

บทที่ 2

ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในปี 2540 เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบราชการ หรือที่เรียกว่าการปฏิรูประบบราชการ โดยให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของ ภาคราชการ เพื่อให้เกิดความโปร่งใส (Transparency) การตรวจสอบได้ (Audit Accountability) ซึ่งผู้ตรวจสอบภายในภาครัฐ เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ช่วยให้ผู้บริหารทราบว่า การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ เป็นไปตามที่สั่งการ และการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย

การตรวจสอบภายใน (Internal Auditing) คือ “การให้ความเชื่อมั่น และการให้คำปรึกษา อย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระ เพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร การตรวจสอบ ภายในช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการ บริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแล อย่างเป็นระบบ และเป็นระเบียบโดยผู้ตรวจสอบ ภายในขององค์กรจะเป็นผู้ทำหน้าที่วิเคราะห์เสนอแนะ และให้คำปรึกษาจากกระบวนการ ตรวจสอบภายในนั้น

วัตถุประสงค์ของการตรวจสอบภายใน คือ การประเมินการควบคุมขององค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของกิจการได้อย่าง มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ภายใต้ค่าใช้จ่ายและการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมโดยความเสี่ยง ของกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรจะเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดทิศทางการทำงานของกิจกรรม การตรวจสอบภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการตรวจสอบภายใน ซึ่งหมายถึงการจัดแผนงานตรวจสอบภายในจากข้อมูลของการวิเคราะห์ความเสี่ยงขององค์กร

ขอบเขตของการตรวจสอบภายใน หมายถึง การทดสอบและการประเมินความเพียงพอ และความมีประสิทธิภาพของระบบควบคุมภายในขององค์กร และคุณภาพของการปฏิบัติงานทุก กิจกรรมในองค์กร

อำนาจหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายในมีดังนี้

1. สอบทานและรายงานความเชื่อถือได้และความครบถ้วนของข้อมูลทางการเงินการ ปฏิบัติงาน ตลอดจนวิธีการที่ใช้ในการวินิจฉัย และวัดผลการดำเนินงาน

2. สอบทานการดำเนินงาน หรือแผนงาน เพื่อให้แน่ใจว่าสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ และมีการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนด อย่างมีประสิทธิภาพ และประหยัด มีกระบวนการกำกับดูแลที่เหมาะสม
3. สอบทานระบบงานที่มีผลกระทบต่อการทำงานและการรายงาน ว่าได้มีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับนโยบาย แผนงาน ระเบียบปฏิบัติที่กำหนดไว้ รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
4. สอบทานความเหมาะสมของการเก็บรักษาทรัพย์สิน และทดสอบว่าทรัพย์สินนั้นมีอยู่จริง
5. ประเมินว่าการใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่า
6. ผู้ตรวจสอบภายในของจังหวัด รับผิดชอบราชการบริหารส่วนภูมิภาค และส่วนราชการส่วนกลางที่มีหน่วยงานในสังกัดตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาคเฉพาะในส่วนที่ผู้ว่าราชการจังหวัดได้รับมอบอำนาจให้ดำเนินการแทน
7. ตรวจสอบความถูกต้อง เชื่อถือได้ของข้อมูล และตัวเลขต่างๆ ด้วยเทคนิค และวิธีการตรวจสอบที่ยอมรับโดยทั่วไป ปริมาณมากน้อยตามความจำเป็นและเหมาะสม โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน และความสำคัญของเรื่องที่ตรวจสอบ รวมทั้งวิเคราะห์และประเมินผลการบริหารและการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจ
8. ตรวจสอบการปฏิบัติงานเกี่ยวกับ การบริหารงบประมาณ การบริหารการเงิน การบริหารพัสดุและทรัพย์สิน รวมทั้งการบริหารงานด้านอื่นๆ ของส่วนราชการให้เป็นไปตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง และมติคณะรัฐมนตรี ตลอดจนตรวจสอบการดูแลทรัพย์สิน การใช้ทรัพยากรทุกประเภทว่าเป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และประหยัด
9. ประเมินผลการปฏิบัติงาน และเสนอแนะวิธีการหรือมาตรการในการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การปฏิบัติงาน ตาม ข้อ 7 และ ข้อ 8 เป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และประหยัดยิ่งขึ้น รวมทั้งเสนอแนะเพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสียหาย หรือการทุจริตรั่วไหลเกี่ยวกับการเงิน หรือทรัพย์สินต่าง ๆ ของทางราชการ
10. ติดตามผลการตรวจสอบ เสนอแนะให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารของหน่วยรับตรวจ เพื่อให้การปรับปรุงแก้ไขของหน่วยรับตรวจถูกต้องตามที่ผู้ตรวจสอบภายในเสนอแนะ
11. ประสานงานกับผู้ตรวจสอบภายนอก (สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน) เพื่อให้งานตรวจสอบของส่วนราชการ บรรลุเป้าหมายและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

12. ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมายจากผู้ว่าราชการจังหวัดนอกเหนือจากแผนการตรวจสอบประจำปี

ประเภทของงานการตรวจสอบภายใน

ในอดีตงานตรวจสอบภายในมีบทบาทอยู่ในวงจำกัด กล่าวคือ มุ่งเน้นการตรวจสอบเพื่อหาข้อผิดพลาดจากการบันทึกบัญชีในการที่จะป้องกัน และหรือค้นหาการเกิดการทุจริตในองค์กร หรือหน่วยรับตรวจจึงทำให้บทบาทของผู้ตรวจสอบภายในมักไม่ได้รับการยอมรับจากฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร แต่ในปัจจุบันการตรวจสอบภายในได้มีการพัฒนาบทบาท และรวมทั้งรูปแบบการตรวจสอบมุ่งเน้นให้เห็นถึงการช่วยเพิ่มมูลค่าให้แก่องค์กรได้ โดยมีลักษณะการให้บริการตรวจสอบภายในให้แก่องค์กร และหน่วยงานรับตรวจ แบ่งเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การบริการให้ความเชื่อมั่น (Assurance Services) หมายถึง การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ อย่างเที่ยงธรรมเพื่อนำมาประเมินผลอย่างเป็นอิสระในกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุม ได้แก่การตรวจสอบประเภทต่าง ๆ ดังนี้

1.1 การดำเนินงาน (Operational Auditing) คือการตรวจสอบเพื่อประเมินการควบคุมภายใน และประเมินคุณภาพ ของการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ เช่น โครงการการบริหารด้านพัสดุ การบริหารงานบุคคล และการจัดการด้านการเงินและบัญชี เป็นต้น

1.2 การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Performance Audit) คือ การตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานระบบงานต่าง ๆ ของแต่ละกิจกรรม โครงการ โดยมุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และความประหยัด (Economy)

1.3 การตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Audit) คือ การตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจต่าง ๆ เป็นไปตามข้อกำหนดทั้งจากภายนอก และภายใน องค์กร เช่น กฎหมาย ระเบียบคำสั่ง มาตรฐาน นโยบาย แผนงาน และวิธีการที่กำหนดไว้

1.4 การตรวจสอบทางการเงิน (Financial Audit) คือ การตรวจสอบความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลทางการเงิน โดยครอบคลุมถึงการดูแลป้องกันทรัพย์สิน และประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของระบบงานต่าง ๆ ว่ามีความเพียงพอที่จะมั่นใจได้ว่าข้อมูลที่บันทึก และปรากฏในบัญชี รายงาน ทะเบียน และเอกสารต่างๆ ถูกต้อง และสามารถสอบทานได้ รวมทั้งสามารถป้องกันการรั่วไหล สูญหายของทรัพย์สินต่าง ๆ ได้

2. บริการให้คำปรึกษา (Consulting Service) หมายถึง กิจกรรมให้คำแนะนำปรึกษาแก่ผู้บริหารภายในองค์กร และหน่วยรับตรวจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มคุณค่า และปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กร และหน่วยรับตรวจ

ความสำคัญของงานตรวจสอบภายใน

ภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ในปัจจุบันที่ส่งผลให้องค์กรตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน ไม่ว่าจะเป็นกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ และความเสี่ยงที่มีมากขึ้น การตรวจสอบภายในจึงเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับองค์กรต่าง ๆ ในปัจจุบันบทบาทของผู้ตรวจสอบภายในมีความสำคัญมากขึ้น เพื่อที่จะสนับสนุนฝ่ายบริหารในการสร้างความมั่นใจในระดับที่สมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการกำกับดูแลที่ดีในการที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ และมีการใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็นไปตามแผนงาน งาน/โครงการ หรือกิจกรรมอย่างประหยัด (Economy) มีประสิทธิภาพ (Efficiency) เกิดประสิทธิผล (Effectiveness) และคุ้มค่าเพียงใดซึ่งทั้งหมดล้วนเป็นความสัมพันธ์ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) และเพื่อติดตามประเมินผลการบริหารงาน การดำเนินงาน ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางปรับปรุงแก้ไข การบริหารงาน และการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงาน/โครงการ รวมทั้งมีการบริหารจัดการที่ดีโดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันที่ให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และการพัฒนาหน่วยงานอย่างยั่งยืน ด้วยเหตุผลที่ว่า การตรวจสอบภายในเป็นการให้หลักประกันอย่างเที่ยงธรรม และการให้คำปรึกษาอย่างเป็นอิสระเพื่อเพิ่มคุณค่า และปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ดีขึ้น จากความสำคัญของบทบาทหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายใน ผู้ตรวจสอบภายในจึงจำเป็นต้องเป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และความชำนาญเฉพาะ อีกทั้งต้องมีความมุ่งมั่น อดทน ซื่อสัตย์สุจริต และมีอุดมการณ์ในการรักษาความเที่ยงธรรม และมีใจเป็นกลาง เพื่อมุ่งรักษาผลประโยชน์ของทางราชการ เป็นหลักเพื่อให้งานตรวจสอบภายในมีมาตรฐานประกอบกับบุคลากรต้องมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้บริหารในองค์กร และหน่วยรับตรวจในฐานะเป็นเครื่องมือหรือ กลไกของผู้บริหารที่ใช้ในการตรวจสอบเพื่อให้มีความโปร่งใสมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด และคุ้มค่าจึงจำเป็นต้องมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่สูง เพื่อก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ถ้าขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหรือมีขวัญกำลังใจตกต่ำจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ของงาน ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารในองค์กรขาดความเชื่อมั่น และทำให้ขาดประสิทธิภาพ และข้อมูลในการตัดสินใจไปด้วย

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญกำลังใจ เป็นเรื่องของจิตใจ ความรู้สึก เป็นนามธรรมที่ไม่อาจจับต้องสัมผัสได้ แต่เราก็สามารถจะทราบสภาพของขวัญและกำลังใจของบุคลากรในหน่วยงานได้จากการสังเกต ปฏิกริยาที่แสดงออก และผลงานที่ผลิตออกมา บุคลากรที่มีขวัญกำลังใจในการทำงานสูง จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ด้วยความขยันหมั่นเพียร และงานที่ออกมาก็จะมีประสิทธิภาพ สูงด้วยเช่นกัน

ในการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน สังกัด สำนักงานสังกัดกระทรวงมหาดไทย ผู้ศึกษาได้ทำการค้นคว้าหนังสือ เอกสารทางวิชาการ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องใกล้เคียงอื่น ๆ โดยใช้กรอบ แนวคิด ทฤษฎี ดังนี้

1. แนวคิด และทฤษฎี เกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.1 ความหมายของขวัญในการทำงาน
 - 1.2 ความสำคัญของขวัญของผู้ปฏิบัติงาน
 - 1.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญของผู้ปฏิบัติงาน
 - 1.4 องค์ประกอบของขวัญ
 - 1.5 องค์ประกอบที่จะช่วยสร้างขวัญที่ดีในองค์กร
 - 1.6 ประโยชน์ของขวัญต่อการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ (Motivation)
 - 2.1 ความหมายของแรงจูงใจ
 - 2.2 ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน
 - 2.3 องค์ประกอบของการจูงใจ
3. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 3.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 3.2 ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy)
 - 3.3 ทฤษฎีความต้องการ อี อาร์ จี (ERG Theory)
 - 3.4 ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 3.5 องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายของ “ขวัญ” มีผู้ให้ความหมายของขวัญไว้หลายประการ ดังตัวอย่าง ของนักวิชาการ 6 ท่าน

Ralph G Davis (อ้างถึงใน ร.ต.ท. รุจพงศ์ สารวานางกูร, 2536, น.17-21) ให้คำนิยามว่า ขวัญเป็นสภาพที่เกิดและสะท้อนให้เห็นถึงสภาพจิตใจ สภาพการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น อารมณ์ ความหวัง ความเชื่อมั่น และอื่น ๆ

Micheal J Jucies ได้ให้คำนิยามของขวัญ โดยพิจารณาว่า ขวัญคืออะไร ทำหน้าที่อะไร อยู่ที่ไหน กระทบกระเทือนถึงใครบ้าง และผลกระทบกระเทือนของขวัญนั้นมีอะไรบ้าง ดังนั้นเมื่อจำแนกประเภทออกตามความหมายต่าง ๆ ดังกล่าวแล้ว ขวัญจึงประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ขวัญคืออะไร - ขวัญ คือ ทศนคติทางจิตใจ ความสามัคคี หรือความพร้อมเพรียงกัน ภาวะของความเป็นอยู่ที่ดีหรือไม่ดีและพลังทางอารมณ์
2. ขวัญทำหน้าที่อย่างไร - ขวัญ นั้น มีผลกระทบกระเทือนต่อผลผลิตคุณภาพ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ความร่วมมือร่วมใจ วินัย ความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่ม และความสำเร็จในลักษณะต่าง ๆ
3. ขวัญอยู่ที่ไหน ขวัญอยู่ที่จิตใจ ทศนคติ และอารมณ์ของบุคคลแต่ละคน และในกริยาของกลุ่ม
4. ขวัญกระทบกระเทือนใครบ้าง ขวัญกระทบโดยทันทีถึง คนงาน นักบริหาร และในที่สุดจะกระทบกระเทือนถึงลูกค้าและชุมชนด้วย
5. ผลกระทบกระเทือนของขวัญมีอะไรบ้าง - มีต่อความตั้งใจในการทำงาน และ ความร่วมมือร่วมใจกันในการที่จะให้การประกอบการมีผลประโยชน์สูงสุด และผลกระทบนั้น จะส่งผลกระทบต่อบุคคลแต่ละคนด้วย

