

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูการศึกษาจากระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ในครั้งนี้ เพื่อให้ได้แนวคิดในการวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและผลงานการวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. ความหมายของขวัญกำลังใจ
2. ความสำคัญของขวัญกำลังใจ
3. องค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดหรือมีผลต่อขวัญกำลังใจ
4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับขวัญกำลังใจ
5. การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ความหมายของขวัญกำลังใจ

ขวัญกำลังใจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนรวมทั้งกิจกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องของครูผู้สอน ซึ่งถือว่ามีมีความสำคัญยิ่ง และได้มีผู้ให้ความหมายของขวัญกำลังใจ ไว้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 (ราชบัณฑิตยสถาน. 2556 : 175) ได้ให้ความหมายของขวัญ หมายถึง สิ่งที่ไม่มีความตัวตน เชื่อกันว่ามีอยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา ถ้าขวัญอยู่กับตัวก็เป็นสิริมงคล เป็นสุขสบายจิตใจมั่นคง ถ้าคนตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็จะออกจากร่างไป สมนิคิต บางโม (2545 : 189) ได้ให้ความหมายของขวัญกำลังใจ หมายถึง ความพึงพอใจและความตั้งใจในการทำงานของบุคคลที่จะอุทิศทุกสิ่งทุกอย่าง เช่น สติปัญญา แรงกาย เวลา และทรัพย์สิน เพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ

อานวย แสงสว่าง (2554 : 117) ได้ให้ความหมายของขวัญกำลังใจ หมายถึง การแสดงผลพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นท่าทีความรู้สึกที่มีต่อกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกัน

กานดา จันทรย์เยี่ยม (2546 : 94) ได้ให้ความหมายของขวัญกำลังใจ หมายถึง สภาพทางจิตใจของบุคคลในกลุ่มหรือองค์การ ที่ก่อให้เกิดกำลังใจ ทศนคติและความพอใจในงาน ซึ่งจะส่งผลให้มีความมุ่งมั่นที่ทำงานในความรับผิดชอบของตนอย่างไม่ลดละ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มที่วางไว้

สุจิตรา พรหมนุชาธิป (2549 : 143) ได้ให้ความหมายของขวัญกำลังใจ หมายถึง นำใจที่ผูกพันกับหมู่คณะ ความกระตือรือร้นหรือความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน เป็นความสามารถของกลุ่มบุคคลในการร่วมปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามความมุ่งหมาย การร่วมมือจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสมาชิกของกลุ่มมีความเข้าใจและมีความเชื่อมั่นในวัตถุประสงค์ของกลุ่ม มีความเชื่อมั่นในระหว่างสมาชิกด้วยกันและมีความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพในการบริหารงาน

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 155) ได้ให้ความหมายของขวัญกำลังใจ หมายถึง สถานการณ์ทางจิตใจ ที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่างๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้า ความเชื่อมั่น และในทางตรงกันข้าม คนที่ปราศจากขวัญจะแสดงออกในรูปของความเฉื่อยชา ความเฉยเมย ความหวาดระแวง และขาดความเชื่อมั่น

สำหรับนักวิชาการและนักการศึกษาในต่างประเทศ ได้ให้ความหมายของขวัญกำลังใจไว้ดังนี้

บลัมและเนย์เลอร์ (Blum and Naylor ; 1968. อ้างถึงในจूरिพร กาญจนการุณ. 2549 : 52) ให้ความหมายของขวัญกำลังใจ หมายถึง การที่คนมีความรู้สึกว่าได้รับการยอมรับและการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม จากการทำได้เข้าไปมีส่วนผูกพันกับเป้าหมายร่วมกันและมีความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายที่พึงปรารถนาเหล่านั้น

สแตนลีย์ (Stanley. 1999 ; อ้างถึงในวัชรศักดิ์ จันงาม. 2549 : 37) ได้ให้ความหมายของขวัญกำลังใจ หมายถึง ความสามารถของกลุ่ม เพื่อให้กลุ่มดำรงอยู่และประกอบกิจการตามความมุ่งหมาย

สรุปได้ว่า ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่าขวัญเป็นสิ่งที่มีประโยชน์และเป็นสิ่งสำคัญที่จะส่งผลให้กับการบริหารงานของหน่วยงานหรือองค์การได้รับผลสำเร็จหรือล้มเหลวได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารในทุกระดับควรให้ความสนใจ และพยายามเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความมั่นคงและตลอดไป

ตามที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง ความหมายของขวัญกำลังใจของนักวิชาการสรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง พฤติกรรมทางด้านความรู้สึกของมนุษย์ อันมีผลกระทบต่อการทำงานในองค์การ คนที่มีขวัญกำลังใจดี ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานให้บรรลุ

จุดประสงค์ขององค์กร ส่วนคนที่ขวัญกำลังใจไม่ดี ทำให้ขาดความกระตือรือร้น ขาดความมั่นใจ ขาดความเชื่อมั่น และมีความท้อแท้ต่อการทำงาน

ความสำคัญของขวัญกำลังใจ

ขวัญกำลังใจของบุคลากรจะส่งผลให้การทำงานที่มุ่งหวังความสำเร็จ เกิดจากความร่วมมือของบุคลากรในองค์กร ช่วยกันทำงานอย่างทุ่มเทเต็มความสามารถทั้งพลังกายและพลังใจ ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวเกิดจากขวัญกำลังใจของบุคลากรส่วนหนึ่ง ดังนั้น ขวัญกำลังใจจึงนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่านที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

สมคิด บางโม (2545 : 189) กล่าวว่า บุคคลที่มีขวัญดีหรือมีกำลังใจในการทำงานนั้น ย่อม มีความรัก ความพอใจในงานที่ตนทำ มีความต้องการทำงานด้วยความสมัครใจ มีความสุขกับงาน โดยไม่ต้องมีผู้ใดมาบีบบังคับให้ทำงาน เรื่องขวัญของบุคคลจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารจะละเลยมิได้ และสิ่งที่ต้องพิจารณาในการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน มีดังนี้

1. รายได้ ต้องให้มีรายได้เพียงพอต่อค่าครองชีพ ไม่มีหนี้สิน ถ้ารายได้ไม่ดีก็ยากที่จะมีขวัญดี
2. สวัสดิการ ถ้ารายได้ไม่ดีแต่สวัสดิการดีก็พอทดแทนกันได้ สวัสดิการนี้รวมไปถึงสภาพของที่ทำงานดี ตลอดจนช่วยให้มีสิทธิพิเศษ รวมถึงความก้าวหน้าในการประกอบอาชีพ
3. ความภูมิใจในองค์กร ถ้าองค์กรมีชื่อเสียง พนักงานก็มีขวัญกำลังใจที่จะทำงานต่อไป บทบาทขององค์กรที่มีต่อชุมชนส่วนร่วมในสังคม พนักงานก็พลอยมีคนรู้จักไปด้วย

สุจิตรา พรหมนุชาธิป (2549 : 145) กล่าวว่า ความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์
2. สร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรให้เกิดขึ้นแก่เจ้าหน้าที่ทุกคน
3. เกื้อหนุนให้ข้อบังคับขององค์กรเกิดผลในการควบคุมพฤติกรรมของบุคคล
4. สร้างสามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วม
5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร
6. จูงใจให้เจ้าหน้าที่ขององค์กรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

7. ทำให้เจ้าหน้าที่มีความมั่นคงทางจิตใจและทำงานอยู่กับองค์กรได้นาน
8. ทำให้องค์กรแข็งแกร่งและฟันฝ่าอุปสรรคไปได้

วิลาวรรณ รพีพิศล (2550 : 270-271) กล่าวว่า ในการพิจารณาศักยภาพเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน สามารถแยกเป็น 2 ระดับคือ ขวัญในระดับแต่ละบุคคล (Individual Morale) และขวัญในระดับแต่ละหมู่คณะ (Group Morale) ซึ่งขวัญทั้งระดับมีความผูกพันกันจนยากที่จะแยกออกจากกัน ทั้งนี้เพราะขวัญเป็นกำลังใจของแต่ละบุคคลแต่ละหน่วยงานที่ร่วมกันสร้าง เพื่อให้ความผูกพันเกิดขึ้นระหว่างบุคลากรกับองค์กร และก่อให้เกิดประโยชน์เกื้อหนุนต่อการปฏิบัติงานทุกด้าน ดังนี้

1. ขวัญก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. ขวัญช่วยสร้างความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์กร
3. ขวัญช่วยเกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของบุคลากรให้ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดีงาม
4. ขวัญช่วยสร้างความสามัคคีในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลัง (Group Effort) ที่จะช่วยให้องค์กรสามารถฟันฝ่าอุปสรรคทั้งหลายได้
5. ขวัญช่วยเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรกับองค์กร
6. ขวัญช่วยเกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกของหมู่คณะหรือองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่างๆ
7. ขวัญทำให้เกิดความเชื่อมั่นและความศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่
8. ขวัญก่อให้เกิดความผูกพันที่ดีระหว่างบุคลากรกับองค์กร

ตามที่นักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งที่เกี่ยวกับชีวิตประจำวันและผู้ปฏิบัติอยู่เสมอ หากผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการทำงานสูง การปฏิบัติงานก็จะมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมทั้งผู้ปฏิบัติงานยินดีทำงานด้วยความเต็มใจ มีความกระตือรือร้นเอาใจใส่ต่อหน้าที่และช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่หากผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการทำงานต่ำ ไม่มี ความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำอย่างเสียไม่ได้ ไม่มีความคิดสร้างสรรค์และไม่คำนึงถึงผลเสียที่จะได้รับ ประสิทธิภาพในการทำงานหรือคุณภาพของงานก็จะต่ำไปด้วย

องค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดหรือมีผลต่อขวัญกำลังใจ

ขวัญเป็นสภาพของจิตใจ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการทำงาน ขวัญเป็นตัวแปรหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ขวัญกำลังใจดีย่อมให้ผลดีต่อองค์การมากกว่าการมีขวัญกำลังใจต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่านที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดหรือมีผลต่อขวัญกำลังใจ ดังนี้

วิภาทร มาพบสุข (2540 : 7-8) กล่าวว่า องค์ประกอบและปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้พนักงานในองค์การมีขวัญดีมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1. พนักงานมีความพึงพอใจในตำแหน่งและหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่
2. ลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้นำ หรือผู้บริหารที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำที่สามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ย่อมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน
3. การจัดนโยบาย การจัดการองค์การ และการดำเนินงานขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพช่วยทำให้พนักงานเกิดขวัญในการปฏิบัติงาน ได้ดียิ่งขึ้น
4. การจัดสภาพการติดต่อสื่อสารที่ดี ย่อมช่วยสร้างสัมพันธภาพที่ดีเกิดขึ้น
5. สภาพของการปฏิบัติงาน ควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ มีอากาศถ่ายเทได้ดี แสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วน มีชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม มีการจัดการฝึกอบรมให้แก่พนักงานเป็นประจำ
6. สุขภาพกายและสุขภาพจิตของพนักงานมีความพร้อมที่ปฏิบัติงาน พนักงานที่มีสุขภาพไม่แข็งแรง ย่อมไม่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน พนักงานที่สุขภาพดี ย่อมมีขวัญที่ดีในการปฏิบัติงาน
7. การได้รับสวัสดิการด้านต่างๆ เช่น การได้รับเงินเดือน การเลื่อนขั้น บำเหน็จรางวัล ความก้าวหน้างานที่มั่นคง มีการรักษาพยาบาลให้ในยามเจ็บป่วย สิ่งเหล่านี้ย่อมช่วยให้พนักงานราชการมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูง

สมคิด บางโม (2545 : 189-190) กล่าวว่า องค์ประกอบและปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้พนักงานในองค์การมีขวัญดีมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1. สัมพันธภาพระหว่างผู้จัดการกับพนักงาน มีความสัมพันธ์กันดี เห็นอกเห็นใจ นับถือซึ่งกันและกัน เป็นที่พึ่งและแก้ปัญหาได้ บริหารงานด้วยความเป็นธรรม
2. วัตถุประสงค์ของงานมีคุณค่าที่แท้จริง ไม่ว่าจะทำงานอะไรสิ่งที่ตนทำนั้นมีค่า มีประโยชน์อย่างแท้จริง ผู้ปฏิบัติยอมตั้งใจทำงานที่มีคุณค่านั้นๆ มากกว่างานที่ไม่มีประโยชน์หรือมีค่าน้อย

3. สถานที่ทำงาน มีอุปกรณ์เครื่องอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม แสงสว่างเพียงพอ ทำให้สามารถทำงานได้รวดเร็วและได้ผลงานมากขึ้น

4. ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมั่นใจอยู่เสมอว่าตำแหน่งหน้าที่ที่ดำรงอยู่นั้นมั่นคงถาวร

5. โอกาสก้าวหน้า ผู้บริหารที่ดีจะต้องพยายามสนับสนุนให้บุคลากรของตนก้าวหน้าต่อไปให้มากที่สุด

6. รายได้และสวัสดิการดี รายได้ของบุคคลต้องให้เหมาะสมกับงานและค่าครองชีพ ให้สามารถครองชีพอยู่ได้โดยไม่เดือดร้อน

ปพาณี จิตวิวัฒนา (2545 : 4) กล่าวว่า องค์ประกอบต่างๆ นั้นเป็นสาเหตุให้เกิดขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์การถ้าองค์ประกอบหรือแรงจูงใจที่ดี ก็จะนำไปสู่การมีกำลังใจที่ดี จะเป็นผลให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ ส่วนองค์ประกอบที่ไม่ดีหรือไม่สร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน จะนำไปสู่การมีขวัญกำลังใจไม่ดี ก็จะเป็นผลให้การทำงานขาดประสิทธิภาพหรือไม่บรรลุวัตถุประสงค์ องค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1. สภาพการปฏิบัติงาน
2. ความเพียงพอของรายได้
3. ความร่วมมือร่วมใจ
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
5. การติดต่อสื่อสาร
6. การยอมรับนับถือ
7. ความมั่นคงปลอดภัย
8. การเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
9. โอกาสก้าวหน้า
10. ความสามารถของผู้ร่วมงาน
11. ความสำเร็จของการทำงาน
12. ความพึงพอใจในการทำงานกลุ่มรวมกัน
13. การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
14. การอุทิศตนเพื่องาน
15. ความพึงพอใจในหน่วยงาน
16. ความสอดคล้องระหว่างงานกับกับทัศนคติ

17. ความพอใจในงาน
18. ความเหมาะสมของปริมาณงาน
19. ความยุติธรรม
20. เงินเดือนและสวัสดิการ

ชนิดา ยอดดี (2543 : 118) กล่าวว่า องค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วย

1. ความมั่นคงขององค์กร ความมั่นคงและมีเสถียรภาพขององค์กรจะก่อให้เกิดขวัญที่ดีในตัวบุคลากรทุกคน เพราะมีความเชื่อมั่นว่าตนจะยังคงมีงานทำ มีรายได้ มีชีวิตความเป็นอยู่ที่มั่นคง ครอบครัวมีความสุข ขวัญในการทำงานก็จะมีสูง แต่ถ้าองค์กรใดมีปัญหาในการดำเนินงานจนก่อให้เกิดความไม่มั่นคง บุคลากรขององค์กรจะขาดความเชื่อมั่นเกิดขวัญเสีย
2. วัตถุประสงค์ เป้าหมายและนโยบายขององค์กร ตลอดจนระบบงานขององค์กรการบริหารงานขององค์กรทุกระดับจะต้องมีวัตถุประสงค์ มีเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อเป็นเครื่องมือวัดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เป้าหมายที่ส่งผลดีต่อขวัญในการทำงานของบุคลากรในองค์กร พร้อมทั้งจะร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นด้วยความเต็มใจ นอกจากนี้เป้าหมายดังกล่าวจะต้องอยู่ในวิสัยที่จะสามารถทำได้ ไม่สูงเกินกว่าที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จ
3. ความพึงพอใจต่องาน ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นมีทั้งกรณีที่เป็นงานที่ชอบหรือรักงานที่ตรงกันกับความรู้ความสามารถ รวมทั้งเป็นงานที่ให้ผลประโยชน์กับผู้ปฏิบัติงานตามที่ตนต้องการ ซึ่งมีหลายลักษณะ เช่น เป็นงานที่มีความมั่นคง มีหนทางที่เกิดความก้าวหน้าในชีวิตต่อไป เป็นงานที่ตรงกับความรูความสามารถ ให้ค่าจ้างสวัสดิการในการทำงานและค่าตอบแทนอื่นๆ มีเพื่อนร่วมงานที่ดี สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจ
4. ได้รับการยอมรับจากองค์กรและเพื่อร่วมงาน องค์กรก็ตามที่มีการยกย่องให้เกียรติพนักงานในองค์กรในลักษณะใดก็ตาม จะก่อให้เกิดขวัญในการทำงานของพนักงานให้สูงขึ้นแม้แต่การได้รับการยอมรับจากเพื่อร่วมงาน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เป็นที่รักของเพื่อนร่วมงาน บุคคลนั้นก็จะมีขวัญที่ดี
5. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือหัวหน้างานระดับก็ตามต้องให้ความรัก ความเมตตาและความยุติธรรมต่อบุคลากรในองค์กรเสมอกันผลจากศึกษาการวิจัยจำนวนมากพบว่า ผู้นำที่สร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุดคือผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบยึดบุคคลเป็นศูนย์กลางและผู้นำแบบที่ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในงานมากขึ้น และผู้บังคับบัญชาที่พร้อมให้การปกป้อง

มีอำนาจในการตัดสินใจสั่งการตามขอบเขตอำนาจหน้าที่อย่างไม่ลังเล พร้อมกับมีความรู้ความสามารถที่จะให้คำแนะนำและเป็นທີ່ปรึกษาแก่ลูกน้องได้ จะก่อให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

6. การติดต่อสื่อสารในองค์กร ถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ เพราะการติดต่อสื่อสารที่เปิดเผยและมีประสิทธิภาพด้วยการให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องตรงตามความเป็นจริงขององค์กร จะช่วยปกป้องความคลาดเคลื่อน การเข้าใจผิดหรือข้างลือ เพราะสิ่งเหล่านี้จะก่อให้เกิดปัญหา ระหว่างพนักงานหรือองค์กรกับพนักงาน หรือระหว่างพนักงานกับหัวหน้าระดับต่างๆ อาจเกิดข่าวลือหรือข่าวสารที่บิดเบือนจากข้อเท็จจริงจนเกิดปัญหาคือขึ้นภายในองค์กร ส่งผลให้พนักงานขวัญเสีย หากเกิดปัญหาคือขึ้นฝ่ายบริหารขององค์กรจะต้องรีบชี้แจงให้พนักงานเข้าใจอย่างถูกต้อง เพื่อไม่ให้เกิดอาการขวัญเสีย ซึ่งอาจส่งผลเสียต่อการปฏิบัติงาน

7. สภาพแวดล้อมในการทำงาน องค์กรต่างๆ จะต้องให้ความสำคัญต่อพนักงานขององค์กรทุกคน โดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นอันดับแรก ดังนั้นจะต้องมีสิ่งป้องกันอันตรายจากการทำงานที่เหมาะสมกับงาน มีการสภาพแวดล้อมที่ดี สถานที่ทำงานต้องเป็นระเบียบเรียบร้อย มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีแสงสว่างเพียงพอ อุณหภูมิที่เหมาะสม อุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ ต้องมีคุณภาพ เพราะสิ่งเหล่านี้จะสร้างความพึงพอใจและก่อให้เกิดขวัญที่ดีในการทำงาน

8. สุขภาพของพนักงาน พนักงานที่มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ย่อมมีความตั้งใจและขยันขันแข็งในการทำงาน ส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพ หากพนักงานในองค์กรมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพ เช่น เจ็บป่วยอยู่เสมอหรือมีความวิตกกังวล ย่อมกระทบต่อขวัญในการทำงาน

9. ระบบค่าตอบแทนการทำงานและการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมและยุติธรรมถือเป็นแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดขวัญดีในการทำงาน หากมีความไม่ยุติธรรม เช่น งานลักษณะเดียวกันได้รับค่าตอบแทนไม่เท่ากันหรือทำงานมีประสิทธิภาพมากกว่าแต่ไม่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ย่อมส่งผลเสียต่อขวัญในการทำงาน

10. โอกาสเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงาน เป้าหมายสูงสุดในการทำงานของพนักงานย่อมปรารถนาความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงาน ได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ดังนั้นองค์กรควรวางระบบการพัฒนาคณากรให้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในอาชีพในระยะเวลาที่เหมาะสม

กานดา จันท์แย้ม (2546 : 101) กล่าวว่า องค์กรประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วย

1. ปัจจัยทางกายภาพ ปัจจัยด้านนี้จะทำให้บุคคลได้รับการตอบสนองทางด้านร่างกาย มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น มีความสะดวกสบายทางด้านร่างกาย ได้แก่ ความสะดวกสบายของ

สถานที่ทำงาน สวัสดิการด้านการบริการรักษาสุขภาพ เพื่อนร่วมงานและสภาพแวดล้อมที่ดี และค่าตอบแทนในการทำงาน

2. ปัจจัยทางด้านจิตใจ เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความสุขทางจิตใจ ตอบสนองความต้องการทางสังคมและจิตใจ ได้แก่ผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำ ความมีทัศนคติที่ดีต่องาน ความรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมในองค์กร ความพึงพอใจในนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ การได้รับการยกย่องเป็นที่ยอมรับจากผู้นำและผู้ร่วมงาน การมีอิสรภาพในการทำงาน ไม่ถูกก้าวร้าวหรือถูกกลั่นแกล้ง และการได้รับมอบหมายให้ทำงานในระดับที่มีความสำคัญ และสามารถทำงานนั้นได้สำเร็จ

บรรยงศ์ โตจินดา (2546 : 378-379) กล่าวว่า องค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วย

1. ลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้บริหารที่มีต่อบุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะหากบุคคลใดทำงานที่ตนพอใจ ย่อมทำให้งานนั้นมีประสิทธิภาพ
3. ความพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลัก และนโยบายการดำเนินงานขององค์การและระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ช่วยให้เกิดขวัญในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น
4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความปลอดภัย มีเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ
5. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างมาก เมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพกายและจิตย่อมทำให้เกิดผลเสียต่อการทำงาน
6. การให้แรงจูงใจ โดยการเลื่อนตำแหน่ง การให้สวัสดิการแก่ผู้ปฏิบัติงาน จะทำให้เกิดกำลังใจที่ดีต่อการทำงาน

ตามทีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า องค์ประกอบและปัจจัยต่างๆ ของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี ควรประกอบด้วยผู้นำองค์กรมีความซื่อสัตย์สุจริต เพื่อนร่วมงานที่ดี มีค่าตอบแทนที่เหมาะสม สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย งานที่ปฏิบัติมีความเหมาะสมหรือตรงกับความรู้ความสามารถและบรรยากาศโดยทั่วไปเอื้อต่อการทำงาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

การจูงใจนับว่าเป็นเรื่องสำคัญประการหนึ่ง ซึ่งมีผลต่อการทำงานของบุคคลในองค์กร เป็นที่ทราบกันดีว่าการบริหารงานในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญต่อบุคคลในองค์กรในฐานะ

ที่เป็นทรัพยากรการบริหารที่มีค่ามากที่สุด แทนที่จะถือว่าบุคคลเป็นเพียงองค์ประกอบทางกายภาพขององค์การเท่านั้น ซึ่งเป็นการบริหารงานตามแนวมนุษยสัมพันธ์ ทั้งนี้ เพื่อให้งานดำเนินไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกี่ยวกับเรื่องนี้ได้มีนักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้พยายามคิดค้นทฤษฎีการจูงใจ ซึ่งอธิบายถึงพฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์ และนำมาใช้ในการสร้างแนวทางการจูงใจที่ตรงกับความต้องการของคนที่แตกต่างกันออกไป เพื่อเพิ่มผลผลิตให้กับองค์การ ซึ่งผู้ศึกษาจะได้กล่าวถึงดังนี้

ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

มาสโลว์ (Maslow, 1954 ; อ้างถึงในสมคิด บางโม .2545 : 181-183) ได้เสนอพื้นฐานทางความคิดไว้ 2 ประการก่อนจะกล่าวถึงทฤษฎีว่า ประการแรก มนุษย์เป็นสัตว์ที่มีความต้องการเกิดขึ้นเสมอ และประการที่สอง ความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นสากล คือ คล้ายกันไปทุกวัฒนธรรม และความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นไปตามลำดับขั้นตอน นั่นคือเมื่อความต้องการในระดับล่างได้รับการตอบสนองเพียงพอแล้ว บุคคลจึงจะเลื่อนขั้นไปหาทางตอบสนองความต้องการในระดับสูงขึ้นไป ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ มี 5 ขั้น ประกอบด้วย

1. ความต้องการทางร่างกาย ได้แก่ ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อน ที่อยู่อาศัย อุณหภูมิ และความต้องการทางเพศ ความต้องการด้านนี้คนเราต้องการได้รับการตอบสนองก่อนความต้องการด้านอื่นๆ
2. ความต้องการความมั่นคง ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงจะเข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์ ได้แก่ ความมั่นคงจากอันตรายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น และความมั่นคงในการทำงาน
3. ความต้องการความรัก เป็นความต้องการความรักจากเพื่อนร่วมงานต่อการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมมนุษย์ รวมทั้งการเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในฐานะสมาชิกของกลุ่ม
4. ความต้องการการยกย่องนับถือ เป็นความต้องการที่เป็นความรู้สึกภายใน บุคคลที่มีแรงจูงใจหรือความต้องการขั้นนี้จะพยายามทำสิ่งต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จจนเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ซึ่งการยอมรับนับถือและยกย่องจะนำไปสู่ความมั่นคงในตนเองตระหนักถึงควมมีคุณค่าของตนเอง
5. ความต้องการความสมหวังในชีวิต เป็นความต้องการบรรลุสิ่งที่ตนสามารถจะเป็น คือประสบความสำเร็จในชีวิต เป็นความต้องการที่เกิดจากความตระหนักในตนเอง ความต้องการระดับนี้ไม่เกี่ยวกับความสูงต่ำของตำแหน่งหน้าที่การงาน ความต้องการในขั้นนี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการใน 4 ขั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้วเท่านั้น

มาสโลว์ ได้จัดระดับความรุนแรงของความต้องการ คือ ความต้องการด้านร่างกายเป็นอันดับ 1 เพราะความต้องการนี้มีพลังสูงสุด เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ความต้องการที่มีความรุนแรงตามมา คือ ความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัยของ ความต้องการความรัก ความต้องการการยกย่องนับถือ ความต้องการความสมหวังในชีวิต ตามลำดับ

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีของมาสโลว์ได้อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ที่เป็นลำดับขั้น ผู้บริหารควรให้ความสนใจและพิจารณาว่า พนักงานแต่ละคนมีความต้องการอยู่ในระดับใด หากผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงาน ให้เอื้อต่อการตอบสนองความต้องการเหล่านั้น ผู้บริหารก็สามารถจูงใจพนักงานให้แสดงพฤติกรรมที่ต้องการ ได้ ถ้าหากผู้บริหารล้มเหลวในการระบุความต้องการของพนักงานอาจส่งผลให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมตอบสนองความต้องการของตนเอง แต่ไม่ได้เป็นไปทางเดียวกับเป้าหมายขององค์กรได้

ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom

วรูม (Vroom, 1964 ; อ้างถึงในสมยศ นาวิการ . 2545 : 61) ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจที่อยู่บนพื้นฐานของการเลือกของบุคคลเพื่อบรรลุเป้าหมายขึ้นมาเรียกว่าทฤษฎีความคาดหวัง มีข้อสมมติฐานที่สำคัญ 3 อย่าง คือ

1. บุคคลทุกคนเชื่อว่าถ้าหากเขามีพฤติกรรมบางอย่าง เขาจะได้บางสิ่งบางอย่าง สิ่งเหล่านี้ถูกเรียกว่าความคาดหวังผลลัพธ์ (Outcome Expectancy) ตัวอย่างเช่น เราอาจจะเชื่อว่า ถ้าหากว่าเราได้คะแนนอย่างน้อยที่สุด 85 คะแนน ในการสอบครั้งต่อไป เราจะสอบผ่านวิชา ก. เราอาจจะคาดหวังหรือเชื่อว่าถ้าหากว่าเราได้รับอย่างน้อยที่สุดเกรด B ครอบครัวยุโรปของเราจะยกย่องเราด้วย ดังนั้นจะให้ความหมายความคาดหวังผลลัพธ์ว่าเป็นการประเมินความน่าจะเป็น โดยใช้ความรู้สึกของบุคคลว่าผลลัพธ์บางอย่างจะเกิดขึ้นจากการกระทำของเขา
2. ผลลัพธ์ทุกอย่างมีคุณค่าหรือดึงดูดเป็นเฉพาะบุคคล สิ่งเหล่านี้ถูกเรียกว่าความพอใจ ตัวอย่างเช่น เราอาจจะให้คุณค่ากับชื่อเรียกหรือ โอกาสความก้าวหน้า ในขณะที่บุคคลบางคนอาจจะให้คุณค่ากับความมั่นคงหรือสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดี ความพอใจหรือคุณค่าของบางด้านของงานเกิดขึ้นจากความต้องการภายใน แต่การจูงใจที่แท้จริงเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนมากกว่านี้ ดังนั้นเราอาจจะให้ความหมายความพอใจว่าเป็นคุณค่าที่บุคคลให้กับผลลัพธ์ที่คาดหวังไว้
3. ทุกผลลัพธ์เกี่ยวข้องกับการรับรู้ว่าการบรรลุถึงความยากแค่ไหน สิ่งดังกล่าวนี้ถูกเรียกว่าความคาดหวังความพยายาม (Effort Expectancy) ตัวอย่างเช่น เราอาจจะรับรู้ได้ว่าถ้าหากเราศึกษาตำราอย่างมา เราจะได้ 85 คะแนน ในการทดสอบครั้งต่อไป ดังนั้นเราอาจจะให้ความหมายความคาดหวังความพยายามว่าเป็นความน่าจะเป็นที่ความพยายามของบุคคลนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายบางอย่าง

การจูงใจถูกอธิบายโดยการรวมหลักการสามอย่างเหล่านี้ บุคคลจะถูกจูงใจเมื่อเขาเชื่อว่า (1) พฤติกรรมบางอย่างจะนำไปสู่ผลลัพธ์บางอย่าง (2) ผลลัพธ์มีคุณค่าต่อเขา และ (3) เขาสามารถบรรลุถึงผลลัพธ์ได้โดยความพยายามของเขา ดังนั้นบุคคลจะเลือกเมื่อเขามองเห็นทางเลือก เมื่อเผชิญกับการเลือกว่าเราจะปฏิบัติอย่างไร เราจะถามตัวเองด้วยลำดับของคำถาม เช่น “เราสามารถปฏิบัติตามระดับที่คาดหวังไว้ ถ้าหากเราพยายามได้หรือไม่” “ถ้าหากเราปฏิบัติตามระดับที่คาดหวังไว้ อะไรจะเกิดขึ้น” “สิ่งที่จะเกิดขึ้นมีคุณค่าหรือไม่” แล้วเราจะตัดสินใจทำสิ่งที่ดูเหมือนว่ามีโอกาสดีที่สุดในการบรรลุถึงผลลัพธ์ที่ต้องการ เราจะถูกจูงใจ เราจะเต็มใจทุ่มเทกำลังเพื่อบรรลุถึงความสำเร็จของงานที่เราารู้สึกว่านำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ ความสามารถบวกความพยายามที่บุคคลเต็มใจทุ่มเทให้กับงานเป็นสิ่งกำหนดระดับผลการปฏิบัติงาน ถ้าหากว่าเราไม่รู้สึกรู้ว่าเรามีความสามารถ การทุ่มเทความพยายามเพื่อบรรลุถึงความสำเร็จของงานจะไม่คุ้มค่าเลย ตามทฤษฎีความคาดหวังแรงจูงใจ คือ การตัดสินใจใช้ความพยายาม

ทฤษฎีแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จของแมกเคลลแลนด์

แมกเคลลแลนด์ (McClelland, 1958 ; อ้างถึงในสมยศ นาวิกาน . 2547 : 141) กล่าวว่า ความต้องการด้านความสำเร็จ (Need for Achievement-n Ach) ความต้องการทางด้านสังคม (Need for Affiliation-n Aff) และความต้องการทางด้านอำนาจ (Need for Power-n Pow) ได้ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยต่างๆ ที่สะท้อนให้เห็นถึงความต้องการทางด้านความสำเร็จเป็นอย่างมาก ปัจจัยเหล่านี้ คือ

1. บุคคลที่มีแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จต้องการความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อน
2. บุคคลที่มีแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จจะยอมรับความเสี่ยงภัยไม่มากนัก
3. บุคคลที่มีแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จต้องการสิ่งย้อนกลับที่ได้มาจากผลการปฏิบัติงาน

ความต้องการทางด้านสังคมจะสะท้อนให้เห็นถึงความปรารถนาที่จะเข้าไปเกี่ยวข้องกับทางด้านสังคมเป็นอย่างมาก จะให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ที่มีความสำคัญ ดังนั้นความสัมพันธ์ทางด้านสังคมจะมีความสำคัญมากกว่าความสำเร็จของงานสำหรับบุคคลดังกล่าว

บุคคลที่มีความต้องการทางด้านอำนาจสูงจะมุ่งอยู่ที่การได้มาและการใช้อำนาจหน้าที่ บุคคลดังกล่าวจะให้ความสนใจกับการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นและการเอาชนะข้อโต้แย้งต่างๆ

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบอร์ก

เฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg, 1966 ; อ้างถึงใน วินัย ไชยทอง . 2547 : 105-106) ได้สรุปถึงแหล่งที่มาของปัจจัยจำเป็นและปัจจัยที่สร้างความพอใจ ดังนี้

1. ปัจจัยที่จำเป็นหรือเรียกว่าปัจจัยอนามัย (Hygiene factor) คือที่มาของการทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ส่วนใหญ่เกิดจากสภาพงาน (Job context) ที่ประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ

1.1 สภาพการทำงาน ได้แก่ สภาพห้อง อากาศ อุณหภูมิ เครื่องมือเครื่องใช้ สถานที่ทำงาน แสงสว่าง ส่วนใหญ่เป็นปัจจัยทางด้านวัตถุ

1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา

1.3 นโยบายและการบริหารองค์กร ส่วนใหญ่เป็นเรื่องระบบงาน กฎเกณฑ์การทำงาน สายการบังคับบัญชาในองค์กร

1.4 ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาโดยตรง ได้แก่ ความสามารถความเป็นผู้นำ ประสิทธิภาพ การฝึกอบรมและความเชี่ยวชาญหรือทักษะของหัวหน้างาน

1.5 ค่าตอบแทนหรือเงินเดือนพื้นฐาน ซึ่งรวมถึงความมั่นคงในการทำงานด้วยเป็นเรื่องเกี่ยวกับระบบค่าตอบแทนเป็นสำคัญ

ปัจจัยทั้งห้าถ้าไม่มีความเหมาะสมหรือไม่ดี คนก็เกิดความไม่พอใจ แต่ถ้าปัจจัยทั้งห้าดีและมีความเหมาะสม คนก็รู้สึกเฉยๆ ดังนั้น จึงเรียกว่าเป็นปัจจัยที่มีความจำเป็นที่องค์กรต้องจัดให้มีอยู่ในองค์กร หากไม่จัดให้มีปัจจัยเหล่านี้อย่างเหมาะสมแล้วอาจจะทำให้เกิดปัญหาในการทำงานได้

2. ปัจจัยที่สร้างความพอใจ (Satisfier factor) เป็นแหล่งที่มาของการทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน ส่วนใหญ่เกิดจากเนื้องาน (Job context) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ปัจจัย คือ

2.1 ความรู้สึกที่ทำให้เกิดความสำเร็จ ได้แก่ งานที่ทำแล้วเกิดผลสำเร็จ ทำงานที่มีมาตรฐานสูง งานที่ยุ่งยาก

2.2 ความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับ หรือองค์กรเห็นความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานให้เกียรติ ให้ความสำคัญ

2.3 ความรู้สึกรับผิดชอบ ได้แก่ งานที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบในงานนั้นสูง งานที่ยากและท้าทายความสามารถของผู้ทำงาน

2.4 ความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง ทำงานนั้นแล้วได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การทำงานนั้น ทำให้เก่งขึ้น ชำนาญขึ้น และมีความรู้มากขึ้น

2.5 ความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบในงานนั้น เป็นงานที่ตรงกับรสนิยม ความชอบของผู้ปฏิบัติงานเพียงใด หากตรงกับความชอบก็จะทำงานนั้นอย่างสนุก

ตามทฤษฎีสองปัจจัยนี้ผู้บริหารจะต้องแน่ใจว่าปัจจัยที่จำเป็นหรือปัจจัยอนามัยจะต้องให้มืออย่างครบถ้วน เพื่อป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ และผู้บริหารจะต้องสร้างโอกาสหรือปัจจัยต่างๆ ในการจูงใจเพื่อให้พนักงานเกิดความพอใจ โดยการใช้ปัจจัยที่สร้างความพอใจ

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการแบบฮิอาร์จี (The ERG Theory)

อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972 ; อ้างถึงใน ยุทธนา ชวติ . 2552 : 12-13) ได้เสนอทฤษฎีลำดับความต้องการที่มีลักษณะที่ต่างจากมาสโลว์ สาระสำคัญของทฤษฎีนี้สรุปว่า ความต้องการที่เป็นแรงจูงใจให้มนุษย์ทำงานประกอบด้วยความต้องการ 3 ระดับ คือ

1. ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต (Existence Needs : E) เป็นความต้องการที่รวมเอาความต้องการทางกายภาพ และความต้องการความมั่นคงในชีวิตที่มาสโลว์ได้เสนอไว้

2. ความต้องการด้านสัมพันธภาพ (Relatedness Needs : R) เป็นความต้องการของมนุษย์ที่มุ่งหวังที่จะสร้างสัมพันธภาพกับสภาพแวดล้อมทางสังคมในการทำงานเทียบกับความต้องการเป็นเจ้าของ และความต้องการการยอมรับตามกรอบที่มาสโลว์ได้เสนอไว้

3. ความต้องการการเจริญเติบโต (Growth Needs : G) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดที่บุคคลต้องการนับถือในตนเอง (Self-Esteem) และความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization)

แม้ว่าทฤษฎีนี้จะคล้ายกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ แต่มีจุดต่างที่สำคัญ

2 ประการ คือ

ประการแรก ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการแบบฮิอาร์จี เชื่อว่าการจูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรมใดๆ มีสาเหตุมาจากความต้องการที่เกิดขึ้นพร้อมๆ กันจากหลายขั้นในเวลาเดียวกัน ตัวอย่างเช่น ความต้องการใน 3 ระดับต่อไปนี้อาจขึ้นพร้อมๆ กัน คือ บุคคลอาจจะถูกจูงใจจากความต้องการเงิน ซึ่งเป็นความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต (E) ความต้องการมิตรภาพ เป็นความต้องการที่จะสร้างสัมพันธภาพกับสภาพแวดล้อมทางสังคม (R) และความต้องการในโอกาสที่จะเรียนรู้ทักษะใหม่ในการทำงาน (G)

ประการที่สอง ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการแบบฮิอาร์จี จะมีองค์ประกอบที่เรียกว่า “ความคับข้องใจ-ความถดถอย (A Frustration-Regression)” กล่าวคือถ้าบุคคลยังไม่ได้รับความพอใจ เขาจะเกิดความคับข้องใจ และจะทำให้ความต้องการถดถอย (Regression) ลงไปในลำดับขั้นความต้องการของขั้นที่ต่ำลงไป และเริ่มที่จะดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการอีกครั้ง

ตัวอย่างเช่น พนักงานถูกจูงใจให้ทำงานด้วยเงิน และเขาก็ได้รับรางวัลตอบแทนในการขึ้นค่าจ้างเงินเดือนเป็นที่พอใจตามที่คาดหวัง ในขณะที่เดียวกันเขาก็ต้องการที่จะสร้างมิตรภาพให้เกิดขึ้นในการทำงานไปพร้อมๆ กัน แต่เขาไม่สามารถทำได้ตามที่คาดหวัง ทำให้ต้องหันไปทำงานหนักขึ้นเพื่อที่จะได้รับเงินมากขึ้นเป็นการชดเชยทดแทนกัน

จากการศึกษาทฤษฎีดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ทฤษฎีการจูงใจได้อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ในด้านต่าง ๆ ซึ่งถ้าความต้องการได้รับการตอบสนองก็จะเป็นปัจจัยหรือตัวกระตุ้นให้มนุษย์ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถของพวกเขาในการบริหารงานองค์การไม่สามารถที่จะเรียกร้องให้มนุษย์ทำทุกอย่างเพื่อองค์การ แต่องค์การก็สามารถสร้างสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ให้เหมาะสมเพื่อจูงใจขัดแย้งระหว่างวัตถุประสงค์ของบุคคลกับวัตถุประสงค์ขององค์การ การประยุกต์ใช้ทฤษฎีการจูงใจในการทำงานจึงเป็นแนวทางที่ทำให้มนุษย์เกิดความพอใจ และเป็นการสร้างขวัญที่ดีให้เกิดขึ้นกับคนในองค์การ ซึ่งจะส่งผลให้ผลผลิตในองค์การเพิ่มขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

วิวัฒนาการของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

กองการศึกษาผู้ใหญ่

ได้เริ่มต้นจัดตั้งในปี พ.ศ. 2483 โดยได้มีพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงธรรมการ (กระทรวงศึกษาธิการในปัจจุบัน) ให้มี “กองการศึกษาผู้ใหญ่” เป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาให้กับประชาชนที่อยู่นอกระบบโรงเรียน เพื่อให้ประชาชนได้มีโอกาสรับการศึกษา

กรมการศึกษานอกโรงเรียน

กรมการศึกษานอกโรงเรียน (กศน.) ได้จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2522 เป็นกรมหนึ่งในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีรากฐานมาจากกองการศึกษาผู้ใหญ่

สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน

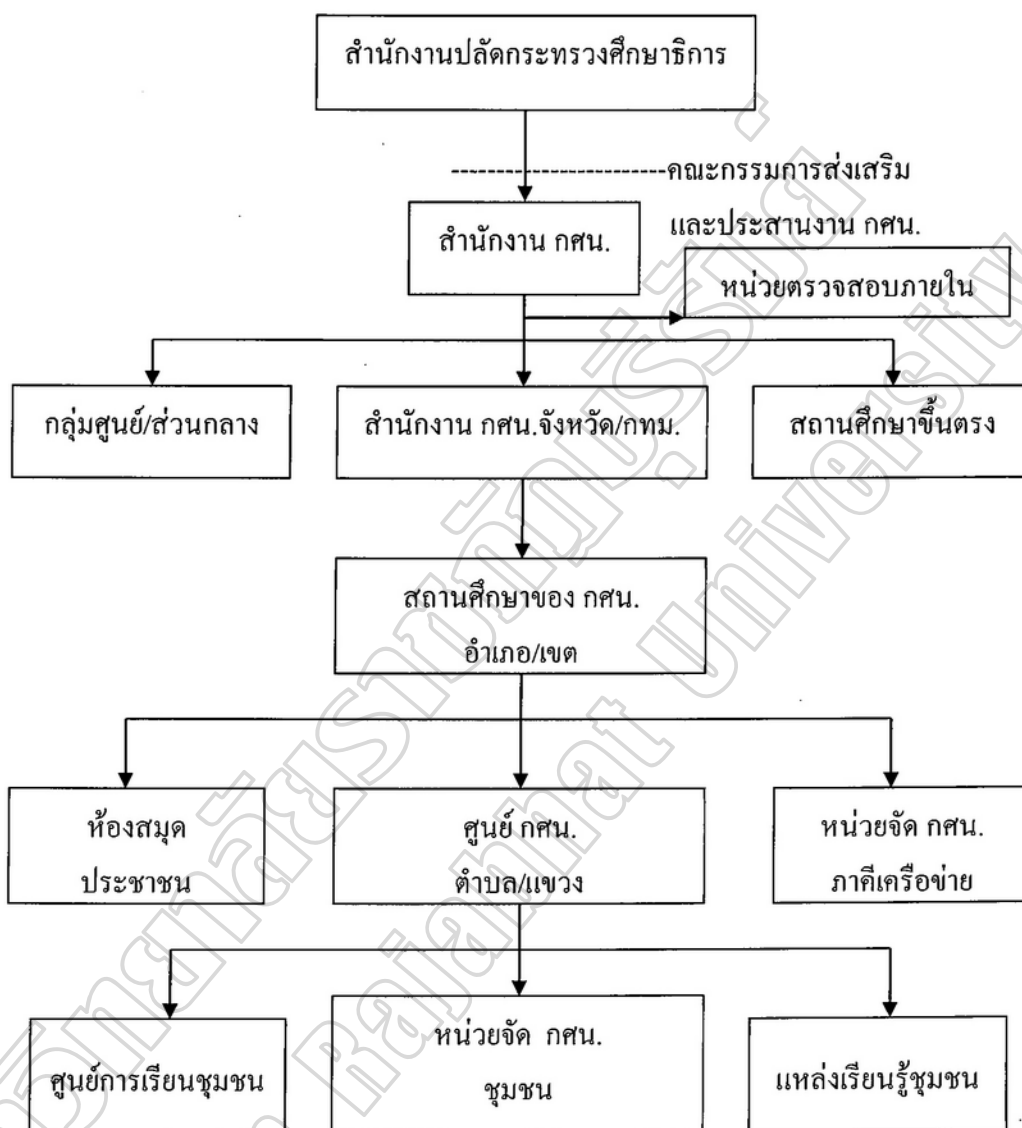
ในปี พ.ศ. 2546 ได้เกิดการปฏิรูปราชการของไทยครั้งใหญ่ ส่งผลให้กระทรวงศึกษาธิการต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างครั้งใหญ่ ซึ่งในส่วนของกรมการศึกษานอกโรงเรียน ได้มีการยุบและ รวมงานการศึกษานอกโรงเรียน โดยให้มีฐานะเป็นสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน ขึ้นตรงต่อสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

ตามที่พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

พ.ศ. 2551 ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 125 ตอนที่ 41 ก วันที่ 3 มีนาคม พ.ศ. 2551 และมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 4 มีนาคม พ.ศ. 2551 เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้คือ โดยที่ว่ากฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติมีหลักการจัดการศึกษาให้เป็นการศึกษาตลอดชีวิต สำหรับประชาชน และให้ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา รวมทั้งสถานศึกษา อาจจัดการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย รูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ โดยเป็นการผสมผสานระหว่างการศึกษาทั้งสามรูปแบบ เพื่อให้สามารถ พัฒนาการศึกษาและคุณภาพชีวิตของประชาชนได้อย่างต่อเนื่องจากกลไกและการดำเนินการ เกี่ยวกับการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ยังไม่มีกฎหมายเฉพาะรองรับ ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางและเป้าหมายดังกล่าว สมควรให้มีกฎหมายเพื่อส่งเสริมและ สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้เป็นไปอย่างมีระบบและ ต่อเนื่อง มีการบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ประชาชนได้มีโอกาสเรียนรู้ และเสริมสร้างภูมิปัญญา อันจะเป็นผลในการพัฒนากำลังคนและประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้า ต่อไป จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้

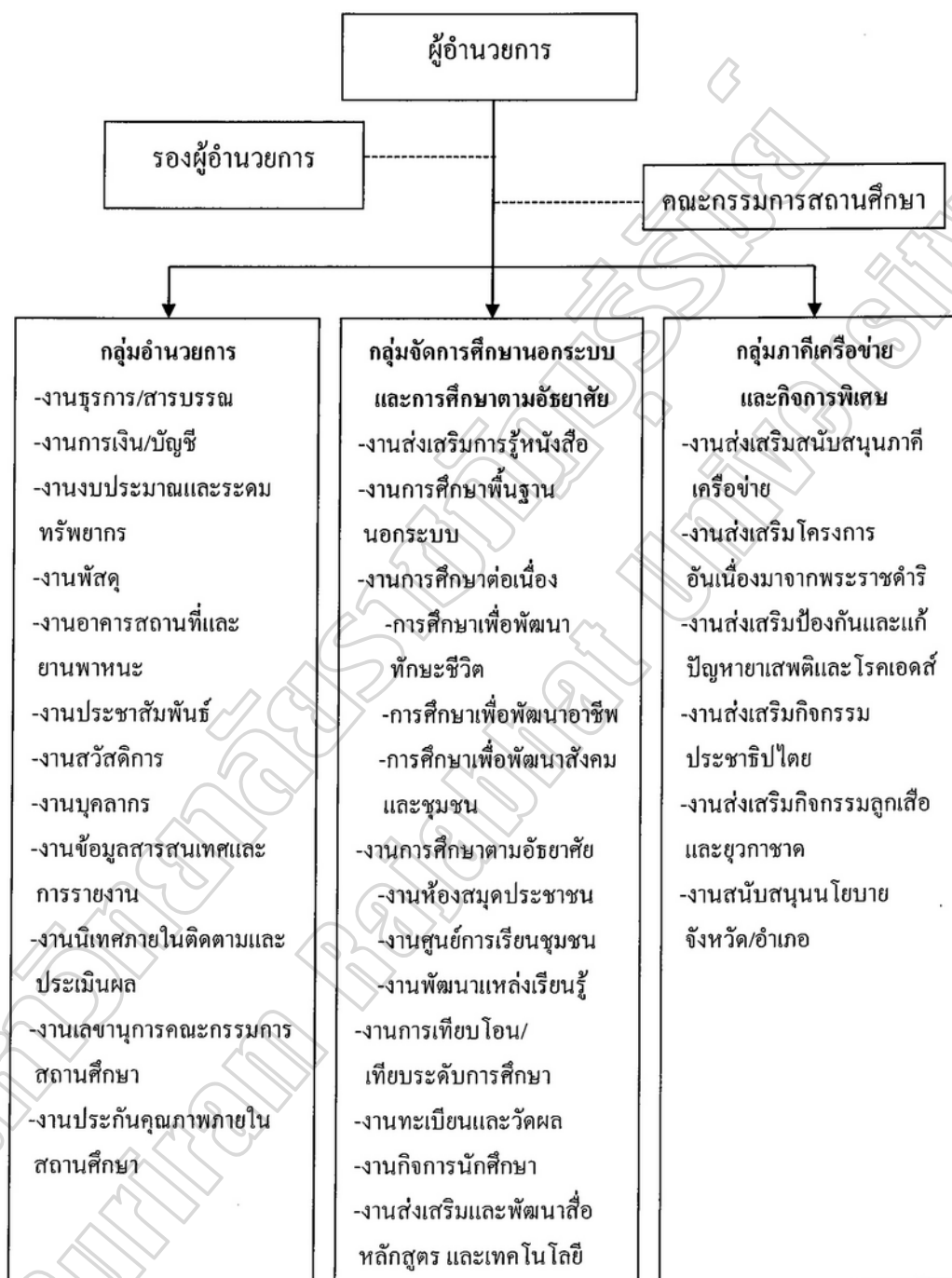
จากการตราพระราชบัญญัตินี้ ส่งผลให้สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียนได้ ปรับเปลี่ยนชื่อและบทบาทเป็น สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัย (สำนักงาน กศน.) โดยมีลักษณะเป็นกรมที่ไม่เป็นนิติบุคคล มีเลขาธิการสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ใช้ชื่อย่อ เลขาธิการ กศน. มีฐานะเป็นอธิบดี (อุดม เขยแก้วศรี. 2551: 20)



ภาพประกอบ 2.1 โครงสร้างการบริหารสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (สำนักงาน กศน.)



ภาพประกอบ 2.2 โครงสร้างการบริหารสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด/กทม.



ภาพประกอบ 2.3 โครงสร้างการบริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ/เขต