

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ภาคขายและบริการ ภูมิภาคที่ 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นพื้นฐานและ แนวทางการศึกษาตามลำดับดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)
  - 1.1 ประวัติความเป็นมาของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)
  - 1.2 โครงสร้าง และการบริหาร
  - 1.3 การให้บริการของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)
2. แนวความคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับ ปัจจัยจูงใจ
  - 2.1 ความหมายของปัจจัยจูงใจ
  - 2.2 ความสำคัญของปัจจัยจูงใจ
  - 2.3 ประเภทของปัจจัยจูงใจ
  - 2.4 องค์ประกอบของปัจจัยจูงใจ
  - 2.5 กระบวนการของปัจจัยจูงใจ
3. การวัดปัจจัยจูงใจ
  - 3.1 วัดคุณสมบัติของการวัดปัจจัยจูงใจ
  - 3.2 เกณฑ์วัดปัจจัยจูงใจ
4. ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน
  - 4.1 ความคาดหวัง
  - 4.2 ความเป็นเครื่องมือ
  - 4.3 ความมีคุณค่าที่
  - 4.4 ทักษะและความสามารถ
  - 4.5 การรับรู้บทบาทของตนเอง
  - 4.6 การได้รับโอกาสในการปฏิบัติงาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## ข้อมูลเกี่ยวกับ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

### 1. ประวัติความเป็นมาของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) (2551, ตุลาคม 3) ยุคของโลกการสื่อสารที่ไร้พรมแดน ทำให้โลกการสื่อสารแคบลงเรื่อยๆ เนื่องจากความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการติดต่อสื่อสาร ทำให้เราได้รับข้อมูลต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะอยู่มุมใดของโลก ด้วยเหตุนี้ ทำให้เราไม่อาจปฏิเสธได้ว่าการเรียนรู้อุตสาหกรรมใหม่และการได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่องนั้น เป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิต การดำเนินธุรกิจทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชน การพัฒนาประเทศและการพัฒนาความรู้ของประชาชนให้ทัดเทียมกับประเทศต่างๆ ทั่วโลก บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) หรือ ทีโอที (TOT Public Company Limited) เป็นบริษัทเกี่ยวกับโทรศัพท์และการสื่อสารแปรรูปมาจากองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ซึ่งเดิมเป็นรัฐวิสาหกิจของรัฐบาล ซึ่งก่อตั้งในปี พ.ศ. 2497 ทำหน้าที่ให้บริการสื่อสารโทรคมนาคมทุกประเภททั้งในและระหว่างประเทศ ผ่านบริการต่างๆ ทั้งทางสายโทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต โทรศัพท์เคลื่อนที่ เดิมเป็นองค์กรที่ทั้งควบคุมการให้บริการโทรคมนาคม และเป็นผู้ให้บริการ แต่ในปัจจุบัน หน้าที่กำกับดูแลได้ถูกโอนไปยังคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ ร่วมทูนกับ บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) (CAT Telecom Public Company Limited) ให้บริการโทรศัพท์ระบบ GSM1900 ภายใต้ชื่อ ไทยโมบาย (Thai mobile) โดยมีบริษัทร่วมการงาน ให้บริการโทรศัพท์ในเขตนครหลวง คือ บมจ. ทู คอร์ปอเรชั่น ให้บริการโทรศัพท์ในเขตภูมิภาค คือ บมจ. ทีทีแอนด์ที และบริษัท ผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ทุกระบบ

องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย เดิมเป็นหน่วยงานหนึ่งของกรมไปรษณีย์โทรเลข ใช้ชื่อว่ากองช่างโทรศัพท์ โดยได้เปลี่ยนมาเป็น องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (ทศท.) (Telephone Organization of Thailand) เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2497 ในช่วงแรกรับผิดชอบเฉพาะการวางชุมสายโทรศัพท์ในเขตนครหลวง แต่ในภายหลังได้ดูแลกิจการโทรศัพท์ของทั้งประเทศ โดยโอนความรับผิดชอบมาจากกรมไปรษณีย์โทรเลข

บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) วันที่ 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2545 องค์การโทรศัพท์ในประเทศไทย ได้แปรรูปจากรัฐวิสาหกิจมาเป็นบริษัทในกำกับของรัฐบาล ใช้ชื่อว่า บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (TOT Corporation Public Company Limited) เมื่อมีการปรับปรุงโครงสร้างราชการ บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น ได้ย้ายมาสังกัดกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) รูปแบบการดำเนินธุรกิจของบริษัท ทศท ได้เปลี่ยนแปลงอีกครั้ง โดยจดทะเบียนเป็นบริษัท จำกัด มหาชน ใช้ชื่อว่า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) (TOT Public Company Limited) เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2548 เพื่อเป็นการเตรียมแข่งขันในภาคเอกชน แต่ยังไม่ได้เป็นเอกชนอย่างเต็มรูปแบบ

เนื่องจากยังไม่มีมีการกระจายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ จึงยังคงมีสถานะเป็นบริษัทในกำกับของรัฐบาลอยู่

## 2. โครงสร้าง และการบริหาร

บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) (2551, ตุลาคม 3) โครงสร้างองค์การของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เป็นการจัดหน่วยงานภายในองค์การที่แสดงถึงการแบ่งงานกันทำ อำนาจหน้าที่ และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นกลไกในการทำงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ได้ถูกกำหนดไว้ ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการศึกษาในภาคขายและบริการภูมิภาคที่ 1 ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 และ 1.2 ซึ่งฝ่ายขายและบริการลูกค้าที่ 1.1 มีส่วนบริการลูกค้าจังหวัด 6 จังหวัด ฝ่ายขายและบริการลูกค้าที่ 1.2 มีส่วนบริการลูกค้าจังหวัด 7 จังหวัด ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดต่างๆ มีหน้าที่ดังนี้

1. จัดทำแผนปฏิบัติการเกี่ยวกับการขายและการให้บริการลูกค้า ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

2. ขาย และให้บริการลูกค้าก่อนและหลังการขาย

3. จำหน่ายผลิตภัณฑ์ บริการ และรับชำระเงินจากลูกค้า

4. กำหนดเลขหมาย คู่สาย และปรับปรุงทะเบียนคู่สาย

5. ติดตั้ง ตรวจสอบ บำรุงรักษา เคเบิล สายกระจาย และแก้ไขเหตุขัดข้องต่างๆ

6. ติดตั้ง บำรุงรักษา และแก้ไขเหตุเสีย อุปกรณ์ชุมสาย สื่อสัญญาณ สื่อสารข้อมูล คู่สายเช่า วงจรเช่า การกำลัง และเครื่องปรับอากาศ

7. ติดตั้ง โยกย้าย และแก้ไขเหตุขัดข้องโทรศัพท์สาธารณะ ไชเหรีญ และส่งเงิน

8. ดูแลการตรวจสอบข้อมูลและการแก้ไขข้อมูล เพื่อนำข้อมูลเข้าระบบให้ครบถ้วน และเป็นการประกันรายได้ เช่น ข้อมูลใบสั่งบริการ ข้อมูลการใช้บริการทางไกล เป็นต้น

9. ให้ความร่วมมือกับส่วนบริการลูกค้าราชการ และรัฐวิสาหกิจภูมิภาค และส่วนกิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์ในการจัดกิจกรรมการตลาด กิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์ ในพื้นที่จังหวัดที่รับผิดชอบ

10. ติดตาม เฝ้าระวังกับลูกค้าที่รับผิดชอบ

11. ดำเนินงานเกี่ยวกับงานธุรการ การเงิน การบัญชี งบประมาณ ภาษี งานพัสดุ งานคลังย่อย ในพื้นที่จังหวัดที่รับผิดชอบ

12. บริหารร้านทีโอที ช็อป (TOT Shop) และร้านอินเทอร์เน็ตคาเฟ่ในพื้นที่ที่รับผิดชอบให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดกำหนด

13. ดูแล บริหารงานรับแจ้งเหตุขัดข้อง 1177 ในพื้นที่ที่รับผิดชอบ

14. ดูแล บริหารงานศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ ในพื้นที่ภูมิภาค ที่บริษัท ทีโอที รับเป็นตัวแทนการให้บริการ





249027

วิสัยทัศน์ของ ทีโอที มุ่งมั่นเป็นบริษัทโทรคมนาคมชั้นนำ ด้วยนวัตกรรมใหม่ พร้อมมอบความพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า

พันธกิจของ ทีโอที มุ่งมั่นเป็นบริษัทโทรคมนาคมชั้นนำ สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ด้วยนวัตกรรมใหม่ เข้าใจและส่งเสริมบริการที่ลูกค้าพึงพอใจสูงสุด

ยุทธศาสตร์ของทีโอที สร้างมูลค่าเพิ่มให้ผู้ถือหุ้นในระยะยาว (create shareholder value) สร้างความพึงพอใจเหนือความคาดหวัง และมีความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า (service excellence) ทำการตลาดเชิงรุกเพื่อการส่งมอบสินค้าและบริการที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้า (smart marketing) เป็นศูนย์กลางของการให้บริการ multimedia content and application (telecom multimedia) เครือข่ายทันสมัยรองรับการบริการได้ทุกรูปแบบ และเข้าถึงทุกชุมชน (millennium network) บริการก้าวไกลเชื่อมโยงไร้พรมแดน (beyond boundary) ด้วยระบบสามจี (3G) ย่อมาจาก "third generation" (รุ่นที่สาม) ในที่นี้ หมายถึง อุตสาหกรรมโทรศัพท์แบบไร้สายหรือบริการแบบไร้สายสามจี (3G) เป็นระบบที่เพิ่มประสิทธิภาพสูงสุดให้กับระบบที่ใช้ในปัจจุบัน ทั้งในด้านความเร็วที่มากขึ้น ความสามารถในการส่งข้อมูลที่เพิ่มขึ้นสำหรับเครือข่ายเสียง ข้อมูล และข้อมูลย่อย โดยทั่วไปจะหมายถึงโทรศัพท์เคลื่อนที่ซึ่งใช้บริการได้นอกเหนือไปจากการโทรศัพท์คุยกันและส่งเอสเอ็มเอส (sms) โดยรวมถึงการส่งเอ็มเอ็มเอส (mms) และใช้อินเทอร์เน็ตได้ตลอดเวลา เทคโนโลยีระบบสามจี (3G) เป็นผลิตภัณฑ์ที่สร้างสรรค์นวัตกรรม การให้บริการอย่างไร้ขีดจำกัดเพื่อสนองตอบต่อวิถีชีวิตสมัยใหม่ (convergence) เข้าสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ (intelligent learning organization)

### 3. การให้บริการของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) (2551, ตุลาคม 3) ลีสไลน์ (leased line) เป็นเครือข่ายส่วนบุคคล ใช้สำหรับการติดต่อสื่อสารด้วยเทคโนโลยีใยแก้วนำแสงรับและส่งสัญญาณภาพ เสียงและข้อมูลระหว่างสถานที่ 2 แห่ง สามารถติดต่อถึงกันได้โดยสะดวกรวดเร็วแม่นยำปลอดภัยจากการละเมิดข้อมูล และยังสามารถเลือกใช้ความเร็วในการรับส่งได้ตามความต้องการ

บริการติดตั้งโทรศัพท์ใหม่เลขหมายทีโอที ผู้สนใจจะขอใช้บริการติดตั้งโทรศัพท์บ้าน หรือโทรศัพท์ที่ทำงานสามารถแจ้ง ความจำนงขอใช้บริการได้ที่ศูนย์บริการลูกค้า ทีโอที ในพื้นที่

โทรศัพท์เคลื่อนที่ เซลลูลาร์ 470 (cellular 470) เป็นโทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบแรกที่น่าเข้ามาใช้ในประเทศไทย ให้บริการโดยใช้เทคนิคของเซลลูลาร์ คือ การแบ่งพื้นที่บริการเป็นพื้นที่เล็ก ๆ เรียกว่า เซลล์ (cell) เพื่อป้องกันการรบกวน ในแต่ละเซลล์จะมีอุปกรณ์รับและส่งสัญญาณตั้งอยู่ที่สถานีฐานต่อเข้ากับชุมสายโทรศัพท์เคลื่อนที่ และต่อเข้ากับโครงข่ายโทรศัพท์หลัก เซลลูลาร์ 470 เป็นโทรศัพท์ที่มีกำลังส่งสูง และมีรัศมีการติดต่อกว้างไกลสูงสุด เนื่องจากมีสถานีโครงข่ายติดตั้งครอบคลุมถนนสายหลัก และพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศ เสียงทุกเสียงที่ถูก

ถ่ายทอดสัญญาณผ่านเครื่อง เซลลูลาร์ 470 จึงมีความคมชัดต่อเนื่องตลอดระยะเวลาการเดินทาง แม้ในห้องที่ทึบกันดาร แนวชายแดน หรือทะเลฝั่งอ่าวไทยและทะเลอันดามันบางส่วน

ทีโอที ให้บริการโทรศัพท์สาธารณะเพื่อบริการเพื่อสังคม และสาธารณชนโดยตรง เพื่ออำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสารถึงกันไม่ว่าจะด้วยกิจกรรมใด ทีโอที ติดตั้งโทรศัพท์สาธารณะตามแหล่งชุมชน สถานที่สำคัญต่างๆ และกระจายการติดตั้งไปยังทุกพื้นที่ทั่วประเทศ รับเหรียญบาท ห้าบาท และ สิบบาท นอกจากนี้ใช้เหรียญโทรแล้ว ยังสามารถใช้ ฟินโฟน 108 (pin phone 108) โทรจากเครื่องโทรศัพท์สาธารณะของ ทีโอที ไปที่ต่างๆ ได้ทั่วโลกด้วย

โทรศัพท์ระหว่างประเทศ 007วันนี้คุณสามารถโทรศัพท์ติดต่อสื่อสารได้ครอบคลุมทั่วโลกด้วยบริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศผ่านรหัสชุด 007 เป็นการโทรออกต่าง ประเทศต่อตรงผ่านเลขหมายปลายทางโดยใช้ช่องสัญญาณเดียว ที่เรียกว่า อินเตอร์เนชั่นแนล ไดเรคท์ ไดแอ็ลลิง (international direct dialing : IDD) ด้วยเทคโนโลยี ทีดีเอ็ม (TDM) หรือ ไทม์ ดิวิชัน มัลติเพลกซิง (time division multiplexing)ทำให้คุณภาพเสียงคมชัด ระดับดีเลิศ สามารถส่งข้อมูลผ่านแฟกซ์ได้ เพียงกดรหัส 007 คุณก็สามารถใช้บริการโทรศัพท์ ระหว่างประเทศได้ทั่วโลกถึง 212 ประเทศ ส่วนอัตราค่าบริการขึ้นอยู่กับประเทศปลายทางที่คุณต้องการติดต่อ นอกจากนี้ผู้ใช้บริการยังสามารถเลือกใช้บริการเรียกผ่านโอเปอร์เรเตอร์ 101 ของทีโอทีได้ด้วย

โทรศัพท์ระหว่างประเทศราคาประหยัดผ่านรหัส 008 การโทรทางไกลไปต่างประเทศไม่แพงอย่างที่คิดอีกต่อไป วันนี้ ทีโอที ได้นำบริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศราคาประหยัด ผ่านรหัส 008 ซึ่งเป็นเทคโนโลยีบีบอัดสัญญาณเสียงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตทำให้คุณสามารถโทรศัพท์ไปทั่วโลกได้ในราคาถูก คุณภาพเสียงตามมาตรฐานสากล และยังสามารถรับ และส่งแฟกซ์ได้เช่นกัน ปัจจุบัน ทีโอที ได้เปิดให้บริการไปยังประเทศปลายทาง 151 ประเทศทั่วโลก

ทีโอทีสมาร์ทคอล (TOT - smartcall) บริการคอลเซ็นเตอร์เพื่อทุกธุรกิจพร้อมให้บริการครบวงจรทีโอที ให้บริการ ทีโอทีสมาร์ทคอล บริการคอลเซ็นเตอร์เพื่อทุกธุรกิจ องค์กร ห้างร้าน หรือ เอสเอ็มอี (sme) ภายใต้แนวคิด เบอร์ไหนๆ ก็ไม่ต้องจำ เพียงขอใช้บริการ ทีโอทีสมาร์ทคอล ช่วยลดภาระในการติดตั้งคอลเซ็นเตอร์ ที่มีความยุ่งยาก และต้นทุนสูง สะดวกด้วยการเป็นช่องทางติดต่อการลูกค้า ผ่านเลขหมาย 4 หลักที่จดจำง่ายพร้อมโอเปอร์เรเตอร์ที่มีประสิทธิภาพสูง ให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง รองรับการโทรเข้าในเวลาพร้อมกันจำนวนมากๆ จึงเหมาะสำหรับ การทำแคมเปญ สินค้าและบริการ การรับของสมนาคุณ รับสินค้าตัวอย่าง การสอบถามข้อมูล

โทรศัพท์ระหว่างประเทศ ประเภทเก็บเงินปลายทางอัตโนมัติ (international freephone service : IFs)ธุรกิจของคุณจะสนใจลูกค้าด้วยกลยุทธ์ง่ายๆ เพียงใช้บริการ ไอเอฟเอส หรือโทรศัพท์ทางไกลระหว่างประเทศ แบบเก็บเงินปลายทางอัตโนมัติ โดยคุณเป็น

ผู้รับผิดชอบค่าโทรศัพท์ให้กับลูกค้าคนสำคัญ จากต่างประเทศ ที่ติดต่อเข้ามายังบริษัท ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจของคุณสามารถขยายฐานลูกค้าไปยังประเทศอื่นได้ง่ายขึ้น และยังช่วยประหยัดเงินกว่าการไปลงทุนตั้งสาขาในต่างประเทศอีกด้วย เหมาะกับธุรกิจชั้นนำ เช่น โรงแรม สายการบิน บริษัทนำเข้า ส่งออก สถาบันการเงิน เป็นต้น ในขั้นตอนนี้ ทีโอที ได้เปิดบริการ ไอเอฟเอส กับประเทศมาเลเซีย และจะขยายไปยังประเทศอื่นต่อไป

บริการโทรกลับบ้านผ่านทีโอที เป็นบริการโทรศัพท์เพื่อบริการคนไทยในต่างแดน ให้สามารถโทรกลับบ้านได้ โดยไม่ต้องกังวลกับปัญหาเรื่องภาษาหรือการชำระเงิน คอลลิงโฮม (calling home) บริการโทรศัพท์กลับบ้านผ่าน ทีโอที ช่วยให้การติดต่อกลับประเทศไทยเป็นเรื่องง่าย ไม่ต้องกังวลกับปัญหาเรื่องภาษา หรือการชำระเงิน เพราะให้บริการด้วยภาษาไทย และเป็นการเรียกเก็บเงินปลายทาง หรือสามารถเลือกชำระค่าบริการ ด้วยการตัดค่าใช้จ่ายบริการจากบัตรพินโฟน 108 (pin phone 108) ของ ทีโอที ในระยะแรก สามารถให้บริการแก่คนไทยที่อาศัยอยู่ ณ ประเทศมาเลเซีย และจะขยายการให้บริการไปยังประเทศต่าง ๆ ในอนาคต

คอลเลคคอลล (collect call) บริการโทรศัพท์เพื่อนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ หรือชาวต่างชาติที่อาศัยอยู่ในประเทศไทยที่ประสงค์จะโทรกลับบ้านของตนเอง หหมดกังวลกับปัญหาเรื่องการใช้ภาษาและการชำระค่าบริการเพราะคอลเลคคอลลให้บริการโทรกลับบ้านผ่านพนักงานต่อสายที่ให้บริการด้วยภาษาของประเทศนั้น อีกทั้งเป็นบริการเรียกเก็บเงินปลายทาง ขณะนี้เปิดให้บริการไปยัง 32 ประเทศทั่วโลก

บริการวงจรเช่าระหว่างประเทศ หากวันนี้ธุรกิจของคุณต้องการรับ-ส่งข้อมูลด้วยความเร็วสูง บมจ. ทีโอที เปิดให้บริการวงจรเช่าระหว่างประเทศ เป็นการเช่าวงจรระหว่างประเทศส่วนบุคคลด้วยความเร็วสูง สามารถนำไปใช้สำหรับการสื่อสารข้อมูลจำนวนมาก บริการนี้เหมาะสำหรับธุรกิจขนาดใหญ่ที่ต้องการความเป็นส่วนตัว ความถูกต้อง รวดเร็ว และให้ความปลอดภัยสูงในการสื่อสารข้อมูล เช่น สถาบันการเงิน โรงงานอุตสาหกรรม ธุรกิจนำเข้า-ส่งออก ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว และองค์กรระหว่างประเทศ

เอดีเอสแอล เอซิมเมตริก ดิจิทัล ซับสไครเบอร์ไลน์ (adsl : asymmetric digital subscriber line) เป็นบริการสื่อสารข้อมูลความเร็วสูงโดยใช้คู่สายของโทรศัพท์พื้นฐานของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เทคโนโลยี เอดีเอสแอล ทำให้สามารถรับส่งข้อมูลด้วยความเร็วสูง เหมาะกับการใช้งานอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง โดยให้บริการความเร็วในการรับข้อมูล และการส่งข้อมูล ในระหว่างใช้อินเทอร์เน็ตสามารถใช้โทรศัพท์ได้ด้วยในเวลาเดียวกัน ซึ่งเร็วกว่าการใช้งาน ในอดีตหลายเท่า

ไอบ็อกซ์1278 (i-box 1278) คือ บริการรับฝากข้อความสำหรับโทรศัพท์พื้นฐาน ซึ่งสามารถให้บริการได้ทั้งข้อความเสียงและแฟกซ์ พร้อมความสามารถต่าง ๆ อีกมากมาย

ทีโอที เน็ตโฟน (TOT netphone) บริการบัตรโทรศัพท์พร้อมอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นพรีเพด คาร์ต (prepaid card) ที่สามารถให้บริการโทรศัพท์ทางไกลราคาประหยัด โดยมีอัตราค่าโทรนาทีละ 2 บาททั่วประเทศ โดยไม่คิดตามระยะทาง สามารถใช้โทรได้ทั้งจากโทรศัพท์ประจำที่และโทรศัพท์สาธารณะของ ทีโอที รวมถึงการใช้บริการอินเทอร์เน็ต ทั้งในและต่างประเทศ ด้วยอัตราสูงสุดประหยัด เพียงชั่วโมงละ 5 บาท ทั่วประเทศ

บริการเสริมบนโครงข่ายโทรศัพท์ประจำที่ เป็นการรับส่งข้อความสั้นระหว่างผู้รับและผู้ส่ง ด้วยการพิมพ์ข้อความที่ต้องการส่งบนแป้นพิมพ์พิเศษของเครื่องโทรศัพท์ และส่งไปยังเลขหมายปลายทาง รับส่งข้อความได้หลากหลายรูปแบบ ดังนี้

- 1) รับส่งข้อความระหว่างโทรศัพท์บ้าน กับ โทรศัพท์บ้าน
- 2) รับส่งข้อความระหว่างโทรศัพท์บ้าน กับ โทรศัพท์เคลื่อนที่
- 3) รับส่งข้อความระหว่างโทรศัพท์บ้าน กับ โทรสาร
- 4) รับส่งข้อความระหว่างโทรศัพท์บ้าน กับ อีเมล
- 5) รับส่งข้อความระหว่างโทรศัพท์บ้าน กับ ผู้ให้บริการข้อมูล

โทรศัพท์พื้นฐานนอกข่ายสาย โทรศัพท์พื้นฐาน ที่ ทีโอที ติดตั้งให้บริการกับผู้ใช้นอกพื้นที่บริการโทรศัพท์ โทรศัพท์พื้นฐานนอกข่ายสาย ใช้อุปกรณ์วิทยุเชื่อมโยงแทนการใช้คู่สาย การติดตั้งสะดวกรวดเร็ว ผู้ใช้บริการจะได้รับเลขหมายแบบโทรศัพท์ธรรมดาและสามารถใช้งานได้เหมือนการใช้งานโทรศัพท์พื้นฐานทั่วไป ทั้งยังเชื่อมต่อกับเครื่องโทรสารได้ ติดต่อใช้บริการได้ที่ ศูนย์บริการลูกค้า ทีโอที ในภูมิภาค

## แนวความคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ

### 1. ความหมายของแรงจูงใจ

เรียม ศรีทอง (2542, หน้า 352) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการโน้มนำพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ให้มุ่งไปสู่เป้าประสงค์ด้วยความสมัครใจ ตัวอย่างเช่น นักศึกษาพยายามทำงานอย่างหนักด้วยความขยันขันแข็ง เนื่องจากมีแรงจูงใจที่จะจบการศึกษา เพื่อจะได้รับปริญญาและมีงานทำ คนงานมาทำงานแต่เช้าโดยมีแรงจูงใจว่าต้องการรางวัล หรืออาจต้องการสะสมงานให้เสร็จเร็ว ๆ จะเห็นว่า การจูงใจเป็นเงื่อนไขต่อการเกิดพฤติกรรมของมนุษย์

