

ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ สู่องค์การแห่งความสำเร็จ Performance of Personnel in the Organization to the Organization of Success

¹ชาญณรงค์ รัตนพนากุล (Charnnarong Rattanapanakul)

²มยุรี วรรณสกุลเจริญ (Mayuree Wannasakulcharoen)

มหาวิทยาลัยรามคำแหง (Ramkhamhaeng University)

Email: charn_r@yahoo.com, mayuree007@hotmail.com

Received March 12, 2020; **Revised** April 5, 2020; **Accepted** April 20, 2020

Abstract

In the era of globalization, the organization must face change and various fluctuations according to the dynamic of the environment both inside and outside the organization. Therefore, the organization must deal with changes that occur (change) to maintain a competitive advantage better than other organizations and will enable the organization to sustainably live. However, performance of personnel in the organization is very important for the organization which the performance of personnel must rely on various relevant factors whether it's an attitude to work, motivation for achievement, change leader, human resource development and the quality of working life. From the study of the relationship of these factors and the performance of personnel in the organization, it was found that there was a significant relationship due to the creation of a good relationship between executives or leaders and work will create the courage to show employees, give feedback and strive for ways to solve problems for the organization to the best of their ability.

Keywords: personnel performance, attitude towards work, achievement motivation, change leader, human resource development and the quality of working life

บทคัดย่อ

ในยุคโลกาภิวัตน์ องค์การต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง และความผันผวนต่าง ๆ ตามพลวัตรของสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ดังนั้น องค์การจึงต้องรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อสามารถรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันให้ได้ดีกว่าองค์การอื่น และจะทำให้้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับ้องค์การ ซึ่งผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นทัศนคติต่องาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และคุณภาพชีวิตในการทำงาน จากการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยเหล่านี้กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรใน้องค์การ พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหาร หรือผู้นำกับพนักงานจะสร้างให้พนักงานเกิดความกล้าแสดงออก เสนอความคิดเห็น และมุ่งมั่นหาแนวทางการแก้ไขปัญหาให้กับ้องค์การได้อย่างเต็มความสามารถ

คำสำคัญ: ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร, ทัศนคติต่องาน, แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์, ผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และคุณภาพชีวิตในการทำงาน

บทนำ

ปัจจุบัน้องค์การต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง และความผันผวนต่าง ๆ จากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก การปรับตัวรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (change) เพื่อสามารถรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ดีกว่า้องค์การอื่น จะทำให้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน การตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นนั้น จำเป็นต้องแสวงหาหนทางที่จะทำให้ผลการปฏิบัติงานของ้องค์การอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถเป็นเกราะป้องกันจากความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ในอนาคต และเพื่อให้ได้มาซึ่งผลการปฏิบัติงานที่ดีของ้องค์การ ต้องทำให้อุคลากรแสดงซึ่งผลการปฏิบัติงานที่ดีด้วยเช่นกัน เพราะผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสำคัญที่จะช่วยให้องค์การไปถึงเป้าหมายได้ (Campbell, 1983) นอกจากนี้ การให้ความสนใจกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ไม่ว่าจะอยู่ในสภาวะการณ์ใด ๆ ก็จะไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีอันเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของ้องค์การได้ (Armstrong & Baron, 2007) และไม่ว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวของ้องค์การที่เกิดขึ้นสามารถกำหนดได้จากผลการปฏิบัติงานของบุคลากรใน้องค์การ (Ahmed & Ramzan, 2013) ดังนั้น บุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จและต้องเผชิญกับความกดดันจากการปรับเปลี่ยนของ้องค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

การให้ความสำคัญกับบุคลากรซึ่งเป็นส่วนสำคัญในความสำเร็จของ้องค์การนั้น ต้องเกิดจากการสร้างปัจจัยเพื่อนำไปสู่แรงจูงใจต่อบุคลากรให้มีความทุ่มเทในการทำงาน สร้างสรรค์ผลการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของ้องค์การ การแสดงออกซึ่งพฤติกรรมอย่างสร้างสรรค์ และมีพลังงานในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็น้องค์การในภาครัฐหรือเอกชน โดยแรงจูงใจเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องเข้ามาดูแลให้ความสนใจเช่นเดียวกับงานด้านอื่น ๆ ของ้องค์การ (Denhardt, Denhardt and Aristigueta, 2009) ้องค์การจึงจำเป็นต้องให้ความสนใจอย่างต่อเนื่องต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้องค์การสามารถดำรงอยู่และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เนื่องด้วยมนุษย์ยังคงเป็นปัจจัยที่สำคัญมากต่อ้องค์การเพราะเป็นทรัพยากรเพียงอย่างเดียวก่อนหน้านี้ที่มีความรู้ ความคิด ทักษะ และความสามารถที่จะนำไปใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การบรรลุความสำเร็จ และสามารถนำทรัพยากรประเภทอื่น ๆ มาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน แม้ว่า้องค์การในปัจจุบันได้มีการนำ

เทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารภายในองค์การอย่างมากมาตาม โดยการศึกษาค้นคว้าการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง และมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน สามารถอธิบายรายละเอียดได้ ดังนี้

แนวคิดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ

องค์การต้องการบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับสูง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เพื่อนำส่งสินค้าและบริการที่องค์การมีความเชี่ยวชาญ และท้ายที่สุดเพื่อบรรลุความสามารถในการแข่งขัน ผลการปฏิบัติงานจึงเป็นเรื่องสำคัญสำหรับบุคลากรระดับปัจเจกบุคคล การปฏิบัติงานให้สำเร็จและมีผลการปฏิบัติงานในเกณฑ์ที่สูงสามารถเกิดได้จากปัจจัยต่าง ๆ อาทิ ความพึงพอใจ, ความชำนาญงาน หรือความภาคภูมิใจในงาน ในทางกลับกันผลการปฏิบัติงานในระดับต่ำหรือการไม่บรรลุเป้าหมายในการทำงาน อาจเกิดจากการมีประสบการณ์ที่ไม่พึงพอใจ หรือแม้กระทั่งความล้มเหลวส่วนบุคคล (Sonnentag & Frese, 2002) ยิ่งกว่านั้นผลการปฏิบัติงาน ยังนำมาซึ่งการตอบแทนในรูปแบบเงินหรือผลประโยชน์อื่น ๆ สำหรับบุคลากร อีกทั้งผลการปฏิบัติงานยังเป็นเงื่อนไขหลักของการพัฒนาอาชีพในอนาคตและความสำเร็จในตลาดแรงงาน (Sonnentag & Frese, 2002) ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นแนวคิดระดับปัจเจกบุคคล เพราะบุคลากรแต่ละคนมีความแตกต่างกันในระดับความสามารถที่จะแสดงผลการปฏิบัติงานในการกิจ ฝ่ายบริหารสามารถประเมินพนักงานโดยใช้พื้นฐานจากผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นการกระทำ ไม่ใช่เหตุการณ์ และไม่ใช่เพียงแต่ผลลัพธ์ที่ปรากฏให้เห็นเท่านั้น ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นผลลัพธ์ของการทำงานของพนักงานหลังจากการทำงานในช่วงเวลาใดช่วงเวลาหนึ่ง และผลลัพธ์ของงานนั้นมีประสิทธิภาพในช่วงเวลานั้นๆ ซึ่งเป็นผลของความพยายามและจิตสำนึกของบุคคลเพื่อมุ่งไปสู่งานที่สามารถรับรู้ได้ เห็นได้ และวัดได้ แต่ในบางคราวก็ไม่สามารถวัดหรือเห็นได้ (Toban et al., 2014) อาจมีความหมายเป็นประสิทธิผลที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่มีหน้าที่ในงาน ที่บุคลากรทุ่มเทให้กับเทคนิคในงานหลักขององค์การทั้งโดยตรงและโดยอ้อม (Borman & Motowidlo, 1997) ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรจึงมีความสำคัญเพราะการทุ่มเทที่บุคลากรมีให้ต่อประสิทธิผลขององค์การ ในวิถีทางที่ขับเคลื่อนในบริบทขององค์การ สังคม และจิตวิทยาที่มีผลกระตุ้นต่อกิจกรรมในงานและกระบวนการทำงาน เป็นความสมัครใจอย่างไม่มีเงื่อนไขเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของงาน รวมถึงการช่วยเหลือและประสานงานกับผู้อื่นในองค์การเพื่อให้งานเสร็จสมบูรณ์ (Borman & Motowidlo, 1997)

ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นแนวคิดหลักในจิตวิทยาในงาน และจิตวิทยาขององค์การ ในระหว่างช่วงระยะเวลา 10 หรือ 15 ปี ที่ผ่านมานักวิจัยหลายท่านได้สร้างความก้าวหน้าในการให้ความชัดเจนและเพิ่มองค์ความรู้ต่อแนวคิดผลการปฏิบัติงาน (Campbell, 1990) อย่างแพร่หลาย ในการวัดตัวแปรผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการวิจัยต่าง ๆ แสดงให้เห็นว่าผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นตัวแปรหลักที่สำคัญในงานและจิตวิทยาขององค์การ และที่น่าสนใจคือ ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมักจะถูกใช้เป็นตัวแปรตาม ในมุมมองเชิงปฏิบัติที่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นบางสิ่งที่องค์การจะต้องพัฒนาให้ดีขึ้นและเหมาะสม (Sonnentag & Frese, 2002) ดังนั้น ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรจึงเป็นตัวแปรตามที่สำคัญและถูกศึกษามานานกว่าทศวรรษ (Jankingthong & Rurkkhum, 2012)

จากการศึกษาแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปผลการปฏิบัติงานของบุคลากรว่าเป็น ผลลัพธ์ของการกระทำต่างๆ ของบุคคลที่สัมพันธ์กับงาน รวมถึงการกระทำที่ถูกมองว่ามีความหมายสำหรับหน้าที่การทำงานหนึ่งๆ หรือการบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนงานขององค์การ และผลรวมของพฤติกรรมของบุคลากรในบริบทที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ขององค์การ

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

การศึกษาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร และองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วย ทักษะที่ต้องงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ พฤติกรรมผู้นำ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และคุณภาพชีวิตในการทำงาน สามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

ทัศนคติต้องงาน

ทัศนคติเป็นเรื่องที่นักสังคมศาสตร์จำนวนมากโดยเฉพาะนักจิตวิทยาสังคม ได้ให้ความสนใจศึกษาเรื่องนี้อย่างลึกซึ้งในแง่มุมต่างๆ (Jirawat Wongswadiwat, 2004) ทัศนคติเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความนึกคิด ความรู้สึก ความคิดเห็น ความเชื่อของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ที่แสดงออกมาในลักษณะของการประเมินค่าต่อสิ่งต่างๆ เหล่านั้น และทัศนคติเหล่านี้มีโอกาสที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พฤติกรรมของบุคคลจึงเป็นสิ่งที่สะท้อนออกมาให้เห็นจากทัศนคติของบุคคลนั้น ทัศนคติของบุคคลที่แตกต่างกัน พฤติกรรมก็แตกต่างกัน ดังนั้นบุคคลจึงมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล ทัศนคติจึงเป็นประเด็นทางจิตวิทยาที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การศึกษาพฤติกรรมองค์กร รวมถึงผู้บริหารในองค์กรให้ความสนใจอย่างยิ่งประเด็นหนึ่ง ด้วยเหตุที่ว่า การทำความเข้าใจในทัศนคติของบุคคล จะช่วยให้สามารถทำความเข้าใจในพฤติกรรมของบุคคลได้ เพื่อการพัฒนาหรือปรับปรุงผลการปฏิบัติงานนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร ทัศนคตินั้นมิได้มีในตัวบุคคลมาแต่กำเนิด หากแต่ค่อย ๆ เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล อันเป็นผลมาจากประสบการณ์หรือการเรียนรู้ (learning) ที่ผ่านมาในชีวิต ซึ่งสิ่งที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติของบุคคลนั้น อาจเป็นรูปธรรมหรือนามธรรมก็ได้ (Soittrakool Attamana, 2007) ทัศนคติเป็นสิ่งที่สำคัญในองค์กร เพราะจะมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงาน ถ้าพนักงานมีทัศนคติด้านบวกจะทำให้พนักงานมุ่งสร้างสรรค์สิ่งที่ดีให้กับองค์กรและตนเอง เช่น ทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ แต่ถ้าพนักงานมีทัศนคติด้านลบ อาจทำให้ไม่ตั้งใจทำงาน ไม่เห็นคุณค่าของงานและลาออกจากงานในที่สุด ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อองค์กร (Siriwan Serirat et al., 2007) ในหลายๆ การศึกษาชี้ให้เห็นว่าปัจจัยส่วนบุคคลและจิตวิทยามีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อพนักงาน รวมถึงปัจจัยทางชีววิทยา และทัศนคติต้องงานของพนักงาน (Lee, 2010) อย่างไรก็ตาม หากองค์กรไม่เป็นไปตามคาดหวังของบุคลากร บุคลากรมีแนวโน้มที่จะพัฒนาทัศนคติเชิงลบต่อต้องงานได้ (Norfaizzah Ramlee et al., 2016)

ความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติต้องงานกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

การศึกษาความสัมพันธ์ดังกล่าวสามารถพิจารณาจาก Ajzen & Fishbein (1977) สรุปว่า ทัศนคติมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานในระดับสูง Schleicher et al. (2004) เสนอว่าทัศนคติเป็นตัวแปรแทรกที่สร้างนัยสำคัญระหว่างความพึงพอใจในงานกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่นเดียวกับ Schneider et al. (2003) ศึกษาในระดับปัจเจกบุคคลพบว่า โดยภาพรวมทัศนคติต้องงานสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้อย่างมาก รวมถึงในงานวิจัยของ Riketta (2008) ศึกษาเพื่อตอบคำถามการวิจัยว่า ทัศนคติต้องงานเป็นสาเหตุของผลการปฏิบัติงานหรือเป็นไปในทางกลับกัน พบว่า ทัศนคติต้องงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานมากกว่าในทางกลับกัน ส่วนผลการศึกษาของ Hettiararchchi and Jayarathna (2014) ศึกษาในระดับปัจเจกบุคคล พบว่า ทัศนคติต้องงานมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ และในการศึกษาของ Rahiman and Kodikal (2017) ให้ความเห็นว่า ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นมิติที่สำคัญ โดยพนักงานที่มีทัศนคติต้องงานเชิงบวกจะตระหนักใน พลวัตรของธุรกิจ และสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมขององค์กร นำไปสู่การพัฒนาในองค์กรรวมต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า ทัศนคติต้องงาน คือ ความรู้สึกเชิงประเมินค่าของบุคคลที่มีต่อสิ่งนั้นๆ มีความเกี่ยวข้องกับ

พฤติกรรมของบุคคล เมื่อบุคคลเกิดความพอใจหรือไม่พอใจต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งส่งผลต่อการกระทำที่มีความเกี่ยวข้องกับงานที่บุคคลปฏิบัติ

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (achievement motivation) เป็นลักษณะอารมณ์หรืออุปนิสัยที่มีเสถียรภาพ ที่แสดงออกมาให้เห็นในลักษณะของความปรารถนาที่จะปฏิบัติกิจกรรมที่มีคุณค่ามีความหมายของมนุษย์ในระดับที่ดีที่สุด ความปรารถนาเช่นนี้ของปัจเจกบุคคลเผยให้เห็นอย่างชัดเจนเข้มข้นมากขึ้นในลักษณะที่เด่นชัดในบุคลิกภาพของปัจเจกบุคคลนั้น โดยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีส่วนเชื่อมโยงต่อความปรารถนาของบุคคล เพื่อรักษาผลลัพธ์ที่ดีที่สุดของความสำเร็จนั้นในระดับสูง ครอบคลุมถึงการนำไปสู่โครงสร้างทางบุคลิกลักษณะ และเป็นแนวคิดพื้นฐานที่จะอธิบายลักษณะพฤติกรรมของแรงขับเคลื่อน มุมมองของปัจเจกบุคคลต่อความเป็นไปได้ของความสำเร็จในงาน ที่มีสาเหตุมาจากความต้องการที่จะบรรลุเป้าหมาย และความกลัวต่อความล้มเหลว ดังนั้นความเข้มของแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญในบุคคลๆ หนึ่งที่ต้องการจะบรรลุเป้าหมาย พฤติกรรมของคนเหล่านั้นจะมีทิศทางมุ่งสู่ความเป็นไปได้เชิงบวก ในบุคคลที่มีแรงจูงใจต่อการหลีกเลี่ยงงาน พฤติกรรมของบุคคลเหล่านั้นจะมีทิศทางไปสู่ความเป็นไปได้ที่ไม่พึงปรารถนา ในบุคคลหนึ่งจะมีประสบการณ์ทั้งสองแรงจูงใจในเวลาเดียวกันขึ้นกับสถานการณ์นั้น ๆ สิ่งที่จะทำใ้บุคคลตัดสินใจเลือกไปทางใดขึ้นอยู่กับการมีความสัมพันธ์ที่ขึ้นกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์หรือการมุ่งไปสู่ความสำเร็จหรือการหลีกเลี่ยงความล้มเหลว แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน ทุกพฤติกรรม การกระทำ ความคิด และความเชื่อมีอิทธิพลมาจากแรงขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จจากภายในตัวบุคคล (Harackiewicz et al., 1998)

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จึงเป็นแรงขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดความมุ่งมั่นของบุคคลในการขับเคลื่อนพลังของความสามารถ และเวลาในการดำเนินกิจกรรมภายใต้หน้าที่และความรับผิดชอบเพื่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การให้ดีที่สุดที่เป็นไปได้ การอธิบายเกี่ยวกับแนวคิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ได้แพร่หลายโดย McClelland, Atkinson, Clark and Lowell (1953) เพื่อทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในปัจเจกบุคคล นำไปสู่ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่งนิยามการรับรู้และพฤติกรรมผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (Smith, 2015) และทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เกิดขึ้นอย่างเป็นทางการครั้งแรก จากการพัฒนาของ Atkinson (1966) เป็นตัวแบบสมการทางคณิตศาสตร์ที่ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ ความแตกต่างระหว่างการขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จกับการขับเคลื่อนเพื่อหลีกเลี่ยงความล้มเหลว ความน่าจะเป็นของความสำเร็จ และผลประโยชน์ที่ได้รับจากความสำเร็จ

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

พิจารณาได้จาก Atkinson (1966) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นปัจจัยกำหนด เมื่อบุคคลคาดหวังในผลการปฏิบัติงานของตนนั้นจะถูกประเมินในระดับดีเลิศเมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐาน สอดคล้องกับ Ali et al. (1979) พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่นเดียวกับการศึกษาของ McClelland & Boyatzis (1982) พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหาร รวมถึงแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ถูกคาดหวังว่ามีนัยสำคัญที่จะกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Hoque & Ali, 1998) และจากการศึกษาของ Gorda, Lestari and Budhi (2016) ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์การ และผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และในการวิจัยของ Jeffrey and Soleman (2017) ผลการวิจัยพบว่า วินัยในการทำงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และเส้นทางอาชีพ มีนัยสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์คือ ความต้องการชนิดหนึ่งของมนุษย์ในการที่จะ

ฝ่าฟันอุปสรรคต่าง ๆ เป็นความพยายามอย่างหนักของปัจเจกบุคคลที่จะบรรลุเป้าหมายภายในสภาพแวดล้อมทางสังคมของบุคคลนั้น ด้วยการตั้งมาตรฐานการทำงานไว้สูง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างสมบูรณ์ เมื่อประสบความสำเร็จก็จะเกิดความสุขความภูมิใจ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

พฤติกรรมผู้นำมีการศึกษามาเป็นระยะเวลานาน โดยเริ่มจากนักวิชาการมุ่งความสนใจไปที่คุณลักษณะและบุคลิกภาพส่วนบุคคลของผู้นำ โดยมุ่งสนใจไปที่คุณลักษณะ และบุคลิกภาพของผู้นำที่ควรจะเป็นแต่เพียงอย่างเดียว นั้น ไม่สามารถอธิบายปรากฏการณ์เรื่องของผู้มาได้ เพราะว่าไม่มีคุณลักษณะ หรือบุคลิกภาพแบบใดแบบหนึ่งที่สามารถทำให้เกิดผู้นำที่ดีได้ นักวิชาการจึงศึกษาโดยนำปัจจัยสภาพแวดล้อมมาเป็นปัจจัยในการศึกษาด้วย โดยที่สภาพแวดล้อมจะมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและผันผวน เช่น ภาวะการณ์แข่งขันในตลาดที่มีแนวโน้มรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ หรือความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสาร เป็นต้น ผู้นำที่มีคุณสมบัติที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมจึงมีความจำเป็น ดังนั้นการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำจึงหันไปสนใจในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสภาพแวดล้อมด้วย โดยที่ Heilbrun (1994) แบ่งกลุ่มทฤษฎีภาวะผู้นำในการใช้อธิบายพฤติกรรมผู้นำ เป็นวิวัฒนาการ 4 ขั้นตอนของทฤษฎี ขั้นที่ 1 ศึกษาอธิบาย และให้คำจำกัดความของลักษณะผู้นำ หรือทฤษฎีลักษณะผู้นำ (Trait theories of leadership) ขั้นที่ 2 การศึกษาพฤติกรรมที่ผู้นำควรจะทำปฏิบัติ หรือทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral theories of leadership) ขั้นที่ 3 การศึกษาโดยมุ่งสนใจความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสิ่งแวดล้อม หรือทฤษฎีผู้นำที่ขึ้นกับสถานการณ์ (Contingency theories of leadership) และในขั้นที่ 4 ให้ความสนใจเป็นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) กับผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership)

ทฤษฎีผู้นำสร้างความเปลี่ยนแปลง (The transformational theory of leadership) นักทฤษฎีในกลุ่มแนวทางการศึกษานี้ประกอบด้วย ทฤษฎีภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงของ Burn (1978) ที่เริ่มต้นจากการศึกษาความเป็นผู้นำทางการเมือง โดยเป็นผู้เริ่มศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน โดยอธิบายว่า การทำความเข้าใจในธรรมชาติการเป็นผู้นำ อยู่บนพื้นฐานของระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่สัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารมีแรงจูงใจ นำมาซึ่งความพึงพอใจของผู้ตาม ส่วนอำนาจเกิดเมื่อผู้นำจัดการทรัพยากร โดนมียทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามให้บรรลุเป้าหมายที่ผู้นำคาดหวังเอาไว้ ผู้นำเป็นผู้สื่อถึงค่านิยมความคาดหวัง รวมทั้งยกระดับของคุณธรรมทั้งของผู้นำและผู้ตาม มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำและผู้ตาม ในแบบที่ยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ยกย่องแนวคิด ค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในแนวทางการศึกษานี้ยังมีทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass (1985) เสนอว่า ลักษณะของผู้นำที่จะปฏิบัติงานได้ผลดี ผู้นำต้องแสดงลักษณะผู้นำ 2 ลักษณะร่วมกัน กล่าวคือทั้งผู้นำเชิงแลกเปลี่ยนและผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยสัดส่วนของลักษณะผู้นำแต่ละลักษณะที่แสดงออกมาขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ สิ่งแวดล้อมภายในองค์การ และคุณลักษณะของตัวผู้นำเอง รวมถึงทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1994) ได้ อธิบายถึงทฤษฎีนี้ให้ชัดเจนมากขึ้น โดยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำพหุปัจจัย (Multifactor Leadership Questionnaire-MLQ) ที่พัฒนาโดย Bass and Avolio โดยมีงานวิจัยเชิงประจักษ์และการศึกษาเชิงทฤษฎีจำนวนมากแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์การ

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

พิจารณาจากผู้นำแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจผ่านการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ใ้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่น เคารพนับถือ และกระตุ้น พร้อมให้กำลังใจบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ ค้นหาวิธีการทำงานใหม่ๆ (Jain, 2005) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างความเชื่อมั่นและเสริมประสิทธิภาพต่อผลการปฏิบัติงานโดยผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่น สร้างบรรยากาศในการทำงาน และให้การสนับสนุนแก่บุคลากรในการทำงานที่ท้าทาย ใช้ความรู้ความสามารถ และเป็นพี่เลี้ยงคอยแนะนำลูกน้อง ให้ตระหนักถึงการมีผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยม (Larson & LaFasto, 1989) ผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการบริหารขององค์การที่มีผลการดำเนินการที่จะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ถ้าองค์การได้ผู้นำที่มีประสิทธิภาพก็จะสามารถหลีกเลี่ยงการเกิดอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้สามารถปฏิบัติงานตลอดจนทำกิจกรรมต่างๆในองค์การให้สำเร็จลุล่วงได้ (Lussier & Achua, 2004) และผลการศึกษาของ Parry (2003) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำในองค์การภาครัฐพบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกกับนวัตกรรมและผลงานของบุคลากรในองค์การ ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับ Judge and Piccolo (2004) ศึกษาถึงอิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน พบว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์สูงมากต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ผลการปฏิบัติงานขององค์การ รวมถึงประสิทธิภาพของผู้นำ และ Biswas and Varma (2012) ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศเชิงจิตวิทยาและผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่าตัวแปรทั้งสองสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ ด้วยเหตุนี้จากกล่าวได้ว่า ผู้นำที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อให้พนักงานยึดมั่นและเป็นแนวทางในการทำงาน มีอิทธิพลต่อความคิดของผู้ตามสามารถกระตุ้นผู้ตามด้วยสติปัญญา สามารถสร้างแรงบันดาลใจและความผูกพัน ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์ เป็นบุคคลที่องค์การจ้างเพื่อให้มาปฏิบัติงานภายในองค์การ (Gilley et al, 2002) เป็นทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการดำเนินกิจการขององค์การ และได้รับการยอมรับว่ามีส่วนต่อความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์การอย่างยั่งยืน ภายใต้สภาพแวดล้อมการแข่งขันที่รวดเร็วและรุนแรง เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่องค์การคู่แข่งยากที่จะลอกเลียนแบบได้ หรือไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ แต่เมื่อองค์การมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ รวมถึงทักษะต่าง ๆ ที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การแล้ว องค์การก็ต้องตระหนักว่าจะต้องพัฒนาบุคลากรขององค์การอยู่เสมอ เพื่อองค์การจะได้มีความพร้อม และสามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล รวมถึงต้องเตรียมความพร้อมให้บุคลากรขององค์การมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้เท่าทันและพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ด้วยเหตุนี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อการพัฒนาองค์การจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่จะมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์การ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นหนึ่งในแนวทางการศึกษาที่มีขอบข่ายงานวิจัยเพื่อทำความเข้าใจเพิ่มมากขึ้นมากที่สุด (Garavan et al., 2012) นักวิจัย ผู้ปฏิบัติ และผู้กำหนดนโยบายเน้นให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อยกระดับคุณภาพของทุนมนุษย์ และสร้างการได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (Scheel et al, 2014) แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกิดขึ้นมากกว่า 40 ปีแล้ว (Hamlin & Stewart, 2011) โดยใน ค.ศ. 1964 นักเศรษฐศาสตร์ 2 คน คือ เฟรดเดอริก เฮช ฮาร์บิสัน (Frederick H. Harbison) และชาร์ลส์ เอ. เมเยอร์ (Charles A. Myers) ได้ริเริ่มการใช้ศัพท์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เป็นครั้งแรก (Suthinee Rurkkhum, 2014) และแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกิดขึ้นอย่างเป็นทางการในประเทศสหรัฐอเมริกา เมื่อลีโอนาร์ด แอนด์เลอร์ (Leonard

Nadler) ตีพิมพ์หนังสือชื่อ “Developing Human Resource” เมื่อ ค.ศ. 1970 ซึ่งต่อมาแนดเลอร์ได้รับการยกย่องให้เป็นบิดาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Sirapatsorn Wongthongdee, 2014) แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกิดขึ้นในสหรัฐอเมริกาก่อนที่จะแพร่หลายไปทวีปยุโรป และต่อไปยังประเทศอื่นๆ (McLean et al., 2008) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นแนวคิดที่สำคัญ และได้รับการสนใจอย่างแพร่หลาย ในการฝึกอบรมและการพัฒนา รวมถึงการเป็นวิชาชีพ จุดประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ โดยที่องค์ความรู้ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสหวิทยาการที่มาจากความรู้หลากหลายสาขาสมาผสมผสานเข้าด้วยกัน

ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

พิจารณาจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทำให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นส่งผลทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานสูงขึ้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตต่าง ๆ ตามพันธกิจขององค์การ และผลการปฏิบัติงานในระดับองค์การ ระดับกระบวนการทำงาน ระดับกลุ่ม และระดับบุคคล (Swanson and Holton, 2001) รวมถึง Suchitra Thananan (2007) กล่าวว่าเป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคล เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และให้เกิดการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีวัตถุประสงค์ที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์การให้ดีขึ้นผ่านกระบวนการผลิตที่เพิ่มขึ้น กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงาน และกิจกรรมการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Fornes et al., 2006) ผลการศึกษาของ Scheel et al. (2014) พบว่า การอบรมมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในผลการศึกษาของ Brooks and Nafukho (2006) เป็นการศึกษาความสัมพันธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานเป็นการศึกษาบนพื้นฐานของทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีจิตวิทยา และแนวความคิดการคิดเชิงระบบ กล่าวว่ากิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรม หรือกระบวนการที่หลากหลาย เพื่อสร้างศักยภาพสำหรับบุคคล และทีมงาน ให้เกิดการพัฒนาความรู้และความเชี่ยวชาญ เพื่อให้สามารถสร้างผลิตผล ผลประโยชน์ให้กับองค์การ ในการศึกษาของ Adhikari (2010) พบว่า กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ช่วยเชื่อมโยงวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การ ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ ที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในการศึกษาของ Krishna et al. (2016) มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบผลกระทบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อประสิทธิผลขององค์การผ่านวิถีทางของผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีผลกระทบต่อการสร้างผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การพัฒนาและสร้างความเชี่ยวชาญให้กับมนุษย์ มุ่งที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และอนาคตของปัจเจกบุคคล เพื่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์การ โดยกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประกอบไปด้วย การพัฒนาปัจเจกบุคคล (Individual development) การพัฒนาอาชีพ (Career development) และการพัฒนาองค์การ (Organization development)

คุณภาพชีวิตในการทำงาน

องค์การทั้งหลายทั่วโลก พยายามค้นหาวิถีทางเพื่อให้หยุด และไปสู่สิ่งที่คาดหวัง องค์การชั้นนำบางแห่งให้ความสนใจไปที่สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจโดยนำแนวทางธุรกิจมาใช้เพื่อแข่งขันในการสร้างตลาดใหม่ ๆ และสร้างกระแสรายได้ หรือสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ลูกค้า ในขณะที่องค์การบางแห่งมุ่งที่จะใช้แนวทางองค์กรวมโดยหลอมรวมมุมมองทางธุรกิจเข้ากับมุมมองความสมดุลในชีวิตและการทำงาน ด้วยการหาวิถีที่จะช่วยบุคลากรขององค์การให้มีประสิทธิผลมากขึ้น ให้ความยืดหยุ่นในการตัดสินใจในการใช้สถานที่หรือวิธีการทำงานตามความต้องการของบุคลากร และช่วยให้อุปกรณ์เข้าถึงการบริการหรือเครื่องมือ เพื่อให้บุคลากรได้สนองความต้องการในชีวิตส่วนบุคคล

และช่วยลดความวิตกกังวลหรือความเครียดต่อกิจกรรมต่างๆ ขององค์การในระดับต่ำที่สุด (Child, 2003) ปัจจุบันแนวคิดคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จของทุกองค์การ ในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้บรรลุในระดับที่เหมาะสม เป็นประเด็นหลักที่ผู้บริหารต้องให้ความสนใจเพื่อให้บุคลากรแสดงผลการปฏิบัติงานที่พึงปรารถนา (Shekari et al., 2014)

ในปัจจุบัน คุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นเรื่องราวที่มีนัยสำคัญในเกือบทุกอุตสาหกรรมหรือทุกภาคส่วน โดยไม่มีองค์การใดที่จะประสบความสำเร็จด้วยเพียงแค่อุปกรณ์เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้เท่านั้น องค์การยังมีความจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อการปฏิบัติงาน แนวคิดคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นแนวคิดที่เริ่มมีมาตั้งแต่ปลาย ค.ศ. 1960 จากเวลานั้นมาจนถึงปัจจุบันแนวคิดนี้มีระดับความสำคัญสูงขึ้นในทุกภาคส่วน และในทุกสภาพแวดล้อมการทำงาน ระยะเริ่มแรกแนวคิดนี้ให้ความสนใจในผลกระทบของงานต่อสุขภาพและสวัสดิการของพนักงาน แต่ในปัจจุบันวัตถุประสงค์ก็มีการปรับเปลี่ยน ทุก ๆ อุตสาหกรรมต้องการให้สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีขึ้นแก่พนักงาน รวมถึงผลประโยชน์ตอบแทนทั้งในรูปตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน องค์การต้องการรักษามูลค่าบุคลากรให้อยู่กับองค์การให้นานมากขึ้นเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ แนวคิดคุณภาพชีวิตในการทำงานจึงเชื่อว่าบุคลากรคือข้อได้เปรียบขององค์การ โดยพิจารณาเห็นว่าบุคลากรจะแสดงผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นเมื่อพวกเขายินยอมที่จะอุทิศทุ่มเทแรงกายแรงใจในการจัดการและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกระบวนการทำงานของพวกเขา (Shanmugam & Ganapathi, 2017)

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

พิจารณาจาก Geetha and Mani (2016) ได้กล่าวไว้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาความสามารถของมนุษย์ รวมถึงความเป็นสถาบันขององค์การ ในบทความการวิจัยโดย Hosmani and Bindurani (2014) ผลการวิจัยเผยให้เห็นว่า โดยส่วนใหญ่พนักงานพึงพอใจกับโปรแกรมคุณภาพชีวิตในการทำงานขององค์การส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานและส่งผลไปถึงผลการปฏิบัติงานของพนักงานดีขึ้น เช่นเดียวกับการศึกษาของ Beh and Rose (2007) พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับผลการปฏิบัติ โดยการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับผลการปฏิบัติงาน และในบทความการวิจัยของ Tripathy (2017) จากการศึกษาเรื่อง Impact of quality of work life on job performance พบว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี โดยมีชีวิตและการทำงานที่สมดุล จะมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมที่ไปกระทบต่อผลการปฏิบัติงานในระดับสูง ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าคุณภาพชีวิตการทำงาน คือ ความพึงพอใจของบุคลากรต่อความต้องการที่หลากหลาย ประกอบด้วย พฤติกรรมของหัวหน้างาน (supervisory behavior) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (compensation and benefits) คุณลักษณะของงาน (job characteristics) และความสมดุลในชีวิตและการทำงาน (work life balance) เพื่ออธิบายขอบเขตของความสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกบุคคลและการรับรู้ของปัจเจกบุคคลในชีวิตของพวกเขาที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมการทำงาน

บทสรุป

เมื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่างผลการวิจัยที่ได้กับทฤษฎี รวมทั้งบทความและงานวิจัย ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นแนวคิดหลักในจิตวิทยาในงาน และจิตวิทยาองค์การ รวมถึงในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์ความรู้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในระหว่างช่วงระยะเวลาหลาย ๆ ปีที่ผ่านมา นักวิจัยหลายท่านได้สร้างความก้าวหน้าในการให้ความชัดเจนและเพิ่มองค์ความรู้ต่อแนวคิดผลการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม

แพร่หลาย ในการวัดตัวแปรผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการวิจัยต่าง ๆ แสดงให้เห็นว่าผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นตัวแปรหลักที่สำคัญในการอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับองค์การและบุคลากรขององค์การ และที่น่าสนใจคือ ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มักจะถูกใช้เป็นตัวแปรตาม ในมุมมองเชิงปฏิบัติที่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นบางสิ่งที่จะต้องพัฒนาให้ดีขึ้นและเหมาะสม ดังนั้นองค์การจึงต้องการบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับสูง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และเพื่อบรรลุความสามารถในการแข่งขัน ผลการปฏิบัติงานจึงเป็นเรื่องสำคัญสำหรับบุคลากรระดับปัจเจกบุคคล การปฏิบัติงานให้สำเร็จและมีผลการปฏิบัติงานในเกณฑ์ที่สูงสามารถเกิดได้จากปัจจัยต่าง ๆ อาทิ ทักษะที่ต้องงาน ที่เป็นความรู้ลึกหรือความเชื่อ ที่บุคลากรจะแสดงออกในการขับเคลื่อนหรือแสดงพฤติกรรม ในการที่จะใช้จัดการหรือยอมรับต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นความต้องการชนิดหนึ่งของมนุษย์ในการต่อสู้กับอุปสรรค และตั้งมาตรฐานการทำงานในระดับสูงเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และเมื่อประสบความสำเร็จ บุคคลก็จะเกิดความภาคภูมิใจ พฤติกรรมผู้นำแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ เพื่อให้ผู้ตามหรือบุคลากรทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยที่ผู้นำต้องกล้าที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลง ไม่ยึดติดกับแนวทางการทำงานเดิม ๆ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการบูรณาการกันของกิจกรรมการพัฒนาปัจเจกบุคคล กิจกรรมพัฒนาอาชีพ และกิจกรรมพัฒนาองค์การ เพื่อให้พนักงานในองค์การมีคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานสูง เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์การ และคุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นแนวทางในองค์รวมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นอยู่ดี มีสภาพการทำงานที่ดี มีศักดิ์ศรีเหมาะสมกับเกียรติภูมิของความเป็นมนุษย์ของบุคลากร ในทางกลับกันผลการปฏิบัติงานในระดับต่ำหรือการไม่บรรลุเป้าหมายในการทำงาน อาจทำให้ประสบความล้มเหลวต่อส่วนบุคคลและองค์การ อีกทั้งผลการปฏิบัติงานยังเป็นเงื่อนไขหลักของการพัฒนาอาชีพในอนาคตและความสำเร็จในตลาดแรงงาน

References

- Adhikari, D. R. (2010). Human resource development (HRD) for performance management: The case of Nepalese organizations. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 59(4), 306–324.
- Ahmed, A., & Ramzan, M. (2013). Effect of Job stress on employees of performance: A study on Banking Sector of Pakistan. *Journal of Business and Management*, 11(6), 61–68.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1977). Attitude-behavior relations: A Theoretical analysis and review of empirical research. *Psychological Bulletin*, 84(5), 888–918
- Ali, M. R. (1979). *Achievement Motivation and Industrial Productivity in Bangladesh*. Dhaka: University of Dhaka.
- Armstrong, M., & Baron, A. (2007). *Performance management: A strategic and integrated approach to achieve success*. Mumbai: Jaico Publishing House.
- Atkinson, J. W. (1966). Achievement motivation. *International Encyclopedia of the Social Sciences*, 1, 27–33.
- Attamana, s. (2007). *Organizational behavior Theory and Application* (4th ed.). Bangkok: Thammasat University.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.
- Beh, L., & Rose, R.C. (2007). Linking QWL and job performance: Implication for organizations. *Performance*

Improvement, 46(6), 30–35.

- Biswas, S., & Varma, A. (2011). Antecedents of employee performance: An empirical investigation in India. *Employee Relations*, 34(2), 177–192.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10(2), 99–109.
- Brooks, M., & Nafukho, F.M. (2006). Human resource development, social capital, emotional intelligence any link to productivity. *Journal of European Industrial Training*, 3(2), 117–128.
- Burn, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Campbell, J. P. (1983). Some possible implications of “modeling” for the conceptualization of measurement. In F. Landy, S. Zedeck, & J. Cleveland (Eds.), *Performance measurement and theory* (p. 277–298). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Campbell, J. P. (1990). *Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology*. In Dunnette M. D., & Hough, L. M. (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (1, 2nd ed., 687–732). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Child, T. (2003). *Is Work/Life Balance a Global Issue—or has the U.S. Culture Simply Exported the Issue*. Retrieved from <http://www.workfamily.com>
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V., & Aristigueta, M. P. (2009). *Managing human behavior in public and nonprofit organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Fornes, S., Rosenberg, H., Rocco, T. S., & Gallagher, J. (2006). A human resource development performance improvement model for workers with mental retardation in supported employment. In M.S. Plakhotnik & S.M. Nielsen (eds.), *Proceeding of the Fifth Annual college of education research conference: Urban and international education section*. Miami: Florida International University.
- Garavan, T. N., Cross, C., Wilson, J., & Carbery, R. (2012). Training and development roles and structures in European call centers: The influence of strategic choice, institutional and coevolutionary process. *Thunderbird International Business Review*, 54, 875–890.
- Geetha, R., & Mani, R. S. (2016). Quality of work life: A literature review. *International Journal of Applied Engineering Research*, 11(16), 8928–8931.
- Gilley, J. W., Eggland, S. A., & Maycunich, A. M. (2002). *Principle of Human Resource Development*. Cambridge, MA: Perseus.
- Gorda, E. S., Lestari, N. P. N. E., & Budhi, M. K. S. (2016). Organizational communication, career pattern, achievement motivation, organizational commitment and employee performance. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(4), 517–530.
- Hamlin, B., & Stewart, J. (2011). What is HRD? A definition review and synthesis of the HRD domain. *Journal of European Industrial Training*, 35, 199–220.

- Harackiewicz, J. M., Barron, K. E., & Elliot, A. J. (1998). Rethinking achievement goals: When are they adaptive for college students and why. *Educational Psychologist*, 3(1), 1-21.
- Heilbrun, I. (1994). Can Leaders be Studied. *The Wilson Quarterly*, 18(2), 65-72.
- Hettiararchchi, H. A. H., & Jayarathna, S. M. D. Y. (2014). The effect of employee work related attitudes on employee job performance: A study of tertiary and vocational education sector in Sri Lanka. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(4), 74-83.
- Hoque, M. E., & Ali, M. H. (1998). Achievement motivation and performance of public sector commercial bank employees in Bangladesh. *IJIR*, 33(4), 497-505.
- Hosmani, A. P., & Shambhushankar, B. R. (2014). Study on impact of quality of work life on job performance amongst employee of Secunderabad Division of South Center Railway. *Research Journal of management Sciences*, 3(11), 8-11.
- Jain, P. (2005). Strategic Human Resource Development in Public Libraries in Botswana. *Library Management*, 26(6), 336-350.
- Jankingthong, K., & Rurkkhum, S. (2012). Factors Affecting Job Performance: A Review of Literature. *Silpakorn University Journal of Social Sciences, Humanities, and Arts*. 12(2), 115-127.
- Jeffrey, I., & Soleman, M. (2017). The effect of work discipline, achievement motivation and career path toward employee performance of The National Resilience Institute of The Republic of Indonesia. *International of Application or Innovation in Engineering & Management*, 6(8), 106-113.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology*, 10, 755-768.
- Krishna, R., Potnuru, G., & Sahoo, C. K. (2016). HRD interventions, employee competencies and organizational effectiveness: an empirical study. *European Journal of Training and Development*, 10(5), 345-365.
- Larson, C. E., & LaFasto, F. M. (1989). *Teamwork: What must go right, What can go wrong*. Newberry Park, CA: Sage.
- Lee, H. W. (2010). An empirical study on work attitudes in government service. *Business Renaissance Quarterly*, 5(1), 89-102.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2004). *Leadership: Theory, Application, Skill Building* (2nd ed.). Cincinnati, Ohio: South-Western College.
- McClelland, D. C., Atkinson, J. W., Clark, R. A., & Lowell, E. A. (1953). *The achievement motive*. New York: Appleton Crofts.
- McClelland, D. C., & Boyatzis, R. E. (1982). Leadership motive pattern and long term success in management. *Journal of Applied Psychology*, 67, 737-742.
- McLean, G. N., Kuo M. H., Budhwani, N., & Yamnil, S. (2008). *Social development through human resource development*. Retrieved from <http://www.ufhrd.co.uk>

- Parry, K. W. (2003). Leadership, Culture and Performance: The case of New Zealand public sector. *Journal of Change Management*, 4, 376-399.
- Rahiman, H. U., & Kodikal, R. (2017). Impact of employee work related attitude on job performance. *British Journal of Economics, Finance and Management sciences*, 13(2), 93-105.
- Ramlee, N. et al. (2016). The Influence of Religiosity, Stress and Job Attitude towards Organizational Behavior: Evidence from Public Universities in Malaysia. *Procedia Economics and Finance*, 35, 563-573.
- Ricketta, M. (2008). The causal relation between job attitudes and performance: A Meta-Analysis of Panel Studies. *Journal of Applied Psychology*, 93(2), 472-481.
- Rurkkhum, S. (2014). *Human Resource Development: Principles and Applications*. Bangkok: Chulalongkorn University.
- Serirat, S. et al. (2007). *Management and organizational behavior*. Bangkok: Thira Film and Cytex.
- Scheel, T., Rigotti, T., & Mohr, G. (2014). Training and Performance of a Diverse Workforce. *Human Resource Management*, 53, 749-772.
- Schneider, B., Hanges, P. J., Smith, D. B. (2003). Which Comes First: Employee Attitudes or Organizational Financial and Market Performance. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 836-851.
- Schleicher, D. J., Watt, J. D., & Greguras, G. J. (2004). Reexamining the Job Satisfaction-Performance Relationship: The Complexity of Attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 165-177.
- Shanmugam, B., & Gannapathi R. (2017). A study on quality of work life and job performance of construction worker in Chennai. *International Journal of Scientific Research and Modern Education*, 2(1), 68-71.
- Shekari, G., Monshizadeh, M., & Ansari, M. (2014). Investigating the relationship between quality of working life (based on annual Walton's model) and employee performance (based on annual performance evaluation scores) in Water and wastewater Office, Khorasan Razavi. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research Business*, 6(1), 254-268.
- Smith, R. L. (2015). *A Contextual Measure of Achievement Motivation: Significance for Research in Counseling*. ViSTAS Online, ACA knowledge Center. Retrieved from <http://www.counseling.org/knowledge-center/vistas>.
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2002). *Performance Concepts and Performance Theory*. *Psychological Management of Individual Performance*. John Wiley & Sons.
- Swanson, R. A., & Holton, E. F. (2001). Human Resource Development and Its Underlying Theory. *Human Resource Development International*, 4(3), 299-312.
- Thananan, S. (2007). *Human Resource Development* (2nd ed.). Bangkok: Faculty of Public Administration National Institute of Development Administration.
- Tripathy, L. K. (2017). Impact of quality of work life on job performance. *International Journal of Business Marketing and Management*, 2(10), 11-14.

- Toban, C., Gani, M. U., Gani, A., & Zakaria, J. (2014). Antecedents of Employee Performance. *International Journal of Business and Management Invention*, 3(4), 18–23.
- Wongswadiwat, J. (2004). *Attitude, belief, and behavior: measurement, forecasting and change* (3rd ed.). Bangkok: Assumption University,
- Wongthongdee, S. (2014). *Human Resources Development* (2nd ed.) Bangkok: Chulalongkorn University.