

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบ้านพักเด็กและครอบครัว เขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 1 ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการศึกษาวิจัยดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. บริบทบ้านพักเด็กและครอบครัว
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คำว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) นี้ นักการศึกษาไทยได้ใช้คำที่เป็นภาษาไทยแตกต่างกันอยู่หลายคำ เช่น ภาวะผู้นำแบบแปลง รูปภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ภาวะผู้นำปรวิรรตและภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้คำว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” เพื่อให้สอดคล้องกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งนักวิชาการศึกษา ได้ให้ความหมาย ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้หลายความหมาย ดังนี้

Burns (1978, P. 20 อ้างถึงใน อังคณา ทีภูเวียง, 2551, หน้า 10) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำและผู้ตามต่าง ยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้น ซึ่งพลังอำนาจถูกยกขึ้น โดยภาวะผู้นำนี้สามารถดำเนินการทำให้จุดประสงค์ที่วางไว้อย่างชัดเจนประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงได้ดังที่ตั้งใจ

Bennis and Nanus (1985, P. 217 อ้างถึงใน อังคณา ทีภูเวียง, 2551 , หน้า 10) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ความสามารถของผู้นำที่จรรีปรับรูปและยกระดับแรงจูงใจและเป้าประสงค์ของผู้ตามให้บรรลุผลสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ

Dessler (1998, P. 202 อ้างถึงใน อังคณา ทีภูเวียง, 2551, หน้า 10) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติ ข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์การและต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติ และข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์การและต่อการสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ

Cook Hunsaker and Coffey (1997, P. 481 อ้างถึงใน จารุวรรณ โดบัว, 2552 , หน้า 29) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leader) ว่าเป็น ผู้นำซึ่งเติมพลังให้แก่บุคคลอื่นด้วยวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่จะทำให้องค์การมีชีวิตและมีความสำคัญขึ้นมาใหม่ภายใต้การเปลี่ยนแปลง

Yukl (1998, P. 20 อ้างถึงใน พิรพรรณ ทองปั้น, 2552, หน้า 32) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์การและเพิ่มพลังอำนาจให้แก่ผู้ตามเพื่อที่จะทำให้ประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์ (Objectives)

Lunenburg and Ornstein (2000, pp. 150-151 ,อ้างถึงใน พิรพรรณ ทองปั้น, 2552, หน้า 32) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้กระทำมากกว่าที่ได้ตั้งความคาดหวังไว้

Leithwood & Jantzi (1996, P. 510 อ้างถึงใน จารุวรรณ โดบัว, 2552, หน้า 29) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่คอยกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำองค์การ มุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มและการให้ความร่วมมือของกลุ่ม โดยมีการแสดงออกใน 6 ด้าน คือ การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน การถือฤล การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม การคาดหวังผล การปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูงและผู้วิจัยได้กำหนดเป็นกรอบในการศึกษาในครั้งนี้ โดยได้ให้นิยามของภาวะผู้นำตามแนวคิดของทั้ง 2 ท่าน ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำซึ่งแสดงออกถึงการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการยกระดับและกระบวนการ

ซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้น โดยผู้นำจะกระตุ้นจูงใจผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่ผู้ตามคาดหวังไว้ว่าจะกระทำ และผู้ตามจะสร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์การโดยผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ขององค์การและผู้นำแสดงคุณลักษณะที่เป็นตัวแบบหรือแบบอย่างในการปฏิบัติแก่ผู้ตามตลอดจนการเพิ่มอำนาจ (Empower) และช่วยเหลือผู้ตาม

1.2 ความเป็นมาของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดแรกเริ่มของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พัฒนาโดย Burns (1978, อ้างถึงใน ธวัชชัย หอมยามเย็น, 2548, หน้า 47) ซึ่งได้วิจัยเชิงพรรณนาในผู้นำทางการเมืองและได้เสนอทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลงขึ้นมาโดยวิจารณ์ว่า ทฤษฎีผู้นำที่ผ่านมายังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจนและยังไม่รู้ว่าอะไรเป็นแก่นแท้ของผู้นำยุคใหม่ โดยมองว่าผู้นำเป็นผู้มีอำนาจชนิดหนึ่งที่เน้นความสัมพันธ์การรวมตัวกันอย่างมีความมุ่งหมาย แต่ผู้นำแตกต่างจากผู้มีอำนาจ ผู้มีอำนาจคำนึงถึงแต่แรงจูงใจของตน ส่วนผู้นำจะค้นหาแรงจูงใจของผู้ตามและยกระดับแรงจูงใจของผู้ตามให้สูงขึ้นโดยค่อย ๆ กระตุ้นแรงจูงใจของผู้ตามอย่างต่อเนื่องซึ่ง เบิร์นเห็นว่าการปฏิสัมพันธ์นี้เกิดขึ้นใน 3 ลักษณะ คือ ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transaction Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) โดยอธิบายว่า ผู้นำการแลกเปลี่ยนคือ ผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับผู้ตามอยู่บนพื้นฐานการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกันโดยใช้กระบวนการต่อรอง เช่น การทำงาน เพื่อแลกเปลี่ยนกับเงินเดือน การจ่ายเงินเพื่อให้ออกเสียงลงคะแนนสำหรับการเลือกตั้ง หรือด้านจิตใจเพื่อแลกเปลี่ยนกับการทุ่มเทความพยายามเพื่อทำงานให้สำเร็จ เป้าหมายของผู้นำกับผู้ตามจึงไม่เป็นเป้าหมายเดียวกัน ขาดการกำหนดค่านิยมและไม่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ส่วนผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตรงข้ามกับการแลกเปลี่ยน เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ร่วมงาน ค้นหาแรงจูงใจของผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสำนึกถึงความต้องการความพยายามให้ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับที่สูงขึ้นและหาทางพัฒนาผู้ร่วมงานโดยผู้ร่วมงานที่ได้รับการพัฒนาจะสามารถบรรลุศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ซึ่งมีแนวคิดที่สำคัญ คือ การยึดค่านิยมเชิงจริยธรรมและการมีเป้าหมายร่วมกัน (Collective Purpose) ผลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้เกิดผู้นำจริยธรรม ซึ่งภาวะผู้นำ

จะยกระดับความประพฤติ ความปรารถนาเชิงจริยธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นทั้งผู้นำและผู้ตาม

Bass ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ขยายแนวคิดของเบิร์น Burns (1978, อ้างถึงใน ธวัชชัย หอมยามเย็น, 2548, หน้า 48) โดยใช้ทฤษฎีแรงจูงใจ มาอธิบายผู้นำการเปลี่ยนแปลงชัดเจนขึ้นและอธิบายไว้ว่าผู้ตามของผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะชื่นชมไว้วางใจ จงรักภักดีต่อผู้นำและผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามทำได้มากกว่าที่คิดไว้ตั้งแต่ต้น เมื่อกระทำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะจูงใจผู้ตามโดย

1. ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความต้องการให้สำนึกถึงความสำคัญและคุณค่าของจุดมุ่งหมาย วิธีการบรรลุจุดมุ่งหมาย
2. ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่จะอุทิศตนเพื่อที่ทีมงานและองค์การ

3. ยกกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ตามทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow) ซึ่งเมื่อแรกเริ่มเสนอทฤษฎีนี้ใหม่ ๆ แบลส (Bass) ได้ระบุองค์ประกอบของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 3 ประการ คือ

1) ความเสนาหา หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence : II) คือ พฤติกรรมที่สามารถกระตุ้นความรู้สึกด้านอารมณ์ของผู้ตามให้สูงขึ้นก่อให้เกิดการเลียนแบบและผูกพันต่อตัวผู้นำ

2) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) คือ พฤติกรรมของผู้นำในการทำความเข้าใจกับปัญหาได้ดี จนสามารถทำให้ผู้ตามมองเห็นปัญหาดังกล่าวจากมุมมองใหม่ของตนเอง

3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) คือ พฤติกรรมผู้นำที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล

ต่อมาทฤษฎีของแบส (Bass) ได้ปรับปรุงใหม่ Bass & Avolio (1990 , อ้างถึงใน ธวัชชัย หอมยามเย็น, 2548, หน้า 48) จึงเพิ่มพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงอีก 1 องค์ประกอบ คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation : IM) ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อดึงดูดใจสู่วิสัยทัศน์ เป็นต้น ส่วนผลการวิจัยของเบนนิส และนานุส (Bennis & Nanus 1985, อ้างถึงใน ธวัชชัย หอมยาม

เย็น, 2548, หน้า 48) พบว่า เพื่อการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องใช้กระบวนการ 3 ขั้นตอน คือ

1. พัฒนาวิสัยทัศน์
2. การสร้างความผูกพันและความเชื่อถือต่อวิสัยทัศน์
3. ส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์การ

ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวก็ไม่แตกต่างไปจากทฤษฎีของ แบลส และอะโวลีโอ มากนัก ส่วนแบบแลกเปลี่ยนนั้นในระยะแรกของทฤษฎี Bass ได้ระบุพฤติกรรมไว้ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) กับการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management by Exception)

1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบลส

Bass (1999, อ้างถึงใน รัตติภรณ์ จงวิศาล, 2543, หน้า 90-93) ได้เสนอรูปแบบภาวะผู้นำแบบพิสัยเต็ม โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เขาเสนอในปี 1985 และผลการศึกษาต่อมาสรุปเป็นภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ

1.3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) คือ กระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นจากความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้ปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง โดยผู้นำแสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดีและนับถือ ทำให้ผู้ตามเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกระดับความรู้สึกของผู้ตามให้ความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ วิธีการที่จะบรรลุได้ผลลัพธ์ที่ต้องการทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนแต่อุทิศตนเพื่อองค์กร

1.3.2 ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) คือ กระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความพยายามที่คาดหวังและปฏิบัติงานตามที่คาดหวัง โดยผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงอย่างเหมาะสม ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการและทำให้ผู้ตามเข้าใจบทบาท รวมทั้งตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม บอกถึงวิธีการที่ความต้องการของผู้ตามจะได้รับการแลกเปลี่ยนเมื่อปฏิบัติงานได้บรรลุตามที่กำหนด ประกอบด้วยกระบวนการ 3 ด้าน คือ การให้รางวัลอย่างเหมาะสม (Contingent Reward –CR) การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง (Active

Management by Exception–MBE–A) การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม (Passive Management by Exception–MBE–P)

1.3.3 ภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez –faire–Leadership) คือ ผู้นำที่หลีกเลี่ยงการแทรกแซงหรือรบกวนการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำแบบตามสบาย เป็นลักษณะของความเชื่อที่ว่า “ให้ทุกคนทำในสิ่งของตนเอง” ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับพันธกิจขององค์กรและความชัดเจนของเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของการสื่อสารให้สมาชิกขององค์กรได้เข้าใจ การวางแผนมีน้อยมากหรือไม่มีเลย ยังไม่มีความชัดเจนในวิธีการปฏิบัติ เกี่ยวกับการตัดสินใจ การนิเทศ และการให้ข้อมูลป้อนกลับมีน้อยมากเป็นลักษณะของการบริหารที่วิกฤต

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบส (Bass) มีปัจจัยที่สำคัญต่อการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ความเป็นผู้นำที่มีบารมี การพิจารณาส่วนบุคคลและการกระตุ้นความเห็น ปัจจัยอำนาจบารมีสูงสุดเป็นทฤษฎีที่มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหตามสถานการณ์ พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้ปฏิบัติงานได้เกินความคาดหวัง ตามภาวะความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากในสภาวะการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นมีนักวิชาการได้เรียกและให้ความหมายที่แตกต่างกัน ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบาย ไม่ว่าจะให้ความหมายอย่างไรก็ตาม นักวิชาการเหล่านี้ได้ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบส ดังนั้น ผู้วิจัยขอเสนอภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบเดียวเท่านั้น มีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จิตลดา พัดเย็น (2543, หน้า 18) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจเป็นแรงที่ทำให้บุคคลพยายามทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างมีเป้าหมายเพื่อลดความไม่สบายใจ หรือลดความเครียดที่ถูกกระตุ้นโดยบุคคลหรือถูกกระตุ้นโดยสิ่งแวดล้อม แรงจูงใจจะถูกกระตุ้นให้เกิดขึ้นได้ง่ายเมื่อบุคคลกำลังขาดแคลนหรือสูญเสียบางสิ่งบางอย่าง การขาดแคลนหรือการสูญเสียดังกล่าวทำให้บุคคลมีความต้องการเกิดขึ้น แรงจูงใจจึงมีหน้าที่ทั้งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมและเป็นตัวกำหนดทิศทางของพฤติกรรมด้วย

ลัดดา กุลนานนท์ (2544, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจคือ สิ่งเร้าที่มากกระตุ้นหรือผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อที่จะได้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือตอบสนองความต้องการที่ตนเองมีอยู่แรงจูงใจจะเป็นกำลังใจที่จะส่งผลทำให้บุคคลปฏิบัติภาระหน้าที่ให้สำเร็จตามที่องค์การกำหนดไว้

กวี แยมกลีบ (2550, หน้า 8) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งกระตุ้นสิ่งเร้าใจ สิ่งล่อใจทั้งภายในและภายนอกที่บุคคลแสดงออกมาในรูปแบบพฤติกรรม โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้วยความเต็มใจ

อภิชัย สุปัญญา (2551, หน้า 5) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ (Motivation) คือ แรงผลักดันความต้องการและความคาดหวังต่าง ๆ ของมนุษย์เพิ่มให้แสงออกตามที่ต้องการ อาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารใช้การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความพอใจในทางกลับกันผู้ใต้บังคับบัญชาอาจใช้วิธีเดียวกันกับผู้บริหาร

จากความหมายของแรงจูงใจ ผู้วิจัยขอสรุปว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงขับในตัวของผู้ปฏิบัติ เกิดจากการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมของผู้ที่จูงใจต้องการให้เกิด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ แรงจูงใจจึงเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการชักจูงพฤติกรรมมนุษย์ให้เกิดแนวทางไปสู่เป้าหมายในอนาคต

องค์ประกอบของแรงจูงใจ

แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองแรงขับหรือแรงจูงใจก็จะลดพลังลงทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน (หงส์ ทรดาล, 2540)

จากการศึกษาองค์ประกอบของการจูงใจทำให้ทราบว่าหลักการจูงใจให้มนุษย์ทำงานประกอบด้วย 3 ประการ คือ

1. ผู้รับการจูงใจ เป็นบุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายที่ผู้จูงใจต้องการจะใช้กระบวนการจูงใจเข้าดำเนินการให้ปฏิบัติในสิ่งที่คุณจูงใจต้องการด้วยความสมัครใจ
2. วิธีการจูงใจ เป็นกระบวนการทั้งศาสตร์และศิลปะ ที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ถูกจูงใจให้สามารถคล้อยตาม และสามารถกระทำตามจนบรรลุวัตถุประสงค์
3. เป้าหมายของการจูงใจ เป็นพฤติกรรมที่ผู้จูงใจหวังให้เกิดขึ้นในขั้นสุดท้ายภายหลังการใช้วิธีการจูงใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจ (Motivation Theory)

ทฤษฎีแรงจูงใจ (Motivation Theory) เป็นเรื่องของ การตอบสนองความต้องการที่เกิดขึ้นของคน ความต้องการจะก่อให้เกิดแรงจูงใจ หรือผลักดันในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้ได้รับการตอบสนองตามเป้าหมายของตนเอง อย่างไรก็ตามพฤติกรรมของแต่ละบุคคลจะมีความแตกต่างกันในแง่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ความสนใจ ความทะเยอทะยาน และความแตกต่างกันของแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation To Work) ที่เป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวกับหน้าที่การงานและเกี่ยวกับหน้าที่การงาน สำหรับปัจจัยที่ไม่เกี่ยวกับหน้าที่การงานและเกี่ยวกับหน้าที่การงาน สำหรับปัจจัยที่ไม่เกี่ยวกับหน้าที่การงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อมทั่วไป ทั้งในทางสังคมและวัฒนธรรมที่อยู่รอบตัว ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวกับหน้าที่การงาน ได้แก่ ทักษะ ความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ที่พบเห็นมาเมื่อมีการผสมผสานกันกับสภาพแวดล้อมของการทำงานจะเกิดพฤติกรรมที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตนเองจะเห็นว่าพฤติกรรมมักเป็นผลโดยตรงมาจากความเข้าใจในงานหรือกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติ ซึ่งรวมถึงรางวัลหรือผลประโยชน์ที่อาจได้รับหรือแรงจูงใจที่อยากให้เกิดความสำเร็จในงานและรวมถึงสภาวะแรงจูงใจในปัจจุบัน และทัศนคติของแต่ละบุคคล (ดารารณี พานทอง, 2532)

ทฤษฎีแรงจูงใจแมคคลีแลนด (McClelland Theory) ถูกพัฒนาขึ้นมาโดย David C. McClelland ในปี พ.ศ. 2503 เป็นทฤษฎีที่มีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้ โดยเชื่อว่าความต้องการเป็นการเรียนรู้จากสังคมและประสบการณ์ ซึ่งแบ่งความต้องการหรือแรงจูงใจออกเป็น 3 ลักษณะ คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motive) และแรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive)

นักจิตวิทยา Henry A.Murray และ David C.McClelland ได้ใช้วิธีที่เรียกว่า เทคนิคการฉายออก (Projective Technique) โดยใช้แบบทดสอบ ที่มาติค แอปเพอร์เซ็ปชัน (Thematic Apperception Test) หรือเรียกย่อ ๆ ว่า ทีเอที (TAT) แสดงภาพคนหนึ่งคนหรือมากกว่าหนึ่งคนในสถานการณ์ที่กำกวม ผู้ทดสอบจะแสดงภาพให้ผู้รับการทดสอบดูและให้บอกหรือเล่าเรื่องในภาพนั้น คำตอบที่ได้รับจะนำมาแปลผลเพื่อทราบพื้นฐานของแนวคิดของแต่ละคนว่าสัมพันธ์กับแรงจูงใจลักษณะใด แรงจูงใจทั้ง 3 ลักษณะ มีรายละเอียดดังนี้

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นแรงจูงใจภายในให้บุคคลการทำงานที่มีมาตรฐาน และเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน ซึ่งความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีดังนี้

เรียม ศรีทอง (2542, หน้า 362) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นความต้องการมีผลงานและบรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนาให้ได้

สมยศ นาวิกการ (2543, หน้า 319) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นความปรารถนาที่ทำบางสิ่งบางอย่างให้ดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าที่เคยทำมาก่อน

สุรางค์ โค้วตระกูล (2544, หน้า 172) เสนอว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานที่เป็นเลิศ (Standard of Excellence)

Sprinthall (1991, P. 527) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นความต้องการที่มุ่งเน้นไปสู่ระดับความสามารถที่ยากเสมอ ๆ และหลีกเลี่ยงลักษณะความสามารถที่ต่ำ

Nelson Organ and Bateman (1993, pp.141-142) ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะเกี่ยวข้องกับความเก่ง การแข่งขัน จุดมุ่งหมายที่ทำทนาย การมุ่งหน้าไม่ลดละและการอยากจะได้ชัยชนะ

Weiten (1997, p. 403) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจในแนวทางเดียวกันว่าเป็นความต้องการของผู้ครอบครองความยากที่ทำทนาย (Master difficult Challenges) การแสดงออกที่โดดเด่นกว่าผู้อื่น (To outperform other) และการพบกับมาตรฐานความเป็นเยี่ยม ซึ่งประกอบด้วยความต้องการความฉลาด (To excel) ความพิเศษในการแข่งขันกับบุคคลอื่น นั่นคือ เป็นความปรารถนาที่จะเป็นคนเก่งและพิเศษกว่าบุคคลอื่น

Murray (อ้างถึงใน Wood, 1999, p. 373) ได้ให้คำนิยามของความต้องการความสำเร็จว่าเป็นแรงจูงใจที่จะประสบความสำเร็จจากบางสิ่งที่ยาก การชนะอุปสรรค และการประสบผลสำเร็จที่ได้มาตรฐานสูง ความเก่งในตัวเอง การแข่งขัน และการอยู่ในชั้นแนวหน้าผู้อื่น การนับถือตนเองเพิ่มมากขึ้น โดยใช้ความสามารถในการได้รับผลสำเร็จ

2. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Affiliation Motive) เป็นสิ่งสำคัญสำหรับสุขภาพจิตใจ ร่างกาย และความรู้สึกที่ดี บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธจะเป็นคนที่มีความสุข ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมพันธและลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ มีดังนี้

สมยศ นาวิก (2543, หน้า 320) ให้ความหมายว่า เป็นความต้องการความสัมพันธ์ที่เป็นมิตร การยอมรับจากกลุ่ม และการถูกชอบโดยบุคคลอื่น

Mc.Clelland (1985, p. 347) ได้กล่าวถึงคำนิยามที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจใฝ่สัมพันธว่าเป็นการสร้างความมั่นคง การบำรุงรักษาหรือการประสานสัมพันธภาพให้มั่นคงเช่นเดิม และการสร้างสัมพันธภาพอันเป็นที่รักกับบุคคลอื่น

Nelson Organ and Bateman. (1993, pp. 141-142) กล่าวว่า ความต้องการนี้เกี่ยวข้องกับการสร้างและรักษาความอบอุ่น ความใกล้ชิด ความสัมพันธ์ที่สนิทสนมกับผู้อื่น

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) แรงจูงใจใฝ่อำนาจ มี 2 ลักษณะ คือ แรงจูงใจใฝ่อำนาจทางบุคคลและแรงจูงใจใฝ่อำนาจทางสถาบันหรือทางสังคม แรงจูงใจใฝ่อำนาจทางสังคมนั้นเป็นตัวตัดสินความสำเร็จในการบริหารที่สำคัญเพราะบุคคลที่มีความต้องการทางสังคมสูงจะมุ่งทำงานร่วมกับบุคคลอื่นเพื่อแก้ปัญหาและส่งเสริมเป้าหมายขององค์การ ทำงานให้สำเร็จตามวิถีขององค์การ เต็มใจเสียสละเพื่อประโยชน์ขององค์การ สามารถกล่าวได้ว่าแรงจูงใจใฝ่อำนาจทางสังคมเป็นแรงจูงใจที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้บริหารควรสร้างให้เกิดแก่ตน

สมยศ นาวิก (2543, หน้า 319) ให้แนวคิดว่า ผู้บริหารที่มีความต้องการอำนาจสูงนั้นจะควบคุมบุคคล ข้อมูล และทรัพยากรอันจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายมากกว่า บุคคลเช่นนี้มีลักษณะที่มุ่งการได้มา การใช้หรือการรักษาอำนาจหรืออิทธิพลเหนือผู้อื่น ชอบการแข่งขันกับบุคคลอื่นในสถานการณ์ที่เปิดโอกาสให้เขาครอบงำได้ สนุกสนานกับการเผชิญหน้ากับบุคคลอื่น

นรา สมประสงค์ (2544, หน้า 144) ได้กล่าวว่า ผู้ที่มีความต้องการสูงทางอำนาจจะมีลักษณะดังนี้

1. ยอมรับรักษาอิทธิพลและผู้นำอื่น
2. ยอมรับทำการควบคุมผู้อื่น
3. ผูกติดกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม
4. ชอบแนะนำให้ความคิดเห็น ประเมินและพยายามให้ผู้อื่นเป็นไปตามที่

ตนคิด

5. ชอบแสวงหาตำแหน่งผู้นำเมื่อมีโอกาสกิจกรรมกลุ่ม

Mc.Clelland (1985, pp. 349-357) ได้กล่าวถึง ลักษณะการแสดงออกของ แรงจูงใจใฝ่อำนาจไว้ 6 ลักษณะ คือ

1. ความก้าวร้าวความฮึกเหิม การทำงานเชิงรุก (Aggressiveness)
2. การสร้างภาพลักษณ์ของตนเองที่แตกต่างกับสังคม การแสดงออกถึงการรักษาสีทิวของตนเอง เช่น หัวรั้น หัวดีใจ ไม่พอใจ โกรธ การตัดสินใจแนวปฏิเสธ
3. การเข้าครอบงำอำนาจ
4. การแสวงหาบารมี ชื่อเสียง เกียรติยศ ชอบให้บุคคลที่อยู่รอบข้าง มีความศรัทธา เชื่อสัจย์ จงรักภักดี ให้การสนับสนุน
5. การแสดงออกเพื่อให้เป็นที่รู้จักในกลุ่มเล็ก ๆ (Acting So As to Be Recognized in Small Groups) ชอบให้สมาชิกในกลุ่มรับใช้เขา บุคคลเหล่านี้จะชอบทำให้ตนเองเด่นในกลุ่ม มีความยุติธรรม ต้องการเป็นผู้นำที่ดี
6. ความเสี่ยง (Risk Talking) บุคคลเหล่านี้จะมีความสมัครใจที่จะอดทนด้านร่างกาย ชอบความเสี่ยงอันตราย นอกจากนี้ Mc.Clelland ได้กล่าวถึงสิ่งที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจ ได้แก่ การมากด้วยการแข่งขัน การแสดงออกถึงการรักษาสีทิว ความสนใจในสิ่งที่สามารถบรรลุได้และการสร้างอำนาจบารมี เกียรติยศ ชื่อเสียง

จากที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น สามารถสรุปลักษณะบุคลิกภาพของ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจ ได้ดังนี้

1. ต้องการมีอิทธิพล มุ่งควบคุม บุคคล ข้อมูล และทรัพยากร
2. แสวงหาบารมี ชื่อเสียง เกียรติยศ อำนาจให้กับตนเอง
3. ชอบแข่งขันกับบุคคลอื่นในสถานการณ์ที่เปิดโอกาสให้เขาครอบงำได้
4. มักจะชักจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามหรือโน้มน้าวให้ทำในสิ่งที่ตนเองต้องการ
5. เป็นคนพูดจาเปิดเผย บังคับ เรียบร้อย

6. ชอบสอน ชอบพูดในที่ชุมชน
7. ต้องการความเป็นผู้นำในกลุ่ม
8. ต้องการงานเหนือกว่าผู้อื่น
9. มีความกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าทำงานให้มีประสิทธิภาพ
10. เชื้อในระบบอำนาจ ความยุติธรรม

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ พบว่า แรงจูงใจ ทั้ง 3 ด้าน เป็นแรงจูงใจที่สำคัญในการช่วยพัฒนาคน พัฒนางาน พัฒนาองค์กร และสามารถพัฒนาประเทศชาติได้ การศึกษาของ Mc.Clelland กล่าวว่า แรงจูงใจทางสังคม เป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้ได้ โดยเฉพาะแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ แรงจูงใจใฝ่อำนาจ สามารถเริ่มต้นเรียนรู้ได้ตั้งแต่สถาบันครอบครัว ผู้ปกครองให้ความสำคัญ ในการปลูกฝังให้เด็กเกิดแรงจูงใจทั้ง 3 ด้าน ได้อย่างเหมาะสม เพราะโดยทั่วไปบุคคล แต่ละคนมีแรงจูงใจทั้ง 3 ด้าน แต่มีขนาดน้อยมากแตกต่างกัน ซึ่งแรงจูงใจอย่างใดอย่าง หนึ่งจะมีความโน้มเอียงที่จะเป็นคุณลักษณะของบุคคลด้านการฝึกอบรมอีกด้วย นับได้ว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ผู้บริหารควรสร้างให้เกิดกับตนเองและแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ มาสโลว์

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ เริ่มจากสมมติฐานที่มีเหตุผล 2 ประการ (อำนาจ แสงสว่าง, 2545)

ประการที่ 1 มนุษย์มีความต้องการในหลายสิ่งหลายอย่างที่มีความแตกต่างกัน มีช่วงห่างกันนับจากระดับความต้องการขั้นต่ำทางสรีระ จนกระทั่งสูงถึงระดับความต้องการทางจิตวิทยา

ประการที่ 2 ความต้องการของมนุษย์ที่เกิดขึ้นเป็นลำดับขั้นความต้องการ ดังนั้นก่อนที่จะมีความต้องการในระดับที่สูงขึ้น ก่อนที่จะทำการจูงใจ และก่อให้เกิด ผลกระทบต่อพฤติกรรมอย่างน้อยที่สุดก็จะต้องทำให้เกิดความรู้สึกบางส่วนที่มีความพอใจ ความต้องการของมนุษย์ในระดับต่ำเสียก่อน มาสโลว์จะให้คำตอบได้ว่า อะไรเป็นความ ต้องการของมนุษย์ในระดับต่ำและระดับสูง

มาสโลว์เป็นผู้มีชื่อเสียงในการศึกษาค้นคว้า เรื่องความต้องการของมนุษย์ (Human Needs) ในทฤษฎีความต้องการหรือทฤษฎีการจูงใจนี้ได้เสนอความต้องการ ด้านต่าง ๆ กันของมนุษย์เรียกลำดับความต้องการพื้นฐานเพื่อการอยู่รอด ไปจนถึงความ

ต้องการทางสังคม และความต้องการยอมรับนับถือจากกลุ่มว่าตนมีคุณค่าและการพัฒนาไปสู่จุดสูงสุด จากทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์สามารถอธิบายได้ดังนี้ (ธงชัย สันติวงศ์, 2533)

1. ความต้องการขั้นพื้นฐานหรือความต้องการทางร่างกาย (Basic needs or Physiological) ได้แก่ ความต้องการทางน้ำ อาหาร ปัจจัยสี่ ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิต ถ้ามนุษย์ยังไม่สามารถสนองความต้องการในขั้นนี้ได้ จะไม่มีความต้องการในขั้นต่อไป เพราะมนุษย์ไม่มีเวลาคิดถึงความต้องการอื่น จะคิดเฉพาะสิ่งที่มาสนองความต้องการในขั้นนี้เท่านั้น

2. ความต้องการมั่นคงปลอดภัย (Security and Safety Need) มนุษย์มีความต้องการที่จะให้ตนมีความมั่นคงในการมีชีวิตอยู่รอด ถ้าทำงานต้องการให้ตนมีความมั่นคงในสถานภาพการทำงาน มีความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ

3. ความต้องการการเป็นเจ้าของ (Belonging Need) สิ่งที่มีมนุษย์ต้องการในขั้นนี้ คือ ความรัก ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ดังนั้นผู้บริหารสามารถสนองตอบด้วยการจัดการบริหารแบบมีส่วนร่วม จัดกลุ่มควบคุมคุณภาพ

4. ความต้องการยอมรับนับถือ (Esteem Need) ความต้องการยอมรับนับถือสามารถจำแนกได้ 2 ประเภท คือ

4.1 การยอมรับนับถือจากบุคคลทั่วไป เช่น การได้รับเอาใจใส่ การได้รับเกียรติยกย่อง

4.2 การยอมรับนับถือตนเอง เช่นปรารถนาที่จะไปสู่ความสำเร็จ ความเป็นตัวของตัวเอง ความเชื่อมั่นในตัวเอง และความมีอิสระ ซึ่งโดยปกติบุคคลทั่วไปจะวัดความสำเร็จจากการทำงาน เช่น การเลื่อนขั้น การเพิ่มกำไรให้กับบริษัท การได้รับผลประโยชน์อื่น ๆ ในการทำงาน

5. ความต้องการที่จะรู้จักตนเอง หรือความต้องการแสวงหาความก้าวหน้าให้แก่ตนเอง (Self Actualization) ความต้องการของมนุษย์ในขั้นนี้มนุษย์จะมีความสุขในการทำงาน มีความพึงพอใจที่จะสร้างความสมบูรณ์ให้แก่ชีวิต มีความต้องการให้กิจการที่ทำอยู่ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

ความต้องการลำดับที่ 1 ถึงลำดับที่ 4 เรียกว่าความต้องการขั้นต่ำที่ร่างกาย

ยังขาดอยู่ (Deficiency Needs) ดังนั้นมนุษย์จะพยายามทุกวิถีทางที่จะให้ได้มาซึ่งความต้องการดังกล่าว เมื่อความต้องการลำดับที่ 1 ถึงลำดับที่ 4 ได้รับการตอบสนองแล้วก็จะแสวงหาความต้องการระดับสูง คือ ขั้นที่ 5 ซึ่งมาสโลว์ เรียกว่าความต้องการพัฒนาตนเอง ให้เจริญงอกงาม (Growth Needs) ความต้องการชนิดนี้เป็นแรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์ใฝ่หาซึ่งไม่ได้เป็นไปเนื่องจากการขาดหรือบกพร่องแต่อย่างใด (วลัยลักษณ์ คำเพ็ญ, 2543)

ทฤษฎีมาสโลว์และความจูงใจในการทำงาน

ในปัจจุบันความเชื่อว่า มนุษย์มีความต้องการที่แตกต่างกัน และสามารถจัดเรียงลำดับความต้องการของมนุษย์จากระดับต่ำไปสูงระดับสูง กระทำได้โดยการจูงใจในการทำงานตามทฤษฎีมาสโลว์ซึ่งสามารถประยุกต์ได้โดยตรง

การจูงใจในการทำงานเป็นการเรียกร้องความตั้งใจ ความจริงที่ว่าตราบดีที่แต่ละบุคคลยังไม่มี ความพึงพอใจในขั้นพื้นฐานแล้ว เขาจะไม่สามารถมีความตั้งใจในการทำงานได้ ตราบใดที่พนักงานยังมีรายได้ไม่เพียงพอที่จะทำให้เกิดความพอใจต่อความต้องการทางสรีระ ความต้องการต้องการทางความมั่นคงและปลอดภัย ความมั่นคงในงานอาชีพ มีความสุขในการติดต่อสัมพันธ์กันทางสังคมกับบุคคลอื่น ก็จะไม่สามารถที่จะตั้งใจทำงานให้ประสบผลสำเร็จต่อไปได้ แม้กระทั่งในการพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้เต็มที่ในระยะสั้น ไม่สามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพสูง และรวมถึงผลผลิตด้วย หลักการที่ใช้ได้ในการปฏิบัติทั่วไปสำหรับพนักงานทุกคนและทุกระดับ แต่บางครั้งอาจเป็นกรณีพิเศษสำหรับการปฏิบัติต่อพนักงานที่มีการทำงานสร้างสรรค์และมีความต้องการการทำงานมาก แต่ก็มีพนักงานที่ทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงทั้งตัวพนักงานเอง และองค์กรด้วย เช่น เป็นพนักงานที่มีความพอใจในการทำงานในระดับต่ำ เป็นพนักงานที่มีความขาดแคลนทางด้านความต้องการของมนุษย์ พนักงานดังกล่าวนี้ไม่สามารถพัฒนาทั้งในด้านทักษะฝีมือ และการใช้สติปัญญาในการทำงานได้อย่างเต็มที่ องค์กรทั้งหลายต่างก็ทราบความจริงดังกล่าวนี้ ดังนั้นในระดับบุคลากรที่เป็นผู้บริหารขององค์กร มีความมั่นคงในอาชีพระดับสูง มีผลประโยชน์ค่าตอบแทนเป็นสวัสดิการ เป็นผลให้ผู้บริหารระดับสูงดังกล่าวสามารถตั้งใจจริงในการทำงานจนก่อให้เกิดผลสำเร็จในการทำงานจนเป็นที่พอใจ



ภาพประกอบ 2 แสดงลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์
ที่มา : อำนวย แสงสว่าง, 2545

ทฤษฎีของมาสโลว์ ได้ให้ความสำคัญต่อความจริงที่ว่า องค์การต่าง ๆ มีความจำเป็นที่ต้องเกี่ยวข้องกับความต้องการหลายอย่างของพนักงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความพอใจในการทำงานและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์การสามารถตอบสนองความต้องการทั้งหลายของพนักงานได้ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย องค์การสามารถจัดการได้โดยกำหนดให้ได้รับค่าจ้างเงินเดือนที่พอเพียง จัดเวลาว่างพักผ่อนให้เพียงพอ จัดให้มีโปรแกรมการบริหารเป็นประจำในองค์การ ได้แก่ การมีบรรยากาศการทำงานที่ปลอดภัย เงินเดือนพื้นฐานที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต สภาพการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานให้สำเร็จ
2. ความต้องการมั่นคงและปลอดภัยองค์การก็สามารถจัดให้สถานที่ทำงาน สภาพแวดล้อมมีความปลอดภัย จัดให้มีการประกันชีวิตจากอุบัติเหตุในการทำงาน
3. ความต้องการทางสังคม องค์การก็สามารถจัดกิจกรรมงานสร้างสรรค์ เช่นการแข่งขันกีฬา

4. ความต้องการยอมรับนับถือ องค์การก็สามารถจัดให้มีการมอบรางวัลงานเลี้ยงพนักงานที่มีผลงานดีเด่น จัดสร้างห้องทำงานเฉพาะตำแหน่ง

5. ความต้องการความสำเร็จ องค์การก็สามารถเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถสร้างสรรค์ผลงาน สามารถเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งจากการทำงาน และเกิดความพอใจในความต้องการความสำเร็จด้วยตัวเอง

ทฤษฎี ERG (ERG THEORY : Existence Relatedness Growth Theory)

เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ แต่ไม่ถึงขั้นความต้องการว่า ความต้องการใดเกิดขึ้นก่อนหรือหลังและความต้องการหลาย ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ ความต้องการตามทฤษฎี ERG จะมีน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ โดยแบ่งออกเป็น 3 ประการ ดังนี้ (ทิมมิกา เครือเนตร, 2552)

1. ความต้องการดำรงชีวิต (Existence needs) เป็นความต้องการที่จะตอบสนองเพื่อให้มีชีวิตอยู่ต่อไป ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ ที่พักอาศัย ความปลอดภัยทางร่างกาย

2. ความต้องการมีสัมพันธภาพกับคนอื่น (Relatedness Needs) เป็นบทบาทที่ซับซ้อนเกี่ยวกับคนและความพึงพอใจ การปฏิสัมพันธ์กันในสังคมนำมาสู่เรื่องเกี่ยวกับอารมณ์ การเคารพนับถือ การยอมรับ และความต้องการเป็นเจ้าของ ทำให้เกิดความพึงพอใจในบทบาทการทำงานกับตัวพนักงานเองรวมทั้งครอบครัวและเพื่อน

3. การต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการสูงสุดเช่นได้รับการยกย่อง, ประสบความสำเร็จในชีวิต, ความเจริญก้าวหน้าซึ่งต้องใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ความต้องการนี้ประกอบด้วยการทำทลายอิสรภาพของตัวเองที่จะทำให้ความสามารถนั้นเกิดความเป็นจริงได้

ทฤษฎี Theory X Theory Y

Douglas McGregor เป็นนักจิตสังคมชาวอเมริกาซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ซึ่ง McGregor มีความเห็นว่าการทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐานและต้องการมีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบเต็มใจทำงานมีแรงจูงใจผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการ จึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาและกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงานพื้นฐานคนขี้เกียจอยากได้เงิน

อยากสบายเพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลาและต้องมีการ
 ลงโทษ มีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดีการเรียนรู้มีการพัฒนา
 ตนเองพัฒนางานมีความคิดสร้างสรรค์และมีศักยภาพในตนเอง (ทิมมิกา เครือเนตร,
 2552)

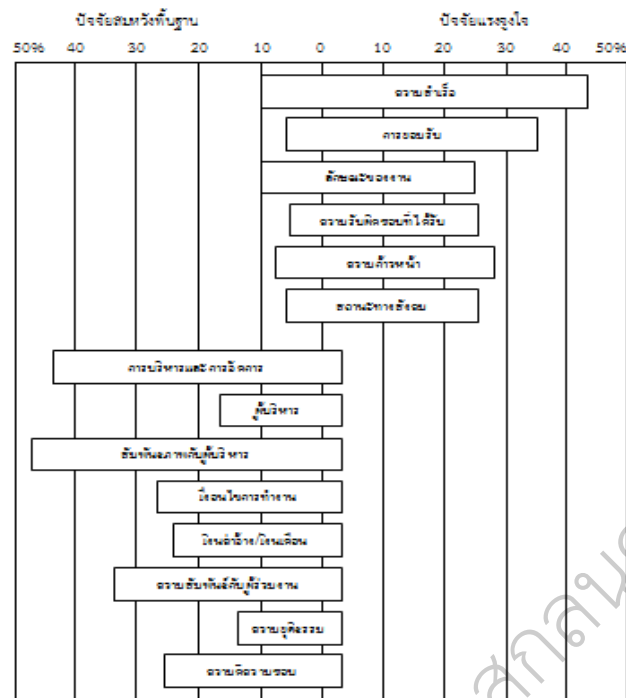
ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก

เจริญผล สุวรรณโชติ (2551, หน้า 59-61) ได้กล่าวถึงทฤษฎีของเฮอริชเบิร์ก
 (Herzberg, 1995) ว่าได้ศึกษาและได้กำหนดเอาไว้บางคนไปเรียกว่าทฤษฎีความต้องการ
 ของเฮอริชเบิร์ก (Herzberg) ก็เป็นการเรียกด้วยการให้เกียรติผู้กำหนดทฤษฎีนี้ขึ้นมีปัจจัย
 2 ประการ ที่สำคัญกับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคลที่มีอิทธิพลของ
 พฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ในองค์การ คือ

ปัจจัยบำรุงรักษา เป็นปัจจัยที่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจแต่เป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่
 ความไม่พึงพอใจถ้าหากไม่มีนโยบายการบริหาร (Company Policy and Administration)
 การควบคุมดูแล (Supervision) ความสัมพันธ์กับหัวหน้า (Relationship with Supervisor)
 สภาพการทำงาน (Working Condition) เงินเดือน (Salary) ความสัมพันธ์กับผู้บริหารชั้นสูง
 (Relationship with Subordinate) สถานภาพ (Status) ความมั่นคง (Security)
 ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานที่ปฏิบัติ

ปัจจัยจูงใจนี้จะถูกใช้สร้างแรงจูงใจให้มากขึ้นซึ่งถ้ามีปัจจัยจูงใจมากขึ้น
 เท่าใด ความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานก็จะมากขึ้นเท่านั้น ปัจจัยจูงใจเหล่านี้
 ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) การยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะ
 ของงาน (Work itself) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความก้าวหน้า (Advancement)
 การเติบโตในหน้าที่การงาน (Growth)

การศึกษาของเฮอริชเบิร์ก (Herzberg) เป็นการศึกษาที่เรียกว่า “งานและ
 ธรรมชาติของมนุษย์” (Work and nature of man) ได้แบ่งปัจจัยออกเป็น 2 ปัจจัยปัจจัยแรก
 เป็นปัจจัยที่นำไปสู่ความพอใจหรือความสมหวังหรือการที่ได้ถึงขนาดตามที่ต้องการหรือ
 ความพอใจ (Satisfaction) อีกปัจจัยเรียกความไม่พอใจหรือความไม่สมหวัง
 (Dissatisfaction) ปัจจัยสมหวังเรียกว่าแรงจูงใจปัจจัยที่ไม่สมหวังเรียกว่าปัจจัย
 ที่ไม่จูงใจทั้ง 2 ปัจจัยได้เขียนออกเป็นรูปจำลองดังภาพ



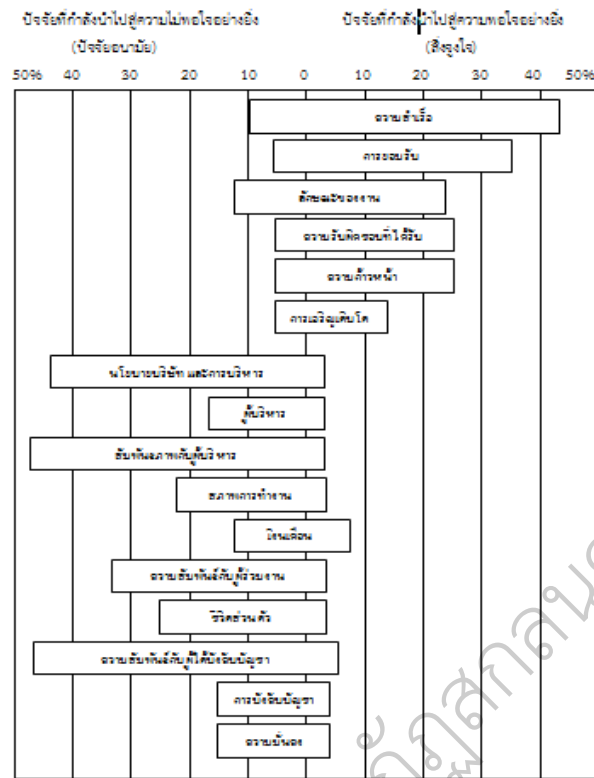
ภาพประกอบ 3 ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อเจตคติของผู้ทำงานที่มีต่อ
การทำงานในองค์การ

ที่มา : Cole (1997, p. 35) อ้างถึงใน เจริญ ผลสุวรรณโชติ, 2511)

จากภาพปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อเจตคติของผู้ทำงานที่มีต่อการทำงาน
ในองค์การจะเห็นว่าปัจจัยในด้านซ้ายเป็นปัจจัยที่สร้างความหวังในการทำงาน
ซึ่งประกอบด้วยเงื่อนไขกับความต้องการที่ตรงกับเจตคติของผู้ทำงานด้านนี้ปัจจัย
ด้านบวกเป็นต้นว่าการพิจารณาความดีความชอบการเพิ่มเงินเพิ่มรายได้ให้กับคนทำงาน
นั้น เป็นความต้องการของคนทำงานทุกคนอีกทั้งเป็นตัวการที่สร้างความสมหวังให้กับคน
ในการทำงานทุกคนที่ยอมทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มที่ส่วนในซีกขวาเป็นปัจจัยที่ต้อง
ให้แรงจูงใจให้แรงกระตุ้นและตลบันดาลใจให้กับคนทำงานมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน
ซึ่งจะสร้างความสมหวังกับตนเองในด้านนี้เป็นปัจจัยด้านลบที่ทำให้เป็นด้านบวกต่อไป
เป็นต้นว่าสถานะในสังคมเป็นเรื่องที่สำคัญในระบบการบริหารและระบบการปกครอง
แบบประชาธิปไตยเพราะในระบบประชาธิปไตยเป็นระบบที่เปิดโอกาสให้คนทุกคนสามารถ
ก้าวเข้าสู่การทำงานในระดับต่าง ๆ ได้ตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน

แต่ในขณะเดียวกันบุคคลที่มีสถานภาพในระดับสูงกว่าอีกคนหนึ่งย่อมได้เปรียบในการทำงานมากกว่าบุคคลที่อยู่ในระดับต่ำกว่า แต่ทั้งนี้หากผู้มีสถานภาพที่ต่ำกว่าสามารถยกตนเองขึ้นอยู่ในระดับสูงได้ก็ต้องได้รับการฝึกฝนอบรมและเพิ่มพูนความรู้จนเป็นที่ยอมรับของผู้บริหารในองค์การบุคคลนั้นก็สามารวก้าวขึ้นสู่ความสำเร็จในองค์การนั้นได้ การฝึกฝน การอบรมการสร้างองค์ความรู้และการสร้างความสามารถนั้นคือการสร้างแรงกระตุ้นหรือแรงจูงใจให้คนมีเจตคติที่ดีต่อการสร้างความสำเร็จในการทำงาน

Cole (2004, p. 37-39) กล่าวถึง ผลการศึกษาของเฮอริชเบิร์ก (Herzberg, 1959) เน้นการศึกษาความพอใจในการทำงานศึกษาจากวิศวกรและพนักงานบัญชีรวม 200 คน เป็นคำถามให้ตอบกลับเมื่อพวกเขาทำงานจนชำนาญมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจในการทำงานผลการศึกษาดังต่อไปนี้ที่ทีมงานของเฮอริชเบิร์กมีมติว่า 10 ปัจจัยแน่ ๆ ที่ทำให้เกิดความพอใจในทางตรงกันข้ามก็จะนำความไม่พอใจมาด้วย ดังภาพจึงเรียกปัจจัยที่ทำให้ความพอใจว่าการจูงใจและเรียกปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจว่าปัจจัยอนามัยในการศึกษาล่าสุดของเฮอริชเบิร์ก (Herzberg, 1968) ได้ขยายตัวแปรในกลุ่มของเครื่องมือและกลุ่มของศาสนาซึ่งมีผลคล้ายกัน



ภาพประกอบ 4 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน
ที่มา : Cole (1997 , p.35 อ้างถึงใน เจริญ ผลสุวรรณโชติ, 2511)

การจูงใจหรือมีความพอใจที่สำคัญที่สุดดังนี้

- 1) ความสำเร็จ (Achievement)
- 2) การยอมรับ (Recognition)
- 3) ลักษณะของงาน (Work itself)
- 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility)
- 5) ความก้าวหน้า (Advancement)

เฮอริชเบิร์ก กล่าวว่า ปัจจัยเหล่านี้เกี่ยวข้องกับเนื้องานเป็นสิ่งที่ทำทลาย
สิ่งที่สนใจและความรับผิดชอบส่วนบุคคลที่ก่อให้เกิดสิ่งเหล่านี้

ปัจจัยอนามัยหรือไม่มีความพึงพอใจที่สำคัญที่สุดดังนี้

- 1) นโยบายและการบริหาร
- 2) ลักษณะผู้บริหาร
- 3) เงินเดือน

4) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

5) สภาพการปฏิบัติงาน

เฮอริชเบิร์กได้บันทึกว่าปัจจัยเหล่านี้เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมสภาพแวดล้อมของงานมากกว่าเนื้องานขณะที่ความต้องการของพนักงานแต่ละปัจจัยควรจะทำให้ชีวิตการทำงานราบรื่นแต่ในความเป็นจริงมันห่างไกลมากเมื่อปัจจัยเหล่านี้ไม่อยู่ในความคาดหวังของพนักงานสามารถเป็นสาเหตุที่ให้เกิดความแตกต่างความข้องใจและเป็นสาเหตุให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานแน่นอนเฮอริชเบิร์กเรียกปัจจัยจูงใจเหล่านี้ว่าปัจจัยอำนวยการเพราะตราบดีที่พวกเขาสนับสนุนการป้องกันมาให้เสียสุขภาพจิตก็จะไม่ทำให้การสนับสนุนที่ดีเกิดประโยชน์ต่อความรู้สึกของพนักงานอีกต่อไปอย่างน้อยที่สุดก็ไม่ใช้แผนการสุดท้าย

ความแตกต่างระหว่างแรงจูงใจกับปัจจัยอำนวยการคือด้วยเหตุที่การจูงใจสามารถสร้างเกี่ยวกับความพอใจในทางบวกปัจจัยอำนวยการเพียงช่วยป้องกันความไม่พอใจถ้ามองในทางอื่นถ้าขาดการจูงใจในการทำงานเป็นไปได้ที่พนักงานก็จะเกิดความไม่พอใจอย่างไรก็ตามแม้ว่าปัจจัยอำนวยการคือการเตรียมการสำหรับที่จะไม่นำไปสู่สาระสำคัญของความพอใจในการทำงานอำนวยการในความหมายอื่นไม่ได้หมายถึงสุขภาพดีแต่เพียงป้องกันไม่ให้เกิดไม่สบาย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก (Herzberg) เป็นตัวแปรตามในการวิจัยดังนี้

ความต้องการของคนในองค์การหรือการจูงใจจากการทำงานว่าความพอใจในงานที่ทำและความไม่พอใจในงานที่ทำไม่ได้มาจากปัจจัยกลุ่มเดียวกันแต่มีสาเหตุมาจากปัจจัย 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) กับปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) มีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้นซึ่งจะช่วยให้บุคคลรักและชอบงานที่ปฏิบัติอยู่และทำให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง ความสำเร็จสมบูรณ์ของงานความสามารถในการแก้ปัญหาการมองเห็นผลงานความชัดเจนของงานเป็นความสำเร็จที่วัดได้จากการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายตามกำหนดเวลาความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานและความพอใจในผลการปฏิบัติงาน

1.2 การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การยอมรับหรือเห็นด้วยกับความสำเร็จการได้รับการชมเชยยกย่องชื่นชมเชื่อถือไว้วางใจในผลงานหรือการดำเนินงานจากผู้บังคับบัญชาผู้ร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลอื่น ๆ ซึ่งถ้าหากไม่ได้รับการยอมรับนับถือก็จะทำให้เกิดการไม่ยอมรับการได้รับคำตำหนิติเตียนหรือการกล่าวโทษ

1.3 ลักษณะงาน (Work Itself) หมายถึง การลงมือกระทำหรือการทำงานเป็นชิ้นเป็นอันซึ่งกำหนดเวลาเป็นกิจวัตรหรือยืดหยุ่นได้ อาจมีการสร้างสรรค์งานไม่ว่าเป็นงานง่ายหรืองานยากเป็นงานที่ชวนให้ปฏิบัติไม่น่าเบื่อเป็นงานที่ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นงานที่มีคุณค่ารวมทั้งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์หรือทำงานให้เสร็จในเวลาอันสั้น

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การจัดลำดับของการทำงานได้เองความตั้งใจความสำนึกในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตลอดจนอิสระในการปฏิบัติงาน

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Advancement) หมายถึง ผลหรือการมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในบุคคลหรือตำแหน่งในสถานที่ทำงานโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้นและมีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการปฏิบัติงานตลอดจนโอกาสการศึกษาต่ออบรมดูงาน

2. ปัจจัยค่าจูนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เฮอรัชเบิร์กกล่าวถึงปัจจัยค่าจูนหรือปัจจัยสุขอนามัยว่าเป็นปัจจัยที่บ่งชี้ถึงความไม่พอใจในการทำงานและเป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลยังคงปฏิบัติงานได้ตลอดเวลาประกอบด้วย

2.1 เงินเดือน (Salary) หมายถึง ผลตอบแทนจากการทำงานเช่นค่าจ้างเงินเดือนค่าตอบแทนรวมทั้งสวัสดิการประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ตามความเหมาะสมของเงินเดือนและขั้นเงินเดือนตามความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ

2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationship) หมายถึง สภาพความสัมพันธ์การมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคลกับคนอื่น ๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ การร่วมมือปฏิบัติงานการช่วยเหลือการสนับสนุนและการปรึกษาหารือ

2.3 การปกครองบังคับบัญชา (Supervision Technical) หมายถึง สภาพการปกครองบังคับบัญชางานของผู้บริหารระดับสูงในเรื่องการวิเคราะห์ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานการกระจายงานการมอบหมายอำนาจความยุติธรรม

2.4 นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) หมายถึง ความสามารถในการจัดลำดับเหตุการณ์ต่าง ๆ ของการทำงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายของหน่วยงานการบริหารงานการจัดระบบงานของผู้บังคับบัญชาการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

2.5 สภาพการปฏิบัติงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพเหมาะสมในการทำงานสภาพการทำงานที่เป็นกายภาพได้แก่สภาพแวดล้อมสถานที่ทำงานเครื่องมือเครื่องใช้วัสดุอุปกรณ์ความสะดวกสบายในการทำงานสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ตลอดจนครอบคลุมไปถึงความสมดุลของปริมาณงานกับจำนวนบุคลากร

2.6 สถานภาพของวิชาชีพ (Status) หมายถึง สถานภาพของบุคคลในสังคมที่มีวิชาชีพเดียวกันหรือสถานภาพของวิชาชีพในสายตาของสังคมที่มีวิชาชีพต่างกันหรือเป็นการรับรู้จากบุคคลวิชาชีพอื่นที่เป็นองค์ประกอบทำให้บุคคลรู้สึกต่องานให้คุณค่าแก่งานที่ปฏิบัติ

2.7 ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในตำแหน่งและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

2.8 ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factor in Personal Life) หรือสภาพความเป็นอยู่ หมายถึง สถานการณ์ที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกดีหรือไม่ดีในช่วงเวลาที่ได้ทำงาน สภาพความเป็นอยู่ทางครอบครัวและส่วนตัวอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน

จากทฤษฎีของเฮอริชเบิร์กหากความต้องการทางด้านปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ได้รับการตอบสนองอย่างไม่เต็มที่มนุษย์จะเกิดความไม่พอใจแต่ถึงแม้ว่าจะได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่มนุษย์ยังพึงพอใจไม่ถึงขีดสุดอยู่ดีกลับจะรู้สึกเฉย ๆ ฉะนั้นการตอบสนองความต้องการด้านสุขอนามัยของมนุษย์จะเป็นเงื่อนไขหนึ่งในการลดความไม่พึงพอใจในการทำงานลงเท่านั้นแต่ไม่สามารถจะทำให้มนุษย์พอใจได้ในเวลาเดียวกันหากความต้องการด้านความจูงใจ (Motivator Factors)

(ตุลา มหาพสุธานนท์, 2547)

บริบทของบ้านพักเด็กและครอบครัว

บ้านพักเด็กและครอบครัว เป็นหน่วยงานราชการในสังกัด กองคุ้มครองเด็กและเยาวชน กรมกิจการเด็กและเยาวชน กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เป็นหน่วยงานภาครัฐที่เปิดให้บริการ ชั่วโมง 24 ผ่านช่องทางมารับเรื่องที่มีหมายเลขหน่วยงานและหมายเลขโทรศัพท์สายด่วน ศูนย์ประชาชนดี 1300 ที่มีบทบาทภารกิจในการให้บริการสวัสดิการสังคม การสังคมสงเคราะห์แก่ผู้ด้อยโอกาส ผู้ยากไร้ คนไร้ที่พึ่ง ผู้ประสบปัญหาทางสังคม โดยการช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาในรูปแบบของสถานสงเคราะห์ และการประสานงานส่งต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการส่งเสริม สนับสนุนให้ชุมชนและท้องถิ่นจัดสวัสดิการสังคม เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายที่มีปัญหาทางสังคมสามารถดำรงชีวิต และพึ่งตนเองได้อย่างมีศักดิ์ศรีบ้านพักเด็กและครอบครัว ให้บริการในหน่วยงาน ดังนี้

1. ปฏิบัติหน้าที่เป็นศูนย์ประชาชนดี 1300 ปฏิบัติภารกิจหน้าที่รับแจ้งข่าวสารปัญหาทางสังคมผ่านโทรศัพท์สายด่วน 1300 ตลอด 24 ชั่วโมง
2. ให้การช่วยเหลือคุ้มครองสวัสดิภาพและจัดบริการสวัสดิการสังคมแก่กลุ่มเป้าหมาย
3. ให้สถานที่พักพิงชั่วคราวและปัจจัยสี่สำหรับกลุ่มเป้าหมายที่ประสบปัญหาทางสังคม
4. เป็นสถานแรกรับเด็กตามพระราชบัญญัติคุ้มครองเด็ก พ.ศ. 2546
5. เป็นสถานพักพิงชั่วคราวตามกฎหมาย 3 ฉบับ ได้แก่
 - พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการค้าประเวณี พ.ศ. 2539
 - พระราชบัญญัติคุ้มครองผู้ถูกกระทำด้วยความรุนแรงในครอบครัว พ.ศ. 2550
 - พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ พ.ศ. 2551
6. ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาองค์กรเครือข่ายในการจัดสวัสดิการสังคมแก่กลุ่มเป้าหมายบูรณาการและปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านสวัสดิการสังคม
7. บูรณาการและปฏิบัติงานร่วมกับทีมสหวิชาชีพ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อวางแผนให้ความช่วยเหลือทั้งระยะสั้นและระยะยาวแก่กลุ่มเป้าหมาย

นอกจากนี้ บ้านพักเด็กและครอบครัว มีการจัดเวรเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ โดย

1. ปฏิบัติหน้าที่เป็นศูนย์ประชาชนดี 1300 ปฏิบัติภารกิจหน้าที่รับแจ้งข่าวสารปัญหาทางสังคมผ่านโทรศัพท์สายด่วน 1300 ตลอด 24 ชั่วโมง
2. ให้การช่วยเหลือคุ้มครองสวัสดิภาพและจัดบริการสวัสดิการสังคมแก่กลุ่มเป้าหมาย
3. ให้สถานที่พักพิงชั่วคราวและปัจจัยสี่สำหรับกลุ่มเป้าหมายที่ประสบปัญหาทางสังคม
4. เป็นสถานแรกรับเด็กตามพระราชบัญญัติคุ้มครองเด็ก พ.ศ. 2546
5. เป็นสถานพักพิงชั่วคราวตามกฎหมาย 3 ฉบับ ได้แก่
 - พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการค้าประเวณี พ.ศ. 2539
 - พระราชบัญญัติคุ้มครองผู้ถูกกระทำด้วยความรุนแรงในครอบครัว พ.ศ. 2550
 - พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ พ.ศ. 2551

ตลอดจนรับแจ้งเรื่องราวกรณีเร่งด่วนโดยมีกลุ่มเป้าหมายเป็นเด็ก สตรี ที่เผชิญปัญหาวิกฤติ เช่น ถูกทอดทิ้ง เร่ร่อน ถูกล่อลวง ล่วงละเมิดทางเพศ บังคับค้าประเวณี ถูกทารุณกรรม และถูกใช้เป็นเครื่องมือแสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบด้วยกฎหมาย หรือตกเป็นเหยื่อการค้ามนุษย์ ซึ่งกลุ่มเป้าหมายเหล่านี้มีลักษณะเข้ารับการช่วยเหลือเพื่อพักพิงชั่วคราวสลับเปลี่ยนหมุนเวียนกันไป และเป็นหน่วยงานรับบริจาคเงินและสิ่งของ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีเจ้าหน้าที่อยู่ปฏิบัติงานให้บริการช่วยเหลือตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อให้การปฏิบัติงานบริการให้การช่วยเหลือผู้ประสบปัญหาความเดือดร้อน การรับบริจาคเงินและสิ่งของ ของบ้านพักเด็กและครอบครัว เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คล่องตัว รวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ และมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเป็นการรักษาความปลอดภัยอาคารสถานที่ และทรัพย์สินของทางราชการ จึงได้มีคำสั่งแต่งตั้งให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ วันหยุดราชการและการบริจาคเงินและสิ่งของของการจัดทำตารางการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ โดยมีเจ้าหน้าที่อย่างน้อย 2 คน 1 ในนั้นจะเป็นเจ้าหน้าที่ตำแหน่งนักวิชาชีพที่จะสามารถให้บริการปรึกษาแนะนำ ทางโทรศัพท์และรวมถึงกรณีให้ความช่วยเหลือ Case Work ได้ทันที 2 คนนี้จะทำหน้าที่ดูแลผู้ใช้บริการภายในหน่วยงานและกรณีที่ได้รับแจ้งเหตุ สามารถออกปฏิบัติงานได้โดยมีเจ้าหน้าที่เวรสำรองพร้อมกับพนักงานขับรถอีก 1 คน เพื่อดำเนินการช่วงนอกเวลาราชการ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ณัฐมานันท์ เรือนดาหลง (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี พบว่า 1) พฤติกรรมการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน มีพฤติกรรมการภาวะผู้นำในระดับมากที่สุดในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และระดับพฤติกรรมการภาวะผู้นำในระดับมากในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) ค่าเฉลี่ยระดับของพฤติกรรมการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรีไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามเพศและระดับการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ค่าเฉลี่ยระดับของพฤติกรรมการภาวะผู้นำในผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี พบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามอายุ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชวนชื่น สัตตะพันธ์ (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดกระบี่ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดกระบี่ ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดกระบี่ในภาพรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน คือ ลำดับที่ 1 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ลำดับที่ 2 ด้านนโยบายการบริหาร และการบังคับบัญชา ลำดับที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ลำดับที่ 4 ด้านความมั่นคงและด้านหน้าในงาน และลำดับที่ 5 ด้านรายได้ ค่าตอบแทนและสวัสดิการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง

วันเพ็ญ หินขาว (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากในหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงานด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้า เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ และระดับปานกลางด้านเดียวคือ ด้านความก้าวหน้า

อมิตา วังแก้วหิรัญ (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาอำนาจพยากรณ์ของการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและกลวิธีการจัดการปัญหาที่มีต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานกลุ่มสำนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ จังหวัดลำพูน ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานกลุ่มสำนักงานมีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับสูง กลวิธีการจัดการปัญหาแบบมุ่งแก้ปัญหาอยู่ในระดับสูง กลวิธีการจัดการปัญหาแบบมุ่งปรับอารมณ์อยู่ในระดับต่ำและคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับดี 2) การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอำนาจพยากรณ์คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานกลุ่มสำนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) กลวิธีการจัดการแบบมุ่งแก้ปัญหา มีอำนาจพยากรณ์คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานกลุ่มสำนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ชาลิสสา สุคนธ์พงศ์ (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในสำนักงานพลังงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในสำนักงานพลังงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านที่ต่ำที่สุดคือ ด้านการยอมรับนับถือโดยอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ สถานภาพสมรส ฝ่ายที่ปฏิบัติงาน และอายุที่แตกต่างกัน พบว่าภาพรวมและรายด้าน 4 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่แตกต่างกัน

เกริกวิช เกิดสว่าง (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง ผลการวิจัยพบว่า บุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 7 ด้าน พบว่ามีจำนวน 6 ด้าน ที่บุคลากรมีแรงจูงใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน ด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบ

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ส่วนด้านการได้รับการยอมรับนั้น บุคลากรมีแรงจูงใจในระดับกลาง เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า บุคคลที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายได้ ได้แก่ ด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงานและด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

Ralph (2002, บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครูต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับแรงจูงใจในการทำงานจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครูต่อสภาวะผู้นำของผู้บริหารและภาวะผู้นำแบบกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ของผู้บริหารกับแรงจูงใจทางสังคมของครูระดับประถมศึกษาค้นคว้าผลการวิจัยพบว่า

1. มีความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจภายในภายนอกและพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและอายุของครูและประสบการณ์ในการทำงานและจำนวนนักเรียนในโรงเรียน
2. รูปแบบที่เหมาะสมที่สุดของแรงจูงใจภายนอกเต็มรูปแบบ คือ พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์
3. รูปแบบที่เหมาะสมที่สุดของแรงจูงใจภายในเต็มรูปแบบ คือ พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์

Robbins (2000, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ทักษะที่หลากหลายลักษณะงานงานสำคัญความมีอิสระในการทำงานและผลย้อนกลับที่เป็นจริงของงานกับแรงจูงใจภายในสูงในการทำงานผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างทักษะที่หลากหลายลักษณะงานงานที่สำคัญความมีอิสระในการทำงานและผลย้อนกลับที่เป็นจริงของงานกับแรงจูงใจภายในสูงในการทำงาน

ความเห็นเพิ่มเติมจากการศึกษาครั้งนี้คือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยหลักที่มีผลต่อแรงจูงใจของครูผู้บริหารที่ปฏิบัติตนมีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยจะมีทีมงานที่มีระดับแรงจูงใจสูง

Olasiji (1983, อ้างถึงใน พรรรถนทิพย์ กาลธียนันท์, 2543, หน้า41-42) ได้ทำการวิจัยเรื่องการประยุกต์ใช้ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ-ค้ำจุนกับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานของผู้บริหารและบุคลากรฝ่ายวิชาการของมหาวิทยาลัยในประเทศไนจีเรีย จากการวิจัยพบว่าปัจจัยจูงใจ 5 ประการ เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงให้เห็นชัดว่าเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้บริหารและอาจารย์มีความพอใจในงานในขณะเดียวกันพบว่าปัจจัยค้ำจุนเป็นแหล่งสำคัญที่ทำให้บุคลากรทั้ง 2 กลุ่มนี้มีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานนอกจากนั้นปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของกลุ่มอาจารย์ยังแตกต่างกับผู้บริหารแต่ไม่มีความแตกต่างกันมากนักในด้านปัจจัยค้ำจุนซึ่งทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานของกลุ่มอาจารย์และกลุ่มผู้บริหารอย่างไรก็ตามโดยทั่วไปแล้วผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดและข้อค้นพบแต่เดิมของเฮอส์เบอร์ก

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ซึ่งส่งผลให้การทำงานนั้นเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความเหมาะสมกับบุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเป็นแรงผลักดันและกระตุ้นให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมาย ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี