

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา
**Motivation on Operation of Personnel in Basic Schools
Under The Office**

สมบัติ อาริยาสาธ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Sombat Ariyasal

Rajabhat Maha sarakham University

E-Mail: Sombat 825@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีต้องการนำเสนอเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีเนื้อหารายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. ด้านเงินเดือนสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน
2. ด้านความมั่นคงปลอดภัยและความเจริญก้าวหน้า
3. ด้านความสัมพันธ์ของบุคลากรและการมีส่วนร่วมในการบริหาร
4. ด้านสภาพการปฏิบัติงานและภารกิจในหน้าที่ความรับผิดชอบ

คำสำคัญ : แรงจูงใจ; การปฏิบัติงาน; บุคลากรในสถานศึกษา

Abstract

This article wants to present about the job motivation of personnel in educational institutions. The contents contain details about the factors that motivate work performance which are 4 important factors which are

1. Salary, welfare and benefits
2. Security, security and progress
3. Personnel relations and management participation
4. Performance conditions and responsibilities

Keywords : Motivation; Operation; Personnel in Basic Schools
Under The Office

บทนำ

เมื่อกล่าวถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษานั้นนับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษานั้นๆ เพราะทำให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดความซื่อสัตย์ รักดีเสริมสร้างให้เกิดการปฏิบัติตามข้อบังคับระเบียบแบบแผน ทำให้องค์การแข็งแกร่งทำให้ผู้ปฏิบัติงาน มีความเข้าใจองค์การเกิดความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่างๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์การ ตามความหมายของแรงจูงใจ คือ สภาพจิตใจ หรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงานที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ ความรู้สึกนี้อาจเป็นความรู้สึกที่เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาหรือบรรยากาศในหน่วยงาน การทำงานด้วยความกระตือรือร้นพึงพอใจในงานและทุกคนมีส่วนร่วมงาน แรงจูงใจมีความสำคัญมากต่อการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ ร่วมทำให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานก่ให้เกิดความซื่อสัตย์ รักดีเสริมสร้างให้เกิดการปฏิบัติตามข้อบังคับระเบียบแบบแผน ทำให้องค์การแข็งแกร่งทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจองค์การให้เกิดความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่างๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์การ ซึ่งทฤษฎีการจูงใจของ Maslow มาสโลว์ ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ ความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วจะมีความต้องการอย่างอื่นเข้ามาแทนที่ ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจอีกต่อไป แต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองนั้นจะเป็นสิ่งจูงใจแทน ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เป็น 5 ลำดับ ดังนี้ คือ 1(ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological needs) 2(ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety needs) ความปลอดภัยด้านร่างกายและจิตใจกับความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ 3(ความต้องการทางสังคม (Social or belonging needs) ให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น 4(ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงหรือฐานะทางสังคม (Esteem or status needs) 5(ความต้องการที่จะได้รับความสมหวังในชีวิต (Self actualization or self realization) เป็นขั้นสูงสุดของมนุษย์

ส่วนทฤษฎีสององค์ประกอบ (Two factors theory) ของเฮิร์ซเบิร์ก ดังนี้คือ 1) ปัจจัยกระตุ้น (Motivation factors) จะเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจ (Satisfiers) เป็นตัวสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จในการทำงานมี 5 ประการ คือ (1) ความสำเร็จของงาน (Achievement) (2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) (3) ลักษณะของ

งาน (Work itself) (4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) (5) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง
การงาน (Advancement) 2) ปัจจัยห้า (Hygiene factors) มีลักษณะเป็นปัจจัยที่เป็น
สิ่งแวดล้อมในการทำงานมี 11 ประการ คือ (1) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต
(Possibility of growth) (2) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with
subordinates) (3) สถานะของอาชีพ (Status) (4) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
(Relationship with superior) (5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with
peers) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานในองค์กร (6) นโยบาย
และการบริหารงานบริษัท (Company policy and administration) (7) สภาพการทำงาน
(Working conditions) (8) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factors in personal life) (9) ความ
มั่นคงในงาน (Job security) (10) วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision techniques)
(11) เงินเดือน (Salary) สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา มี
ปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1.ด้านเงินเดือนสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน 2. ด้าน
ความมั่นคงปลอดภัยและความเจริญก้าวหน้า 3. ด้านความสัมพันธ์ของบุคลากรและการมี
ส่วนร่วมในการบริหาร 4. ด้านสภาพการปฏิบัติงานและภารกิจในหน้าที่ความรับผิดชอบ

หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงคือสิ่งที่ไม่มีความต้าน นิยามกันว่าเมื่ออยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมาซึ่งเชื่อกันว่า
ถ้ามีแรงอยู่กับตัวก็จะมีพลังในการทำงานนั้นๆให้สำเร็จ (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน
, ราชบัณฑิตยสถาน 2546 : 30) ซึ่งคือความรู้สึกนึกคิดหรือท่าทีของบุคคลกลุ่มบุคคล
ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่มีสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้แก่ หน่วย งานที่
บุคคลนั้นสังกัดอยู่ ลักษณะงานที่ทำ สภาพการทำงาน กลุ่มการทำงานและเพื่อนร่วมงาน
ทุกระดับ (ณัฐพล ชันธไชย, 2549: 32)

ความสำคัญของแรงจูงใจ

แรงจูงใจมีความสำคัญมากต่อการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพได้มีนักวิชาการ
ให้ความสำคัญของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการ
ปฏิบัติงาน กล่าวคือ ถ้าเจ้าหน้าที่มีแรงจูงใจ จะมีความตั้งใจในการทำงานอย่างแท้จริง มี
ทัศนคติไปในทางคิดสร้างสรรค์ มีปัญหาขัดแย้งกันกับเพื่อนร่วมงานน้อยมากแม้จะตกอยู่ใน
ภาวะกดดันจากสถานการณ์ ต่าง ๆ ก็มีความอดทนได้นานและไม่คิดหนีปัญหาไม่ปิดความ

รับผิดชอบแต่อย่างใด (อานันต์ พรหมบังเกิด, 2548: 11) โดยแรงจูงใจมีความสำคัญหลายประการ แยกออกได้ดังนี้

1. ร่วมทำให้เกิดความร่วมใจในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. ก่อให้เกิดความซื่อสัตย์ ภักดี ที่ผู้ปฏิบัติงานจะพึงมีต่อองค์การ
3. เสริมสร้างให้เกิดการปฏิบัติตามข้อบังคับระเบียบแบบแผน
4. ทำให้องค์การแข็งแกร่ง สามารถฟันฝ่าอุปสรรคไปได้
5. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจองค์การ
6. ให้เกิดความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่าง ๆ
7. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์การ (ผุสดี สัตยมานะ, 2549: 58)

ทั้งนี้ความสำเร็จในการกิจของหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดจะเกิดขึ้นได้ เมื่อผู้บังคับบัญชาพัฒนาและดำรงไว้ซึ่งแกนชีวิตในหน่วยงานให้มีระดับสูง คือ

1. แรงจูงใจ
2. วินัย
3. สามัคคีธรรม
4. ประสิทธิภาพกำลังพล (ศิริ ทิวะพันธุ์, 2548: 57)

ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจมีผลต่อประสิทธิภาพของงานเป็นพลังผลักดันให้บุคคลทำงานด้วยความตั้งใจ กระตือรือร้นและด้วยความสมัครใจ ดังต่อไปนี้

ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow (Maslow's general theory of human motivation)

มาสโลว์ (Maslow, 1970 : 80-81) ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ ความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วจะมีความต้องการอย่างอื่นเข้ามาแทนที่ ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจอีกต่อไป แต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองนั้นจะเป็นสิ่งจูงใจแทน ซึ่ง Maslow มองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เป็น 5 ลำดับ ดังนี้ คือ

1. ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ได้แก่ ความต้องการเกี่ยวกับอาหาร น้ำ อุณหภูมิที่

เหมาะสม ยารักษาโรค ความต้องการทางเพศ เป็นต้น เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองในด้านความจำเป็นพื้นฐานเป็นที่พอใจแล้วมนุษย์จะมีความต้องการระดับสูงขึ้นไปและความต้องการดังกล่าวจะเป็นเครื่องกระตุ้นพฤติกรรมของมนุษย์

2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety needs) มี 2 แบบคือ ความต้องการความปลอดภัยด้านร่างกายและจิตใจกับความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ

3. ความต้องการทางสังคม (Social or belonging needs) เป็นความต้องการที่จะให้ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคมต้องการให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น

4. ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงหรือฐานะทางสังคม (Esteem or status needs) เป็นความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ต้องการเป็นตัวเอง มีอิสระในการตัดสินใจ เป็นต้น

5. ความต้องการที่จะได้รับความสมหวังในชีวิต (Self actualization or self realization) เป็นขั้นสูงสุดของมนุษย์ เช่น ความต้องการอยากเป็นหัวหน้าสูงสุดของหน่วยงาน ความต้องการอยากเด่นทางใดทางหนึ่งโดยเฉพาะ

ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow มาสโลว์ ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ ความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วจะมีความต้องการอย่างอื่นเข้ามาแทนที่ ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจอีกต่อไป แต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองนั้นจะเป็นสิ่งจูงใจแทน ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เป็น 5 ลำดับ ดังนี้ คือ 1) ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological needs) 2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety needs) ความปลอดภัยด้านร่างกายและจิตใจกับความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ 3) ความต้องการทางสังคม (Social or belonging needs) ให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น 4) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงหรือฐานะทางสังคม (Esteem or status needs) 5) ความต้องการที่จะได้รับความสมหวังในชีวิต (Self actualization or self realization) เป็นขั้นสูงสุดของมนุษย์

ทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg (Herzberg's motivation theory)

เฮอริชเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 113-115 ; อ้างถึงใน ปริญา อินสว่าง , 2552 : 32) ได้ศึกษาถึงมูลเหตุในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและได้สร้างทฤษฎีที่เรียกว่า ทฤษฎีสององค์ประกอบ (Two factors theory) หรือเรียกชื่ออย่างอื่นได้อีกหลายชื่อ เช่น ทฤษฎีความพอใจ-ไม่พอใจ (Satisfiers dissatisfies) หรือทฤษฎีปัจจัยกระตุ้นปัจจัยจูงใจ

(Motivation hygiene's theory) หรือทฤษฎีองค์ประกอบภายใน-ภายนอกของงาน (Intrinsic extrinsic factors) ซึ่งแนวคิดหลักของทฤษฎีนี้เชื่อว่าผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับความพึงพอใจ ความพึงพอใจจะเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ผลผลิตของงานสูงขึ้นความพึงพอใจในการทำงานมี 2 องค์ประกอบ คือ

1. ปัจจัยกระตุ้น (Motivation factors) จะเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจ (Satisfiers) เป็นตัวสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จในการทำงานมี 5 ประการ คือ

1.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี สามารถแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นได้ รวมถึงการแสดงสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่ส่งผลให้เห็นถึงผลงานของบุคคลได้

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การที่บุคคลได้รับความยอมรับนับถือจากบุคคลที่ตนเกี่ยวข้องด้วย ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชยการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหรือการได้รับเงินเพิ่มขึ้น

1.3 ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะของงาน

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสถานที่หรือตำแหน่งของบุคคลในองค์การในทางสูงขึ้น

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) มีลักษณะเป็นปัจจัยที่เป็นสิ่งแวดล้อมในการทำงานมี 11 ประการ คือ

2.1 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth) หมายถึงการที่บุคคลได้รับสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนที่จะช่วยเอื้อต่อวิชาชีพของเขา

2.2 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with subordinates) หมายถึง การติดต่อสื่อสารทั้งทางกิริยาและวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

2.3 สถานะของอาชีพ(Status) หมายถึง ปัจจัยต่างๆที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง การมีเลขานุการ การมีอภิสิทธิ์ต่าง ๆ

2.4 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationship with superior) หมายถึง การติดต่อสื่อสารในลักษณะคล้ายคลึงกับความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่เป็นในลักษณะผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเคารพผู้บังคับบัญชา

2.5 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with peers) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานในองค์กร

2.6 นโยบายและการบริหารงานบริษัท (Company policy and administration) หมายถึง การกำหนดบทบาท อำนาจหน้าที่และกำหนดนโยบายเด่นชัดเพื่อให้บุคคลดำเนินงานได้ถูกต้อง

2.7 สภาพการทำงาน (Working conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพในสถานที่ปฏิบัติงานอันได้แก่ ลักษณะสิ่งแวดล้อม ชั่วโมงการทำงาน วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

2.8 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factors in personal life) หมายถึง สถานการณ์บางประการของงานที่ส่งผลต่อชีวิตส่วนตัว เช่น การย้ายที่ทำงานใหม่ ทำให้ต้องเดินทางไกลจากครอบครัวลำบาก

2.9 ความมั่นคงในงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงขององค์กร

2.10 วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision techniques) หมายถึง ความรู้สึกของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานความยุติธรรมในการบริหารงาน ความเต็มใจของผู้ บังคับบัญชาในการนิเทศงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2.11 เงินเดือน (Salary) หมายถึง ความพอใจค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่ข้าราชการได้รับรายเดือนเป็นประจำ เช่น เงินเดือน เงินช่วยเหลือบุตร ค่าเล่าเรียนบุตร ตลอดจนเงิน สวัสดิการต่าง ๆ

จะเห็นว่า ทฤษฎีสององค์ประกอบ (Two factors theory) ของเฮิร์ชเบิร์ก ดังนี้ คือ 1) ปัจจัยกระตุ้น (Motivation factors) จะเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจ (Satisfiers) เป็นตัวสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จในการทำงานมี 5 ประการ คือ (1) ความสำเร็จของงาน (Achievement) (2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) (3)

ลักษณะของงาน (Work itself) (4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) (5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) 2) ปัจจัยค้ำจุณ (Hygiene factors) มีลักษณะเป็นปัจจัยที่เป็นสิ่งแวดล้อมในการทำงานมี 11 ประการ คือ (1) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth) (2) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with subordinates) (3) สถานะของอาชีพ (Status) (4) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationship with superior) (5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with peers) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานในองค์กร (6) นโยบายและการบริหารงานบริษัท (Company policy and administration) (7) สภาพการทำงาน (Working conditions) (8) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factors in personal life) (9) ความมั่นคงในงาน (Job security) (10) วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision techniques) (11) เงินเดือน (Salary)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา

จากการศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำและลักษณะขององค์กรนั้นๆ บางปัจจัยมีความสำคัญน้อยหรืออาจจะไม่มีความสำคัญในบางหน่วยงาน ผู้เขียนได้สังเคราะห์จากทฤษฎีความต้องการ 5 ขั้นของมาสโลว์(Maslow) และทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) เห็นว่ามีปัจจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพอประมาณได้เป็นปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. ด้านเงินเดือนสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน
2. ด้านความมั่นคงปลอดภัยและความเจริญก้าวหน้า
3. ด้านความสัมพันธ์ของบุคลากรและการมีส่วนร่วมในการบริหาร
4. ด้านสภาพการปฏิบัติงานและการกิจในหน้าที่ความรับผิดชอบ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยแยกกล่าวทีละปัจจัยเพื่อให้เห็นความสำคัญตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ด้านเงินเดือนสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน

สวัสดิการและรายได้ เป็นผลประโยชน์ฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายจัดการ จัดให้แก่ข้าราชการครูนอกเหนือจากเงินเดือนประจำที่ข้าราชการครูจะได้รับตามปกติ สวัสดิการนับ

ได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของค่าตอบแทนเป็นรายจ่ายให้ตามสิทธิ์มากกว่าการจ่ายให้ตามผลการประเมิน ดังนั้นคำว่าสวัสดิการที่จัดให้แก่ข้าราชการครู หรือบุคลากรในหน่วยงาน มีนัยการศึกษาให้ความหมายไว้ดังนี้

สวัสดิการของบุคลากร (Security of personnel) เป็นผลประโยชน์ต่างๆ ที่จัดให้กับบุคลากรนอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าแรงปกติ เช่น การให้ความช่วยเหลือในด้านการเงินในกรณีเจ็บป่วย เกิดอุบัติเหตุ วางงานหรือขาดรายได้เมื่อถึงเกษียณรวมทั้งการถูกปลดออกหรือถูกไล่ออกจากงานด้วยและยังรวมถึงผลประโยชน์ที่ได้รับนอกเหนือจากการช่วยเหลือเงิน เช่นการให้พักร้อน การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้นด้วย (Beach, 1970: 345)

สวัสดิการของบุคลากรเป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารงานบุคคลสามารถยังผลรวมถึงผลผลิตที่มีประสิทธิภาพในระบบโรงเรียนเพราะจะส่งเสริมให้การสอนของครูมีความสะดวกและคล่องแคล่ว สวัสดิการเป็นเรื่องของการสร้างหรือจัดให้เกิดความมั่นคงในการดำรงชีวิต ความไม่มั่นคงเกิดขึ้นได้หลายชนิดเดียวกัน เช่นการถูกข่มขู่ว่าจะสูญเสียตำแหน่ง สถานภาพอำนาจและที่เกี่ยวกับอิสรภาพของการปฏิบัติงานหรืออิสรภาพการพูดซึ่งเกิดขึ้นได้ทุกรูปแบบขององค์กร การจัดสวัสดิการให้บุคลากร ความมั่นคงสามารถทำได้หลายวิธีตัวประกอบที่เกี่ยวกับสวัสดิการของบุคลากรในโรงเรียนมีหลายอย่าง เช่นระยะเวลาและเงื่อนไขในการจ้าง สวัสดิการด้านการเงินเมื่อเกษียณ เช่น บำเหน็จและบำนาญ เป็นต้น สวัสดิการด้านการเงินในกรณีเกิดเจ็บป่วยหรือปฏิบัติงานไม่ได้ชั่วคราว เช่นผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษและการช่วยเหลือสนับสนุนจากสมาคมครู (Gasteter, 1976 : 205)

2) ด้านความมั่นคงปลอดภัยและความเจริญก้าวหน้า

การได้รับผลตอบแทนจากการทำงานมิได้มุ่งแต่พึงพอใจส่วนตัวและการได้รับรางวัลผลตอบแทนทางการเงินเท่านั้นแต่ยังมุ่งหวังและประสงค์จะได้รับความมั่นคงในยามที่ประสิทธิภาพในการทำงานลดลงจากเดิมหรือเมื่อเกิดกรณีทุพพลภาพ ดังนี้คือ (ธงชัย สันติวงษ์ 2548: 294)

1. การให้รายได้แก่พนักงานส่วนหนึ่งในกรณีที่ต้องว่างงาน
2. การให้รายได้อันเนื่องมาจากความสามารถในการทำงานหรือเกิดกรณี

ทุพพลภาพ

3. การให้รายได้ในกรณีเกษียณอายุ

จะเห็นได้ว่าความมั่นคงที่ควรให้แก่ข้าราชการครูที่สำคัญคือรายได้คุ้มครองเป็นค่าเลี้ยงชีพตั้งแต่รับราชการตลอดชีวิต

3) ด้านความสัมพันธ์ของบุคลากรและการมีส่วนร่วมในการบริหาร

การจัดงานบริหารบุคคล การให้กลุ่มบุคคลภายในหน่วยงานที่ต้องรับรู้และแสดงทัศนคติแนวทางปฏิบัติวางแผนงานร่วมกัน ซึ่งเป็นไปตามหลักการบริหารงานแผนใหม่ ผู้บริหารจะต้องเป็นแบบประชาธิปไตย ประชุมปรึกษาหารือกับบรรดาผู้ปฏิบัติงานร่วมกันภายในหน่วยงาน (เสถียร เหลืองอร่าม, 2550: 207-216) ดังนั้นการเข้ามีส่วนร่วมในการบริหารก็คือ การปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับจิตใจของทำงานซึ่งได้มีส่วนร่วมริเริ่มสร้างสรรค์ให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มและร่วมรับผิดชอบในกิจกรรมของกลุ่ม ได้มีผู้ศึกษาแนวคิดไว้ 3 ประการคือ (สงวน สิทธิเลิศอรุณ 2549: 79)

1. การเข้ามามีส่วนร่วมเป็นวิธีปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องด้วยจิตใจ จึงเป็นเรื่องทางด้านจิต วิทยายิ่งกว่ากายภาพ ผู้บริหารงานบางคนหลงผิด พอใจแต่เพียงการให้ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องเพียงเป็นพิธีการอาทิ เช่น การเสนองานแบบเป็นทางการ จัดเสนองานตามสายการบังคับบัญชา ฯลฯ

2. การเข้ามีส่วนร่วมกระตุ้นผู้ปฏิบัติงานให้ส่วนออกกำลังปัญญาและกำลังในการสร้าง สรรค์เพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือสถาบัน โดยนัยนี้มีส่วนร่วมจึงแตกต่างจากการให้ความรับผิดชอบ ผู้ให้ความยินยอมนั้นเพียงแต่ใช้ความเห็นชอบเท่านั้น

3. การเข้ามีส่วนร่วมสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมรับผิดชอบกิจกรรมของ องค์การ หรือสถาบัน โดยฝ่ายปฏิบัติงานมีส่วนริเริ่มสร้างสรรค์ จึงมีความต้องให้เห็นว่าการดำเนินงานตามแนวความคิดของตนนั้นบรรลุความสำเร็จ โดยนัยนี้ฝ่ายปฏิบัติงานริเริ่มมีส่วนร่วมรับผิดชอบก็ยิ่งสนใจต้องการการทำงานโดยร่วมมือกันเป็นทีมเวิร์ก จะทำคนเดียวไม่ได้

นภดล ลิมสุรรัตน์ (2548: 7) ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์การหรือหน่วยงานที่แสดงว่าบุคคลมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานดังนี้

1. ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานเป็นทีม ความสำเร็จของสมาชิกคนใดคนหนึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นผลสำเร็จของกลุ่ม หากสมาชิกคนใดคนหนึ่งมีปัญหาที่ยอมรับว่าเป็นปัญหาของกลุ่ม

2. มีแรงจูงใจและความขยันขันแข็ง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค สังเกตจากการกระตือรือร้นในการทำงาน เต็มใจจะรับงานใหม่ งานยาก งานท้าทาย มีความมั่นใจในกลุ่มไว้วางใจต่อกลุ่ม

3. มีความพอใจในสภาพการทำงานสูง สังเกตจากระยะเวลาการทำงานมากกว่าปกติความสนุกสนานกับงานและภาคภูมิใจการกล่าวถึงองค์กรหรือกลุ่มของตน

4) ด้านลักษณะการปฏิบัติงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ

ลักษณะงานที่ทำ หมายถึง งานบริหารการศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาหรืองานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานสอนที่ครูผู้สอนทำที่ตรงกับความสามารถ ความสนใจและความถนัด เป็นงานที่ท้าทายให้อยากทำงาน รวมถึงได้มีโอกาสได้เลือกสถานที่ทำงาน ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ลักษณะงานที่ทำกับสถานที่ทำงานต้องมีความสัมพันธ์ มีความกลมกลืนกัน เพื่อให้ทำงานได้สะดวกขึ้นสถานที่ทำงานควรจัดตามลักษณะของงานที่ทำให้ตอบสนองตอบความต้องการด้านความสะดวก ความปลอดภัยและประสิทธิภาพการทำงาน คนงานจะทำงานด้วยความกังวลถ้ามีความรู้สึกรู้ว่ามีความปลอดภัยในการทำงาน (ประภัสสร ผาหยาด, 2549: 35)

การแสดงออกถึงลักษณะนิสัยบุคคลที่มีการรักษาสิทธิหน้าที่ของตนเองอย่างเคร่งครัดทพมีความผูกพันและเอาใจใส่กับงานที่ได้รับมอบหมาย กล้ารับผิดชอบในผลงานของตนเองและปรับปรุงตนเอง ให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ทำงานเสร็จตามความพึงพอใจของตนเอง แม้จะถูกรบกวนในขณะที่ทำงานก็จะทำงาน นั้นได้สำเร็จได้ พร้อมทั้งมีความคิดอยู่เสมอว่าอนาคตของตนขึ้นอยู่กับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (ทองสา ไชยเสน, 2549: 31)

ดังนั้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา มีปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1. ด้านเงินเดือนสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน 2. ด้านความมั่นคงปลอดภัยและความเจริญก้าวหน้า 3. ด้านความสัมพันธ์ของบุคลากรและการมีส่วนร่วมในการบริหาร 4. ด้านสภาพการปฏิบัติงานและภารกิจในหน้าที่ความรับผิดชอบ

สรุป

ความหมายของแรงจูงใจ คือ สภาพจิตใจ หรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงานที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ ความรู้สึกนี้อาจเป็นความรู้สึกที่เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาหรือบรรยากาศในหน่วยงาน การทำงานด้วยความกระตือรือร้นพึงพอใจในงานและทุกคนมีส่วนร่วมงาน แรงจูงใจมีความสำคัญมากต่อการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพร่วมทำให้เกิดความร่วมใจในการปฏิบัติงานก่อให้เกิดความซื่อสัตย์ รักดีเสริมสร้างให้เกิดการปฏิบัติตามข้อบังคับระเบียบแบบแผน ทำให้องค์การแข็งแกร่งทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจองค์การให้เกิดความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่างๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์การ ซึ่งทฤษฎีการจูงใจของ Maslow มาสโลว์ ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ ความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วจะมีความต้องการอย่างอื่นเข้ามาแทนที่ ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจอีกต่อไป แต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองนั้นจะเป็นสิ่งจูงใจแทน ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เป็น 5 ลำดับ ดังนี้ คือ 1) ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological needs) 2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety needs) ความปลอดภัยด้านร่างกายและจิตใจกับความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ 3) ความต้องการทางสังคม (Social or belonging needs) ให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น 4) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงหรือฐานะทางสังคม (Esteem or status needs) 5) ความต้องการที่จะได้รับความสมหวังในชีวิต (Self actualization or self realization) เป็นขั้นสูงสุดของมนุษย์

ส่วนทฤษฎีสององค์ประกอบ (Two factors theory) ของเฮิร์ซเบิร์ก ดังนี้คือ 1) ปัจจัยกระตุ้น (Motivation factors) จะเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจ (Satisfiers) เป็นตัวสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จในการทำงานมี 5 ประการ คือ (1) ความสำเร็จของงาน (Achievement) (2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) (3) ลักษณะของงาน (Work itself) (4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) (5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) 2) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) มีลักษณะเป็นปัจจัยที่เป็นสิ่งแวดล้อมในการทำงานมี 11 ประการ คือ (1) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth) (2) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with subordinates) (3) สถานะของอาชีพ (Status) (4) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationship with superior) (5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with

peers) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานในองค์กร (6) นโยบายและการบริหารงานบริษัท (Company policy and administration) (7) สภาพการทำงาน (Working conditions) (8) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factors in personal life) (9) ความมั่นคงในงาน (Job security) (10) วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision techniques) (11) เงินเดือน (Salary) สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา มีปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1.ด้านเงินเดือนสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน 2. ด้านความมั่นคงปลอดภัยและความเจริญก้าวหน้า 3. ด้านความสัมพันธ์ของบุคลากรและการมีส่วนร่วมในการบริหาร 4. ด้านสภาพการปฏิบัติงานและการกิจในหน้าที่ความรับผิดชอบ

เอกสารอ้างอิง

- ณัฐพล ชันไชย.(2549). *การสร้างมาตรฐานวัดขวัญ*. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ทองสา ไชยเสน. (2549). “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนวิถีพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1. ” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ธงชัย สันติวงษ์.(2548). *การบริหารบุคคล*. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นภดล ลิ้มสุรัตน์.(2548). *จิตวิทยาในการสร้างขวัญและกำลังใจ*. กรุงเทพมหานคร : บิสรเนสวิค.
- ประภัสสร ผาหยาด. (2549). “สภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียน พังโคนพิทยา”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย บ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- ผุสดี สัตยามานะ.(2549). *การบริหารรัฐกิจ*. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่น จำกัด.

- ศิริ ทิวะพันธุ์. (2548). *แนวคิดในการบริหารงานในหน่วยงานทหาร*. กรุงเทพมหานคร :
สำนักการเงินและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2549). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ชัยศรีการพิมพ์.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2549). *การบริหาร*. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- เสถียร เหลืองอร่าม. (2550). *หลักการจัดองค์การและการปฏิบัติงาน*. กรุงเทพมหานคร :
โพธิ์สามต้นการ, พิมพ์.
- เสนาะ ตีเยาว์ และคนอื่นๆ. (2543). *การบริหารบุคคล*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์.
- Beach, Dale S. (1970). *Personal : Management of People at work*.
New York : The Macmillan.
- Gazetteer, William B. (1976). *Personnel in Educational Administrative*.
New York : The McMillan.
- Herzberg, Frederick and Others. (1969). *The Motivation to work*. New
York : Jon Wiley and Sons.
- Maslow, Abraham H. (1970). *Motivation and Personality*. New York :
Harpers and Row.