สรุปคำนิยามของ “ขวัญ” ในทัศนะของ Micheal อย่างสั้น ๆ ว่า “ขวัญคือสภาวะของจิตใจและอารมณ์ที่กระทบต่อความตั้งใจในการทำงาน ซึ่งผลกระทบนั้นจะส่งผลกระทบต่อบุคคล และวัตถุประสงค์ขององค์กร

สแตน คอสเซน และเมอริท คอลเลจ (Stan Kossen and Meritt College) ได้ให้คำจำกัด ความว่า “ขวัญ” หมายถึง ทศนคติของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานขององค์กรโดยทั่ว ๆ ไป หรือต่อปัจจัยต่าง ๆ ของงาน เช่น การปกครองบังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานและค่าตอบแทนในการทำงาน

อุทัย หิรัญโต “ขวัญ” คือสภาวะแห่งจิตใจของบุคคลซึ่งเป็นองค์ประกอบแห่งพฤติกรรมในการที่จะแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่น ความรักหมั่นคณะ ความเฉื่อยชา ความไม่มีชีวิตชีวา

สมพงษ์ เกษมสิน ได้คำนิยามว่า ขวัญเป็นนามธรรม ที่ไม่มีรูปร่างและขวัญที่ดีเกี่ยวกับการทำงานนั้นก็คือ ความตั้งใจของคนทำงานเพื่อที่จะอุทิศเวลา และร่างกายของคนเพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ

วัฒนา สุตรสุวรรณ ได้ให้คำนิยามว่า ขวัญเป็นลักษณะการหรือทัศนคติหรืออารมณ์หรือแรงผลักดันของบุคคลต่าง ๆ ในกลุ่มที่ทำงานตรงกัน เพื่อที่จะได้พลังงาน พลังสมองทำงานให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การมากยิ่งขึ้น

สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาให้คำนิยามของคำว่า “ขวัญ” คือทัศนคติความพึงพอใจต่อลักษณะงานและความก้าวหน้าในสายอาชีพ ตลอดจนสภาวะทางจิตใจของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ที่มีความพร้อม ความเชื่อมั่น ความเต็มใจที่จะทำงาน และนำองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของขวัญผู้ปฏิบัติงาน

ความสำคัญของขวัญ ขวัญก็เหมือนสุขภาพร่างกาย ถ้าสุขภาพดี ร่างกายก็สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขวัญก็เช่นเดียวกัน นอกจากนี้ขวัญยังขึ้นอยู่กับทัศนคติ ความรู้สึกนึกคิดและความอ่อนไหวของคน นอกจากนี้ยังมีส่วนประกอบอื่น ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะความสัมพันธ์ และความเข้าใจอันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน การดำเนินงานของ ฝ่ายบริหารถูกต้องและยุติธรรม มีนโยบายขององค์การที่เหมาะสม และสามารถบรรลุเป้าหมายได้ตลอดจนความเจริญเติบโตขององค์การและบุคลากรในสายงานต่าง ๆ ไปพร้อม ๆ กัน สิ่งเหล่านี้จะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การเป็นไปในทางร่วมมือกับฝ่ายบริหารมากขึ้น และสิ่งสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานที่กล่าวมานี้คือ ขวัญของผู้ปฏิบัติงานนั่นเอง

สมพงษ์ เกษมสิน (อ้างถึงใน ประสทธิ กลางการ และวาสนา อ่อนผัน, 2549, น.6) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงานไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. สร้างความจงรักภักดี มีสัตย์ต่อหมั่นคณะและองค์การ

3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมประพฤติของพนักงานเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัย และมีศีลธรรมอันดีงาม
4. สร้างความสามัคคีธรรมในหมู่คณะก่อให้เกิดพลังร่วมในหมู่คณะทำให้เกิดพลังสามัคคีอันสามารถจะฟันฝ่าอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ
6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกของหมู่คณะ หรือองค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ
7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่จากความสำเร็จของขวัญในการทำงานดังกล่าว อาจสรุปได้ว่าขวัญเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานมีความเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน เพราะขวัญที่ดีของสมาชิกในหน่วยงาน จะช่วยให้เกิดผลประโยชน์แก่กุลต่อการทำงานอย่างมากมาย จึงจำเป็นที่ผู้บริหารควรจะได้ตระหนักถึงความสำคัญ พยายามเสริมสร้างขวัญให้มั่นคงตลอดไป รวมทั้งต้องพยายามหลีกเลี่ยงเหตุแห่งการทำลายขวัญของสมาชิกในองค์การนั้น ๆ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญของผู้ปฏิบัติงาน

รังสรรค์ ตันเจริญ (2534, น. 25-26) กล่าวว่ากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของหมู่คณะใดจะอยู่ในระดับสูงหรือต่ำเพียงใดนั้น ย่อมพิจารณาได้จากกำลังขวัญในการปฏิบัติงานนั้น โดยทั่วไปก็พิจารณาได้จากองค์ประกอบต่าง ๆ ของกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน Ralph C. Davis ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของกำลังขวัญในการปฏิบัติงานไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. ลักษณะ ทำที่ และบทบาทของผู้บังคับบัญชา ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะถือได้ว่าผู้บังคับบัญชาเป็นตัวเชื่อมระหว่างองค์การกับผู้ปฏิบัติงาน
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่เพราะว่าคนเราจะมีความพึงพอใจถ้าตนเองมีความรู้สึกว่าได้ทำงานที่ตนชอบ ตนถนัด และได้มีโอกาสใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่
3. ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลัก และนโยบายการดำเนินงานขององค์การ ระบบการทำงาน และเพื่อนร่วมงานทุกระดับ
4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานก็ย่อมเป็นเครื่องจูงใจให้บรรดาผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้น ตั้งใจและมุ่งมั่นในการทำงานได้ทางหนึ่งด้วย

5. สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงานซึ่งควรให้มีความสะดวกสบายมีบรรยากาศที่นำทำงาน มีเครื่องมือ เครื่องใช้ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานครบถ้วน

6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งรวมทั้งสุขภาพร่างกายและจิตใจ
องค์ประกอบของขวัญ

จากการที่กล่าวมาแล้วว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้นมีความหมายกว้างขวางครอบคลุมภาวะจิตใจของบุคลากรแต่ละคน สุวณี ตีระทะ (2545, น.21)

Flippo เห็นว่าองค์ประกอบมีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน มี 10 ประการ 1) เงินเดือน 2) ความมั่นคง 3) สภาพการปฏิบัติงาน 4) ความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ 5) ลักษณะและรูปแบบของการปกครองบังคับบัญชา 6) โอกาสที่จะมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 7) ความเข้ากันได้กับเพื่อนร่วมงาน 8) ฐานะทางสังคม 9) การมีโอกาสประกอบกิจกรรมที่มีคุณค่า 10) ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ

(Wiles 1953: 39-57) ได้กล่าวว่า ขวัญในการปฏิบัติงานเป็นกริยาทางอารมณ์และจิตใจของคนที่มีต่องานของตน และองค์ประกอบที่สำคัญที่ผู้บังคับบัญชาจะช่วยให้ได้รับความพึงพอใจในงาน อันเป็นการสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน รวม 8 ประการ 1) ความมั่นคงและการดำเนินชีวิตอย่างผาสุก 2) ความพึงพอใจในสภาพงาน 3) ความรู้สึกเป็นเจ้าของ 4) การปฏิบัติอย่างยุติธรรม 5) ความรู้สึกในความสำเร็จ 6) ความรู้สึกสำคัญในตัวเอง 7) การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย 8) การนับถือตนเอง

องค์ประกอบที่จะช่วยสร้างขวัญที่ดีในองค์กร

ขวัญในการทำงานของบุคลากรในองค์กรใดสูงหรือต่ำเพียงใดขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญ 6 ประการ ดังนี้

1. ลักษณะท่าที และบทบาทของผู้หน้าที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวถึง สัมพันธภาพที่ดีจะช่วยสร้างขวัญในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

2. ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กร

3. ความพึงพอใจต่อนโยบายการดำเนินงานขององค์กร

4. ระบบการให้รางวัล การเลื่อนขั้นเงินเดือน และการเลื่อนตำแหน่งขององค์กร

5. สภาพในการทำงานถูกสุขลักษณะ กล่าวถึง ระบบถ่ายเทอากาศ อุณหภูมิ และความชื้น จะต้องอยู่ในระดับที่เกื้อหนุนการทำงาน

6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงานแข็งแรง และสมบูรณ์ทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต

นอกจากองค์ประกอบดังกล่าวยังสามารถที่จะวัด และตรวจสอบขวัญของบุคลากรในองค์การเพื่อเป็นการแนวทางในการสร้างขวัญที่ดีให้เกิดขึ้นแก่บุคคลในองค์การ 5 ประการ ดังนี้

1. การวัดระดับของความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ถ้าการปฏิบัติของบุคลากรในองค์การเป็นปกติวิสัยร่วมแสดงให้เห็นว่าสภาพของขวัญของบุคลากรอยู่ในเกณฑ์ดี ซึ่งจะเชื่อมโยงไปสู่ การเพิ่มผลผลิตภาพในการทำงานให้สูงขึ้นได้ ในทางกลับกันถ้าเกิดความผิดปกติที่บุคลากรไม่ปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น ผลผลิตลดลง เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานมากขึ้น จำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องตรวจสอบสภาพขวัญของพนักงาน

2. การขาดงาน หรือ ความเฉื่อยชาที่เกิดขึ้นจากการมุ่งทำงานในองค์การ ย่อมแสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีสภาพของจิตใจที่เปลี่ยนไป จะต้องหาทางแก้ไขให้กลับคืนสู่สภาพปกติโดยเร็ว

3. การลาออกจากงานหรือย้ายงานมากขึ้น ย่อมเป็นเครื่องชี้วัดว่าเกิดปัญหาในการทำงาน หรือสภาพของขวัญในการทำงานถดถอยลงไป

4. มีการร้องทุกข์หรือบ่นคร่ำครวญเพิ่มขึ้น แสดงให้เห็นว่าสภาพของขวัญในการทำงานของพนักงานลดลง

5. วัดด้วยวิธีวิจัย โดยอาจ จะต้องใช้เครื่องมือ ในการวิจัยหลาย ๆ ด้าน ประกอบกัน กล่าวคือ อาจจะต้อง เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม การสังเกต และการสัมภาษณ์ประกอบกัน เพื่อให้ได้ข้อความจริงที่ทำให้เกิด ความเข้าใจสภาพปัญหา เกี่ยวกับขวัญของพนักงาน พร้อมทั้งหาแนวทางที่แก้ไขให้เหมาะสม

เมื่อเราทราบถึง ตัวชี้วัดระดับขวัญในการทำงาน แล้วยังมีวิธีการเสริมสร้างขวัญในการทำงาน 6 ประการ ดังนี้

1. สร้างเจตคติที่ดีให้เกิดขึ้นในการทำงาน ช่วยสร้างความร่วมมือและความเข้าใจกัน ได้ ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและนำไปสู่บรรยากาศในการทำงานที่เป็นการสร้างสรรค์

2. มีความชัดเจนใน การเจริญเติบโตในสายอาชีพหรือสามารถโยกย้ายตำแหน่งไปยังระดับที่สูง ๆ ขึ้นไปอย่างเท่าเทียม และเที่ยงธรรม

3. การกำหนดระบบค่าจ้าง เงินเดือน และประโยชน์เกื้อกูลที่มีความเหมาะสมและยุติธรรม ทั้งในแง่ของการเปรียบเทียบค่าจ้างระหว่างตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การและการเปรียบเทียบกับหน่วยงานภายนอก จะต้องสะท้อนให้เห็นว่ามีความเป็นธรรม

4. ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานจะเป็นเครื่องชี้ได้ว่าขวัญในการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับใด

5. ความเป็นปึกแผ่นขององค์กร หรือ ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันจะสะท้อนให้เห็นทิศทางขององค์กรปรับตัวไปในทิศทางใด

6. สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากรมีลักษณะเช่นใด ทั้งนี้เพื่อหาทางร่วมมือกัน ทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ประโยชน์ของขวัญต่อการปฏิบัติงาน

ในการปฏิบัติงานจะเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือที่เรียกว่าผลผลิตที่ดีได้นั้นจะต้องมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ โดยรวม 7 ประการ ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. สร้างความซื่อสัตย์ จงรักภักดีได้มีต่อองค์กร
3. เสริมสร้างวินัยอันจะทำให้การปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบแบบแผน
4. ทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่แข็งแกร่งสามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขัน
5. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในองค์กรมากขึ้น
6. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจการต่าง ๆ
7. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์กรของตนเอง

จากกรอบแนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องขวัญ การวัดระดับขวัญ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญของผู้ปฏิบัติงานรวมตลอดถึงประโยชน์ ของขวัญต่อการปฏิบัติงานในส่วนต่อไปนี้จะกล่าวถึงกรอบแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับแรงจูงใจ (Motivation) ซึ่งเป็นแนวความคิดที่สามารถใช้ศึกษาเกี่ยวกับงานวิจัยครั้งนี้ ซึ่งจะชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจาก คนมีความต้องการที่หลากหลายและแตกต่างกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนมีผลกระทบต่อขวัญทั้งสิ้น

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ (Motivation)

ความหมายของการจูงใจ

พิมลจรรย์ นามวัฒน์ (อ้างถึงใน มัลลิกา จุลธรรมมาศน์, 2544, น.19-20) กล่าวถึงความหมายคำว่า การจูงใจ หมายถึง การควบคุมพฤติกรรมมนุษย์ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ โดยการค้นหาและระบุสาเหตุแรงกระตุ้น และจุดมุ่งหมายของพฤติกรรมไว้ล่วงหน้า

สุพัตรา สุภาพ กล่าวว่า การจูงใจเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อชักนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามเป้าหมาย เป็นการโน้มน้าวจิตใจให้บุคคลเกิดพลังร่วมกับทำงานในการทำงาน ภารกิจขององค์การให้ลุล่วงไปด้วยดี

กรองแก้ว อยู่สุข กล่าวว่า การจูงใจหมายถึงพฤติกรรมที่แสดงออกบางอย่าง ซึ่งทำให้บุคคลที่ถูกจูงใจแสดงความพยายามที่จะทำงานมากกว่าคนที่ไม่ได้ถูกจูงใจ หรือคำจำกัดความอื่นคือ ความเต็มใจที่จะทำบางสิ่งบางอย่างโดยมีเงื่อนไขว่าการกระทำนั้นสามารถนำความพึงพอใจมาสู่บุคคลนั้นได้และความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองในตัวตน ซึ่งทำให้เป็นที่น่าสังเกตแก่บุคคลอื่น ๆ หรือสรุปง่าย ๆ ก็คือ การให้สิ่งที่เขาต้องการเพื่อโน้มน้าวให้เขาเต็มใจทำสิ่งที่เขาต้องการ

Wehrich and Koontz กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันจากความต้องการและความคาดหวังต่างๆ ของมนุษย์ เพื่อให้แสดงออกตามที่ต้องการ

สรุปได้ว่า การจูงใจ หมายถึง ความพยายามที่จะหาสิ่งโน้มน้าวหรือหาวิธีการเพื่อกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมตามทิศทางที่กำหนดไว้ หรือ ที่ผู้บริหารต้องการให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ

เทคนิคการสร้างแรงจูงใจสามารถพิจารณาได้เป็น 2 กรณี คือ

1. พิจารณาด้านเทคนิคการบริหาร

การจูงใจโดยใช้เทคนิคการบริหาร นับว่ามีความสำคัญมาก เพราะเป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานต้องประสบอยู่เป็นประจำ ดังนั้น หากผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในสภาพและวิธีปฏิบัติงาน ตลอดจนระเบียบข้อบังคับการควบคุมการปฏิบัติงานขององค์การหรือพฤติกรรมของหัวหน้างานแล้ว ก็ย่อมจะเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานมีกำลังใจและกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน และทำให้สัมพันธภาพ ระหว่างองค์การหัวหน้างานและพนักงานดำเนินไปด้วยความราบรื่นและช่วยเสริมสร้างผลงานขององค์การให้สูงส่งและมีคุณค่ายิ่งขึ้น อาจแยกกล่าวถึงเทคนิคการจูงใจในด้านการบริหารไว้ 5 ประการ ดังนี้ คือ

1.1 วางแผน และจัดแบ่งงานในองค์การให้ถูกต้องแน่นอน (Division of work) โดยถือหลักอย่างของงาน (Specialization)

1.2 มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน รวมไปถึงการมอบอำนาจหน้าที่ (Delegation of authority) ในการปฏิบัติงานด้วย

1.3 กำหนดอัตราค่าจ้าง และเงินเดือนที่เป็นธรรมและคุ้มค่า พยายามให้เป็นไปโดยยุติธรรม ถูกต้องตามหลัก เงินเท่ากันงาน (Equal pay for equal work)

1.4 สร้างความก้าวหน้าในงาน

1.5 สร้างผู้นำในงานให้เหมาะสมกับงานและลักษณะของงาน

2. พิจารณาด้านสวัสดิการ

นอกจากเงินเดือนและค่าจ้างจะเป็นสิ่งจูงใจโดยตรงในการปฏิบัติงานแล้ว การจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานยังเป็นเทคนิคอันสำคัญ ของนักบริหารที่ใช้เป็นเครื่องมือจูงใจในการปฏิบัติงานของคนงานได้เป็นอย่างดีด้วยความช่วยเหลือต่าง ๆ ที่องค์การและหน่วยงานจัดให้แก่คนงานส่วนใหญ่ ซึ่งมักจะประกอบด้วยปัจจัย 9 ประการได้แก่

2.1 บำเหน็จ บำนาญ

2.2 การประกันชีวิต และอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน

2.3 การบริการด้านการรักษาพยาบาล

2.4 ด้านนันทนาการและการกีฬา

2.5 ที่อยู่อาศัย

2.6 การเดินทาง และการขนส่งในการปฏิบัติงาน

2.7 เงินปันผล

2.8 การจัดจำหน่ายอาหารที่คุณภาพดี และราคายุติธรรม

2.9 การจัดสถานที่พักผ่อน และบริการห้องสมุด

ความสำคัญของการจูงใจในการทำงาน

ในการปฏิบัติงานของบุคคลจะถูกกำหนดโดยปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ คือ

(1) การจูงใจในการทำงาน (motivation) เป็นความปรารถนาที่บุคคลต้องการที่จะทำงาน

(2) ความสามารถในการทำงาน (ability) เป็นความสามารถที่บุคคลจะทำงานนั้นให้ประสบความสำเร็จได้

(3) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (work environment) เป็นการให้ทรัพยากรที่จำเป็นต่อความสำเร็จในการทำงานนั้น

ถ้าพิจารณาปัจจัยที่ 3 ประการ จะสะท้อนให้เห็นความสัมพันธ์ในการทำงานที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพ หรือขาดประสิทธิภาพหมายความว่าในการปฏิบัติงานใด ๆ ที่

ผู้บริหารพบว่าผู้ปฏิบัติงานขาดความสามารถในการทำงาน ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาได้ โดยการฝึกอบรมการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร หรือผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้เพราะ

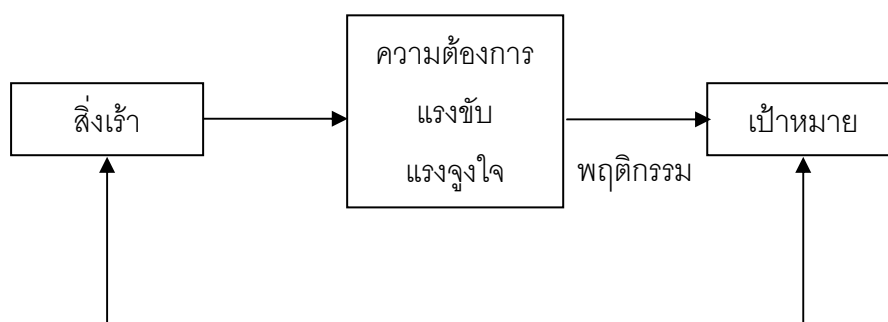
ขาดทรัพยากรในการทำงานผู้บริหารก็สามารถแก้ไขปัญหาได้ แต่ถ้าผู้ปฏิบัติงานขาดแรงจูงใจในการทำงานจะเป็นความยุ่งยาก ในการแก้ปัญหาและท้าทายความสามารถของผู้บริหารอย่างยิ่งที่สำคัญ เพราะว่าการค้นหาปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดแรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่มองไม่เห็น

องค์ประกอบของการจูงใจ

ขนิษฐา วิเศษสาทร และมุกดา ศรียงค์ (อ้างถึงใน มัลลิกา จุลธรรมมาศน์, 2544, น.23-24) กล่าวไว้ว่า การจูงใจเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาตราบใดที่มนุษย์ยังมีความต้องการ (needs) ซึ่งทำให้เกิดความไม่สมดุลทางร่างกายและจิตใจก่อให้เกิดแรงขับ (drives) หรือแรงจูงใจ (motives) ที่จะผลักดันให้เกิดพฤติกรรมและการกระทำไปสู่เป้าหมาย (goals) ที่สามารถสนองตอบความต้องการนั้น ๆ เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองแรงขับหรือแรงจูงใจก็จะลดพลังลงทำให้เกิดความพึงพอใจ

แผนภูมิที่ 3

วงจรของกระบวนการจูงใจ



ที่มา : สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

จากภาพ สิ่งเร้าหมายถึง ปัจจัยที่มากกระตุ้นให้บุคคลเกิดความต้องการ สิ่งเร้ามี 2 ชนิด คือ สิ่งเร้าภายใน ได้แก่ สภาวะความไม่สมดุลภายในร่างกายของบุคคล เช่น ความหิว และสิ่งเร้าภายนอก ได้แก่ คน เงิน สิ่งของ สถานการณ์ ความต้องการหมายถึง สิ่งผลักดันที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล เช่น ต้องการน้ำ อากาศ อาหาร ความสำเร็จ แรงขับ และแรงจูงใจ เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้น เมื่อบุคคลมีความต้องการทำให้บุคคลกระทำกรกระทำต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ เป้าหมาย คือ จุดมุ่งหมายของพฤติกรรม เมื่อบรรลุเป้าหมายแล้วจะทำให้บุคคลรู้สึกพึงพอใจ หรือรู้สึกไม่พอใจ

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน

ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การสร้างความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีแรงจูงใจ (Motivation) และสิ่งจูงใจ (Incentive) จึงจะกระตุ้นให้เกิดความต้องการที่จะทำงานให้บรรลุ ตามวัตถุประสงค์ทั้งของตนเอง และขององค์กรทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญกำลังใจ และทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถในส่วนที่เกี่ยวข้อง (ประสิทธิ์ กลางการ และวาสนา อ่อนผัน 2549, น.10-11) ได้กล่าวถึงแนวคิดในการสร้างความพึงพอใจซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นไว้ต่าง ๆ กัน ดังต่อไปนี้

More ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า หมายถึง สิ่งใดก็ตามที่สามารถลดความตึงเครียดของมนุษย์ให้น้อยลง และความตึงเครียดนี้เป็นผลมาจากความต้องการของมนุษย์เมื่อมนุษย์มีความต้องการมากจะเกิดปฏิกิริยาเรียกร้องเมื่อใดที่ความต้องการได้รับการตอบสนองความตึงเครียดจะน้อยลงหรือหมดไป ทำให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจ

Vroom ให้ความหมายของความพึงพอใจ หมายถึง ผลที่ได้จากการที่บุคคลได้เข้าไปมีส่วนร่วมในงานที่ตนทำ ความพึงพอใจหรือทัศนคตินั้นเป็นคำที่ใช้แทนกันได้ และทัศนคติในทางลบจะแสดงให้เห็นถึง ความไม่พึงพอใจงานนั้น ๆ อีกส่วนหนึ่ง

แอฟเฟิลไวท์ ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า หมายถึง ความสุข ความสบายใจ ที่ได้จากสถานที่ทำงานความสุขจากการทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน ทัศนคติที่ดีต่องาน และความพอใจกับรายได้ขององค์กร

ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy)

มาสโลว์ (Maslow) ได้กล่าวไว้ในทฤษฎีแรงจูงใจ (Theory of Human Motivation) โดยให้ทัศนะว่ามนุษย์เรามีความต้องการอยู่เสมอมิได้ขาดความต้องการใดได้รับการตอบสนอง ความต้องการอื่นก็จะแทนที่เข้ามา และความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจอีกต่อไป ส่วนความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองก็จะเป็นสิ่งจูงใจต่อไป มาสโลว์ (Maslow) ได้จัดลำดับความต้องการออกเป็น 5 ขั้น คือ

1. ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) ได้แก่ ความต้องการเรื่องของอาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการพักผ่อน และความต้องการทางเพศ

2. ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Security Needs) ได้แก่ ความต้องการด้านความปลอดภัยจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการป้องกันเพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ส่วนความมั่นคงนั้น หมายถึง ความต้องการความมั่นคงในการดำรงชีพ

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกัน และได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น และมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมอยู่เสมอ

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องจากสังคม (Esteem Needs) คือ ความต้องการที่จะให้บุคคลอื่นยกย่อง สรรเสริญ ในความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน เช่น การดำรงตำแหน่งที่สำคัญในองค์กร

5. ความต้องการที่จะบรรลุความสำเร็จความนึกคิดทุกอย่างในชีวิต (Self Actualization Needs) คือ ลำดับขั้นตอนความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์ เป็นความต้องการเป็นอิสระเฉพาะแต่ละคนซึ่งต่างก็มีความใฝ่ฝันที่อยากได้รับผลสำเร็จทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดภายหลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการ ทั้ง 4 ขั้นอย่างครบถ้วนแล้วมนุษย์จะยังมีความต้องการที่สูงขึ้นไปอีกตามความนึกคิดที่ตนได้ใฝ่ฝันไว้ทุกอย่าง

ทฤษฎีความต้องการอีอาร์จี (ERG Theory)

สเตียร์ และ พอร์ทเตอร์ (Steers and Porter) (อ้างถึงใน ประสทิทธิ กลางการ และ วาสนา อ่อนผัน, 2549, น.12-13) ได้ทดสอบทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์และพบว่า ผลการวิจัยไม่ตรงกับทฤษฎี คือ การตอบสนองความต้องการของบุคคลไม่ได้เป็นไป

ตามลำดับขั้นตามทฤษฎีของมาสโลว์ ดังนั้นอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) จึงเสนอทฤษฎีที่แบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 3 ประเภท

1. ความต้องการที่จะมีชีวิตอยู่ (Existence Needs : E) ประกอบด้วย ความต้องการที่จำเป็นในการอยู่รอดของมนุษย์และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย เสื้อผ้า สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ค่าตอบแทน และประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ความต้องการประเภทนี้เทียบได้กับความต้องการทางร่างกายและความต้องการความปลอดภัยของมาสโลว์นั่นเอง

2. ความต้องการความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Relatedness Needs : R) ความต้องการนี้ครอบคลุมถึงการที่มนุษย์มีชีวิตอยู่ในสังคมที่มีต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น เช่น ครอบครัว เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนเป็นความต้องการความรัก และสังคมซึ่งเหมือนกับความต้องการสังคมและความรักของมาสโลว์

3. ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs : G) เป็นความต้องการที่จะพัฒนาตนเอง และศักยภาพในตนเองที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดซึ่งเป็นความต้องการสูงสุด ความต้องการระดับนี้เหมือนกับความต้องการยอมรับ และความต้องการความสำเร็จในชีวิตของมาสโลว์

อย่างไรก็ตามแนวความคิดของอัลเดอร์เฟอร์แตกต่างจาก มาสโลว์ ในประเด็นสำคัญ 2 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการของมนุษย์อาจกลับไปกลับมาได้ ไม่จำเป็นต้องเริ่มจากความต้องการระดับต่ำไปสู่ระดับสูงเสมอไป ดังเช่น กระบวนการความพึงพอใจความก้าวหน้า (Satisfaction Progression Process) บางครั้งแม้ว่ามนุษย์มีความต้องการอยู่ในระดับสูงเขาอาจมีความต้องการกลับมาอยู่ในระดับต่ำอีกได้ โดยมีสาเหตุมาจากความกดดันที่เกิดจากความพยายามตอบสนองความต้องการในระดับสูงของเขา ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารที่ได้รับเงินเดือนในระดับสูง และมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีรวมทั้งมีเพื่อนหลายคนทำงานเพราะฉะนั้นความต้องการของเขาควรอยู่ในระดับความต้องการความเจริญก้าวหน้า แต่เขาพบว่าลักษณะขององค์การทำให้เขาไม่สามารถตอบสนองความต้องการอิสระในการทำงาน และการเพิ่มความรับผิดชอบซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้า ผลก็คือเขาจะหันมาสนใจเพื่อนร่วมงานหรือการไปสังสรรค์กับเพื่อนหลังเลิกงาน หรือ เขาอาจลาออกจากองค์การไปที่อื่นที่ให้ค่าตอบแทนสูงกว่าจะเห็นได้ว่าการไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการความเจริญก้าวหน้าส่งผลให้เขากลับมาสนใจความ

ต้องการทางสังคม หรือความต้องการความเป็นอยู่สุขสบายแทน อัลเดอร์เฟอร์ เรียกสภาพการ เช่นนี้ว่า กระบวนการความคับข้องใจ และการถดถอย (Frustration - Regression Process)

2. อัลเดอร์เฟอร์ เห็นความสำคัญ ของความแตกต่างของบุคคลในระดับความต้องการ ที่แตกต่างกันรวมถึง ความแตกต่างของบุคคลในการพัฒนาตนเอง และความแตกต่างของบุคคล ในฐานะสมาชิกของกลุ่ม เช่น คนที่จบปริญญาอาจมีความต้องการเป็นอยู่อย่างสบาย โดยการหา งานที่ได้เงินเดือนพอสมควร เมื่อทำงานไปมีความต้องการทางสังคมความต้องการเพื่อนก็จะ ตามมา ตลอดจนถึงมีความต้องการความเจริญก้าวหน้าในที่สุดแต่เมื่อแต่งงานแล้วเขาต้องการเงิน จำนวนมากขึ้นเพื่อครอบครัว ดังนั้น เขาจึงอาจหันกลับมาสู่ความต้องการระดับต่ำอีกครั้งก็ได้

ทฤษฎีของ อัลเดอร์เฟอร์ ให้แนวคิดในการนำความต้องการของมนุษย์เพิ่มเติมมาจาก มาสโลว์มาประยุกต์ใช้ในแง่ที่ว่า แม้ว่าผู้บริหารพยายามที่จะตอบสนองความต้องการระดับต่าง ๆ ของพนักงานโดยที่การตอบสนองนั้นยังไม่ได้ผลดีตามต้องการ ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ กลยุทธ์ในการจูงใจพนักงานใหม่โดยใช้ให้ถูกช่องทางตรงกับความต้องการมีฉะนั้นแล้วการจูงใจที่ ทำไปอาจไม่ก่อประโยชน์เท่าที่ควร

ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามแนวความคิดของเฮิร์ชเบิร์ก (อ้างถึงใน ประสิทธิภาพ การ และวาทนา อ่อนผัน, 2549, น.16) เชื่อว่า วิธีที่จะทำให้คนงานมีความพึงพอใจต่องาน จะต้องเน้นที่งานเป็นหลักหรือที่เรียกว่า“การปรุงแต่งงาน” (Job Enrichment)

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่า การสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ เพราะ ความก้าวหน้าในงานนั้นย่อมเกิดจากทัศนคติที่ดีต่อการทำงานของผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา การกำหนดมาตรฐาน และการสร้างเครื่องมือวัดผลสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยจัดให้มีระบบการ ประเมินผลงาน เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน สับเปลี่ยน โยกย้ายตำแหน่งหน้าที่การงานซึ่งจะสัมพันธ์กับการจ่ายเงินเดือนและค่าจ้าง ค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ถ้างานนั้นเปิดโอกาสให้คนใช้ความสามารถ ความ ชำนาญ และความคิดริเริ่มของตนเองมาก คนงานจะมีความพึงพอใจในงานที่ตนทำ ผลงานที่ทำ ด้วยใจรักนั้นย่อมดีกว่าผลงานที่ทำโดยคนไม่รักในงานเมื่อองค์กรต้องการหรือคาดหวังในงานที่มี ประสิทธิภาพควรจะมอบหมายงานให้คนที่เหมาะสมทำเท่านั้น จึงเป็นงานที่เขาพอใจ เพื่อจะได้ ผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ อันเป็นสิ่งจูงใจที่ดีอีกวิธีหนึ่ง

องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

เจมส์ และโจนส์ (James and Jones) (อ้างถึงใน ประสิทธิ์ กลางการ และ วาสนา อ่อนผัน, 2549, น.17) ได้สรุปองค์ประกอบที่ทำให้เกิดบรรยากาศในการทำงานในองค์การไว้ดังนี้

1. องค์ประกอบทางด้านคุณสมบัติเฉพาะ ได้แก่ เป้าหมาย หลักปฏิบัติ และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ แหล่งวัสดุ เงินทุน หน้าที่ขององค์การ คือ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์การคุณสมบัติเฉพาะเหล่านี้จะมีผลต่อความรู้สึก และความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลในองค์การนั้น

2. องค์ประกอบทางด้านโครงสร้าง มีความสำคัญต่อบุคคลในด้านความรู้สึก เจตคติ และพึงพอใจในการทำงาน องค์ประกอบทางด้านโครงสร้าง ได้แก่ ขนาดขององค์การ อำนาจการตัดสินใจภายในองค์การ การแบ่งความรับผิดชอบ ลักษณะเด่นขององค์การ มาตรฐานและการบริหารงานระบบขององค์การความมั่นคง ความสำคัญ ระหว่างระบบใหญ่กับระบบย่อย

3. องค์ประกอบทางการดำเนินงานขององค์การซึ่งประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ เป็นต้น เช่น ลักษณะของผู้นำ การสื่อสารภายในองค์การ การควบคุมองค์การ วิธีการในการควบคุม การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในองค์การ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การ ความร่วมมือและการประสานงานระหว่างบุคคลในองค์การวิธีการเรียนรู้และการเข้าสังคมของสมาชิก การฝึกอบรมระบบการให้รางวัล ลักษณะการตัดสินใจ ความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพและอำนาจ

4. องค์ประกอบทางด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ซึ่งมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน องค์ประกอบเหล่านี้ ได้แก่ ลักษณะและสภาพของห้องทำงาน อุปกรณ์ในการป้องกันอุบัติเหตุในการทำงาน สถานที่ตั้งขององค์การ การคมนาคม ความกดดันจากสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัยของชุมชนสภาพมลภาวะบริเวณ ความร่มรื่น

5. องค์ประกอบทางด้านค่านิยม และพฤติกรรมค่านิยมของบุคคลในองค์การย่อมก่อให้เกิดบรรยากาศในการทำงาน ได้แก่ วิธีปฏิบัติตามเหตุผลของบุคคลในการทำงาน ขบวนการดำเนินงานและพฤติกรรมต่างๆ การติดต่อประสานงานอย่างเป็นระบบ ความซื่อสัตย์ของบุคคลในองค์การ

ผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวข้อง

จากการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าความต้องการของคนเป็นไปตามลำดับขั้น ความต้องการของมาสโลว์ และทฤษฎีความต้องการอีอาร์จี (ERG Theory) และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับแรงจูงใจและความต้องการของคนได้รับการตอบสนอง ตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก ดังผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 4 เรื่อง กล่าวคือ ผลกระทบ

ของความ ต้องการสัมฤทธิ์ผลความต้องการสัมพันธ์ ความต้องการอำนาจ ความต้องการอิสระ ระยะเวลาปฏิบัติงาน เพศ และอายุของพนักงานที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของงาน และความพึงพอใจในงานของข้าราชการ ผลกระทบของความ ต้องการสัมฤทธิ์ผลความต้องการสัมพันธ์ ความต้องการอำนาจ ความต้องการอิสระ ระยะเวลาปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และความต้องการของข้าราชการสำนักงานประกันสังคมต่อการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ผลการศึกษาพบว่าระดับขวัญและกำลังใจของข้าราชการ

มาลี ฤกษ์พรพิพัฒน์ (2537) ได้ศึกษาผลกระทบของความ ต้องการสัมฤทธิ์ผลความต้องการสัมพันธ์ ความต้องการอำนาจ ความต้องการอิสระ ระยะเวลาปฏิบัติงาน เพศ และอายุของพนักงานที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของงานและความพึงพอใจในงานของข้าราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจ และพนักงานบริษัทเอกชน พบว่า กลุ่มพนักงานที่มีความต้องการอำนาจสูง คุณลักษณะของงานจะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานสูงกว่าในกลุ่มของพนักงานที่มีความต้องการอำนาจต่ำ กลุ่มพนักงานที่มีอายุน้อย คุณลักษณะงานจะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานสูงกว่ากลุ่มของพนักงานที่มีอายุมาก

สุรพล มานะกุล (2545) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร และพนักงานสอบสวน (สบ.2) ในสถานีตำรวจนครบาลกองบังคับการตำรวจ 1-9 พบว่าส่วนใหญ่ข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรระดับสารวัตรและพนักงานสอบสวน (สบ.2) ในสังกัดสถานีตำรวจนครบาล มีความพึงพอใจอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ควรจะได้รับความสนใจเป็นพิเศษในการพิจารณาเสริมสร้างความพึงพอใจให้แก่ข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรดังกล่าว โดยเรียงลำดับก่อนหลังในการพิจารณาดำเนินการ คือสภาพการปฏิบัติงานโอกาสความก้าวหน้าความมั่นคงของงานลักษณะงานที่ทำความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ณัฐธิดา ศศิธร (2547) ได้ศึกษาความต้องการของข้าราชการสำนักงานประกันสังคมต่อการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจผลการศึกษาพบว่า ระดับขวัญและกำลังใจของข้าราชการสำนักงานประกันสังคมในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยระดับขวัญและกำลังใจ ด้านความตั้งใจ และด้านความรับผิดชอบในการทำงานอยู่ในระดับสูง ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนมีความต้องการอยู่ในระดับมากในทุกด้าน ทั้งด้านความมั่นคงทางรายได้ ความมั่นคงทางอาชีพ และความมั่นคงทางจิตใจ ซึ่งสิ่งที่ต้องการอยู่ในระดับมากเกี่ยวกับเรื่องความต้องการรับรู้ข่าวสารที่สร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง และต้องการรับรู้ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน และเมื่อมีปัญหาข้อข้องใจต้องการพบผู้บังคับบัญชามากที่สุด

บุญญฤทธิ์ พรหมสาขา (2547) ได้ศึกษา “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลจังหวัดอุดรธานี” ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลอุดรธานีมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับดี และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพก็คือ ปัจจัยด้านรับค่าตอบแทน (เงินเดือน) ด้านสถานภาพในการปฏิบัติงานด้านการปฏิบัติตนของบุคลากรต่อสมาชิกในครอบครัวด้านการปฏิบัติตนของสมาชิกในครอบครัวต่อบุคลากร ด้านนโยบายการบริหารงานด้านอัตรากำลัง ด้านความสัมพันธ์เกี่ยวกับร่วมงาน และด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคลากรกับผู้บังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาสรุปพบว่ามีสาระสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. ปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรทุกปัจจัย ส่งผลผ่านผลรวมทุกด้านของความพึงพอใจในงาน
2. การได้รับการยอมรับจากองค์กร ส่งผลทางอ้อม ผ่านความพึงพอใจในด้านพลังใจในงาน
3. ภาวะผู้นำแบบปฏิรูปส่งผลทางอ้อมผ่านความพึงพอใจด้านพลังใจในงานด้านความก้าวหน้าไปสู่ความผูกพันกับองค์กรด้านจิตใจ
4. การรับรู้ความยุติธรรมส่งผลทางอ้อมผ่านความพึงพอใจด้านพลังใจในงานด้านผลตอบแทน และความก้าวหน้าไปสู่ความผูกพันกับองค์กรด้านจิตใจ