

บทที่ 2

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยนครพนม จังหวัดนครพนม ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นแนวทางในการวิจัยดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
3. มหาวิทยาลัยนครพนม จังหวัดนครพนม
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรย่อมจะมีผลต่อความสำเร็จของงาน ความเจริญก้าวหน้าขององค์กร รวมทั้งความสุขของผู้ปฏิบัติงานในทางตรงกันข้าม ถ้าหากบุคคลในองค์กรใดขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแล้วจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของงานคุณภาพของงานลดลง มีการขาดงาน การลาออกจางาน หรืออาจจะก่อให้เกิดปัญหาอาชญากรรมแล้ว ปัญหาทางสังคมตามมาอีกมาก นอกจากนี้ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานยังเป็นเครื่องหมายแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจตรงกับคำภาษาอังกฤษ คือ Motive โดยมีนักวิชาการได้ให้คำจำกัดความหรือความหมายของ “แรงจูงใจ” ไว้ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 40) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจมีลักษณะเป็นนามธรรม กล่าวคือ เป็นวิธีที่จะชักนำพฤติกรรมผู้อื่นให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ พฤติกรรมของคนจะเกิดขึ้นได้ต้องมีการจูงใจ เหตุนี้การจูงใจจึงเป็นเรื่องเกี่ยวกับความสำเร็จใน

สิ่งเร้าหรือแรงจูงใจ ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึงความพยายามที่จะชักจูงให้ผู้อื่น แสดงออกหรือปฏิบัติตามต่อสิ่งจูงใจอาจมีได้ทั้งภายในและภายนอกของบุคคลนั่นเอง แต่ มวลเหตุจูงใจ คือ ความต้องการ

ไพทอร์ย์ เจริญพันธ์วงศ์ (2530 : 10) ให้ความหมายว่าแรงจูงใจ หมายถึง ความจำเป็น (needs) ความต้องการ (wants) แรงขับ (drivers) หรือแรงกระตุ้น (impulses) อันเกิดขึ้นภายในบุคคล แรงจูงใจนี้ถูกผลักดันไปสู่จุดมุ่งหมาย (goals)

กังวล เทียนกัณท์เทศน์ (2540 : 359) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง เป็น ตัวผลักดันให้เกิดสถานการณ์ที่เร้าหรือกระตุ้นเตือน ให้แสดงพฤติกรรมจนบรรลุเป้าหมาย และแรงจูงใจจะเกิดขึ้นได้จะต้องมีแรงขับ (drive) โดยที่แรงขับเกิดจากการมีความต้องการหรือ เจตคติ (attitude) หรืออารมณ์ (emotion) หรือภาวะแวดล้อมทางสังคม (social environment) อย่างใดอย่างหนึ่งอย่างพอเหมาะพอดีที่จะทำให้เกิดแรงขับได้

สุชา จันทน์เฒ (2538 : 110) ได้ให้ความหมายว่า การจูงใจหมายถึง 1. ภาวะที่ อินทรีย์ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายปลายทางที่ตั้งไว้ 2. เป็นพฤติกรรมที่สนองความต้องการของมนุษย์ และเป็นพฤติกรรมที่นำไปสู่จุดมุ่งหมาย ปลายทาง และ 3. เป็นพฤติกรรมที่ถูกกระตุ้น โดยแรงขับของแต่ละบุคคล มีแนวทางมุ่งไปสู่ จุดมุ่งหมายปลายทางอย่างใดอย่างหนึ่ง ทำให้ร่างกายอาจจะบรรลุความประสงค์ และความ ปรารถนาอันเกิดจากแรงขับนั้น ๆ ได้

แสงเดือน ทวีสิน (2539 : 91) ได้อธิบายว่า คำว่าแรงจูงใจ (Motivation) มีรากศัพท์ มาจากภาษาละตินว่า “Movere” แปลว่า การเคลื่อนไหวซึ่งหมายถึงพลังผลักดันให้มนุษย์มี การเคลื่อนไหวเพื่อไปสู่เป้าหมายที่แต่ละคนต้องการ ถ้าขาดแรงจูงใจ มนุษย์อาจเปรียบ ได้กับ หุ่นยนต์ตัวหนึ่งที่เคลื่อนไหวได้ตามคำสั่ง หรือความต้องการของผู้อื่น และพฤติกรรมหลาย ๆ อย่างของมนุษย์จะไม่เกิดขึ้นถ้าปราศจากการจูงใจ

กฤษริ คำชาย (2540 : 215) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงขับซึ่งพุ่งตรงไป เป้าหมายทั้งในลักษณะของการเข้าหาหรือการยกย่อง

พิทยา บวรวัฒนา (2542 : 29) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การสร้างความ ปรารถนาในตัวคนที่จะทำบางสิ่งบางอย่าง เพื่อให้การกระทำนั้นเป็นตัวสนองความต้องการ ของปัจเจกบุคคล มีคุณค่า มีทิศทางที่ชัดเจน ซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจ เต็มใจ ความพยายาม หรือพลังภายในตนเอง รวมทั้งการเพิ่มพูนความสามารถที่จะทุ่มเทในการทำงาน เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายตามความต้องการ และสร้างความพึงใจสูงสุด

ซูศักดิ์ เจนประโคน (2541 : 8) ได้ให้ความหมาย แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะใดๆ ที่ตามที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้งานดำเนิน ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และมีสภาพแวดล้อมเป็นตัวกำหนด

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2542 : 150) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง วิธีการชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ความต้องการของมนุษย์ สิ่งจูงใจจะเกิดขึ้นได้จากภายในและภายนอกตัวบุคคล จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจเป็นการกระตุ้น หรือการสร้างสิ่งเร้าเพื่อช่วยให้เกิดการกระทำต่างๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งเป็นภาวะกระตุ้น ให้ปฏิบัติได้ทำงานด้วยความขยัน มีความกระตือรือร้นที่จะอุทิศเวลา แรงกาย แรงใจ และสติปัญญาในการปฏิบัติงานโดยมีความสำนึกในหน้าที่ ความรับผิดชอบอยู่ไปด้วย เป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังงานภายในของคนที่ปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยมุ่งหวังที่จะได้รับรางวัลเป็นสิ่งตอบแทน

สมพร สุทัศนีย์ (2542 : 29) ได้ให้ความหมายแรงจูงใจ หมายถึง การจูงใจ เป็นการกระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้น หรือมีแรงจูงใจในการแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ พฤติกรรมทางสังคม และพฤติกรรมการทำงาน โดยเฉพาะในองค์กร ผู้นำมีหน้าที่โดยตรง ในการจูงใจให้ผู้ร่วมงาน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้ เพราะมนุษย์จะทำงานเต็มความสามารถ หรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับความเต็มใจ กระตือรือร้นในการทำงาน การจูงใจเป็นเรื่องของการสนองความต้องการที่ทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ

มัลลิกา ต้นสอน (2544 : 194) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความยินดีและความเต็มใจของบุคคลที่จะทุ่มเทความพยายาม เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย บุคคลที่มีแรงจูงใจจะแสดงออกมาในรูปพฤติกรรมที่มีความกระตือรือร้น มีทิศทางที่เด่นชัดและไม่ย่อท้อเมื่อเผชิญอุปสรรคหรือปัญหา

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544 : 194) ให้ความหมายของการจูงใจ หมายถึง การชักนำหรือระดับพลังใจ (Will power) คนให้มุ่งมั่นต่องาน ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานบังเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ทองใบ สุดซารี (2544 : 194) ได้ให้แรงจูงใจ หมายถึง วิธีการที่จะทำให้บุคคลหนึ่งบุคคลใดได้ใช้ ความพยายามในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้เงื่อนไขที่สอดคล้องกับความต้องการและเป้าหมายส่วนบุคคล

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 138) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดมุ่งหมายปลายทาง

ความต้องการแรงจูงใจในการทำงาน จึงเป็นความพยายามของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้าแรงจูงใจจะทำให้บุคคลเลือกพฤติกรรมที่ตอบสนองความต้องการของสิ่งเร้าต่าง ๆ ที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้มีผลจากสภาพในตัวบุคคลและสภาพแวดล้อม

บุรธา เตียรณบรรจง (2546 : 12) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ทำให้ผู้นั้นปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจเต็มใจพร้อมใจ และพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ (motive) หมายถึง ตัวผลักดันที่ทำให้เกิดการกระตุ้นหรือการปลุกเร้าให้มีความประพฤติแสดงออกมาโดยมีความต้องการ (wants) ที่จะทำงานบรรลุเป้าหมาย โดยการนำเอาปัจจัยต่างๆ ที่นำมาซึ่งอาจเป็นรางวัล โบนัส ตำแหน่ง และการลงโทษ ซึ่งเป็นการทำให้เกิดการตื่นตัว อีกทั้งการทำให้เกิดความคาดหวัง ดังนั้น แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นที่ต้องนำมาใช้ในชีวิตประจำวัน ในการปฏิบัติงานการบริหารคนในองค์กร การอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะ ผลของความสำเร็จความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงานขององค์กร แรงจูงใจนับว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรสามารถนำไปใช้กับบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้ตามความเหมาะสมขององค์กรนั้น ๆ

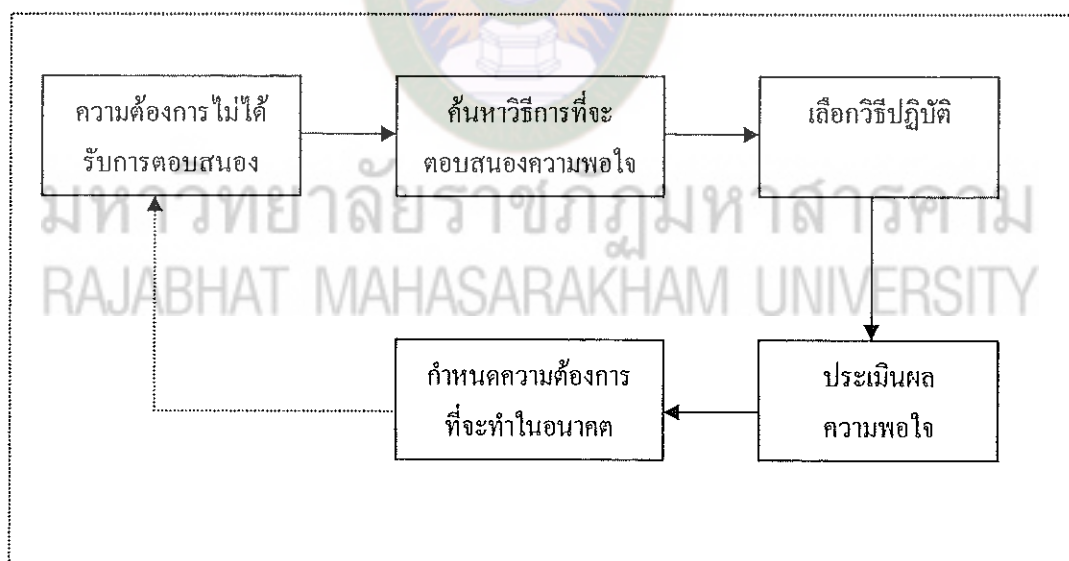
2. ความสำคัญของแรงจูงใจ

การศึกษาการบริหารงานจำเป็นต้องพิจารณาให้เห็นถึงความสำคัญในภารกิจในการจัดการแต่ละชนิดมีความสัมพันธ์กันอย่างไรใกล้ชิดเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ องค์กรจะบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานจะบังเกิดต่อเมื่อผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาเข้าใจในความต้องการของมนุษย์ การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นภาระที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร การจูงใจเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคน โดยตรง ซึ่งบุคคลแต่ละคนก็มีความคิดที่แตกต่างกันออกไป (คารณี พานทอง. 2530 : 290)

พรรณราย ทรัพย์ประภา (2529 : 81) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของแรงจูงใจในแง่ของจิตวิทยาอุตสาหกรรมว่า การที่มนุษย์จะทำงานได้เต็มความสามารถของเขาหรือไม่นั้น มักจะขึ้นอยู่กับว่าเขาเต็มใจจะทำแค่ไหน ถ้ามีสิ่งจูงใจที่ตรงกับความต้องการของเขา สิ่งจูงใจนั้นก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้เขาเอาใจใส่งานที่ทำมากขึ้น ดังนั้นแรงจูงใจที่ถูกต้องเหมาะสมก็จะเป็นเครื่องดึงดูดความรู้สึกและจิตใจของมนุษย์ ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับสภาวะประกอบการของ

เขามากขึ้น ถ้ามนุษย์มีความพอใจเขาก็อาจจะทุ่มเทความสามารถความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้แก่งานของเขามากขึ้น

กริฟฟิน (1999 : 484 ; อ้างถึงใน ทองใบ สุคซารี 2544 : 198) ได้อธิบายให้เห็นความสำคัญของการจงใจในการทำงาน เพื่อให้สามารถทำความเข้าใจกระบวนการการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เริ่มต้นจากการที่บุคลากรไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการที่เหมาะสม ทำให้เขาขาดความสมดุลในความต้องการ เช่น บุคลากรที่มีความเชื่อว่าเขาได้รับค่าจ้างต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ที่เขาเคยได้รับมาก่อน บุคลากรจะแสดงหาวิธีการที่จะสร้างความพึงพอใจให้ตนเองโดยอาจจะทำงานให้หนักขึ้น เพื่อจะทำให้ตนเองได้รับค่าจ้างเพิ่มมากขึ้น หรือพยายามหางานใหม่และตัดสินใจเลือกวิธีการที่จะทำให้ตนเองเกิดความสมดุล หลังจากเลือกทางเลือกที่จะตอบสนองความพอใจของตนเองแล้วบุคลากรจะประเมินว่าเรามีความสามารถดำเนินการประสบผลสำเร็จหรือไม่ กล่าวคือถ้าการทำงานหนักขึ้นทำให้เขารับค่าจ้างเพิ่มขึ้นจนเป็นที่น่าพอใจ เขาก็จะทำงานนั้นต่อไป แต่ถ้าเขาเกิดความรู้สึกว่าเขาไม่ได้รับค่าจ้างที่เพิ่มมากขึ้น จะทำให้เขาเลือกทางอื่นต่อไป



แผนภูมิที่ 1 กระบวนการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน
ที่มา : Griffin. 1998 : อ้างถึงใน ทองใบ สุคซารี. (2544 : 198)

คาร์ณี พานทอง (2530 : 119) ให้ความสำคัญของการจูงใจซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมของมนุษย์ในชีวิตประจำวันเราอาจจะไม่รู้สึกรู้ว่าเราเองมีความรู้เกี่ยวกับเรื่องของแรงจูงใจอยู่ไม่น้อยเพราะเมื่อเวลาตื่นเราอาจลุกขึ้นไปเปิดพัดลม เราตกใจซื้อเสื้อกีฬา เพราะเป็นสิ่งที่แฟนของเราโปรดปราน ฯลฯ นี่คือสภาพการณ์ที่เราได้สัมผัสกับเรื่องราวที่จูงใจอยู่ตลอดเวลาโดยที่เราเองไม่อาจไม่รู้สึกรู้ตัวเลย ดังนั้นการวิเคราะห์เรื่องแรงจูงใจของนักจิตวิทยาจึงมุ่งไปที่ความคิดเกี่ยวกับความต้องการ (Need) และแรงขับ (Drive)

จะเห็นได้ว่า การจูงใจมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับความต้องการ (Need) เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า คนเราทุกคนย่อมมีความต้องการ และความต้องการทำให้เกิดแรงขับ (Drive) แรงขับทำให้คนเรากระทำพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเกิดความสบายใจพอใจในที่สุด เน้นความต้องการความสำเร็จทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ (วลัยลักษณ์ คำเพ็ญ, 2544 : 5) ซึ่งบุคคลไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการก็จะทำให้เกิดความเครียด ความสบายใจเกิดขึ้น ดังแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 กระบวนการจูงใจ

ที่มา : วลัยลักษณ์ คำเพ็ญ, 2544 : 198

กล่าวโดยสรุป สิ่งที่สำคัญที่เป็นเหตุจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยนครพนม ปฏิบัติงานในองค์กรได้ดีที่สุด คือ ความต้องการ เพราะการจูงใจมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับความต้องการเหมือนพี่กับน้องกว่าได้ ซึ่งผู้วิจัยเชื่อว่าผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยนครพนม ทุกคนมีความต้องการอยากมีอยากได้ในสิ่งที่ตนเองปรารถนาและมีความพึงพอใจ

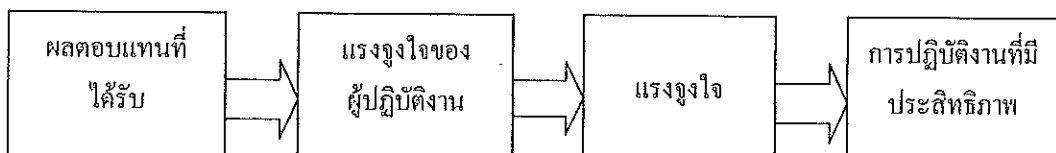
ดังจะยกตัวอย่างความต้องการในด้านต่าง ๆ บางส่วนที่คิดว่าต้องการเบื้องต้นของผู้ปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ ดังนี้

1. มีความต้องการความมั่นคงในชีวิต มั่นคงในอาชีพการงาน
2. ได้รับเงินเดือนและได้รับค่าตอบแทนเมื่อทำงานพิเศษนอกเหนือจากเงินเดือนอย่างเป็นทางการ
3. มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยใช้ผลงานจากการปฏิบัติงานเป็นตัวชี้วัด
4. มีผู้บังคับบัญชาที่มีวิสัยทัศน์ที่ดี มีความเป็นธรรมและเป็นผู้สร้างขวัญกำลังใจที่ดีให้ผู้ที่บังคับบัญชา
5. ได้รับการยกย่องนับถือ การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
6. สิ่งแวดล้อมที่ทำงานเป็นที่น่าพอใจ
7. ได้ทำงานที่ตนพอใจ และตรงกับความสามารถ
8. ต้องการเพื่อนร่วมงานที่ดี ไม่อิจฉาริษยา ประจบสอพลอ

3. ความสำคัญของแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ เพราะเป็นกระบวนการทางด้านจิตวิทยา เป็นความรู้สึกที่ชอบความสำเร็จหรือพอใจในองค์ประกอบ และสิ่งจูงใจในด้านต่างๆ ของงาน ดังมีนักการเมือง ได้กล่าวถึงความสำคัญไว้ ดังนี้ (ถนอมรัฐ ชลอเลิศ. 2549 : 20 -22)

1. เป็นการตอบสนองความต้องการผู้ปฏิบัติงานจนเกิดความพอใจซึ่งจะทำให้แรงจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงกว่าผู้ที่ไม่ได้รับการตอบสนองที่ชนะตามแนวคิดดังกล่าว สามารถแสดงด้วยแผนภูมิที่ 3 (สมยศ นาวิการ. 2540 : 155) ดังนี้



แผนภูมิที่ 3 แรงจูงใจนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

ที่มา : ถนอมรัฐ ชลอเลิศ. 2549 : 22

จากแผนภูมิตี่ 3 ผู้บริหารที่จะมุ่งเน้นเพิ่มผลด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น ก็จะพยายามจัดหาสภาพแวดล้อมในการทำงานและปัจจัยต่าง ๆ เช่น เงินเดือน สวัสดิการ หรือความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ที่จะสร้างแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานที่ดีจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

2. ผลการปฏิบัติงานนำไปสู่ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและแรงจูงใจที่ผลการปฏิบัติงานจะถูกเชื่อมโยงด้วยปัจจัยอื่น ๆ ผลการปฏิบัติงานที่ดี จะนำไปสู่ผลตอบแทนที่เหมาะสม ซึ่งในที่สุดจะนำไปสู่การตอบสนองของแรงจูงใจ ผลการปฏิบัติงานย่อมได้รับการตอบสนองในรูปของรางวัลหรือผลตอบแทน ซึ่งแบ่งออกเป็นผลตอบแทนภายใน (Intrinsic Rewards) โดยผ่านการรับรู้ เกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ปริมาณของผลตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับนั่นเอง ความพอใจในงานของผู้ปฏิบัติจะถูกกำหนดโดยความแตกต่างระหว่างผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจริงและการรับรู้เกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทนที่ได้รับแล้ว แรงจูงใจในงานของผู้ปฏิบัติ ถูกกำหนดโดยความแตกต่างระหว่างผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจริงและการรับรู้เรื่องเกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทนที่รับรู้แล้วแรงจูงใจย่อมเกิดขึ้น

สรุปได้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งทางร่างกายและจิตใจ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดความสมบูรณ์ของชีวิตไม่น้อยเพียงใดนั้น คือสิ่งผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงและจัดให้มีขึ้น ก็คือ องค์ประกอบต่าง ๆ ในการเสริมสร้างความพอใจในการปฏิบัติงาน ความพอใจเป็นความรู้สึกนึกคิดหรือเจตคติของบุคคลต่อการปฏิบัติงาน หากมีความพอใจมากก็จะมีประสิทธิภาพสูง แรงกายแรงใจ ให้แก่งาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูง ตอบสนองความต้องการและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร องค์กรใดถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในการปฏิบัติงานจะเกิดความพร้อมของความพร้อมของบุคคลที่จะทำงาน ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเกิดความรู้สึกศรัทธาและเชื่อมั่นในงานที่ทำนั้น ก็จะสามารดดำเนินงานไปอย่างมีประสิทธิภาพ และองค์ใดหากมีผู้ปฏิบัติงานไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน งานนั้นก็จะไม่สามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นกัน

4. ประเภทของแรงจูงใจ

ประเภทของแรงจูงใจมีหลายประเภทตามลักษณะการวิเคราะห์ของนักจิตวิทยา แบ่งตามที่มาของแรงจูงใจได้ 2 ประเภท (พวงเพชร วัชรอยู่, 2537 : 10) แบ่งประเภทของแรงจูงใจ ดังนี้

1. ประเภทแรงจูงใจทางสรีระ (Physiological Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ หรือตามสัญชาตญาณที่เกิดขึ้นเองตั้งแต่เกิด บางทีเรียกว่าแรงจูงใจไร้สำนึก มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต ซึ่งเกิดจากความต้องการทางร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย ความเหน็ดเหนื่อย ความต้องการทางเพศ เป็นต้น เมื่อเกิดความต้องการเหล่านี้แล้ว จะทำให้เกิดภาวะสมดุลของร่างกาย ซึ่งจะเป็นผลให้เกิดแรงขับที่จะลดลงกลับเข้าสู่ภาวะความสมดุล

2. ประเภทแรงจูงใจทางสังคม (Social Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ภายในที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่นหรือสังคม เช่น ความต้องการความรัก ความต้องการความก้าวหน้า ความสำเร็จในชีวิต ต้องการตำแหน่ง และฐานะทางสังคม ตลอดจนความก้าวหน้า เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าแรงจูงใจทางสังคมนี้เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ ตัวบุคคล กลุ่มบุคคล สถาบันต่าง ๆ ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ตลอดจน ศาสนา และการเมือง

สมพร พรหมจรรย์ (2540 : 13 ; อ้างอิงจาก Hilgard, 1962) แบ่งแรงจูงใจของมนุษย์ ออกเป็น 5 ชั้น ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย ได้แก่ ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศ การขับถ่าย
2. ความต้องการความปลอดภัยจากสิ่งต่าง ๆ
3. ความต้องการความรัก และความรู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วม
4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องจากผู้อื่น
5. ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างถ่องแท้ คือรู้ถึงความสามารถที่ตนเองมีอยู่ในการปฏิบัติภารกิจใด ๆ จึงต้องแสดงความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่

ประเภทของแรงจูงใจยังสามารถแบ่งออกตามลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกได้อีก 2 ประเภท คือ (สมพร พรหมจรรย์, 2540 : 15)

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นภายในตัวของบุคคลเอง ที่มองเห็นคุณค่าของการทำงานว่ามีประโยชน์ และทำด้วยความเต็มใจ เพื่อมุ่งหวังความสำเร็จในการทำงาน โดยไม่ต้องมีการควบคุมความสำเร็จในการทำงาน จะเป็นรางวัลภายใน ที่มีคุณค่ามากกว่ารางวัลภายนอก เช่น ความอยากรู้อยากเห็น อยากก้าวหน้า อยากเด่น อยากดังหรือทะเยอทะยาน (Ambition) ของบุคคล เป็นต้น แรงจูงใจประเภทนี้จะมีผลต่อการเรียนการสอนที่สุด เพราะจะทำให้ผู้ปฏิบัติบรรลุความสำเร็จตาม

เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างดี เป็นแรงจูงใจควรคำนึงถึงมากที่สุดถึงแม้จะทำให้ยากกว่าวิธีอื่นก็ตาม

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความคาดหวังสิ่งอื่นภายในตัวบุคคล เช่น รางวัล คำชมเชย หรือสิ่งล่อใจอื่น ๆ ไม่ไม่ได้กระทำเพื่อความสำเร็จในสิ่งนั้นเลย แรงจูงใจภายนอกอาจเป็นแรงผลักดันในการแสดงพฤติกรรมอย่างมีเป้าหมายและทิศทางโดยกระบวนการใด ๆ ก็ได้จากภายนอกตัวบุคคล เช่น การสอบที่หวังคะแนนเกรด หรือตำแหน่ง การแข่งขันที่หวังชัยชนะและรางวัลหรือการเสริมสร้างแรงที่อยากจะได้รับความพอใจ การลงโทษที่หลีกเลี่ยง เป็นต้น

มอร์แกน (สมพร พรหมจรรย์. 2540 : 13 ; อ้างอิงจาก Morgan. 1966)

แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ คือ

1. ความต้องการผูกพันกับผู้อื่น (Affiliation Needs) เพราะมนุษย์เป็นสัตว์สังคมซึ่งจำเป็นต้องอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นนอกเหนือจาก พ่อ แม่ พี่น้อง ความผูกพันกันนั้นทำให้เกิดความพึงพอใจและสบายใจในการที่จะอยู่ร่วมกัน หรือทำงานเกี่ยวข้องกันเพื่อสนองความต้องการในการในด้านต่าง ๆ

2. ความต้องการฐานะ (Status Needs) ในกลุ่มคนที่อาศัยอยู่ด้วยกันเป็นจำนวนมากการแบ่งแยกระดับชั้นจะเกิดขึ้นเสมอ คนส่วนมากจึงพยายามที่จะสร้างฐานะของตนให้ทัดเทียมหรือดีกว่าคนอื่น ๆ ในสังคมเดียวกัน ซึ่งมีได้หลายรูปแบบ เช่น อยากได้ตำแหน่ง อยากได้เกียรติยศและอำนาจ

ถวิล เกื้อกุลวงศ์ (2528 : 94) กล่าวว่า ประเภทของแรงจูงใจประกอบด้วย

1. แรงจูงใจด้านความมั่นคง มักอยู่ในรูปของจิตสำนึกนั้น เห็นได้จากการที่มนุษย์ต้องการความปลอดภัย จึงต้องมีแรงจูงใจในรูปสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลเกิดความรู้สึกมั่นคง ส่วนความมั่นคงในรูปของจิตใต้สำนึกนั้น ได้พัฒนามาตั้งแต่วัยเด็ก โดยการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลใกล้ชิดที่จะทำให้เป็นคนที่มีจิตใจมั่นคงหรืออ่อนแอ บุคคลเกือบทุกคนมีแรงจูงใจด้านความมั่นคงทั้งในรูปจิตสำนึก และจิตใต้สำนึก

2. แรงจูงใจในด้านสังคม โดยเหตุที่มนุษย์เป็นสัตว์สังคมจึงต้องมีการติดต่อสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน มีการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นเพื่อจะได้เป็นส่วนหนึ่งของสังคม และได้รับการยกย่อง การที่บุคคลติดต่อสัมพันธ์กันนั้นมิใช่เพื่อมิตรภาพเสมอไป มีบุคคลจำนวนมากที่ติดต่อสัมพันธ์กัน เพราะต้องการบุคคลอื่นยอมรับและศรัทธาเชื่อถือ

3. แรงจูงใจในด้านชื่อเสียง แรงจูงใจในด้านชื่อเสียงมีมากขึ้นทุกทีในสังคมไทย โดยเฉพาะสังคมระดับชนชั้นกลาง ชื่อเสียงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถสัมผัสได้ ความต้องการด้านชื่อเสียงเป็นการกำหนดขีดจำกัดของบุคคลบุคคลบางคนพึงพอใจกับชื่อเสียงในระดับเพื่อน และชุมชนเท่านั้น แต่บางคนก็แสวงหาชื่อเสียงในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ

4. แรงจูงใจในด้านอำนาจ อำนาจเป็นศักยภาพแห่งอิทธิพลของบุคคลแยกออกได้เป็น 2 ประเภทคืออำนาจตามตำแหน่งและอำนาจส่วนตัว บุคคลที่สามารถทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพราะตำแหน่งหน้าที่นั้นแสดงว่าเป็นผู้มีอำนาจตามตำแหน่ง ส่วนบุคคลซึ่งมีอิทธิพลโดยบุคลิกภาพ และพฤติกรรมแสดงว่าเป็นผู้ที่มีอำนาจส่วนตัว แต่บุคคลบางประเภทเป็นเจ้าของอำนาจทั้งสองประเภท คือ ทั้งอำนาจตามตำแหน่งและอำนาจส่วนตัว

5. แรงจูงใจด้านความสามารถ ความสามารถหมายถึง การควบคุมองค์ประกอบสิ่งแวดล้อมทั้งกายภาพและสังคม ความรู้สึกด้านความสามารถนี้เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับมโนทัศน์ ด้านความคาดหวังบุคคลจะมีความสามารถหรือไม่ ขึ้นอยู่กับความสำเร็จ และความล้มเหลวในอดีต ถ้าความสำเร็จเหนือความล้มเหลวแล้วความรู้สึกด้านความสามารถจะมีแนวโน้มสูง ทำให้เป็นบุคคลที่มองโลกในแง่บวกมองสถานการณ์ต่าง ๆ ว่าเป็นการทำทนายที่น่าสนใจ และสามารถจะเอาชนะได้ แต่ถ้าความล้มเหลวอยู่เหนือกว่าแล้ว จะทำให้มองโลกในแง่ลบ บุคคลที่มีความรู้สึกด้านความสามารถต่ำจะไม่มีแรงจูงใจที่จะแสวงหาการทำทนายใหม่ ๆ หรือทำการเสี่ยง บุคคลพวกนี้จะปล่อยให้สิ่งแวดล้อมบังคับมากกว่าที่จะพยายามบังคับควบคุมสิ่งแวดล้อม

6. แรงจูงใจด้านความสำเร็จ เป็นแรงจูงใจที่เด่นชัดของมนุษย์ที่สามารถแยกจากความต้องการด้านอื่น ๆ ลักษณะอย่างหนึ่งของบุคคลที่มีแรงจูงใจด้านความสำเร็จ คือ จะสนใจในความสำเร็จส่วนตัวมากกว่ารางวัลของความสำเร็จ ความสำเร็จที่ได้รับมีค่ามากกว่าเงินทองและคำยกย่องสรรเสริญ บุคคลที่มีแรงจูงใจด้านความสำเร็จจะมีความก้าวหน้าในการทำงาน เพราะว่าจะเป็นผู้สร้างสรรค์ให้งานสำเร็จ

7. แรงจูงใจด้านเงิน เป็นแรงจูงใจที่สลับซับซ้อนและสัมพันธ์กับความต้องการทุกประเภททุกระดับคุณลักษณะที่เด่นและที่สำคัญที่สุดของเงินคือ เป็นตัวแทนในการแลกเปลี่ยนสิ่งที่เงินสามารถซื้อได้นั้น ไม่ใช่ตัวเงินโดยตรงแต่เป็นคุณค่าของเงิน ตัวเงินนั้นไม่ได้มีความสำคัญแต่เป็นตัวแทนของความต้องการใด ๆ ที่บุคคลต้องการให้เป็นตัวแทน

สรุปได้ว่า การจัดสิ่งจูงใจสำหรับบุคลากรในองค์การที่ดี จะต้องมิใช่ผลตอบแทนที่ให้ความรู้สึกที่มั่นคง คือ เงินเดือน และผลตอบแทนที่ได้เพียงพอกับการเสียเวลาในการ

ปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรตั้งใจ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้แต่ บางครั้งบุคลากร ไม่ใช่จะเรียกชื่อเอาค่าตอบแทนพิเศษจากองค์กรมอบหมายให้ทำเพียงแต่ ผู้บริหารจะต้องรู้ว่า สิ่งจูงใจที่เป็นเงินจะต้องจ่ายทุกคนในอัตราที่เท่ากันเมื่อปฏิบัติงานเดียวกัน หากไม่ให้ก็จะต้องไม่ให้ทุกคน เพราะจะทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกที่ไม่ได้รับความเป็นธรรม จากองค์กร ผู้บริหารจะต้องพิจารณาความสามารถใน ด้านงบประมาณขององค์กรที่มีอยู่ให้ดีขึ้น ก่อนที่จะจัดสิ่งจูงใจให้บุคลากรในองค์กร

5. ขั้นตอนการเกิดแรงจูงใจ

กระบวนการเกิดของแรงจูงใจ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน (พวงเพชร วัชรอยู่. 2537 : 10) คือ

1. **ขั้นความต้องการ (Need Stage)** เป็นภาวะขาดสมดุลที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลขาดสิ่งที่จะกระทำในส่วนต่างๆ ภายในร่างกาย ดำเนินหน้าที่ไปตามปกติ สิ่งที่เขาขาดนั้นอาจเป็นสิ่งจำเป็นต่อชีวิตอย่างมหันต์ เช่น อาหาร หรืออาจเป็นสิ่งสำคัญต่อความทุกข์ของจิตใจ เช่น ความรักหรืออาจจะเป็นสิ่งจำเป็นเล็กน้อยสำหรับคนบางคน เช่น หนังสือพิมพ์รายวัน เป็นต้น
2. **ขั้นแรงขับ (Drive Stage)** ความต้องการขั้นแรกนั้น กระตุ้นให้เกิดแรงขับ คือเมื่อเกิดความต้องการ บุคคลจะนั่งเฉยอยู่ไม่ได้ อาจมีความกระวนกระวายไม่เป็นสุข ภาวะที่คนเกิดการความกระวนกระวายอยู่เฉย ๆ ไม่ได้นี้ เรียกว่า เกิดแรงขับซึ่งระดับความกระวนกระวายจะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับระดับความต้องการด้วย ถ้าต้องการมากก็กระวนกระวายมาก เช่น ร่างกายขาดน้ำจะเกิดอาการคอแห้งกระหายน้ำ
3. **ขั้นพฤติกรรม (Behavior Stage)** เมื่อเกิดความกระวนกระวายขึ้นความกระวนกระวายนั้นจะผลักดันให้แสดงพฤติกรรมออกแรงขับจะเป็นพลังให้แสดงพฤติกรรมที่รุนแรงหรือมากน้อยต่างกัน เช่น คนที่กระหายน้ำมากกับคนที่กระหายน้ำเพียงเล็กน้อยย่อมมีพฤติกรรมการหาน้ำดื่มที่แตกต่างกัน
4. **ขั้นลดแรงขับ (Drive reduction Stage)** เป็นขั้นสุดท้าย คือ แรงขับจะลดลง ภายหลังจากเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองพฤติกรรมแล้ว

ในการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยนครพนม จังหวัดนครพนม องค์ประกอบการสร้างแรงจูงใจ ดังนี้

1. กระตุ้นให้เกิดการตื่นตัว
2. กระตุ้นให้เกิดการสนใจอยากรู้ อยากเห็น โดยการจัดสภาพแวดล้อมให้สอดคล้องกับบรรยากาศ
3. การก้าวหน้าของตนเอง การให้รู้การปฏิบัติของตนเองทำให้เขารู้ว่าประสบผลสำเร็จ และเกิดความภาคภูมิใจ ตลอดจนถึงข้อบกพร่องที่ควรแก้ไข
4. ใช้การชมเชยและตำหนิ เป็นการนำเอาวิธีการเสริมแรงและหลีกเลี่ยงการลงโทษมาใช้จูงใจ ซึ่งอาจเป็นการสร้างรางวัล และการตำหนิที่เป็นธรรมชาติ
5. ใช้การแข่งขันและการร่วมมือ
6. การตั้งระดับความมุ่งหวัง
7. พยายามตอบสนองความต้องการพื้นฐาน ผู้ที่ได้รับการตอบสนองความต้องการพื้นฐานของมาสโลว์ ย่อมทำให้เกิดความพอใจ เช่น บรรยากาศที่อบอุ่นปลอดภัย ได้รับความรัก และการยอมรับจากเพื่อน ๆ ย่อมทำให้เขาเกิดความอยากรู้ อยากเห็นพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง
8. ใช้การเสริมสร้างและการลงโทษ การเสริมแรงและการลงโทษจะมีผลเป็นแรงจูงใจเมื่อใช้ถูกวิธี โดยต้องใช้ทันที่อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ไม่มากหรือน้อยเกินไป
9. การส่งเสริมให้มีเป้าหมายในชีวิต บุคคลที่มีเป้าหมายในชีวิตชัดเจนและมีความเป็นไปได้อย่างแน่นอน จะทำให้เขากระตือรือร้น ตั้งตัวพร้อมที่จะทำสิ่งที่ประ โยชน์ ที่สร้างความสำเร็จก้าวหน้าในชีวิต
10. ส่งเสริมให้มีค่านิยมและปรัชญาชีวิตที่เหมาะสม ค่านิยมและปรัชญาชีวิตสามารถเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจได้เป็นอย่างดี เช่น ความพยายามอยู่ที่ไหนความสำเร็จอยู่ที่นั่น หรือไม่เป็นสิ่งใดจะหยุดยั้งเราได้นอกจากตัวเราเอง

6. องค์ประกอบพื้นฐานที่จูงใจให้เกิดการปฏิบัติงาน

นักวิจัยและทฤษฎีทางด้านการบริหาร และนักพฤติกรรมศาสตร์ยังไม่เห็นพ้องกันมากนักว่า อะไรเป็นตัวกระตุ้นมนุษย์ให้เกิดการทำงาน แต่อย่างไรก็ตาม มีความเห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ ล้วนแต่มีแรงจูงใจให้คนอยากทำงานได้ ซึ่งได้แก่ (เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. 2529 : 57-61)

1. งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ มีคนจำนวนมากที่ถูกใจในการปฏิบัติงานจากการงานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถความน่าเบื่อหน่ายของงานที่ทำให้เกิดการเก็บกดแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานในการจูงใจให้คนปฏิบัติงานให้เต็มความสามารถนั้น

ผู้บริหารควรทำให้งานที่มีลักษณะที่ทำหายความสามารถให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่ก็คำนึงไว้อยู่เสมอว่างานที่มีลักษณะทำหายต่อบุคคลหนึ่ง อาจจะไม่เป็นสิ่งที่ทำหายความสามารถของอีกบุคคลหนึ่งได้ และเนื่องจากแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงความสามารถ ความถนัดทักษะ และการศึกษาในการที่จะปฏิบัติงานตามที่มอบหมายงานให้ทำด้วย

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน โดยทั่วไปคนงานหรือผู้ปฏิบัติงานถูกสร้างให้มีแรงจูงใจสูงถ้าหากผู้ปฏิบัติงานขอร้องให้ช่วยในการวางแผนงานและกำหนดสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงานหรือมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะคนที่อยู่ในระดับสูงมากเท่าใดภายในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง การให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้นก็จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นเท่านั้นด้วย แต่อย่างไรก็ตามมีบางคนที่ชอบเป็นผู้ตามซึ่งบุคคลในกลุ่มหลังนี้ กำหนดแผนให้และแยกแยะรายละเอียดของการปฏิบัติงานจะเป็นแค่แรงจูงใจให้มีความต้องการที่จะทำงานเท่านั้น

3. การให้การยกย่องและสถานภาพ ความต้องการที่ได้รับการยกย่องและชมเชยและการปรับปรุงสถานภาพให้ดีขึ้นมีอยู่ในบุคคลทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะอะไร มีอายุหรือการศึกษา และมีองค์ประกอบอื่นๆ เป็นอย่างไร คนทุกคนดูเหมือนว่าต้องการได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนพ้อง และจากผู้บังคับบัญชาเหมือนกันหมดทุกคนและแน่นอนที่สุด การให้การยกย่องชมเชยนั้น ต้องทำด้วยความจริงใจ และขีดหลักของการให้การยกย่องว่าให้สำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานเหนือกว่าชั้นเฉลี่ย ถ้าหากไม่เช่นนั้นแล้วจะเป็นสิ่งที่น่าชื่นชมสำหรับผู้ได้รับและจะเป็นที่เยาะเย้ย ถากถางจากบุคคลอื่นด้วย

4. การให้ความรับผิดชอบมากขึ้นและให้อำนาจมากขึ้น ไม่ใช่ทุกคนทุกคนหวังการที่จะมีความรับผิดชอบ และอำนาจมากขึ้นแต่อย่างไรก็ตาม ก็มีคนจำนวนมากที่ทำงานภายในองค์กรใดองค์กรหนึ่งที่ต้องการที่จะมีความรับผิดชอบ มีอำนาจมากขึ้นจากการเป็นผู้บังคับบัญชา และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเนื่องจากมีการคาดหวังจะได้รับสิ่งเหล่านี้จากการทำงาน ดังนั้น ในการคิดแบบสร้างสรรค์ผู้บริหารควรใช้สิ่งเหล่านี้ อาทิ แผนของการเลื่อนขั้นตำแหน่ง การให้อำนาจและการมอบความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมเป็นเครื่องมือในการที่จะจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความมั่นคงความปลอดภัย ความปรารถนาที่จะหลุดพ้นจากความกลัวในสิ่งต่างๆ เช่นการไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่งงาน การถูกลดตำแหน่งงาน และการสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่และแฝงอยู่ในจิตของทุกคน ระดับความต้องการของบุคคลในเรื่อง

ความมั่นคงปลอดภัย และเป็นสิ่งสำคัญกว่าสิ่งอื่นใดทั้งหมด ซึ่งบุคคลประเภทนี้จะมีความอดกลั้นต่อความไม่สะดวกและการกระทำที่ไม่ยุติธรรมได้ เนื่องจากต้องการที่จะมีงานทำหรือเนื่องจากเกรงว่าจะเสียโอกาสที่จะได้เงินตอบแทน คือ บำเหน็จบำนาญตอนออกจากงานนั่นเอง

6. ความเป็นอิสระในการทำงาน คนทุกคนมีความปรารถนาที่จะมีอิสระในการทำงานบางสิ่งบางอย่างด้วยตัวเองทุกคน แม้กระทั่งในตัวของเด็ก มักจะได้ยินพูดกันเสมอว่า ปล่อยให้ทำตามที่ยากทำบ้าง ความต้องการที่จะเป็นนายของตัวเองในการปฏิบัติงานบางอย่างในคนบางคนเป็นความปรารถนาที่รุนแรงมาก โดยเฉพาะกลุ่มที่มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูงการบอกทุกอย่างว่าควรจะทำอย่างไร จะเป็นการทำให้แรงจูงใจต่ำลงและทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ ซึ่งจะเห็นได้ว่าในปัจจุบันจะมีวิธีการแก้ความไม่พอใจซึ่งเกิดเนื่องจากการแจกแจงรายละเอียดและการอธิบาย สิ่งต้องการในแผน ซึ่งวิธีการนี้เรียกว่า job enrichment ซึ่งเป็นวิธีการวางรูปแบบของงาน ทำให้งานมีความสนใจมากขึ้น

7. โอกาสในด้านการเจริญเติบโตทางด้านส่วนตัว คนส่วนมากต้องการหรือชอบที่จะมีความเจริญงอกงามหรือเจริญเติบโตทางด้านทักษะความสามารถทางด้านวิชาชีพและประสบการณ์ เครื่องมือของการจูงใจที่ดี คือ การให้คำมั่นสัญญาและดำเนินงานตามสัญญานั้น ๆ ในเรื่องโอกาสส่วนบุคคลจะมีการเจริญเติบโต มีทักษะ อันมีผลเนื่องจากการมีประสบการณ์ในการทำงานนั่นเอง ความปรารถนาที่จะมีการเจริญเติบโตหรือมีความงอกงามนั้น จะผูกแน่นกับความจริงที่ว่ามนุษย์สิ่งมีชีวิตที่มีจุดมุ่งหมาย มีเป้าหมายขององค์กรต่าง ๆ ที่มีการฝึกอบรมและมีโครงการการศึกษา การเดินทางดูงานนอกสถานที่ และการสร้างประสบการณ์จากการทำงานและจากเครื่องมือต่าง ๆ ส่วนแต่ใช้ในวิธีการให้โอกาสในด้านความเจริญงอกงาม ส่วนบุคคลเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเท่านั้น

