

พฤติกรรมการทำงานเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง
ปัจจัยเชิงสาเหตุภายใต้แนวคิดเกณฑ์คุณภาพการศึกษา
เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
High Performance Work Behavior; Causal Factors Relation
within The Education Criteria for Performance Excellence

สาธิต เชื้ออ้อยูนาน (Satit Chuayounan)*
ยุทธนา ไชยจุฑกุล (Yutthana Chaijukul)**
สุนทร คล้ายอำ (Sunthon Khlai-Aum)***
ณัฐวุฒิ อรินทร์ (Natthawut Arin)****

บทคัดย่อ

พฤติกรรมการทำงานเพื่อผลการปฏิบัติงานสูงของบุคลากร มีส่วนสำคัญเพื่อก่อให้เกิดการดำเนินการที่เป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา การที่จะทำให้บุคลากรมีพฤติกรรมการทำงานที่เป็นเลิศนั้น สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีวิธีการปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในงานและมีความผูกพันในงาน นอกจากนี้สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้บุคลากรมีพฤติกรรมการทำงานเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง บุคลากรจะต้องมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในงาน

-
- * นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- * ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- * อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา
- * อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
corresponding author, email : Yuttanac.swu@gmail.com

คำสำคัญ: พฤติกรรมการทำงานเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง ความพึงพอใจในงาน
ความผูกพันงาน วิธีการปฏิบัติเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง แรงจูงใจ
ใฝ่สัมฤทธิ์

ABSTRACT

The high performance work behavior is important for performance excellence of higher education institutes operation. In order to achieve performance excellence, the higher education Institutes had to have practice to encourage staff to have job satisfactions and engagement. Moreover, the most important for high performance work behavior, staffs have to be achievement motive person to create work achievement.

Keywords: High Performance Work Behavior, Job Satisfactions, Job Engagement, High Work Performance Practices, Achievement Motive

บทนำ

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ เป็นเครื่องมือพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการการศึกษาที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ และออกแบบมาเพื่อให้สถาบันการศึกษาใช้เป็นแนวทางที่จะบูรณาการในการจัดการผลการดำเนินการของสถาบัน เพื่อให้เกิดการจัดการศึกษาที่มีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอให้แก่ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาและความยั่งยืนของสถาบัน (รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม, 2556) โดยประชาคมของสถาบันอุดมศึกษาทุกระดับ จำต้องช่วยกันปฏิบัติงานอย่างเต็มอย่างอิสระและเต็มความสามารถตามศักยภาพ ภายใต้การทำงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อก่อให้เกิดความเป็นเลิศขององค์กร และการดำเนินการที่เป็นเลิศ จำเป็นต้องอาศัยพฤติกรรมการทำงานเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง (High Performance Work)

ของบุคลากร กล่าวคือ กระบวนการทำงานที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) ผลผลิตภาพ (Productivity) อัตราการสร้างนวัตกรรม (Innovation rate) และรอบเวลา (Cycle time performance) และการมุ่งเน้นการใส่ใจในการทำงานอย่างทุ่มเท (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2552)

หมวดการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงานของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา มีส่วนสำคัญต่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยมีงานวิจัยของ Khampirat (2009) ทำวิจัยเรื่องการประยุกต์ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษา สำหรับความความน่าเชื่อถือของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทย และงานวิจัยของ เทียมจันทร์ พานิชฉินไชย (2554) ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผล คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ในสถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัยของทั้งสองมีความสอดคล้องกันว่ามุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานมีอิทธิพลต่อความสำเร็จประสิทธิผลของสถาบัน และประสิทธิผลของสถาบันดังกล่าว ส่วนหนึ่งต้องอาศัยการทำงานของบุคลากร ทั้งนี้เพราะพฤติกรรมการทำงานบุคลากร จะมีผลต่อความสำเร็จขององค์การโดยตรง (Albanese, 1983: 204)

การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงานนั้น สถาบันต้องสร้างความผูกพันในงาน (Job Engagement) และความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) แก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานตั้งใจภาพมาใช้อย่างเต็มที่และผูกพันคงอยู่กับองค์การ ซึ่งมีความงานวิจัยของ ธีรนาฏ ญาณพิบูลย์ และอารีย์ นัยพินิจ (2555) พบว่า ความพึงพอใจในงาน ในด้านงานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ทำทลายความรู้ความสามารถ รวมถึงความหลากหลายของงาน ส่งผลต่อคุณภาพของงานและความผูกพันของพนักงานทำให้พนักงานคงอยู่กับองค์การ นอกจากนั้นการที่จะทำให้เกิดความผูกพันและความพึงพอใจในงานนั้นส่วนหนึ่งมาจากวิธีการปฏิบัติเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง (High Work Performance Practices) ของสถาบัน ซึ่งเกี่ยวข้องกับวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ เพราะการรับรู้วิธีการปฏิบัติเพื่อผลการปฏิบัติงานสูงถือเป็นสิ่งกระตุ้นสำคัญสำหรับการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Peter Boxall, 2013:32) นอกจากนั้นยังมีความงานวิจัยของ สุภัทชา อนนทสีหา และคณะ (2557) พบว่า วิธีการปฏิบัติเพื่อผลการปฏิบัติงานสูงเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความสุขของพนักงานของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ

แนวคิดของการศึกษาทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ พบว่า พฤติกรรมการทำงานมีปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง (Achievement Motive) ซึ่งนิยามไว้ว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มีความเกี่ยวข้องความสำเร็จของงาน หากบุคคลมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะส่งผลต่อคุณภาพของงาน ความอดทนในการทำงาน และความสำเร็จของงาน และถือเป็นตัวแปรจิตลักษณะที่สำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร (ดวงเดือน พันธุมนาวิน, 2538) ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา ดังนั้นบทความวิชาการนี้จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อนำเสนอปัจจัยเชิงสาเหตุภายใต้แนวคิดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย 1) ความผูกพันในงาน 2) ความพึงพอใจในงาน 3) วิธีการปฏิบัติเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง 4) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยข้อจำกัดของบทความวิชาการนี้พบว่า ยังไม่มีงานวิจัยใดที่ศึกษาตัวแปรดังกล่าวภายใต้แนวคิดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ดังนั้น ผู้เขียนจึงศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องของแต่ละตัวแปรเพื่อนำไปสู่การหาข้อสรุปปัจจัยเชิงสาเหตุ โดยแต่ละตัวแปรผู้เขียนจะนำเสนอรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

ความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงาน คือ เจตคติของบุคคลที่แสดงให้เห็นถึงภาวะทางอารมณ์ที่น่าพึงพอใจของบุคคล ซึ่งเป็นผลมาจากการที่บุคคลประเมินถึงสิ่งที่ได้จากการทำงานหรือประสบการณ์ในการทำงาน (Luthans, 2005: 211-212) และความพึงพอใจในงานเป็นการตอบสนองทางอารมณ์หรือความรู้สึกต่องานที่ทำในด้านต่างๆ ที่สำคัญ ได้แก่ ตั๋วงาน ค่าตอบแทน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน โดยความพึงพอใจในการทำงานเป็นความเต็มใจและความต้องการ หรือความปรารถนาของบุคคลที่จะทำงาน ซึ่งเกิดจากการชอบงาน และความพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ความพึงพอใจในการทำงานนี้ โดยทั่วไปเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการจากงานและผลที่ได้รับ และเป็นความรู้สึกทางบวกต่องานที่ได้รับผิดชอบ

แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน มีนักวิชาการได้เสนอทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ 2 ท่าน ได้แก่ Paul M. Muchinsky (1987) และ Lawler III (1995) โดยทฤษฎีของทั้งสองมีส่วนที่คล้ายกันคือ แนวคิดทฤษฎีสองปัจจัย (Two-factor Theory) ซึ่ง Paul M. Muchinsky (1987:399) กล่าวว่า ทฤษฎีสองปัจจัยสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้สูงสุด เนื่องจากสามารถอธิบายถึงรายละเอียดของสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจได้อย่างชัดเจน โดยนักคิดที่สำคัญของทฤษฎีสองปัจจัย คือ Herzberg โดยอาจมีชื่อเรียกทฤษฎีนี้แตกต่างกันออกไป อาทิ ทฤษฎีความพึงพอใจ-ไม่พึงพอใจ (Satisfaction-Dissatisfaction) ทฤษฎีปัจจัยกระตุ้น ปัจจัยค้ำจุน (Motivation - Hygiene) ทฤษฎีองค์ประกอบภายใน ภายนอกงาน (Intrinsic Extrinsic Factors) โดย Herzberg (1959) กล่าวว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงานเกิดจากปัจจัยที่ต่างกัน แต่ทั้งสองปัจจัยไม่สามารถแยกออกจากกันได้อย่างเด็ดขาดเพราะทั้งสองปัจจัยนั้นมีส่วนคาบเกี่ยวและเกี่ยวข้องกัน ซึ่ง Herzberg ได้เสนอปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยปกป้องหรือปัจจัยค้ำจุน (Hygiene or Maintenance Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องทางด้านกายภาพที่คอยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจหรือการปฏิบัติงานที่น้อยลง เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน นโยบายการบังคับบัญชา ความมั่นคง ผลตอบแทน เป็นต้น และ 2) ปัจจัยสนับสนุน (Motivation Factors) เป็นปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อส่งเสริมให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ เช่น ความรู้สึที่มีคุณค่าในการทำงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในงาน การได้รับการยอมรับจากหัวหน้า ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น ซึ่งแนวคิดความพึงพอใจในงานดังกล่าวได้ถูกพัฒนานำไปสร้างแบบวัดความพึงพอใจในงานของมหาวิทยาลัยมินเนโซตา (Minnesota Satisfaction Questionnaire: MQS) ของ Weiss et al. (1967) และสามารถแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ 1) ความพึงพอใจในลักษณะงาน (Intrinsic Job Satisfaction) เป็นความรู้สึกชอบหรือพอใจของพนักงานที่มีต่อลักษณะงานของตน การใช้ศักยภาพทำงานให้สำเร็จ และ 2) ความพึงพอใจภายนอกลักษณะงาน (Extrinsic Job Satisfaction) เป็นความรู้สึกชอบหรือพอใจที่มีต่อปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับงาน

การศึกษาความพอใจในงานที่ผ่านมา มีมุมมองที่แตกต่างกันเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจในงานและผลการปฏิบัติงาน 3 แนวทาง ได้แก่ 1) ความพอใจในงานเป็นสาเหตุของการปฏิบัติงาน 2) การปฏิบัติงานเป็นสาเหตุของความพอใจในงาน และ 3) ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจในงานและการปฏิบัติงาน โดยทั้งสามแนวทางยังไม่มีข้อสรุปที่แน่นอน แต่นักวิชาการต่างยอมรับว่าความพอใจในงานเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการปฏิบัติงานของพนักงาน แต่สำหรับเกณฑ์คุณภาพการศึกษา ความพึงพอใจในงานถือเป็นสาเหตุของการปฏิบัติงานของบุคลากร หากบุคลากรมีความพึงพอใจในงานย่อมส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานและผลการปฏิบัติงาน ซึ่งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานกับพฤติกรรมการทำงาน มีงานสังเคราะห์วิจัยของ Judge et al. (2001) พบว่า ความพึงพอใจในงานความสัมพันธ์กับความสามรถในการปฏิบัติงานของบุคคล (correlation coefficient = .30) นอกจากนั้นยังพบว่า ความพึงพอใจในงานยังมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน อาทิ งานวิจัยของ ศิริวรรณ ฉายศิริและคณะ (2550) ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความพึงพอใจในงานและความผูกพันของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาสายสนับสนุนวิชาการภายในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงานของพนักงานค่อนข้างสูง (correlation coefficient = 0.607) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 ดังนั้นผู้เขียนคาดว่าความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเพื่อผลการปฏิบัติงานสูงของบุคลากร และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการทำงานเพื่อผลการปฏิบัติงานสูงโดยผ่านความผูกพันในงาน

ความผูกพันในงาน

ความผูกพันในงานเป็นการแสดงออกของบุคคลทางจิต ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ (Kahn, 1990) โดยความผูกพันในงานดังกล่าวเป็นอารมณ์ทางบวกส่งผลให้การทำงานเกิดความสำเร็จ (Schaufeli et al., 2002:71) นอกจากนั้นความผูกพันในงานยังเป็นการแสดงออกทางร่างกาย ความคิด และอารมณ์ขณะทำงาน ส่งผลทำให้พนักงานมี

ความรู้สึกรักงานของตนเองนั้นมีคุณค่า ส่งผลให้พนักงานสามารถบริหารจัดการที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ (Macey and Schneider, 2008:3) ความผูกพันในงานมีองค์ประกอบ 3 ประการ (Schuafeli and Bakker, 2004) ได้แก่ 1) พลัง (Vigor) เป็นลักษณะเฉพาะของพนักงานที่มีความกระตือรือร้นในการทำงานสูง มีความมั่นคงทางจิตใจขณะทำงาน เต็มใจในการทำงาน รวมถึงลักษณะของบุคคลที่ใช้พลังในการทำงานสูง มีจิตใจที่สามารถยืดหยุ่นในการทำงานสูง มีความตั้งใจและพยายามในการทำงาน รวมถึงมีความอดทนในการเผชิญกับความยากลำบากในการทำงาน 2) การอุทิศตน (Dedication) เป็นลักษณะของบุคคลที่ให้ความสำคัญกับงาน มีความศรัทธา มีความภูมิใจ มีแรงบันดาลใจ มีความจดจ่อในการทำงาน รวมถึงมีทัศนคติต่องานที่ทำให้ความท้าทายต่อความสามารถของตน และ 3) การเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับงาน (Absorption) เป็นลักษณะของบุคคลที่มีสมาธิในการทำงาน มีความทุ่มเทในการทำงาน ใช้ชีวิตอยู่ในงานอย่างมีความสุข มีความสามารถแยกแยะอุปสรรคออกจากงานตนเองได้อย่างรวดเร็ว

ความผูกพันในงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงผลการปฏิบัติงานขององค์กร องค์การใดก็ตามที่พนักงานมีความผูกพันในงานสูงพนักงานในองค์กรนั้นย่อมมีแนวโน้มผลการปฏิบัติงานที่สูงตามไปด้วย หากองค์กรเสริมสร้างให้พนักงานมีความผูกพันในงาน จะทำให้พนักงานเกิดความตั้งใจในการทำงาน ประพฤติปฏิบัติตนให้มีความเหมาะสม แสดงออกพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร มีความทุ่มเทในการทำงาน ทำหน้าที่สุดความสำเร็จจึงเกิดขึ้นแก่องค์กร หากพนักงานมีความผูกพันในงาน พนักงานจะเป็นคนที่มีความขยันขันแข็งในการทำงาน ความพยายามไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มีความทุ่มเทในการทำงาน มีความกระตือรือร้น มีทัศนคติต่องานเป็นสิ่งสำคัญและท้าทายต่อความสามารถ มีความภาคภูมิใจมีแรงบันดาลใจและมีสมาธิในการทำงาน (Schuafeli and Bakker, 2010) และ Bakker and Demerouti (2008) กล่าวว่า พนักงานที่มีความผูกพันในงานส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้น โดยสังเกตได้จาก 1) พนักงานจะมีอารมณ์ทางบวกทำให้เกิดความสุขและความยินดีในการทำงาน 2) การที่พนักงานมีสุขภาพจิตที่ดีส่งผลให้เกิดการสร้างสรรคงานที่ดี 3) พนักงานรู้จักใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และ 4) พนักงานสามารถเชื่อมโยงความผูกพันในงานไปสู่สิ่งต่างๆ ในองค์กร

ดังนั้น สรุปได้ว่าความผูกพันในงานเป็นความตั้งใจในการทำงาน ความทุ่มเทในงาน หากพนักงานมีความผูกพันในงาน จะส่งผลทำให้เกิดพฤติกรรมการทำงานและผลการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้น โดยมีงานวิจัยสนับสนุน ของ ยุทธการ ก้านจักร (2554) ทำการวิจัยเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความยึดมั่นผูกพันในงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานการทำเรือแห่งประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า ความยึดมั่นผูกพันในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานการทำเรือแห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (Correlation coefficient = .207) กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความยึดมั่นผูกพันในงานสูงขึ้นผลการปฏิบัติงานจะดีขึ้นตามไปด้วย ซึ่งการยึดมั่นผูกพันในงานจะแสดงถึงการมีความเอาใจใส่งานของตน มีความมั่นคงทางจิตใจ และเต็มที่ ทำงานโดยไม่เหน็ดเหนื่อย รู้สึกรักและมีความสุขในการทำงาน รวมทั้งสามารถจัดการงานตนเองได้เป็นอย่างดี มีความทุ่มเทในงานโดยมองว่างานเป็นสิ่งสำคัญและท้าทาย มีความภาคภูมิใจและมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน มีสมาธิและจิตใจที่จดจ่อกับงาน จนพนักงานมีความรู้สึกว่าเวลาในการทำงานนั้นได้ผ่านไปอย่างรวดเร็ว และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Xanthopoulou et al. (2008) ที่ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การทำงานบนท้องฟ้า : การศึกษาความยึดมั่นผูกพันในหมู่ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน พบว่า ความยึดมั่นผูกพันในงานส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนั้น Halbesleben and Wheeler (2008) ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันในงานและความตระตึงใจในงาน ของนักธุรกิจชาวอเมริกัน ผลการศึกษา พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานและความตั้งใจที่จะลาออกอีกด้วย ดังนั้น จึงคาดได้ว่าความผูกพันในงานมีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง

วิธีการปฏิบัติเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง

การปฏิบัติเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง คือ กิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อยกระดับพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อการสร้างพัฒนาและรักษาความสามารถหลักขององค์การ (Becker et al., 2009) โดยกลุ่มกิจกรรมครอบคลุมตั้งแต่การสรรหาว่าจ้าง

การพัฒนาพนักงาน การบริหารผลการปฏิบัติงาน และกระบวนการให้รางวัล ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะนำมาซึ่งการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ และความพยายามของพนักงาน (Huselid, 1995) และวิธีการปฏิบัติเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง คือ ชุดของการปฏิบัติทางทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กัน เพื่อช่วยให้พนักงานเกิดการพัฒนา แรงจูงใจ และการมีส่วนร่วม (Wey, 2002) ซึ่งการปฏิบัติดังกล่าวถูกนำมาใช้เพื่อการเพิ่มพูนความสามารถของพนักงานและการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน (นิสดาร์ก เวชยานนท์, 2554:88)

องค์ประกอบของวิธีการปฏิบัติเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง Zhang et al. (2014) ได้กำหนดวิธีการปฏิบัติเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง ประกอบด้วย 1) การสรรหา (recruitment) คือ การดำเนินงานเพื่อมุ่งที่จะจูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถ และทัศนคติที่ดีตรงตามความต้องการให้เข้าร่วมงาน 2) การฝึกอบรม (training) คือ กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อสร้างความรู้หรือเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และเจตคติ เพื่อปรับปรุงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูง 3) ผลตอบแทน (compensation) คือ ค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายนี้อาจจ่ายในรูปตัวเงินหรือมิใช่ตัวเงินก็ได้ เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ 4) การมีส่วนร่วม (participation) โดยการเปิดให้พนักงานมีส่วนร่วมกำหนดแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และ 5) ความมั่นคงในงาน (job security) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อความมั่นคงในงานและความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

วิธีการปฏิบัติเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง เป็นสิ่งกระตุ้นสำคัญ (Stronger incentives) สำหรับการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Peter Boxall, 2013:32) โดยจุดมุ่งหมายของการรับรู้วิธีการปฏิบัติเพื่อผลการปฏิบัติงานสูงเพื่อให้พนักงานเกิดพึงพอใจและความผูกพัน และเป็นการปฏิบัติที่จูงใจเพื่อเพิ่มพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงาน งานวิจัยของ จีระพงศ์ เรืองกุล (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลไกการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างระบบผลการปฏิบัติงานสูงกับผลการปฏิบัติงานโรงพยาบาล พบว่า ระบบผลการปฏิบัติงานสูงมีอิทธิพลกับทุนมนุษย์ ($\beta=0.78$) ซึ่งความหมายของทุนมนุษย์นั้นมีความหมายรวมถึงความรู้ ความสามารถ อันจะนำไปสู่พฤติกรรมการทำงานของแต่ละคน มีงานวิจัยของ

Bauer (2004) ทำการวิจัยเรื่องระบบผลการปฏิบัติงานสูงและความพึงพอใจในงานในยุโรป ผลการศึกษา พบว่า ระบบผลการปฏิบัติงานสูงมีผลต่อผลการปฏิบัติงานโดยผ่านความพึงพอใจในงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Berg and Kallebang (2002) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องผลกระทบของระบบผลการปฏิบัติงานสูงกับความพึงพอใจในงานในอุตสาหกรรมเหล็กประเทศสหรัฐอเมริกา ดังนั้น ผู้เขียน คาดว่าวิธีการปฏิบัติเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง มีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเพื่อผลการปฏิบัติงานสูงของบุคลากร และระบบผลการปฏิบัติงานสูงมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการทำงาน เพื่อผลการปฏิบัติงานสูงผ่านความพึงพอใจในงาน

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง แรงขับที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานที่ตั้งไว้ โดยบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัล แต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ บุคคลจะบรรลุความต้องการของตนเองในหลากหลายวิธี และขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จด้วยเหตุผลที่แตกต่างกัน บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะมีความรู้สึกสบายใจเมื่องานประสบความสำเร็จ และมีความวิตกกังวลเมื่องานประสบความล้มเหลว แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ (McClelland, 1961) ได้แก่ 1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว 2. ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation) เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์ อันดีกับผู้อื่น และ 3. ความต้องการอำนาจ (Need for Power) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูง จะแสวงหาวิถีทางเพื่อทำให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับและต้องการความเป็นผู้นำ

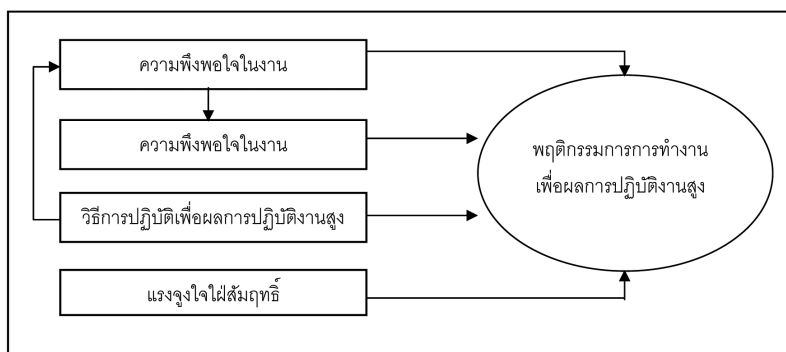
การศึกษาของ Raynor (1978) พบว่า คนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงส่งผลต่อความสำเร็จในงานปัจจุบัน เพื่อส่งผลถึงอนาคตได้ดีกว่าคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ ทั้งนี้ เพราะแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นลักษณะภายในที่ผลักดันให้บุคคลเกิดความเพียรพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จ โดยผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะมีคุณภาพของงาน เป็นบุคคลที่มีความสามารถเพื่อก่อให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่สูง มีความอดทนในงานสูง และทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อมุ่งเน้นความสำเร็จของงาน ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง (ดวงเดือน พันธุมนาวิน, 2528:25) และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีหลักฐานว่ามีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน โดยมีงานวิจัยสนับสนุน คือ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของ สุชาดา ชลานุเคราะห์ (2552) ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยจิตสังคมเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานอย่างมีจริยธรรมของหัวหน้าสถานีนีออนามัย กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัย คือ หัวหน้าสถานีนีออนามัย ในเขตตรวจราชการที่ 10 และ 12 สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข การวิจัยผลพบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานอย่างมีจริยธรรมอย่างมีนัยสำคัญ (Correlation Coefficient = .581, $p < .01$) ปริญญา ป้องรอด และคณะ (2555) ทำการวิจัยเรื่องลักษณะทางจิตและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานอย่างมีจริยธรรมของพนักงานโรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง กลุ่มตัวอย่าง เป็นพนักงานโรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง ในส่วนกลาง จำนวน 336 คน ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นตัวแปรที่มีอำนาจในการอธิบายพฤติกรรมการทำงานอย่างมีจริยธรรม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานเท่ากับ .343 ($\beta = .343$) ดังนั้น ผู้เขียนคาดว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง

บทสรุป

การดำเนินการที่เป็นเลิศ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาส่วนหนึ่งกำหนดให้บุคลากรทุกระดับ มีการทำงานเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง โดยการทำงานที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมการทำงานเพื่อผลการปฏิบัติงานสูงนั้น สถาบันต้องสร้างวิธีการปฏิบัติเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง ประกอบไปด้วย การสรรหา การฝึกอบรม ผลตอบแทน การมีส่วนร่วม และความมั่นคงในงาน กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อ

ให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในงาน ซึ่งประกอบด้วย ความพึงพอใจในลักษณะงาน และความพึงพอใจภายนอกลักษณะงาน หากบุคลากรมีความพึงพอใจในงานก็จะเกิดความผูกพันในงาน ซึ่งประกอบด้วย พลังในการทำงาน การอุทิศตนในการทำงาน และการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับงาน นอกจากนั้นสิ่งสำคัญเพื่อจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน บุคลากรจะต้องมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่งประกอบด้วย ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความผูกพัน และความต้องการอำนาจ

ดังนั้น การจะพัฒนาให้บุคลากรให้มีพฤติกรรมการทำงานเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง เพื่อให้บรรลุตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศดังกล่าว สถาบันจะต้องให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในงาน วิธีการปฏิบัติเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง และบุคลากรจะต้องมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทั้งนี้ ผู้เขียนเสนอแนะว่าควรมีการวิจัยเชิงลึกเพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของพฤติกรรมการทำงานเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง อาจเป็นการศึกษาหาความสัมพันธ์เปรียบเทียบ (Correlation Comparative Study) เพื่อหาขนาดอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุทั้ง 4 ที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานเพื่อผลการปฏิบัติงานสูง เพื่อยืนยันและสรุปผลด้วยวิธีการศึกษาเชิงปริมาณ ซึ่งสามารถสรุปกรอบแนวคิดเพื่อการศึกษาต่อไปได้ดังนี้



เอกสารอ้างอิง

- จิระพงศ์ เรืองกุล. (2555). กลไกเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างระบบผลการปฏิบัติงานสูงกับผลการปฏิบัติงานโรงพยาบาล. วารสารการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์. 1(2), 9-23
- ดวงเดือน พันธุมนาวิน. (2528). จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ดวงเดือน พันธุมนาวิน. (2538). ทฤษฎีต้นไม้อัจฉริยะธรรม: การวิจัยและการพัฒนาบุคลากร. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย. (2554). การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผล คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ในสถาบันอุดมศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. 14(2), 59-71.
- ธัญญา ญาณพิบูลย์ และอารีย์ นัยพินิจ. (2555). แนวทางการรณรงค์การรักษาพยาบาลบุคคล กรณีศึกษานาคาร์ซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน). วารสารวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มข. 5(2), 22-34.
- ยุทธการ ก้านจักร. (2554). การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ความยืดหยุ่นผูกพันในงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน การทำเรื่องแห่งประเทศไทย. วารสารศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์). 3(6), 74-88.
- นิสดารก์ เวชยานนท์. (2554). มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: บริษัท เดอะกราฟิก ซิสเต็มส์ จำกัด.
- ปริญญา บัองรอด วิลาสลักษณ์ ชั่ววลี สุภาพร ธนะชานนท์. (2555). ลักษณะทางจิตและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานอย่างมีจริยธรรมของพนักงานโรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง. วารสารพฤติกรรมศาสตร์เพื่อการพัฒนา. 4(1), 14-25.
- รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม. (2556). การประชุมชี้แจงการพัฒนาคณาภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (EdPEX). เอกสารสรุปบรรยาย. กรุงเทพฯ: งานพัฒนาและฝึกอบรม สำนักงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ศิริวรรณ นายศิริ วรรณารถ แสงมณี และอดิษฐ์ กาญจนพิบูลย์.(2550). ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาสายสนับสนุนงานวิชาการ ภายในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. รายงานการวิจัย. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

สุชาติ ชลานุเคราะห์. (2552). ปัจจัยทางจิตสังคมที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานอย่างมีจริยธรรมของหัวหน้าสถานีนามัย.ภาคินพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สุภัทชา อนนทลีหา อมรรณ รังกุล และวิเชียร วรพุทธพร. (2557). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความสุขของพนักงานในสถานประกอบการของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ : กรณีศึกษา 25 สถานประกอบการในธุรกิจบริการในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มข. 7(1), 53-76.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2552). เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 2552-2553. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์.

Albanese, R. and Van Fleet, D. D. (1983). Organization Behavior: A Managerial Viewpoint. New York: Dryden.

Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. Career Development International. 13, 209-223.

Becker, B., Huselid, M., & Beatty, R. (2009). The differentiated workforce: Transforming talent into strategic impact. Boston: Harvard Business Press.

Berg, P. & Kalleberg, A. L. (2002). The effect of high performance work practices on job stress: Evidence from a survey of US workers. Conference on Work Intensification Journal. Paris. 21-22

- Bauer, T. K. 2004, *High performance workplace practices and job satisfaction: Evidence from Europe*. (IZA DP No. 1265). Research Institute on the Future of Work (Forschungsinstitut Zur Zukunft der Arbeit): Bonn.
- Halbesleben, J. R. B., & Wheeler, A. R. (2008). The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. *Work & Stress*. 22, 242-256.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation of work*. New York: John Wiley & Sons.
- Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*. 38(3): 635-672.
- Judge, T. A., Thoreson, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship :A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*. 127, 376-407.
- Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*. 33, 692-724.
- Khampirat, B. (2009). Application of baldridge education criteria on the assessment of an autonomous university in Thailand. presented at the 2009 European conference on educational research (ecer), university of vienna, Austria. September 25-30.
- Lawler III, E. E. (1995). Foundations of Job Satisfaction. In *Psychological Dimensions of Organizational Behavior*. 2nd ed. Barry M. Staw. (Ed.). 79-96.
- Luthans, F. (2005). *Organisational behaviour*. (10th ed.) New York: McGraw Hill Irwin.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology. Perspectives on Science and Practice*. 1, 3-30.

- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. New York: The Free Press.
- Social Research Paul M. Muchinsky. (1987). *Job Satisfaction and Performance: A Meta- Analysis*. *Psychological Bulletin*. 97, 251-273.
- Peter Boxall. 2013. *Mutuality in the management of human resources: assessing the quality of alignment in employment relationships*. *Human Resource Management Journal*. 23 (1), 3-17.
- Raynor, H. (1978). *The Orchestra: A History*. New York City, NY: Scriber.
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2004). *Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study*. *Journal of Organizational Behaviour*. 25, 293-315.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). *Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept*. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. 10-24.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V. & Bakker, A.B. (2002). *The measurement of burnout and engagement: A confirmatory factor analytic approach*. *Journal of Happiness Studies*. 3, 71-92.
- Way, A. (2002). *High performance work systems and intermediate indicators of firm performance within the US small business sector*. *Journal of Management*. 28(6), 765-785.
- Weiss, D. et al. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Industrial Relations Center, University of Minnesota. Minneapolis: University of Minnesota.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Heuven, E., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2008). *Working in the sky: A diary study on work engagement among flight attendants*. *Journal of Occupational Health Psychology*. 13, 345-356.
- Zhang, M., Di Fan, D. & Zhu, C.J. (2014). *High-Performance Work Systems, Corporate Social Performance and Employee Outcomes: Exploring the Missing Links*. *Journal of Business Ethics*. 120, 423-435.