

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลประจำสถานี  
โทรคมนาคมทหาร ในครั้งนี้จะศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องครอบคลุมในเรื่อง ต่อไปนี้

- 2.1 ความหมาย แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพ
- 2.2 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- 2.3 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- 2.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน
- 2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 ความหมาย แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

##### 2.1.1 ความหมาย

ได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิภาพในการทำงานไว้หลายท่าน ดังนี้  
ความหมายของคำว่า “ ประสิทธิภาพ” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ได้ให้  
ความหมายไว้ว่า หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในกรงาน (ราชบัณฑิตยสถาน, 2538: 393)

ประสิทธิภาพ หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้จากการทำงาน ว่าดี  
ขึ้นอย่างไร แลไหน ในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมายของหน่วยงาน (นาวาอากาศโท เฉลิมพร  
บุญศิริ, 2540 : 17)

ประสิทธิภาพ หมายถึง การเน้นการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายโดยตรงต่อการสร้างผลผลิต 1  
หน่วย (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2537 : 7)

ประสิทธิภาพ หมายถึง การวัดต้นทุนของทรัพยากรกับผลงานที่ทำได้ นั่นคือ การนำเอา  
ผลผลิตที่ได้ออกมาได้เปรียบเทียบกับทรัพยากรต่างๆ ที่มีการใช้ไปเพื่อการผลิต หรือก็คือการวัด  
อัตราส่วนของผลผลิต (Output) ต่อต้นทุนที่ใช้ไป (Input) นั่นเอง (ธงชัย สันติวงษ์, 2539 : 22)

ประสิทธิภาพ (EFFICIENCY) หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้  
จากการทำงาน ว่าดีขึ้นอย่างไร แลไหน ในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมายของหน่วยงาน

ดังนั้น ประสิทธิภาพในการศึกษาครั้งนี้ จึงน่าจะหมายถึง ความสามารถที่จะปฏิบัติภารกิจได้สำเร็จ ในระยะเวลาที่กำหนดหรือทำให้เกิดผลในการปฏิบัติงาน โดยเกิดความยุ่งยากน้อยที่สุด โดยใช้ทรัพยากรเท่าที่มีอยู่

### 2.1.2 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพในการบริหารหรือการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารทุกระดับให้ความสำคัญมาโดยตลอดในทุกยุคทุกสมัย นับตั้งแต่มีการพัฒนาศาสตร์ขึ้น จะเห็นได้ว่า ประสิทธิภาพในงานที่ต้องการจะให้เกิดขึ้น มักสัมพันธ์กับการใช้เวลา การใช้เงิน และการใช้คนในการปฏิบัติงานนั้นๆ ในบางกรณีประสิทธิภาพอาจจะต้องคำนึงถึงความถูกต้องในการปฏิบัติงานด้วยว่าทำงานอย่างไร จึงจะให้เกิดประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น (เอกชัย กี่สุพันธ์, 2539: 84)

ในการบริหารงานที่เน้นความมีประสิทธิภาพหรือเน้นคุณค่าที่ได้จากการบริหารงานนั้น จะเริ่มพิจารณาตั้งแต่ปัจจัยนำเข้าหรือจุดเริ่มต้นของงาน จนงานบรรลุถึงวัตถุประสงค์ โดยเน้นคุณภาพงานทุกขั้นตอนดังนี้ คือ

ปัจจัยนำเข้าซึ่งได้แก่ ทรัพยากรการบริหารซึ่งมี คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ฯลฯ ผู้บริหารต้องใช้ทรัพยากรเหล่านั้นให้เหมาะสมสอดคล้องกับของที่มี และภาวะแวดล้อมที่องค์กรเป็นอยู่ในขณะนั้น โดยต้องคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรและให้ได้ผลตอบแทนกลับคืนมามากที่สุด เท่าที่จะมากได้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารงานด้วย

กระบวนการบริหารงาน ได้แก่ การวางแผนงาน จัดองค์กร บริหารงานบุคคล ฯลฯ ผู้บริหารจะต้องออกแบบกระบวนการบริหาร ซึ่งเน้นคุณภาพงานที่จะได้จากกระบวนการบริหาร ทั้งปริมาณและคุณภาพงานที่ดี โดยต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับภาวะแวดล้อมขององค์กรด้วย

ผลที่ออกมาจากการบริหาร คือ ประสิทธิภาพขององค์กรจะทำให้ผู้บริหารงานประเมินผลได้ว่าการบริหารงานนั้นๆ บรรลุถึงเป้าหมายได้มากน้อยเพียงไร ประสิทธิภาพที่ได้รับจะทำให้ทราบว่า การบริหารงานนั้นๆ บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงไร

หลักเกณฑ์ เกี่ยวกับการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน เท่าที่นำมาใช้นั้น JOHN.P CAMPBELL ได้เคยสรุปไว้โดยประกอบด้วย 30 ข้อ ตัวอย่าง เช่น

- 1) กำไร
- 2) คุณภาพ
- 3) การมุ่งความสำเร็จ
- 4) ความพึงพอใจในงาน
- 5) แรงจูงใจ
- 6) ขวัญและกำลังใจ

- 7) ประสิทธิภาพผลรวม
  - 8) ความขัดแย้งและความสามัคคี
  - 9) ความคล่องตัวและการปรับตัว
  - 10) ความมั่นคง
- ฯลฯ

## 2.2 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยสำคัญที่มีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จในการปฏิบัติการ ประกอบด้วยคุณภาพของกำลังพลเทคโนโลยีและยุทธวิธี (หลักนิยมกองทัพอากาศ, 2539) จากปัจจัยทั้งสามที่กล่าวมาแล้วนั้น คุณภาพของกำลังพลเป็นส่วนสำคัญที่สุดเป็นตัวกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของภารกิจ เพราะกำลังพลเป็นผู้ควบคุมหรือเป็นผู้ใช้เทคโนโลยีนั้นๆ ตลอดจนเป็นผู้กำหนดยุทธวิธีให้เหมาะสมกับภารกิจและขีดความสามารถของเทคโนโลยีที่มีอยู่ด้วย โดยกำลังขวัญเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของคุณภาพของบุคคล ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อผลงานของหน่วยงานเป็นอย่างยิ่ง ขวัญจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจอันที่จะปฏิบัติการตามนโยบายให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กรนั้น และโดยเฉพาะกำลังพลของกองทัพ จำเป็นจะต้องอาศัยขวัญและกำลังใจเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติการที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ดังนั้นการเสริมสร้างขวัญกำลังใจกับกำลังพลของหน่วยจึงเป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องดูแลเอาใจ

ขวัญ (Moral) มีรากศัพท์มาจากภาษาฝรั่งเศสว่า “esprit de corps” และมีผู้ให้ความหมายต่างๆ ดังนี้

ขวัญ คือ สภาวะทางจิตใจซึ่งทำให้บุคคลทำงาน ด้วยความรู้สึกรักพอใจและสนุกสนาน เพลิดเพลิน (วิจิตร อาวะกุล, 2541: 260)

ขวัญ เป็นนามธรรมที่ไม่มีรูปร่าง และขวัญที่ดีเกี่ยวกับการทำงานคือ ความตั้งใจของคนทำงานที่จะอุทิศเวลา และแรงกายของตนเอง เพื่อสนองความต้องการขององค์กร (ทองใบ สูดชาวี, 2543: 190)

ขวัญ คือ สภาวะทางจิตใจที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการทำงานของคน (เสนาะ ดิยาวี, 2532: 260)

ขวัญ คือ สภาวะจิตใจที่แสดงออกมาในแง่ที่พึงปรารถนาในด้านความขยันในการทำงาน (พูนศักดิ์ ปิยะมาตย์, 2532: 118)

2) ความต้องการของมนุษย์ที่ได้รับการตอบสนองแล้วก็จะไม่เป็นการจูงใจสำหรับพฤติกรรมนั้นอีก แต่ความต้องการที่มีอิทธิพลจูงใจต่อพฤติกรรมคือความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง

3) ความต้องการของมนุษย์จะมีลักษณะจากต่ำไปหาสูงตามลำดับ หรือเรียกว่า “ลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs)” มาสโลว์ได้กำหนดแรงจูงใจตามลำดับความเข้มข้นแห่งความต้องการเป็น 5 ระดับ ดังนี้ คือ

3.1) ความต้องการทางร่างกาย เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อการอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ ความต้องการทางด้านร่างกาย จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคน ก็ต่อเมื่อความต้องการทั้งหมดของคน ยังไม่ได้รับการตอบสนองเลย มาสโลว์ชี้ให้เห็นว่าบุคคลใดก็ตามที่ยังอยู่ในภาวะการขาดแคลนอาหาร ความปลอดภัย การเข้าสังคม และความมีชื่อเสียงแล้ว บุคคลนั้นจะมีความต้องการในเรื่องอาหารมากกว่าสิ่งใด

3.2) ความต้องการทางด้านความปลอดภัย เป็นความต้องการที่อยู่ระดับสูงขึ้นไป จะมีความสำคัญก็ต่อเมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการด้านความปลอดภัยเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการป้องกัน เพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นกับร่างกาย เช่น ความเจ็บป่วย ความสูญเสียทางเศรษฐกิจ และเมื่อพิจารณาจากทัศนคติของฝ่ายบริหารแล้ว ความต้องการทางด้านความปลอดภัยจะหมายถึง การให้ความแน่นอนหรือการรับประกันต่อความมั่นคงในหน้าที่การงานและการส่งเสริม เพื่อให้เกิดความมั่นคงทางการเงินแก่ผู้ปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น นอกจากความต้องการที่เกี่ยวกับการเพิ่มผลตอบแทนทางการเงินให้สูงขึ้นแล้ว ยังมีความต้องการเกี่ยวกับความมั่นคงของงาน และผลประโยชน์พิเศษอื่น ๆ อีกด้วย

3.3) ความต้องการทางด้านสังคม เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางด้านสังคมก็จะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคน ตามปกติคนมีนิสัยชอบอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม ดังนั้น ความต้องการทางด้านนี้ จึงเป็นความต้องการที่เกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันและการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น และมีความรู้สึก ว่าตนเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมอยู่เสมอ คนต้องการเพื่อนไม่ว่าจะเป็นเพื่อนบ้านหรือเพื่อนร่วมงาน

3.4) ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นหรือมีชื่อเสียง เป็นความต้องการระดับสูงที่เกี่ยวข้องกับความมั่นใจในตนเองในเรื่องของความรู้ความสามารถ มีความต้องการที่จะให้บุคคลอื่น ยกย่องสรรเสริญ มีเกียรติ มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับนับถือของผู้อื่น และความต้องการทางด้านสถานภาพ เป็นต้น

3.5) ความต้องการที่จะให้เกิดความสำเร็จสมหวังในชีวิตของตนเอง ความต้องการประเภทนี้เป็นความต้องการระดับสูงสุด เป็นความต้องการที่ยากจะให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเอง ความต้องการชนิดนี้มีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความสำเร็จที่เขาได้รับลำดับขั้นต้น ที่ผ่านมาเพราะเมื่อบุคคลได้รับความสำเร็จในระดับต้นๆ ที่ผ่านมาก็จะเกิดความมานะและเห็นว่า ความต้องการในลำดับถัดๆ ไปเป็นสิ่งท้าทายที่จะต้องเอาชนะให้ได้ เช่น ต้องการได้ยศได้ตำแหน่งสูงสุด เป็นต้น

จากหลักทฤษฎีของมาสโลว์ อาจอธิบายได้ว่า มนุษย์มีความต้องการเริ่มจากต่ำไปหาสูง ความต้องการขั้นต่ำ คือความต้องการพื้นฐานทางร่างกาย เช่น ปัจจัยสี่ในการดำรงชีพ ซึ่งได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัย เมื่อได้รับการตอบสนองตามต้องการขั้นต่ำแล้ว จะเกิดความต้องการสูงขึ้นไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในการทำงาน ความมั่นคง มนุษย์ต้องการความคุ้มครองจากอันตรายต่างๆ ที่มีต่อตัวเขาเอง ความต้องการระดับที่สาม คือ ความต้องการการเป็นเจ้าของ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม เมื่อความต้องการความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ต้องการความรักและการยอมรับจากสังคม เพื่อที่จะเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ความต้องการระดับที่สี่ คือ เกียรติยศชื่อเสียง มนุษย์ต้องการยกย่องชมเชยยอมรับจากบุคคลอื่น ความต้องการอันดับสุดท้ายคือ ความต้องการความหวังของชีวิต

### 2.3 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น มีอยู่ด้วยกันหลายทฤษฎี ในการศึกษาด้วยตนเองในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมี ดังนี้

2.3.1 ทฤษฎีการจูงใจ ของมาสโลว์ (Maslow Theory) ซึ่งได้ให้ทัศนะว่ามนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอมิได้ขาด ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอื่นจะเข้ามาแทนที่ และความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจอีกต่อไป ส่วนความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองก็จะเป็นสิ่งจูงใจต่อไป มาสโลว์ได้จัดลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs)

#### 2.3.2 ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของ McGregor

Douglas McGregor ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลไว้ในข้อสมมุติ 2 ประการ โดยได้ศึกษาถึงวิธีการที่ผู้บริหารของตัวเองสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทัศนะนี้ต้องการความคิดในการรับรู้ธรรมชาติของมนุษย์ ดังนี้

2.3.2.1 ข้อสมมติเกี่ยวกับทฤษฎี X (Theory X Assumptions) ข้อสมมติแบบดั้งเดิมเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลของ McGregor เกี่ยวกับทฤษฎี X ดังนี้

2.3.2.1.1 โดยทั่วไปมนุษย์ไม่ชอบการทำงาน และจะหลีกเลี่ยงถ้าสามารถทำได้

2.3.2.1.2 จากลักษณะของมนุษย์ที่ไม่ชอบการทำงาน คนส่วนใหญ่จึงต้องถูกบังคับ ควบคุม สั่งการ และใช้วิธีการลงโทษ เพื่อให้ใช้ความพยายามให้เพียงพอเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

2.3.2.1.3 มนุษย์โดยเฉลี่ยพอใจการถูกบังคับ ต้องการถึงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย และต้องการความปลอดภัย

2.3.2.2 ข้อสมมติเกี่ยวกับทฤษฎี Y (Theory Y Assumptions) ข้อสมมติเกี่ยวกับทฤษฎี Y โดย McGregor มีดังนี้

2.3.2.2.1 การใช้ความพยายามทางกายภาพ และความพยายามด้านจิตใจในการทำงานตามธรรมชาติ ไม่ว่าจะเป็นการเล่นหรือการพักผ่อน

2.3.2.2.2 การควบคุมภายนอก และอุปสรรคของการลงโทษ ไม่ใช่วิธีการเดียวในการใช้ความพยายามให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ บุคคลจึงใช้การควบคุมตัวเองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

2.3.2.2.3 ระดับของการให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขึ้นอยู่กับขนาดของรางวัลที่สัมพันธ์กับความสำเร็จ

2.3.2.2.4 มนุษย์โดยเฉลี่ยเรียนรู้ภายใต้สภาพที่เหมาะสม ไม่แต่เพียงการยอมรับความผิดชอบ แต่มีการแสวงหาด้วย

2.3.2.2.5 สมรรถภาพขึ้นอยู่กับระดับของการจินตนาการระดับสูง ความซื่อสัตย์ และความคิดสร้างสรรค์

2.3.2.2.6 ภายใต้สภาพของอุตสาหกรรมสมัยใหม่ สักยภาพที่เฉลียวฉลาดของความเป็นมนุษย์โดยเฉลี่ยมีการใช้ประโยชน์บางส่วน

จากข้อสมมติ 2 ประการที่แตกต่างกัน ทฤษฎี X เป็นการมองโลกในแง่ร้าย ไม่ยึดหยุ่น การควบคุมจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บังคับบัญชาใช้ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา ในทางตรงกันข้ามทฤษฎี Y เป็นการมองโลกในแง่ดี ยึดหยุ่นได้ และเป็นกลไกที่มุ่งที่การควบคุมตนเองร่วมกับความต้องการส่วนตัวและความต้องการขององค์การเป็นที่น่าสงสัยว่าแต่ละข้อสมมติจะมีผลกระทบต่อผู้บริหารที่จะแก้ปัญหาในหน้าที่และกิจกรรมในการจัดการ

2.3.3 ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg ( Herzberg's two-factor theory ) หมายถึง ทฤษฎีการจูงใจ โดย Herzberg ซึ่งได้เสนอว่าปัจจัยในการทำงานเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน และไม่พึงพอใจในการทำงาน หรือหมายถึงการทำงานโดยหลักการของเจ้าของกิจการจะพยายามสร้าง

ความพึงพอใจให้กับพนักงาน การสร้างการจูงใจให้มากเป็นสิ่งที่ลำบาก รายละเอียดของทฤษฎี 2 ปัจจัย มีดังนี้

2.3.3.1 ปัจจัยรักษา (Maintenance factor) หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factor) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความไม่พึงพอใจในการทำงานหรือหมายถึงผู้จัดการจะจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาจากความไม่พอใจ เช่น นโยบายการบริหารงานของบริษัท การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคง เงิน ปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้จูงใจให้พนักงานผลิตมากขึ้น แต่ป้องกันไม่ให้ผลผลิตลดลง ปัจจัยอนามัยจะรักษาแรงจูงใจให้อยู่ในระดับสูงแล้วป้องกันแรงจูงใจไม่ให้เกิดขึ้นในทางลบ ส่วนปัจจัยที่มีผลในทางบวกต่อแรงจูงใจในการทำงาน คือ โอกาสความก้าวหน้าเจริญเติบโต ลักษณะงาน ความสำเร็จ การยอมรับและยกย่อง ชมเชย ความรับผิดชอบ

2.3.3.2 ปัจจัยการจูงใจ (Motivation factors หรือ motivators) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยภายใน เหตุที่เรียกว่าเป็นปัจจัยป้องกันความไม่พอใจว่าเป็นปัจจัยอนามัย เพราะผลกระทบของปัจจัยเหล่านี้มีต่อแรงงานคล้ายกับการรักษาอนามัยของคน เช่น เมื่อคนเราเกิดมีบาดแผลขึ้นจะต้องใช้ยารักษาให้หาย การใช้ยาไม่ได้ทำให้แผลหายแต่เพื่อป้องกันไม่ให้แผลเน่าเป็นการใช้เพื่อให้เกิดกลับสู่สภาพปกติเท่านั้น ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากปัจจัยอนามัยไม่ได้รับความสนใจสิ่งต่าง ๆ จะเลวร้ายไปกว่าเดิม เช่น ผู้ที่มีสุขภาพดี ก็ต้องรับประทานอาหารดี ๆ จะไม่ช่วยทำให้สุขภาพดีขึ้น ถ้าหากสุขภาพดีแล้วแต่ถ้าไม่รับประทานอาหารดีเขาจะเริ่มป่วย การศึกษาของ Herzberg ได้แบ่งปัจจัยต่าง ๆ

#### 2.3.4 ทฤษฎี E R G (สุพิณ เกษาคุปต์, 2539: 77)

Clayton Alderfer (1972) ได้ขยายทฤษฎีของมาสโลว์ และ Herzberg ให้กว้างขวางยิ่งขึ้นเขายังคงให้ความสนใจต่อความต้องการของมนุษย์ แต่ได้แบ่งความต้องการออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ด้วยกัน คือ ความต้องการเพื่อดำรงชีวิต (Existence Needs) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Related Needs) และความต้องการด้านการเติบโต (Growth Needs) หรือ E R G ความต้องการเหล่านี้มีลักษณะเช่นเดียวกับความต้องการตามทัศนะของมาสโลว์และ Herzberg เพียงแต่การจัดกลุ่มประเภทมีความแตกต่างกัน สำหรับ Alderfer ความต้องการนี้มีความเกี่ยวเนื่องกัน มิได้แบ่งเป็นขั้นๆ หรือเป็นกลุ่มดังเช่นของนักทฤษฎี 2 ท่านแรก Alderfer เชื่อว่าไม่จำเป็นที่ความต้องการเบื้องต้นจะต้องได้รับการตอบสนองก่อนจึงจะเกิดความต้องการเบื้องต้น เขากล่าวว่าพฤติกรรมของบุคคลบางคนจะถูกชี้นำโดยความต้องการขั้นกลางหรือขั้นสูงก็ได้ และความต้องการหลายๆ อย่างอาจเกิดขึ้นในเวลาเดียวกันก็ได้ความต้องการ 3 ขั้นนี้ได้แก่



2.3.4.1 ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต (Existence Needs) ได้แก่ ความต้องการที่ช่วยให้มนุษย์มีชีวิตรอด โดยเฉพาะอย่างยิ่งความต้องการทางด้านร่างกาย เช่น อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย นอกจากนี้ ค่าจ้างในการทำงาน ความมั่นคง สวัสดิภาพ ความปลอดภัย ก็จัดอยู่ในกลุ่มนี้

2.3.4.2 ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Related needs) ได้แก่ ความต้องการด้านสังคม การได้รับการยอมรับจากผู้อื่น การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น การมีชื่อเสียง ได้รับการยกย่องจากสังคม เป็นต้น

2.3.4.3 ความต้องการด้านการเติบโต (Growth Needs) ได้แก่ ความต้องการในการพัฒนาตนเอง ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงาน ความภาคภูมิใจในตนเอง ตลอดจนการเข้าใจตนเอง และได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ซึ่งตรงกับความต้องการเบื้องสูงในทฤษฎีของมาสโลว์

## 2.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

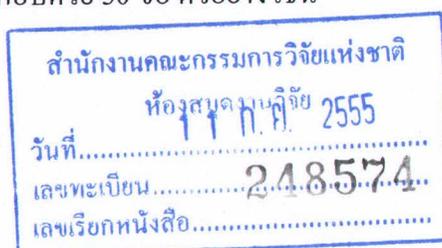
กระบวนการบริหารงาน ได้แก่ การวางแผนงาน จัดองค์กร บริหารงานบุคคล เป็นต้น ผู้บริหารจะต้องออกแบบกระบวนการบริหาร ซึ่งเน้นคุณภาพงานที่จะได้จากกระบวนการบริหาร ทั้งปริมาณและคุณภาพงานที่ดี โดยต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับภาวะแวดล้อมขององค์กรด้วย

ผลที่ออกมาจากการบริหาร คือ ประสิทธิภาพขององค์กรจะทำให้ผู้บริหารงาน ประเมินผลได้ว่า การบริหารงานนั้นๆ บรรลุถึงเป้าหมายได้มากน้อยเพียงไร ประสิทธิภาพที่ได้รับจะทำให้ทราบว่า การบริหารงานนั้นๆ บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงไร

หลักเกณฑ์ เกี่ยวกับการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน เเท่าที่นำมาใช้นั้น JOHN.P CAMPELL ได้เคยสรุปไว้โดยประกอบด้วย 30 ข้อ ตัวอย่าง เช่น

1. ความพึงพอใจในงาน
2. ขวัญและกำลังใจ
3. แรงจูงใจ

ฯลฯ



ในแต่ละหน่วยงานหรือองค์กรใดๆ ประกอบด้วยอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และบุคลากร แต่ละหน่วยงาน คนนับว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุด เพราะคนเป็นปัจจัยพื้นฐานในการทำงาน แม้แต่กองทัพ กำลังพลที่ปฏิบัติการก็เพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ของชาติให้สำเร็จได้นั้น หลักนิยามจะเป็น พื้นฐานสำหรับใช้เป็นแนวทางปฏิบัติของกำลังทหาร เพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ของชาติ การไม่มีหลักนิยามหรือการมีหลักนิยามที่ไม่เหมาะสมกับธรรมชาติของกำลังแต่ละประเภท จะทำให้การปฏิบัติการของเหล่าทัพ ตลอดจนการพัฒนา เป็นไปในทิศทางที่ไม่ถูกต้องและไม่มีประสิทธิภาพ

#### 2.4.1 คุณภาพของกำลังพล (Man)

คุณภาพของกำลังพล ถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด อันจะก่อให้เกิดผลสำเร็จหรือความล้มเหลวของภารกิจ สำหรับกองทัพไทยสิ่งที่ต้องการ คือ คุณภาพของกำลังพลทั้งมวลในกองทัพ มิใช่เหล่าใดเหล่าหนึ่ง โดยเฉพาะ ส่วนในเรื่องจำนวนของกำลังพลนั้น กองทัพไทยไม่ต้องการกำลังพลปริมาณมากนักเมื่อเทียบเป็นอัตราส่วนต่อยุทธโศปกรณ์ที่มีอยู่ แต่ต้องการคุณภาพมากกว่า เนื่องจากคนเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญมากที่สุด คนในฐานะผู้ปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งผู้บริหารงานหรือผู้ปฏิบัติงาน มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานทั้งสิ้น กล่าวคือ (เอกชัย กี่สุพันธ์, 2539: 39)

1. ผู้บริหาร ความเป็นผู้นำ (Leadership) ของผู้บริหารหรือหัวหน้างานหรือ ผู้บังคับบัญชา มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ความสามารถในการนำมามนุษย์สัมพันธ์ ตลอดจนเทคนิคในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญ

2. ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึงผู้ที่ไม่ได้มีตำแหน่งในการบริหารงานแต่มีหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหาร เขาเหล่านั้นต้องมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรต่อผู้บริหาร หรือต่อผู้ร่วมงาน ควรจะได้รับการพัฒนาส่งเสริมให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นอย่างสม่ำเสมอ จะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความคิดของตนเองเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา ความกระตือรือร้นและการเอาใจจริงเอาใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่ต้องปลูกฝังในตัวผู้ปฏิบัติด้วย

คุณลักษณะที่สำคัญของผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งหน้าที่การงานใดในองค์กร ควรจะมีลักษณะที่จะมีส่วนเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เห็นผลอย่างจริงจัง ได้คุณลักษณะที่ว่านี้ได้แก่มิทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะทัศนคติเชิงบวก จะต้องมองงานมองปัญหาในเชิงสร้างสรรค์ มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความพยายามในการปรับปรุงงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ มีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามนโยบายขององค์กร และมีการทำงานเป็นทีม

#### 2.4.2 เทคโนโลยี

กองทัพอากาศถือกำเนิดและมีวิวัฒนาการควบคู่มาพร้อมกับเทคโนโลยี ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่ต่างจากกองทัพอื่น ดังนั้น เทคโนโลยีกับกองทัพอากาศจึงเป็นสิ่งที่แยกกันไม่ออก ปัจจัยด้านเทคโนโลยีนี้เอง ที่เป็นเครื่องกำหนดขีดความสามารถในการปฏิบัติการและพื้นฐานของยุทธวิธีเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น ในปัจจุบันมีส่วนช่วยเสริมประสิทธิภาพในงานที่เกี่ยวข้องกับเวลา ความรวดเร็วและความถูกต้อง และมีผลกระทบต่อการใช้กำลังคนที่ลดน้อยลงในการปฏิบัติงานด้วย

ถึงแม้ว่าการลงทุนด้านงบประมาณอาจจะสูงเมื่อเทียบกับภาพลักษณ์ขององค์กร และผลในระยะยาว เป็นสิ่งที่ต้องนำมาพิจารณาด้วย

### 2.4.3 ยุทธวิธี (Method)

ในการปฏิบัติการกิจของกองทัพอากาศให้สำเร็จนั้น นอกจากจะต้องการคุณภาพของ กำลังพล และเทคโนโลยีที่กล่าวมาแล้ว ยังต้องการยุทธวิธีที่เหมาะสมอีกด้วย

ระบบงาน การบริหารงานจะต้องมีระบบงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม ในการบริหาร เพื่อให้ได้ความคิดที่หลากหลาย นำไปสู่การปรับปรุงหรือเพิ่มประสิทธิภาพ เช่น ระบบข้อเสนอแนะ (Suggestion System) ระบบคิวซี (QC Circles) เป็นต้น ซึ่งในปัจจุบันนี้ได้เกิด แนวคิดเกี่ยวกับระบบงานที่จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในงานได้ มีชื่อย่อว่า TQM (Total Quality Management) นอกจากนี้ระบบการพิจารณาความดี ความชอบ การให้ผลตอบแทน ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ หรือผลประโยชน์ที่พนักงานควรจะได้รับจะต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงให้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

## 2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกวิทย์ มณิธร (2537) ได้ศึกษาจากข้าราชการสาย ข มหาวิทยาลัยรามคำแหงทุกคน จากทุกคณะ สำนัก สถาบัน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในมหาวิทยาลัยรามคำแหง ปี 2537 จำนวน 371 คน ผลการวิจัยพบว่า กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ข มหาวิทยาลัยรามคำแหงอยู่ใน ระดับปานกลาง โดยมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อ กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ข มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้แก่ ลักษณะงาน สภาพแวดล้อม ความเจริญก้าวหน้า รายได้และสวัสดิการ การได้รับความยอมรับนับถือ สถานภาพของ อาชีพ การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน นโยบายการบริหารงาน และความรู้สึกผูกพันที่มีต่อ หน่วยงาน

เสนีย์ หงส์โต (2539) ได้ศึกษาข้อมูลจากพนักงานสอบสวนระดับรองสารวัตรประจำ รองสารวัตรประจำสถานีตำรวจนครบาลอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง และในการวิเคราะห์ ข้อมูล พบว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือน บุคคลที่อยู่ในอุปการะ จำนวนพนักงานสอบสวนที่ปฏิบัติ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ในตำแหน่งปัจจุบัน ปริมาณคดีต่อเดือน (ปริมาณงานที่อยู่ในความ รับผิดชอบ) ภูมิฐานะ สถานภาพสมรส ระยะทางจากที่พักถึงที่ทำงาน และการได้รับสวัสดิการที่อยู่ อาศัย เป็นปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวนระดับรองสารวัตรประจำ สถานีตำรวจนครบาล



เสาวลักษณ์ รัตนรามา (2548) ได้ศึกษาขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลวิทยาลัยการทัพบก สถาบันวิชาการทหารชั้นสูงพบว่า ระดับขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 4 ด้าน คือ ความรู้สึกในด้านโอกาสความก้าวหน้าซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 ความพึงพอใจในหน้าที่การงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 ความรู้สึกเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 และความรู้สึกเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชามีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 ส่วนการเปรียบเทียบปัจจัยความแตกต่างพบว่า เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส และระยะเวลาในการรับราชการ ไม่มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจในด้านการปกครองบังคับบัญชา ทั้งนี้ควรที่จะเพิ่มโอกาสทางการศึกษา ผู้บริหารควรจะใช้ระบบคุณธรรม มีความโปร่งใสและยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบและการปกครองบังคับบัญชา สร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นภายในหน่วยงานในทุกระดับและควรมีการสำรวจขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลเป็นระยะเพื่อการแก้ไขข้อบกพร่องที่อาจเกิดขึ้นและการพัฒนาหน่วยงานให้เป็นเลิศในทุกด้านต่อไป

กาญจนา วสุศิริกุล (2540) ได้ศึกษาจากข้าราชการสายวิชาการ สายบริหารทางวิชาการและสายบริหารธุรการ จำนวน 646 คน ผลการวิจัย พบว่า ระดับขวัญของข้าราชการสายวิชาการ (สาย ก) มีระดับขวัญในระดับปานกลาง ระดับขวัญของข้าราชการสายบริหารทางวิชาการ (สาย ข) มีระดับขวัญอยู่ในระดับปานกลาง ระดับขวัญของข้าราชการสายบริหารธุรการ (สาย ค) มีระดับขวัญอยู่ในระดับปานกลาง และการเปรียบเทียบระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการสายวิชาการ สายบริหารทางวิชาการ และสายบริหารธุรการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยรวมข้าราชการสายวิชาการแตกต่างจากข้าราชการสายบริหารทางวิชาการ ที่ระดับความมีนัยสำคัญ .05 โดยมีแนวโน้มว่าข้าราชการสายวิชาการมีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่า ในขณะที่ไม่แตกต่างจากข้าราชการสายบริหารธุรการ และการเปรียบเทียบระหว่างข้าราชการสายบริหารทางวิชาการ และข้าราชการสายบริหารธุรการนั้น มีระดับขวัญที่ไม่แตกต่างกันทางสถิติ

กรกฤต อารีกุล (2552) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการประจำสถานีโทรคมนาคมทหารอากาศ (ทอ.) ในระบบป้องกันทางอากาศอัตโนมัติ จำนวน 140 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านอายุ ชัยยศ อายุราชการ (จำนวนปีที่ปฏิบัติงาน) สถานภาพสมรส จำนวนบุตร รายได้ต่อเดือน และระดับการศึกษา เป็นปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการประจำสถานีฯ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่าปัจจัยด้านความพึงพอใจ มีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติงานของข้าราชการประจำสถานีโทรคมนาคม ในระดับที่สูงกว่า ปัจจัยด้านขวัญกำลังใจ และ  
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ตามลำดับ