8. โอกาสในการก้าวหน้า สิ่งที่สำคัญยิ่งกันมากกับการใช้วิธีการให้โอกาสมีการเจริญเติบโตเป็นการจูงใจแม้ว่าไม่ใช่ทุกคนจะต้องการที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้ไปสู่ระดับสูงขององค์กร แต่ก็มีคนส่วนมากที่มีความต้องการโอกาสก้าวหน้าอันนี้ มีผู้สมัครงานที่มีศักยภาพสูงจำนวนไม่น้อยที่เปลี่ยนใจละทิ้งงานที่ได้ เมื่อทราบว่าการเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานนั้น ค่อนข้างจะช้าหรือทำได้ยากมาก สิ่งที่ตั้งใจในองค์กรใหม่และมีความทะเยอทะยาน มีความปรารถนาที่มีความมั่นคงในงานมีอนาคตที่มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ในการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยนครพนม จังหวัดนครพนม องค์กรประกอบการสร้างแรงจูงใจ ดังนี้

1. กระตุ้นให้เกิดการตื่นตัว
2. กระตุ้นให้เกิดการสนใจอยากรู้ อยากเห็น โดยการจัดสภาพแวดล้อมให้สอดคล้องกับบรรยากาศ
3. การกำหนดหน้าของตนเอง การให้รู้การปฏิบัติของตนเองทำให้เขารู้ว่าประสบผลสำเร็จ และเกิดความภาคภูมิใจ ตลอดจนถึงข้อบกพร่องที่ควรแก้ไข
4. ใช้การชมเชยและตำหนิ เป็นการนำเอาวิธีการเสริมแรงและหลีกเลี่ยงการลงโทษมาใช้จริง ซึ่งอาจเป็นการสร้างรางวัล และการตำหนิที่เป็นธรรมชาติ
5. ใช้การแข่งขันและการร่วมมือ
6. การตั้งระดับความมุ่งหวัง
7. พยายามตอบสนองความต้องการพื้นฐาน ผู้ที่ได้รับการตอบสนองความต้องการพื้นฐานของมาสโลว์ ย่อมทำให้เกิดความพอใจ เช่น บรรยากาศที่อบอุ่นปลอดภัย ได้รับความรัก และการยอมรับจากเพื่อน ๆ ย่อมทำให้เขาเกิดความอยากรู้ อยากเห็นพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง
8. ใช้การเสริมสร้างและการลงโทษ การเสริมแรงและการลงโทษจะมีผลเป็นแรงจูงใจเมื่อใช้ถูกวิธี โดยต้องให้ทันที่อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ไม่มากหรือน้อยเกินไป
9. การส่งเสริมให้มีเป้าหมายในชีวิต บุคคลที่มีเป้าหมายในชีวิตชัดเจนและมีความเป็นไปได้ย่อมจะทำให้เขากระตือรือร้น ตื่นตัวพร้อมที่จะทำสิ่งที่เป็ประโยชน์ ที่สร้างความเจริญก้าวหน้าในชีวิต
10. ส่งเสริมให้มีค่านิยมและปรัชญาชีวิตที่เหมาะสม ค่านิยมและปรัชญาชีวิตสามารถเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจได้เป็นอย่างดี เช่น ความพยายามอยู่ที่ไหนความสำเร็จอยู่ที่นั่นหรือไม่เป็นสิ่งที่ใดจะหยุดยั้งเราได้ นอกจากตัวเราเอง

7. การวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

วิธีการวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ 3 วิธี คือ เสนาะ ดิเยาว์ และคนอื่น ๆ (2543 : 15)

1. วัดจากบุคลิกลักษณะบางประการที่มีอยู่ในตัวคน และจากผลงานของเขา
2. วัดการทดลอง โดยอาศัยหลักจิตวิทยาเข้าช่วย เพื่อวัดท่าทีของคนจากการแสดงกิริยา ความคิดเห็น และการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพ
3. วัดจากจิตใจ อารมณ์ และปฏิกิริยาของคนที่มีต่อสิ่งแวดล้อม

เครื่องมือที่ใช้วัดแรงงใจในการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานหลายอย่าง เช่น

1. Hoppock Index of Job Satisfaction ที่ฮอบพ็อค สร้างขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1930 เป็นเครื่องมือรวบรวมเจตคติในการทำงาน เป็นแบบสอบถามแรงงใจที่ให้ผู้ตอบคำถามตอบ

2. Brayfield - Rothe Index Job Satisfaction เป็นเครื่องมือวัดแรงงใจของ เบรย์ฟิลด์ สร้างขึ้นเมื่อปี ค.ศ.1946 เป็นแบบสอบถามใช้วัดเจตคติในการทำงาน โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้ 4 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างมาก เห็นด้วย เลย ๆ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างมาก

3. Job Description Index (JDI) ซึ่งสมิทและคณะ สร้างขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1969 โดยอาศัยสมมติฐานว่าด้วยแรงงใจที่มีองค์ประกอบของงานที่แตกต่างกัน มักจะทำให้เกิดผลต่างกัน องค์ประกอบของแรงงใจในแบบสอบถามนี้แยกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ

- 3.1 งาน
- 3.2 ค่าจ้าง
- 3.3 การเลื่อนตำแหน่ง
- 3.4 การนิเทศ
- 3.5 เพื่อนร่วมงาน

4. Job Percept Scales (JPS) (Kidrakan Pachoen.1989 : 45-46) เครื่องมือนี้ แฮวส์แมน และโรบินสัน ได้พัฒนามาจาก JDI ของสมิท เคนคอต และฮิลลิน เมื่อปี ค.ศ.1980 และในปี ค.ศ. 1987 แฮทพิวด์ และฮิวส์แมน ได้ช่วยกันปรับปรุงใหม่เพื่อให้เป็นเครื่องมือที่ใช้สอบถามแรงงใจในการทำงาน 5 องค์ประกอบ

- 4.1 งานที่ทำในปัจจุบัน
- 4.2 เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ
- 4.3 การเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 4.4 ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น
- 4.5 เพื่อนร่วมงาน

สรุปได้ว่า การวัดแรงงใจทำได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับความสะดวก ความเหมาะสม ตลอดจนจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายของการวัดด้วย จึงจะทำให้การวัดมีประสิทธิภาพ เป็นที่น่าเชื่อถือ

8. ประโยชน์ของแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจ (motivation) เป็นภาระหน้าที่อันสำคัญประการหนึ่งของนักบริหารและผู้บังคับบัญชาที่จะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้นในองค์กรหรือทุกหน่วยงาน เพื่อเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานขององค์กรเพราะการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการ ความจำเป็นและความเดือดร้อนของบุคคลในองค์กรได้ จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน อาจแยกกล่าวถึงประโยชน์ของแรงจูงใจในการบริหารได้ดังนี้ (สุพัตรา สุภาพ. 2536 : 125 - 126)

1. เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์กร และหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังงานร่วมกันของกลุ่ม
2. ส่งเสริมและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะเป็นการสร้างพลังด้วยความสามัคคี
3. สร้างความขวัญและกำลังใจและทำที่ที่ดีในการปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร
4. ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดี
5. ช่วยทำให้การควบคุมดำเนินไปด้วยความราบรื่นอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและศีลธรรมอันดีงาม ลดอุบัติเหตุและอันตรายในการปฏิบัติงาน
6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกขององค์กร เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ในองค์กร เป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและองค์กร
7. ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่ ทำให้เกิดความสุขกาย สุขใจในการทำงานเพราะร่างกายแข็งแรงจะอยู่กับคู่กับหัวใจที่เป็นสุขเท่านั้น
8. แรงจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารที่ดีจะต้องบริหารบุคลากรในองค์กรให้เกิดความพึงพอใจในสิ่งที่องค์กรจัดหาให้ และจะต้องสร้างแรงจูงใจขึ้นมา เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจจะทำให้องค์กรได้รับประโยชน์จากการปฏิบัติงานของบุคลากร บุคลากรเกิดความรักในองค์กร

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีว่าด้วยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เกิดจากกลุ่มของนักวิชาการต่าง ๆ ที่มีความคิดที่ทำการศึกษาค้นคว้า เชื่อให้ ได้มาซึ่งคำตอบที่เป็นเครื่องมือช่วยให้เข้าใจพฤติกรรม

ของมนุษย์ว่าสาเหตุที่คนกระทำนั้นๆ เพราะอะไร และมีสิ่งใดที่เป็นเครื่องกระตุ้นหรือเราให้พฤติกรรมนั้นๆ ออกมา จึงทำให้เกิดทฤษฎีแรงงูงใจๆ ขึ้นมาหลายทฤษฎีดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

มนุษย์ทุกคนมีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว ความต้องการในสิ่งอื่นก็จะเกิดขึ้นอีก มาสโลว์ เรียก ลำดับขั้นของความต้อการ (hierarchy of needs) ซึ่งมีอยู่ 5 ขั้น ดังนี้ (ชูศักดิ์ เจนประโคน. 2541 : 27)

1.1 ความต้องการทางกายภาพ (the physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานหรือความต้องการในปัจจุบัน 4 ที่มีความจำเป็นและสำคัญที่สุดเพื่อความอยู่รอด ได้แก่ ความต้องการอาหาร เพศ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค เป็นความต้องการที่เป็นจุดเริ่มต้นของทฤษฎีนี้ เรียกว่า แรงขับทางกาย และความต้องการทางกายภาพนี้จะเป็นความต้องการที่มีรุนแรง จึงมีความต้องการที่จะกินอาหารมากกว่าที่ต้องการความปลอดภัย ความรัก และการยอมรับจากสังคม และถ้าหากความต้องการต้องการทั้งหมดเหล่านี้ได้รับการบำบัดแล้ว ก็ย่อมจะทำให้ความต้องการในด้านอื่น ๆ ไม่เกิดขึ้นหรือถูกผลักดัน ไปอยู่เบื้องหลังความต้องการทางกายภาพถัดไปอีก

1.2 ความต้องการความปลอดภัย (the safety needs) เป็นความต้องการที่จะแสวงหาความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมและความคุ้มครองจากผู้อื่น โดยในเมื่อความต้องการทางกายได้รับการตอบสนองแล้วก็จะมีความต้องการใหม่เกิดขึ้นมาอีก นั่นคือ ความปลอดภัย ในลำดับที่สองซึ่งมีความสำคัญต่อจากความต้องการทางกาย และในบางครั้งก็อาจเกิดขึ้นมาพร้อม ๆ กันก็ได้ เช่น ในขณะที่หิว อาหารจัด คนจะนึกถึงความปลอดภัยไปพร้อม ๆ กัน กล่าวคือจะไม่รับประทานอาหารที่ไม่แน่ใจว่าสะอาดและมีความปลอดภัยเพียงพอ ดังนั้น เมื่อคนได้อยู่ในสถานที่ปลอดภัยแล้ว ก็จะไม่รู้สึกว่ามีอันตราย และเกิดความไม่สบายใจ แต่จะมีความต้องการในด้านอื่นอีกต่อไป

1.3 ความต้องการในด้านความรักหรือความต้องการทางด้านสังคม (the love belonging or social needs) ความรักในที่นี้ไม่ใช่ความรักระหว่างเพศ แต่เป็นความรักที่มีความต้องการผูกพัน เป็นความพอใจที่จะให้ความรักจากผู้อื่น หรือมีความต้องการให้สังคมยอมรับนับถือ ความต้องการชนิดนี้จะเห็นได้จากการมีความรู้สึกหวงของคนที่เมื่อขาดเพื่อน ขาดญาติมิตร ขาดผู้ที่เป็นที่รัก ขาดการสังคมติดต่อกับผู้อื่น หรือสังคมไม่ยอมรับ และจาก

การศึกษาทางจิตวิทยาคลินิกพบว่า คนที่ปรับตัวเข้ากับสังคมไม่ได้และผู้ที่มีอาการป่วยทางจิตอย่างรุนแรง ก็มักจะมีสาเหตุพื้นฐานมาจากการขาดความต้องการในด้านความรักนี้เอง คนที่อยู่ในสังคมย่อมต้องการมีทั้งคนที่ตนรักใคร่ชอบพอก และต้องการที่จะให้ผู้อื่นหรือสังคมชอบพอรักใคร่ด้วยเช่นกัน ถ้าอยู่คนเดียวจะรู้สึกเหงาและจะส่งผลให้เกิดอาการป่วยทางจิตเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ความต้องการความรักและเป็นที่ยอมรับของกลุ่มหรือสังคมจะต้องมีการทำงานร่วมกัน และต้องการมีส่วนร่วมในกลุ่ม โดยให้กลุ่มยอมรับตนเองได้ และตนเองสามารถปรับตัวให้เข้ากับกลุ่มได้ด้วย ตัวอย่างของกลุ่มต่างๆ ได้แก่ กลุ่มครอบครัว กลุ่มสังคม กลุ่มญาติมิตร และกลุ่มในการทำงาน เป็นต้น

1.4 ความต้องการที่จะได้รับการนับถือหรือได้รับการยกย่องจากผู้อื่น (the self esteem needs) เป็นความต้องการให้คนอื่นยกย่อง ให้เกียรติ และให้ความสำคัญของตน เป็นความปรารถนาของบุคคลที่จะทำให้พฤติกรรมต่าง ๆ ขึ้นได้เป็นอันมาก เพื่อให้บุคคลอื่นยกย่องตนเอง เช่น การแสดงตนเป็นผู้นำกลุ่ม ผู้นำชาวบ้าน รวมทั้งเป็นการแสดงตนผู้อื่นยอมรับว่าเป็น “เจ้าพ่อ” โดยการใช้จ่ายเงินอย่างฟุ่มเฟือย หรือนำเงินไปซื้อเสียงเพื่อตนเอง ได้รับการเลือกตั้งเป็นผู้แทนหรือผู้นำในระดับต่าง ๆ การที่ตนเองมีคุณสมบัติอะไรจะให้ผู้อื่นยอมรับนับถือนั้น จะต้องสร้างสมบารมีมาเป็นเวลานานพอสมควร จึงจะได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่นและตนเอง ก็ต้องให้ความสำคัญคนอื่นไปพร้อมกันด้วย โดยจะส่งผลให้ตนเองเข้าสู่การสร้างความสำเร็จ ความสามารถ ความเหมาะสม และความเชื่อมั่นที่จะเผชิญกับโลก โดยอิสระตามลำพังให้แก่ตนเอง เป็นต้น

1.5 ความต้องการเป็นคนสมบูรณ์หรือความสำเร็จอย่างแท้จริง (the needs for self – actualization) เป็นความต้องการที่จะบรรลุถึงความต้องการของตนเองอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นความต้องการสูงสุดของบุคคลที่พยายามกระทำสิ่งต่าง ๆ ตามความเหมาะสมและความสามารถของตนเอง เป็นความต้องการสำเร็จในชีวิตและเป็นความต้องการที่เกี่ยวกับการทำงานที่ตนเองชอบหรือต้องการที่จะเป็นมากกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้ รวมทั้งเป็นความรู้สึกที่เกี่ยวกับพลังหรือความสามารถของตนเอง มีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้ดีที่สุดที่จะสามารถทำได้ อยากเป็นอย่างอื่นเท่าที่ความพยายามและโอกาสจะอำนวยให้

