

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โดยธรรมชาติแล้วคนชอบอยู่กันเป็นหมู่ สภาพที่ทำงานมักมีบรรยากาศของความเป็นมิตร สามารถก่อให้เกิดบรรยากาศของความก้าวหน้า ความมีชีวิตชีวาและความกระปรี้กระเปร่า สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะมีผลกระทบกระเทือนต่อขวัญของพนักงาน เขาจะมีความรู้สึกที่ดีต่องานพอใจต่องานของเขามากขึ้น นอกจากนั้นการมีบรรยากาศที่เอื้ออารีต่อกันในองค์กรยังเป็นการทำให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรรู้สึกถึงความเป็นเจ้าขององค์กรนั้น ทำให้มีความตั้งใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อผลประโยชน์ที่เขาจะได้รับต่อไป (สุพล ทองคลองไทร และ ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2530, หน้า 101) ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าบรรยากาศขององค์กรจะส่งผลต่อพฤติกรรมมนุษย์ในการที่จะกระตือรือร้นในการทำงาน ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานรวมทั้งประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอีกด้วย

การศึกษาผลการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายฝึกอบรม การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ระหว่างพนักงานในหน่วยงานที่ได้รับการรองและหน่วยงานที่กำลังดำเนินการจัดทำระบบคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9000 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน
3. ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
4. ความหมายของประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน
5. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
6. ระบบคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9000
7. การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การแสดงออกหรือพฤติกรรมของบุคลากรแต่ละคนในองค์กร เช่น ความสนใจ ความกระตือรือร้นในการทำงานหรือความห่อหุ้มยานเฉื่อยชา แสดงให้เห็นถึงสภาวะแห่งใจหรือขวัญของบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ และมีผลกระทบต่อความสำเร็จของงานขององค์กรนั้น ๆ กล่าวคือ หากองค์กรนั้นยอมไม่บรรลุผลในที่สุดแต่ตรงกันข้ามหากสมาชิกในองค์กรมีขวัญสูง และพึงพอใจในการทำงาน ก็จะทำให้ผลผลิตของงานสูงหรืองานขององค์กรประสบความสำเร็จ (ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์, 2527, หน้า 77)

ทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบอร์ก (สุเมธ เดียววิตรศ, 2527, หน้า 10-12) เป็นทฤษฎีการจูงใจทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในบรรดานักบริหาร ทฤษฎีของเขามีชื่อเรียกหลายชื่อด้วยกัน คือ Motivation-Maintenance Theory, Dual Factor Theory and Motivation Hygiene Theory

เฮิร์ซเบอร์ก (Hertzberg, 1981, p. 157) ศาสตราจารย์และหัวหน้าภาควิชาจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยเวสเทอร์นรีเสิร์ฟ (Western Reserve University) ประเทศสหรัฐอเมริกา และคณะได้พิมพ์รายงานผลการวิจัยเรื่อง “การจูงใจในการทำงาน” (the motivation to work) ออกมาเผยแพร่ เมื่อปี ค.ศ.1957 เพื่อเสนอทฤษฎีจูงใจ-ค่าจูน (the motivation-hygiene theory) หรือเรียกอีกแบบหนึ่งว่า ทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (two-factor theory) ที่เรียกว่าเป็นทฤษฎีองค์ประกอบคู่ เพราะในการทำงานนั้นจะต้องมีสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจ และสิ่งที่ไม่พึงพอใจหรือส่วนประกอบที่เสริมให้คนเกิดความพึงพอใจยิ่งขึ้น เรียกว่าสิ่งค่าจูน มูลเหตุที่ทำให้เฮิร์ซเบอร์ก, เบร์นาร์และไซเดอร์แมน (Hertzberg, Bernard, & Snyderman, 1959, p. 6) ได้ทำการวิจัยและเสนอเป็นทฤษฎีดังกล่าวขึ้นมา ก็เพื่อที่จะตอบคำถามที่ว่า “ผู้ปฏิบัติงานต้องการอะไรจากงานของเขา” และเพื่อพิสูจน์สมมุติฐานหลักที่ว่า องค์ประกอบที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวกและองค์ประกอบที่นำไปสู่ทัศนคติในทางลบในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ทฤษฎีจูงใจ-ค่าจูน (สุขอนามัย) ของเฮิร์ซเบอร์ก (Hertzberg) สร้างขึ้นจากผลการวิจัยของเขาในปี ค.ศ. 1959 ที่เมืองพิตส์เบิร์ก (Pittsburg) รัฐเพนซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อพิสูจน์ทฤษฎีที่ว่า มนุษย์มีความปรารถนา 2 ประการ ประการหนึ่งคือ ความปรารถนาที่จะขจัดทุกข์ทางร่างกายทั้งหลายให้หมดไป เช่น ความหิว ความเดือดร้อนทางสุขภาพและความทารุณของดินฟ้าอากาศ ประการที่สอง คือ ความปรารถนาในความสุขทางใจ เช่น ความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงาน การเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วไป ชีวิตที่เจริญก้าวหน้า เป็นต้น ตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยนักวิศวกร และนักบัญชีของบริษัทแห่งหนึ่งที่เมืองพิตส์เบิร์ก

จำนวน 200 คน วิธีดำเนินการใช้การสัมภาษณ์ เพื่อจะหาคำตอบว่าสถานการณ์ที่ทำให้เขามีความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่องานของเขา และผู้สัมภาษณ์ยังให้วิศวกรและนักบัญชีตอบด้วยว่า ความรู้สึกพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานนั้นมีผลถึงการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความเป็นอยู่ของตนหรือไม่ ผลการค้นคว้าพบว่าองค์ประกอบที่ทำให้เกิดต่างกัน และไม่มีความสัมพันธ์กันเลย องค์ประกอบที่ช่วยให้เกิดความพึงพอใจ ในการทำงานนั้นมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของการโดยตรง เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (motivation factors) ขณะเดียวกันองค์ประกอบซึ่งมักนำมาซึ่งความไม่พึงพอใจในงานและมีหน้าที่ป้องกันหรือคำจูนไม่ให้คนเกิดท้อถอยไม่อยากทำงาน เรียกว่า ปัจจัยคำจูนหรือปัจจัยสุขอนามัย (hygiene actors) ซึ่งปัจจัยทั้ง 2 นี้ เป็นปัจจัยที่แยกจากกันไม่มีความสัมพันธ์กันแต่อย่างใด มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (motivation factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับเนื้อหาสาระของงานกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงาน มี 5 ประการ คือ

1.1 ความสำเร็จของงาน (achievement) หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มใจในผลสำเร็จของงาน เมื่อเขาได้ทำงานหรือสามารถแก้ไขปัญหาลักษณะต่าง ๆ ได้เป็นผลสำเร็จ ปัจจัยนี้ นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำเร็จมากที่สุด

1.2 ลักษณะของงาน (work it self) หมายถึง ลักษณะงานที่น่าสนใจ และท้าทายความสามารถ งานที่ต้องใช้ความคิด ประดิษฐ์คิดค้นหาสิ่งใหม่ๆ แบบใหม่ ๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงาน เกิดความพึงพอใจ

1.3 การยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชย ยอมรับนับถือ หรือได้รับการแสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่น ทำให้เกิดความภูมิใจ ปัจจัยนี้มักเกิดขึ้นควบคู่กับความสำเร็จในการทำงาน

1.4 ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสแก่ผู้ทำงานได้รับผิดชอบต่อการทำงานของตนอย่างเต็มที่ โดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบ หรือควบคุมมากจนเกินไป

1.5 ความก้าวหน้า (advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนเงินเดือน หรือตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่ได้จะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้วย

ปัจจัยจูงใจนี้ เฮิร์ซเบอร์ (Hertzberg) เชื่อว่า เป็นตัวกระตุ้นให้มนุษย์ทำงานหนักขึ้น กำหนดให้บุคคลมีหน้าที่และความรู้สึกต่องานที่ทำ ปัจจัยนี้ทำให้บุคคลเกิดความพอใจ

2. ปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยคำจุน (hygiene factors) ปัจจัยนี้เป็นสิ่งทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นแรงจูงใจภายนอกที่เกิดจากภาวะการทำงาน อันได้แก่

2.1 นโยบายและการบริหาร (company policy and administration) หมายถึง การทำงานซ้ำซ้อนกัน การแก่งแย่งอำนาจ และการดำเนินการที่ขาดความเป็นธรรม ตลอดจนการบริหารที่ไร้ประสิทธิภาพ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย และการบริหารงาน ประชุม รอดประเสริฐ (2526, หน้า 11) กล่าวว่า ในการบริหารงานจะดีหรือไม่เพียงไร ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขหลายประการ เช่น นโยบาย ความเข้าใจ และความสามารถของผู้นำ นโยบายไปปฏิบัติ องค์กรหรือหน่วยงานที่อยู่ภายใต้ระบบของการบริหารที่ดี ผู้บริหารและผู้นำคนนโยบาย จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่ทำให้คนเกิดความพึงพอใจ จึงเป็นการกำหนดนโยบายจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ดังนั้น ปัจจัยจูงใจที่เกี่ยวกับนโยบายและการบริหารตามทฤษฎีของเฮอริชเบอร์เกอร์ ทำให้คนเกิดความพึงพอใจเป็นการกำหนดนโยบายการบริหารที่ดีมีประสิทธิภาพปราศจากการทำงานที่ซ้ำซ้อน และมีความยุติธรรม

2.2 วิธีการบังคับบัญชา (supervision) หมายถึง ผู้บังคับบัญชาขาดความรู้ความสามารถ ในการปกครอง มีอคติ ไม่ยุติธรรม รวมทั้งไม่สามารถเป็นผู้นำทางวิชาการและเทคโนโลยีได้ ในประเด็นนี้ เสนาะ ติเยาว์ (2526, หน้า 219) ได้ให้ความเห็นว่า ความเป็นผู้นำผู้บังคับบัญชา มีส่วนสร้างขวัญที่ดีให้แก่คนงาน คนงานในหน่วยงานที่ได้ผลิตสูงนั้น แนวทางของหัวหน้าเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดขวัญ หากหัวหน้าไม่ตระหนักในหน้าที่ของการเป็นผู้นำ ไม่รู้จักการวางแผนแก้ไขปัญหา และรับผิดชอบแล้ว คำสั่งก็อาจไม่เป็นที่พอใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หากลูกน้องเห็นว่าหัวหน้าเป็นผู้ที่รักษาผลประโยชน์ให้แก่เขา และตั้งอยู่ในความยุติธรรม มีความคิดริเริ่มและความสามารถในการชักจูงจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว เขาก็จะเชื่อฟังคำสั่ง และร่วมมือกันดี ดังนั้น ในประเด็นนี้ วิธีการบังคับบัญชาที่จะเป็นปัจจัยจูงใจคนให้เกิดความพึงพอใจในงานนั้น หมายถึง แนวทางที่ผู้บังคับบัญชานำมาใช้ ในการบังคับบัญชา และรวมถึงการใช้ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาอีกด้วย

2.3 สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา (relationship with supervisor) หมายถึง ผู้บังคับบัญชาไม่มีมนุษยสัมพันธ์ วางตนสูงและไม่ให้ความสนิทสนมกันเองกับผู้ร่วมงาน ปัจจัยนี้ กมล ชูทรัพย์ (2526, หน้า 518) เสนอแนวคิดว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ที่จะทำให้เกิดขวัญดีนั้น ควรจะเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่ง ความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ให้ความสนิทสนมเป็นกันเอง ไม่เห็นลูกน้องเป็นเครื่องจักร ต้องหาแนวทางกระตุ้นให้ลูกน้องทำงานด้วยความเต็มใจ ดังนั้นการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเกิดขวัญดี มีความพึงพอใจใน

การทำงาน ผู้ได้บังคับบัญชาควรมีความสัมพันธ์ที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ ให้ความสนิทสนมเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา

2.4 สัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน (relationship with peers) หมายถึง การที่ต่างคนต่างทำงานโดยไม่คำนึงถึงมิตรภาพ มีการแข่งขันชิงดีชิงเด่น และเอาตัวรอดโดยการทับถมผู้อื่น ซึ่ง ภิญญู สาร (2516, หน้า 92) ให้แนวคิดว่าการอยู่ร่วมกันในหมู่บุคคล ได้คบกันฉันท์มิตร รู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนิทสนมและร่วมมือกันทำงาน จะเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานอย่างดี มีประสิทธิภาพ อันเนื่องมาจากเกิดความพึงพอใจ ดังนั้น ความพึงพอใจในการทำงานควรเป็นไปในลักษณะของความสามัคคีกลมเกลียว บรรยากาศการทำงานฉันท์มิตร ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2.5 สภาพการทำงาน (work conditions) หมายถึง สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน ไม่เหมาะสม เช่น สถานที่ตั้งหน่วยงานไม่ดี ไม่มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงาน ปริมาณงานมีมากหรือน้อยเกินไป

นับตั้งแต่เซอร์เชเบอร์ก ได้เผยแพร่ทฤษฎีของเขา ปรากฏว่าได้มีผู้นำเอาทฤษฎีนี้ไปวิจัยเพื่อทดสอบและดัดแปลงนำไปใช้ในที่ต่าง ๆ ซึ่งมีขนบธรรมเนียมวัฒนธรรม และประเพณีแตกต่างกันไป เช่น ในประเทศฟินแลนด์ ฮังการี และ สหภาพโซเวียต โดยได้ทำการศึกษาค้นคว้ากับคนงานหลายประเภท เป็นต้นว่า นักวิทยาศาสตร์ หัวหน้างาน วิศวกร นักบัญชี คนงานไร้ฝีมือ พยาบาล ทหารอากาศ นิสิตนักศึกษาในมหาวิทยาลัย คนงานในโรงงานประกอบรถยนต์ และพนักงานหญิงในโรงงานขนาดใหญ่

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง ผลสำเร็จในการทำงานขององค์กรที่สามารถกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ องค์กรใดที่จะเรียกได้ว่ามีประสิทธิผลจะต้องมีความสามารถกระทำภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จในเวลาที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งต่างจากคำว่า ประสิทธิภาพ (efficiency) ขององค์กร ที่มีความหมายว่าองค์กรมีศักยภาพหรือความสามารถในการทำงานหรือภารกิจนั้น ๆ และในการทำงานหรือภารกิจดังกล่าวมิได้มีขีดจำกัดในด้านระยะเวลาในการทำงานร่วมด้วย นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิผลไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

ริสเดนส์ (W.J. Ridden) กล่าวว่าประสิทธิผลพิจารณาได้ 3 ระดับ คือ ระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล ประสิทธิผลระดับองค์กรจะเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์กำไร ตำแหน่งในการแข่งขัน การเจริญเติบโตและขยายตัวขององค์กร ผลผลิตภาพ ความยืดหยุ่น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และความสัมพันธ์กับส่วนราชการ ประสิทธิผลระดับหน่วยงาน เป็นเรื่องที่หน่วยงานในระดับย่อยขององค์กรสามารถทำผลประโยชน์

ให้เกิดขึ้นแก่องค์กรใหญ่ในภาพรวมได้ ประสิทธิผลระดับบุคคล เป็นเรื่องของผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กร

พิทยา บวรวัฒนา กล่าวว่า ประสิทธิผลขององค์กรเป็นเรื่องของการพิจารณาว่าองค์กรประสบความสำเร็จเพียงใดในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือสภาพขององค์กรที่ตั้งไว้หรือปรารถนาให้บังเกิดขึ้น (พิทยา บวรวัฒนา, 2530)

สมพงษ์ เกษมสิน (2514) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง การพิจารณาผลของการทำงานที่สำเร็จลุล่วงดังประสงค์ หรือคาดหวังไว้เป็นหลัก และความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพนี้อาจเกิดจากการปฏิบัติงานที่ไม่ประหยัดหรือไม่มีประสิทธิภาพก็ได้ เพราะประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการทำงานให้ได้ผลสูงสุดส่วนประสิทธิผลเป็นเรื่องของการนำเอาผลงานที่สำเร็จที่คาดหวังไว้มาพิจารณา

โดยสรุปส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ประสิทธิผลขององค์กร คือ เป้าหมายสุดท้ายที่องค์กรต้องการบรรลุ การประเมินประสิทธิผลขององค์กรเป็นเรื่องยุ่งยาก ในการสร้างแนวคิดที่ถูกต้องเหมาะสมนั้น นักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิด ทฤษฎีและรูปแบบของการประเมินประสิทธิผลขององค์กรหลายแนวทาง ซึ่งมีความหมายแตกต่างกันไป โดยเฉพาะเกี่ยวกับเกณฑ์ (criteria) ที่จะใช้วัดประสิทธิผลขององค์กรซึ่งมีกว้างขวางมากมาย เช่น ใช้ตัวแปรเกี่ยวกับปริมาณผลผลิต แรงจูงใจ ความพอใจในงาน ขวัญ ความสามัคคี ความมั่นคง ความยืดหยุ่น การปรับตัว อัตราการเข้าออกจากงาน และเสถียรภาพขององค์กร ซึ่งตัวแปรเหล่านี้ได้รวบรวมจากนักวิชาการหลายท่านที่ศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับประสิทธิผล ซึ่งปรากฏว่าบางตัวขัดแย้งกันไม่สามารถใช้ได้กับทุกองค์กร ดังคำกล่าวของสตีร์ (Steers) ที่ว่า “ไม่มีข้อยุติที่เห็นพ้องได้ว่าอะไรคือกลุ่มตัวแปรที่ถูกต้องและมีประโยชน์ในการวัดประสิทธิผล” (Steers, 1978)

เจมส์ แอล ไพรส์ (James L. Price) ได้ทำการสำรวจศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์กรที่เกี่ยวกับประสิทธิผลต่อองค์กร ซึ่งแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรของไพรส์ (Price) จะถูกจำกัดอยู่เพียงเรื่องความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของจีโรโกโพรสและแทนเดมเบอร์ (Gerogopoulous & Tannenbaum, n.d. cited in Price, 1968)

ไพรส์ (Price) ได้เสนอตัวแปรแทรกซ้อน ซึ่งเป็นสาเหตุของความแตกต่างในประสิทธิผลขององค์กรดังนี้ คือ

1. ความสามารถในการผลิต หมายถึง อัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัย
2. การยินยอมปฏิบัติกร หมายถึง ความมากน้อยของการที่สมาชิกในองค์กร ยอมรับ

บรรทัดฐานขององค์กร

3. ขวัญ หมายถึง ความมากน้อยของการที่แรงจูงใจ (motives) ของสมาชิกแต่ละคนได้รับการตอบสนอง

4. ความสามารถในการปรับตัว หมายถึง ความมากน้อยขององค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

5. ความเป็นปึกแผ่น (institutionalization) หมายถึง ความมากน้อยของการที่องค์กรจะถูกตัดสินใจให้เป็นที่ยอมรับในสภาพแวดล้อมหรือความอยู่รอดขององค์กร

ไพรส์ (Price) ได้แสดงทัศนะว่า ความสามารถในการผลิตมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับประสิทธิผลขององค์กร แต่อย่างไรก็ตาม ตัวแปรเหล่านี้ อาจไม่สัมพันธ์กันในทางปฏิบัติ เช่น ตัวแปรที่สัมพันธ์กับขวัญอาจไม่สัมพันธ์กับความสามารถในการผลิต ซึ่งความไม่สัมพันธ์กันนี้สะท้อนให้เห็นถึงประเด็นที่เกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร ซึ่งส่วนใหญ่จะมีเป้าหมายมากกว่าหนึ่งเป้าหมาย กล่าวคือ ประสิทธิภาพในการบรรลุเป้าหมายหนึ่งอาจสัมพันธ์ในทางลบกับประสิทธิผลในการบรรลุอีกเป้าหมายหนึ่งได้ ทำให้องค์กรต้องเลือกว่าต้องการบรรลุเป้าหมายใดและเป้าหมายเป็นเป้าหมายที่แท้จริงที่ได้รับการตกลงจากทุก ๆ ฝ่ายในองค์กร

การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลักเกณฑ์ (the multiple criteria of effectiveness) แนวคิดนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานว่า ตัวแปรที่ใช้ในการวัดประสิทธิผลขององค์กร ไม่ได้มีเพียงตัวเท่านั้น หากมีหลายปัจจัยที่ต้องคำนึงถึงวิธีนี้มีความเหมาะสมเป็นที่ยอมรับกว้างขวางทั้งในแง่ของนักวิชาการและสามารถนำไปวัดประสิทธิผลขององค์กรในทางปฏิบัติ เช่น

มาโฮนีและเวทเซล (Mahoney & Wetzel) พบว่าฝ่ายบริหารขององค์กรสามารถนำเกณฑ์ต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ เพื่อประเมินประสิทธิผลของหน่วยงานตนเองได้ คือ (Mahoney & Wetzel, 1969)

1. ความสามารถในการผลิตและประสิทธิภาพโดยวัดจากผลผลิต
 2. ลักษณะขององค์กร เช่น บรรยากาศขององค์กร สไตล์การอำนวยการและสมรรถนะขององค์กรในการปฏิบัติงาน
 3. พฤติกรรมในการผลิต เช่น ความร่วมมือร่วมใจ การพัฒนา การปฏิบัติที่เชื่อถือได้
- แนวคิดนี้ได้มีนักวิชาการนำไปใช้เพื่อประเมินประสิทธิผลขององค์กร เช่น แบบจำลองของกริบสัน,อีแวนชีวิชและดอนเนลลี่ (Gibson, Ivancevich, & Donnelly) ซึ่งเป็นแนวทางการประเมินประสิทธิผลขององค์กรในแนวทางกว้างเป็นที่ยอมรับทั้งในแง่วิชาการและเมื่อนำไปปฏิบัติแนวทางในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ดังนี้ คือ การประเมินประสิทธิผลขององค์กรจะต้องวิเคราะห์กระบวนการตั้งแต่การนำปัจจัยตัวป้อนมาจัดให้เป็นผลผลิตกลับสู่สภาพแวดล้อมในระยะเวลาหนึ่งด้วยโดยเครื่องบ่งชี้ที่จะประเมินประสิทธิผล

ขององค์กร ซึ่งมีมาตรการทดสอบความน่าจะเป็นที่องค์กรจะอยู่รอดหรือไม่ โดยแบ่งแยกตามระยะเวลา ดังนี้

- 1. เครื่องบ่งชี้ในระยะสั้น (short run) พิจารณาจาก
 - 1.1 การผลิต (production)
 - 1.2 ประสิทธิภาพ (efficiency)
 - 1.3 ความพึงพอใจ (satisfaction)
- 2. เครื่องบ่งชี้ในระยะกลาง (intermediate) พิจารณาจาก
 - 2.1 ความสามารถในการปรับตัว (adaptive ness)
 - 2.2 การพัฒนา (development)
- 3. เครื่องบ่งชี้ในระยะยาว (long-run) พิจารณาจาก
 - ความอยู่รอดขององค์กร (survival) ดังภาพที่ 2 (Gibson, Ivanceivich, & Donnelly, 1979)

(ระยะเวลา)	ระยะสั้น	ระยะกลาง	ระยะยาว
(เกณฑ์การวัด)	การผลิต	การปรับตัว	
	ประสิทธิภาพ	การพัฒนา	ความอยู่รอด
	ความพอใจ		ขององค์กร

ภาพที่ 2 แสดงเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลขององค์กรในระยะเวลาต่าง ๆ

จากภาพที่ 2 แสดงให้เห็นว่า องค์กรอาจจะถูกประเมินว่ามีประสิทธิผลในระยะสั้น กล่าวคือ การผลิตมีประสิทธิภาพและพนักงานมีความพอใจในงาน แต่หากขาดการปรับตัวและการพัฒนา ก็ถือได้ว่าในระยะกลางองค์กรนี้ไม่มีประสิทธิผล กล่าวคือ องค์กรอาจมีประสิทธิผลในระยะสั้น แต่มีโอกาสน้อยที่จะอยู่รอดเนื่องจากไม่ผ่านเกณฑ์ประเมินประสิทธิผลในระยะต่อมา เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลขององค์กรในระยะต่าง ๆ ข้างต้นกริบสัน (Gibson) และคณะได้สรุปความหมายไว้ดังนี้

การผลิต (production) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการผลิตผลผลิตให้มีปริมาณและคุณภาพตามที่สภาพแวดล้อมต้องการ ความสามารถในการผลิตถือว่าเป็นตัวแปรสำคัญที่จะวัดประสิทธิผลในแง่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้การที่องค์กรจะมีความสามารถในการผลิต

สูงได้ก็ขึ้นอยู่กับตัวแปรที่เกี่ยวกับกระบวนการภายในและผลกระทบที่มีต่อสังคมซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมขององค์กร

ประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึงอัตราส่วน (ratio) ระหว่างค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ (cost/ benefit ratio) ซึ่งเกิดขึ้นในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยคำนึงถึงว่า จำเป็นจะต้องใช้ปัจจัยหรือตัวป้อน (input) ต่าง ๆ เช่นวัตถุดิบ เงิน คนเท่าใด จึงจะสามารถบรรลุเป้าหมายหรือระดับของผลิตผล (output) ที่ต้องการได้ ประสิทธิภาพถือว่าเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของประสิทธิผลขององค์กร โดยเฉพาะในสังคมปัจจุบันซึ่งคาดหวังให้องค์กรที่มีประสิทธิผลโดยการผลิตสินค้าและบริการ ภายใต้งบประมาณของความจำกัดของทรัพยากร ดังนั้นการวัดประสิทธิผลจึงจำเป็นการวัดในแง่ของการบรรลุเป้าหมายภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด แนวคิดทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน แต่มีความแตกต่างกัน เช่น องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายที่ต้องการโดยไม่มีประสิทธิภาพได้ กล่าวโดยสรุปได้ว่าประสิทธิภาพขององค์กร ก็คือความมากน้อยของการที่องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้โดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

ความพอใจ (satisfaction) หมายถึง การที่องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้มากน้อยเพียงใด ลักษณะของงานอาจเป็นเงื่อนไขที่จะช่วยขึงใจและสร้างความพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงานให้สูงขึ้น โดยการตอบสนองความต้องการบางประการของผู้ปฏิบัติงานได้ โดยเฉพาะการได้รับมอบหมายงานที่มีความสำคัญให้ประสบการณ์ที่คุ้มค่างานที่ผู้ปฏิบัติมีความเป็นอิสระสูงสามารถกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติได้ด้วยตนเองตลอดจนงานที่มีข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับความก้าวหน้าผลสำเร็จของงาน หากผู้ปฏิบัติงานทำงานได้สำเร็จลุล่วงไปได้จะรู้สึกว่าได้ประสบความสำเร็จมีความภูมิใจอันจะเป็นพื้นฐานที่จะตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้ นอกจากลักษณะงานแล้ว ตัวแปรที่ใช้วัดความพอใจจะรวมถึงทัศนคติของพนักงานใน ด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้สึกเป็นทุกข์ ความเฉื่อยชา และการเปลี่ยนแปลงงาน เป็นต้น การประเมินประสิทธิผลขององค์กรโดยพิจารณาความพอใจของพนักงานนี้มีพื้นฐานจากแนวคิดที่ว่า องค์กรเป็นระบบสังคม จึงจำเป็นต้องพิจารณาประโยชน์ของผู้มีส่วนร่วมในองค์กร เช่นเดียวกับประโยชน์ที่ลูกค้าขององค์กรได้รับ ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการอื่น ๆ เช่นเบอร์กซ์และมอร์ตัน (Blake & Mouton) ที่เห็นว่า ประสิทธิภาพขององค์กรจะบรรลุได้ต่อเมื่อฝ่ายบริหารมุ่งผสมผสานความสนใจในการผลิต (concern for production) เท่า ๆ กับความสนใจต่อคน (concern for people) หรืออีกนัยหนึ่งประสิทธิผลขององค์กรจะบรรลุถึงได้ก็ต่อเมื่อฝ่ายบริหารประสบความสำเร็จ ในการมุ่งทั้งการผลิตและคน

การปรับตัว (adaptive ness) หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร เหนือขึ้นเป็นเกณฑ์การวัดประสิทธิผลในระยะกลาง ถึงแม้ว่าการปรับตัวขององค์กรอาจจะทำให้ประสิทธิภาพลดลงไปบ้างเพื่อเปลี่ยนแปลง การดำเนินงานขององค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมหรืออาจทำให้ขวัญของคนในองค์กรตกต่ำไปก็ตาม การปรับตัวขององค์กรถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นและในที่สุดจะมีประโยชน์ต่อองค์กร ดังเช่น แนวคิดของวอร์ดเร็น จี เบนนี่ (Warren G. Bennis) เชื่อว่าการรักษาระดับของประสิทธิภาพและขวัญภายใต้สภาพการณ์ใหม่ ๆ อาจเป็นโทษต่อองค์กรได้ ทั้งนี้โดยอาศัยแนวคิดตามทฤษฎีระบบเปิด อาจกล่าวได้ว่า องค์กรที่มีประสิทธิผลคือองค์กรที่มีโครงสร้างที่ปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่เป็นจริงได้

โดยสรุปแล้วความสามารถในการปรับตัวก็คือ ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงหรือแก้ไขปัญหาเพื่อให้องค์กรสามารถดำรงตนอยู่ได้ภายใต้เหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร

การพัฒนา (development) การพัฒนาเพื่อประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง การที่องค์กรเพิ่มพูนสมรรถนะที่จะอยู่รอดได้ระยะยาว หรือหมายถึง กระบวนการที่องค์กรพยายามจะเพิ่มประสิทธิผลด้วยการผสมผสานความปรารถนาของบุคคลที่จะเจริญก้าวหน้าและพัฒนาเข้ากับเป้าหมายขององค์กร วิธีการปกติในการพัฒนาองค์กรจะกระทำในรูปของ โครงการฝึกอบรมพัฒนาบุคคล ตลอดจนวิถีทางจิตวิทยาต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาองค์กรโดยทั่วไปจะริเริ่มวางแผนเป็นระบบโดยฝ่ายบริหารขององค์กร และมีเป้าหมายที่จะทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้มากขึ้นต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในขณะนั้น หรือในอนาคต ทั้งนี้เพื่อเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ พฤติกรรมและโครงสร้างเพื่อช่วยให้การผสมผสานวัตถุประสงค์ของบุคคลและองค์กรได้ง่ายขึ้น โดยมีเป้าหมายของการพัฒนาอยู่ที่การเพิ่มพูนความเจริญขององค์กรและความมีประสิทธิผลต่อไป

การอยู่รอด (survival) หมายถึง การที่องค์กรสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ในสภาพแวดล้อมที่อยู่รอบองค์กรนั้น การอยู่รอดขององค์กรถือว่าเป็นการเครื่องบ่งชี้ตัวสุดท้ายที่จะทดสอบได้ว่าองค์กรนั้นมีประสิทธิผลในระยะยาวหรือไม่ ซึ่งเกณฑ์การอยู่รอดขององค์กรนั้นสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีระบบที่ว่า การอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมโดยการตอบสนองข้อเรียกร้องดังกล่าว การพิจารณาถึงความอยู่รอดขององค์กรก็คือ การประเมินว่าองค์กรนั้นมีคุณค่าต่อสมาชิกและสังคมส่วนใหญ่มากหรือไม่เพียงใด ทั้งนี้เพราะการที่สังคมยอมรับองค์กรและคนขององค์กรว่ามีคุณค่าต่อสังคม ย่อมเป็นการบรรลุเป้าหมายทางสังคมขององค์กรที่จะนำสู่ผลกำไร ตลอดจนการผลิตและความมั่นคงในระยะยาวขององค์กรเพิ่มขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในแง่ของความสามารถอยู่รอดในสังคมต่อไปได้ในระยะยาว

จากแนวคิดด้านประสิทธิผลจะเห็นได้ว่า ความมีประสิทธิภาพขององค์กร แต่ละองค์กรจะประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ แตกต่างกันไปตามประเภทและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กรนั้น ๆ ปัจจัยที่นับว่าเป็นปัจจัยร่วมที่ทุก ๆ องค์กรมักจะให้ความสำคัญในปัจจัยเหล่านี้ เช่นกลุ่มปัจจัยที่เกี่ยวกับบุคคลที่อยู่ในองค์กร กลุ่มปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์กร กลุ่มปัจจัยที่เกี่ยวกับเทคโนโลยี เป็นต้น

กลุ่มปัจจัยที่เกี่ยวกับบุคคลและสภาพแวดล้อมขององค์กรจะมีหลาย ๆ ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์กร ในการศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาปัจจัยที่มีความสำคัญได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ สภาพการทำงาน ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะมีความเป็นไปได้ที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร ไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง (ยูทธนา ทาทาย, 2543)

ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 143) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทนคือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้ง ส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตาม เป้าหมายขององค์กร

เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ (2529, หน้า 98) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ภาวะของความพึงพอใจหรือภาวะมีอารมณ์ในทางบวกที่มีการปฏิบัติผลเกิดขึ้น เนื่องจากการประเมินประสบการณ์ในงานของคน ๆ หนึ่ง อย่างไรก็ตาม ความรู้สึกชอบงานของคน ๆ หนึ่งนั้น จะขึ้นอยู่กับว่า งานนั้นได้ทำให้บุคคลผู้นั้นได้รับความต้องการทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจอันจะเป็นส่วนสำคัญที่จะให้มีชีวิตอยู่รอด หรือสมบูรณ์มากน้อยเท่าใดด้วย สิ่งที่เขาคาดหวังไประหว่างงานที่เสนอให้ทำกับสิ่งที่คาดหวังที่จะได้รับเป็นรากฐานแห่งความพึงพอใจและความไม่พอใจได้

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2523, หน้า 212) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึงความรู้สึกทั้งหมดของพนักงาน ที่มีผลต่องานของเขาเมื่อเราพูดว่าพนักงานมีความพึงพอใจในงานสูง เราหมายความว่า โดยทั่วไปแล้ว พนักงานชอบและดีกับงานของเขาสูง และมีความรู้สึกในทางบวกต่องานของเขา

นิพนธ์ จิราพงษ์ (2529, หน้า 20) ให้ความหมายว่าความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกของบุคคล ซึ่งมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความรู้สึกเหล่านี้เป็นผลให้การปฏิบัติงานของบุคคลในหน่วยงานมีประสิทธิภาพ กล่าวคือในการทำงานของบุคลากร ถ้าบุคลากรทุกคนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูง แต่ถ้าหากบุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน จะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพต่ำ

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2535, หน้า 111) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ภาวะการมีอารมณ์ในทางบวกที่เกิดขึ้นจากการประเมินประสบการณ์ในการทำงานของบุคคล ความพึงพอใจในงานจะส่งผลถึงขวัญของบุคคลอันเป็นพลังผลักดันต่อการทำงานในอนาคต

สุธีระ ทานตวนิช (2527, หน้า 101) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรือความพึงพอใจในการทำงาน เป็นคำที่มีความหมายเกี่ยวข้องกับความต้องการของมนุษย์โดยตรงมีความเกี่ยวข้องกับขวัญ ทัศนคติ และการจงใจอย่างมาก ความพึงพอใจมีผลเป็นอย่างมากต่อการปฏิบัติงานของบุคคล กล่าวคือ ผู้ที่มีความพึงพอใจในการทำงานย่อมปฏิบัติงานได้สำเร็จและมีประสิทธิภาพกว่าผู้ที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่ำ ผู้บริหารที่ต้องการประสิทธิภาพของงานมีหลักการที่ควรปฏิบัติ คือขจัดสิ่งที่ไม่สร้างความไม่พึงพอใจในงานให้เหลือน้อยที่สุด และในขณะเดียวกันจะต้องจัดสร้างความพึงพอใจในงานให้แก่ผู้ร่วมงานให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

นภคณ เชนะโยธิน (2531, หน้า 175) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพอใจ หรือชอบใจในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

กิตติมา ปรีดิติก (2529, หน้า 321) ได้ให้ความหมายว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบ สิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของงานและ ผู้ปฏิบัติงานนั้น ได้รับการตอบสนองความต้องการของเขาได้

ปราณี อารยะศาสตร์ (2519, หน้า 2) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงาน คือ ความรู้สึกในทางที่ดีที่บุคคลมีต่องานที่ทำอยู่ ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในงานที่ทำมาก ก็จะมีการเสียสละ อุทิศแรงกายแรงใจ แรงปัญญาให้แก่งานนั้น ผู้ใดมีความพึงพอใจในงานน้อยก็จะทำเพียงหน้าที่

เดวิด และ นิวสตรอม (Davis & Newstrom, 1985, p. 107) ให้แนวคิดว่า ตัวบุคคลในองค์การมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ก็จะทำให้การปฏิบัติงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพและยังเป็นเครื่องหมายแสดงให้เห็นถึงการบริหารงานที่ดีอีกด้วย

กู๊ด (Good, 1973, p. 320) ได้ให้ความหมายไว้ว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึงคุณภาพ สภาพหรือระดับความพึงพอใจของบุคคล ซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจ และทัศนคติของคนผู้นั้นที่มีต่อการทำงานในทางบวก

ฮอยร์ และ มิสเกล (Hoy & Mescal, 1982, p. 334) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจเข้ามาแล้ว เมื่อมีการประเมินผลของงาน

โวลแมน (Wolman, 1973, p. 320) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหมายถึง ความรู้สึกมีความสุขเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมายความต้องการหรือแรงใจ

ลูทาน (Lutherans, 1977, p. 420) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลรวมขององค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งเสนอความต้องการและเป็นสัณยภาพที่เกิดขึ้น เป็นทัศนคติที่แฝงอยู่

กิลเมอร์ (Gilmer, 1975, pp. 392-393) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลของทัศนคติต่าง ๆ ของบุคคลที่มีต่อองค์ประกอบของงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งความพื่อนั้นได้แก่ รู้สึกมีความสำเร็จในผลงาน รู้สึกว่าได้รับการยกย่องและรู้สึกว่ามีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติต่อบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกหรือทัศนคติที่เกิดขึ้นจากการได้รับการตอบสนองทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ อารมณ์ สังคม ซึ่งเป็นผลให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขอมเสียสละและอุทิศตัวได้แก่งาน

ความหมายของประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ความหมายของประสิทธิผล (effectiveness) ได้มีนักวิชาการสาขาต่าง ๆ ได้ให้ความหมายไว้หลายแนวคิด คือ

ภรณ์ (กิริติบุตร) มหามนต์ (2529, หน้า 2-4) ได้เสนอแนวคิดของนักวิชาการในสาขาต่าง ๆ เช่น นักเศรษฐศาสตร์ หรือนักวิเคราะห์ทางการเงิน ซึ่งได้ให้ความหมายของประสิทธิผลว่า หมายถึง ผลกำไรหรือผลประโยชน์จากการลงทุน (return of investment) ผู้จัดการฝ่ายผลิตก็จะให้ความหมายว่า หมายถึงคุณภาพหรือปริมาณของผลผลิตที่เป็นสินค้าหรือบริการส่วนนักวิทยาศาสตร์จะให้ความหมายของประสิทธิผลว่า หมายถึงคุณภาพของชีวิตการทำงาน

อุทัย หิรัญโต (2526, หน้า 86) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึงการทำงานได้ โดยสามารถทำงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้

ธงชัย สันติวงษ์ (2533, หน้า 1) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึงการทำงานได้โดยสามารถทำงานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้

ดิณ ปรัชญพฤต (2534, หน้า 130) ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า หมายถึงระดับที่คนสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด

รุ่ง แก้วแดง และ ชัยณรงค์ สุวรรณสาร (2536, หน้า 169) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพว่า ประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับผลงานที่องค์กรพึงประสงค์หรือ หมายถึงความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปหรือบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้น ประสิทธิภาพจึงหมายถึงผลสำเร็จที่เกิดขึ้นของงาน นั้นจะต้องตอบสนองหรือบรรลุตาม วัตถุประสงค์ขององค์กร

เชน (Schein, 1973, p. 118) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า ประสิทธิภาพขององค์กร คือ สมรรถภาพ (capacity) ขององค์กรในการที่จะอยู่รอด (survival) ไม่ว่าองค์กรจะมีหน้าที่ใด จะต้องกระทำให้ลุล่วงไป

ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ หลายอย่าง ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ ใช้เป็นเครื่องมือบ่งชี้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้บริหารควรทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีปัจจัยอยู่ 3 ประการ (ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2535, หน้า 145-152 อ้างอิงจาก Marvell, 1972, pp. 260-274) คือ

1. ปัจจัยด้านบุคคล (personal factors)
2. ปัจจัยด้านงาน (factors in the job)
3. ปัจจัยด้านการจัดการ (factors controllable by management)

1. ปัจจัยด้านบุคคล (personal factors)

ปัจจัยด้านบุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน มีดังนี้

1.1 ประสบการณ์ ประสบการณ์ในการทำงาน มีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานของบุคคลที่ทำงานนานจนมีความรู้ความชำนาญมากขึ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจกับงานที่ทำ

1.2 เพศ จะขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำว่าเป็นงานลักษณะใด รวมทั้งเกี่ยวข้องกับระดับความทะเยอทะยานและความต้องการทางการเงิน เพศหญิงมีความอดทนที่จะทำงานที่ต้องใช้ฝีมือและงานที่ต้องการความละเอียดมากกว่าเพศชาย

1.3 จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ กลุ่มงานที่ทำด้วยมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน งานซึ่งต้องการความสามารถหลายอย่างประกอบกันต้องมีสมาชิกที่มีลักษณะในงานหลายด้าน และความปรองดองกันของสมาชิกในการทำงานก็จะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน

1.4 อายุ อายุแม้จะมีผลต่อการทำงานไม่เด่นชัดนัก แต่อายุก็เกี่ยวกับระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงาน ผู้มีอายุนาน มักจะมีประสบการณ์ในการทำงานนานด้วย แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน และสถานการณ์ในการทำงานด้วย

1.5 เวลาในการทำงาน งานที่ทำในเวลาปกติ จะสร้างความพึงพอใจในการทำงานมากกว่างานที่ต้องทำในเวลาที่บุคคลอื่นไม่ต้องทำงาน เพราะเกี่ยวกับการพักผ่อน และการสร้างสรรค์กับผู้อื่นด้วย

1.6 เชื้อชาติ ปัญหาเรื่องเชื้อชาติกับความพึงพอใจในการทำงานขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะงานที่ทำ ในบางลักษณะงานที่ทำ ในบางลักษณะไม่พบความแตกต่างระหว่างเชื้อชาติกับความพึงพอใจในการทำงาน แต่ในลักษณะงานบางอย่างพบว่า มีความแตกต่างกัน พนักงานในโรงงานที่มีเชื้อชาติปัญญานในระดับสูงแต่ทำงานที่เป็นงานประจำ พบว่ามักจะเบื่อหน่ายได้ง่ายและมีเจตคติที่ไม่ดีต่อการทำงาน เพราะเป็นงานที่ไม่ท้าทาย และไม่เหมาะสมกับความสามารถของเขา

1.7 บุคลิกภาพ บุคลิกภาพที่เห็นได้ชัด คือ คนที่มีอาการของโรคประสาทมักจะไม่พอใจในการทำงานมากกว่าคนปกติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความไม่พอใจในการทำงานเป็นเหตุให้เกิดโรคประสาทได้ เพราะต้องเครียดกับภาวะของความพึงพอใจในการทำงาน

1.8 การศึกษา การศึกษาจะขึ้นอยู่กับงานที่ทำว่าเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขาหรือไม่ นักวิชาการวิชาชีพ เช่น แพทย์ วิศวกร ทนายความ มีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าคนงานและพนักงานลูกจ้างทั่วไปที่ใช้แรงงาน

1.9 ระดับเงินเดือน เงินเดือนที่มากพอต่อการดำรงชีวิต ตามสถานภาพ ทำให้บุคคลไม่ต้องดิ้นรนมากนัก ที่จะไปทำงานเพิ่มนอกเวลา และเงินเดือนยังเกี่ยวข้องกับความสามารถหาปัจจัยอื่นที่สำคัญแก่การดำรงชีวิตอีกด้วย ผู้มีเงินเดือนสูงจึงจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าผู้ที่มีเงินเดือนต่ำ

1.10 แรงจูงใจในงาน แรงจูงใจเป็นการแสดงออกถึง ความต้องการของบุคคล โดยเฉพาะแรงจูงใจจากปัจจัยตัวผู้ทำงานเอง ก็จะสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

1.11 ความสนใจในงาน บุคคลที่สนใจในงาน และได้ทำงานที่ตนเองถนัด และพอใจ จะมีความสุขและพึงพอใจในการทำงาน มากกว่าบุคคลที่มีศูนย์ความสนใจในชีวิตไม่ได้อยู่ที่งาน

2. ปัจจัยด้านงาน (factors in the job)

2.1 ลักษณะงาน ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความท้าทายของงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่า เป็นงานที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ ท้าทาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันต่องาน

2.2 ฐานะทางวิชาชีพ ในสถานะที่เศรษฐกิจดีมีงานให้เลือกทำ จะมีการเปลี่ยนแปลงงานบ่อย เพื่อจะได้เลือกเงินเดือน เลื่อนฐานะของตนเอง ดังนั้น ตำแหน่งทางการเงินที่มีฐานะทางวิชาชีพสูง เช่น การเป็นเจ้าของกิจการ ผู้จัดการ จะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าระดับอาชีพที่มีฐานะทางอาชีพต่ำกว่า นอกจากนั้นขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นเป็นผู้พิจารณาตัดสินด้วย ในแต่ละสังคมแต่ละหน่วยงานให้ความสำคัญของฐานะวิชาชีพแตกต่างกันไป ระยะเวลาที่ผ่านมา ความคิดเห็นเกี่ยวกับฐานะทางวิชาชีพก็เปลี่ยนไปด้วย

2.3 ทักษะในการทำงาน ความชำนาญในการทำงานที่ทำ มักจะต้องพิจารณาควบคู่กันไปกับลักษณะของงาน ฐานะอาชีพ ความรับผิดชอบ เงินเดือนที่ได้รับต้องพิจารณาไปด้วยกัน จึงจะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

2.4 ขนาดของหน่วยงาน ความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงานขนาดเล็กจะดีกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ เนื่องจากหน่วยงานขนาดเล็ก พนักงานมีโอกาสรู้จักกัน ทำงานคุ้นเคยกันได้ ง่ายกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นกันเองและร่วมมือช่วยเหลือกัน ขวัญในการทำงานดีทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

2.5 สภาพภูมิศาสตร์ในแต่ละท้องถิ่น แต่ละพื้นที่ก็มีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน คนงานในเมืองใหญ่ มีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าคนงานในเมืองเล็ก ทั้งนี้เนื่องจากความคุ้นเคย ความใกล้ชิดระหว่างคนงานในเมืองเล็กมีมากกว่าคนงานในเมืองใหญ่ ทำให้เกิดความอบอุ่นและมีความสัมพันธ์กัน

2.6 ความไกลของบ้านและที่ทำงาน การที่บ้านอยู่ห่างไกลจากที่ทำงาน การเดินทางไม่สะดวก ต้องตื่นแต่เช้ามีด รถติดและเหน็ดเหนื่อยจากการเดินทาง มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

2.7 โครงสร้างของงาน โครงสร้างของงาน หมายถึง ความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบาย ชี้แจงเป้าหมายของงาน รายละเอียดของงาน ตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หาก

โครงสร้างของงานชัดเจนย่อมสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน สามารถป้องกันมิให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานด้วย นอกจากนี้ยังพบว่า งานใดที่มีโครงสร้างของงานดี รู้ว่าจะทำอะไรและดำเนินการอย่างไรสภาพการณ์ควบคุมจะง่ายขึ้น

3. ปัจจัยด้านการจัดการ (factors controllable by management)

3.1 ความมั่นคงในงาน จะพบว่าพนักงานมีความต้องการที่มีความแน่นอนมั่นคง แม้ว่าในปัจจุบันบุคคลจะสนใจงานน้อยลงก็ตาม แต่บริษัทที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน เช่นบริษัทญี่ปุ่นก็ยังคิดมีความมั่นคงของงาน คือมีการจ้างงานตลอดชีวิต (life long employment) จากการสำรวจโดยการสอบถามเกี่ยวกับความต้องการความมั่นคงของงาน ปรากฏว่า ร้อยละ 80 ต้องการงานที่มีความมั่นคง พนักงานของบริษัทและโรงงานต้องการจะอยู่ทำงานจนถึงวัยเกษียณ แม้ว่าเขาจะมีเงินมากพอที่จะเลี้ยงตัวในวัยชราก็ตาม ก็ยังยินดีจะอยู่จนถึงทำงานไม่ไหว ความมั่นคงในงานถือเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะในวัยที่พ้นจากการทำงานแล้ว

3.2 ผลประโยชน์ การได้รับผลประโยชน์เป็นสิ่งชดเชยและสร้างความพึงพอใจในงานได้ แต่จากการศึกษา ซึ่งก็พบเช่นเดียวกับรายรับ พนักงานบางส่วนอาจให้ความสนใจน้อยกว่าความมั่นคงในงานและความก้าวหน้าในการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การจ่ายค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าประกันสังคม และประกันชีวิตต่าง ๆ ถูกจัดอยู่ในด้านความมั่นคงและสวัสดิการในการทำงาน

3.3 รายรับ รายรับที่ดีของพนักงานจะเยียวยาโรคที่พอใจในงานได้ จากการสำรวจส่วนใหญ่ พบว่ารายรับมาที่หลังความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะของงาน และความก้าวหน้าของงาน แต่ในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันที่ค่าครองชีพสูง รายรับอาจเป็นสำคัญอันดับแรก นักวิชาการที่เปลี่ยนงาน เนื่องจากรายรับของหน่วยงานอีกแห่งหนึ่งดีกว่า ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานของรัฐบาลออกไปสู่ภาพเอกชน ก็เพราะรายรับที่ดีกว่า

3.4 โอกาสก้าวหน้า โอกาสที่จะก้าวหน้าในการทำงานมีความสำคัญสำหรับอาชีพหลายอาชีพคนสูงวัยให้ความสนใจกับโอกาสก้าวหน้าในงานน้อยกว่าคนที่อ่อนวัย อาจเป็นเพราะว่าคนสูงวัยได้ผ่านโอกาสความก้าวหน้ามาแล้ว

3.5 อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง อำนาจที่หน่วยงานมอบให้ตามตำแหน่ง เพื่อควบคุมสั่งการ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ ที่มอบหมายให้สำเร็จ งานบางอย่างมีอำนาจตามตำแหน่งที่เด่นชัด ทำให้ผู้ปฏิบัติงานยากและอึดอัด อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ จึงมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

3.6 เพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เข้าร่วมงานทำให้คนเรามีความสุขในทำงาน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนเป็นความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจที่ทำงาน

3.7 ความรับผิดชอบงาน พนักงานที่มีขวัญที่ดีจะมีความรับผิดชอบในงานสูง ความพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบร่วมกันกับปัจจัยอื่น เช่น อายุ ประสบการณ์ เงินเดือนและตำแหน่งด้วย

3.8 สภาพการทำงาน พนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันมากมาย เรื่องสถานการณ์ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีพนักงานที่ทำงานในสำนักงานที่ให้ความสำคัญกับสภาพการทำงานความพึงพอใจในการทำงาน มาจากสาเหตุของสภาพในที่ทำงาน

3.9 การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา พนักงานมีความต้องการที่จะรู้ว่าการทำงานของตนเป็นอย่างไรจะปรับปรุงการทำงานของตนอย่างไร ข่าวดสารจากบริษัทหน่วยงานต่าง ๆ จึงจะมีความหมาย และมีความสำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

3.10 การนิเทศ ขวัญและเจตคติของพนักงานขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์กับผู้นำเทศงาน การสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างผู้นำเทศงานและพนักงานจะเกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3.11 ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ความเข้าใจที่ดีต่อกันทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

3.12 ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่ชื่นชมความสามารถของผู้บริหารจะมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ความศรัทธาในความสามารถและความตั้งใจที่ผู้บริหารมีต่อหน่วยงาน ทำให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงานด้วย

พอสรุปได้สำหรับการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานคือ หากองค์กรใดหรือหน่วยงานใดมีสมาชิกที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงก็ทำให้การปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานนั้นบรรลุผลมีคุณภาพก่อให้เกิดความพยายาม ความกระตือรือร้น และ ถ้าวัตถุประสงค์ของแต่ละคนในกลุ่มสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันก็จะนำไปสู่ความมั่นคงมานะพยายามที่จะให้ความร่วมมือร่วมใจกันต่อสู้ แก้อไข เพื่อให้งานนั้นสำเร็จตามเป้าหมาย ในทำนองเดียวกัน ถ้าองค์กรใด หรือหน่วยงานใดมีสมาชิกที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่ำ ก็เป็นที่คาดหมายได้ว่าการปฏิบัติงานของในองค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ บรรลุผลต่ำ หรือไม่เป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างสมาชิกในองค์กรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้มากที่สุด

ระบบคุณภาพมาตรฐาน ISO 9000

ระบบมาตรฐานสากลที่นิยมใช้กันอยู่ในประเทศไทยนั้นมีหลายมาตรฐาน สาเหตุที่มีมาตรฐานหลายอย่างอันเนื่องมาจาก อุตสาหกรรมของประเทศมีหลายสาขา และส่วนใหญ่มีความต้องการในการส่งออกไปขายยังต่างประเทศ ฉะนั้นแรงผลักดันสำคัญของอุตสาหกรรมที่จะเข้าสู่ระบบนั้น อาจมาจากแรงผลักดันของลูกค้าในต่างประเทศที่ต้องการได้สินค้าที่มีระบบมาตรฐานมารับรอง แต่อย่างไรก็ตามความต้องการในการประยุกต์ใช้มาตรฐานสากลก็ยังมีสาเหตุจาก ความต้องการในการพัฒนาคุณภาพของสินค้าและระบบการจัดการในองค์กรเองด้วย สุดท้ายมาตรฐานที่ได้รับการรับรองยังสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภคที่จะได้รับในสิ่งที่ต้องการ สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ มาตรฐานการจัดการหลายอย่างทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้เกิดความประหยัดในการใช้ทรัพยากรซึ่งก็จะส่งผลถึงการลดต้นทุนด้วยมาตรฐานที่นิยมประยุกต์ใช้ก็มีมาตรฐานการบริหารงานระบบคุณภาพ (ISO 9000) มาตรฐานชีวอนามัยและความปลอดภัย (มอก.1800) และมาตรฐานการวิเคราะห์อันตรายและจุดวิกฤตที่ต้องควบคุมในการผลิตอาหาร (HACCP) แต่ยังมีมาตรฐานอื่น ๆ ที่ใช้กันอยู่อีกหลายมาตรฐาน เช่น QS 9000 (มาตรฐานในกลุ่มยานยนต์) TQM (total quality management)

ISO เป็นภาษากรีกแปลว่า “เท่ากัน” เกิดขึ้นในปี 2530 โดยนักบริหารและนักวิทยาศาสตร์กว่า 200 คน มาร่วมประชุมกันเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ โดยนำระบบคุณภาพที่อังกฤษพัฒนาขึ้นและใช้มาตั้งแต่สมัยสงครามโลกครั้งที่ 2 คือ BS 5750 มาพัฒนาให้เป็นระบบ ISO โดยองค์การ international organization for standardization มีสำนักงานอยู่ที่กรุงเจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ (เทวินทร์ ศิริโชคชัยกุล, 2539, หน้า 10-11)

ISO 9000 คือ มาตรฐานระบบคุณภาพที่องค์กรธุรกิจทั่วโลกเลือกใช้เพื่อรับรอง “ระบบการบริหารการดำเนินงานคุณภาพขององค์กร” องค์กรที่ได้รับเครื่องหมายยืนยันการมีระบบคุณภาพในการดำเนินการเป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่องค์กรว่าสามารถสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ หรือบริการซึ่งเป็นไปตามลูกค้าต้องการ มีคุณภาพสม่ำเสมอและมีความปลอดภัย แนวคิดของ ISO 9000 คือการจัดการระบบการบริหาร เพื่อการประกันคุณภาพที่สามารถตรวจสอบได้โดยผ่านระบบเอกสาร องค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐานสากล (international organization for standardization : ISO) ได้กำหนดมาตรฐาน ISO 9000 series : quality system ขึ้นเพื่อให้ประเทศสมาชิกทั่วโลกนำไปใช้เป็นมาตรฐานเดียวกันและสำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรม (สมอ.) แห่งประเทศไทยนำมาตรฐานนี้ยกขึ้นเป็นมาตรฐานอุตสาหกรรมของประเทศ โดยมีเนื้อหาเหมือนกันทุกประการ

ยังมีความเข้าใจผิดกันอยู่ว่า ISO 9000 สามารถนำไปใช้ได้เฉพาะธุรกิจผลิตเท่านั้น แต่ความจริงแล้วธุรกิจทุกประเภท ทุกขนาดไม่ว่าจะเป็นโรงเรียน มหาวิทยาลัย โรงพยาบาล ธนาคาร สนามบิน การสื่อสาร ภัตตาคาร การจัดจำหน่าย มหาวิทยาลัยและพัฒนา โรงแรม เทศบาล หรือแม้แต่สถานีตำรวจก็สามารถนำระบบดังกล่าวไปใช้ได้เช่นเดียวกัน นอกจากนี้หน่วยงานราชการ และรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ ที่ต้องการปรับปรุงระบบการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพก็สามารถนำระบบคุณภาพไปใช้ได้ เช่นเดียวกันคุณภาพเป็นผลมาจากการจัดการที่เหมาะสมมิใช่เกิดจากความบังเอิญหรือความโชคดีในทางปฏิบัติในระบบคุณภาพจะมีข้อปลีกย่อยเล็กน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับความซับซ้อนของกิจกรรมหรือสถานะภาพของแต่ละองค์กร และการนำระบบคุณภาพไปปฏิบัติซึ่งอาจใช้เวลาในการจัดทำระบบโดยเฉลี่ยตั้งแต่ 6 เดือนถึง 1 ปีครึ่ง จึงจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่สำคัญในการปฏิบัติงานโดยทั่วไป แต่ละองค์กรก็ได้ดำเนินการตามข้อกำหนดมาตรฐาน ISO 9000 มาบ้างแล้ว ส่วนจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับระเบียบปฏิบัติเดิมขององค์กรนั้น ๆ ทั้งนี้ การดำเนินงานระบบคุณภาพจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารระดับสูง ให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง
2. ทุกคนในองค์กรมีจิตสำนึกด้านคุณภาพและให้ความร่วมมือ
3. มีการติดตามและปรับปรุงแก้ไขระบบบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
4. มีทรัพยากรเพียงพอซึ่งหมายถึงงบประมาณ กำลังคนและเวลา

การนำระบบคุณภาพตามมาตรฐาน ISO 9000 ไปใช้อย่างแพร่หลาย จะให้ประโยชน์แต่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

ผู้ประกอบการ

1. องค์กรและบุคลากรมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา
2. สินค้าและบริการได้รับการยอมรับเชื่อถือทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ
3. ลดต้นทุนการผลิตในระยะยาว
4. ได้รับการเผยแพร่ชื่อเสียงทั้งในประเทศและต่างประเทศในเอกสารเผยแพร่ต่าง ๆ

ผู้บริโภคทั้งระดับบุคคลและระดับองค์กร

1. มีความมั่นใจในสินค้าและบริการว่าจะได้รับสินค้าและบริการที่ดี
2. ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย และไม่ต้องตรวจสอบคุณภาพซ้ำ
3. ได้รับการคุ้มครองด้านคุณภาพ
4. มีความสะดวกในการเลือกซื้อใช้เพราะมีหนังสือรายชื่อเป็นแนวทาง

ระบบบริหารงานคุณภาพ หรือ มอก. 9000 จัดเป็นเครื่องมือทางด้านการบริหารแบบหนึ่งที่จะช่วยสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร เพราะระบบบริหารงานคุณภาพจะมีรายละเอียดครอบคลุมตั้งแต่ขั้นตอนของกระบวนการ คือ การติดต่อขายสินค้า การจัดซื้อเรื่องไปจนถึงการผลิต การตรวจสอบขั้นสุดท้าย และการจัดส่งให้ได้คุณภาพ ตามที่ลูกค้าต้องการเกิดความพึงพอใจ

มาตรฐานสากลฉบับนี้ระบุข้อกำหนดสำหรับระบบการจัดการด้านคุณภาพ ซึ่งสามารถถูกใช้โดยองค์กรเพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้า โดยทำให้เป็นไปตามข้อกำหนดของลูกค้าและข้อกำหนดในกฎระเบียบที่สามารถใช้ปฏิบัติได้ สามารถใช้โดยหน่วยงานภายในและภายนอก รวมถึงหน่วยตรวจประเมินเพื่อตรวจประเมินระบบความสามารถขององค์กรที่จะทำให้เป็นไปตามข้อกำหนดของลูกค้า หรือข้อกำหนดในกฎระเบียบต่าง ๆ

การนำเอาระบบบริหารคุณภาพเข้ามาใช้เป็นการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ขององค์กร การออกแบบการนำไปปฏิบัติของระบบการจัดการด้านคุณภาพขององค์กรนั้น ๆ จะได้รับอิทธิพลจากความจำเป็นที่หลากหลายจุดประสงค์เฉพาะผลิตภัณฑ์ที่จัดทำ กระบวนการที่ใช้ ขนาดและโครงสร้างขององค์กร แต่มันได้เป็นสิ่งมุ่งหวังของมาตรฐานสากลฉบับนี้ ที่จะให้เป็นโครงสร้างของระบบการจัดการด้านคุณภาพเป็นแบบเดียวกัน หรือความเป็นแบบเดียวกันของระบบเอกสาร แต่ต้องเน้นว่าข้อกำหนดระบบการจัดการระบบการจัดการคุณภาพที่ระบุในมาตรฐานสากลฉบับนี้ ถือว่าเป็นเพียงส่วนประกอบกับข้อกำหนดทางเทคนิคของผลิตภัณฑ์นั้น

วิธีการเข้าสู่มาตรฐานการบริหารคุณภาพ ISO 9000 ปี 2000

มาตรฐานสากลฉบับนี้ได้สนับสนุนการนำเอาวิธีการเข้าสู่มาตรฐานกระบวนการมาใช้ในการจัดการด้านคุณภาพ กิจกรรมใด ๆ ที่รับเอาปัจจัยนำเข้าและแปรเป็นผลลัพธ์สามารถถูกพิจารณาได้ว่าเป็นกระบวนการ เพื่อให้แน่ใจว่าจะเกิดผลสำหรับองค์กรและหน่วยงาน จะต้องชี้แจงและจัดการความเชื่อมโยงของกระบวนการทั้งหลาย การชี้แจงและจัดการอย่างเป็นระบบของกระบวนการที่ถูกใช้ในองค์กรและความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการอาจจะถูกเรียกว่า วิธีการสู่กระบวนการได้ เป็นการแสดงเกี่ยวกับแนวคิดของแบบจำลองแบบของวิธีการมุ่งสู่กระบวนการที่ถูกแสดงแบบจำลองนี้แสดงว่า ลูกค้ามีบทบาทสำคัญในการระบุข้อกำหนดที่เป็นปัจจัยนำเข้า การเฝ้าติดตามความพึงพอใจของลูกค้านั้น จำเป็นต่อการประเมินและการตรวจสอบความสมบูรณ์ว่าข้อกำหนดถูกกระทำตามแบบจำลองนี้ แต่ไม่ได้สะท้อนภาพให้เห็นถึงกระบวนการในรายละเอียดแต่ละครอบคลุมข้อกำหนดทั้งหมดของมาตรฐานสากลฉบับนี้

ความสัมพันธ์ระหว่าง ISO 9001 และ ISO 9004 นั้นก็ยังมีความสัมพันธ์เหมือนเดิม คือ ISO 9001 ฉบับนี้ถูกพัฒนาขึ้นเป็นส่วนหนึ่งในคู่มือมาตรฐานสอดคล้องกันของมาตรฐานระบบการจัดการด้านคุณภาพอีกส่วนหนึ่งคือ ISO 9004:2000 มาตรฐานสากลสองฉบับนี้ถูกออกแบบเพื่อให้ใช้ไปด้วยกันแต่ก็สามารถถูกใช้แยกกันอิสระได้ แม้ว่ามาตรฐานสากลสองฉบับนี้มีขอบเขตที่ต่างกันแต่ก็มีโครงสร้างคล้ายคลึงกันเพื่ออำนวยความสะดวกการใช้ ISO 9001:2000 ฉบับนี้ระบุข้อกำหนดสำหรับระบบการจัดการด้านคุณภาพซึ่งอาจถูกใช้เพื่อการประยุกต์ใช้ภายในโดยองค์กร การตรวจประเมินระบบฯ หรือจุดประสงค์ทางสัญญา แต่สำหรับ ISO 9004:2000 ให้การแนะนำอย่างกว้าง ๆ เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการจัดทำระบบการจัดการด้านคุณภาพที่จะปรับปรุงความสามารถทั่วทั้งองค์กร ISO 9004: 2000 ไม่ใช่แนวทางสำหรับการนำเอา ISO 9001:2000 ไปปฏิบัติและไม่ได้มุ่งหวังให้มีการเพื่อการตรวจประเมิน

ขั้นตอนการจัดทำระบบคุณภาพ มี 4 ขั้นตอนคือ

1. การทบทวนสถานภาพกิจการปัจจุบัน

ก่อนอื่นจะต้องมีการทบทวนและศึกษาอนุกรมมาตรฐาน ISO 9000 ก่อนแล้วพิจารณาว่าจะเริ่มต้นอย่างไร และมีอะไรบ้างที่ยังไม่เป็นไปตามข้อกำหนด ข้อกำหนดใดบ้างที่เกี่ยวกับกิจกรรมขององค์กร ข้อกำหนดใดไม่เกี่ยวข้องก็ไม่ต้องจัดทำเนื่องจากบางข้อเป็นส่วนที่สามารถเลือกได้ บางข้อกำหนดเป็นส่วนที่ต้องบังคับให้ทำ จากนั้นผู้บริหารระดับสูงจึงกำหนดนโยบายคุณภาพและจัดตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษาเปรียบเทียบสถานะภาพปัจจุบัน กับข้อกำหนดว่ามีสิ่งใดหรือข้อกำหนดที่ไม่สอดคล้องกัน ซึ่งจะต้องเพิ่มเติมหรือแก้ไขประการใด

2. การจัดทำแผนดำเนินงานและระบบเอกสาร

คณะทำงานต้องจัดทำแผนการดำเนินงานจัดระบบเอกสารซึ่งประกอบด้วย คู่มือคุณภาพ (quality manual) คู่มือในการทำงานหรือขั้นตอนในการปฏิบัติงาน (procedures) สิ่งสำคัญของการจัดการทำเอกสารคือเขียนในสิ่งที่ทำและทำในสิ่งที่เขียน แต่อย่างไรก็ตามถ้าการดำเนินการอย่างไรไม่ถูกต้องก็จะต้องมีการปรับเปลี่ยนให้ถูกต้องเหมาะสมกับระบบมาตรฐานสากล เช่น การทบทวนสถานภาพกิจการปัจจุบัน จะต้องมีการเพิ่มเติมในส่วนของการตรวจสอบ การดำเนินการโดยผู้บริหารที่สูงขึ้นไป เมื่อเขียนเอกสารแล้วก็มี การฝึกอบรมทำความเข้าใจกับพนักงาน เจ้าหน้าที่ทุกระดับที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจตรงกัน อาจต้องทบทวนปรับปรุงแก้ไขเอกสารที่จัดทำขึ้น เพื่อให้กะทัดรัดชัดเจนและเข้าใจง่ายและสามารถนำไปปฏิบัติได้

3. การนำเอกสารในระบบบริหารคุณภาพไปปฏิบัติ

การนำเอกสารตามขั้นตอนที่ 2 ไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากเพราะเป็นการทดสอบว่าเอกสารที่เราจัดทำขึ้นใช้ได้หรือไม่เพียงไร ในกรณีที่เอกสารยังไม่สมบูรณ์หรือ

นำไปปฏิบัติไม่ได้ต้องปรับปรุง แก้ไข และหากพิจารณาแล้วเห็นว่าการปฏิบัติยังไม่ดีพอ ก็ต้องทำ ความเข้าใจกับพนักงานซึ่งอาจต้องฝึกอบรมและปรับปรุงให้ดีขึ้น

4. การตรวจสอบระบบบริหารคุณภาพ

เป็นขั้นตอนสุดท้ายในการจัดทำระบบบริหารคุณภาพเป็นขั้นตอนการตรวจสอบระบบ ทั้งหมดว่าระบบที่จัดทำขึ้นเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร หากพบว่ามีข้อบกพร่องต้องปรับปรุงแก้ไขทั้ง นี้เพื่อให้มั่นใจว่าระบบขององค์กรถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

ความสอดคล้องกับระบบบริหารอื่น ๆ

มาตรฐานสากลฉบับนี้มุ่งหวังที่จะให้สอดคล้องกับมาตรฐานระบบการจัดการอื่น ๆ ที่ เป็นที่รู้จักและเป็นสากลโดยถูกทำให้เป็นแนวทางเดียวกันเช่น ISO 14001:1996 เพื่อที่จะเพิ่มความ สอดคล้องของมาตรฐานทั้งสองนี้เพื่อประโยชน์ของการประยุกต์ใช้ร่วมกันของผู้ใช้มาตรฐานสากล ฉบับนี้ไม่ได้รวมถึงข้อกำหนดที่ระบุไปถึงระบบการจัดการอื่น ๆ เช่น การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม การจัดการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย หรือการจัดการด้านการเงิน แต่อย่างไรก็ตาม มาตรฐานสากลฉบับนี้ยอมให้องค์กรสามารถทำการประสานให้ระบบการจัดการต่าง ๆ เข้ากันได้ ในบางครั้งองค์กรสามารถดัดแปลงระบบการจัดการทั้งหลายที่มีอยู่เพื่อที่จะสร้างระบบการจัดการ ด้านคุณภาพที่เป็นไปตามข้อกำหนดในมาตรฐานสากล

ขอบเขตของ ISO 9001:2000

ทั่วไป

ขอบเขตของมาตรฐาน มาตรฐานสากลฉบับนี้ได้ระบุข้อกำหนดสำหรับระบบการจัดการ ด้านคุณภาพ ซึ่งองค์กรจำเป็นต้อง

1. แสดงความสามารถที่จะจัดหาผลิตภัณฑ์ที่เป็นไปตามข้อกำหนดลูกค้าหรือ ข้อกำหนดในกฎระเบียบที่สามารถใช้ปฏิบัติได้ด้วยความสม่ำเสมอ

2. ตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้า โดยการใชระบบที่มีประสิทธิภาพที่รวมถึง กระบวนการทั้งหลายในการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ และการป้องกันความไม่เป็นไปตามข้อกำหนด
หมายเหตุ : การเฝ้าติดตามความพึงพอใจของลูกค้าที่ระบุ นั้น ต้องการประเมินข้อมูลที่ได้จากการ รับรู้ของลูกค้าในการทำให้เป็นไปตามข้อกำหนดได้ขององค์กร ข้อกำหนดที่ถูกระบุในมาตรฐาน ฉบับนี้มีลักษณะที่เป็นทั่วไปและสามารถใช้ได้กับทุกองค์กร โดยไม่คำนึงถึงประเภท ขนาด และ ผลิตภัณฑ์ ที่เป็นผู้มุ่งหวังว่าข้อกำหนดทั้งหมดในมาตรฐานสากลฉบับนี้จะถูกประยุกต์ ใช้ แต่ อย่งไรก็ตามข้อกำหนดนั้นอาจถูกตัดทอนออกได้ในสถานการณ์เฉพาะแต่ละองค์กร

การยอมรับในการใช้

ข้อกำหนดของ ISO 9001:2000 นั้นเป็นมาตรฐานที่ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติตามทุกข้อต่าง จากข้อกำหนดของ ISO 14001 ซึ่งต้องมีการปฏิบัติตามทุกข้อกำหนด แต่ ISO 9001:2000 มีบางข้อ ที่ต้องปฏิบัติตามอย่างแน่นอน แต่บางข้อกำหนดนั้นองค์กรสามารถเลือกได้ตามลักษณะกิจกรรม ขององค์กร ให้พ้นจากหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กรไปได้ หรือสิ่งที่ไม่เป็นข้อกำหนดของ ลูกค้าและข้อกำหนดในกฎระเบียบที่สามารถใช้ปฏิบัติได้ การตัดทอนเหล่านี้ถูกจำกัดขอบเขต ให้อยู่ภายในข้อกำหนดและอาจจะเนื่องจาก

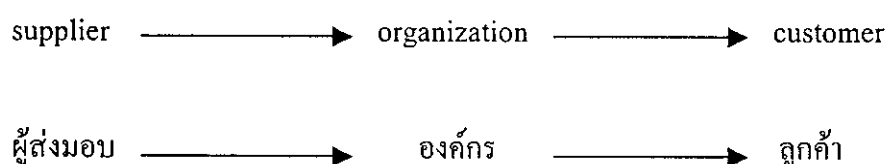
1. ลักษณะของผลิตภัณฑ์ขององค์กร
2. ข้อกำหนดของลูกค้า
3. ข้อกำหนดในกฎระเบียบที่สามารถใช้ปฏิบัติได้

ในบางกรณีที่มีการตัดทอนข้อกำหนดที่มากกว่านี้จะไม่ตรงตามมาตรฐานฉบับนี้ได้ ฉะนั้น การตัดทอนข้อกำหนดบางข้อต้องทำตามขั้นตอนด้วยความรอบคอบ

เอกสารมาตรฐานสากลฉบับนี้ได้ผ่านการอ้างอิงเล่มที่เป็นมาตรฐานสากลที่ถูกจัดตั้งขึ้น มาแล้วสำหรับวันที่อ้างอิง ลำดับการเปลี่ยนแปลง หรือสถานการณ์แก้ไขของการเผยแพร่ไม่มีผล ให้ใช้ แต่อย่างไรก็ตามหน่วยงานที่ร่วมลงนามให้ความเห็นในมาตรฐานสากลฉบับนี้ ได้เพิ่มเติม ส่วนที่ช่วยในการประยุกต์ใช้ฉบับที่ใช้อยู่ในปัจจุบันในเอกสารที่ระบุข้างล่าง โดยสมาชิกของ ISO และ IEC ยังคงขึ้นทะเบียนมาตรฐานสากล ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

คำศัพท์และนิยาม

ทั้งนี้เพื่อสร้างความเข้าใจในการใช้มาตรฐานให้ถูกต้องมากขึ้น คำศัพท์สำคัญที่ใช้ อธิบาย วงจรการส่งมอบ ของมาตรฐานสากลฉบับนี้เป็นดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 วงจร การส่งมอบของมาตรฐานสากล

หมายเหตุ : product หมายถึง ผลของกระบวนการ

คำว่า organization จะใช้แทนที่ คำที่เคยใช้คำว่า supplier โดยให้หมายถึงหน่วยงานที่ ประยุกต์ใช้มาตรฐานสากลฉบับนี้ คำว่า supplier จะถูกใช้แทนคำเดิมที่ว่า subcontractor การเปลี่ยนแปลงนี้ถูกแนะนำมาเพื่อให้มีผลกับคำศัพท์ที่ถูกใช้โดยองค์กร

ข้อกำหนดระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2000 โดยเริ่มจาก

4. การจัดการคุณภาพ (quality management system)

4.1 ข้อกำหนดทั่วไป (general requirements) องค์กรจะต้องจัดตั้งทำเป็นเอกสาร นำไปปฏิบัติ คงไว้ และปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องของระบบการจัดการด้านคุณภาพเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดในมาตรฐานสากลฉบับนี้

4.1.1 ระบุกระบวนการที่จำเป็นสำหรับระบบการจัดการด้านคุณภาพ

4.1.2 กำหนดลำดับและลักษณะความสัมพันธ์ของกระบวนการเหล่านี้

4.1.3 กำหนดเกณฑ์และวิธีที่จำเป็นเพื่อให้มั่นใจถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการควบคุมกระบวนการเหล่านี้

4.1.4 มั่นใจได้ว่ามีการจัดหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์สนับสนุนการปฏิบัติงานและการเฝ้าติดตามกระบวนการเหล่านี้เพียงพอ

4.1.5 วัดผล เฝ้าติดตามและวิเคราะห์กระบวนการเหล่านี้ และปฏิบัติการกระทำที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุผลจากการวางแผนที่วางไว้และทำการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง องค์กรจะต้องจัดการกระบวนการเหล่านี้ ให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของมาตรฐานสากลฉบับนี้

4.2 ข้อกำหนดระบบเอกสารทั่วไป (general documentation requirements) ระบบเอกสารของระบบการจัดการด้านคุณภาพต้องรวมถึง

4.2.1 ขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นเอกสารที่ต้องการมาตรฐานสากลฉบับนี้

4.2.2 เอกสารที่องค์กรทำเพื่อให้มั่นใจในประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและ การควบคุมกระบวนการของตนเอง สำหรับในข้อกำหนดที่ระบุคำว่า “ขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นเอกสาร (documented procedure) ปรากฏอยู่ในมาตรฐานสากลฉบับนี้ หมายถึงต้องมีขั้นตอนการดำเนินงานจัดทำเป็นเอกสารนำไปปฏิบัติและถูกคงไว้”

ขอบเขตและระดับของเอกสารของระบบการจัดการด้านคุณภาพต้องขึ้นกับหัวข้อดังนี้

1. ขนาดและประเภทขององค์กร

2. ความซับซ้อนและลักษณะความสัมพันธ์ของกระบวนการ

3. ความสามารถของบุคคล

ขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นเอกสารและอื่น ๆ อาจอยู่ในรูปแบบของสื่อชนิดต่าง ๆ ก็ได้

5. ความรับผิดชอบด้านการบริหาร (management responsibility)

5.1 ความมุ่งมั่นของฝ่ายบริหาร (management commitment) ผู้บริหารระดับสูงต้องจัดหาหลักฐานที่แสดงความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูงต่อการพัฒนา และ ปรับปรุงระบบการจัดการด้านคุณภาพให้ดีขึ้นโดย