

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารต่าง ๆ รวมทั้งแนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการวิจัย ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
 - 1.1 ประวัติความเป็นมาของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
 - 1.2 พื้นที่รับผิดชอบของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคแต่ละเขต
2. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
 - 2.1 ประวัติความเป็นมา
 - 2.2 แนวทางในการบริหารงาน
 - 2.3 โครงสร้างการบริหารงาน
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 - 3.2 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน
 - 3.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 - 3.4 ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์
 - 3.5 ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์
 - 3.6 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก
 - 3.7 ทฤษฎีความคาดหวังของ วรูม (Vroom)
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

1.1 ประวัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้รับการสถาปนาตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2503 ณ วันที่ 28 กันยายน พ.ศ. 2503 โดยรับช่วงภารกิจต่อจาก องค์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มาดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ด้วยทุนประเดิมจำนวน 87 ล้านบาทเศษ มีการไฟฟ้าอยู่ในความรับผิดชอบ

200 แห่ง มีผู้ใช้ไฟจำนวน 137,377 ราย และพนักงาน 2,119 คน กำลังไฟฟ้าสูงสุดใน พ.ศ. 2503 เพียง 15,000 กิโลวัตต์ ผลิตด้วยเครื่องกำเนิดไฟฟ้า ที่ขับเคลื่อนด้วยเครื่องยนต์ดีเซลทั้งสิ้น สามารถผลิตพลังงานไฟฟ้าบริการ ประชาชนได้ 26.4 ล้านหน่วย (กิโลวัตต์ - ชั่วโมง) ต่อปี และมีประชาชนได้รับประโยชน์จากการใช้ไฟฟ้าประมาณ 1 ล้านคน หรือร้อยละ 5 ของประชาชนที่มีอยู่ทั่วประเทศ ในขณะนั้น 23 ล้านคน

ในช่วง 2 - 3 ปีแรกของการก่อตั้งการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ประมาณ พ.ศ. 2504 - 2506 ระบบผลิตไฟฟ้าขนาดใหญ่ กำลังอยู่ในระหว่างการพัฒนา ควบคู่ไปกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานภายในของประเทศ อันได้แก่ ถนนหนทาง และแหล่งน้ำ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 1 ซึ่งเริ่มขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2504 และกำหนดสิ้นสุดใน พ.ศ. 2509 ในช่วงเวลานั้น การก่อสร้างระบบไฟฟ้าขึ้นใหม่ หรือการเพิ่มกำลังผลิตไฟฟ้า สนองตอบต่อการใช้ไฟที่เพิ่มขึ้น ให้กับชุมชนขนาดต่าง ๆ ตั้งแต่การไฟฟ้าจังหวัด อำเภอ ไปจนถึงตำบล และหมู่บ้านกระทำได้โดยระบบผลิตไฟฟ้าที่ใช้เครื่องยนต์ดีเซลเป็นแหล่งต้นกำลัง

สำนักงานที่ตั้งของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคแห่งแรก อยู่บริเวณหมวดพัสดุ กองก่อสร้างกรมโยธาเทศบาล ถนนพระรามที่ 6 ริมคลองประปาสามเสน ซึ่งมีเนื้อที่ประมาณ 3 ไร่ครึ่ง แบ่งเป็น 6 กอง คือ กองอำนวยการ กองแผนงาน กองบัญชี กองผลิต กองพัสดุ และกองโรงงาน และใน พ.ศ. 2509 งานก่อสร้างไฟฟ้าขยายตัวเพิ่มขึ้น พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคทวีจำนวนขึ้น สำนักงานแห่งแรกนี้เริ่มแออัด ต้องขยับขยายไปยังถนนงามวงศ์วาน เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร บนเนื้อที่ 25 ไร่ 3 งาน 42 ตารางวา จัดสร้างอาคารสำนักงานกลาง ดำเนินการตั้งแต่ พ.ศ. 2510 และแล้วเสร็จสมบูรณ์ มีพิธีเปิดเป็นทางการ เมื่อวันที่ 28 กันยายน พ.ศ. 2514 ระบบผลิตและระบบจ่ายไฟ เพื่อการบริการประชาชนในเขตความรับผิดชอบของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในช่วง พ.ศ. 2503 - 2506 ทั้งหมดเป็นของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยระบบผลิตประกอบด้วย เครื่องยนต์กำเนิดไฟฟ้าใช้น้ำมันดีเซล เป็นเชื้อเพลิง ระบบจำหน่ายแรงสูง ใช้แรงดันไฟฟ้า 3,500 โวลต์ และแรงต่ำ 380/220 โวลต์

ในทศวรรษแรกของการก่อตั้งการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค นับถึง พ.ศ. 2513 ฐานะทางการเงินรวมทั้งความเจริญเติบโตของหน่วยงานในทุก ๆ ด้าน มีความมั่นคงในการดำเนินงาน และประสบความสำเร็จในการบริหารงานอย่างยิ่ง ได้รับการยกย่องให้เป็นรัฐวิสาหกิจชั้น 1 ใน พ.ศ. 2513 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีรายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้าสูงเกิน 500 ล้านบาท มีทรัพย์สิน 1,480 ล้านบาท มีการไฟฟ้าอยู่ในความควบคุม 629 แห่ง มีผู้ใช้ไฟฟ้ารวม 478,940 ราย และมีพนักงาน 5,648 คน ความต้องการพลังไฟฟ้าสูงสุด 222,400 กิโลวัตต์ การใช้ไฟฟ้าเกิดกับประชาชน 3 ล้านคน หรือประมาณร้อยละ 10 ของประชาชนที่มีอยู่ทั่วประเทศขณะนั้น 30 ล้านคน

ทศวรรษที่สองของการก่อสร้างไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (พ.ศ.2514 - 2523) ความต้องการใช้ไฟฟ้าของประชาชนที่เพิ่มขึ้นอยู่ตลอดเวลาในอัตราที่สูงมาก เกือบร้อยละ 30 ต่อปี มีผลให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ต้องเตรียมปรับแผนเพื่อรองรับการพัฒนาชนบท ด้านไฟฟ้าอย่างแข็งขัน และทันต่อความต้องการของประชาชน ด้วยการปูพื้นฐานโครงสร้างภายในของสังคมชนบท (Rural infrastructure) ด้วยไฟฟ้าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะนำความเจริญด้านต่าง ๆ ไปสู่ชุมชน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้จัดทำโครงการขยายเขตระบบจำหน่ายไฟฟ้าไปสู่ชนบทในช่วง 10 ปีนี้อย่างมากย ตัวเลขที่ปรากฏในปลาย พ.ศ. 2513 มีหมู่บ้านทั้งหมดในเขตบริการ 68 จังหวัดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคประมาณ 45,000 หมู่บ้าน จนถึงกลาง พ.ศ. 2515 มีไฟฟ้าใช้แล้วเพียงร้อยละ 10 เท่านั้น หากไม่มีการเร่งรัดจ่ายไฟอย่างจริงจัง โอกาสที่หมู่บ้านจะมีไฟฟ้าใช้อย่างทั่วถึง และความเจริญของชนบทจะเกิดขึ้นไม่ได้

ทศวรรษที่สาม (พ.ศ. 2524 - 2533) ไฟฟ้ามิมีบทบาทอันสำคัญยิ่ง ต่อความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้านของประเทศ เนื่องจากไฟฟ้าเป็นส่วนหนึ่งในโครงสร้างพื้นฐานที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมทุกประเภท ช่วยส่งเสริมให้การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมเป็นไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการในการใช้ไฟฟ้าที่เพิ่มสูงขึ้นมาก การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจึงได้มีการดำเนินการเสริมระบบจำหน่ายไฟฟ้า เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของระบบไฟฟ้าให้มีความพร้อมสำหรับรองรับการขยายตัวของการใช้ไฟฟ้าที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วได้อย่างเพียงพอ และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยก่อสร้างเพิ่มวงจรระบบจำหน่ายไฟฟ้าในพื้นที่ที่มีการใช้ไฟฟ้าหนาแน่น มีการดำเนินงานก่อสร้างเชื่อมโยงระบบจำหน่ายแรงดันสูง 33 กิโลโวลต์ ด้วยสายเคเบิลใต้น้ำจากสถานีไฟฟ้าย่อยขนาด 100 เมกะวัตต์ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ไปยังเกาะสมุย ระยะทางประมาณ 25 กิโลเมตร ใช้เงินลงทุน 247 ล้านบาท ซึ่งนับเป็นการวางสายเคเบิลใต้น้ำครั้งแรกในประเทศไทย นอกจากนี้ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เริ่มพัฒนานำทรัพยากรพลังงานตามธรรมชาติในประเทศมาใช้ เช่น พลังงานน้ำและแสงอาทิตย์ เป็นต้น มาผลิตพลังงานไฟฟ้าเพื่อจ่ายให้กับหมู่บ้านใกล้เคียง บริเวณโรงจักร เช่น โรงจักรพลังงานน้ำแม่เตียน อ.สันป่าตอง จ.เชียงใหม่ โรงจักรพลังน้ำแม่ใจ อ.ฝาง จ.เชียงใหม่ โรงจักรพลังน้ำแม่ยะ อ.จอมทอง จ.เชียงใหม่ และโรงจักรพลังน้ำขุนแปะ บ้านขุนแปะ อ.จอมทอง จ.เชียงใหม่ โครงการไฟฟ้าพลังน้ำขนาดเล็ก แม่ปาย อ.ปาย จ.แม่ฮ่องสอน

ทศวรรษที่สี่ (พ.ศ. 2534 - 2543) มุ่งเน้นดำเนินการเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมที่กระจายไปยังชนบท และส่งเสริมอุตสาหกรรมท่องเที่ยว การพัฒนาชุมชนในภูมิภาคให้เจริญ รวมทั้งโครงการพัฒนาพื้นที่เขตเศรษฐกิจบริเวณชายฝั่งทะเล ตะวันออก และพื้นที่ภาคใต้ โดยเน้นงานทางด้านปรับปรุง เสริมประสิทธิภาพความมั่นคงของระบบและให้เพียงพอ

กับความต้องการใช้ไฟฟ้า และให้บริการเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โดยนำวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ (บรรพจน์ ชาญกิจกรรณ์. 2552 : 7)

1.2 พื้นที่รับผิดชอบของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคแต่ละเขต

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เป็นรัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปโภค สังกัดกระทรวงมหาดไทย ก่อตั้งตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2503 โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อการผลิต จัดให้ได้มา จัดตั้งและจำหน่ายพลังงานไฟฟ้า มีพื้นที่รับผิดชอบทั่วประเทศ ยกเว้นจังหวัด กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคแยกบริหารงานแบ่งเป็น 4 ภาค คือ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลางและภาคใต้ แต่ละภาคแบ่งออกเป็น 3 เขต รวม 12 เขตทั่วประเทศ ดังนี้ (สำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง). 2555 : ออนไลน์

1. ภาคเหนือ ประกอบด้วย

1.1 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคเหนือ) มีจังหวัดเชียงใหม่เป็นที่ตั้งสำนักงานการไฟฟ้าเขต คูแล 6 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดเชียงราย จังหวัดลำพูน จังหวัดลำปาง จังหวัดแม่ฮ่องสอน และจังหวัดพะเยา

1.2 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 (ภาคเหนือ) มีจังหวัดพิษณุโลกเป็นที่ตั้งสำนักงานการไฟฟ้าเขต คูแล 8 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดพิษณุโลก จังหวัดแพร่ จังหวัดสุโขทัย จังหวัดตาก จังหวัดพิจิตร จังหวัดอุตรดิตถ์ จังหวัดน่าน และจังหวัดกำแพงเพชร

1.3 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคเหนือ) มีจังหวัดลพบุรีเป็นที่ตั้งสำนักงานการไฟฟ้าเขต คูแล 6 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดลพบุรี จังหวัดนครสวรรค์ จังหวัดเพชรบูรณ์ จังหวัดสิงห์บุรี จังหวัดชัยนาท และจังหวัดอุทัยธานี

2. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย

2.1 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) มีจังหวัดอุดรธานีเป็นที่ตั้งสำนักงานการไฟฟ้าเขต คูแล 8 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดอุดรธานี จังหวัดขอนแก่น จังหวัดเลย จังหวัดนครพนม จังหวัดสกลนคร จังหวัดหนองคาย จังหวัดหนองบัวลำภู และจังหวัดบึงกาฬ

2.2 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) มีจังหวัดอุบลราชธานีเป็นที่ตั้งสำนักงานการไฟฟ้าเขต คูแล 8 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดศรีสะเกษ จังหวัดกาฬสินธุ์ จังหวัดร้อยเอ็ด จังหวัดมหาสารคาม จังหวัดมุกดาหาร จังหวัดอำนาจเจริญและจังหวัดยโสธร

2.3 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) มีจังหวัดนครราชสีมาเป็นที่ตั้งสำนักงานการไฟฟ้าเขต คูแล 4 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดชัยภูมิ และจังหวัดสุรินทร์

3. ภาคกลาง ประกอบด้วย

3.1 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) มีจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นที่ตั้งสำนักงานการไฟฟ้าเขต คูแผล 7 จังหวัด ได้แก่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จังหวัดสระบุรี จังหวัดอ่างทอง จังหวัดนครนายก จังหวัดปราจีนบุรี จังหวัดปทุมธานี และจังหวัดสระแก้ว

3.2 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 (ภาคกลาง) มีจังหวัดชลบุรี เป็นที่ตั้งสำนักงานการไฟฟ้าเขต คูแผล 5 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดชลบุรี จังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดระยอง จังหวัดตราดและจังหวัดจันทบุรี

3.3 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคกลาง) มีจังหวัดนครปฐมเป็นที่ตั้งสำนักงานการไฟฟ้าเขต คูแผล 4 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดนครปฐม จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดสุพรรณบุรีและจังหวัดกาญจนบุรี

4. ภาคใต้ ประกอบด้วย

4.1 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) มีจังหวัดเพชรบุรีเป็นที่ตั้งสำนักงานการไฟฟ้าเขต คูแผล 6 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดเพชรบุรี จังหวัดราชบุรี จังหวัดชุมพร จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และจังหวัดระนอง

4.2 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 (ภาคใต้) มีจังหวัดนครศรีธรรมราชเป็นที่ตั้งสำนักงานการไฟฟ้าเขต คูแผล 6 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดนครศรีธรรมราช จังหวัดกระบี่ จังหวัดภูเก็ต จังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดตรัง และจังหวัดพังงา

4.3 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคใต้) มีจังหวัดยะลาเป็นที่ตั้งสำนักงานการไฟฟ้าเขต คูแผล 6 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดยะลา จังหวัดสงขลา จังหวัดนราธิวาส จังหวัดปัตตานี จังหวัดพัทลุง และจังหวัดสตูล

2. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

2.1 ประวัติความเป็นมา

สำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 ภาคกลาง เมื่อ พ.ศ. 2497 สำนักงานแห่งแรกตั้งอยู่ที่ถนนเทศบาลสาย 1 พ.ศ. 2504 ย้ายสำนักงานจากเดิมไปอยู่ที่อาคารพาณิชย์เชิงสะพานปรีดี(อาคารเช่า) พ.ศ. 2513 ย้ายสำนักงานจากเดิมไปที่ถนนโรจนะ ตรงข้ามโรงแรมอู่ทองอินน์ (สำนักงานถาวร) และเมื่อปี พ.ศ. 2539 ได้ย้ายสำนักงานแห่งใหม่ มาอยู่ที่ถนนสายเอเชีย ตั้งอยู่เลขที่ 46 หมู่ที่ 6 ถนนสายเอเชีย ตำบลหันตรา อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ให้บริการพลังงานไฟฟ้าในพื้นที่ 7 จังหวัด คือ พระนครศรีอยุธยา อ่างทอง ปทุมธานี สระบุรี นครนายก ปราจีนบุรี และสระแก้ว มีสำนักงานการไฟฟ้าในความรับผิดชอบ จำนวน 67 แห่ง สำหรับประเทศ

ข้างเคียงที่ให้บริการพลังงานไฟฟ้า คือ กัมพูชา บริเวณชายแดนที่ติดกับจังหวัดสระแก้ว (การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 2548 : 49) แสดงดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 พื้นที่รับผิดชอบของสำนักงาน

ที่มา : สำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 2548 : 49

2.2 แนวทางการบริหารงาน

สำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีแนวทางการบริหารงาน โดยมี วิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย เครื่องมือการจัดการและบริหาร ยุทธศาสตร์ และองค์กรประกอบของการบริหารจัดการ ดังนี้ (การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. 2548 : 13 - 15)

1. วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรชั้นนำในส่วนภูมิภาคด้านธุรกิจการให้บริการพลังงานไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพ ปลอดภัย เชื่อถือได้ สามารถสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า

2. ภารกิจ

จัดหาและให้บริการพลังงานไฟฟ้า และธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ข้างเคียงได้ตามมาตรฐานสากล เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจทั้งคุณภาพของสินค้าและบริการ โดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา มีการบริหารจัดการเชิงธุรกิจที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาพตลาดและพร้อมสำหรับการแข่งขันทางธุรกิจ

3. วัตถุประสงค์

3.1 เพื่อให้มีระบบไฟฟ้าที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐานสากล มั่นคง เชื่อถือได้ และปลอดภัย

3.2 เพื่อจัดหาพลังงานไฟฟ้าที่มีคุณภาพ ราคาเหมาะสมและเป็นธรรมให้เพียงพอับความต้องการของลูกค้า

3.3 เพื่อให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว หลากหลาย เสมอภาค ยุติธรรม ทัวถึงและตรงตามความต้องการของลูกค้า

3.4 เพื่อประกอบธุรกิจบริการเสริมที่มีความได้เปรียบเชิงแข่งขัน เหมาะสมกับศักยภาพ ทรัพยากร และความพร้อมขององค์กร

3.5 เพื่อพัฒนาโครงสร้างองค์กรและปรับเปลี่ยนแนวคิด ทัศนคติของบุคลากร รวมทั้งการบริหารการจัดการและการดำเนินการต่างๆ ตลอดจนพัฒนาคุณภาพสินค้าโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ประสิทธิภาพสูงสามารถประสบความสำเร็จในการแข่งขันทางธุรกิจ

3.6 เพื่อเป็นบริษัทมหาชน สามารถระดมทุนในตลาดทุนได้

4. เป้าหมาย

4.1 ด้านการเงิน เพื่อเพิ่มความแข็งแกร่งทางการเงิน โดยเน้นการเพิ่มรายได้ ลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการขององค์กร รวมทั้งบริหารความเสี่ยงในด้านการลงทุนให้มีอัตราส่วนทางการเงินอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานการเงินที่กำหนดไว้ในแผนงาน โดยการเพิ่มผลกำไรร้อยละ 10 ต่อปี ลดค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน รักษาระดับค่าใช้จ่ายพนักงานต่อหน่วยจำหน่าย (53.00 บาท/พันหน่วย) ค่าใช้จ่ายด้านอื่นๆ ต่อหน่วยจำหน่าย (75.00 บาท/พันหน่วย) การให้บริการรับชำระค่าไฟฟ้า ณ ที่ทำการการไฟฟ้าชั้น 1 - 2 (8 นาที 30 วินาที) และควบคุมระยะเวลาการจัดเก็บหนี้ค่าไฟฟ้าให้มีอายุหนี้ไม่เกิน 27 วัน

4.2 ด้านการพัฒนาธุรกิจ เพื่อขยายการเติบโตขององค์กรในธุรกิจเดิมที่ต่อเนื่องและขยายตัวไปยังธุรกิจอื่น ทั้งในแนวระดับและแนวดิ่ง เพื่อเพิ่มมูลค่าองค์กรและความสามารถในการแข่งขันของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยพยายามทำกำไรจากการทำธุรกิจเสริมเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 และมีธุรกิจใหม่เพิ่มขึ้นอย่างน้อย 1 ธุรกิจ

4.3 ด้านการให้บริการลูกค้า เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการเชิงรุก เพื่อเพิ่มความมั่นคงระบบไฟฟ้า และคุณภาพในการบริการตามระดับความสำคัญของกลุ่มลูกค้า เพื่อรักษาส่วนแบ่งทางการตลาด และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าให้อยู่ในระดับไม่น้อยกว่าร้อยละ 77.5 ระดับการให้บริการตามมาตรฐานคุณภาพบริการไม่น้อยกว่าร้อยละ 96 ควบคุมมาตรฐานความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้า ไม่ให้เกินมาตรฐานที่กำหนดได้ โดย

ดัชนีค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งการเกิดไฟฟ้าดับต่อรายต่อปี (System Average Interruption Frequency Index : SAIFI) คือ = 10.80 ครั้ง/ราย/ปี และดัชนีค่าเฉลี่ยระยะเวลาการเกิดไฟฟ้าดับต่อรายต่อปี (System Average Interruption Duration Index : SAIDI) คือ = 500 นาที/ราย/ปี ต้องควบคุมหน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้า (Technical loss) ไม่ให้เกินมาตรฐาน เท่ากับร้อยละ 3.06 และควบคุมมาตรฐานแรงดันไฟฟ้าที่จุดซื้อขาย มากกว่าร้อยละ 90

4.4 ด้านการพัฒนาองค์กรและการจัดการการบริหาร เพื่อเร่งรัดพัฒนาโครงสร้างองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเชิงธุรกิจ กับภาคเอกชนตามนโยบายของรัฐบาล และปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการไปสู่การบริหารจัดการแบบใหม่ที่คำนึงถึงประสิทธิภาพการมีส่วนร่วม ความคล่องตัว ความโปร่งใส ชัดเจน และเน้นความรับผิดชอบต่อที่สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานไว้ดังนี้ จำนวนผู้ใช้ไฟต่อพนักงานเท่ากับ 457 ราย/คน ลดมูลค่าพัสดุไม่เคลื่อนไหว เท่ากับร้อยละ 20 ของพัสดุที่ไม่เคลื่อนไหวทั้งหมดใน พ.ศ. 2548 (ยกเว้นพัสดุอุปกรณ์ป้องกันสำรอง เปลี่ยนแทนของเดิมที่ชำรุด) จำนวนวันในการฝึกอบรมพนักงาน 4 วัน/คน/ปี จำนวนพนักงานที่มีระดับความพึงพอใจตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป ต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 เมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานทั้งหมด

4.5 ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีเพิ่มคุณภาพการบริการลูกค้าโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการและรองรับการแข่งขันในเชิงธุรกิจ สนับสนุนให้มีการศึกษาวิจัยด้านการจำหน่าย และการพัฒนาอุปกรณ์ไฟฟ้าที่มีคุณภาพ และพลังงานทดแทนโดยการส่งบุคลากรที่ใช้ระบบงานเข้ารับการอบรมตามแผนงาน โครงการอย่างน้อยไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 โอนย้ายข้อมูลและติดตั้งระบบงานให้ได้ตามแผนงาน โครงการ จำนวนร้อยละ 100 ความพึงพอใจของลูกค้าไม่น้อยกว่าร้อยละ 77.5 ติดตั้งระบบมิเตอร์อัตโนมัติ (Automated Meter Reading : AMR) ระบบอ่านมิเตอร์โดยเครื่องมือ (Hand held meter reading) ให้ได้ร้อยละ 100 ตามหลักเกณฑ์ที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคกำหนด สนับสนุนนวัตกรรมที่ผ่านความเห็นชอบจากกองวิจัยเขตละ 2 นวัตกรรม นำไปขยายผลในการใช้งาน

4.6 ด้านสังคมสิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ต้องคำนึงถึงความปลอดภัยต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมโดยรวมเป็นสำคัญ โดยการควบคุมดัชนีการประสบอุบัติภัยลดลงร้อยละ 5 การเกิดอุบัติภัยด้านการไฟฟ้ากับประชาชนทั้งในและนอกเคหะสถาน ลดลงร้อยละ 50 สัดส่วนของค่าใช้จ่ายด้านสังคม และสิ่งแวดล้อมต่อค่าใช้จ่ายดำเนินการไม่เกินร้อยละ 9

5. เครื่องมือการจัดการและบริหารยุทธศาสตร์

เพื่อให้การบริหารจัดการแผนยุทธศาสตร์ กฟภ. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล จึงได้มีการนำ Balanced Score Card (BSC) มาใช้เป็นเครื่องมือการจัดการและบริหาร

ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย เป้าประสงค์และเกณฑ์วัดการดำเนินงานภายใต้มุมมอง เพื่อให้หน่วยงานที่รับผิดชอบใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป ซึ่งสามารถกำหนดมุมมอง (Perspective) ได้เป็น 5 มุมมอง ได้แก่ สังคมและสิ่งแวดล้อม การเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และพัฒนา (สำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. 2548 : 14)

การไฟฟ้าดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร ซึ่งเป็นเครื่องมือในการสร้างความเชื่อมั่นในการบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้กำหนดไว้ โดยทั่วไปวัตถุประสงค์ขององค์กรประกอบด้วย 4 ด้านหลัก ดังนี้ (สำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. 2548 : 14)

1. วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ (Strategic objectives) เป็นวัตถุประสงค์ในระดับสูงซึ่งเชื่อมโยงและสนับสนุนภารกิจขององค์กร โดยองค์กร กำหนดวัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์เพื่อแสวงหาทางเลือกหรือวิธีการในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operations objectives) เป็นวัตถุประสงค์ในระดับของการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting objectives) เป็นวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นการจัดทำรายงานทั้งรายงานทางการเงิน (Financial reporting) และรายงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน (Non-financial reporting) ซึ่งนำเสนอต่อผู้ใช้ทั้งภายในและภายนอกให้มีความน่าเชื่อถือโดยมีข้อมูลที่ถูกต้อง สมบูรณ์ และทันเวลา เพื่อสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

4. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance objectives) เป็นวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นการปฏิบัติตามกฎหมาย หรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

6. องค์กรประกอบของการบริหารจัดการ

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรประกอบด้วย 8 องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน องค์ประกอบเหล่านี้ได้มาจากวิธีการที่ฝ่ายบริหารดำเนินธุรกิจและนำมาผสมผสานเข้ากับกระบวนการบริหารจัดการ องค์ประกอบเหล่านี้ ได้แก่ (การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. 2548 : 15)

6.1 สภาพแวดล้อมภายใน ครอบคลุมถึงแนวนโยบายโดยทั่วไปขององค์กร ซึ่งเป็นพื้นฐานของการมองความเสี่ยง และการจัดการ กับความเสี่ยง โดยบุคลากรทั้งหมดในองค์กร รวมไปถึงปรัชญาการบริหารความเสี่ยงกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ความซื่อสัตย์กับคุณค่าทางจริยธรรมและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้น

6.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์ต้องมีอยู่ ก่อนที่ฝ่ายบริหารจะสามารถระบุเหตุการณ์ซึ่งมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ การบริหารความเสี่ยงขององค์กรทำให้มั่นใจว่า

ฝ่ายบริหาร มีกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์อยู่พร้อมแล้ว และวัตถุประสงค์ที่เลือก จะเป็นสิ่งสนับสนุนและไปทิศทาง เดียวกันกับพันธกิจขององค์กรและสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

6.3 การระบุเหตุการณ์ เหตุการณ์ภายใน และภายนอกที่มีผลกระทบ ต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กรต้องได้รับการระบุ และการแยกแยะความเสี่ยงกับโอกาสออกต่างหากจาก กันสำหรับโอกาสนั้น ฝ่ายบริหารจะนำไปพิจารณาในการกำหนดกลยุทธ์หรือในกระบวนการ กำหนดวัตถุประสงค์ต่อไป

6.4 การประเมินความเสี่ยง จะต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยง พิจารณาโอกาสที่จะ เกิด และผลกระทบเพื่อเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจว่า จะบริหารความเสี่ยงนั้นอย่างไร การประเมิน ความเสี่ยงจะประเมินทั้งความเสี่ยงที่มีอยู่ตามธรรมชาติ (Inherent risk) และความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual risk)

6.5 การตอบสนองต่อความเสี่ยง ฝ่ายบริหารเลือกวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงได้ หลายวิธี เช่น หลีกเลี่ยง ยอมรับ ลดหรือหาผู้ร่วมรับความเสี่ยงโดยการพัฒนากระบวนการ บริหาร ความเสี่ยง ให้สอดคล้องกับช่วงความเบี่ยงเบน ที่ยอมรับได้ (Risk tolerance) และระดับความเสี่ยง ที่องค์กรยอมรับได้

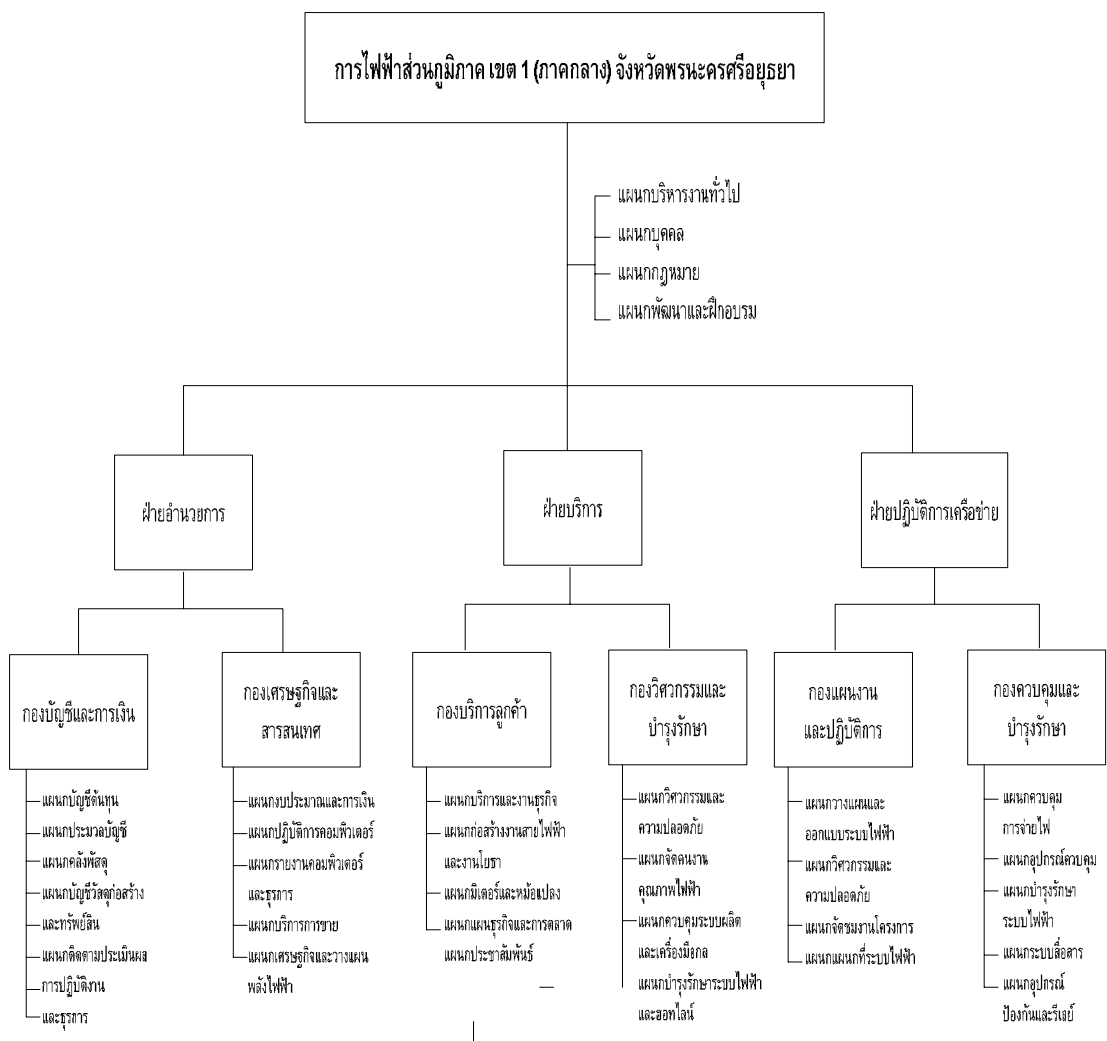
6.6 กิจกรรมควบคุม จะต้องมีการกำหนดนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติไว้และ นำไปดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีการดำเนินการตามวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยง เหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.7 สารสนเทศและการสื่อสาร สารสนเทศที่มีนัยสำคัญเกี่ยวข้องควรได้รับการระบุ จัดเก็บ และนำมาสื่อสารในรูปแบบ และในกำหนดเวลาที่ช่วยให้บุคลากรสามารถ ปฏิบัติตาม หน้าที่ความรับผิดชอบของตนให้ลุล่วงไปได้ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพต้องทำให้ได้รับรู้กันในวง กว้าง มีการสื่อสารสู่ระดับล่าง ระดับบนและทั่วทั้งองค์กร

6.8 การติดตามประเมินผล การบริหารความเสี่ยงขององค์กรต้องได้รับการติดตาม ประเมินผลและได้รับการปรับเปลี่ยนตามความจำเป็นการติดตามประเมินผลอาจกระทำได้โดยการ ดูตัวอย่างต่อเนื่องของฝ่ายบริหาร การประเมินแยกต่างหาก หรือทำทั้งสองวิธี

2.2 โครงสร้างการบริหารงาน

สำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีโครงสร้าง การบริหารงานดังแสดงในภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 โครงสร้างบริหารงานของสำนักงาน

ที่มา : การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. 2548 : 16

จากภาพประกอบ 3 ภายในสำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 ภาคกลาง ได้แบ่งโครงสร้างการบริหารงานออกเป็น 4 ฝ่ายใหญ่ ๆ เพื่อให้เกิดความสะดวกในการบริหารงาน เนื่องจากสำนักงานมีพื้นที่ที่ต้องดูแลครอบคลุมหลายจังหวัดด้วยกัน และแต่ละฝ่ายก็จะมีหน้าที่ความรับผิดชอบแตกต่างกันดังต่อไปนี้ (สำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. 2548 : 16)

1. ฝ่ายบริหารสำนักงาน ประกอบด้วย แผนกบริหารงานทั่วไป แผนกบุคคล แผนกกฎหมายและแผนกพัฒนาและฝึกอบรม

2. ฝ่ายอำนวยการ แบ่งการบริหารออกเป็น 2 กอง ประกอบด้วย

2.1 กองบัญชีและการเงิน มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับ ควบคุมและดูแลการทำงาน ของ แผนกบัญชีต้นทุน แผนกประมวลบัญชี แผนกคลังพัสดุ แผนกบัญชีวัสดุก่อสร้างและทรัพย์สิน และแผนกติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและธุรการ

2.2 กองเศรษฐกิจและสารสนเทศ มีหน้าที่รับผิดชอบ แผนกงบประมาณและการเงิน แผนกปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ แผนกรายงานคอมพิวเตอร์และธุรการ แผนกบริการขาย และแผนกเศรษฐกิจและวางแผนพลังงานไฟฟ้า

3. ฝ่ายบริการ แบ่งการบริหารออกเป็น 2 กอง ประกอบด้วย

3.1 กองบริการลูกค้า มีหน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบคือ แผนกบริการและงานธุรกิจ แผนกงานก่อสร้างงานสายไฟฟ้าและงานโยธา แผนกมิเตอร์และหม้อแปลง แผนกแผนธุรกิจและการตลาด และแผนกประชาสัมพันธ์

3.2 กองวิศวกรรมและบำรุงรักษา ต้องรับผิดชอบการทำงานของแผนกวิศวกรรมและความปลอดภัย แผนกจัดคณงานคุณภาพไฟฟ้า แผนกควบคุมระบบผลิตและเครื่องมือกล และแผนกบำรุงรักษาระบบไฟฟ้า และฮ็อตไลน์

4. ฝ่ายปฏิบัติการเครือข่าย แบ่งการบริหารออกเป็น 2 กอง ประกอบด้วย

4.1 กองแผนงานและปฏิบัติการ ควบคุมการทำงานของแผนกวางแผนและออกแบบระบบไฟฟ้า แผนกวิศวกรรมและความปลอดภัย แผนกจัดชมงาน โครงการและแผนกแผนที่ระบบไฟฟ้า

4.2 กองควบคุมและบำรุงรักษา ควบคุมการทำงานของแผนกควบคุมการจ่ายไฟ แผนกอุปกรณ์ควบคุม แผนกบำรุงรักษาระบบไฟฟ้า แผนกระบบสื่อสาร และ แผนกอุปกรณ์ป้องกันและรีเลย์

ปัจจุบันสำนักงานมีจำนวนพนักงานรวมทั้งสิ้น 215 คน สำนักงานได้แบ่งพนักงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบออกเป็น 3 ระดับใหญ่ ๆ ดังนี้ (สำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. 2554)

1. พนักงานระดับปฏิบัติการ (Operation employee level) หมายถึง พนักงานที่สำนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง ปฏิบัติงานทั่วไปตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

2. พนักงานระดับผู้บังคับบัญชา (Superior employee level) หมายถึง พนักงานที่สำนักงาน ให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้างาน หัวหน้างานแผนก โดยได้รับมอบหมายจากสำนักงาน ให้มีอำนาจสั่งการ มอบหมายงาน ให้คำแนะนำ ควบคุมดูแลบังคับบัญชาในการ

ปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามนโยบายของสำนักงาน สั่งลงโทษพนักงานภายใต้ระเบียบบังคับของสำนักงาน ในเรื่องการตักเตือนด้วยวาจา และการตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร

3. พนักงานระดับผู้บริหาร (Management employee) หมายถึง พนักงานที่สำนักงานให้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง พนักงานระดับบริหาร และ/หรือผู้จัดการฝ่ายบริหาร ผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ หรือมีอำนาจอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังต่อไปนี้ คือ การบริหารงานวางแผนในส่วนต่าง ๆ การสรรหาคัดเลือกพนักงาน ผู้ได้บังคับบัญชาเข้ามาทำงาน การว่าจ้าง การประเมินผลงาน การใช้บำเหน็จ หรือการลงโทษตามระเบียบสำนักงาน ในการตักเตือนด้วยวาจา การตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร พักงาน ลดค่าจ้าง หรือเลิกจ้างตามระเบียบของสำนักงาน

3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ใช้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก และทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom) เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาในครั้งนี้ โดยมีเนื้อหาและรายละเอียดดังนี้

3.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การจัดองค์กรเป็นเรื่องของการพัฒนาโครงสร้างองค์กรเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ การจัดองค์กรจำเป็นต้องมีเครือข่ายของการตัดสินใจและศูนย์กลางการติดต่อสื่อสาร เพื่อความพยายามในการประสานงานกันในกลุ่มและเพื่อเป้าหมายของกิจการ ในการทำงานนั้น จะต้องมีความเข้าใจโครงสร้างองค์กร และหลักการ เพื่อใช้ในทางปฏิบัติ แต่อย่างไรก็ตาม การจัดองค์กรหรือการบริหารจัดการอื่น ๆ นั้นจะไม่มีวิธีใดที่ดีที่สุด ทั้งนี้จะขึ้นอยู่กับสถานการณ์เฉพาะอย่างเสมอ ความหมายของการพัฒนาองค์กร (Organization development) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการแก้ปัญหาในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ โดยการสร้างปัจจัยต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาให้สอดคล้องตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร องค์กรเปรียบเสมือนสิ่งมีชีวิต คือ มีเกิด มีความเจริญเติบโต มีแก่ มีดับสูญ ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมเพื่อให้องค์กรมีชีวิตที่สมบูรณ์ และคงอยู่ยาวนาน การพัฒนาควรจะมีการพัฒนาทุกส่วนขององค์กร มีการเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้ใช้ศักยภาพ หรือสติปัญญาอย่างเต็มที่ ซึ่งจะลดปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร การพัฒนาองค์กรจะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

ภายนอก และกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาอันยาวนาน จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ บรรลุตามจุดมุ่งหมายขององค์กรได้เป็นอย่างดี (กรรณิกา ศศิประภา, 2552 : 9)

ความหมายของประสิทธิภาพ

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมาย ของคำว่า ประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545 : 3) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า เป็นความสามารถในการบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือใช้วิธีการให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรที่สิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยมีเป้าหมาย คือประสิทธิผลหรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุด ประสิทธิภาพจะแสดงถึงความสำคัญระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) และผลผลิต (Outputs) โดยมีเป้าหมายที่จะใช้ต้นทุนของทรัพยากรที่ต่ำที่สุด ถ้าองค์กรได้ผลผลิตเพิ่มขึ้นจากปัจจัยนำเข้าจำนวนเดิม แสดงว่าสามารถเพิ่มประสิทธิภาพได้เช่นเดียวกัน เนื่องจากผู้จัดการจะมีทรัพยากรที่จำกัด ไม่ว่าจะเป็น คน เงิน และอุปกรณ์ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรเหล่านี้ ดังนั้นจึงต้องใช้ต้นทุนทรัพยากรต่ำสุด จะเห็นว่าประสิทธิภาพ จะเกี่ยวข้องกับการทำให้ถูกต้อง ก็คือความไม่สิ้นเปลืองทรัพยากร

พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว (2547 : 17) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง สัดส่วนของต้นทุนต่อกำไรที่ใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร กล่าวอีกนัยหนึ่ง ประสิทธิภาพ คือการวัดจำนวนทรัพยากร เช่น วัตถุดิบ เงิน และพนักงานที่ใช้ไปในการผลิตหรือการบรรลุสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

กรรณิกา ศศิประภา (2552 : 12) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การที่องค์กรประสบผลสำเร็จ สามารถดำเนินการตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ โดยมีการประเมินจากปัจจัยนำเข้า หรือจำนวนของการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งสามารถผลิตสินค้าและบริการได้มากตรงตามกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

ฮาร์ริงตัน และ ฮาร์ริงตัน (Harrington and Harrington, 1996 : 180) ได้ให้คำนิยาม ประสิทธิภาพรวมขององค์กร โดยให้ความสำคัญที่โครงสร้างและเป้าหมายขององค์กร (Organization's structure and its goals) ซึ่งกำหนดหลักประสิทธิภาพไว้ 12 ประการ ที่สะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการบริหารจัดการที่มีระบบโดยมุ่งที่การทำงานให้เหมาะสม และง่ายขึ้น ซึ่งจะลดความสิ้นเปลืองในด้านต่าง ๆ มีรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน (Clearly defined ideal) ผู้บริหารต้องทราบถึงสิ่งที่ต้องการ เพื่อลดความคลุมเครือ และความไม่แน่นอน
2. ใช้หลักเหตุผลทั่วไป (Common sense) ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถตลอดจนสร้างความแตกต่างโดยค้นคว้าหาความรู้ และคำแนะนำให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

3. คำแนะนำที่ดี (Competent counsel) ผู้บริหารต้องการคำแนะนำจากบุคคลอื่น
4. วินัย (Discipline) ผู้บริหารควรกำหนดระเบียบขององค์กรเพื่อให้พนักงานเชื่อถือตามกฎและวินัยต่าง ๆ
5. ความยุติธรรม (Fair deal) ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรมและความเหมาะสม
6. มีข้อมูลที่เชื่อถือได้ ทันทต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน ถูกต้อง และแน่นอน (Reliable dilate accurate and permanent records) ผู้บริหารควรมีข้อเท็จจริงเพื่อใช้ในการตัดสินใจ
7. ความฉับไวของการจัดส่ง (Dispatching) ผู้บริหารควรใช้วิธีการวางแผนตามหลักวิทยาศาสตร์สำหรับแต่ละหน้าที่เพื่อให้องค์กรทำหน้าที่ได้อย่างราบรื่น และบรรลุจุดมุ่งหมาย
8. มาตรฐานและตารางเวลา (Standards and schedules) ผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการทำงานและกำหนดเวลาทำงานสำหรับแต่ละหน้าที่
9. สภาพมาตรฐาน (Standardized conditions) ผู้บริหารควรกำหนด และรักษารูปแบบมาตรฐานของวิธีการปฏิบัติที่ดี

เซอร์โต (Certo, 2000 : 49) ได้ให้คำนิยามของประสิทธิภาพและประสิทธิผลว่าประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรประสิทธิผลจึงมุ่งให้เกิดการทำให้ถูกต้อง (Doing the right things) ส่วนคำว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง เป็นวิธีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุดในกระบวนการผลิต โดยสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ เป็นการใช้โดยมีเป้าหมาย (Goal) คือ ประสิทธิผล หรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุด อาจเรียกว่า ทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (Doing things right)

สรุปว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรที่จำกัด ไม่ว่าจะเป็น คน เงิน และ อุปกรณ์ ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการบริหารจัดการที่มีระบบโดยมุ่งที่การทำงานให้เหมาะสม และง่ายขึ้น ซึ่งจะลดความสิ้นเปลืองของทรัพยากรในด้านต่าง ๆ

3.2 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 แต่บางอย่างก็อยู่นอกเหนือจากการซึ่งตัวแปรแบ่งออกเป็น 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 ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ได้แก่ ตัวแปรด้านบุคคล คือ ลักษณะส่วนตัวของแต่ละบุคคล เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา เป็นต้น และตัวแปรด้านสถานการณ์ คือ ตัวแปรทางกายภาพและงาน และตัวแปรทางองค์การและสังคม

3.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

อนงเขา พูลเพิ่ม (2552 : 22) กล่าวถึง แนวคิดของ แมคคินซี (McKinsey 7's framework) ไว้ว่า แนวคิดนี้ต้องการนำเสนอว่าประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัย 7 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร ได้แก่

1. กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพิจารณาจุดแข็งจุดอ่อนของกิจการ

2. โครงสร้าง (Structures) โครงสร้างขององค์กรที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดของการควบคุม การรวมอำนาจและกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้า ตามภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม

3. ระบบ (System) หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประกันทุกระดับ

4. แบบ (Styles) หมายถึง การจัดการที่รูปแบบวิธีการที่เหมาะสมกับลักษณะขององค์กร เช่นการสั่งการ การควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมในองค์กร

5. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staff) การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

6. ทักษะ (Skill) ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญในการผลิต การขาย การให้บริการ

7. ค่านิยม (Shared values) หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กรความเป็นอันหนึ่งอันเดียว

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพของกลุ่ม ได้แก่ สภาวะแวดล้อมในองค์กร ลักษณะงานหรือกิจกรรม สมาชิกของกลุ่ม ขนาดของกลุ่ม และกระบวนการกลุ่ม ดังนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2546 : 124)

1. สภาวะแวดล้อมในองค์กร สภาวะแวดล้อมในองค์กรส่งผลต่อการดำเนินงานและผลงานของกลุ่ม โดยอาจมีอิทธิพลต่อการสื่อสารภายในกลุ่ม ความสนิทของสมาชิก และระดับความร่วมมือกันของสมาชิก สภาวะในองค์กรหมายถึงสิ่งต่าง ๆ ต่อไปนี้

1.1 วัฒนธรรมองค์กร เป็นวัฒนธรรมที่เน้นตัวบุคคลหรือนั้นกลุ่ม

1.2 โครงสร้างองค์กร มีกฎระเบียบเข้มงวดหรือไม่ ลำดับชั้นการบังคับบัญชา ซับซ้อนเพียงใด

1.3 การจัดสำนักงาน ระยะห่างของโต๊ะทำงาน หรือของพนักงานในส่วนเดียวกัน เป็นอย่างไร

1.4 ทรัพยากร องค์กรสนับสนุนด้านทรัพยากรมากน้อยเพียงใด ทั้งด้านคน เงิน และวัสดุ

2. ลักษณะงาน หรือกิจกรรมยิ่งกิจกรรมยากและซับซ้อนมากเท่าใด กลุ่มก็จะมีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น ความยากหรือซับซ้อนของงานหรือกิจกรรมพิจารณาได้จาก

2.1 กิจกรรมนั้นทำให้กลุ่มต้องทำงานมากขึ้นหรือไม่ในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลหรือต้องเหน็ดเหนื่อยเพราะต้องใช้แรงและความพยายาม

2.2 งานมีผลต่อทางสังคมอย่างไร เกี่ยวข้องกับค่านิยมและการดำเนินชีวิต หรือทักษะเฉพาะของสมาชิกกลุ่มหรือไม่ สมาชิกเข้าใจระดับความสำเร็จที่ต้องการชัดเจนหรือไม่ สมาชิกเข้าใจวิธีการดำเนินงานชัดเจนหรือไม่

3. สมาชิกของกลุ่ม สมาชิกกลุ่มควรมีทักษะที่สำคัญต่อไปนี้

3.1 ความสามารถเหมาะสม หมายถึง ความสามารถหรือทักษะที่เหมาะสมกับลักษณะกิจกรรมของกลุ่ม

3.2 ความเหมาะสมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ตามทฤษฎีพื้นฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่มจะทำงานได้อย่างราบรื่นและเหมาะสมถ้าสมาชิกของกลุ่มนั้นมี

ความต้องการสอดคล้องกัน คือ ความต้องการที่จะรวมเป็นส่วนหนึ่ง (Need for inclusion) หมายถึง ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากคนอื่น ความต้องการที่จะควบคุม (Need for control) หมายถึง การมีแนวโน้มที่จะควบคุมสิ่งต่าง ๆ และปฏิเสธการถูกคนอื่นควบคุม และความต้องการความเป็นมิตร (Need for affection) หมายถึง ความต้องการที่จะเป็นมิตรและสนิทกับบุคคลอื่น

3.3 ความหลากหลายของสมาชิก กลุ่มที่ประกอบด้วยภูมิหลังเหมือนกัน หรือ ค่านิยม หรือทัศนคติและความสนใจที่เหมือนกัน จะสามารถทำกิจกรรมร่วมกันอย่างกลมเกลียว และต่างมีสัมพันธ์อันดีต่อกัน แต่มักจะไม่มีความสามารถทำกิจกรรมทำกิจกรรมที่ยากและซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะความจำกัดของทักษะและประสบการณ์ของสมาชิก ส่วนกลุ่มที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มีภูมิหลังค่านิยม ทัศนคติ และประสบการณ์ที่หลากหลาย มักสามารถรับมือกับกิจกรรมที่ยากหรือซับซ้อนได้ดีกว่า จึงมักจะมีผลงานที่มีประสิทธิภาพ แต่อาจไม่สามารถธำรงรักษาสมาชิกได้ดีเท่าที่ไม่มี ความหลากหลายจากภูมิหลัง

3.4 สถานภาพที่เหมาะสม สถานภาพของสมาชิกเป็นสิ่งบ่งชี้ความมีคุณค่า และสถานะของเขาในกลุ่ม สถานภาพของสมาชิกขึ้นอยู่กับอายุของตัวบุคคลและอายุงาน อาชีพ การศึกษา ความสำเร็จในงาน หรือสถานภาพของเขาในกลุ่มอื่น สถานภาพของสมาชิกในกลุ่มจะเหมาะสมก็ต่อเมื่อสถานภาพในกลุ่มและสถานภาพนอกกลุ่มของเขามีความเท่าเทียมกัน อย่างไรก็ตาม จะเกิดปัญหาจากความไม่เท่าเทียมเล็กน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมของสังคมเหล่านั้น ในวัฒนธรรมที่ให้น้ำหนักความอาวุโสและความมีชื่อเสียงที่สุดทำหน้าที่เป็นผู้นำ และจะมีปัญหาได้ถ้าผู้ที่ถูกรับเลือก อ่อนอาวุโสกว่าและไม่เป็นที่รู้จัก เพราะนอกจากสมาชิกบางท่านจะไม่สบายแล้วผู้ที่มีความอาวุโสและความมีชื่อเสียงที่สุดอาจแก้ปัญหาด้วยความพยายามเข้าควบคุมกลุ่มเสียเองอีกด้วย

4. กระบวนการกลุ่ม หมายถึง การผสมผสานปัจจัยนำเข้า ซึ่งได้แก่สถานะแวดล้อมในองค์การ ลักษณะงานหรือกิจกรรมและลักษณะของสมาชิกเข้าด้วยกัน โดยใช้ประโยชน์จากกลไกสำคัญหรือกระบวนการผสมผสาน ซึ่งได้แก่การจัดการประชุม การทบทวนบทบาทของกลุ่ม การกำหนดภารกิจของกลุ่ม กติกาการประชุม และการบริหารการขัดแย้ง ปัจจัยนำเข้าที่สมบูรณ์หรือเพียบพร้อมไม่สามารถก่อให้เกิดประสิทธิภาพของกลุ่มได้ถ้ากระบวนการไม่มีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช (2546 : 126) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของทีม ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. ความตั้งใจจริงของผู้บริหารระดับสูงและการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน สิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของทีม ได้แก่ ความตั้งใจของผู้บริหารระดับสูงที่จะให้ความสนับสนุนให้สิทธิอำนาจแก่ทีม เพราะจะช่วยให้ทีมมีความมั่นใจจะดำเนินการตามที่ได้รับมอบหมาย นอกจากความ

ตั้งใจให้สิทธิอำนาจ ผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน และทำความเข้าใจร่วมกันกับทีมเกี่ยวกับเป้าหมายดังกล่าว

2. ความไว้วางใจกันและกัน ผู้บริหารควรวางใจทีมงานมีความพร้อมและเต็มใจที่จะรับภาระ รวมทั้งอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ขณะเดียวกันสมาชิกควรมีความเชื่อว่า ผู้บริหารพร้อมที่จะรับฟังความคิดและข้อเสนอแนะของทีม โดยมีเจตนาที่จะนำข้อเสนอแนะนั้น ๆ ไปใช้ปฏิบัติอย่างแท้จริง

3. ความเต็มใจที่จะแบ่งปันข้อมูลและความพร้อมจะเพิ่มการรับผิดชอบ ทีมควรพร้อมที่จะรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้นจากการทำงานเป็นทีม ซึ่งหมายถึงการที่ต้องใช้เวลาในการทำงานมากขึ้นนอกเหนือจากงานประจำ รวมถึงความพร้อมที่จะเสี่ยงกับผลการดำเนินการหรือผลการตัดสินใจของทีมด้วยขณะเดียวกัน ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจด้วยว่าบุคลากรจะมีหน้าที่รับผิดชอบเพิ่มมากขึ้นเมื่อทำงานเป็นทีม ซึ่งหากเป็นทีมที่รับผิดชอบตัวเอง ก็ย่อมหมายความว่า ลักษณะการทำงานแบบเดิม ๆ ต้องเปลี่ยนแปลงในรูปแบบใหม่ตามที่ทีมกำหนด และผู้บริหารควรต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงนี้

4. ทรัพยากรและการฝึกอบรม ผู้บริหารควรทำความเข้าใจการทำงานเป็นทีมย่อมต้องใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งด้านเวลา เงิน สถานที่หรือวัสดุ ซึ่งเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะให้การสนับสนุน นอกจากนี้ ผู้บริหารควรตระหนักถึงความสำคัญของการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมแก่บุคลากรก่อนมอบหมายให้ทำงานร่วมกันด้วย เพราะจะช่วยให้ทีมงานทำงานได้อย่างราบรื่นรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้นความรู้ที่ฝึกผูกพันกับองค์กรยังมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์กรด้วย

ประสิทธิ์ชัย พิภักดี. (2552 : 21) กล่าวว่า ในการบริหารทีมงานให้มีประสิทธิภาพนั้นทำได้เพียงใจจะอยู่ที่ปัจจัยสำคัญ 3 ประการที่ผสมผสานอยู่ด้วยกัน ได้แก่

1. ความพยายาม คือ ขนาดของกำลังความพยายามของผู้ทำงานที่ทุ่มเทให้กับงานของกลุ่มจะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ออกแบบว่าเป็นงานที่ทำทลายความสามารถหรือไม่ให้อิสระในการตัดสินใจหรือไม่ เป็นต้น

2. ทักษะความรู้ หมายถึง ทั้งทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและความรู้ที่จะเอาไว้พิชิตงานและรวมไปถึงการมีทักษะและความรู้ที่เกี่ยวกับการเข้ากับคนเพื่อการทำงานด้วย ทักษะและความรู้ที่นี้จะทำให้กลุ่มมีประสิทธิภาพเข้ากันได้ และรวมพลังกันเพื่อการทำงานได้

3. กลยุทธ์ที่ใช้แก้ปัญหาหรือประยุกต์ใช้ทำงาน ถ้ากลุ่มมีกลไกในการร่วมกันและช่วยกันคิดค้นหากกลยุทธ์ที่จะใช้แก้ปัญหาหรือพัฒนางานให้ดีขึ้นตลอดเวลาแล้วประสิทธิภาพของกลุ่มจะเกิดขึ้นได้เสมอ

สรุปว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สภาวะแวดล้อมในองค์การ ลักษณะงานหรือกิจกรรม สมาชิกของกลุ่ม ขนาดของกลุ่ม และกระบวนการกลุ่ม ซึ่งการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับ การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ความไว้วางใจกันและกัน ความเต็มใจที่จะแบ่งปันข้อมูล และทรัพยากรและการฝึกอบรม มีปัจจัยในการบริหารทีมงาน ได้แก่ ความพยายาม ทักษะความรู้ และกลยุทธ์ที่ใช้แก้ปัญหา

3.4 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

มาสโลว์ (Maslow) (ฉัตรฐา กริหิรัญ, 2550 : 15 - 17) ได้ศึกษาว่าพฤติกรรมของคนจะถูกกำหนด และควบคุมโดยแรงจูงใจต่างๆ แรงจูงใจเหล่านี้ มีลักษณะแตกต่างกันไปสำหรับแต่ละคนอีกด้วย ดังนั้น จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารควรได้รับทราบ ว่า แรงจูงใจหรือความต้องการ (Motive or wants) ของพนักงานในองค์การนั้นมีรูปแบบอย่างไรบ้าง ความรู้ในเรื่องดังกล่าว ได้รับการศึกษาอย่างถูกต้องจนกระทั่งตั้งเป็นทฤษฎีทั่วไป (General Theory) เกี่ยวกับการจูงใจคนขึ้นไว้ ผู้ตั้งทฤษฎีนี้คือ อมราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) ซึ่งได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนไว้ดังนี้

1. คนทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะมียุ่ตลอดเวลาและไม่มีที่สิ้นสุด และความต้องการเหล่านี้จะไปกระตุ้นพฤติกรรม
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม
3. ความต้องการของคน จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง ตามลำดับของความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนอง

มาสโลว์ ได้สรุปลักษณะของการจูงใจไว้ว่า การจูงใจจะเป็นไปตามลำดับของความ ต้องการอย่างมีระเบียบ ลำดับขั้นของความ ต้องการหรือ “Hierarchy of needs” ของมนุษย์ ตามทฤษฎีของมาสโลว์มีอยู่ 5 ระดับ ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการพื้นฐานขั้นแรกของมนุษย์ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับที่จะให้มีชีวิตรอดอยู่ เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อุณหภูมิที่เหมาะสม เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมนุษย์ทุกคน ทั้งนี้เพราะความจำเป็นที่จะต้องดำรงชีวิตอยู่ ทำให้มนุษย์ต้องไฝหาสิ่งเหล่านี้ มาตอบสนองก่อนสิ่งอื่นใด ด้วยเหตุผลดังกล่าวจะเห็นได้ว่าในกรณีที่มีมนุษย์ขาดสิ่งต่างๆ ทุกอย่างแล้ว การตอบสนองให้กับความต้องการของร่างกายจะเป็นสิ่งหนึ่งที่ใช้จูงใจมนุษย์ได้ เช่น ถ้าหากมนุษย์อยู่ในสภาพที่อดอยากแล้ว ความต้องการสิ่งแรกของมนุษย์คือความต้องการทางด้านร่างกายดังกล่าว 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 เพื่อให้ให้นายจ้างเห็นความดีความชอบ และจ้างต่อไปหรือในกรณีที่พนักงานไม่แน่ใจในความมั่นคงในที่ทำงานเดิม ก็อาจหาทางเปลี่ยนงานไปอยู่กับบริษัทใหม่ที่ให้ความมั่นคงมากกว่า เป็นต้น

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

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

บุคคลสำคัญๆ ล้วนแต่เป็นความต้องการที่จะทำให้มีฐานะเด่น ความพยายามที่จะทำให้มีฐานะเด่นดังกล่าว มักจะแสดงออกในรูปที่ว่า บุคคลดังกล่าวจะพยายามกระทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อให้ดีเลิศหรือเกินหน้าเกินตาคนอื่นๆ ทั่วไป

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

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

3.5 ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมกเกรเกอร์

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

ทฤษฎี X ได้ตั้งข้อสมมติฐานว่า คนโดยพื้นฐานแล้วจะมีลักษณะของความเกียจคร้านและหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการบังคับให้ทำงาน

ทฤษฎี Y ได้ตั้งข้อสมมติฐานว่า คนโดยพื้นฐานแล้วมีความขยันหมั่นเพียรให้ความร่วมมือและสนับสนุน มีความรับผิดชอบในหน้าที่การทำงาน

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

3.6 ทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮอร์ซเบอร์ก

เฮอร์ซเบอร์ก และคณะ (Herzberg, Frederick and others. 1959) (มลฑา พิทักษ์. 2554 : 41) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีสองปัจจัย (Two factor theory) ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ซึ่งสรุปว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประเภทที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคล ซึ่งปัจจัยดังกล่าว คือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation factor)
2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor)

ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้ตนชอบ และรักงานปฏิบัติ เป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะปัจจัยสามารถสนองตอบความต้องการภายในของบุคคลได้ด้วย ได้แก่

1. ความสามารถในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้สำเร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างเต็มความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จ จึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

2. การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะได้รับจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหารือ จากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปแบบยกย่องชมเชยแสดงความยินดีให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่ม และสร้างสรรค์ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรืองานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำดับแต่ผู้เดียว

4. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. ความก้าวหน้า หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคลากรภายในองค์กร การได้มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม

ปัจจัยค่าจูงหรือปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่จะค่าจูงให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลที่มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานชิ้นนี้ และปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ได้แก่

1. เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

2. โอกาสที่จะได้รับความเจริญก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือว่าท่าทีแสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

4. สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

5. นโยบายและการบริหาร หมายถึง การจัดการ และการบริหารขององค์กรติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

6. สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภายในของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ อีกด้วย

7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีที่มีต่อองค์กร อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้เขาไม่มีความสุข และไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

8. ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

9. วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารจัดการและดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

เฮอรัชเบอร์ก ได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่า องค์กรประกอบทางด้านการจูงใจจะต้องมีค่าเป็นบวกเท่านั้น จึงจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานขึ้นมาได้ แต่ถ้าค่าเป็นลบ บุคคลจะมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานแต่อย่างใด ส่วนองค์ประกอบทางด้านสุขอนามัยถ้ามีค่าเป็นลบ บุคคลจะไม่มีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานแต่อย่างใด เนื่องจากองค์ประกอบทางด้านสุขอนามัยมีหน้าที่ที่จะกำจัดหรือบำรุงรักษาบุคคลให้มีความพึงพอใจในงานเพิ่มมากขึ้น

ทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮอรัชเบอร์ก เป็นแนวคิดทฤษฎีที่ทำให้ผู้บริหารได้ทราบว่า ปัจจัยใดที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล เพื่อที่จะให้บุคคลทำงานด้วยความมีประสิทธิภาพ ทำงานในองค์กรอย่างเต็มที่และทราบว่าปัจจัยใดเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อช่วยให้บุคคลทำงาน โดยไม่คิดจะลาออกอันเป็นการบำรุงรักษาขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจ ซึ่งหากปัจจัยต่าง ๆ เหล่านั้น ได้รับการยอมรับก็จะส่งผลต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้น อันจะทำให้ผู้ปฏิบัติมีกำลังใจที่จะทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถนั่นเอง

3.7 ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom)

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

รวม ใช้คำว่าวาเลนซ์ (Valence) ในทฤษฎีนี้หมายถึงว่า ความอยากที่จะทำในสิ่งนั้น ๆ ถ้า ความอยากมากกว่าความไม่อยาก ระดับค่าของวาเลนซ์ เป็นบวก แต่ถ้าบุคคลมีความรู้สึกเฉย ๆ ระดับค่าวาเลนซ์จะเป็นศูนย์ รวม 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 แต่ละคนจะมีความคาดหวังและมีความต้องการเฉพาะคน เป็นกลไกที่แสดงพฤติกรรม นักจิตวิทยาได้แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท

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

การจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทาง อันนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคล ได้แก่

เป้าหมายหรือการคาดหวังของบุคคล เครื่องมือต่าง ๆ เช่น การชมเชย การติเตียน การประกวด การให้รางวัล การลงโทษ และการแข่งขัน เป็นต้น

สรุป การจูงใจ จะช่วยให้การกำหนดการบริหารเพื่อการบริหารที่มีลักษณะประการหนึ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangibility) คือ ไม่สามารถมองเห็นหรือเกิดความรู้สึกก่อนที่จะมีการซื้อหรือใช้บริการแต่จะจูงใจจากสิ่งที่สามารถมองเห็นได้ (Tangible) ในการตัดสินใจ เช่น สถานที่ที่สามารถสร้างสิ่งจูงใจหรือดึงดูดอย่างไร บุคคล เครื่องมือวัสดุสื่อสาร สิ่งอำนวยความสะดวกและภาพพจน์ขององค์กรล้วนมีความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจผู้ให้บริการเพื่อมารับบริการจากองค์กรได้

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มัณฑพร คำบุญ และสุปราณี คมคาย (2546 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิต: กรณีศึกษา บริษัทควอลิตี้ สกิลส์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีอายุ เพศ น้ำหนัก รายได้ สถานภาพสมรส การศึกษา อายุการทำงาน ต่างกัน ประสิทธิภาพในการทำงานไม่ต่างกัน และนอกจากนี้ยังพบว่า การขาดงาน และความพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งสามารถแจกแจงได้ดังนี้ ด้านการขาดงานพบว่า พนักงานที่ไม่เคยขาดงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงกว่าพนักงานที่เคยขาดงาน และในด้านความพอใจในการทำงานพนักงานที่มีความพอใจในการทำงานสูงมีประสิทธิภาพในการทำงานจะสูงกว่าพนักงานที่มีความพอใจในการทำงานต่ำกว่า เพื่อเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานองค์กรควรให้การสนับสนุน และส่งเสริมในเรื่องของความก้าวหน้าในการทำงาน สัมพันธภาพภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมในการทำงาน สวัสดิการ และความภูมิใจในงาน เป็นต้น ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ จะเป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น

สิทธิชัย ยุคตวิสาร (2546 : 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 ควรจะให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน และควรสร้างมาตรฐานที่เป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งงาน

พรพรรณ จันทรสุษ (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 และด้านการงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่พอใจที่มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถและได้รับโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ จินตนาการเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และร่วมมือกับทำงานอย่างเป็นทีม

อนุชา ยันตรปรกรณ์ (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่ในหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี ส่วนใหญ่เป็นเพศชายส่วนใหญ่อายุ 20 - 29 ปี รองลงมาอายุ 30 - 39 ปี ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส ส่วนใหญ่มีระยะเวลารับราชการ 10 ปีขึ้นไป รองลงมามีระยะเวลารับราชการ 1 - 5 ปี ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการชั้นประทวน รองลงมาเป็นระดับลูกจ้างชั่วคราว ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท รองลงมามีรายได้ต่อเดือน 10,000 - 20,000 บาท และส่วนใหญ่รายได้ไม่เพียงพอ ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพบว่า ปัจจัยด้านรายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับสูง ส่วนปัจจัยด้านบุคลากร ด้านการฝึกอบรม ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และด้านการบริหารจัดการ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานระดับต่ำ และเมื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี ที่มีเพศและระดับการศึกษาต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05 ส่วนเจ้าหน้าที่ในหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี ที่มีอายุ สถานภาพ ระยะเวลาในการรับราชการ

ระดับของเจ้าหน้าที่ รายได้ต่อเดือนและความเพียงพอของรายได้ที่แตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

นารินทร์ จันทรสุวรรณ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลสามโก้ และเทศบาลตำบลเจ้าโรงทอง 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) พนักงานที่มีเพศอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง/หน้าที่การงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน และภูมิลำเนาต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมศักดิ์ พัสดร (2551 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักชลประทานที่ 5 ผลการศึกษาพบว่า 1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักชลประทานที่ 5 โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง 2) ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักชลประทานที่ 5 จำแนกตามเพศ โดยเพศชาย และเพศหญิง มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามสถานภาพ ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากกว่าลูกจ้างประจำและพนักงานราชการ 3) แนวทางเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสำนักชลประทานที่ 5 ในประเด็นที่มีความถี่สูงสุด เรียงลำดับจากน้อยไปหามาก ได้ดังนี้ ควรมีการสนับสนุนด้านสวัสดิการด้านต่าง ๆ ภายในหน่วยงานและเพิ่มเงินเดือนค่าครองชีพให้เหมาะสมกับยุคสมัยปัจจุบันที่ค่าครองชีพสูงขึ้น ควรจัดให้มีการปฏิบัติงานให้ตรงกับหน้าที่ ควรจัดให้มีการอบรมเจ้าหน้าที่และศึกษาดูงานนอกสถานที่ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ควรมีการจัดสรรงบประมาณในการบำรุงรักษา อาคารสถานที่ทำงาน และ

สิ่งแวดล้อมภายในโครงการ เมื่อผู้บังคับบัญชาไปประชุม อบรมสัมมนาต่าง ๆ อยากให้เผยแพร่และส่งข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาทราบอย่างต่อเนื่อง ควรจะมีการพิจารณาปรับสถานภาพจากลูกจ้างประจำเป็นข้าราชการ ผู้บังคับบัญชาควรรับฟังความคิดเห็นจากผู้บังคับบัญชา แล้วนำมาปรับปรุงระบบการทำงาน ควรจัดประชุมทุกเดือนโดยให้มีกิจกรรมทำร่วมกัน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน ควรมีการมอบรางวัลแก่บุคลากรที่ทำงานดีและต้องจริงจัง ควรมีการประเมินสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและนำมาปรับปรุง

สุนิสา สงบเงียบ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท มินิ อิก 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 มินิ อิก เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด ไม่แตกต่างกัน

อำพน ธรรมโชติ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดเพชรบุรี ผลการศึกษาพบว่า 1) สถานภาพของผู้ปฏิบัติงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เพศชาย ร้อยละ 71.43 อายุ 41 – 50 ปี ร้อยละ 50.42 ระดับการศึกษา ปวส./อนุปริญญา ร้อยละ 40.34 ระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี ร้อยละ 37.28 อัตราเงินเดือน 20,000 – 30,000 บาท ร้อยละ 32.77 และระดับตำแหน่งระดับ 4 – ระดับ 5 ร้อยละ 55.46 2) การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อันดับที่ 1 ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ รองลงมาด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน และด้านความรู้ความสามารถในงานตามลำดับ 3) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดเพชรบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดเพชรบุรี ที่มีเพศต่างกัน อายุต่างกัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน

อัตราเงินเดือนต่างกัน และระดับตำแหน่งต่างกันมีการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

จตุพล พัฒนกิจเจริญการ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อakwa นิชิฮาระ คอร์ปอเรชั่น จำกัด ผลการศึกษาพบว่า 1) พนักงานส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย มีอายุ 26 - 30 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมีตำแหน่งงานผู้ปฏิบัติการ/พนักงานระดับ 5 - 6 ปฏิบัติงานในส่วนงานสนับสนุน มีรายได้ต่อเดือนไม่เกิน 10,000 บาท มีสถานภาพสมรส มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 4 ปี และมีที่พักอาศัยเป็นบ้านของตนเอง 2) พนักงานเห็นด้วยในระดับมาก ว่าปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงาน ด้านความรู้และเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ ตามลำดับ ส่วนด้านความมั่นคงก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และ ด้านเงินเดือนผลตอบแทนและสวัสดิการพนักงานเห็นด้วยในระดับปานกลาง 3) พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ส่วนงานที่ปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน สถานภาพสมรส ประสบการณ์ทำงาน และที่พักอาศัยที่ต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อakwa นิชิฮาระ คอร์ปอเรชั่น จำกัด ไม่แตกต่างกัน

ณัฐกานต์ ไม้เต็ง (2552 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท คิดากาว่า อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า 1) พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุต่ำกว่า 25 ปี สถานภาพสมรสแล้ว ระดับศึกษามัธยมตอนปลาย/ปวช. ประสบการณ์ในการทำงาน 1 - 5 ปี และรายได้ต่อเดือน 7,500 - 10,000 บาท 2) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท คิดากาว่า อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ในด้านลักษณะการปฏิบัติงาน และ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ส่วน พนักงานมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายด้านได้แก่ ในด้านนโยบายด้านการบริหาร และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 3) ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยของพนักงาน บริษัท คิดากาว่า อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน พบว่า พนักงานที่มีเพศ สถานภาพสมรส การศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และ ตำแหน่งหน้าที่การงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ

พนักงาน ไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุ ต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน แตกต่างกัน

กรรณิกา ศศิประภา (2552 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ของข้าราชการทหาร โรงเรียนช่างฝีมือทหาร ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการทหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ในด้านความสำเร็จในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ของข้าราชการทหาร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ข้าราชการทหารที่มี อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และอายุราชการ ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ข้าราชการทหารที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ธวัชกุล ยุคลธรรม (2552 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจนครบาลบางมด กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจนครบาลบางมด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้าน โอกาสความก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับมาก ด้านการสนับสนุนจากองค์กร และ ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ อยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ จำแนกตามลักษณะประชากร พบว่า ข้าราชการตำรวจที่มีระดับการศึกษา ระดับชั้นยศ ระยะเวลาในการรับราชการ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่างกัน มีความคิดเห็นในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ข้าราชการตำรวจที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

นภารัตน์ สุขสนอง (2552 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเคอิน ออโตพาร์ทส์ (ประเทศไทย) จำกัด โรงงานที่ 1 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบริษัทฯ โดยรวมพนักงานมีความคิดเห็นว่ามีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าปัจจัยด้านความสำเร็จและตรงเวลาในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการ

ปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านความมั่นคงและความพอใจในงาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน พนักงานมีความคิดเห็นว่ามีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยด้านลักษณะการปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน พนักงานมีความคิดเห็นว่ามีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทฯ พนักงานที่มีระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ฝ่ายงานและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบริษัทฯ โดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีเพศ อายุ ระยะเวลาการทำงานและสถานภาพสมรสต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทฯ โดยรวมแตกต่างกัน

สมชาย เรืองวงษ์ (2552 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทธิดาชิคอมเพรสเซอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า 1) พนักงานบริษัทธิดาชิคอมเพรสเซอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 25 - 29 ปี มีสถานภาพสมรส การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. อายุงาน 1 - 5 ปี ตำแหน่งงานเป็นพนักงานบริษัทธิดาชิฯ และ รายได้ต่อเดือน 7,500 - 10,000 บาท 2) พนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทธิดาชิคอมเพรสเซอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นด้วยว่าปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พนักงานมีความคิดเห็นด้วยว่า ปัจจัยด้านลักษณะของงาน และ ด้านเพื่อนร่วมงานมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับมาก และ พนักงานมีความคิดเห็นด้วยว่า ปัจจัยด้านความมั่นคง ความก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก และ ด้านค่าตอบแทนมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง 3) พนักงานที่มี เพศ สถานภาพสมรส การศึกษาและอายุงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุ และ ตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อนงษา พูลเพิ่ม (2552 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทแอดวานซ์ แพลกเจจิ่ง จำกัด ผลการศึกษาพบว่า 1) พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 20 - 29 ปี ระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. ดันสังกัดฝ่ายผลิต รายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท สถานภาพโสด และมีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 1 ปี และ 1 - 3 ปี 2) พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติงานโดยเห็นด้วยว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับมาก 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

วิโรจน์ ทรงนิรันดร (2552 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทพานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ อยูธยา จำกัด ผลการศึกษาพบว่า 1) พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 26 - 32 ปี ระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ปวช. รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท ระยะเวลาการทำงานต่ำกว่า 5 ปี ปฏิบัติงานในหน้าที่พนักงานปฏิบัติการ 2) ความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทพานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ อยูธยา จำกัด โดยรวมเห็นด้วยว่ามีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางทุกด้านคือด้านบุคลากร ด้านการฝึกอบรม ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ 3) พนักงาน ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน และตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

มลชา พิทักษ์ (2554 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผลการศึกษาพบว่า 1) พนักงานสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุส่วนใหญ่ 31 - 40 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีสถานภาพโสด เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 8,000 - 10,000 บาท มีประสบการณ์ในการทำงาน 3 ปีขึ้นไป พนักงานมีระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยพื้นฐานในการปฏิบัติงาน ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความรู้และเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ ด้านความมั่นคงก้าวหน้าในการ

ปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงาน ด้านเงินเดือน/ผลตอบแทนและสวัสดิการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) พนักงานที่มีระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยพื้นฐานในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกัน 3) พนักงานที่มีระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกัน 4) ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัยพื้นฐานในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ คือ การใช้ทรัพยากรที่จำกัด ไม่ว่าจะเป็น คน เงิน และ อุปกรณ์ ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮอริชเบอร์เกอร์ ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ และปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านลักษณะของงาน และด้านความสำเร็จ และตรงเวลาในการปฏิบัติงาน