ทฤษฎีลำดับขั้นแห่งความต้องการของมาสโลว์ ทั้ง 5 ขั้นตอนที่กล่าวมาข้างต้นนั้น เป็นความต้องการที่อยู่ในจิตใต้สำนึก กล่าวคือ คนจะมักไม่รู้ตัวเองว่า เกิดความต้องการขั้นนั้น ๆ ขึ้นเมื่อใด เช่น ไม่มีใครที่จะมารู้หรือสำนึกตัวเองอยู่ตลอดเวลาว่า ในวันหนึ่ง ๆ ในขณะนั้น ๆ คนมีความต้องการทางกายภาพ ความปลอดภัย ความรัก ความนับถือ และความเป็น

คนที่สมบูรณ์เกิดขึ้นนอกจากจะมีกลวิธีที่เหมาะสมหรือในตัวบุคคลที่ช่างคิด จึงจะทำให้รู้ได้ เพราะความต้องการเหล่านี้จะเริ่มต้นจากความต้องการทางด้านร่างกายในลำดับล่างสุดก่อน จนถึงลำดับบนสุด คือความต้องการเป็นคนที่มีสมบูรณ์ หรือความสำเร็จอย่างแท้จริง และเมื่อไรที่บุคคลได้รับความพอใจในแต่ละขั้นตอนนี้แล้ว ก็จะเกิดความต้องการในลำดับขั้นที่สูงขึ้นไปอีก ซึ่งจะเป็นไปตามลำดับขั้นแห่งความต้องการของมนุษย์ โดยจะถูกเปิดเผยออกมาทีละขั้น สิ่งที่สำคัญมากในเรื่องแรงจูงใจก็คือ มนุษย์มีความต้องการที่หลากหลายมาก และมนุษย์มีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด ทราบใดที่ยังมีชีวิตอยู่ ดังนั้น ในทฤษฎีลำดับขั้นแห่งความต้องการทั้ง 5 ขั้นตอนนี้ อาจจะมีทั้งความสัมพันธ์ในแต่ละขั้นตอนนี้ทั้งหมดติดต่อกันเป็นลำดับหรืออาจจะไม่มี ความสัมพันธ์กันในแต่ละขั้นตอนนี้ก็ได้ กล่าวคือ เมื่อความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองเป็นที่พอใจแล้ว จึงเกิดความต้องการอย่างอื่นอีกต่อไป ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4 ลำดับขั้นแห่งความต้องการของมาสโลว์ ดังนี้



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



แผนภูมิที่ 4 แสดงลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ในทฤษฎีมาสโลว์
ที่มา : สมพงษ์ เกษมสิน. 2523 : 245

1. ความต้องการขั้นพื้นฐานหรือความต้องการทางกายภาพ (The Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่ อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น

2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Security and safety needs) เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้วมนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงาน

3. ความต้องการความรักหรือความต้องการทางสังคม (The love belonging or social needs) สิ่งที่มีมนุษย์มีความต้องการในขั้นนี้ คือ ความรัก ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ผู้บริหารสามารถสนองตอบความต้องการด้วยการจัดการการบริหาร แบบมีส่วนร่วมจัดกลุ่ม ความคุมคุณภาพจัดการบริหาร โดยยึดหลักวัตถุประสงค์

4. ความต้องการที่จะได้รับนับถือ (The self esteem needs) ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับนับถือ สามารถจำแนกเป็น 2 ประเภท คือ 1) การยอมรับนับถือจากบุคคลทั่วไป เช่น การได้รับการเอาใจใส่ การได้รับเกียรติยกย่อง 2) การยอมรับนับถือตนเอง เช่น ความปรารถนาที่จะไปสู่ความสำเร็จ ความเป็นตัวของตัวเอง ความเชื่อมั่นในตนเอง ความมีอิสระ โดยปกติบุคคลทั่วไปจะวัดความสำเร็จจากการทำงาน เช่น การเลื่อนขั้น การเพิ่มกำไรให้บริษัท การได้รับผลประโยชน์อื่นในการปฏิบัติงาน

5. ความต้องการความสำเร็จอย่างแท้จริง (The self-actualization needs) เป็นความต้องการที่แสวงความก้าวหน้าให้แก่ตนเอง ความต้องการในขั้นนี้มนุษย์จะมีความสุขในการทำงานมีความพึงพอใจที่จะสร้างความสมบูรณ์ให้แก่ชีวิต มีความต้องการให้ตนเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

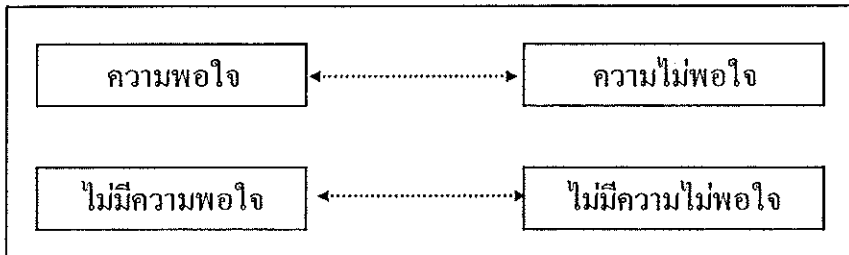
2. ทฤษฎีค้ำจุน – จูงใจของ Frederick Herzberg

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 71-79) ได้แบ่งแรงจูงใจออกเป็นทฤษฎีสองปัจจัย (Motivation –Hygiene Theory) คือ ปัจจัยแรกเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยที่สอง เป็นปัจจัยที่ไม่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน มีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor) หมายถึง สภาพแวดล้อมของการทำงานที่ทำให้บุคคลเกิดความพอใจ และเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน ลักษณะงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย ความรับผิดชอบในงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ และความเจริญเติบโตขององค์กร เป็นต้น

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) หมายถึง สภาพแวดล้อมของการทำงานที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน และร่วมรักษาให้บุคคลปฏิบัติงานในองค์กรได้แก่ นโยบาย และการบริหารงานงานในองค์กร วิธีการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ค่าจ้างและผลตอบแทน สถานภาพในการทำงาน และความปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น

ความพอใจและความไม่พอใจ ไม่ได้เป็นทัศนคติที่อยู่ตรงข้ามกัน หรือกล่าวได้ว่า สิ่งที่อยู่ตรงข้ามกับความพอใจ คือ ความไม่พอใจ และสิ่งที่ตรงข้ามกับความไม่พอใจ คือ ไม่มี ความพอใจดังแผนภูมิที่ 5



แผนภูมิที่ 5 ความพอใจและไม่พอใจในงาน

ที่มา : กัญญา สุวรรณแสง. 2542 : 104-105

อัตราความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของทั้งสองปัจจัยจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับ การได้รับการตอบสนองและเป็นไปตามลำดับ ในการแก้ปัญหาเรื่องนี้ เฮิร์ซเบอร์ก ได้เริ่มต้นพัฒนาวิธีการปรับปรุงงาน (Job enrichment) เพื่อให้คุณค่าของงานสูงขึ้นและให้มี ปัจจัยเพิ่มขึ้นในตัวเอง ทำให้งานมีความหมายมากขึ้น มีความสำเร็จมากขึ้น และมีผลต่อ ความพึงพอใจในการทำงานเป็นอย่างมาก แนวคิดของเฮิร์ซเบอร์ก เกี่ยวกับการใช้แรงจูงใจใน การทำงาน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แรงจูงใจในการทำงาน

ปัจจัยจูงใจ	ปัจจัยค้ำจุน
<p>สิ่งที่ทำให้พอใจ สิ่งที่กระตุ้นให้ทำงานและยกระดับงานที่ทำ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ลักษณะของงานที่ทำ 2. ความสำเร็จในการทำงาน 3. การได้รับการยอมรับนับถือ 4. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ 5. ความรับผิดชอบ 	<p>สิ่งที่ทำให้ไม่พอใจ สิ่งที่รักษาและป้องกันงานที่ทำ สถานที่ทำงานองค์ประกอบที่ค้ำจุน</p> <p>ความรู้สึกที่มีต่อหน่วยงาน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. นโยบายและการบริหารงานขององค์กร 2. วิธีการปกครองบังคับบัญชา 3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 4. สภาพแวดล้อมของการทำงาน 5. เงินเดือนและสวัสดิการ 6. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต 7. สถานะของอาชีพ 8. ความเป็นอยู่ส่วนตัว 9. ความมั่นคงในงาน

ที่มา : Herzberg. 1959 : 71-79

จากตารางที่ 1 พบว่า สิ่งที่ทำให้ไม่พอใจนั้นเกี่ยวข้องกับที่ทำงานมากกว่างานที่ทำ ดังนั้น จึงเป็นมูลเหตุจูงใจหรือตัวหนูงำลึงเพียงส่วนย่อยต่อคนส่วนใหญ่ตัวที่ทำให้ไม่พอใจนั้นจะมองข้ามเสียไม่ได้ เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยให้ความพอใจเกิดขึ้น และเรียกว่าองค์ประกอบค้ำจุน เพราะเป็นการรักษาและป้องกันไม่ให้เกิดความวุ่นวายในที่ทำงาน เงินเดือน การนิเทศงาน อุปกรณ์อำนวยความสะดวก ค่าตอบแทน ชื่อเสียงของสถาบันและความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลเป็นองค์ประกอบค้ำจุน เป็นการสนองความต้องการที่ป้องกันมิให้ระดับการทำงานลดลง แต่ก็ไม่ได้ช่วยให้ระดับการทำงานสูงขึ้น ตัวทำให้พอใจ เช่น ความสำเร็จในงานที่ทำ การยกย่องชมเชยในผลงานที่ทำและอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบค้ำจุนให้แก่สมาชิกจะต้องระลึกว่าสิ่งนี้มีใช้เครื่องกระตุ้นให้เขายกระดับการทำงานให้สูงขึ้น ถ้าขาดสิ่งเหล่านี้จะทำให้หน่วยงานวุ่นวาย คนที่ขาดองค์ประกอบทางแรงจูงใจยังทำงานตามปกติ แต่จะไปหาความสุขภายนอกหน่วยงาน เช่น จากครอบครัว งานอดิเรก การกีฬา เป็นต้น ผู้ที่เน้นองค์ประกอบค้ำจุนมักจะเอางานหลักมาเป็นอาชีพรองหรือเป็นเครื่องมือเพื่อจะให้ได้อย่างอื่น

เฮิร์ซเบอร์ก ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานว่าคนที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น มีปัจจัยเป็นตัวกระตุ้น ให้เกิดความพอใจที่จะทำงาน ซึ่งเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ มี 5 ประการ ได้แก่

1. **ความสำเร็จในงาน** ซึ่งเป็นความสำเร็จที่อธิบายถึงความความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงานให้พบกับสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรและรวมถึงคุณภาพของงานที่ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ

2. **การยอมรับนับถือ** เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องถึงการได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถจากเพื่อนร่วมงาน จากผู้บังคับบัญชา ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอันจะก่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

3. **ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่** เป็นแรงจูงใจที่มีความสำคัญอีกประการหนึ่ง เพราะมนุษย์มีความต้องการก้าวหน้า ในอาชีพของตนหากงานที่ปฏิบัติให้โอกาสที่จะเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

4. **ความรับผิดชอบ** ความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงาน โดยงานดังกล่าวสอดคล้องกับความสนใจ ความถนัด ซึ่งทำให้การตัดสินใจถูกต้อง

5. **ลักษณะงานที่ปฏิบัติ** เป็นลักษณะของงานที่ส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจ เช่น ลักษณะงานมีความท้าทายกับความสามารถและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งงานต้องเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และ เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพตนเอง

เฮิร์ซเบอร์ก อธิบายปัจจัยที่ทำให้คนไม่พอใจที่จะทำงาน เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน ซึ่งเป็นสาเหตุอันเกิดจากสภาพแวดล้อมในหน่วยงาน โดยไม่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบของงาน มี 9 ประเภท ได้แก่

1. **นโยบายและการบริหารงาน** นโยบายเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการคิดในการวางแผน ในการปฏิบัติ นโยบายการบริหารงานขององค์กรต้องมีความชัดเจน สามารถปฏิบัติได้ เป็นไปตามกระบวนการและมีการตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามนโยบายหรือไม่

2. **การปกครองบังคับบัญชา** วิธีการต่าง ๆ ที่ผู้บังคับบัญชาได้ใช้ในการปกครองบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งการที่ผู้บังคับบัญชาจะสามารถปกครองบังคับบัญชาได้ดี จำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์

3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลากรในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาหรือความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานและมีการทำงานเป็นทีม

4. สภาพแวดล้อมการทำงาน เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากสภาพทางกายภาพของสถานที่ปฏิบัติงานอันได้แก่ อาคารสถานที่ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน หน่วยงานมีอุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

5. เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล เงินเดือนที่ได้รับสอดคล้องกับภาระหน้าที่ที่ปฏิบัติ และที่สำคัญคือเพียงพอที่จะใช้ในการดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสม

6. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต เป็นการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ที่สูงขึ้น มีโอกาส ได้รับผิดชอบงานที่มีความท้าทายมากขึ้น มีการประเมินผลงานของบุคคลากร เพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจเลื่อนขั้น

7. สถานะทางอาชีพ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของอาชีพการงาน รวมถึงความมั่นคงของตำแหน่งที่ปฏิบัติ ซึ่งจะสามารถทำให้ผู้ปฏิบัติอยู่ในตำแหน่งได้เป็นระยะเวลายาวนานหรือตลอดไป

8. ความเป็นอยู่ส่วนตัว เป็นการจัดสวัสดิการในการปฏิบัติงานให้พนักงาน เช่น บ้านพัก ค่ารักษาพยาบาล รวมถึงผู้บังคับบัญชาเข้าใจในสภาวะส่วนตัวของท่านเสมอ ก่อนมอบหมายงานให้

9. ความมั่นคงในงาน เป็นผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการพิจารณาต่อสัญญาจ้างของพนักงานจ้าง รวมถึงการสนับสนุนให้ได้รับประโยชน์ต่าง ๆ เช่น เงินโบนัสประจำปี

จากทฤษฎีดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ คือ องค์ประกอบที่ทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยจูงใจ ได้แก่
 - 1.1 ความสำเร็จของงาน
 - 1.2 การยอมรับนับถือ
 - 1.3 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
 - 1.4 ความรับผิดชอบ
 - 1.5 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

2. ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่

- 2.1 นโยบายและการบริหาร
- 2.2 การปกครองบังคับบัญชา
- 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 2.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 2.5 เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล
- 2.6 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า
- 2.7 สถานะของอาชีพ
- 2.8 ความเป็นอยู่ส่วนตัว
- 2.9 ความมั่นคงในงาน

3. ทฤษฎีแรงจูงใจของดักลาส แมกเกรเกอร์

ความคิดเกี่ยวกับธรรมชาติของคนในองค์การเป็น 2 ทฤษฎีคือ ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y (ขงยูทธ เกษสาคร. 2542 : 71 ; อ้างอิงจาก Dauglas Mc Greger. 1960 : 215-217)

ทฤษฎี X กล่าวถึงธรรมชาติของคนในลักษณะที่ไม่ดีไว้ดังนี้

1. โดยปกติวิสัยแล้วคนไม่ชอบทำงาน ถ้ามีโอกาสหลีกเลี่ยงได้ก็จะพยายามหลบหลีกเลี่ยงการทำงานทันที
2. เพราะเหตุที่คนมีนิสัยไม่ชอบทำงาน ทุกคนชอบจะถูกบังคับสั่งการ และมีบทลงโทษอันเป็นการจูงใจทางลบไว้ เพื่อให้พวกเขามีความพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ
3. คนโดยทั่ว ๆ ไปชอบให้มีผู้แนะนำ ไม่อยากมีความรับผิดชอบ ไม่มี ความพยายามที่จะพัฒนาตนเองหรือ ไม่มีความทะเยอทะยาน ใฝ่รู้ใฝ่เรียน แต่ต้องการความปลอดภัย ความมั่นคงในอาชีพการงานชอบทำงานเบา ๆ แต่ได้รับค่าตอบแทนที่สูง

ทฤษฎี Y กล่าวถึงธรรมชาติของคนในลักษณะที่ดีไว้ดังนี้

1. โดยปกติวิสัยแล้วคนรักที่จะทำงานด้วยความรับผิดชอบ
2. เพราะเหตุที่คนชอบทำงานและมีความรับผิดชอบ จึงควบคุมตนเองให้สามารถทำงานได้สำเร็จการควบคุมภายนอกและการคาดโทษ ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้เกิดความพยายามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

3. ภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม คนจะเกิดการเรียนรู้ การยอมรับและอยากมีความรับผิดชอบมากขึ้น

4. คนจะมีความทะเยอทะยานและสนใจในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความคิด
ทักษะ เทคนิควิธีการทำงานตลอดจนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นเป็น
ลำดับ

5. มีประสิทธิภาพเกี่ยวกับความนึกคิด ความรอบคอบ และความคิด
สร้างสรรค์ ในการแก้ปัญหาองค์การ

6. ภายใต้สภาพเงื่อนไขของสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่นี้ ความสามารถทาง
สติปัญญาของบุคคลเป็นสิ่งจำเป็นลักษณะของบุคคลตามทฤษฎี X ผู้บริหารจะพยายามกำหนด
มาตรฐานในการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด มีการสั่งการ โดยตรง การจูงใจจะเน้น
ค่าตอบแทนด้านเงินและผลประโยชน์อื่น ๆ การใช้ระเบียบและหน้าที่ และคุกคามด้านการ
ลงโทษ ผู้บริหารจะเห็นว่าจุดสำคัญของการจูงใจคือ การตอบสนองความต้องการของคนด้วย
ความต้องการขั้นพื้นฐานเท่านั้นลักษณะของบุคคลตามทฤษฎี Y เชื่อว่า การมีสภาพแวดล้อมที่
เหมาะสมและการใช้แนวทางที่เหมาะสมแล้วคนจะควบคุมและสั่งงานด้วยตนเอง แรงจูงใจ คือ
ความรับผิดชอบซึ่งมีอยู่ทุกคน ผู้บังคับบัญชาเพียงจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม และวิธีการ
ปฏิบัติงานที่ช่วยให้บุคคลเหล่านี้สามารถประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายของตนเองควบคู่กัน
ไปกับความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การ

จะเห็นได้ว่าทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ ของมนุษย์ในแง่ดี จากแนวคิดที่มอง
มนุษย์ในแง่ดีดังกล่าว ซึ่งเป็นแนวคิดที่เป็นที่นิยมในปัจจุบัน ก่อให้เกิดที่มาของหลักการด้าน
มนุษย์สัมพันธ์ คือ ความเชื่อที่ว่ามนุษย์เป็นผู้ที่ชอบสังคม อยู่คนเดียวไม่ได้ ต้องมีความสัมพันธ์
เกี่ยวข้องกับในระบบสังคม ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน นอกจากนั้นทฤษฎี Y นี้ ยังเน้นการพัฒนาตนเอง
ของมนุษย์แต่ละคน มนุษย์มีภูมิจักตนเองดี และรู้จักความสามารถของตน ผู้บังคับบัญชามี
ความรู้สึกนึกคิดที่ดีต่อพนักงาน และควรสร้างสถานการณ์ที่เอื้อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึก
รับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย ทั้งที่เป็นเป้าหมายส่วนบุคคล และ
เป้าหมายขององค์การ และทฤษฎีนี้ยังมีความคิดต่อระบบงานอุตสาหกรรมและงานธุรกิจ
ในปัจจุบันด้วยว่า ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีโอกาสแสดงความสามารถของตนเพียงบางส่วนเท่านั้น
ซึ่งในองค์การแต่ละแห่งควรให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสมากขึ้นในการได้แสดงความสามารถของ
ตนให้มากที่สุด ซึ่งถ้าผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกที่รับผิดชอบ
และมีส่วนร่วมในงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสแสดงความสามารถได้เต็มที่ จะส่งผลต่องาน
ขององค์การอีกหลายประการ ทั้งในแง่ผลงานและความรู้สึกผูกพันกับองค์การ

4. ทฤษฎีความคาดหวังของวิกเตอร์ วรูม (Victor Vroom's Expectancy Theory)

ทฤษฎีนี้ได้ชี้ให้เห็นว่า แรงจูงใจขึ้นอยู่กับความคาดหวังของบุคคลากรต่อผลที่เกิดขึ้น โดย วรูม ได้ทำนายว่า บุคคลจะร่วมกิจกรรมที่คาดหวังจะได้รับรางวัลหรือได้สิ่งต่าง ๆ ตามที่ปรารถนา และมีความเชื่อว่า พฤติกรรมอาจนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ นั้น โดยที่วรูม เรียกว่า ความคาดหวัง (expectancy) การจูงใจกับความพอใจและความคาดหวัง ซึ่งสามารถเขียนสรุปเป็นสูตร ได้ดังนี้ (ประยงค์ มีใจซื่อ. 2541 : 161)

$$\text{แรงจูงใจ} = \text{ความอยาก} \times \text{ความคาดหวัง}$$

จากความคิดดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การปฏิบัติงานของบุคคลจะได้รับผลกระทบโดยตรงจากสิ่งที่ยังคาดหวังที่จะเกิดขึ้น ซึ่งอาจเป็นรางวัลหรือการลงโทษก็ได้ ดังนั้น การจะคำนึงถึงการรับรู้ปัจเจกบุคคล (individuals) ว่าเมื่อได้รับสิ่งนั้นแล้วผลที่ได้รับจะคุ้มค่าหรือไม่ ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละคนจะมีความอยากและความคาดหวังเฉพาะคนซึ่งเป็นกลไกที่จะแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมา เป็นต้น

นอกจากนี้แล้ว วรูม ได้ชี้ให้เห็นอีกต่อไปว่า แรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพไม่ใช่ว่าเป็นการเฉพาะเจาะจงอยู่กับความต้องการของมนุษย์ที่มีรูปแบบของแรงจูงใจภายในเท่านั้น แต่แรงจูงใจก็มักจะเกิดขึ้นในลักษณะที่สำคัญอยู่ 3 ประการ คือ

1. เป้าหมายที่บุคคลต้องการได้รับ โดยมีได้เน้นที่สถานะภายในของคณงานเท่านั้น แต่ที่เน้นที่จุดประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ รวมไปถึงการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน ความก้าวหน้าของงาน ความมั่นคงในอาชีพ และเป็นงานที่แต่ละบุคคลให้ความสนใจ เพราะในแต่ละบุคคลนั้นมักจะมีเป้าหมายที่เหมือน ๆ กันและจะเน้นให้เห็นความสำคัญของเป้าหมายด้วย โดยการให้ผู้ทำงานในหน่วยงานนั้นได้รู้ได้เห็นอย่างเด่นชัด

2. ความสัมพันธ์ระหว่างการผลิตและเป้าหมายของแต่ละบุคคลที่ได้รับ ซึ่งทุกคนมีความปรารถนาที่จะให้ได้ผลผลิตที่สูง แต่ผู้บริหารหรือผู้นำไม่ควรที่จะมุ่งหวังให้บุคคลสนใจในคุณค่าเช่นนั้นมากนัก ควรให้ผู้ปฏิบัติงานหรือคณงานได้แสดงความคิดเห็นในการบริหารงานขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ และผู้ปฏิบัติต้องมีความเชื่อมั่นถึงความสัมพันธ์ภาพที่แน่นแฟ้นระหว่างปริมาณและคุณภาพของผลผลิตที่ออกมา รวมทั้งการได้รับเป้าหมายที่ปรารถนาด้วย

3. ลักษณะของบุคคลควรจะมีอิทธิพลต่อผลผลิตในระดับใด กล่าวคือ ถ้าหากคณงานมีความเชื่อมั่นว่า ผลผลิตไม่มีอิทธิพลต่อผู้ปฏิบัติงาน แล้วความพยายามที่ผลิตออกมา

ก็อาจจะลดลงตามไปด้วย ดังนั้น ความเป็นผู้มีอิทธิพลต่อผลผลิตจึงเป็นสิ่งที่ต้องนับเป็นความสำคัญด้วย

ดังนั้น แนวความคิดของวรูม จึงได้มุ่งเน้นความสัมพันธ์ทั้ง 3 ระดับ ดังนี้ (ประยงค์ มีใจชื่อ. 2541 : 161)

1. ความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามและผลของการปฏิบัติงาน (effortperformance relationship)
2. ความสัมพันธ์ระหว่างผลของการปฏิบัติงานและรางวัลที่ได้รับ (performancereward relationship)
3. ความสัมพันธ์ระหว่างรางวัลที่ได้รับและเป้าหมายส่วนบุคคล (rewardpersonal goals relationship)

สรุป ได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานของบุคคล เกิดจากความคิดของบุคคลในการตั้งความคาดหวังในสิ่งที่กระทำ ซึ่งความคาดหวังนั้นมักเป็นไปตามค่านิยมของตน ทำให้บุคคลพยายามทำให้ได้ หากสิ่งที่พยายามสอดคล้องกับความสามารถด้วย ก็จะเป็นแรงจูงใจที่เข้มข้นสำหรับบุคคล นอกจากนั้น ผลการศึกษาต่อเนื่องจากวรูมก็ช่วยสนับสนุนแนวคิดดังกล่าว และยังได้ข้อสรุปเพิ่มขึ้นจากการที่บุคคลได้เข้าใจบทบาทการทำงานของตนเป็นอย่างดี จึงเห็นได้ว่าแนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลทำงาน คือการสร้าง ความคาดหวัง การให้ตระหนักในค่านิยมต่องาน การใช้ความพยายามการเสริมสร้างความสามารถในงาน และการช่วยให้บุคคลเข้าใจบทบาทของตนในงานนั้น ๆ

มหาวิทยาลัยนครพนม จังหวัดนครพนม

มหาวิทยาลัยนครพนมเป็นมหาวิทยาลัยที่เกิดจากการหลอมรวมสถานศึกษาในจังหวัดนครพนมตามพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยนครพนม พ.ศ. 2548 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 122 ตอนที่ 75 ก เมื่อวันที่ 1 กันยายน พ.ศ. 2548 จึงมีผลให้มหาวิทยาลัยนครพนมได้รับการยกฐานะเป็น “มหาวิทยาลัยนครพนม” ตั้งแต่วันที่ 2 กันยายน พ.ศ. 2548 โดยมาตรา 4 แห่งพระราชบัญญัตินี้ ให้รวมมหาวิทยาลัยราชภัฏนครพนม มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิทยาเขตนครพนม วิทยาลัยเทคนิคนครพนม วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีนครพนม วิทยาลัยการอาชีพธาตุพนม วิทยาลัยการอาชีพนาหว้า วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครพนม มาจัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัยนครพนม และให้มหาวิทยาลัยนครพนมเป็นนิติบุคคลและเป็นส่วนราชการตามกฎหมาย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยนครพนมดำเนินการกิจภายใต้ภารกิจเดิมของสถานศึกษาที่นำมาหลอมรวมจัดการศึกษาทั้งในระดับหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง หลักสูตรปริญญาตรีและหลักสูตรปริญญาโท ภายใต้ภารกิจหลอมรวมสถานศึกษาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ซึ่งแตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาเดิมที่จัดตั้งสถาบันขึ้นมาใหม่

สำหรับแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยนครพนม มีพื้นฐานมาจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis ในประเด็นยุทธศาสตร์หลักของมหาวิทยาลัยและวิเคราะห์ผลกระทบจากปัจจัยภายนอก เช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม มาร่วมในการพิจารณาด้วย เช่น

1. การเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารงานบุคคลจากสถานศึกษาศึกษาต่าง ๆ มาเป็นข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยตามพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547

2. การปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเดิมมาเป็นมหาวิทยาลัยนครพนม ซึ่งมีผลกระทบค่อนข้างมากต่อระบบการบริหารงาน ระบบการจัดสรรงบประมาณ ขวัญและกำลังใจของบุคลากร เป็นต้น

1. ปรัชญา

พัฒนาความรู้ คู่คุณธรรม สัมพันธอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

2. วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยนครพนมเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง
 Nakhon Phanom University is a leading university in the Greater Mekong Sub-Region GMS)

3. พันธกิจ

3.1 การผลิตบัณฑิตที่เก่งและดีมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์และตรงตามความต้องการของชุมชน

3.2 พัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยีสู่ชุมชนแบบบูรณาการ โดยการวิจัยและพัฒนา สร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน ตั้งแต่ระดับท้องถิ่นจนถึงการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

3.3 การบริการวิชาการและวิชาชีพที่ตอบสนองความต้องการของสังคม ประเทศและอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

3.4 ทำนุบำรุง ส่งเสริม และเป็นศูนย์การเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรมในระดับชาติและ
อนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

3.5 การบริหารจัดการที่ดีด้วยหลักธรรมาภิบาล

4. เป้าประสงค์

4.1 บัณฑิตมีความรอบรู้ มีความสามารถ พร้อมด้วยคุณธรรมและจริยธรรม

4.2 เป็นศูนย์กลางการวิจัย พัฒนา และถ่ายทอดองค์ความรู้ ตั้งแต่ระดับ
ท้องถิ่น รวมทั้งพัฒนาศักยภาพการแข่งขันสู่อนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

4.3 เป็นศูนย์กลางการบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของสังคม
ประเทศ และอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

4.4 เป็นแหล่งทำนุบำรุง ส่งเสริม เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม และเป็นศูนย์การเรียนรู้
ทางศิลปวัฒนธรรมของชุมชนในระดับอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

4.5 เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดีด้วยหลักธรรมาภิบาล

5. ภาระหน้าที่

5.1 ผลิtbัณฑิตให้มีความรู้ความสามารถทางวิชาการและทักษะในวิชาชีพ รู้จัก
คิดอย่างมีเหตุผล มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความใฝ่เรียนรู้

5.2 จัดการศึกษาทางด้านวิชาชีพทั้งระดับต่ำกว่าปริญญาและระดับปริญญา

5.3 สร้างหรือพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่องและนำความรู้นั้น ไปใช้เพื่อ
ประโยชน์ในการพัฒนาประเทศและภูมิภาคใกล้เคียง โดยเน้นการวิจัย การประยุกต์และ
บูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่นกับเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาชุมชนและสังคมให้เข้มแข็ง มีสันติสุข
และยั่งยืน

5.4 ส่งเสริม ประยุกต์ และพัฒนาวิชาการและวิชาชีพขั้นสูง

5.5 ให้บริการทางวิชาการและวิชาชีพถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีที่เป็น
ประโยชน์ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการผลิตและบริการชุมชน สังคม และประเทศตลอดจน
การชี้นำทางเลือกที่ดีแก่ชุมชนและสังคม

5.6 ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ส่งเสริมและสนับสนุนการกีฬาและนันทนาการ

5.7 ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาการวิจัยและการ
บริการกับสถาบันและหน่วยงานอื่นทั้งในและต่างประเทศ

5.8 จัดการศึกษาโดยเน้นประชาชนในภูมิภาคที่ตั้งของมหาวิทยาลัยและประเทศใกล้เคียงเป็นสำคัญ

5.9 ร่วมพัฒนาท้องถิ่นดำเนินการจัดการศึกษาและฝึกอบรมที่ตอบสนองความต้องการและเสริมสร้างองค์ความรู้ของชุมชนให้เข้มแข็ง เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยาเพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน

5.10 จัดให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ชุมชน และให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและบริหารจัดการ

6. แผนการพัฒนามหาวิทยาลัยนครพนม (2552-2565)

6.1 พันธกิจที่ 1 ผลิตบัณฑิตที่เก่งและดี มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์และตรงตามความต้องการของชุมชน

6.1.1 ผลิตนักศึกษาอาชีพศึกษาและบัณฑิต โดยสร้างองค์ความรู้ให้เกิดผลงานทางวิชาการที่มีคุณค่า ต่อชุมชน สังคม และมีศักยภาพ ในการแข่งขันในระดับอนุภูมิภาค กลุ่มน้ำโขง

6.1.2 พัฒนาระบบรับเข้านักศึกษาให้มีความหลากหลาย กระจายโอกาสให้ผู้เรียน ผู้มีความสามารถพิเศษ ผู้มีศักยภาพสูง ผู้ด้อยโอกาส และผู้สูงอายุโดยเชื่อมโยงกัน การโครงการกิจกรรม การให้ทุน การประชาสัมพันธ์ และการตลาดเชิงรุก

6.1.3 ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรที่มีคุณภาพให้มาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษา แห่งชาติ และมาตรฐานวิชาชีพแต่ละสาขา

6.1.4 พัฒนาระบบสนับสนุนการการสอนให้มีศักยภาพและพร้อมที่จะเป็น มหาวิทยาลัยชั้นนำในอนุภาคลุ่มแม่น้ำโขง

6.1.5 พัฒนาศักยภาพของนักศึกษาเพื่อให้เป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์

6.1.6 ส่งเสริมและเร่งรัดการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน

6.2 พันธกิจที่ 2 พัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยีสู่ชุมชนแบบบูรณาการ โดยการวิจัยและพัฒนา สร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน ตั้งแต่ระดับท้องถิ่นจนถึงระดับการแข่งขันในอนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขง

6.2.1 พัฒนาโครงสร้าง ระบบบริหารจัดการการวิจัย เพื่อสร้างและพัฒนา ผลงานวิจัย นวัตกรรมที่มีคุณภาพตอบสนองความต้องการของชุมชน และอนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง

6.2.2 สร้างและพัฒนานักวิจัยให้มีศักยภาพสูงอย่างต่อเนื่อง

6.2.3 พัฒนาเครือข่ายและพันธมิตรความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก

6.2.4 พัฒนาระบบและกลไกการส่งเสริมการเผยแพร่ผลงานทางวิจัย และการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ เพื่อการเรียนการสอนและการใช้ประโยชน์ต่อชุมชน

6.2.5 พัฒนาระบบการถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี และการบูรณาการสู่บริการวิชาการทั้งในระดับท้องถิ่นและอนุภาคลุ่มน้ำโขง

6.2.6 มีการบริหารจัดการความรู้จากงานวิจัยและงานสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยชุมชน สังคมยั่งยืน

6.3 พันธกิจที่ 3 บริการวิชาการและวิชาชีพที่ตอบสนองความต้องการของสังคม ประเทศ และอนุภาคลุ่มน้ำโขง

6.3.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการงานบริการวิชาการเพื่อเป็นศูนย์กลางการบริการวิชาการของชุมชน สังคม และอนุภาคลุ่มน้ำโขง

6.3.2 พัฒนาแหล่งให้บริการวิชาการ วิชาชีพ สิ่งแวดล้อม และพลังงานให้ได้รับการยอมรับในระดับชาติ และอนุภาคลุ่มน้ำโขง

6.3.3 สร้างเครือข่ายการให้บริการวิชาการและวิชาชีพในระดับองค์กร ชุมชน สังคม ประเทศ และอนุภาคลุ่มน้ำโขง

6.3.4 พัฒนาการให้บริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการและเสริมสร้างองค์ความรู้ของชุมชนให้เข้มแข็ง เชิดชูภูมิปัญญาท้องถิ่นบนพื้นฐานตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง โครงการตามพระราชดำริ เพื่อการพัฒนาชุมชน สังคม ประเทศ และอนุภาคลุ่มน้ำโขง

6.4 พันธกิจที่ 4 ทำนุบำรุง ส่งเสริม เผยแพร่ และเป็นศูนย์การเรียนรู้ ศิลปวัฒนธรรมในระดับชาติและอนุภาคลุ่มน้ำโขง

6.4.1 พัฒนาศักยภาพของระบบบริหารจัดการด้านการทำนุศิลปวัฒนธรรม เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและระดับอนุภาคลุ่มน้ำโขง

6.4.2 พัฒนาองค์ความรู้ในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและระดับอนุภาคลุ่มน้ำโขง

6.4.3 สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาและเชื่อมโยง ศิลปวัฒนธรรมในกิจกรรมของมหาวิทยาลัย โดยการบูรณาการเข้ากับการเรียนการสอน การวิจัย และบริการวิชาการ

6.4.4 ปลูกฝังและสร้างค่านิยม ความรักความภูมิใจในมหาวิทยาลัย ท้องถิ่น ชุมชน และสังคมโดยรวม

6.5 พันธกิจที่ 5 บริหารจัดการที่ดีด้วยหลักธรรมาภิบาล

- 6.5.1 พัฒนาระบบคุณภาพของมหาวิทยาลัยให้ได้มาตรฐานสากล
- 6.5.2 พัฒนาระบบการบริหารการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและพึงตนเองได้
- 6.5.3 พัฒนาระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการบริหารความเสี่ยง
- 6.5.4 พัฒนาจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนครพนม
- 6.5.5 พัฒนาและปรับปรุงระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของมหาวิทยาลัย
- 6.5.6 พัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อตัดสินใจในทางการบริหาร
- 6.5.7 พัฒนาระบบบริหารมหาวิทยาลัยด้วยหลักธรรมาภิบาล
- 6.5.8 เตรียมความพร้อมสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล

7. หน่วยงานในสังกัด

7.1 คณะ/วิทยาลัย

- 7.1.1 คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์
- 7.1.2 คณะวิทยาการจัดการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 7.1.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครพนม
- 7.1.4 วิทยาลัยเทคนิคนครพนม
- 7.1.5 วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีนครพนม
- 7.1.6 วิทยาลัยการอาชีพนาหว้า
- 7.1.7 วิทยาลัยการอาชีพธาตุพนม
- 7.1.8 วิทยาลัยท่องเที่ยวและอุตสาหกรรมบริการ
- 7.1.9 วิทยาลัยการบิณนาชาติ

7.2 สำนัก/สถาบัน/ศูนย์

- 7.2.1 สำนักงานอธิการบดี
- 7.2.2 กองกลาง
- 7.2.3 กองนโยบายและแผน
- 7.2.4 กองพัฒนานักศึกษา
- 7.2.5 กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

- 7.2.6 หน่วยตรวจสอบภายใน
- 7.2.7 สำนักวิทยบริการ
- 7.2.8 สถาบันวิจัยและพัฒนา
- 7.2.9 สถาบันภาษา
- 7.2.10 สำนักประเมินและประกันคุณภาพการศึกษา
- 7.2.11 สำนักงานประสานงานอาชีวศึกษา
- 7.2.12 สำนักบัณฑิตศึกษา
- 7.2.13 ศูนย์ประสานงานกรุงเทพมหานคร
- 7.2.13 ศูนย์ศึกษาอนุภาคกลุ่มน้ำโจง

8. หลักสูตรที่เปิดทำการสอน

8.1 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ประกอบด้วย

8.1.1 วิทยาลัยเทคนิคนครพนม

- 1) เครื่องกล (ยานยนต์)
- 2) เครื่องมือกลและซ่อมบำรุง
- 3) โลหะการ (การเชื่อมโลหะ)
- 4) ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (ไฟฟ้ากำลัง)
- 5) ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (อิเล็กทรอนิกส์)
- 6) การก่อสร้าง
- 7) การก่อสร้าง (สถาปัตยกรรม)
- 8) พาณิชยการ
- 9) บริหารงานคหกรรม (ธุรกิจคหกรรม)

8.1.2 วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีนครพนม

- 1) เกษตรศาสตร์
- 2) วิทยาลัยการอาชีพนาหว้า
- 3) เครื่องกล (ยานยนต์)
- 4) ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (ไฟฟ้ากำลัง)
- 5) ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (อิเล็กทรอนิกส์)
- 6) พาณิชยการ (การบัญชี)
- 7) พาณิชยการ (คอมพิวเตอร์ธุรกิจ)

8.1.3 วิทยาลัยการอาชีพธาตุพนม

- 1) เครื่องกล (ยานยนต์)
- 2) ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (ไฟฟ้ากำลัง)
- 3) ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (อิเล็กทรอนิกส์)
- 4) พลณิชยการ (การบัญชี)
- 5) พลณิชยการ (คอมพิวเตอร์ธุรกิจ)

8.2 ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)

8.2.1 วิทยาลัยเทคนิคนครพนม

- 1) เครื่องกล (เทคนิคยานยนต์)
- 2) เทคนิคการผลิต (เครื่องมือกล)
- 3) เทคนิคโลหะ (เทคนิคการเชื่อมโลหะ)
- 4) ไฟฟ้ากำลัง (ติดตั้งไฟฟ้า)
- 5) อิเล็กทรอนิกส์ (อิเล็กทรอนิกส์อุตสาหกรรม)
- 6) อิเล็กทรอนิกส์ (เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์)
- 7) เทคโนโลยีสารสนเทศ
- 8) การบัญชี
- 9) การตลาด
- 10) การเลขานุการ
- 11) คอมพิวเตอร์ธุรกิจ
- 12) การก่อสร้าง
- 13) เทคนิคสถาปัตยกรรม

8.2.2 วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีนครพนม

- 1) เกษตรศาสตร์
- 2) พืชศาสตร์
- 3) สัตวศาสตร์
- 4) เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ
- 5) อุตสาหกรรมเกษตร
- 6) ช่างกลเกษตร
- 7) เทคโนโลยีภูมิทัศน์

8.2.3 วิทยาลัยการอาชีพนาหว้า

- 1) เครื่องกล (เทคนิคยานยนต์)
- 2) ไฟฟ้ากำลัง (ติดตั้งไฟฟ้า)
- 3) พณิชยการ (การบัญชี)
- 4) พณิชยการ (คอมพิวเตอร์ธุรกิจ)

8.2.4 วิทยาลัยการอาชีพธาตุพนม

- 1) เครื่องกล (เทคนิคยานยนต์)
- 2) ไฟฟ้ากำลัง (ติดตั้งไฟฟ้า)
- 3) อิเล็กทรอนิกส์ (อิเล็กทรอนิกส์อุตสาหกรรม)
- 4) การบัญชี
- 5) คอมพิวเตอร์ธุรกิจ

8.3 หลักสูตรปริญญาตรี

8.3.1 วิทยาลัยเทคนิคนครพนม (ภาคปกติ)

ปริญญาตรี 4 ปี

- 1) เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์
- 2) เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์
- 3) เทคโนโลยีอุตสาหกรรมการผลิต

8.3.2 คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์(ภาคปกติ)

ปริญญาตรี 4 ปี

- 1) รัฐประศาสนศาสตร์
- 2) ภาษาอังกฤษธุรกิจ
- 3) การพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม

ปริญญาตรี 5 ปี (ค.บ.)

- 1) การศึกษาปฐมวัย
- 2) วิทยาศาสตร์
- 3) ภาษาอังกฤษ
- 4) คอมพิวเตอร์ศึกษา

ระบบพิเศษ (เสาร์ - อาทิตย์)

- 1) รัฐประศาสนศาสตร์

8.3.3 คณะวิทยาการจัดการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
ปริญญาตรี 4 ปี

- 1) การบัญชี
- 2) การจัดการ
- 3) เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 4) คอมพิวเตอร์ธุรกิจ

8.3.4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครพนม
ปริญญาตรี 4 ปี

- 1) พยาบาลศาสตร์

8.3.5 วิทยาลัยการท่องเที่ยวและอุตสาหกรรมบริการ
ปริญญาตรี 4 ปี

- 1) การท่องเที่ยวและอุตสาหกรรมบริการ

8.3.6 วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีนครพนม
ปริญญาตรี 4 ปี

- 1) พืชศาสตร์
- 2) สัตวศาสตร์
- 3) การประมง
- 4) ส่งเสริมและนิเทศศาสตร์เกษตร
- 5) เทคโนโลยีอาหาร

8.4 หลักสูตรปริญญาตรี 2 ปีต่อเนื่อง

8.4.1 คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์

- 1) พัฒนาชุมชน
- 2) การศึกษาปฐมวัย
- 3) เทคโนโลยีอุตสาหกรรมการผลิต

ระบบพิเศษ (เสาร์ - อาทิตย์)

- 1) พัฒนาชุมชน
- 2) การศึกษาปฐมวัย

8.4.2 คณะวิทยาการจัดการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ระบบพิเศษ (เสาร์ - อาทิตย์)

- 1) การบัญชี
- 2) การจัดการ
- 3) เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 4) คอมพิวเตอร์ธุรกิจ

8.4.3 วิทยาลัยเทคนิคนครพนม

- 1) เทคโนโลยีไฟฟ้าอุตสาหกรรม

ระบบพิเศษ (เสาร์ - อาทิตย์)

- 1) เทคโนโลยีไฟฟ้าอุตสาหกรรม

8.4.4 วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีนครพนม

- 1) พืชศาสตร์
- 2) สัตวศาสตร์
- 3) ประมง
- 4) ส่งเสริมและนิเทศศาสตร์เกษตร

ระบบพิเศษ(เสาร์ - อาทิตย์)

- 1) การประมง

8.5 หลักสูตร International

วิทยาลัยการบิณนาชาติ

- 1) นักบินพาณิชย์ตรี

8.6 หลักสูตร ปริญญาโท

คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์

- 1) การบริหารการศึกษา
- 2) หลักสูตรและนวัตกรรมการเรียนรู้
- 3) หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

ศรัทธัน บุญอรียะ (2538 : 65) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่มีต่อแบบผู้นำ ผลปรากฏว่าแรงจูงใจใน

การปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้านคือ ความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้าของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านของงานที่ปฏิบัติโดยภาพรวมตามทัศนะของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีแรงจูงใจแยกเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มอาจารย์มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติและด้านความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมาก ส่วนกลุ่มข้าราชการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

ตันติมา ค้วงโยธา (2540 : 45) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลจิตเวช สังกัดกรมสุขภาพจิต พบว่า พยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และมีทัศนคติต่อการทำงานด้านการพยาบาลสุขภาพจิตและจิตเวชต่างกัน

สายฝน สกุดเจริญ (2540 : 52) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจกับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ผลปรากฏว่า แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์และแผน อยู่ในระดับปานกลาง และบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน อยู่ในระดับปานกลาง การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน พบว่า อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์และแผน ระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน มีความสัมพันธ์กับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน แต่เพศและสถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ส่วนการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กัน

พรณทพิพย์ กาลชยานันท์ (2543 : 48) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ทุกด้านเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

โสภิตา เฟื่องทอง (2545: 23) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของมูลนิธิโครงการหลวง ผลการการศึกษา พบว่า พนักงานระดับ

ปฏิบัติการมูลนิธิโครงการหลวงให้ความสำคัญกับปัจจัยจิตใจในกลุ่มปัจจัยจิตใจในระดับมาก และให้ความสำคัญปัจจัยจิตใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการการทำงานในระดับปานกลาง

ไกลวัลย์ เจตนานุศาสตร์ (2545 : 52) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พอร์ต คิงส์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด โรงงานบ้านโป่ง จำนวน 109 คน ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน ในระดับมาก ประกอบไปด้วยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายการบริหาร สภาพการทำงาน ความมั่นคงในงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ตามลำดับและเมื่อเปรียบเทียบกับแรงจูงใจของพนักงานโดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันทุกด้าน ยกเว้น พนักงานที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันทุกด้าน ส่วนพนักงานที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านความมั่นคงในงานรวมถึงด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการแตกต่างกัน

จิรวัดณ์ เขียวเหลือง (2546 : 58) ได้ศึกษาเรื่อง สิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในสถาบันราชภัฏกำแพงเพชร ผลการศึกษาพบว่า อาจารย์สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร โดยเฉลี่ยเห็นด้วยกับสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานที่เป็นปัจจัยด้านองค์กร ในระดับปานกลาง โดยสิ่งจูงใจที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ การได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาความก้าวหน้าในการทำงาน

วิเชียร ศรีพลกฤษ (2546 : 32) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดโทรศัพท์จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านสถานภาพการสมรส ที่อยู่อาศัย คุณวุฒิและเงินเดือน มีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน และพนักงานที่มีภูมิหลังทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการทำงานที่แตกต่างกันมีระดับแรงจูงใจต่างกัน ยกเว้น กลุ่มอายุ ที่พบว่าพนักงานที่อยู่ในกลุ่มอายุที่ต่างกันและพนักงานส่วนใหญ่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงด้านความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะและขอบเขตงาน ความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์สูงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

वलลภ บุญรัฐ (2546 : 33) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในสถานอนามัยระดับตำบล ในจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในสถานอนามัยระดับตำบลในจังหวัดสมุทรปราการพบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในสถาน

อนามัยระดับต่ำบด ในจังหวัดสมุทรปราการ ที่มีเพศ รายได้ ประสบการณ์ในการทำงาน สถานภาพการสมรสต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ระดับการศึกษาต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่า

พระมหาปริตตี สีหาวัตร (2548 : 51) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 12 ผลปรากฏว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่12 ทั้ง โดยรวมและรายปัจเจก อยู่ในระดับปานกลางเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย องค์กรประกอบแรก ปัจจัยกระตุ้น ได้แก่ ลักษณะของงาน ความสำเร็จในหน้าที่การงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบและความก้าวหน้า องค์กรประกอบที่สอง ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา สภาพการทำงานและค่าตอบแทนผลประโยชน์เกื้อกูล

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 12 จำแนกตามตำแหน่งงานและสถานภาพในการทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ส่วนเมื่อจำแนกตามสถานะและวุฒิการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

สิริน สุริยวงศ์ (2548 : 41) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรสวนพฤกษศาสตร์ ผลการศึกษาพบว่า

1. ปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในระดับปานกลาง ถ้าองค์กรหาทางตอบสนองให้บุคลากรได้รับปัจจัยจูงใจมากเท่าใดจะมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานในระดับสูงมากขึ้นเท่านั้น และปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในระดับต่ำ และถ้าองค์กรเพิ่มปัจจัยจูงใจให้บุคลากรมากขึ้นจะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นตามไปด้วย ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลมีเพียงประเภทบุคลากร คือ ลูกจ้างและพนักงานเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ

2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์กรสวนพฤกษศาสตร์นั้น มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับสูง ส่วนความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับสูงเช่นกัน แต่มีบางปัจจัย เช่น ค่าตอบแทน นโยบายที่ีความพึงพอใจในระดับที่ไม่สูง

สุภพ กันธิมา (2550 : 34) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานเทศบาลตำบลได้รับปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ลักษณะและขอบเขตของงาน ส่วนปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน สวัสดิภาพและความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับมากส่วนปัจจัยจูงใจอื่น คือ การพัฒนาและความก้าวหน้า และปัจจัยสำคัญอื่น คือ ค่าตอบแทนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ เช่น บำเหน็จ บำนาญ การประกันชีวิตและอุบัติเหตุในการปฏิบัติงานการบริการด้านการรักษาพยาบาล เงิน โบนัส ด้านสันตนาการและการกีฬา ที่อยู่อาศัย การเดินทางและขนส่งในการปฏิบัติงาน การจัดหาอาหารเช้าที่มีคุณภาพดีและราคายุติธรรม การจัดสถานที่พักผ่อนและบริการห้องสมุด มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนของสมมติฐานพบว่าพนักงานเทศบาลที่มีสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมและหน้าที่การงานแตกต่างกันพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านจำนวนบุตรของปัจจัยจูงใจมีค่าความแตกต่างในระดับที่มีนัยสำคัญ ส่วนที่เหลือ ได้แก่ เพศ รายได้ต่อเดือน อายุ สถานภาพ ที่พักอาศัย การศึกษาดำเนินปัจจุบัน อายุราชการ การปฏิบัติงานในหน่วยงาน รายได้อื่นต่อเดือน ไม่มีความแตกต่าง และพบว่า ด้านกลุ่มอายุที่แตกต่างกันและด้านการปฏิบัติงานในหน่วยงาน มีความแตกต่างจากที่คาดหวังไว้ในระดับที่มีนัยสำคัญส่วนที่เหลือในปัจจัยส่วนบุคคลอื่น ไม่มีความแตกต่าง

สุนันทา พงศ์ประเสริฐศรี (2550 : 68) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม อยู่ในระดับปานกลางทั้ง 10 ด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ที่มีระดับการศึกษา ตำแหน่ง และเงินเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กนกพร แสงไกร (2553 : 57) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม พบว่า โดยรวมมีแรงจูงใจ

อยู่ในระดับมาก และเมื่อแยกเป็นปัจจัยจึงพบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ และด้านลักษณะของงาน และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และจำแนกเป็นปัจจัยสำคัญ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านนโยบายและการบริหาร กับด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เอื้อล

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

มาตาเฮรู (Mataheru. 1985 : 45) ได้วิจัยเกี่ยวกับการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์ในอินโดนีเซีย ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจมากที่สุด ได้แก่ สถานะ อาชีพ โอกาสก้าวหน้า และเงินเดือน ตัวแปรทางด้านสังคม ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาการทำงาน ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

เชส (Chase. 1987 : 67) ได้ศึกษาความแตกต่างของการรับรู้ความสามารถของตน อายุ และเพศของนักเรียน ที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การรับรู้ความสามารถของตนในอนาคต และการอ้างสาเหตุของความล้มเหลว กลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียนที่มีอายุระหว่าง 8-14 ปี จำนวน 289 คน พบว่า นักเรียนที่มีการรับรู้ความสามารถของตนสูง จะอ้างสาเหตุของความล้มเหลวว่าเป็นเพราะขาดความพยายาม ในขณะที่นักเรียนที่มีการรับรู้ความสามารถของตนต่ำ มีการอ้างสาเหตุของความล้มเหลวว่าเป็นเพราะขาดความสามารถ

เรท์ทเมเยอร์ (Retthmeyor. 1976 ; อ้างถึงใน วัฒนา ยี่จีน. 2539 : 57) ทำการวิจัยสภาพความพึงพอใจในงานของอาจารย์ในสถาบันช่างตามทฤษฎีของเฮอริชเบิร์ก ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะของงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีส่วนสำคัญต่อการเกิดทัศนคติที่ดีในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงานและการมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้อาจารย์มีความพึงพอใจในการทำงานสูง เพราะอาจารย์รู้สึกสัมฤทธิ์ผล ความก้าวหน้าในการทำงานและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ส่วนแรงจูงใจที่สำคัญในการสรรหาบุคลากรของสถาบัน คือ ความมั่นคงในการทำงานและการให้สวัสดิการที่ดี

ดันน์ (Dunn. 1973 ; อ้างถึงใน โสภณ พงศ์สุพัฒน์. 2547 : 30) ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน พบว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ค่าตอบแทน ลักษณะของงาน การเลื่อนขั้น เพื่อนร่วมงาน และการบริหารงาน

แจ๊คสัน (Jackson. 1974 ; อ้างถึงใน พีระพงษ์ เขียวตระกูล. 2538 : 18) ทำการศึกษาวิจัยระดับปริญญาเอก เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ ของแนวคิดผู้บริหาร

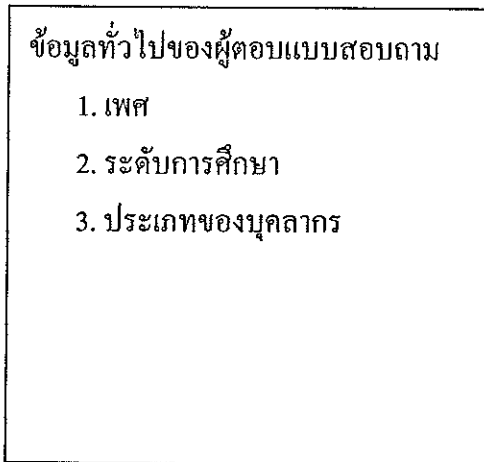
มหาวิทยาลัยต่อทฤษฎีองค์ประกอบ ปัจจัยจิตใจและปัจจัยค้ำจุนของเฮอรัชเบิร์ก ผลวิจัยพบว่า ผู้บริหารระดับกลางและรองประธานกรรมการบริหารเลือกปัจจัยจิตใจมากกว่าปัจจัยค้ำจุน อย่างไรก็ตามปัจจัยค้ำจุนเป็นส่วนที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น

โอลาสิจิ (Olasiji, 1983 : 70 A) ได้ทำการวิจัย การประยุกต์ใช้ทฤษฎี ปัจจัยจิตใจ ค้ำจุนกับความพอใจ และความไม่พอใจในงานของผู้บริหารและบุคลากร ฝ่ายวิชาการของ มหาวิทยาลัยไนจีเรีย การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาขวัญและกำลังใจ และทัศนคติที่มีต่องานของผู้บริหารและอาจารย์ของมหาวิทยาลัยไนจีเรีย รวมทั้ง ต้องการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมหรือนำไปสู่ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานของ บุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม ดังกล่าวด้วย ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีปัจจัยจิตใจ – ค้ำจุนของ เฮอรัชเบิร์ก มาประยุกต์ใช้การศึกษาคั้งนี้ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย กลุ่มอาจารย์จำนวน 97 คน และกลุ่มผู้บริหาร จำนวน 40 คน ของมหาวิทยาลัยลากอส ผลการวิจัยให้เห็นว่าปัจจัยจิตใจ 5 ประการ เป็นดังบ่งชี้ที่แสดงให้เห็นชัดว่า เป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้บริหารและอาจารย์มีความพึงพอใจในงาน ในขณะที่เดียวกันพบว่า ปัจจัยค้ำจุนเป็นแหล่งสำคัญที่ทำให้บุคลากรทั้ง 2 กลุ่มนี้มีความรู้สึกไม่พอใจในงาน นอกจากนั้นปัจจัยจิตใจและปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลกระทบต่อความ พึงพอใจในงานของกลุ่มของอาจารย์ยังแตกต่างกับผู้บริหารแต่ไม่มีความแตกต่างกันมากนัก ในด้านปัจจัยค้ำจุน ซึ่งทำให้เกิด ไม่พอใจในงานในงานของกลุ่มอาจารย์และกลุ่มผู้บริหาร อย่างไรก็ตาม โดยทั่วไปแล้ว ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดและข้อค้นพบแต่เดิมของ เฮอรัชเบิร์ก

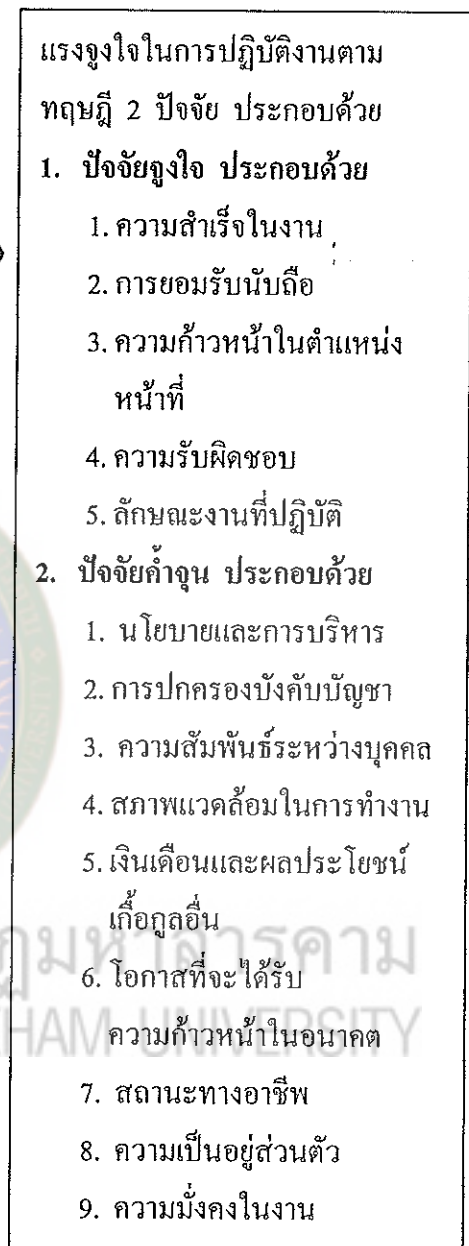
กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยนครพนม จังหวัดนครพนม ผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย แผนภูมิที่ 6 ดังนี้ เฮอรัชเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 71 – 79)

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)



ตัวแปรตาม (Dependent Variable)



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY