

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายห้องพักรง โรงแรมรอยัลล่อคิด เซอรادتัน กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
2. ข้อมูลทั่วไปของโรงแรมรอยัลล่อคิด เซอรادتัน กรุงเทพมหานคร
3. เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ ตามพจนานุกรมการจัดการ (Dictionary of Management) ของทอส และ คาร์โรลล์ (Tois & Carroll, 1982, p.387) หมายถึง แรงขับของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม โดยเฉพาะที่เกิดขึ้นในการทำงาน หรือการกระทำที่บุคคลจะทำงาน ให้สำเร็จ โดยได้รับอิทธิพลจากการกระทำของคนอื่นที่กำหนดแนวทางเฉพาะใช้ในการบริหาร โดยผู้บริหาร จะจูงใจพนักงานทำงานให้องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดนี้จะขอนำนักวิชาการที่เป็นต้นเป็นแบบ Academic Authority นำมาอ้างอิงก่อน ดังนี้

Beach (1965, p.398) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า การที่บุคคลเต็มใจที่จะใช้พลัง เพื่อให้ ประสบผลสำเร็จในเป้าประสงค์ (Goal) หรือรางวัล (Reward) การจูงใจเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการ ทำงานร่วมกัน เพราะเป็นสิ่งช่วยให้คนไปถึงซึ่งจุดประสงค์ที่มีข้อตกลงเกี่ยวกับรางวัลที่จะได้รับ

Robbins (1966, p.98) ได้ให้คำนิยามของความต้องการ และความสำเร็จว่าเป็นแรงจูงใจ ที่จะประสบความสำเร็จจากบางสิ่งที่ยาก การชนะอุปสรรค และการประสบผลสำเร็จที่ได้มาตรฐานสูง ความเก่งในตัวเอง การแข่งขันและอยู่ในชั้นแนวหน้าผู้อื่น การนับถือตนเองเพิ่มมากขึ้น โดยใช้ ความสามารถในการได้รับผลสำเร็จ

Barnard (1972, pp.142 – 149) กล่าวว่า สิ่งจูงใจที่เป็นเครื่องกระตุ้นให้คนปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ สิ่งตอบแทนที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการชดเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานมาแล้วเป็นอย่างดี
2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคล เป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญที่ช่วยเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสนี้บุคคลากรจะได้รับแตกต่างจากคนอื่น เช่น ชื่อเสียง เกียรติภูมิ อำนาจพิเศษส่วนตัว หรือโอกาสที่จะได้รับตำแหน่งดี ๆ

3. สภาพาททางกายที่พึงปรารถนา ได้แก่สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานเป็นเครื่องมืออำนวยความสะดวกในการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันอาจก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงาน

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่สนองความต้องการของบุคคลในด้านความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ ความรู้สึกพอใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่ที่การได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวตนเองและผู้อื่นรวมถึงการได้แสดงความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน

5. ความตั้งใจในทางสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีมิตรในหมู่ผู้ร่วมงาน การยกย่องยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ถ้าความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดีจะทำให้เกิดความผูกพันและความพอใจในการทำงาน

6. การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและทัศนคติของบุคคล หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งงาน วิธีการทำงานให้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถและทัศนคติของแต่ละบุคคล

7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นและรู้สึกมีส่วนร่วมในงานทุกชนิด ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่าเป็นบุคคลที่สำคัญของหน่วยงานมีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงานและมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. สภาพของการอยู่ร่วมกัน หมายถึงความพอใจของผู้ปฏิบัติงานในด้านสังคมหรือความมั่นคงในทางสังคม ซึ่งจะ使人มีความรู้สึกว่ามีหลักประกันและเกิดความร่วมมือเป็นอย่างดีในการ

มอร์แกนและคิง (Morgan & King, 1977, p.112) กล่าวว่า แรงจูงใจหมายถึง แรงหรือพลังที่ผลักดัน กระตุ้นหรือเร้าความรู้สึกของบุคคลให้มีความสนใจ มีความเต็มใจในการปฏิบัติกิจกรรมเป็นสิ่งชี้ทิศทางของพฤติกรรม ก่อให้เกิดพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายตามที่บุคคลนั้นคาดหวังเอาไว้

Drever (1979, p.178) แรงจูงใจตามพจนานุกรมด้านจิตวิทยาของเดอว์เวอร์ กล่าวว่า แรงจูงใจหมายถึง การแสวงหาหนทางให้ได้มาซึ่งความพอใจแต่ละข้อของความต้องการอันเป็นแบบพฤติกรรมของมนุษย์

Hackman & Oldham (1980, pp.255 - 279) กล่าวว่า ภาวะทางจิตใจ (Psychological State) ที่ถือว่าสำคัญและจำเป็นในการที่จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจที่จะทำงานมีอยู่ 3 ภาวะคือ

1. ประสบการณ์รับรู้ว่างานนั้นมีความหมาย (Experienced Meaningfulness of the Work) บุคคลจะต้องรับรู้ว่างานของตนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญตามค่านิยมของแต่ละบุคคล

2. ประสบการณ์รับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงาน (Experienced Responsibility for Work Outcomes) บุคคลจะต้องเชื่อว่าตนเองเป็นผู้มีความรับผิดชอบกับผลที่เกิดขึ้นและความพยายามของเขาจะส่งผลกับผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น

3. การรับรู้เกี่ยวกับผลการกระทำ (Knowledge of Results) บุคคลจะต้องสามารถที่จะตีผลการปฏิบัติงานของเขาว่าเป็นที่พึงพอใจหรือไม่เมื่อใดที่ภาวะทางจิตใจทั้งสามนี้เกิดขึ้นกับบุคคลจะก่อให้เกิดผลดังนี้คือ

- 3.1 แรงจูงใจภายในในการทำงานสูง
- 3.2 การปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูง
- 3.3 ความพึงพอใจในการทำงานสูง
- 3.4 การขาดงานและการลาออกจากงานต่ำ

การที่ภาวะจิตใจทั้งสามจะเกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยคุณลักษณะของงาน 5 มิติคือ

1. ความหลากหลายทางทักษะ (Skill Variety)
2. การระบุลักษณะงาน (Task Identity)
3. ความสำคัญของงาน (Task Significance)
4. ความมีอิสระในการตัดสินใจ (Autonomy)
5. ผลสะท้อนที่เกิดจากงาน (Feedback from Job Itself)

Dafe (1988, p.398) ได้ให้ความหมายของการจูงใจว่า คือ แรงกระตุ้นหรือ แรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการ และเป็นแรงกระตุ้นที่ให้คุณค่ากับพฤติกรรมนั้นไว้

Steer & Porter (1991, p.5) กล่าวถึงพื้นฐานความคิดสำคัญที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานซึ่งมีอยู่ 3 ลักษณะดังนี้

1. อะไรคือพลังที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ ในมนุษย์
2. อะไรคือทิศทางหรือช่องทางในการกระทำของพฤติกรรมนั้น
3. พฤติกรรมนี้ได้รับการรักษาหรือคงอยู่ได้อย่างไรองค์ประกอบของข้อคำถามทั้ง 3 ข้อนี้เป็นพื้นฐานในการทำความเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่การจูงใจให้บุคคลร่วมมือกันปฏิบัติงานให้แก่องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยังเป็นประโยชน์อีกหลายประการดังนี้

3.1. เสริมสร้างให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร และเกิดพลังร่วมในการปฏิบัติงาน

3.2. ส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะผู้ปฏิบัติงาน

3.3. ช่วยให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรและผู้บังคับบัญชา

3.4. ช่วยให้การควบคุมการปฏิบัติงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีระเบียบวินัยและศีลธรรมอันดีงาม

3.5. ช่วยเสริมสร้างให้สมาชิกในองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า

Domjan (1996, p.199) กล่าวว่า การจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมการกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลจงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

จึงทำให้นักวิชาการไทยอีกหลายท่านให้คำจำกัดความเกี่ยวกับแรงจูงใจในทำนองเดียวกันดังต่อไปนี้

อรสา รุ่งปิระรังสี (2530, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยหรือสาเหตุที่ทำให้บุคคลใช้พลังงานไปเพื่อจุดมุ่งหมายที่ปรารถนา ซึ่งจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมที่จะตอบสนองความต้องการของตน พฤติกรรมที่แสดงออกเกิดจากปัจจัยเดียวหรือหลายปัจจัยก็ได้ แต่อย่างไรก็ดีแรงจูงใจของมนุษย์จะอยู่บนพื้นฐานความต้องการ

เรวัตติ สวัสดิ์ (2536, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจ แรงจูงใจอาจเกิดได้จากสิ่งเร้าภายในและภายนอกตัวบุคคลนั้นๆ เอง ภายใน ได้แก่ ความรู้สึกต้องการ หรือขาดอะไรบางอย่าง จึงเป็นพลังชักจูงหรือกระตุ้นให้มนุษย์ประกอบกิจกรรม เพื่อทดแทนสิ่งที่ขาด หรือความต้องการนั้น ส่วนภายนอก ได้แก่ สิ่งใดก็ตามที่เร้าเร้า นำช่องทางและเสริมสร้างความปรารถนาในการประกอบ

กิจกรรมในตัวมนุษย์ ซึ่งแรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าจากภายใน หรือภายนอกแต่เพียงอย่างเดียว หรือทั้งสองอย่างพร้อมกันได้

ธินวา เฟ็งคำ (2536, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยหรือสาเหตุที่ทำให้บุคคลใช้พลังงานไปเพื่อจุดมุ่งหมายที่ปรารถนา ซึ่งจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมที่จะตอบสนองความต้องการของตน พฤติกรรมที่แสดงออกเกิดจากปัจจัยเดียว หรือหลายประการ เช่น เกิดจากความต้องการที่เกิดจากสิ่งเร้าภายนอก สิ่งเร้าภายใน หรือทั้งสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในรวมกัน เช่น ความหิว ความกระหาย ความต้องการเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของสังคม ฯลฯ สิ่งเร้าต่างๆ ดังกล่าวจะเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น ทั้งแรงจูงใจและแรงขับต่างๆ ก็เป็นแรงผลักดันที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมแตกต่างกัน จึงกล่าวได้ว่าแรงขับทำให้เกิดพฤติกรรมแบบใดก็ได้ ส่วนแรงจูงใจทำให้เกิดพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและมีจุดมุ่งหมาย

สุรารัตน์ อนุกุลประเสริฐ (2538, หน้า 8) ได้ให้ความหมายแรงจูงใจว่า หมายถึง ปัจจัยต่างๆ เป็นเหตุทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดออกมา เพื่อตอบสนองความต้องการหรือเพื่อตัดสินใจกระทำ หรือไม่กระทำเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่ตนต้องการ พฤติกรรมของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นพฤติกรรมส่วนบุคคล พฤติกรรมระหว่างบุคคล หรือพฤติกรรมกลุ่มล้วนมีสาเหตุและสิ่งที่เป็นสาเหตุสำคัญสาเหตุหนึ่ง คือ แรงจูงใจ มนุษย์มีพฤติกรรมแตกต่างกันเพราะแรงจูงใจแตกต่างกันบางครั้งแรงจูงใจเหมือนกันอาจมีผลทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมแตกต่างกัน ในขณะที่บางครั้งแรงจูงใจต่างกันแต่มีผลทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเหมือนกัน

ปฐม นิคมานนท์ (2539, หน้า 322) ได้กล่าวถึงเหตุจูงใจในการศึกษาว่าเป็นปัจจัยต่างๆ ที่มนุษย์ต้องการพัฒนาตนเองทั้งด้านอาชีพและความรู้เพื่อให้หางานได้ง่ายขึ้น ประกอบอาชีพที่ดีขึ้น ได้รับการเลื่อนขั้น หรือมีรายได้เพิ่มขึ้น

มาลินี จุฑะรพ (2540, หน้า 63) ได้กล่าวถึงแรงจูงใจว่าเป็น ความต้องการส่วนบุคคลที่กระทำเพื่อให้ผู้อื่นนิยมชมชอบและยอมรับนับถือ มีอำนาจบารมี ต้องการความเจริญก้าวหน้ารวมทั้งความสำเร็จให้คงอยู่ตลอดไป

กิตติ ตยัคทานนท์ (2540, หน้า 128) ได้กล่าวถึงแรงจูงใจหมายถึง พลังผลักดัน หรือเร้าความรู้สึกรู้สึกของบุคคลให้กระทำตามความต้องการของจิตใจ เช่น ต้องการชื่อเสียง มีเพื่อนพ้องรักใคร่ยอมรับนับถือ ทัดเทียมหรือเหนือกว่าผู้อื่น

ทองปาน แวงโสธรณ์ (2541, หน้า 13) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงขับที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้ได้สิ่งที่ต้องการ

ประชา อ่อนรักษา (2542, หน้า 8) ได้สรุปว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความรู้สึกจากแรงกระตุ้นจากภายใน ให้เกิดแรงผลักดันที่จะแสดงออกทั้งในด้านบวกและด้านลบ

ดวงพร หุตะเสวี (2544, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจเป็นสภาวะที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเกิดจากสิ่งที่อยู่ภายในเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้

คณพล บำรุงเมือง (2545, หน้า 12) ได้กล่าวถึงแรงจูงใจว่า บุคคลทุกคนมีความต้องการมากมายหลายอย่างบางอย่างก็เป็นความต้องการทางร่างกาย เช่น อาหารน้ำ ความปลอดภัยโปร่งสบายกาย บางอย่างก็เป็นความต้องการทางจิตใจ เช่น การเป็นที่ยอมรับ ความเด่นมีหน้ามีตาในสังคม การมี

สิทธิมีเสียง หรือได้เป็นส่วนหนึ่งของสังคม ความต้องการใดที่ยังอยู่ในระดับอ่อนหรือไม่รุนแรงก็ยังไม่ผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา แต่ถ้าเมื่อใดอยู่ในระดับ

ศิริพร โอฬารธรรมรัตน์ (2546, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจ ไว้ว่าแรงจูงใจ หมายถึง ความพยายามใดๆ ที่เป็นแรงผลักดัน, กระตุ้น หรือ โน้มน้าว เพื่อให้บุคคลแสดงพฤติกรรม หรือการกระทำตามที่กำหนดไว้ ด้วยความร่วมมืออย่างยินดีและเต็มใจ ทั้งนี้เพื่อที่จะนำมาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพให้กับองค์กรเพิ่มมากขึ้น

บุรณี ทรัพย์ถนอม (2547, หน้า 12) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจคือพลังที่ริเริ่มกำกับ และค้ำจุนพฤติกรรมและการกระทำส่วนบุคคลและเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่ให้ความมุ่งหมาย หรือทิศทางแก่พฤติกรรม นอกจากนี้ ได้กล่าวถึงคุณลักษณะพื้นฐาน ของแรงจูงใจ 3 ประการ คือ ความพยายาม ความไม่หยุดยั้ง และทิศทาง

จากแนวคิดข้างต้นส่งผลให้ซึ่งมีความสอดคล้องในแนวเดียวกันสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่เป็นตัวกระตุ้น หรือผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ออกมาโดยมีเป้าหมายทิศทางที่แน่นอน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือตอบสนองความต้องการที่ตนเองมีอยู่ ภายใต้พื้นฐานของความต้องการ ความปรารถนา ความคาดหวัง หรือจุดมุ่งหมายสูงสุด ซึ่งถ้าหากเงื่อนไขต่างๆ เหล่านี้ถูกกระตุ้นหรือผลักดันให้ได้รับการตอบสนอง บุคคลก็จะแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างเต็มความสามารถ และทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

