บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนระดับอาชีวศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบในการศึกษาค้นคว้าและเป็นเอกสารประกอบการศึกษา ซึ่งมีลำดับต่อไปนี้

1. บทบาทและหน้าที่ของครู
   1.1 ความหมายและบทบาทหน้าที่ของครู
   1.2 จรรยาบรรณของครูที่ดี
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
   2.1 ความหมายของแรงจูงใจ
   2.2 ความหมายและประเภทของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
   2.3 ความสำคัญของแรงจูงใจ
   2.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของแอลเดอรเฟอร์และทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์
   2.5 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
   2.6 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
   2.7 องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
   2.8 แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. ข้อมูลทั่วไปของโรงเรียนเอกชน
   3.1 ความหมายและบทบาทของโรงเรียนเอกชน
   3.2 ประวัติความเป็นมาของการจัดการศึกษาเอกชน
   3.3 ประเภทและระดับของโรงเรียนเอกชน
   3.4 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   4.1 งานวิจัยในประเทศ
   4.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

บทบาทและหน้าที่ของครู

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงนิยามความหมายของคำต่างๆ ดังนี้

1. ความหมายและบทบาทหน้าที่ของครู

ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนในโรงเรียนเอกชน ในเขตบางกอกใหญ่ที่ทำการสอนอยู่ในปีการศึกษา 2548

ครู เป็นตัวแปรที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ในการผลักดันด้านคุณภาพของการศึกษา เพราะบทบาทและหน้าที่ของครูในปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงไปมากตามสภาวการณ์ของโลกที่มีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา การจัดการศึกษาก็ต้องปรับให้สอดคล้องกับความเจริญก้าวหน้าควบคู่กันไป ดังนั้น บทบาทของครูที่มีต่อการศึกษา จึงเป็นความคาดหวังของสังคมที่ต้องการให้ครู เป็นหลักสำคัญในการพัฒนาประชากรของประเทศชาติให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ

คณะกรรมการวางพื้นฐานเพื่อปฏิรูปการศึกษา (2548, หน้า 15) ได้กำหนดบทบาทของครูตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ไว้ดังนี้

(1) บทบาทเฉพาะตัว

(1.1) เป็นผู้ที่รักการอ่านการค้นคว้า ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยมั่นใจและศรัทธาในอาชีพครู

(1.2) เป็นผู้มีความเป็นตัวของตัวเอง กล้าแสดงออกในการเผยแพร่ความคิดความรู้ต่อสาธารณะและเพื่อพัฒนาวิชาชีพของตน

(1.3) เป็นผู้ประพฤติและวางตนอยู่ในกรอบศีลธรรมจรรยา เป็นที่ยอมรับในชุมชน

(1.4) เป็นผู้ประกอบอาชีพพอควรแก่อัตภาพ มานะบากบั่น มัธยัสถ์ ไม่เห็นแก่ความเจริญทางวัตถุเกินกว่าคุณธรรมจริยธรรม

(2) บทบาทต่อนักเรียน

(2.1) เป็นผู้ช่วยและแนะนำให้นักเรียนมีหลักรู้จักวิธีศึกษาค้นคว้าและเลือกทางของตนเองอย่างอิสระ

(2.2) เป็นผู้ฝึกนักเรียนให้สามารถทำงานเป็นกลุ่ม รู้จักวิพากษ์วิจารณ์รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและมีวินัยในตนเอง

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

(2.3) เป็นผู้สนใจศึกษาธรรมชาติของศิษย์ให้ความรักและเอาใจใส่ศิษย์ ขจัดช่องว่างระหว่างครูกับศิษย์

(2.4) เป็นผู้ศึกษาความสนใจ ความถนัดและความสามารถของนักเรียน และหาทางส่งเสริมแนะนำในการเลือกวิชาอาชีพให้นักเรียนได้เหมาะสม

(2.5) เป็นผู้ส่งเสริมให้นักเรียนฝึกใฝ่ในคุณธรรม จริยธรรม เห็นคุณค่าของเอกลักษณ์และวัฒนธรรมของชาติ

(3) บทบาทต่อสังคม

(3.1) เป็นผู้มีความรู้ความสนใจการทำงาน และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการทำงานในท้องถิ่นได้ดี

(3.2) เป็นผู้รักความยุติธรรมและกล้าต่อสู้เพื่อความเป็นธรรมของสังคมด้วยสติปัญญา ตามกระบวนการที่เหมาะสม

(3.3) เป็นผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านต่างๆ ของท้องถิ่น สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

(3.4) เป็นผู้ส่งเสริมการดำเนินชีวิตตามวิถีแนวทางประชาธิปไตยแก่ชุมชน โดยประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและชักชวนผู้อื่นให้ปฏิบัติตามโอกาสที่เหมาะสม

กรมวิชาการ (อ้างถึงใน สุทัศน์ สุวรรณโน, 2549, หน้า 16) โดยคณะอนุกรรมการการปฏิรูปการเรียนรู้ ได้กล่าวถึงบทบาทของครูผู้สอน ดังนี้

(1) ปรับเปลี่ยนแนวคิดเพื่อเอื้อต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ เป็นตัวอย่างในการพัฒนาวินัยในตนเอง

(2) พัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้ความรู้และความสามารถในการปลูกฝังค่านิยมที่ดีและจริยธรรมให้ผู้เรียน ให้ความรักความเมตตาต่อผู้เรียน

(3) ออกแบบการจัดการเรียนรู้และการวัดประเมินผลตามสภาพจริง

(4) ทำวิจัยในชั้นเรียนควบคู่กับการจัดการเรียนการสอนและนำผลมาพัฒนา

(5) จัดสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาทของผู้เรียน

(6) ช่วยให้ผู้เรียนยอมรับและพัฒนาตนเอง มีความเข้าใจตนเอง ยอมรับความรู้สึกของตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเองว่าเป็นคนที่มีคุณค่า

(7) ให้คำปรึกษาในด้านการเรียน การวางแผนชีวิตและแนวทางการพัฒนาตนเองสู่อาชีพ ช่วยให้ผู้เรียนตั้งจุดมุ่งหมายในชีวิตตามสภาพความเป็นจริงที่เป็นไปได้

(8) ช่วยให้ผู้เรียนมีวุฒิภาวะรู้จักข้อดี และข้อเสียของตนเอง

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

(9) กระตุ้นให้ผู้เรียนกล้าเผชิญปัญหาและสถานการณ์ต่างๆ

(10) ช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจลีลาการเรียนรู้ตนเอง เข้าใจกระบวนการเรียนรู้และรู้วิธีการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ใฝ่รู้อยู่เสมอ

(11) ช่วยให้ผู้เรียนรู้จักประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง ประเมินตนเองและทบทวนการปฏิบัติเพื่อปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ

(12) เป็นกัลยาณมิตรกับนักเรียน เพื่อนครูและบุคลากรในโรงเรียน

R.J Havighurst and D.U.Levine (อ้างถึงใน โกสินทร์ รังสยาพันธ์, 2540, หน้า 35-37) ได้กล่าวถึงบทบาทของครูที่มีต่อความสำคัญกับนักเรียนในโรงเรียน ว่าครูมีหลายบทบาท เช่น

(1) ผู้อบรมเลี้ยงดู

(2) ผู้เป็นตัวกลางหรือผู้ก่อให้เกิดการเรียนรู้

(3) ผู้รักษาวินัย

(4) ผู้เป็นเสมือนพ่อและแม่

(5) ผู้ตัดสินหรือรักษากติกา

(6) ผู้เป็นที่พึ่งของเด็ก

สุทัศน์ สุวรรณโน (2549, หน้า 17) ได้สรุปเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของครูที่มีต่อนักเรียนว่า บทบาทและหน้าที่ของครูโดยทั่วไปไม่ได้เฉพาะทำหน้าที่สอนเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านต่างๆ ให้กับนักเรียน ต้องค้นคว้าหาความรู้ วิจัยและนำผลที่ได้มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้คู่คุณธรรม และครูยังเป็นผู้ที่ต้องมีการวางแผนจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้

สุรพันธ์ ยันต์ทอง (2545, หน้า 61) กล่าวว่า ครูมีอิทธิพลที่จะสร้างศรัทธาให้เกิดในตัวนักเรียน เช่น ครูที่วางตัวเหมาะสม ให้ความสนใจเด็ก เข้าใจเด็ก เห็นใจเด็ก ย่อมสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นในตัวเด็กได้ดี นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงเรื่องการจัดครูเข้าสอนตามชั้นเรียนต่างๆ ต้องมีความเหมาะสม โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความถนัด อารมณ์และนิสัยของครูแต่ละคนด้วย

เพทาย ศิริศุภมิตร (2541, หน้า 21) กล่าวว่า ครูเปรียบเสมือนเป็นผู้ขายบริการให้กับลูกค้า ซึ่งคือนักเรียน ดังนั้นต้องพยายามทำความสนใจให้แก่ลูกค้า โดยวิธีการและหลักการที่ดี น่าเลื่อมใส โดยการปลูกฝังให้มีคุณภาพที่ชวนให้ลูกค้าสนใจ 3 ประการ คือ

(1) มีความจริงใจต่อนักเรียน ซึ่งจะทำให้นักเรียนมีความเชื่อมั่นในตัวครู

(2) มีความกระตือรือร้นในอาชีพ ครูต้องขวนขวายความรู้อยู่เสมอ

(3) มีความอดทน ต้องมีความอดทนทั้งทางกาย วาจาและใจ รวมไปถึงการอดทนต่อความไม่เข้าใจและความไม่พอใจของนักเรียนด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ครูซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาการเรียนรู้ และการเจริญงอกงามในทุกๆ ด้านของผู้เรียน ดังนั้น การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยครูที่สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีกับผู้เรียน ทั้งในด้านความรู้ความสามารถ จิตวิญญาณของความเป็นครูและความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ในฐานะครูผู้สอนด้วยความจริงใจ ยึดหลักการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ ย่อมจะช่วยส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นได้อย่างแน่นอน ดังนั้น ผู้ที่เป็นครู ควรมีความตระหนักในบทบาทและหน้าที่ความเป็นครู โดยตั้งใจปฏิบัติหน้าที่การสอนและเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้เรียนควบคู่กันไปด้วย

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2550 มาตรา 81 กำหนดให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู และนำไปสู่การกำหนดให้มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ และพัฒนาครูตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 9(4) ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งจำนะไปสู่การควบคุมและรักษามาตรฐานวิชาชีพ การกำหนดมาตรฐาน และจรรยาบรรณวิชาชีพครู

มาตรฐานวิชาชีพจะเป็นข้อกำหนดบทบาทและหน้าที่ที่เกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณภาพที่พึงประสงค์โดยผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องนำมาตรฐานวิชาชีพ เป็นหลักเกณฑ์ในการประกอบวิชาชีพซึ่งคุรุสภาได้กำหนดไว้ ได้แก่ มาตรฐานด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานด้านการปฏิบัติงาน และมาตรฐานด้านการปฏิบัติตน

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติให้เกิดผลจริง

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

มาตรฐานที่ 6 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์

มาตรฐานที่ 10 ร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ในชุมชน

มาตรฐานที่ 11 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ได้ทุกสถานการณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

2. จรรยาบรรณของครู

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2539) ได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติตนและจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพครู ดังนี้

(1) ครูต้องรักและเมตตาศิษย์ โดยให้ความเอาใจใส่ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้กำลังใจในการศึกษาเล่าเรียนแก่ศิษย์โดยเสมอหน้า

(2) ครูต้องอบรม สั่งสอน ฝึกฝน สร้างเสริมความรู้ ทักษะและนิสัยที่ถูกต้องดีงามให้แก่ศิษย์อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ

(3) ครูต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ

(4) ครูต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์

(5) ครูต้องไม่แสวงหาประโยชน์อันเป็นอามิสสินจ้างจากศิษย์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามปกติ และไม่ใช้ศิษย์กระทำการใดๆ อันเป็นการหาประโยชน์แก่ตนโดยมิชอบ

(6) ครูย่อมพัฒนาตนเองทั้งในด้านวิชาชีพ ด้านบุคลิกภาพและวิสัยทัศน์ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองอยู่เสมอ

(7) ครูย่อมรักและศรัทธาในวิชาชีพครูเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพครู

(8) ครูพึงช่วยเหลือเกื้อกูลครูและชุมชนในทางสร้างสรรค์

(9) ครูพึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาภูมิปัญญาและวัฒนธรรมไทย

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ในการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น ผู้วิจัยขอนำเสนอความหมายของความพึงพอใจแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติ งาน ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. ความหมายของแรงจูงใจ

ความหมายของแรงจูงใจได้มีนักวิชาการได้ให้แรงจูงใจไว้หลายท่าน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

พรรณี ชูใจเจนจิต (2533, หน้า 23) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเนื่องมาจากแรงขับ ซึ่งเป็นแรงจากภายในตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิดความต้องการ หรือ

เป็นแรงที่มาจากสิ่งเร้าภายนอกกระตุ้นให้เกิดความต้องการเช่นเดียวกัน ในสภาพของการเกิดความต้องการแสดงให้เห็นว่า ในช่วงเวลานั้นคนๆ นั้นไม่มีสิ่งที่ต้องการหรือมีอย่างไม่เพียงพอซึ่งสภาพเช่นนี้จะเป็นตัวกระตุ้นให้คนแสดงพฤติกรรมเพื่อให้ได้สิ่งต่างๆ มาสนองความต้องการ

สุรางค์ โค้วตระกูล (2533, หน้า 111) ให้ความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง องค์ประกอบที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่มีจุดหมาย หรือสภาวะที่ไปทำให้เกิดพฤติกรรมหรือไปยับยั้งพฤติกรรมหรือที่ไปกำหนดแนวทางพฤติกรรมที่แสดงออก

ประเสริฐ แสงหิรัญ (2527, หน้า 14) กล่าวว่า การจูงใจเป็นสภาวการณ์ที่เร่งหรือกระตุ้นเตือนให้แสดงพฤติกรรมจนบรรลุเป้าหมาย สภาวการณ์ที่แสดงพฤติกรรมออกมานี้จะต้องมีสิ่งหนึ่งเป็นตัวผลักดันอย่างแน่นอน ตังผลักดันนี้เรียกว่า แรงจูงใจ (motive)

บุญทัน ดอกไธสง และเอ็ด สาระภูมิ (2538, หน้า 15) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นลักษณะของความรู้สึกที่แสดงออกถึงเป้าหมายที่สำคัญ และเป็นการกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานตามจุดประสงค์ขององค์การ

พรรณราย ทรัพยะประภา (2529, หน้า 12) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมเพื่อไปยังจุดหมาย (goal)

ศิริโสภาคย์ บูรพาเดชะ (2529, หน้า 16) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ บรรดาความปรารถนาความประสงค์หรือแรงขับ (drive) ซึ่งทำให้เกิดลำดับของเหตุการณ์ซึ่งเรียกกันว่าพฤติกรรมของมนุษย์

จากความหมายของแรงจูงใจพอสรุปได้ว่า หมายถึง แรงกระตุ้นหรือพลังที่ผลักดันหรือเร้าความรู้สึกของบุคคลให้มีคงวามสนใจเต็มใจในการกระทำกิจกรรม หรือมีพฤติกรรมที่ดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง

2. ความหมายและประเภทของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งมีผู้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้หลายทัศนะด้วยกันดังต่อไปนี้

2.1 ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

เฟลด์แมน และอาร์โนลด์ (Feldman & Arnold, 1983, p. 192) ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจในงาน คือ สิ่งที่แสดงออก หรือความรู้สึกในทางบวกที่มีอยู่ทั้งหมดที่บุคคลมีต่องานที่เขาปฏิบัติ

นิวสตรอม และ เดวิส (Newstrom & Davis, 1989, p. 179) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็น ทัศนคติชอบหรือไม่ชอบของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องานที่ทำ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า มี

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ข้อผูกพันหรือข้อตกลงระหว่างความคาดหวังจากงานของผู้ปฏิบัติกับผลตอบแทนที่จะได้รับจากงาน

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537, หน้า 145) กล่าวว่าแรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งใดๆ ที่ทำให้พฤติกรรมหรือการกระทำของมนุษย์เกิดขึ้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2533, หน้า 143) ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลที่เกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญกำลังใจสิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

วินัย โกยดุลย์ (2537, หน้า 12) กล่าวว่า แรงจูงใจในงานเป็นการแสดงออกหรือความรู้สึกที่ดีที่มีต่องานที่เขากระทำอยู่ ซึ่งความรู้สึกนี้เกิดจากการที่บุคคลได้รับการตอบสนองทั้งด้านร่างกายและจิตใจ จนเกิดทัศนคติต่องานที่เขาปฏิบัติ และแรงจูงใจในงานนี้เป็นเรื่องของแต่ละบุคคลที่อาจจะมีความพึงพอใจในการงานปัจจัยที่ต่างกัน เช่น ค่าจ้างความมั่นคง สภาพการทำงาน โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้า การยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์ทางสังคมและปัจจัยอื่น ๆ ถ้าหากปัจจัยต่าง ๆ ไม่ตอบสนองความต้องการย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดทัศนคติทางลบ ทำให้ไม่เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานขึ้น

สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิต (2569, หน้า 168) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่บุคคลคาดหวัง โดยที่สิ่งนั้นอาจเป็นสิ่งที่บุคคลพึงพอใจหรือไม่หรือไม่พึงพอใจก็ได้ ความคาดหวังนี้เป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม ซึ่งกระบวนการที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่เรียนว่า การจูงใจ (motivation)

วิภาพร มาพบสุข (2542, หน้า 286) ได้ให้ความหมายแรงจูงใจว่า แรงจูงใจเป็นแรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันที่เกิดจากสิ่งเร้าภายใน ได้แก่ ความต้องการ แรงขับ หรือเกิดจากสิ่งเร้าภายนอก เช่น เครื่องล่อใจต่างๆ แรงจูงใจของพฤติกรรมเหล่านี้จะมีพลังกระตุ้นและกำหนดพฤติกรรมเพื่อไปสู่จุดหลายปลายทาง

ยงยุทธ เกษสาคร (2543, หน้า 17) ให้ความหมายของแรงจูงใจในงาน (job satisfaction) ว่าเป็นเรื่องของบุคคล เป็นความรู้สึกส่วนตัวของบุคคลในการทำงานและต่องานที่เขาทำอยู่ ต่อหน่วยงาน ต่อเพื่อนร่วมงาน และความคาดหวังทางจิตวิทยาในสภาพการทำงาน คนจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำและเต็มใจทำเมื่องานนั้นให้ผลตอบแทนทั้งทางวัตถุและจิตใจซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลนั้นได้

สมใจ ลักษณะ (2542, หน้า 192-193) ได้สรุปเกี่ยวกับความหมายของแรงจูงใจและสิ่งที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของสาเหตุการทำพฤติกรรมของบุคคล หรือแรงจูงใจสิ่งที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ คือ ความต้องการ แรงขับ สิ่งล่อใจ และรางวัล ซึ่งมีความหมายสรุปได้ดังนี้

(1) แรงจูงใจ (motive หรือ motivation) คือ แรง (forces) ที่กระตุ้นผลักดันชี้นำให้บุคคลทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง หรืองดเว้นไม่ทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง สิ่งเร้าที่เป็นปัจจัยทำให้เกิดแรงจูงใจจะเรียกว่า สิ่งจูงใจ (motivator) เช่น เงิน เกียรติยศ เป็นต้น

(2) ความต้องการ คือ สภาวะขาดแคลน บกพร่อง เดือดร้อน ลำบาก หรือความรู้สึกว่าขาดแคลน อยากได้ ที่บุคคลประสบในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เช่น หิว กระหาย เจ็บป่วย อยากก้าวหน้า เป็นต้น

(3) แรงขับ (drives) คือ ความต้องการขั้นพื้นฐานในระบบร่างกายของคน เช่น ต้องการอาหาร เครื่องดื่ม อากาศบริสุทธิ์ พ้นจากอาการเจ็บปวดไม่สบาย

(4) สิ่งล่อใจ (incentive) คือ ผลตอบแทนที่บุคคลพอใจจะได้รับเมื่อทำพฤติกรรมได้เหมาะสม สิ่งล่อใจเป็นข้อตกลง เงื่อนไข หรือคำสำคัญที่บุคคลคาดหวังก่อนทำพฤติกรรม เช่น คาดหวังว่าตั้งใจทำงานจะได้เลื่อนขั้นเงินเดือน 2 ขั้น เป็นต้น

(5) รางวัล (reward) คือ ผลตอบแทนที่บุคคลได้รับเมื่อพฤติกรรมได้ตรงกับเกณฑ์ แบ่งเป็น รางวัลภายนอก (extrinsic reward) เช่น ได้เงินตอบแทน ได้ตำแหน่ง และรางวัลภายใน (intrinsic reward) เช่น ภูมิใจในความสำเร็จของงาน ดีใจที่สามารถทำงานจนสำเร็จ

แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของบุคลากรที่มีต่องาน องค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่างๆ ของงานที่เกี่ยวกับนโยบายและการบริหารการปกครอง บังคับบัญชา เงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า

จากความหมายต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติ และอยู่ในความรับผิดชอบ อันเป็นผลมาจากปัจจัยหรือองค์ประกอบต่างๆ ที่ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ และตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลทั้งทางร่างกายและจิตใจได้อย่างเหมาะสม

2.2 ประเภทของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจเป็นสิ่งที่มีพลังและมีทิศทาง นั่นคือ แรงจูงใจจะทำหน้าที่เป็นตัวกระตุ้นให้คนมีการกระทำเพื่อไปสู่จุดหมายปลายทาง ซึ่งตัวกระตุ้นนี้อาจจะเป็นแรงที่มาจากภายในซึ่งเรียกว่า แรงจูงใจภายใน หรือตัวกระตุ้นอาจจะเป็นแรงที่มาจากสิ่งเร้าภายนอกซึ่งเรียกว่า

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

แรงจูงใจภายนอก การทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจ ไม่ว่าจะเป็นแรงจูงใจภายในหรือภายนอก ทำให้เข้าใจเกี่ยวกับการแสดงพฤติกรรมของคนว่า “ทำไมแต่ละคนจึงประพฤติปฏิบัติดังเช่นที่เป็นอยู่” แรงจูงใจจะเป็นตัวกระตุ้นให้คนแสดงพฤติกรรม การที่คนแสดงพฤติกรรมเนื่องจากมี ความต้องการ การที่เรามีความต้องการสิ่งใดสิ่งหนึ่งแสดงว่าในช่วงนั้น เราไม่มีในสิ่งนั้นๆ หรือมีไม่เพียงพอ ซึ่งสภาพนี้จะเป็นตัวกระตุ้นให้คนแสดงพฤติกรรม เนื่องคนเรามีความต้องการไม่สิ้นสุด คนเราจึงยังคงมีการแสดงพฤติกรรมอยู่ตลอดเวลาการแสดงพฤติกรรมของเราในแต่ละวัน หรือแม้แต่การแสดงพฤติกรรมของคน ๆ เดียวกันในแต่ละวันอาจจะเนื่องมาจากแรงจูงใจทั้งสองชนิด การแสดงพฤติกรรมของตนเองบางครั้งถ้าทำสิ่งใดเพื่อหวังให้คนเห็น หวังคำชม หรือการยอมรับ การกระทำนั้นเป็นไปเนื่องจากแรงจูงใจภายนอกแต่ถ้าเมื่อใดมีความสูง ความพอใจ ก็จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง แม้เมื่อไม่มีใครเห็นไม่มีใครชม ก็ยังมีความพอใจที่จะทำ การกระทำนั้นเป็นไปเนื่องมาจากแรงจูงใจภายใน อารี พันธ์มณี (2538, หน้า 8) ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีดังนี้

2.2.1 แรงจูงใจภายนอก

แรงจูงใจภายนอกเป็นแรงที่เกิดจากการนำกิจกรรมมากระตุ้นให้บุคคลอื่นทำในสิ่งทีตนเองต้องการ ซึ่งนักจิตวิทยาที่ให้ความสนใจภายนอก จะอธิบายเกี่ยวกับแรงจูงใจด้วยเรื่องของการเสริมแรง และสิ่งจูงใจต่างๆ นักจิตวิทยากลุ่มนี้ คือกลุ่มพฤติกรรมนิยมซึ่งเป็นกลุ่มที่มองธรรมชาติของมนุษย์ว่าการแสดงพฤติกรรมหรือการเรียนรู้ของคนเป็นผลิตผลของสิ่งแวดล้อม การใช้การเสริมแรงหรือสิ่งจูงใจต่าง ๆ หมายถึงการให้สิ่งเร้าที่ทำให้ผู้กระทำเกิดความพึงพอใจ ซึ่งสิ่งเร้านี้จะเป็นตัวกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในกลุ่มนี้เน้นอย่างมากเกี่ยวกับเรื่องการเสริมแรง ได้กล่าวว่า “การกระทำใดๆ ถ้าได้รับการเสริมกรงย่อมมีแนวโน้มให้เกิดการกระทำนั้นๆ ค่อยๆหายไปในที่สุด” ดังนั้นความหมายของแรงจูงใจภายนอกตามทัศนะของนักจิตวิทยา หมายถึง สิ่งเร้าอันได้แก่ตัวเสริมแรงหรือสิ่งจูงใจ มีบทบาทในการเป็นตัวกระตุ้นให้คนแสดงพฤติกรรมเพิ่มขึ้น พร้อมทั้งยังแบ่งชนิดของการเสริมแรงจูงใจภายนอกไว้ดังนี้

1) การเสริมแรงทางบวก คือสิ่งที่ทำให้พอใจ เช่น รางวัล คำชมเชย การยิ้มพยักหน้า และความสนใจซึ่งเป็นตัวเสริมแรงที่มีอิทธิพลมาก ทั้งยังตรงกับความต้องการอย่างหนึ่งของคน คือ ต้องการเป็นที่ยอมรับเป็นที่รัก ต้องการชมเชย

2) การเสริมแรงทางลบ หมายถึง การนำสิ่งที่ทำให้ไม่สบายใจต่างๆ ออกไป ได้แก่ การตำหนิ การที่สังคมไม่ยอมรับ คำวิจารณ์ ตลอดจนกระทั่งเสียงที่ดังอึกกระทึกจนเกินไป ฉะนั้นเมื่อขจัดสิ่งที่ทำให้อึดอัดไม่สบายใจต่างๆ ออกไปจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

2.2.2 แรงจูงใจภายใน

แรงจูงใจภายในประเภทนี้จะเป็นผู้ที่มีความสุขในการทำสิ่งต่างๆ เพราะมีความพึงพอใจโดยตัวของมันเอง มิได้หวังรางวัลหรือคำชมเชย จึงมีแรงจูงใจภายในที่จะสิ่งต่างๆ อย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด ไม่มีความเบื่อหน่าย จะเป็นผู้ที่ทำงานเพราะรักในงาน ถึงแม้จะไม่มีใครเห็น ไม่มีใครชมหรือทำงานแล้วไม่ได้สองขั้น ก็ไม่เกิดความท้อถอยเบื่อหน่าย เพราะเขามีความสุขความพึงพอใจที่จะทำงานนั้นๆ แต่กลับมีความรู้สึกว่าถึงแม้ไม่มีใครเห็นแต่เขาก็เห็นการทำดีของตนเอง คนประเภทนี้ถ้าจะทำบุญก็เพราะต้องการทำบุญ มิได้หวังผลตอบแทนใดๆ ทั้งสิ้น ลักษณะของผู้ที่มีการกระทำเนื่องมาจากแรงจูงใจภายใน จะเป็นผู้ที่ทำสิ่งต่างๆ เพื่อสนองความต้องการของตนเองไม่ต้องคอยหวาดวิตก หรือกังวลว่าใครจะคิดอย่างไรกับตน ทำให้สามารถทำงานได้เต็มที่ เป็นผู้ที่สามารถสร้างสัมพันธภาพกันคนทั่วๆ ไปได้ดี มิใช่สร้างสัมพันธ์เฉพาะบุคคลที่ทำประโยชน์ให้ได้เท่านั้นเป็นผู้ที่ทำงานโดยมุ่งหวังประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

3. ความสำคัญของแรงจูงใจ

แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร แรงจูงใจทำให้เกิดการเริ่มต้นของพฤติกรรม ควบคุมทิศทางการทำงานทุกชนิดไม่ว่าจะเป็นงานอะไร สิ่งสำคัญที่สุดที่จะทำให้งานสำเร็จได้ผลดี คิดความตั้งใจและกระตือรือร้นในการทำงาน พฤติกรรมที่แสดงออกก็จะเป็นไปในลักษณะเหนื่อยหน่ายไม่ตั้งใจไม่กระตือรือร้นในการทำงาน ดังนั้นถ้าพิจารณาจะเห็นได้ว่าการจูงใจมีความสำคัญดังนี้ (วินัย โกยดุล, 2537, หน้า 12)

(1) เป็นตัวพลัง แรงจูงใจที่เกิดจากแรงผลักดันทางสรีรวิทยาในร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย จะทำให้ร่างกายมีพลังเพิ่มขึ้น เช่น ทารกเมื่อหิวจะไม่ยอมนอน แต่จะร้องไห้ดิ้นรนจนกว่าจะได้รับอาหารบำบัดความหิว เราจะพบบ่อยว่าคนจะแบกของหนีไฟได้โดยไม่รู้สึกเหนื่อยเนื่องจากกลัวว่าของจะถูกไฟไหม้ สรุปได้ว่าแรงจูงใจเป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม

(2) เป็นแรงเสริม การที่บุคคลแสดงความถี่ของพฤติกรรมเพิ่มขึ้น เป็นผลเนื่องมาจากการที่บุคคลมีแรงจูงใจที่จะแสดงพฤติกรรมนั้น เช่น เมื่อบุคคลช่วยเหลือคนอื่นและได้รับคำชมเชย เขาก็จะแสดงพฤติกรรมเช่นนี้อีก เพราะได้แรงเสริมทางสังคมคือคำชมเชย

เจียระไน จิระโร (2544) ได้ศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร กล่าวถึงความสำคัญของการจูงใจไว้ว่า ประการแรก แรงจูงใจเป็นตัวพลังที่เกิดจากแรงผลักดันทางสรีระวิทยาในร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย จะทำให้ร่างกายมีพลังเพิ่มขึ้น ความกลัว ความกระวนกระวายก็จะทำให้ร่างกายมีพลังเพิ่มขึ้น เราพบบ่อยว่า คนจะแบกของหนักหนีไฟได้โดยไม่รู้สึกว่าเหนื่อย ประการที่สอง แรงจูงใจเป็นแรงเสริม การที่บุคคลแสดงความถี่ของพฤติกรรม เป็นผลอันเนื่องมากจากการที่บุคคล

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

มีแรงจูงใจที่จะแสดงพฤติกรรมนั้น เช่น เมื่อบุคคลช่วยเหลือคนอื่นแล้วได้รับคำชมเชย เขาก็จะแสดงพฤติกรรมเช่นนี้อีก เพราะได้แรงเสริมทางสังคมคือชมาเชย

ประชา อ่อนรักษา (2542) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่เป็นแรงจูงใจในการเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้สรุปถึงความสำคัญของแรงจูงใจว่า เป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลเกิดพลังที่จะแสดงพฤติกรรมต่างๆ อันจะทำให้เกิดการที่จะกระทำหรือไม่ทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด และทำให้เกิดความพร้อมในการเรียนได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้แรงจูงใจทำให้บุคคลหรือผู้เรียนสามารถไปสู่จุดหมายปลายทางตามที่พวกเขาคาดหวังไว้

นันทิยา ชุนฌวงษ์ (2536, หน้า 15) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ช่วยให้ความรู้สึกและเจตคิดที่ดีของบุคคลที่มีต่องานที่กำลังปฏิบัติ อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากปัจจัย หรือองค์ประกอบต่างๆ ในการปฏิบัติงาน เช่น ลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ผลประโยชน์ตอบแทน เป็นต้น ถ้าองค์ประกอบเหล่านี้ สามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลได้อย่างเหมาะสม ก็จะมีผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ถ้าไม่สามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลได้อย่างสม ก็จะมีผลทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือสิ่งที่สะท้อนความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติ และอยู่ในความรับผิดชอบ อันเป็นผลมาจากปัจจัยหรือองค์ประกอบต่างๆ ในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลทั้งทางร่างกายและจิตใจได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้แรงจูงใจยังเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ให้กับบุคลากรในองค์กรหรือในโรงเรียน เป็นแรงเสริมในการกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนมีความกระตือรือร้นและมีความเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถของตนเอง โดยมีความรักและศรัทธาในองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่

4. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของแอลเดอรเฟอร์ และทฤษฎีลำลับขั้นความต้องการของมาสโลว์

4.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของแอลเดอรเฟอร์ (Alderfer's Existence Relatedness Growth Theory)

ทฤษฎี ERG ของ Alderfer ได้พัฒนาทฤษฎี โดยยึดถือพื้นฐานความรู้จากทฤษฎีของ Maslow โดยตรง แต่มีการสร้างรูปแบบที่เป็นจุดเด่นที่ต่างไปจากทฤษฎีของ Maslow คือ Alderfer เห็นว่าความต้องการของมนุษย์ทั้ง 3 ประการ ได้แก่

1. E (Existence Needs) คือความต้องการอยู่รอดหรือการดำรงชีวิต
2. R (Relatedness Needs) คือความต้องการมีความสัมพันธ์กันทางสังคม
3. G (Growth Needs) คือความต้องการความก้าวหน้าและเจริญเติบโต

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ตามทฤษฎีความต้องการของ Maslow นั้น ความต้องการจะได้รับการตอบสนองเป็นขั้นๆ และก้าวหน้าขึ้นไปเรื่อยๆ กล่าวคือ เมื่อใดที่ความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่อยู่ในระดับที่สูงขึ้นก็จะมีผลในการจูงใจ ซึ่งทฤษฎีความต้องการของ Alderfer ก็มีสภาพเหมือนกันแต่จะมีการเคลื่อนตัวถอยหลังถ้าความต้องการที่อยู่ต่ำกว่า และจากความจริงข้อนี้ทำให้ผู้บริหารสามารถทราบถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อความต้องการก้าวหน้าหรือความต้องการความสัมพันธ์ซึ่งในสถานการณ์เช่นนี้ Alderfer ชี้ให้ทราบว่าประเภทของความต้องการที่อยู่ต่ำลงไปจะมีความสำคัญในการจูงใจทันที ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น และมีความรู้สึกว่าตนเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมมีความต้องการเพื่อน เช่น การเข้าเป็นสมาชิกขององค์การหรือสมาคมต่างๆ นอกจากนี้ สิ่งที่เป็นความต้องการเพิ่มขึ้นตามลักษณะของกลุ่มสังคม ยังจำแนกเป็น

1. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem of status needs) เป็นความต้องการมีเกียรติยศ มีฐานะดีในสังคม ได้รับการยกย่องนับถือจากบุคคลทั่วไป

2. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จดังที่คาดหวังไว้ (Self actualization or self realization needs) ความต้องการนี้นับเป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ เป็นความต้องการให้บรรลุผลสำเร็จในสิ่งที่ใฝ่ฝันไว้

จากแนวคิดของ Alderfer อาจกล่าวได้ว่า ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ที่มีความจำเป็นและการตอบสนองความต้องการสำหรับมนุษย์นั้น อยู่บนพื้นฐานองค์ประกอบที่สำคัญหลัก ซึ่งได้แก่ ความต้องการอยู่รอดหรือการดำรงชีวิต ความต้องการมีความสัมพันธ์กันทางสังคม และความต้องการความก้าวหน้าและเจริญเติบโต

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ หรือที่นิยมเรียกว่า ทฤษฎีจูงใจของมาสโลว์และทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two Factors Theory) หรือที่นิยมเรียกว่า ทฤษฎีจูงใจของเฮิร์ซเบิร์กซึ่งทั้งสองทฤษฎีนี้มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกัน ดังต่อไปนี้ คือ

4.2 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow'sTheory of Hierarchy of Needs) มาสโลว์ (Maslow, 1970, p. 69) ได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจ อันเป็นที่รู้จักและยอมรับกันแพร่หลายโดยมีข้อสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ 3 ประการ ดังนี้

4.2.1 คนทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้ จะมีอยู่ตลอดเวลาและไม่มีที่สิ้นสุด

4.2.2 ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ยังไม่รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

4.2.3 ความต้องการของคน จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากที่ต่ำไปหาสูง ตามลำดับความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้ตอบสนอง

นอกจากนี้มาสโลว์ ยังได้สรุปลักษณะของการจูงใจไว้ว่า การจูงใจจะเป็นไปอย่างมีระเบียบตามลำดับของความต้องการ (Hierarchy of Needs) มีลักษณะตามลำดับจากต่ำไปหาสูง 5 ขั้น ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการทางด้านร่างกายเป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่อง อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการพักผ่อน และความต้องการทางเพศ เป็นต้น ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีพฤติกรรมของคน ก็ต่อเมื่อความต้องการด้านร่างกายยังไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการของแต่ละคน ด้วยวิธีการทางอ้อม คือ การจ่ายเงินค่าจ้าง

2. ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Security of safety Needs) ถ้าหากความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้วมนุษย์ก็จะมีความต้องการในขั้นต่อไปที่สูงขึ้น คือความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคงต่างๆ ความต้องการความปลอดภัยจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการป้องกัน เพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจ ส่วนความมั่นคงนั้นหมายถึง ความต้องการความมั่นคงในการดำรงชีพ เช่น ความมั่นคงในหน้าที่การงาน สถานะทางสังคม

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social or Sense of Belonging Needs) ภายหลังจากที่คนได้รับการตอบสนองชั้นดังกล่าวแล้วก็จะมีความต้องการที่สูงขึ้น คือความต้องการทางด้านสังคม จะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคน ความต้องการทางด้านนี้จะเป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกัน และการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นและมีความรู้สึกว่าตนเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมอยู่เสมอ

4. ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นในสังคม (Esteem or status Needs) ความต้องการขั้นต่อมาเป็นความต้องการที่ประกอบด้วยสิ่งต่างๆ ดังนี้ คือ ความมั่นใจในตนเองในเรื่องความสามารถ ความรู้และความสามารถของตนเอง รวมตลอดทั้งความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น หรืออยากให้บุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญ ในความรับผิดชอบในหน้าที่การงานการดำรงตำแหน่งที่สำคัญในองค์การ

5. ความต้องการที่ได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-Actuization or Self Realization Needs) ลำดับขั้นความต้องการที่สุดสูงของมนุษย์ก็คือ ความต้องการที่จะสำเร็จในชีวิตตามความนึกคิด หรือความคาดหวัง ทะเยอทะยานใฝ่ฝัน ภายหลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนอง

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ความต้องการทั้ง 4 ขั้นอย่างครบถ้วนแล้ว ความต้องการในขั้นนี้จะเกิดขึ้นและมักจะเป็นความต้องการที่เป็นอิสระเฉพาะแต่ละคน ซึ่งต่างก็มีความนึกคิดใฝ่ฝันที่อยากได้รับผลสำเร็จในสิ่งอันสูงสุดในทัศนะของตน

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีของมาสโลว์ได้อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ที่เป็นลำดับขั้น ผู้บริหารควรให้ความสนใจและพิจารณาว่าพนักงานแต่ละคนมีความต้องการอยู่ในระดับใดหากผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศการทำงาน ให้เอื้อต่อการตอบสนองความต้องการเหล่านั้น ผู้บริหารก็จะสามารถ จูงใจพนักงานให้แสดงพฤติกรรมที่ต้องการได้ ถ้าหากผู้บริหารล้มเหลวในการระบุความต้องการของพนักงานอาจส่งผลให้บุคคลนั้น แสดงพฤติกรรมตอบสนองความต้องการของตนเอง แต่ได้เป็นไปทางเดียวกันกับเป้าหมายขององค์การได้อย่างไรก็ตาม มาสโลว์ ยอมรับในแนวคิดที่ว่ามนุษย์อาจมีความต้องการหลายอย่างพร้อมกันเช่น ความต้องการทางร่างกายพร้อมกับความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการยอมรับความสำเร็จ และตราบใดที่มนุษย์จะมีความต้องการขึ้นๆ ลงๆ ไม่เป็นไปตามลำดับขั้น ทั้งนี้เพราะสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปหรือค่านิยมที่เปลี่ยนแปลง เช่น บางคนอาจต้องการการยอมรับมากกว่าต้องการทางสังคมและความรัก หรือต้องการยอมรับมากกว่ามั่นคงปลอดภัย

สอดคล้องกับแนวความคิดของ กิลเมอร์ (Gillmer, 1967, pp. 400-445) ได้สรุปองค์ประกอบต่างๆ ที่เอื้ออำนวยต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานไว้ 10 ประการ

1. ความปลอดภัย (security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีพื้นฐานความรู้น้อยหรือขาดความรู้ย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานมีความสำคัญกับเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าไม่มีความสำคัญมากนัก

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (opportunity for advancement) ได้แก่ การได้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งการงานสูงขึ้น การมีโอกาสก้าวหน้าจากความสามารถในการทำงานย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ผู้ชายมีความต้องการในเรื่องนี้สูงกว่าผู้หญิง

3. สถานที่ทำงานและจัดการ (company and management) ได้แก่ ความพอใจต่อสถานที่ทำงาน ชื่อเสียงของสถาบันและการดำเนินงานของสถาบัน

4. ค่าจ้าง (wages) คนงานชายจะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญสำหรับเขายิ่งกว่าคนงานหญิง และผู้ทำงานในโรงงานจะเห็นว่าค่าจ้างมีความสำคัญกับเขามากกว่าผู้ทำงานในหน่วยงานของรัฐ

5. ลักษณะของงานที่ทำ (intrinsic aspects of the job) ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน หากได้ทำงานที่ตรงตามความต้องการและความถนัดก็จะเกิดความพึงพอใจ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

6. การนิเทศงาน (supervision) การนิเทศงานมีความสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพึงพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ การนิเทศที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ย้ายงานและออกจากงาน

7. ลักษณะทางสังคม (social aspects of the job) ถ้าผู้ปฏิบัติงานทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขก็จะเกิดความพอใจในงานนั้น

8. การติดต่อสื่อสาร (communication) การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญมากสำหรับผู้มีระดับการศึกษาสูง

9. สภาพการทำงาน (working condition) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงทำงาน มีวิจัยหลายอย่างที่แสดงว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญสำหรับหญิงมากกว่าชาย

10. สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ (benefits) เช่น เงินบำเหน็จ เมื่อออกจากงาน การบริการและการรักษาพยาบาล สวัสดิการที่อยู่อาศัย

จากแนวความคิดของ กิลเลอร์ (Gillmer) ทำให้ทราบว่า แรงจูงใจที่มีผลต่อการทำงานมีความสัมพันธ์กับแนวคิดตามทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ซึ่งแนวคิดดังกล่าว ได้สรุปเกี่ยวกับแรงจูงใจที่เกี่ยวกับ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ค่าจ้าง ลักษณะงานที่ทำ สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ เพราะองค์ประกอบเหล่านี้ เป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรในองค์การ ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้ที่มีความรับผิดชอบด้านบุคลากร ควรให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าว สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยความต้องการโดยตรงที่บุคลากรส่วนใหญ่ต้องการในชีวิตการทำงาน เพราะการประสบผลสำเร็จในด้านการทำงาน จะช่วยส่งเสริมให้คุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้นด้วย

แต่ภายใต้แนวคิดของมาสโลว์ ซึ่งเป็นผู้ตั้งทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจและได้แบ่งความต้องการพื้นฐานออกเป็น 5 ประเภท (Maslow, 1970, p. 150) โดยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Alderfer สรุปได้ ดังนี้

1. ความต้องการทางสรีระ (physiological needs) หมายถึง ความต้องการพื้นฐานของร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย เป็นความต้องการที่จำเป็นสำหรับการมีชีวิตอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Alderfer ด้านความต้องการอยู่รอดหรือการดำรงชีวิต

2. ความต้องการด้านความมั่นคง (safety needs) หมายถึง ความต้องการมั่นคงปลอดภัยทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ เป็นอิสระจากความกลัว ขู่เข็ญ บังคับจากผู้อื่นและสิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Alderfer ด้านความต้องการอยู่รอดหรือการดำรงชีวิต

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

3. ความต้องการความรักและเป็นส่วนหนึ่งของหมู่ (love belonging needs) หมายถึง ความปรารถนาที่จะเป็นที่รักของผู้อื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ และยอมรับตนเป็นสมาชิก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Alderfer ด้านความต้องการมีความสัมพันธ์กันทางสังคม

4. ความต้องการที่จะรู้สึกว่าตนเองมีค่า (esteem needs) หมายถึง ความต้องการที่จะประสบผลสำเร็จ มีความสามารถต้องการที่จะให้ผู้อื่นเห็นว่าตนมีความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Alderfer ด้านความต้องการมีความสัมพันธ์กันทางสังคม

5. ความต้องการรู้จักตนเองอย่างแท้จริงและพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ ตามศักยภาพของตน (self actualization) หมายถึง ความต้องการที่จะรู้จักตนเองตามสภาพที่แท้จริงของตนเอง รู้จักค่านิยมของตนเอง มีความจริงใจต่อตนเอง ปรารถนาที่จะเป็นคนดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Alderfer ด้านความต้องการความก้าวหน้าและเจริญเติบโต

จากแนวคิดที่สอดคล้องกันดังกล่าว พอสรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ Maslow ทั้ง 5 ด้าน เป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญและมีความเชื่อมโยงกับแนวคิดของ Alderfer อย่างครอบคลุมและเกี่ยวข้องกับความต้องการของมนุษย์ ดังนั้นจึงสามารถแสดงความสัมพันธ์กันระหว่างแนวคิดของ Maslow และแนวคิดของ Alderfer ได้ ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ตารางที่ 2.1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ Alderfer กับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของแอลเดอรเฟอร์ (Alderfer's Existence Relatedness Growth Theory)	**ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Theory of Hierarchy of Needs)**
1. ด้านความต้องการอยู่รอดหรือการดำรงชีวิต (E)	1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (อากาศ อาหาร น้ำ นอนหลับ เพศ ที่อยู่อาศัย ฯลฯ) 2. ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (ความปลอดภัยทางร่างกาย, ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ)
2. ด้านความต้องการมีความสัมพันธ์กันทางสังคม (R)	3. ความต้องการสังคม (ความรัก, การมีส่วนร่วม, สัมพันธภาพกับผู้อื่น) 4. ความต้องการยอมรับนับถือ (เกียรติยศ, ชื่อเสียง, การยอมรับจากผู้อื่น)
3. ด้านความต้องการความก้าวหน้าและเจริญเติบโต (G)	5. ความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตน (การพัฒนาตนเองตามศักยภาพ)

5. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ เมโย และคนอื่นๆ (Mayo and other. n. d. อ้างจาก เกศินี ทีปประสาน, 2539, หน้า 61) ที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจของคนงานที่โรงงานฮอว์ธอร์น (Hawthore Industry) ของบริษัท เวสเทิร์น อีเลคทริคคอมปานี (Wester Electric Company) ในปี ค.ศ. 1930 ซึ่งเมโยได้ทดลองโดยดัดแปลงความเข้มของแสงสว่างในบริเวณที่ทำงาน การกำหนดมาตราส่วนของการจ่ายค่าจ้าง การกำหนดช่วงเวลาพักผ่อน และสภาพแวดล้อมในด้านต่างๆ ของโรงงานเพื่อทดสอบดูว่าผลการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น จะมีผลต่อการผลิตอย่างไรบ้างผลปรากฏว่า ผลผลิตของคนงานที่ทำการศึกษาเพิ่มสูงขึ้นถึงแม้ว่าสภาพแวดล้อมของการทำงานจะเลวกว่าเดิมก็ตาม เมโย อธิบายสรุปได้ว่า ผลผลิตของคนงานจะสูงขึ้น เมื่อมีการเอาใจใส่เป็นพิเศษต่อตัวคนงาน การเอาใจใส่ดังกล่าวจะทำให้คนงานรู้สึกว่าตนมีสถานภาพพิเศษในสายตาของเพื่อนร่วมงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าทัศนคติของคนงานเป็นปัจจัยสำคัญต่อแรงจูงใจ การปฏิบัติอย่างยุติธรรมจะช่วยสร้างทัศนคติที่ดีของคนงาน คนงานจะไม่พึงพอใจหากรู้สึกว่าตนถูกหลอกหรือถูกปฏิบัติเสมือนเป็นเครื่องจักร จะเห็นได้ว่าขวัญกำลังใจและแรงจูงใจเป็นเรื่องสำคัญมากในการทำงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2527, หน้า 533) อธิบายถึงแนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานไว้มี 2 แนวคิด ดังนี้

(1) แรงจูงใจในการทำงานมีผลต่อการทำงานเป็นแนวคิดของนักวิชาการกลุ่มมนุษย์สัมพันธ์ เน้นว่าแรงจูงใจในการทำงานนำไปสู่การทำงานที่ดีขึ้น ซึ่งส่งผลไปผลผลิตและกำไรขององค์การในที่สุดผู้ที่ศึกษาแนวคิดนี้ที่สำคัญ ได้แก่ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) เป็นต้น

(2) การทำงานนำไปสู่แรงจูงใจ นักวิชาการที่มีแนวคิดนี้ได้คัดค้านความคิดของกลุ่มมนุษย์สัมพันธ์ ผู้ที่คัดค้าน ได้แก่ พอร์เตอร์และลอเลอร์ (Porter and Lawler) ซึ่งเน้นว่าความพยามยามและการทำงานที่บรรลุผลเป็นที่มาของแรงจูงใจ

กิติมา ปรีดีดิลก (2529, หน้า 331-333) ได้มีแนวคิดเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน โดยกล่าว แรงจูงใจในการทำงานซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าองค์ประกอบอื่นๆ หากที่ใดเกิดแรงจูงใจขึ้นแล้วที่นั่นย่อมจะเต็มไปด้วยความร่วมมือและตั้งใจทำงานให้กับหน่วยงานอย่างเต็มที่ ดังนั้น การสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารพึงกระทำ เพื่อประโยชน์ของหน่วยงานต่อไปการสร้างความพึงพอใจในการทำงานโดยส่วนใหญ่แล้วจะเน้นในเรื่องการตอบสนองความต้องการของบุคคลในหน่วยงานที่พึงมี ดังนี้

(1) ต้องรู้ความสามารถของบุคคลทุกคนในหน่วยงานเพื่อจัดงานได้ถูกต้อง

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

(2) สร้างความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน

(3) การมอบหมายงานต้องชัดเจน

(4) มีเทคนิคในการควบคุมงาน

(5) ให้ทุกคนได้ทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

(6) จัดงานที่ท้าทายและริเริ่มงานใหม่ๆ ให้ทำเสมอ

(7) จัดเวลาต่างๆ ให้เหมาะสมเพื่อเป็นการลดความเบื่อหน่าย

(8) ส่งเสริมให้มีสภาพการทำงานที่ดี

(9) การบริหารงานด้วยความเที่ยงตรง

(10) ให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี

(11) ให้ความมั่นคงในชีวิตและความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

(12) ยกย่องชมเชยแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานดีเด่น

(13) ให้ทุกคนรู้จักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของคณะ

(14) การจัดสวัสดิการต่าง ๆ ภายในองค์กร

เมื่อบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงาน เขาจะแสดงพฤติกรรมออกมาให้เห็น ดังต่อไปนี้

(1) มีความเอาใจใส่ต่องาน ขยันติดตามผลงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ เมื่อพบข้อบกพร่องเสียหายก็พยายามแก้ไข หรือรีบชี้แจงให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

(1.1) เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว ยอมเสียสละเวลา และความสุขส่วนตัวเพื่องาน โดยไม่ต้องชักชวนหรือขอร้อง

(1.2) มีความสามัคคีเป็นหนึ่งใจเดียวกัน ไม่แตกแยกเป็นก๊กเป็นเหล่า

(1.3) ไม่ขาดหรือหยุดงานโดยไม่จำเป็นมีความสบายใจที่ได้มาทำงานและร่วมกับเพื่อนฝูง

มันฟอร์ด (Mumford, 1972 อ้างถึงใน สมชาติ คงพิกุล, 2537, หน้า 29) ได้จำแนกแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในงานจากผลการวิจัย ออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

(1) กลุ่มความต้องการทางด้านจิตวิทยา (The Psychological Needs School) กลุ่มนี้ ได้แก่ มาสโลว์ (Masolw) เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ลิเคิร์ท (Likert) โดยมองแรงจูงใจในงานเกิดจากความต้องการของบุคคลที่ต้องการความสำเร็จของงานและความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น

(2) กลุ่มภาวะผู้นำ (Leadership School) มองแรงจูงใจเกิดจากรูปและการปฏิบัติของผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับชา กลุ่มนี้ ได้แก่ เบลค (Blake) มูตัน (Mouton) ฟีดเลอร์ (Fiedler)

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

(3) กลุ่มความพยายามต่อรางวัล (Effort-Reward Brgain School) เป็นกลุ่มที่มองแรงจูงใจในงานจากรายได้ เงินเดือน และผลตอบแทนอื่น กลุ่มนี้ได้แก่ กลุ่มบริหารธุรกิจของมหาวิทยาลัยแมนเชสเตอร์ (Manchester Business School)

(4) กลุ่มอุดมการณ์ทางการจัดการ (Management Ideology School) มองแรงจูงใจจากพฤติกรรมการบริหารงานขององค์การ กลุ่มนี้ ได้แก่ โครซิเอร์ และโกลเนอร์ (Crozier and Gouldner)

(5) กลุ่มเนื้อหาของงานและการออกแบบงาน (Work Content and Job Design School) มองแรงจู.ใจในงานเกิดจากเนื้อหาของตัวงาน กลุ่มนี้ ได้แก่ กลุ่มจากสถาบันทาวิสตอค (Tavistock Institute) มหาวิทยาลัยลอนดอน

กรีน และคราฟ (อ้างถึงใน สมชาติ คงพิกุล, 2537) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจและการปฏิบัติงาน พบว่า มี 3 แนวคิด คือ

(1) แรงจูงใจทำให้เกิดการปฏิบัติงาน (satisfactioni causes performance) กลุ่มนี้มีความเชื่อว่าผู้ที่มีสุขภาพดีจากการทำงานผลผลิตจากงาน แนวความคิดนี้ ได้แก่ แนวความคิดของวรูม (Vroom)

(2) การปฏิบัติงานทำให้เกิดแรงจูงใจ (performance causes satisfactrion) ผลงานที่ดีจะสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคคล ได้แก่ แนวความคิดของ พอร์เตอร์และลอเลอร์ (Porter and Lawler)

(3) รางวัลเป็นปัจจัยของแรงจูงใจและการปฏิบัติงาน (reward as a Causal Factor) แนวความคิดนี้มองรางวัลหรือสิ่งที่ได้รับซึ่งเป็นตัวแปรเกิดจากตัวแปรต้น คือแรงจูงใจและคุณลักษณะของงาน กลุ่มแนวความคิดนี้ ได้แก่ ผลงานของ เบรพิล และครอกเคท (Brayfield and Crockett)

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแรงจูงใจในงานพอสรุปได้ว่า แรงจูงใจในงานเป็นความพอใจหรือความไม่พอใจของคนที่มีต่องาน เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน ซึ่งแสดงให้เห็นความสอดคล้องระหว่างความคาดหวังของคนที่มีต่องานและสิ่งตอบแทนที่ได้รับ ดังนั้นเมื่อคนมีแรงจูงใจที่จะทำงานก็จะทำให้เกิดความพอใจในงานนั้นด้วย

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอยู่หลายทฤษฎี แต่ที่นิยมนำมาใช้แนวทางในการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

5.1 ทฤษฎีสองปัจจัย (Two – Factor Theory of Motivation)

ทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์กมีหลายชื่อ เช่น Sastifaction V.S. Motivation Theory, Dual Factors Theory และ Motivation-Hygiene Theory ทฤษฎีนี้เกิดขึ้นจากเฮิร์ซเบิร์กและคณะ ได้ทำการทดลองโดยการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชี ประมาณ 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่ง ในบริเวณเมืองพิตสเบร์ก (Pittsburg)รัฐเพนซิลวาเนีย (Pennsylvania) ประเทศสหรัฐอเมริกาโดยการสัมภาษณ์คนงานแต่ละคนเพื่อหาคำตอบว่า “อะไรเป็นสิ่งที่ทำให้เขารู้สึกว่าชอบหรือไม่ชอบงาน” ตลอดจนหาสาเหตุของความไม่พอใจ โดยทั่วไปสภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายรวมถึงนโยบายขององค์การและการบริหารงาน การบังคับบัญชา เป็นต้น ซึ่งปัจจัยของความไม่พอใจงานนี้เรียกว่า ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) คำว่า “อนามัย” ยืมมาจากวงการแพทย์หมายถึงหารบำรุงรักษา แต่ไม่ได้ปรับปรุงให้ดีขึ้น คือเป็นการป้องกันไม่ให้ผลการปฏิบัติงานของบุคคลลดลงเนื่องจากความไม่พอใจบางครั้ง) เฮิร์ซเบิร์กจึงเรียกปัจจัยเหล่านี้ว่าปัจจัยบำรุงรักษาหรือเป็นปัจจัยภายนอก (Extrinsic Motivators) ที่ไม่ใช่งานโดยตรง ในทางกลับกับปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในงาน มักจะมีอยู่ในความสัมพันธ์ของคนต่องานของเขา หรือมีอยู่ในตัวงานนั้นเอง เช่น ความสำเร็จในงาน การยอมรับในฝีมือ ความรับผิดชอบต่องานที่น่าสนใจและท้าทาย และความเจริญเติบโตและก้าวหน้าในอาชีพ เป็นต้น ซึ่งปัจจัยของแรงจูงใจในงานนี้เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivators) เพราะว่าปัจจัยเหล่านี้ก่อให้เกิดผลทางบวกต่อความพอใจในการทำงาน และทำให้ประสิทธิภาพการงานของบุคคลเพิ่มขึ้น ปัจจัยจูงใจเราจะเรียกว่า ปัจจัยภายใน (Intrinisic Motivators) เนื่องจากเป็นเรื่องของงานโดยตรงนั้นเอง

5.2 ทฤษฎีของแมคเกรเกอร์ (Theory X, Theory Y)

Mc Gregor ได้สรุปเอาไว้ว่าการจูงใจจะเกิดขึ้นได้หรือเป็นในทางใดย่อมเกิดขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้บริหารที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ ซึ่งแยกทัศนคติของผู้บริหารต่อการจูงใจตามสมมติฐานเกี่ยวกับคนได้ 2 กลุ่ม สมมติฐานของกลุ่มแรกมีลักษณะที่เป็นทางลบ ซึ่งแมกเกรเกอร์กำหนดว่าเป็นทฤษฎี X และข้อสมมุติของกลุ่มที่สองมีลักษณะเป็นไปในทางบวกกำหนดว่าเป็นทฤษฎี Y สมมุติฐานของคนตามทฤษฎี X

(1) คนส่วนมากไม่ชอบทำงานและพยายามหลีกเลี่ยงงานเมื่อมีโอกาส

(2) เนื่องจากคนไม่ชอบทางานจึงต้องบังคับ ควบคุมหรือข่มขู่ จะลงโทษให้ทำงาน

(3) คนส่วนมากต้องการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ และชอบที่จะทำงานตามสั่ง

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

(4) คนทั่วไปนึกถึงความมั่นคงปลอดภัยเป็นสำคัญมากกว่าองค์ประกอบอื่นๆ เกี่ยวกับงาน

พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่มีความเชื่อตามทฤษฎี X จะใช้วิธีการควบคุมคน งานใกล้ชิด คอยแต่จะจับผิด ไม่ให้ทั้งเสรีภาพและโอกาส

สมมุติฐานของคนตามทฤษฎี Y

1. จะมองว่าการทำงานเป็นของธรรมดา
2. คนงานจะดำเนินงานด้วยตนเอง ควบคุมตนเองได้
3. จะแสดงความรับผิดชอบ
4. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน มีการตัดสินใจร่วมกัน

พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่มีความเชื่อตามทฤษฎี Y จะให้เสรีภาพ แก่คนทำงานให้โอกาสทดลองริเริ่มและทำงานของตนเองมีการควบคุมห่างๆ โดยกว้าง

5.3 ทฤษฎีของ Mc Clelland

Mc Clelland ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีของแรงจูงใจที่ได้จากการศึกษาว่า แรงจูงใจมี 3 ประการ คือ

(1) ความต้องการสัมฤทธิผล เป็นแรงขับเพื่อจะทำให้งานที่กระทำประสบผลสำเร็จดีที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐาน

(2) ความต้องการความรักและความผูกพัน เป็นความปรารถนาที่จะส่งเสริมและรักษาสัมพันธภาพอันอบอุ่นเพื่อความเป็นมิตรกับผู้อื่นคล้ายกับความต้องการทางสังคมของมาสโลว์

(3) ความต้องการมีอำนาจ เป็นความต้องการที่จะทำให้คนอื่นมีความประพฤติหรือมีพฤติกรรมตามที่ต้องการ หรือต้องการที่จะมีอำนาจในการบังคับบัญชาและอิทธิพลเหนือผู้อื่น

แมคเคลแลนด์ได้เน้นสาระสำคัญด้านแรงจูงใจว่า ผู้ที่จะทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ ต้องมีแรงจูงใจด้านความต้องการสัมฤทธิผลอยู่ในระดับสูง บุคคลแต่ละคนเมื่อมีแรงจูงใจสูงก็จะสามารถทำงานได้สำเร็จและช่วยให้งานของหน่วยงานสำเร็จไปด้วยดี

สอดคล้องกับแนวคิดของ วอลตัน (Walton, 1973, pp.12-16) ที่ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานว่าเป็นลักษณะการทำงานที่ตอบสนองความต้องการและปรารถนาของบุคคล โดยพิจารณาแนวทางความเป็นบุคคล (humanistic) และสภาพแวดล้อมตัวบุคคลหรือสังคมที่ทำให้งานประสบผลสำเร็จ ผลผลิตของงานและการเติบโตของภาวะเศรษฐกิจที่ตอบสนองความต้องการและ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ความปรารถนาของบุคคลในการทำงาน และสามารถกำหนดว่า บุคคลมีคุณภาพชีวิตการทำงานด้วยเกณฑ์ชี้วัด 8 ด้าน ดังนี้

(1) การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (adequate and fair compensation) คือ ค่าตอบแทนเป็นสิ่งหนึ่งที่บ่งบอกถึงคุณภาพชีวิตการทำงานได้ เนื่องจากบุคคลทุกคนมีความต้องการทางเศรษฐกิจ ซึ่งความต้องการนี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการมีชีวิตอยู่รอด บุคคลนอกจากจะสร้างความคาดหมายในค่าตอบแทนสำหรับตนแล้ว บุคคลยังมองในเชิงเปรียบเทียบกับผู้อื่นในประเภทของงานแบบเดียวกัน ดังนั้น เกณฑ์ในการตัดสินเกี่ยวกับค่าตอบแทนที่บ่งชี้ว่า มีคุณภาพชีวิตการทำงานนั้นจะพิจารณาในเรื่อง

(1.1) ความเพียงพอ คือค่าตอบแทนที่ได้จากการทำงานนั้นเพียงพอที่จะดำรงชีวิตตามมาตรฐานของสังคม

(1.2) ความยุติธรรม ซึ่งประเมินจากความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทนกับลักษณะงาน พิจารณาได้จากการเปรียบเทียบค่าตอบแทนที่ได้รับจากงานของตนกับงานอื่นที่มีลักษณะคล้ายๆ กัน

(2) สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (safe and healthy working conditions) คือ ผู้ปฏิบัติงานควรจะอยู่ในสิ่งแวดล้อมของการทำงานที่ป้องกันอุบัติเหตุ และไม่เกิดผลเสียต่อสุขภาพและควรจะได้กำหนดมาตรฐานที่แน่นอนเกี่ยวกับการคงไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมที่จะส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัย ซึ่งเป็นการควบคุมสภาพทางกายภาพ

(3) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน (development of human capacity) คืองานที่ผู้ปฏิบัติได้รับมอบหมายมีแนวทางหรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น ในลักษณะของคุณภาพชีวิตการทำงาน ตัวบ่งชี้เรื่องความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน มีเกณฑ์การพิจารณาคือ

(3.1) มีการทำงานที่พัฒนา หมายถึง ได้รับผิดชอบ ได้รับมอบหมายงานมากขึ้น

(3.2) มีแนวทางก้าวหน้า หมายถึง มีความคาดหวังที่จะได้รับการเตรียมความรู้ทักษะเพื่องานในหน้าที่ที่สูงขึ้น

(3.3) โอกาสความสำเร็จ เป็นความมากน้อยของโอกาสที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จในองค์การ หรือในสายงานอาชีพอันเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน สมาชิกครอบครัวหรือผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ

(3.4) ความมั่นคง หมายถึง มีความมั่นคงของการว่าจ้างและรายได้ที่ควรจะได้รับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

(4) โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของตนเอง (growth and security) เป็นการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคลในการทำงานนี้ เป็นการให้ความสำคัญเกี่ยวกับการศึกษา อบรม การพัฒนาการทำงานและอาชีพของบุคคล เป็นสิ่งบ่งบอกถึงคุณภาพชีวิตการทำงานประการหนึ่ง ซึ่งจะทำให้บุคคลสามารถทำหน้าที่โดยใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ พึงกระทำเป็นผลให้บุคคลประสบความสำเร็จในชีวิต ซึ่งการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคลนี้ในด้านทักษะ ความรู้ที่จะทำให้งานมีคุณภาพสามารถพิจารณาจากเรื่องต่างๆ ดังนี้

(4.1) ความเป็นอิสระหรือการเป็นตัวของตัวเอง หมายถึง ความมากน้อยที่ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระ สามารถควบคุมงานด้วยตนเอง

(4.2) ทักษะที่ซับซ้อน เป็นการพิจารณาจากความมากน้อยของงานที่ผู้ปฏิบัติได้ใช้ความรู้ความชำนาญมากขึ้นกว่าที่จะปฏิบัติด้วยทักษะคงเดิม

(4.3) ความรู้ใหม่และความเป็นจริงที่เด่นชัด คือ บุคคลได้รับการพัฒนาให้รู้จักหาความรู้เกี่ยวกับกระบวนการทำงาน และแนวทางต่างๆ ในการปฏิบัติ ตลอดจนผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากแนวทางนั้นๆ เพื่อทำให้บุคคลมีการคาดคะเนเลือกแนวทางปฏิบัติงานและผลที่จะเกิดขึ้นอย่างถูกต้องและเป็นที่ยอมรับ

(4.4) ภารกิจทั้งหมดของงานคือการพิจารณาสมรรถภาพของบุคคลที่เกี่ยวกับการทำงาน ผู้ปฏิบัติจะได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความชำนาญที่จะปฏิบัติงานนั้นได้ด้วยตนเองทุกขั้นตอน มิใช่ปฏิบัติได้เป็นบางส่วนของงาน

(4.5) การวางแผน คือ บุคคลที่มีสมรรถภาพในการทำงานต้องมีการวางแผนที่ดีในการปฏิบัติกิจกรรมการทำงาน

(5) การทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (social integration) การทำงานร่วมกัน เป็นการที่ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าตนเองมีคุณค่า สามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จได้ มีการยอมรับและร่วมมือกันทำงานด้วยดี ซึ่งเป็นการเกี่ยวข้องกับสังคมขององค์การธรรมชาติ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การมีผลต่อบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวนี้ พิจารณาจาก

(5.1) ความเป็นอิสระจากอคติ เป็นการพิจารณาการทำงานร่วมกัน โดยคำนึงถึงทักษะความสามารถ ศักยภาพของบุคคล ไม่ควรมีอคติหรือไม่ควรคำนึงถึงพวกพ้อง และยึดถือเรื่องส่วนตัวมากกว่าความสามารถในการทำงาน

(5.2) ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะในองค์การหรือทีมงาน

(5.3) การเปลี่ยนแปลงในการทำงานร่วมกัน คือ ควรมีความรู้สึกว่าบุคคลทุกคนมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกว่าเดิมได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

(5.4) มีการสนับสนุนในกลุ่ม คือ มีลักษณะการทำงานที่ช่วยเหลือซึ่งกันและกันและกัน มีความเข้าใจในลักษณะของบุคคล ให้การสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม

(5.5) มีความรู้สึกว่าการทำงานร่วมกันที่ดีในองค์การมีความสำคัญ

(5.6) มีการติดต่อสื่อสารในลักษณะเปิดเผย คือสมาชิกในองค์การหรือบุคคลที่ทำงานควรแสดงความคิดเห็นความรู้สึกของตนอย่างแท้จริงต่อกัน

(6) สิทธิส่วนบุคคล (constitutionalism) ซึ่งหมายถึง การบริหารจัดการที่ให้เจ้าหน้าที่/พนักงาน ได้มีสิทธิในการปฏิบัติงานตามขอบเขต ที่ได้รับมอบหมายและแสดงออกในสิทธิซึ่งกันและกันหรือการกำหนดแนวทางในการทำงานร่วมกัน บุคคลต้องได้รับการเคารพในสิทธิส่วนตัวเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการบ่งชี้คุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งสามารถพิจารณาได้จาก

(6.1) ความเฉพาะของตน เป็นการปกป้องข้อมูลเฉพาะของตนในลักษณะการปฏิบัติงาน ผู้บริหารอาจต้องการข้อมูลต่างๆ เพื่อการดำเนินงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติก็จะให้ข้อมูลเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มีสิทธิที่จะไม่ให้ข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นเฉพาะส่วนตน ครอบครัวซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

(6.2) มีอิสระในการพูด คือ การมีสิทธิที่จะพูดถึงการปฏิบัติงาน นโยบาย เศรษฐกิจ หรือสังคมขององค์การต่อผู้บริหาร โดยปราศจากความกลัวว่าจะมีผลต่อการพิจารณาความดีความชอบของตน

(6.3) มีความเสมอภาค เป็นการพิจารณาถึงความต้องการรักษาความเสมอภาคในเรื่องของบุคคล กำหนดระเบียบ ผลที่พึงได้รับ ค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน

(6.4) ให้ความเคารพต่อหน้าที่ความเป็นมนุษย์ของผู้ร่วมงาน

(7) ความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น (total life space) คือการที่บุคคลจัดเวลาในการทำงานของตนเองให้เหมาะสมและมีความสมดุลกับบทบาทชีวิตของตนเอง ครอบครัวและกิจกรรมอื่นๆ

(8) ความเป็นประโยชน์ เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (social relevance) คือ กิจกรรมการทำงานที่ดำเนินไปในลักษณะที่ได้รับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งจะก่อให้เกิดการเพิ่มคุณค่าความสำคัญของงานและอาชีพของผู้ปฏิบัติ เช่น ความรู้สึกของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่รับรู้ว่า องค์การของตนได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมเกี่ยวกับผลผลิต การกำจัดของเสีย เทคนิค การตลาด การมีส่วนร่วมในการรณรงค์ด้านการเมืองและอื่นๆ

เห็นได้ว่า แนวคิดของ วอลตัน (Walton) มีความสัมพันธ์กันกับทฤษฎีแรงจูงใจของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) เพราะแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตที่ดี มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยพื้นฐานในเรื่องการปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่อง การได้รับค่าตอบแทน ความก้าวหน้าในหน้าที่การปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

โอกาสในการพัฒนาตนเอง สิทธิส่วนบุคคล ที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ได้แก่ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ซึ่งถ้าองค์ประกอบเหล่านี้ประสบผลสำเร็จ ก็ย่อมจะส่งผลให้คุณภาพชีวิตตนเอง ครอบครัวและการอยู่ในสังคมดีตามไปด้วย

5.4 ทฤษฎีการเสริมแรงของเบอร์รัช เอฟ. สกินเนอร์ (Burrhus F. Skinner)

ทฤษฎีการเสริมแรง พัฒนาขึ้นโดยสกินเนอร์ (Skinner, อ้างถึงใน วรพจน์ สิงหราช, 2548, หน้า 24) เป็นทฤษฎีการเรียนรู้ทางจิตวิทยาด้านพฤติกรรมนิยม (behaveoral Learning Theory) ที่เน้นในเรื่อง สิ่งเร้าและการตอบสนอง และเป็นทฤษฎีที่นำมาใช้เป็นเทคนิคในการจูงใจซึ่งเรียกว่า "ทฤษฎีการเสริมแรงทางบวก" (positive reinforcement) สิ่งแวดล้อมบรรยากาศในการทำงาน การบริหารงานของผู้บริหารเป็นสิ่งเร้าที่มีอิทธิพลก่อให้เกิดการเสริมแรงในการทำงานแก่บุคลากรในโรงเรียน สิ่งแวดล้อมดี บรรยากาศการทำงานมีความเป็นมิตร ผู้บริหารมีความเป็นกันเองเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา คอยให้กำลังใจและเอาใจใส่และมีการเสริมแรงทางบวก ก็จะทำให้บุคลากรในโรงเรียนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

(1) รูปแบบของทฤษฎีการเสริมแรง (form of reinforcement) เน้นย้ำแรงจูงใจซึ่งเป็นพื้นฐานในการปรับปรุงพฤติกรรม และเป็นเทคนิคในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของมนุษย์

(1.1) การเสริมแรงทางบวก (positive reinforcement) การบริหารรางวัลตอบแทนผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงปรารถนา เป็นการสร้างให้เกิดพฤติกรรมมากขึ้น ด้วยการให้รางวัลพิเศษ สำหรับการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง

(1.2) การเรียนรู้การหลีกเลี่ยงปัญหา (avoidance learning) เป็นการเสริมแรงทางลบ (negative reinforcement) หมายถึง การจัดลำดับเหตุการณ์หรือปัญหาที่ไม่น่าพึงพอใจต่อพฤติกรรมที่พึงพอใจ การเรียนรู้เกิดขึ้นเพราะบุคลากรสามารถปฏิบัติตามหน้าที่ได้ทำอย่างอื่น เนื่องจากกลัวผลร้ายที่จะได้รับ

(1.3) การยับยั้งพฤติกรรม (extinction) หมายถึง การเลิกให้รางวัล เพื่อจุดมุ่งหมายในการยับยั้งพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคต เป็นการลดพฤติกรรมซึ่งมีผลด้านบวก ซึ่งเกี่ยวกับพฤติกรรมเป็นการรับพฤติกรรมบางอย่างโดยการลดการเสริมแรงเกี่ยวกับการแสดงออก

(1.4) การลงโทษ (punishment) หมายถึง การปรับพฤติกรรมซึ่งเกี่ยวข้องกับเงื่อนไขที่ว่า ผลที่ตามด้านลบจะช่วยลดหรือยั้งพฤติกรรม เป็นการลดพฤติกรรมเนื่องจากผลลัพธ์ที่ไม่พึงพอใจ แม้ว่ารางวัลจะเป็นวิธีที่มีอำนาจในการกำหนดพฤติกรรมบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ผู้บริหารจะให้สัญญาณที่ผิดพลาดจากพฤติกรรมส่วนตัว เครื่องมือต่างๆ ที่ใช้ เช่น การว่ากล่าวตักเตือน การลดอำนาจหน้าที่ เป็นต้น

(2) ลักษณะการเสริมแรงแบ่งออกเป็น 2 ชนิด ดังนี้

(2.1) การเสริมแรงทางบวก หมายถึง การที่ผู้ได้รับการตอบสนองได้รับความพึงพอใจ และผลนั้นทำให้โอกาสการแสดงพฤติกรรมนั้นเพิ่มขึ้นหรือคงที่ สิ่งเร้าที่เป็นผลกรรมนี้เราเรียกว่า ตัวเสริมแรงทางบวก ได้แก่ อาหาร น้ำ เงิน คำชมเชย เป็นต้น

(2.2) การเสริมแรงทางลบ หมายถึง การที่ผู้ได้รับการตอบสนอบแสดงพฤติกรรมเพื่อถอดถอนหรือหลีกหนี จากสิ่งเร้าที่ไม่พึงพอใจ ซึ่งสิ่งเร้าที่ไม่พึงพอใจนี้จะเพิ่มความถี่ของพฤติกรรมการตอบสนองสิ่งเร้าชนิดนี้ เราเรียกว่า ตัวเสริมแรงทางลบ

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการแสดงพฤติกรรมของผู้ที่ได้รับการตอบสนองที่เป็นตัวเสริมแรง จะเกิดความพึงพอใจและประสิทธิภาพของการแสดงออกหรือความสามารถในการปฏิบัติงานจะเพิ่มขึ้นหรืออยู่เท่าเดิม ตรงกันข้ามกับการเสริมแรงทางลบ ที่ผู้ได้รับการตอบสนองจะไม่เกิดความพึงพอใจ ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลกระทบข้างเคียงและแสดงพฤติกรรมบางอย่างออกมา เช่น โมโห ก้าวร้าว เป็นต้น

5.5 ทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Viewpoint)

การสร้างรูปแบบองค์การแบบเป็นทางการ กำหนดระเบียบ กฎเกณฑ์การบริหารองค์การให้เป็นสากลแทนการทำงานแบบส่วนตัว หรือทำงานอย่างไปวันๆ หนึ่งเท่านั้น ซึ่งนักบริหารและนักวิชาการได้เสนอแนวคิดที่สำคัญ แบ่งเป็น 3 ระดับ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้ (สมใจ ลักษณะ, 2542, หน้า 35)

(1) การจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (scientific management)

เทเลอร์ (Frederick W.Taylor) ได้ศึกษาการทำงานของกรรมกรในโรงงานถลุงแร่ถ่านหินแห่งหนึ่ง พบว่า การปฏิบัติงานของกรรมกรมีหลายจุดที่ทำให้เกิดการสูญเปล่าต่างๆ เกิดขึ้นจากหัวหน้างานไม่ได้กำหนดรูปแบบและขั้นตอนการทำงานให้ชัดเจน ขาดประสิทธิภาพในการบริหารงาน ดังนั้น การแก้ปัญหาจึงอยู่ที่การทำงานอย่างเป็นระบบ โดยการบริหารอย่างมีกฎ ระเบียบ และหลักการ โดยเทเลอร์ได้ทดลองใช้หลักจูงใจคนงานด้วยการจ่ายค่าจ้างแบบรายชิ้น มีการวางแผนและเขียนคำแนะนำลักษณะงาน วิธีการทำงานแก่หัวหน้างานและคนงาน รวมทั้งการฝึกอบรมแนะนำให้คนงานรู้การทำงานอย่างมีหลักเกณฑ์

(2) การจัดการเชิงบริหาร (Administrative Management)

ฟาโยล (Henri Fayol) ได้กำหนดหน้าที่ของผู้บริหารในการกำหนดหลักการบริหาร 14 ประการ ที่ได้รับการยอมรับและยึดถือเป็นแนวปฏิบัติเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน คือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

1) หลักการแบ่งงาน ตามลักษณะของงานและความถนัดของบุคคล

2) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ จะต้องกระทำควบคู่กันจึงจะสามารถบริหารงานได้

3) วินัย เป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์การจะต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อตกลง กฎ และระเบียบต่างๆ

4) เอกภาพในการบังคับบัญชา ควรมีผู้บังคับบัญชาสูงสุดเพียงคนเดียวในแต่ละองค์การ

5) ทิศทางการทำงานเป็นเอกภาพ เพื่อนำทิศทางไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

6) เป้าหมายหลักขององค์การย่อมสำคัญกว่าเป้าหมายส่วนตัว เป็นสิ่งที่สมาชิกทุกคนในองค์การจะต้องยอมรับร่วมกัน

7) การจ่ายค่าตอบแทน นายจ้างจะต้องให้ความเป็นธรรม และสร้างความพอใจทั้งฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง

8) การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ ต้องเหมาะสมกับลักษณะงานในแต่ละองค์การ

9) มีการจัดชั้นลำดับบังคับบัญชา ตามระดับตำแหน่ง

10) ความเป็นระเบียบเรียบร้อย

11) ความเสมอภาค ในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องได้รับความยุติธรรมเท่าเทียมกัน

12) ผู้บริหารจะต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

13) จะต้องมีความมั่นคงในอาชีพ เพราะการลาออก การย้ายงาน ย่อมเป็นสัญญาณว่า ลักษณะการบริหารองค์การไม่ดี หรือเพราะความไม่มั่นคงในอาชีพ

14) การมีจิตสำนึกของการทำงานเป็นกลุ่ม ซึ่งจะทำให้เกิดพลังอำนาจในการทำงานในองค์การ

(3) การจัดการแบบราชการ Bureaucratic Management)

เวบเบอร์ ซึ่งได้ศึกษาองค์การในรูปแบบต่างๆ จำนวนมาก ได้เสนอแนวทางในการจัดองค์การเพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพเกิดความเป็นธรรมมากที่สุดขององค์การระบบราชการ ดังนี้

1) หลักการแบ่งงานตามความถนัด

2) หลักการแบ่งงานสายบังคับบัญชาที่ลดหลั่นลงมาเป็นลำดับชั้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

3) หลัก กฎ ระเบียบ ข้อบังคับกฎหมาย

4) หลักความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นการส่วนตัว ระหว่างผู้ทำงานในองค์การ

5) หลักการบริหารบุคคลที่ยึดคุณธรรมและความสามารถ

6) หลักความมั่นคงในอาชีพ

สรุปได้ว่า แนวคิดดังกล่าว เป็นรูปแบบที่มีความสำคัญต่อการบริหารองค์การ คือการให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลน้อย แต่จะเน้นประสิทธิภาพการบริหารองค์การเป็นหลัก แต่ถ้าหลักในการบริหารองค์การดีแล้ว มีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีการจัดงานที่เหมาะสมกับความสามารถของคน ก็ย่อมส่งผลที่ดีต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรควบคู่ไปด้วย

5.6 การจูงใจในการทำงานแบบมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Model)

มาโย (Mayo) โรธริสเบอร์เกอร์ (Roethlisberger) และ ดิ๊กสัน (Dickson) ให้แนวทางว่า มนุษย์สัมพันธ์เป็นสิ่งจำเป็นในการจัดการ โดยจะต้องมอง "ส่วนร่วมของคน" (whole person) แนวคิดนี้เป็นการจูงใจคนงาน คือการให้ความสำคัญทางสังคม โดยผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบที่จะต้องทำให้คนงานเกิดความรู้สึกว่าเขาเป็นคนที่มีประโยชน์และมีความสำคัญต่องานได้รับการยอมรับนับถือและมีความพึงพอใจกับความต้องการทางสังคม กลยุทธ์การจูงใจแนวนี้ มีฐานคติ หลายประการ คือ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และคณะ, 2536, หน้า 127)

ประการที่หนึ่ง ในการบริหารมีความรับผิดชอบใหม่ขึ้น คือ การทำให้คนงานเกิดความรู้สึกว่าเขามีความสำคัญ

ประการที่สอง องค์การต้องพยายามในการเปิดช่องทางการสื่อสารแนวตั้ง ให้คนงานรู้เรื่องขององค์การมากขึ้น และให้มีโอกาสที่จะแสดงความคิดเห็นในการบริหาร มีการให้ข่าวสารแบบบนลงล่างและแบบล่างขึ้นบน

ประการที่สาม คนงานควรได้รับอนุญาตให้ตัดสินใจได้ในงานประจำที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่

ประการที่สี่ ผู้บริหารควรต้องมีความเข้าใจในเรื่องของกลุ่มแบบไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นในองค์การ กลุ่มแบบนี้จะมีผลต่อการจูงใจของกลุ่มด้วย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของปทัสถาน บทบาท หรือความสนใจ

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ทรรศนะทั้ง 4 ประการ เป็นกระบวนการทางสังคมนั่นเอง เพราะเป็นการเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากรในการเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์การ ตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

5.7 ข้อสรุปสำคัญที่ได้จากการค้นคว้าของทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ในองค์การใดก็ตาม หากขาดปัจจัยจูงใจและบุคคลในองค์การจะเกิดความไม่พอใจ แต่ไม่ได้ขาดการปฏิบัติงาน แม้องค์การมีปัจจัยจูงใจที่ดีพยายามเพิ่มให้มีมากขึ้น ในองค์การจะเกิดความพึงพอใจมากขึ้น เพราะปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้ส่งเสริมให้คนเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน หรือปัจจัยเหล่านี้ไม่ใช่สิ่งที่ควรจะใช้ในการทำงาน เช่น ตำแหน่งเสมียนเคยได้รับเงินเดือนจำนวนหนึ่ง ต่อมาบริษัท เกิดขาดทุน ต้องทำให้ลดอัตราเงินเดือนลง 5% ผลก็คือ พนักงานเกิดความไม่พอใจ ต่อมา บริษัทได้กำไร จึงขึ้นเงินเดือนให้พนักงาน 10% พร้อมโบนัส เพื่อจูงใจพนักงานและก็เพิ่มอัตราเงินเดือนทุกปี ผลคือพนักงานยังคงทำงานเหมือนเดิม ไม่กระตือรือร้นเท่าใดนัก อาจเป็นเพราะการเพิ่มเงินเดือนเป็นเรื่องปกติดังนั้นการเพิ่มปัจจัยอนามัยในเรื่องการเพิ่มเงินเดือน การลาต่าง ๆ มักไม่จูงใจพนักงาน แต่ถ้าขาดหายไป พนักงานจะเกิดความไม่พอใจได้ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ก็เช่นกัน เช่นองค์การหลายองค์การสร้างตึกใหม่ก็ไม่มีผลผลิตเท่าใดนัก มีองค์การหลายองค์การที่พนักงานแม้จะทำงานในตึกเก่าแต่ขวัญและกำลังใจในการทำงานดี ผลผลิตในการทำงานที่สะดวกสบายจะทำให้คนสนใจในความสำเร็จของงานมากขึ้น ในทางกลับกัน ปัจจัยจูงใจจะส่งเสริมให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มากขึ้น แต่ถ้าขาดหายไป ก็จะไม่ก่อให้เกิดความไม่พอใจแต่อย่างใด อาทิ ความสำเร็จในงานเป็นความรู้สึกว่าคุณสามารถทำอะไรสำเร็จลงไปตามป้าหมาย ทำให้เกิดความภาคภูมิใจอย่างไรก็ดี งานบางอย่างสามารถบอกถึงความสำเร็จยาก เช่น สายการผลิตที่ต่อเนื่องกันไปการยอมรับนับถือและการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเป็นยอดปรารถนาของพนักงานทุกคนอย่างก็ได้ทราบว่าเจ้านายยังมีความสนใจในตัวเขาอยู่แต่ถ้าผู้บังคับบัญชาไม่เอ่ยถึงลูกน้องลูกน้องผู้นั้นก็ยังต้องทำงานต่อไป

ผู้บริหารควรจะนำแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานโดยการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้พนักงานเกิดความพอใจ โดยคำนึงถึงปัจจัยอนามัย อาทิ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี นโยบายขององค์การที่ยืดหยุ่นเงินเดือน และประโยชน์ตอบแทนที่พอเพียง ฯลฯ ดังนั้น ปัจจัยเหล่านี้มีอยู่แล้วก็จะเป็นการง่ายที่จะจูงใจพนักงานโดยใช้ปัจจัยจูงใจเพื่อให้พนักงานโดยใช้ปัจจัยจูงใจเพื่อให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษา แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่กล่าวมาข้างต้นจะสังเกตว่าความต้องการของแต่ละบุคคล ย่อมจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันตามความต้องการของบุคคลไม่เท่ากัน ดังนั้นในแต่ละองค์กรจึงต้องสร้างปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจให้มากขึ้นเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติเกิด

ประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล จากการศึกษา 2 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความต้องการและแรงจูงใจ สรุปเปรียบเทียบเพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ของทฤษฎีทั้ง 2 ได้ ดังปรากฏในตารางที่ 2.2 (ธงชัย สันติวงษ์, 2533, หน้า 407)

ตารางที่ 2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) และทฤษฎีแรงจูงใจของแอลเดอรเฟอร์

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของแอลเดอรเฟอร์ (Alderfer's Existence Relatedness Growth Theory)	**ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Theory of Hierarchy of Needs)**
1. ด้านความต้องการอยู่รอดหรือการดำรงชีวิต (E)	1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (อากาศ อาหาร น้ำ นอนหลับ เพศ ที่อยู่อาศัย ฯลฯ) 2. ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (ความปลอดภัยทางร่างกาย, ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ)
2. ด้านความต้องการมีความสัมพันธ์กันทางสังคม (R)	3. ความต้องการสังคม (ความรัก, การมีส่วนร่วม, สัมพันธภาพกับผู้อื่น) 4. ความต้องการยอมรับนับถือ (เกียรติยศ, ชื่อเสียง, การยอมรับจากผู้อื่น)
3. ด้านความต้องการความก้าวหน้าและเจริญเติบโต (G)	5. ความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตน (การพัฒนาตนเองตามศักยภาพ)

ที่มา : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2527

จะเห็นได้ว่า ทฤษฎีการจูงใจของแอลเดอรเฟอร์มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดและคล้ายกับทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์เป็นอันมาก และทั้งสองทฤษฎีก็มีปัจจัยที่ส่งผลเอื้ออำนวยต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลการในหน่วยงานต่าง ๆ ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดทฤษฎีนี้มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดตัวแปร โดยยึดแนวคิดตามทฤษฎีของแอลเดอรเฟอร์เป็นหลัก

จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ชัดว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารภายในหน่วยงานหากบุคคลมีความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงานที่เขาอยู่แล้ว เขาก็จะเกิดแรงจูงใจในการหน่วยงานขึ้น โดยจะให้ความร่วมมือและตั้งใจทำงานให้กับหน่วยงานอย่างเต็มที่ ซึ่งจะเห็นได้ว่า แรงจูงใจของบุคคลจะเกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลทั้งสิ้น ดังนั้น การสร้างบรรยากาศในการทำงานจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ควรกระทำและให้ความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะ ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลจะเป็นตัวบ่งชี้ถึงพฤติกรรมของเรา ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของงานและหน่วยงานอย่างเห็นได้ชัด

6. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจคือสภาพการณ์ใดๆ ก็ตาม ที่ส่งผลให้บุคคลรู้สึกดีและเป็นสุข Herzberg ได้ แบ่งแรงจูงใจได้ 2 ด้าน คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน (Herzberg and others, 1959, pp. 113-114)

(1) ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนชอบและรักงาน เป็นตัวสร้างความพอใจให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิผลมากขึ้น มี 5 ประการ คือ

(1.1) ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ

(1.2) การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมนี้อาจจะเป็นการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลัง หรือการแสดงออกอื่นใดที่ก่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

(1.3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างความท้าทายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังแต่ผู้เดียว

(1.4) ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

(1.5) ความก้าวหน้าในงาน หมายถึง การที่งานที่ปฏิบัติมีความสำเร็จและก้าวหน้า การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม

(2) ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การบุคคล ในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ปัจจัยค้ำจุนมี 9 ประ คือ

(2.1) เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

(2.2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต หมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงาน และสถานการณ์ที่บุคคลสามารถ ได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

(2.3) ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

(2.4) สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

(2.5) นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กรและการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

(2.6) สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ

7. องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การที่บุคคลจะเกิดแรงจูงใจหรือไม่ต่อการทำงานและต่อบรรยากาศภายในองค์การได้มีการศึกษาค้นคว้ากันมากมายถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานซึ่งพอจะสรุปเป็นแนวคิดได้ ดังนี้

กิเซลลี่ และบราว (อ้างถึงใน มังฉรี โอสถานนท์, 2539, หน้า 39) ให้ทัศนะว่าองค์ประกอบที่ก่อให้เป็นที่พึงพอใจในการปฏิบัติงานที่สำคัญมีอยู่ 5 ประการ คือ

(1) ระดับอาชีพ ถ้าอาชีพนั้นอยู่ในสถานภาพสูง เป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วไป

(2) สภาพการทำงานต้องมีลักษณะที่สะดวกสบายเหมาะสมในการปฏิบัติงาน

(3) อายุ ผู้ที่ปฏิบัติงานอายุระหว่าง 25-34 ปี และ 45-58 ปี จะมีแรงจูงใจในงานน้อยกว่ากลุ่มอายุอื่นๆ

(4) รายได้ ได้แก่ รายได้ประจำและรายได้พิเศษจะต้องเป็นธรรม

(5) คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้างานและคนงาน การเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของคนงาน

8. แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสำคัญกับการบริหารงานในองค์การ ในฐานะผู้บริหารและหัวหน้างานในองค์การต่างๆ จำเป็นต้องศึกษาและพยายามสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เกิดแก่บุคคลในองค์การ เพราะการสร้างแรงจูงใจในองค์การเป็นการช่วยลดปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับการบริหารงานด้านบุคคล เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสุข

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

เต็มใจทำงานตามความต้องการขององค์การ และมีความพึงพอใจในงานและตำแหน่งหน้าที่ ดังนั้น ผู้บริหารควรคำนึงถึงความเหมาะสม เพราะความพึงพอใจจะเกิดขึ้นมากหรือน้อยนั้น มาจากการสร้างแรงกระตุ้นและสิ่งจูงใจ ให้เกิดกับบุคลากรในองค์กร ให้เขามีความรักและศรัทธาในองค์การ ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จได้ นอกจากผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาและมีผลโดยตรงต่อบุคลากรในองค์การ จะให้ความสำคัญกับการศึกษาปัจจัยที่เป็นความต้องการพื้นฐานของบุคลากรแล้ว ต้องคำนึงถึงวิธีการสร้างแรงจูงใจใหม่ๆ ให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและความต้องการของบุคลากรในองค์กรด้วยความเหมาะสม

ซึ่ง ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 111) ได้กล่าวเกี่ยวกับแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการทำงานว่า โดยทั่วไปแล้วบุคคลมิได้ทำงานเต็มที่ตามความสามารถ เพราะบุคคลต้องการแรงจูงใจที่จะทำงานตามที่เขาต้องการ โดยเฉพาะแรงจูงใจที่เหมาะสม ที่จะทำให้เขาเอาใจใส่งานมากขึ้นหากหน่วยงานต้องการให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน ก็จะต้องเข้าใจถึงความต้องการของพนักงานและสามารถหาสิ่งจูงใจให้เขาได้เพื่อให้เกิดกำลังใจในการทำงาน และยังได้กล่าวถึงแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจำเป็นต้องใช้หลักการของทฤษฎีการจูงใจต่างๆ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2535, หน้า 327-331) ดังนี้

(1) การสร้างแรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ คือ การจัดหาสิ่งจูงใจ เพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์หรือพนักงานในองค์การ ได้แก่

(1.1) การสร้างแรงจูงใจด้านสรีรวิทยา ควรจัดให้มีห้องทำงานที่ถูกสุขลักษณะ แจกชุดปฏิบัติงาน จัดที่อยู่อาศัยให้ ให้เบิกค่ารักษาพยาบาลของตนและครอบครัวได้ จัดอาหารกลางวันหรือจ่ายเบี้ยเลี้ยงอาหารกลางวันให้ หรือให้เฉพาะข้าวและอาจให้เบิกค่าต้อนรับได้

(1.2) การสร้างแรงจูงใจด้านความมั่นคงและปลอดภัย ควรจัดระบบบริหารงานด้วยระบบคุณธรรม ให้พนักงานรู้สึกว่ามีความมั่นคงในการทำงาน และจัดระบบความปลอดภัยในการทำงาน (safety first) เช่น จัดให้มีเครื่องป้องกันอันตรายจากการปฏิบัติงานในด้านเสียง มีเครื่องป้องกันเสียงดัง ด้านกลิ่น มีอุปกรณ์ปิดจมูกป้องกันกลิ่น ด้านแสง ให้มีหน้ากากป้องกันแสงที่อันตราย เป็นต้น

(1.3) การสร้างแรงจูงใจด้านสังคม ควรจัดระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีให้พนักงานได้รับรู้ข่าวสารความเคลื่อนไหวขององค์ การ ถือว่าได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การให้พนักงานได้มีเพื่อนร่วมงานตามความเหมาะสม ปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ มีกิจกรรมนันทนาการให้พนักงานได้รู้จักและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

(1.4) การสร้างแรงจูงใจด้านเกียรติยศชื่อเสียง ควรจัดประกวดพนักงานดีเด่น จัดระบบงานแบบคิวซี (Q.C.) และ ที.คิว.เอ็ม. (T.Q.M.) และจัดทำป้ายประกาศพนักงานดีเด่นประจำเดือน หรือประจำปี จัดให้มีการเสนอผลงาน คิว.ซี และผลงาน ที.คิว.เอ็ม และแจกรางวัลทีมที่มีผลงานดีเด่น

(1.5) การสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จ ควรจัดมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและทักษะของพนักงาน เพื่อให้พนักงานทำงานสำเร็จ เขาจะเกิดความภาคภูมิใจ ยอมรับนับถือตนเองและตั้งใจทำงานให้มีประสิทธิภาพและในบางกรณีอาจจะส่งไปศึกษาต่อ จัดการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา เพื่อนำความรู้มาพัฒนางานให้เจริญก้าวหน้า อันจะนำไปสู่ความสำเร็จได้ทางหนึ่ง

(2) การสร้างแรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎีความต้องการของ แอลเดอร์เฟอร์ คือ จัดหาสิ่งจูงใจเพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์ หรือพนักงานในองค์การ ได้แก่

(2.1) การสร้างแรงจูงใจในด้านการดำรงชีวิตอยู่ ควรจัดสนองความต้องการด้านสรีรวิทยา คือในเรื่องปัจจัยสี่และสิ่งจำเป็นแก่การดำรงชีวิต รวมทั้งการสนองความต้องการในด้านความมั่นคงและความปลอดภัยเพื่อให้เขามีชีวิตอยู่ได้

(2.2) การสร้างแรงจูงใจด้านการติดต่อสัมพันธ์กับเพื่อนมนุษย์ ควรจัดสนองความต้องการการติดต่อสัมพันธ์กับเพื่อนมนุษย์ เช่น จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี ให้พนักงานได้มีเบอร์โทรศัพท์หรือเพจเจอร์ของเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา จัดให้มีจดหมายข่าวหรือเสียงตามสาย ให้พนักงานได้ทราบความเคลื่อนไหวขององค์การด้วย และอาจจัดกิจกรรมนันทนาการให้พนักงานได้สังสรรค์กันตามความเหมาะสม

(2.3) การสร้างแรงจูงใจด้านความเจริญก้าวหน้า ควรจัดระบบการพัฒนาบุคลากรหรือพนักงานในองค์การให้ไปศึกษาต่อ ฝึกอบรมและประชุมสัมมนาและสนับสนุนให้เลื่อนตำแหน่งตามความ

(3) การสร้างแรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎีการจูงใจ ด้วยสองปัจจัยของเฮอร์ซเบอร์ก คือการจัดหาสิ่งจูงใจเพื่อตอบสนองความพึงพอใจในการทำงานให้แก่บุคลากร หรือพนักงานในองค์การ ได้แก่

(3.1) การสร้างแรงจูงใจในด้านความสำเร็จของงาน ควรจัดระบบการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและทักษะของบุคลากร หรือพนักงานในองค์การ เพื่อช่วยให้เขาได้รับความสำเร็จในการทำงาน ในหลักการที่ว่า จัดคนให้เหมาะสมกับงาน (put the right man in the right job)

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

(3.2) การสร้างแรงจูงใจในด้านการได้รับยกย่องชมเชย ควรจัดระบบการยกย่องชมเชยบุคลากร หรือพนักงานที่ปฏิบัติงานดีเด่น โดยการประกาศเกียรติคุณยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานดีเด่นในรอบเดือนหรือประจำปี หรือประกาศยกย่องชมเชยพร้อมให้รางวัลแก่บุคลากร หรือพนักงาน ที่ประดิษฐ์ คิดค้น หรือสร้างสรรค์งานใหม่ หรือเสนอแนะกระบวนการผลิตที่ช่วยพัฒนาคุณภาพของสินค้าหรือบริการให้แก่องค์การ

(3.3) การสร้างแรงจูงใจในด้านการได้รับมอบหมายงานที่พอใจ ควรจัดระบบการมอบหมายงานให้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถและทักษะของบุคลากรหรือพนักงาน เพื่อให้บุคลากรหรือพนักงานเกิดความพึงพอใจ อันจะจูงใจในการเพิ่มผลผลิตได้ทางหนึ่ง

(3.4) การสร้างแรงจูงใจในด้านการได้รับความไว้วางใจ ควรให้รับผิดชอบในงานที่สำคัญๆ จัดระบบการมอบหมายงานที่เหมาะสมเพื่อให้โอกาสแก่บุคลากรหรือพนักงานได้มีส่วนรับผิดชอบในงานที่สำคัญๆ พร้อมกับการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรหรือพนักงานพร้อมๆ กันไปด้วย

(3.5) การสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้าน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ควรจัดให้มีระบบบริหารบุคลากรหรือพนักงานให้ได้รับความก้าวหน้า ทั้งการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่งและการย้ายไปดำรงตำแหน่งตามระบบคุณธรรม ที่สามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้ดำรงไว้ซึ่งความยุติธรรม

(3.6) การสร้างแรงจูงใจในด้านการได้รับการพัฒนา ควรจัดให้มีระบบการพัฒนาบุคลากรหรือพนักงานให้ได้รับการพัฒนาตามขั้นตอนที่เหมาะสม เช่น ให้ไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงาน ประชุม สัมมนาและได้รับการสอนงาน (coaching) เป็นต้น

(3.7) สร้างแรงจูงใจด้วยการลดความไม่พึงพอใจในงานด้วยการกำหนดนโยบายและการบริหารงานที่เหมาะสม เช่น นโยบายไม่เลิกจ้างพนักงานแม้เศรษฐกิจไม่อำนวย ใช้การบริหารแบบ ที.คิว.เอ็ม คือให้พนักงานได้มีส่วนร่วม หรือจัดวัฒนธรรมแนวนอนในการบริหารงาน (วัฒนธรรมแนวนอนจะลดขั้นตอนในการทำงานในลักษณะการทำงานสำเร็จที่จุดเดียว เช่น การให้บริการของพนักงานธนาคารหน้าเคาน์เตอร์สำเร็จที่จุดเดียว จะประหยัดแรงงานและให้บริการด้วยความรวดเร็ว

(3.8) สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยการลดความไม่พึงพอใจในงานด้วยการจัดระบบนิเทศงานที่ดี เช่น ให้ความเป็นกันเอง ไต่ถามสภาพปัญหาในการทำงาน อุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและการรับฟังข้อเสนอแนะอื่นๆ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

(3.9) สร้างแรงจูงใจด้วยการลดความไม่พึงพอใจในงานด้วยการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน เช่น การจัดกิจกรรมนันทนาการเพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสสังสรรค์กัน ทำให้รู้จักและร่วมมือในการทำงานได้เป็นอย่างดี

(3.10) สร้างแรงจูงใจด้วยการลดความไม่พึงพอใจในงานด้วยการจัดสภาพการทำงานที่ดี เช่น ห้องทำงานจัดให้มีอุณหภูมิ แสง เสียง กลิ่นที่เหมาะสม และเอื้ออำนวยประโยชน์ในการทำงานของพนักงาน ตลอดจนความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของพนักงานด้วย

(3.11) การสร้างแรงจูงใจการทำงานด้วยการลดความไม่พึงพอใจในงานด้วยการ จัดระบบเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลที่เหมาะสม เช่น จัดระบบเงินเดือนหรือค่าจ้างให้สอดคล้องกับสภาพของตลาดแรงงาน และจัดสรรผลประโยชน์เกื้อกูลให้แก่พนักงานตามความเหมาะสม และจัดให้มีหน่วยงานรับเรื่องราวร้องทุกข์เกี่ยวกับเงินเดือน หรือค่าจ้าง และปัญหาจากการจัดสรรผลประโยชน์เกื้อกูล เป็นต้น

(3.12) สร้างแรงจูงใจด้วยการลดความไม่พึงพอใจในงานด้วยการส่งเสริมสถานภาพให้แก่บุคลากร หรือพนักงานในองค์การ เช่น มีประกาศยกย่องชมเชยบุคลากรหรือพนักงานที่ปฏิบัติงานดีเด่น เป็นต้น

(3.13) สร้างแรงจูงใจด้วยการลดความไม่พึงพอใจในงานด้วยการสร้างความมั่นคงในงาน และในองค์การ เช่น องค์การประกาศนโยบายขององค์การว่า จะไม่เลิกจ้างพนักงานเพื่อสร้างความมั่นคงให้แก่บุคลากรหรือพนักงาน เป็นต้น

บุคลากรในองค์การ นับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่ง จันทรา พรหมานนท์, 2545, หน้า 37) ได้กล่าวว่า การบริหารให้ประสบผลสำเร็จโดยเฉพาะในยุคการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งให้เกิดการพัฒนาทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการและปัจจัยต่างๆ มากมาย โดยมุ่งหวังให้การจัดการศึกษาได้พัฒนาทั้งระบบ บุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การคือ ผู้นำ ซึ่งเป็นผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่าย ประสานสัมพันธ์ในการสร้างระบบการบริหารจัดการที่มีการจูงใจให้บุคลากรร่วมกันทำงานอย่างมีความสุข ดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีความพร้อมและเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในโรงเรียน ระดมทรัพยากรในชุมชนมาร่วมจัดการศึกษา ทำให้ผู้ปกครองและชุมชนมีความเชื่อมั่นต่อโรงเรียนและสถานศึกษา ผู้บริหารและครูในโรงเรียนก็จะเกิดแรงจูงใจและมีความพึงพอใจในการทำงานด้วย

สอดคล้องกับทฤษฎีการเสริมแรงของเบอร์รัช เอฟ.สกินเนอร์ (Burrhus F.Skinner) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่เน้นในเรื่องสิ่งเร้าและการตอบสนอง และเป็นทฤษฎีที่นำมาใช้เป็นเทคนิคใน

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

การจูงใจซึ่งเรียกว่า “ทฤษฎีการเสริมแรงทางบวก” (Positive Reinforcement) เมื่อกล่าวถึงการเสริมแรง หรือการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน สิ่งแวดล้อมในโรงเรียน บรรยากาศการทำงาน การบริหารของผู้บริหารของผู้บริหารเป็นสิ่งเร้าที่มีอิทธิพลก่อให้เกิดการเสริมแรงในการทำงานแก่บุคลากรในโรงเรียน สิ่งแวดล้อมดี บรรยากาศการทำงานมีความเป็นมิตร ผู้บริหารมีความเป็นกันเองเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา คอยเป็นกำลังใจและเอาใจใส่และมีการเสริมแรงทางบวกก็จะทำให้บุคลากรในโรงเรียนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทฤษฎีการเสริมแรง (form of reinforcement) เป็นการเน้นย้ำแรงจูงใจซึ่งเป็นพื้นฐานในการปรับปรุงพฤติกรรมและเป็นเทคนิคในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของมนุษย์ ประกอบด้วย

(1) การเสริมแรงทางบวก (positive reinforcement) การบริหารรางวัลตอบแทนผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงปรารถนา เป็นการสร้างให้เกิดพฤติกรรมมากขึ้นด้วยการให้รางวัลพิเศษ สำหรับการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง

(2) การเรียนรู้การหลีกเลี่ยงปัญหา (avoidance learning) เป็นการเสริมแรงทางลบ (negative reinforcement) หมายถึง การจัดลำดับเหตุการณ์หรือปัญหาที่ไม่น่าพึงพอใจต่อพฤติกรรมที่ ไม่น่าพึงพอใจต่อพฤติกรรมที่พึงพอใจ การเรียนรู้เกิดขึ้น เพราะบุคลากรสามารถปฏิบัติตามหน้าที่ได้ทำอย่างอื่น เนื่องจากกลัวผลร้ายที่จะได้รับ

(3) การยับยั้งพฤติกรรม (extinction) หมายถึง การเลิกให้ราวงวัลเพื่อจุดมุ่งหมายในการยังยั้งพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคตเป็นการลดพฤติกรรม ซึ่งมีผลด้านบวกซึ่งเกี่ยวกับพฤติกรรม เป็นการรับพฤติกรรมบางอย่างโดยการลดการเสริมแรงเกี่ยวกับการแสดงออก

(4) การลงโทษ (punishment) หมายถึง การปรับพฤติกรรมซึ่งเกี่ยวข้องกับเงื่อนไขที่ว่า ผลที่ตามด้านลบจะช่วยลดหรือยั้งพฤติกรรม เป็นการลดพฤติกรรมเนื่องจากผลลัพธ์ที่มีพึงพอใจ แม้ว่ารางวัลจะเป็นวิธีการที่มีอำนาจในการกำหนดพฤติกรรมบุคลากร ผู้บริหารจะให้สัญญาณที่ผิดพลาดจากพฤติกรรมส่วนตัว เครื่องมือต่างๆ ที่ใช้ เช่น การว่ากล่าวตักเตือน การลดอำนาจหน้าที่ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542, หน้า 422-423)

แนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรหรือพนักงานในองค์การ ต้องเปิดโอกาสและส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองในด้านต่างๆ ด้วย ซึ่ง ธงชัย สันติวงษ์ (2539, หน้า 187-202) ได้กล่าวถึงแนวทางในการฝึกอบรมและการพัฒนา (training and development) ไว้ว่า เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อหาแนวทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติของบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ซึ่จะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ รวมถึงกระบวนการซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารได้มีโอกาสรับประสบการณ์ความชำนาญ ตลอดจนทัศนคติใหม่ ที่ถูกต้อง ที่จะเป็นผู้นำอย่างสมบูรณ์แบบและสามารถประสบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ผลสำเร็จในฐานะหัวหน้างานที่ดี และการฝึกอบรมเป็นการเพิ่มความรู้ ทัศนคติและทักษะให้แก่บุคลากร ส่วนการพัฒนาเป็นการเพิ่มประสบการณ์ให้กับผู้บริหาร ซึ่งประโยชน์ของการฝึกอบรม มีหลายประการ ดังนี้

(1) เป็นการปรับปรุงฝีมือของพนักงานในการทำงานได้ดีขึ้น สร้างฝีมือการฝึกอบรมเทคนิคใหม่ๆ

(2) เป็นการปรับปรุงความสามารถในการทำงาน ทำให้มีโอกาสได้รับเงินเดือนตำแหน่งสูงขึ้น

(3) ช่วยลดความเบื่อหน่าย เฉื่อยชาในการทำงาน ความผิดพลาดน้อยลง มีความกระฉับกระเฉง ความตั้งใจในการทำงานดีขึ้น

(4) เพิ่มความมั่นใจ มีการปรับปรุงการทำงานและเคารพตัวเอง ทำให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพและบุคลิกดีขึ้น

(5) สามารถขยายความรับผิดชอบสูงขึ้น มีความรู้ด้านการงานและด้านการดูแลปกครองและบริหารงานดีขึ้น

(6) เข้าใจถึงความสัมพันธ์ของงานต่างๆ กับงานของตน เพื่อการประสานงานลดความขัดแย้งในการทำงาน เพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและขวัญกำลังใจดีขึ้น

(7) สร้างนิสัยการทำงานให้มีประสิทธิภาพ คุ้นเคยกับการมีระเบียบ มีระบบมีวินัยที่ดีขึ้น

(8) ช่วยลดความตรึงเครียดในการทำงาน อันเนื่องมาจากความรู้ความสามารถไม่พอกับการทำงาน และความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรให้น้อยลง

จากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวทำให้ทราบว่า การจะสร้างแรงจูงใจในการทำงานนั้น สิ่งสำคัญต้องคำนึงถึงความต้องการและความจำเป็นที่จะเกิดประโยชน์สูงสุดกับบุคลากรในองค์การด้วย เพราะการจูงใจในการทำงานเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดกำลังใจและพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้ได้ตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ทั้งเป้าหมายของบุคลากรและเป้าหมายขององค์การ ซึ่งบุคคลที่ควรศึกษาและให้ความสำคัญกับเรื่องนี้คือ หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา ที่จำเป็นต้องใช้ทั้งหลักจิตวิทยาและทฤษฎีต่างๆ นำมาใช้กับองค์การ โดยนำหลักการที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน นำไปปรับใช้ให้เกิดความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในองค์การ ตลอดจนเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การมีการพัฒนาในด้านต่างๆ เพื่อเป็นการเสริมสร้างทักษะ และขวัญกำลังใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ข้อมูลทั่วไปของโรงเรียนเอกชน

1. ความหมายและบทบาทของโรงเรียนเอกชน

โรงเรียนเอกชน หมายถึง โรงเรียนของบุคคลหรือนิติบุคคลที่ไม่ได้เป็นหน่วยงานราชการแต่อยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีทั้งประเภทโรงเรียนสามัญศึกษา และอาชีวศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2550)

โรงเรียนเอกชนมีบทบาทสำคัญ ในการสร้างสรรค์และพัฒนาประชากรส่วนหนึ่งของประเทศให้มีความรู้ความสามารถ เนื่องจากรัฐไม่สามารถจัดให้อย่างเพียงพอ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2550) โรงเรียนเอกชนจึงเป็นทางเลือกอีกทางหนึ่งของเยาวชนไทย

ในสภาพปัจจุบันประเทศไทยมีการขยายตัวในหลายๆ ด้าน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในโลกยุคปัจจุบัน รวมทั้งจำนวนประชากรที่มีเพิ่มขึ้น เพื่อสนองต่อการพัฒนาคุณภาพของชีวิต ประกอบกับในปัจจุบันนี้ได้มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติบังคับให้มีการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ซึ่งจำเป็นจะต้องมีสถานศึกษารองรับเป็นจำนวนมาก ดังนั้น โรงเรียนเอกชนจึงต้องเข้ามามีบทบาทสำคัญแบะมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

2. ประวัติความเป็นมาของการจัดการศึกษาเอกชน

จากการศึกษาประวัติศาสตร์การศึกษาไทย เชื่อว่าการจัดการศึกษาเอกชนมีมาตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยา คือราว พ.ศ. 2199-2231 ในสมัยสมเด็จพระนารายณ์มหาราช โดยเฉพาะปี พ.ศ. 2228 ได้กล่าวถึงโรงเรียนราษฎร์ 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนศรีอยุธยา โรงเรียนมัสแพรนด์และโรงเรียนสามเณร ต่อมาในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์มีโรงเรียนราษฎร์ เพิ่มขึ้น 3 แห่ง คือ โรงเรียนคริสเตียน ไฮสกูล ปัจจุบัน คือโรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัย ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2395 สอนเฉพาะเด็กผู้ชาย โรงเรียนกุลสตรีวังหลัง ปัจจุบันคือ โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย ก่อตั้งปี พ.ศ. 2417 เปิดสอนเฉพาะเด็กผู้หญิง และโรงเรียนไทย-ฝรั่งปัจจุบัน คือโรงเรียนอัสสัมชัญ ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2428 (สำนักงานคณะกรรมการศึกษาเอกชน, 2543)

การศึกษาเอกชนสามารถแบ่งตามพัฒนาการของการศึกษาได้ 5 ระยะ คือ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ, 2540 อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2540)

ระยะที่ 1 ความเป็นอิสระของการศึกษาเอกชน (พ.ศ.2395 - 2461) นับตั้งแต่ก่อนตั้งโรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัย จนถึงการประกาศพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ฉบับที่ 1 ในช่วงนี้โรงเรียนเอกชนสามารถดำเนินการได้โดยไม่มีการควบคุมการที่รัฐไม่ได้ดำเนินการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ควบคุมโรงเรียนเอกชน ก็เนื่องจากเหตุผลทางการเมืองระหว่างประเทศที่ประเทศตะวันตกกำลังขยายอำนาจทางการเมืองหรือยุคจักรวรรดินิยมนั่นเอง สิ่งที่รัฐดำเนินการในช่วงนี้คือการตั้งโรงเรียนของรัฐและการสนับสนุนโรงเรียนเอกชนของไทย

ระยะที่ 2 การควบคุมโรงเรียนเอกชน (พ.ศ.2461 - 2480) ในระยะนี้รัฐบาลได้ออกพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ 2 ฉบับ คือฉบับ พ.ศ. 2461 และ พ.ศ. 2479 สาเหตุสำคัญเพื่อควบคุมกิจการของโรงเรียนเอกชน เพราะการศึกษาเป็นการสร้างความมั่นคงของชาติ โดยสาระของพระราชบัญญัติ เพื่อความมั่นคงของชาติเป็นหลัก เช่น ครูใหญ่ต้องมี คุณวุฒิทางครู ครูที่สอนต้องมีความรู้ภาษาไทยต้องสอนภาษาไทยและปลูกฝังความเป็นพลเมืองดีจงรักภักดีต่อชาติ

ระยะที่ 3 ความเฟื่องฟูของการศึกษาเอกชน (พ.ศ. 2480-2503) รัฐเริ่มให้การอุดหนุนการรับรองวิทยฐานะ และมีนโยบายเด่นชัดให้เอกชนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษาของชาติเพิ่มมากขึ้น ในระยะนี้โรงเรียนเอกชนขยายตัวอย่างมาก

ระยะที่ 4 การหยุดชะงัก และการขยายตัวของโรงเรียนเอกชน (พ.ศ.2507-2518) รัฐได้มีนโยบายขยายการศึกษาภาคบังคับเป็น 7 ปี ทำให้โรงเรียนของรัฐขยายตัวอย่างมาก อันมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของโรงเรียนเอกชน แต่ด้วยรัฐบาลไม่สามารถดำเนินงานตามเป้าหมายได้เพราะปัญหาด้านงบประมาณ และการขาดแคลนครู ตลอดจนอาคารสถานที่ รัฐจึงมีนโยบายให้เอกชนเข้ามาร่วมดำเนินการมากขึ้น ทำให้โรงเรียนเอกชนขยายตัวเพิ่มมากขึ้น พ.ศ. 2518

ระยะที่ 5 การแสวงหาแนวทางใหม่ (พ.ศ. 2518-ปัจจุบัน) การประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ พ.ศ. 2518 และ พ.ศ. 2525 ส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียนเอกชนอย่างมาก เพราะมีการควบคุมมาตรฐานเข้มงวดมาก มีการควบคุมการเก็บค่าเล่าเรียน และต่อมาได้มีการผ่อนปรนตามนโยบายค่าเล่าเรียนลอยตัว อีกทั้งรัฐบาลได้ดำเนินการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็น 9 ปี และในแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับ พ.ศ. 2535 ได้กำหนดเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ซึ่งรัฐบาลจำเป็นต้องเร่งการขยายการจัดการศึกษาภาครัฐออกไป เพื่อให้เป็นไปตามทิศทางและความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของประเทศโรงเรียนเอกชนจึงได้รับผลกระทบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ในปี พ.ศ. 2538 มีสิ่งใหม่เกิดขึ้นก็คือ การที่รัฐบาลสนับสนุนโรงเรียนเอกชนให้ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐในการจัดการศึกษา โดยดำเนินการให้มีเงินกองทุนอุดหนุนโรงเรียนเอกชน นโยบายการให้โรงเรียนเอกชนเก็บค่าเล่าเรียนได้ตามความเหมาะสม การจัดให้มีเงินยืมเรียน นโยบายคูปองทางการศึกษา เป็นต้น เพื่อก่อให้เกิดความมั่นใจแก่ผู้ประกอบการโรงเรียนเอกชน

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

3. ประเภทและระดับของโรงเรียนเอกชน

การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน แบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2536, หน้า 50-51)

(1) โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ หรือหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ และจัดเป็นรูปแบบการศึกษาในระบบโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อจัดการศึกษาเป็นรูปแบบการศึกษาในระบบโรงเรียนตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2525

(2) โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ หรือหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ และจัดในรูปแบบการศึกษานอกระบบโรงเรียน ตามมาตรา 15(2) ได้แก่ โรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อจัดการศึกษานอกจากที่กำหนดเป็นการจัดการศึกษาเป็นรูปแบบการศึกษานอกระบบโรงเรียน

(3) โรงเรียนที่จัดให้การศึกษาแก่บุคคลที่มีลักษณะพิเศษ หรือผิดปกติทางร่างกาย สติปัญญาหรือจิตใจ ที่จัดเป็นรูปแบบการศึกษาพิเศษ หรือโรงเรียนที่จัดให้การศึกษาแก่บุคคลผู้ยากไร้ หรือผู้เสียเปรียบทางการศึกษาในลักษณะต่างๆ ที่จัดเป็นรูปแบบการศึกษาสงเคราะห์

(4) โรงเรียนนโยบายพิเศษ

(4.1) โรงเรียนนานาชาติ กระทรวงศึกษาธิการอนุญาตให้มีการตั้งโรงเรียนนานาชาติเพิ่มขึ้นได้เป็นรายๆ ไป ตามความจำเป็นภายใต้หลักเกณฑ์การจัดตั้งที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

(4.2) โรงเรียนจีน รัฐไม่อนุญาตให้มีการจัดตั้งโรงเรียนเพื่อสอนภาษาจีนเพิ่มขึ้น

(4.3) โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม กระทรวงศึกษาธิการอนุญาตศาสนาอิสลามเพิ่มขึ้นเป็นรายๆ ไป ตามความจำเป็นภายใต้หลักเกณฑ์การจัดตั้งที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด และถ้ามีคุณสมบัติครบถ้วนตามหลักเกณฑ์การอุดหนุนจะได้รับอนุญาตส่งเสริมตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ

โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา เป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาในสายสามัญ ตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

4. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

โรงเรียนหรือสถานศึกษาในประเทศไทยนั้น หน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบประกอบด้วยหลายๆ หน่วยงานสำหรับโรงเรียนเอกชนนั้นมีหน่วยงานที่รับผิดชอบคือ สำนักงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

คณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2543) มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. บริหารงานราชการทั่วไปของสำนักงาน

2. ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยโรงเรียนเอกชน

3. เสนอความเห็นต่อคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และกระทรวงเพื่อประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการจัดการศึกษาเอกชน และประสานแผนการปฏิบัติงานของสำนักงานให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนแม่บทของกระทรวงรวมทั้งกำกับเร่งรัด ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานของหน่วยงานในสังกัด และดำเนินการเกี่ยวกับงานสถิติและประเมินผล

4. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน หรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยในประเทศที่นำมาอ้างอิงในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่

อุษณีย์ พานิชยไพศาลกูล (2527, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจของครู อาจารย์ ในโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานครที่มีต่อองค์ประกอบในการปฏิบัติงาน พบว่า ความพึงพอใจของครู อาจารย์ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร ที่มีต่อองค์ประกอบในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง องค์ประกอบการปฏิบัติงานที่ครู อาจารย์ มีความพึงพอใจสูงสุด ได้แก่ ลักษณะของงาน รองลงมาได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่วนองค์ประกอบการปฏิบัติงานที่ครู อาจารย์ มีความพึงพอใจต่ำสุด ได้แก่ เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ รองลงมาได้แก่ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

พรพิมล โกลิภาพ (2539, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานการสอนเสริมของอาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พบว่า อาจารย์สอนเสริมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานการสอนโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามตัวแปร พบว่า อาจารย์สอนเสริมที่มีเพศ อายุ และสถานภาพต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสอนโดยรวมแตกต่างกัน ส่วนอาจารย์สอนเสริมที่มีสถานภาพสมรส วุฒิทางการศึกษาและสาขาวิชาที่สอนต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสอนโดยรวมไม่แตกต่างกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

มัจฉรี โอสถานนท์ (2539, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา พบว่า ครูผู้สอนเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา มีแรงจูงใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งโรงเรียนภาครัฐบาล และภาคเอกชน ความคิดเห็นของครูผู้สอน เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาที่มีผลต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน 10 ปัจจัย พบว่า ครูผู้สอนเห็นด้วยกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และลักษณะของงานที่ปฏิบัติตามลำดับ ระดับปานกลาง ได้แก่ การได้รับการยอมรับ นับถือ สภาพการทำงาน ความก้าวหน้า วิธีการปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหารงานความรับผิดชอบ และเงินเดือนตามลำดับ

วิทยา ประยูร (2540, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูประจำกลุ่มการศึกษาทางไกล ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ครูประจำกลุ่มการศึกษาทางไกลในจังหวัดเชียงใหม่ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน และครูประจำกลุ่มที่ผ่านการอบรมก่อนปฏิบัติการและไม่ผ่านการอบรมก่อนปฏิบัติการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยส่วนรวมแตกต่างกัน ส่วนครูประจำกลุ่มที่มีเพศ วุฒิการศึกษา สถานภาพการทำงาน และสถานภาพที่ทำการพบกลุ่มต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

2. งานวิจัยในต่างประเทศ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติอยู่ซึ่งมีผู้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้หลายทัศนะด้วยกันดังนี้

แฮมเมอร์ (Hammer, 1971, p.373-A) ได้ศึกษาสภาพแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์ชายและหญิง ผลการวิจัยพบว่า สภาพความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

เวเลซ (Valez, 1972, p.997-A) ได้ทำการวิจัย เรื่องแรงจูงใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานที่เกี่ยวกับปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย พบว่า

(1) ผู้ปฏิบัติงานไม่พอใจต่อปัจจัยกระตุ้น ได้แก่ เงินเดือน ผลประโยชน์เกื้อกูล นโยบายการบริหาร ส่วนปัจจัยกระตุ้นที่สำคัญที่สุด ได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

(2) ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเอกชน มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยของรัฐ

(3) ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ช่วงเวลาในการปฏิบัติงาน มีส่วนทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ควิตูกัว (อ้างถึงใน วิมล ศรประสิทธิ์, 2541, หน้า 36) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่กระทบกระเทือนต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนรัฐบาลในเกาะกวม พบว่า ครูไม่พึงพอใจในสภาพการทำงาน ความมั่นคงในอาชีพ ความเป็นอยู่ในชุมชน อัตราการทำงาน เงินค่าตอบแทนสถานะของครู และความช่วยเหลือของรัฐ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูแปรเปลี่ยนไปตามอายุ ประสบการณ์ในการสอน ตำแหน่งการงาน ระดับงานที่สอน และสภาพที่อยู่อาศัย

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาเกี่ยวกับงานวิจัย แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ จะมีความสัมพันธ์กับความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลเป็นสำคัญ โดยมีปัจจัยหรือองค์ประกอบจากสภาพแวดล้อม รวมทั้งสภาพการบริหารและการจัดการในหน่วยงานหรือองค์กร ก็มีส่วนทำให้เกิดแรงจูงใจทั้งแรงจูงใจภายใน แรงจูงใจภายนอกและสภาพแวดล้อมต่างๆ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้นอกจากจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจแล้ว ความต้องการพื้นฐานในการดำรงชีวิต ความต้องการทางด้านความสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอก และความต้องการความเจริญเติบโตก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การทำงาน ก็เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน หรือมีแรงจูงใจที่อยากจะปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานมากยิ่งขึ้น ดังนั้น จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎี ทำให้ผู้วิจัยพบว่า แนวคิดของนักวิชาการต่างๆ ล้วนมีความหลากหลายในแง่ของมุมมองและทัศนคติที่แตกต่างกันออกไป แต่เมื่อผู้วิจัยได้พิจารณาเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานแล้ว สามารถสรุปได้ตามทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของแอลเดอเฟอร์ (Alderfer's Existence Relatedness Growth Theory) เป็นทฤษฎีที่สรุปเกี่ยวกับโครงสร้างและรูปแบบที่เป็นพื้นฐานของความต้องการของมนุษย์ ซึ่งสามารถสรุปความต้องการของมนุษย์เป็นกรอบแนวคิดได้ 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความต้องการอยู่รอดหรือการดำรงชีวิต ได้แก่ ความต้องการทางด้านร่างกาย และความมั่นคงในการทำงาน

2. ด้านความต้องการมีความสัมพันธ์กันทางสังคม ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการได้รับการยอมรับ

3. ความต้องการความก้าวหน้าและเจริญเติบโต ได้แก่ ความก้าวหน้า ความรับผิดชอบ และความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี