

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง การสร้างเสริมแรงจูงใจที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของพนักงานโรงไฟฟ้าบางปู อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรม
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดพฤติกรรมและเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปในหมู่นักจิตวิทยาว่า พฤติกรรมทุกอย่างของบุคคลต้องมีสาเหตุ ดังนั้นในการอธิบายเรื่องแรงจูงใจจึงกล่าวในลักษณะที่ว่า แรงจูงใจเป็นแรงกระตุ้นและผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองความต้องการ (needs) เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ (satisfaction)

ความต้องการ (needs) มาจากความขาดแคลนความสมดุลทั้งภายในร่างกายและสิ่งแวดล้อมภายนอก ทำให้เกิดเป็นแรงขับ (drives) ซึ่งเป็นสิ่งเร้า ภาวะความกระวนกระวาย และการหาช่องทางบำบัดความต้องการนั่นเอง บางครั้งคำว่าแรงขับ (drives) และแรงกระตุ้น (motive) มักจะใช้ควบคู่กันในความหมายอย่างเดียวกัน

การจูงใจมีความสำคัญต่อองค์การมาก เพราะพฤติกรรมของบุคลากรทุกคนในองค์การนำไปสู่พฤติกรรมองค์การ ดังนั้น หากต้องการให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมการทำงานแบบใด ก็ต้องสร้างเสริมแรงผลักดันที่เป็นต้นเหตุแห่งพฤติกรรมนั้น ซึ่งเรียกวิธีนี้ว่า การสร้างเสริมแรงจูงใจ (motivation) หากบุคลากรได้รับการสร้างเสริมแรงจูงใจที่เหมาะสมก็จะเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพของตนเองและองค์การ

ความหมายของการจูงใจ (motivation)

Beck (1978 อ้างถึงใน ศรีณย์ คำริสุข, 2544, หน้า 166) ได้อธิบายการจูงใจว่า เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่เป็นข้อกำหนดของทางเลือก (choice) หรือทิศทาง (direction) ความคงทน (persistence) และความเข้มแข็ง (vigor) ของพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย (goal-directed behavior)

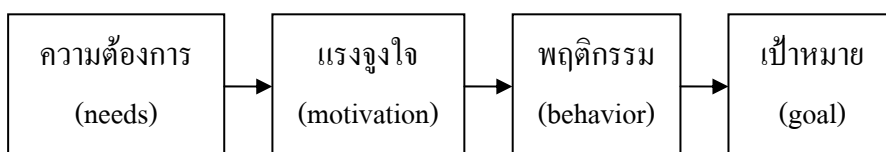
Beach (1980 อ้างถึงใน ศรีณย์ คำริสุข, 2544, หน้า 166) ได้ให้ความหมายการจูงใจว่าการเต็มใจที่จะใช้พลัง เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (goal) หรือรางวัล (reward) การจูงใจเป็นสิ่งสำคัญสำหรับพฤติกรรมของมนุษย์และเป็นสิ่งช่วยให้คนไปถึง ซึ่งวัตถุประสงค์ที่มีสัญญาเกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับ

Pinder (1984 อ้างถึงใน ศรีณย์ คำริสุข, 2544, หน้า 166) ได้ให้ความหมายการจูงใจว่าสถานะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง

ถวิล ธาราโกชน และ ศรีณย์ คำริสุข (2545, หน้า 155) ได้ให้ความหมายว่า การจูงใจไม่ใช่พฤติกรรมแต่เป็นนามธรรมอย่างหนึ่งที่สร้างขึ้นตามทฤษฎี (theoretical construct) เพื่อช่วยอธิบายพฤติกรรมให้กระจ่างยิ่งขึ้น เป็นภาวะภายในของอินทรีย์ที่ถูกกระตุ้นหรือผลักดันโดยแหล่งที่อยู่ภายใน (internal source) และ/หรือจากแหล่งที่มาจกภายนอก (external source) ต่อพฤติกรรมเพื่อไปยังจุดมุ่งหมาย (goal) การจูงใจมีลักษณะเด่น 3 ประการ คือ

- (1) ให้พลังแก่พฤติกรรม (energy)
- (2) กำหนดทิศทางของพฤติกรรม (direction)
- (3) พฤติกรรมที่ได้รับการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีเป้าหมาย (goal)

กล่าวโดยสรุป การจูงใจ คือ การกระตุ้นให้บุคคลได้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่มีเป้าหมายปลายทาง ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แสดงลักษณะของแรงจูงใจอย่างง่าย

ที่มา : ถวิล ธาราโกชน และ ศรีณย์ คำริสุข, 2545, หน้า 156

การจูงใจในการทำงาน

การจูงใจในการทำงาน โดยทั่วไปมีการศึกษาตัวแปร 3 ตัวแปร คือ (ถวิล ธาราโกชน์ และ ศรีณย์ คำวิสุข, 2545, หน้า 174)

1. ตัวแปรแรก เป็นการพิจารณาถึงทิศทางของพฤติกรรม (direction of behavior) ซึ่งบุคคลจะกำหนดตัวเลือกของกิจกรรมที่เขาใช้หรือพยายามทำนั้น เป็นเหตุผลว่าทำไมเราจึงเลือกทำงานอย่างขยันขันแข็งในงานหนึ่ง แต่ไม่ขยันทำในงานชนิดอื่น

2. ตัวแปรที่สอง ได้แก่ ความเข้มของพฤติกรรม (intensity of action) ซึ่งเป็นตัวกำหนดว่าเราจะใช้ความพยายามลงไปในงานเป็นอย่างไร

3. ตัวแปรที่สาม คือ ความคงทน (persistence of behavior) ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่กำหนดเวลาที่ใช้ในการกระทำ การเข้าใจในการปฏิบัติงานจะต้องบูรณาการ (integration) ตัวแปรทั้งสามเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการเข้าใจในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น

ขั้นตอนของการเกิดแรงจูงใจ

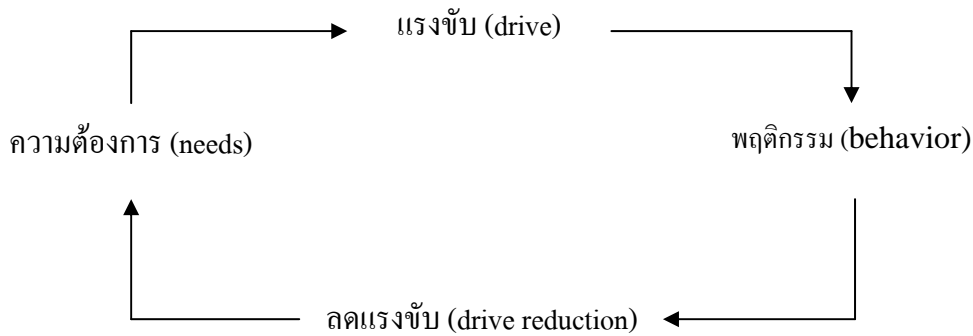
กระบวนการของการเกิดแรงจูงใจ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ซึ่งเกี่ยวเนื่องกัน ดังนี้ (ถวิล ธาราโกชน์ และ ศรีณย์ คำวิสุข, 2545, หน้า 106)

1. ขั้นความต้องการ (needs stage) ความต้องการเป็นภาวะขาดสมดุลที่ทำให้การดำรงชีวิตอยู่ไม่ราบรื่น หรืออาจเป็นสิ่งสำคัญต่อความสุขทางจิต เช่น อาหาร ความรัก ฯลฯ บางครั้งความต้องการอาจเกิดขึ้นจากภาวะที่มาจากความไม่สบายกายของบุคคล เช่น ความเจ็บปวด จะทำให้บุคคลเกิดความต้องการแสดงพฤติกรรมที่ป้องกันไม่ให้เกิดความเจ็บปวดนั้น ๆ

2. ขั้นแรงขับ (drive stage) ความต้องการในขั้นแรกนั้นจะกระตุ้นให้เกิดแรงขับ คือ เมื่อเกิดความต้องการแล้วจะเกิดภาวะที่บุคคลเกิดความกระวนกระวาย อยู่เฉย ๆ ไม่ได้ ซึ่งเรียกว่า “ภาวะเกิดแรงขับ” และระดับความกระวนกระวายจะมีมากหรือน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับระดับของความ ต้องการด้วย

3. ขั้นพฤติกรรม (behavior stage) เมื่อเกิดความกระวนกระวายแล้ว จะผลักดันให้บุคคลสร้างพฤติกรรมออกมา แรงขับจะเป็นพลังให้แสดงพฤติกรรมได้รุนแรงมากน้อยต่างกันตามระดับความต้องการที่เกิดขึ้น

4. ขั้นลดแรงขับ (drive reduction stage) เป็นขั้นสุดท้าย คือ แรงขับลดลงภายหลังเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองความต้องการแล้ว



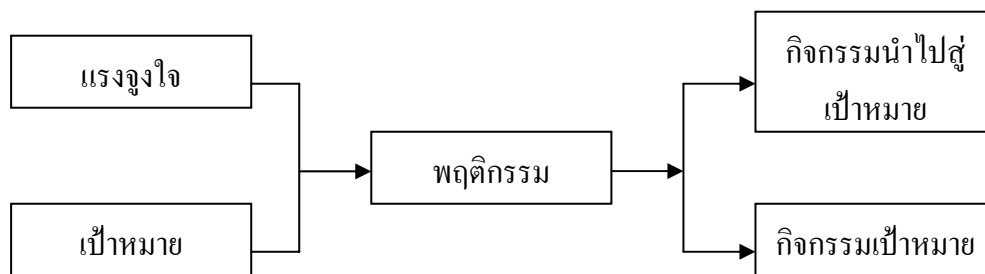
ภาพที่ 2.2 วัฏจักรของกระบวนการเกิดแรงจูงใจ

ที่มา : ถวิล ธาราโกชน์ และ ศรีณย์ คำริสุข, 2545, หน้า 107

จากที่กล่าวมาอาจสรุปได้ว่า แรงจูงใจ คือ แรงขับหรือแรงกระตุ้นที่ทำให้เกิดพฤติกรรมที่จะสนองความต้องการที่เกิดขึ้น โดยจะแสดงพฤติกรรมที่มีแรงขับมากที่สุด และตอบสนองความต้องการในระดับสูงสุดภายหลังการแสดงพฤติกรรมแล้ว ซึ่งนั่นคือเกิดความพึงพอใจแล้ว แรงจูงใจที่เกิดขึ้นแล้วนี้จะไม่มียุทธพลต่อพฤติกรรมนั้นอีกต่อไป

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ เป้าหมาย และพฤติกรรม

การที่บุคคลจะประกอบกิจการงานใด ๆ ย่อมต้องอาศัยกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญ และบุคคลจะทำอะไรย่อมมีเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งเสมอแล้วจึงแสดงพฤติกรรมมุ่งไปยังเป้าหมายนั้น สิ่งที่จะทำให้บุคคลมีกำลังใจในการทำงานได้สำเร็จ คือ การทำให้เกิดแรงจูงใจ (ถวิล ธาราโกชน์ และ ศรีณย์ คำริสุข, 2545, หน้า 107) ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ เป้าหมาย และพฤติกรรม แสดงได้ดังรูปที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ เป้าหมาย และพฤติกรรม

ที่มา : ถวิล ธาราโกชน์ และ ศรีณย์ คำริสุข, 2545, หน้า 107

จากภาพที่ 2.3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ เป้าหมาย และพฤติกรรม ถ้าเป้าหมายของบุคคลเป็นความต้องการให้คนอื่นเห็นว่าตนเป็นคนที่มีประโยชน์ การยกย่องสรรเสริญจะเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลให้บุคคลแสดงพฤติกรรมการทำงานที่เป็นกิจกรรมนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ เป็นต้น

ทฤษฎีการจูงใจ

ทฤษฎีการจูงใจที่เป็นที่รู้จักทั่วไปเป็นพื้นฐานมี 3 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of needs theory) ทฤษฎีเอกซ์ และทฤษฎีวาย ของแมกกรีเกอร์ (McGregor's Theories X and Theories Y) และทฤษฎีการจูงใจหรือทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Motivation-Hygiene Theory)

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ นำเสนอโดย อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Harold Maslow) แบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ลำดับ คือ

(1) ความต้องการทางร่างกาย (physiological needs) เช่น ความต้องการอาหาร น้ำดื่ม ที่พักอาศัย ความต้องการทางเพศ ฯลฯ

(2) ความต้องการความปลอดภัย (safety needs) เป็นความต้องการความมั่นคงและความคุ้มครองจากอันตรายทั้งทางร่างกายและจิตใจ รวมทั้งหลักประกันความมั่นคงปลอดภัยด้วย

(3) ความต้องการทางสังคม (social needs) เป็นความต้องการความรัก ความใส่ใจ ความเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มสังคม การยอมรับ และมีมิตรภาพ

(4) ความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง ตำแหน่ง อำนาจ การยกย่องสรรเสริญ (esteem needs)

(5) ความต้องการให้ความคิดความฝันของตนเป็นจริง (self-actualization needs) เช่น ความเจริญรุ่งเรืองในลาภยศสรรเสริญทั้งปวงตามที่แต่ละคนได้คิดได้ฝันเอาไว้

มาสโลว์ได้อธิบายว่า ความต้องการของคนจะเริ่มที่ความต้องการลำดับแรกก่อน เมื่อความต้องการลำดับแรกได้รับการตอบสนองอย่างพอใจเพียงพอแล้ว ก็จะมีความต้องการลำดับที่สองต่อไปตามลำดับ ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นตัวจูงใจพฤติกรรมของผู้นั้นอีกต่อไป ดังนั้นผู้บริหารที่จะใช้ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ไปจูงใจพนักงานจึงต้องทราบก่อนว่าพนักงานผู้นั้นมีความต้องการอยู่ในลำดับขั้นใด แล้วจึงหาวิธีจูงใจ โดยจะให้การตอบสนองความต้องการในลำดับนั้นหรือลำดับที่สูงกว่า นอกจากนั้นมาสโลว์ยังได้แบ่งลำดับขั้นความต้องการทั้ง 5 ชั้นออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

(1) กลุ่มความต้องการลำดับต่ำ (lower-order needs) ประกอบด้วยความต้องการทางร่างกาย และความต้องการความปลอดภัย ซึ่งถือว่าเป็นความต้องการตอบสนองภายนอก (satisfied

externally) เช่น การจัดสถานที่ทำงาน ชั่วโมงการทำงานอย่างเหมาะสม การจ่ายค่าจ้าง สวัสดิการ ความมั่นคง ความปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น

(2) กลุ่มความต้องการลำดับสูงกว่า (higher-order needs) ประกอบด้วยความต้องการทางสังคม ความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง ตำแหน่ง อำนาจการยกย่องสรรเสริญ และความต้องการให้ความยอมรับ ถือว่าเป็นความต้องการตอบสนองภายใน (satisfied internally) หรือทางจิตใจ เช่น หัวหน้าให้ความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน การจัดให้พนักงานมีกลุ่มชมรมพบปะสังสรรค์กัน การยกย่องให้เกียรติยศ ตำแหน่งที่สูงขึ้น การให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจ การให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น

จากที่กล่าวมาทฤษฎีของมาสโลว์ประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 หลัก คือ (สมยศ นาวิการ, 2540, หน้า 300)

(1) หลักการขาดแคลน (deficit principle) ความต้องการของบุคคลที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง จะเป็นปัจจัยที่ปลุกเร้าพฤติกรรมบุคคล เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองพอใจแล้ว ความต้องการเหล่านั้นจะหยุดเป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรม ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะจูงใจพฤติกรรมต่อไป แต่เมื่อได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่จูงใจพฤติกรรมอีกต่อไป ลักษณะดังกล่าวนี้ เรียกว่า หลักการขาดแคลน สภาวะความเครียดที่ถูกประทุโดยการรับรู้ความต้องการที่ขาดแคลนอยู่ จะกระตุ้นพฤติกรรมให้ตอบสนองความต้องการนั้น ตัวอย่าง เมื่อบุคคลเกิดความหิว พวกเขาจะทำงานเพื่อให้ได้เงินเพียงพอที่จะซื้ออาหาร แต่เมื่อความหิวของพวกเขาได้ถูกตอบสนองแล้ว ความต้องการอื่นที่ยังไม่ถูกตอบสนองจะจูงใจให้พวกเขาทำงานต่อไป

(2) หลักความก้าวหน้า (progression principle) คือ ลำดับความต้องการจะระบุน กระบวนการเป็นขั้นตอน ความต้องการระดับต่ำจะถูกรับรู้ ตอบสนอง และทดแทนด้วยความต้องการระดับที่สูงขึ้น ตัวอย่าง ความหิว (ความต้องการระดับต่ำ) ได้ถูกตอบสนองแล้ว ความต้องการที่ยังไม่ถูกตอบสนองที่ระดับต่อไปจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ซึ่งอาจจะเป็นความมั่นคงของงาน ความต้องการความปลอดภัย ดังนั้นบุคคลจะไม่เพียงแต่ถูกจูงใจให้ตอบสนองความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้น แต่จะตอบสนองความต้องการที่มีพลังมากที่สุดต่อพวกเขาที่เวลานั้น ตามลำดับความต้องการอีกด้วย

2. ทฤษฎีเอกซ์ และทฤษฎีวายของแมกกรีเกอร์ นำเสนอโดย คักลาส แมกกรีเกอร์ (Dougllass McGregor) กำหนดสมมุติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ 2 ด้าน คือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

(1) ทฤษฎี X เป็นการมองคนในแง่ลบ กล่าวคือ มองว่าพนักงานทุกคนในกลุ่มนี้ไม่มีความกระตือรือร้น ไม่ชอบทำงาน ชอบแต่จะหลบหลีกความรับผิดชอบ ดังนั้นจึงต้องเข้มงวดควบคุมดูแลอย่างเคร่งครัดจึงจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) ทฤษฎี Y เป็นการมองคนในแง่บวก พนักงานในกลุ่มนี้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน แสวงหาความรับผิดชอบ มีนิสัยรักการทำงาน ไม่ต้องใช้การควบคุมดูแลอย่างเข้มงวดก็สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การที่แบ่งพนักงานออกเป็น 2 กลุ่ม ก็เพื่อให้ผู้บริหารสามารถเลือกใช้วิธีจูงใจที่เหมาะสมถูกต้อง เช่น กลุ่มทฤษฎี X จะต้องจูงใจในทางลบ ได้แก่ การใช้กฎระเบียบ การลงโทษ เป็นต้น ส่วนกลุ่มพนักงานทฤษฎี Y จะต้องจูงใจในทางบวก เช่น การให้รางวัล การยกย่องชมเชย การให้ความสัมพันธ์ที่ดี การให้อิสระหรือให้มีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นต้น

3. ทฤษฎีการจูงใจ (Motivation-Hygiene Theory) หรือทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factors Theory) ผู้เสนอทฤษฎีนี้คือ เฟดเดอริค เฮอริชเบิร์ก (Frederick Herzberg) มุ่งเน้นบรรยากาศการทำงานและบรรยากาศแวดล้อม เพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงาน มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้ปัจจัยเป็นเครื่องกระตุ้นจูงใจ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

3.1 กลุ่มปัจจัยจูงใจ (motivation factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับความต้องการใจหรือปัจจัยภายใน (intrinsic factors) มีความเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) เช่น หากพนักงานทำงานสำเร็จหรือรู้สึกได้รับความสำคัญเกิดความพึงพอใจ เกิดความสุขทางใจ เป็นต้น กลุ่มปัจจัยจูงใจ มีดังนี้

(1) ความสำเร็จในงาน (achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจในผลงานนั้นอย่างยิ่ง

(2) การได้ยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาจากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงผลออกแบบอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

(3) ลักษณะของงานที่ทำ (work itself) หมายถึง งานที่ทำน่าสนใจ เป็นงานที่ต้องใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ งานท้าทายความรู้ความสามารถ หรือเป็นงานที่มีลักษณะต้องทำตั้งแต่ต้นจนเสร็จโดยลำพังผู้เดียว

(4) ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจตัดสินใจ รับผิดชอบอย่างเต็มที่ที่ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

(5) ความก้าวหน้า (advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนขึ้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของพนักงานในองค์กร มีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

(6) ความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ (possibility of growth) หมายถึง การได้รับการสนับสนุนเปลี่ยนแปลงให้มีทักษะ ความชำนาญ ความรู้และความสามารถในการทำงานให้มากขึ้นด้วยวิธีการฝึกอบรม การสัมมนา การดูงาน การฝึกงาน การศึกษาต่อ เป็นต้น

3.2 กลุ่มปัจจัยค้ำจุน (hygiene factors) หรือปัจจัยบำรุงรักษา (maintenance factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับความต้องการภายนอก (extrinsic factors) ที่มีผลต่อความไม่พึงพอใจในการทำงาน (dissatisfied) ซึ่งหากพนักงานเกิดความไม่พึงพอใจเขาจะตำหนิปัจจัยภายนอก เช่น นโยบายองค์กรไม่ชัดเจน เงินเดือนต่ำ สวัสดิการไม่ดี เป็นต้น ความต้องการกลุ่มปัจจัยนี้พนักงานถือว่าผู้บริหารจะต้องให้กับพนักงาน เป็นความต้องการที่จำเป็นต้องมีหรือเป็นปัจจัยอนามัย (hygiene factors) เพื่อการจูงใจพนักงานให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องใช้ควบคู่ไปกับปัจจัยจูงใจดังกล่าวมาแล้วด้วย หากขาดปัจจัยค้ำจุนก็จะก่อให้เกิดพฤติกรรมไม่พึงพอใจในการทำงาน

ปัจจัยค้ำจุน มีดังนี้

(1) นโยบายและการบริหาร (company policy and administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

(2) วิธีการบังคับบัญชา (supervision-technical) หมายถึง ความสามารถหรือความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานและการบริหาร

(3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (relationship with superior) หมายถึง ลักษณะการมีปฏิสัมพันธ์และสัมพันธภาพระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา

(4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (relationship with others) หมายถึง ลักษณะการมีปฏิสัมพันธ์และสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน

(5) สภาพการทำงาน (working conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงานที่ทำ เช่น แสง เสียง อุณหภูมิ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำงาน เป็นต้น

(6) เงินเดือนและสวัสดิการ (salary and welfare) หมายถึง ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่พนักงานได้รับจากการทำงาน ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ เงินเดือน การ

เลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น รวมทั้งสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล รางวัลปฏิบัติงานดี เบี้ยขยัน อาจเป็นเงินหรือใบประกาศนียบัตร หรือ โล่ประกาศความดี เป็นต้น

(7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (factors in personal life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่พนักงานต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุข และมีพฤติกรรมไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

(8) สถานภาพในการทำงาน (working status) หมายถึง ตำแหน่งงานของพนักงาน ผู้ปฏิบัติงานและสิ่งที่แสดงให้บุคคลอื่นรับทราบถึงตำแหน่งงานของพนักงานผู้ปฏิบัติงานและความเป็นสมาชิกของหน่วยงาน เช่น บัตรประจำตัว ตำแหน่งในการนั่งประชุมวางแผนงาน การมีห้องทำงานเป็นส่วนตัว เป็นต้น

(9) ความมั่นคงในงาน (job security) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน มีความปลอดภัยในชีวิตและฐานะทางเศรษฐกิจ มีความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร มีความมั่นใจที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ที่พอใจไม่ถูกให้ออกโดยไม่มีเหตุผล เป็นต้น

สรุป ตามทฤษฎีการจูงใจหรือทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัลด์เฮอร์ซเบิร์กจะเห็นได้ว่า ปัจจัยค่าจูงมีขึ้นเพื่อสร้างบรรยากาศแวดล้อมบำรุงจิตใจของพนักงานผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งถ้าไม่ได้จัดให้มีขึ้น พนักงานจะรู้สึกผิดปกติและมีพฤติกรรมไม่พอใจในงาน อันอาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรได้ ส่วนปัจจัยจูงใจนั้นมีขึ้นเพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจในงาน กระตุ้นการจูงใจให้พนักงานมีพฤติกรรมกระตือรือร้นในการทำงานยิ่งขึ้น ดังนั้น ถ้าหากผู้บริหารหรือหัวหน้างานต้องการให้พนักงานมีพฤติกรรมปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ เพื่อนำไปสู่การทำงานที่มีคุณภาพสูง จึงควรจัดปัจจัยจูงใจที่เหมาะสมที่สุดด้วย

จากที่กล่าวข้างต้นเห็นได้ว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูงมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน สามารถทำนายพฤติกรรมการทำงานหรือกำหนดทิศทางพฤติกรรมการทำงานที่ต้องการของพนักงานได้

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร

บรรยากาศองค์กรเป็นสิ่งที่สามารถใช้ศึกษาถึงผลกระทบทางด้านพฤติกรรมต่าง ๆ ของพนักงานในองค์กรอย่างลึกซึ้ง ซึ่งเป็นผลมาจากการรับรู้หรือเข้าใจ (perceive) ต่อสภาพแวดล้อมของพวกเขา (วูฒินนท์ วิมลศิลป์, 2533, หน้า 8) สตีเยร์ (Steer, 1977, p. 100) กล่าวว่า การวิเคราะห์

บทบาทของสภาพแวดล้อมที่ต่างกัน มีผลต่อการปฏิบัติงานและประสิทธิผลขององค์กรจะไม่สมบูรณ์ หากไม่พิจารณาลักษณะสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (internal environment) ซึ่งเรียกสภาพแวดล้อมในองค์กรนี้ว่า บรรยากาศองค์กร (organizational climate) ซึ่งหมายรวมถึงตัวแปรต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในการทำงาน องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร ได้แก่ การควบคุมบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารในหน่วยงาน ระบบการให้ทุนให้โทษและอื่น ๆ ซึ่งตัวแปรเหล่านี้จะเป็นตัววัดบรรยากาศในหน่วยงานว่า มีความเหมาะสมชวนให้พนักงานนำทำงานเพียงใด บรรยากาศในองค์กรนี้เองจะเป็นตัวกำหนดให้องค์การหนึ่งแตกต่างไปจากอีกองค์กรหนึ่ง (สมยศ นาวีการ และ พุศดี รุมาคม, 2520, หน้า 84)

นักวิชาการ ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์กร ดังนี้

อรุณ รักธรรม (2533, หน้า 31) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง จุดของค่านิยมทัศนคติ และขนบธรรมเนียมประเพณี ซึ่งมีผลกระทบต่อวิถีทางที่คนมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

ปิยธิดา ตริเดช (2540, หน้า 121 อ้างถึงใน ปีทมา ยัมพงศ์, 2542, หน้า 18) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง ตัวแปรชนิดต่าง ๆ เมื่อนำมารวมกันแล้วมีผลกระทบต่อระดับการทำงานต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

พลันเค็ท และแอทเนอร์ (Plunkett & Attner, 1994, p. 25 อ้างใน สายสมร ฟ้าทองอยู่, 2543, หน้า 9) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรเป็นความรู้สึกของบุคลากรถึงคุณลักษณะของสิ่งแวดล้อมในการทำงานตามประสบการณ์

บราวน์และมอร์เบอร์ก (Brown & Morberg, 1980, p. 667 อ้างถึงใน อำพัน ไชยทองศรี, 2530, หน้า 29) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร คือ กลุ่มลักษณะต่าง ๆ ในองค์กรซึ่งสมาชิกในองค์กรรับรู้ มีลักษณะ ดังนี้

- (1) บรรยากาศเป็นการบรรยายลักษณะหรือสภาพองค์กร
 - (2) บรรยากาศเป็นเครื่องบ่งชี้ความแตกต่างระหว่างองค์กรหนึ่งกับอีกองค์กรหนึ่ง
 - (3) บรรยากาศจะยังคงอยู่ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง
 - (4) บรรยากาศองค์กรจะมีผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรนั้น
- และยังได้กล่าวอีกว่าบรรยากาศองค์กรประกอบด้วยลักษณะสำคัญ ดังนี้

- (1) ขอบเขตความเป็นอิสระของสมาชิก
- (2) ระดับความสามารถของผู้บังคับบัญชาที่จะออกกฎระเบียบหรือวัตถุประสงค์เพื่อให้สมาชิกในองค์กรรับรู้
- (3) ระบบการให้รางวัลและการจูงใจในหน่วยงาน

(4) ลักษณะการบังคับบัญชา ความอบอุ่น ความช่วยเหลือ ที่ผู้บังคับบัญชาแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

สตีเยร์ (Steer, 1977, p. 101-102) ให้ความเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในด้านบุคลิกภาพของมนุษย์ในองค์การที่มองเห็นได้ โดยสมาชิกขององค์การและได้ตั้งข้อสังเกตไว้ ดังนี้

(1) บรรยากาศองค์การที่แท้จริงย่อมขึ้นอยู่กับความเชื่อของสมาชิกในองค์การที่มีความเชื่อว่า “ควรจะเป็น” มากกว่า “ที่เป็นอยู่” ถ้าหากสมาชิกในองค์การเชื่อว่า บรรยากาศควรจะเป็นเผด็จการ เขาจะต้องคาดหวังต่อไปได้ว่า เขาจะต้องมีพฤติกรรมปฏิบัติตนอย่างเผด็จการ แม้ว่าฝ่ายผู้บังคับบัญชาระดับสูงจะพยายามทำตนเป็นประชาธิปไตยก็ตาม

(2) ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะต่าง ๆ ขององค์การ การกระทำและผลที่เกิดขึ้นในด้านบรรยากาศองค์การเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ของสมาชิกขององค์การที่มีคุณลักษณะต่าง ๆ กันและยังเชื่อว่าบรรยากาศขององค์การนั้นย่อมมีลักษณะเฉพาะไม่ซ้ำแบบในแต่ละองค์การแตกต่างกันไป

(3) บรรยากาศซึ่งแสดงออกมาให้เห็นภายในองค์การนั้นย่อมเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมสำคัญของคนที่ทำงานในองค์การนั้น

จากความหมายหรือคำนิยามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การที่ได้กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง การรับรู้หรือความรู้สึกของพนักงานผู้ปฏิบัติงานทั้งโดยตรงหรือโดยทางอ้อม ที่มีต่อสิ่งแวดล้อมในองค์การที่เขาทำงานอยู่ อันได้แก่ โครงสร้าง การเปิดโอกาส ความยุติธรรม การให้รางวัลตอบแทน ความเอาใจใส่ ความไวเนื้อเชื่อใจ ความขัดแย้ง ความสามัคคีของพนักงานในองค์การ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมความพึงพอใจในการทำงาน

ในด้านการบริหารองค์การมีผู้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การไว้ ดังนี้

ครูเดน และเชอร์แมน (Chruden & Sherman, 1968, p. 345 อ้างถึงใน สุภวัธย์ สุวรรณสิทธิ์, 2539, หน้า 19) กล่าวว่า องค์การก็เหมือนกับบุคคลที่ต้องมีบุคลิกภาพ (personality) องค์การหนึ่งอาจจะยินยอมให้พนักงานผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและสนับสนุนพนักงานผู้ปฏิบัติงาน แต่อีกองค์การหนึ่งมีหัวหน้าเผด็จการถือตนเองเป็นใหญ่ ไม่ให้พนักงานผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่สำคัญในองค์การหนึ่ง อาจพบว่าพนักงานผู้ปฏิบัติงานมีบุคลิกที่เรง เป็นมิตร เพราะหัวหน้าไม่เข้มงวด แต่อีกองค์การหนึ่งพบว่า พนักงานผู้ปฏิบัติงานมีพฤติกรรมไม่พอใจ ไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน เพราะหัวหน้าเป็นคนเจ้าอารมณ์ ด้วยเหตุนี้บรรยากาศในที่ทำงานจะมีผลต่อเจตคติและพฤติกรรมของพนักงานเท่า ๆ กับประสิทธิผลของการติดต่อสื่อสารในองค์การ

จอยเนอร์ และคอร์กแคน (Joiner & Corkan, 1986, p. 57 อ้างถึงใน ปีทมา ยิมพงศ์, 2542, หน้า 20) กล่าวว่า บรรยากาศในการทำงานเป็นคำที่ใช้กล่าวถึงปัจจัยสถานการณ์ในสิ่งแวดล้อมของการทำงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะรู้สึกทันทีเมื่อเข้าไปอยู่ในสิ่งแวดล้อมนั้น

ลักษณะข้อบ่งชี้บรรยากาศไม่ดีขององค์กร มีดังนี้

(1) พนักงานผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกท้อแท้ รู้สึกว่าตนถูกบังคับควบคุม และมีพฤติกรรมขาดความรับผิดชอบ

(2) พนักงานผู้ปฏิบัติงานไม่ยอมรับความผิดพลาดของตน และพยายามที่จะปกปิด

(3) พนักงานผู้ปฏิบัติงานชอบแก้ตัวเมื่อปฏิบัติงานบกพร่อง และกล่าวโทษคนอื่นหรือ
สิ่งอื่น

ลักษณะข้อบ่งชี้บรรยากาศองค์กรที่ดี มีดังนี้

(1) พนักงานผู้ปฏิบัติงานได้รับการเปิดโอกาสและมีอิสระที่จะพูดคุย ได้แย้งเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

(2) พนักงานผู้ปฏิบัติงานได้รับความช่วยเหลือเมื่อเขาต้องการ

(3) พนักงานผู้ปฏิบัติงานเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงต่อความผิดพลาด

(4) พนักงานผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่างานเป็นสิ่งท้าทายความสามารถของเขา

บรรยากาศองค์กรจะมีลักษณะเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์กร เช่น โครงสร้าง กฎเกณฑ์ และแบบความเป็นผู้นำกับขวัญกำลังใจ และพฤติกรรมของพนักงาน บรรยากาศองค์กรจะเป็นการรับรู้หรือความรู้สึกต่อลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์กร ซึ่งขึ้นอยู่กับบุคคลแต่ละคนตามความต้องการ และบุคลิกภาพของเขาเอง การรับรู้เหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม และเจตคติของพนักงาน

จะเห็นได้ว่าบรรยากาศองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อพนักงานผู้ปฏิบัติงานในองค์กร อาจก่อให้เกิดพฤติกรรมพึงพอใจในงาน และไม่พึงพอใจในงานได้

ฮาลปิน และครอฟท์ (Halpin and Croft, 1966, p. 174 อ้างถึงในจินดารัตน์ โรมมา, 2543, หน้า 32) ได้จัดรูปแบบบรรยากาศองค์กรและบรรยายคุณลักษณะของบรรยากาศองค์กรในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

(1) บรรยากาศองค์กรแบบแจ่มใส (the open climate) หมายถึง บรรยากาศของการทำงานที่ผู้นำ และพนักงานผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่ตนมีความสุข สบายใจ มีขวัญและกำลังใจดี มีความสัมพันธ์กันฉันท์มิตร มีความพึงพอใจในผลงานของหมู่คณะและภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกขององค์กรนี้ ผู้นำได้รับการยกย่องว่าเป็นบุคคลที่น่าเคารพ สนใจงานสามารถปรับตัวเข้า

กับสถานการณ์ ไม่มีพฤติกรรมปลีกตัวออกจากงาน ไม่เล็งผลเลิศในการทำงาน แต่งานทุกอย่างก็สำเร็จไปได้ด้วยดี

(2) ให้อิสระในการทำงาน (autonomous climate) พนักงานผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับฉันท์มิตร มีขวัญและกำลังใจดี ผู้นำไม่เข้ามาเป็นอุปสรรคขัดขวางการทำงาน และไม่มีวาทะกีดกันกับพนักงานผู้ปฏิบัติงาน แต่ก็ให้ความนับถือพอสมควร สนับสนุนและผลักดันให้พนักงานผู้ปฏิบัติงานก้าวหน้า มีความสามารถในการปรับตัวไปตามสภาพแวดล้อม

(3) บรรยากาศองค์การแบบควบคุม (the controlled climate) หมายถึง บรรยากาศของการทำงานที่ผู้นำใช้การบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน จึงทำการควบคุมตรวจตราและนิเทศงานให้ผู้ปฏิบัติงานทำตามคำสั่ง ตามระเบียบกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อให้ได้ผลงานตามที่ต้องการ พนักงานผู้ปฏิบัติงานต้องทำงานจนล้นมือ จึงมีเวลาในการสร้างความสัมพันธ์กันน้อย ผู้นำจะมีลักษณะใช้อำนาจสั่งการตลอดเวลา ไม่คบหาสมาคมกับผู้ใด พนักงานผู้ปฏิบัติงานต้องให้ความร่วมมือในการทำงานและพอใจในผลสำเร็จของงาน ทำให้ขวัญและกำลังใจอยู่ในเกณฑ์ดี

(4) บรรยากาศองค์การแบบสนิทสนม (the familiar climate) หมายถึง บรรยากาศของการทำงานที่ผู้นำและพนักงานมีความสัมพันธ์กันดีฉันท์มิตรสหาย มีความคุ้นเคยสนิทสนมกันมาก ผู้นำไม่ชอบการออกคำสั่ง การควบคุมตรวจตราและนิเทศการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง เพราะได้รับความพึงพอใจจากการสร้างความสัมพันธ์ฉันท์มิตรเพียงอย่างเดียว ส่วนความภาคภูมิใจในผลงานมีน้อย

(5) บรรยากาศองค์การแบบรวมอำนาจ (the paternal climate) หมายถึง บรรยากาศของการทำงานที่ผู้นำมุ่งทำงานที่ตนรับผิดชอบด้วยตนเองอย่างจริงจัง บริหารงานโดยใช้วิธีออกคำสั่ง ควบคุมตรวจตราและนิเทศการทำงานของพนักงานอย่างใกล้ชิด ผู้นำพยายามส่งเสริมให้พนักงานมีความสัมพันธ์กันฉันท์มิตร แต่ความพยายามเหล่านี้ไม่ได้ผลและเกิดความเบื่อหน่ายต่อคำสั่งหรือนิเทศงานแบบผิด ๆ ถูก ๆ ของผู้นำ ผลงานส่วนใหญ่ประสบความสำเร็จล้มเหลว ขวัญและกำลังใจไม่ดี

(6) บรรยากาศองค์การแบบเข้มเขหรือบรรยากาศแบบปิด (the closed climate) หมายถึง บรรยากาศของการทำงานที่ผู้นำไม่กระตือรือร้นในการทำงาน ขาดความรู้ ขาดบุคลิกภาพของความเป็นผู้นำ และขาดสมรรถภาพในการบริหาร ผู้นำไม่อำนวยความสะดวกในการทำงาน ตั้งกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ขึ้นมาอย่างพร่ำเพรื่อ ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การพูดกับการกระทำของผู้นำไม่ตรงกัน การทำงานขาดความร่วมมือ ขวัญกำลังใจในการทำงานไม่ดี แต่พนักงานทุกคนมีความสัมพันธ์กันฉันท์มิตร

สรุป บรรยากาศองค์การตามแนวคิดของฮาลปีน และครอฟท์ มีลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์การแตกต่างกัน เหมือนกับคนแต่คนย่อมมีบุคลิกภาพแตกต่างกัน เรียกบุคลิกภาพองค์การนี้ว่า บรรยากาศองค์การ

ลิตวิน และสตริงเจอร์ (Litwin and Stringer, 1986, pp. 81-85 อ้างถึงในจินคาร์ตัน โรม่า, 2543, หน้า 35-40) ได้จำแนกปัจจัยบรรยากาศองค์การเป็น 8 ปัจจัย ดังนี้

(1) โครงสร้างองค์การ (structure) โครงสร้างองค์การที่กำหนดขึ้นมาสำหรับใช้ในองค์การย่อมมีผลกระทบต่อพนักงานในองค์การ ไม่ว่าองค์การนั้นจะเป็นองค์การรูปนัย หรือองค์การรูปนัยก็ตาม

(2) ความท้าทายและความรับผิดชอบ (challenge and responsibility) ปัจจัยนี้จะวัดเกี่ยวกับความเข้าใจหรือการรับรู้เกี่ยวกับความท้าทายของงาน ปริมาณงานที่ต้องทำ และช่องทางที่ทำงานให้สำเร็จ ความท้าทายของงานเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการพัฒนาสร้างเสริมแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จของพนักงานในองค์การ และแรงจูงใจในด้านความสำเร็จจะทำให้พนักงานมีความรับผิดชอบต่องานสูงด้วย ส่วนการตอบสนองความพอใจจากงานที่ทำ และระดับของผลการทำงานนั้นจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับโอกาสที่จะได้แสดงออกโดยตนเอง การควบคุมตนเอง นอกจากนี้การเพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบมีผลทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและทำให้เกิดผลงานเพิ่มขึ้น

(3) ความอบอุ่นและการสนับสนุน (warmth and support) ปัจจัยนี้จะวัดความสำคัญทางด้านการส่งเสริมแทนที่จะเป็นการลงโทษ สำหรับการปฏิบัติงาน ความอบอุ่น และการสนับสนุนที่มีอยู่ภายในองค์การจะช่วยลดความกังวล และความตึงเครียดในการทำงานลงได้ องค์การที่ให้ความสำคัญกับการช่วยเหลือสมาชิกใหม่ในองค์การ ย่อมจะกระตุ้นแรงจูงใจทางด้านความผูกพันต่อองค์การของสมาชิกใหม่ได้ เพราะความต้องการของพวกเขา คือ บรรยากาศของงานที่มีความอบอุ่นและการสนับสนุน

(4) การให้รางวัลและการลงโทษ การเห็นด้วยและการไม่เห็นด้วย (reward and punishment, approval and disapproval) ปัจจัยนี้จะวัดการรับรู้ทางด้านการให้ความสำคัญกับการให้รางวัลและการลงโทษ ภายใต้อารมณ์ของการทำงาน ลิตวิน และสตริงเจอร์ได้อธิบายมิติของบรรยากาศขององค์การทางด้านนี้ว่า ภายใต้อารมณ์แวดล้อมที่ให้ความสำคัญกับการให้รางวัลแทนที่จะเป็นการลงโทษนั้น ย่อมจะเป็นสิ่งกระตุ้นแรงจูงใจด้านความสำเร็จของพนักงานและความผูกพันต่อองค์การได้ และลดความหวาดกลัวต่อความล้มเหลวในการทำงานของเขาได้ การให้รางวัลเท่ากับแสดงให้เห็นว่ายอมรับหรือเห็นด้วยกับพฤติกรรมหรือการกระทำที่เกิดขึ้น ในขณะที่การลงโทษจะเป็นสัญญาณที่แสดงให้เห็นถึงการไม่ยอมรับในพฤติกรรมหรือการกระทำที่เกิดขึ้น

(5) ความขัดแย้ง (conflict) ปัจจัยนี้จะวัดการรับรู้เกี่ยวกับความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานในองค์กร ซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ จะต้องเผชิญกับความขัดแย้งอยู่เสมอ

(6) มาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวัง (performance standards and expectation) ปัจจัยนี้จะวัดการรับรู้เกี่ยวกับความสำคัญของผลการทำงานและความชัดเจนของความคาดหวังเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานภายในองค์กร ทฤษฎีที่ว่าด้วยแรงจูงใจทางด้านการความสำเร็จ จะเป็นทฤษฎีที่ถูกสร้างขึ้นมาจากความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จ ซึ่งสัมพันธ์กับมาตรฐานและอาจจะคาดหวังได้ว่า ระดับมาตรฐานที่กำหนดขึ้นมา โดยพนักงานผู้ปฏิบัติงานนั้นจะเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจทางด้านการสำเร็จในการทำงานของพวกเขาด้วย

(7) ความเสี่ยงภัยและการรับความเสี่ยงภัย (risk and risk taking) ปัจจัยนี้จะเป็นการรับรู้ของพนักงานผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับปรัชญาของฝ่ายบริหารทางด้านการยอมรับความเสี่ยง ซึ่งชี้ให้เห็นว่าบุคคลที่มีความต้องการทางด้านการความสำเร็จสูง ชอบที่จะยอมรับความเสี่ยงสูงนั้น จะกระตุ้นความต้องการทางด้านการความสำเร็จของบุคลากรได้ ในขณะที่บรรยากาศองค์กรที่ให้ความสำคัญกับแนวทางการป้องกันตัวเองในการตัดสินใจแล้ว ย่อมจะก่อให้เกิดความไม่สมหวัง และความอ่อนแอของความต้องการทางด้านการความสำเร็จได้

(8) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (unanimity) ปัจจัยนี้จะเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการรับรู้เกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อกลุ่มพนักงานผู้ปฏิบัติงาน จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า ความจงรักภักดีต่อกลุ่มช่วยให้กลุ่มมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันยิ่งขึ้นและช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ลิตวิน และสตริงเจอร์ ยังได้จำแนกบรรยากาศองค์กรทั้ง 8 ปัจจัยดังกล่าวออกเป็นมิติบรรยากาศองค์กรต่าง ๆ 9 มิติ ดังนี้

(1) มิติโครงสร้างองค์กร หมายถึง การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ข้อบังคับขั้นตอนในการดำเนินงานมากมาย การถือตามระเบียบจนเกินไปและการติดต่อสื่อสารตามสายบังคับบัญชา

(2) มิติความรับผิดชอบ หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับหน้าที่ และความรับผิดชอบของตนเอง ไม่จำเป็นต้องคอยตรวจสอบการตัดสินใจในทุก ๆ เรื่อง เมื่อบุคลากรมีงานที่จะปฏิบัติก็จะดำเนินการด้วยความรู้สึกรับผิดชอบในงาน

(3) มิติรางวัล หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับการได้รับรางวัล สำหรับงานที่ตนได้ปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร ระบบการให้รางวัลขององค์กรมีลักษณะทางบวกมากกว่าการลงโทษ ทั้งนี้หมายถึง การรับรู้ในความยุติธรรมของนโยบายการจ่ายเงินเดือน และการสนับสนุนให้ก้าวหน้า

(4) มิติการเสี่ยงภัย หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับการเสี่ยงภัย และการทำทนายในงานและองค์การ เน้นที่จะพิจารณาทางเลือกที่เสี่ยงเป็นการเสี่ยงที่จะช่วยให้ได้ทางเลือกที่ดีในการดำเนินงาน

(5) มิติความอบอุ่น หมายถึง การรับรู้ถึงมิตรภาพที่ดีในองค์การ ซึ่งเกิดขึ้นในบรรยากาศของการทำงานเป็นกลุ่ม เน้นความรู้สึกที่ดี ความเป็นเพื่อน และกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ

(6) มิติการสนับสนุน หมายถึง การรับรู้ถึงความช่วยเหลือของผู้บริหาร และพนักงานอื่น ๆ ในกลุ่ม เน้นการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทั้งระดับบนและระดับล่าง

(7) มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง การรับรู้ถึงความสำคัญของเป้าประสงค์ ซึ่งได้กำหนดไว้ในลักษณะที่ชัดเจนหรือคลุมเครือ มาตรฐานของการปฏิบัติงานเน้นการทำงานตามเป้าหมายขององค์การ บุคคล ตลอดจนกลุ่ม

(8) มิติความขัดแย้ง หมายถึง การรับรู้ผู้บริหารและพนักงานในองค์การต้องการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างจากความคิดเห็นของฝ่ายบริหารและบุคคลในองค์การ เน้นการแก้ปัญหา มากกว่าปล่อยไปเรื่อย ๆ หรือการไม่สนใจกับปัญหา

(9) มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หมายถึง การรับรู้ว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ตลอดจนการเป็นสมาชิกที่ดีของทีมงานและที่สำคัญคือความมีน้ำใจ

จากมิติองค์การทั้ง 9 มิติ ลิตวิน และสตริงเจอร์ (Litwin and Stringer, 1986, p. 88 อ้างถึงในจินดารัตน์ โรมมา, 2543, หน้า 52) ได้แบ่งลักษณะบรรยากาศองค์การออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

- (1) บรรยากาศองค์การมุ่งการประสานสัมพันธ์มีลักษณะสำคัญ คือ
 - (1.1) เปิดโอกาสให้เกิดพฤติกรรมรวมกลุ่มและมีความสัมพันธ์ที่อบอุ่น จริงใจ
 - (1.2) ให้การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่พนักงาน
 - (1.3) ให้อิสระในการทำงานและมีโครงสร้างองค์การที่บีบบังคับน้อย
 - (1.4) ให้การยอมรับว่าพนักงานเป็นสมาชิกของกลุ่มงาน
- (2) บรรยากาศมุ่งใช้อำนาจ มีลักษณะสำคัญ 3 ประเภท คือ
 - (2.1) มีการกำหนดโครงสร้างองค์การในรูปของกฎระเบียบ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน
 - (2.2) พนักงานยอมรับความรับผิดชอบในตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ สถานะในระดับสูง
 - (2.3) กระตุ้นให้มีการใช้อำนาจหน้าที่เป็นทางการ ในการแก้ไขข้อขัดแย้งและความเห็นที่ไม่ลงรอยกัน
- (3) บรรยากาศมุ่งผลสำเร็จของงาน มี 4 ลักษณะ คือ
 - (3.1) เน้นความรับผิดชอบส่วนตัว

(3.2) มีการคำนวณเรื่องการเสี่ยงและมีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ

(3.3) ให้การยอมรับและรางวัลสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี

(3.4) สร้างความประทับใจที่พนักงานเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้าและความสำเร็จของทีมงาน

ลิเคิร์ต และลิเคิร์ต (Likert and Likert, 1976, p. 73 อ้างถึงในจินคาร์ตัน โรมมา, 2543, หน้า 69) ได้ทำการวัดบรรยากาศขององค์กร โดยพิจารณาจากตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้

(1) การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร คือ พนักงานรู้ความเป็นไปภายในหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาแสดงความใจกว้างที่จะติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย เพื่อให้พนักงานได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ผลดี

(2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คือ พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การตัดสินใจในเรื่องงานทุกระดับ ถ้ามีข่าวสารเพียงพอในการตัดสินใจ หากการตัดสินใจดังกล่าวมีผลกระทบต่อใครแล้วผู้บังคับบัญชาจะขอความคิดเห็นของผู้นั้นด้วย

(3) การคำนึงถึงพนักงาน หมายถึง องค์กรเอาใจใส่ จัดสวัสดิการ ปรับปรุงสภาพการทำงานให้พนักงานรู้สึกพอใจในการทำงาน

(4) อำนาจและอิทธิพลในองค์กรทั้งจากผู้บังคับบัญชาและตัวพนักงานเอง

(5) เทคนิควิทยาการที่ใช้ในหน่วยงาน คือ เทคนิคที่ใช้ในหน่วยงานมีการปรับปรุงอย่างรวดเร็วเป็นไปตามสภาพแวดล้อม เครื่องมือ และทรัพยากรที่ใช้ในหน่วยงาน ได้รับการจัดการอย่างดี

(6) แรงจูงใจ บรรยากาศสององค์กรที่คตินั้นจะต้องมีลักษณะยอมรับความแตกต่าง และความไม่ลงรอยกันขององค์กร องค์กรพร้อมจะสนับสนุนให้พนักงานขยันขันแข็ง ทำงานหนัก เพื่อเงิน เพื่อเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรม

ความหมายของพฤติกรรม

ราชบัณฑิตยสถาน (2545, หน้า 315) ได้ให้คำจำกัดความของพฤติกรรมมนุษย์ (human behavior) ว่า หมายถึง กิริยาอาการที่ได้มาภายหลังกำเนิด กล่าวคือ บุคคลจะมีพฤติกรรมเช่นนั้น เพราะเคยได้ร่วมสังสรรค์กับเพื่อนมนุษย์อื่นมาก่อนแล้ว พฤติกรรมมนุษย์ต่างกับพฤติกรรมที่มีมาจากกำเนิด สันดานอันเป็นสามัญที่อยู่ในชีวิตสัตว์ทั่วไป

ชัยพร วิชชาวุธ (2523, หน้า 12) ให้ความหมายของพฤติกรรม (behavior) ว่าหมายถึง การกระทำของมนุษย์ทุกอย่างไม่ว่าการกระทำนั้นผู้กระทำจะทำโดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว และไม่ว่าคนอื่นจะสังเกตการกระทำนั้นหรือไม่ก็ตาม การพูด การเดิน การกระพริบตา การได้ยิน การเข้าใจ การรู้สึก โกรธ การคิด ฯลฯ ต่างก็เป็นพฤติกรรมทั้งสิ้น

โสภา ชูพิกุลชัย (2529, หน้า 25) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมว่าหมายถึง การกระทำกิจกรรมหรือปฏิกิริยาที่ปรากฏออกมาทางร่างกาย ทางอารมณ์ และทางความรู้สึกนึกคิด ซึ่งเป็นเรื่องปกติที่มนุษย์ต่างย่อมจะแสดงออกมาให้เห็นอย่างเด่นชัด เช่น การพูด การเดิน การร้องไห้ การกิน การเล่น การนอน การทำงาน ความรับผิดชอบ เป็นต้น หรืออาจไม่สามารถเห็นเด่นชัดได้ เช่น ความพอใจ ความนึกคิด เป็นต้น

แกรี่ และ โจเซฟ (1992, อ้างถึงใน พงษ์รพี บูรณสมภพ, 2543, หน้า 11) ได้ให้นิยามพฤติกรรมว่าเป็นกิจกรรมกิจ (activity) การกระทำ (action) การแสดง (performance) การแสดงอาการตอบ (responding) การตอบรับ (response) ปฏิกิริยาโต้ตอบ (reaction) แล้วสรุปรวมความว่าพฤติกรรมคือ ทุกสิ่งที่บุคคลพูดหรือทำ

ส่วนทัศนะในเรื่อง พฤติกรรมมนุษย์ อาจแบ่งทัศนะพฤติกรรมออกเป็น 3 มุมมอง (opinions) ดังนี้

(1) มุมมองทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ (the social/behavior viewpoint) ทัศนะนี้มองว่า พฤติกรรมมนุษย์ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งแวดล้อมทางสังคม (the social environment) ที่มนุษย์ถือกำเนิดมา การรู้เรื่องชีวิตวัยเด็กของบุคคล สิ่งที่เขาคิดเกี่ยวกับครอบครัวของเขา เพื่อนและสังคมรอบข้างของเขา จะทำให้เข้าใจพฤติกรรมของบุคคลได้มากขึ้น

(2) มุมมองทางสภาวะภายในของจิต (the intra-psyche viewpoint) ทัศนะนี้ให้ความสำคัญกับโครงสร้างทางบุคลิกลักษณะ (the structure of personality) บัณฑิตบุคคล คือ ผู้มีจิตสำนึกที่สามารถนำตัวเองไปสู่กลุ่มเป้าหมายและคุณค่าเฉพาะของตัวเองได้ (his own unique set of goals and values) ดังนั้น พฤติกรรมของเขาจึงเกิดจากตัวเขาเอง

(3) มุมมองทางชีววิทยา (the biological viewpoint) ทัศนะนี้เกี่ยวข้องกับปัจจัยทางชีววิทยาที่เกี่ยวกับอวัยวะต่าง ๆ ของมนุษย์ (human organism) ที่นำพาเขาไปสู่การมีพฤติกรรมต่าง ๆ

สรุป พฤติกรรม หมายถึง การกระทำหรือการแสดงออกของบุคคลต่อสถานการณ์หนึ่งสถานการณ์ใด หรือมีสิ่งกระตุ้นต่าง ๆ โดยการกระทำนั้นเป็นไปอย่างรู้ตัว หรือเป็นไปอย่างไม่รู้ตัวก็ได้ อาจเป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์ก็ได้ ถึงแม้บุคคลอื่นสามารถสังเกตการกระทำนั้นได้หรือไม่ก็ตาม แต่สามารถใช้เครื่องทดสอบพฤติกรรมได้

องค์ประกอบของพฤติกรรม

ครอนบัค (Chronbach, 1972, อ้างถึงใน สุชาดา สุธรรมรักษ์, 2531, หน้า 9-10) ได้แบ่งองค์ประกอบของพฤติกรรมมนุษย์ ออกเป็น 7 ประการ ดังนี้

(1) เป้าหมายหรือความมุ่งหมาย (goal) เป็นความต้องการหรือวัตถุประสงค์ที่ทำให้เกิดกิจกรรม คนเราต้องทำกิจกรรมเพื่อสนองความต้องการที่เกิดขึ้น กิจกรรมบางอย่างก็ให้ความพอใจหรือสนองความต้องการในทันที แต่ความต้องการหรือวัตถุประสงค์บางอย่างก็ต้องใช้เวลานานถึงจะสามารถบรรลุผลสมความต้องการ คนเราจะมีความต้องการหลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกันและมักจะต้องเลือกสนองความต้องการที่รีบด่วนก่อนสนองความต้องการห่างออกไปในภายหลัง

(2) ความพร้อม (readiness) หมายถึง ระดับวุฒิภาวะ หรือความสามารถที่จำเป็นการทำให้กิจกรรม เพื่อสนองความต้องการ คนเราไม่สามารถสนองความต้องการได้หมดทุกอย่าง ความต้องการบางอย่างอยู่นอกเหนือความสามารถของเขา

(3) สถานการณ์ (situation) หมายถึง ลู่ทางหรือโอกาสเป็นเหตุการณ์ที่เปิดโอกาสให้เลือกทำกิจกรรมเพื่อสนองความต้องการ

(4) การแปลความหมาย (interpretation) เป็นการพิจารณาลู่ทาง หรือสถานการณ์ ก่อนที่คนเราจะทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งลงไป เขาจะต้องพิจารณาสถานการณ์เสียก่อนแล้วตัดสินใจเลือกวิธีที่คาดว่าจะได้รับความพอใจมากที่สุด

(5) การตอบสนอง (response) เป็นการกระทำกิจกรรมเพื่อสนองความต้องการ โดยวิธีการที่ได้เลือกแล้วในขั้นแปลความหมาย

(6) ผลที่ได้รับหรือผลที่ตามมา (consequence) เมื่อทำกิจกรรมแล้วย่อมรับผลจากกิจกรรมนั้น ผลที่รับอาจจะตามที่คาดคิดไว้ (confirm) หรืออาจตรงกันข้ามกับความหมาย (contradict) ก็ได้

(7) ปฏิกริยาต่อความคาดหวัง (reaction wanting) เป็นปฏิกริยาที่เกิดขึ้นเมื่อสิ่งที่เกิดขึ้นไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ก็กล่าวได้ว่า เขาประสพกับความผิดหวังในกรณีเช่นนี้เขาอาจจะย้อนกลับไปแปลความหมายของสถานะเสียใหม่ เพื่อเลือกวิธีการตอบสนองใหม่ก็ได้ ถ้าเป้าประสงค์นั้นมันเกินความสามารถก็ต้องยอมละเลิกความต้องการนั้นไปเสีย

การวัดพฤติกรรม

นรารักษ์ บุญรัตน์ (2544, หน้า 7) ได้กล่าวว่า การวัดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะตอบคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคล ควรใช้วิธีการวัดหลาย ๆ วิธี ดังนี้

(1) ความตั้งใจเชิงพฤติกรรม (behavior intention) การวัดความตั้งใจในการแสดงเชิงพฤติกรรมของบุคคล คือ การถามว่าเขาได้วางแผนที่จะทำอะไรบ้างในสถานการณ์ต่าง ๆ เช่น จะดื่ม

สุราหรือไม่ จะกินปลาดิบหรือไม่ เป็นต้น การถามถึงเจตนาเชิงพฤติกรรมเป็นการให้ผู้ตอบรายงานตนเอง ข้อมูลที่ได้อาจไม่สมบูรณ์ดังที่กล่าวแล้ว จึงควรใช้วิธีวัดพฤติกรรมแบบอื่น ๆ ประกอบด้วย

(2) การสังเกตพฤติกรรม (behavior observation) ใช้วิธีการสังเกตพฤติกรรมที่เราต้องการศึกษาในสภาพการณ์ทดลองหรือในสภาพการณ์จริง

(3) ตัวบ่งชี้พฤติกรรม (behavior indicators) คือ การรวบรวมข้อมูลการกระทำต่าง ๆ เมื่อบุคคลได้แสดงพฤติกรรมแล้ว เช่น ต้องการรู้ว่า พนักงานชอบดื่มเบียร์ยี่ห้ออะไร ก็รวบรวมจำนวนเบียร์ยี่ห้อต่าง ๆ ที่มีขายในร้านค้าที่พนักงานไปรับประทานอาหารกลางวันว่ายี่ห้อใดขายได้มากที่สุด เป็นต้น

การศึกษาตัวชี้บ่งพฤติกรรมนี้ อาจได้จากการสังเกตหลักฐานของพฤติกรรมได้ เพราะพฤติกรรมที่เกิดขึ้นมักมีร่องรอยเหลือไว้ให้สังเกต ร่องรอยนี้อาจจะติดตัวผู้กระทำพฤติกรรมหรืออยู่ในสิ่งของอื่น ๆ ร่องรอยที่ติดตัวบุคคลผู้ทำพฤติกรรม เช่น รอยคราบบุหรี่ยาสูบที่ฟันหรือปลายนิ้วมีหน้าตาแตกต่างกันเนื่องจากดื่มเบียร์มาก หรือหน้าตาเศร้าหมองเพราะมีเรื่องกลุ้มใจ เป็นต้น

(4) การวัดพฤติกรรม (behavior measures) โดยใช้การวัดพฤติกรรมทางอ้อม คือ การให้บุคคลรายงานสถานการณ์นั้น ๆ

ประเภทของพฤติกรรม

สมจิตต์ สุพรรณทัศน์ (2526, หน้า 98-99) ได้แบ่งพฤติกรรมเป็น 2 ประเภท คือ

(1) พฤติกรรมภายใน (covert behavior) คือ การกระทำหรือกิจกรรมที่เกิดในตัวบุคคล โดยสมองจะทำหน้าที่รวบรวมและสั่งการ เช่น ความรู้สึก ความคิด ค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ ซึ่งเป็นส่วนของนามธรรม หรือการเต้นของหัวใจ การบีบตัวของลำไส้ ซึ่งเป็นรูปธรรม เป็นต้น

(2) พฤติกรรมภายนอก (overt behavior) เป็นกิจกรรมหรือปฏิกิริยาที่ปรากฏออกมาให้เห็นได้ทั้งที่เป็นวาจา ท่าทาง การกระทำ

การจัดประเภทพฤติกรรมยังมีอีกวิธีหนึ่ง คือ การจัดประเภทโดยให้หลักเกณฑ์การใช้หลักการสังเกต หลักการรู้ตัว และหลักการยอมรับทางสังคม ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

(1) ใช้หลักการ “สังเกต” เป็นหลักเกณฑ์ในการจัดประเภทพฤติกรรม มี 2 ประเภท คือ

(1.1) พฤติกรรมที่ผู้อื่นสังเกตได้หรือพฤติกรรมภายนอก (overt behavior) เช่น การเดิน การทำงาน เป็นต้น พฤติกรรมประเภทนี้มี 2 ลักษณะ คือ

(1.1.1) พฤติกรรมโมเลกุล (molar behavior) ได้แก่ พฤติกรรมที่ผู้อื่นสังเกตได้โดยตรง ไม่ต้องอาศัยเครื่องมือใด ๆ เช่น การเดิน การวิ่ง การทำงาน การขับรถ เป็นต้น

(1.1.2) พฤติกรรมโมเลกุล (molecular behavior) ได้แก่ พฤติกรรมที่ต้องอาศัยเครื่องมือช่วยจึงจะสังเกตได้ เช่น ความดันโลหิต กระแสประสาท เป็นต้น

(1.2) พฤติกรรมที่ผู้อื่นสังเกตไม่ได้ หรือพฤติกรรมภายใน (covert behavior) เช่น ความในใจ การคิด การจำ การตัดสินใจ พฤติกรรมเหล่านี้เป็นความในใจ รู้ได้เฉพาะเจ้าตัวเท่านั้น คนอื่นจะรู้ก็ต่อเมื่อเจ้าตัวบอกหรือแสดงออกด้วยการกระทำให้ทราบ แต่ถ้าเจ้าตัวไม่บอกให้ทราบ เราต้องใช้วิธีสันนิษฐานจากการกระทำแทน

(2) ใช้หลักการ “รู้ตัว” เป็นเกณฑ์ในการจัดประเภทพฤติกรรมได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

(2.1) พฤติกรรมที่ผู้กระทำรู้ตัวและจงใจกระทำพฤติกรรมนั้น เช่น การยิ้ม การพูดคุย นักจิตวิเคราะห์ เช่น ฟรอยด์ เรียกพฤติกรรมประเภทนี้ว่าพฤติกรรมจิตสำนึก (conscious)

(2.2) พฤติกรรมที่ผู้กระทำไม่รู้ตัว เช่น ความฝัน หรือคนที่พูดคำว่า นะครับ นะครับ โดยไม่รู้ตัว นักจิตวิเคราะห์ เช่น ฟรอยด์ เรียกพฤติกรรมประเภทนี้ว่า พฤติกรรมจิตนอกสำนึก (unconscious)

(3) ใช้หลักการ “การยอมรับทางสังคม” เป็นเกณฑ์ในการจัดประเภทพฤติกรรมจัดได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

(3.1) พฤติกรรมที่พึงประสงค์ (desirable behavior) ได้แก่ พฤติกรรมที่สังคมยกย่องว่าดี ถูก และควรกระทำ เช่น การกระทำตามหน้าที่ ทำตามจารีตประเพณี เป็นต้น

(3.2) พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ (undesirable behavior) ได้แก่ พฤติกรรมที่สังคมประณามว่า เลว ผิด และไม่ควรกระทำ เช่น การกระทำผิดกฎหมายบ้านเมือง ชอบลักเล็กขโมยน้อย เป็นต้น

ดังนั้น พฤติกรรมจึงหมายถึง การกระทำทุกอย่างของมนุษย์ทั้งที่สังเกตได้โดยตรง-สังเกตไม่ได้โดยตรง หรือผู้กระทำรู้ตัว-ผู้กระทำไม่รู้ตัว หรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์-ไม่พึงประสงค์ก็ตาม

สุภัททา ปิ่นทะเลแพทย์ (2542, หน้า 2-3) กล่าวว่า สามารถพิจารณาประเภทของพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในลักษณะต่าง ๆ ได้ดังนี้

(1) พิจารณาจากพฤติกรรมที่ปรากฏด้วยการสังเกต ได้แก่

(1.1) พฤติกรรมภายนอก คือ พฤติกรรมที่ปรากฏเห็นชัด

(1.2) พฤติกรรมภายใน คือ พฤติกรรมที่ไม่ปรากฏให้สามารถสังเกตได้อย่างชัดเจน

(2) พิจารณาจากแหล่งที่เกิดพฤติกรรม แบ่งออกได้ดังนี้

(2.1) พฤติกรรมที่เกิดขึ้นภายในอินทรีย์ (unlearned) เมื่อบุคคลมีวุฒิภาวะ เป็นพฤติกรรมความพร้อมที่เกิดขึ้น โดยมีธรรมชาติเป็นตัวกำหนดให้เป็นตามเผ่าพันธุ์และวงจรของชีวิต

(2.2) พฤติกรรมที่เกิดขึ้นโดยที่มีสิ่งแวดล้อมเป็นตัวกระตุ้น (learned) เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเนื่องจากประสบการณ์ซึ่งก่อให้เกิดการเรียนรู้

(3) พิจารณาจากแหล่งพฤติกรรมการแสดงออกของอินทรีย์ แบ่งออกเป็น

(3.1) พฤติกรรมทางกาย (physiological activities) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกโดยใช้อวัยวะของร่างกายอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การเคลื่อนไหวทางร่างกายด้วยแขนหรือขา หรือการปรับเปลี่ยนอิริยาบถของร่างกาย การพยักหน้า เป็นต้น

(3.2) พฤติกรรมทางจิต (psychological activities) เป็นพฤติกรรมที่อยู่ในระดับความคิด ความเข้าใจ หรือเกิดอารมณ์

(4) พิจารณาจากการทำงานของระบบประสาท แบ่งออกเป็น

(4.1) พฤติกรรมที่ควบคุมได้ (voluntary) เป็นพฤติกรรมที่อยู่ในความควบคุมและสั่งการด้วยสมอง จึงสามารถแสดงพฤติกรรมได้ตามที่ต้องการ

(4.2) พฤติกรรมที่ควบคุมไม่ได้ (involuntary) เป็นพฤติกรรมการทำงานของระบบอินทรีย์ที่เป็นไปโดยอัตโนมัติ เช่น กิริยาสะท้อน สัญชาตญาณ และการทำงานของระบบอวัยวะภายใน เป็นต้น

สิ่งที่กำหนดพฤติกรรมมนุษย์ (behavior determinants)

ณรงค์ สินสวัสดิ์ (2539, หน้า 20) กล่าวถึงสิ่งที่มากำหนดพฤติกรรมมนุษย์มีหลายประการ ซึ่งอาจแยกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

(1) ลักษณะนิสัยส่วนตัวของมนุษย์แต่ละคน ได้แก่

(1.1) ความเชื่อ (belief) หมายถึง การที่บุคคลคิดว่าการกระทำบางอย่างหรือปรากฏการณ์บางอย่าง หรือสิ่งของบางอย่าง หรือคุณสมบัติของสิ่งของหรือของบุคคลบางอย่างมีอยู่จริง หรือเกิดขึ้นจริง ความคิดเช่นนั้นคือความเชื่อของเขา

(1.2) ค่านิยม (value) คือ แนวความคิดทั้งที่เห็นได้เด่นชัดและไม่เด่นชัด ซึ่งเป็นลักษณะพิเศษของบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคลหนึ่งเกี่ยวกับว่าอะไรเป็นสิ่งดี ซึ่งเป็นความคิดที่มีอิทธิพลให้บุคคลเลือกกระทำการอันใดอันหนึ่งจากวิธีการที่มีอยู่หลายวิธี หรือเลือกเป้าหมายอันใดอันหนึ่งจากหลาย ๆ อันที่มีอยู่

(1.3) ทักษะหรือเจตคติ (attitude) ทักษะเป็นแนวโน้มหรือขั้นเตรียมพร้อมของพฤติกรรม นักจิตวิทยาบางท่านเรียกว่า ทักษะคือการตอบสนองสิ่งเร้าทางจิตใจ ซึ่งคล้ายกับการตอบสนองทางร่างกายต่างกัน แต่อย่างไรก็ดีออกกำลังทางกายเท่านั้นเอง ทักษะแม้จะเป็นผู้กำหนดทิศทางของพฤติกรรม แต่ทักษะก็ได้กำหนดเวลาที่แสดงพฤติกรรม ทั้งยังไม่ได้กำหนดว่าควรแสดงพฤติกรรมมากน้อยเพียงใด สิ่งที่กำหนดเวลา ปริมาณของพฤติกรรมนั้นเรียกว่า แรงจูงใจ

(motive) ดังนั้นทัศนคติจึงเป็นผู้วางแนว หรือทิศทางให้แรงจูงใจ และแรงจูงใจเป็นผู้กำหนดพฤติกรรมอีกทอดเดียว

(1.4) บุคลิกภาพ (personality) เป็นสิ่งที่บอกว่าคุณจะปฏิบัติอย่างไรในสถานการณ์หนึ่ง ๆ การอธิบายว่าบุคลิกภาพได้มาอย่างไรนั้นจะต้องอาศัยทฤษฎีทางจิตวิทยา คือ ทฤษฎีการเรียนรู้ (learning theory) มาอธิบาย หลักของทฤษฎีนี้บ่งบอกว่า คนหรือสัตว์ก็ทำตามถ้าพฤติกรรมใดนำมาซึ่งรางวัล (reward of reinforcement) คนหรือสัตว์สถานการณ์หนึ่ง ๆ การอธิบายว่าบุคลิกภาพได้มาอย่างนั้นจะต้องมีแนวโน้มพฤติกรรมแบบนั้นเมื่อมีโอกาส แต่ถ้าพฤติกรรมใดนำมาซึ่งการลงโทษ (punishment) สัตว์หรือคนนั้นจะมีแนวโน้มที่จะไม่ทำเช่นนั้นอีก

(2) สิ่งที่ไม่เกี่ยวกับลักษณะนิสัยของมนุษย์ ได้แก่

(2.1) สิ่งกระตุ้นพฤติกรรม (stimulus objective) และความเข้มข้นของสิ่งกระตุ้นพฤติกรรมเป็นสิ่งที่ทำให้เราแสดงพฤติกรรมออกมาอาจเป็นอะไรก็ได้ เช่น ความหิว หนังสือ คำสอน เสียงปืน เป็นต้น

(2.2) สถานการณ์ (situation) หมายถึง สิ่งแวดล้อมทั้งที่เป็นบุคคลและไม่ใช่มนุษย์ ซึ่งอยู่ในสภาพที่บุคคลกำลังจะมีพฤติกรรม เช่น การเข้าคิวซื้อตั๋วที่โรงภาพยนตร์ เป็นต้น

สรุป จากที่กล่าวมาพบว่า พฤติกรรม เป็นการกระทำของมนุษย์ที่แสดงออกทั้งด้านร่างกายและจิตใจ (physically and mentally) และสิ่งที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมมนุษย์ด้านลักษณะนิสัยส่วนตัวของคนแต่ละคนก็คือ ความเชื่อ (belief) ค่านิยม (value) ทัศนคติหรือเจตคติ (attitude) บุคลิกภาพ (personality) ส่วนกระบวนการอื่น ๆ ทางสังคม ซึ่งไม่เกี่ยวกับลักษณะนิสัยส่วนตัวของคน สิ่งกระตุ้นพฤติกรรม สถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อม ทั้งที่เป็นบุคคลและไม่ใช่มนุษย์ ซึ่งอยู่ในสภาพที่บุคคลกำลังจะมีพฤติกรรม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พลากร หงษ์ชนันท์ (2551 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน บริษัท โกลเด้นแลนด์ฟร็อพเพอร์ตี้ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ และแรงจูงใจใฝ่อำนาจ รวมทั้งศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน ตำแหน่งงาน และรายได้ปัจจุบัน

ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม ของพนักงานระดับปฏิบัติการ ทั้งองค์กรอยู่ในระดับสูง โดยมีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ แรงจูงใจใฝ่อำนาจ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยตามลำดับ นอกจากนี้จากการศึกษายังพบว่า ลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 3 ด้านของพนักงาน ไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะจากการศึกษา เห็นควรให้บริษัทฯ สนับสนุนให้มีการเปิดรับพนักงานที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมากขึ้น การมีรูปแบบการทำงานโดยเน้นการประสานงานร่วมมือกัน เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น การเตรียมวางแผนการทำงานล่วงหน้า การให้ข้อมูลที่สำคัญในการทำงานให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องได้รับรู้ การอบรมมารยาทและบุคลิกภาพให้พนักงานเกิดความมั่นใจในตัวเอง การสร้างความเป็นกันเองระหว่างพนักงานงานและผู้บริหาร และการพิจารณาปรับเลื่อนตำแหน่งโดยพิจารณาจากความตั้งใจและความทุ่มเทเป็นหลัก ซึ่งจากที่กล่าวมาตอนนี้สามารถช่วยเพิ่มแรงจูงใจให้พนักงานของบริษัทฯ สามารถทำงานได้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

วาริ มุทุกันต์ (2547 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยเทคนิคนครพนม

ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านสภาพการทำงานและด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว มีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านเงินเดือน ด้านนโยบายกับการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและด้านความมั่นคงในงานมีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนแรงจูงใจในด้านการปกครองบังคับบัญชา มีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับต่ำ

เทวฤทธิ์ วาฤทธิ์ (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท โซเด นากาโน (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการศึกษาพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการทั้งองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับสูง และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ โอกาสความก้าวหน้า สถานภาพทางสังคม และสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้จากการศึกษายังพบว่า ไม่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกัน

พิรุณี คงตั้งจิตต์ (2549 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท NXP เซมิคอนดักเตอร์ จำกัด

ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยแวดล้อมโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยพนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จและสัมฤทธิ์ผลของงาน ด้านลักษณะและขอบเขตงานและด้านการยอมรับนับถืออยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยจูงใจในด้านความรับผิดชอบ ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้ามีความคิดเห็นในระดับปานกลาง สำหรับความคิดเห็นต่อปัจจัยแวดล้อมด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและด้านสภาพการทำงานอยู่ในระดับสูง และปัจจัยแวดล้อมด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และความมั่นคงมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าพนักงานที่มีเพศและระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยแวดล้อมไม่แตกต่างกัน และพนักงานที่มีอายุ สถานภาพสมรส ระดับรายได้และอายุงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยแวดล้อมแตกต่างกัน

ประสงค์ หิรัญญาการ (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ

ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับมาก ซึ่งจะมีความพึงพอใจในปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูงใจในระดับมาก เมื่อจำแนกตามปัจจัยที่มีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ปัจจัยค่าจูงใจด้านการนิเทศงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความมั่นคง ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยจูงใจด้านการได้รับความสำเร็จ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการเจริญเติบโตในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยที่ข้าราชการมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ปัจจัยค่าจูงใจ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือน ด้านสภาพในการทำงาน และปัจจัยจูงใจในด้านความก้าวหน้าในงาน เมื่อเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ข้าราชการมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และรายได้ต่อเดือน