ความเป็นมาของแรงจูงใจในการทำงาน

ธนายุทธ นาคเพ็ชร์ (2539, หน้า 7) ให้ความเห็นว่า ก่อนสมัยปฏิวัติอุตสาหกรรม คือก่อนปี พ.ศ. 2303 การประกอบธุรกิจเกิดขึ้นในรูปของอุตสาหกรรมขนาดเล็ก หรือเป็นอุตสาหกรรมครอบครัวความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับนายจ้างจึงเป็นแบบ "นายจ้างอุปถัมภ์คนงาน" ซึ่งคนงานจะสำนึกในบุญคุณของนายจ้างเป็นส่วนใหญ่ วิธีการของแรงจูงใจที่นายจ้างนำมาใช้เป็นส่วนมาก คือ การทำให้รู้สึกกลัวการลงโทษ ซึ่งอาจเป็นทางวัตถุ (งดให้สินจ้างรางวัล) ทางการเงิน (ตัดเงินเดือนหรือค่าจ้าง) หรือทางสังคม (ขาดการยอมรับนับถือจากคนอื่น) เมื่อคนงานเกิดความรู้สึกกลัวการลงโทษ หรือความละอายที่จะรับการลงโทษจึงทำให้พยายามทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เป็นที่พอใจของนายจ้างตลอดไป ภายหลังจากที่มีการปฏิวัติอุตสาหกรรมแล้วมีการขยายขอบเขตของการทำงานในหน่วยงานกว้างขวางขึ้นความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับนายจ้างจึงเปลี่ยนไป กลายเป็นความเห็นห่างกันมากขึ้นเป้าหมายของการทำงานจะมุ่งไปสู่การผลิตที่มีปริมาณมาก ฉะนั้น ระบบการทำงานเปรียบมนุษย์ว่าเป็นเสมือนเครื่องจักรจึงเกิดขึ้นใครผลิตได้มากย่อมได้รับค่าตอบแทนมาก หรืออีกนัยหนึ่งถ้าใคร

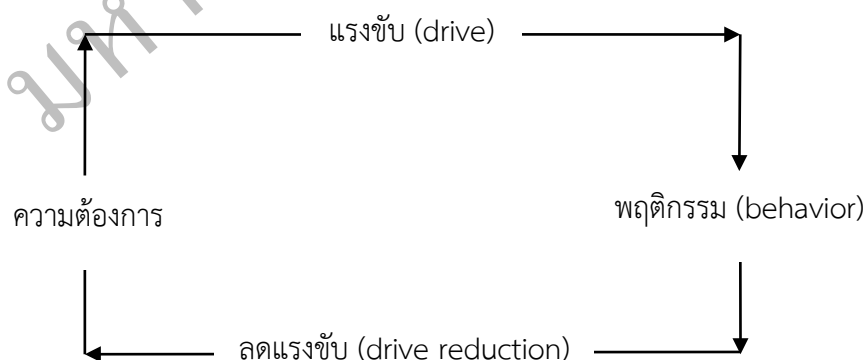
ต้องการผลตอบแทนมากต้องบังคับตัวเองให้ทำงานที่ได้ผลผลิตมากนั่นเอง แรงจูงใจที่ให้ในสภาพอย่างนี้ ก็คือการเสนอผลตอบแทนจำนวนมากแก่คนงาน อันก่อให้เกิดระบบการแข่งขัน ซึ่งการเข้าสู่ระบบการแข่งขันกันนั้น ก่อให้เกิดปัญหาหลายอย่างทั้งปัญหาด้านมนุษยธรรม การหยุดงาน ผลงาน ผลผลิตที่มีปริมาณมากแต่ด้วยคุณภาพ ฯลฯ ซึ่งปัญหาเหล่านี้ กระทบกระเทือนต่อเสถียรภาพของงานและการลงทุนทำให้เกิดการค้นพบต่อมาว่า หากมุ่งแต่ด้านการผลิตเพียงอย่างเดียว เสถียรภาพ หรือความเป็นปึกแผ่นของหน่วยงานจะเกิดขึ้นไม่ได้ ฉะนั้น ต้องคำนึงถึงภาวะทางจิตใจ

หลายอย่าง เป็นต้นว่า ขวัญ กำลังใจความรู้สึกมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของผู้ร่วมงานทุกคนด้วยจึงจะทำให้กิจการในหน่วยงานดำเนินไปอย่างราบรื่น และบรรลุผลสำเร็จด้วยดี ตลอดจนมีความเป็นปึกแผ่นมั่นคง แรงจูงใจที่นำมาใช้เพื่อส่งเสริมความเห็นในสภานี้จึงอยู่ที่การพยายามหาวิธีการต่างๆ ซึ่งนอกเหนือไปจากการทำให้รู้สึกกลัวการลงโทษ หรือการเสนอค่าตอบแทนราคาสูงมาใช้แทน ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะมุ่งไปสู่การทำให้คนงานเกิดความรู้สึกพอใจและมีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในกิจการนั้นๆ อันเป็นเครื่องส่งเสริมให้เกิดศรัทธา หรือความเต็มใจที่จะทำงานอย่างมุ่งมั่นแท้จริงได้

ขั้นตอนของการเกิดแรงจูงใจ

รัชดาภรณ์ เตนพงศ์พันธ์ (2539, หน้า 44) ได้กล่าวถึง กระบวนการเกิดแรงจูงใจ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกัน ดังนี้

1. ความต้องการ (need stage) ความต้องการเป็นภาวะขาดสมดุลที่ทำให้การดำรงชีวิตอยู่ไม่ราบรื่น หรืออาจเป็นสิ่งสำคัญต่อความสุขทางจิต เช่น อาหาร ความรัก ฯลฯ บางครั้งความต้องการอาจเกิดขึ้นจากภาวะที่มาคุกคามสุขภาพของบุคคล เช่น ความเจ็บปวดจะทำให้บุคคลเกิดความต้องการแสดงพฤติกรรมที่ป้องกันไม่ให้เกิดความเจ็บปวดนั้นๆ
2. ขั้นแรงขับ (drive stage) ความต้องการในขั้นแรกนั้น จะกระตุ้นให้เกิดแรงขับ คือเมื่อเกิดความต้องการแล้วจะเกิดภาวะที่บุคคลเกิดความกระวนกระวาย อยู่เฉยๆ ไม่ได้ ซึ่งเรียกว่า “ภาวะเกิดแรงขับ” และระดับความกระวนกระวายจะมีมากหรือน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับระดับของความต้องการด้วย
3. ขั้นพฤติกรรม (behavior stage) เมื่อเกิดความกระวนกระวายแล้วจะผลักดันให้บุคคลสร้างพฤติกรรมออกมา แรงขับจะเป็นพลังให้แสดงพฤติกรรมได้รุนแรงมากขึ้นตามระดับความต้องการที่เกิดขึ้น
4. ขั้นลดแรงขับ (drive reduction stage) เป็นขั้นสุดท้าย คือ แรงขับลดลงภายหลังเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองความต้องการแล้ว



ภาพที่ 2.1 วัฏจักรของกระบวนการเกิดแรงจูงใจ (ที่มา: รัชดาภรณ์ เตนพงศ์พันธ์, 2539, หน้า 44)

ในเวลาใดเวลาหนึ่งความต้องการของมนุษย์แต่ละบุคคลมีหลายร้อยอย่างและความต้องการต่างๆ อย่างจะแข่งขันกันทำให้เกิดพฤติกรรมของบุคคลนั้น ความต้องการที่มี “แรงมากที่สุด” ในเวลานั้น จะทำให้เกิดพฤติกรรม และเมื่อความต้องการเริ่มได้รับการตอบสนองให้พึงพอใจแล้วแรงจะลดลงและจะไม่เป็นแรงจูงใจให้บุคคลแสวงหาเป้าหมายเพื่อให้เกิดความพอใจอีกต่อไป

ความสำคัญของการจูงใจ

สุพัตรา เพชรมณี (2529, หน้า 29) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการจูงใจ ดังนี้

1. ความสำคัญต่อองค์การ การจูงใจมีประโยชน์ต่อองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้าน การบริหารงานบุคคลในอันที่จะสนองความต้องการด้านพฤติกรรมมนุษย์ให้แก่องค์การในเรื่องสำคัญๆ ต่อไปนี้

1.1 ช่วยให้องค์การได้คนดีมีความสามารถร่วมทำงานด้วย เป็นที่ปรากฏว่าการที่ องค์การจำนวนมากไม่สามารถจะดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่ต้องการได้ เนื่องจากองค์การ เหล่านั้น ไม่สามารถสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ที่เหมาะสมกับงานเข้า มาทำงานให้กับองค์การ การจูงใจเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยดึงดูดความสนใจของบุคคลเหล่านั้น ให้เข้า มาทำงานร่วมกับองค์การ และอยู่กับองค์การเป็นเวลานานๆ หรือตลอดไป

1.2 ทำให้องค์การมั่นใจว่าบุคลากรขององค์การจะทำงานอย่างเต็มความสามารถ แม้ว่าการคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานในองค์การจะได้มีการพิจารณากันอย่างละเอียดถี่ถ้วนว่ามี ความรู้ความสามารถให้กับองค์การอย่างเต็มที่ อีกทั้งองค์การก็ยังมีข้อจำกัดอยู่หลายประการในอันที่ จะใช้งานบุคลากรได้อย่างเต็มที่ ข้อจำกัดดังกล่าวล้วนมาจากปัจจัยภายนอกองค์การ ซึ่งอยู่นอกเหนือ การควบคุมทั้งสิ้น เช่น สภาพแรงงาน กฎหมาย หน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง เป็นต้นดังนั้น องค์การจึง ต้องพยายามหาวิถีทางใหม่ๆ ที่จะใช้กำลังและความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ให้มากที่สุดที่จะทำได้ การจูงใจจึงเป็นวิธีการที่จะช่วยองค์การโดยทำให้บุคลากรทุ่มเทกำลังความสามารถที่มีอยู่ให้กับ องค์การอย่างเต็มที่และด้วยความเต็มใจ

1.3 ช่วยส่งเสริมพฤติกรรมในทางริเริ่มสร้างสรรค์เพิ่มประโยชน์ขององค์การการ เปลี่ยนแปลงก้าวหน้าอย่างรวดเร็วในสิ่งแวดล้อมขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยีทำให้ องค์การต้องประสบปัญหาที่แปลกและใหม่อยู่เสมอ ความสามารถในการริเริ่มสร้างสรรค์เสริมบุคลากรให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากขึ้น วิธีการจูงใจย่อมมีประโยชน์ต่อการส่งเสริมการทำงานในลักษณะที่ใช้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ได้อย่างดี

2. ความสำคัญต่อผู้บริหารงานเบื้องต้นของผู้บริหารก็คือ การดำเนินการให้องค์การทำ หน้าที่อย่างได้ผล ซึ่งผู้บริหารจะต้องทำให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดผลลัพธ์ ที่เป็นผลดีหรือเป็นประโยชน์ต่อองค์การ วิธีที่ผู้บริหารจะทำให้ผู้บริหารทุกระดับในอันที่จะชักจูงให้ ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาของตนทำงานด้วยความกระตือรือร้นมากขึ้น ทุ่มเทความคิดจิตใจ ให้แก่องค์การให้มากที่สุดที่จะทำได้การจูงใจนั้น เกิดจากสมมติฐานที่ว่า โดยทั่วไปขึ้นอยู่กับว่าเขา เต็มใจแค่ไหนถ้ามีสิ่งจูงใจที่ดีตรงกับความพอใจของเขา สิ่งจูงใจนั้น จะเป็นแรงกระตุ้นที่จะผลักดันให้ เขาสนใจเอาใจใส่ในงานที่ทำมากยิ่งขึ้น กล่าวอีกนัยหนึ่งการจูงใจที่ถูกต้องจะเป็นเครื่องดึงดูด ความรู้สึกและจิตใจของมนุษย์ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การมากขึ้นนั่นเอง

3. ความสำคัญต่อบุคลากร

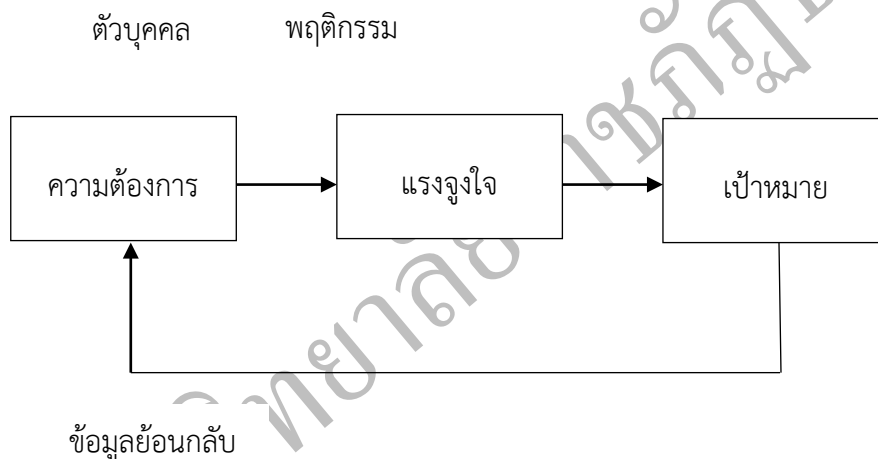
3.1 ช่วยให้บุคลากรสามารถสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรและสนองความต้องการของตนเองได้พร้อมๆ กัน

3.2 ได้รับความยุติธรรมจากองค์กรและฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะในเรื่องค่าตอบแทน

3.3 มีขวัญในการทำงานได้รับความสนใจจากฝ่ายบริหารในฐานะที่เป็นสิ่งมีชีวิตไม่ใช่วัตถุ ทำให้ไม่เกิดความเบื่อหน่ายงานหรือหลีกเลี่ยงงาน

กระบวนการของการจูงใจ

ฟงศ์ หรดาล (2540, หน้า 66) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นตลอดเวลา เพราะมนุษย์มีความต้องการ (Needs) ซึ่งทำให้เกิดความไม่สมดุลย์ทางร่างกาย และจิตใจ ก่อให้เกิดแรงขับ (Drives) หรือแรงจูงใจ (Motives) ที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมและการกระทำไปสู่เป้าหมาย (Goals) ที่สามารถสนองความต้องการนั้นๆ เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองแรงขับหรือแรงจูงใจก็จะลดพลังลง ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน



ภาพที่ 2.2 กระบวนการแรงจูงใจ (ที่มา: ฟงศ์ หรดาล, 2540, หน้า 66)

1. ความต้องการ (Needs) ความต้องการของมนุษย์เกิดจากการขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งในตัวของบุคคลซึ่งเป็นการขาดดุลย์ทั้งร่างกายและสภาพแวดล้อมภายนอก คนทุกคนมีความต้องการหลายระดับและความต้องการของคนเราสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

1.1 ความต้องการทางด้านกายภาพ (Physiological Needs) เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นผสมกับความต้องการที่จะมีชีวิตและการดำรงชีวิต ได้แก่ ความหิวความกระหาย ความต้องการทางเพศ ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม การหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด ความต้องการพักผ่อนนอนหลับ ความต้องการอากาศที่บริสุทธิ์ และความต้องการขับถ่าย เป็นต้น

1.2 ความต้องการทางจิตใจและสังคม (Psychological and Social Needs) แรงจูงใจประเภทนี้ค่อนข้างสลับซับซ้อนเกิดขึ้นจากสภาพของสังคมวัฒนธรรม การเรียนรู้และ

ประสบการณ์ที่บุคคลนั้นได้รับโดยแยกออกได้ดังต่อไปนี้ คือ ความต้องการที่เกิดจากสังคมและ ความต้องการทางสังคมที่เกิดจากการเรียนรู้

2. แรงจูงใจ (Motive) หรือแรงขับ (Drive)

2.1 แรงจูงใจ (Motive) หมายถึงสิ่งที่มากระตุ้นให้เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลไปยังเป้าหมาย พฤติกรรมที่กระตุ้นนี้เรียกว่าพฤติกรรมที่ถูกจูงใจ (Motivated Behavior) พฤติกรรมที่ถูกจูงใจมี 2 ลักษณะ คือ จะต้องมีการียาอาการอย่างหนึ่งออกมาในลักษณะที่เพิ่มพลังและจะต้องมุ่งไปสู่ทิศทางใดทิศทางหนึ่ง

2.2 แรงขับ (Drive) หมายถึงแรงผลักดันที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความ ต้องการถ้าความต้องการมีพลังสูง แรงขับก็จะสูงทำให้บุคคลเกิดความพยายามอย่างแรงกล้าที่จะกระทำการต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ แรงขับสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ 1) แรงขับปฐมภูมิ (Primary Drive) เป็นแรงขับที่เกิดขึ้นมาพร้อมกับวุฒิภาวะของคนไม่จำเป็นต้องเรียนรู้ แรงขับประเภทนี้แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ แรงขับทางด้านสรีระ เช่น ความหิวกระหาย ความเจ็บปวด ความต้องการทางเพศ ความอบอุ่น ความหนาว เป็นต้น และแรงขับทั่วไป เช่น ความอยากรู้อยากเห็น ความกลัว เป็นต้น 2) แรงขับทุติยภูมิ (Secondary Drive) เป็นแรงขับที่ค่อนข้างสลับซับซ้อนซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากการเรียนรู้ หรือบางทีเรียกว่า แรงกระตุ้นทางสังคม เช่นการยอมรับทางสังคม สถานะ ทางสังคม หรือความผูกพันกับผู้อื่น เป็นต้นว่า ตำแหน่งการงาน เกียรติยศชื่อเสียง อำนาจ เป็นต้น

2.3 เป้าหมาย (Goals) หมายถึง จุดหมายของพฤติกรรมซึ่งเมื่อบรรลุเป้าหมายแล้วจะทำให้บุคคลรู้สึก พึงพอใจ (ลดแรงขับและลดความต้องการ) หรือรู้สึกไม่พอใจ (เพิ่มแรงขับและเพิ่มความต้องการ) จากการศึกษาองค์ประกอบของแรงจูงใจทำให้ทราบว่าหลักการจูงใจเพื่อทำให้มนุษย์ทำงานประกอบด้วย 3 ประการ คือ

2.3.1. ผู้รับการจูงใจ เป็นบุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายที่ผู้จูงใจต้องการจะใช้กระบวนการจูงใจเข้าดำเนินการให้ปฏิบัติในสิ่งที่ผู้จูงใจต้องการด้วยความสมัครใจ

2.3.2. วิธีการจูงใจ เป็นกระบวนการทั้งศาสตร์และศิลป์ และเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ถูกจูงใจให้สามารถคล้อยตาม และสามารถกระทำตามจนบรรลุวัตถุประสงค์

2.3.3. เป้าหมายของการจูงใจ เป็นพฤติกรรมที่ผู้จูงใจหวังจะให้เกิดขึ้นในขั้นสุดท้ายหลังจากการใช้วิธีการจูงใจ และการกระทำให้การจูงใจมนุษย์ได้ผลสำเร็จนั้นจำเป็นต้องรู้ธรรมชาติของมนุษย์

ประเภทของการจูงใจ

จากการศึกษางานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ พบว่า มีการแบ่งประเภทของแรงจูงใจตามลักษณะของการแสดงออกทางพฤติกรรมและตามที่มาของแรงจูงใจไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2530, หน้า 257) ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจ ออกเป็น 3 ประเภทได้แก่

1. แรงจูงใจทางสรีระวิทยา แรงจูงใจด้านนี้เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการทางร่างกายทั้งหมด เพื่อให้บุคคลมีชีวิตอยู่ได้ เป็นความต้องการที่จำเป็นตามธรรมชาติของมนุษย์ได้แก่

ต้องการน้ำ อาหาร พักผ่อน และปราศจากโรค เป็นต้น เราสามารถวัดระดับของความต้องการทางสรีระได้จากการสังเกตพฤติกรรมกระทำของคนเราคือ จากความต้องการมากน้อยของการกระทำ การเลือกกระทำ (เลือกสิ่งใดแสดงว่าต้องการสิ่งนั้นมาก) การโต้ตอบต่อสิ่งที่มาขัดขวาง

2. แรงจูงใจทางจิตวิทยา มีความสำคัญน้อยกว่าแรงจูงใจทางสรีระวิทยา เพราะจำเป็นในการดำรงชีวิตน้อยกว่า แต่จะช่วยคนเราทางด้านจิตใจ ทำให้มีสุขภาพจิตดี และสดชื่นแรงจูงใจประเภทนี้ ประกอบด้วย ความอยากรู้อยากเห็นและการตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อม และความต้องการความรักและความเอาใจใส่ใกล้ชิดจากผู้อื่น

3. แรงจูงใจทางสังคมหรือแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ แรงจูงใจชนิดนี้มีจุดเริ่มต้นส่วนใหญ่มาจากประสบการณ์ทางสังคมในอดีตกาลของบุคคล และเป้าหมายของแรงจูงใจชนิดนี้มีความสัมพันธ์กับการแสดงพฤติกรรมของบุคคลอื่นที่มีต่อเรา ตัวอย่างของแรงจูงใจทางสังคมที่มีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตของคนเรา ได้แก่

3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motives) เป็นความปรารถนาของบุคคลที่จะทำกิจกรรมต่างๆ ให้ดีและประสบความสำเร็จ

3.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliative Motives) เป็นแรงจูงใจที่ทำให้บุคคลปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ต้องการความเอาใจใส่ ความรักจากบุคคลอื่นและต้องการมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับคนอื่นๆ

3.3 แรงจูงใจต่อความนับถือตนเอง (Self-Extreme) เป็นแรงจูงใจที่บุคคลปรารถนาเป็นที่ยอมรับของสังคม มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของคนโดยทั่ว ต้องการได้รับการยกย่องจากสังคม ซึ่งจะนำมาสู่ความรู้สึกนับถือตนเอง

ชนิษฐา วิเศษสาร และมุกดา ศรีรงค์ (2535, หน้า 204) กล่าวว่าแรงจูงใจ แบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ ได้แก่

1. แรงจูงใจทางสรีระวิทยา (Physiological Motives) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นเพื่อสนองความต้องการของร่างกายทั้งหมด ทั้งนี้เพื่อให้บุคคลมีชีวิตอยู่รอด เป็นความจำเป็นตามธรรมชาติของมนุษย์ ได้แก่ ความหิว ความกระหาย การนอนหลับ การหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด ความเหนื่อยล้า เป็นต้น

2. แรงจูงใจทางจิตวิทยา (Psychological Motives) เป็นแรงจูงใจที่ช่วยทำให้คนมีสุขภาพจิตดี ได้แก่ ความอยากรู้อยากเห็น ความต้องการความรัก ความเอาใจใส่ใกล้ชิดจากผู้อื่น

3. แรงจูงใจทางสังคม (Social Motives) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้แรงจูงใจชนิดนี้มักเกิดจากประสบการณ์การเรียนรู้ของบุคคลและเป้าหมายของแรงจูงใจชนิดนี้มีความสัมพันธ์กับการแสดงพฤติกรรมของบุคคลอื่น ที่มีต่อบุคคลนั้น แรงจูงใจทางสังคมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตของคนเรา ได้แก่

3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นความปรารถนาของบุคคลที่จะทำกิจกรรมต่างๆ ให้ดีและประสบความสำเร็จ

3.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ เป็นแรงจูงใจที่ทำให้บุคคลปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ต้องการความเอาใจใส่ ความรักจากบุคคลอื่นและต้องการมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับคนอื่นๆ

3.3 แรงจูงใจต่อความนับถือตนเอง เป็นแรงจูงใจที่บุคคลปรารถนาเป็นที่ยอมรับยกย่องมีชื่อเสียงเกียรติยศในสังคม ซึ่งจะนำมาซึ่งความนับถือตนเอง

ทิววัลย์ ปินะกาลัง (2539, หน้า 14) ได้แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจทางด้านร่างกาย คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย อันได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อน การออกกำลังกาย เป็นต้น

2. แรงจูงใจทางด้านสังคม คือความต้องการทางด้านจิตใจเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ เช่น การได้รับการยกย่อง การได้รับความรัก ความเอาใจใส่จากบุคคลอื่น เป็นต้น

สิทธิ์ประกอบ วินยางค์กุล (2542, หน้า 10) แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) โดยใช้สิ่งเร้าภายนอก เช่น สิ่งของหรือเกียรติยศ เป็นเครื่องล่อ (Incentive) ให้เขาเกิดแรงจูงใจในการกระทำพฤติกรรมต่างๆ เพื่อให้ได้เครื่องล่อนี้

2. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึงแรงจูงใจในการใช้พฤติกรรมหรือสิ่งที่จะกระทำเป็นเครื่องล่อให้เกิดการอยากจะทำ แรงจูงใจภายในนี้จะมีผลยิ่งขึ้นไม่หมดหรือหายไปง่ายๆ

อิสราพันธ์ บุญผะ (2544, หน้า 11) กล่าวว่า แรงจูงใจแบ่งประเภทแรงจูงใจได้เป็น

1. Instrument Motivation หมายถึง การกระทำสิ่งใดก็ตามที่มีใช้เพื่อสิ่งนั้นโดยตรงแต่เป็นไปเพื่อสิ่งอื่นที่เป็นจุดมุ่งหมายปลายทาง มิใช่เกิดจากความสนใจ ความรัก แต่มีปัจจัยอื่นภายนอกเป็นแรงจูงใจเพื่อเป็นประโยชน์ที่มุ่งหมาย

2. Integrative Motivation หมายถึง การกระทำสิ่งใดเพราะมีใจรักและสนใจหรืออาจปรารถนาจะเข้าร่วมเป็นสมาชิกในสังคมนั้นซึ่งเหตุจูงใจนี้จะดีกว่าและยั่งยืนกว่าประเภทแรกการแบ่งประเภทแรงจูงใจตามการแสดงออกทางพฤติกรรม แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

2.1 แรงจูงใจภายใน คือแรงจูงใจที่เป็นผลอันเนื่องมาจากความต้องการหรือความปรารถนาซึ่งเกิดขึ้นภายในร่างกาย เป็นสภาวะที่บุคคลมีความต้องการจะกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเอง โดยไม่มีมูลเหตุจูงใจจากภายนอกมากระตุ้น อาจเป็นได้ทั้งด้านเสรีและจิตใจแรงจูงใจประเภทนี้ คือ

2.1.1 ความต้องการ (Needs) ที่ทำให้เกิดแรงขับ แรงขับจะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะทำให้บุคคลเกิดความสบายใจ ความพอใจ

2.1.2 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) ถ้าบุคคลใดมีความสนใจสิ่งใดเป็นกรณีพิเศษ จะมีความตั้งใจในการเรียนหรือการทำงาน ทำให้การเรียนหรือการทำงานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

2.1.3 ทศนคติ (Attitude) คือความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลที่ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมนั้นๆ

2.2. แรงจูงใจภายนอก คือ แรงจูงใจที่เป็นผลมาจากการกระตุ้นจากภายนอกทำให้บุคคล แสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายที่ถูกกระตุ้นนั้น เช่น

2.2.1 เป้าหมายหรือคาดหวังของบุคคลว่าอยากทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จก็จะทำสิ่งนั้น

2.2.2 ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า ผู้ที่ทราบความก้าวหน้าในการเรียนหรือการทำงานหรือกิจกรรมใดๆ จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจให้มีความตั้งใจทำสิ่งนั้น

2.2.3 บุคลิกภาพ รูปร่าง ตลอดจนอารมณ์ความรู้สึกของอาชีพใดที่มีโอกาสได้เข้าไปสัมผัส ก็อาจเกิดความประทับใจอยากเป็นอย่างนั้นบ้าง

2.2.4 เครื่องเล่นต่างๆ เช่น การทดสอบ การชมเชย การติเตียน การประกวด การให้รางวัล การลงโทษและการแข่งขัน ล้วนมีส่วนกระตุ้นให้บุคคลทำสิ่งใดๆ ได้ทั้งสิ้น

พิมลจรรย์ นามวัฒน์ (2544, หน้า 47) ได้สรุปแรงจูงใจเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เกิดจากการที่บุคคลากรมีความสัมพันธ์โดยตรงกับงานที่ทำ จึงเป็นแรงจูงใจที่บุคคลากรสร้างขึ้นในตัวเอง

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกของงาน จึงเป็นแรงจูงใจที่บุคคลอื่นสร้างขึ้นจากการศึกษาการแบ่งประเภทของแรงจูงใจสรุปได้ว่าส่วนใหญ่จะแบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก แรงจูงใจภายในจะเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างบุคคลและงาน ส่วนแรงจูงใจภายนอกจะเกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมของงาน รายได้ สวัสดิการ และนโยบายขององค์กร

อุษณีย์ จงสุกใส (2545, หน้า 16) กล่าวถึงแรงจูงใจแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึงแรงจูงใจที่เกิดจากภายในตัวบุคคล ซึ่งมีผลต่อการกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งตามความต้องการหรือตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ แรงจูงใจภายในมีความสำคัญมากกว่าแรงจูงใจภายนอกเพราะว่าแรงจูงใจภายในเกิดจากความรู้สึกของบุคคล เมื่อบุคคลรู้สึกเช่นใดก็แสดงพฤติกรรมตอบสนองความรู้สึกของตนเสมอ สำหรับตัวอย่างของแรงจูงใจภายในได้แก่

1.1 ความอยากรู้อยากเห็น ทำให้บุคคลค้นคว้าเพิ่มเติมหรือเกิดไทยมุงได้

1.2 ความสนใจ ทำให้บุคคลใฝ่ถาม หรือ จ้องมอง เป็นต้น

1.3 ความต้องการ ทำให้บุคคลเป็นอะไร หรือทำอะไรก็ได้

1.4 ความพอใจ ทำให้บุคคลยินดีและทำอะไรก็ได้

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึงแรงจูงใจที่เกิดจากภายนอกตัวบุคคล ซึ่งมีผลต่อการกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งตามความต้องการ หรือตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ แรงจูงใจภายนอกที่สำคัญได้แก่ การแข่งขันการร่วมมือ บุคลิกภาพของครู การให้รางวัล การลงโทษ และการใช้สื่อการสอน เป็นต้น

จารุวรรณ กมลสินธุ์ (2548, หน้า 14) ได้แบ่งแรงจูงใจเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. แบ่งตามที่มาของแรงจูงใจ สามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 แรงจูงใจทางกาย (Physiological Motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นตามความต้องการทางร่างกาย ถือเป็นแรงจูงใจขั้นพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิต ซึ่งเกิดจากร่างกายต้องการสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นตามธรรมชาติ เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำก็เกิดแรงจูงใจ คือกระหายที่จะดื่มน้ำ และแสวงหาน้ำดื่ม เป็นต้น ลักษณะของแรงจูงใจทางกาย มีดังนี้

1.1.1 แรงจูงใจทางบวกหรือแสวงหา (Positive Supply Motive) เป็นแรงจูงใจเพื่อให้ร่างกายมีชีวิตอยู่รอด ชดเชยต่อสิ่งที่ร่างกายขาดไป เช่น ความหิว ความกระหาย และการพักผ่อน เป็นต้น

1.1.2 แรงจูงใจทางลบหรือการหลีกเลี่ยง (Negative or Avoid Motive) เป็นแรงจูงใจเพื่อให้ร่างกายหลีกเลี่ยงสิ่งที่จะเป็นอันตราย หรือสิ่งที่ไม่เป็นที่ต้องการ เช่น ความเจ็บปวด ความเสียใจ ความสกปรก เป็นต้น

1.1.3 แรงจูงใจที่จะดำรงเผ่าพันธุ์ (Species Maintaining Motive) เป็นแรงจูงใจทางธรรมชาติที่ทำให้มีการสืบพันธุ์ เพื่อการสร้างสมาชิกสืบทอดในสังคมต่อไป

1.2 แรงจูงใจทางสังคม (Social Motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหรือสังคม เช่น การต้องการความรัก การยกย่อง การมีชื่อเสียง ความก้าวหน้าในชีวิตความภาคภูมิใจ ซึ่งแรงจูงใจทางสังคมแบ่งได้ ดังนี้

1.2.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จสูงสุด โดยมีความมานะพยายาม ขยันอดทนเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักจะตั้งความมุ่งหวัง หรือเป้าหมายไว้สูง และมีความพยายามมากกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ

1.2.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motive) เป็นแรงจูงใจที่ต้องการการเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นหรือสังคม บุคคลที่มีแรงจูงใจประเภทนี้สูงมักจะเป็นผู้ที่ชอบเข้าสังคม เป็นที่พึ่งพาอาศัยของบุคคลอื่น ให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับผู้อื่น มีความเมตตาโอบอ้อมอารี เห็นใจผู้อื่นเสมอ ซึ่งแรงจูงใจด้านนี้จะทำให้ผู้อื่นรักใคร่ยอมรับนับถือ

1.2.3 แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) เป็นแรงจูงใจที่ต้องการการเป็นผู้นำของบุคคล ต้องการมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นทั่วไป โดยวิธีที่ชอบธรรมและไม่ชอบธรรม เช่น การขยันทำงาน ใช้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำ ถือเป็น การได้อำนาจอย่างเป็นธรรม แต่ถ้าได้มาโดยการแย่งชิง คดโกง หรือทำลายล้าง ถือเป็น การได้มาซึ่งอำนาจไม่เป็นธรรม

2. แบ่งตามลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออก สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

2.1 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวของบุคคลที่มองเห็นคุณค่าของการทำกิจกรรมต่างๆ ว่ามีประโยชน์และมุ่งมั่นตั้งใจ เพื่อมุ่งหวังความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ความสำเร็จในการทำกิจกรรมหรือทำงาน จะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ เช่น ความอยากรู้อยากเห็นความสุข อุดมการณ์ ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่สร้างขึ้น หรือกระทำไต่ยากมาก แต่มีความคงทนถาวร

2.2 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดจากการคาดหวังสิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบข้างตัวบุคคล เช่น รางวัล เกียรติยศ คำชมเชย หรือสิ่งล่อใจอื่นๆ โดยไม่ได้กระทำเพื่อความสำเร็จในสิ่งนั้นเลย แรงจูงใจภายนอก อาจเป็นแรงผลักดันในการแสดงพฤติกรรม อย่างมีเป้าหมาย และมีทิศทางโดยกระบวนการใดๆ ก็ได้จากภายนอกตัวบุคคล เช่น การแข่งขันที่หวังชัยชนะ และรางวัลการเสริมแรงจากการได้รับความพอใจ การลงโทษ เป็นต้น

สรุปได้ว่าแรงจูงใจ แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก แรงจูงใจภายในนั้นเกิดขึ้นภายในร่างกาย เป็นสภาวะที่บุคคลมีความต้องการจะกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเองโดยไม่มีมูลเหตุจูงใจจากภายนอกมากระตุ้น แรงจูงใจภายนอก คือ แรงจูงใจที่เป็นผลมาจากการกระตุ้นจากภายนอกทำให้บุคคล แสดงพฤติกรรมตามสิ่งที่ถูกกระตุ้น ดังนั้นหากจะกล่าวถึงแรงจูงใจกับการศึกษา แรงจูงใจภายนอกจะเกิดขึ้นก่อนแรงจูงใจภายใน

ทฤษฎีแรงจูงใจ

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ (theories of motivation) มีมากมาย แต่ในที่นี้จะนำมา กล่าวเพียงบางทฤษฎีที่ผู้บริหารควรทราบ เพื่อจะได้นำมาปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และเพื่อจะได้นำไป ประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการดำเนินการ

ทฤษฎีสองปัจจัย

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์สเบิร์ก (Herzberg's Two-Factors Theory) เป็นอีกปัจจัย หนึ่งที่ผู้ศึกษานำมาใช้ในการศึกษาแนวคิดของ เฮร์เบอร์ค มาสเนอร์ และสไนเดอร์แมน (Herzberg Mausner & Snyderman, 1959, pp.113 - 119) โดยจะศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานแบ่ง ออกเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน (ปัจจัยสุขอนามัย) องค์ประกอบของปัจจัยมี ลักษณะดังนี้

ปัจจัยจูงใจ (motivational factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้ คนชอบและรักงานที่ปฏิบัติ เป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์การให้ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการ ภายในของบุคคลได้ด้วย ซึ่งได้แก่

1. ความสำเร็จในงานที่ทำของบุคคล (achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถ ทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จัก ป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงาน นั้นๆ

2. การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่า จากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้ อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ก่อ ให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับ ถือนี้จะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (the work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบ โดยลำพังแต่ผู้เดียว

4. ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับ มอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือ ควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. ความก้าวหน้า (advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่ม หรือได้รับการฝึกอบรม

ปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยสุขอนามัย (maintenance or hygiene factors) หมายถึง ปัจจัยที่จะค่าจ้างให้แรงจูงใจ ในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรบุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และเป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1. เงินเดือน (salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

2. โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (possibility of growth) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน (interpersonal relationship with subordinate and peers) หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

4. สถานะทางอาชีพ (status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

5. นโยบายและการบริการ (company policy and administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

6. สภาพการทำงาน (working conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงานเช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้

7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (personal life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้ไม่มีความสุข และไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

8. ความมั่นคงในการทำงาน (security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

9. วิธีการปกครองบังคับบัญชา (supervision-technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการทำงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

จากทฤษฎีสองปัจจัย สรุปได้ว่า ปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้ เป็นสิ่งที่คนต้องการเพราะเป็นแรงกระตุ้นในการทำงาน โดยปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ทำให้คนเกิดความสุขในการทำงานโดยมีความสัมพันธ์กับแนวคิดที่ว่า เมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้ จะช่วยเพิ่มแรงกระตุ้นในการทำงาน ผลที่ตามมาคือ คนจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยค่าจ้างทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความไม่พอใจในงานขึ้น ช่วยทำให้คนเปลี่ยนเจตคติจากการไม่ยอมทำงานมาสู่ความพร้อมที่จะทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงและเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการทำงาน ซึ่งปัจจัยทั้งสองเป็นตัวกระตุ้นบุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)

อับบราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow, 1954, pp.80-82) ได้ตั้งทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ (Maslow's General Theory of Human & Motivation) โดยมาสโลว์ ได้อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ ซึ่งมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง (Hierarchy of Needs) และเป็นทฤษฎีที่ยอมรับกันแพร่หลายสมมติฐานดังกล่าวมีความเกี่ยวกับ พฤติกรรมของมนุษย์ดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการ ความต้องการมีอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด แต่สิ่งที่มนุษย์ต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่า เขามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยัง ขนาดที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอื่นจะเข้ามาแทนที่ กระบวนการนี้ไม่มีที่สิ้นสุดและจะเริ่มตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นแรงจูงใจของพฤติกรรม
3. ความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้นความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะมี การเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที
4. ตามทฤษฎีของมาสโลว์ได้แบ่งลำดับขั้นของความ ต้องการ (Hierarchy of Needs) ไว้ 5 ขั้นจากต่ำไปสูง ดังนี้

ลำดับขั้นความต้องการตามทฤษฎีมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of human needs)



ภาพที่ 2.3 ลำดับขั้นความต้องการตามทฤษฎีมาสโลว์ (ที่มา: Abraham Maslow, 1954, p.81)

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์ และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต ร่างกายจะได้รับการตอบสนองภายในระยะเวลาและสม่ำเสมอ ถ้าร่างกายไม่ได้รับการตอบสนองแล้วชีวิตก็ไม่สามารถดำรงอยู่ได้ ความต้องการเหล่านี้ ได้แก่ อาหาร อากาศ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น ในขั้นนี้ องค์การจะตอบสนองความต้องการของแต่ละคนโดยการจ่ายค่าจ้างเพื่อให้คนงานนำไปใช้จ่ายในสิ่งจำเป็นขั้นมูลฐานของชีวิต

2. ความต้องการความปลอดภัย (Security Needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยก็เข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมมนุษย์มีความปรารถนาที่จะได้รับความคุ้มครองจากภัยอันตรายต่างๆ ที่จะมีต่อร่างกาย เช่น ถูกทำร้าย อุบัติเหตุ เป็นต้น คนเรามักต้องการอยู่ในสภาพที่สามารถคาดหมายได้ ดังนั้นความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงานในองค์การจึงเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของคนงานทุกคน องค์การจึงมีกฎ ระเบียบเพื่อสร้างความมั่นคงในการปฏิบัติและตำแหน่งงานเพื่อส่งผลดีต่อองค์การโดยรวม

3. ความต้องการด้านสังคม (Social Needs) เมื่อความต้องการขั้นต้น ๆ ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับสูงกว่าก็จะเข้าครอบงำพฤติกรรมของบุคคล ความต้องการการยกย่องในสังคม หมายถึง ความต้องการที่จะเข้ามามีส่วนร่วม ได้รับการยอมรับและมิตรภาพจากเพื่อนร่วมงานเป็นความต้องการให้ผู้อื่นมองเห็นความสำคัญของตนเอง องค์การจึงตอบสนองความต้องการของคนงานโดยการให้แสดงความคิดเห็นและเมื่อความคิดเห็นได้รับการยอมรับก็จะได้รับการยกย่อง ชมเชยจะทำให้คนงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

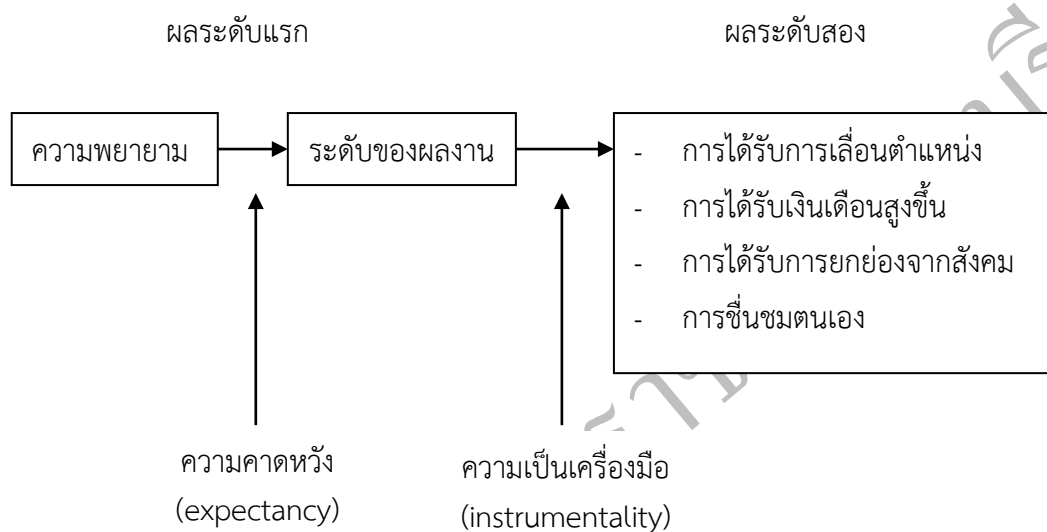
4. ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) เป็นความต้องการมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับ รวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ การนับถือตนเอง ความเป็นอิสระเสรีภาพ

5. ความต้องการความสำเร็จแห่งตน (Self-actualization Need) ความต้องการขั้นสูงสุดนี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองเป็นที่พอใจแล้ว บุคคลที่มีความต้องการในขั้นนี้จึงมีไม่มากนัก ความต้องการในขั้นนี้จึงเป็นความต้องการที่อยากจะทำอะไรสำเร็จตามความนึกคิด

ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom's expectancy theory)

ติน ปรัชญพฤทธิ (2542, หน้า 49) กล่าวถึง วรูม (Vroom) ซึ่งมองว่าระดับผลงานของคน (ซึ่ง วรูม เรียกว่า "ผลระดับแรก" - first level outcome) จะถูกกำหนดโดยความชอบ (preference) ที่บุคคลผู้นั้น มีต่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งในบรรดาวัตถุประสงค์หลาย ๆ อัน (ซึ่ง วรูม เรียกว่า "ผลระดับที่สอง" - second level outcomes หรือ "สิ่งแปรออกมา" - variance) ตัวอย่างเช่น หากคนประสงค์จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น และรู้สึกว่าผลงานที่มีคุณภาพสูงเป็นปัจจัยที่สำคัญอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์นั้น "ผลระดับแรก" ของเขาก็อาจจะเป็นว่าเขาจะต้องปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูงกว่าโดยเฉลี่ย หรือมีคุณภาพต่ำแล้วแต่กรณีและ "ผลระดับที่สอง" ที่เขาชอบคือ การได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ถึงแม้ว่าผลงานเหล่านั้นจะมีสิ่งอื่น ๆ รวมอยู่ด้วยก็ตาม เช่น เงินเดือนที่สูงขึ้น การยอมรับจากสังคม และความชื่นชมในตนเอง ฯลฯ แนวความคิดอีกอันหนึ่งของ

วรูม ก็คือ แนวความคิดเกี่ยวกับ "ความเป็นเครื่องมือ" (instrumentality) ซึ่งหมายถึงความรู้สึกของ คนงานที่เชื่อหรือคาดว่าผลระดับแรกที่จะนำไปสู่ผลระดับที่สอง ส่วนแนวความคิดอันสุดท้ายคือ ความคาดหวัง (expectancy) ซึ่งเป็นตัวเชื่อมระหว่างความพยายามของคนงานกับผลระดับแรกจะ เห็นได้ว่า ความคาดหวังมีลักษณะคล้าย ๆ กับความเป็นเครื่องมือ แต่แตกต่างกันตรงที่ว่า ความ คาดหวังเป็นเรื่องที่เกี่ยวเนื่องกับการนำเอาความพยายามสัมพันธ์กับผลระดับแรกส่วนความเป็น เครื่องมือเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการนำเอาผลระดับแรกมาสัมพันธ์กับผลระดับที่สองซึ่งทฤษฎีของวรูม อาจสรุปได้ดังแผนภาพ ต่อไปนี้



ภาพที่ 2.4 ทฤษฎีความหวังของมูลเหตุจูงใจ (ที่มา: ดิน ปรัชญพฤทธิ, 2542, หน้า 49)

ทฤษฎี X - ทฤษฎี Y ของแมกเกรเกอร์ (McGregor's Theory X and Theory Y)

มณฑล รอยตระกูล (2546, หน้า 18) กล่าวถึง ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมกเกรเกอร์ ซึ่งมีพื้นฐานความคิดจากทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ ที่จำแนกคนออกเป็น 2 กลุ่มเป็นหลักพื้นฐานในการนำไปใช้ในการจูงใจ แนวคิดของทฤษฎีนี้แบ่งผู้ใต้บังคับบัญชาออกเป็น 2 กลุ่ม ตามทฤษฎี X และทฤษฎี Y สามารถเปรียบเทียบให้เห็นได้ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การเปรียบเทียบลักษณะคนตาม ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ที่มา: มณฑล รอยตระกูล, 2546, หน้า 18

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. คนส่วนมากโดยธรรมชาติแล้วขี้เกียจ	1. คนงานโดยมากมีความสุขกับการทำงาน
2. คนงานสนใจเฉพาะงานที่เป็นของตน	2. คนงานชอบที่จะช่วยเหลือผู้อื่นในงานต่างๆ
3. คนงานชอบให้ถูกลงโทษเพื่อเพิ่มผลงาน	3. การลงโทษไม่ได้ส่งผลให้ผลผลิตเพิ่ม
4. คนงานไม่สนใจในงานที่ตนทำเท่าไร	4. คนงานสนใจในงานที่ตนทำ
5. โดยพื้นฐานคนงานขี้โกง	5. โดยพื้นฐานแล้วคนงานจริงใจกับงาน
6. ระเบียบวินัยสามารถช่วยเพิ่มผลผลิต	6. คนงานจะมีความรับผิดชอบต่องานเอง
7. คนงานไม่สนใจเป้าหมายขององค์กร	7. คนงานสนใจในเป้าหมายขององค์กร
8. คนงานไม่มีความรับผิดชอบต่องาน	8. คนงานมีความรับผิดชอบต่องาน

ทฤษฎี X ถ้าเปรียบกับทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์แล้ว ทฤษฎี X จะตั้งอยู่บนข้อสมมติฐานของการตอบสนองความต้องการระดับต่ำ คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย และความต้องการด้านความปลอดภัย จากเหตุที่เชื่อว่าคนงานไม่ชอบทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงงาน เห็นแก่ตัวไม่เอาใจใส่ต่อองค์กร และมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น แนวคิดการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรจึงต้องใช้วิธีการบังคับสั่งการโดยตรง การจูงใจด้วยผลตอบแทนทางการเงิน และการใช้ระเบียบวินัยและอำนาจควบคุม หรือแม้กระทั่งการข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษต่าง ๆ และมุ่งตอบสนองความต้องการในระดับต่ำทฤษฎี Y มีลักษณะตรงข้ามกับทฤษฎี X คือ จะตั้งอยู่บนข้อสมมติฐานของการตอบสนองความต้องการระดับสูง เช่น ความต้องการมีชื่อเสียง ความต้องการการยอมรับ และความต้องการความสำเร็จในชีวิต จากเหตุที่เชื่อว่าคนงานมีความรับผิดชอบงานเอง ต้องการพัฒนาตัวเอง เห็นว่าการทำงานมีความสนุกสนาน ดังนั้น แนวการบริหารด้านการจูงใจ จึงไม่สามารถจะใช้การออกคำสั่งการควบคุม การป้อนบำเหน็จรางวัล การลงโทษทางวินัย แต่จะเป็นการจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม คนงานจะควบคุมและสั่งการด้วยตนเอง เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรเขายอมรับว่าเป้าหมายและกิจกรรมของฝ่ายบริหารนั้น จะต้องเข้ากันได้กับความต้องการหรือเป้าหมายส่วนบุคคลของพนักงานแต่ละคน ผู้บริหารตามทฤษฎี Y เชื่อว่า การตอบสนองความต้องการระดับสูงนั้นจะมีความสำคัญต่อการพัฒนาตนเองของพนักงานแต่ละคน ทฤษฎีของแมคเกรเกอร์สามารถนำไปประยุกต์ในการทำงานได้ โดยลักษณะการทำงานจะแตกต่างกันตามทัศนคติของฝ่ายจัดการ นั่นคือ ถ้านำทฤษฎี X ไปใช้ องค์กรจะควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างเข้มงวด และใช้ปัจจัยพื้นฐานทางวัตถุ เช่น เงินค่าจ้าง เพื่อจูงใจพนักงาน ในทางตรงกันข้าม ถ้านำทฤษฎี Y ไปใช้ องค์กรจะให้อิสระแก่พนักงานในการทำงาน ให้ความไว้วางใจให้พนักงานรู้สึกว่าคุณสามารถปฏิบัติงานได้โดยใช้ความสามารถของตนได้เต็มที่โดยไม่ถูกควบคุมบังคับบัญชาอย่างเข้มงวด กล่าวคือ ใช้ปัจจัยทางด้านจิตใจเป็นสิ่งจูงใจพนักงานนั่นเอง ผู้วิจัยเห็นว่าองค์กรควรใช้วิธีจูงใจแบบทฤษฎี Y

เพราะจะทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดความเต็มใจและอุทิศกำลังความสามารถให้กับการทำงานของตน ส่งผลให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพมากขึ้นจากการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ ของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG Theory)

ธนะวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2547, หน้า 304) กล่าวถึง ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (1969) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่าความต้องการใด เกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลายๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันก็ได้ ความต้องการตามทฤษฎีการจูงใจ ERG จะมีน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ โดยแบ่งออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการเพื่อความอยู่รอด (existence needs : E) เป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกายเพื่อให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น โดยเป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุด ประกอบด้วยความต้องการทางร่างกายบวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการในด้านนี้ได้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีสวัสดิการที่ดีมีเงินโบนัส รวมถึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมั่นคงปลอดภัยจากการทำงาน ได้รับความยุติธรรมมีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

2. ความต้องการมีสัมพันธภาพ (relatedness needs: R) เป็นความต้องการที่จะให้และได้รับไมตรีจิตจากบุคคลที่แวดล้อม เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นต้น

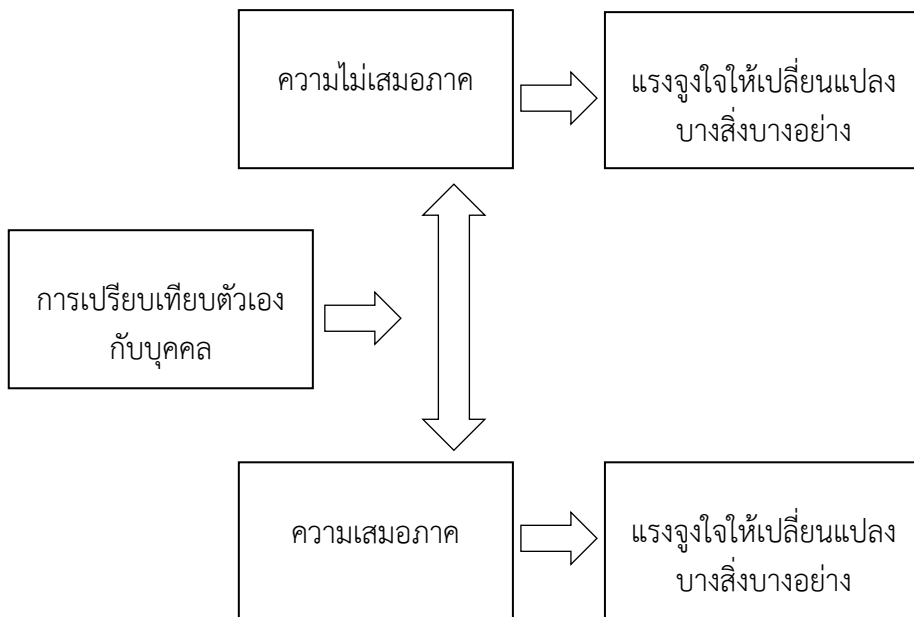
3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (growth needs: G) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคล ซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุดประกอบด้วยความต้องการการยกย่องบวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือมอบหมายให้รับผิดชอบต่อกางกว้างขึ้น โดยมีหน้าที่การงานสูงขึ้น อันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

จากทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer ที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า คนส่วนใหญ่มีความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อความอยู่รอดแล้ว ยังมีความต้องการมีสัมพันธภาพ และความต้องการความเจริญก้าวหน้า ถ้าผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการเหล่านี้ให้พนักงานได้จะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory)

ศุภวรรธ รัตนโอภาส (2550, หน้า 13-18) กล่าวถึง ทฤษฎีความเสมอภาคที่ถูกพัฒนาขึ้นมา โดย เจ.สแตซี่ อาดัมส์ (J. Stacy Adams) จะมุ่งที่การรับรู้ของบุคคลว่าพวกเขาได้ถูกปฏิบัติอย่างยุติธรรมมากน้อยแค่ไหน เมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น ทฤษฎีความเสมอภาคเสนอแนะว่าบุคคลจะ

ถูกใจให้แสวงหาความเสมอภาคทางรางวัลที่พวกเขาคาดหวังจากผลการปฏิบัติงาน ตามทฤษฎีความเสมอภาคแล้ว ถ้าบุคคลรับรู้ว่ามีผลตอบแทนของพวกเขาเสมอภาคกับผลตอบแทนที่บุคคลอื่นได้รับจากการมีส่วนร่วมช่วยเหลืออย่างเดียวกันแล้ว พวกเขาเชื่อว่าการปฏิบัติต่อพวกเขาจะยุติธรรมและเสมอภาค บุคคลจะประเมินความเสมอภาคโดยอัตราส่วนระหว่างสิ่งที่ให้กับงาน (inputs) และสิ่งที่ได้รับจากงาน (outcomes) สิ่งที่ให้กับงานจะหมายถึงการศึกษา ประสบการณ์ ความพยายามและความสามารถและสิ่งที่ได้รับจากงานจะหมายถึงผลตอบแทนการยกย่อง สวัสดิการและการเลื่อนตำแหน่งอัตราส่วนของสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้รับของบุคคลหนึ่งเท่ากับอัตราส่วนของสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้รับของอีกบุคคลหนึ่งความเสมอภาคจะเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่แตกต่างกันหลายอย่าง และความไม่เสมอภาคจะเกิดขึ้นภายในการเลื่อนตำแหน่ง ผลประโยชน์ การมอบหมายงาน การประเมินผลงาน การยกย่องพนักงานและการโยกย้าย เป็นต้น ภายในแต่ละวันแม้แต่การตัดสินใจของผู้บริหารที่สำคัญน้อยสามารถนำไปสู่การรับรู้ความไม่เสมอภาคได้ แต่กระนั้น ข้อปัญหาของความเสมอภาคส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับเงิน ตัวอย่างเช่น การขึ้นเงินเดือนตามความสามารถมักจะสร้างความไม่เสมอภาคแม้ว่าการขึ้นเงินเดือนตามความสามารถจะเป็นรางวัลของผลการปฏิบัติงานที่ดีเด่น ระบบการขึ้นเงินเดือนตามความสามารถมักจะบิดเบือนความสัมพันธ์ระหว่างเงินเดือนและผลการปฏิบัติงาน และสร้างการเปรียบเทียบที่ซับซ้อนระหว่างบุคคล ทฤษฎีความเสมอภาคจะอยู่บนพื้นฐานของสมมติฐานที่สำคัญสองข้อต่อแรงจูงใจ ประการแรก ทฤษฎีความเสมอภาคยืนยันว่าการรับรู้ความไม่เสมอภาคจะสร้างความเครียดภายใน ประการที่สองความเครียดจะจูงใจเราให้ขจัดหรือลดความไม่เสมอภาค ความไม่เสมอภาคที่ถูกรับรู้ยังมีมากเท่าไรความเครียดจะรุนแรงมากขึ้นเท่านั้น และแรงจูงใจของเราจะสูงขึ้นเท่านั้น เพื่อที่จะลดความเครียดมุมมองที่ซับซ้อนอีกมุมหนึ่งต่อแรงจูงใจของบุคคล คือ บทบาทของความเสมอภาค หรือความยุติธรรมภายในสถานที่ทำงาน ความเสมอภาคได้ถูกค้นพบว่า เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งต่อกำหนดแรงจูงใจของบุคคล ตามภาพที่ 2.4 เราจะเปรียบเทียบอัตราส่วนสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้ของเรากับบุคคลอื่น ด้วยผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการเปรียบเทียบนี้ เราอาจจะรู้สึกว่าจะเสมอภาค หรือไม่เสมอภาค นั่นคือ เราอาจจะรู้สึกว่าถูกปฏิบัติอย่างยุติธรรม หรือเราถูกปฏิบัติอย่างไม่ยุติธรรมถ้าความเสมอภาคได้เกิดขึ้นแล้ว โดยทั่วไปบุคคลจะถูกจูงใจให้รักษาทุกสิ่งทุกอย่างไว้เหมือนเดิมในทางกลับกันถ้าบุคคลเผชิญกับความไม่เสมอภาคแล้ว โดยทั่วไปพวกเขาจะถูกจูงใจให้เปลี่ยนแปลงบางสิ่งบางอย่าง ถ้าบุคคลบางคนเชื่อว่าเขาได้รับเงินเดือนต่ำเกินไปแล้วเมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นทางเลือกอย่างเดียวกันเท่านั้น ของเขา คือ การลดการมีส่วนร่วมของเขาลงเนื่องจากเขาไม่ได้ควบคุมเงินเดือนของเขา การทำงานหนักขึ้นจะทำให้ความไม่เสมอภาคเพิ่มขึ้นอีกเท่านั้น ไม่ว่าเขาจะเลือกทางเลือกอะไร เขาจะไม่สบายใจกับความไม่เสมอภาค และจะพยายามทำบางสิ่งบางอย่างกับความไม่เสมอภาค



ภาพที่ 2.5 ทฤษฎีความเสมอภาค (ที่มา: ศุภวรรณ รัตนโอภาส, 2550, หน้า 15)

ทฤษฎีความเสมอภาคให้ข้อเสนอแนะว่าคุณจะมองสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้ของพวกเขาเป็นอัตราส่วนและแล้วเปรียบเทียบอัตราส่วนของพวกเขากับอัตราส่วนของบุคคลบางคนกระบวนการเปรียบเทียบจะเป็นไปทำนองนี้

สิ่งที่ได้ (ตัวเอง) = สิ่งที่ได้ (บุคคลอื่น)

สิ่งที่ให้ (ตัวเอง) = สิ่งที่ให้ (บุคคลอื่น)

บุคคลจะเปรียบเทียบอัตราส่วนสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้ของพวกเขาที่อัตราส่วนของสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้ของบุคคลอื่น ซึ่งจะถูกแสดงให้เห็นภายในตารางที่ 1 ถ้าเรารู้ว่าอัตราส่วนของสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้ของเราเท่ากับอัตราส่วนสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้ของบุคคลอื่นแล้ว สภาวะของความเสมอภาคจะเกิดขึ้น เราจะรับรู้สถานการณ์ของเราว่ายุติธรรม เมื่อเรามองเห็นอัตราส่วนสิ่งที่ได้ของเราไม่เสมอภาคกับบุคคลอื่นแล้ว สภาวะของความไม่เสมอภาคจะเกิดขึ้น ตามทฤษฎีความเสมอภาคแล้ว การคัดเลือกบุคคลที่เราจะเปรียบเทียบตัวเองเองขึ้นอยู่กับมุมมองการเปรียบเทียบที่เหมาะสมของเราเอง ตัวอย่างเช่น ภายในการพิจารณาความเป็นธรรมของการขึ้นเงินเดือน เราอาจจะเปรียบเทียบเงินเดือนของเรากับเพื่อนร่วมงานบางคนภายในหน่วยงานอื่นและ หรือเพื่อนคนอื่นที่ทำงานภายในบริษัทอื่น บุคคลที่ถูกเปรียบเทียบสามารถเป็นใครก็ได้ เพื่อร่วมงาน เพื่อนนักศึกษา ภรรยาหรือแม้แต่ไม่ใช่บุคคล เช่น ผลตอบแทนของอุตสาหกรรมโดยเฉลี่ย

ตารางที่ 2.2 ทฤษฎีความเสมอภาค ที่มา: ศุภวรรณ รัตนโอภาส, 2550, หน้า 16

การเปรียบเทียบอัตราส่วน	การรับรู้
$\frac{O}{IA} < \frac{O}{IB}$	ความไม่เสมอภาคเนื่องจากได้รางวัลต่ำไป
$\frac{O}{IA} = \frac{O}{IB}$	ความเสมอภาค
$\frac{O}{IA} > \frac{O}{IB}$	ความไม่เสมอภาคเนื่องจากได้รางวัลสูงไป

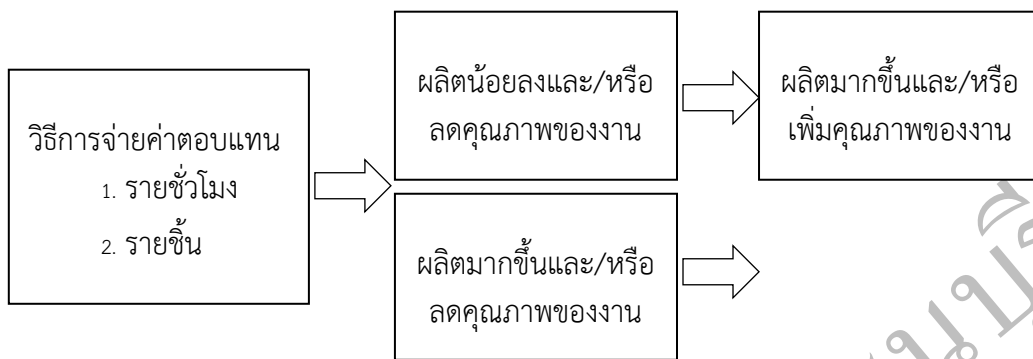
O/IA คือ อัตราส่วนที่ได้และสิ่งที่ให้ของนาย A, O/IB คือ อัตราส่วนสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้ของบุคคลอื่น

การสร้างความเสมอภาคขึ้นมาใหม่

ตามที่กล่าวมาข้างต้น ความไม่เสมอภาคจะสร้างความเครียดที่จูงใจบุคคลให้กระทำเพื่อที่จะขจัดหรืออย่างน้อยที่สุดลดความเครียดลง การกระทำนี้อาจจะถูกมองว่าเป็นความพยายามที่จะสร้างความเสมอภาคขึ้นมาใหม่ รูปจะสรุปถึงผลลัพธ์ของการเปรียบเทียบความเสมอภาค การรับรู้ความเสมอภาคจะจูงใจให้บุคคลรักษาระดับเดิมเอาไว้ สิ่งที่ทำให้กับบริษัทของเขาจะเหมือนเดิมอยู่ต่อไปอย่างน้อยที่สุดตราบเท่าที่สิ่งที่ได้ของเขาไม่เปลี่ยนแปลง และสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้ของบุคคลอื่นที่เปรียบเทียบไม่ได้เปลี่ยนแปลงด้วย แต่กระนั้น บุคคลที่รับรู้ความไม่เสมอภาคจะถูกจูงใจให้ลดความไม่เสมอภาคลง ความไม่เสมอภาคยิ่งสูงเท่าไร แรงจูงใจยิ่งเข้มแข็งขึ้นเท่านั้นการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ให้บุคคลอาจจะเลือกเพิ่ม หรือลดสิ่งที่ให้ของพวกเขาแก่บริษัทตัวอย่างเช่น พวกเขาอาจจะทำงานมากขึ้นหรือน้อยลงการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ได้ บุคคลอาจจะพยายามเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ได้ของพวกเขาด้วยการขอเงินเดือนเพิ่มขึ้น หรือสำนักงานที่กว้างขึ้น หรือเลขานุการส่วนตัวการบิดเบือนการรับรู้ การวิจัยได้เสนอแนะว่าบุคคลอาจจะบิดเบือนการรับรู้ความเสมอภาค ถ้าพวกเขาไม่สามารถเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ให้หรือสิ่งที่ได้ พวกเขาอาจจะเพิ่มสถานภาพขึ้นมาเองกับงานของพวกเขา หรือบิดเบือนรางวัลที่รับรู้ของบุคคลอื่นเพื่อทำให้เกิดความเสมอภาคการเปลี่ยนแปลงบุคคลที่ถูกเปรียบเทียบ ตัวอย่างเช่น บุคคลอาจจะสรุปว่า บุคคลอื่นที่ถูกเปรียบเทียบในขณะนี้คือ บุคคลที่นายโปรดปราน โชคดี หรือมีความสามารถพิเศษ ดังนั้นบุคคลอื่นจะเป็นพื้นฐานที่มีเหตุผลมากขึ้นเพื่อการเปรียบเทียบการลาออกจากงาน บุคคลที่รู้สึกว่าคุณปฏิบัติอย่างไม่เสมอภาคอาจจะตัดสินใจลาออกจากงานไปเลย แทนที่จะเจ็บปวดอยู่กับความไม่เสมอภาคจากการมีรายได้ต่ำไป หรือรายได้สูงไปภายในงานใหม่ พวกเขาคาดหวังที่จะพบความเสมอภาคของรางวัลมากขึ้นการค้นพบที่น่าสนใจมากที่สุดของทฤษฎีความเสมอภาค คือ การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ให้เนื่องจากความไม่เสมอภาคที่ถูกรับรู้ อาตัมส์ และ โรเซนบอม ได้ให้เหตุผลว่า ปฏิภานของบุคคลจะขึ้นอยู่กับพวกเขาได้รับรายได้สูงไป หรือรายได้ต่ำไป และพวกเขาได้รับรายได้บนพื้นฐานของรายชั่วโมงหรือรายชิ้น ภาพที่ 2.6 จะแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ให้เพื่อที่จะสร้างความเสมอภาคขึ้นมาใหม่ในแต่ละกรณี

พื้นฐานความไม่เสมอภาค

รายได้ต่ำไป



ภาพที่ 2.6 พื้นฐานของความไม่เสมอภาค (ที่มา: ศุภวรรณ รัตนโอภาส, 2550, หน้า 17)

จากภาพที่ 2.6 นี้จะเสนอแนะว่าคนงานที่มีรายได้ต่ำไปบางครั้งจะลดผลผลิตของพวกเขา และบางครั้งจะเพิ่มผลผลิต คนงานที่มีรายได้สูงไปบางครั้งจะเพิ่มผลผลิตของพวกเขา และน่าประหลาดใจบางครั้งพวกเขาจะลดผลผลิต เมื่อสิ่งที่ได้เกี่ยวพันกับรายได้ทางการเงิน (สิ่งจูงใจ) เป็นรายชั่วโมง หรือรายชิ้น ทฤษฎีความเสมอภาคจะคาดคะเนสถานการณ์ที่น่าสนใจบางอย่างต่อผู้บริหาร ภายใต้สถานการณ์ที่รายได้ต่ำไปที่บุคคลได้รับรายได้เป็นรายชั่วโมง ความเสมอภาคจะถูกแก้ไขโดยการลดทั้งปริมาณและคุณภาพของการผลิต ภายใต้ระบบสิ่งจูงใจแบบรายชิ้นความไม่เสมอภาคจะถูกลดลงโดยการเพิ่มปริมาณการผลิต แต่จะลดคุณภาพของการผลิตลงอีกด้วยขอขยายอย่างเดียวกันจะถูกแสดงให้เห็นภายในสถานการณ์ที่รายได้สูงเกินไปด้วย

ทฤษฎีความเสมอภาคให้แนวทางอย่างน้อยที่สุดสามข้อแก่ผู้บริหารที่จะพิจารณาประการแรกทฤษฎีความเสมอภาคจะเน้นการให้รางวัลที่เสมอภาคแก่บุคคล เมื่อบุคคลเชื่อว่าพวกเขาไม่ได้ถูกให้รางวัล (หรือไม่เสมอภาค) ไม่ใช่จะอยู่บนพื้นฐานของความลำเอียงส่วนบุคคลเท่านั้น แต่จะเกี่ยวพันกับการเปรียบเทียบบุคคลว่าได้รับรายได้มากน้อยแค่ไหน แต่พวกเขาได้รับรายได้มากน้อยแค่ไหนเมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นที่มีงานอย่างเดียวกัน หรือคล้ายคลึงกันด้วยประการสุดท้ายปฏิกิริยาของบุคคลอาจจะมีหลายแบบ พฤติกรรมที่ถูกจูงใจให้ลดความไม่เสมอภาคจะมีทั้งการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ไม่ให้และการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ดี ทิศทางจะขึ้นอยู่กับว่าความไม่เสมอภาคได้ถูกรับรู้ว่าเป็นการได้สูงไปหรือรายได้ต่ำไป

สรุปได้ว่าแรงจูงใจมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้น เรื่องขอแรงจูงใจจึงเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารทุกระดับที่ต้องทำหน้าที่ชักจูงใจให้ผู้บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพในการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กร การเข้าใจแรงจูงใจของตนเอง และคนอื่นทำให้วิธีที่จะสนองความต้องการของคน และกลายเป็นบุคคลที่รู้จักคนอื่นได้ดี ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างเสริมแรงใจในการทำงานที่ดีสิ่ง

สำคัญที่สุด และเป็นการท้าทายที่สุดก็คือ ความสามารถของผู้บริหารที่จะใช้แรงจูงใจที่เหมาะสม เพื่อเป็นสิ่งจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความมุ่งมั่น และพร้อมจะทุ่มเทการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กร

ข้อมูลทั่วไปของโรงแรมรอยัลออคิด เซอรادتัน กรุงเทพมหานคร

โรงแรม รอยัล ออคิด เซอรادتัน ตั้งอยู่บนบริเวณที่ราบฝั่งตะวันออกของแม่น้ำเจ้าพระยา ตัวตึกออกแบบเป็นรูปตัววาย (Y) เพื่อแขกจะได้เห็นทิวทัศน์ของแม่น้ำจากห้องพักทุกห้อง โรงแรม รอยัล ออคิด เซอรادتัน ได้รับพระมหากรุณาธิคุณจาก สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ เสด็จพระราชดำเนินเป็นองค์ประธานในพิธีเปิดอย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม พ.ศ. 2526

โรงแรม รอยัล ออคิด เซอรادتัน เป็นโรงแรมที่อยู่ภายใต้การร่วมลงทุนของเอกชน และบริษัทต่างๆ ภายใต้ชื่อ “บริษัท โรงแรมรอยัล ออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)” โดยมีผู้ถือหุ้นเป็นจำนวนอัตราส่วนดังนี้:

บริษัท สตาร์วูดโฮเทล (ประเทศไทย) จำกัด	44.00%
บริษัท มาบุญครองพร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)	29.74%
บริษัท การบินไทย จำกัด	24.00%
อื่นๆ	2.26%

แต่เดิมใช้ชื่อว่า โรงแรมรอยัลออคิด โดยมีบริษัท แมนดาริน อินเตอร์เนชั่นแนล โฮเทล จำกัด เป็นผู้บริหารงาน (ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็น บริษัทแมนดารินโอเรียนเต็ล จำกัด) แต่เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงบางประการ บริษัท อิตัล-ไทย อินเตอร์เนชั่นแนล โฮเทล จำกัด (ในขณะนั้น) จึงมีมติให้เลิกสัญญา และว่าจ้างให้ บริษัท ไอทีที เซอรادتัน คอร์ปอเรชั่น จำกัด จากประเทศสหรัฐอเมริกา เข้ารับดำเนินการบริหารแทน ตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2528 เป็นต้นมา

เพื่อเป็นการยกระดับการบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าระดับผู้บริหาร และบุคคลสำคัญระดับประเทศ โรงแรมรอยัลออคิดเซอรادتันจึงได้ดำเนินการก่อตั้ง “เซอรادتันทาวเวอร์ส” ซึ่งเป็นห้องพักพิเศษตั้งแต่ชั้นที่ 25 ถึงชั้นที่ 28 โดยเน้นถึงการให้บริการแบบเป็นส่วนตัวเป็นหลักสำคัญ นับเป็นแห่งแรกในประเทศไทยเมื่อปี พ.ศ. 2529 นอกจากนี้ยังจัดให้มีทาวเวอร์สเลาจน์ ตั้งอยู่บริเวณชั้น 27 เพื่อบริการผู้ที่เข้าพักในชั้นทาวเวอร์สและแขกรับเชิญ ในโอกาสเลี้ยงรับรอง พบปะสังสรรค์ หรือเจรจาธุรกิจในบรรยากาศแบบเป็นกันเอง ซึ่งผู้เข้าพักสามารถใช้เป็นมุมผ่อนคลาย พร้อมบริการอาหารเช้า ค็อกเทลของว่างมีค้ำ และเครื่องดื่มนานาชาติ ในระหว่างชั่วโมงพระราชทาน วันแห่งธุรกิจส่วนใหญ่ของโรงแรมฯ ได้มาจากนักเดินทางทั่วโลก โดยแบ่งออกเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยว กลุ่มอินเซนทิฟ กลุ่มผู้เข้าร่วมการจัดประชุมระดับนานาชาติ และนักธุรกิจจากหลายสาขาอาชีพ และในด้านการตลาดของโรงแรมฯ โดยทั่วไป

ปัจจุบันโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซอรادتัน บริหารโดยบริษัทสตาร์วูดโฮเทล แอนด์ รีสอร์ท เป็นหนึ่งในผู้นำด้านธุรกิจโรงแรมและการพักผ่อนระดับโลก เจ้าของกิจการ และผู้บริหารโรงแรมและรีสอร์ทชั้นนำหลายแห่งทั่วโลก มีโรงแรมในเครือทั้งที่เป็นเจ้าของและผู้บริหารมากกว่า 1,051 โรงแรม ในกว่า 100 ประเทศ และพนักงานกว่า 145,000 คน โดยแบ่งออกเป็น 9 เครือข่าย คือ เซ็นทรัลจีเอส, ลักซ์วรีคอลลีเจชั่น, เซอรادتัน, เวสทิน, พอร์พอยส์ โดย เซอรادتัน, ดับเบิลยู, เลอ เม

อริเดียน, อลอฟต์, เอเลเมนต์ รวมถึงบริษัทสตาร์วู้ด เวเคชั่น โอนเนอร์ชิพ ซึ่งเป็นผู้นำทางด้านธุรกิจท่องเที่ยวแบบใหม่ แชร์ รายละเอียดเพิ่มเติมค้นหาได้จาก เว็บไซต์ www.starwoodhotels.com

ฝ่ายบริหารของโรงแรมฯ

1. คุณคิท ฮาร์ดี กรรมการผู้จัดการ
2. คุณเรจิน่า วิลสัน ผู้จัดการทั่วไป
3. คุณรุจิรัตน์ อุนกพันธ์ ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไป
4. คุณดิชบตี ดิเรกวัฒนา ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล
5. คุณโดมินิก ทริมโบน ผู้อำนวยการฝ่ายขายและการตลาด
6. คุณกุนเตอร์ พาลามโบ ผู้อำนวยการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม

ชื่อ : โรงแรม รอยัล ออคิด เชอราตัน

ที่อยู่ : เลขที่ 2 ถนนเจริญกรุง ซอย 30 (ซอยกัปตันบุช) แขวงสี่พระยา
เขตบางรักกทม. 10500

โทรศัพท์ : +66 (0) 2266-0123

โทรสาร : +66 (0) 2236-8320
+66 (0) 2236-5958 (ฝ่ายประชาสัมพันธ์)
+66 (0) 2237-2152 (ฝ่ายขาย)
+66 (0) 2237-2156 (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล)

อีเมลล์ : 00172.info@sheraton.com

Web Site: <http://www.sheraton.com/bangkok>,
<http://www.royalorchidsheraton.com>
<http://www.starwoodhotels.com/thailand>

จองห้องพักโทรฟรี : 001-800 325 35353

สถานที่ตั้ง : ตั้งอยู่บนริมฝั่งด้านตะวันออกของแม่น้ำเจ้าพระยา ซึ่งเป็นศูนย์กลางย่านธุรกิจ และแหล่งบันเทิงที่สำคัญของกรุงเทพฯ ตั๋วอาคารสูง 28 ชั้น ออกแบบเป็นรูปตัว “Y” เพื่อให้ห้องพักแขกทุกห้องสามารถมองเห็นทิวทัศน์อันงดงามของแม่น้ำเจ้าพระยาได้อย่างชัดเจน อีกทั้งยังมีหลายทางเลือกสำหรับการเดินทางมายังโรงแรม ทั้งโดยรถไฟฟ้าใต้ดิน รถไฟลอยฟ้า และทางเรือ นอกจากนี้ โรงแรมฯ ยังได้รับ รางวัลโรงแรมที่ดีที่สุดแห่งหนึ่งในประเทศไทย จากการนิตยสาร Conde Nast Traveler ประเทศสหรัฐอเมริกาติดต่อกันถึง 9 ปีซ้อน และได้รับการคัดเลือกให้อยู่ใน 50 อันดับแรกของโรงแรมที่ดีที่สุดในทวีปเอเชีย 2007 จากนิตยสาร Travel + Leisure อีกทั้งยังได้รับรางวัล World Travel Awards 2011 ให้เป็นหนึ่งในโรงแรมชั้นนำที่คุ้มค่าที่สุดกับราคามากที่สุด

ห้องพักและอาคารชุด :	ห้องเดี่ยวและห้องคู่จำนวนทั้งสิ้น 726 ห้อง แบ่งออกเป็น ห้องดีลักซ์ และห้องสวีท	
จำนวนห้องพักทั้งหมด :	ห้องเตียงคิง	365 ห้อง
	ห้องเตียงคู่	302 ห้อง
	ห้องสวีท	59 ห้อง
ขนาดห้อง :	ห้องซูพีเรียร์/ดีลักซ์ เตียงคิง	36 ตารางเมตร
	ห้องซูพีเรียร์/ดีลักซ์ เตียงคู่	36 ตารางเมตร
	ห้องจูเนียร์สวีท	55 ตารางเมตร
	ห้องเอ็กเซ็กคิวทีฟสวีท	70 ตารางเมตร
	ห้องทาวเวอร์ส ดีลักซ์	36 ตารางเมตร
	ห้องทาวเวอร์ส จูเนียร์สวีท	55 ตารางเมตร
	ห้องทาวเวอร์ส ดีลักซ์สวีท	70 ตารางเมตร
	ห้องรอยัลลอคคิตสวีท	243 ตารางเมตร

Club Lounge : ที่พร้อมให้บริการสำหรับทุกท่านได้มากกว่าเดิม ตั้งอยู่บริเวณชั้นที่ 27 และยังสามารถมองเห็นวิวทิวทัศน์อันสวยงามของแม่น้ำเจ้าพระยาอีกด้วย โดยบริการต่างๆของ ทาวเวอร์ส เลาจน์ เราได้สงวนสิทธิสำหรับผู้เข้าพักชั้น ทาวเวอร์ส ซึ่งตั้งแต่บริเวณชั้น 25 ขึ้นไป เท่านั้น ด้วยการออกแบบอย่างพิถีพิถันของ บริษัทผู้นำทางด้านสถาปัตยกรรมและการตกแต่งภายใน ชื่อตั้ง จากประเทศออสเตรเลีย “ฮาสเซล” (Hassell) ที่ได้เคยออกแบบ เซอร่าตัน ทาวเวอร์ส เลาจน์ ที่นครนิวยอร์ก มาแล้ว โฉมใหม่ของ ทาวเวอร์ส เลาจน์ นี้สามารถรับรองได้ 120 ท่านและมีพื้นที่ถึง 389 ตารางเมตร เพราะเราเน้นที่การบริการอันแสนประทับใจ เราจึงมอบทั้งความผ่อนคลายในการพักผ่อนให้แก่ลูกค้า อีกทั้งยังมอบความสะดวกสบายให้แก่นักธุรกิจในบรรยากาศที่ สบาย แบบเป็นกันเอง การออกแบบแบบร่วมสมัยผสมผสานกับสถาปัตยกรรมของไทย ซึ่งทุกท่านสามารถใช้บริการ เช็คอินและเช็คเอาท์แบบเร่งด่วน อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง เครื่องโทรสารและห้องจัดประชุมขนาด 12 ท่านอีกด้วย ในส่วนของสิ่งอำนวยความสะดวกของผู้เข้าพักชั้นทาวเวอร์ส ทุกท่านสามารถรับประทานอาหารเช้า ชาและกาแฟ หรือดื่มคอกเทลตอนเย็น อีกทั้งยังสามารถรับข่าวสารทั่วโลกได้จากทีวีจอกว้าง เลือกดูได้ทั้งหนังสือพิมพ์ แม็กกาซีน หรือ เล่นบอร์ดเกมส์ อีกสิ่งที่ห้ามพลาดคือ วิวที่สวยงามของกรุงเทพฯและแม่น้ำเจ้าพระยา พร้อมชมพระอาทิตย์ตกในยามเย็น ที่มีวัดอรุณเป็นฉากหลังอันสวยงาม

ห้องอาหารและบาร์ : Feast Restaurant ตั้งอยู่บริเวณล็อบบี้ของโรงแรมฯ เปิดบริการอาหารนานาชาติทั่วทุกมุมโลก ได้แก่ อาหารไทย อาหารจีน อาหารอินเดีย อาหารญี่ปุ่น และอาหารตะวันตก บริการมือเช้า กลางวัน และมือค่ำ ในบรรยากาศร่วมสมัยโดยผสมผสานความงามของอารยธรรมตะวันตกและตะวันออกไว้ด้วยกัน

จำนวนที่นั่ง : 208 ที่นั่ง (ด้านในของร้านอาหาร) 90 ที่นั่ง
(ระเบียงด้านนอกริมแม่น้ำ)
เวลาเปิดบริการ : 06.00 น. - 23.00 น.
: 12.00 น. - 14.30 น. อาหารกลางวัน
: 18.30 น. - 22.30 น. อาหารมื้อค่ำ
: 11.30 น. - 15.00 น.(ชั้นเดย์บรันช์วันอาทิตย์)

Sambal Bar : โอเอซิสแห่งใหม่ใจกลางกรุงเทพมหานคร “ซัมบาล” มาจากชื่อของน้ำพริกที่เป็นเครื่องปรุงรสสำคัญในการปรุงอาหารของชาวอินโดนีเซีย สิงคโปร์ และมาเลเซีย ให้บริการอาหารสไตล์บาห์ลี อาหารทะเลสดด้วยการปิ้งย่างพร้อมสเต็กชั้นเยี่ยม ทั้งในส่วนในห้องปรับอากาศที่สะดวกสบาย และบริเวณระเบียงกลางแจ้งริมแม่น้ำเจ้าพระยา กับบรรยากาศของกรุงเทพในยามค่ำคืน พร้อมดนตรีสดอันไพเราะที่ผสมผสานแนวดนตรียอดนิยมจากทั่วโลก ทั้งจากบาห์ลี เมอเบลลา, ปารีส, ลอนดอน และนิวยอร์ก มาสร้างความเพลิดเพลินให้อีกด้วย

จำนวนที่นั่ง : 70 ที่นั่ง สำหรับห้องอาหารหลัก
: 102 ที่นั่ง ระเบียงริมน้ำ
: 57 ที่นั่ง สำหรับบาร์
: 15 ที่นั่ง สำหรับห้องอาหารบริเวณบาร์
เวลาเปิดบริการ : ห้องอาหาร 18.30 น. - 22.30 น.
: บาร์ 16.00 น. - 01.00 น.

TharaThong Restaurant : ตั้งอยู่บนชั้น 1 ของโรงแรมฯ ให้บริการอาหารคาวหวานมากมาย ตามตำรับอาหารไทยแท้แบบดั้งเดิมของชาวจีน ด้วยบรรยากาศเรือนไทยประยุกต์ ตกแต่งแบบวิจิตรตระการตา สามารถมองเห็นทัศนียภาพของแม่น้ำเจ้าพระยาได้โดยตลอด พร้อมที่นั่งระเบียงริมน้ำ

จำนวนที่นั่ง : 70 ที่นั่ง 28 ที่นั่ง (ระเบียงริมน้ำ)
เวลาเปิดบริการ : 18.00 น. - 22.30 น.

Giorgio's Restaurant : ตั้งอยู่บนชั้น 1 ของโรงแรมฯ บริการอาหารอิตาเลียนขนานแท้สำหรับมื้อค่ำ ปรุงรสโดยพ่อครัวผู้ชำนาญการ ภายใต้บรรยากาศสบายๆ สไตล์อิตาเลียน ท่านสามารถเลือกรับประทานอาหารในห้องปรับอากาศ หรือที่ระเบียงริมน้ำก็ได้

จำนวนที่นั่ง : 90 ที่นั่ง 42 ที่นั่ง (ระเบียงริมน้ำ) 10 ที่นั่ง
(ห้องแยกส่วนตัว)
เวลาเปิดบริการ : 18.00 น. - 22.30 น.

Lobby Luong : ตั้งอยู่ในบริเวณล็อบบี้ของโรงแรมฯ บริการอาหารว่างพร้อมค็อกเทล และเครื่องดื่มนานาชาติ รวมทั้งไวน์และแชมเปญ

จำนวนที่นั่ง : 88 ที่นั่ง 12 ที่นั่ง (รอบบาร์)
เวลาเปิดบริการ : 08:00 น. - 01.00 น.
: 11.00 น. - 24.30 น. (เมนูอาหารทานเล่นและขนมขบเคี้ยว)
: 14.00 น. - 17.00 น. (บริการชากาแฟพร้อมอาหารทานเล่น)
วงดนตรี : 20.30 น. - 24.00 น. (จันทร์-พฤหัสบดี)
: 21.30 น. - 01.00 น. (ศุกร์-เสาร์)

Terrace Pool : ตั้งอยู่บริเวณระเบียงริมน้ำชั้น 1 ของโรงแรมฯ บริการเครื่องดื่มพร้อมของว่าง สลัด แซนวิช ไอศกรีม และค็อกเทลนานาชาติ สิ่งอำนวยความสะดวกประกอบด้วย สระว่ายน้ำ ห้องเซาว์น่า เซอร่าตันฟิตเนส

จำนวนที่นั่ง : 55 เตียงริมสระ
เวลาเปิดบริการ : 06.00 น. - 22.00 น.
: 11.00 น. - 18.00 น. (ของว่าง สลัด แซนวิช ไอศกรีม และค็อกเทล)

Sheraton Fitness : เปิดบริการตั้งแต่เวลา 06.00 น. - 22.00 น.

Garden Pool : ตั้งอยู่บริเวณชั้นกราวด์ในสวนของโรงแรมฯ บริการเครื่องดื่มพร้อมของว่าง สลัด แซนวิช ไอศกรีม และ ค็อกเทลนานาชาติ สิ่งอำนวยความสะดวกประกอบไปด้วย สระว่ายน้ำ บาร์ในสระ จากุซซี่ สนามเทนนิส สนามวิ่งออกกำลังกาย

จำนวนที่นั่ง : 36 เตียงริมสระ 26 ที่นั่ง
เวลาเปิดบริการ : 07.00 น. - 19.00 น.
: 11.00 น. - 18.00 น. (ของว่าง สลัดแซนวิช ไอศกรีม และ ค็อกเทล)

ศูนย์บริการธุรกิจ LINK@SHERATONSM experienced with Microsoft[®]

หนึ่งในเอกลักษณ์ของโรงแรมในเครือเซอร่าตัน ทั่วโลก “ลิงค์ แอท เซอร่าตัน เอ็กซ์พีเรียนซ์ วิธ ไมโครซอฟท์” เป็นการพัฒนาและยกระดับศูนย์บริการทางธุรกิจให้เป็นสถานที่ติดต่อสื่อสารทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนหรือปรึกษาหารือในกลุ่มเล็ก การประชุมทางไกลผ่านระบบประชุมทางอินเทอร์เน็ต หรือการนั่งพบปะสังสรรค์เพื่อรับชมกีฬาหรือเล่นเกมส์ ต่างๆ “ลิงค์ แอท เซอร่าตัน” คือพื้นที่สาธารณะที่จะช่วยให้การติดต่อสื่อสารทั้งออนไลน์และออฟไลน์ง่ายขึ้น โดยมีจุดเด่นดังต่อไปนี้

1. คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะพร้อมระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (20Mbit/s)
2. บริเวณเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต
3. ระบบอินเทอร์เน็ตไร้สาย
4. บริการหนังสือพิมพ์และแมกกาซีนชั้นนำ
5. ระบบ Print Me ระบบการพิมพ์อัตโนมัติด้วยราคาเยอ

“LINK@SHERATON” ตั้งอยู่บริเวณชั้น 1 ของโรงแรมฯ ยังมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัยและครบครันให้บริการสำหรับนักธุรกิจ ไม่ว่าจะโทรศัพท์ภายในประเทศและต่างประเทศ บริการให้เช่าโทรศัพท์เคลื่อนที่ งานเลขานุการ ล่ามหรือการแปลเอกสาร รับส่งแฟกซ์ รับส่งพัสดุต่างๆ บริการเช่าเล่ม ถ่ายเอกสาร บริการทำนามบัตร รวมถึงห้องประชุมขนาดเล็ก โดยสามารถรองรับแขกได้ 4-6 ท่าน

ห้องประชุมและห้องจัดเลี้ยง

โรงแรมรอยัลล่อคิดเซอร์ราตัน มีห้องประชุมและห้องจัดเลี้ยงตั้งอยู่บนบริเวณชั้น 2 ได้แก่ ห้องคาเลนต์ ห้องแวนด้า ห้องแคทลียา ห้องไอเรค และห้องปอมปาดัวร์ เหมาะสำหรับงานรับรองแขกจำนวนตั้งแต่ 20 ถึง 150 ท่าน และห้องจัดเลี้ยงหรือประชุมขนาดใหญ่ที่สุดสำหรับแขกจำนวน 1,250 คน และ 1,400 คนสำหรับการจัดเลี้ยงค็อกเทล คือ ห้องรอยัลล่อคิดบอลรูม ที่สามารถแบ่งเป็นห้องประชุมจัดเลี้ยงขนาดย่อมได้เป็น 3 ห้องอีกด้วย

นอกจากนี้ ทางโรงแรมฯ ยังมีห้องประชุมริมน้ำอีก 5 ห้อง ตั้งอยู่บริเวณชั้น 2 ในอีกด้านหนึ่ง คือ ห้องริเวอร์ไซด์ ในขณะที่เดียวกัน ห้องริเวอร์ไซด์ 1 และ 2 สามารถเปิดผนังกันห้องถึงกันได้ รับรองแขกได้ถึง 80 คน ห้องริเวอร์ไซด์ 3 และ 4 สามารถรองรับแขกได้ห้องละ 60 คน และห้องริเวอร์ไซด์บอลรูม ซึ่งสามารถรับรองแขกได้ถึง 400 คน สามารถแบ่งออกเป็นห้องประชุมขนาดย่อยได้อีก 3 ห้องคือ ห้องริเวอร์ไซด์ 5, 6 และ 7 รวมทั้งสถานที่จัดงานในบรรยากาศกลางแจ้งพร้อมชมทัศนียภาพของแม่น้ำเจ้าพระยาเช่นกัน พร้อมทั้ง ทางโรงแรมฯ ยังมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการจัดประชุมและสัมมนาในระดับนานาชาติที่ทันสมัยในทุกรูปแบบไว้คอยบริการอีกด้วย อาทิ ไมโครโฟนระบบไร้สาย เครื่องฉายภาพยนตร์ โทรทัศน์ระบบวงจรปิด ศูนย์ประสานงาน ระบบเสียงผ่านห้องควบคุม ฯลฯ รวมทั้งระบบแสง สี เสียง และเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัยที่สุดแห่งหนึ่งของประเทศไทย และสำหรับการจัดเลี้ยงทั่วไปที่มี การแสดงบนเวที หรือการจัดนิทรรศการประเภทต่างๆ ทางโรงแรมฯ ยังให้บริการพิเศษในด้านการออกแบบงานปาร์ตี้ และตกแต่งธีมปาร์ตี้ประเภทต่างๆ อีกด้วย

ล่าสุดโรงแรมได้เปิดตัว ห้อง “พาร์เนเซีย” ซึ่งเป็นห้องประชุมและจัดเลี้ยงทันสมัยล่าสุดที่ภายในสามารถแบ่งได้เป็น 3 ห้อง ตกแต่งสไตล์โมเดิร์น-วินเทจ โดย 2 ห้องสามารถเปิดเชื่อมถึงกันได้ทันสมัยไปด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการจัดงานเลี้ยง, งานมงคลสมรส หรือการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ จอพลาสมาสกรีน การประชุมทางไกลผ่านวิดีโอ หรือ VDO Conference อินเทอร์เน็ตไร้สาย พร้อมด้วยเทคโนโลยีล่าสุดสำหรับระบบแสง สีและเสียง ที่จะทำให้การจัดงานเป็นไปอย่างมีสีสัน เหมาะสำหรับการประชุมและงานจัดเลี้ยงขนาด 50-150 คนบริเวณด้านหน้า ถูกจัดสรรให้เป็นบริเวณสังสรรค์ คอฟฟี่เบรกหลังการประชุม หรืองานปาร์ตี้ค็อกเทล ซึ่งรู้สึกถึงความเป็นส่วนตัวอย่างมีระดับ

บริการด้านอื่นๆ

โรงแรม รอยัล ออคิต เซอรادتน์ มีความพร้อมในการอำนวยความสะดวกในรูปแบบต่าง ๆ ตามมาตรฐานของโรงแรม 5 ดาวระดับนานาชาติสำหรับแขกผู้เข้าพักทุกท่าน ไม่ว่าจะเป็นนักธุรกิจ นักท่องเที่ยว หรือผู้มาเพื่อการพักผ่อนพร้อมครอบครัว อาทิ คลินิกพร้อมแพทย์ประจำ สนามเทนนิส สนามวิ่งออกกำลังกาย สระว่ายน้ำกลางแจ้ง 2 แห่ง ฟิตเนสเซ็นเตอร์ 24 ชม. ห้องเซาว์น่า ร้านทำผม ร้านตัดสูท ร้านเครื่องประดับ สถานที่รับแลกเปลี่ยนเงินตราทุกสกุล ศูนย์บริการข่าวสารธุรกิจ ท่าเทียบเรือส่วนตัว รวมทั้งบริการพิเศษระหว่างสนามบินและโรงแรมฯ ด้วยรถลีมูซีน นอกจากนี้ยังมีรอยัลออกคิตมันดาราสปา ที่ให้บริการสปาแบบครบครันด้วยอุปกรณ์ทันสมัย ภายในบรรยากาศสงบส่วนตัว พร้อมชมทิวทัศน์ริมแม่น้ำเจ้าพระยา

สถานที่ใกล้เคียง

โรงแรม รอยัล ออคิต เซอรادتน์ตั้งอยู่ศูนย์กลางย่านธุรกิจ และแหล่งบันเทิงที่สำคัญของกรุงเทพฯ สามารถเดินทางไปมาได้อย่างสะดวกสบาย สามารถเดินเลือกชมสินค้าได้ โดยทางเชื่อมของโรงแรม จะถึง ริเวอร์ซิตี้ ศูนย์รวมผลิตภัณฑ์พื้นบ้าน ผลิตภัณฑ์จากไม้ต่างๆ หรือประสบการณ์อื่น กับบริการรถไฟฟ้าใต้ดิน รถไฟลอยฟ้า และเรือ อีกทั้งโรงแรมมีบริการเรือรับส่งจากท่าเรือของโรงแรมถึงท่าเรือสาทร เชื่อมต่อกับสถานีรถไฟฟ้า สะพานตากสิน ทุกๆ ครึ่งชั่วโมง ตั้งแต่ 10 โมงเช้าถึง 4 ทุ่มทุกวัน โดยแขกที่พักและมาติดต่อธุรกิจ สามารถใช้บริการได้โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย ขณะเดียวกันก็ยังใช้บริการรถไฟฟ้าใต้ดินได้ สำหรับรถแท็กซี่จากโรงแรมถึงสถานีรถไฟฟ้าใต้ดินหัวลำโพงหรือสามย่าน ท่านจะถึงจุดหมายปลายทางได้อย่างสะดวก โดยใช้เวลาระยะอันสั้น เช่น ศูนย์การค้า เอ็ม บี เค, สยามพารากอน สยามดิสคัฟเวอรี, สยามเซ็นเตอร์ หรือศูนย์การค้าที่ใหญ่และใหม่ที่สุดในประเทศไทย เช่นทรัลเวลด์ สำหรับการเปิดประสบการณ์สังคมและวัฒนธรรมไทยและจีน ย่านไชน่าทาวน์ ไม่ว่าจะเป็นการช้อปปิ้งหรือลิ้มลองอาหารจีนได้โดยไม่ไกลจากโรงแรมเช่นกัน และยังมีใกล้กับ วิคเอ็นด์มาร์เก็ต (ตลาดนัดจตุจักร) โดยจะมีขึ้นทุกวัน วันเสาร์และอาทิตย์ ทั้งตลาดนัดติดแอร์และกลางแจ้ง โดยจะมีสินค้ามากมายหลายแขนงไม่ว่าจะเป็นสินค้าพื้นเมือง, เสื้อผ้า, รองเท้า, เครื่องประดับตกแต่ง, ของฝาก, ของตกแต่งบ้าน, ต้นไม้, สัตว์เลี้ยงและอื่นๆ อีกมากมาย และยังมีบริการ หนึ่งวันทัวร์ โดยการท่องเที่ยวทางเรือ ผ่อนคลาย นั่งกินลมชมทัศนียภาพและบรรยากาศริมสองฝั่งลำน้ำเจ้าพระยาไม่ว่าจะเป็น วัดพระแก้ว พระราชวัง วัดอรุณ สถานที่ท่องเที่ยวอื่นๆ ฝั่งกรุง

ธนบุรี และสถานที่ใกล้เคียงอื่นๆ เช่น สวนสามพราน, ฟาร์มจระเข้สมุทรปราการ, สวนนกนุช, ตลาด
น้ำดำเนินสะดวก เป็นต้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศุภสิทธิ์ เภาโบรมย์ (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเจดับบลิวแมริออท กรุงเทพมหานคร และได้ศึกษาปัจจัยข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุระดับ การศึกษารายได้ อายุการทำงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งในการศึกษาได้เก็บจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานระดับปฏิบัติการทั่วไปและระดับหัวหน้างาน จำนวน 270 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นอุปกรณ์การศึกษาเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติ t - test และ F - test ผลการศึกษาสรุปว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านนโยบายของบริษัท การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาสถานภาพการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือลักษณะการปฏิบัติ ความรับผิดชอบและความก้าวหน้าในการทำงานมีแรงจูงใจระดับปานกลางและมีแรงจูงใจในระดับมากในระดับความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับเพื่อนพนักงานและความสำเร็จในการทำงาน ผลการทดสอบสมมติฐานข้อมูลทั่วไปกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้แก่ อายุ การศึกษา สถานภาพ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน สำหรับในส่วนของเพศ ระดับรายได้และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

สุจิตรา แสงอุไร (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในกรมส่งกำลังบำรุง กองบัญชาการทหารสูงสุด ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในกรมส่งกำลังบำรุง กองบัญชาการทหารสูงสุด อยู่ในระดับมาก โดยแรงจูงใจมีค่ามากที่สุด ได้แก่ ความตั้งใจในการทำงาน รองลงมาคือ ด้านการวางแผนในการทำงานซึ่งเท่ากับด้านการคาดหวังในการทำงาน และในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความพยายามและด้านความพึงพอใจ ทั้งนี้ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ ได้แก่ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความยุติธรรมในการปฏิบัติ การได้รับการยอมรับนับถือ และลักษณะงาน

ศุภวรรณ รัตนโอภาส (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีต่อองค์กร : ศึกษากรณีโรงแรม เอ - วัน เดอะรอยัลครุส พัทยา มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม เอ - วัน เดอะรอยัลครุส พัทยา และเพื่อศึกษา ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล และแบบสอบถามเพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานประชากรทั้งหมด จำนวน 357 คน จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานของโรงแรมเอ - วัน เดอะรอยัลครุส พัทยา จำนวน 186 คน โดยการสุ่มตัวอย่าง simple random sampling โดยการใช้ตารางเลขสุ่ม (random number) และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการประมวลผลค่าทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ความถี่ และร้อยละ และวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยวิธีการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และส่วนความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แยกวิธีการทดสอบโดยทดสอบตามลักษณะ

ของข้อมูล คือ ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือนตำแหน่งงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทดสอบโดยใช้ ค่าไคสแควร์ (Chi - square) สถานภาพสมรส และรายได้ต่อเดือน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีระดับนัยสำคัญที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ และอายุการทำงานทดสอบโดยหา ค่าสหสัมพันธ์อย่างง่าย โดยใช้สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ของ เพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) พบว่า ทั้งอายุ และอายุการทำงานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ตามลำดับ

กิตติพงษ์ ศิริพร (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษา โรงงานผลิตรถยนต์ จังหวัดสมุทรปราการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจภายในและปัจจัยแรงจูงใจภายนอก ที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา โรงงานผลิตรถยนต์ จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ในบริษัทปัจจุบันและประสบการณ์ในการทำงาน และศึกษาระดับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในด้านต้นทุนการผลิต ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ และด้านเวลาการผลิต ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจภายในของพนักงานระดับปฏิบัติการโดยรวม อยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1.ด้านลักษณะของงานที่ทำ ท้าทาย ด้านความมั่นคงในงาน ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านการมีส่วนร่วมในงาน และระดับปานกลาง จำนวน 3 ด้าน อันได้แก่ ด้านของโอกาสในความก้าวหน้า ด้านการยกย่องและยอมรับนับถือ ด้านการมีอำนาจในหน้าที่ 2. ปัจจัยแรงจูงใจภายนอกของพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางด้านความปลอดภัยในการทำงาน มีระดับมาก และระดับปานกลาง จำนวนทั้งสิ้น 5 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการพัฒนาการฝึกอบรม ทางด้านของการเลื่อนตำแหน่งงาน ด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ 3. การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านต้นทุนการผลิต ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ และด้านเวลาการผลิต 4. การเปรียบเทียบลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ระดับปฏิบัติการ จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในบริษัทปัจจุบันและประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา พบว่า โดยรวมแล้วแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) 5. การเปรียบเทียบลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจภายในและปัจจัยแรงจูงใจภายนอกของพนักงาน ระดับปฏิบัติการ ด้านปัจจัยแรงจูงใจภายใน ที่จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในบริษัทปัจจุบันและประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) ด้านปัจจัยแรงจูงใจภายนอก ซึ่งได้มีการจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในบริษัทปัจจุบันและประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) 6. ปัจจัยแรงจูงใจภายใน ที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ระดับปฏิบัติการโดยรวม ด้านต้นทุนการผลิต อยู่ในระดับปานกลาง ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ อยู่ในระดับปานกลาง และด้านเวลาการผลิต อยู่ในระดับปานกลาง 7. ปัจจัยปัจจัยแรงจูงใจภายนอก ที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ของพนักงานที่อยู่ในระดับปฏิบัติการโดยรวม ด้านต้นทุนการผลิต อยู่ในระดับปานกลาง ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ อยู่ในระดับปานกลาง และด้านเวลาการผลิต อยู่ในระดับปานกลาง

นนทัช พรอมไธสง (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม แกรนด์ ไฮแอท เอราวัณ กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม แกรนด์ ไฮแอท เอราวัณ กรุงเทพมหานคร และ (2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานโรงแรมแกรนด์ ไฮแอท เอราวัณ กรุงเทพมหานครกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเป็นพนักงานโรงแรมแกรนด์ ไฮแอท เอราวัณ กรุงเทพมหานคร จำนวน 105 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมแกรนด์ ไฮแอท เอราวัณ กรุงเทพมหานคร ซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงและความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของบรอนบาค ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรงเท่ากับ .91 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทำการทดสอบความสัมพันธ์เบื้องต้นใช้สถิติมาทดสอบสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับสูงโดยเรียงลำดับตามความสำคัญได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ตามลำดับ ผลการทดสอบสมมติฐานข้อมูลทั่วไปกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา สถานภาพ ระดับรายได้ ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

กิตติวัฒน์ ถมยา (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ฝ่ายกลยุทธ์และวางแผน สายออกบัตรธนาคาร ธนาคารแห่งประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ฝ่ายกลยุทธ์และวางแผน สายออกบัตรธนาคาร ธนาคารแห่งประเทศไทย จำนวน 204 คน เครื่องมือ ที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้ค่าสถิติ คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ฝ่ายกลยุทธ์และวางแผน สายออกบัตรธนาคาร ธนาคารแห่งประเทศไทย พบว่า มีแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือ ความสำเร็จของงาน รองลงมา คือ การปกครองบังคับบัญชา ความรับผิดชอบ และการยอมรับนับถือ ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และเงินเดือนที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน

ภูริสชากรณ์ ตั้งวงษาสุวรรณ (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทโรงแรมทวินโลตัส จำกัด ผลจากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศ หญิง มีอายุระหว่าง 26-30 ปี สถานภาพโสด มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 3 ปีลงไป มีระดับ การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือปวช. และส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัทโรงแรมทวินโลตัส จำกัด ภาพรวมของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานบริษัทโรงแรม

ทวิน โลตัส จำกัด ที่มีเพศ สถานภาพ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่งงาน ต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามอายุพบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน โดยพนักงานที่มีอายุ 21-25 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี และพนักงานที่มีอายุ 31-35 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุมากกว่า 35 ปี เมื่อศึกษาตามกลุ่มปัจจัย กลุ่มที่ 1 ปัจจัยจูงใจ และกลุ่มที่ 2 ปัจจัยค้ำจุน พนักงานมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง

ณิชชฎา สิงห์โตทอง (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมเชอราตัน พัทยา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรม เชอราตัน พัทยา จำนวน 100 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้ทำการศึกษาสร้างขึ้น มีความเชื่อมั่น 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษาและนำข้อมูลที่รวบรวมได้ประมวลผลใช้ค่าสถิติร้อยละและค่าเฉลี่ยผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 100 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี และระหว่าง 26-30 ปี เท่ากัน มีสถานภาพโสด มีการศึกษาระดับปริญญาตรี/เทียบเท่า มีตำแหน่งงานเป็นพนักงานทั่วไป มีรายได้ประจำต่อเดือน 15,001-20,000 บาท มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่าง 1-5 ปี โดยมีระดับความพึงพอใจด้านด้านความสัมพันธ์ ความร่วมมือของผู้ร่วมงาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านสายการบริหาร ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะงานความรับผิดชอบ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคง ด้านชีวิตส่วนตัวข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา ผู้บริหารจะต้องพิจารณาในตำแหน่งที่เห็นว่าเหมาะสมและเห็นสมควรที่จะปรับเงินเดือนให้เหมาะสมตามหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือตามความสามารถพิเศษเฉพาะ และให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน เพื่อให้พนักงานที่ปฏิบัติงานมีกำลังใจทำงาน และเป็นแรงกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานอื่นๆได้เอาเป็นแบบอย่าง พิจารณาเตรียมหานโยบายในการเอาใจใส่ให้พนักงานมีการบริหารงานในที่ทำงานและชีวิตส่วนตัวให้สมดุลมีแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารและหัวหน้างานต้องกำหนดนโยบายในการช่วยให้ความรู้แนะแนวทางปฏิบัติงานที่ทำให้ทำงานประสบความสำเร็จ

จารุณี ศิริเรืองสกุล (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรมเพชรสิขิเดนทร์โซลิตีแทร์ กรุงเทพฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจในปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกแม่บ้าน ผลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ จะเป็นแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกแม่บ้าน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษาจาก พนักงานแผนกแม่บ้านโรงแรมเพชรสิขิเดนทร์โซลิตีแทร์ กรุงเทพฯ จำนวน 23 รายจากการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ระดับการศึกษามัธยมศึกษาหรือเทียบเท่า สถานภาพสมรส มีอายุการทำงาน 1-5 ปีขึ้นไป และมีอัตราเงินเดือน 9,000 บาท ต่อเดือนความพึงพอใจในปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกแม่บ้าน โรงแรมเพชรสิขิเดนทร์โซลิตีแทร์ กรุงเทพฯ พบว่าพนักงานพึงพอใจในลักษณะงานที่ได้รับ เวลาในการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมและลักษณะงานถูก

สุขลักษณะ สถานที่ทำงานเดินทางสะดวก มีห้องน้ำ ห้องเปลี่ยนเสื้อผ้ามีความเหมาะสม ปลอดภัย และมีความปลอดภัยในการเดินทาง พึงพอใจด้านสวัสดิการวันหยุด และพักผ่อนประจำปีมีนโยบาย เงินเกษียณอายุ รวมทั้งค่าประกันสุขภาพ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานดี มีการให้ความร่วมมือในการทำงาน มีการแบ่งงานกันทำ ผู้บังคับบัญชาได้เป็นที่เล็งสอนงาน มีความเป็นกันเอง งานที่ปฏิบัติ ในปัจจุบันก่อให้เกิดประสบการณ์และความชำนาญ และได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาผู้บริหารโรงแรมควรมีการสรรหาและคัดเลือกพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถตรงกับหน้าที่ที่ได้รับ จัดเวลาในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และให้ถูกสุขลักษณะ มีการจัดสรรที่พักอาศัยที่ปลอดภัยและใกล้ที่ทำงานให้กับพนักงาน มีการให้สวัสดิการขั้นพื้นฐานแก่พนักงาน โดยเน้นเรื่องสวัสดิการวันหยุด วันพักผ่อนประจำปี เงินเกษียณอายุ และประกันสุขภาพ สร้างวัฒนธรรมองค์กรเรื่องการทำงานเป็นทีมและสามารถทำงานทดแทนกันได้ โดยให้หัวหน้างานมีคำแนะนำในการทำงานกับพนักงานและสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เป็นกันเอง มีการมอบรางวัลพิเศษให้กับพนักงานที่ทำงานดีเยี่ยม เป็นรายเดือน และรายปี

สรุป

แรงจูงใจ คือพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรม และยังกำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรมนั้นด้วย คนที่มีแรงจูงใจสูง จะใช้ความพยายามในการกระทำไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละ แต่คนที่มีแรงจูงใจต่ำ จะไม่แสดงพฤติกรรม หรือไม่ก็ล้มเลิก การกระทำ ก่อนบรรลุเป้าหมาย แรงจูงใจ มีอิทธิพลต่อผลผลิต ผลิตผลของงานจะมีคุณภาพดี มีปริมาณมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับ การจูงใจในการทำงาน ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจึงจำเป็นต้องเข้าใจว่าอะไร คือแรงจูงใจที่จะทำให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่ และไม่ใช่ว่าเรื่องง่ายในการจูงใจพนักงาน เพราะ พนักงานตอบสนองต่องาน และวิธีการขององค์กรแตกต่างกัน การจูงใจพนักงานจึงมี ความสำคัญ แรงจูงใจของมนุษย์มีมากมายหลายอย่าง เราถูกจูงใจให้มีการกระทำหรือพฤติกรรม หลายรูปแบบ เพื่อหาน้ำและ อาหาร มาดื่มกิน สนองความต้องการทางกาย แต่ยังมีความต้องการมากกว่านั้น เช่น ต้องการความสำเร็จ ต้องการเงิน ค่าชมเชย อำนาจ และในฐานะที่เป็นสัตว์สังคม คนยังต้องการมีอารมณ์ผูกพันและอยู่รวมกลุ่มกับผู้อื่น