ประสิทธิ์ ทองอ่อน (2542, หน้า 49) กล่าวว่า แรงจูงใจ (motives) หมายถึง สิ่งที่บุคคลคาดหวังอันเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม โดยสิ่งที่คาดหวังนั้น บุคคลอาจจะพอใจหรือไม่พอใจก็ได้ เป็นความหมายที่แม็คคีชีซี และดอยล์ (McKeachie Doyle) ได้ให้ไว้ส่วนกระบวนการกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เรียกว่าการจูงใจ (motivation)

ดำรงศักดิ์ จงวิบูลย์ (2543, หน้า 10) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นหรือเร้าให้อินทรีย์ได้เพิ่มพูนความสามารถ ความพยายามหรือพลังที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในให้เกิดการ

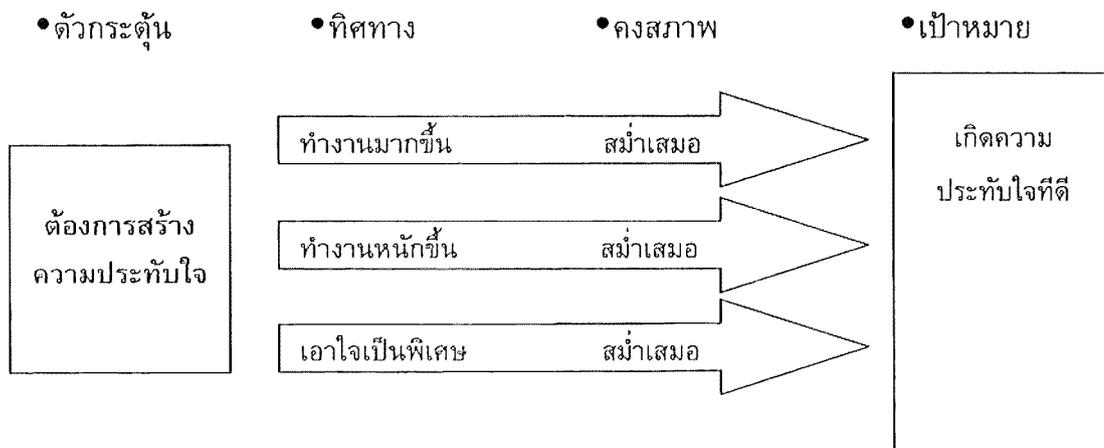
กระทำหรือทุ่มเทในงานที่ทำเพื่อให้บรรลุความปรารถนาในการแก้ปัญหาหรือเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย อันจะนำมาซึ่งความพึงพอใจ

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543, หน้า 308) กล่าวว่า แรงจูงใจหมายถึง การกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สำหรับการจูงใจในการทำงาน หมายถึง กระบวนการกระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ตามเป้าหมายที่กำหนด

เมธาวิ อุดมธรรมานุกาภาพ, และคนอื่นๆ (2544, หน้า 113) กล่าวว่า แรงจูงใจหมายถึง กระบวนการโน้มนำพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ให้มุ่งไปสู่เป้าประสงค์ด้วยความสมัครใจ ตัวอย่างเช่น นักศึกษาพยายามทำงานอย่างหนักด้วยความขยันขันแข็ง เนื่องมาจากมีแรงจูงใจที่จะจบการศึกษา เพื่อจะได้รับปริญญาและมีงานทำ คนงานมาทำงานแต่เช้าโดยมีแรงจูงใจว่าต้องการรางวัล หรืออาจต้องการสะสมงานให้เสร็จเร็วๆ จะเห็นว่าการจูงใจเป็นเงื่อนไขต่อการเกิดพฤติกรรมของมนุษย์

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 41) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นแรงกระตุ้นให้กระทำหรือดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือเป็นพลังกระตุ้น(drive)ที่อยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติตาม เพื่อใช้ความพยายามแสวงหาความสำเร็จและมีความรับผิดชอบ ต่อความล้มเหลว กล้าที่จะเผชิญความเสี่ยงโดยใช้ความพยายามของตนเองอย่างเต็มที่ ยอมรับ การบ่อนกลับในผลของการปฏิบัติงานและนำมาใช้ในการแก้ไขปรับปรุง นำเสนอความแปลกใหม่นวัตกรรม หรือการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ การวางแผนและกำหนดเป้าหมาย

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์(2547, หน้า 115-116) กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจ เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นแก่บุคคลในการใช้ความพยายาม(effort)ผลักดันให้เกิดการกระทำอย่างต่อเนื่อง (persistence) มีแนวทาง(direction) ที่แน่นอน เพื่อสู่เป้าหมาย(goal)ที่ต้องการ จากความหมายของปัจจัยจูงใจดังกล่าว มีองค์ประกอบเกี่ยวข้องอยู่ 3 ประการ ประการแรก คือ ความพยายามหรือตัวกระตุ้น (arousal) ซึ่งเป็นเรื่องของแรงขับ (drive) หรือใช้พลังเพื่อให้เกิดการกระทำ ตัวอย่างเช่น ใช้ความพยายามทำงานเพื่อให้คนอื่นประทับใจ หรือพยายามทำในสิ่งที่ตนรักและเป็นงานที่ชอบ เป็นต้น การที่บุคคลต้องการตอบสนองแรงขับจึงกระตุ้นพฤติกรรมมุ่งความสำเร็จขึ้น ประการที่สองในการตอบสนองต่อแรงขับดังกล่าว บุคคลนั้นจะเลือกแนวทางต่างๆ (direction) เพื่อปฏิบัติ เช่น เพื่อให้คนอื่นประทับใจตน บุคคลนั้นจะเลือกแนวทางปฏิบัติด้วยการทำงานมากขึ้นให้เกิดผลดี ทำงานในโครงการสำคัญที่ได้รับมอบหมายให้หนักขึ้นเป็นพิเศษ เป็นต้น โดยทางเลือกเหล่านี้ ล้วนเป็นแนวทางไปสู่เป้าหมายเดียวกัน และประการสุดท้ายก็คือ การรักษาระดับของพฤติกรรมหรือการกระทำให้คงอยู่อย่างต่อเนื่อง (persistence)จนกว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายซึ่ง ณ จุดนั้นเป็นการตอบสนองแรงขับของบุคคลในขณะเดียวกันด้วย องค์ประกอบของการจูงใจดังกล่าวมาแล้ว สามารถสรุปตัวอย่างได้ดังภาพ 3



ภาพ 3 ความหมายของการจูงใจ  
ที่มา (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2547, หน้า 116)

วิเชียร วิทยอุดม (2549, หน้า 145) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นการกระตุ้นปลุกเร้าให้พนักงานในองค์กรมีกำลังใจ มีความตั้งใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ในองค์กรธุรกิจการจูงใจนั้นมีความจำเป็นต่อกระบวนการเพิ่มผลผลิตทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้เพราะบุคคลที่ได้รับการจูงใจที่ถูกต้องจะทำงานเต็มเวลาเต็มกำลัง มีความมุ่งมั่นที่จะให้ผลงานออกมาดีที่สุดในที่สุด ซึ่งส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าในองค์กรและความสำเร็จของตนเอง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 (2550, กรกฎาคม 17) ให้ข้อมูลไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความปรารถนาความต้องการและความสนใจ ที่มาเร้าหรือกระตุ้นอินทรีย์ให้แสดงพฤติกรรม เพื่อไปยังจุดหมายปลายทางหรือเป้าหมาย ความปรารถนาความต้องการและความสนใจ ที่มาเร้าหรือกระตุ้นอินทรีย์ให้แสดงพฤติกรรม เพื่อไปยังจุดหมายปลายทางหรือเป้าหมาย ส่วนความหมายของการจูงใจ เป็นคำกล่าวรวมถึงสภาวะที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมเพื่อไปสู่เป้าหมายที่เราต้องการ การจูงใจอาจเกิดขึ้นในภาวะต่างๆ มากมาย เกิดจากความต้องการของมนุษย์ในการที่จะดำรงชีวิตอยู่ หรือเพื่อสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น การจูงใจอาจเกิดสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นสิ่งเร้า หรืออาจเกิดจากความต้องการและแรงขับภายในตัวบุคคลได้ หรือเกิดจากสิ่งเร้าทั้งภายนอกและภายในรวมกัน

ชัชรินทร์ มจร และคนอื่น ๆ (2547, หน้า 22) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจมีลักษณะเป็นนามธรรม กล่าวคือ เป็นวิธีการที่จะชักนำพฤติกรรมผู้อื่นให้ประพฤติปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ พฤติกรรมของคนจะเกิดขึ้นได้ต้องมีแรงจูงใจ เหตุนี้การจูงใจจึงเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับสิ่งเร้าหรือแรงจูงใจ ดังนั้น อาจจะกล่าวได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความพยายามที่จะชักจูงให้ผู้อื่นแสดงออก หรือปฏิบัติตามต่อสิ่งจูงใจอาจมีได้จากทั้งภายใน และภายนอกตัวบุคคลนั่นเอง แต่มูลเหตุจูงใจอันสำคัญของบุคคล คือ ความต้องการ

อุดม ทุมโฆสิต (2550, กรกฎาคม 22) ได้กล่าวว่าแรงจูงใจ หมายถึง การเข้าไปควบคุมพฤติกรรมของคนให้ทำในเรื่องใดๆ โดยใช้ปัจจัยหนึ่งปัจจัยใดเป็นตัวล่อ ทำให้คนปฏิบัติตามที่คนต้องการ

เดฟ (Dafe, 1988, p.398) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่าเป็น แรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการและเป็นแรงกระตุ้นที่ใ้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

ดีอนเนลลี, และคนอื่นๆ (Donnelly, et al, 1992, p.308) ได้ให้ความหมายแรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่อยู่ภายในอาจอธิบายได้ว่า คือ ความต้องการ ความปรารถนาแรงผลักดันเป็นภาวะภายในที่ทำให้เกิดการกระทำขึ้น

กิบสัน, และคนอื่นๆ (Gibson, et al, 1997, p. 126) ได้ให้ความหมาย แรงจูงใจ หมายถึง พลังภายนอก หรือพลังภายในของบุคคลซึ่งก่อให้เกิดความแตกต่างของพฤติกรรม และเป็นตัวกำหนดทิศทางของพฤติกรรม

แรงจูงใจขั้นพื้นฐาน คือ การได้ผลตามที่ต้องการจากพนักงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบริษัท ลูกจ้างอาจได้รับแรงจูงใจและความพยายามเป็นพิเศษเพื่อทำงานให้ตรงตามเวลาหรือภายใต้งบประมาณที่กำหนด พวกเขาอาจได้รับแรงจูงใจให้ทำงานให้ดีขึ้นถ้าได้รับรางวัลจากการทำงานนั้น ผู้จัดการควรที่จะจูงใจพนักงานดังต่อไปนี้

1. ทำอย่างไรให้มีการทำลายพนักงานและมีผลผลิต
2. ทำอย่างไรให้พนักงานที่ไม่ค่อยทำงานหันมาทำงาน
3. ทำอย่างไรที่จะทำลายพนักงานให้ใช้ความสามารถให้เต็มที่
4. ทำอย่างไรที่จะส่งเสริมให้ลูกจ้างทำงานอย่างสร้างสรรค์
5. ทำอย่างไรให้ลูกจ้างมุ่งตามความต้องการของลูกค้า

สิ่งที่จูงใจทำให้คนมีพฤติกรรม คิด หรือรู้สึกในทางเดียวกัน องค์ประกอบที่ทำให้คนเต็มใจที่จะทำงาน มีความคิดสร้างสรรค์ ประสบความสำเร็จ และมีผลงาน คนบางคนทำงานเพื่อสนองความต้องการ ซึ่งหมายถึงความบกพร่องทางด้านพื้นฐานการดำรงชีวิตหรือผลผลิตการทำงาน ตัวอย่างเช่น ลูกจ้างบางคนทำงานเพื่อให้ได้เงิน เพื่อสนองความต้องการในด้านการอยู่รอด บางคนทำงาน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจจากการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ผู้จัดการอาจสร้างแรงจูงใจให้พนักงาน โดยช่วยให้พวกเขาพนักงานได้รับสิ่งที่ต้องการ พนักงานต่างๆ อย่างเช่น แม่ที่เลี้ยงลูกคนเดียว ครอบครัวที่ทำ 2 อาชีพ คนงานที่พิการ ซึ่งต่างก็มีความต้องการพิเศษซึ่งองค์กรควรจัดให้ทุกคนได้รับตามความต้องการ พนักงานชอบที่จะได้รับรางวัล ผลตอบแทนที่ปรารถนาและช่วยให้เกิดพฤติกรรมพิเศษ ผู้จัดการ อาจสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานโดยเสนอให้รางวัล เพื่อแลกกับการทำงาน ตัวอย่างเช่น ผู้จัดการสามารถให้เงินพิเศษพนักงานที่สามารถขายเครื่องคอมพิวเตอร์ได้มาก โบนัสอาจจูงใจให้ขายคอมพิวเตอร์ได้มากยิ่งขึ้นในอนาคต ดังนั้นผู้จัดการพบว่าเป็นสิ่งที่ทำลายที่จะตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่จูงใจคนงาน โดยปกติพนักงานที่มีความต้องการมาก ผู้จัดการต้องตัดสินใจว่าความต้องการใดคือสิ่งที่พนักงานต้องการเพื่อ

สร้างแรงจูงใจ โดยการหารางวัลเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจ ผู้จัดการจำเป็นต้องคอยประเมินผลว่าสิ่งใดจูงใจลูกจ้าง ถ้าต้องการส่งเสริมให้พนักงานทำงานและมีความพึงพอใจ

สรุป แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวกระตุ้นหรือโน้มน้าวให้บุคคลปฏิบัติกรอย่าง โดยอย่างหนึ่งเพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายที่ตั้งไว้

สร้อยตระกูล(ติวยานนท์)อรธธมานะ (2545, หน้า 125-134)ได้สรุปทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ (Theory of Motivation) ที่ได้รับการยอมรับ ไว้เป็น 3 กลุ่มทฤษฎีหลักประกอบด้วย

1. กลุ่มทฤษฎีที่เน้นเนื้อหาของกรจูงใจ (Content Theories of Motivation) ทฤษฎีในกลุ่มนี้ได้แก่

1.1 ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการ (Theory of Hierarchy of Needs) ของ มาสโลว์(Abraham Maslow) มาสโลว์เป็นนักจิตวิทยาและนักมานุษยวิทยา ซึ่งได้นำประสบการณ์ที่ได้จากการเป็นนักจิตวิทยาและผู้ให้คำปรึกษามาเป็นพื้นฐานในการเสนอทฤษฎีที่อธิบายถึงพฤติกรรมของมนุษย์ว่าจะมีความต้องการเป็นไปตามลำดับชั้น 5 ชั้น โดยมีฐานแนวคิดหรือสมมติฐานแนวคิดของทฤษฎี 3 ประการ ประการแรก มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่มีความต้องการอย่างไม่มีที่สิ้นสุด มนุษย์จะมีความต้องการตลอดเวลาและมากขึ้นเรื่อย ๆ สิ่งซึ่งมนุษย์แต่ละคนจะต้องการขึ้นอยู่กับสิ่งที่เขาได้รับหรือมีอยู่แล้วเมื่อความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองความต้องการด้านอื่น ๆ จะเกิดขึ้นแทนที่กระบวนการอย่างนี้จะเกิดขึ้นต่อเนื่องกันไปไม่มีวันยุติ ประการที่สอง ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรมของมนุษย์อีก แต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการสนองตอบจะเป็นสิ่งจูงใจต่อไป และประการที่สาม ความต้องการของมนุษย์สามารถจัดได้เป็นลำดับชั้น เมื่อความต้องการในลำดับต่ำได้รับการตอบสนองจนเต็มที่แล้วความต้องการในลำดับสูงขึ้นไปจะเกิดขึ้น และมนุษย์ก็จะแสวงหาสิ่งที่จะตอบสนองความต้องการเรื่อย ๆ ทั้งนี้ มาสโลว์ได้สรุปลักษณะของการจูงใจไว้ว่าการจูงใจจะเป็นไปตามลำดับ โดยลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีดังกล่าวมี 5 ระดับ คือ

1.1.1 ความต้องการด้านร่างกาย (physiological needs) เป็นต้องการปัจจัย 4 เช่น ต้องการอาหารให้อิ่มท้อง เครื่องนุ่งห่มเพื่อป้องกันความร้อน หนาวและอุจาดตา ยารักษาโรคภัยไข้เจ็บ รวมทั้งที่อยู่อาศัยเพื่อป้องกันแดด ฝน ลม อากาศร้อน หนาว และสัตว์ร้าย ความต้องการเหล่านี้มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ทุกคน จึงมีความต้องการพื้นฐานขั้นแรกที่มนุษย์ทุกคนต้องการบรรลุให้ได้ก่อน

1.1.2 ความต้องการความปลอดภัย (safety needs) หลังจากที่มีมนุษย์บรรลุความต้องการด้านร่างกาย ทำให้ชีวิตสามารถดำรงอยู่ในขั้นแรกแล้ว จะมีความต้องการด้านความปลอดภัยของชีวิตและทรัพย์สินของตนเองเพิ่มขึ้นต่อไป เช่น หลังจกามนุษย์มีอาหารรับประทานจนอิ่มท้องแล้วได้เริ่มหันมาคำนึงถึงความปลอดภัยของอาหาร หรือสุขภาพ โดยหัน

มาให้ความสำคัญกับเรื่องสารพิษที่ติดมากับอาหาร ซึ่งสารพิษเหล่านี้อาจสร้างความไม่ปลอดภัยให้กับชีวิตของเขา เป็นต้น

1.1.3 ความต้องการความรักและการเป็นเจ้าของ (belonging and love needs) เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นหลังจากการที่มีชีวิตอยู่รอดแล้ว มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินแล้ว มนุษย์จะเริ่มมองหาความรักจากผู้อื่น ต้องการที่จะเป็นเจ้าของสิ่งต่างๆ ที่ตนเองครอบครองอยู่ตลอดไป เช่น ต้องการให้พ่อแม่ พี่น้อง คนรัก รักเราและต้องการให้เขาเหล่านั้นรักเราคนเดียว ไม่ต้องการให้เขาเหล่านั้นไปรักคนอื่น โดยการแสดงความเป็นเจ้าของ เป็นต้น

1.1.4 ความต้องการการยอมรับนับถือจากผู้อื่น (esteem needs) เป็นความต้องการอีกขั้นหนึ่ง หลังจากได้รับความต้องการทางร่างกาย ความปลอดภัย ความรักและเป็นเจ้าของแล้ว จะต้องการการยอมรับนับถือจากผู้อื่น ต้องการได้รับเกียรติจากผู้อื่น เช่น ต้องการการเรียกขานจากบุคคลทั่วไปอย่างสุภาพ ให้ความเคารพนับถือตามควรไม่ต้องการการกดขี่ ข่มเหงจากผู้อื่น เนื่องจากทุกคนมีเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์เท่าเทียมกัน

1.1.5 ความต้องการเป็นตัวตนอันแท้จริงของตนเองหรือความต้องการสัจจะแห่งตน (self-actualization needs) เป็นความต้องการขั้นสุดท้ายหลังจากที่ผ่านความต้องการความเป็นส่วนตัวเป็นตัวตนที่แท้จริงของตนเองลดความต้องการภายนอกลงหันมาต้องการสิ่งที่ตนเองมีและเป็นอยู่ ซึ่งเป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์เช่นกัน

1.2 ทฤษฎีสองปัจจัย (Dual - Factor Theory) ของเฮอริชเบิร์ก (Frederick Herzberg) นักวิชาการเรียกว่าทฤษฎีสองปัจจัย หรือปัจจัยอนามัยในการจูงใจ (Herzberg's Two - Factor Theory) ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าเป็นทฤษฎีที่เสนอแนะว่าความพึงพอใจในการทำงานประกอบด้วยสองแนวคิด คือ แนวคิดที่มีขอบเขตจากความพึงพอใจ (satisfaction) ไปยังความไม่พึงพอใจ (no satisfaction) และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยจูงใจ (motivation factor) และแนวคิดที่มีขอบเขตจากความไม่พึงพอใจ (dissatisfaction) ไปยังความพอใจ (no dissatisfaction) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และคนอื่น, 2545, หน้า 313-315) ทฤษฎีสองปัจจัยประกอบด้วย ปัจจัยแรก ปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจ (motivation factors หรือ motivators) เป็นปัจจัยภายนอก (ความต้องการภายใน) ของบุคคลที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfiers) เช่น ความก้าวหน้า ความสำเร็จ การยกย่อง เป็นต้น ปัจจัยที่สอง ปัจจัยการบำรุงรักษาหรือปัจจัยอนามัย (maintenance factor or hygiene factor) เป็นปัจจัยภายนอกป้องกันไม่ให้นักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (job dissatisfies) การเสนอสุขอนามัยไม่ใช่วิธีการจูงใจที่ดีที่สุดที่เสนอของเฮอริชเบิร์ก (Herzberg) แต่เป็นการป้องกันความไม่พอใจ ประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมาทำงานหรือการขาดงานของพนักงาน เช่น นโยบายการบังคับบัญชา ความมั่นคงในงาน ค่าตอบแทน สภาพการทำงาน เป็นต้น

1.3 ทฤษฎีอีอาร์จี (E.R.G.) ของอัลเดอร์เฟอร์ (Clayton P. Alderfer) เป็นแนวคิดที่ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจหรือสาเหตุแห่งพฤติกรรมอันส่งผลต่อการพัฒนาของบุคลากร

ในฐานะปัจเจกบุคคลหรือบุคลากรในองค์กร ทฤษฎี E.R.G เป็นแนวคิดที่พัฒนามาจากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ซึ่งได้จำแนกลำดับขั้นของความต้องการไว้ 5 ขั้นตอนดังกล่าวมาแล้ว แต่อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้มาจำแนกกลุ่มของความต้องการใหม่ออกได้เป็น 3 ประเภท กล่าวคือ 1) ความต้องการดำรงอยู่ได้ (existence needs = E) 2) ความต้องการมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (relatedness needs = R) และ 3) ความต้องการเจริญก้าวหน้า (growth needs = G) ซึ่งความต้องการดังกล่าว หากพิจารณาในรายละเอียดแล้วจะเห็นได้ว่าสอดคล้องกับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) โดยความต้องการเพื่อดำรงชีวิตคล้ายคลึงกับความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยของมาสโลว์ (Maslow) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ คล้ายคลึงกับความต้องการทางสังคมและความต้องการความรัก ความต้องการเจริญก้าวหน้าคล้ายคลึงกับความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงและความสมหวังในชีวิต อย่างไรก็ตาม อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ยังมีข้อโต้แย้งที่แตกต่างอย่างเห็นได้ชัดจากของมาสโลว์ (Maslow) จำนวน 2 ประการ ประการแรก ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) มี 5 ขั้นตอน เรียงลำดับจากต่ำไปสูง โดยขั้นที่ต่ำกว่าจะต้องได้รับการตอบสนองก่อน แต่อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ไม่เห็นด้วยเช่น บางกรณีที่คนปฏิบัติตามความต้องการในระดับที่สูงก่อนความต้องการในระดับที่ต่ำกว่า และบางกรณีเมื่ออยู่ในระดับที่สูงกว่ากลับมีความต้องการในระดับที่ต่ำกว่า เช่น คนที่ได้รับการยกย่องจากสังคมและประสบความสำเร็จในชีวิตบางครั้งก็กลัวในเรื่องความปลอดภัย ประการที่สอง ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) เน้นว่าเมื่อคนเราบรรลุความต้องการขั้นหนึ่งแล้วจะต้องการขั้นต่อไปที่ละขั้นจนครบ 5 ขั้นเรียงตามลำดับ แต่อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ไม่เห็นด้วย กล่าวว่าคนเรามีความต้องการพร้อมกันหลายๆ ขั้นได้ เช่น คนเรามีความต้องการด้านร่างกายในขณะเดียวกันก็ต้องการความปลอดภัยและการยอมรับในสังคมและการได้รับการยกย่องหรือต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต

1.4 ทฤษฎีความต้องการสามประการ (Three - Needs Theory) ของแมคคลีแลนด์ (Mc Clelland) เสนอแนวคิดไว้ว่า ในการทำงานนั้นมีแรงจูงใจหรือความต้องการอยู่ 3 ประการ กล่าวคือ ประการแรก ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ (achievement) หมายถึง พลังผลักดันที่ต้องการแสดงออกถึงความดีเด่น ความต้องการที่จะทำอะไรให้สำเร็จได้ดีกว่าคนอื่นหรือดีกว่ามาตรฐานทั่วไป ความมุ่งมั่นพยายามต่อสู้ฟันฝ่าเพื่อความสำเร็จ คนที่มีความต้องการแบบนี้เป็นคนที่ยืดหยุ่นจะทำอะไรก็ได้ดีกว่าคนอื่นเป็นคนที่ถือว่างานเป็นเรื่องที่ทำหายและเป็นคนที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวต่องานของตน ประการที่สอง ความต้องการที่จะมีอำนาจ (power) หมายถึง ความต้องการที่จะมีอิทธิพลและเข้าไปควบคุมกำกับคนอื่นให้กระทำตามที่ตนต้องการ คนพวกนี้ชอบทำตัวเป็นคนคุมเกม ชอบมีอำนาจชอบศักดิ์ศรีมากกว่าที่จะให้ความสำคัญต่อการทำงานที่ดี และชอบทำงานในลักษณะที่แข่งขันกับคนอื่น และประการที่สาม ความต้องการที่ผูกพัน (affiliation) หมายถึง ความต้องการที่จะให้คนอื่นชอบและเป็นมิตร คนพวกนี้ต้องการบรรยากาศการทำงานแบบต่างฝ่ายต่างเข้าใจกันและร่วมมือ

กันทำงาน (พิทยา บวรวัฒนา, 2544, หน้า 32) ซึ่งโดยสรุปแล้วคนที่มีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงจะประสบความสำเร็จถ้าได้บริหารกิจการของตนเอง หรือได้บริหารงานหน่วยงานอิสระภายในองค์กรขนาดใหญ่ แต่คนเหล่านี้ ไม่จำเป็นจะต้องเป็นนักบริหารที่ดีสำหรับองค์กรขนาดใหญ่เสมอไป นอกจากนี้ นักวิชาการบางท่านเชื่อว่า คนที่มีความต้องการอยากมีอำนาจ และมีความต้องการ จะผูกพันน้อยจะเป็นคนที่เป็นนักบริหารที่ดี

## 2. กลุ่มทฤษฎีที่เน้นกระบวนการของการจูงใจ (Process Theories of Motivation)

### 2.1 ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ของวรูม (Victor Vroom) ซึ่งวรูม อธิบายว่า ความคาดหวังเป็นพฤติกรรมส่วนบุคคลที่มีความต้องการเหตุผลในการที่จะกระทำกิจกรรมใด เพื่อให้ผลตอบแทนตามที่ตนต้องการหรือความคาดหวังเกิดจากคุณค่าของสิ่งที่มาล่อใจ เช่น รางวัล เงิน สิ่งของตอบแทนที่จะได้รับ ถ้าสิ่งของเหล่านั้นมีคุณค่าสำหรับเขา ประกอบกับเขามีความสามารถหรือมีความหวังที่จะไปได้เขาจะเกิดความสนใจที่จะกระทำทันที ความหมายที่กระชับ ความคาดหวัง (expectancy) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ของบุคคลว่าการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งของเขามีทางที่จะนำไปสู่ผลที่คาดหวังในการใช้ทฤษฎีความคาดหวังกับการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของบุคคลนั้น มุ่งที่ตัวแปรของการทำงานเพื่อนำเสนอเกี่ยวกับอำนาจที่สำคัญของผลผลิตของพนักงาน การขาดงาน การออกจากงาน การตัดสินใจยอมรับหรือการกำหนดงาน (พิภพ วังเงิน, 2547, หน้า 175) แรงจูงใจขึ้นอยู่กับตัวแปรสร้าง (constructs) 3 ตัวแปร คือ ความคาดหวัง (expectancy) เกี่ยวกับงาน การใช้งานเป็นเครื่องมือ (instrumentality) และคุณค่า (valence) ของงานภายใต้ความเชื่อที่เป็นฐานคติของทฤษฎีที่เชื่อว่าระดับผลผลิตของบุคคลอยู่ที่แรงกดดัน 3 ประการ คือ 1) เป้าหมายของบุคคล 2) ความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิต และการประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และ 3) ความเชื่อที่ว่าความสามารถของเขามืออทธิพลต่อผลผลิตมากน้อยเพียงใด ซึ่งทฤษฎีนี้จะชี้ให้เห็นว่า บุคคลแตกต่างกันและระดับแรงจูงใจจะขึ้นอยู่กับแรงกดดัน ภายในของแต่ละบุคคล รวมถึงสถานการณ์ของการทำงานด้วย

ทฤษฎีความคาดหวัง(Expectancy Theory)เป็นแนวความคิดทฤษฎีเชิงกระบวนการ (process theory) ที่มุ่งอธิบายแนวทางและวิธีการในการศึกษาความต้องการและแรงจูงใจ กล่าวคือ แนวความคิดในกลุ่มนี้ ซึ่งยังได้แก่ ทฤษฎีความเป็นเสมอภาค (Equity Theory) ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory) และทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory) เป็นแนวความคิดและทฤษฎีสำคัญที่ช่วยให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของแรงจูงใจและความต้องการ โดยทฤษฎีความคาดหวังนี้มุ่งอธิบายพฤติกรรมของบุคคลว่าเป็นเรื่องของเป้าหมายของบุคคลและความคาดหวังในการบรรลุเป้าหมายและความคาดหวังในการที่จะแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งบุคคลจะต้องสามารถกำหนดและเข้าใจผลที่ต้องการจะบรรลุ และโอกาสที่จะบรรลุผล

แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคาดหวัง ที่ได้รับการยอมรับนำมาใช้ศึกษา ปัจจัยชักนำพฤติกรรมของปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้นกล่าวได้ว่าเป็นผลงานของวรูม (Victor Vroom) ซึ่งเป็นนักจิตวิทยาชั้นแนวหน้าของกลุ่มนี้ และเรียกทฤษฎีนี้ว่า "Vroom's Expectancy theory" ทฤษฎีความคาดหวังนี้พัฒนามาจากสมมติฐานว่าก่อนที่บุคคลจะได้รับการจูงใจให้กระทำสิ่งใด เขาจะต้องได้ทำการพิจารณาก่อนว่าความสามารถผนวกกับความพยายามของเขานั้นจะทำให้ได้ผลตามที่พึงปรารถนาหรือไม่ โดยการจูงใจให้ทำงานเป็นความคาดหวังที่ยึดถือของแต่ละบุคคล การจูงใจนั้นเป็นผลมาจากการที่มนุษย์มีความคาดหวังใน 3 ประการ กล่าวคือ (สิทธิโชค วรานุสันติกุล, 2546, หน้า 178)

1. การคาดหวังว่าถ้าพยายามทำแล้วจะทำได้ (effort – performance expectancy) หมายถึง การที่บุคคลคาดหวังไว้เป็นการล่วงหน้าว่าถ้าหากตนเองลงมือแสดงพฤติกรรมอย่างเต็มที่ สุดความสามารถแล้ว จะมีโอกาสหรือความน่าจะเป็นสูงมากหรือน้อยเพียงใดที่จะกระทำสิ่งนั้นสำเร็จ กล่าวง่าย ๆ ก็คือ บุคคลจะขังใจว่าพฤติกรรมที่จะต้องทำนั้น มันยากเกินกำลังความสามารถของตนเองหรือไม่ ก่อนที่จะกระทำพฤติกรรมนั้นออกมา

2. การคาดหวังว่ากระทำแล้วได้ผลลัพธ์ (effort-outcome expectancy) หมายถึง การที่บุคคลคาดหวังไว้ล่วงหน้าก่อนที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมว่าถ้าหากเขากระทำพฤติกรรมนั้นแล้วเขาจะได้รับผลลัพธ์ที่จะเป็นผลดีหรือผลเสียต่อตัวเขาอย่างไร

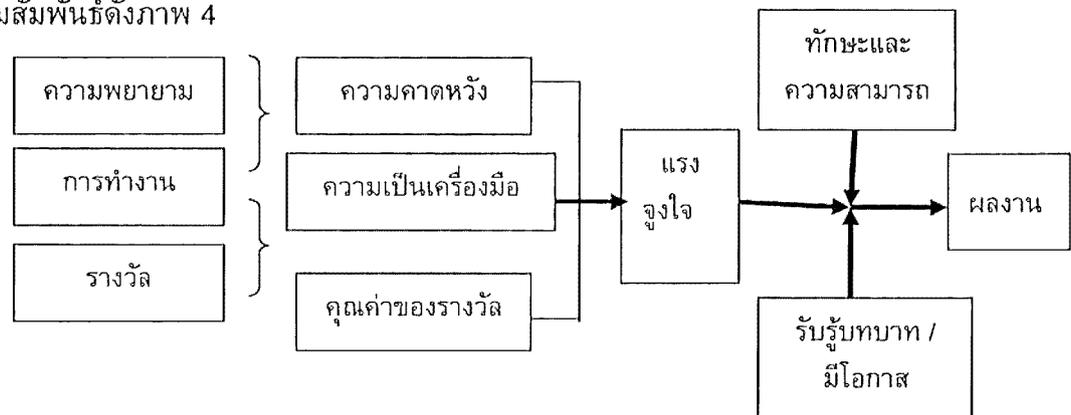
3. ค่าของผลลัพธ์ (valence of outcomes) หมายถึง คุณค่าหรือความตั้งใจที่ผลลัพธ์มีให้แก่บุคคลที่จะต้องแสดงพฤติกรรมออกไป เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์นั้น ซึ่งแต่ละบุคคลก็จะมี การรับรู้ต่อผลลัพธ์เดียวกันที่แตกต่างกันไป

ฐานคติทั้งสามประการดังที่ได้กล่าวไปนี้ ช่วยให้สามารถสรุปทฤษฎีได้ว่า การจูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรมจะมีโอกาสประสบความสำเร็จถ้าบุคคลมีความเชื่อว่าพฤติกรรมนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์และผลลัพธ์นั้นมีคุณค่า และเชื่อว่ามีความสามารถอยู่ในระดับที่สามารถแสดงพฤติกรรมนั้นได้ ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังนั้น วรูม ได้ศึกษาถึงจิตวิทยาของบุคคลในองค์กร และพบว่าการที่บุคคลจะกระทำสิ่งใดก็ตามจะขึ้นอยู่กับตัวแปร 4 ตัวได้แก่ 1) ผลตอบแทนที่จะได้รับนั้นเหมาะสมกับบทบาทที่ครอบครองอยู่เพียงใด 2) ความพอใจหรือไม่พอใจต่อผลที่จะได้รับ 3) เมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่นแล้ว เชื่อว่าจะต้องได้รับผลอันนั้น และ 4) มีโอกาสที่จะได้รับผลตอบแทนตามความคาดหวังหรือได้รับล่วงหน้า ความพอใจต่อสิ่งเหล่านี้จะเพิ่มขึ้นหากได้รับผลตอบแทนเพิ่มขึ้น จะลดลงหากได้รับผลตอบแทนลดลง แต่ถ้าบุคคลใดไม่สนใจต่อผลตอบแทนต่าง ๆ ความสัมพันธ์ทั้งหมดนี้จะหายไป จิตวิทยาของบุคคลในองค์กรที่วรูมทำการศึกษาดังกล่าว เป็นพื้นฐานของการตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติของบุคคลในองค์กร และสอดคล้องกับทฤษฎีแห่งความคาดหวัง นอกไปจากนี้ วรูม ยังเสนอว่าวาระที่บุคคลลองตัดสินใจเลือกปฏิบัติอย่างไร เมื่อเกิดความต้องการพร้อมกันหลายสิ่ง เขาจะมีการพิจารณาอยู่ 2 ประการ คือ 1) พิจารณาว่าเป้าหมายที่จะสู่นั้นมีคุณค่ามากน้อยเพียงใด (valence) และ

2) พิจารณาว่าสิ่งที่ตรงกันนั้นสามารถคาดหวังให้ไปถึงจุดมุ่งหมายได้เพียงใด(expectancy) ซึ่งทั้ง 2 ประการนี้เป็นกระบวนการในการตัดสินใจของแต่ละบุคคลในการที่จะเลือกกระทำหรือเลือกไม่กระทำ

2.2 ตัวแบบการจูงใจ (motivation model) ของพอร์เตอร์เตอร์ และลอว์เลอร์ (Porter and Lawler) อันเป็นแนวคิดที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจและผลของการปฏิบัติงานแนวความคิดนี้ ได้รับการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้สามารถอธิบายแรงจูงใจและความต้องการของบุคคลได้มากและเหมาะสม รวมทั้งสามารถทำการทดสอบได้ง่ายขึ้น ตามทฤษฎีดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ในทางปฏิบัติ การจูงใจหรือการสร้างความต้องการให้คนทำงานนั้น ผู้บริหารจะต้อง 1) พยายามที่จะเพิ่มหรือกระตุ้นความพยายามของลูกน้องเพื่อให้งานบรรลุตามที่คาดหวังไว้ โดยอาศัยการฝึกอบรม การแนะนำ การสอนงาน และการมีส่วนร่วม เป็นต้น 2) การให้รางวัลจะต้องมีความชัดเจน และสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกมา โดยเฉพาะพฤติกรรมที่มีความสำคัญกับองค์กร และ 3) ความต้องการของคนในองค์กรนั้นย่อมมีจำนวนมาก มีความหลากหลายและมีคุณค่าต่างกันในสายตาของแต่ละบุคคล ผู้บริหารจึงต้องทำความเข้าใจและแสวงหาเพื่อให้ทราบความต้องการของบุคคล และวางระบบการให้รางวัลของแต่ละบุคคล โดยการพิจารณาให้รางวัลกับความต้องการของบุคคลากรให้เหมาะสม และจากที่ได้กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า ทฤษฎีความคาดหวังนั้น เป็นทฤษฎีที่เสนอแนะว่า ในการวิเคราะห์จุดมุ่งหมายของการกระทำหรือการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์นั้น ควรพิจารณาถึงความคาดหวังของบุคคลในผลตอบแทนที่จะได้รับอันเป็นผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจากการกระทำของมนุษย์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่อง โดยเฉพาะการพิจารณาความคาดหวังในแง่ค่านิยมและความสนใจที่มีผลต่อคำตอบแทนของบุคคล ซึ่งจะทำให้การตัดสินใจเลือกทางเลือกของแต่ละบุคคลแตกต่างกันออกไป

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และคนอื่นๆ (2545, หน้า 320-321) ได้อธิบายถึง โมเดลการจูงใจของพอร์เตอร์เตอร์ และลอว์เลอร์ (Porter and Lawler) ได้กำหนดทฤษฎีการจูงใจโดยแสดงความสัมพันธ์ดังภาพ 4



ภาพ 4 กรอบความคิดทฤษฎีการจูงใจของพอร์เตอร์เตอร์ และลอว์เลอร์  
ที่มา (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และคนอื่นๆ, 2545, หน้า 320)

จากภาพ 4 แสดงโมเดลการจูงใจของ Porter and Lawler แรงจูงใจเป็นผลที่เกิดมาจากความเชื่อ 3 ประการของมนุษย์ ได้แก่

1. ความคาดหวัง (expectancy) เป็นความเชื่อที่ว่าความพยายามอยู่ที่ไหน ความสำเร็จย่อมอยู่ที่นั่น คนที่เชื่อเช่นนี้จึงเห็นว่า เมื่อไรที่ตนตั้งใจทำงานย่อมมีผลงานเกิดขึ้นแน่นอน

2. ความเป็นเครื่องมือ (instrumentality) เป็นความเชื่อว่าจะมีผลงานที่เกิดขึ้นจากการใช้ความพยายามดังกล่าว จะเป็นเครื่องมือหรือตัวการที่ทำให้ตนได้รับรางวัลตอบแทน

3. ความมีคุณค่าที่คู่ควร (valence) เป็นความเชื่อที่ว่ารางวัลตอบแทนที่ได้รับดังกล่าวจะต้องมีมูลค่าราคาหรือคุณค่าที่เหมาะสมหรือมีความหมายกับตน

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าแรงจูงใจจะมีความสำคัญต่อผลงาน (job performance) ที่ออกมาก็ตาม แต่ยังมีปัจจัยอื่นที่มีความสำคัญไม่น้อยต่อผลงาน เช่นกัน ได้แก่

ทักษะและความสามารถ (skills and abilities) ซึ่งเป็นความจริงว่า แต่ละคนจะเหมาะสมกับงานไม่เหมือนกัน เพราะมีความแตกต่างกันทางด้านทักษะและความสามารถ จึงเกิดหลักการทางบริหารว่า จัดคนให้ตรงกับงาน (put the right man on the right job) ซึ่งจะเห็นได้ง่ายจากการคัดนักกีฬา เช่น นักบาสเกตบอลต้องสูง คล่องแคล่วแข็งแรงแต่นักยิมนาสติกไม่สูง แต่คล่องแคล่ว แข็งแรงและทรงตัวดี เป็นต้น

การรับรู้บทบาท (role perceptions) ทฤษฎีความคาดหวังเห็นว่าถ้าพนักงาน มีความรู้ความเข้าใจต่องานที่รับผิดชอบได้ดี จะทำให้ผลงานดีไปด้วย กล่าวคือ ความเข้าใจบทบาท หน้าที่ในงานของพนักงานต้องตรงกับบทบาทหน้าที่ซึ่งกำหนดโดยงาน ดังนั้น การไม่เข้าใจหน้าที่ ที่แท้จริงจึงเป็นปัญหาพฤติกรรมองค์กรอย่างหนึ่ง ที่ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจถดถอยลง และองค์กรก็ไม่ได้ผลงานที่ไม่ดีด้วยเช่นกัน

การได้รับโอกาสในการทำงาน (opportunities of perform job) แม้ว่าพนักงานจะมีความรู้ความสามารถสูง ตั้งใจที่จะทำงาน แต่ถ้าไม่มีโอกาสได้ใช้ความสามารถ เช่น ถูกกำหนดให้อยู่ในงานที่ไม่ตรงกับความสามารถที่มี ถูกกีดกันไม่ให้มีโอกาสแสดงความสามารถ เพราะเหตุจากการเมืองภายใน ถูกให้รับผิดชอบงานสำคัญโดยไม่ให้ทรัพยากรสนับสนุนการทำงาน เป็นต้น เหล่านี้ล้วนเป็นเรื่องของโอกาสทั้งสิ้น ซึ่งมีส่วนกระทบต่อผลงานและกำลังใจของพนักงานทั้งสิ้น

## 2. ความสำคัญของปัจจัยจูงใจ

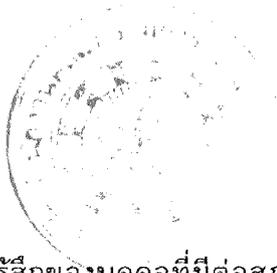
ประสิทธิ์ ทองอ่อน (2542, หน้า 31) กล่าวถึงแรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง แรงจูงใจทางสังคมประเภทหนึ่งที่รู้จักกันในชื่อของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (achievement motives) แรงจูงใจใฝ่

สัมผัสเปรียบเสมือนพลังผลักดันให้บุคคลก้าวไปข้างหน้า และพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อความ เป็นเลิศในสิ่งที่ทำ ดังนั้น บุคคลใดที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง จึงมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จสูงและด้วยมาตรฐานที่ดีเยี่ยมมากกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ และผู้ที่ไร้แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เช่น เคสเดนโบม (Kestenbaum) พบว่า นักเรียนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มักประสบความสำเร็จในทางการศึกษา และเมื่อเวนด์ท (Wendt) ศึกษาเกี่ยวกับ แรงจูงใจ ความพยายาม และการแสดงพฤติกรรม (performance) ของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย ก็ได้พบว่า นักเรียนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะคงรักษาระดับการแสดงพฤติกรรมในการทำงานที่ดีเยี่ยมของตนไว้เสมอ แม้ว่าจะปราศจากการควบคุมบังคับจากผู้อื่น หรือนอกเหนือจากเวลาที่กำหนดให้ทำงาน และนักเรียนกลุ่มนี้ยังแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนด้วยว่า มีความมุ่งมั่นและพากเพียรต่องานที่รับผิดชอบอยู่

นอกจากนี้ ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงยังสามารถประสบความสำเร็จในงานบางด้านได้อย่างเป็นผลดีกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ เช่น งานที่เกี่ยวข้องกับการคำนวณและการใช้ภาษา และงานที่ต้องใช้สติปัญญาในการคิดแก้ปัญหา

จึงกล่าวได้ว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสำคัญทั้งต่อความเจริญก้าวหน้าของบุคคลและของประเทศ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ควรสร้างเสริมและพัฒนาให้เป็นคุณลักษณะประจำตัวของบุคคล ดังนั้นเมื่อบุคคลอยู่ในวัยเรียน ก็จะมุ่งมั่นให้บรรลุความสำเร็จทางการเรียนอย่างเต็มที่ที่สุด หรือเมื่อบุคคลอยู่ในวัยทำงาน ก็จะทำงานในความรับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จอย่างดีเยี่ยม และเมื่อบุคคลแต่ละหน่วยของสังคมเป็นจำนวนมากมีคุณภาพสูง เช่นนี้ ย่อมเป็นกำลังสำคัญต่อการพัฒนาประเทศโดยส่วนรวมนั่นเอง ด้วยเหตุนี้ หากประเทศใดหรือสังคมใดประกอบไปด้วยประชากรจำนวนมากที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง ย่อมเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมและพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยส่วนรวม ดังที่ แม็คเคลลีแลนด์ (McClelland) ได้ศึกษาความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจของนานาประเทศและได้ข้อสรุปว่าประเทศที่มีความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วจะประกอบด้วยประชากรที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทั้งปริมาณและคุณภาพที่สูงกว่าของประชากร ในประเทศที่มีความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจช้า

การปฏิบัติงานของพนักงานในหน่วยงานใด จะทุ่มเทกำลังกายและสติปัญญาในการทำงานมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในงานนั้นๆ นอกเหนือจากการจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ จำเป็นต้องศึกษาความต้องการของแต่ละบุคคลก่อนความต้องการของบุคคลแบ่งเป็น 2 ชนิด คือ ความต้องการทางธรรมชาติ (natural needs) และความต้องการที่เกิดขึ้นภายหลังจากการมีประสบการณ์ (acquired needs) ดังนั้นการจูงใจบุคลากร คือ การสนองความต้องการทั้งสองอย่างแก่บุคลากรนั้นหน่วยงานต้องทำความเข้าใจในเรื่องความต้องการ (needs) ของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน วิธีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานเปรียบเหมือนการรักษาด้านจิตใจให้มีกำลังต่อสู้ต่อไป ขวัญ (morale) หมายถึง ความ



รู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่างๆ การที่หน่วยงานใดมีขวัญที่ดี สามารถสังเกตหรือประเมินได้จากการที่พนักงานมีความตั้งใจจริงในการทำงาน เป็นการแสดงถึงกำลังขวัญในการทำงาน สิ่งเหล่านี้ผู้บริหารควรให้ความสนใจให้มาก ไม่ควรละเลยหรือมองข้ามความสำคัญ เพราะสิ่งเหล่านี้ล้วนแต่มีผลต่อประสิทธิภาพในงานทั้งสิ้น ผู้บริหารควรจะมีความเข้าใจในพฤติกรรมของบุคคลเพื่อจูงใจให้คนทำงานได้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้และตอบสนองความต้องการของพนักงานได้อย่างเหมาะสม

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543, หน้า 331) กล่าวถึง การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ด้วยทฤษฎีการจูงใจด้วยความคาดหวังของวูม ได้แก่

1. จัดระบบงานที่ดี เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกชอบในคุณค่าของผลงานที่ทำ และอยากตั้งใจทำงานให้มีประสิทธิภาพ
2. จัดระบบงานที่ดี เพื่อให้พนักงานใช้ความมานะอดทน พยายามทำงานให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ ทำให้พนักงานมีความเชื่อมั่นว่า มีโอกาสความเป็นไปได้ที่จะพบกับความสำเร็จตามความคาดหวัง
3. จัดระบบงานที่ดี เพื่อให้พนักงานมีความเชื่อถือในเครื่องมือจัด และประเมินผลงาน และระบบคุณธรรมในการบริหารงาน

ซัชรินทร์ มรจร, และคนอื่น (2550, กรกฎาคม 17) ในการจูงใจนั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญในการที่จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น คนงานที่ได้รับการจูงใจมากก็จะค้นหาวิธีการที่จะเพิ่มทักษะ และพยายามที่จะทำงานโดยใช้ทักษะให้เป็นประโยชน์มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี (2550, กรกฎาคม 22) กล่าวว่า ความสำคัญของการจูงใจในการทำงาน การทำความเข้าใจเรื่องความสำคัญของการจูงใจในการทำงานอาจโดยตั้งปัญหาถาม-ตอบ เกี่ยวกับพฤติกรรมของคนบางคนที่เราพบเห็นในชีวิตประจำวัน ตัวอย่างรายการปัญหา เช่น เพราะอะไรนักวิทยาศาสตร์บางคนจึงใช้เวลามากมายเหลือเกินอยู่ในห้องทดลอง บางคนใช้เวลาส่วนใหญ่เกือบตลอดชีวิตเพื่อการทดลองนั้นๆ เพราะอะไรนักกีฬาบางคนจึงสู้ทนเหนื่อยยากกับการฝึกซ้อมซ้ำๆ ซากๆ เป็นเวลาแรมเดือน แรมปี ก่อนเข้าแข่งขันกีฬาที่สำคัญ เพราะอะไรคนบางคนจึงยอมอดทน เสียสละ ทำงานหนัก และใช้พลังทั้งหมดในตัวเองตลอดชีวิตเพื่อการค้นพบโลกอนาคตในบางลักษณะที่ยังไม่มีใครพบได้มาก่อน ในขณะที่คนบางคนทำในลักษณะเดียวกัน แต่เพื่อการค้นหาร่องรอยอดีตของโลกดึกดำบรรพ์ไม่สนใจใฝ่รู้ในโลกอนาคต เป็นต้น จากตัวอย่างปัญหาที่ยกมานี้ คำตอบต่อปัญหาดังกล่าวคือ เพราะพฤติกรรมเหล่านั้นมีสิ่งผลักดันหรือมีแรงจูงใจให้เกิดขึ้น คือ เป็นพฤติกรรมที่มีการจูงใจ พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจจะเป็นพฤติกรรมที่มีความเข้มข้น จริงจัง ลงทุนลงแรง กระทำในสิ่งนั้นเพื่อให้ผลงานหรือผลการกระทำ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ กล่าวสรุปเป็นข้อๆ ถึงความสำคัญของการจูงใจในการทำงานได้ดังนี้

1. การจูงใจช่วยเพิ่มพลังในการทำงานให้บุคคล พลัง(energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ ในการทำงานใดๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าชาม เย็นชาม” ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวันๆ

2. การจูงใจ ช่วยเพิ่มความพยายาม ในการทำงานให้บุคคล ความพยายาม (persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือละความพยายามง่ายๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อยๆ

3. การจูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของบุคคล การเปลี่ยนแปลง (variability) รูปแบบการทำงาน หรือวิธีทำงานในบางครั้งก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ให้ชีวิต บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง เมื่อดิ้นรนเพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ใดๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดแลพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. การจูงใจในการทำงาน ช่วยเสริมสร้างคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์ ให้บุคคล บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และการมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จัดว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (work ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

จากที่ได้กล่าวมาทั้ง 4 ประการ จะเห็นได้ว่าองค์การใดที่มีทรัพยากรบุคคลซึ่งมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมส่งผลให้องค์การนั้นๆ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ เจริญก้าวหน้า เพราะพนักงานดังกล่าวจะทุ่มเทพลังงานและความสามารถอย่างเต็มที่และโดยไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อยเพื่อให้ผลงานสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายของงาน นอกจากนั้นยังมีบุคคลอีกส่วนหนึ่งซึ่งเชื่อว่าการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลมุ่งมั่นทำงานให้เจริญก้าวหน้า ยังช่วยเสริมสร้างความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้แก่ผู้นั้น ช่วยให้ใช้ชีวิตอย่างมีความหมาย และช่วยสร้างคนให้ได้ดีเพราะการทำงานเป็นหัวใจสำคัญส่วนหนึ่งของชีวิตมนุษย์ ทำให้ชีวิตมีคุณค่า

กินาด (Kinard, 1988, p. 263) ได้กล่าวถึง วิวัฒนาการรูปแบบการจัดการสู่การสร้างแรงจูงใจ ก่อนการปฏิวัติอุตสาหกรรม สินค้าส่วนมากผลิตในบ้านเล็ก ๆ ภายใต้การดูแลของเจ้าของผู้จัดการ ระหว่างเจ้าของและลูกจ้าง มีสัมคมใกล้ชิดในสภาพแวดล้อม การทำงาน แต่

ขาดการทำงานที่เป็นทางเลือก รูปแบบการจูงใจ คือ ความสัมพันธ์ในระยะยาวระหว่างนายจ้าง และลูกจ้างและความเกรงกลัวว่าจะถูกไล่ออก การถูกไล่ออกเป็นแรงจูงใจมากพอที่จะทำให้ ลูกจ้างทำงานหนัก แต่เมื่อมีการเริ่มการปฏิวัติอุตสาหกรรม ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและ ลูกจ้างมีลักษณะไม่ใช่ส่วนตัวบุคคล และการทำให้เกิดคุณภาพในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องใหญ่ มี เหตุผล 3 ประการ ที่ผู้จัดการกังวลต่อคุณภาพ

1. การลงทุนขนาดใหญ่ในโรงงานและเครื่องมือ ทำให้คุณภาพในการปฏิบัติงานมี ความจำเป็นต่อผลตอบแทนที่เพียงพอกับการลงทุนไป

2. ขนาดของกระบวนการผลิตและความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นส่วนตัวบุคคลระหว่าง นายจ้าง ลูกจ้าง ทำให้ต้องการการทำงานในแบบใหม่

3. ได้รับความนิยม นั่นคือ คนงานทุกคนมีความรับผิดชอบต่อผลการทำงานของตน ไม่มีใครคอยรับผิดชอบผลการทำงานของผู้อื่น

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ความสำคัญของปัจจัยจูงใจมีความสำคัญต่อ องค์การ ที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จของงานหรือเป้าหมายขององค์การ ในด้านต่างๆ เช่น พนักงาน ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ ช่วยเพิ่มผลกำไร สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ดีขึ้น ส่งเสริมให้ พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดโครงการใหม่ๆ เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ ความสำคัญของปัจจัยจูงใจมีความสำคัญต่อผู้บริหาร ผู้บริหารจะได้รับประโยชน์จากการจูงใจใน ด้าน การมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของ ผู้ใต้บังคับบัญชา ความสำคัญของปัจจัยจูงใจมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานคือ ช่วยให้ปฏิบัติงาน อย่างมีคุณภาพ ทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจ และทุ่มเทกับการทำงานเต็มที่ทำให้องค์การ ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

### 3. ประเภทของปัจจัยจูงใจ

ประสิทธิ์ ทองอุ่น (2542, หน้า 31) กล่าวคือ ประเภทของแรงจูงใจ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ

1. ทางกายภาพ (physiological) เป็นผลมาจากความต้องการทางชีวภาพ (biological needs) ซึ่งความต้องการที่สำคัญ ได้แก่ ความหิว ความกระหาย และความต้องการ ทางเพศ

2. ทางจิตใจ (psychological) เกิดจากความต้องการพื้นฐานทางจิตใจ เช่น ความ รัก ความอบอุ่น และเกิดจากถูกสิ่งเร้าในสังคมกระตุ้น ซึ่งเบิร์ช และเวอร์ลอฟ (Birch and Veroff) ได้แบ่งแรงจูงใจประเภทนี้ออกเป็น 7 ชนิด คือ 1) การรับรู้สิ่งล่อใจ (sensory incentives) 2) ความอยากรู้อยากเห็น (curiosity) 3) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (achievement motives) 4) ความ ต้องการเพื่อนฝูง (need for affiliation) 5) ความก้าวร้าว (aggressive) 6) ความต้องการมี อำนาจ (need for power) 7) ความต้องการอิสระ (need for independence)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 (2550, กรกฎาคม 17) ประเภทของแรงจูงใจแบ่งเป็น 2 ประเภท

1. แรงจูงใจทางกายภาพ หรือแรงจูงใจทางสรีระ (physiological motives) แรงจูงใจทางกายภาพหรือแรงจูงใจทางสรีระเป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการจำเป็นทางร่างกาย ซึ่งเป็นความขาดหรือความพร้อมที่ เกิดภายในตัวมนุษย์ เมื่อเกิดความขาดขึ้นมนุษย์ก็จะแสดงพฤติกรรมที่มีเป้าหมายเพื่อลดความขาดนั้นและทำให้ร่างกายกลับเข้าสู่สภาพปกติหรือสภาพสมดุล (homeostatic) การรักษาสมดุลนี้อาจเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติภายในร่างกาย เช่น เมื่อร่างกายรู้สึกร้อนเกินไป ก็จะมีการหลั่งของเหงื่อเพื่อระบายความร้อน เนื่องจากแรงจูงใจทางกายภาพ เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการพื้นฐานจำเป็นของมนุษย์ซึ่งชีวิตจะขาดเสียไม่ได้ จึงมักใช้ชื่อเรียกแรงจูงใจชนิดนี้ว่า แรงจูงใจปฐมภูมิ (primary motives)

2. แรงจูงใจทางจิตวิทยาหรือแรงจูงใจทางสังคม (psychological motives หรือ social motives) แรงจูงใจทางจิตวิทยา หรือ แรงจูงใจทางสังคมเป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความ ต้องการทางด้านจิตใจและสังคมโดยทั่วไปเกิดจากการเรียนรู้และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากการที่บุคคลที่ปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมแรงจูงใจทางจิตวิทยานี้ถึงแม้ไม่ได้รับการตอบสนองก็ไม่มีผลโดยตรงต่อการมีชีวิตอยู่แต่มีผลต่ออารมณ์ความรู้สึกและสภาพจิตใจของบุคคล

ชัชรินทร์ มรรจร, และคนอื่น (2550, กรกฎาคม 17) ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจ ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการแสวงหา การจูงใจประเภทนี้จะกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจตนเองที่รักการแสวงหา การจูงใจประเภทนี้ได้แก่ ความสนใจ เจตคติ ความต้องการ การจูงใจประเภทนี้นับว่ามีคุณค่า ต่อการทำงานเป็นอย่างดี เพราะผู้บริหารไม่ต้องหากลวิธีมาชักจูงให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

2. แรงจูงใจแบบนิเสธ (negative motivation) การจูงใจในแบบนี้ บางทีเรียกว่า “stick approach” เป็นการจูงใจให้บุคคลหรือผู้ร่วมงานโดยวิธีการขู่บังคับ และลงโทษเพื่อให้บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติตาม โดยอาศัยความเกรงกลัวเป็นพื้นฐาน เช่น การลงโทษทางวินัย การโยกย้าย การตัดอัตราค่าจ้าง และเงินเดือน

วิกิพีเดีย (2550, กรกฎาคม 17) ประเภทของแรงจูงใจ มีนักจิตวิทยาได้แบ่งลักษณะของแรงจูงใจออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ดังนี้

ประเภทที่ 1 แรงจูงใจฉับพลัน (aroused motive) คือแรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมออกมาทันทีทันใด แรงจูงใจสะสม (motivational disposition หรือ latent motive) คือ แรงจูงใจที่มีอยู่แต่ไม่ได้แสดงออกทันที จะค่อย ๆ เก็บสะสมไว้รอการแสดงออกในเวลาใดเวลาหนึ่งต่อ

ประเภทที่ 2 แรงจูงใจภายใน (intrinsic motive) คือ แรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายในตัวของบุคคลผู้นั้น แรงจูงใจภายนอก (extrinsic motive) คือแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายนอก

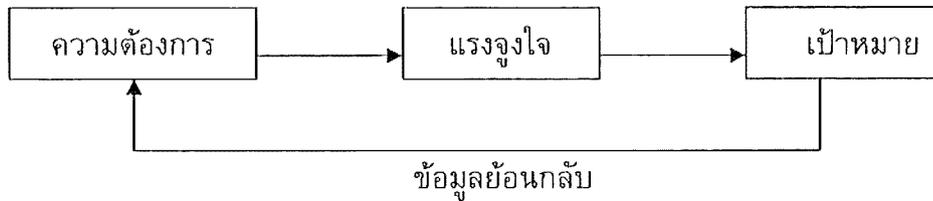
ประเภทที่ 3 แรงจูงใจปฐมภูมิ (primary motive) คือ แรงจูงใจอันเนื่องมาจากความต้องการที่เห็นพื้นฐานทางร่างกาย เช่น ความหิวกระหาย แรงจูงใจทุติยภูมิ (secondary motive) คือ แรงจูงใจที่เป็นผลต่อเนื่องมาจากแรงจูงใจขั้นปฐมภูมิ

แรงจูงใจของภายในและภายนอก (intrinsic and extrinsic motivation) นักจิตวิทยา กลุ่มหนึ่งไม่เห็นด้วยกับทฤษฎีพฤติกรรมนิยมที่อธิบายพฤติกรรมด้วยแรงจูงใจทางสรีระและแรงจูงใจ ทางจิตวิทยาโดยใช้ทฤษฎีการลดแรงขับ เพราะมีความเชื่อว่า พฤติกรรมบางอย่างของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจภายใน แรงจูงใจภายใน หมายถึง แรงจูงใจที่มาจากภายในตัวบุคคล และเป็นแรงขับที่ทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรม โดยไม่หวังรางวัลหรือแรงเสริมภายนอก แรงจูงใจภายนอก หมายถึง แรงจูงใจที่มาจากภายนอกเป็นต้นว่าค่าชมหรือรางวัล

จากความหมายต่างๆ ที่นักวิชาการได้นิยามไว้ข้างต้นสรุปว่า ประเภทของปัจจัยจูงใจ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) แรงจูงใจทางกายภาพหรือแรงจูงใจภายนอก เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการพื้นฐานจำเป็นทางร่างกาย เช่น ความหิว ความต้องการขับถ่าย ความต้องการพักผ่อนหลับนอน 2) แรงจูงใจทางจิตใจหรือแรงจูงใจภายใน หมายถึงความต้องการพื้นฐานทางด้านจิตใจ เช่น ความรักความอบอุ่น ความก้าวร้าว ความต้องการมีอำนาจ ความต้องการอิสระ

#### 4. องค์ประกอบของแรงจูงใจ

พงศ์ หรดาล (2540, หน้า 66-67) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของแรงจูงใจ แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นตลอดเวลา เพราะมนุษย์มีความต้องการ (needs) ซึ่งทำให้เกิดความไม่สมดุลทางร่างกาย และจิตใจ ก่อให้เกิดแรงขับ (drives) หรือแรงจูงใจ (motives) ที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมและการกระทำไปสู่เป้าหมาย (goals) ที่สามารถตอบสนองความต้องการนั้น ๆ เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองแรงขับหรือแรงจูงใจก็จะลดพลังลงทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงานในภาพ 5



ภาพ 5 องค์ประกอบของแรงจูงใจ  
ที่มา (พงค์ หรดาล, 2540, หน้า 66)

ความต้องการ (needs) ความต้องการของมนุษย์เกิดจากการขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดในตัวบุคคลซึ่งเป็นการขาดความสมดุลทั้งร่างกายและสภาพแวดล้อมภายนอก คนทุกคนมีความต้องการหลายระดับ และความต้องการของคนสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

1. ความต้องการทางกายภาพ (physiological needs) เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นผสมกับความต้องการที่จะมีชีวิตและการดำรงชีวิต ได้แก่ ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศ อุณหภูมิที่เหมาะสม การหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด ความต้องการพักผ่อนหลับนอน ความต้องการอากาศบริสุทธิ์ ความต้องการขับถ่าย เป็นต้น

2. ความต้องการทางจิตใจและสังคม (psychological and social needs) การจูงใจประเภทนี้ ค่อนข้างจะสลับซับซ้อนเกิดขึ้นจากสภาพของสังคม วัฒนธรรม การเรียนรู้และประสบการณ์ที่บุคคลนั้นได้รับโดยแยกออกได้ดังนี้ ความต้องการที่เกิดจากสังคม ความต้องการทางด้านสังคมที่เกิดจากการเรียนรู้

ประสิทธิ์ ทองอุ่น (2542, หน้า 30) กล่าวว่า แรงจูงใจประกอบด้วย สิ่งต่อไปนี้

1. พลังกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมซึ่งพลังนี้มิได้มีความคงที่แน่นอนเปลี่ยนแปลงได้

2. กำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรม

3. กำหนดระดับความพยายาม (มากหรือน้อย)

เมธาวิ อุดมธรรมานุกาพ, และคนอื่น (2544, หน้า 113) องค์ประกอบของการจูงใจที่สำคัญ ได้แก่

1. บุคคลผู้ที่ต้องการโน้มนำให้บุคคลมีพฤติกรรมคล้ายตาม เป็นผู้ที่ต้องมีความรู้ดี มีความเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของมนุษย์โดยทั่วไป

2. วิธีการจูงใจซึ่งเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดพฤติกรรมของบุคคล

3. แรงจูงใจ (motive) หมายถึง เจือินไขของอินทรีย์ ที่มีผลต่อความพร้อมที่จะเกิดพฤติกรรม เจือินไขของอินทรีย์อาจอยู่ในรูปของแรงขับ (drive) เป็นพลังที่มีทิศทาง ความต้องการ(needs) เป็นภาวะแห่งการเพิ่มเติมให้เกิดดุลยภาพเรื่องต่าง ๆ หรือสิ่งที่ล่อใจ (incentives) มักหมายถึง เจือินไขภายนอกที่ส่งเสริมให้อินทรีย์เคลื่อนไปสู่เป้าหมาย ลักษณะ

แรงจูงใจ มีทั้งแรงจูงใจทางสรีรวิทยา ได้แก่ เงื่อนไขในการที่ทำให้บุคคลต้องการแสวงหา เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงสภาวะสมดุลภายในร่างกาย จากกระบวนการประสาทชีววิทยา ทำให้เกิดความต้องการอันมีเป้าหมาย เช่น ต้องการกิน ต้องการพักผ่อน ความกระหาย และความต้องการทางเพศ เป็นต้นอีกประการหนึ่ง ได้แก่ แรงจูงใจทางจิตวิทยา เป็นผลมาจากการเรียนรู้และความสัมพันธ์ทางสังคม ทำให้คนเรียนรู้ถึงวิธีการที่ทำให้ตนมีความพอใจ เป็นสุข ปลอดภัย หรือภูมิใจ เป็นต้น

4. ผู้รับการจูงใจ เป็นบุคคลหรือกลุ่มคนที่จะสมัครใจรับเงื่อนไข

5. เป้าหมาย ได้แก่ พฤติกรรมสุดท้ายที่ต้องการให้เกิดขึ้น

วิเชียร วิทยอุดม (2549, หน้า 152 - 154) กล่าวว่า พฤติกรรมต่างๆ ของบุคคลที่ได้ออกมานั้น ล้วนมีสาเหตุเนื่องมาจากแรงจูงใจ แรงจูงใจในการที่จะนำพฤติกรรมย่อมาก่อนให้เกิดการเรียนรู้ และสั่งสมประสบการณ์ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากกว่าบุคคลที่ไม่มีแรงจูงใจ ลักษณะของแรงจูงใจของบุคคลจึงขึ้นอยู่กับองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ธรรมชาติของแต่ละบุคคล (nature of individual) บุคคลแต่ละคนจะมีพฤติกรรมของคนแตกต่างกันไป พฤติกรรมนั้นจะมีลักษณะเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตนที่ไม่เหมือนกัน จะแตกต่างกันไปตามลักษณะของการเรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์ของแต่ละบุคคลที่ได้รับมา ซึ่งคุณลักษณะที่ทำให้ธรรมชาติของแต่ละบุคคลแตกต่างกันนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งดังต่อไปนี้

1.1 แรงขับ (drive) แรงขับของบุคคลจัดได้ว่าเป็นพื้นฐานเบื้องต้นที่ทำให้พฤติกรรมของบุคคลแตกต่างกันไปได้ แรงขับจึงเป็นสภาวะที่เกิดจากความไม่สมดุลของอินทรีย์ภายในร่างกายของมนุษย์เนื่องจากการขาดสภาวะความสมดุลในร่างกาย ส่งผลให้บุคคลพยายามที่จะปรับหรือทำให้อินทรีย์ภายในร่างกายเกิดความสมดุลให้ได้เช่น ความหิวเป็นแรงผลักดันในร่างกาย ก็จะก่อให้เกิดแรงจูงใจเพื่อหาอาหารมาบำบัดความหิวให้ได้ เพื่อให้ร่างกายคงอยู่ในสภาวะสมดุลคือหมดความหิว

1.2 ความวิตกกังวล (anxiety) ความวิตกกังวลใจจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล ขึ้นอยู่กับการเรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ความวิตกกังวลใจจะมีผลต่อการเรียนรู้หรือการกระทำพฤติกรรมต่างๆ ทำให้บุคคลที่มีความวิตกกังวลใจเกิดการเรียนรู้สิ่งต่างๆ ได้ช้าหรือยากกว่าบุคคลที่ไม่ค่อยวิตกกังวลจะและมีการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมที่ดีมีประสิทธิภาพกว่า

2. สภาพการณ์ต่างๆ ของสิ่งแวดล้อม (situation of environment) สถานการณ์ต่างๆ ในแต่ละสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกันย่อมเป็นผลให้บุคคลนั้นเกิดแรงจูงใจที่แตกต่างกัน วัฒนธรรมของแต่ละสังคมสภาพภูมิประเทศ ความเจริญของอารยธรรม ก็มีผลส่งเสริมพัฒนาการในด้านแรงจูงใจให้แตกต่างกันได้เช่นเดียวกัน ลักษณะสถานการณ์ต่างๆ ของสิ่งแวดล้อมที่ผลต่อแรงจูงใจมีดังต่อไปนี้

2.1 การแข่งขัน (competition) การแข่งขัน เป็นพฤติกรรมของบุคคล ที่มีความปรารถนา หรือมีความต้องการจะกระทำให้ตนเองมีสภาพการณ์และสถานภาพที่ดีหรือสูงขึ้นกว่าเดิม หรือเมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลแล้วมีความปรารถนาที่จะเอาชนะผู้อื่นให้ได้ ลักษณะของการแข่งขันอาจจะแสดงออกได้ทั้ง 2 ลักษณะคือ การแข่งขันกับตนเอง และการแข่งขันกับบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันในลักษณะใดก็ตาม ก็จะทำให้เกิดผลดีต่อตนเอง ทำให้มีความพยายามกระทำทุกวิถีทางที่จะปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น

2.2 ความร่วมมือร่วมใจ (participation) ความร่วมมือร่วมใจของบุคคลเป็นแรงจูงใจที่สำคัญประการหนึ่งที่ทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมต่างๆ ไปในแนวทางของกลุ่มที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ จะทำให้บุคคลนั้นมีลักษณะพฤติกรรมเป็นแบบประนีประนอม ช่วยเหลือร่วมมือมีความสามัคคีพร้อมเพรียงการทำงาน เพื่อให้งานของกลุ่มสำเร็จได้ตามความมุ่งมาดปรารถนา

2.3 การตั้งเป้าหมายในชีวิต (aim of life) การตั้งเป้าหมายในชีวิตเป็นแรงจูงใจในการที่จะทำใ้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่างๆ พยายามที่จะกระทำสิ่งต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนได้ตั้งเป้าหมายไว้ให้จนได้ จึงเกิดแรงขับซึ่งเป็นแรงผลักดันตนเอง เพื่อให้ไปสู่เป้าหมายอันนั้น เมื่อสิ่งสมประสงค์นานวันเข้าก็เลยมีพฤติกรรมเป็นแบบนั้นไป

2.4 ความทะเยอทะยาน (ambition) ความทะเยอทะยานเป็นแรงจูงใจที่สำคัญมากที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในชีวิตมีความมานะไม่รู้สึกท้อถอยในการทำงานมีความหวังเพื่อหาหนทางไปสู่เป้าหมายที่ตั้งความหวังให้ได้ จะพยายามพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพที่สูงขึ้น จึงเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเกิดพฤติกรรมโดยไม่รู้ตัว

3. ความเข้มของแรงจูงใจ (intensity of motives) ความเข้มของแรงจูงใจเป็นปริมาณหรือความมากน้อยของแรงจูงใจที่มีอยู่ในตัวบุคคลนั้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะที่สำคัญ 2 ประการคือ การเสริมแรงและความสนใจของบุคคลเป็นสำคัญ การเสริมแรงยังแยกย่อยออกได้เป็น 2 ลักษณะคือ การเสริมแรงทางบวกกับการเสริมแรงทางลบ การเสริมแรงทางบวกคือ อากาการที่อินทรีย์ได้รับสิ่งเร้าแล้วจะเกิดความพอใจเช่น การให้รางวัล ยกย่อง ชมเชย เป็นต้น การเสริมแรงทางลบคือ อากาการที่อินทรีย์ได้นำสิ่งที่ไม่พอใจออกไปแล้วจะเกิดความพอใจเช่นการลงโทษ การทำให้เจ็บปวด การทำให้อับอาย ส่วนความสนใจเป็นความรู้สึกที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นพิเศษ จึงทำให้บุคคลนั้นแสดงออกพฤติกรรมด้วยการอยากรู้อยากเห็น อยากจะเข้าใจและให้ความสำคัญกับสิ่งนั้นเป็นอย่างมาก ถ้าบุคคลใดมีระดับความสนใจที่สูงกว่าก็จะทำให้บุคคลนั้นกระทำพฤติกรรมใดๆ ออกมาได้ดีกว่าบุคคลที่มีความสนใจน้อยกว่า ทั้งนี้ทั้งนั้นความสนใจจะมากหรือน้อยยังขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นมีความถนัดหรือพรสวรรค์ในตัวเพียงใด ถ้ามีความถนัดหรือพรสวรรค์อยู่มากก็จะให้ความสนใจในเรื่องนั้นมาก ในทางตรงกันข้ามหากมีความถนัดหรือพรสวรรค์อยู่น้อย ก็จะทำให้ความสนใจในเรื่องนั้นน้อยลงไปด้วย และความสนใจยังขึ้นอยู่กับว่าบุคคลนั้นได้รับความสำเร็จในสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้นมากน้อยอย่างไรด้วย ยิ่งประสบความสำเร็จมาก

เท่าไรก็มีความสนใจมากเท่านั้นหากไม่ค่อยจะประสบความสำเร็จก็จะเป็นผลให้ความสนใจลดน้อยลงตามไปด้วย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 (2550, กรกฎาคม 22) กล่าวคือ องค์ประกอบที่สำคัญของแรงจูงใจ มีดังนี้

1. ความต้องการ(needs) คือ สภาพที่อินทรีย์ขาดสมดุล จะก่อให้เกิดแรงผลักดันให้บุคคลแสดง พฤติกรรมอย่างใด อย่างหนึ่งเพื่อกลับเข้าสู่สมดุลตามเดิม

2. แรงขับ (drives) หมายถึง แรงผลักดันซึ่งเกิดภายในตัวบุคคล เป็นสภาพที่สืบเนื่องมาจากความต้องการทางกาย ความต้องการนั้นจะเป็นตัวผลักดันให้แสดงพฤติกรรม เรียกว่า แรงขับ

3. การตื่นตัว(arousal) เป็นสภาวะที่บุคคลพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรมนักจิตวิทยา ค้นพบว่าการตื่นตัวในระดับกลาง จะเป็นผลดีที่สุดต่อการแสดงพฤติกรรมของบุคคล

4. การคาดหวัง (expectancy) คือ การที่บุคคลทายหรือพยากรณ์ล่วงหน้าว่าจะมีอะไรเกิดขึ้นในเวลาต่อไปการคาดหวังนี้จะเกิดในกรณีที่บุคคลเคยมีประสบการณ์เกี่ยวกับสิ่งนั้น มาบ้างแล้ว ได้แก่ การตั้งเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมาย (goals) เป้าหมายเป็นทิศทาง หรือจุดหมายปลายทางของการกระทำกิจกรรมอันเนื่องมาจากความต้องการหรือแรงขับ

5. สิ่งล่อใจ (incentives) เป็นสิ่งเร้าที่ชักนำบุคคลให้ทำพฤติกรรมเพื่อไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้ เพื่อให้เข้าใจเรื่องแรงจูงใจได้ดีขึ้น

วิกิพีเดีย (2550, กรกฎาคม 17) อ้างถึง องค์ประกอบของแรงจูงใจ นักจิตวิทยา ปัจจุบันได้ศึกษาและสรุปว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจ มี 3 ด้านคือ

1. องค์ประกอบทางด้านกายภาพ (biological factor) ในองค์ประกอบด้านนี้จะพิจารณาถึงความต้องการทางกายภาพของมนุษย์ เช่น ความต้องการปัจจัย 4 เพื่อจะดำรงชีวิตอยู่ได้

2. องค์ประกอบทางด้านการเรียนรู้ (learned factor) องค์ประกอบด้านนี้เป็นผลสืบเนื่องต่อจากองค์ประกอบข้อ 1 ทั้งนี้เพราะมนุษย์ทุกคนไม่ได้รับการตอบสนองของความ ต้องการในปริมาณ ชนิด และคุณภาพตามที่ตนเองต้องการ และในหลายๆ ครั้ง สิ่งแวดล้อมเป็นตัววางเงื่อนไขในการสร้างแรงจูงใจของมนุษย์

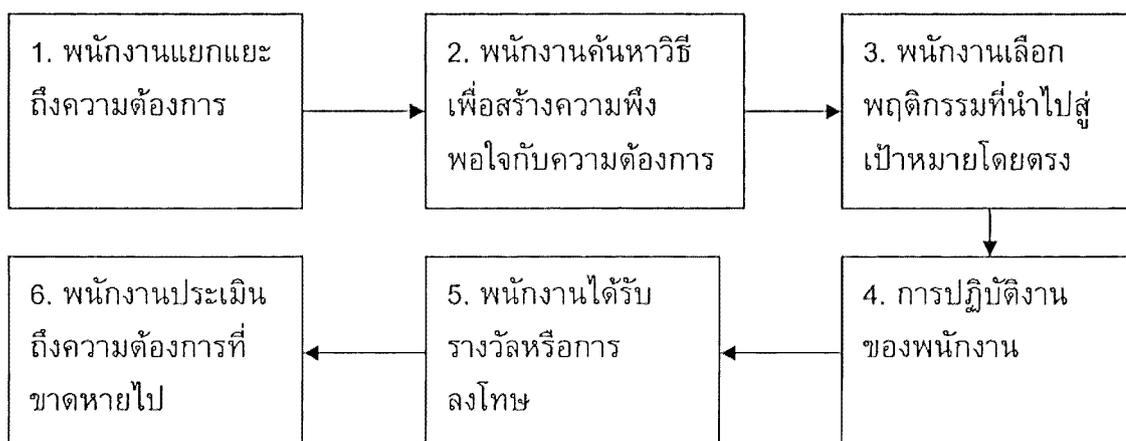
3. องค์ประกอบทางด้านความคิด (cognitive factor) องค์ประกอบด้านนี้อาจมาจากความเชื่อของมนุษย์แต่ละคนที่มีความเชื่อแตกต่างกัน หรือสิ่งที่จำได้ในอดีตของแต่ละคน

จากแนวคิดของนักวิชาการที่ได้กล่าวมาพอสรุปได้ว่า องค์ประกอบของปัจจัยจูงใจ คือ 1) ความต้องการของมนุษย์เกิดจากการขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดในตัวบุคคล ซึ่งเป็นการขาดสมดุล ทั้งทางด้านร่างกาย สภาพแวดล้อมภายนอก และทางด้านจิตใจ ความต้องการด้านนี้ค่อนข้างจะสลับซับซ้อน เกิดขึ้นจากสภาพของสังคม วัฒนธรรม การเรียนรู้และประสบการณ์ที่บุคคลนั้นได้รับ 2) แรงขับ หมายถึงแรงผลักดันที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล เป็นสภาพที่สืบเนื่องมาจากความ

ต้องการทางกาย ความต้องการนั้นจะเป็นตัวผลักดันให้แสดงพฤติกรรม เรียกว่า แรงขับ 3) เป้าหมาย ได้แก่พฤติกรรมสุดท้ายที่สามารถตอบสนองความต้องการให้เกิดขึ้น

### 5. กระบวนการของปัจจัยจูงใจ

วิเชียร วิทยอุดม (2549, หน้า 148 - 150) กล่าวว่า กระบวนการจูงใจเริ่มต้นด้วยการแยกแยะถึงความต้องการของบุคคล ดังแสดงให้เห็นในภาพที่ 6 ระยะเวลาที่ 1 ความต้องการเป็นสิ่งที่ขาดหายไปจากประสบการณ์ของบุคคลในช่วงเวลาหนึ่ง สิ่งที่ขาดหายไปอาจจะเป็นทางด้านจิตวิทยา เช่น ความต้องการสำหรับความมีคุณค่า ทางด้านกายภาพ เช่น ความต้องการ น้ำ อากาศ หรืออาหาร หรือทางด้านสังคม ความต้องการสำหรับความเป็นเพื่อน ความต้องการทั้งหลายทำให้เห็นมุมมองในการกระตุ้นต่างๆ ด้วยเหตุนี้เมื่อความต้องการเกิดขาดหายไป แต่ละบุคคลก็อยากที่จะพยายามเข้าสู่ ระยะเวลาที่ 2 ความต้องการที่ขาดหายไปเพิ่มแรงกดดันให้กับคนที่ซึ่งพบว่าตนเองมีความเครียดและต้องการที่จะลดหรือกำจัดความเครียดให้หมดไป การจูงใจเป็นการมุ่งตรงไปสู่จุดมุ่งหมาย ระยะเวลาที่ 3 จุดมุ่งหมายเป็นผลลัพธ์อันเจาะจงที่คนต้องการบรรลุให้สำเร็จ จุดมุ่งหมายที่สมบูรณ์สามารถเป็นสัญญาณที่จะลดความต้องการที่ขาดหายไปได้ จุดมุ่งหมายของพนักงานอาจจะเห็นมุมมองที่ให้เห็นถึงแรงขับ ตัวอย่างเช่น พนักงานบางกลุ่มที่มีประสบการณ์การขับรถสูงและมีชั่วโมงการขับรถสูง ก็จะเป็นผู้ทำการโฆษณาได้ดีและทำให้ยอดขายรถสูงขึ้น ดังนั้นความต้องการและการคาดหวังทำให้เพิ่มความเครียดเกิดขึ้นภายในของแต่ละบุคคล ความต้องการที่แน่นอนจะสร้างพฤติกรรมให้สามารถเอาชนะความรู้สึกอันนี้ได้ พนักงานก็สามารถกระทำการลดความเครียดลงได้ พนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะหาหนทางเอาชนะต่อปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นในองค์กรได้ ระยะเวลาที่ 4 การส่งเสริมการเพิ่มคุณค่าเป็น 2 วิธี องค์กรพยายามที่จะรักษาพฤติกรรมที่พึงปรารถนาไว้ซึ่งเป็นสัญญาณกลับไปยังพนักงานให้เห็นถึงความต้องการความก้าวหน้าและการยอมรับและมีพฤติกรรมที่เหมาะสม ระยะเวลาที่ 5 อีกครั้งที่พนักงานได้รับรางวัลหรือถูกลงโทษ ซึ่งก็จะประเมินถึงความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง ดังภาพ 6



## ภาพ 6 กระบวนการจูงใจ

ที่มา (วิเชียร วิทยอุดม, 2549, หน้า 149)

จากภาพ 6 แสดงว่าพนักงานมีความไม่พอเพียงกับความต้องการ ซึ่งก่อให้เกิดกระบวนการค้นหาสำหรับวิธีที่จะลดสาเหตุของความเครียด วิธีของการกระทำที่ถูกเลือกและพฤติกรรมนั้น การประเมินคุณค่าทางการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดการให้รางวัลหรือการลงโทษ ผลลัพธ์เช่นนั้นถูกให้นำหนักโดยบุคคลและความไม่เพียงพอของความต้องการก็จะถูกประเมินอีกครั้ง นี่เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดกระบวนการและรูปแบบที่เวียนกันมาเริ่มต้นใหม่อีกครั้ง

แฉิน, และพีเทอเชชัน (Van, & Peterson, 1994, pp.388-389) กล่าวถึงกระบวนการของปัจจัยจูงใจ จุดเริ่มของกระบวนการคือความต้องการ แรงผลักดันที่ทำให้เกิดพฤติกรรม คนต้องการการยอมรับ ความรู้สึกของความสำเร็จ อาหาร ความรัก และอื่นๆ เมื่อความต้องการมีมากพอก็จะพยายามที่จะบรรลุถึงสิ่งที่ต้องการ ตัวอย่างเช่น เมื่อคุณเริ่มรู้สึกหิวในตอนเช้า แต่ตอนเที่ยงความรู้สึกหิวมากกว่าเดิม จึงไปร้านอาหาร เนื่องจากความต้องการนั้นมีหลากหลายระดับ ถ้ารับประทานอาหาร ก็จะไม่หิว ถ้าได้รับประทานแต่อาหารไม่อร่อย คุณอาจมองหาร้านอาหารอื่นในครั้งหน้าเมื่อรู้สึกหิวเป็นเรื่องซับซ้อนไม่สามารถเข้าใจได้ต้องแท้ สามารถวางแผนของกระบวนการที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ

สรุปได้ว่า กระบวนการของปัจจัยจูงใจ เป็นความต้องการที่ขาดหายไปจากประสบการณ์ของบุคคลในช่วงระยะเวลาหนึ่ง สิ่งที่ขาดหายไปอาจจะเป็นทางด้านจิตวิทยาทางด้านกายภาพ ทางด้านสังคม ความต้องการที่ขาดหายไปเพิ่มแรงกดดันให้กับบุคคลที่ซึ่งพบว่าตนเองมีความเครียดและต้องการที่จะลดความเครียดให้หมดไป การจูงใจเป็นการมุ่งตรงไปสู่จุดมุ่งหมาย จุดมุ่งหมายเป็นผลลัพธ์อันเจาะจงที่คนต้องการบรรลุให้สำเร็จ การประเมินคุณค่าทางการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดการให้รางวัลหรือการลงโทษ ผลลัพธ์เช่นนั้นถูกให้นำหนักโดยบุคคลและความไม่เพียงพอของความต้องการก็จะถูกประเมินอีกครั้ง นี่เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดกระบวนการและรูปแบบที่เวียนกันมาเริ่มต้นใหม่อีกครั้ง

### การวัดปัจจัยจูงใจ

#### 1. วัตถุประสงค์การวัดปัจจัยจูงใจ

ยงยุทธ โพธิ์ทอง (2546, หน้า 3) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวัดปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานคือ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน 3) เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาได้รับทราบถึงปัจจัยที่สามารถจูงใจให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) เพื่อเป็นข้อมูลให้สำนักทรัพยากรบุคคลใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สมศักดิ์ สมบูรณ์ (2546, หน้า 3 - 4) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวัดปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานคือ 1) เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนในการ

ดำเนินงานพัฒนาสิ่งแวดล้อมชุมชนในพื้นที่ความรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการ พัฒนาชุมชนเขต 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ในการดำเนินงานพัฒนาสิ่งแวดล้อมชุมชน 3) เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนในการดำเนินงานพัฒนาสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ความรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขต 4) เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดแนวทาง รูปแบบ วิธีการทำงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ในการสนับสนุนการทำงานของอาสาพัฒนาชุมชน และสามารถพัฒนาคู่มือในการปฏิบัติงานอาสาพัฒนาชุมชนของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตต่อไป

ทรงศักดิ์ ภูมิสายตร (2546, หน้า 5) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวัดปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานประกอบด้วย วัตถุประสงค์ทั่วไปคือ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พุทธศักราช 2535 ของเจ้าพนักงานเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ รวมทั้งศึกษาความสามารถในการทำนายของปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน และปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พุทธศักราช 2535 ของเจ้าพนักงานเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ วัตถุประสงค์เฉพาะคือ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยการรับรู้บทบาท ปัจจัยค่าจูง ปัจจัยจูงใจ และการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พุทธศักราช 2535 ของเจ้าพนักงานเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ 2) เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พุทธศักราช 2535 ของเจ้าพนักงานเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยการรับรู้บทบาท ปัจจัยค่าจูง และปัจจัยจูงใจกับการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พุทธศักราช 2535 ของเจ้าพนักงานเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ 4) เพื่อศึกษาความสามารถในการทำนายของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยการรับรู้บทบาท ปัจจัยค่าจูง และปัจจัยจูงใจกับการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พุทธศักราช 2535 ของเจ้าพนักงานเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ 5) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พุทธศักราช 2535 ของเจ้าพนักงานเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์

นิพัทธ์ มณีเนก (2547, หน้า 2 - 3) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวัดปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานคือ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้นประจำท่าอากาศยานกรุงเทพมหานคร และผลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพที่เป็นจริง 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้นประจำท่าอากาศยานกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อนำผลที่ได้เสนอฝ่ายบริหารเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจในการวางแผนการปฏิบัติงานและปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากแนวคิดที่ได้กล่าวมาพอสรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการวัดปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อศึกษาถึงปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน เมื่อจำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับของพนักงาน

## 2. เกณฑ์การวัดปัจจัยจูงใจ

ยงยุทธ โพธิ์ทอง (2546, หน้า 3) ได้ใช้เกณฑ์การวัดปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำ งาน ประกอบด้วย 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้าในการทำงาน 6) ความเจริญเติบโตในตนเอง และอาชีพ

สมศักดิ์ สมบูรณ์ (2546, หน้า 3) ได้ใช้เกณฑ์การวัดปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำ งาน ประกอบด้วย 1) การได้รับคำชมเชยหรือรางวัลเกียรติคุณดีเด่น 2) การได้รับผลประโยชน์จากการเป็นผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน 3) การได้รับการฝึกอบรม 4) การติดต่อกับเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน 5) การได้รับข่าวสารจากสื่อต่างๆ 6) การติดต่อกับบุคคลภายนอก 7) การใช้เครื่องมือสื่อสารสมัยใหม่

ทรงศักดิ์ ภูมิสายตร (2546, หน้า 5) ได้ใช้เกณฑ์การวัด คือ 1) การรับรู้บทบาทตามหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าพนักงานท้องถิ่น เจ้าพนักงานสาธารณสุขของเทศบาล และข้าราชการ หรือพนักงานผู้ได้รับการแต่งตั้งจากเจ้าพนักงานท้องถิ่น 2) ปัจจัยจูงใจ คือ สภาพการทำงาน นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์ของบุคคลระหว่างหน่วยงาน การนิเทศงาน 3) ปัจจัยจูงใจคือ การยอมรับนับถือ โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงาน

นิพัทธ์ มณีนิก (2547, หน้า 5) ได้ใช้เกณฑ์การวัดปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำ งาน ประกอบด้วย 1) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ 2) ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน 3) สภาพแวดล้อมในสถานประกอบการ 4) ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน 5) เงินเดือนและค่าตอบแทน 6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 7) นโยบายของบริษัท 8) การยอมรับนับถือ

จากแนวคิด เกณฑ์ในการวัดปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้วิจัยได้เลือกแนวคิดของพอร์เตอร์และลอว์เลอร์ (Porter & Lawler) (อ้างถึงในสร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ, 2545, หน้า 125-126) นำมาปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมในการวัด โดยได้แบ่งแบบวัดปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ออกเป็น 2 ลักษณะได้แก่ 1) การวัดตามสภาพของพนักงาน ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และระดับของพนักงาน 2) การวัดตามลักษณะปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละด้าน ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) ความคาดหวัง 2) ความ

เป็นเครื่องมือควมามีคุณค่า 3) ทักษะและความสามารถ 4) การรับรู้บทบาทของตนเอง และ 5) การได้รับโอกาสในการปฏิบัติงาน

## ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

### 1. ความคาดหวัง

#### 1.1 ความหมายของความคาดหวัง

ความคาดหวัง (expectancy) เป็นความเชื่อที่ว่าความพยายามอยู่ที่ไหน ความสำเร็จย่อมอยู่ที่นั่น คนที่เชื่อเช่นนี้จึงเห็นว่า เมื่อไรที่ตนตั้งใจทำงานย่อมมีผลงานเกิดขึ้นแน่นอน ความคาดหวังเป็นลักษณะทางจิตวิทยา ซึ่งมีได้จำเพาะเจาะจงที่การกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่จะรวมไปถึงแรงจูงใจ ความเชื่อ ความรู้สึก ทศนคติและค่านิยม จากการศึกษา พบว่ามีผู้ให้ความหมาย ความคาดหวังไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543, หน้า 320) ได้ให้ความหมายของความคาดหวังไว้ว่า การที่มนุษย์จะกำหนดความเป็นไปได้ ในการที่จะได้รับผลตอบแทน หรือรางวัล หรือความก้าวหน้า โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความพยายาม ความขยัน อดทน ความมีเสน่ห์ และการให้อิทธิพลอื่นๆ ใส่เข้าไปในกระบวนการทำงาน เพื่อให้ความคาดหวังเป็นผลสำเร็จ มนุษย์ที่มีความคาดหวังสูง จะใช้ความพยายามมากกว่า 0 อาจจะเป็น +1 เช่น พนักงานที่ขยันจะทำงานเกินกว่ามาตรฐานของงานปกติ โดยคาดหวังว่า ถ้าลำบากในวันนี้ โอกาสข้างหน้าหรืออนาคตจะได้สบาย ได้เลื่อนเงินเดือน และเลื่อนตำแหน่ง ในทางตรงข้าม ถ้ามนุษย์มีความคาดหวังต่ำ จะใช้ความพยายามในการขยัน หรือสู้งานที่ระดับ 0 หรือใกล้ศูนย์ (0) เช่น พนักงานที่ทำงานแบบเข้าขามเย็นขาม หรือพนักงานที่ไม่เป็นที่พึงปรารถนาขององค์กร เข้าลักษณะที่เรียกว่า “เฉื่อยชา” (Dead Wood)

วันเพ็ญ สวนสีดา (2545, หน้า 27) ได้กล่าวถึง ความคาดหวัง หมายถึง ความต้องการของความรู้สึก การคิด การคาดคะเน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง การคิดในสิ่งที่เป็นไปได้ถึงระดับผลงานที่บุคคลกำหนดหรือคาดหมายว่าจะทำได้ เป็นผลมาจากประสบการณ์เดิมของบุคคลที่มีความต้องการบางอย่างจากบางคน และความต้องการให้บางคนกระทำบางอย่างให้ตน และสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริงอาจไม่ตรงกันเสมอไป

วิทยา ด่านธำรงกุล (2546, หน้า 280) ได้กล่าวถึงความคาดหวังว่า หมายถึง ความเชื่อของคนที่ว่าหากทุ่มเทกำลังความพยายาม (effort) ลงไปแล้วจะสามารถทำงานหนึ่ง ๆ ให้สำเร็จลงได้ หรือเป็นการตอบตัวเองในคำถามที่ว่า ทำได้หรือไม่

วิเชียร วิทยอดม (2549, หน้า 184) ได้ให้ความหมายความคาดหวัง หมายถึง ความเป็นไปได้ขึ้นอยู่กับความพยายามของแต่ละคน อันจะทำให้ได้รับผลงานในระดับต่างๆ ซึ่งอาจจะเป็นความเชื่อของแต่ละบุคคล ความคาดหวังถูกพิจารณาในแง่ของความน่าจะเป็นของ

ผู้กระทำว่าพฤติกรรมอย่างหนึ่งทำให้เกิดผลลัพธ์อย่างหนึ่ง ความคาดหวังเป็นโอกาสที่ถูกรับรู้ของการเกิดขึ้นบางอย่าง โดยพฤติกรรมความคาดหวังที่จะมีความเป็นไปได้จะมีค่าอยู่ในช่วงจาก 0 ถึง +1 ( 0 แสดงว่าความแน่นอนที่ผลลัพธ์จะเกิดขึ้นภายหลังการแสดงพฤติกรรมนี้ และมีความมั่นใจ 100 เปอร์เซ็นต์ว่าจะทำให้ได้ผลงาน)

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี (2550, กรกฎาคม 22) ได้กล่าวถึง ความคาดหวัง (expectancy) เป็นการตั้งความปรารถนาหรือการพยากรณ์ล่วงหน้าของบุคคลในสิ่งที่จะเกิดขึ้นต่อไปตัวอย่างเช่น การที่คนงานคาดหวังว่าจะได้รับโบนัสประจำปีสัก 4-5 เท่าของเงินเดือน การคาดหวังดังกล่าวนี้ส่งผลให้พนักงานดังกล่าวกระปรี้กระเปล่า มีชีวิตชีวา ซึ่งบางคนก็อาจจะสมหวัง และมีอีกหลายคนที่ผิดหวังในชีวิตจริงของคนโดยทั่วไป สิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นมักไม่ตรงกันเสมอไป ช่วงห่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ถ้าห่างกันมากก็อาจทำให้คนงานคับข้องใจ และเกิดปัญหาขัดแย้งอื่นๆ ตามมา เจ้าของกิจการหรือผู้บริหารงานจึงควรระวังในเรื่องดังกล่าวที่จะต้องมีการสื่อสาร สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในกันและกัน การสร้างความหวังหรือการปล่อยให้พนักงานคาดหวังลมๆ แล้งๆ โดยที่สภาพความเป็นจริงทำไม่ได้ อาจจะทำให้เกิดปัญหายุ่ยากที่คาดไม่ถึงในเวลาต่อไป ดังตัวอย่างที่เห็นได้จากการที่กลุ่มคนงานของบริษัทใหญ่บางแห่งรวมตัวกันต่อต้านผู้บริหารและเผาโรงงานเนื่องมาจากไม่พอใจที่ไม่ได้โบนัสประจำปีตามที่คาดหวังไว้ว่าจะจะได้ การคาดหวังก่อให้เกิดแรงผลักดัน หรือเป็นแรงจูงใจที่สำคัญ ต่อพฤติกรรมอีกส่วนหนึ่ง ในองค์การถ้าได้มีการกระตุ้นให้พนักงาน ทำงานโดยวางแผน และเป้าหมาย ตั้งระดับของผลงานตามที่ควรจะเป็น อาจเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ช่วยยกระดับมาตรฐานของผลงานของพนักงานซึ่งเมื่อได้ผลงานดีขึ้นผู้บริหารก็พิจารณาผลตอบแทนที่ใกล้เคียงกับสิ่งที่พนักงานคาดว่าควรจะได้ เช่นนี้นับว่าได้รับประโยชน์พร้อมกันทั้งฝ่ายเจ้าของกิจการและผู้ปฏิบัติงาน

อุดม ทุมโฆสิต (2550, กรกฎาคม 22) ได้กล่าวถึงความคาดหวังว่า หมายถึง การคาดหวังในการใช้ความพยายามในการทำงาน คนเชื่อว่าถ้ามีความตั้งใจในการทำงานมาก ก็จะได้รับความสำเร็จในการทำงาน และได้รับผลตอบแทน ในการนำวิธีนี้มาเป็นการจูงใจหัวหน้าจะต้องทำให้ลูกน้องเชื่อว่า งานที่มอบหมายให้ ลูกน้องสามารถทำให้สำเร็จได้ถ้ามีความพยายาม โดยการพูดให้กำลังใจว่าลูกน้องมีความสามารถพอที่จะทำให้สำเร็จได้ ความสำเร็จของงานเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความคาดหวังที่สำคัญ เพื่อให้คนมีความมานะพยายามทำงานให้สำเร็จ อาจทำได้โดย เลือกคนที่มีความสามารถเข้ามาทำงาน ทำการอบรม ให้ความสนับสนุน และพยายามทำให้เป้าหมายในการทำงานมีความชัดเจน

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (2550, กันยายน 17) ได้กล่าวถึง ความคาดหวังว่างานจะสำเร็จ เชื่อว่า การทำงานหนัก มีผลทำให้บรรลุเป้าหมายของงานได้ ดังนั้นความมานะพยายาม ให้เกิดผลสำเร็จที่ดีของงานก็เกี่ยวพันกันจนเกิดแรงจูงใจในการทำงาน การเพิ่มปริมาณของความคาดหวัง คือ การทำให้คนรู้สึกตนมีความสามารถและทำงานสำเร็จได้

วิธีการจูงใจในการเพิ่มปริมาณของความคาดหวัง คือ การคัดเลือกพนักงานที่มีความสามารถ การฝึกอบรมให้พนักงานมีความสามารถ สนับสนุนความพยายามในการทำงาน และการทำให้เป้าหมายของงานมีความชัดเจน

กล่าวโดยสรุป ความคาดหวัง หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของบุคคล ที่มีความคาดหวังและมีความเชื่อมั่นต่อระดับของผลงานสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่บุคคลกำหนด โดยความคาดหวังของแต่ละบุคคลอาจแตกต่างกันตามภูมิหลัง ประสบการณ์ ความสนใจ การให้คุณค่าแก่สิ่งนั้นๆ ความคาดหวังของบุคคลจะมีอิทธิพลต่อบุคคล ให้ต้องแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ได้ผลซึ่งความคาดหวังนั้น ความคาดหวังของบุคคล เกิดจากลักษณะความแตกต่างของแต่ละบุคคล โดยใช้มาตรฐานของตนเป็นเครื่องวัด ซึ่งระดับของความคาดหวังจะเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันไปตามแต่ละบุคคล

## 1.2 ความสำคัญของความคาดหวัง

ความคาดหวังมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

วีระศักดิ์ พุทธเจตน์ (2552, สิงหาคม 1) กล่าวถึง ความสำคัญของความคาดหวัง หมายถึง ความต้องการของความรู้สึก การนึกคิด การคาดคะเน หรือคาดการณ์ล่วงหน้า เป็นแรงกระตุ้นหรือ แรงจูงใจให้นำไปสู่เป้าหมายที่มุ่งหวังไว้ ไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จทางการศึกษา ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน และฐานะของครอบครัวที่มีความอยู่ดีกินดีตลอดจนเป็นที่ยอมรับในสังคม

สันต์ เพชรพราว (2552, สิงหาคม 15) ได้กล่าวว่า ความคาดหวังถือว่ามีส่วนสำคัญต่อการเจริญก้าวหน้าขององค์กร ความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร และเป็นการดึงศักยภาพสูงสุดของพนักงานคนหนึ่งๆ ที่ปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้อย่างเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นความสำคัญของความคาดหวังก็คือ อนาคตและประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับความคาดหวังของพนักงานผู้ปฏิบัติทุกระดับ ตั้งแต่ระดับผู้บริหารจนถึงระดับผู้ปฏิบัติ

เฉลิมศักดิ์ บุญญาสัย (2552, สิงหาคม 29) กล่าวว่า ความคาดหวังในการปฏิบัติงาน มิใช่เรื่องผลตอบแทนหรือรางวัลเท่านั้น แต่เป็นความคาดหวังในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลของงานที่ดำเนินการนั้นๆ และสามารถที่จะสนับสนุนการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงานให้บรรลุถึงความสำเร็จขององค์กรด้วย

สรุป ความสำคัญของความคาดหวังคือ ความต้องการของความรู้สึก การนึกคิด การคาดคะเน หรือคาดการณ์ล่วงหน้า เป็นแรงกระตุ้นหรือ แรงจูงใจของพนักงานผู้ปฏิบัติทุกระดับ ตั้งแต่ระดับผู้บริหารจนถึงระดับผู้ปฏิบัติงาน ให้นำไปสู่เป้าหมายที่มุ่งหวังไว้ ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลของงานให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

## 1.3 องค์ประกอบของความคาดหวัง มีนักวิชาการได้กล่าวว่า

วีระศักดิ์ พุทธเจตน์ (2552, สิงหาคม 1) กล่าวว่า ความเชื่อและความมุ่งมั่นของแต่ละบุคคลจะมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป ตามสภาพแวดล้อม ประสบการณ์ที่ได้เรียนรู้มา ความสนใจที่จะพัฒนา เรียนรู้ ความพยายาม วิริยะ อุตสาหะ ความขยัน อดทน เพื่อให้ได้รับผลของความคาดหวังที่มุ่งไว้

สันต์ เพชรพราว (2552, สิงหาคม 15) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความคาดหวังอาจเริ่มต้นตั้งแต่ความมีชื่อเสียงมาก่อนขององค์กรนั้น ๆ จึงนำไปสู่การดึงดูดบุคคลภายนอกให้อยากเข้าไปปฏิบัติงาน ต่อไปก็จะเป็นตัวพนักงานเอง บรรยากาศในการทำงาน และโครงสร้างของสายงานปฏิบัติงานที่เอื้ออำนวยต่อการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน

เฉลิมศักดิ์ บุญญาสัย (2552, สิงหาคม 29) กล่าวถึงองค์ประกอบของความคาดหวัง คือ การเรียนรู้ในหลากหลายหน้าที่ ความอดทนต่อการปฏิบัติงาน การยอมรับในสังคมของเพื่อนร่วมงาน การทำให้ครอบครัวยอมรับและจดจำเป็นแบบอย่าง

สรุปได้ว่าองค์ประกอบของความคาดหวังประกอบด้วย บรรยากาศในการทำงาน การยอมรับในสังคมของเพื่อนร่วมงาน และโครงสร้างของสายงานปฏิบัติงานที่เอื้ออำนวยต่อการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ความเชื่อมั่น ความอดทน ความพยายามที่จะเรียนรู้และสนใจที่จะพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวังเอาไว้

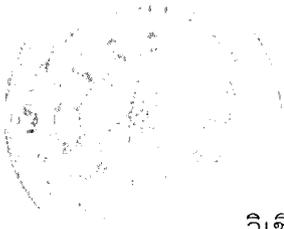
## 2. ความเป็นเครื่องมือ

### 2.1 ความหมายของความเป็นเครื่องมือ

ความเป็นเครื่องมือหรือตัวการ (instrumentality) เป็นความเชื่อว่าผลงานที่เกิด ขึ้น จากการใช้ความพยายามดังกล่าว จะเป็นเครื่องมือหรือตัวการที่ทำให้ตนได้รับรางวัลตอบแทน

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543, หน้า 320) กล่าวว่า ความเป็นเครื่องมือ หมายถึง ระเบียบ กฎเกณฑ์กติกา ที่ใช้ถือปฏิบัติในองค์การ ซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับระดับของความคาดหวังและผลของการจูงใจ เช่น มนุษย์ที่เป็นพนักงานในองค์การมีความคาดหวังว่าอยากจะเป็นหัวหน้าฝ่าย หรือผู้จัดการฝ่าย แต่จะต้องผ่านกระบวนการคัดเลือก ถ้าพนักงานมีความเชื่อว่า การคัดเลือกใช้ระบบคุณธรรม ถือว่าเครื่องมือนี้เที่ยงตรงเชื่อถือได้ ทำให้มีโอกาสสูงที่อาจจะได้มีการคัดเลือก มีค่า +1 ในทางตรงข้าม ถ้าพนักงานมีความเชื่อว่า การคัดเลือกใช้ระบบอุปถัมภ์ ถือว่าเครื่องมือนี้อาจไม่ยุติธรรม ดังนั้นจะมีโอกาสน้อย มีค่าใกล้ศูนย์ (0) ที่อาจจะได้รับคัดเลือก

วิทยา ด้านธำรงกุล (2546, หน้า 280) กล่าวว่า ความเป็นเครื่องมือ คือความเชื่อที่ว่าหากทำงานหนึ่งๆ ให้สำเร็จเป็นผลงาน (performance) ได้จะโยงไปสู่การได้รางวัลหรือผลตอบแทนอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเป็นการตอบตัวเองในคำถามที่ว่า ทำได้แล้วจะได้อะไรหรือไม่



วิเชียร วิททยอดม (2549, หน้า 184) กล่าวว่า เครื่องมือ คือ โอกาสที่เป็นไปได้ที่ถูกกำหนดโดยแต่ละบุคคลที่กำหนดระดับการปฏิบัติงานให้สำเร็จว่าจะนำไปสู่ผลของงานที่หลากหลาย ความเป็นไปได้ที่แต่ละคนจะได้รับระดับผลงานที่แตกต่างกัน ซึ่งมีค่าตั้งแต่ -1 ถึง +1

อุดม ทุมโฆสิต (2550, กรกฎาคม 22) กล่าวว่า ความเป็นเครื่องมือ คนเชื่อว่าถ้าใช้ความพยายามในการทำงานจนสำเร็จ ก็เชื่อมั่นว่าจะได้ผลตอบแทนจากผลงานนั้น ผลตอบแทนจึงเป็นเครื่องมือในการจูงใจให้ทำงาน บางครั้งเรียกว่า “performance outcome” เพื่อให้เครื่องมือจูงใจมีผลสูงสุดอาจทำได้โดย สร้างภาวะผูกพันทางด้านจิตใจ ทำให้จิตใจรักความสำเร็จ สื่อให้เห็นว่าเมื่อทำงานสำเร็จแล้ว ผลลัพธ์ที่ได้รับมีอะไรบ้าง และชี้ให้เห็นว่ารางวัลอะไรบ้างที่ได้รับเมื่อเกิดความสำเร็จแต่ละขั้นตอน

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (2550, กันยายน 17) กล่าวถึง ความเป็นเครื่องมือ คือ ความคาดหวังในผลตอบแทน ของงานที่คุ้มค้ำกับผลการทำงาน จึงเป็นการจูงใจให้มีความพยายามในการทำงานให้สำเร็จ การเพิ่มปริมาณความเป็นเครื่องมือ คือ การทำให้คนมีความเชื่อมั่นในความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานกับผลลัพธ์ที่จะได้เมื่องานสำเร็จ หมายถึง ได้รับความมั่นใจ การสื่อสารให้รู้ถึงผลลัพธ์การทำงาน และแสดงให้เห็นว่ารางวัลที่ได้เป็นอะไร

สรุป ความเป็นเครื่องมือหรือตัวการ หมายถึง ระเบียบกฎเกณฑ์ ที่ใช้ถือปฏิบัติในองค์กร รวมถึงสิ่งที่ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความเชื่อหรือความเชื่อมั่นว่าหากเมื่อปฏิบัติแล้วย่อมได้รับผลตอบแทนอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งความเป็นเครื่องมือจะมีความสัมพันธ์กับระดับของความคาดหวังและผลของการจูงใจ

## 2.2 ความสำคัญของความเป็นเครื่องมือ

ความเป็นเครื่องมือมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวไว้ดังนี้

วีระศักดิ์ พุทธเจดน์ (2552, สิงหาคม 1) กล่าวว่า ความสำคัญของความเป็นเครื่องมือ หมายถึง การอยู่ร่วมกันจำนวนมากมีความจำเป็นอย่างยิ่งต้องอาศัยเครื่องมือ ในการดูแลควบคุมให้อยู่ในระเบียบ วินัย กฎเกณฑ์ และกติกาขององค์กร และสังคม ซึ่งองค์กรจะต้องเป็นผู้กำหนดใช้ โดยยึดความยุติธรรมเป็นหลัก เพื่อให้เกิดความเชื่อถือ และเชื่อมั่นของพนักงาน รวมถึงการปฏิบัติตนของผู้นำองค์กร ให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อพนักงาน ก็จะเป็นเครื่องมือให้พนักงานยอมรับ และศรัทธาในองค์กรยิ่งขึ้น

สันต์ เพชรพราว(2552, สิงหาคม 15) ได้กล่าวถึงความสำคัญของเครื่องมือมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อน หรือบริหารความคาดหวังให้เกิดความเชื่อมั่นในระบบต่อพนักงาน ผู้ปฏิบัติในทุกๆระดับ มีความสำคัญมากในการที่จะต้องใช้เครื่องมือที่เป็นที่ยอมรับของพนักงาน ทุกๆระดับ มีความเป็นสากล โปร่งใส และยุติธรรม จึงจะเกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาองค์กร

และยังมีส่วนช่วยในการปลูกเร้าสำหรับพนักงานบางกลุ่มที่มีอุปนิสัยส่วนตัว ขาดความกระตือรือร้น ให้กลับมาให้ความสนใจ"ความคาดหวัง"มากขึ้นด้วย

เฉลิมศักดิ์ บุญญาสัย (2552, สิงหาคม 29) กล่าวว่า ความสำคัญของความเป็นเครื่องมือ หมายถึง กฎกติกา และระเบียบข้อบังคับ ที่ผู้ใช้จะต้องมีความยุติธรรม กับผู้ถูกใช้ จึงจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นและเชื่อถือ เป็นผลให้เป็นแรงจูงใจในการให้เกิดความร่วมมือ ขับเคลื่อนองค์กรต่อไป

สรุป ความเป็นเครื่องมือมีความสำคัญกับการบริหารบริหารความคาดหวังให้เกิดความเชื่อมั่น การยอมรับ ในระบบต่อพนักงานปฏิบัติทุกระดับ และมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ต้องอาศัยเครื่องมือ ในการควบคุมดูแลให้อยู่ในระเบียบ วินัย กฎเกณฑ์ กฎกติกา ขององค์กร และสังคม ด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม และความเป็นสากล เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กรต่อไป

### 2.3 องค์ประกอบของความเป็นเครื่องมือ มีนักวิชาการได้กล่าวว่า

วีระศักดิ์ พุทธเจตน์ (2552, สิงหาคม 1) กล่าวว่า องค์ประกอบของความเป็นเครื่องมือคือ ความน่าเชื่อถือ ความยุติธรรม เกณฑ์วัดที่มีมาตรฐานยอมรับได้

สันต์ เพชรพราว (2552, สิงหาคม 15) กล่าวว่า องค์ประกอบของความเป็นเครื่องมือคือ เป็นที่ยอมรับของพนักงานทุกระดับ มีความเป็นสากลได้มีการใช้งานมาแล้วและพิสูจน์ได้ว่าเป็นประโยชน์จริง มีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบข้อมูลย้อนหลังได้ มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และมีความยุติธรรม

เฉลิมศักดิ์ บุญญาสัย (2552, สิงหาคม 29) กล่าวว่า องค์ประกอบของความเป็นเครื่องมือ คือ ความชัดเจนของกฎกติกา การใช้เครื่องชี้วัดเฉพาะกลุ่มที่ปฏิบัติงานประเภทเดียวกัน แรงจูงใจที่ให้อาจต้องปฏิบัติอย่างจริงจังและเป็นผล

สรุป องค์ประกอบของความเป็นเครื่องมือ คือ ความชัดเจนของกฎกติกา ความน่าเชื่อถือ ความยุติธรรม มีความเป็นสากล เกณฑ์วัดที่มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของพนักงานทุกระดับ พิสูจน์ได้ว่าเป็นประโยชน์จริง

## 3. ความมีคุณค่าที่คู่ควร

### 3.1 ความหมายของความมีคุณค่าที่คู่ควร

ความมีคุณค่าที่คู่ควร (valence) เป็นความเชื่อที่ว่ารางวัลตอบแทนที่ได้รับดังกล่าว จะต้องมียุทธศาสตร์หรือคุณค่าที่เหมาะสมหรือมีความหมายกับตน

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543, หน้า 322) กล่าวถึงคุณค่าของผลงานที่ทำ (valence) หมายถึง ผลลัพธ์หรือผลตอบแทน หรือความก้าวหน้า หรือรางวัลที่จะได้รับจากผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีค่าจาก -1 ไปยัง 0 และ +1 นั่นคือผลจากการทำงานอาจจะถูกกลังโทษตัด

เงินเดือน (-1) หรือไม่ได้รับการขึ้นเงินเดือน (0) และหรืออาจจะได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือน 1 ชั้น หรือ 1.5 ชั้น หรือ 2 ชั้น ก็ได้ (ลักษณะเดียวกับทฤษฎีของวรูม) เช่น พนักงานมีความคาดหวังว่าปีนี้มีโอกาสขึ้น ร้อยละ 90 หรือ 9 ใน 10 หรือ 0.9 ที่อาจจะได้เพียง 1 ชั้น

สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2546, หน้า 178) กล่าวถึงความมีคุณค่าที่คู่ควร (valence) หมายถึง คุณค่าหรือความตั้งใจที่ผลลัพธ์มีให้แก่บุคคลที่จะต้องแสดงพฤติกรรมออกไป เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์นั้น แต่ละบุคคลมีการรับรู้ที่แตกต่างกันต่อผลลัพธ์เดียวกัน เช่น แพทย์บางคนเห็นการออกไปเป็นแพทย์ชนบทเป็นสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับตนเอง เพราะจะได้ช่วยเหลือประชาชนตามชนบทซึ่งยากจน และผลลัพธ์ที่ได้คือความสุขที่ได้ทำหน้าที่ของตนเอง ส่วนแพทย์บางคนอาจจะเห็นว่าความสุขในการทำหน้าที่ของแพทย์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญน้อยกว่าความสุขจากการมีเงินทองมาก ดังนั้นแพทย์ประเภทแรกจึงออกไปสู่ชนบทและแพทย์ประเภทหลังจึงตั้งคลินิกอยู่ตามเมืองใหญ่ๆ

วิทยา ด้านธำรงกุล (2546, หน้า 280) กล่าวว่า คุณค่าของสิ่งตอบแทน คือคุณค่าที่คนๆ นั้นให้กับรางวัลหรือผลตอบแทน (outcomes) ที่เกิดจากการทำงานว่ามีคุณค่าสำหรับตนเองเพียงใด

วิเชียร วิทยอุดม (2549, หน้า 184) กล่าวว่าค่าเป็นตัวเลขเป็นค่าซึ่งเชื่อมโยงกับแต่ละบุคคลที่มีผลต่างๆ ของงานเป็นค่าที่แสดงถึงผลการปฏิบัติงานของแต่ละคน ค่าตัวเลขจะอยู่ในช่วงระหว่าง -1 (ผลงานที่ไม่พึงปรารถนาอย่างมาก) ไปจนถึง +1 (ผลงานที่พึงปรารถนาอย่างมาก)

อุดม ทุมโฆสิต (2550, กรกฎาคม 22) ได้กล่าวถึงความมีคุณค่า หมายถึง ผลตอบแทนจากการทำงาน ถ้ามีมูลค่าสูง ก็จะเป็นพลังในการจูงใจให้คนทำงาน เพื่อทำให้เห็นคุณค่าสูงสุดในสิ่งจูงใจ ควรพึงพิจารณาว่าผู้ทำงานมีความต้องการสิ่งใด และเลือกรางวัลให้สอดคล้องกับความต้องการ

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (2550, กันยายน 17) ได้กล่าวถึงความมีคุณค่า หมายถึง คุณค่าของรางวัล เชื่อว่ามูลค่า ของผลตอบแทนต้องสอดคล้องกับ ความต้องการของคน จึงจะเกิดพลังในการจูงใจมากขึ้น การเพิ่มปริมาณความมีคุณค่าที่คู่ควร คือ การที่ให้คนเข้าใจในคุณค่าของการตอบแทนที่เป็นไปได้และคุณค่าผลลัพธ์การทำงาน หมายถึง การระบุความต้องการของแต่ละบุคคล และการปรับรางวัลให้เหมาะสมกับความต้องการ

สรุป ความมีคุณค่าที่คู่ควร หมายถึง ผลลัพธ์ ผลตอบแทน ความก้าวหน้า หรือรางวัลที่จะได้รับจากผลของการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะเป็นพลังในการจูงใจให้คนทำงาน เพื่อทำให้เห็นคุณค่าสูงสุดในสิ่งจูงใจ ควรพึงพิจารณาว่าผู้ทำงานมีความต้องการสิ่งใด และเลือกรางวัลให้สอดคล้องกับความต้องการ

### 3.2 ความสำคัญของความมีคุณค่าที่คู่ควร

ความมีคุณค่าที่คู่ควรมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งมีนักวิชาการ ได้กล่าวไว้ดังนี้

วีระศักดิ์ พุทธเจตน์ (2552, สิงหาคม 1) กล่าวว่า ความสำคัญของความมีคุณค่าที่คู่ควร คือความภาคภูมิใจในตนเองเป็นความรู้สึกที่เกิดจากการปฏิบัติดี ทำงานสำเร็จ ได้รับคำชมเชยจากเพื่อนและผู้ร่วมงาน ไม่จำเป็นต้องเป็นของรางวัลที่มีค่า ก็ให้ความรู้สึกที่ดีแล้ว

สันต์ เพชรพราว (2552, สิงหาคม 15) กล่าวว่า ความมีคุณค่าเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับพนักงานที่มีวุฒิภาวะสูงขึ้นไป มักคู่กับการได้รับการยอมรับนับถือ และเป็นที่ยอมรับได้ ถือเป็นเกียรติที่บุคคลคนหนึ่งๆ นั้นจะต้องได้รับเมื่อปฏิบัติงานผ่านมานาน โดยกระทำแต่ความดี ความเจริญมาสู่องค์กรนั้นๆ

เฉลิมศักดิ์ บุญญาสัย (2552, สิงหาคม 29) กล่าวว่า ความสำคัญของความมีคุณค่าคือ ความมีคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หากองค์กรนั้นๆ สามารถดำเนินการได้แล้ว ผลตอบแทนจากการทำงานก็จะสูงขึ้นตามผลประกอบการขององค์กร

สรุป ความสำคัญของความมีคุณค่าที่คู่ควร คือ ความภาคภูมิใจในตนเอง การได้รับการยอมรับนับถือ ได้รับคำชมเชยจากผู้ร่วมงานและผู้บริหาร ในการปฏิบัติดี ทำงานสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

### 3.3 องค์ประกอบของความมีคุณค่า มีนักวิชาการ ได้กล่าวไว้ดังนี้

วีระศักดิ์ พุทธเจตน์ (2552, สิงหาคม 1) กล่าวว่า องค์ประกอบของความมีคุณค่า คือ การประพฤติปฏิบัติให้เป็นประโยชน์ต่อเพื่อนร่วมงานและสังคม รู้จักให้ความสำคัญกับตนเองและเพื่อนร่วมงาน การให้เกียรติซึ่งกันและกัน

สันต์ เพชรพราว (2552, สิงหาคม 15) กล่าวว่า องค์ประกอบของความมีคุณค่า คือ ผลตอบแทนที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานทั้งในเชิงมูลค่าเงิน และความมีเกียรติ การได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน และได้รับการชมเชยเมื่อปฏิบัติงานจนเกิดประโยชน์ต่อองค์กร สร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรอยู่เสมอ และปลอดจากสิ่งทุจริตทั้งปวง

เฉลิมศักดิ์ บุญญาสัย (2552, สิงหาคม 29) กล่าวว่า องค์ประกอบของความมีคุณค่าคือ การมีส่วนร่วมในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การมีคุณค่าของตัวเอง และครอบครัว ผลตอบแทนที่จูงใจ เครื่องมือวัดที่ชัดเจน

สรุป องค์ประกอบของความมีคุณค่า คือ การประพฤติปฏิบัติดี ทำงานสำเร็จ เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และสังคม สร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ ผลตอบแทนในเชิงมูลค่าเงิน และความมีเกียรติ การได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน และการชมเชย

## 4. ทักษะและความสามารถ

### 4.1 ความหมายของทักษะและความสามารถ

เมธาวิ อุดมธรรมานุกาภาพ, และคนอื่นๆ (2544, หน้า 113) กล่าวถึง ทักษะสำคัญ 3 ประการในการทำงาน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะ (technical skills) ทักษะมนุษยสัมพันธ์ (people skills) และทักษะเชิงบริหารจัดการ (conceptual skills)

1. ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะเป็นคุณลักษณะที่จะได้รับการยอมรับทางวิชาชีพ เป็นสิ่งจำเป็นต่อองค์กร ทักษะนี้จะช่วยให้ตัดสินใจเลือกทำงานได้อย่างเหมาะสม

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถที่จะสร้างสัมพันธ์ภาพกับบุคคลที่ติดต่อด้วย เป็นทักษะที่สำคัญที่จะช่วยให้สามารถทำงาน จูงใจ และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกพึงพอใจ สบายใจ และตั้งใจทำงานด้วยความรู้สึกผูกพัน

3. ทักษะเชิงบริหารจัดการ มีความสำคัญมากต่อการนำองค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย ต้องสามารถมองภาพรวมขององค์กรรูปแบบองค์กรและการประสานงานที่ทำทุกฝ่ายในองค์กร ดำเนินงานไปในจนบรรลุเป้าหมายได้

อุทุมพร จามรมา (2548, หน้า 41) กล่าวถึง ทักษะในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความคล่องแคล่ว รวดเร็ว ถูกต้อง ในการปฏิบัติงานซึ่งได้จากการฝึกฝนบ่อยๆ ประโยชน์ของทักษะในการปฏิบัติงานคือ ความคล่องแคล่ว รวดเร็ว ถูกต้องในงานที่ต้องกระทำ ถ้าพนักงานมีทักษะมากแสดงว่าฝึกฝนบ่อยและฝึกมาอย่างดี การคัดเลือกคนที่มีทักษะสูงในงานนั้นก็เท่ากับได้คนมาทำงานทันที และทำงานได้อย่างดีด้วย บริษัททุกแห่งต่างต้องการคนมาใช้งานทันที แทนการมาฝึกอบรม เพราะทำให้เสียเวลาและค่าใช้จ่าย

สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอขำนิ (2550, กรกฎาคม 18) กล่าวถึง ทักษะ หมายถึง ความชำนาญที่เกิดจากการฝึกปฏิบัติตามกิจกรรมนั้นบ่อย ๆ จนสามารถปฏิบัติตามกิจกรรมนั้นได้ด้วยความรวดเร็ว และถูกต้อง ทุกคนมีศักยภาพที่สามารถพัฒนาทักษะให้เกิดความเชี่ยวชาญได้ ถ้าได้รับโอกาส

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2550, กรกฎาคม 18) ได้กล่าวถึงทักษะและความสามารถ หมายถึง ทักษะการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน ความสามารถในการตัดสินใจ การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ความสามารถในการคิดวิเคราะห์งาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถในการปรับปรุงหรือจัดระบบงาน สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน ไหวพริบและปฏิภาณในการปฏิบัติงาน ทักษะในการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ ทักษะความชำนาญในการใช้ภาษา ทักษะความชำนาญในการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี

เมธาวิ อุดมธรรมานุกาภาพ, และคนอื่นๆ (2544, หน้า 113) กล่าวถึง ความสามารถ คือ การบูรณาการความคิด และการตีความสารสนเทศ เพื่อการบริหาร การแก้ปัญหา และการตัดสินใจได้ดี จะช่วยส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร ความสามารถที่จำเป็น ได้แก่ การวิเคราะห์ การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ รูปแบบการคิดที่เอื้อต่อการสร้างความก้าวหน้าในองค์กร และมีปัญญาเหนือเกณฑ์เฉลี่ย ความสามารถในด้านต่างๆ อาจเรียนรู้

ฝึกอบรม ในการปรับเปลี่ยน (adapting) พฤติกรรมของตนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ทุกอย่าง ได้คล่องตัว รวมทั้งสามารถสื่อสาร ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ง่ายต่อความเข้าใจ และเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นด้วย

สรุป ทักษะและความสามารถของพนักงาน หมายถึง คุณลักษณะที่จะได้รับการยอมรับทางวิชาชีพที่จะช่วยให้สามารถทำงาน จูงใจ และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกพอใจ สบายใจ และตั้งใจทำงาน ตลอดจนใช้ความสามารถในการโต้ตอบเกี่ยวกับความสามารถ ด้านสติปัญญา การตัดสินใจ การประมวลข้อมูล การถ่ายทอด การทำงานของหน่วยความจำ และตัวলেখ

4.2 ทักษะและความสามารถมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งมีนักวิชาการ ได้กล่าวไว้ดังนี้

วีระศักดิ์ พุทธเจตน์ (2552, สิงหาคม 1) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะและความสามารถ คือการปฏิบัติ ฝึกฝนบ่อยๆ จนเกิดความชำนาญ สามารถที่จะปฏิบัติงานบางอย่างที่มีความถนัดได้ดี

สันต์ เพชรพราว (2552, สิงหาคม 15) กล่าวว่า ความสามารถนั้นต้องมีความรู้เป็นพื้นฐาน หรือมีความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานเป็นองค์ประกอบหลักเพื่อให้เกิดความสามารถในการปฏิบัติงานหนึ่งๆได้ ในขณะที่ทักษะอาจต่อยอดจากความสามารถให้เกิดความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ และความสามารถถ่ายทอดเป็นองค์ความรู้ให้กับบุคคลอื่นๆได้ ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานที่ดีที่องค์กรต้องการจึงต้องมีทั้งทักษะและความสามารถ

เฉลิมศักดิ์ บุญญาสัย (2552, สิงหาคม 29) กล่าวว่า ทักษะและความสามารถของพนักงาน เป็นความสำคัญระดับหนึ่งที่ต้องจัดคนให้เหมาะสมกับงาน ตรงตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน ทั้งร่างกาย สติปัญญา จึงจะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ทักษะสามารถสร้างได้หากพื้นฐานทั้งร่างกายและจิตใจพร้อม

สรุป ความสำคัญของทักษะและความสามารถ คือ การประพฤติและปฏิบัติงานบ่อยๆ จนเกิดความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ และถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับบุคคลอื่นๆได้ ทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 องค์ประกอบของทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน มีนักวิชาการได้กล่าวว่า

วีระศักดิ์ พุทธเจตน์ (2552, สิงหาคม 1) กล่าวว่าองค์ประกอบของทักษะและความสามารถคือ การมีร่างกายที่แข็งแรง มีความอดทน มีความขยันหมั่นเพียรที่จะฝึกฝน โดยใช้สติปัญญา เป็นตัวช่วยในการพัฒนาทักษะ

สันต์ เพชรพราว (2552, สิงหาคม 15) กล่าวว่า องค์ประกอบของทักษะและความสามารถคือ ความรู้พื้นฐานในงาน ความรักที่มีต่องานนั้นๆ การพัฒนาตนเองจนทำให้

ทำงานนั้นได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับบุคคลอื่นๆ ได้

เฉลิมศักดิ์ บุญญาสัย (2552, สิงหาคม 29) กล่าวว่า องค์ประกอบของทักษะและความสามารถคือ องค์ประกอบทางร่างกายที่เหมาะสมกับหน้าที่ องค์ประกอบของจิตใจมีความมานะ สู้งานให้บรรลุเป้าหมาย องค์ประกอบทางสติปัญญา ที่ตรงกับหน้าที่การงาน การเรียนรู้ ที่ต้องเสริมสร้างความรู้ ให้ทันสมัยตามสภาวการณ์ของโลก

สรุป องค์ประกอบของทักษะและความสามารถคือ การที่มีร่างกายแข็งแรงมีความอดทน มีความขยันหมั่นเพียร มีสติปัญญา ความรู้พื้นฐานในงาน การเรียนรู้พัฒนาตนเองให้ทันสมัยตามสภาวการณ์ของโลก

## 5. การรับรู้บทบาท

### 5.1 ความหมายของการรับรู้บทบาท

การรับรู้บทบาท (role perceptions) ทฤษฎีความคาดหวังเห็นว่าถ้าพนักงานมีความรู้ความเข้าใจต่องานที่รับผิดชอบได้ดี จะทำให้ผลงานดีไปด้วย กล่าวคือ ความเข้าใจบทบาท หน้าที่ในงานของพนักงานต้องตรงกับบทบาทหน้าที่ซึ่งกำหนดโดยงาน ดังนั้น การไม่เข้าใจหน้าที่ที่แท้จริงจึงเป็นปัญหาพฤติกรรมมองการณ์การอย่างหนึ่งที่ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจถดถอยลงและองค์กร ได้ผลงานที่ไม่ดีด้วยเช่นกัน

เรียม ศรีทอง (2542, หน้า 68) กล่าวถึงการรับรู้เป็นกระบวนการตีความเกี่ยวกับวัตถุและปรากฏการณ์ของการรู้สึกออกเป็นสิ่งที่มีความหมายในการตีความนั้นมีส่วนเกี่ยวกับขนาด รูปร่าง การเคลื่อนไหว ระยะทาง และที่เกิด การรับรู้ขึ้นอยู่กับบูรณาการระหว่างความรู้ในอดีตกับเหตุการณ์ในปัจจุบันที่ได้จากการรู้สึกสัมผัสสิ่งเร้า การรับรู้เกี่ยวข้องกับการสังเคราะห์ (synthesis) การรู้สึกในด้านสี ขอบเส้น ไปสู่การรับรู้ โดยอาศัยความสามารถทางสมอง การรับรู้สามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ

#### 1. การรับรู้วัตถุ กระบวนการเรียนรู้ประกอบด้วย

1.1 ชนิดและธรรมชาติของสิ่งเร้า ได้แก่ สิ่งเร้าภายนอกที่เป็นคน สัตว์ วัตถุ เป็นต้น สิ่งเร้าภายใน เป็นแรงกระตุ้นจากความต้องการ ความสนใจ ความคาดหวัง เป็นต้น

1.2 การรู้สึกผ่านทางอวัยวะรับสัมผัส คนสามารถรับรู้ผ่านทางตา ร้อยละ 75 หู ร้อยละ 13 กาย ร้อยละ 6 จมูกและลิ้นประมาณ ร้อยละ 3

1.3 การตีความหมายจากการรู้สึก อาศัยค่านิยม เจตคติ แรงจูงใจ ความสนใจ ความคาดหวัง และประสบการณ์ในอดีต

2. การรับรู้พิเศษ การรับรู้พิเศษมิได้เน้นที่วัตถุ แต่เป็นการรับรู้ที่จิตใจและเป็นปรากฏการณ์ที่เกี่ยวกับการใส่ใจ เช่น สมาธิ ประสาทหลอน การสะกดจิต และการรับรู้ที่ประสาทสัมผัส เช่น การมีหุทิพย์ มีตาทิพย์ ระลึกชาติได้ เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นได้

ประสิทธิ์ ทองอ่อน (2542, หน้า 49) การรับรู้ข้อมูลย้อนกลับหรือคำติชม จะทำให้เรารู้ว่าคนอื่นมองเราอย่างไรและแสดงปฏิกิริยาตอบโต้พฤติกรรมของเราอย่างไร การศึกษาและสำรวจตนเองเกี่ยวกับลักษณะนิสัยเป็นสิ่งที่จำเป็นแต่ทำได้ค่อนข้างยาก เพราะบางครั้งเราอาจจะไม่รู้จักรักและเข้าใจตนเองตามที่เป็นจริงหรือมีความลำเอียงเข้าข้างตนเอง ทำให้มองไม่เห็นข้อบกพร่องของตนเอง ฉะนั้นการรับฟังความคิดเห็นจากคนที่ใกล้ชิดเรา ไม่ว่าจะเป็นพ่อ แม่ ครู เพื่อนหรือคนที่แวดล้อมโดยที่คนเหล่านั้นรู้จักเราดีพอ มีความจริงใจกับเราและสามารถให้ความเห็นอย่างตรงไปตรงมาโดยปราศจากความลำเอียง จะทำให้เราเกิดความแน่ใจในภาพของตัวเองมากยิ่งขึ้น และยังทำให้เราได้รู้จักตนเองในส่วนที่ไม่เคยรู้มาก่อนอีกด้วย

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543, หน้า 59 - 63) กล่าวว่า การรับรู้ถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการเกิดพฤติกรรมของมนุษย์ ในชีวิตประจำวันมนุษย์จะพบเห็นเพื่อนมนุษย์ หรือ คน และสิ่งแวดล้อมต่างๆ ทั้งที่มีชีวิต และไม่มีชีวิต มนุษย์จะใช้จิตสำนึก(conscious) ในการสัมผัส โดยผ่านประสาทสัมผัส (ตา หู จมูก ลิ้น ผิวหนัง และใจ) ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว กลายเป็นภาพของปรากฏการณ์ (phenomenon) ซึ่งต้องมีการแปลความหมายจึงจะก่อให้เกิดการรับรู้ คือ

1. ความหมายของการรับรู้ วอร์ทแมน และลอปดัส ได้ให้ความหมายของการรับรู้ หมายถึง กระบวนการตีความหมายโดยสมองในสิ่งที่ได้สัมผัส ชัยพร วิชชาวุฑู การรับรู้ หมายถึงกระบวนการตีความสิ่งที่เห็น สิ่งที่ได้ยิน และสิ่งที่รู้สึกด้วยประสาทสัมผัส สรุปล การรับรู้ หมายถึงกระบวนการแปลความหมายในสิ่งที่ได้สัมผัส โดยใช้ระบบประสาทและสมอง

2. การรับรู้ทางสังคม การรับรู้ทางสังคมเป็นกระบวนการที่จะเรียนรู้เข้าใจเพื่อนมนุษย์ตามแนวคิดของ บารอน บางกรณีรู้จักกันโดยจำหน้าได้ แต่อาจจะไม่รู้จักรู้ชื่อ หรือ รู้จักชื่อแล้ว แต่ก็อาจจะยังไม่รู้จักใจ การที่บุคคลจะคบกัน อาจจะต้องดูใบหน้าก่อน ดังคำกล่าวที่ว่า "คบคนให้ดูหน้า" หรือถ้าจะพิจารณาที่ลักษณะปัญญาลักษณ์หรือโหงวเฮ้ง ก็จะมีข้อมูลให้พิจารณาได้มากขึ้น ในการรับรู้และการรับรู้ทางสังคม ย่อมจะต้องผ่านระบบประสาทและสมอง ตามกระบวนการของจิตสำนึก(conscious) การคิด(thinking) ความเชื่อ(belief) และประสบการณ์ หรือประมวลความรู้ (experience or cognition) ประกอบกันเป็นข้อมูลและสาเหตุในการแสดงออกเป็นพฤติกรรมของมนุษย์ ซึ่งอาจจะถูกต้องตามกฎเกณฑ์ของสังคมหรือไม่ก็ได้ และอาจจะสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้อื่น ตามนัยเดียวกับที่กล่าวมาแล้วด้วยหรือไม่ก็ได้

3. ธรรมชาติของการรับรู้ การรับรู้ของบุคคลเป็นไปโดยธรรมชาติตามระบบทางสรีรวิทยา ซึ่งมีจุดที่น่าสนใจดังนี้

1) หลักการเลือกสิ่งที่จะรับรู้ (selectivity) เนื่องจากสิ่งแวดล้อมมีจำนวนมากเกินกว่าความสามารถของมนุษย์ที่จะรับรู้ได้ ดังนั้น มนุษย์จึงเลือกรับรู้เฉพาะสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง หรือจัดว่าเป็นสิ่งเร้าที่มีลักษณะเด่น แปลก ใหญ่ น่าสนใจ และสอดคล้องกับความต้องการของตน

2) หลักการจัดหมวดหมู่ของการรับรู้ (organization) ก่อนที่มนุษย์จะรับรู้สิ่งเร้าใดนั้น จะจัดระเบียบของสิ่งเร้าเข้าเป็นหมวดหมู่

4. การรับรู้ปรากฏการณ์พิเศษ (extrasensory perception) ตามปกติการรับรู้จะใช้ประสาทสัมผัส เช่น ตา หู จมูก ลิ้น ผิวหนัง และใจ เพื่อรับรู้สิ่งเร้าต่างๆ โดยผ่านกระบวนการแปลความหมาย ทำให้เกิดการรับรู้ขึ้น แต่มีการรับรู้ปรากฏการณ์พิเศษ ที่มิได้อาศัยประสาทสัมผัสตามปกติ ก็อาจรับรู้ได้ 4 ลักษณะ คือ

1) โทรจิต(telepathy) เป็นวิธีการทำจิตให้สงบนิ่งอาจสามารถล่วงรู้หรือทราบความนึกคิดของผู้อื่นได้ เช่น เจ้าสำนักเข้าทรงบางสำนัก ขณะที่กำลังเข้าพิธีอาจชี้ไปที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งว่า “รู้ทันนะ อย่ามาลองดีนะจะบอกให้”

2) ประสาททิพย์(clairvoyance) เป็นวิธีการทำจิตให้สงบนิ่งอาจสามารถล่วงรู้หรือทราบเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ เช่น บอกได้ว่า รถที่หายนั้น ขณะนี้ถูกแยกชิ้นส่วนหรือยัง หรือถูกส่งข้ามชายแดนไปหรือยัง เป็นต้น

3) การรู้ล่วงหน้า(precognition) เป็นวิธีการทำจิตให้สงบนิ่งอาจสามารถทราบเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดในอนาคตได้ เช่น บอกได้ว่า ในอนาคต 1 ปีข้างหน้า ท่านจะได้ไปต่างประเทศหรือไม่

4) การใช้อำนาจพลังจิตสร้างปาฏิหาริย์ได้(psychogenesis) เป็นวิธีการทำจิตให้สงบนิ่ง แล้วรวมพลังจิตใช้ประโยชน์ในทางใดทางหนึ่งได้ เช่น บังคับพลังจิตใช้กระดาศตัดตะเกียบ (ไม้) ให้ขาดได้ หรือลุยไฟด้วยเท้าเปล่าได้ เป็นต้น

จากธรรมชาติของการรับรู้ ทำให้มนุษย์เลือกสิ่งที่จะรับรู้ จัดหมวดหมู่ของการรับรู้เพื่อให้ง่ายต่อการรับรู้ และมนุษย์จะปรับตัวเพื่อการยอมรับความคงที่ของการรู้และการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ของการเกิดภาพลวงตาและอาจนำความรู้เกี่ยวกับการเกิดภาพลวงตาและการรับรู้ในปรากฏการณ์พิเศษ ไปใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน และพัฒนาการดำเนินชีวิตได้

เมธาวิ อุดมธรรมานุภาพ, และคนอื่น (2544, หน้า 13) กล่าวว่า การรับรู้บทบาทของตนเองนั้น หมายถึง การที่รู้ว่าตัวเรา มีคุณภาพ มีความสามารถ ความรู้สึก ความคิด การรู้ดังกล่าวเป็นผลมาจากกระบวนการเรียนรู้ตั้งแต่วัยเด็กจนถึงปัจจุบัน จากการที่มีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ การพัฒนาความรู้สึกแห่งตนเริ่มจากการรู้ตัว (self awareness) เกิดจากการที่ทารกรับรู้ขอบเขตของตนเองที่แยกจากคนอื่น ๆ รู้ความต้องการของตน รู้ความรู้สึกของคนอื่นและของตนเอง ต่อมาทารกจะพัฒนาการรู้จักตน (self recognition) รู้ภาพลักษณ์ของตนเองจากเงาในกระจก และขณะเมื่อทารกเติบโตขึ้นจะเริ่มพัฒนามโนทัศน์ซึ่งเป็นความรู้สึกว่าตนคือใคร มีลักษณะอย่างไร เมื่อเข้าสู่วัยเด็กจะรู้ถึงความเชื่อ ความคิดของตนและเมื่อเข้าสู่วัยรุ่นจะรู้ถึงสภาวะทางจิตใจ เช่น อารมณ์ เจตคติ ความปรารถนา ความลับของตนเอง เป็นต้น

สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2546, หน้า 84) การรับรู้คือกระบวนการที่อินทรีย์หรือสิ่งมีชีวิตพยายามทำความเข้าใจสิ่งแวดล้อมโดยผ่านทางประสาทสัมผัส กระบวนการนี้เริ่มต้น

จากการใช้วาระสัมผัสจากสิ่งเร้าและจัดระบบสิ่งเร้าใหม่ภายในระบบการคิดในสมอง ภายหลังจากนั้นจึงจะแปลความหมายว่าสิ่งเร้าที่รับสัมผัสเข้ามานั้นคืออะไร ชั้นแปลความหมายนี้เป็นชั้นที่อินทรีย์จะใช้ประสบการณ์เก่าเป็นพื้นฐานของการแปลความหมาย

การรับรู้บุคคล (person perception) เป็นการกระทำของบุคคลที่เป็นผู้รับรู้ นำตนเองเข้าไปสัมพันธ์กับผู้อื่นซึ่งเป็นสิ่งเร้าสำหรับการรับรู้ของตน แล้วจึงจะหาสิ่งประทับใจจากบุคคลที่เป็นสิ่งเร้านั้น เพื่อจะได้บันทึกเอาไว้เป็นพื้นฐานสำหรับความสัมพันธ์ต่อไปในอนาคต โดยปกติธรรมชาติของมนุษย์ทุกคนคือการพยายามควบคุมสิ่งแวดล้อม เพื่อตนเองจะได้ปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ ด้วยเหตุนี้มนุษย์จึงต้องทำนายว่าคนที่ปฏิบัติสัมพันธ์ด้วยนี้เป็นคนประเภทไหน จะได้แสดงพฤติกรรมโต้ตอบได้อย่างสอดคล้องกัน ความสัมพันธ์จะได้รับการปรับในระหว่างที่มีปฏิสัมพันธ์กันอยู่ ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องสร้างสิ่งประทับใจขึ้นมา เพื่อเป็นพื้นฐานในการโต้ตอบให้สอดคล้องกัน

ทรงศักดิ์ ภูมิสายดรอ (2546, หน้า 16) ได้สรุปแนวคิดของ โมนเท และอีแวน (Monet & Evan) ไว้ดังนี้ การรับรู้บทบาทคือกลุ่มของความคาดหวังจากตนเองและบุคคลอื่นซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถในการรับรู้และการกระทำของบุคคลโดยมีอิทธิพลจากแรงจูงใจ วัฒนธรรม และการให้คุณค่าของกลุ่มเดียวกันนอกจากนี้สุขภาพอนามัย และการศึกษา ก็มีอิทธิพลต่อการรับรู้เช่นกัน นอกจากนี้ยังได้สรุปแนวคิดของ พอร์ตเตอร์ และลอว์เลอร์ (Porter & Lawler) ไว้ดังนี้ การรับรู้บทบาทเป็นแนวทางที่บุคคลให้ความหมายของงานของเขา ประเภทของกำลังความพยายามที่เขาเชื่อว่ามีสำคัญต่อประสิทธิภาพ และได้ชี้ให้เห็นว่าการรับรู้บทบาทปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานหากมีการรับรู้บทบาทไม่ถูกต้องแล้วผลการปฏิบัติงานจะเป็นศูนย์ ถึงแม้จะความสามารถและมีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงก็ตาม

อุทุมพร จามรมาน (2548, หน้า 42) การรับรู้บทบาทเป็นขั้นตอนของการเริ่มกิจกรรมต่างๆ ซึ่งแบ่งเป็น 3 อย่างย่อยๆ คือ การเร้าความรู้สึก (sensory stimulation) เป็นการกระตุ้นต่อสไตประสาทความรู้สึกอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างคือ ทางหู ทางตา ทางมือ ทางลิ้น ทางจมูก ทางกล้ามเนื้อ ให้ทางเลือก (cue selection) เป็นการตัดสินใจว่าจะเลือกสิ่งเร้าใดที่ตนจะตอบสนอง การแปลความหมาย (translation) เป็นการแปลความเกี่ยวข้องของสิ่งเร้าและอาการที่ตอบสนองออกมา

ตะวัน สาดแสง (2548, หน้า 137) ได้กล่าวถึง การรับรู้บทบาทโดยแยกอธิบายความหมาย ดังนี้

1. การรับรู้ (perception) จะกินความหมายกว้างกว่าการเรียนรู้ การเรียนรู้เป็นเรื่องความอยาก رؤ้อยากเห็นอยากสัมผัส แต่การรับรู้นั้นนอกจากจะรวมเอาความหมายของการเรียนรู้แล้ว บางครั้งต้องรับรู้ในสิ่งที่ไม่ใช่เป็นความอยากเรียนรู้หรือความต้องการของตนเอง เช่น การรับรู้ที่เกิดแผ่นดินไหว ไฟไหม้ ฟ้าผ่า หรือภาวะเศรษฐกิจล้มเหลว เหล่านี้เป็นต้น การ

รับรู้ พิจารณาอีกด้านหนึ่งถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่มนุษย์จะจำกัดโลกทัศน์ของตนเอง การรับรู้จะมีคุณภาพ หรือรู้มากรู้ลึกรู้ลึกนั้น ขึ้นอยู่กับปริมาณของข้อมูลข่าวสาร สัญลักษณ์ต่างๆ หรือแม้แต่บทสนทนาระหว่างมนุษย์ด้วยกันเองและการรับรู้ยังขึ้นอยู่กับฐานข้อมูลการรับรู้ของตนเองด้วยกล่าวคือ ถ้ามีสิ่งๆ ที่เหมือนกับที่ตนเองเคยรับรู้มาแล้วเข้ามา หรือมีลักษณะของการเปลี่ยนแปลงที่ คงที่แน่นอนเกิดเป็นประจำแล้ว มนุษย์ก็จะไม่ค่อยให้ความสนใจ และจะจำกัดการรับรู้ของตนเอง อย่างไรก็ตามเขาก็จะเปลี่ยนข้อมูล เหตุการณ์เหล่านั้นให้เป็นประโยชน์ต่อเขา และเขาจะเลือกรับรู้ในส่วนที่เป็นประโยชน์ต่อเขา การพิจารณาการรับรู้เช่นนี้เป็นการมองปัจจัยสิ่งเร้าภายนอกที่มากกระทบตนเอง กระบวนการการรับรู้ของมนุษย์แต่ละคนนั้น จะถูกพัฒนาขึ้นจากการเรียนรู้และสัญชาตญาณ บางอย่างก็มาจากการรับรู้สำนึก (senses) เช่น การรับรู้จากการมองเห็น การได้ยิน การจับต้อง การลิ้มรส และการดมกลิ่น เป็นต้น หรือแม้กระทั่งการรับรู้จากสัญชาตญาณหรือการสั่งการของระบบประสาทอัตโนมัติ เช่น ความหิว จะต้องกินอะไร อะไรกินได้ กินไม่ได้ ความเจ็บปวดจะต้องบรรเทาอย่างไร เหล่านี้เป็นต้น

2. บทบาท (roles) บทบาทเป็นอาการที่แสดงปรากฏออกมา เพื่อทำหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งที่เป็นส่วนผสมระหว่างพฤติกรรมและกิจกรรมงาน (behaviors and activities) ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อการดำรงอยู่ของคนและสังคม ดังนั้น คนๆ หนึ่งจะมีบทบาทมากกว่าหนึ่งบทบาทเช่น บทบาทเป็นบิดา เป็นลูก เป็นปู่ เป็นพนักงาน เป็นคนขับรถให้ภรรยาและลูก แต่เมื่อเข้าทำงานในองค์กร ก็จะมีบทบาทเพิ่มเป็นพนักงาน เป็นผู้บริหาร เป็นผู้บังคับบัญชา เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา วันหยุดอาจมีบทบาทเป็นคนครัว คนสวน เป็นต้น แต่ละบทบาทจะมีหน้าที่แตกต่างกันไป มีการใช้ทรัพยากรและเวลามากน้อยต่างกันไปเช่นกัน ผู้ที่มีความสามารถ คือ ผู้ที่จัดการตัวเองได้อย่างสมบทบาท คนที่สวมบทบาทก็คือ ตัวละครว่าจะแสดงหน้าที่ และความรับผิดชอบได้สมบทบาทหรือไม่ มักพบพานอยู่เสมอว่าคนนั้นคนนี้ไม่มีความสามารถ คือทำหน้าที่ไม่สมบทบาทจึงถูกตำหนิ ใครที่ทำหน้าที่สมบทบาทจะได้รับคำยกย่องชมเชย อันเป็นที่มาของเกียรติ และความน่าเชื่อถือในลำดับถัดมา

สรุป การรับรู้บทบาท หมายถึง ความเข้าใจบทบาท หน้าที่ในงานของพนักงาน ต้องตรงกับบทบาทหน้าที่ซึ่งกำหนดโดยงาน ดังนั้น การไม่เข้าใจหน้าที่ที่แท้จริงจึงเป็นปัญหาพฤติกรรมองค์การอย่างหนึ่งที่ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจถดถอยลงและองค์การ ได้ผลงานที่ไม่ดีด้วยเช่นกัน

5.2 ความสำคัญของการรับรู้บทบาท ที่มีต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งมีนักวิชาการ ได้กล่าวไว้ดังนี้

วีระศักดิ์ พุทธเจตน์ (2552, สิงหาคม 1) กล่าวว่า ความสำคัญของการรับรู้บทบาทคือ การยอมรับในบทบาท และหน้าที่ตามที่รับมอบหมาย จะนำไปสู่การเรียนรู้งานด้วย

ความเต็มใจ ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ของตนเองมากยิ่งขึ้น การสื่อสารและการถ่ายทอดข้อมูล ให้สามารถรับรู้ได้อย่างถูกต้อง และเข้าใจหน้าที่อย่างแท้จริง

สันต์ เพชรพราว (2552, สิงหาคม 15) ได้กล่าวว่า การรับรู้บทบาทเหมือนกับการได้รับบทละครของนักแสดง จึงจะต้องรับทราบกรอบการปฏิบัติงานของตนเอง หน้าที่หลัก หน้าที่รอง และช่วงเวลา ความรับผิดชอบต่องานต่างๆ รวมทั้งผลกระทบอันเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง สิ่งเหล่านี้ คือผู้ปฏิบัติงานทั้งหลายต้องรับรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง และมีผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพของงานตนเอง และองค์กร

เฉลิมศักดิ์ บุญญาสัย (2552, สิงหาคม 29) กล่าวว่า บทบาท หน้าที่ มีความสำคัญสูงสุด ทั้งภายนอกและภายในขององค์กร หากพนักงานรับรู้บทบาทหน้าที่ที่เป็นปัจจุบัน จะไม่เกิดปัญหาองค์กรถดถอยและผลประกอบการที่ไม่ดีจะไม่เกิดขึ้นกับองค์กรนั้น

สรุป ความสำคัญของการรับรู้บทบาทคือ การยอมรับในบทบาท และหน้าที่ ตามที่ได้รับมอบหมาย หน้าที่หลัก หน้าที่รอง และช่วงเวลา ความรับผิดชอบต่องานต่างๆ รวมทั้งผลกระทบอันเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ของตนเองมากยิ่งขึ้น การสื่อสารและการถ่ายทอดข้อมูล ให้สามารถรับรู้ได้อย่างถูกต้อง และเข้าใจหน้าที่อย่างแท้จริง

5.3 องค์ประกอบของการรับรู้บทบาทในการปฏิบัติงาน มีนักวิชาการ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการรับรู้บทบาท ไว้ดังนี้

วีระศักดิ์ พุทธเจดน์ (2552, สิงหาคม 1) กล่าวว่า องค์ประกอบของการรับรู้บทบาทคือ การสื่อสารที่ชัดเจน การสนใจเรียนรู้ และเข้าใจความหมายชัดเจน

สันต์ เพชรพราว (2552, สิงหาคม 15) กล่าวว่า องค์ประกอบของการรับรู้บทบาทคือ โครงสร้างส่วนงาน การสื่อสารภายในองค์กร ความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงาน

เฉลิมศักดิ์ บุญญาสัย (2552, สิงหาคม 29) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการรับรู้บทบาทคือ การให้ความรู้ ความเข้าใจ ในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ทุกระดับของพนักงาน การให้ความรู้ด้านศีลธรรม การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถเลือกหน้าที่ได้ตามความเหมาะสมกับตนเอง

สรุป องค์ประกอบของการรับรู้บทบาท คือ การสื่อสารที่ชัดเจน การให้ความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถเลือกหน้าที่ได้ตามความเหมาะสมกับตนเอง

## 6. การได้รับโอกาสในการปฏิบัติงาน

### 6.1 ความหมายของการได้รับโอกาสในการปฏิบัติงาน

อารีย์วรรณ อ่วมธานี (2550, กรกฎาคม 12) ได้สรุปแนวคิดของ คานเตอร์ (Kanter) ไว้ว่า ผู้บริหารต้องตระหนักถึงการเติบโตและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และ

การทำงาน รวมทั้งโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของผู้ปฏิบัติงานด้วย ซึ่งการได้รับโอกาสในการปฏิบัติงานนี้ คานเตอร์ (Kanter) แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

1. การได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (advancement) การส่งเสริมสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานในการเลื่อนตำแหน่ง พิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม ให้โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในระดับที่สูงขึ้น

2. การได้รับความเพิ่มพูนทักษะความสามารถ (competence and skill) การให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานในการไปอบรม เพิ่มพูนความรู้ในการประชุมวิชาการ การศึกษาดูงาน หรือลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

3. การได้รับการยกย่องชมเชย การยอมรับ (reward and recognition) การให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานดี โดยการกล่าวคำยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ หรือให้รางวัล เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ เกิดความภาคภูมิใจและรู้สึกตัวเองมีคุณค่า

สรุป การได้รับโอกาส หมายถึง การที่พนักงานได้รับความก้าวหน้าในงาน ที่จะได้ใช้ความรู้ความสามารถของตน หรือทรัพยากรสนับสนุนในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

6.2 การได้รับโอกาสในการปฏิบัติงาน มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งมีนักวิชาการ ได้กล่าวไว้ดังนี้

วีระศักดิ์ พุทธเจตน์ (2552, สิงหาคม 1) กล่าวว่า ความสำคัญของการได้รับโอกาสคือ ช่วงเวลาที่เหมาะสม การประพฤติปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม การมีความรู้ความสามารถ เป็นส่วนประกอบในการพิจารณา แต่ปัจจัยสำคัญที่จะได้รับโอกาส คือ ช่วงเวลาที่เหมาะสม ในการนำเสนอผลงานให้เป็นที่ยอมรับ

สันต์ เพชรพราว (2552, สิงหาคม 15) กล่าวว่า ผลงานแต่ละชิ้น จะเกิดขึ้นได้ เมื่อบุคคลหนึ่ง บุคคลใดได้รับหน้าที่ให้ปฏิบัติงานขึ้นมา แต่การที่จะได้ปฏิบัติงานนั้นๆ ได้ ก็ต่อเมื่อได้รับมอบหมายให้ หรือได้รับโอกาสเท่านั้น ดังนั้นองค์กรต่างๆ โดยผู้บริหารองค์กร จะต้องมอบโอกาสให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เหมาะสม ในการที่จะได้รับโอกาสนั้นๆ เพื่อปฏิบัติงานใดๆ อันเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

เฉลิมศักดิ์ บุญญาสัย (2552, สิงหาคม 29) กล่าวว่า การที่ได้รับโอกาส เป็นการคาดหวังของพนักงาน การได้รับโอกาสสามารถนำเสนอ ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ทั้งหมด ออกมาได้เต็มที่ มากน้อยขึ้นอยู่กับทรัพยากรที่สนับสนุนในแต่ละเรื่องที่ได้รับ

สรุป ความสำคัญของการได้รับโอกาส คือ การได้รับมอบหมายให้หรือได้รับโอกาส ในช่วงเวลาที่เหมาะสมในการนำเสนอผลงาน ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ทั้งหมด ออกมาได้เต็มที่ เพื่อปฏิบัติงานใดๆ อันเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

6.3 องค์ประกอบของการได้รับโอกาสในการปฏิบัติงาน มีนักวิชาการ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการได้รับโอกาส ไว้ดังนี้

วีระศักดิ์ พุทธเจตน์ (2552, สิงหาคม 1) กล่าวว่า องค์ประกอบของการได้รับโอกาสคือ การมีบุคลิกที่โดดเด่น เป็นศักยภาพพรายบุคคลที่เป็นจุดเด่นในการได้รับโอกาส ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานเชิงรุก การมีภาวะผู้นำ มีสถานการณ์ที่เหมาะสม และเอื้ออำนวย การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร แนวคิดเชิงบวก และสร้างสรรค์ มีเหตุและผล

สันต์ เพชรพราว (2552, สิงหาคม 15) กล่าวว่า องค์ประกอบของการได้รับโอกาสคือ ความเหมาะสมของบุคลากรที่จะได้รับโอกาส ความสามารถในการตอบสนองความคาดหวังขององค์กร โครงสร้างองค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการได้รับโอกาส ระบบบริหารงานบุคคลที่สอดคล้อง เครื่องมือที่ช่วยในการคัดเลือกผู้ได้รับโอกาสเป็นที่ยอมรับ และมีความยุติธรรม ระบบจึงจะสามารถเดินต่อไปได้

เฉลิมศักดิ์ บุญญาสัย (2552, สิงหาคม 29) กล่าวว่า องค์ประกอบของการได้รับโอกาสคือ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อแสดงความรู้ ความสามารถเพื่อเปิดทางในการขอโอกาสการทำงาน การเรียนรู้ ทั้งภายนอก และภายในองค์กร ทักษะที่เหมาะสมกับโอกาส

สรุป องค์ประกอบของการได้รับโอกาส คือ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อแสดงความรู้ความสามารถ การมีบุคลิกที่โดดเด่น การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี การมีภาวะผู้นำ มีแนวคิดเชิงบวก สร้างสรรค์ มีเหตุและผล โครงสร้างองค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการได้รับโอกาส เครื่องมือที่ช่วยในการคัดเลือกผู้ได้รับโอกาสเป็นที่ยอมรับ และมีความยุติธรรม

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

ณัฐ มงคลศรี (2540, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสินเชื่อ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า เพศ ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีผลต่อการปฏิบัติงานสินเชื่อไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนพนักงานสินเชื่อที่มีอายุและอายุงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อการปฏิบัติงานสินเชื่อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพนักงานที่มีอายุและอายุงานมากมีผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีกว่าพนักงานที่มีอายุน้อยและอายุงานต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พรรณทิพย์ กาลธียนันท์ (2543, บทคัดย่อ) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยรามคำแหงอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เมื่อจำแนกตาม

เพศ ตำแหน่ง วุฒิทางการศึกษาและสถานภาพในการทำงานพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งบุคลากรฝ่ายบริการที่เป็นข้าราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรฝ่ายบริการที่เป็นลูกจ้างบรายนได้

จิตลดา พัดเย็น (2543, บทคัดย่อ) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง กองตรวจคนเข้าเมือง 2 ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง กองตรวจคนเข้าเมือง 2 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ เพศ พบว่าเพศชายมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศหญิง ส่วนปัจจัยอื่นๆ ได้แก่ อายุ ชั้นยศ ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด ประสบการณ์ และรายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาแรงจูงใจแต่ละด้านพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจที่มีทิศทางทั้งที่สอดคล้องกับสมมติฐาน ในส่วนที่มีทิศทางสอดคล้องกับสมมติฐาน ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างยศกับแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าและด้านนโยบายในการบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจด้านความผูกพันกับผู้ร่วมงานและด้านสภาพการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่สังกัดกับแรงจูงใจด้านสภาพการทำงาน สำหรับส่วนที่มีทิศทางไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้กับแรงจูงใจด้านการปกครองบังคับบัญชาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับแรงจูงใจด้านความผูกพันกับผู้ร่วมงานและด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่สังกัดกับแรงจูงใจด้านความก้าวหน้า และด้านการปกครองบังคับบัญชา

นวรรณ์ จันทรจิเรศร์ศรี (2544, บทคัดย่อ) การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในทัศนะของพนักงานคุมประพฤติกรมราชทัณฑ์ พนักงานคุมประพฤติส่วนใหญ่ลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานสืบเสาะข้อเท็จจริง รองลงมาคือ งานด้านติดตามและสอดส่อง งานกิจกรรมชุมชน และงานฟื้นฟูและสงเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานคุมประพฤติ พิจารณาจาก 6 องค์ประกอบ พบว่าพนักงานคุมประพฤติมีระดับแรงจูงใจในเรื่องการยอมรับจากผู้อื่นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ความสัมพันธ์ ความรับผิดชอบ งานโอกาสที่จะเจริญงอกงาม และความก้าวหน้าอยู่ในระดับปานกลาง ทัศนะของพนักงานคุมประพฤติต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ใน 6 แนวทาง พบว่าพนักงานคุมประพฤติมีความคิดเห็นในเรื่องการให้โอกาสอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การมีอิสระ การสร้างความกระตือรือร้น และการยอมรับอยู่ในระดับมาก พนักงานคุมประพฤติที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันจะมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเรื่องสัมฤทธิ์ และเรื่องการยอมรับจากผู้อื่นแตกต่างกันโดยกลุ่มที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป มีระดับแรงจูงใจสูงสุด และกลุ่มที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-3 ปี มีระดับแรงจูงใจต่ำสุด อัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับแรงจูงใจในเรื่องงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์ทางลบกับความคิดเห็นต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในเรื่องการ

ให้กาส และการมีอิสระ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พนักงานคุมประพฤติที่มีระดับแรงจูงใจสูงจะมีความคิดเห็นต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการยอมรับ เงิน ค่าตอบแทน การมีอิสระ การร้องความกระตือรือร้น และการทรัพยากรบุคคลมากกว่าพนักงานคุมประพฤติที่มีระดับแรงจูงใจต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วารสาร รัตนาอาชาไนย (2544, บทคัดย่อ) ศึกษาองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์ (ศึกษาเฉพาะอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี) ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่เพศ ภูมิลำเนา ตำแหน่งงาน ระดับอายุ สถานภาพสมรส ขนาดขององค์กร อายุงาน และระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ทรงศักดิ์ ภูมิสายคร (2546, บทคัดย่อ) การวิจัยเรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ ตามพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พุทธศักราช 2535 เจ้าพนักงานตามพระราชบัญญัติฯ ในเทศบาลจังหวัดกาฬสินธุ์ร้อยละ 83.8 เป็นเพศชาย อายุเฉลี่ย 41.31 ปี รายได้โดยเฉลี่ย 12,714.12 บาท ต่อเดือน ร้อยละ 79.4 แต่งงานแล้วและอยู่ด้วยกัน ในด้านการศึกษาร้อยละ 70.58 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป ร้อยละ 61.8 ผ่านการอบรมเกี่ยวกับพระราชบัญญัติฯ แล้วและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับพระราชบัญญัติฯ เฉลี่ย 3.34 ปี สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติฯ ได้แก่ ปัจจัยการรับรู้บทบาท พบว่าเจ้าพนักงานเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ส่วนใหญ่มีการรับรู้บทบาทในการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติฯ อยู่ในระดับปานกลาง ในด้านปัจจัยค่าจูงพบว่าเจ้าพนักงานเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อปัจจัยค่าจูงในการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติฯ ในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยจูงใจพบว่าเจ้าพนักงานเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง การปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติฯ พบว่ามีการออกข้อกำหนดท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติฯ ทุกแห่ง หมวดที่มีการออกเป็นข้อกำหนดท้องถิ่นมากที่สุดได้แก่ การกำจัดสิ่งปฏิกูลและขยะมูลฝอย ส่วนหมวดที่มีการออกข้อบังคับได้แก่หมวดสุขลักษณะอาคาร และการควบคุมสัตว์เลี้ยง ในด้านการบังคับใช้ข้อกำหนดท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติฯ พบว่า หมวดตลาด สถานที่จำหน่าย และสะสมอาหาร ข้อกำหนดท้องถิ่นหมวดที่มีการบังคับใช้น้อยที่สุดได้แก่ การควบคุมสัตว์เลี้ยง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานฯ พบว่าประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานตามพระราชบัญญัติฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 การหาความสามารถในการทำนายผลการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติฯ พบว่า สมการทำนายผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมได้แก่  $y = 15.342 + 1.899$  (ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน) +

14.023 (ปัจจัยจูงใจ) ซึ่งสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติฯ ได้ร้อยละ 21.8 สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติฯ ของเจ้าพนักงานในเทศบาล จังหวัดกาฬสินธุ์ได้แก่การขาดบุคลากร ร้อยละ 35.3 และสมาชิกสภาเทศบาลไม่เห็นความสำคัญของการดำเนินงาน ร้อยละ 30.1 ขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 16.2 ส่วนข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา ส่วนใหญ่ต้องการฝึกอบรมเพื่อประสบการณ์และความรู้ ร้อยละ 79.4

ยงยุทธ โพธิ์ทอง (2546, บทคัดย่อ) การวิจัยเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ผลการวิจัยสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารงานแบบมุ่งงานและแบบมุ่งคนของผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ในขณะที่ปัจจัยด้านบุคคลของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระดับ ตำแหน่ง และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน

นิพัทธ์ มณีเนก (2547, บทคัดย่อ) การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้นประจำท่าอากาศยานกรุงเทพฯ ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้นประจำท่าอากาศยานกรุงเทพฯ ได้แก่ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมในสถานประกอบการ ความสัมพันธ์กับหัวหน้า เงินเดือนและค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายของบริษัท และการยอมรับนับถือ ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานทั้ง 8 ด้าน ได้แก่ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมในสถานประกอบการ ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน เงินเดือนและค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายของบริษัท และการยอมรับนับถืออยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้นประจำท่าอากาศยานกรุงเทพฯ อยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐานทั้ง 8 ด้านได้แก่ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมในสถานประกอบการ ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน เงินเดือนและค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายของบริษัท และการยอมรับนับถือมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

สมศักดิ์ สมบูรณ์ (2546, บทคัดย่อ) การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนในการดำเนินงานพัฒนาสิ่งแวดล้อมชุมชนในพื้นที่ความรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 7 ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนในการดำเนินงานพัฒนาสิ่งแวดล้อมชุมชน โดยสภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนในการดำเนินงานพัฒนาสิ่งแวดล้อม

ชุมชน ในเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยแวดล้อมภายนอก ด้านการติดต่อกับเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน การได้รับการฝึกอบรม การได้รับประโยชน์จากการเป็นผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน การได้รับคำชมเชยหรือรางวัลเกียรติคุณดีเด่น การได้รับข่าวสารจากสื่อต่างๆ การติดต่อกับบุคคลภายนอก การใช้เครื่องมือสื่อสารสมัยใหม่ มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของผู้นำพัฒนาชุมชนในการดำเนินงานพัฒนาสิ่งแวดล้อมชุมชน ในเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

กิลเมอร์ (Gilmer, 1991, abstract) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในองค์กร พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย 1) ความมั่นคงในการทำงาน ได้แก่ ความรู้สึกว่าได้ทำงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีหลักประกันความมั่นคงและได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา 2) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ การมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น 3) หน่วยงานและการจัดการ ได้แก่ ความพอใจต่อหน่วยงาน ความมีชื่อเสียงและการดำเนินงานของหน่วยงาน 4) ค่าจ้าง ได้แก่ จำนวนรายได้ประจำและรายได้ที่จ่ายเป็นพิเศษซึ่งหน่วยงานให้แก่ผู้ทำงาน 5) ลักษณะของงานที่ทำ ได้แก่ การได้ทำงานซึ่งมีลักษณะตรงกับความถนัด ทักษะ และความรู้ความสามารถ 6) การนิเทศงาน ได้แก่ เทคนิควิธีการและความสามารถในการนิเทศของผู้บังคับบัญชา 7) ลักษณะทางสังคม ได้แก่ การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 8) การติดต่อสื่อสาร ได้แก่ สภาพและลักษณะการติดต่อสื่อสาร ทั้งระหว่างภายในและภายนอกหน่วยงาน 9) สภาพการทำงาน ได้แก่ ภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น ชั่วโมงการทำงาน แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ห้องน้ำ 10) ประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ได้แก่ เงินเดือน บำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริการและการรักษาพยาบาล ที่อยู่อาศัย สวัสดิการ

แฟร์เนลลี (Farinelli, J.L., 1992, pp. 18-20) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การจูงใจพนักงาน โดยสำรวจความคิดเห็นของพนักงานในบริษัทที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับการโฆษณา จำนวน 14 บริษัท พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเกิดจากการได้รับค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม และได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาทักษะในวิชาชีพด้วยการจัดฝึกอบรมแก่พนักงานทุกคน การใช้สื่อสารแบบเปิด สร้างบรรยากาศที่ทำให้เกิดความสนุกสนานตื่นเต้นในการทำงาน ให้สิทธิอำนาจแก่พนักงานตามสมควร ซึ่งขมยินดีกับความสำเร็จในการสร้างผลงานของพนักงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์กร ท่ามกลางปัญหาเศรษฐกิจที่กดดันอยู่

วาเลส (Valez, G.V., 1992, abstract) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย ผลการวิจัยพบว่า ผู้ปฏิบัติงานไม่พึงพอใจต่อบริษัทจูงใจ ได้แก่ เงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูล นโยบายการบริหาร ส่วนปัจจัยจูงใจที่สำคัญน้อยที่สุด ได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่

การงาน นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเอกชนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยของรัฐและระดับการศึกษา ตำแหน่ง ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานมีส่วนทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1992, abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่อง องค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานกับปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานของครู โดยศึกษาจากครูในเขตการศึกษาต่าง ๆ ของมอนโรเคาน์ตี้ รัฐนิวเจอร์ซีย์ ผลการวิจัยพบว่า การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงานและความรับผิดชอบเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ส่วนความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหารและความเป็นอยู่ส่วนตัวเป็นองค์ประกอบที่ทำให้ครูไม่พึงพอใจในการทำงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ผลการวิจัยส่วนใหญ่ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรเกี่ยวข้องกับลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน/เพื่อนร่วมงาน ค่าตอบแทน/ประโยชน์ที่ได้รับ รวมถึงการได้รับคำชมเชย โดยปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันจะมีความสัมพันธ์กับลักษณะงานที่ปฏิบัติแตกต่างกันและไม่แตกต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ภาคขายและบริการ ภูมิภาคที่ 1 ซึ่งมีสมมติฐานการวิจัยว่าปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ภาคขายและบริการ ภูมิภาคที่ 1 แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับของพนักงาน