

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ดังนั้นจึงทำการศึกษารวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และงานศึกษาที่เกี่ยวข้อง มาสรุปเป็นหัวข้อ ดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิด ทฤษฎีหลัก ที่นำมาใช้ในการศึกษา

2.1.1 แนวคิด ทฤษฎี พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของออร์แกน

(Organ)

2.1.2 แนวคิด ทฤษฎี ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ อีเมอร์สัน (Emerson)

2.2 แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

2.2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.3 งานศึกษาที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิด ทฤษฎี ที่นำมาใช้ในการศึกษา

2.1.1 แนวคิด ทฤษฎีหลัก พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของออร์แกน (Organ)

แนวคิดของออร์แกน (Organ) หรือ Dennis W.Organ ศาสตราจารย์จากมหาวิทยาลัยอินเดียนา (Indiana University) ประเทศสหรัฐอเมริกา ผู้เป็นเจ้าของทฤษฎีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organ, 1987 : 8-13)

พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร (Organizational Citizenship Behavior หรือ OCB) คือ พฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากตัวบุคคลเองที่อยู่นอกเหนือจากบทบาทที่องค์กรได้มีการกำหนดไว้ และเป็นพฤติกรรมที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร

โดยได้จำแนกพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรไว้ 5 ด้าน ดังนี้

1. พฤติกรรมกรให้ความช่วยเหลือ (Altruism) เป็นการแสดงความช่วยเหลือ ซึ่งได้แก่ การให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน โดยมักจะมีลักษณะในการช่วยเหลือผู้อื่น

ในเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องกับงาน หรืออาจเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับองค์กร รวมถึงลูกค้าขององค์กร ทั้งนี้จะอุทิศตนและคอยให้ความช่วยเหลือต่อผู้ร่วมงาน รวมถึงให้ความช่วยเหลือทุกๆ ด้านที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) เป็นพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่นเพื่อปกป้องการก่อให้เกิดปัญหา เนื่องจากการปฏิบัติงานภายในองค์กรนั้นอาจก่อให้เกิดปัญหาอันเป็นผลมาจากการกระทำของบุคคลหนึ่งซึ่งอาจมีผลต่ออีกบุคคลหนึ่ง ดังนั้นการคำนึงถึงผู้อื่นในการช่วยคิด และหาทางออก รวมถึงป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นถือเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น โดยมีพฤติกรรมในการใส่ใจและตระหนักถึงผู้ร่วมงานคนอื่นอยู่เสมอเกี่ยวกับผลการกระทำของตนเอง โดยพิจารณาจากมุมมองในการเอาใจเขามาใส่ใจเรา

3. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) เป็นความอดทนของบุคคลที่มีต่อความคับข้องใจที่เข้ามารบกวน หรือความเครียด ตลอดจนสามารถทนต่อความรู้สึกกดดันต่างๆ ด้วยความเต็มใจ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะไม่ต้องการเพิ่มภาระให้กับผู้บริหาร หรือหัวหน้างาน รวมถึงไม่ต้องการให้เกิดความขัดแย้งใดๆ เกิดขึ้นภายในองค์กร

4. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่างๆ ขององค์กร โดยมีใช่แค่การแสดงความคิดเห็น แต่รวมถึงการประพฤติปฏิบัติในส่วนอื่นๆ เช่น การมีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นอย่างเหมาะสม ตลอดจนการให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ทั้งยังเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่ร่วมแสดงความรับผิดชอบต่อกิจกรรมที่ตนได้เข้าไปมีส่วนร่วม หรือดำเนินการต่างๆ ด้วย

5. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) เป็นพฤติกรรมที่บุคคลได้ปฏิบัติตามระเบียบและสนองตอบนโยบายขององค์กรได้อย่างเคร่งครัดเกินกว่าความคาดหมายที่เกิดขึ้นจากบทบาทหน้าที่ที่องค์กรได้มีการกำหนดไว้ในระดับต่ำสุด เช่น มีความตรงต่อเวลา ไม่ใช่เวลาในการปฏิบัติงานไปกับเรื่องส่วนตัว เป็นบุคคลที่มีจิตสำนึกในหน้าที่ และปฏิบัติตามกฎระเบียบ โดยปฏิบัติงานสนองตอบต่อนโยบายขององค์กรได้เป็นอย่างดี รวมถึงไม่พยายามหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงาน

2.1.2 แนวคิด ทฤษฎี ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ อีเมอร์สัน (Emerson)

แนวคิดของ อีเมอร์สัน (Harrington Emerson) (1913) : เอกวินิต พรหมรักษา (2555) ได้นำแนวคิดของ Emerson มาเสนอไว้ภายใต้หัวข้อทฤษฎีองค์กรและการจัดการเชิงกลยุทธ์ขั้นสูง ไว้ดังนี้

การนำเอาวิธีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์มาบริหารงานคือ การบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์ นั้น จะต้องมีการค้นพบ และทดลองเป็นอย่างดีว่า วิธีการนั้น ได้ผลจริง เมื่อประเมินผล สามารถบอกได้ว่า อะไรเกิดขึ้น เกิดขึ้นได้อย่างไร เมื่อไหร่ จึงนำเอาข้อมูลเหล่านั้น มากำหนดเป็นหลักการบริหาร ใช้เพื่อปรับปรุงการจัดการกับประสิทธิภาพของคน โครงสร้าง และเป้าหมายขององค์กร เพื่อผลตอบแทนที่สมเหตุสมผล

โดยเน้นการจัดสรรทรัพยากรและจัดความสูญเปล่าโดย ยอมรับการบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์ และให้ความสำคัญที่โครงสร้างและเป้าหมายของ องค์กร (organization's structure and its goals) แสดงหลักประสิทธิภาพ 12 ประการ ซึ่ง สะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการบริหารจัดการที่มีระบบโดยมุ่งที่การทำงานให้ เหมาะสมและง่ายขึ้น ซึ่งจะลดความสิ้นเปลืองในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน (Clearly defined ideals) การทำความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดในการทำงานให้กระจ่าง
2. ใช้หลักเหตุผลทั่วไป พิจารณาจากความน่าจะเป็นไปได้ของงาน (Common sense) หมายถึงการใช้หลักสามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน
3. ให้คำแนะนำที่ดี ที่ถูกต้องสมบูรณ์ (Competent counsel) การเป็นผู้ให้คำปรึกษา คำแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง
4. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน (Discipline) ต้องมีระเบียบวินัยและรักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
5. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม (Fair deal) ต้องปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสยุติธรรมตรวจสอบได้
6. มีข้อมูลพร้อมทำงานที่เชื่อถือได้ (Reliable information) ต้องได้รับข้อมูลที่เชื่อถือได้และมีความพร้อมในการทำงาน
7. มีการรายงานผลการดำเนินงานทุกระยะ (Dispatching) ต้องรายงานผลการดำเนินงานทุกระยะและแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง เพื่อความสะดวกในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน
8. มีมาตรฐานงานเสร็จตามเวลา (Standard and Schedule) ต้องมีมาตรฐานในการทำงานเพื่อ งานที่ได้นั้นเสร็จตรงตามเวลา
9. ผลงานได้มาตรฐาน (Standardized condition) ต้องมีผลงานที่ได้มาตรฐาน

10. ดำเนินงานถือเป็นมาตรฐานได้ (Standardized operation) มีวิธีการที่ใช้ดำเนินงานที่สามารถยึดเป็นมาตรฐานได้

11. มาตรฐานที่กำหนดสามารถปฏิบัติได้ (Standardized directing) การกำหนดมาตรฐานที่สามารถเป็นเครื่องมือ ในการฝึกสอนงานได้

12. ให้บำเหน็จรางวัล แก่ผู้ปฏิบัติงานดี (Efficiency reward การให้รางวัลตอบแทนกับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้ปฏิบัติงานที่ดีต่อไป

2.2 แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

ในการศึกษาเรื่องพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ได้มีผู้ศึกษา รวมถึงมีผู้ศึกษาหลายท่านได้ให้คำนิยามของคำว่าพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรไว้หลากหลายแง่มุม โดยความหมายดังกล่าวสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

Katz and Kahn (1978) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรว่าเป็นพฤติกรรมที่ไม่เป็นทางการในการแสดงความร่วมมือ หรือให้ความช่วยเหลือ รวมถึงแสดงความเป็นมิตร ซึ่งอาจปรากฏอยู่ในการปฏิบัติงานในสถานที่ต่างๆ แต่อาจไม่เป็นที่สังเกตหรือถูกระบุไว้ในหน้าที่ของบุคคลที่จะต้องปฏิบัติ เพียงแต่พฤติกรรมเหล่านี้เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นสำหรับการดำเนินงานภายในองค์กร หากขาดซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้แล้ว ระบบการดำเนินงานต่างๆ ภายในองค์กรก็จะไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้

War (1996 : 170) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดจากการตัดสินใจทำตามสถานการณ์ โดยเป็นอิสระจากองค์กร เช่น การทำสิ่งที่ชอบให้กับเพื่อนร่วมงานซึ่งเป็นพฤติกรรมที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ พฤติกรรมเหล่านี้น่าจะได้รับ การแสดงออกจกพนักงานที่รับรู้ว่าการจ้างงานเป็นไปอย่างเท่าเทียม

Spector (1996 : 257) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ และเป็นพฤติกรรมที่มีประโยชน์ต่อองค์กร เช่น การทำงานตรงเวลา การช่วยเหลือคนอื่นๆ การอาสาสมัครทำงานโดยไม่ได้รับการขอร้อง ให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงสภาพการทำงาน ไม่ใช้เวลาในที่ทำงานไปกับเรื่องส่วนตัว

Newstrom และ Davis (1997 : 265) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ปฏิบัติโดยสมัครใจในแต่ละสถานการณ์ ซึ่งการปฏิบัติดังกล่าวจะช่วยสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จในองค์กร

Greenberg และ Baron (1997 : 370) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง การปฏิบัติของสมาชิกในองค์กรที่นอกเหนือจากความต้องการในงานที่เป็นทางการของพวกเขาหรือเป็นการปฏิบัติที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่

Luthans (1998 : 148) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่มีส่วนร่วมกับองค์กรเกินกว่าบทบาทหน้าที่ในการทำงาน ผลจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน และควรมีประสิทธิภาพขององค์กร

George และ Jones (1999 : 93) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ ซึ่งองค์กรไม่ได้กำหนดไว้ว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ แต่พนักงานเต็มใจปฏิบัติเพื่อองค์กร เป็นพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการอยู่รอด และประสิทธิภาพขององค์กร เช่น การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การป้องกันขโมยในองค์กร การป้องกันไฟไหม้การให้คำแนะนำทางบวกเพื่อพัฒนาทักษะความสามารถ

Maschane และ Gilnow (2000 : 207) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ประจำ เช่น หลีกเลียงความขัดแย้งที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน มีความอดทนต่อการบีบบังคับ การเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรและทำงานนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ปกติของตน

Dubin (2000 : 352) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมการทำงานด้วยความเต็มใจของพนักงาน แม้ปราศจากคำสัญญาว่าจะให้รางวัล ซึ่งจะส่งผลดีต่อองค์กร ผลจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร คือ ทำให้หน่วยงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งเสริมปริมาณและคุณภาพของผลผลิตให้สูงขึ้น

Moorhead และ Griffin (2001 : 108) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลในการสร้าง สนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดผลทางบวกต่อองค์กร

Greenberg (2002 : 128) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่นอกเหนือจากพฤติกรรมที่เป็นทางการในการทำงาน และเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ทางสังคม ความร่วมมือภายในองค์กร

จากความหมายดังกล่าว ผู้ศึกษาสรุปได้ว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่ทำให้ความร่วมมือในด้านต่างๆ ที่พนักงานมีให้แก่องค์กรนอกเหนือจากบทบาทที่องค์กรคาดหวังไว้ และเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ทางสังคม ความร่วมมือภายในองค์กร พฤติกรรมเหล่านั้นช่วยสนับสนุนขององค์กร สังคม และสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาในที่ทำงาน สนับสนุนให้เกิดความสำเร็จในองค์กรซึ่งพฤติกรรมเหล่านั้นพนักงานเต็มใจปฏิบัติเพื่อองค์กร โดยองค์กรไม่ได้ร้องขอและไม่ได้บังคับให้ทำ รวมทั้งไม่เกี่ยวข้องกับระบบการให้รางวัลที่องค์กรกำหนดไว้อย่างเป็นทางการ Munchinsky (1996 : 280-281) กล่าวโดยสรุปว่าในการศึกษาเกี่ยวกับองค์กรมีการค้นพบสิ่งที่น่าสนใจเกี่ยวกับพนักงานอย่างหนึ่ง นั่นคือ พนักงานบางคนได้แสดงถึงประสิทธิผลและความผาสุกที่ได้รับจากองค์กร โดยการปฏิบัติหน้าที่ให้เหนือความคาดหมายที่องค์กรได้อธิบายไว้ในตัวงาน ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นเรียกว่า “Organizational Citizenship Behavior” หรือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งหมายถึง “พฤติกรรมตามความต้องการของสังคมภายในองค์กร” (Prosocial Organizational Behavior) และ “พฤติกรรมนอกเหนือบทบาท” (Extra Role Behavior)

ดังนั้นจากความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรที่ได้กล่าวมาอาจนำมาสรุปให้เหมาะสมกับการศึกษาครั้งนี้ได้ว่า คือ พฤติกรรมของบุคลากรที่เป็นพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ที่ได้ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ และเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจของสมาชิกที่เป็นบุคลากรในบริษัทเองไม่ได้เกี่ยวข้องกับรางวัล หรือการลงโทษโดยตรงจากบริษัทแต่อย่างใด และเป็นพฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือการกำหนดของบริษัท แต่เป็นพฤติกรรมเชิงบวกที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

ประเภทของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

Williams และ Anderson (1991 อ้างถึงใน James และคณะ, 2002 : 93-108) ได้แบ่งแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มุ่งสู่บุคคล (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Individuals-OCB-I) เป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์เฉพาะหน้าต่อบุคคล เช่นการช่วยเหลือผู้อื่นในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหรือปัญหาในงาน เป็นต้น

2. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มุ่งสู่องค์กร (Organizational -Citizenship Behavior Directed Toward Organization-OCB-O) เป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรโดยทั่วไป

ในการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรที่ผ่านมาพบว่ามี 2 แนวความคิดหลักๆ ที่เกี่ยวข้องดังนี้

แนวคิดแรก เป็นแนวความคิดที่แยกโครงสร้างของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรออกจากการปฏิบัติงานตามหน้าที่ (Burn and Collins, 1998; Schnake, Cochran and Dumler, 1995; Becker and Randall, 1994; Organ 1988 อ้างถึงใน วิริทธิ์ ธรรมนารถสกุล, 2547:35) โดยมีข้อมูลที่ได้มาจากการขยายความของพฤติกรรมที่เป็นบทบาทพิเศษ (Katz, 1964) และนิยามความหมายของพฤติกรรมที่เป็นบทบาทพิเศษ (Bateman and Organ, 1982 อ้างถึงใน วิริทธิ์ ธรรมนารถสกุล, 2547:35) เป็นพฤติกรรมที่มีบทบาทพิเศษของบุคคลเพียงอย่างเดียว โดยนักวิชาการกลุ่มนี้ได้มองว่า การแสดงพฤติกรรมนอกเหนือจากพฤติกรรมที่ถูกกำหนดไว้โดยบทบาทหน้าที่แล้วเป็นผลให้มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น หรือเป็นพฤติกรรมที่ส่งเสริมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน แล้วทำให้องค์กรมีประสิทธิผลที่สูงขึ้นแล้วนั้น ถือว่าเป็นพฤติกรรมตามบทบาทพิเศษซึ่งการที่บุคคลหรือสมาชิกไม่แสดงพฤติกรรมที่เป็นบทบาทพิเศษนั้นจะไม่มีผลต่อการถูกลงโทษภายใต้ระบบการลงโทษขององค์กร

แนวคิดที่สอง เป็นแนวความคิดที่มีพื้นฐานมาจากการศึกษาจากทฤษฎีในเชิงปรัชญา (Philosophy) รัฐศาสตร์ (Political Science) และประวัติศาสตร์ทางสังคม (Social History) ซึ่งได้มีการพิจารณาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรใน 3 ลักษณะ คือ

- 1) พฤติกรรมที่ปฏิบัติตามบทบาทของบุคลากรที่ปฏิบัติงานตามหน้าที่ (In-Role Job Performance Behavior)
- 2) พฤติกรรมที่เป็นบทบาทพิเศษตามหน้าที่ (Functional Extra-Role Behavior)
- 3) พฤติกรรมด้านการปกครอง (Political Behavior)

ซึ่งเหล่านี้ได้รวบรวมมาจากหลากหลายแนวความคิด (Tomson and Werner, 1997; Van Dyne, Gramham and Dienesch, 1994; Gramham, 1991 อ้างถึงใน วิริทธิ์ ธรรมนารถสกุล, 2547:35) โดยนักวิชาการกลุ่มนี้ได้มองว่า พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรมีความเกี่ยวข้องกับลักษณะในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง ดังนั้นการปฏิบัติงานตามคำสั่งที่แม้จะไม่ใช่การปฏิบัติงานตามหน้าที่ แต่เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเองโดยอิสระ และไม่สามารถตัดขาดการแสดงพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างชัดเจนแล้ว ถึงแม้พฤติกรรมเหล่านั้นจะไม่มีบทบาทที่ได้ถูกกำหนดขึ้นมาก็ตาม แต่เหล่านั้น ถือว่าเป็นพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรที่ยังมีส่วนประกอบของการปฏิบัติงานตามหน้าที่เข้ามาเกี่ยวข้อง และถือเป็นพฤติกรรมที่กระทำแล้วส่งเสริมการปฏิบัติงาน ส่งผลให้บรรยากาศใน

การปฏิบัติงานเป็นไปในทางบวก เกิดความสามัคคี แต่อยู่ภายใต้ระบบการปกครองในองค์กร เหล่านี้
ถือว่าเป็นพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

ซึ่ง Katz (1964) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรว่า
โดยทั่วไปองค์กรจะประเมินผลการปฏิบัติงานจากพฤติกรรมปฏิบัติงานของบุคคลที่เกิดขึ้นจาก
ความรับผิดชอบ และหน้าที่ในการปฏิบัติงาน แต่บทบาทการปฏิบัติงานยังครอบคลุมพฤติกรรมที่มี
ความหลากหลาย ซึ่งรวมถึงพฤติกรรมที่ไม่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับภาระงานแต่มีความเกี่ยวข้อง
ทางอ้อมกับงานของบุคคล ซึ่งจากแนวคิดเรื่องพฤติกรรมปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ และ
พฤติกรรมที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ Katz (1964) จึงได้แบ่งพฤติกรรม
ปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. พฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ (In-Role behavior) เป็นพฤติกรรมที่องค์กรได้มีการกำหนด
หน้าที่ความรับผิดชอบต่อบุคลากรอย่างชัดเจน และอยู่ภายใต้เงื่อนไขของการให้รางวัล ซึ่งเป็น
พฤติกรรมที่องค์กรใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. พฤติกรรมบทบาทพิเศษ (Extra-Role Behavior) เป็นพฤติกรรมที่บุคลากรได้ปฏิบัติโดยที่
องค์กรไม่ได้มีการกำหนดไว้อย่างเป็นทางการ และเป็นพฤติกรรมที่ไม่ได้ระบุไว้ในการบรรยายเกี่ยวกับ
คุณลักษณะของงาน ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มีประโยชน์ต่อองค์กร สังคมในองค์กรให้การยอมรับและให้
คุณค่า

ซึ่งจากแนวความคิดของ Katz (1964) ที่ได้กล่าวมาจะเห็นได้ว่า พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดี
ต่อองค์กรเกิดขึ้นจากการแสดงพฤติกรรมที่อาจไม่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับภาระงาน และอาจมีผล
ต่องานที่บุคคลผู้นั้นได้ปฏิบัติ ซึ่งอาจไม่มีการลงโทษ หรือให้รางวัลภายใต้เงื่อนไขขององค์กรใดๆ เลย
แต่เหล่านั้นก็อาจเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลให้กับองค์กร

นอกจากนี้แล้วยังมีผู้ที่ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพขององค์กร โดยให้ความคิดเห็นว่า
ประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นนอกจากจะขึ้นอยู่กับพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ที่ได้มีการกำหนดไว้ให้กับ
บุคลากรได้ปฏิบัติแล้ว ความเต็มใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานตามพฤติกรรมที่เป็นบทบาทพิเศษยัง
ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรอีกด้วย ซึ่งต่อมา Organ (1991) จึงได้ทำการศึกษา
พฤติกรรมที่เป็นบทบาทพิเศษ และกำหนดขึ้นเป็น “พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร”
(Organizational Citizenship Behavior : OCB) ต่อมา Organ, Podsakoff & MacKenzie (2006 : 43) จึง
ได้ให้ความเห็นว่าโครงสร้างของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเป็นส่วนหนึ่งที่อยู่

ของทฤษฎีองค์กร และเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน (Motowidlo & Others, 1994 : 475-479)

ผลของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

การศึกษาถึงผลลัพธ์ของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของนักวิชาการที่ผ่านมาได้ถูกแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ

1. ผลของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรที่มีผลต่อบุคคล จากผลการศึกษาค้นคว้าเป็นจำนวนมากพบว่า พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความพึงพอใจในการทำงาน (Organ, 1988 : 755-802) ส่งผลให้เกิดความเต็มใจในการให้ความร่วมมือกับระบบต่างๆ ขององค์กร ซึ่งด้านของผลการปฏิบัติงานพบว่า พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน (Podsakoff & MacKenzie, 1994) ทั้งนี้ยังพบผลการศึกษาค้นคว้าของประเทศไทย (ประไพพร สิงหเดช, 2539: 89) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าว่า พนักงานที่มีคุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับสูงมีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรในระดับที่ดีกว่าพนักงานที่มีคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับต่ำ ทั้งนี้บุคลากรที่ได้รับการยอมรับอย่างเป็นทางการมักเป็นที่ชื่นชอบของหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะได้รับการประเมินผลที่สูงกว่าบุคลากรผู้อื่น (Greenberg & Baron, 2000 : 374) ดังนั้นหากบุคลากรได้รับปัจจัยที่เอื้อต่อการเกิดพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร อันได้แก่ สัมพันธภาพที่ดีจากหัวหน้างาน หรือการได้รับรู้ถึงความยุติธรรมในเชิงกระบวนการ และการได้รับรู้ถึงความยุติธรรมในเชิงผลตอบแทน ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปรส่งอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ทั้งยังเกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีต่อบุคคลซึ่งมีความสอดคล้องกับงานศึกษาในอดีตที่ผ่านมา (สญาธิ ธีระวิชชุกุล, 2551)

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรมีผลต่อบุคคล ทำให้บุคคลเกิดการรับรู้ถึงความยุติธรรม และสัมพันธภาพที่เกิดขึ้น อันเป็นผลให้มีแนวโน้มในการแสดงพฤติกรรมกรของกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร โดยแนวความคิดเหล่านี้ได้สอดคล้องกับการศึกษาทางด้านพฤติกรรมกรขององค์กรของสหรัฐที่กล่าวว่า พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรมีส่วนช่วยพัฒนาศักยภาพทางด้านทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญให้กับองค์กรได้เป็นอย่างดี (Organization Behavior Division, 2003)

2. ผลของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร (Organizational Performance and Success) โดย Organ และ Podsakoff & MacKenzie (1994 : 263-264) ได้สรุปว่า พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงในการส่งเสริมประสิทธิภาพขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจาก

- 1) ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้หลายบทบาท
- 2) ช่วยเสริมสร้างผลผลิตภาพทางการบริหารจัดการ
- 3) มีทรัพยากรบุคคลที่เพิ่มขึ้นอย่างไม่จำกัด โดยมีเป้าหมายไปในการมุ่งสร้างผลงาน
- 4) มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานทั้งภายใน และภายนอกกลุ่มงาน
- 5) ช่วยเสริมสร้างผลผลิตภาพของผู้ร่วมงาน เนื่องจากมีการช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงานทำให้เกิดผลในการเรียนรู้ เป็นผลให้บุคลากรสามารถสร้างผลงานได้อย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น
- 6) สามารถรักษา และดึงดูดให้บุคลากรที่ดีคงอยู่กับองค์กร ทั้งยังให้การสนับสนุน และเพิ่มเสถียรภาพของการปฏิบัติงานให้กับองค์กร

จากผลของพฤติกรรมทั้ง 6 ประการที่ได้กล่าวมา แสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่ดีซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้บุคลากรสามารถทำงานได้หลากหลายบทบาท รวมถึงมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ทั้งยังสามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กรได้เป็นอย่างดี ซึ่งเมื่อบุคลากรมีคุณลักษณะดังกล่าวย่อมเกิดทักษะในการปฏิบัติงาน ได้อย่างรวดเร็ว อันเป็นผลมาจากการพัฒนาทักษะที่เป็นผลมาจากการฝึกฝน และปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ประกอบกับการใฝ่รู้ และมุ่งมั่น รวมถึงความทุ่มเทของบุคลากรอันเป็นส่วนหนึ่งของการเกิดสมรรถนะส่วนบุคคลที่เพิ่มขึ้น และมีผลต่อการปฏิบัติงานในท้ายสุด ทั้งนี้อาจเป็นผลสืบเนื่องมาจากองค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์ประกอบด้านความสำนึกในหน้าที่ และการให้ความร่วมมือ ซึ่งพฤติกรรมทั้ง 2 องค์ประกอบนี้มีผลโดยตรงต่อความรับผิดชอบในภาระงานที่สามารถสะท้อนออกมาเป็นผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้องค์ประกอบด้านการให้ความช่วยเหลือ และการคำนึงถึงผู้อื่น ทั้ง 2 องค์ประกอบต่างมีผลโดยตรงต่อการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดแนวทางในการปฏิบัติงานแบบถ้อยทีถ้อยอาศัย นำไปสู่ความสามัคคีอันเป็นผลดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน

นอกจากนี้นักวิชาการอื่นๆ ยังได้ให้ความคิดเห็นที่เกี่ยวกับผลลัพธ์ของบุคลากรที่มีพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร อันนำไปสู่ผลของการปฏิบัติงานที่ดี ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรโดยรวม ดังจะเห็นได้จาก (Organ, 2006) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร คือ การปฏิบัติด้วยความคิดเชิงสร้างสรรค์ และมีการตื่นตัวเกินกว่าบทบาทที่ได้มีการกำหนด โดยพฤติกรรมเหล่านั้นจะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ (Organ & Konovsky, 1989 : 157) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรนอกจากจะเป็นพฤติกรรมที่สร้างสรรค์และให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งแล้ว ยังสามารถนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อองค์กรได้เป็นอย่างดีอีกด้วย ถึงแม้ว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรจะไม่ได้มีการกำหนดอย่างเป็นทางการต่อ

สมาชิก แต่พฤติกรรมเหล่านั้นเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นสำหรับการดำเนินงานขององค์กร (Katz & Kahn, 1978 : 339) นอกจากนี้แล้วพฤติกรรมดังกล่าวยังเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญสำหรับองค์กรที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากช่วยทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Moorman, 1991 : 845)

พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรจึงถือเป็นพฤติกรรมที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรให้มีความยั่งยืน หากแต่ผู้บริหารจำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงแนวทางในการส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่องค์กรได้คาดหวังดังกล่าว ด้วยการส่งเสริม และสนับสนุนตัวแปรที่เป็นสาเหตุอันเป็นผลให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากพฤติกรรมที่กล่าวถึงนั้นจะนำไปสู่การเพิ่มสมรรถนะ (Competency) ให้กับบุคลากรแล้ว ยังเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ (McClelland, 1973 : 2-3) สมรรถนะคือคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลผู้นั้นสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในบทบาทที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้นหากผู้บริหารสามารถพัฒนา แก่ไข รวมถึงสร้างแรงจูงใจด้วย ตัวแปรที่มีผลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรให้กับบุคลากรในหน่วยงานได้ เกิดการรับรู้ และเต็มใจที่จะแสดงพฤติกรรมดังกล่าวที่ซ่อนอยู่ในตนเองออกมา ย่อมมีผลทำให้บุคลากรผู้นั้นเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ทั้งยังมีพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพตามไปด้วย

สำหรับแนวทางการส่งเสริมพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร มีรายละเอียดดังนี้ (สัญญา ชีระวิชิตตระกูล , 2547 : 20-1)

1. แนวคิดในการยกย่องให้รางวัลบุคลากรที่มีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ผู้มีผลงานดีเด่นและผู้ที่ทำความดีที่สร้างสมมาในอดีต โดยมี 2 แนวคิดหลัก คือ

1.1 ประกาศยกย่องให้รางวัลแก่บุคคลหรือหน่วยงานที่มีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร มีผลงานดีเด่นและได้ทำความดีให้เป็นที่ประจักษ์แก่บุคคลทั่วไป เพื่อเป็นกำลังใจให้ปฏิบัติงานต่อไป ซึ่งแนวคิดนี้เป็นที่นิยมปฏิบัติมาช้านานแล้วทั้งในประเทศ และต่างประเทศ โดยเฉพาะในสาขาวิชาชีพครู

1.2 ประกาศยกย่องให้รางวัลแก่บุคคลหรือหน่วยงานที่มีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ผลงานดีเด่นและได้ทำความดีให้เป็นที่ประจักษ์แก่บุคคลทั่วไป และให้การสนับสนุนทางด้าน “เงินและงาน” เพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลหรือหน่วยงานนั้น ได้ทำประโยชน์ให้แก่วิชาชีพ สังคม และประเทศชาติมากขึ้น

2. รูปแบบและวิธีการยกย่องให้รางวัลอย่างมีระบบ และปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยให้ความสำคัญต่อการยกย่องให้รางวัลบุคลากรผู้มีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรมีผลงานดีเด่น เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป อีกทั้งเป็นการจูงใจให้คนดี คนเก่ง ภูมิใจในตนเองและมุ่งมั่นตั้งใจทำงานต่อไป

3. รูปแบบและวิธีการยกย่องให้รางวัลผู้มีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรในแต่ละวงการวิชาชีพ ให้มีวิวัฒนาการที่ชัดเจนสอดคล้องกัน โดยจะมีหน่วยงานดูแลรับผิดชอบเพื่อสรรหาบุคคลผู้มีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรจนเป็นที่ประจักษ์ชัดเจน มีผลงานดีเด่น มีความดี มีความเสียสละ ในแต่ละอาชีพและประกาศเกียรติคุณให้สังคมได้ประจักษ์อันก่อให้เกิดความภาคภูมิใจและมีกำลังใจที่จะปฏิบัติงาน

กล่าวโดยสรุปแนวทางการส่งเสริมพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรที่กล่าวมา มุ่งที่จะยกย่องผู้มีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร มีผลงานดีเด่น มีความดี เสียสละ และประกาศเกียรติคุณให้องค์กรได้ทราบ ซึ่งแนวทางดังกล่าวช่วยพัฒนาพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรให้เกิดขึ้นกับบุคลากรได้ อันจะเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่จะผลักดันให้บุคลากรเหล่านี้ได้มีพฤติกรรมช่วยเหลือผู้อื่น สำนึกในหน้าที่ที่รับผิดชอบ คำนึงถึงผู้อื่น อุดหนุนอดกลั้น ให้ความร่วมมือ นำไปสู่การสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพต่อไป

การประยุกต์ใช้พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเสมือนการนำหลักพฤติกรรมศาสตร์มาประยุกต์ใช้ อย่างเป็นรูปธรรม (สฎายุ ชีระวิชิตระกุล , 2547 : 20-5) โดยองค์ประกอบของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของ Organ ที่จำแนกเป็นพฤติกรรม 5 ด้าน อันได้แก่ พฤติกรรมที่ให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น พฤติกรรมที่คำนึงถึงผู้อื่น และพฤติกรรมที่ให้ความร่วมมือ ซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ ก็คือ พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ซึ่งไม่ได้เกิดจากการให้รางวัลอย่างเป็นทางการจากองค์กร แต่เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเองของสมาชิกที่เต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เกินกว่าบทบาทที่ตนรับผิดชอบ อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรได้เป็นอย่างดี และช่วยปรับปรุงความสามารถของตนและองค์กรที่ตนได้สังกัดอยู่ สำหรับพฤติกรรมดังกล่าวนี้เป็นการผสมผสานระหว่างความรู้ ทักษะและความปรารถนาที่พึงประสงค์เข้าด้วยกัน เพราะความรู้จะทำให้เราทราบว่า ต้องทำอะไร แล้วทำไมต้องทำทักษะ จะเป็นส่วนที่บอกว่าจะต้องทำอะไร และความปรารถนาที่พึงประสงค์จะทำให้ทราบว่าเราต้องการทำอะไร จากการศึกษาพบว่าหลักพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติ

สามารถพัฒนาการตนเองจากระดับที่เคยพึ่งพาผู้อื่นไปสู่ระดับพึ่งพาตนเองและสู่ระดับพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน อันเป็นระดับที่ก่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรในระยะยาวได้ในที่สุด

หลักพฤติกรรมกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเป็นกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ที่มาจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร อันจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรและจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและระบบการปฏิบัติ ต่าง ๆ ที่มาจากพฤติกรรมเชิงบวกทั้ง 5 ประการที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร ให้เป็นผู้ที่ พัฒนาตนเองให้เกิดศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ และที่สำคัญจะช่วยสร้างความสามัคคีและ สัมพันธภาพที่ดีของบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างดี โดยสามารถวิเคราะห์ภาพอนาคตของพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรที่นำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้อย่างยั่งยืน การที่องค์กร สามารถพัฒนาหรือส่งเสริมพฤติกรรมกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรให้เกิดแก่สมาชิกของตนเองได้ จะ ส่งผลให้เกิดการรับรู้และการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของสมาชิกจากการได้รับข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับ หลักพฤติกรรมกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร หลังจากนั้นก็จะเกิดการยอมรับและยอมรับเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมระดับบุคคล และเมื่อเวลาผ่านไปโดยเกิดการประพฤติปฏิบัติอย่างต่อเนื่องแล้วก็จะส่งผลให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมระดับองค์กร หลังจากนั้นเมื่อเกิดการยอมรับของสมาชิกทั่วไปแล้วก็จะ เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมระดับองค์กร (ซึ่งถือเป็นขั้นการเปลี่ยนแปลงสูงสุด) โดยเมื่อพฤติกรรม กรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรได้รับการยอมรับและกลายเป็นค่านิยมในทางบวกที่จะช่วยให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงในระดับองค์กรแล้ว เมื่อนั้นก็จะเกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์แก่บุคลากรที่มาจากแรงจูงใจ ภายใน (Internal Motivation) สุดท้ายก็จะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานที่ดี ยิ่งขึ้น ในท้ายที่สุดก็จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนได้ (Sustainable Organization Development) เพราะเป็นการพัฒนาที่เกิดจากปัจจัยภายในตัวของสมาชิกเอง (Fombrun, 1984) โดยไม่มีการ บังคับ หรือถูกสั่งการแต่อย่างใดเมื่อนั้นก็จะส่งผลย้อนกลับมาที่ต้นของแผนภาพก็คือ ทำให้สมาชิก และองค์กรเกิดการยอมรับในพฤติกรรมกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น เพราะสมาชิกจะเห็น คุณค่าและยินดีที่จะประพฤติปฏิบัติอันจะเป็นวัฏจักรของการพัฒนาองค์กรต่อเนื่องขึ้นไปเรื่อย ๆ และ กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่หล่อหลอมให้สมาชิกทั้งใหม่และเก่าเป็นผู้ที่มีศักยภาพในการทำงานเป็น อย่างดี โดยแนวคิดทั้งหมดที่ได้นำเสนอไป พบว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Organ (1987 : 8-13) ที่ได้ให้ความหมายไว้ว่าเป็นพฤติกรรมที่องค์กรไม่ได้กำหนดไว้เป็นหน้าที่ที่บุคลากรต้องปฏิบัติ โดย เต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรอันเป็นพฤติกรรมที่นอกเหนือจากบทบาทที่องค์กรกำหนด โดย สมาชิกกระทำขึ้นด้วยตนเองด้วยความเต็มใจและหรือสร้างสรรค์พฤติกรรมดังกล่าวขึ้นมาเอง โดย

รูปแบบของพฤติกรรมก็คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร (Motowidlo & Borman , 1997 อ้างถึงใน วิริทธิ์ ธรรมนารถสกุล , 2544 : 1) ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าว เป็นพฤติกรรมที่ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งจะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้ เนื่องจากเหตุผลดังต่อไปนี้

1. สนับสนุนการทำงานของผู้ร่วมงานและเพิ่มผลผลิตในการจัดการ
2. มีกำลังแรงงานเพิ่มขึ้น โดยไม่ต้องเพิ่มจำนวนบุคลากร
3. บุคลากรสามารถทำงานในหลายบทบาทได้
4. มีการช่วยเหลือการทำงานของผู้ร่วมงานทั้งภายในและภายนอกกลุ่มงาน
5. สามารถรักษาและดึงดูดให้บุคลากรที่ดีคงอยู่กับองค์กรต่อไป
6. เพิ่มเสถียรภาพการปฏิบัติงานในองค์กร
7. เพิ่มประสิทธิภาพในการปรับตัวขององค์กร

2.2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น มักจะพูดถึง ผลการปฏิบัติงานซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องเดียวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือเมื่อผลการปฏิบัติงานที่ดีก็ถือว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานสูงและถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ดีก็ถือว่าประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ ซึ่งได้มีหลายท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงาน (ราชบัณฑิตยสถาน. 2546 : 210) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมองจากแง่มุมของการทำงานแต่ละบุคคล โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงาน เช่นกำลังงานกับผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้น

ติน ปรัชญพฤทธิ (2543 : 77) ได้ให้แนวคิดที่ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การสร้างผลงานหรือผลสำเร็จออกมาโดยผลงานที่ได้มีคุณค่ามากกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป กล่าวคือ สามารถผลิตของได้เพิ่มสูงขึ้นกว่าเดิม โดยที่ต้นทุนไม่เพิ่ม หรือสามารถผลิตของทุกอย่างได้มากเหมือนเดิม แต่มีการใช้ต้นทุนน้อยลงกว่าเดิม

กษกร เอ็นดูราษฎร์ (2550 : 13) ได้ให้แนวคิดที่ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การมีสมรรถนะสูง สามารถมีระบบการทำงานสร้างสมทรัพยากร และความมั่งคั่งเก็บไว้ภายใน เพื่อขยายตัวต่อไป และเพื่อเอาไว้สำหรับรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดวิกฤตการณ์จากภายนอกได้ด้วย

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2547 : 10) ได้ให้แนวคิดว่าจะประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึงความสามารถในการบรรลุจุดมุ่งหมาย โดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ ใช้วิธีการให้เกิดการจัดการทรัพยากรที่สิ้นเปลืองให้น้อยที่สุด โดยมีเป้าหมายคือประสิทธิผลหรือให้บรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้สูงสุด

สรุปได้ว่า พิชัย เสียงมจิต (2542 : 96) ได้ให้แนวคิดว่าจะประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึงการผลิตรายการค้าหรือบริการให้ได้มากที่สุด โดยพิจารณาถึงการใช้ต้นทุนหรือปัจจัยการนำเข้าให้น้อยที่สุดประหยัดเวลามากที่สุดใช้ความพยายาม ความสามารถ ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน มีความถูกต้อง และการทำงานให้สำเร็จ โดยการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่ได้ คือ ตรงกับมาตรฐาน การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการปฏิบัติงานนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาและสรุปเป็นปัจจัยสำคัญๆ ไว้ดังนี้

ปีติ วัลยะเพ็ชร์ (2548 : 19 - 20) ได้กล่าวถึงแนวคิดของ แฮมเมอร์ และแชมพี ที่ได้เสนอปัจจัย 8 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้คือ

1. หลักการขั้นพื้นฐาน
2. การเปลี่ยนแปลงที่ถอนรากถอนโคน
3. การเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่ยิ่งใหญ่
4. เน้นกระบวนการ
5. ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่
6. นำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานมาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ
7. สายการบังคับบัญชาขององค์กรสั้&นลงในรูปแบบของการจัดองค์กรแนวราบ
8. การให้ความเชื่อถือ และให้ความสำคัญกับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ

ธัญญา ผลอนันต์ (2546 : 77) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้บริหารมีประสิทธิภาพ ได้แก่ พฤติกรรมส่วนตัวของผู้บริหาร ประสิทธิภาพขององค์กร คุณสมบัติพิเศษเฉพาะของผู้บริหารและความสามารถพิเศษเฉพาะตัวผู้บริหาร นอกจากนี้ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานคือ แรงจูงใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการทำงานอย่างไร หนึ่งให้ประสบความสำเร็จ การที่บุคคลในองค์กรจะเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหาร และสิ่งจูงใจเป็นองค์ประกอบโดยจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลด้วย

สมยศ นาวิการ (2549 : 5) ได้กล่าวถึงแนวคิดของ แม็ค คินซี (McKinsey) ซึ่งเสนอปัจจัย 7 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กรคือ

1. กลยุทธ์ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดภารกิจ การพิจารณาจุดอ่อนและจุดแข็งภายในการปฏิบัติงานในองค์กร โอกาส และอุปสรรคภายนอก

2. โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้ปฏิบัติงาน

3. ระบบขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมาย

4. แบบการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

5. บุคลากรผู้ร่วมองค์กร

6. ความสามารถ

7. ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550 : 21-24) ได้เสนอว่า การปฏิบัติงานของแต่ละคนจะถูกกำหนดโดยปัจจัย 3 ส่วน ดังนี้

1. คุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มดังนี้

1.1 ลักษณะที่เกี่ยวกับ เพศ อายุ เชื้อชาติเผ่าพันธุ์

1.2 ลักษณะที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถ ความถนัดและความชำนาญของบุคคล

ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะได้อาจมาจากการศึกษาอบรม และสิ่งแวดล้อม

1.3 ลักษณะทางด้านจิตวิทยา ซึ่งได้แก่ ทักษะคิด ค่านิยม การรับในเรื่องต่างๆ

รวมทั้งบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลด้วย

2. ระดับความพยายามในการทำงาน จะเกิดขึ้นจากการมีแรงจูงใจ ในการทำงาน ได้แก่ ความต้องการ แรงผลักดันอารมณ์ความรู้สึก ความสนใจ ความตั้งใจ เพราะว่าคนที่มีความตั้งใจในการทำงานสูงจะมีความพยายามที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจให้แก่การทำงาน มากกว่าผู้ที่แรงจูงใจในการทำงานต่ำ

3. แรงสนับสนุนจากองค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งได้แก่ ค่าตอบแทน ความยุติธรรม การติดต่อสื่อสาร และวิธีการที่จะมอบหมายงานซึ่งมีผลต่อกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลเกิดจากสภาพภูมิหลังของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน สภาพร่างกายจิตใจ การศึกษาในด้านความรู้ความสามารถ ความถนัดต่างๆ โดยมีปัจจัยสนับสนุนให้เกิดความแตกต่างจากการประเมินของผู้บังคับบัญชา แล้วให้

คะแนนออกมาในระดับต่ำ ปานกลาง และระดับสูง ซึ่งมีผลต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่มากขึ้นเรื่อยๆ

หลักการงานให้มีประสิทธิภาพ

Peterson and Plowman (1953) ได้ให้แนวคิดใกล้เคียงกับ Harring Emerson โดยได้ตัดทอนบางข้อลง และสรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพ ไว้ 4 ข้อด้วยกันคือ

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีคุณภาพสูง คือผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจ ผลการทำงานมีความถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว นอกจากนี้ผลงานที่มีคุณภาพควรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

2. ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงานโดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงานหรือเป้าหมายที่บริษัทวางไว้และควรมีการวางแผน บริหารเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น

4. ค่าใช้จ่าย (Costs) ในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการก็จะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือ ต้นทุนการผลิตได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

Woodcock (1989) ได้กล่าวว่ลักษณะของทีมการทำงานที่มีประสิทธิภาพไว้ 11 ด้าน ดังนี้

1. ความสมดุลในบทบาท (Balanced Roles) คือ ในทีมการทำงานจะผสมผสานทักษะความรู้ความสามารถ ที่แตกต่างกันของบุคคล และใช้ความแตกต่างดำเนินบทบาทของแต่ละงานได้อย่างเหมาะสม ตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป

2. เป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Clear Objectives and Agreed Goals) คือ ทีมการทำงานมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน สอดคล้องกัน สมาชิกทุกคนในทีมรับรู้และยอมรับเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น

3. การเปิดเผยและเผชิญ (Openness and Confrontation) คือบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมเป็นไปอย่างเปิดเผย สมาชิกสามารถที่จะแสดงความรู้สึกความคิดเห็นของตนต่อการทำงานได้มีการสื่อสารโดยตรง หันหน้ามาร่วมกันแก้ไขปัญหา สร้างความเข้าใจกัน

4. การสนับสนุนและการไว้วางใจ (Support and Trust) คือ สมาชิกทุกคนได้รับการช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน สามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน พร้อมที่จะรับมือในการแก้ไขปัญหา

5. ความร่วมมือและขัดแย้ง (Co-operation and Conflict) คือ สมาชิกในทีมให้ความร่วมมือกันทำงาน พร้อมทั้งช่วยเหลือสนับสนุน ช่วยเสริมสร้างทักษะ ความรู้ความสามารถให้แก่กัน รวมทั้งการสนับสนุนแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารที่เอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน มีการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์เพื่อร่วมมือกันแก้ไขปัญหา

6. วิธีการปฏิบัติงานชัดเจน (Sound Procedures) คือ การทำงานของทีมมีการประชุมปรึกษาหารือและหาแนวทางปฏิบัติร่วมกันการตัดสินใจจะใช้ข้อมูลและความเห็นของสมาชิกทีมทุกคน

7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) การทำงานในทีม จะต้องมีผู้นำที่มีความสามารถและความเหมาะสมในสถานการณ์นั้น ๆ โดยสมาชิกทุกคนสามารถที่จะเป็นผู้นำทีมได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้น

8. ทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular Review) คือ การติดตามผลการปฏิบัติงานของทีมอย่างสม่ำเสมอ ว่ามีปัญหาใดที่จะต้องร่วมกันปรับปรุงแก้ไข

9. การพัฒนาบุคลากร (Individual Development) คือ การพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถของสมาชิกทีม ให้โอกาสสมาชิกได้ใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่

10. สัมพันธภาพระหว่างกลุ่มที่ดี (Sound Inter-group Relations) คือ การทำงานที่มีสัมพันธภาพที่ดี มีการร่วมมือให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communications) คือ การติดต่อสื่อสารในทีมเป็นไปอย่างถูกต้องชัดเจน เหมาะสม สื่อสารกันทางตรง สมาชิกในทีมมีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความคิดเห็น

Dalton et al. (2000 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543) ได้เสนอแนวคิดในการสร้างทีมที่มีประสิทธิผล (Characteristics of Effective Team) ว่าปัจจัยที่สำคัญ คือ ผู้นำทีมจะต้องมีความรับผิดชอบ และมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มอบหมายงานให้ถูกคนหรือจัดคนให้เหมาะสมกับงาน
2. ทำให้ความคาดหวังชัดเจน
3. กระตุ้นผู้ร่วมทีมโดยผลักดัน มอบหมาย สอน ช่วยเหลือ และตอบคำถาม
4. มองให้เห็นภาพใหม่ หรือมีวิสัยทัศน์ที่ใหม่และชัดเจน

5. มีการวางแผนที่ดี
6. นำพนักงานใหม่เข้าไปในทีม เพื่อทำให้เกิดวิธีการหรือภาพใหม่ ๆ ที่สดชื่น
7. ให้การกระตุ้น จูงใจ และมุ่งมั่น
8. ให้รางวัลสำหรับผลการปฏิบัติงาน ให้แรงเสริมทางบวก และเห็นคุณค่าของการให้การ

สนับสนุน

9. เคลื่อนย้ายอุปสรรคที่ทำให้ทีมไม่บรรลุเป้าหมาย
 10. มุ่งมั่นกับสิ่งซึ่งเป็นวิถีทางที่จะนำทีมไปสู่ความก้าวหน้า
- นอกจากตัวผู้นำทีมแล้วสมาชิกในทีมที่ดียังควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. คิดถึงคำว่า “เราหรือพวกเรา“ แทนที่จะเป็น “ฉัน“
2. ยืดหยุ่น
3. พอใจที่จะแบ่งปันข้อมูล ความคิด และการยอมรับ เห็นคุณค่า
4. ประสบความสำเร็จร่วมกับคนอื่น
5. แสดงความสนใจ และความกระตือรือร้น
6. รักษาความจงรักภักดีต่อเป้าหมายของทีม และสมาชิกในทีม

นอกจากนี้ สมาชิกในทีมที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีทักษะมนุษย์สัมพันธ์

ดังต่อไปนี้

1. รู้บทบาทของตนเอง และเป้าหมายของกลุ่ม
2. พอใจที่จะเป็นสมาชิกทีม
3. ทำงานร่วมกัน และประสานกับสมาชิกในทีม
4. สนับสนุนสมาชิกในทีม โดยการกระตุ้น และสนับสนุน
5. แบ่งปัน ยกย่อง ชมเชย
6. เมื่อความขัดแย้งเกิดขึ้น ยอมรับและเปลี่ยนให้เป็นการประนีประนอมทางบวก

การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลจึงจำต้องอาศัยความร่วมมือในการทำงานของทั้งสองฝ่าย คือ ผู้นำทีมที่ต้องมีภาวะผู้นำที่ดี และสมาชิกในทีมที่จะต้องมีความรู้ลักษณะที่สำคัญ เช่น ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และความรับผิดชอบ เป็นต้น

ประสิทธิภาพการทำงาน วัดจากความรู้สึกรับพอใจ ดังที่ วิชัย แหวนเพชร (2534) กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้ยอดการผลิตตกต่ำในองค์กรธุรกิจ ทั้ง ๆ ที่คนทำงานเท่าเดิมคนงานขาดงานเปลี่ยนงาน

บ่อยหรือมาทำงานแต่ทำไม่ได้ ไม่เต็มความสามารถสิ่งเหล่านี้ล้วนมีสาเหตุมาจากความพึงพอใจหรือไม่พอใจในการทำงานทั้งสิ้น ดังนั้นความพึงพอใจจึงมีความสำคัญต่อองค์กรธุรกิจในเรื่องต่อไปนี้

1. ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน
2. ทำให้เกิดการปรับปรุงแก้ไข นโยบายการบริหาร เมื่อพบว่าพนักงานไม่พึงพอใจในการทำงาน

3. เป็นยุทธวิธีในการเพิ่มผลผลิตให้หน่วยงานวิธีหนึ่ง

4. ก่อให้เกิดความรับผิดชอบต่องานมากขึ้น

5. ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือ ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในงานระดับสูง ย่อมนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดหาลักษณะประกอบต่าง ๆ สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ผลประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน และเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี และความสำคัญของความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานและองค์กรมี ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2. สร้างความซื่อสัตย์ และความสามัคคีให้มีต่อองค์กร

3. เสริมสร้างวินัยที่ดี อันจะทำให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับ

4. ทำให้องค์กรแข็งแกร่ง สามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขัน

5. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจดีต่อองค์กรมากขึ้น

6. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่าง ๆ

7. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรของตนเอง

จากข้อมูลที่ได้กล่าวมาทั้งหมดจะพบว่าบุคลากรในองค์กรมีส่วนสำคัญอย่างสูงในการบริหารจัดการ ปัจจัยนำเข้าของการผลิตในขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้ได้ผลผลิตหรือผลของการปฏิบัติงานที่ดีอย่างใดก็ตาม ถึงแม้ว่าบุคลากรจะเป็นปัจจัยพิเศษที่มีความสำคัญในการจัดการและดำเนินการเพื่อให้เกิดสภาพทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงที่สุด ย่อมจะส่งผลให้งานของหน่วยงานนั้นมีทั้งปริมาณและคุณภาพตามไปด้วย ซึ่งความรู้ความสามารถของบุคลากรเพียงอย่างเดียวไม่สามารถทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จได้ หากบุคลากรขององค์กรนั้นปราศจากความตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ฉะนั้นการที่บุคลากรจะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในการทำงานซึ่งความพึงพอใจเป็นกระบวนการหนึ่งของการสร้าง

แรงจูงใจ จึงสามารถกล่าวได้ว่า การสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นการสร้าง การผลักดัน ชักนำ หรือ โน้มน้าวให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานและสามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น จากความสำคัญของบุคลากรที่องค์กรต้องให้ความสำคัญและมีนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน ซึ่งจะทำให้การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ไม่ลดต่ำลงหรืออาจจะปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

สำหรับแนวคิดปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานนั้น มีนักทฤษฎีหลายท่านได้ ทำการศึกษาและสรุปเป็นปัจจัยต่าง ๆ ที่น่าสนใจ ประกอบด้วย

1. ลักษณะงานที่รับผิดชอบ ได้มีผู้ให้ความหมายและนิยามไว้ดังต่อไปนี้

เสนาะ ดิยาวี (2534, หน้า 251) กล่าวว่า ลักษณะงานที่ทำมีความหมายทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ ภาคภูมิใจ ซึ่งต่างกับแนวคิดของ ธวัชชัย เมฆกระจาย (2547) ซึ่งได้กล่าวว่า ลักษณะงานที่รับผิดชอบเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบ สภาพการทำงาน และความรับผิดชอบในการบังคับบัญชาของงานใดงานหนึ่ง หรือได้รับมอบหมายงานว่ามีหน้าที่ความรับผิดชอบอะไรบ้างหน้าที่หลัก หน้าที่รอง และความสัมพันธ์กับสายงานอื่น ๆ ภายใต้มาตรฐานการปฏิบัติงานที่พนักงานจะต้องปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยการประเมินคุณลักษณะ การปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 6 ประการ ได้แก่

1.1 การวางแผนและการจัดระบบงาน (ความมีวิสัยทัศน์ ความสามารถในการคาดการณ์ กำหนดเป้าหมายและวิธีปฏิบัติงานให้เหมาะสม)

1.2 ความรับผิดชอบ (การปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายโดยเต็มใจมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จลุล่วง และยอมรับผลที่เกิดจากการทำงาน)

1.3 ความสามารถในการปฏิบัติงาน (ความรอบรู้ในงาน เข้าใจเกี่ยวกับงานในหน้าที่และงานที่เกี่ยวข้อง สามารถคิด วิเคราะห์ เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน)

1.4 ความอดสาหะ (ความขยันหมั่นเพียร ตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและปัญหา)

1.5 การรักษาวินัย (การปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนและประพฤติดนเป็นตัวอย่างที่ดี เคารพกฎระเบียบต่าง ๆ)

1.6 การปฏิบัติตนเหมาะสมกับหน้าที่ (การปฏิบัติตนอยู่ในกรอบจรรยาบรรณและค่านิยมของหน่วยงาน)

ปัจจัยด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบ คือ การที่บุคลากรได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานโดยลักษณะของงานเป็นงานที่มีนโยบาย เป้าหมายและขอบเขตงานที่ชัดเจน เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสอดคล้อง มีความต่อเนื่องและมีมาตรฐานเดียวกัน ส่งผลให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าได้ปฏิบัติงานที่เหมาะสมคุ้มค่ากับเวลาที่ได้ทุ่มเท เกิดความพึงพอใจและภาคภูมิใจในการมีส่วนร่วม ส่งผลให้มีความตั้งใจและตั้งใจปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่านักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงแนวคิดของประสิทธิภาพในการทำงานไว้หลายประการโดยเน้นเรื่องการปฏิบัติงาน คือ เมื่อผลการปฏิบัติงานดี แสดงว่ามีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง และถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ดี ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานก็ต่ำ

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาของ สายฝน กล้าเดินคง (2552) เรื่องการส่งเสริมพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเพื่อการพัฒนาไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานที่ยั่งยืนของบุคลากรเจนเนอร์เรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรเจนเนอร์เรชั่นวาย ในเขตกรุงเทพมหานคร มีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการทำงานระดับมาก

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรซึ่งประกอบด้วย (1) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (2) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (3) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (4) พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น และ (5) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรเจนเนอร์เรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานคร

การศึกษาของ ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์ กล้าหาญ ณ น่าน และเนตรพัฒนา ยาวีราช (2557) เรื่องอิทธิพลของคุณลักษณะงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงาน และพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ผลการศึกษา พบว่า ระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านคุณลักษณะงาน ด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความพึงพอใจในงาน และด้านพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอยู่ในระดับมาก ส่วนความสัมพันธ์ของปัจจัย พบว่า ตัวแปรทั้งหมดมีความสัมพันธ์มีค่าอยู่ระหว่าง 0.233 ถึง 0.698 ส่วนแบบจำลองโครงสร้างของปัจจัยอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดย $df=67$, $p\text{-value}=0.121$, $GFI=0.962$, $RMSEA=0.027$ นอกจากนี้ยังพบว่า

ปัจจัยพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้รับอิทธิพลจากปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด รองลงมา คือ ปัจจัยคุณลักษณะงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.69, 0.31 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การศึกษาของ บุปผา รักษานาม (2552) เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่ดี ของข้าราชการในวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมี OCB โดยรวม และพฤติกรรมกรยินยอมปฏิบัติตามในระดับสูง (3.93 ± 0.46 และ 4.09 ± 0.53 ตามลำดับ; พิสัยคะแนนคือ 1-5) พฤติกรรมกรช่วยเหลือต่อบุคคลมีระดับค่อนข้างสูง (3.76 ± 0.53) ตัวแปรอิสระที่ศึกษาประกอบด้วยความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้าน และคุณภาพชีวิตการทำงาน 8 ด้าน ตัวแปรอิสระทั้งหมดอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมกรช่วยเหลือต่อบุคคล การยินยอมปฏิบัติตาม และ OCB โดยรวมได้ร้อยละ 37.60, 20.40 และ 35.70 ตามลำดับ ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรช่วยเหลือต่อบุคคลเรียงตามลำดับความสำคัญได้แก่ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ความผูกพันด้านจิตใจ การบริหารที่เป็นธรรมและเสมอภาค และความสำคัญของงานต่อสังคม ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการยินยอมปฏิบัติตามคือ ความผูกพันด้านจิตใจ และความสำคัญของงานต่อสังคม ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อ OCB โดยรวมได้แก่ ความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน และความสำคัญของงานต่อสังคม สรุป : ในการพัฒนาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกองค์กร ผู้บริหารควรมุ่งให้ความสนใจความผูกพันต่อองค์กรและคุณภาพชีวิตการทำงาน บางด้านที่พบว่ามีอิทธิพลในการศึกษา

การศึกษาของ ธนาสิทธิ์ เพิ่มเพียร (2553) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร การสนับสนุนทางสังคม และพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ผลการศึกษาพบว่า 1) การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การสนับสนุนทางสังคม อยู่ในระดับปานกลาง และพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อยู่ในระดับสูง 2) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ เพศ ที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านอายุงาน สถานภาพสมรส รายได้ และระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน พนักงานมีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การสนับสนุนทางสังคม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การศึกษาของ เมธี (2542) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรทุกรูปแบบอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ยังพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานและพบว่าความพึงพอใจในงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน

การศึกษาของ ลาวัลด์ (2544) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มบริษัทมินิแบ (ประเทศไทย)

ผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงาน แต่ไม่พบว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน พนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอยู่ในระดับสูง และความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าความพึงพอใจในงานด้านผู้บังคับบัญชาสามารถทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้ร้อยละ 4.9 พฤติกรรมความมีน้ำใจเป็นนักกีฬาสามารถทำนายความพึงพอใจในงานได้ร้อยละ 2.7 พฤติกรรมความสุภาพอ่อนน้อม สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 30.5 เมื่อเพิ่มพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือและพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ ประสิทธิภาพในการทำนายผลการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 39.6 และ 40.2 ตามลำดับ และความพึงพอใจในด้านรายได้สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 4.2

การศึกษาของ อาณัติ สังขมณี (2555) เรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานคลังสินค้าแผนกแพ็คกิ้ง บริษัท ทีเอสที ชันไรซ์ เซอร์วิส จำกัด

ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานคลังสินค้าแผนกแพ็คกิ้ง บริษัท ทีเอสที ชันไรซ์ เซอร์วิส จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ การติดต่อสื่อสารและกระบวนการในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ ส่วนผลการเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานคลังสินค้าแผนกแพ็คกิ้ง บริษัท ทีเอสที ชันไรซ์ เซอร์วิส จำกัด โดยจำแนกตาม

ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มี เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และอายุการทำงาน แตกต่างกัน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การศึกษาของ กสิดา งามวงศ์วาน (2553) เรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพยาบาล โรงพยาบาลชลบุรี จังหวัดชลบุรี

ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพยาบาล โรงพยาบาลชลบุรี จ.ชลบุรี จำแนกตามอายุ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพยาบาล โรงพยาบาลชลบุรี จ.ชลบุรี จำแนกตาม ระดับตำแหน่ง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพยาบาล โรงพยาบาลชลบุรี จ.ชลบุรี จำแนกตามอายุงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพยาบาล โรงพยาบาลชลบุรี จ.ชลบุรี จำแนกตามหน่วยงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพยาบาล โรงพยาบาลชลบุรี จ.ชลบุรี จำแนกตามระดับการบังคับบัญชา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพยาบาล โรงพยาบาลชลบุรี จ.ชลบุรี พบว่า ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในทางลบกับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการและด้านภาวะผู้นำ แต่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านผลการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการ แต่มีความสัมพันธ์ในทางลบกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านผลการปฏิบัติงาน และความมั่นคงในการปฏิบัติงานสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการ ด้านผลการปฏิบัติงานและด้านภาวะผู้นำของพยาบาล โรงพยาบาลชลบุรี จ.ชลบุรี อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

การศึกษาของ กิตติยา รุติคุณรัตน์ (2556) เรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ชันไฮน์อินเตอร์เนชันแนล จำกัด

ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ชันไฮน์อินเตอร์เนชันแนล จำกัด ต่อการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกวางแผนผลิตบริษัท ชันไฮน์อินเตอร์เนชันแนล จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านลักษณะงานด้านความรวดเร็วการปฏิบัติงาน ด้านความถูกต้องของการปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความสำเร็จตรงเวลาในการปฏิบัติงาน

อยู่ในระดับปานกลาง 2) ผลการเปรียบเทียบพบว่า พนักงานที่มีเพศและอายุงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกวางแผนการผลิตโดยรวมไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มีอายุ การศึกษา หน่วยงานและตำแหน่งงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกวางแผนการผลิตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การศึกษาของ ชาคริต ศรีขาว (2551) เรื่องความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในด้านการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทมิสกัน (ไทยแลนด์)

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มี เพศ ระดับการศึกษา ประเภทของพนักงาน รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงานมีความต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ไม่ แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พนักงานมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมเห็นด้วยในระดับมาก ในด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ด้านความถูกต้องในการปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จตรงเวลาในการปฏิบัติงาน และด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน