

วิธีการพัฒนาตัวชี้วัดแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์แบบเรียลไทม์
สำหรับสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานขายและความงาม

The Development of Real- time Motivation Indicator of Beauty Adviser (BA) and
Product Consultant (PC)

ณรงค์ ศรีเกรียงทอง (Narong Srikriengthong)*

ธีระวัฒน์ จันทิก (Thirawat Chantuk)**

บทคัดย่อ

บทความนี้เป็นบทความเชิงข้อมูลการศึกษาเพื่อเสนอกรอบแนวคิดในการจัดทำตัวชี้วัดว่ามีมิติขั้นตอนและวิธีการอย่างไร โดยให้ความสำคัญกับแนวคิดและมิติการเปรียบเทียบงานวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ อีกทั้งมุมมองของการทบทวนวรรณกรรมต่างๆของแรงจูงใจและผลงานวิจัยที่ผ่านมา ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในงานวิจัย และคำถามในงานวิจัย เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตัวชี้วัดแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์แบบเรียลไทม์สำหรับสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานขายและความงามให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในเชิงบริหารการจัดการในธุรกิจในอนาคต

คำสำคัญ: ตัวชี้วัด, วิจัยเชิงปริมาณ, วิจัยเชิงคุณภาพ, แรงจูงใจ

Abstract

This article was educational study for purposing the conceptual framework in terms of perspective method and process of Key Performance Indicator (KPI) by focusing on the concept and perspective comparison of quantitative and qualitative research concept as well as literature reviews perspective of motivation and past result research for answering the research problem and objective. Besides it helped to create key performance indicators realtime achievement method for product consultant (PC) and beauty advisor (BA) for effeciency and effectiveness in current business management in the future.

Keywords: Indicators, Quantitative Research, Qualitative Research, Motivation

*

สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร E-mail: narong@dcash-mcic.com

Faculty of Management Science Silpakorn University Email : narong@dcash-mcic.com

*

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Advisor: Assistant Professor Thirawat Chantuk Faculty of Management Science Silpakorn University

บทนำ

ในปัจจุบันธุรกิจมีการเผชิญกับการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงการปรับเปลี่ยนการทำงานจากที่หนึ่งไปยังที่หนึ่งเสมือนเกิดการแย่งชิงคนข้ามองค์กรโดยองค์กรมีความจำเป็นต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วนต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและฉับพลัน ทำให้แผนกลยุทธ์ และ เป้าหมายขององค์กรไม่สามารถดำเนินต่อไปได้อย่างราบรื่น องค์กรจึงมีความจำเป็นที่จะต้องหามาตรการในการสรรหา คัดเลือก และรักษาคนเก่งหรือคนทำงานที่ดีให้อยู่กับองค์กรได้นาน ด้วยการปรับปรุงกลยุทธ์ให้ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของพนักงานในองค์กร สำหรับองค์กรสมัยใหม่นั้นจะเห็นว่าการบริหารคนเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับต้นๆของการบริหารเพื่อให้องค์กรดำรงอยู่ได้ (Andre, 2010)

องค์กรทุกองค์กรมองว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด โดยถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการบริหารองค์กรที่จะสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายได้หรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถและศักยภาพของทรัพยากรบุคคล เพราะมนุษย์เป็นผู้กำหนดเป้าหมาย วางแผน และลงมือปฏิบัติ งานสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารก็คือเอาใจใส่ดูแล และกระตุ้นให้ผู้ที่ปฏิบัติงานทุกคนทำงานได้อย่างดีที่สุด ส่วนผู้ปฏิบัติงานก็ต้องทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของตนและขององค์กร ในทางกลับกันหากมีพนักงานขององค์กรมีอัตราลาออกมาก ก็จะส่งผลต่อความไว้วางใจของลูกค้า และระบบทำงานภายในองค์กร และยังมีผลต่อการเชื่อมั่นต่อองค์กร ต่อพนักงานที่ทำงานอยู่ และต่อพนักงานที่จะเข้ามาทำงาน (Christine,1995)

อย่างไรก็ตามความเข้าใจในการทำให้พนักงานในองค์กร เข้าใจเป้าหมายขององค์กร จะลดการโยกย้ายและการลาออก โดยองค์กรจะต้องเข้าใจว่า แรงจูงใจ หรือสวัสดิกการต่างๆ มีผลต่อการตัดสินใจที่จะทำงานกับองค์กร และนำกลยุทธ์เชิงโครงสร้าง และความตั้งใจเชิงกลยุทธ์ มาประยุกต์ให้ทันท่วงที เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารองค์กรมากขึ้น และเกิดความยั่งยืนและมั่นคง(Gary, 1994) ทั้งนี้แรงจูงใจถือเป็นหนึ่งในแผนแม่บทที่สำคัญ และเจตจำนงค์เชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความเจริญเติบโตขององค์กรโดยระดับบริหารจำเป็นต้องวางกลยุทธ์การจัดการให้สอดคล้องต่อภาพรวมในการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากขึ้นในปัจจุบันนี้ จึงเกิดคำถามในองค์กรเสมอว่า(สมใจ ลักษณะ, 2544) จะกระตุ้นพนักงานให้ทำงานได้อย่างไร และจะสร้างสถานการณ์ได้อย่างไรให้พนักงานไปถึงเป้าหมายของตนเอง และองค์กร และความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วยตัวเองนั้นจะช่วยจูงใจให้เกิดการตั้งใจทำงานให้ประสบความสำเร็จดียิ่งขึ้น และเป็นแรงจูงใจที่สำคัญต่อการเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ด้วยเหตุนี้เอง ความพึงพอใจของพนักงานจึงออกมาในรูปแบบที่เรียกว่า แรงจูงใจ (Motivation) มาจากรากศัพท์ Movere ในภาษาละตินที่แปลว่า to move หรือผลักดันให้เคลื่อนไหว) จึงอาจสรุปได้ว่า แรงจูงใจหมายถึงผลของความต้องการภายในตัวบุคคล และกระตุ้นของสิ่งเร้าภายนอก ทำให้เกิดการแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมบุคคล (Craig, 1998)

ดังนั้นองค์กรจึงต้องผลักดันและกระตุ้นแรงจูงใจต่อพนักงานในองค์กร ให้ทำงานอย่างขยันขันแข็งรวมทั้งทุ่มเทร่างกาย แรงใจให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะมีส่วนผลักดันให้องค์กรเจริญก้าวหน้า จะต้องทำให้พนักงานรู้ว่า เขาเป็นผู้ที่มีคุณค่า และองค์กรจะต้องอาศัยแรงจูงใจ (พวงเพชร วัชรอยู่, 2537) ได้กล่าวว่า “ถ้ายังมีแรงจูงใจมากเพียงใด คนก็ยังมีผลงานที่เกิดจากการกระทำที่มีแต่สร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามให้เกิดขึ้นต่อองค์กร”

ดังเช่นในกรณีบริษัทโมเดิร์นคาสอินเตอร์เนชั่นแนลคอสเมติกส์จำกัด เป็นบริษัทที่ผลิตสินค้าเกี่ยวกับเส้นผม และเครื่องสำอาง ภายใต้แบรนด์ ดีแคชและไลฟ์ฟอร์ด (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2554) เป็นธุรกิจการ ขายส่งขายปลีกที่มีอัตราการเติบโต 11.1% (Dcash /Lifeford) ซึ่งมีพนักงานขายเรียกว่า PC/BA , PC (Product Consultant) พนักงานที่ปรึกษางานขาย และBA (Beauty Adviser) พนักงานที่ปรึกษาทางด้าน ความงาม อยู่ในร้านตัวแทนจำหน่าย จำนวน 263 คน ซึ่งกระจายอยู่ทั่วทุกจังหวัดของประเทศไทย พนักงาน PC (พนักงานที่ปรึกษางานขาย) / BA (พนักงานที่ปรึกษาทางด้านความงาม) เป็นปัจจัยสำคัญในบริษัทเป็นอย่างยิ่ง โดยมีหน้าที่ขอบเขตงาน (Job Description) ในการดูแลยอดขายการส่งผลิตภัณฑ์เข้าร้านค้า สินค้าคงเหลือให้ เกิดการขายออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานร่วมกับฝ่ายการตลาด และฝ่ายขายในเรื่องการอบรม และ ส่งเสริมการขาย การเป็นตัวแทนของบริษัทในการตัดสินใจร่วมในการสั่งซื้อสินค้าแต่ละครั้ง การดูแลภาพลักษณ์ ของผลิตภัณฑ์ให้เป็นไปตามนโยบายของผู้บริหาร และการรับผิดชอบเป้าหมายการขายตามที่ผู้จัดการวางไว้ โดย การรับผิดชอบเป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายปี(ณรงค์ ศรีเจริญทอง,2557) ซึ่งระบบการควบคุมการขายถือเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการจัดการแรงจูงใจ และผลการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้พนักงานที่ปรึกษางานขาย (PC) และพนักงานที่ปรึกษาด้านความงาม(BA)ยังต้องเป็น ตัวแทนของบริษัทในการทำงานร่วมกับเจ้าของร้านหรือ ตัวแทนจำหน่าย ในการสั่งซื้อสินค้าเข้ามาจำหน่าย ภายในร้าน (Sales In)และในขณะเดียวกันก็ต้องนำเสนอการขายสินค้า (Sales Out) ให้กับผู้บริโภค หรือลูกค้า ที่มาซื้อของในร้าน ทำให้พนักงานที่ปรึกษางานขาย (PC)และพนักงานที่ปรึกษาด้านความงาม(BA)จึงเป็นจุดสนใจ ขององค์กรในการสร้างยอดขายให้บริษัทอีกทั้งที่ปรึกษางานขาย (PC)และพนักงานที่ปรึกษาด้านความงามกลุ่มนี้ มีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายข้ามบริษัทค่อนข้างมาก เนื่องจากขาดแรงจูงใจ และมีความรับผิดชอบที่ค่อนข้างสูง

ด้วยเหตุนี้องค์กรจึงต้องสร้างมาตรฐานและกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดย ต้องจัดทำตัวชี้วัด Kep Performance Indicator (KPI) (นพดล ร่มโพธิ์,2558)ได้ให้ความหมายไว้ว่าตัวชี้วัดว่า เป็นตัวชี้วัดในการจ่ายงาน เพื่อวัดการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ไปสู่ในทางปฏิบัติ เพื่อให้เห็นแนวโน้มเพื่อจัดสรร ทรัพยากรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ เพื่อเป็นเครื่องมือทางการตลาด เพื่อให้รางวัล เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนา เพื่อจูง ใจ และควบคุม รวมทั้งเข้าใจกระบวนการ และนำมาปรับปรุง เพื่อพัฒนาการทำงานในองค์กร การจัดการการ บริหารงานบุคคลในอนาคต และการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในระดับโลกกับธุรกิจที่มีความรุนแรงอยู่ ในขณะนี้ และทำให้เกิดความแตกต่าง ในเชิงแผนแม่บท และเจตจำนงขององค์กร โดยตัวชี้วัดสามารถวัดได้เป็น วัน เป็นอาทิตย์ เป็นเดือน เป็นไตรมาส หรือเป็นปี แบบเรียลไทม์ซึ่งต้องมีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของงาน (Release and Deadline) ซึ่งจะต้องอาศัยการติดตามผลงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน โดยต้องทำงานร่วมกับผู้บริหารระดับสูง ตัวชี้วัดเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความแตกต่าง ซึ่งผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับ พนักงานอีกทั้งต้องมีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมและความสัมพันธ์กับระดับผู้บริหาร และหัวหน้างาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของการใช้ทรัพยากรและส่งผลกระทบที่สำคัญต่อเป้าหมายขององค์กร และผลการ ปฏิบัติงานที่สำคัญต่อองค์กร และ ต้องทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมเห็นประโยชน์ของตัวชี้วัด และช่วยให้องค์กรได้เกิด ประโยชน์ในทางบริหาร เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ของความรู้สึที่ดีต่อองค์กรและเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้นเพื่อแสดงวิธีการพัฒนาตัวชี้วัดการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในแบบเรียลไทม์ของแรงจูงใจให้แก่พนักงานที่ปรึกษางานขาย และความงาม บทความนี้จึงได้นำเสนอแนวคิดการจัดทำตัวชี้วัดว่ามีขั้นตอน และกระบวนการทำงานในมิติต่างๆ อย่างไรเพื่อเป็นประโยชน์เบื้องต้นที่จะนำไปสู่การทำงานวิจัยและต่อยอดในการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในเชิงบริหารการจัดการต่อไป

มิติที่ต้องให้ความสำคัญ

มิติในการพิจารณาในการสร้างตัวชี้วัดข้างต้นนั้นมีปัจจัยที่ต้องคำนึงถึงหลายอย่าง เริ่มจากสภาพปัญหา และคำถามในการวิจัย อีกทั้งต้องเข้าใจแนวความคิดขององค์ความรู้เชิงปริมาณและคุณภาพไปควบคู่กัน ว่าสภาพปัญหาของงานวิจัย หรือคำถามในงานวิจัยนี้จะใช้วิธีวิทยาแบบไหนหรือต้องใช้ทั้ง 2 แบบเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย อีกทั้งการทบทวนวรรณกรรม และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยโดยสรุปเป็นกรอบแนวคิด และคำถามของงานวิจัยให้ชัดเจน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดที่นำไปใช้ในการวิจัยในอนาคต เพื่อให้ผลของงานวิจัยออกมาได้สอดคล้อง และตอบวัตถุประสงค์ได้อย่างมีความน่าเชื่อถือ และ เกิดความแม่นยำในเชิงข้อมูลและเนื้อหา(ชาย โพธิ์สิตา, 2548) โดยมีมิติที่ควรพิจารณาในการสร้างตัวชี้วัดดังนี้

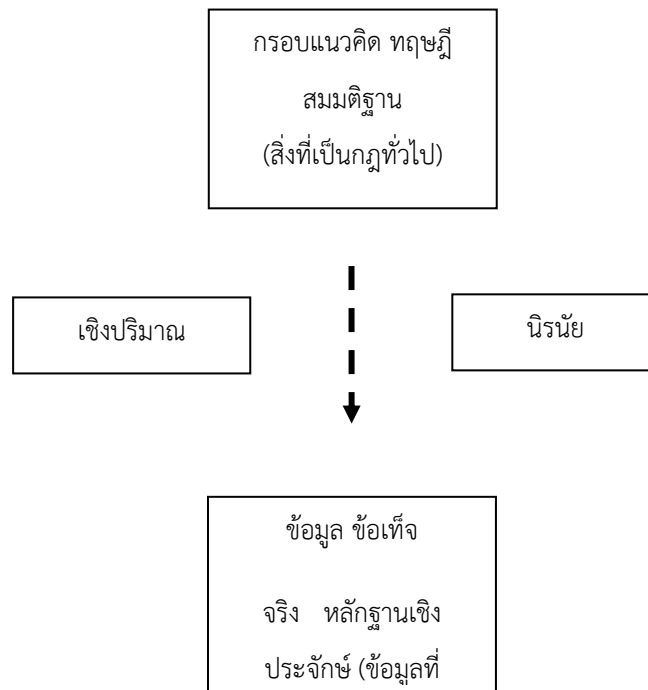
1) สภาพปัญหาและคำถามในงานวิจัย

สภาพปัญหาและคำถามในการวิจัย ถือเป็นส่วนที่สำคัญมาก อาจถือได้ว่าเป็นหัวใจของกระบวนการวิจัย ซึ่งเป็นปัญหาที่สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ได้ หรือทำกรณีศึกษาใหม่ๆ ได้ และเกิดประโยชน์ต่อการใช้งาน โดยอาจจะทำได้หลายวิธี คือ ด้วยการสังเกตสิ่งรอบๆ ตัวอยู่เสมอ การทบทวนเอกสารเชิงวิชาการ-สอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ หรือเป็นหัวข้อที่ตนเองสนใจเป็นพิเศษ และผู้วิจัยมีองค์ความรู้ที่จะต่อยอดได้ ซึ่งปัญหาในการวิจัยนี้อาจนำไปสู่ วิธีวิทยาทางด้านปริมาณ หรือคุณภาพ ขึ้นอยู่กับสภาพปัญหาของผู้วิจัยเอง โดยการพัฒนาตัวชี้วัดแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์แบบเรียลไทม์เพื่อสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานที่ปรึกษางานขายและความงามซึ่งจะต้องใช้ปัญหาและคำถามงานวิจัยไปต่อยอดในการพัฒนากรอบแนวคิดในงานวิจัยเพื่อตอบจุดประสงค์ของกระบวนการวิจัยต่อไป

2) แนวคิดเกี่ยวกับงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

แนวคิดกับงานวิจัยเชิงปริมาณคือการศึกษาค้นคว้าความรู้ ความคิด พฤติกรรมของมนุษย์เพื่อให้ได้ข้อสรุป ที่เป็นเหตุเป็นผลที่สุด และอ้างอิงได้ ซึ่งสามารถนำไปใช้ และอธิบายในมุมกว้าง โดยให้ความสำคัญกับข้อมูลที่แจ่ม ใส หรือ วัดออกมาเป็นตัวเลขได้ โดยได้วิธีการหาสถิติ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลของการวิเคราะห์ข้อมูล อาจบอกว่าจะไร่มากน้อยกว่ากัน อะไรสัมพันธ์กับอะไร อะไรแตกต่างจากอะไร (สุมิตร สุวรรณ, 2557) โดยองค์ประกอบที่สำคัญของงานวิจัย จะต้องประกอบไปด้วยการนำทฤษฎีมาตั้งต้น และทำการวิจัย โดยแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป โดยไม่สนใจในบริบทรอบๆ หรือปรากฏการณ์ ต่างๆ ว่าเป็นอย่างไร อีกทั้งใช้กระบวนการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามเป็นหลัก โดยให้ความสำคัญกับข้อมูลซึ่งตัวผู้วิจัยไม่มีผลต่อการทำงาน และแสดงข้อมูลออกมาในเชิงตัวเลข และสถิติที่สามารถแจกแจงได้ โดยมีวิธีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญเชิงวิชาการ และความเที่ยงตรง (Validity) เชิงเนื้อหา (Content Validity) และเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ใกล้เคียงกัน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยมีกรอบแนวคิดที่ใช้การวิจัยแบบนิรนัยคืองานวิจัยที่เริ่มต้นสิ่ง

ทั่วไป ไปสู่สิ่งที่เฉพาะเจาะจงนั้นคือการเริ่มต้นจากความรู้ในรูปแบบการตั้งสมมุติฐานและกรอบแนวคิดของทฤษฎีแล้วจึงดำเนินการเก็บข้อมูลจากประชากรกลุ่มตัวอย่าง ตามภาพที่ 1

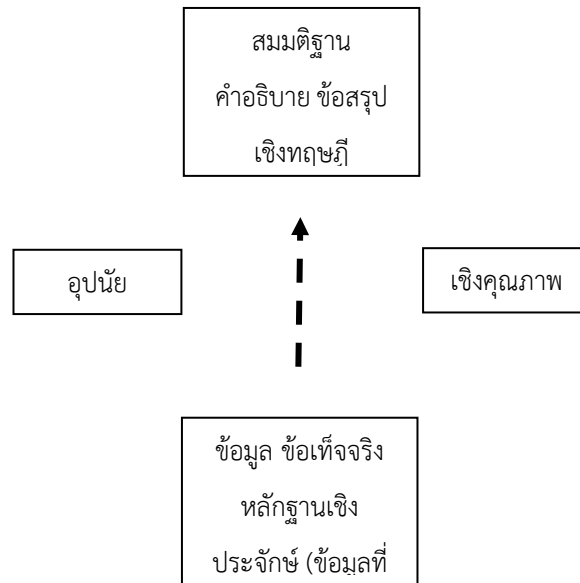


ภาพที่ 1 แสดงรูปแบบแนวทางในการดำเนินการวิจัยแบบนिरนัย

ที่มา : ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ (ชาย พลิตา, 2548)

จากภาพที่ 1 ทำให้สามารถกำหนดขึ้นเป็นกรอบในวิธีการพัฒนาตัวชี้วัดแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์แบบเรียลไทม์เพื่อสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานชายและความงาม ด้วยเทคนิคการวิจัยเชิงปริมาณโดยเริ่มต้นจากการศึกษาทฤษฎี หรือสมมุติฐานในเชิงนिरนัยเพื่อหาข้อสรุป และข้อเท็จจริงเชิงประจักษ์ต่อไป

3) แนวคิดเกี่ยวกับงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการแสวงหาข้อมูลโดยพัฒนาจากปรากฏการณ์ สังคม จากสภาพแวดล้อมตามความจริงในทุกมิติ สนใจความรู้สึกนึกคิดการให้ความหมายหรือคุณค่ากับสิ่งต่างๆ ตลอดจนค่านิยมโดยนับถึงความรู้สึกนึกคิด บริบทและวัฒนธรรม เจาะลึกในบางเรื่องให้ความสำคัญกับผู้ถูกวิจัย วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยคำอธิบายจะมีลักษณะ “ทำไม และอย่างไร” หรือเข้าใจถึงกระบวนการของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยผู้รู้กับสิ่งที่ถูกรู้มีความสัมพันธ์ต่อกัน ด้วยเหตุนี้จึงเป็นไปได้ที่จะแยกสิ่งที่เป็นสาเหตุ กับสิ่งที่เป็นผลออกจากกันอย่างเด็ดขาด โดยเป้าหมายสำคัญของงานวิจัย ไม่ใช่พิสูจน์หาความสัมพันธ์เชิงเหตุ และผล แต่คือการตีความเพื่อให้เข้าใจความหมาย ของสิ่งที่ศึกษาเป็นหลัก โดยมีแนววิจัยทั่วไปจะเป็นงานวิจัยแบบอุปนัยโดยเริ่มต้นจากสิ่งที่เฉพาะเจาะจงไปสู่สิ่งทั่วไปสิ่งที่เฉพาะเจาะจงในที่นี้คือข้อมูลซึ่งได้จากประชากรตัวอย่างที่เลือกมาโดยเฉพาะจำนวนหนึ่ง สิ่งทั่วไปคือข้อสรุปในรูปของคำอธิบายหรือกรอบแนวคิดทฤษฎีซึ่งสามารถนำไปใช้ได้กับประชากรวงกว้างได้ แสดงได้ตามแผนภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แสดงรูปแบบแนวทางการเนื้องานวิจัยแบบอุปนัย
ที่มา : (ชาย พลิตา, 2548 หน้า 29)

จากภาพที่ 2 ทำให้สามารถกำหนดขึ้นเป็นกรอบในวิธีการพัฒนาตัวชี้วัดแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์แบบเรียลไทม์เพื่อสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานชายและความงาม ด้วยเทคนิคเชิงคุณภาพโดยเริ่มต้นจากการศึกษาข้อมูลข้อเท็จจริงหรือหลักฐานในเชิงประจักษ์ในเชิงอุปนัย และข้อสรุปเชิงทฤษฎีต่อไปอย่างไรก็ตามหากเปรียบเทียบงานวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นของการจัดทำงานวิจัยเชิงปริมาณ และคุณภาพเพื่อทำแนวคิดนี้เพื่อประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการทำวิจัยในอนาคตโดยให้มิติเปรียบเทียบของ 14 หลักแนวคิด โดยมีองค์ประกอบของข้อมูล แหล่งที่มาของข้อมูลประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การกำหนดขนาดตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ และวิธีวิทยาที่เหมาะสมอีกทั้ง การทดสอบความเชื่อมั่น และความเที่ยงตรงของข้อมูล หลักของการทำงานวิจัย นอกจากนี้ในเชิงของปรัชญาแนวคิดได้เสนอองค์ประกอบของธรรมชาติของความรู้ ความจริง วิธีเข้าถึงความรู้และความจริง ผู้รู้กับสิ่งที่ถูกรู้ ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลและ ค่านิยมอีกทั้งความเป็นสามัญการ โดยมีมิติต่างๆที่มีผลต่อการทำงานวิจัยอย่างยิ่งในการเข้าใจในมิติต่าง ๆ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของงานวิจัยได้ชัดเจนดังตารางที่ 1

มิติเปรียบเทียบ	ปริมาณ	คุณภาพ	การประยุกต์เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาตัวชี้วัด
ลักษณะข้อมูล	ข้อมูลต่อเนื่อง – มีค่าเป็นจำนวนเต็ม -3 -2 -1 ข้อมูลไม่ต่อเนื่อง – มีผลลัพธ์แสดงออกมาเป็นช่วง 8-10 ชั่วโมง	ทวิภาค - มีเพียง 2 ลักษณะเท่านั้น เป็นเพศ ชาย/หญิงพหุนาม - ข้อมูลที่มีมากกว่า 2 ลักษณะ เช่น ศาสนา	ปริมาณ เป็นข้อมูลวิเคราะห์เชิงพรรณาประกอบด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณภาพ เป็นข้อมูลจากการสนทนากลุ่มที่ประกอบด้วย

			เพศ อายุ การศึกษา รายได้ ที่มีแค่ทวีภาคและพหุภาค
แหล่งที่มาข้อมูล	ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลที่ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลโดยรวบรวมเอง จากการสัมภาษณ์ สังเกต ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นข้อมูลที่เก็บรวบรวมไว้โดยผู้อื่นแล้ว	ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลที่ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลโดยรวบรวมเอง จากการสัมภาษณ์ สังเกต ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นข้อมูลที่เก็บรวบรวมไว้โดยผู้อื่นแล้ว	ปริมาณ ได้ผ่านที่ปรึกษา งานชายและความงาม (PC/BA) คุณภาพ ได้จากการ สัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม ที่ปรึกษางานชายและความ งาม (PC/BA)
ประชากร และ ตัวอย่าง	ประชากรคือ เขตที่สมบูรณ์ ของข้อมูล ที่ผู้วิจัยสนใจ ศึกษา กับประชากรทั้งหมด ตัวอย่าง เขตย่อยของ ประชากร	-ตัวอย่างที่แสดงลักษณะสุด ขีด -ตัวอย่างที่มีประสบการณ์ มาก -ตัวอย่างที่ครอบคลุมความ หลากหลายในประชากร ได้มากที่สุด -ตัวอย่างที่มีลักษณะ เหมือนกัน -ตัวอย่างที่แสดงลักษณะ สำคัญของประชากรทั้งหมด -ตัวอย่างที่ไม่เข้าเกณฑ์ กำหนด -ตัวอย่างที่สนับสนุนและที่ แย้งข้อค้นพบในการศึกษา -ตัวอย่างที่มีความสำคัญทาง การเมือง -ตัวอย่างเพื่อพิสูจน์ทฤษฎี	ปริมาณ ได้จากประชากร ของพนักงานที่ปรึกษางาน ชายและความงามจำนวน ทั้งหมด 263 คน คุณภาพ ได้จากตัวแทนของ พนักงานที่ปรึกษางานชาย และความงามจำนวน 10 คน แยกตามหลักภูมิศาสตร์ ของประเทศไทยที่ ครอบคลุมความหลากหลาย ของประชากร และเจาะจง
มิติเปรียบเทียบ	ปริมาณ	คุณภาพ	การประยุกต์เพื่อนำมาใช้ ในการพัฒนาตัวชี้วัด
		-ตัวอย่างที่เจาะจงเลือกมา จากประชากรที่แบ่งเป็นช่วง	

		ชั้น -ตัวอย่างที่สุ่มจากประชากร ที่เลือกมาอย่างเจาะจง -ตัวอย่างที่เลือกแบบเฉพาะ หน้า -ตัวอย่างที่เลือกตามความ สะดวก	
กลุ่มตัวอย่าง	การสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ ความน่าจะเป็น 1. แบบแผนการสุ่ม ตัวอย่างตามสะดวก (Convenience Sampling Design) 2. แบบแผนการสุ่ม ตัวอย่างแบบโควต้า (Quota Sampling Design) 3. แบบแผนการเลือก ตัวอย่างโดยใช้ วิจารณญาณ (Judgment Sampling Design) 4. แบบแผนการสุ่ม ตัวอย่าง (Snowball	ใช้หลัก Key Informants คือผู้ที่ให้ข้อมูล มีข้อมูลที่จะ บอกให้ได้มากมายใช้กลุ่ม ตัวอย่างแบบเจาะจง และ ตัวอย่างจำนวนน้อย -Purposeful Sampling โดยยึดจุดมุ่งหมายเป็นหลัก	ปริมาณ ใช้กลุ่มตัวอย่าง แบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น โดยเจาะจงที่พนักงานกลุ่มนี้ จำนวน 263 คน คุณภาพ ใช้หลักของ Key informant จำนวน 10 คน ของพนักงานที่ปรึกษางาน ขายและความงามตามหลัก ภูมิศาสตร์
มิติเปรียบเทียบ	ปริมาณ	คุณภาพ	การประยุกต์เพื่อนำมาใช้ ในการพัฒนาตัวชี้วัด
	Sampling Design) 5.แบบแผนการสุ่ม ตัวอย่างของหายาก (Rare population Sampling Design)		
	การสุ่มตัวอย่างแบบใช้ความ น่าจะเป็น		

	<p>การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling Design)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การสุ่มตัวอย่างแบบมีระบบ (Systematic Sampling Design) 2. การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling Design) 3. แบบแผนการสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster Sampling Design) 4. การสุ่มตัวอย่างแบบหลายชั้น (Multi-Stage Sampling Design) 		
การกำหนดขนาดตัวอย่าง	<ol style="list-style-type: none"> 1. การใช้กฎเกณฑ์คร่าวๆ 2. การกำหนดตัวอย่างตามแนวทาง Krycie and Morgan 1970 	ไม่สนใจปริมาณแต่ให้เป็นตัวแทนครอบคลุมการเป็นตัวแทนได้	ปริมาณ ใช้กฎเกณฑ์คร่าวๆ ตามจำนวนของพนักงานที่ปฏิบัติงานชายและความงามจำนวน 263 ทั้งหมด
มิติเปรียบเทียบ	ปริมาณ	คุณภาพ	การประยุกต์เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาตัวชี้วัด
			คุณภาพ เลือกจำนวนมา 10 คน ที่แสดงถึงความครอบคลุมของจำนวนประชากร

เครื่องมือ/ วิธี วิทยา	ใช้แบบสอบถาม -การทดสอบสมการแบบ ย้อนกลับ Backward Multiple Regression -การสกัดองค์ประกอบ -Exploratory Faction Analysis	-ใช้การวิจัยเชิงชาติ พจนานุกรม (Ethnographic) -การวิจัยเชิงปรากฏการณ์ (Phenomenological) -การศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study) -การวิจัยเชิงชีวประวัติ บุคคล (Biographical) -การวิจัยเชิงรากฐาน (Grounded Theory) -การวิจัยแบบสนทนากลุ่ม (Focus Group)	ปริมาณ ใช้แบบสอบถามผ่าน วิธีวิทยาสมการแบบ ย้อนกลับ (Backward Multiple regression) คุณภาพ ใช้วิธีวิทยาแบบ สนทนากลุ่ม Focus group
ความเที่ยงตรง (Validity) ความเชื่อมั่น (Reliability)	-ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา Content Validity -ความเที่ยงตรงเชิง โครงสร้าง Construct Validity -ความเที่ยงตรงตามเกณฑ์ที่ สัมพันธ์ Criterion Validity	การวิจัยที่วางแผนไว้นั้น มี อะไรบ้างที่อาจทำให้ข้อมูล และผลวิจัยผิดไปได้ และ จัดการกับสิ่งเหล่านั้น อย่างไร คำถามในงานวิจัย และจุดประสงค์ ได้คำตอบที่ ตรงประเด็น -ความถูกต้องตรงประเด็น	ปริมาณ วัดค่าความ เที่ยงตรงโดยใช้การวัดค่า IOC และค่าความเชื่อมั่น โดยโดยวิธีทดสอบซ้ำ คุณภาพ ใช้ความถูกต้องตรง ประเด็นในการนำผลไปใช้ที่ อื่นและเวลาอื่น
มิติเปรียบเทียบ	ปริมาณ	คุณภาพ	การประยุกต์เพื่อนำมาใช้ ในการพัฒนาตัวชี้วัด
	- ความเที่ยงตรงเชิงเหตุผล Logical Validity -ความเที่ยงตรงเชิงสมมุติ Face Validity - ความเที่ยงตรงตามการรู้ เข้าใจ Convegent Validity - ความเที่ยงตรงตามจำแนก Discriminat Validity	ในการพรรณนา -ความถูกต้องตรงประเด็นใน การตีความ -ความถูกต้องตรงประเด็น ในทางทฤษฎี -ความถูกต้องตรงประเด็นใน การนำผลไปใช้ที่อื่น เวลาอื่น	

	-ความเที่ยงตรงเชิง องค์ประกอบ Factor Validity -ใช้วิธีทดสอบซ้ำ -ใช้วิธีทดสอบคู่ขนาน -ใช้วิธีทดสอบแบ่งครึ่ง -ใช้สัมประสิทธิ์ครอนบาค		
แนวคิดทฤษฎี	เริ่มจากสมมุติฐานและ ทฤษฎีและทำวิจัยTheory Then Research	เริ่มจากงานวิจัยและสรุป สมมุติฐานและทฤษฎี Research then Theory	ปริมาณ เริ่มต้นด้วยทฤษฎี Two Factors ของ Herzberg ในเรื่องแรงจูงใจ คุณภาพ เริ่มจากสภาพ ปัญหาและแรงจูงใจ และจบ ด้วยข้อสรุปเชิงทฤษฎี
มิติเปรียบเทียบ	ปริมาณ	คุณภาพ	การประยุกต์เพื่อนำมาใช้ ในการพัฒนาตัวชี้วัด
ธรรมชาติของ ความจริง/ความรู้ (ภาววิทยา)	ความจริง/ความรู้ มีอยู่โดย ตัวของมันเองเป็นอิสระจาก ผู้รู้ เป็นภาววิสัย มีคุณสมบัติ เป็นกฎทั่วไปและมีเพียงหนึ่ง เดียว	ความจริง/ความรู้ เป็นสิ่งที่ ถูกสร้างขึ้นมาจากมีหลาย อย่างมีคุณสมบัติอัตวิสัย ขึ้นอยู่กับบริบท ดังนั้น จึงมี ลักษณะจำเพาะ	ปริมาณ ใช้ทฤษฎีที่มีอยู่ แล้วตั้งต้น คุณภาพ ใช้การสนทนากลุ่ม สร้างองค์ความรู้ใหม่
ผู้รู้กับสิ่งที่ถูกรู้ (ญาณวิทยา)	ผู้รู้กับสิ่งที่ถูกรู้ เป็นสองส่วน ที่ต้องแยกจากกัน และเป็น อิสระต่อกัน	ผู้รู้กับสิ่งที่ถูกรู้เป็นสองส่วน ที่ไม่สามารถแยกจากกันได้ ทั้งสองมีปฏิสัมพันธ์ และ ต่างก็มีอิทธิพลต่อกันและกัน ไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง	ปริมาณ ผู้วิจัยไม่มีส่วน เกี่ยวข้องในงาน คุณภาพ ผู้วิจัยเข้าไปมีส่วน ร่วมในการจัดการ
วิธีการเข้าถึง ความจริง/ความรู้ (วิธีวิทยา)	ใช้วิธีที่นักวิจัยสามารถ ควบคุม หรือจัดการกับสิ่งที่ ศึกษาได้ เช่น วิธีการทดลอง หรือวิธีการเชิงปริมาณ กระบวนการวิจัยดำเนินไป แบบนिरนัย	ใช้วิธีการเชิงคุณภาพหลาย แบบ นักวิจัยเข้าไปมีส่วน ร่วมโดยตรงในปรากฏการณ์ หรือกับประชาชนผู้ถูกศึกษา ดำเนินการแบบอุปนัยเป็น หลัก มีการออกแบบการ วิจัยที่ยืดหยุ่น	ปริมาณ ใช้การออกแบบ สอบถามโดยใช้ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม คุณภาพ ใช้การสนทนากลุ่มโดยใช้ Moderator และ Notetaker

ความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล ในการวิจัย	การโยงความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล เป็นสิ่งที่เป็นไปได้ เหตุกับผลสัมพันธ์กันในลักษณะเป็นเส้นตรง เหตุมาก่อนผล หรืออย่างนอองเหตุกับผลก็	สรรพสิ่งอยู่ในฐานะที่จะมีผลกระทบต่อกันได้ สิ่งที่เป็นเหตุกับสิ่งที่เป็นผลไม่ได้แยกขาดจากกัน ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่เป็นเหตุกับเป็นผลเป็น	ปริมาณ ใช้ตัวแปรโดยมีค่า X และ Y คุณภาพ ใช้ปรากฏการณ์ของสภาพปัญหาของพนักงานที่ปฏิบัติงานขายและความงามเป็น
มิติเปรียบเทียบ	ปริมาณ	คุณภาพ	การประยุกต์เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาตัวชีวิต
	เกิดขึ้นในเวลาไล่เลี่ย หรือพร้อมกัน	ความสัมพันธ์เชิงพหุ	บริบทในการศึกษา
ค่านิยม / ทัศนคติในการวิจัย	การวิจัยเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนิน ไปอย่างปราศจากค่านิยม หรืออคติ วิธีการที่เป็นภวนิสัย จะช่วยให้บรรลุถึงความปราศจากค่านิยมหรืออคติได้	การวิจัยเป็นกระบวนการที่หนีไม่พ้นค่านิยม หรืออคติ ซึ่งอาจจะมาจากภายในตัวนักวิจัย หรือจากบริบทภายนอกนักวิจัยก็ได้	ปริมาณ ใช้แบบสอบถามจึงปราศจากอคติ คุณภาพ ใช้การสนทนากลุ่มจึงอาจมีเรื่องค่านิยมและความรู้สึกนึกคิดเข้ามาเกี่ยวข้อง
สามัญการ	จุดมุ่งหมายของการวิจัย คือการพัฒนาความแบบเป็นกฎที่ใช้ได้ทั่วไป (สามัญการได้)	จุดมุ่งหมายของการวิจัยคือการพัฒนาความรู้ที่จำเพาะเพื่อนำไปใช้กับกรณีที่ศึกษาเป็นเบื้องต้น	ปริมาณ ได้ข้อสรุปเชิงประจักษ์ทางทฤษฎีและนำไปใช้ได้ทั่วไป คุณภาพ ได้ทราบสภาพปัญหาของพนักงาน และแรงจูงเพื่อนำไปใช้ต่อในงานวิจัยในอนาคต

ตารางที่ 1 แสดงมิติเปรียบเทียบงานวิจัยเชิงปริมาณคุณภาพ

ที่มา: ปรับปรุงจาก ประสพชัย พสุนนท์ ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และทางการจัดการและ ชาย

โพธิสิตา ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ

การทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาทำให้ได้เข้าใจถึงปัญหาในการวิจัย การออกแบบของแนววิจัยและแนวคิดทฤษฎี กรอบแนวคิดและสมมุติฐาน อีกทั้งได้ทราบถึงตัวแปรและประชากรกลุ่มตัวอย่าง การเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลหรืออาจกล่าวได้ว่า ทำให้ผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นปัญหาที่กำหนดงานวิจัย อีกทั้งยังช่วยทำให้กำหนดปัญหาและสมมุติฐานในงานวิจัยได้ถูกต้องและเหมาะสม อีกทั้งยังช่วยเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่าง

ข้อคิดเห็นในอดีตและเชื่อมโยงทฤษฎีแนวคิดในอดีตกับข้อมูลปัจจุบันซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสะสมความรู้

การทบทวนวรรณกรรมเป็นขั้นตอนที่สำคัญสำหรับการดำเนินงานวิจัย เพื่อกำหนดแนวทางและขอบเขตของงานวิจัยว่าจะมุ่งสู่การค้นหาคำตอบอะไรเพิ่มเติม จากงานที่ผ่านมาซึ่งการทำให้การทบทวนวรรณกรรมมีประสิทธิภาพ ควรพิจารณาคุณลักษณะของการทบทวนวรรณกรรมเพื่อการวางแผนทบทวนวรรณกรรมที่ชัดเจนและเหมาะสม อีกทั้งการทบทวนวรรณกรรมที่มีประสิทธิภาพจะช่วยสร้างพื้นฐานที่แข็งแกร่งสำหรับการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ต่อยอดในการพัฒนาทฤษฎี ปิดช่องว่างในส่วนของการงานที่มีมากเกินความจำเป็น และเปิดพื้นที่ให้กับส่วนงานที่ยังมีความต้องการอยู่ (Webster&Watson, 2002)

สร้อยตระกูล ตียนานท์ (2545) ได้กล่าวถึงแรงจูงใจมนุษย์นั้นเป็นปรากฏการณ์ที่สลับซับซ้อน ดังนั้นจึงไม่อาจหาคำจำกัดความที่เป็นสูตรสำเร็จตายตัวง่าย ๆ ได้ นอกจากนั้นผลของการจูงใจก็ยิ่งยากแก่การวัด อาทิ เป็นบุคคลมีความพึงพอใจสูง นั้นมิได้หมายความว่าระดับขวัญหรือการจูงใจจะต้องสูงตามไปด้วยเสมอไป อย่างไรก็ตามสำหรับศัพท์ของการจูงใจ (Motivation) เช่นเป็นคำซึ่งมาจากภาษาละตินว่า *Movere* อันหมายถึงการเคลื่อนไหว *To move* อันหมายถึงการเคลื่อนไหว (*To move*) ซึ่งเป็นเรื่องของความรู้สึกซึ่งไม่หยุดนิ่งอันยังผลให้เกิดพฤติกรรมและการกระทำ (Paul Hersey, 1977) บางท่านคงเคยได้ยินเรื่องการจูงม้าไปหาน้ำ แต่ไม่สามารถบังคับให้ม้ากินน้ำได้ จะเห็นว่าพฤติกรรมในการกินน้ำของม้านั้นมิได้เกิดจากบุคคลอื่นหรือม้าตัวอื่น แต่เกิดขึ้นจากพลังแรงบางสิ่งบางอย่างภายในตัวม้า ซึ่งเรียกว่าแรงขับ (*Drive*) เรื่องแรงจูงใจ (*Motive*) อันเป็นความอยาก (*Want*) ที่บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์บางอย่าง ด้วยเหตุนี้การศึกษาแรงจูงใจเป็นการพยายามในการหาคำตอบว่าทำอย่างไร ที่จะทำให้คนทำงานด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรยิ่งขึ้น และนักบริหารหลายคนกลับมาให้ความสำคัญกับแรงจูงใจนี้ ซึ่งถือว่าเป็นหนึ่งในแผนแม่บทของการพัฒนาองค์กรให้เกิดความยั่งยืน โดยแนวคิดของแรงจูงใจมีลักษณะคือแนวคิดแรงจูงใจเชิงเนื้อหา และแนวคิดเชิงกระบวนการดังตารางที่ 2

กลุ่มทฤษฎี	เนื้อหาของทฤษฎี	ทฤษฎีและนักคิดที่สำคัญ	การประยุกต์ใช้แนวความคิด
ทฤษฎีเชิงเนื้อหาสาระ (Content Theory)	มุ่งศึกษาปัจจัยที่กระตุ้นให้คนแสดงหรือหยุดแสดงพฤติกรรม โดยมุ่งเฉพาะการชี้ตัวแปรต่างๆ เหล่านี้เท่านั้น (What)	- ลำดับขั้นของความต้องการ (Abraham Maslow) - ERG Theory (Clayton Alderfer) - ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Frederick Herzberg) - Three learned Needs Theory (David McClelland)	ทำให้ผู้บริหารตระหนักถึงความแตกต่างของความ ต้องการและเป้าหมายของคน ซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรมของคนแต่ละคน และทำให้บุคคลแสดงออกแตกต่างกัน
ทฤษฎีเชิงกระบวนการ	มุ่งอธิบายถึงพฤติกรรมว่าถูกกระตุ้นและหยุดแสดงพฤติกรรม	-ทฤษฎีความคาดหวัง (Victor Vroom)	ทำให้ผู้บริหารเข้าใจกระบวนการในการจูงใจ

(Process Theory)	อย่างไร (How)	- ทฤษฎีการเสริมแรง (Skinner) - ทฤษฎีความเท่าเทียม (Adams) - ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Locke)	คน และทราบถึงการที่บุคคลเลือกทางเลือกหรือรางวัลว่ากระทำอย่างไร
------------------	---------------	---	--

ตารางที่ 2 แสดงแนวความคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

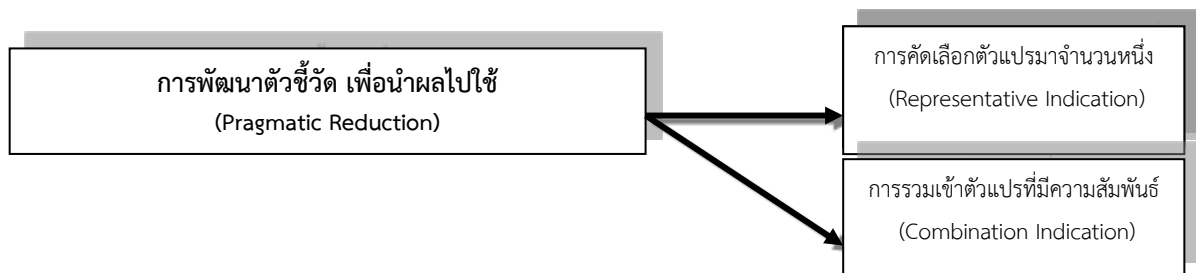
ที่มา : James; John and James H (1994: 149)

อย่างไรก็ตามผลของงานวิจัยที่ผ่านมาของงานวิจัยเชิงปริมาณ และคุณภาพกระบวนการและขั้นตอนการจัดวิธีการพัฒนาตัวชี้วัดแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์แบบเรียลไทม์ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงาน ที่ปรึกษางานขายและความงาม (ณรงค์ ศรีเกรียงทอง 2557) ผู้วิจัยได้เริ่มจัดทำงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยตั้งคำถามในงานวิจัย เรื่องของปัจจัยที่ส่งผลประสิทธิภาพงานขายของพนักงานกลุ่มที่ผ่านมุมมองของการขาย และวรรณกรรมของแรงจูงใจ โดยมีกลุ่มประชากรจำนวน 1200 คนโดยใช้กลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposing Sampling) ของบริษัทโมเดิร์นคาสจำนวน 263 คน ที่ได้รับมอบหมายให้ไปทำงานที่ร้านค้าตัวแทนจำหน่ายของบริษัทในทุกพื้นที่ของประเทศไทย ซึ่งประกอบไปด้วย ภาคเหนือ ภาคใต้ ภาคอีสาน ภาคกลาง ภาคตะวันออก กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล โดยศึกษาแนวคิดและทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยแรงจูงใจและประสิทธิผลในการทำงาน โดยมีตัวชี้วัดตัวแปรจากแบบสอบถาม 6 ส่วนคือ คำถามเกี่ยวกับปัจจัย แรงจูงใจผลตอบแทน (Salary and Pay) จำนวน 9 ข้อ ข้อ 2 คำถามเกี่ยวกับเงื่อนไขการทำงาน (Work Condition) จำนวน 3 ข้อ และคำถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationship) จำนวน 5 ข้อ 4) คำถามเกี่ยวกับการยอมรับจำนวน 2 ข้อ ข้อ 5) คำถามเกี่ยวกับความรู้สึกประสบความสำเร็จ (Sense of Achievement) จำนวน 3 ข้อ และ 6) คำถามเกี่ยวกับนโยบายของบริษัท จำนวน 1 ข้อ โดยได้แบบสอบถามในงานวิจัยแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Ratio Scale) โดยวิเคราะห์ข้อมูลและสมมติฐานการทดสอบ โดยได้การเลือกตัวแปรเชิงสมการย้อนกลับ (Backward Multiple Regression) โดยการใช้การตรวจสอบคุณภาพของความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามด้วยการหาค่า IOC จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่านได้ที่ 0.70 และทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) อีกครั้งโดยทำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบได้ค่าความเชื่อมั่นได้ที่ 0.78 และนำผลวิจัยที่ได้ไปศึกษาต่อยอดในการวิจัยเชิงคุณภาพในหัวข้อสภาพปัญหาความต้องการแรงจูงใจภายใน ภายนอก และสวัสดิการพนักงาน ที่ปรึกษางานขาย PC และพนักงานที่ปรึกษาด้านความงาม (BA) อีกครั้ง โดยมีความขอบเขตของงานวิจัย โดยใช้กลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยแบ่งผู้ถูกสัมภาษณ์ตามหลักภูมิศาสตร์ โดยกระจายตามพื้นที่ของประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย เขต กรุงเทพมหานคร. และปริมณฑล เขตตะวันออก เขตตะวันตก เขตภาคเหนือ เขตภาคใต้ และตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวนเขตละ 2 คน ใช้เครื่องมือในงานวิจัยแบบจิตวิทยาสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยผู้วิจัยได้เรียบเรียงคำถามในงานวิจัยที่สร้างจากกรอบแนวคิดและทฤษฎีโดยใช้คำถามปลายเปิด โดยมีการจัดทีมงาน โดยมีผู้ดำเนินการ (Moderator) ทำหน้าที่ยกประเด็นขึ้นมาเพื่อให้สมาชิกในกลุ่ม "ถกกัน" ตามความคิดและประสบการณ์ของพวกเขา โดยมีการเตรียมคำถาม (Guideline)

สำหรับกลุ่มพนักงาน และมีผู้จดบันทึก (Note Taker) ที่ช่วยให้ผู้ดำเนินรายการในการตรวจสอบหัวข้อสำคัญที่ถูกมองข้ามและจดบันทึกและสร้างบรรยากาศสัมพันธ์ในกลุ่ม เพื่อให้บทสนทนามีชีวิตชีวา โดยผลการวิจัยของบทสนทนากลุ่ม ประกอบไปด้วย 3 ส่วน คือ 1. สภาพปัญหาต่างๆ ของที่ปรึกษางานขาย (PC) และพนักงานที่ปรึกษาด้านความงาม (BA) โดยประกอบไปด้วยสภาวะการแข่งขัน การผูกขาดอำนาจของเจ้าของร้าน และความสัมพันธ์กับฝ่ายขายและฝ่ายการตลาด 2. แรงจูงใจประกอบด้วยแรงกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน และสวัสดิการที่พนักงานกลุ่มที่ต้องการ

ตัวชี้วัด

จอห์น สโตน (John Stone) อธิบายตัวชี้วัด หรือการพัฒนาตัวชี้วัด ซึ่งประกอบด้วย 3 แนวคิดหลัก ดังนี้ 1) การพัฒนาตัวชี้วัดเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ (Pragmatic Method) โดยผู้วิจัยได้พิจารณาโดยคัดเลือกตัวแปรมาจำนวนหนึ่งซึ่งผู้วิจัยพิจารณาแล้วว่าความเหมาะสมและเกิดประโยชน์และสามารถนำไปใช้ ซึ่งแสดงความเป็นตัวแทน หรือทำการนำตัวชี้วัดหลายๆ ตัวมารวมกัน และลดค่าตัวแปรลงตามสถานการณ์ โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึงสภาพปัญหา และแรงจูงใจภายในและภายนอกและสวัสดิการต่างๆ ที่ต้องการของพนักงานที่ปรึกษางานขายและความงามที่ผ่านมา โดยทำการศึกษารายละเอียดเชิงคุณภาพแบบสนทนา กลุ่ม จำนวน 10 คน เพื่อทราบถึงแรงจูงใจที่ต้องการทั้งภายในและภายนอก ในเชิงของปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน และสวัสดิการต่างๆ จนได้ข้อสรุปและนำแรงจูงใจที่ได้ โดยใช้การคัดเลือกตัวแปรมาจำนวนหนึ่ง (Representative Indication) มาทำงานวิจัยจนได้ข้อสรุป และนำแรงจูงใจที่ได้ และสวัสดิการมาจัดองค์ประกอบใหม่ หรือนำตัวชี้วัดแรงจูงใจนี้มารวมกัน และลดค่าตัวแปรลงตามสถานการณ์จนได้ข้อสรุป (Combination Indication) โดยมีรายละเอียดดังแผนภาพที่ 3

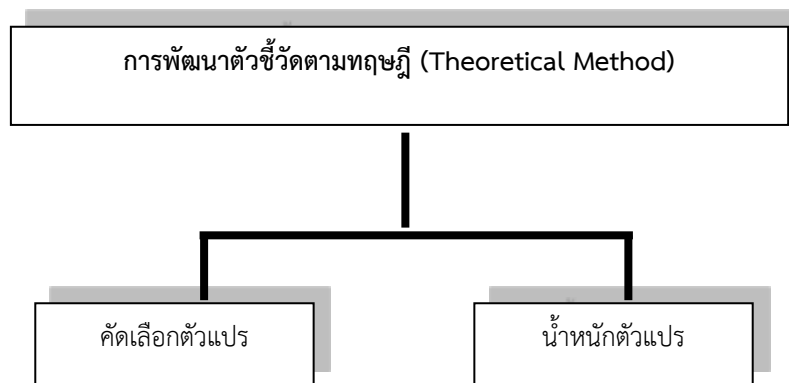


ภาพที่ 3 แสดงการพัฒนาตัวชี้วัดเพื่อนำผลไปใช้

ที่มา: J.N Johnstone (1981)

2) การพัฒนาตัวชี้วัดตามทฤษฎี (Theoretical Method) โดยทำการคัดเลือกตัวแปรตามเอกสารและทฤษฎีที่มีความสอดคล้อง และใช้ถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ มาทำการคัดเลือกอีกครั้ง หรืออาจใช้วิธีการเน้นเรื่องน้ำหนักตัวแปร โดยใช้เทคนิคหรือตัวแปรที่มีลายลักษณ์อักษรไว้แล้ว โดยผ่านมติจากผู้เชี่ยวชาญ โดยงานวิจัยที่ผ่านมาผู้วิจัยได้ศึกษาถึงทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg โดยเอาตัวแปรของแรงจูงใจในทฤษฎีมาสร้างเป็นตัวแปรในแบบสอบถาม โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ แสดงความคิดเห็นและนำตัวแปรมาใช้ ในการวิเคราะห์

ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในงานขายด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ และการใช้การเลือกตัวแปรเชิงสมการย้อนกลับ (Backward and Multiple Regression) โดยใช้ทฤษฎีที่มีความสอดคล้องกับคำถามในงานวิจัยโดยใช้วิธีการคัดเลือกตัวแปรจากทฤษฎีที่มีลายลักษณ์อักษรไว้แล้ว โดยมีรายละเอียดดังแผนภาพที่ 4



ภาพที่ 4 แสดงภาพตัวชี้วัดตามทฤษฎี

ที่มา:J.N Johnstone ,Indications of Education Systems London :Kogan Page ,1981

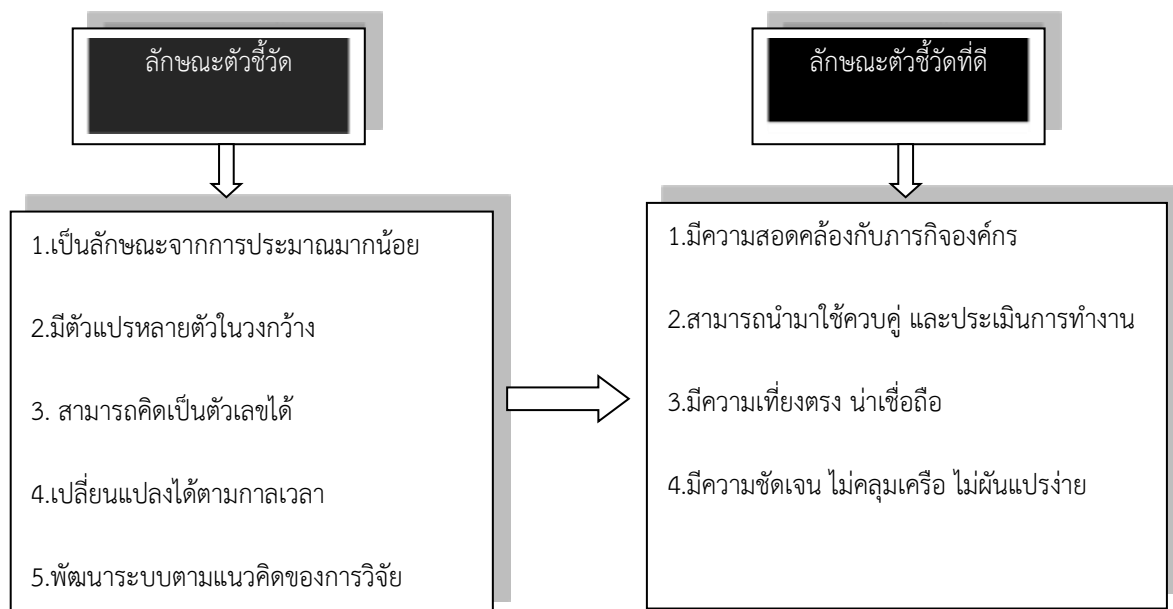
3) การพัฒนาตัวชี้วัดเชิงวิธีประจักษ์ (Empirical Method) การพัฒนาตัวชี้วัดแบบนี้มีลักษณะคล้ายกับการพัฒนาตัวชี้วัดแบบทฤษฎี แต่ต่างคือการกำหนดน้ำหนักตัวแปร การกำหนดตามข้อมูลจริงจากการเก็บรวบรวมภาคสนามโดยผู้วิจัยได้จัดทำงานวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อหาตัวชี้วัดเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ (Pragmatic Method) และตัวชี้วัดเชิงทฤษฎี (Theoretical Method) และทำตัวชี้วัดที่ได้ของทั้ง 2 วิธีการนี้มาสรุปตัวชี้วัดที่ต้องการจัดทำอีกครั้ง โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงสถิติ เข้ามาช่วย (Factor Analysis) เพื่อพัฒนาตัวชี้วัดเชิงประจักษ์ (Empirical Method) ซึ่งผู้วิจัยจะใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในงานวิจัย และลำดับองค์ประกอบออกมาตามตัวชี้วัดที่มีเงื่อนไขของการทำงานของพนักงานที่ปรึกษางานขายและความงาม และนำตัวชี้วัดที่ได้ไปผ่านฉันทามติมุมมองของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อสรุปตัวชี้วัด KPI ที่ได้มาตรฐานต่อไป

ลักษณะสำคัญของตัวชี้วัด

(In John Stone ,1981)ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของตัวชี้วัด มีดังนี้ 1) ตัวชี้วัดไม่จำเป็นต้องขึ้นกับสิ่งต่างๆ หรือบ่งบอกธรรมชาติของสิ่งต่างๆ ได้อย่างแม่นยำ ตัวชี้วัดเป็นเพียงตัวบ่งหรือบ่งชี้สิ่งต่างๆ ในลักษณะการประมาณ อาจมากกว่าหรือน้อยกว่าเป็นจริงบ้าง 2) ตัวชี้วัดจะประกอบด้วยตัวแปรหลายๆ ตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องกัน เพื่อที่จะบ่งบอกหรือบ่งชี้ให้เห็นถึงลักษณะกว้างๆ ของสภาพการณ์ระบบนั้นๆ 3) ตัวชี้วัดที่ใช้บ่งชี้ปริมาณของสิ่งใด ควรกำหนดในลักษณะปริมาณหรือคิดเป็นค่าตัวเลขได้ ไม่ใช่กำหนดในลักษณะการบรรยายข้อความสั้นๆ 4) ตัวชี้วัดสามารถเปลี่ยนแปลงไปได้ตามกาลเวลาหนึ่งหรือระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งอาจจะเป็นช่วงระยะเวลาใดก็ได้ ขึ้นอยู่กับความไวของการผันแปรของระบบที่นำมากำหนดตัวชี้วัด 5) ตัวชี้วัดควรต้องพัฒนา

พัฒนามาจากการรวบรวมอย่างเป็นระบบ ด้วยวิธีการศึกษาวิจัย เพราะจะทำให้ตัวชี้วัดที่ศึกษาขึ้นมีความน่าเชื่อถือ

ลักษณะที่ดีของตัวชี้วัด มีลักษณะดังนี้ 1) มีความสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร ครอบคลุมบทบาทหลักขององค์การรวมทั้งครอบคลุมองค์ประกอบคุณภาพการทำงานทั้งในด้านปัจจัยตัวป้อน ปัจจัยกระบวนการ และปัจจัยผลผลิต 2) สามารถนำมาใช้ควบคุมและประเมินการทำงาน หรือเป็นการประเมินตนเอง เพื่อนำผลการประเมินที่ได้มาพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานในองค์การ รวมทั้งนำมาใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจในการพัฒนาองค์การ 3) มีความตรง มีความน่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในองค์การ 4) มีความชัดเจน ไม่คลุมเครือ และไม่ผันแปรง่ายนัก แผนภาพที่ 5



ภาพที่ 5 แสดงแผนภาพประกอบลักษณะของตัวชี้วัดที่ดี

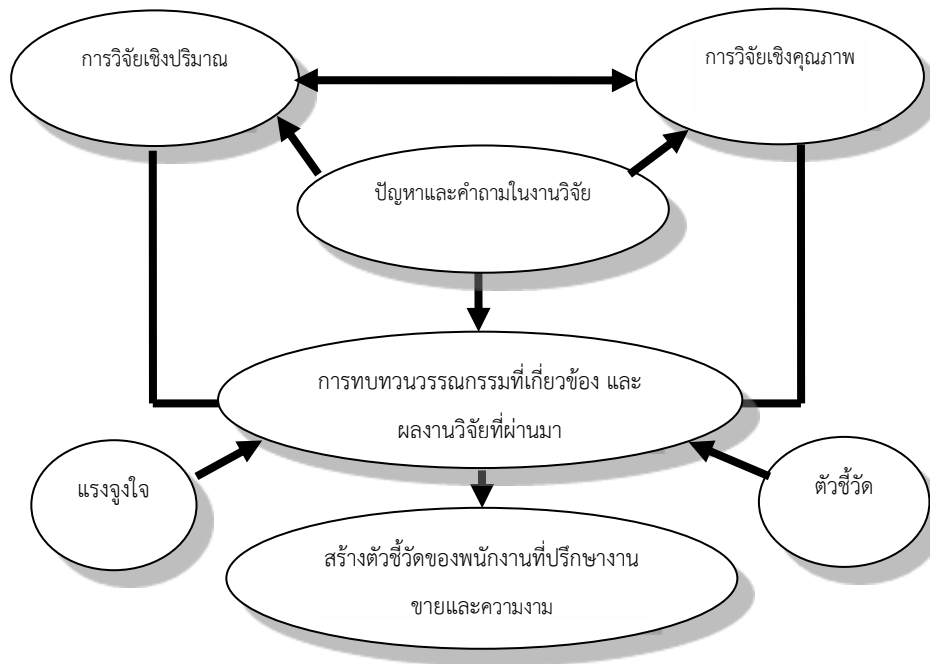
ที่มา: David (2015)

ลักษณะตัวชี้วัดจะมีความเกี่ยวข้องกับเวลาที่สามารถวัดได้เป็นรายวันรายเดือนหรือเป็นปีที่ต้องมีความสัมพันธ์กับการทำงานกับทีมบริหารระดับสูงที่ต้องตรวจสอบการทำงาน นอกจากนี้ลักษณะของตัวชี้วัดต้องสะท้อนให้พนักงานทุกคนเข้าใจในหลักการทำงานเหมือนกันไปในทิศทางเดียวกันด้วยการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อปัจจัยหรือเป้าหมายขององค์กรในเชิงกลยุทธ์หรือแผนแม่บทที่เสริมประโยชน์ให้องค์กรและตนเองอย่างแท้จริง ด้วยทัศนคติเชิงบวกดังแผนภาพด้านล่าง

เกี่ยวข้องกับเวลา	มีการวัดเป็น วัน/เดือน/ปี
ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญ	อยู่ภายใต้การดูแลของผู้บริหารระดับสูง
เรียบง่าย	พนักงานทุกคนมีความเข้าใจว่าจะต้องทำอะไร
การทำงานเป็นทีม	พนักงาน และทีมงาน ต้องทำงานเป็นทีมเวิร์คเพื่อผลลัพธ์ร่วมกัน
มีผลกระทบที่สำคัญ	ต้องเป็นผลลัพธ์ที่ส่งผลต่อ ปัจจัยสำคัญขององค์กรจริงๆ
ต้องไม่มีมุมมองในเชิงลบ	เห็นว่ามีประโยชน์ต่อองค์กร และตนเองอย่างแท้จริง

บทสรุป

การพัฒนาตัวชี้วัดแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ แบบเรียลไทม์ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานชายและความงาม มีวิธีการสร้างตัวชี้วัด โดยเริ่มจากศึกษาข้อมูลผ่านวิธีวิทยาเชิงปริมาณ โดยใช้ทฤษฎีของแรงจูงใจผ่านมุมมองของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงานชาย โดยการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพงานชายของทฤษฎีสองปัจจัย (Two factor Theory) ของ Herzberg ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ และใช้การเลือกตัวแปรสมการแบบย้อนกลับโดยใช้การพัฒนาตัวชี้วัดตามทฤษฎี (theoretical Method) มาอ้างอิง และทำการหาสมการเข้มข้นออกมาจนได้ข้อสรุป จากนั้นทำงานวิจัยเชิงคุณภาพต่อในวิธีวิทยาแบบสนทนากลุ่ม (Focus group) ในหัวข้อสภาพปัญหาและความต้องการของพนักงานกลุ่มนี้ในเรื่องแรงจูงใจภายในและภายนอกและสวัสดิการต่างๆ ผ่านการพัฒนาตัวชี้วัดแบบนำไปใช้ประโยชน์ (Pracmatic Method) จนได้ข้อสรุปเชิงประจักษ์ ซึ่งงานวิจัยทั้งปริมาณและคุณภาพได้ตรวจสอบผ่านการทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่ผ่านมาในมิติของลักษณะข้อมูล และที่มาข้อมูล ประชากรและกลุ่มตัวอย่างขนาดตัวอย่าง เครื่องมือ และวิธีวิทยา อีกทั้งการทดสอบความน่าเชื่อถือ และความเที่ยงตรงของวัตถุประสงค์ของงานวิจัยและปัญหาของการวิจัยโดยอยู่บนพื้นฐานของธรรมชาติของความรู้ วิธีการเข้าถึงความรู้ และความสัมพันธ์เชิงเหตุผล และนำผลสรุปที่ได้มาทำการสรุปตัวชี้วัดที่ได้เพื่อต่อยอดการพัฒนาตัวชี้วัดแรงจูงใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการจัดการบุคลากรในสายงานให้คำปรึกษาด้านผลิตภัณฑ์และความในธุรกิจเครื่องสำอางต่อเพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในโลกธุรกิจที่มีอยู่ทุกที่ ทำให้เกิดความแตกต่างในเชิงแผนแม่บทและเจตจำนงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร (Michael1994)จึงแสดงให้เห็นตามภาพที่ 6



ภาพที่ 6 การแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรของวิธีการพัฒนาตัวชี้วัดแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ แบบเรียลไทม์ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานขายและความงาม
ที่มา : ชาย โพธิสยา (2548) และ ณรงค์ ศรีเกรียงทอง (2557)

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

ชมพูนุท ศรีพงษ์ (2550). กลยุทธ์การเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน. *Journal of YalaRajabhat University*,

กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ชาย โพธิสยา (2548). ศาสตร์และศิลป์ แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ. *มหาวิทยาลัยมหิดล พิมพ์ครั้งที่ 5*

ณรงค์ ศรีเกรียงทอง และประสพชัย พสุนนท์ (2557). ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการสร้างประสิทธิผลในงานขายของพนักงานที่ปฏิบัติงานขาย (PC) และพนักงานที่ปรึกษาความงาม (BA) ของ บริษัท โมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ตเซ็นแนล คอสเมติกส์ จำกัด. *Veridian E-Journal* ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 เดือน พฤษภาคม-สิงหาคม 2558

ณรงค์ ศรีเกรียงทอง และพิทักษ์ ศิริวงศ์ (2557). สภาพปัญหาความต้องการของแรงจูงใจภายใน / ภายนอก และสวัสดิการของพนักงานที่ปฏิบัติงานขาย (PC) และพนักงานที่ปรึกษาความงาม (BA) ของ บริษัท โมเดิร์นคาส อินเทอร์เน็ตเซ็นแนล คอสเมติกส์ จำกัด. *Veridian E-Journal* ฉบับภาษาไทย สาขา มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 เดือน พฤษภาคม-สิงหาคม 2558

ฐิติพัฒน์ พิษุธาตางค์.(2548). การสร้างแรงจูงใจให้สัมฤทธิ์ในการทำงาน. เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, หน้า 1-24.

- บุญลือ ภิญญโสโมสร (2548). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ: กรณีศึกษา สถานีตำรวจนครบาล หัวหมาก. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์, หน้า 402-422.
- ประสพชัย พสุนนท์ (2556). ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และทางการจัดการ. เอกสารประกอบการสอน มหาวิทยาลัยศิลปากร
- พวงเพชร วัชรอย. (2537). แรงจูงใจในการทำงาน. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- สำนักสถิติแห่งชาติ (2554). สรุปข้อมูลเบื้องต้น การสำรวจค่าตอบแทนภาคเอกชน พ.ศ.2554. กรุงเทพฯ: บทความความสำนักงานสถิติแห่งชาติ, หน้า 1-7.
- สมใจ ลักษณะ(2546). **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน**. กรุงเทพฯ : ธนรัช การพิมพ์.
- สร้อยตระกูล ตรียานนท์ อรรถมานะ(2545). พฤติกรรมองค์กรการทฤษฎีประยุกต์.สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สมถวิล ชูทรัพย์ (2550). การพัฒนาเครื่องมือและตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ . มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุวรรณี ภูซิ่น. (2554). แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความต้องการพัฒนาตนเองที่ส่งผลต่อสมรรถภาพหลัก ของตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร ระดับปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานศุลกากรภาคที่ 1 กรมศุลกากร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม คณะบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการองค์การ.
- วันชัย มีชาติ (2551). พฤติกรรมการบริหาร องค์การสาธารณสุข. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภาษาต่างประเทศ

- Andre Hatum (2010). **Next Generation talent Management**. Talent management to survive turmoil: Palgrave Macmillan
- Anderson E Oliver RL (1987). Perspectives or behavior-based Versus Sales Jorcer Contral systems J Mark,73-88
- Craig C. Pinder (1998). Employee motivation; Organizational behavior.**Journal of Motivation**, Vol. 63 No.5, p.56
- David Paramenter (2015) **Key Performance Indicators** :Willey Third Edition
- Gary Hamel C.K. (1984) **Competing for the Future** : Harvard Business School Press
- Herzberg, Frederick; Mausner, Bernard; Snyderman, Barbara B. (1959). The Motivation to Work (2nd ed.). New York: John Wiley.
- Derry-Schmitt, Deanna M.and Christine M Todd (1995)“**A conceptual model for studying turnover among family Child care providers** “ Early Childhood research quartely10:121-43
- James L Gibson, John M. Ivancevich and James H. Donnelly Jr; **Organaization behavior structure Processes** , 8th edition (USA:Richard D Irwin Inc.,1994) p.149

Johstone (1981); J.N. **Indicators of Education Systems**(London Kogan Page),2

Michael Arnotrong (1994) **Performance Management Key Strategies and Practicalguidelines**

Paul Hersey and Kanneth H. Blanchard of Organization Behavior.

Utilizing Human Resources (New Jersey:Prentice-Hall Inc) p.16

Webster and Watson (2002). **Analysing the part to Prepare for the Future. Writing a literature Review 2002**