

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของนายทหารประทวน กองบัญชาการกองพลทหารราบที่ 9 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อประกอบการวิจัย มีแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
3. แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
5. ความรู้เกี่ยวกับกองพลทหารราบที่ 9
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงาน

ความหมายของการบริหาร

การบริหารได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของการบริหารในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545, หน้า 18) ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึง ชุดของหน้าที่ต่าง ๆ (A set of function) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งหลาย อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ การใช้ทรัพยากร อย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า

ธงชัย สันติวงษ์ (2545, หน้า 12) ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึง การบริหารงาน ต้องเกี่ยวข้องกับการจัดการ ระบบย่อย 2 ระบบ คือ ระบบงานและระบบคน

- ระบบงาน คือ สิ่งต่าง ๆ ที่เป็นทรัพยากรที่ประกอบด้วยสิ่งของหรือทรัพย์สินเงินทอง ที่เป็นสิ่งไม่มีชีวิตทั้งหลาย ได้แก่ เงินทุน เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้ไม้สอยต่าง ๆ ทุกอย่าง

- ระบบคน คือ บุคคลหรือที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีชีวิตจิตใจ และที่ซึ่งผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ หรือสิ่งของ เพื่อที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จให้กับองค์กรนั้น

เสนาะ ตีเยาว์ (2544, หน้า 1) ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึง กิจกรรมในการใช้ทรัพยากรขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

สมยศ นาวิการ (2544, หน้า 18) ให้ความหมายของการบริหาร เป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดการองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำลัง ความพยายามของสมาชิกขององค์กร และการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

สมาน รังสียกฤษฎ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์ (2530, หน้า 1 อ้างถึงใน ศจี อนันต์นพคุณ, 2542, หน้า 2) ซึ่งให้ความหมายของการบริหาร เป็นการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงาน เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน หรืออีกนัยหนึ่ง การบริหาร คือ การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยบุคคลอื่น

ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2529, หน้า 40) ให้ความหมายของการบริหาร (Administration) คือ การทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมีหลักการ ดังนี้

1. ต้องมีองค์การ (Organization) และองค์การนั้นต้องกำหนดวัตถุประสงค์แน่ชัด
2. ต้องมีคนทำงานร่วมกัน คนเป็นส่วนสำคัญในการบริหาร หรือการทำงาน
3. ต้องมีทรัพยากรในการบริหาร ซึ่งนอกจากคน (Men) แล้วจะต้องมีทรัพยากรอื่น ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ เงิน (Money) วัสดุ (Material) ในการทำงาน
4. ต้องมีการจัดการบริหาร หรือการทำงาน เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์

จากความหมายการบริหารงานของนักวิชาการต่าง ๆ สรุปได้ว่าการบริหาร หมายถึง การทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยอาศัยทรัพยากรทางการบริหาร ได้แก่ คน (Men) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) ในการปฏิบัติงาน มีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการด้วยความร่วมมือของบุคคล

ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

การบริหารขององค์กรทั่วไปมีทรัพยากร (Administration Resources) เป็นปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการ คือ คน (Men) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และการจัดการ (Management) หรือที่เรียกว่า 4 M เป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหารงานขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์

อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เพราะว่าการบริหารไม่ว่าองค์กรภาครัฐ หรือภาคเอกชนต้องอาศัย คน เงิน วัสดุ สิ่งของและวิธีการจัดการเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุด และเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า ปัจจัยสำคัญที่สุดในหลักบริหาร คือ ปัจจัยกำลังคนอย่างไรก็ตามในปัจจุบันมีนักวิชาการหลายท่านได้พิจารณาทรัพยากรการบริหารไปในหลักลักษณะที่มีขอบเขตกว้างขวางมากได้ให้ความเห็นว่าทรัพยากรการบริหารควรมีอย่างน้อย 7 ประการ คือ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ อำนาจหน้าที่ เวลา กำลังใจในการทำงาน และความสะอาดต่าง ๆ ทั้งนี้โดยอ้างถึงความสำคัญและความจำเป็นของอำนาจหน้าที่และเวลาในการบริหารงานนั้น ไม่ว่าจะเป็งานภาครัฐหรือเอกชนก็ตามงานไม่สามารถดำเนินการได้ดี หากปราศจากอำนาจหน้าที่ และการบริหารจะไม่สัมฤทธิ์ผลด้วยดี หากมิได้กำหนดเวลาให้เหมาะสม เพียงพอกับประเภทลักษณะงานนั้น ๆ ส่วนการบริหารธุรกิจได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยของการบริหารเพิ่มขึ้นต่างไปอีก คือ มีคน เงิน วัสดุสิ่งของ วิธีการตลาด และเครื่องจักร เมื่อมีทรัพยากรการบริหารดังกล่าวแล้วตัวชี้วัดในลำดับต่อมา ที่จะสะท้อนความสำเร็จ หรือล้มเหลวขององค์กรคือกระบวนการบริหาร

สมยศ นาวิการ (2544, หน้า 38-41) ได้กล่าวถึงแนวความคิดของเฮนรี (Henri Fayol) นักบริหาร และนักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส ได้คิดทฤษฎีการบริหารจัดการ โดยเน้นถึงการบริหารที่เป็นสากล อันจะไปใช้กับการบริหารทุกอย่างได้อย่างกว้างขวาง เริ่มแรกเขาได้ตีความหมายการบริหารว่า มีส่วนประกอบของปัจจัย 5 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organization) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordination) และการควบคุม (Controlling) หรือเรียกสั้น ๆ ว่า POCCC นอกจากนี้ยังเสนอหลักทั่วไปเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารเพิ่มเติมอีก 14 ประการ คือ

1. การแบ่งงานกันทำ (Division of work) จัดแบ่งตามความชำนาญ
2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน
3. ระเบียบวินัย (Discipline) ต้องมีวินัย เพื่อเป็นหลักในการทำงานให้ราบรื่น
4. ต้องมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) การมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้ว่าใครเป็นผู้บังคับบัญชาและผู้สั่งการ
5. เอกภาพของการอำนวยการ (Unity of Direction) การมีเป้าหมายเดียวกันเพื่อให้งานดำเนินไปตามแผน และวัตถุประสงค์
6. ผลประโยชน์ของบุคคลควรเป็นรองจากผลประโยชน์ขององค์กร (Subordination of individual interest to General interest)

7. การให้ผลตอบแทน (Remuneration of Personnel) ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้รับค่าตอบแทน
8. การรวมอำนาจ (Centralization) ให้มีการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง
9. สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) จัดให้มีสายการบังคับบัญชา
10. การมีระเบียบแบบแผน (Order) ให้มีระเบียบ ข้อบังคับอย่างเคร่งครัด เพื่อให้งานอยู่ในกรอบ

11. ความเสมอภาค (Equity) ให้มีความเสมอภาคในการจัดหน่วยงาน
12. ความมั่นคง (Stability of Tenure of Personnel) ผู้บริหารต้องสร้างความมั่นใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

13. ความคิดริเริ่ม (Initiative) ผู้บริหารต้องมีความคิดริเริ่มในการทำงาน
14. ความสามัคคี (Esprit de Corps) ผู้บริหารต้องรู้จักสร้างทีมงาน

พยอม วงศ์สารศรี (2542, หน้า 38) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. การบริหารเป็นสมองขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นั้นต้องมีกระบวนการบริหารที่ดี เช่น มีการวางแผน มีการตัดสินใจ โดยผ่านการกลั่นกรองจากฝ่ายบริหาร โดยพิจารณาข้อมูลต่าง ๆ อย่างใช้ดุลพินิจพิจารณาผลกระทบต่าง ๆ จะเกิดขึ้นกับองค์กร

2. การบริหารเป็นเทคนิควิธีการ ทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดจิตสำนึกร่วมกันในการปฏิบัติงาน มีความเต็มใจช่วยเหลือองค์กรให้ประสบความสำเร็จ เพราะมีกระบวนการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานที่นำทางให้องค์กรประสบความสำเร็จ

3. การบริหารเป็นการกำหนดขอบเขตการทำงานของสมาชิกในองค์กร ไม่ให้ทำงานซ้ำซ้อน ทำให้งานราบรื่น รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

4. การบริหารเป็นการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน ทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

จากแนวคิดของนักวิชาการ สรุปได้ว่าการบริหาร โดยอาศัยทรัพยากรทางการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของในการปฏิบัติงาน มีระบบการบริหารที่ดี การกำหนดอำนาจ ความรับผิดชอบ และกำหนดเวลาให้เหมาะสมกับลักษณะงานนั้น ๆ ทำให้งานราบรื่น รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารงานขององค์กรเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

ความหมายของประสิทธิภาพ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้หลายประการ ทั้งในด้านธุรกิจ และด้านรัฐกิจ ซึ่งความแตกต่างที่สำคัญระหว่างประสิทธิภาพด้านธุรกิจและด้านรัฐกิจ อยู่ที่กำกับการกับความพึงพอใจของประชาชน ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 31) ให้ความหมายประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นวิธีการ (Mean) จัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยสามารถบรรลุ จุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด คือ เป็นการใช้โดยมีเป้าหมาย (Goal) คือ ประสิทธิภาพหรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุด

ธงชัย สันติวงษ์ (2545, หน้า 24) ให้ความหมายประสิทธิภาพ หมายถึง การสามารถสร้าง ผลสำเร็จออกมา โดยที่ได้ผลงานที่มีคุณค่าสูงกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป หรือพูดง่าย ๆ คือ ต้องสามารถ ดำเนินการโดยเสียต้นทุนค่าใช้จ่ายต่ำกว่าผลได้เท่านั้น

ติน ปรัชญพฤทธิ (2544, หน้า 130) ให้ความหมายประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นคือ การลดค่าใช้จ่ายทางด้านวัตถุดิบลดลง ในขณะที่พยายามเพิ่มความแม่นยำ ความรวดเร็ว และความราบเรียบ

เสนาะ ตีเยาว์ (2544, หน้า 2) ให้ความหมายประสิทธิภาพ คือ การทำงานโดยใช้ ทรัพยากรอย่างประหยัด หรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด การทำงานให้สำเร็จอย่างเดียวไม่พอ แต่จะต้อง คำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ประหยัดอีกด้วย

สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2543, หน้า 7) ให้แนวคิดประสิทธิภาพว่าประสิทธิภาพของ การบริหารธุรกิจ วัดจากผลกำไร ถ้ามีกำไรมากก็ถือว่าประสิทธิภาพมาก นิยมวัดโดยเทียบ อัตราส่วนการลงทุน (Input) กับผลที่ได้รับ แต่การวัดประสิทธิภาพของการบริหารราชการ ซึ่งมี วัตถุประสงค์หลักเพื่อการให้บริการ จึงจำต้องขยายความให้กว้างขวางออกไปกว่าประสิทธิภาพใน วงธุรกิจ คือ นอกจากจะวัดโดยการเทียบอัตราส่วนระหว่างการลงทุนกับผลที่ได้รับแล้ว ยังต้อง รวมถึงผลงาน หรือบริการที่ทำให้ประชาชนพึงพอใจ และเป็นประโยชน์แก่ประชาชนส่วนใหญ่ด้วย

ปิยธิดา ตริเดช (2540, หน้า 70) ให้ความหมายประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นการดำเนินงาน ในลักษณะที่มีค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนที่ต่ำที่สุด

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2538, หน้า 2) ให้ความหมายประสิทธิภาพ มีความหมายรวมถึงผลิตภาพ และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกสั่ง, ได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทนเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และการบริหารเป็นที่พอใจของลูกค้า หรือผู้ที่มารับบริการ

ชูป กาญจนประกร (2520, หน้า 5) ให้ความหมายประสิทธิภาพ เป็นแนวคิดหรือความมุ่งมาดปรารถนาในการบริหารงานในระบอบประชาธิปไตยในอันที่จะบริหารราชการได้ผลสูงสุดคุ้มกับการที่ได้จ่ายเงินภาษีอากรไปในการบริหารประเทศและจะต้องก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ประชาชน

ภรณ์ กิรติบุตร (2529, หน้า 110) ให้ความหมายประสิทธิภาพ หมายถึง อัตราส่วน (Ratio) ของผลผลิต (Output) ต่อตัวป้อน (Input) หรือปัจจัยเกณฑ์การวัดประสิทธิภาพรวมถึงผลตอบแทนจากการลงทุนหรือทรัพย์สิน (Rate of return on capital or assets) ค่าใช้จ่ายต่อหน่วย (Unit Cost) ค่าสูญเสียและสูญเสียเปล่า (Scrap page and waste) การใช้ทรัพยากรต่ำกว่าขีดความสามารถ (Down time) ค่าใช้จ่ายต่อคนไข้ (Cost per patient) ต่อนักศึกษาหรือลูกค้า 1 คน อัตราการใช้สอย (Occupancy rates) เป็นต้น

เฮอริเบิร์ต เอ ไฮมอน (Simon Harbert A., 1960, pp.180-181 อ้างถึงใน สุพล แสงทอง, 2546, หน้า 9) ให้ความหมายประสิทธิภาพ คือ การพิจารณาว่างานใดจะมีประสิทธิภาพสูงที่สุดนั้น ให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมา ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าประสิทธิภาพเท่ากับผลผลิตลบปัจจัยนำเข้าและถ้าเป็นระบบการทำงานภาครัฐก็บวกความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ (Satisfaction) เข้าไปด้วย อาจเขียนเป็นสมการได้ ดังนี้

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

E = Efficiency คือ ประสิทธิภาพของงาน

O = Output คือ ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับออกมา

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
 ห้องสมุดงานวิจัย
 วันที่..... 3 มี.ค. 2555
 เลขทะเบียน..... 245410
 เลขเรียกหนังสือ.....

I = Input คือ ปัจจัยนำเข้า หรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป

S = Satisfaction คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา

แนวคิดของปีเตอร์สัน และพลาแมน (Peterson & Plowman, 1953, p.433 อ้างถึงใน ประภาพร ตั้งตรงไพโรจน์, 2546, หน้า 39) ได้ให้ความหมาย คำว่าประสิทธิภาพในการบริหารงาน ด้านธุรกิจในความหมายอย่างกว้างหมายถึงคุณภาพ (Quality) ของการมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และความสามารถ (Capability) ในการผลิต และการดำเนินงานด้านธุรกิจที่ถือว่า มีประสิทธิภาพสูงสุด คือ สามารถผลิตสินค้า หรือบริการ ในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการใน ภาวะที่เหมาะสมและต้นทุนต่ำที่สุด และสรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพไว้ 5 ประการ คือ

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีคุณภาพสูง คือ ผู้ผลิตและผู้ใช้ประโยชน์คุ้มค่า และมีความพึงพอใจ
2. ปริมาณงาน (Quantity) ของงานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของ หน่วยงาน
3. เวลา (Time) เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องเหมาะสมกับคุณภาพปริมาณของงาน และทันสมัย
4. วิธีการ (Method) ในการดำเนินงาน จะต้องอยู่ในลักษณะที่ต้องการ
5. ค่าใช้จ่าย (Costs) ในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงานและวิธีการ คือ จะต้องลงทุนน้อย และได้ผลกำไรที่มากที่สุด

สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 30 อ้างถึงใน สุพล แสงทอง, 2546, หน้า 39) ได้นำ แนวคิดของ Harring Emerson ที่เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับหลักการการทำงานให้มีประสิทธิภาพใน หนังสือ "The Twelve Principles of Efficiency" ซึ่งได้รับการยกย่องและกล่าวขวัญกันมาก หลัก 12 ประการมีดังนี้

1. ทำความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดในการทำงานให้กระจ่าง
2. ให้หลักสามัญสำนึก ในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน
3. ค่าปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง
4. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
5. ปฏิบัติด้วยความยุติธรรม
6. การทำงานต้องเชื่อถือได้ มีความซื่อสัตย์ มีสมรรถภาพและมีการลงทะเบียนไว้เป็น หลักฐาน
7. งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง



8. งานสำเร็จทันเวลา
9. ผลงานได้มาตรฐาน
10. การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้
11. กำหนดมาตรฐานที่สามารถเป็นเครื่องมือ ในการฝึกสอนงานได้
12. ให้นำหนักแก่งานที่ดี

จากแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ อาจกล่าวได้ว่าประสิทธิภาพในการทำงานในเชิงเศรษฐศาสตร์ หมายถึง การผลิตประหยัดเวลาที่สุดในขณะที่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในเชิงสังคมศาสตร์หรือประสิทธิภาพในการทำงานแต่ละบุคคลนั้น ปัจจัยนำเข้าจะพิจารณาถึงความพยายาม ความพร้อมความสามารถในการปฏิบัติงานโดยพิจารณาเปรียบเทียบกับผลที่ได้ คือความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้นั้น

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

แนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ได้มีนักวิชาการให้แนวคิดต่าง ๆ ที่สำคัญดังนี้

สมยศ นาวิการ (2544, หน้า 125) ได้กล่าวถึงแนวความคิดของโทมัส เจ ปีเตอร์ (Tomas J. Peter) ซึ่งเสนอปัจจัย 7 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กร คือ

1. กลยุทธ์ (Strategy) กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจ การพิจารณาถึงจุดอ่อน จุดแข็ง ภายในองค์กร โอกาสและอุปสรรคภายนอก
2. โครงสร้าง (Structure) ขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงาน
3. ระบบ (System) ขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมาย
4. แบบ (Styles) ของการบริหารของผู้บริหาร เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
5. บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมองค์กร
6. ความสามารถ (Skill)
7. ค่านิยมร่วม (Shared Value) ของคนในองค์กร

เบคเกอร์ และนิวฮาเซอร์ (Backer & Neuhauser, 1975, p.94 อ้างถึงใน ชวนชื่น วุฒิสมนบูรณ, 2547, หน้า 21) ได้เสนอแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพ ไว้ว่าประสิทธิภาพขององค์กรนอกจากจะพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่เป็นปัจจัยนำเข้า และผลผลิตขององค์กร คือ การบรรลุเป้าหมายแล้ว ยังมีปัจจัยประกอบอีกหลายประการ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรที่มีความแน่นอน มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานขององค์กรอย่างละเอียดแน่ชัด จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กร

2. การกำหนดระเบียบปฏิบัติชัดเจน เพื่อเพิ่มผลการทำงานที่มองเห็นได้มีผลทำให้ประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

3. ผลการทำงานที่มองเห็นได้ สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ

4. หากพิจารณาควบคู่กัน จะปรากฏว่าการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจน และผลการทำงานที่มองเห็น มีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพมากกว่าตัวแปรแต่ละตัวตามลำพัง

เบคเกอร์ Backer เชื่อว่าความสามารถมองเห็นผลการทำงานขององค์กรได้ (Visibility Consequences) มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพขององค์กร เพราะองค์กรสามารถทดลองและเลือกระเบียบปฏิบัติได้ และสามารถใช้ทรัพยากรที่เป็นประโยชน์ต่อการบรรลุเป้าหมาย ฉะนั้นโครงสร้างของงาน ระเบียบปฏิบัติและผลการปฏิบัติ จึงมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

แคสและคาลน์ (Katz & Kahn, 1978, p.121 อ้างถึงใน ชวนชื่น วุฒิสมนุญณ์, 2547, หน้า 22) ได้กล่าวว่า เป็นนักทฤษฎีที่ศึกษาองค์กรในระบบเปิดได้ทำการศึกษาในเรื่องปัจจัยที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ให้ความหมายว่าประสิทธิภาพ คือ ส่วนประกอบที่สำคัญของประสิทธิภาพขององค์กรนั้น ถ้าจะวัดจากปัจจัยนำเข้าเปรียบเทียบกับผลผลิตที่ได้นั้น จะทำให้การวัดประสิทธิภาพคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น ปัจจัยต่าง ๆ คือ การฝึกอบรม ประสิทธิภาพ ความรู้สึกผูกพัน ซึ่งมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กรด้วย

อับราฮัม ซาลีนนิค และคณะ (Abraham Zaleannick and Others, 1958, p.40 อ้างถึงใน ชวนชื่น วุฒิสมนุญณ์, 2547, หน้า 22) ได้กล่าวว่าในการปฏิบัติงานได้ดีหรือไม่ดีนั้นผู้ปฏิบัติงานต้องได้รับการตอบสนองของความต้องการทั้งภายในและภายนอก หากได้รับการตอบสนองความต้องการแล้วจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความต้องการภายนอก ได้แก่ รายได้ หรือค่าตอบแทน ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ แต่ละตำแหน่งหน้าที่ ความต้องการภายใน ได้แก่ ความต้องการของหมู่คณะ การแสดงความรู้สึกจงรักภักดี และความต้องการมีศักดิ์ศรีของตน

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในองค์กรในเรื่องการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ เฮอริชเบิร์ก (Herzberg, 1968, p.2 อ้างถึงใน สุพล แสงทอง, 2564, หน้า 38-39) ได้กล่าวว่าการนำเอาการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานมาศึกษาร่วมกัน เพื่อให้ได้ปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างสบายใจ และมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเฮอริชเบิร์ก

จึงได้ศึกษาวิจัยถึงทัศนคติของบุคคลที่พอใจในการทำงานและไม่พอใจในการทำงาน พบว่าบุคคลที่พอใจในการทำงานนั้นประกอบด้วยปัจจัยดังนี้

1. การที่สามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ
2. การได้รับการยกย่องนับถือเมื่อทำงานสำเร็จ
3. ลักษณะเนื้อหาของงานนั้นเป็นสิ่งที่น่าสนใจ
4. การที่ได้มีความรับผิดชอบมากขึ้น
5. ความก้าวหน้าในการทำงาน
6. การที่ได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ และความสามารถในการทำงาน

ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของงานที่เป็นสิ่งที่ไม่พึงพอใจ ประกอบด้วยปัจจัยดังนี้

1. นโยบายและการบริหารขององค์กร
2. การควบคุมบังคับบัญชา
3. สภาพการทำงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทุกระดับในหน่วยงาน
5. ค่าตอบแทน
6. สถานภาพ
7. การกระทบกระเทือนต่อชีวิตส่วนตัว
8. ความปลอดภัย

เอฟ อี แคส (F.E. Kast & J.E. Rosenweig อ้างถึงใน ภาวนา งามสุทธิ, 2545, หน้า 13-14) ซึ่งเห็นว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลงาน และประสิทธิภาพของการบริหารงาน โดยได้ตัดทอนบางข้อลง คือ

1. การพัฒนาเทคโนโลยีและวัสดุดิบ
2. ผลงานของคนงาน
3. ความสามารถของคนงาน
4. ความรู้ซึ่งรวมถึงการศึกษา ประสบการณ์ การฝึกอบรม และความสนใจของคนงาน
5. ทักษะ ซึ่งรวมถึงความถนัดและบุคลิกภาพ
6. การจูงใจ
7. สภาพการทำงานซึ่งรวมถึงการวางผังงาน แสงสว่าง อุณหภูมิ ทางระบายอากาศ ระยะเวลาหยุดพัก ความปลอดภัย

8. ความต้องการส่วนบุคคล
9. กิจกรรมในและนอกเวลางาน ทั้งนี้รวมถึงการรับในสถานการณ์ระดับความไม่ฝืนของบุคคล ประเภทของงานที่ทำ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้อาจมีความแตกต่างออกไปตามเพศ
10. จังหวะชีวิต รวมถึงสภาพเศรษฐกิจโดยทั่วไป และสถานการณ์แวดล้อมของแต่ละบุคคล
11. สภาพทางสังคม
12. องค์กรที่เป็นทางการ
13. โครงสร้างองค์กร
14. บรรยากาศของภาวะผู้นำ
15. ประสิทธิภาพขององค์กร
16. นโยบายการบริหารงานบุคคล ซึ่งรวมถึงการบรรจุแต่งตั้ง การคัดเลือกบุคลากร ระดับเงินเดือนและค่าจ้าง การบำรุงขวัญ การประเมินและวัดผลงาน และการฝึกอบรม
17. สภาพแวดล้อมที่เฉพาะเจาะจงขององค์กรและเวลา
18. วัตถุประสงค์หรือนโยบายขององค์กร
19. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
20. การควบคุมงานอย่างใกล้ชิดหรือแบบเผด็จการ โดยเน้นงานเป็นหลัก
21. การควบคุมงานแบบประชาธิปไตย โดยเน้นจิตใจของคนงานเป็นหลัก

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในปฏิบัติงานได้มีนักวิชาการให้ความเห็นไว้หลายท่าน โดยหมายถึง ผลการปฏิบัติงานซึ่งถือเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งที่มนุษย์ช่วยแปลงปัจจัยนำเข้าเป็นทรัพยากรต่าง ๆ ให้เป็นปัจจัยส่งออก เช่น สินค้าและบริการให้เกิดประโยชน์แก่มนุษย์ องค์กร สังคม และประเทศชาติ การวัดผลการปฏิบัติของพนักงานแต่ละคนก็เพื่อจะบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานเมื่อเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน นั่นคือ การเปรียบเทียบกับเป้าหมาย นโยบาย วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือเทียบกับผลการปฏิบัติงานของตนเองและผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ ดังนั้นผลการปฏิบัติจึงถือเป็นเรื่องเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เมื่อผลการปฏิบัติงานดีย่อมถือว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงแต่หากผลการปฏิบัติงานไม่ดีถือว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำ

จากแนวคิดข้างต้น อาจสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ปัจจัยดังต่อไปนี้ คือ

1. สภาพแวดล้อมการทำงาน

2. นโยบายการบริหาร
3. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
4. ผลตอบแทนหรือรายได้
5. ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน
6. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน
7. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

แนวความคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน นอกจากนั้นสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับพนักงานโดยตรงถ้าหากสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความพอเหมาะหรือมีความปลอดภัยต่อสภาพของร่างกายและจิตใจของพนักงาน พนักงานก็จะสามารถปฏิบัติงานนั้นได้ตลอดไปอย่างปกติสุข แต่ในทางตรงกันข้ามหากสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานนั้นไม่เหมาะสมหรือมีความไม่ปลอดภัยก็จะไปเป็นสิ่งที่บั่นทอนสุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจของพนักงาน ดังนั้นการศึกษาแนวความคิดหรือการทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นอย่างยิ่ง

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2534, หน้า 708) ได้ให้ความหมายของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ล้อมรอบตัวพนักงานในขณะที่ทำงาน เช่น หัวหน้า เพื่อนร่วมงาน เครื่องจักรเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ อากาศที่หายใจ แสงสว่าง เสียง ความร้อน ก๊าซ ฝุ่น รวมทั้งเชื้อโรคต่าง ๆ เป็นต้น

กองชีวนามัย กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข (2536, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่รอบตัวคนในขณะที่ทำงาน อาจเป็นคน เครื่องจักร สารเคมี ฯลฯ

จากความหมายของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานดังกล่าวพอสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ทั้งที่มีชีวิตและไม่มีชีวิต มองเห็นได้ หรือไม่สามารถมองเห็นได้ที่อยู่รอบตัวพนักงานในขณะที่ปฏิบัติงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน จะเห็นได้ว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่อาจจะก่อให้เกิดผลกระทบต่อพนักงานในแง่ประสิทธิภาพของงานที่ทำ

ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

แนวคิด ทฤษฎีของความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกับสภาพแวดล้อมมีลักษณะถ้อยที่ถ้อยอาศัยกัน ดังนั้นสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวผู้ปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นอาชีพในขณะปฏิบัติงาน เช่น แสงสว่าง เสียง อากาศ เพื่อนร่วมงาน รายได้หรือค่าตอบแทน เป็นต้น พบว่า การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพต้องร่วมกันทำงานมีมาตรการที่จะสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมตลอดจนคำนึงถึงสุขภาพอนามัยและต้องได้รับการเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าเป็นที่ยอมรับ และทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ดี ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดต่างกันดังนี้

สุเมธ แสงนิมนวล (2540, หน้า 117-118 อ้างถึงใน ประภาพร ตั้งตรงไพโรจน์, 2545, หน้า 12) ว่าการจัดสภาพแวดล้อมให้สะดวก สวยงามน่าดู น่าอยู่น่าชม ว่ากันว่าสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ แม้จะไม่มากหรือบางแห่งที่จัดสำนักงานทันสมัยสวย ๆ งาม ๆ เคยมีการสอบถามพนักงานถึงความรู้สึกต่อสำนักงานที่ปรับปรุงใหม่ ที่ก่อสร้างใหม่ของเขาว่ารู้สึกอย่างไร ส่วนใหญ่จะตอบเหมือน ๆ กันว่า รู้สึก “พึงพอใจที่ได้อยู่ในสำนักงานแห่งนี้” นอกจากนี้การมีเครื่องไม้เครื่องมือ อุปกรณ์ที่ดีครบถ้วนพร้อมมูลก็เป็นการสร้างขวัญกำลังใจและเป็นการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีของพนักงาน เพราะจะทำให้เขาเกิดความคล่องตัวในการทำงาน

จำเนียร จวงตระกูล (2538, หน้า 7 อ้างถึงใน ประภาพร ตั้งตรงไพโรจน์, 2545, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่าผลิตภาพจะสูงขึ้นเมื่อองค์การสามารถค้นหาแนวทางในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ น้อยลงในการผลิตสินค้าในสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจการปรับปรุงผลิตภาพถือเป็นปัจจัยสำคัญในความสำเร็จระยะยาว จากส่วนเพิ่มที่ได้รับจากการปรับปรุงผลิตภาพผู้บริหารสามารถลดต้นทุนและประหยัดทรัพยากรที่หายาก และเพิ่มพูนกำไรได้ ในทางกลับกัน กำไรสามารถทำให้องค์การจ่ายค่าตอบแทนรวมทั้งสวัสดิการต่าง ๆ แก่พนักงานได้ดีขึ้นรวมทั้งสามารถจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านต่าง ๆ ให้ได้ดีขึ้นอีกด้วย ผลอาจจะเป็นการเพิ่มคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานให้สูงขึ้นไปอีก ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สามารถมีส่วนช่วยในการปรับปรุงผลิตภาพได้โดยตรงซึ่งหาแนวทางที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

พะยอม วงศ์สารศรี (2542, หน้า 152) ได้กล่าวไว้ว่าการทำงานในองค์การจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุดเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความสุขในการดำรงชีวิตในองค์การ และได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร และเพื่อนสมาชิก

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2534, หน้า 59-71) ได้กล่าวถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานมี 3 ประการ คือ

1. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจ ภาวะการเมือง คุณภาพชีวิต ปัญหาครอบครัวและปัญหาอื่น ๆ ในสังคม

2. สภาพแวดล้อมภายในองค์กรซึ่งแบ่งออกเป็น 2 อย่าง คือ

2.1 สภาพแวดล้อมทางกายภาพในองค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การวัดแสงสว่างในการทำงาน เสียง อุณหภูมิในห้องทำงาน สีในสถานที่ทำงาน ลักษณะและขนาดห้องทำงาน

2.2 สภาพแวดล้อมทางสังคมภายในองค์กรเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ลักษณะของผู้นำ ความมั่นคงในองค์กร ระบบการจ่ายค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทนต่าง ๆ และระบบการเลื่อนขั้นหรือพิจารณาความดีความชอบ

3. ตัวงานโดยตรง ซึ่งกระตุ้นให้บุคคลอยากทำงานหรือไม่อยากทำงาน ได้แก่ งานไม่ตรงกับ ความสนใจ ความถนัด และความสามารถของตน ลักษณะงานจำเจ ซ้ำซาก งานหนักเกินไป งานยากและมีความสลับซับซ้อนมากเกินไป

สุมเมธ แสงนิมมวอล (2540, หน้า 35 อ้างถึงใน ประภาพร ตั้งตรงไพโรจน์, 2545, หน้า 13) ได้กล่าวถึงแนวคิดของเมโย (Eiton Mayo) ผู้วางรากฐานมนุษยสัมพันธ์ได้เป็นผู้ค้นพบว่า วิธีเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน จะทำได้โดยต้องทุ่มเทสนใจปัญหาและความต้องการของมนุษย์ใน ส่วนที่เกี่ยวกับการทำงาน การค้นพบที่โรงงาน Hawthorne ทำให้ทราบความจริงว่าการที่จะทำให้ ผลผลิตจะเพิ่มสูงขึ้นได้ ความสำเร็จจะอยู่ที่ปัจจัยด้านจิตวิทยาและปัจจัยทางสังคมของผู้ทำงาน ไม่น้อยไปกว่าปัจจัยที่มีเกี่ยวกับตัวงาน เมโยและคณะศึกษาชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารทุกคนต้องสนใจ ความรู้สึกของคนทำงานจึงเป็นป่อเกิดทำให้การเพิ่มผลผลิตและการสร้างความสำเร็จการบริหาร บรรลุผลสำเร็จลงได้

จินตนา บุญบงการ (2542, หน้า 56) กล่าวว่าการทำงานต่าง ๆ ภายในองค์กรนั้น จะต้องทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้อย่างรวดเร็ว ประหยัดและมีประสิทธิภาพ สูงสุดผู้บริหารจะต้องมียุทธวิธีในการทำงาน โดยจัดสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องในประสิทธิภาพ การทำงาน มี 3 ประการ คือ

1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ทำงาน ประกอบด้วย อุปกรณ์อำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงาน เช่น เครื่องมือ เครื่องใช้ แสงสว่าง อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศห้องทำงานเป็น สัดส่วน พร้อมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน รวมถึงการให้สวัสดิการต่าง ๆ เป็นต้น

องค์ประกอบของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี ประกอบด้วย สภาพของสถานที่ทำงานที่ถูกต้องตามสุขลักษณะ มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างพร้อมมูลและทันสมัย ถ้าหากอาคารสถานที่ในการปฏิบัติงานไม่เหมาะสมหรือขาดวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานจะเป็นสาเหตุทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของคนงานไม่ดี

1.1 การจัดให้อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอทำให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1.1.1 ช่วยให้ทำงานได้สะดวกมากขึ้นรวดเร็วยิ่งขึ้น ในปริมาณที่สูงขึ้น ซึ่งเท่ากับการลดต้นทุนในการทำงานต่อหน่วยลง

1.1.2 ลดความเมื่อยล้า เป็อหน่ายของผู้ปฏิบัติงาน กล่าวคือ งานบางอย่างซ้ำซากแทนที่จะให้คนทำ ถ้าใช้เครื่องจักรทำแทน ซึ่งจะช่วยให้คนมีเวลาเหลือไปทำงานที่สร้างสรรค์ยิ่งขึ้น

1.1.3 ช่วยให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยคั่นทางายสวยงามสบายตาและสบายใจ

1.2 การจัดสถานที่เหมาะสม หลักการจัดสถานที่ทำงานโดยทั่วไป คือ หลักการจัดสรรให้ใช้พื้นที่ทุกตารางนิ้วที่มีอยู่ให้คุ้มค่าที่สุด โดยสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประหยัดพื้นที่ด้วย

2. สภาพแวดล้อมทางชีวะ - เคมี คือ บรรดาสิ่งเหลือใช้ สิ่งมีชีวิตเล็ก ๆ สิ่งแวดล้อมทางเคมี คนทำงานอาจเข้าไปสัมผัสโดยรู้ตัวและไม่รู้ตัว ในระหว่างชั่วโมงทำงานอาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพได้ ดังนั้นควรวางวิธีป้องกันที่เหมาะสมเพื่อให้ปลอดภัยจากฝุ่น คิวบีน สารพิษ แสงที่ไม่พึงปรารถนาและอื่น ๆ ผู้บริหารในสถานที่ทำงานใกล้สิ่งเหล่านี้ ควรติดตั้งเครื่องปรับอากาศหรือเครื่องฟอกอากาศ ก็จะสามารถให้สภาพการทำงานดีขึ้นได้

3. สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และสังคม คือ สภาพเศรษฐกิจ และการเกี่ยวพันระหว่างคนที่ทำงานด้วยกันนั้น มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานไม่น้อย ปัจจัยแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ และสังคม อาจแยกเป็นเรื่องของความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน การบังคับบัญชา ค่าตอบแทนและสวัสดิการ สภาพแวดล้อมอื่น ๆ ในองค์การ เช่น บรรยากาศ ประชาธิปไตยหรือเผด็จการ ค่านิยม วัฒนธรรมภายใน เป็นต้น

ดังนั้นจากแนวความคิดของนักวิชาการหลายท่าน พอสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หากองค์กรใดมีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี ย่อมก่อให้เกิดผลต่อพนักงานผู้ปฏิบัติงานในการให้ความร่วมมือต่อการปฏิบัติงานในทางกลับกันองค์การใดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ไม่ดี ย่อมก่อให้เกิดผล



ทางด้านตรงข้ามจะเห็นได้ว่าสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์กรด้วย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

แรงจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จลงด้วยเหตุนี้จึงมีผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจไว้มาก มีผู้จำแนกประเภทของแรงจูงใจไว้หลายแบบ เช่น ถ้าแบ่งตามเหตุผลเบื้องหลังของการแสดงพฤติกรรมจะแบ่งแรงจูงใจเป็น 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายใน ซึ่งหมายถึง การที่บุคคลมองเห็นคุณค่าของกิจกรรมที่ทำโดยความเต็มใจ โดยถือว่าบรรลุผลสำเร็จในกิจกรรมนั้นเป็นรางวัลอยู่แล้วในตัว และแรงจูงใจภายนอก หมายถึง การกระทำกิจกรรมที่เกิดความมุ่งหวังผลจากสิ่งอื่นที่อยู่นอกเหนือกิจกรรมนั้น ไม่ได้กระทำด้วยความสำเร็จเพื่อสิ่งนั้นเลย

นอกจากนี้ตามแนวความคิดของกิเซลลี และบราวน์ (Ghiselli & Brown, 1965, p.460 อ้างถึงใน มงคล วตินชัย, 2547, หน้า 23) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจไว้ 5 ประการ

1. ระดับอาชีพ หมายถึง สถานะหรือความนิยมของคนต่ออาชีพ ถ้าอาชีพอยู่ในสถานะสูง ย่อมเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปก็จะเป็นที่พอใจของผู้ประกอบอาชีพนั้น
2. สถานะทางสังคมและสภาพการทำงานต่าง ๆ ต้องอยู่ในสภาพที่ดีเหมาะสมต่อสภาพของผู้ปฏิบัติงานผู้ที่ปฏิบัติงานมานานสมควรได้รับเกียรติได้รับการยกย่องได้รับตำแหน่งที่ดี ผู้ปฏิบัติงานเหล่านั้นก็เกิดความพึงพอใจในงานนั้น
3. อายุของผู้ปฏิบัติงานทำให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน คือ ผู้ที่มีอายุระหว่าง 25-34 ปี และ 45-54 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าผู้ที่มีอายุในกลุ่มอื่น
4. สิ่งจูงใจด้านรายได้ทั้งรายได้ประจำและรายได้พิเศษเป็นสิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ
5. คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานคนงาน หรือผู้บริหารรวมทั้งการเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ก็เป็นผลดีต่อความพึงพอใจในการทำงานเช่นเดียวกัน

กิลเมอร์ (Gilmer, 1998, p.46) ได้กล่าวว่า เพศเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของบุคคลที่สำคัญกับความมั่นคง เข้มแข็ง หรือสุภาพอ่อนโยน โดยที่เพศหญิงมีความพอใจในงานมากกว่าเพศชาย เนื่องจากมีความต้องการด้านการเงินและความทะเยอทะยานทางอาชีพน้อยกว่าเพศชาย

วอเตอร์และเดวิส (Werter & Davis, 1995, p.413 อ้างถึงใน สุขัญญาญจน์ เหลืองอรุณกิจ, 2548, หน้า 10) ได้กล่าวไว้ว่าอายุ บุคคลเมื่ออายุมากขึ้น มีแนวโน้มที่มีความพึงใจในงานสูงขึ้น เพราะเมื่ออายุมากขึ้นความคาดหวังเรื่องต่าง ๆ จะลดลงและการมีประสบการณ์มากขึ้นทำให้ปรับตัวในสภาพการทำงานได้ดีขึ้น ตรงกันข้ามกับคนที่มีอายุน้อย ซึ่งมีแนวโน้มที่จะมีความพึงพอใจในการทำงานต่ำกว่า ทั้งนี้เนื่องจากยังมีความคาดหวังสูงและปรับตัวไม่เหมาะสมในการทำงาน คนที่อายุมาก หมายถึงบุคคลที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป

วอเตอร์ และเดวิส (Werter & Davis, 1995, p.413 อ้างถึงใน สุขัญญาญจน์ เหลืองอรุณกิจ, 2548, หน้า 11) ศึกษาพบว่าระดับการศึกษาผู้ที่มีการศึกษาดีประกอบอาชีพ และทำงานดีจะมีความพึงพอใจในงานสูง การศึกษาเป็นตัวกำหนดฐานะทางสังคมผู้ที่มีการศึกษาสูงมักจะได้รับ การยอมรับนับถือมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาต่ำ ผู้ที่มีการศึกษาสามารถใช้ดุลพินิจพิจารณาตัดสินใจ แก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างสมเหตุสมผล นอกจากนี้ผู้ที่มีการศึกษายังมีโอกาสประกอบอาชีพที่ดี และมีโอกาสก้าวหน้า

การสร้างแรงจูงใจนับว่ามีความสำคัญทางการบริหารเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากการที่บุคคล หรือผู้ปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานเกิดผลงานที่ดีก็ขึ้นอยู่กับ การสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารในองค์กรซึ่งความหมายของการจูงใจนั้น นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ติน ปรัชญพฤทธิ (2534, หน้า 258) ให้ความหมายการจูงใจว่าหมายถึง ระดับ ความพร้อมของพนักงานที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ซึ่งระดับความพร้อมเกิดจาก ปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความสำเร็จ การที่ผลงานเป็นที่ยอมรับความรับผิดชอบ การเจริญเติบโต ส่วนบุคคลและงานในตัวของมันเองภายหลังความต้องการขั้นพื้นฐาน เช่น เงินเดือน สภาพความมั่นคง ในงานและสภาพการทำงานได้รับการตอบสนองแล้ว

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 305-314) การจูงใจ (Motivation) หมายถึง อิทธิพลภายในของบุคคล ซึ่งเกี่ยวข้องกับระดับการกำหนดทิศทาง และการใช้ความพยายามใน การทำงานอย่างต่อเนื่อง การจูงใจจึงเป็นสิ่งเร้าซึ่งทำให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่ม ควบคุม รักษา พฤติกรรม และการกระทำหรือเป็นสถานภาพภายในซึ่งเป็นสาเหตุให้บุคคลมีพฤติกรรมที่ทำให้ เกิดความเชื่อมั่นว่าจะบรรลุเป้าหมายบางประการได้ (Certo, 2000, p.555) มนุษย์มี ความต้องการด้านร่างกาย และมีความต้องการอื่น ๆ เช่น การยกย่อง สถานะ ความรัก ความผูกพัน กับบุคคลอื่นการประสบความสำเร็จ และการรักษาผลประโยชน์ส่วนตัว โดยทั่วไปความต้องการจะ

เปลี่ยนแปลงเมื่อเวลาผ่านไป และความต้องการจะมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคลด้วย ผู้บริหารจะใช้การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในสิ่งต่าง ๆ ด้วยความพึงพอใจ

นอกจากนี้นักวิชาการหลายท่านได้ตั้งทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจโดยมุ่งอธิบายถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรในองค์การเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความรู้สึกเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนี้

ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of need Theory)

มาสโลว์ (Maslow, 1998, p.129) มองความต้องการของมนุษย์เป็นลักษณะลำดับชั้น จากลำดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด ได้ตั้งสมมติฐานว่ามนุษย์มีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด ความต้องการใดที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจอีกต่อไป ส่วนความต้องการที่ยังไม่ได้ตอบสนองก็จะเป็นสิ่งจูงใจต่อไป มาสโลว์ ได้จัดลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ชั้น คือ

1. ความต้องการทางร่างกาย เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย การนอนและการพักผ่อน มาสโลว์ได้กำหนดความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนองไปยังระดับความจำเป็นเพื่อให้ชีวิตอยู่รอด
2. ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย ความต้องการเหล่านี้เป็นความต้องการที่จะเป็นอิสระจากอันตรายทางกาย และความกลัวต่อการสูญเสียงาน ทรัพย์สินอาหารหรือที่อยู่อาศัยเป็นความมั่นคงในอาชีพและทางเศรษฐกิจ
3. การต้องการยอมรับหรือความผูกพันหรือความต้องการทางด้านสังคมเนื่องจากบุคคลอยู่ในสังคม จึงต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น
4. ความต้องการยกย่อง เมื่อบุคคลได้รับการสนองความต้องการ การยอมรับแล้ว จะต้องการการยกย่องจากตัวเองและบุคคลอื่น ความต้องการนี้เป็นความพึงพอใจในอำนาจ ความภาคภูมิใจ สถานะ และความเชื่อมั่นในตนเอง
5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต ความต้องการนี้เป็นความต้องการสูงสุดของมนุษย์ หลังจากที่ได้รับการตอบสนองความต้องการในขั้นต่าง ๆ แล้ว เป็นความต้องการที่จะพยายามให้เกิดความสำเร็จในทุกด้าน

สรุป ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ ซึ่งให้เห็นความต้องการมนุษย์เมื่อได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะเกิดความต้องการในลำดับต่อไป ดังนั้นการจูงใจให้คนทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นผู้บริหารต้องเข้าใจความต้องการของคนในองค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการเหล่านั้น

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์

ดักลาส แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960, pp.33-57 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2544, หน้า 135-136) ศาสตราจารย์ด้านการบริหาร ได้ประยุกต์ความคิดทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์เป็นรูปแบบการจูงใจในคนงาน โดย McGregor เชื่อว่ามนุษย์ทั่วไปมีนิสัยเกียจคร้าน พยายามหลีกเลี่ยงงานเพื่อหาทางทำงานให้น้อยที่สุด มนุษย์ขาดความทะเยอทะยาน ไม่มีความรับผิดชอบ ชอบเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ มนุษย์เห็นแก่ตัวคิดถึงแต่ตัวเอง โดยไม่สนใจในความต้องการขององค์กร มีนิสัยต่อต้านการเปลี่ยนแปลงและไม่ฉลาด โดยเสนอทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในการทำงานออกมาเป็น 2 แนวทาง คือ พฤติกรรมทางลบ หรือทฤษฎี X และ พฤติกรรมทางบวก หรือทฤษฎี Y ดังนี้

ทฤษฎี X ได้เสนอสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานเชิงลบไว้ คือ

1. มนุษย์ส่วนใหญ่ไม่ชอบทำงาน และพยายามหลีกเลี่ยงเสมอเมื่อมีโอกาส
 2. วิธีการควบคุมการปฏิบัติงานต้องใช้อำนาจบังคับ เช่น การข่มขู่ การควบคุมอย่างเข้มงวด เพื่อที่จะให้คนทำงานตามที่ได้กำหนดไว้
 3. คนส่วนมากพยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบในการทำงาน ขาดความกระตือรือร้น
- ทฤษฎี Y ได้เสนอสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานเชิงบวกไว้ คือ
1. คนมักชอบทุ่มเทแรงกายแรงใจ กำลังสมองไปในการทำงาน โดยถือเสมือนการทำงานเป็นการพักผ่อน
 2. การควบคุมจากผู้บังคับบัญชาต้องไม่ใช้อำนาจข่มขู่บังคับ ทุกคนปรารถนาที่จะทำงานด้วยตัวของเขาเอง มีความรับผิดชอบต่องานด้วยตัวเอง และผู้บังคับบัญชาควรใช้วาจาสุภาพ
 3. คนส่วนมากมีความรับผิดชอบต่องานสูงมีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มที่จะพัฒนางานให้ก้าวหน้า

กล่าวโดยสรุปทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor ซึ่งให้เห็นว่าการจูงใจให้ปฏิบัติงานพึงพอใจในการทำงานนั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารว่าจะใช้วิธีการจูงใจแบบทฤษฎี X หรือทฤษฎี Y ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของบุคคลหรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น หากผู้บริหารมองคนหรือผู้ปฏิบัติงานในด้านดี เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ การใช้

ทฤษฎี Y จะจูงใจบุคคลหรือผู้ปฏิบัติงานได้มากกว่าทฤษฎี X แต่มิได้หมายความว่าผู้บริหารจะละเลย การควบคุมการปฏิบัติงานโดยสิ้นเชิงซึ่งจะเห็นได้ว่าในปัจจุบันนี้ได้มีการนำทฤษฎี Y มาประยุกต์ใช้และก่อให้เกิดความสำเร็จในการบริหารองค์การต่างๆมากมาย

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two Factors Theory)

เฮร์ซเบิร์ก, มัสเนอร์ และซไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner & Snyderman, 1996, pp.113-115) ได้คิดค้นทฤษฎีแรงจูงใจที่สำคัญ ชื่อทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factors Theory) เพื่อศึกษาว่า คนต้องการอะไรจากงาน คำตอบที่ค้นพบ คือ คนต้องการความสุขจากการทำงาน ซึ่งเฮร์ซเบิร์ก ได้สรุปว่ามีปัจจัย 2 ประการ เรียกว่า ปัจจัยกระตุ้นหรือปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) และปัจจัยอนามัย หรือปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors)

1. ปัจจัยกระตุ้นหรือปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรงเป็นปัจจัยที่ทำให้คนชอบและทำงาน เป็นตัวการสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์การ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มี 5 ประการ คือ

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและตนเอง โดยมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จเขาจึงเกิดความรู้สึกพอใจ และปลื้มปิติในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่นไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชากลุ่มเพื่อน บุคคลในหน่วยงาน หรือจากบุคคลอื่นโดยทั่วไป การยอมรับนับถืออาจจะเป็นการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ การได้รับความไว้วางใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง บรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.3 ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง ความยากง่าย หรือท้าทายให้อายากทำงานของผู้ปฏิบัติงาน มีลักษณะท้าทายและต้องการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การกล้าตัดสินใจ การวางแผน และประเมินผล หรือปรับปรุงแก้ไข ผู้บังคับบัญชาควรสร้างความพึงพอใจ รักษาหัวใจในการปฏิบัติงาน เมื่อบุคคลได้ปฏิบัติงานตรงความรู้ ความสามารถ ความถนัด แนวโน้มว่าจะปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จสูง โดยธรรมชาติของมนุษย์เมื่อทำอะไรลงไปแล้ว ก็ต้องการเห็นผลสำเร็จในงาน ซึ่งเป็นความภาคภูมิใจว่าเขาเป็นบุคคลที่มีความสามารถ มีส่วนร่วมในการทำงาน ให้ก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงาน

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ โดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด การตั้งใจปฏิบัติหน้าที่การทำงานให้สำเร็จตามความมุ่งหมาย รวมทั้งการแสวงหาวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้งานในหน้าที่ประสบผลดีภายในเวลาที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบของหน่วยงานนั้น

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) การเลื่อนขั้นเป็นความก้าวหน้าของคนทำงานทำให้มีรายได้สูงขึ้น การเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นเป็นที่ต้องการของทุกคนเป็นทางหนึ่ง que แสดงความก้าวหน้า มีความรับผิดชอบมากขึ้น ทักษะเพิ่มขึ้น มีตำแหน่งงานที่สำคัญขึ้น ทำให้มีอำนาจมากขึ้น มีความอิสระที่จะทำงาน ถูกควบคุมน้อยลง และเป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่ดีขึ้นโดยมีการเพิ่มงานในความรับผิดชอบมากขึ้น รวมทั้งมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงาน และได้เข้าอบรมดูงาน

2. ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนซึ่งแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลให้มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับความปรารถนาของบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ปัจจัยค้ำจุนมีดังนี้

2.1 นโยบายและการบริหาร (Policy & Administration) นโยบายเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินไปโดยมีเสถียรภาพ มีความสอดคล้องกันมีมาตรฐานเดียวกันมีความต่อเนื่องกัน นโยบายที่ดีจะต้องเป็นที่แน่ชัดเพื่อให้บุคคลดำเนินงานได้ถูกต้องยอมทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ช่วยในการสนับสนุนการตัดสินใจถูกต้องเป็นการควบคุมพื้นฐานของการบริหารงาน ทำให้เกิดการประสานงานในการปฏิบัติ และช่วยลดเวลาที่ต้องใช้ในการตัดสินใจ

2.2 การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) เป็นความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการให้คำแนะนำทางวิชาการ หรือเทคนิคการทำงานซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับการควบคุม ดูแล และบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ การปกครอง บังคับบัญชาเป็นหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่อผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ การทำงานที่จะต้องเกี่ยวข้องกัน อำนาจหน้าที่ในการปกครองบังคับบัญชา เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งในการสั่งการใด ๆ ผู้บริหารย่อมมีความประสงค์ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามคำสั่งทำงานอย่างขยันขันแข็งทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและทุ่มเทให้กับองค์การเต็มประสิทธิภาพ

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relation) หมายถึง การมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนผู้ร่วมงาน การปฏิบัติงานภายในองค์กรนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะสร้างมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน นอกจากนี้แล้วผู้บริหารจะต้องเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดีให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าถึงเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถชี้แจงขอคำแนะนำ และปรึกษาหารือในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงเป็นผู้พร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือ แนะนำ แก้ปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ

2.4 สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง การเอื้ออำนวยความสะดวกสบายที่จะให้การปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคคลากรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยอำนวยความสะดวกในด้านการจัดสถานที่ทำงาน ความเหมาะสมพอเพียงในเรื่องอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ลักษณะอาคาร และสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ ในที่ทำงาน จัดหาอุปกรณ์ประกอบการให้เหมาะสมกับตำแหน่งจัดบุคคลากรให้เหมาะสมกับงานจัดอำนวยความสะดวกในด้านที่พักอาศัย ถ้าจัดได้ตามที่ตั้งไว้ย่อมเกิดผลดีต่อหน่วยงานเพราะสภาพแวดล้อมมีส่วนช่วยให้ความพึงพอใจในงานเป็นอย่างมาก

2.5 เงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูล (Salary) เงินเดือน ค่าจ้างที่บุคคลากรได้รับอยู่ในปัจจุบัน รวมถึงค่าเบี่ยเลี้ยง เงินสวัสดิการต่าง ๆ และเงินตอบแทนประเภทอื่นที่ควรได้รับการให้ประโยชน์ตอบแทน เป็นการส่งเสริมความพึงพอใจให้มีมากขึ้นอีกวิธีหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลากรกระตือรือร้นตั้งใจทำงาน การที่จะให้บุคคลากรมีความพึงพอใจในเงินเดือนที่ได้รับ เช่นงานยากต้องมีการเรียนรู้มากกว่า และงานที่รับผิดชอบมากกว่าควรได้รับเงินเดือนมากกว่า ฉะนั้นการได้รับเงินเดือนโดยธรรมจะทำให้บุคคลากรมีขวัญดี เพราะเงินเดือนเป็นสิ่งตอบแทนโดยตรงมีความสำคัญด้านจิตใจของบุคคลากร

กล่าวโดยสรุปจากการศึกษาของ เฮอริชเบอร์ก ปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยค่าจุน (Hygiene factors) หากผู้บริหารได้นำปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นมาสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรแล้ว จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน แต่หากกระตุ้นหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความรู้ความสามารถจะต้องใช้ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors)

จากที่กล่าวมาแล้วนั้น พอสรุปได้ว่าแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลประกอบไปด้วยสิ่งที่ตอบสนองต่อความต้องการทางด้านร่างกายและจิตใจของบุคคล รวมทั้งขึ้นอยู่กับความสำเร็จ

ในการทำงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ นโยบายการบริหารและลักษณะงานที่ปฏิบัติ ค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชา และสภาพแวดล้อม ซึ่งมีผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ความรู้เกี่ยวกับกองพลทหารราบที่ 9

ประวัติความเป็นมาของกองพลทหารราบที่ 9

หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ยุติลงในปี พ.ศ. 2484 เวียดนามได้ประกาศที่จะต่อสู้กับ ฝรั่งเศส เพื่อให้เวียดนามหลุดพ้นจากสภาพการเป็นอาณานิคมของฝรั่งเศส ได้มีการสู้รบกัน อย่างหนักเป็นเวลาถึง 8 ปี จนกระทั่งประเทศฝรั่งเศสยอมรับความพ่ายแพ้และได้มีการลงนามใน “อนุสัญญาเจนีวา พ.ศ. 2497” ที่กรุงเจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ จึงมีผลให้เวียดนามถูก แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ เวียดนามเหนือ และเวียดนามใต้ โดยเส้นขนานที่ 17 องศาเหนือเป็นเส้น แบ่งเขต เวียดนามเหนือยึดถือการปกครองแบบสังคมนิยมคอมมิวนิสต์ ภายใต้การนำของ โฮจิมินห์ ซึ่งพยายามที่จะรวมเวียดนามทั้งสองส่วนเข้าด้วยกัน จึงได้ส่งกำลัง กองโจรเวียดกง เข้าก่อวิน และแทรกซึมเข้าไปในเวียดนามใต้อย่างต่อเนื่องใน พ.ศ. 2508 เวียดนามใต้ ตกอยู่ในจุดล่อแหลม พ.ศ. 2510 รัฐบาลสหรัฐอเมริกาได้ส่งกำลังทหาร เข้าไปปฏิบัติการในเวียดนามใต้ พร้อมด้วย กำลังทหารของพันธมิตรอีก 6 คือ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ สเปน ฟิลิปปินส์ เกาหลีใต้ และ ประเทศไทย สงครามเวียดนามจึงได้เริ่มตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้ลงมติอนุมัติ หลักการให้ความช่วยเหลือทางทหารแก่รัฐบาลสาธารณรัฐเวียดนามจัดตั้งหน่วยเฉพาะกิจขึ้น เรียกว่า “กรมทหารอาสาสมัคร (กรม อสส.)” มีภารกิจในการรบเป็นหลักและปฏิบัติการช่วยเหลือ ประชาชนเป็นรอง ถือว่าเป็นกองกำลังทหารไทยหน่วยแรกที่ปฏิบัติการรบในเวียดนามใต้ สมญานามว่า “จงอางศึก” หลังจากทีกรมทหารอาสาสมัคร เดินทางไปปฏิบัติการรบใน สาธารณรัฐเวียดนามเป็นเวลา 1 ปี กองทัพบกได้มอบให้คณะกรรมการพิจารณาเตรียมการ ส่งกำลังไปผลิตเปลี่ยน กรมทหารอาสาสมัครและเพิ่มเป็น 1 กองพลทหารอาสาสมัคร

เมื่อวันที่ 14 มกราคม พ.ศ. 2511 จึงมีคำสั่งจัดตั้ง “กองพลทหารอาสาสมัคร” บรรจุมอบ เป็นหน่วยขึ้นตรงกองทัพบกมีที่ตั้งปกติ ณ ค่ายกาญจนบุรี ตำบลลาดหญ้า อำเภอเมือง จังหวัด กาญจนบุรี และไปปฏิบัติการรบในสาธารณรัฐเวียดนาม มีสมญานามเป็นที่รู้จักกันในนามว่า “กองพลเสือดำ”

เมื่อวันที่ 9 มิถุนายน พ.ศ. 2514 กองทัพบกได้ออกคำสั่งตั้งกองพลใหม่ขึ้นบริเวณ ตำบลลาดหญ้า อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี โดยแปรสภาพกองพลทหารอาสาสมัคร

“กองพลเสือดำ” เป็นกองพลใหม่ ขนานนามว่า “กองพลที่ 9” ด้วยเหตุผลว่าครบรอบ 24 ปี แห่งวันรัชดาภิเษกพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 และเมื่อวันที่ 21 มิถุนายน พ.ศ. 2517 กองทัพบกได้ขนานนามค่ายที่ตั้งกองพลที่ 9 ว่า “ค่ายกาญจนบุรี” ต่อมาเมื่อวันที่ 16 กันยายน พ.ศ. 2525 กองทัพบกได้ออกคำสั่ง ให้เปลี่ยนนามจากหน่วยเดิม กองพลที่ 9 เปลี่ยนเป็น กองพลทหารราบที่ 9 เป็นกองพลเดี่ยว ในกองทัพบกที่มีหน่วยขึ้นตรงอยู่ในพื้นที่เดียวกันบนเนื้อที่ ประมาณ 66,752 ไร่

เมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2533 กองทัพบกได้มีประกาศ ขอพระราชทานเปลี่ยนนาม ค่ายใหม่จากเดิม ค่ายกาญจนบุรี เป็น “ค่ายสุรสีห์” อันเนื่องมาจากสถานที่ตั้งกองพลทหารราบที่ 9 เดิมเป็นสมรภูมิต่างสงครามทุ่งลาดหญ้า ในสงครามเก้าทัพ เมื่อ พ.ศ. 2328 กองทัพไทย ซึ่งสมเด็จพระบวรราชเจ้ามหาสุรสิงหนาท กรมพระราชวังบวรสถานมงคล ในรัชกาลที่ 1 (เจ้าพระยาสุรสีห์) เป็นแม่ทัพได้มีชัยชนะแก่ข้าศึกที่ยกกำลังพลถึง 9 หมื่นคน เดินทัพมุ่งหน้ามายังตำบลลาดหญ้า เมืองกาญจนบุรี เพื่อเข้าสู่เมืองหลวงของไทย หวังชัยชนะในการยึดครองแผ่นดินไทย ทั้งที่ฝ่ายไทยมีกำลังพลเพียง 3 หมื่นคน น้อยกว่าฝ่ายข้าศึกถึง 6 หมื่นคน แต่ด้วยพระปรีชา อันทรงกล้าของผู้ทรงเป็นแม่ทัพทำการรบแตกหัก ณ พื้นที่ตั้งค่ายสุรสีห์แห่งนี้ทำให้ ฝ่ายข้าศึกต้องแพ้อพยพถอนทัพกลับไป ซึ่งตรงกับวันที่ 17 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2328 โดยสมเด็จพระบวรราชเจ้ามหาสุรสิงหนาท กรมพระราชวังบวรสถานมงคล ในรัชกาลที่ 1 (เจ้าพระยาสุรสีห์) เป็นแม่ทัพได้มีชัยชนะแก่ข้าศึกได้อย่างสมบูรณ์ และตั้งแต่นั้นมาสงคราม ระหว่างไทยกับพม่าที่มีมาช้านานเป็นอันยุติลง ณ สมรภูมิทุ่งลาดหญ้า จึงเป็นสถานที่ ประวัติศาสตร์ของชาติไทย คือ พื้นที่ตั้งหน่วยของกองพลทหารราบที่ 9

ประวัติการปฏิบัติราชการสนาม ของกองพลทหารราบที่ 9

ค.ศ. 1968 - ค.ศ. 1970 SOUTH VIETNAM (ปฏิบัติการณ์รบในเวียดนามใต้ “กองพลเสือดำ”)

พ.ศ. 2515 - พ.ศ. 2516 พิษณุโลก เพชรบูรณ์ เลย (ปฏิบัติการณ์ตามแผนยุทธการสามชัย)

พ.ศ. 2516 - พ.ศ. 2517 เชียงราย พะเยา น่าน (ปราบปราม ผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์)

พ.ศ. 2517 - พ.ศ. 2524 พิษณุโลก เพชรบูรณ์ เลย (ปราบปราม ผู้ก่อการร้าย คอมมิวนิสต์)

พ.ศ. 2524 - พ.ศ. 2525 ปราจีนบุรี (ภารกิจป้องกันชายแดนด้านตะวันออกในเขต กองทัพภาคที่ 1)

พ.ศ. 2526 - พ.ศ. 2527 ประจวบคีรีขันธ์ (ลดเงื่อนไขสงครามการปฏิบัติของพรรคคอมมิวนิสต์
แห่งประเทศไทย)

พ.ศ. 2529 - พ.ศ. 2530 อ.ทองผาภูมิ จ.กาญจนบุรี (ศูนย์ปฏิบัติการพิเศษ 12)

พ.ศ. 2531 อ.สังขละบุรี จ.กาญจนบุรี (ป้องกันการรุกรานล้าอธิปไตย กรณีการแย่งพื้นที่
อ.พญาตองชู ของชนกลุ่มน้อย)

ค.ศ. 1989 - ค.ศ. 1999 SOUTH KOREA (หน่วยแยก ทบ. ไทย ประจำบก. สหประชาชาติ)

พ.ศ. 2538 - ปัจจุบัน ชายแดนด้านตะวันตกกาญจนบุรี ถึง ประจวบคีรีขันธ์

ค.ศ. 2002 EAST TIMOR (กองกำลังรักษาสันติภาพ 972 ไทย/ติมอร์)

ค.ศ. 2003 - ค.ศ. 2004 IRAQ (ชุดทหารเสนาธิการร่วมปฏิบัติการกิจในกองกำลังเฉพาะกิจ
976 ไทย/อิรัก)

พ.ศ. 2547 ชุมพร - ระนอง (สนับสนุน กองทัพภาคที่ 4 ในการปฏิบัติตามแผนป้องกัน
ประเทศชายแดนไทยพม่า)

พ.ศ. 2547 - ปัจจุบัน ยะลา นราธิวาส (แก้ไขปัญหาการก่อความไม่สงบในพื้นที่จังหวัด
ชายแดนภาคใต้)

**กองพลทหารราบที่ 9 มีแนวความคิดในการจัดหน่วย ภารกิจ ชีตความสามารถ
และลักษณะเฉพาะดังต่อไปนี้**

แนวความคิดในการจัดหน่วย

1. ยึดถือโครงสร้างการจัดกองพลทหารราบเบาที่ได้รับอนุมัติเป็นหลัก และปรับให้
สอดคล้องกับคุณลักษณะ ตามนโยบายที่กำหนดไว้ โดยเพิ่มเติมและตัดทอนหน่วยที่มีอยู่แล้วตาม
ความเหมาะสม
2. ใช้โครงสร้างและแนวความคิดในการจัดตั้งกองพลทหารราบเบาของสหรัฐอเมริกา
ประกอบการพิจารณาในเรื่องรูปแบบการจัดหน่วย อัตรากำลังพล ภารกิจ และขีดความสามารถ
โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเสริมสร้างขีดความสามารถ ให้กับกำลังพล
3. ปรับลดอัตรากำลังพลจากเดิม ให้มีอัตรากำลังพลประมาณ 10,000 – 10,500 นาย
4. เพิ่มขีดความสามารถในการต่อสู้รถถังระยะใกล้ (ที่หวังผล 500 เมตร ลงมา) และเพิ่ม
1 กองร้อยต่อสู้รถถัง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการต่อสู้รถถังระยะใกล้
5. ปรับอัตรากำลังพลของ กองพันทหารราบ จาก 991 นาย ให้เหลือประมาณ 600 นาย
6. หมู่ปืนเล็ก จัดกำลังพล ลดลงจากเดิม 11 นาย ให้เหลือเพียง 9 นาย

7. จัดให้มีกองพันลาดตระเวนของกองพล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้กับกองพล
8. กรมทหารปืนใหญ่ จัดให้มี 3 กองพันทหารปืนใหญ่ขนาด 105 มิลลิเมตร และกองพันทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน สำหรับการป้องกันภัยทางอากาศ หากมีการขยายผลในการปฏิบัติให้สมทบกองพันทหารปืนใหญ่ขนาด 155 มิลลิเมตร อีก 1 กองพัน
9. ให้มีการสนับสนุนการช่วยรบที่เหมาะสมและน้อยที่สุดเท่าที่สามารถจะทำได้

ภารกิจ

1. รักษาความมั่นคงภายในประเทศและเป็นกำลังรบหลักของกองทัพภาคที่ 1 กองทัพภาคที่ 2 ตามแผนป้องกันประเทศ
2. รักษาความมั่นคงด้านตะวันตก ป้องกันอธิปไตยของชาติ
3. ดำเนินการโครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคง เพื่อการพัฒนาระบบการต่อสู้เบ็ดเสร็จในเขตรับผิดชอบ
4. อำนาจการในการปฏิบัติในเรื่อง
 - การเฝ้าตรวจและควบคุมพื้นที่ชายแดน การจัดเตรียมพื้นที่การรบการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน และการดำเนินงานโครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน รวมทั้งโครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคงต่าง ๆ
 - ประสานการปฏิบัติและกำกับดูแล ศูนย์ส่งเสริมสุขภาพชุมชนทหารพรานจังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดราชบุรี จังหวัดเพชรบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์และส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในเรื่องการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย และการดำเนินการขจัดเงื่อนไขต่าง ๆ ที่กระทบต่อความมั่นคงปลอดภัยของประชาชนตามแนวชายแดน โดยเฟื่องเลี้ยงเกี่ยวกับชนกลุ่มน้อย ผู้พลัดถิ่นและผู้หลบหนีเข้าเมืองสัญชาติพม่าการปราบปรามขบวนการนอกกฎหมาย
 - ยับยั้ง ผลักดัน และตอบโต้กำลังไม่ทราบฝ่าย หรือกำลังที่จงใจจะรุกร้าอธิปไตยโดยใช้กำลังประจำถิ่นที่มีอยู่

ขีดความสามารถ

1. ทำการรบเป็นอิสระได้นาน 48 ชั่วโมง โดยไม่ต้องมีการส่งกำลังเพิ่มเติม
2. ปฏิบัติการในภูมิประเทศ และลมฟ้าอากาศที่ยากลำบากได้
3. ปฏิบัติการรบแบบจู่โจม และการรบเคลื่อนที่ทางอากาศได้อย่างจำกัด
4. ด้วยยานพาหนะในอัตรา สามารถเคลื่อนย้าย ทางอากาศได้ 1 หมวดปืนเล็ก ต่อ 1 เทียวบิน และทางพื้นดิน 1 กรัม ต่อ 1 เทียว

กองพลทหารราบที่ 9 เป็นหน่วยพร้อมรบ ระดับ 1 มีลักษณะเฉพาะที่สำคัญ ดังนี้

- มีโครงสร้างการจัดที่อ่อนตัว ต่อการรับภารกิจหลากหลายรูปแบบ
- มีความคล่องแคล่วในการเคลื่อนที่ทางยุทธศาสตร์สูงเมื่อได้รับการสนับสนุนด้วย อากาศยาน
- มีความต้องการการส่งกำลังบำรุงน้อยกว่า เมื่อเทียบกับกองพลแบบอื่น ๆ
- มีอำนาจกำลังรบสูง ในลักษณะของทหารราบเบา
- มีความต้องการเวลาและการเตรียมการในการตอบสนองต่อการปฏิบัติการน้อยกว่า กองพลแบบอื่น ๆ

- มีคุณค่าทางยุทธการต่อสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ

กองพลทหารราบที่ 9 ในฐานะที่เป็นหน่วยขึ้นตรงต่อกองทัพภาคที่ 1 ของกองทัพบก มีวิสัยทัศน์ที่จะเป็นหน่วยทหารอาชีพที่พร้อมรบ มีขีดความสามารถ ในการปฏิบัติการทางทหารใน ทุกสภาวะแวดล้อม ทุกระดับของความขัดแย้ง รวมทั้งการปฏิบัติการอื่น ๆ นอกเหนือจากการสงคราม เพื่อบรรลุภารกิจของหน่วยเหนือ ในการแก้ปัญหา และรักษาผลประโยชน์ของชาติตามบทบาทของ ทหารที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภาวณา งามสุทธิ (2545) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของนิติกร ศึกษากรณี ฝ่ายคดีลักลอบ ส่วนคดี สำนักกฎหมาย พบว่า ปัจจัยทางด้านภูมิหลังทางเศรษฐกิจ และสังคม ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา ระยะเวลาทำงาน สถานะภาพ การสมรส ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน คือ ปัจจัยที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ลักษณะงาน ความก้าวหน้าในงาน นโยบายและการบริหาร ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน รายได้และสวัสดิการ บรรยากาศในการทำงาน โดยทุกปัจจัยดังกล่าวข้างต้นมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด คือ ความก้าวหน้าในงาน รองลงมา คือ รายได้และสวัสดิการ จากการประเมินประสิทธิภาพในการทำงานของนิติกร ศึกษากรณี ฝ่ายคดีลักลอบ ส่วนคดี สำนักกฎหมาย ผลการประเมินประสิทธิภาพในการทำงานอยู่ในระดับสูง ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจึงควรให้ความสนใจและเสริมสร้างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นพิเศษเพราะปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านรายได้และสวัสดิการ

ชูไพบะห์ สนิทวาที (2546) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองหนังสือเดินทางกรมการกงสุล กระทรวงการต่างประเทศพบว่า บุคลากรกองหนังสือเดินทางกรมการกงสุลกระทรวงการต่างประเทศ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความคิดเห็นว่างปัจจัยในการปฏิบัติงานในด้านแรงจูงใจและความคาดหวังในการปฏิบัติงานและการฝึกอบรมที่ได้รับจากองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยในการปฏิบัติงานในด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่เกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ สถานะภาพการสมรส ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน และปัจจัยที่เกี่ยวกับงาน ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน การนิเทศงาน ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองหนังสือเดินทาง กรมการกงสุล กระทรวงการต่างประเทศ และพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ได้แก่ แรงจูงใจและความคาดหวัง การฝึกอบรม ความรู้ความเข้าใจ เทคโนโลยี บรรยากาศ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองหนังสือเดินทาง กรมการกงสุลกระทรวงการต่างประเทศ

เอกสุพล แสงทอง, ร้อยตำรวจ (2546) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการอำนวยความสะดวกของพนักงานสอบสวน ในจังหวัดสระแก้ว พบว่าพนักงานสอบสวนได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีความก้าวหน้าจากการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านขั้นตอนการรับแจ้งความ ด้านขั้นตอนการสอบสวน และด้านสรุปสำนวนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก พนักงานสอบสวนที่มีอายุการศึกษา ระดับสถานีตำรวจที่ปฏิบัติงาน ประสบการณ์การทำงานด้านสอบสวน การได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง และการมีความก้าวหน้าในการทำงานที่แตกต่างกัน จะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานงาน ด้านขั้นตอนการรับแจ้งความ ด้านขั้นตอนการสอบสวนและด้านสรุปสำนวนในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานสอบสวนที่มีประสบการณ์การทำงานด้านสอบสวนต่างกัน จะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านขั้นตอนการรับแจ้งความต่างกัน ส่วนอายุที่ต่างกันจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านขั้นตอนการสอบสวนแตกต่างกัน

กชกร เอ็นดูราษฎร์ (2547) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โกรเฮ้ สยาม จำกัด พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท โกรเฮ้ สยาม จำกัด และประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมทุกด้านของพนักงานบริษัท โกรเฮ้ สยาม จำกัด อยู่ในระดับสูง ได้แก่ ในด้านประสิทธิภาพส่วนบุคคล ด้านผลผลิต ด้านต้นทุนการผลิตและด้านกระบวนการทำงาน เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท โกรเฮ้ สยาม จำกัด โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท โกรเฮ้ สยาม จำกัด มากที่สุด รองลงมานั้นเป็นปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านผลตอบแทนหรือรายได้ตามลำดับ

เพ็ญสุตา ว่องวิษณุพงศ์ (2547) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดรองผู้ว่าการบริหาร การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย พบว่า พนักงานสังกัดรองผู้ว่าการบริหาร การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ในเรื่องปัจจัยด้านความพึงพอใจในหน่วยงานอยู่ในระดับปานกลาง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับสูงด้านความยุติธรรมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการส่งเสริมให้พัฒนาความรู้ความสามารถอยู่ในระดับปานกลาง ด้านสวัสดิการในหน่วยงานอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานสังกัดรองผู้ว่าการบริหาร เกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

ทั้ง 5 ด้านจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง พบว่า เพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สำหรับอายุประสบการณ์ในการทำงาน ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

จันทรา นันทสกุลการ (2549) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลแขวงในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์ต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลแขวงในกรุงเทพมหานคร ปัจจัยในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลแขวงในกรุงเทพมหานคร โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นต้น พบว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน of ข้าราชการศาลแขวงในกรุงเทพมหานคร มากที่สุด รองลงมา เป็นปัจจัยด้านลักษณะงาน และด้านนโยบายการบริหาร ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลแขวงในกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก ด้านการใช้ทรัพยากรต่ำสุดอยู่ในระดับปานกลาง ด้านกระบวนการทำงานถูกต้องรวดเร็วและด้านความพึงพอใจอยู่ใน ระดับมาก

เซอร์จิอวานนิ (Sergiovanni, 1998, pp.275-278) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของครู พบว่า การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จในงานและความรับผิดชอบ เป็นปัจจัยที่ทำให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร และความเป็นอยู่ส่วนตัวเป็นปัจจัยที่ทำให้ครูเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ครูมีความรู้สึกที่ดีต่อความสำเร็จของงานและได้รับการยอมรับนับถือในระดับสูง และมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในเรื่องความไม่ยุติธรรมและฐานะของอาชีพมากที่สุด ผลการวิจัยสนับสนุนทฤษฎีของ Herzberg ที่กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะแตกต่างกัน และไม่มี ความสัมพันธ์แบบต่อเนื่องกัน พบว่า เพศ ตำแหน่งงาน และประเภทของโรงเรียนที่สอนไม่มีผลทำให้ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พอใจในงานแตกต่างกัน

แฮมเมอร์ (Hammer, 1999, p.337) ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครูที่สอนเด็กพิเศษ ในรัฐไอโอวา โดยนำทฤษฎีของ Hammer มาใช้ผลวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ทำให้ครูสอนเด็กพิเศษมีความพึงพอใจในงาน คือ ความเจริญก้าวหน้า และการยอมรับนับถือ ส่วนปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน คือ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลนโยบายและการบริหาร ลักษณะของงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน นอกจากนี้ยังพบว่าอายุ ประสบการณ์ในการทำงาน สถานภาพการสมรส และระดับการศึกษาไม่ทำให้ความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน และครูสอนพิเศษพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าครูที่สอนชั้นปกติ

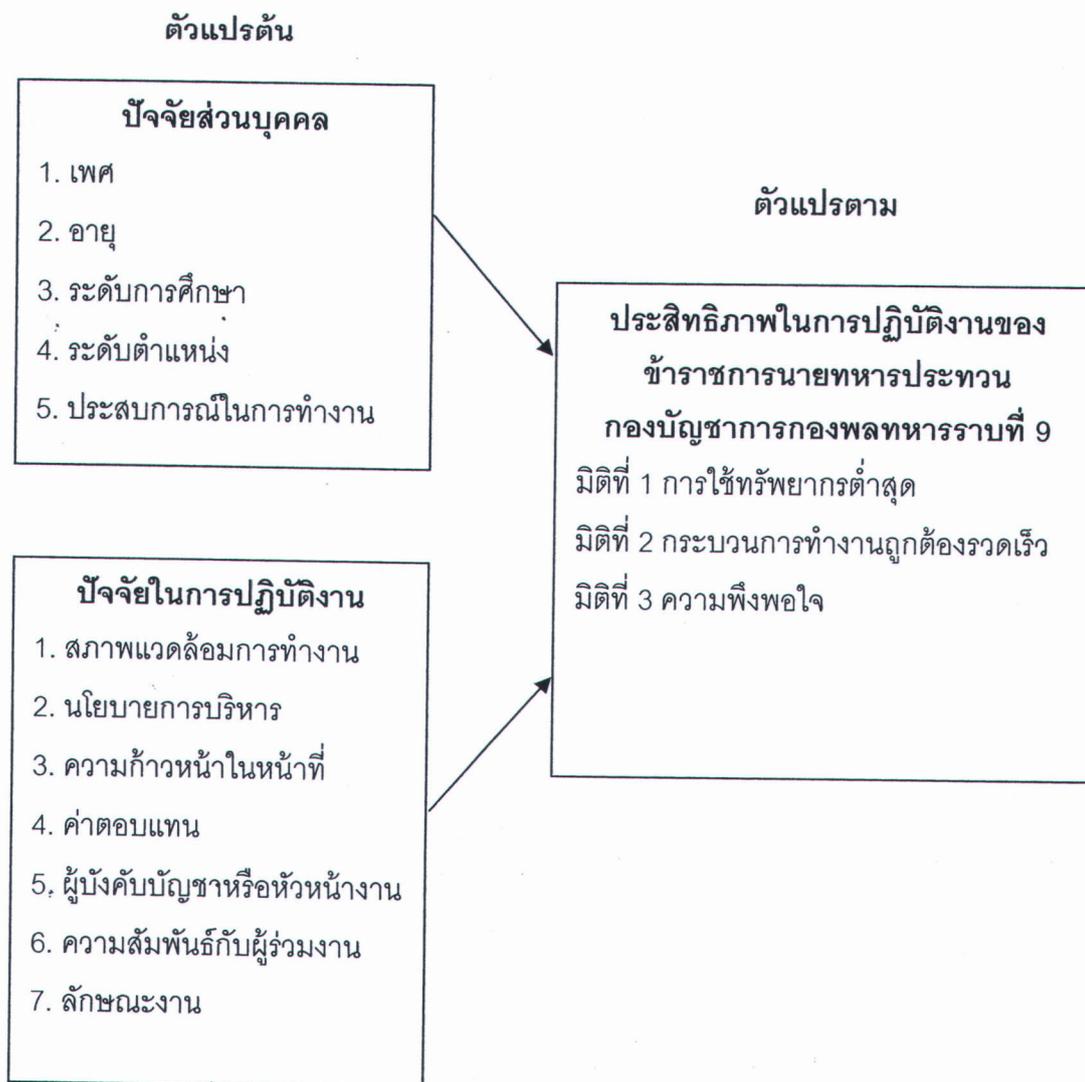
จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ส่วนใหญ่พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งและประสบการณ์ในการทำงาน และจากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ โดยมุ่งเน้นในส่วนของทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์เบิร์ต (Herzberg's Two Factors Theory) มีปัจจัย 2 ประการ เรียกว่า ปัจจัยกระตุ้นหรือปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) และปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) ซึ่งประกอบไปด้วย ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะของงาน (Work itself) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) นโยบายและการบริหาร (Policy & Administration) การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relation) สภาพการทำงาน (Working Conditions) เงินเดือน และผลประโยชน์ (Salary) กล่าวโดยสรุปจากการศึกษาของ เฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two Factors Theory) ปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) หากผู้บริหารได้นำปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นมาสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในองค์การแล้ว จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน แต่หากกระตุ้นหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มความรู้ความสามารถจะต้องใช้ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) จากที่กล่าวมาแล้วนั้น พอสรุปได้ว่าแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลประกอบไปด้วย สิ่งที่ตอบสนองต่อความต้องการทางด้านร่างกายและจิตใจของบุคคล รวมทั้งขึ้นอยู่กับความสำเร็จในการทำงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ นโยบายการบริหารและลักษณะงานที่ปฏิบัติ ค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชา และสภาพแวดล้อม ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จากความหมายประสิทธิภาพในการทำงานของนักวิชาการต่าง ๆ สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดผลรวดเร็วทันเวลา และใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด รวมไปถึงความสามารถที่จะปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพให้ได้ผลสูงสุด เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์และความพึงพอใจแก่ประชาชน ดังนั้นประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการนายทหารประทวนกองบัญชาการ กองพลทหารราบที่ 9 ได้แก่ มิติด้านการใช้ทรัพยากรต่ำสุด มิติด้านกระบวนการการทำงานถูกต้อง รวดเร็ว และมิติด้านความพึงพอใจ

การวิจัยครั้งนี้จึงนำมากำหนดเป็นหัวข้อวิจัยส่วนบุคคลและปัจจัยในการปฏิบัติงาน เพื่อวัดผลถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการนายทหารประทวน กองบัญชาการ กองพลทหารราบที่ 9 ในกรอบแนวความคิดในการวิจัยครั้งนี้

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย