

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง แนวทางการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากร ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาสังกัดกลุ่มที่ 3 (กาญจนบุรี ชัยนาท เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ ราชบุรี ลพบุรี สุพรรณบุรี สิงห์บุรี อโยธยา อ่างทอง อุทัยธานี) ผู้ศึกษาได้ทำการค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดแรงจูงใจ
2. แนวคิดความต้องการของมนุษย์
3. แนวคิดการจัดสวัสดิการในองค์กร
4. ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดแรงจูงใจ

##### 1.1 ความหมายของแรงจูงใจและการจูงใจ

แรงจูงใจ (motive) ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมายไว้ว่าเป็นการกระทำชักนำหรือเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เห็นคล้อยตามและปฏิบัติตาม ดังนั้น คำว่าแรงจูงใจจึงมีการให้ความหมายไว้ต่างๆ กันดังนี้

อาตกินสัน (Atkinson, อ้างถึงใน พวงเพชร วัชรระอยู่, 2537, น. 39) กล่าวว่า “แรงจูงใจ” คือ อิทธิพลในปัจจุบันต่อทิศทางการความเข้มแข็ง คงทน ของการกระทำ หมายความว่า สิ่งที่ทำให้เกิดการกระทำที่มีวัตถุประสงค์ มีการกระทำอย่างจริงจัง และกระทำเป็นระยะเวลานาน

วรูม (Vroom, อ้างถึงใน พวงเพชร วัชรระอยู่, 2537, น. 39) กล่าวว่า “แรงจูงใจ” คือ กระบวนการในการเลือกซึ่งคนหรืออินทรีย์ที่ต่ำกว่าคน ใช้เลือกแบบการกระทำโดยสมัครใจ

กิลเลอร์แมน (Gellerman, อ้างถึงใน พวงเพชร วัชรระอยู่, 2537, น. 39) สรุปว่า “แรงจูงใจ” คือ ความมุ่งมั่นในการกระทำเพื่อดำเนินสู่เป้าหมายที่กำหนด และมีการใช้พลังที่พอเหมาะ โดยเฉพาะเพื่อให้ความมุ่งมั่นนั้นบรรลุเป้าหมายให้ได้

แรงจูงใจ คือ การที่มีสิ่งกระตุ้นมาทำให้เรามีความพยายามในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่เราได้วางไว้ การจูงใจเป็นสิ่งที่ทำให้คนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ (แรงจูงใจ, สืบค้นเมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2551)

แรงจูงใจ คือพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรม และยังกำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรมนั้นด้วย คนที่มีแรงจูงใจสูง จะใช้ความพยายามในการกระทำไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละ แต่คนที่มีแรงจูงใจต่ำ จะไม่แสดงพฤติกรรม หรือไม่ก็ล้มเลิก การกระทำ ก่อนบรรลุเป้าหมาย (แรงจูงใจ, สืบค้นเมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2551)

กล่าวโดยสรุปความหมายของแรงจูงใจ คือ ปัจจัยหรือสิ่งทีก่อให้เกิดการกระทำหรือกระตุ้นให้ทำกิจกรรมนั้นๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดเอาไว้

## 1.2 ความสำคัญของการจูงใจ

การจูงใจมีอิทธิพลต่อผลผลิต ผลิตผลของงานจะมีคุณภาพดี มีปริมาณมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการจูงใจในการทำงาน ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจึงจำเป็นต้องเข้าใจว่าอะไร คือแรงจูงใจที่จะทำให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่ และไม่ใช่เรื่องง่ายในการจูงใจพนักงาน เพราะพนักงานตอบสนองต่องานและวิธีทำงานขององค์กรแตกต่างกัน การจูงใจพนักงานจึงมีความสำคัญ สามารถสรุปความสำคัญของการจูงใจในการทำงานได้ดังนี้ (แรงจูงใจ, สืบค้นเมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2551)

1. พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำ หรือ พฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใดๆ ถ้าบุคคลมี แรงจูงใจ ในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับ บุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าขาม เย็นขาม” ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวันๆ

2. ความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือละความพยายามง่ายๆ แม้งาน จะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จ ด้วยดีก็มักคิดหา วิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อยๆ

3. การเปลี่ยนแปลง (variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีทำงานในบางครั้ง ก่อให้เกิดการค้นพบช่องทาง ดำเนินงาน ที่ดีกว่า หรือประสพ ผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลง เป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่า บุคคลกำลัง

แสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ให้ชีวิตบุคคลที่มี แรงจูงใจ ในการทำงานสูง เมื่อตื่นนอนเพื่อจะบรรลु วัตถุประสงค์ใดๆ หากไม่สำเร็จบุคคล ก็มักพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาด และพยายามแก้ไขให้ดีขึ้น ในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสม ซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิด ความเจริญก้าวหน้า และการมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบ ให้เจริญก้าวหน้า จักว่าบุคคลผู้นั้นมี จรรยาบรรณในการทำงาน (work ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มีความ รับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึง ความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะ ดังกล่าวนี้นี้ มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

จากความหมายนี้จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจจะเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ (1) เป็นกลไกที่ไปกระตุ้นพลังของร่างกายให้เกิดการกระทำ (2) เป็นแรงบังคับให้กับ พลังของร่างกายที่จะกระทำอย่างมีทิศทาง

แรงจูงใจในการทำงานนั้นตามที่ (พวงเพชร วัชรระอยู่, 2537, น. 43-45) ได้ระบุเอาไว้ ในผลของการศึกษาทำให้ได้ทราบว่า แรงจูงใจในการทำงานนั้น ขึ้นอยู่กับความต้องการ 3 ประการ เป็นส่วนใหญ่ คือ

1. ความสำเร็จ (need for achievement)
2. ความต้องการความผูกพัน (need for affiliation)
3. ความต้องการอำนาจมีตำแหน่งหน้าที่ (need for power)

ความสำเร็จ คือ ความต้องการความสำเร็จเกี่ยวกับตนเอง มองเห็นมาตรฐานของ ความเป็นเยี่ยม เป็นเลิศ ตั้งเป้าหมายในการทำงานไว้สูง แต่เป็นเป้าหมายที่เป็นจริง มีการวางแผน ทำงานล่วงหน้า ต้องการการตอบสนองกลับของผลการกระทำในทันทีและอย่างชัดเจน และมีความ รับผิดชอบในสิ่งที่ทำเสมอ

ความต้องการความผูกพัน คือ ความต้องการความสัมพันธ์ใกล้ชิดเป็นส่วนตัวและ การสร้างมิตรภาพจากผู้อื่น ชอบคนอื่นและต้องการให้คนอื่นชอบตน ต้องการการยอมรับและการ ให้อภัย แสวงหาความสัมพันธ์อันอบอุ่นและมิตรภาพในหน่วยงาน ไม่สนใจแผนงานล่วงหน้าของ หน่วยงาน แต่ชอบงานที่สามารถอยู่กับคนอื่นได้ และช่วยคนอื่นได้

ความต้องการอำนาจมีตำแหน่งหน้าที่ คือ ความต้องการบังคับและมีอิทธิพลเหนือ ผู้อื่นมักจะแสวงหางานที่มีตำแหน่ง หรือมีอำนาจและอิทธิพลเหนือผู้อื่น

ในความต้องการทั้ง 3 ชนิดนี้ ความต้องการความสำเร็จ เป็นความต้องการที่มีความหมายและความสำคัญต่อการทำงานมากที่สุด

### 1.3 ลักษณะของแรงจูงใจ

แรงจูงใจของมนุษย์มีมากมายหลายอย่าง เราถูกจูงใจให้มีการกระทำหรือพฤติกรรมหลายรูปแบบ เพื่อหาน้ำและ อาหารมาดื่มกิน สนองความต้องการทางกาย แต่ยังมีความต้องการมากกว่านั้น เช่น ต้องการความสำเร็จ ต้องการเงิน คำชมเชย อำนาจ และในฐานะที่เป็นสัตว์สังคม คนยังต้องการมีอารมณ์ผูกพันและอยู่รวมกลุ่มกับผู้อื่น แรงจูงใจ จึงเกิดขึ้นได้จากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (แรงจูงใจ, สืบค้นเมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2551)

#### 1.3.1 แรงจูงใจภายใน (intrinsic motives)

แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิดเห็น ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ความต้องการ ฯลฯ สิ่งต่างๆ ดังกล่าวมาเหล่านี้ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร เช่น คนงานที่เห็นคุณค่าของงาน มองว่าองค์การ คือ สถานที่ให้ชีวิตแก่เขาและครอบครัว เขาก็จะจงรักภักดีต่อองค์การ กระทำ การต่างๆ ให้องค์การเจริญก้าวหน้า หรือในกรณีที่บ้านเมืองประสบปัญหาเศรษฐกิจ ในช่วงเวลาของเศรษฐกิจขาลง องค์การจำนวนมากอยู่ในภาวะขาดทุน ไม่มีเงินจ่ายค่าตอบแทน แต่ด้วยความผูกพัน เห็นใจกันและกัน ทั้งเจ้าของกิจการ และพนักงานต่างร่วมกันค้าขายอาหารเล็กๆ น้อยๆ ทั้งประเภท แซนดิวิช ก๋วยเตี๋ยว ฯลฯ เพียงเพื่อให้มีรายได้ ประทังกันไปทั้งผู้บริหารและลูกน้อง และในภาวะดังกล่าวนี้ จะเห็นว่า พนักงานหลายราย ที่ไม่ทิ้งเจ้านาย ทั้งเต็มใจไปทำงานวันหยุดโดยไม่มีค่าตอบแทน ถ้าการกระทำดังกล่าวเป็นไปโดย เนื่องจากความรู้สึก หรือเจตคติที่ดีต่อเจ้าของกิจการ หรือด้วยความรับผิดชอบในฐานะสมาชิกคนหนึ่งขององค์การ มิใช่เพราะเกรงจะถูกไล่ออกหรือไม่มีที่ไป ก็กล่าวได้ว่า เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน

#### 1.3.2 แรงจูงใจภายนอก (extrinsic motives)

แรงจูงใจภายนอกเป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม อาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศ ชื่อเสียง คำชม การได้รับการยอมรับยกย่อง ฯลฯ แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวรต่อพฤติกรรม บุคคลจะ แสดงพฤติกรรม เพื่อ ตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าว เฉพาะในกรณีที่ต้องการรางวัล ต้องการเกียรติ ชื่อเสียง คำชม การยกย่อง การได้รับ การยอมรับ ฯลฯ ตัวอย่างแรงจูงใจภายนอกที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม เช่น การที่คนงาน ทำงานเพียง เพื่อแลก

กับค่าตอบแทน หรือเงินเดือน การแสดงความขยันตั้งใจทำงานเพียงเพื่อให้หัวหน้างานมองเห็นแล้วได้ความดีความชอบ เป็นต้น

#### 1.4 รูปแบบของแรงจูงใจ

บุคคลแต่ละคนมีรูปแบบแรงจูงใจที่แตกต่างกัน ซึ่งนักจิตวิทยาได้แบ่งรูปแบบแรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็นหลายรูปแบบที่สำคัญ มีดังนี้ (แรงจูงใจ, สืบค้นเมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2551)

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัลแต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ มุ่งหาความสำเร็จ (Hope of Success) และกลัวความล้มเหลว (Fear of Failure)

- มีความทะเยอทะยานสูง
- ตั้งเป้าหมายสูง
- มีความรับผิดชอบในการทำงานดี
- มีความอดทนในการทำงาน
- รู้ความสามารถที่แท้จริงของตนเอง
- เป็นผู้ที่ทำงานอย่างมีการวางแผน
- เป็นผู้ที่ตั้งระดับความคาดหวังไว้สูง

2. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliative Motive) ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ มักจะเป็นผู้ที่โอบอ้อมอารี เป็นที่รักของเพื่อน มีลักษณะเห็นใจผู้อื่น ซึ่งเมื่อศึกษาจากสภาพครอบครัวแล้วผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์มักจะเป็นครอบครัวที่อบอุ่น บรรยายากศในบ้านปราศจากการแข่งขัน พ่อแม่ไม่มีลักษณะข่มขู่ พี่น้องมีความรักสามัคคีกันดี ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- 1. เมื่อทำสิ่งใด เป้าหมายก็เพื่อได้รับการยอมรับจากกลุ่ม
- 2. ไม่มีความทะเยอทะยาน มีความเกรงใจสูง ไม่กล้าแสดงออก
- 3. ตั้งเป้าหมายต่ำ
- 4. หลีกเลี่ยงการโต้แย้งมักจะคล้อยตามผู้อื่น

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) สำหรับผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจนั้น พบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจแบบนี้ส่วนมาก มักจะพัฒนามาจากความรู้สึกที่ว่า ตนเอง "ขาด" ในบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการ อาจจะเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้ทำให้เกิดมีความรู้สึกเป็น "ปมด้อย" เมื่อมีปมด้อย จึงพยายามสร้าง "ปมเด่น" ขึ้นมาเพื่อชดเชยกับสิ่งที่ตนเองขาด ผู้มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจจะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- 1) ชอบมีอำนาจเหนือผู้อื่น ซึ่งบางครั้งอาจจะออกมาในลักษณะการก้าวร้าว
- 2) มักจะต่อต้านสังคม
- 3) แสวงหาชื่อเสียง
- 4) ชอบเสียง ทั้งในด้านของการทำงาน ร่างกาย และอุปสรรคต่าง ๆ
- 5) ชอบเป็นผู้นำ

4. แรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว (Aggression Motive) ผู้ที่มีลักษณะแรงจูงใจแบบนี้มักเป็นผู้ที่ได้รับการเลี้ยงดูแบบเข้มงวดมากเกินไป บางครั้งพ่อแม่อาจจะใช้วิธีการลงโทษที่รุนแรงเกินไป ดังนั้นเด็กจึงหาทางระบายออกกับผู้อื่น หรืออาจจะเนื่องมาจากการเลียนแบบ บุคคลหรือจากสื่อต่างๆ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว จะมีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

- 1) ถือความคิดเห็นหรือความสำคัญของตนเป็นใหญ่
- 2) ชอบทำร้ายผู้อื่น ทั้งการทำร้ายด้วยกายหรือวาจา

5. แรงจูงใจใฝ่พึ่งพา (Dependency Motive) สาเหตุของการมีแรงจูงใจแบบนี้ก็เพราะการเลี้ยงดูที่พ่อแม่ทะนุถนอมมากเกินไป ไม่เปิดโอกาสให้เด็กได้ช่วยเหลือตนเอง ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่พึ่งพา จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- 1) ไม่มีมั่นใจในตนเอง
- 2) ไม่กล้าตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ด้วยตนเอง มักจะลังเล
- 3) ไม่กล้าเสี่ยง
- 4) ต้องการความช่วยเหลือและกำลังใจจากผู้อื่น

สรุปได้ว่าแรงจูงใจที่จะสามารถสร้างคนหรือบุคลากรจะให้ทำงานในองค์กรได้อย่างยาวนานและเกิดความผูกพันนั้นจะต้องประกอบด้วยความต้องการที่เป็นความสำคัญ 3 อย่างคือ

1. ความสำเร็จ (need for achievement)
2. ความต้องการความผูกพัน (need for affiliation)
3. ความต้องการอำนาจ (need for power)

ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาเองจะได้กำหนดเอาประเด็นของแรงจูงใจที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของอาชีพหน้าที่ ที่ปฏิบัติอยู่ ความต้องการความผูกพันกับงานกับองค์กรที่ปฏิบัติอยู่ และท้ายที่สุดคือ ความต้องการอำนาจอันจะเป็นหนทางในการก้าวหน้าของตำแหน่งงานที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงจากระดับต้นสู่ระดับสูงสุดขององค์กรได้

### 1.5 ลักษณะของงานที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

งานที่ทุกคนไม่ใช่งานที่จะกระตุ้นให้เกิดความความกระหายที่จะทำเสมอไป งานบางอย่างอาจเป็นงานที่น่าเบื่อเพราะจำเจ ซ้ำซาก จึงมีผู้พยายามศึกษาเพื่อให้ทราบว่า มีลักษณะใดบ้างที่เป็นองค์ประกอบของงานที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจที่จะทำได้ ซึ่งงานที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจนั้น ควรมีลักษณะดังนี้ (พวงเพชร วัชรอยู่, 2537, น. 46)

- งานที่มีโอกาสติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น
- งานที่มีโอกาสใช้การตัดสินใจและสติปัญญา
- งานที่มีโอกาสที่จะทำให้ได้ดี เป็นที่สนใจของคนอื่น
- งานที่จะมีโอกาสจะใช้ความชำนาญที่มีอยู่
- งานที่มีโอกาสปลอดภัยจากการควบคุม เพื่อให้ผู้ทำงานจะได้มีความเป็นอิสระและ

สามารถใช้ความคิดริเริ่มที่มีอยู่ได้

- งานที่มีโอกาสในการเตรียมการและเป็นงานที่มีความก้าวหน้า

ทั้งนี้เองผู้บริหารที่ดีควรมีเทคนิคจะจัดงานให้มีลักษณะดังกล่าวขึ้นในหน่วยงาน เพื่อที่เป็นจูงใจคนงาน หรือบุคลากรให้ลงมือทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งตรงนี้ได้มีผู้ศึกษาเอาไว้ที่น่าสนใจในเรื่องเกี่ยวกับเทคนิคการจูงใจให้คนทำงาน

### 1.6 เทคนิคในการจูงใจให้คนทำงาน (Motivational Techniques)

จากการศึกษาของ กันตยา เพิ่มพูน (2541) ได้กล่าวเอาไว้ว่าในฐานะหัวหน้าหรือนายจ้าง ไม่ว่าจะอยู่ในองค์กรใด ภาคธุรกิจ หรือธุรกิจก็ตาม ก็ควรจะใช้เทคนิคที่จูงใจให้บุคคลผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้มีประสิทธิภาพ เทคนิคดังกล่าว ได้แก่

1. จะต้องบอกเป้าหมายขององค์กรให้แน่นอน เพราะการที่บุคลากรที่ทำงานอยู่ในองค์กรได้รู้เป้าหมายขององค์กรแน่นอนนั้นเป็นการทำให้เขาทำงานให้บรรลุเป้าหมาย แต่เป้าหมายอันนี้คนงานจะต้องยอมรับด้วย ไม่ใช่เฉพาะกลุ่มผู้บริหารอย่างเดียว

2. จะต้องยอมรับ เมื่อใครมีความสามารถผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าจะต้องยอมรับ และแสดงให้คนอื่นรับรู้ด้วย การยอมรับอาจทำได้โดยวิธีการต่างๆ เช่น เอาชื่อขึ้นกระดาน ให้เข็มเกียรติยศ รางวัล

3. จะต้องให้โอกาส ให้ความปลอดภัย คนงานต้องการความปลอดภัยจากการทำงาน ดังนั้น องค์กรจะต้องวางนโยบายไว้ว่า องค์กรจะต้องเจริญเติบโตก้าวหน้า คนงานจะต้องมีโอกาสได้รับพิจารณาความดีความชอบ “โอกาสที่จะก้าวหน้าเป็นบรรยากาศที่ดีในการทำงาน”

4. จะต้องให้คนงานมีความสัมฤทธิ์ ผู้บังคับบัญชาจะต้องหาวิธีการให้คนงานได้ประเมินตัวเองแล้วทำให้เขารู้สึกว่าทำงานสำเร็จ จะโดยวิธีทำให้เขาทำงาน หรือโดยวิธีวางแผนการทำงานให้รอบคอบ พยายามสร้างคุณภาพและมาตรฐานของผลผลิตไว้

5. พยายามปรับปรุงงาน การปรับปรุงงานได้ดีขึ้น อาจปรับปรุงความรับผิดชอบ คือ มอบหมายให้คนงานหรือบุคคลที่ทำงานระดับต่างๆ รับผิดชอบหน้าที่ของเขาและคุณภาพของผลผลิตหรือบางครั้งงานบางอย่างที่ใช้คนหลายคนทำ ก็อาจเปลี่ยนแปลงให้คนจำนวนน้อยลงทำให้เขามีความรับผิดชอบมากขึ้น

6. กระตุ้นโดยการจ่ายเงิน วิธีการใช้เงินเป็นเครื่องกระตุ้นนั้น คือ การให้เงินนอกเหนือไปจากค่าแรงที่เขาได้รับตามข้อตกลงปกติแล้ว เช่น จ่ายโบนัส จะจ่ายเป็นรายเดือนหรือเป็นปีก็ได้ นอกจากจ่ายโบนัสแล้วก็คือการแบ่งสรรผลประโยชน์หรือกำไร บริษัทได้กำไรมาก คนงานก็ได้รับปันผลจากกำไรด้วย

7. กระตุ้นให้ทำงานเป็นทีม คือ ให้คนงานได้ทำงานเป็นกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มที่มีความสนใจใกล้เคียงกันและกลุ่มเพื่อน เหมือนกับโปรแกรมที่ให้เขารวมกลุ่มกันช่วยตัวเอง แต่กลุ่มจะต้องเข้าใจเป้าหมายขององค์กร และเห็นอกเห็นใจ พร้อมทั้งจะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้

8. ให้ความยุติธรรม ความถูกต้อง หรืออะไรก็ตามแต่ที่มีความหมายดังกล่าว บริษัท องค์กร หรือหน่วยงานทุกแห่งควรมี ทุกคนในองค์กรควรจะได้รับ การประเมินจากผลงานไม่ใช่จากบุคลิกภาพหรือสัมพันธ์ภาพกับหัวหน้า การให้รางวัลตอบแทนผลงานถือว่าเป็นความยุติธรรม และสำคัญที่สุด คนทุกคนไม่ว่าภูมิหลังจะเป็นอย่างไร เขาก็สามารถสังเกตและรับรู้อยู่ตลอดเวลา นายจ้างเอาใจเขามาเปรียบเขาหรือไม่ สิ่งที่คุณสนใจใหญ่ต้องการคือปฏิบัติที่เสมอหน้า

9. กระตุ้นโดยให้เขามีอิสระในการทำงานและมีความรับผิดชอบ Herberg ได้ระบุไว้ว่า ความรับผิดชอบเป็นตัวกระตุ้นที่สำคัญ เขาบอกว่าเมื่อเขาเพิ่มความรับผิดชอบให้คนงาน คนงานก็จะได้ทำงานหนักขึ้น อย่างไรก็ตามนอกจากเพิ่มความรับผิดชอบให้เขามากขึ้น ก็ต้องให้ความมีอิสระเขามากขึ้นด้วย

โดยสรุปแล้วแนวคิดการจูงใจมีอิทธิพลต่อผลผลิต ผลผลิตของงานจะมีคุณภาพดี มีปริมาณมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการจูงใจในการทำงาน ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจึงจำเป็นต้องเข้าใจว่าอะไร คือ แรงจูงใจที่จะทำให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่ และไม่ใช่ว่าเรื่องง่ายในการจูงใจบุคลากร เพราะบุคลากรตอบสนองต่องานและวิธีทำงานขององค์กรแตกต่างกัน การจูงใจพนักงาน จึงมีความสำคัญและจะต้องได้รับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเพื่อให้ทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งจะส่งผลดีต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งเอาไว้

## 2. แนวคิดความต้องการของมนุษย์

มาสโลว์ เชื่อว่าความต้องการของมนุษย์สามารถจำแนกออกเป็นช่วงขั้นได้ 5 ลำดับ ซึ่งไล่เรียงจากลำดับที่ต่ำสุดไปสู่ลำดับสูงสุด (Coleman, 19701, p. 167 อ้างถึงใน สุรพล ปธานวนิช, 2529, น. 17-18) ดังนี้

1. ความต้องการทางกายภาพ เป็นความต้องการลำดับแรกที่มนุษย์จะต้องได้รับการตอบสนอง ได้แก่ อาหาร การพักผ่อน
2. ความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัย ได้แก่ การที่มนุษย์หาทางป้องกันตนเองให้พ้นจากอันตรายที่จะเกิดขึ้น
3. ความต้องการด้านความรักและการยอมรับ ได้แก่ การแสดงออกในลักษณะของการคบหาสมาคม การแสวงหาความรักจากผู้คนรอบข้างและสังคม
4. ความต้องการด้านเกียรติยศชื่อเสียง เป็นความต้องการที่จะให้ตัวเองและผู้อื่นมองเห็นคุณค่า และการยอมรับในเกียรติยศตลอดจนสถานภาพของตนเอง
5. ความต้องการที่จะตระหนักถึงศักยภาพของตน เป็นความต้องการในระดับสูงสุดที่มนุษย์จะหาทางพัฒนาศักยภาพที่ตนมีอยู่มาใช้ให้เป็นประโยชน์ตามต้องการ เป็นความต้องการที่พัฒนาตนเอง

## 2.1 ประเภทของความต้องการ

ความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 2 ประเภทคือ ความต้องการทางกายภาพ ที่มุ่งแสวงหาปัจจัย 4 เพื่อตอบสนองความต้องการในการดำรงชีวิต และความต้องการทางจิตใจและสังคม ค่อนข้างจะมีความสลับซับซ้อนพอสมควรเนื่องจากสภาพสังคม วัฒนธรรมและประสบการณ์ของแต่ละคนไม่เหมือนกัน ความต้องการประเภทนี้เป็นความต้องการที่จะมีชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่น มีการพบปะสังสรรค์ คบหาสมาคมกับผู้อื่น ความต้องการในสิ่งเหล่านี้ทำให้มนุษย์อยู่ร่วมกันเป็นหมู่ และสืบเนื่องจากความต้องการที่แสดงออกมาในลักษณะที่ต้องการความรัก ความใคร่ ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับ เป็นต้น

ซึ่ง สุรพล ปธานวนิช (2529, น. 70) ได้ศึกษาวิจัยและเสนอผลการศึกษาเกี่ยวกับลำดับขั้นของความต้องการซึ่งนำมาเปรียบเทียบได้กับรูปแบบของสวัสดิการดังตารางที่ 2.1

### ตารางที่ 2.1

เปรียบเทียบความต้องการพื้นฐานตามแนวคิดของ  
มาสโลว์กับประเภทสวัสดิการ

ลำดับ ขั้น	ความต้องการของมนุษย์	ประเภทสวัสดิการ
1	ความต้องการทางกาย หรือสรีระวิทยา (Physiological needs)	อาหารที่พัก วันลา สภาพแวดล้อมใน การทำงาน
2	ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs)	ความมั่นคงในการทำงาน การประกัน ชีวิต ความปลอดภัยในการทำงาน
3	ความต้องการทางสังคม (Social needs)	กิจกรรมนันทนาการ การกีฬา
4	ความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง และ การยกย่อง (Esteem needs)	การจัดกิจกรรมเพื่อประกาศเกียรติคุณ ในโอกาสต่างๆ
5	ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในสิ่ง ที่ตนเองปรารถนา (Self-actualization)	ทุนการศึกษาฝึกอบรม ฐาน บริการ ห้องสมุด

ที่มา: “สวัสดิการในองค์กร : แนวคิดและวิธีการบริหาร,” โดย สุรางค์รัตน์ วศินารมณ, 2540, น. 53

ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของ มาสโลว์ อาจจะถูกกล่าวได้โดยสรุป และแบ่งออกเป็น 2 ด้านคือ ความต้องการขั้นพื้นฐาน และความต้องการขั้นสูงสุด โดยสังเคราะห์จากความต้องการทั้ง 5 ลำดับชั้น ได้ดังนี้

1) ความต้องการขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการ ความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการทางสังคม หรือความต้องการความรัก และความเป็นเจ้าของ ความต้องการใน 3 ลำดับนี้จะเป็นตัวเพิ่มเติมให้บุคคลมีความสุข ทั้งกายและใจที่ดี และทำให้บุคคลมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย

2) ความต้องการขั้นสูงสุด ประกอบด้วยความต้องการในลำดับที่ 4 และ 5 คือ ความต้องการเกียรติยศ และความต้องการประจักษ์ตนเอง ความต้องการในขั้นนี้เป็นความรู้สึกอิสระเสรีเป็นความต้องการที่สัมพันธ์กับการพัฒนาและการสร้างสัมฤทธิ์ผล ทั้งนี้เพื่อที่จะเสริมศักยภาพของบุคคลให้มีความสมบูรณ์

โดยสรุปแล้วแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของมนุษย์ข้างต้นสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการองค์กรและหน่วยงานได้ กล่าวคือถ้าผู้บริหารองค์กรหรือผู้นำเรารู้เกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์และทราบถึงความต้องการของบุคลากร จะช่วยให้สามารถจัดสวัสดิการที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรให้เกิดความพึงพอใจ เมื่อเกิดความพึงพอใจแล้วก็จะเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลดีต่อองค์กรและหน่วยงานในแง่ต่างๆ ได้แก่ ประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น งานที่ได้รับมอบหมายให้มีคุณภาพ และยังเป็นการรักษาคนที่มีคุณภาพให้อยู่ในองค์กรได้นานๆ พร้อมทั้งยังเป็นการคัดสรรคนที่คุณภาพให้เข้ามาทำงานกับองค์กรได้อีกด้วย ฉะนั้น องค์กรหรือหน่วยงานจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการตอบสนองความต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อเป็นสิ่งเร้า หรือกระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ อีกทั้งยังเป็นการทำให้บุคลากรมีความรักความผูกพันกับองค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรด้วย

### 3. แนวคิดการจัดสวัสดิการในองค์กร

ความหมายของสวัสดิการในองค์กร มีคำหลายคำที่ใช้แทนลักษณะของสวัสดิการภายในองค์กร เช่น สิทธิประโยชน์ ประโยชน์เกื้อกูล ประโยชน์ตอบแทนลูกจ้าง และค่าตอบแทนเสริม ทั้งนี้คำที่กล่าวแล้วก็หมายถึง (สุรางค์รัตน์ วศินารมณ, 2540, น. 68-71)

สิทธิประโยชน์ต่างๆ ที่หน่วยงานจัดให้แก่บุคลากร โดยสิทธิประโยชน์เหล่านี้อาจอยู่ในรูปของตัวเงินที่นอกเหนือจากค่าจ้าง เงินเดือน หรือผลตอบแทนปกติที่หน่วยงานจัดให้เพื่อเป็นการคุ้มครอง หรือให้ความช่วยเหลือเมื่อลูกจ้างเจ็บป่วย ประสบอุบัติเหตุ ออกจากงาน เกษียณอายุงาน นอกจากนี้ ยังอาจให้เพื่อช่วยให้มีรายพิเศษและมีความสะดวกสบายอื่นๆ อีก เดล บีช (Beach, อ้างถึงใน สุรางค์รัตน์ วศินารมณ, 2540, น. 68)

เงินหรือผลประโยชน์ที่คนทำงานได้รับเพิ่มเติมจากค่าตอบแทนหลักและค่าตอบแทนเพิ่มเติม ได้แก่ ค่าตอบแทนสำหรับเวลาที่ไม่ได้ทำงาน เงินช่วยเหลือเมื่อเกิดภัยพิบัติ และบริการที่จะให้แก่คนทำงานเพื่อให้ได้รับความสะดวกสบายสำหรับการครองชีพ (เพ็ญศรี วายวานนท์, 2530, น. 185)

ผลประโยชน์ตอบแทนชนิดใดชนิดหนึ่งที่พนักงานได้รับเพิ่มเติมจากการจ่ายค่าตอบแทนพื้นฐาน ได้แก่ ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและทางจิตวิทยา สำหรับผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ คือ ผลประโยชน์ที่สามารถตีค่าได้เป็นตัวเงิน เช่น ค่ารักษาพยาบาล เงินสะสม ส่วนผลประโยชน์ทางจิตวิทยา ได้แก่ การมีสภาพแวดล้อม การทำงานที่ดีที่เหมาะสม มีชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสมและมีหัวหน้างานที่ดี (จตุรงค์ เตชะกำพุ, 2535)

สิ่งจูงใจที่จะรักษาคนงานให้ทำงานในองค์กรต่อไป การจูงใจในที่นี้รวมถึงการจูงใจให้คนงานใหม่ยินดีทำงานให้ โดยฝ่ายบริหารถือว่าเป็นความจำเป็นเพราะทราบดีว่าลูกจ้างไม่สามารถจัดการตนเองได้ซึ่งถือว่าการสร้างขวัญและทัศนคติที่ดีให้แก่คนงาน ทำให้ได้มาซึ่งความร่วมมือของคนงาน และได้รับความสัมพันธ์กับชุมชน สังคม และสมาคมคนงาน (เสนาะติเยาร์, 2519, น. 345-346) ทั้งนี้บริการนี้จะเป็นการจัดที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับผลการปฏิบัติงานของคนงาน แต่ควรเน้นที่การเพิ่มขวัญ การสร้างความจงรักภักดีเพื่อลดการเข้าออกงาน การขาดงาน และการแทรกแซงของรัฐ

ผลตอบแทนรูปแบบหนึ่งที่นายจ้างจัดให้ลูกจ้าง เพื่อความสะดวกสบาย หรือเพื่อการกินดีอยู่ดีของลูกจ้าง ซึ่งโดยทั่วไปเข้าใจกันว่า “สวัสดิการเป็นส่วนหนึ่งของข้อตกลงกันระหว่าง

นายจ้างและลูกจ้างและหรือเป็นเรื่องที่นายจ้างจัดเพื่ออำนวยความสะดวก และเพื่อเป็นการบำรุงขวัญให้กำลังใจแก่ลูกจ้าง (วสันต์ ม่วงแก้ว, 2539, น. 16-19)

การดูแลความเป็นอยู่ของลูกจ้าง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ลูกจ้างมีภาวะเป็นอยู่ที่ดีตามอัตภาพ มีสุขภาพอนามัยที่สมบูรณ์มีความปลอดภัยในการทำงานและมีความมั่นคงในการดำรงชีวิต สวัสดิการเป็นสิ่งตอบแทนนอกเหนือจากค่าจ้าง เป็นสิ่งที่นายจ้างจัดให้ซึ่งตามปกติจะไม่เกี่ยวกับค่าของงานที่ทำให้แก่นายจ้างโดยตรง การที่ลูกจ้างได้รับสวัสดิการก็เพราะถือว่าลูกจ้างคือสมาชิกขององค์กร (กฤษฏี อุทัยรัตน์, 2537, น. 48-49)

มาตรการสำคัญและจำเป็นที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตของคนงาน สวัสดิการจะช่วยสร้างขวัญและกำลังใจ สร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร และลดปัญหาข้อขัดแย้ง (คณะสังคมสงเคราะห์สงเคราะห์ศาสตร์, สาขาสวัสดิการแรงงาน, 2527, เอกสารเผยแพร่)

สวัสดิการในทัศนะของนายจ้าง คือ ค่าตอบแทนที่นอกเหนือจากค่าจ้าง เงินเดือน ถือว่าเป็นความรับผิดชอบของนายจ้าง รัฐบาล และสหภาพแรงงานที่สำคัญคือ สวัสดิการเป็นต้นทุนการผลิตของนายจ้าง

ในทัศนะของลูกจ้าง สวัสดิการแรงงาน คือ ค่าตอบแทนที่นอกเหนือจากค่าจ้าง เงินเดือน เป็นประโยชน์ของลูกจ้างที่ส่วนหนึ่งกฎหมายบังคับให้นายจ้างต้องปฏิบัติ นอกจากนี้ยังเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการเจรจาต่อรองและเป็นความรับผิดชอบทั้ง 3 ฝ่าย คือ รัฐบาล นายจ้าง และลูกจ้าง ที่ต้องร่วมมือกันจัดสวัสดิการ (สุชาวดี พูลทรัพย์, 2536, น. 12)

สวัสดิการแรงงานเป็นภาวะของการมีสุขภาพดี หรือเป็นสภาวะที่นายจ้างจัดให้เพื่อความสะดวสบาย หรือการกินดีอยู่ดีของลูกจ้าง สวัสดิการถือว่าเป็นภาวะทางศีลธรรม (Ethical Concerns) รวมทั้งเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการบริหารงานบุคคล (สุวิทย์ ยิ่งวรพันธ์, 2520, น. 13-14)

### 3.1 ประเภทของสวัสดิการ

สวัสดิการในองค์กรสามารถแบ่งออกได้เป็นหลายประเภท ขึ้นอยู่กับลักษณะของสวัสดิการที่ให้และประโยชน์ตอบแทนที่ลูกจ้างได้รับ (เสนาะ ตีเขาว์, 2532, น. 290-296) คือ

#### 1. ประเภทสวัสดิการตามลักษณะประโยชน์ที่ให้ แบ่งได้ 3 ประเภท คือ

1.1 การจ่ายให้สำหรับเวลาที่ไม่ได้ทำงาน มีอยู่ 4 ทาง คือ การจ่ายในวันหยุดงานประจำปี วันหยุดพักผ่อน วันหยุดพิเศษและวันลาทำงาน

1.2 สวัสดิการด้านสุขภาพ และความมั่นคงในการทำงาน แบ่งออกเป็น 3 อย่าง คือ ความมั่นคงทางสังคม ความมั่นคงทางรายได้ และความมั่นคงในการรักษาพยาบาล

1.3 สวัสดิการที่ให้เมื่อออกจากงาน ในที่นี้หมายถึง การออกจากงานเมื่อเกษียณอายุ หรือออกจากงานเมื่อได้ทำงานมานานครบตามระยะเวลาที่องค์กรกำหนดไว้ เช่น บำเหน็จ บำนาญ เป็นต้น

2. ประเภทสวัสดิการที่แบ่งตามการเกิดของประโยชน์ที่ให้พนักงานแบ่งได้ 3 ประเภท

2.1 สวัสดิการที่ให้ตามกฎหมายแรงงาน ได้แก่ หองน้ำ หองส้วม เป็นต้น

2.2 สวัสดิการที่นายจ้างจัดให้เองตามความสมัครใจ ได้แก่ วันหยุดพักผ่อนที่ให้นอกเหนือจากวันหยุดตามกฎหมายแรงงานและข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้างสวัสดิการทางการเงิน สวัสดิการทางการพักผ่อน และสวัสดิการทางด้านการอำนวยความสะดวก

2.3 สวัสดิการที่เกิดจากความร่วมมือระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ส่วนใหญ่เป็นสวัสดิการที่เกี่ยวกับความมั่นคงทางสังคม เช่น ประกันชีวิต ประกันสังคม เป็นต้น

นอกจากนี้ สุรางค์รัตน์ วศินารมณ (2540, น.....) ยังได้แบ่งรูปแบบของสวัสดิการในองค์กรออกได้เป็นอีก 2 ประเภทที่สำคัญ คือ

1. สวัสดิการตามกฎหมาย ได้แก่ สวัสดิการที่เกิดขึ้นโดยมีระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ที่กำหนดให้นายจ้าง/ฝ่ายประกอบการจะต้องจัดให้ตามที่กำหนด

2. สวัสดิการที่นอกเหนือกฎหมาย ได้แก่ สวัสดิการที่จัดให้มีขึ้นสูงกว่าที่กฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับกำหนดไว้ การจัดสวัสดิการในลักษณะเช่นนี้ อาจจัดขึ้นโดยฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือร่วมกันจัดให้มีขึ้นโดยบุคคลหลายฝ่าย วัตถุประสงค์ของการจัดสวัสดิการอยู่ที่การให้ลูกจ้างมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นทั้งสภาพการทำงาน สภาพทางร่างกายและจิตใจ ซึ่งตามปกติสวัสดิการประเภทนี้อาจแบ่งได้เป็นอีก 2 ประเภท คือ

2.1 สวัสดิการทางเศรษฐกิจ เป็นสวัสดิการที่สามารถตีค่าเป็นรูปตัวเงิน หรือจ่ายให้ในรูปของตัวเงิน เช่น รถรับส่งพนักงาน เครื่องแบบพนักงาน ที่อยู่อาศัย เงินช่วยเหลือเมื่อออกจากงาน ทุนการศึกษาบุตร

2.2 สวัสดิการทางสังคม เป็นสวัสดิการที่เกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวก การบำรุงขวัญ กำลังใจของพนักงาน เช่น การให้ค่าปรึกษา ทัศนศึกษา นันทนาการ และการกีฬาต่างๆ

ชนิดของสวัสดิการในองค์กร ตามที่สุชาวดี พูลทรัพย์ (สุรางค์รัตน์ วศินารมณ, 2540, น.....) ได้จัดประเภทของสวัสดิการในองค์กรที่นายจ้างจัดให้ในสถานประกอบการแต่ละแห่งไว้เป็น 10 ประเภทโดยแต่ละประเภทประกอบด้วยสวัสดิการชนิดต่างๆ ดังนี้

1. บริการด้านสุขภาพอนามัย (Health Services) มีแตกต่างกันไปตามขนาดของสถานประกอบการ บริการที่ให้ ได้แก่ การรักษาพยาบาลการเจ็บป่วยตั้งแต่เล็กน้อยจนถึงระดับรุนแรง การรักษาสายตา ฟัน การจัดให้มีแพทย์พยาบาล ห้องพยาบาล เครื่องมือปฐมพยาบาล การลาพักรักษาตัว การตรวจสุขภาพ การให้คำแนะนำเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับโรคต่างๆ

2. บริการด้านความปลอดภัย (Safety Service) ได้แก่ การจัดนิเทศการความปลอดภัย การติดประกาศ การอบรม และการให้การศึกษาเกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงาน

3. บริการด้านความมั่นคง (Security Service) ส่วนมากในรูปเงินรางวัลบำนาญ เงินทดแทน เงินชดเชย การประกันชีวิต

4. บริการการจ่ายค่าตอบแทนในวันลาที่ได้รับอนุญาตตามระเบียบของบริษัท (Payment for Entitled Leave) ได้แก่ วันหยุดตามประเพณี วันหยุดพักผ่อนประจำปี วันลาป่วย วันลาเพื่อรับราชการทหาร วันลากิจ วันลาสหภาพ วันหยุดงานหลังการแต่งงาน เป็นต้น

5. บริการด้านการศึกษา (Education Service) ได้แก่ การศึกษานอกโรงเรียน การลาศึกษาต่อทั้งในและต่างประเทศ

6. บริการด้านเศรษฐกิจ (Economic Service) เป็นสวัสดิการที่ปรากฏชัดเจนทั้งในรูปการช่วยเหลือทางการเงินและเกี่ยวกับการเงิน เช่น บริการบ้านพัก อาหารกลางวัน สหกรณ์ ออมทรัพย์ ร้านค้า เครื่องแบบ เงินสงเคราะห์ต่างๆ

7. บริการนันทนาการ (Recreational Service) ได้แก่ บริการที่กำหนดขึ้นตามความต้องการของลูกจ้าง เช่น กีฬา ชมรมดนตรี ศูนย์สุขภาพ เป็นต้น

8. บริการให้คำปรึกษา (Counseling Service) เป็นบริการที่จัดให้โดยนายจ้างตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นกับลูกจ้าง ทั้งปัญหาการทำงานและปัญหาส่วนตัว บริการที่ให้ ได้แก่ บริการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับกฎหมายและภาษี บริการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับคู่สมรส บุตร

9. โบนัสและเงินสวัสดิการ (Bonuses and Awards) เป็นสวัสดิการที่นายจ้างจัดให้เพื่อเพิ่มพูนรายได้ และเสริมสร้างให้ลูกจ้างเกิดความจงรักภักดี เช่น โบนัสประจำปี โบนัสการผลิต การแบ่งผลกำไร รางวัลทำงานนานพนักงานดีเด่น เบี้ยขยัน

10. บริการอื่นๆ (Other Service) เช่น ศูนย์เด็กเล่น ที่จอดรถประจำตำแหน่ง สิทธิการจองบ้านพักตากอากาศ สมาชิกสโมสรที่มีชื่อเสียง วิทยุ และโทรศัพท์ติดตามตัว เป็นต้น

จากคำนิยามข้างต้นทำให้นักศึกษาสรุปได้ว่า สวัสดิการในองค์กรนั้นจะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญอยู่สองประการ ที่จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรเองและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นๆ อย่างแท้จริง

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษากำหนดเอาสวัสดิการในองค์กร 2 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคมมาเป็นประเด็นในการศึกษา เพราะจะทำให้เกิดผลโดยภาพรวมและครอบคลุมชัดเจนของประเด็นในการศึกษา

1. ด้านเศรษฐกิจ หมายถึง สวัสดิการเพื่อช่วยให้ฐานะความเป็นอยู่ของบุคลากรดีขึ้นได้แก่

- บริการบ้านพักอาศัย หมายถึง เงินหรือผลตอบแทนอื่นๆ ที่ทางโรงเรียนควรจัดให้เพื่อช่วยเหลือเกี่ยวกับที่พักอาศัย

- บริการการรักษาพยาบาล หมายถึง เงินหรือผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ ที่ทางโรงเรียนควรจัดให้เพื่อช่วยเหลือยามเจ็บป่วย

- บริการเงินค่าเล่าเรียนบุตร หมายถึง เงินหรือผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ ที่ทางโรงเรียนควรจัดให้เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระของบุคลากรในการเลี้ยงดูบุตร

- บริการการกู้ยืม หมายถึง เงินที่ทางโรงเรียนควรจัดให้บุคคลการกู้ยืมได้ในยามฉุกเฉินโดยไม่คิดอัตราดอกเบี้ย หรือคิดในอัตราขั้นต่ำ

- บริการเงินสะสม หมายถึง เงินที่ทางโรงเรียนควรจัดให้แก่บุคลากรซึ่งอาจจะออกมาในลักษณะของทุนสำรองเลี้ยงชีพหรือทุนในยามที่เกษียณอายุงาน

2. ด้านสังคม หมายถึง สวัสดิการต่างๆ เพื่อประโยชน์ทางด้านจิตใจ ความนึกคิด การเพิ่มพูนความรู้ ตลอดจนนันทนาการต่าง เช่น

- บริการด้านศึกษาต่อ หมายถึง การจัดให้บุคลากรได้อบรม ศึกษาดูงาน ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะและประสบการณ์

- บริการด้านนันทนาการ หมายถึง กิจกรรมที่ทางโรงเรียนควรจัดให้มีขึ้นเพื่อความสามัคคี ความสนุกสนานรื่นเริงตามโอกาสอันสมควร

### 3.2 หลักการจัดสวัสดิการในองค์กร

การจัดสวัสดิการในองค์กรโดยทั่วไปแล้ว มีหลักที่สำคัญๆ ซึ่งควรพิจารณาเป็นองค์ประกอบและยึดถือเพื่อให้สวัสดิการที่จัดขึ้นมานั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดมีประโยชน์ครอบคลุมทั้งผู้ให้และผู้รับ ตามทัศนะของ (ภิญโญ สาร, 2517, น. 388-389) มีหลักดังนี้คือ

1. หลักความเสมอภาค ซึ่งต้องคำนึงถึงความเท่าเทียมให้มากที่สุด
2. หลักแห่งประโยชน์ เมื่อจัดสวัสดิการใดๆ แล้วประโยชน์ที่ได้ควรต้องคุ้มค่าได้ผลตามเป้าหมายทั้งหน่วยงานและลูกจ้าง
3. หลักแห่งความจูงใจ สวัสดิการที่ให้ออกมาให้เกิดแรงจูงใจหรือกำลังใจที่จะทำงานให้บังเกิดผลดีแก่ทั้งตนเองและความก้าวหน้าของหน่วยงาน
4. หลักแห่งการสนองตอบความต้องการ สวัสดิการที่จะจัดให้ต้องสอดคล้องและตรงกับความต้องการของสมาชิก
5. หลักแห่งประสิทธิภาพ ผลที่ได้รับจากการจัดควรเกิดประโยชน์สูงสุด ใช้เวลาน้อยและลงทุนต่ำ แต่ได้รับบริการที่ดีทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ
6. หลักแห่งการประหยัด เป็นหลักที่จะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ เพราะถ้าสวัสดิการกระทำโดยขาดหลักการประหยัดแล้ว จะกลายเป็นความฟุ่มเฟือย ซึ่งก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี
7. หลักแห่งการบำรุงขวัญและกำลังใจ สวัสดิการที่จัดขึ้นควรมีวัตถุประสงค์เพื่อการบำรุงขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความรักและผูกพันต่อหน่วยงาน และองค์กร
8. หลักแห่งงบประมาณ การที่สวัสดิการคือส่วนหนึ่งของต้นทุนการผลิต การจัดทำแผนสวัสดิการจึงควรคำนึงถึงงบประมาณที่จะใช้และความสามารถในการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง
9. หลักแห่งความสะดวก การให้บริการสวัสดิการควรรวดเร็ว สะดวกและมีระเบียบในการให้บริการ
10. หลักแห่งความยุติธรรม ซึ่งควรยึดเป็นหลักของการจัดให้ด้วยความยุติธรรม โดยมีเลือกปฏิบัติ

หลักในการจัดสวัสดิการตามแนวคิดของ Mooty (สุรางค์รัตน์ วศินารมณ, 2528, น. 4-7) ประกอบด้วยหลักสำคัญๆ คือ

1. หลักการประสานงานหรือหลักการผสมผสาน สวัสดิการที่ดีควรจัดทำในลักษณะการประสานงาน เพื่อเกิดความเข้าใจร่วมกันและการใช้ทรัพยากรที่เหมาะสม
2. หลักการทำงานร่วมกัน สวัสดิการมิใช่ถือเป็นหน้าที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง แต่ควรจะต้องทำงานร่วมกันทั้งในด้านความคิดและการตัดสินใจ

3. หลักความรับผิดชอบ เป็นหลักซึ่งเน้นในแง่การกระจายอำนาจ การใช้ทรัพยากรคนและทรัพยากรทางการเงิน รวมทั้งการสร้างทรัพยากร การให้อำนาจและการติดตามการปฏิบัติงาน

4. หลักการตรวจสอบ เมื่อจัดสวัสดิการใดๆ แล้วควรมีการจัดทำรายงานและตรวจสอบอยู่เสมอๆ

5. หลักการประเมินผล เป็นหลักการที่จะทำให้เกิดการปรับปรุงและการสร้างสรรค์สวัสดิการให้สอดคล้องกับภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

หลักในการจัดสวัสดิการในองค์ของฟิลิปโป (Flippo, 1984, p. 33, อ้างถึงใน สุรางค์รัตน์ วศินารมณ, 2540, น. 84-85) มี 5 ประการ คือ

1. หลักความพอใจและความต้องการที่แท้จริง ซึ่งก็คือเมื่อจัดแล้วลูกจ้างควรมีความพอใจและตรงกับความต้องการที่แท้จริง

2. หลักการครอบคลุมส่วนรวมมากกว่าส่วนบุคคล สวัสดิการที่จัดให้ควรให้ในขอบเขตที่ครอบคลุมกลุ่มมากกว่าบุคคล เช่น การประกันชีวิตแบบกลุ่ม เป็นต้น

3. หลักการยืดหยุ่น หลักการข้อนี้เน้นเรื่องสวัสดิการที่จัดให้โดยมีการยืดหยุ่นแก่กลุ่มลูกจ้างที่จะได้รับ โดยคำนึงถึงเพศ อายุ สถานภาพการสมรส

4. หลักแห่งประโยชน์ หน่วยงานควรได้รับประโยชน์จากการจัดสวัสดิการนี้ด้วย เพราะถ้าสวัสดิการที่จัดขึ้นมีการวางแผนและการสื่อสารที่ดีแล้ว เชื่อว่าน่าจะเกิดประโยชน์สูงสุด

5. หลักความเหตุผลผล หรือหลักแห่งงบประมาณสวัสดิการที่จัดให้จะต้องสามารถนำมาคำนวณเป็นค่าใช้จ่ายได้ และคุ้มค่าแก่การลงทุน

หลักการจัดสวัสดิการตามแนวคิดของ กฤษณเนตร พันธุมโพธิ์ (สุรางค์รัตน์ วศินารมณ, 2540, น. 85-86) ประกอบด้วยหลักการที่สำคัญ 7 ประการ คือ

1. หลักความต้องการที่แท้จริงของลูกจ้าง

2. หลักความเข้าใจในวัตถุประสงค์ร่วมกันทั้งนายจ้างและลูกจ้าง

3. หลักแห่งประโยชน์ซึ่งควรครอบคลุมลูกจ้างเป็นส่วนใหญ่

4. หลักแห่งประสิทธิภาพของการทำงาน

5. หลักแห่งการป้องกันและรักษาระดับค่าครองชีพของลูกจ้าง

6. หลักแห่งการวางแผนให้สอดคล้องกับแรงงานสัมพันธ์

7. หลักการบริหารอย่างต่อเนื่องและทันเวลา

หลักการจัดสวัสดิการภายในองค์กรนั้นตามทัศนะทั้ง 4 คน มีความคล้ายคลึงกัน อาจจะแตกต่างกันในทางการนำไปปฏิบัติ ที่สำคัญก็ยังมีหลักการพื้นฐานที่สามารถนำมาใช้ได้ในระดับองค์กร คือ หลักการมีส่วนร่วม หลักการสนองตอบความต้องการ หลักความสามารถในการจ่าย หลักการยืดหยุ่นและหลักประสิทธิภาพของการทำงาน หลักการทั้งหลายนี้ควรนำไปประยุกต์ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพความจำเป็นของแต่ละองค์กร คือ รูปแบบการบริหารความสามารถในการจัดการและทรัพยากรที่มีอยู่

โดยสรุปแล้วแนวคิดที่เกี่ยวกับการจัดสวัสดิการในองค์กรที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ล้วนแต่เป็นวิธีการและเครื่องมือในการสร้างแรงจูงใจในการที่จะส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน เพราะสวัสดิการหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับนั้น ย่อมเป็นเครื่องกระตุ้นให้เกิดความต้องการตามแนวคิดความต้องการและถ้าหากสวัสดิการเหล่านี้ได้จัดให้เกิดเป็นรูปธรรมอย่างเห็นภาพชัดเจน และมีวิธีการบริหารที่ดีโดยผ่านกระบวนการใช้ทรัพยากรทางการบริหารเพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงย่อมส่งผลดีต่อองค์กรหรือหน่วยงาน

#### 4. ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

##### ประวัติความเป็นมา

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จัดตั้งขึ้นเนื่องมาจากการจัดตั้งโรงเรียนบาลีมัธยมศึกษาและบาลีวิสามัญศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งเปิดดำเนินการมาตั้งแต่ พ.ศ. 2432 และ พ.ศ.2489 ตามลำดับ ต่อมามหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้จัดแผนกมัธยมศึกษาขึ้น เรียกว่า “โรงเรียนบาลีมัธยมศึกษา” เมื่อโรงเรียนบาลีมัธยมศึกษาได้แพร่หลายออกไป ทางคณะสงฆ์โดยองค์กรศึกษา จึงได้กำหนดให้เรียกโรงเรียนประเภทนี้ว่า “โรงเรียนบาลีวิสามัญศึกษาสำหรับนักเรียน” โดยสังฆมนตรี จากนั้นกระทรวงศึกษาธิการได้ออกเป็นระเบียบกระทรวงศึกษาธิการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2500 ต่อมาปี พ.ศ. 2507 ได้มีการปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลีขึ้นใหม่เรียกว่า “บาลีศึกษาสามัญและปริยัติศึกษา” พร้อมทั้งยกเลิกระเบียบสังฆมนตรีว่าด้วยการศึกษาของโรงเรียนบาลีวิสามัญศึกษาสำหรับนักเรียน ต่อมาพิจารณาเห็นว่า การศึกษาทางโลกเจริญ ก้าวหน้ามากขึ้นตามสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลก จึงเห็นควรมีให้มี โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาขึ้น เพื่อให้ผู้ศึกษาได้บำเพ็ญตนให้เป็น

ประโยชน์ทั้งทางโลกและทางธรรมควบคู่กันไป จึงได้มีระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เมื่อวันที่ 20 กรกฎาคม พุทธศักราช 2514 รองรับและระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พุทธศักราช 2535 ซึ่งใช้อยู่ในปัจจุบัน (วิชัย ธรรมเจริญ, 2543, น. 4, อ้างถึงใน สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2551)

ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2535 (วิชัย ธรรมเจริญ, 2543, น. 26-30, อ้างถึงใน สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2551) กำหนดว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นในวัดหรือที่ธรณีสงฆ์ หรือที่ดินของมูลนิธิทางพระพุทธศาสนา เพื่อให้การศึกษาแก่พระภิกษุสามเณรตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ สำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาจะจัดตั้งขึ้นได้ก็ต่อเมื่อได้รับอนุญาตจากกระทรวงศึกษาธิการ และด้วยความเห็นชอบของประธานสภาการศึกษาสงฆ์ โรงเรียนต้องจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการโดยสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (เดิมกรมการศาสนา) จะให้การสนับสนุนเป็นเงินอุดหนุนตามกำลังงบประมาณ และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากำหนด

ดังนั้น โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้เกิดการศึกษาอบรมแก่เยาวชนชายที่เข้าไปบวชในพระพุทธศาสนา โดยใช้หลักสูตรคำสั่งสอนแห่งพระพุทธศาสนาเป็นหลักสูตรการอบรมเพื่อให้ผู้ได้รับการอบรมมีศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม สัมกับที่ประเทศไทยเป็นเมืองแห่งพระพุทธศาสนา

ปัจจุบันมีการศึกษาสงฆ์มีอยู่ 3 แผนก ได้แก่ แผนกธรรม แผนกบาลี และแผนกสามัญศึกษา แผนกธรรม และแผนกบาลีนั้นเป็นการจัดการศึกษาเฉพาะด้านหลักสูตรคำสั่งสอนในพระพุทธศาสนาล้วนๆ ไม่มีวิชาสามัญศึกษาเข้าไปปะปน ส่วนแผนกสามัญศึกษานั้นเป็นการจัดการศึกษาที่ผสมผสานกันทั้งหลักสูตรแผนกธรรม แผนกบาลี และหลักสูตรสามัญศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการเข้าด้วยกัน แต่หลักสูตรแผนกธรรม-บาลีไม่เข้มข้นมากนัก แต่ก็ยังมีเนื้อหา มากกว่าวิชาพระพุทธศาสนาในโรงเรียน ดังนั้นโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาจึงเป็นหลักสูตรที่เหมาะสมกับเยาวชนยุคปัจจุบัน เพราะสามารถบูรณาการนำเอาการศึกษาสงฆ์ทั้ง 3 แผนกมาหลอมเป็นหนึ่งเดียว ซึ่งเป็นการศึกษาแผนกเดียวที่ทุกคนยอมรับว่า เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานของคณะสงฆ์ตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

## นโยบาย

1. จัดการศึกษาเพื่อศาสนทายาทในการสืบทอดพระพุทธศาสนา
2. จัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมสนับสนุนพระภิกษุสามเณรให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานและดำรงตนอยู่ในสังคมไทยได้อย่างมีความสุข
3. จัดการศึกษาเพื่อช่วยเหลือสังคมโดยเปิดโอกาสให้เด็กยากจนและเด็กด้อยโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. ไม่เก็บค่าใช้จ่าย หรือเก็บค่าใช้จ่ายน้อย

## หลักสูตร

ใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมี 8 กลุ่มสาระ ได้แก่ ภาษาไทย, คณิตศาสตร์, วิทยาศาสตร์, สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม, สุขศึกษาและพลศึกษา, ศิลปะ, การงานอาชีพและเทคโนโลยี, ภาษาต่างประเทศ และมีวิชาพระปริยัติธรรม ประกอบด้วย วิชาภาษาบาลี และ วิชาธรรมวินัย เป็นวิชาเฉพาะในส่วนของวิชาสามัญใดที่ขัดแย้งต่อพระธรรมวินัยหรือไม่เหมาะสมต่อสมณะ ได้มีการปรับปรุงแก้ไขและทำความเข้าใจความตกลงกับกระทรวงศึกษาธิการ

## การบริหารจัดการ

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา บริหารภายใต้กฎระเบียบสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พุทธศักราช 2546 โดยมีเจ้าอาวาสหรือพระภิกษุที่เจ้าอาวาสมอบหมายเป็นผู้จัดการ และมีพระภิกษุที่มีพรรษา 5 พรรษาขึ้นไป มีวุฒิปริญญาธรรมไม่น้อยกว่า 3 ประโยค หรือปริญญาพุทธศาสตรบัณฑิต หรือปริญญาศาสนศาสตรบัณฑิต หรือปริญญาตรีทางการศึกษา หรือสาขาอื่นแต่ต้องมีวิชาชีพครู เป็นครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการ

### ครูและบุคลากร

**ครู** เป็นพระภิกษุ หรือคฤหัสถ์ก็ได้ มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปี และไม่เกิน 60 ปีบริบูรณ์

**ครูสอนวิชาบาลี** มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา หรือสาขาอื่น แต่ต้องมีวิชาชีพครูและต้องมีวุฒิปริญญาธรรม 3 ประโยคขึ้นไป

**ครูสอนวิชาธรรมวินัยและศาสนปฏิบัติ** มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา หรือสาขาอื่นแต่ต้องมีวิชาชีพครูและมีวุฒินักธรรมชั้นเอก

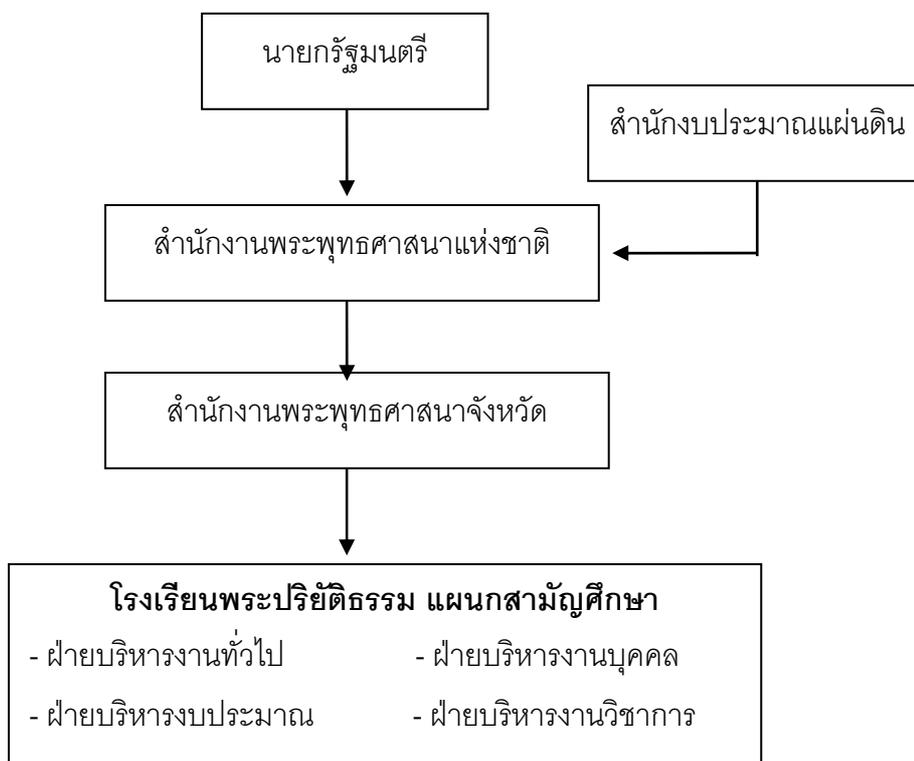
**ครูสอนวิชาสามัญ** มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา หรือสาขาอื่น แต่ต้องมีวิชาชีพครูหรือใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูด้วย

**บุคลากรทางการศึกษา** มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าอนุปริญญา

**เจ้าหน้าที่ในที่นี่** คือ เป็นนักการภารโรง และแม่บ้านที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ซึ่งในประเทศไทยมีโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษารวมกันทั้ง 12 กลุ่ม มีจำนวนรวมกันทั้งหมด 388 โรงเรียนซึ่งมีอยู่ทั่วทั้ง 4 ภาคของประเทศและโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาสังกัดกลุ่ม 3 มีทั้งหมด 25 โรงเรียนดังข้อมูลจากการสำรวจ สถิติข้อมูลของนักเรียน ห้องเรียน ครูและเจ้าหน้าที่ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประจำปีการศึกษา 2551

โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนพระปริยัติธรรม  
แผนกสามัญศึกษา



## ตารางที่ 2.2

การเปรียบเทียบระหว่าง อัตราครู เจ้าหน้าที่ กับจำนวนนักเรียน  
ในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดกลุ่มที่ 3

ที่	ชื่อโรงเรียน	จังหวัด	จำนวนนักเรียน ม.ต้น				จำนวนนักเรียน ม.ปลาย				จำนวนครูประจำ				จำนวนเจ้าหน้าที่		
			ม. 1	ม. 2	ม. 3	รวม	ม.4	ม.5	ม.6	รวม	พระ	ช	ญ	รวม	ช	ญ	รวม
1	โพธิสังวรวิทยา	สุพรรณบุรี	11	12	7	30	7	1	0	8	3	0	0	3	0	0	0
2	หนองพันเทา	สุพรรณบุรี	24	23	22	69	0	0	0	0	2	0	1	3	1	0	1
3	สิริกัญญา ราม	กาญจนบุรี	27	26	19	72	14	16	11	41	4	1	1	6	0	0	0
4	ไชยชุมพลชนะสงคราม	กาญจนบุรี	85	0	0	85	0	0	0	0	3	0	0	3	1	0	1
5	ถ้ำสิงโตทอง	ราชบุรี	40	23	14	77	10	8	9	27	4	6	0	10	0	1	1
6	ธรรมมิการามวรวิหาร	ประจวบฯ	19	14	23	56	10	3	0	12	0	2	4	6	0	1	1
7	ไสยะระดาน	เพชรบุรี	24	18	12	24	9	7	2	18	0	0	1	1	2	0	2
8	นิเวศธรรมประวัติ	อยุธยา	43	32	18	93	9	6	3	18	3	2	0	5	5	1	6
9	มหาวิทยาลัยราชภัฏ- วิทยาลัย	อยุธยา	216	157	118	491	85	67	40	192	14	16	1	31	7	3	10
10	ศรีเมืองทองวิทยา	อ่างทอง	16	14	14	44	11	2	3	16	5	0	5	10	2	4	6
11	ไชโยวรวิหาร	อ่างทอง	25	11	6	42	8	1	1	10	1	0	6	7	0	5	5
12	วัดเกาะปริยัติวิทยา	อ่างทอง	20	30	6	56	0	0	0	0	0	2	0	2	2	0	2

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ที่	ชื่อโรงเรียน	จังหวัด	จำนวนนักเรียน ม.ต้น				จำนวนนักเรียน ม.ปลาย				จำนวนครูประจำ				จำนวนเจ้าหน้าที่		
			ม.1	ม.2	ม.3	รวม	ม.4	ม.5	ม.6	รวม	พระ	ช	ญ	รวม	ช	ญ	รวม
13	กิตติยารามวิทยา	อ่างทอง	8	12	6	26	0	0	0	0	1	0	0	1	2	0	3
14	ธรรมพลาณานุสรณ์วิทยา	สระบุรี	8	8	14	30	0	0	0	0	2	0	2	4	0	0	0
15	กวิศราราม	ลพบุรี	27	12	14	53	0	0	0	0	0	2	3	5	1	0	1
16	ลำนารายณ์	ลพบุรี	67	46	30	143	17	7	0	24	6	0	0	6	6	2	8
17	วัดโบสถ์อินทร์บุรี	สิงห์บุรี	24	33	19	76	13	4	11	28	4	2	2	8	2	1	3
18	พิพิธสุตคุณานุสรณ์	สิงห์บุรี	15	17	4	36	8	9	3	20	1	2	1	4	0	0	0
19	สังฆรักษ์วิทยา	สิงห์บุรี	19	27	16	62	0	0	0	0	0	1	2	3	0	0	0
20	ไผ่ดำ แผนกสามัญศึกษา	สิงห์บุรี	58	42	32	132	28	32	23	83	5	2	4	11	9	0	9
21	วัดโพธิ์ศรี	สิงห์บุรี	28	18	16	62	18	21	13	52	5	1	2	8	0	0	0
22	วัดพิบูลทอง	สิงห์บุรี	27	33	15	75	15	8	1	24	3	1	3	6	0	1	1
23	วัดโพธิ์งาม	ชัยนาท	12	12	5	29	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0
24	มณีสถิตกปิฏฐาราม	อุทัยธานี	28	24	13	65	0	0	0	65	1	2	2	5	0	0	0
25	อุทานอุทิศธรรมวิทยา	อุทัยธานี	31	32	19	82	15	6	6	27	6	3	0	9	0	2	2
รวม			นักเรียนชั้น ม.ต้น ทั้งหมด 2,040 รูป				นักเรียนชั้น ม.ปลาย ทั้งหมด 2,641 รูป				ครูประจำ ทั้งหมด 159 รูป/คน				เจ้าหน้าที่ ทั้งหมด 64 คน		

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อุเทน ชนะกุล (2542) ได้ศึกษาเรื่อง “แนวทางการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร (ชมราวาส) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ : ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเฉพาะ ส่วนกลาง โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาความต้องการสวัสดิการและศึกษาถึงแนวทางในการจัดสวัสดิการของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า อาจารย์และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีความต้องการสวัสดิการด้านต่างๆ อยู่ในระดับใกล้เคียงกันคือกลุ่มตัวอย่างมีความต้องการสวัสดิการด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ ที่พักอาศัย การรักษาพยาบาล เงินบำเหน็จ เงินกู้ กองทุนเงินสะสม เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ค่าเล่าเรียนบุตร และค่าเลี้ยงดูบุตร รองลงมาคือ มีความต้องการสวัสดิการเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ เงินโบนัส เบี้ยขยัน การประกันชีวิต การลาพักผ่อน การลาภิกจ เป็นต้น และมีความต้องการสวัสดิการด้านสังคม ได้แก่ การศึกษาต่อ การฝึกอบรม การสัมมนาร่วมกับสถาบันอื่นๆ และบริการนันทนาการต่างๆ ข้อเสนอแนะจากการศึกษา คือ มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องให้ความสำคัญในการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรเป็นเรื่องเร่งด่วนตามลำดับ ประการแรก สวัสดิการด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ การรักษาพยาบาลของ บิดา มารดา การรักษาพยาบาลของบุคลากร ของบุตร กองทุนสำรองเลี้ยงชีพและการรักษาพยาบาลของคู่สมรส รองลงมาคือ สวัสดิการเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ การจ่ายค่าตอบแทนในกรณีที่ต้องไปปฏิบัติงานต่างจังหวัด ค่าล่วงเวลา การทำประกันอุบัติเหตุส่วนบุคคล และการช่วยเหลือในกรณีบิดามารดา คู่สมรส และบุตรเสียชีวิต และสวัสดิการด้านสังคม ได้แก่ การส่งบุคลากรไปฝึกอบรมและสัมมนาต่างๆ

สุพัตรา ศรีโลหะสิน (2544) ได้ศึกษาเรื่อง “ความต้องการสวัสดิการของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) : ศึกษาเฉพาะกรณี ภาคนครหลวง 3” มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาความต้องการของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) และเพื่อศึกษาความคิดเห็นต่อการปรับปรุงสวัสดิการของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ภาคนครหลวง 3 จำนวน 184 คน ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการสวัสดิการด้านการศึกษา การรักษาพยาบาลและการส่งเสริมสุขภาพ ทั้งสามด้านอยู่ในระดับมาก ความต้องการสวัสดิการด้านการเศรษฐกิจและความมั่นคงในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ความต้องการสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล และส่งเสริมสุขภาพ และความต้องการสวัสดิการด้านการศึกษา กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าควรปรับปรุงสวัสดิการทั้งสามอยู่ในระดับมาก ด้านที่ควรปรับปรุงมากที่สุดคือ สวัสดิการด้านเศรษฐกิจและความมั่นคง รองลงมาคือ สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลและส่งเสริมสุขภาพ และสวัสดิการด้านการศึกษา

โดยพบว่ากลุ่มตัวอย่างต้องการปรับปรุงด้านการให้กู้เงินสวัสดิการเพื่อจุดประสงค์ต่างๆ ในอัตราดอกเบี้ยต่ำ รองลงมาคือ การปรับปรุงการเบิกค่ารักษาพยาบาล การปรับปรุงการเบิกค่าทันตกรรม การจัดให้มีเงินช่วยเหลือค่าเครื่องแบบพนักงานทุกปี และการจัดสมทบเงินเข้ากองทุนประกันสังคม การจ่ายโบนัส และการจัดให้มีการเบิกจ่ายค่าตรวจสุขภาพประจำปีจากโรงพยาบาลที่นอกเหนือจากที่ระบุไว้ในสัญญาประกันกองทุนประกันสังคม การกู้ยืมเงินเพื่อการศึกษาต่อในสาขาที่สนใจโดยไม่คิดดอกเบี้ย การจัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ การให้ธนาคารทุกสาขามีบันไดหนีไฟเพื่อความปลอดภัย และการขยายเวลาตรวจรักษาพยาบาลจาก 08.30-17.00 น. เป็น 09.00 น. ข้อเสนอแนะจากการศึกษา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ควรพิจารณาปรับปรุงสวัสดิการของธนาคารให้ตรงกับความต้องการของพนักงาน และปรับปรุงให้ทันสมัยกับสภาวะทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ในบางกรณีที่ผู้บริหารได้ดำเนินการปรับปรุงสวัสดิการเพื่อพนักงานธนาคารในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจมาบ้างแล้ว ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบเพื่อเป็นการสร้างขวัญ กำลังใจ จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

ศุภลักษณ์ ชีมสกุล (2550) ได้ศึกษาเรื่อง “แนวทางการจัดสวัสดิการสำหรับพนักงานในอุตสาหกรรมอาหารทะเลและแปรรูปอาหารทะเลจังหวัดสมุทรสาคร” โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาแนวทางในการจัดสวัสดิการให้กับพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม พบว่า จากภาพรวมความต้องการสวัสดิการพบมีความต้องการ 5 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จในชีวิตการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านกายภาพ ด้านความปลอดภัยและความมั่นคงในการทำงานและด้านสังคม พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความต้องการสวัสดิการอยู่ในระดับมาก และนอกจากนี้ยังพบว่าสวัสดิการที่พนักงานต้องการมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ เงินค่าครองชีพ เงินเบี่ยชยัน และประกันชีวิต

จากการศึกษาแนวคิดและผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้สรุปได้ว่า การที่จะสร้างแรงจูงใจในการทำงานและทราบถึงความต้องการสวัสดิการของบุคลากรในองค์กรเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดเอาไว้จึงประสงค์จะศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจและความต้องการสวัสดิการของบุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดกลุ่มที่ 3 กาญจนบุรี ชัยนาท เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ ราชบุรี ลพบุรี สุพรรณบุรี สิงห์บุรี อโยธยา อ่างทอง อุทัยธานี)” เพื่อต้องการทราบถึงแรงจูงใจของครูและบุคลากร ที่ปฏิบัติหน้าที่ทำการสอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษารวมถึงทราบความต้องการด้านสวัสดิการของบุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาดังนี้

## 6. กรอบแนวคิดในการศึกษา

