บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การบริหาร
2. การจัดการศึกษาปฐมวัยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. บริบทและมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ
5. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ
6. บริบทของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในเขตอำเภอแก้งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
   - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหาร

1. ความหมายของการบริหาร

คำว่า "การบริหาร" ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้มากมาย ซึ่งความหมายเหล่านี้ต่างก็กล่าวไปในทำนองเดียวกัน โดยให้ความสำคัญแก่ผู้บริหารว่าเป็นผู้ที่นำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายทั้งสิ้น การให้นิยามคำว่า "การบริหาร" จึงอาจจะแตกต่างกันไปบ้างตามแนวทางที่นักบริหารแต่ละคนได้ศึกษาการบริหารหมายถึงการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหาย ได้แก่ คน เงิน และวัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์ในการบริหารงานการบริหารเป็นกระบวนการต่าง ๆ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดหน่วยงาน การอำนวยการ การควบคุมที่ถูกพิจารณาจัดกระทำขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้กำลังคนและทรัพยากรที่มีอยู่การบริหารจึงเป็นศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ใช่ผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้วการบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม 3 ทาง คือ

1. ทางโครงสร้าง ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นของสายการบังคับบัญชา

2. ทางหน้าที่ ได้แก่ ขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารสำเร็จตามเป้าหมาย

3. ทางปฏิบัติ ได้แก่ กระบวนการบริหารที่บุคคลและกลุ่มบุคคลต้องร่วมกันทำปฏิกิริยาซึ่งกันและกันการบริหารเป็นกิจกรรมในการทำงานร่วมกันซึ่งบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

ทำงานร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ อย่างไรก็ตามมีผู้ให้คำจำกัดความว่า "การบริหาร" ไว้หลากหลายความหมายดังนี้

สรุปได้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการทำงานร่วมกับบุคคลและกลุ่มบุคคลซึ่งพร้อมด้วยปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ เครื่องมือต่าง ๆ และเทคโนโลยี เพื่อที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย (จันทรานี สงวนนาม. 2545 : 65)

Peter F. Drucker, n.d. (อ้างถึงใน เลื่อน สุริหาร. 2546 : 80) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

ประพันธ์ สุริหาร (2546 : 106) ให้ความหมายไว้ดังนี้ การบริหาร หมายถึง

1. การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคล ตั้งแต่สองคนขึ้นไป
2. กลุ่มบุคคลร่วมมือกันทำกิจการ
3. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
4. โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

จากคำจำกัดความที่ได้ยกตัวอย่างมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า การบริหารมีส่วนสัมพันธ์กับสิ่งต่อไปนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์การ
2. ทรัพยากรทางการบริหาร ซึ่งรวมถึงกลุ่มบุคคลในองค์การ
3. กลไกการดำเนินงาน หรือการจัดกิจกรรมขององค์การ

การบริหารเป็นเรื่องของการทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและสมาชิกขององค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุดนักบริหารหลายคนต่างเห็นพ้องต้องกันว่า การบริหารเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะที่แน่นอนในการทำงานบางคนเห็นว่า การบริหารเป็นศิลปะของการเป็นผู้นำที่จะนำผู้อื่นให้ทำงานตามวัตถุประสงค์ได้ บางคนให้ความหมายว่าการบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม ซึ่งมีบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย จึงเห็นได้ว่า เรื่องของการบริหารเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยุ่งยาก สลับซับซ้อน เป็นเรื่องที่ต้องเกี่ยวพันกับคน ความรู้สึกนึกคิด ทรัพยากร จุดมุ่งหมาย รวมทั้งกระบวนการในการบริหารงาน เป็นต้น

ลักษณะเด่นที่เป็นสากลของการบริหาร

1. การบริหารต้องเป็นวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย
2. ต้องอาศัยปัจจัยเป็นองค์ประกอบ
3. ต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบขั้นพื้นฐาน
4. ต้องมีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการทางสังคม
5. ต้องเป็นการดำเนินการร่วมกันระหว่างกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

จากความหมายของการบริหารที่กล่าวข้างต้น สรุปว่าได้ว่า การบริหาร คือ กิจกรรมที่กลุ่มบุคคล ตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการบริหารและทรัพยากรที่เหมาะสม

เฮอเบอร์ก เอ ซิมอน (Herbert A. Simon. 1966 : 3 ; อ้างใน จำเนียร พลหาญ. 2553 : 2) ได้กล่าวว่า การบริหารคือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

คาร์เตอร์ วี กู๊ด (Carter V. Good. 1973 : 13 ; อ้างใน จำเนียร พลหาญ. 2553 : 2) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร คือ เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานในองค์การทางการศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามนโยบาย

คริสเนอร์ และ โซวา (Kreitner and Sova. 1983 : 5 ; อ้างใน จำเนียร พลหาญ. 2553 : 2) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร คือ กระบวนการในการทำงานอย่างมีประสิทธิผลกับคนอื่นหรืออาศัยคนอื่น เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ โดยใช้ทรัพยากรที่จำกัดอย่างมีประสิทธิภาพในสิ่งแวดล้อมที่ไม่แน่นอน

จำเนียร พลหาญ (2554 : 2) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำกิจกรรมร่วมกันของกลุ่มบุคคลอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง โดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดด้วยเทคนิคต่าง ๆ อย่างเป็นขั้นตอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุนทร โคตรบรรเทา (2554 : 3) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานกับคนและโดยคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การ

สรุปได้ว่า การบริหารเป็นการดำเนินการให้บุคคลในองค์กรและชุมชนได้ร่วมคิดร่วมกันทำและผลักดันให้งานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร คือ บุคลากร เงิน วัสดุหรืออุปกรณ์ ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. ความหมายการบริหารการศึกษา

ความหมายของการบริหารการศึกษา ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้หลายทัศนะ ซึ่งล้วนแต่ช่วยให้เข้าใจลักษณะกิจกรรมทางการศึกษาและภารกิจของผู้บริหารการศึกษา ได้ชัดเจนขึ้น มีดังนี้

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2544 : 20-23) ให้คำจำกัดความของการบริหารว่า เป็นเครื่องมือและกระบวนการที่ดำเนินการโดยผ่านทางองค์การหรือสถาบัน และได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ดังนี้

1. การบริหารการศึกษา คือ การทำให้นักเรียนได้รับการศึกษาที่ถูกต้องจากครูภายใต้ค่าใช้จ่ายที่ดำเนินการโดยรัฐ

2. การบริหารการศึกษา คือ การใช้อิทธิพล (Influencing) ต่อคนกลุ่มหนึ่งนั่นก็คือนักเรียน เพื่อให้มีความเจริญงอกงามสู่วัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดโดยการใช้คนกลุ่มที่สองซึ่งได้แก่ครู ในฐานะตัวแทน (Agent) ดำเนินการเพื่อให้วัตถุประสงค์บรรลุผลสำเร็จในวงการศึกษา การบริหารจะประกอบไปด้วยสิ่งต่าง ๆ ที่เราเรียกว่า การปกครอง (Government) และจะสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคำต่าง ๆ เหล่านี้ การนิเทศ การวางแผน การสั่งการการจัดองค์การ การควบคุม การแนะแนว และการออกระเบียบการบริหาร หมายถึง ความพยายามที่จะสั่ง แนะ และผสมผสานความพยายามของมนุษย์ ซึ่งมีจุดรวมที่มุ่งสู่จุดหมายปลายทาง หรือเป้าหมายบางอย่าง การบริหารเป็นกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในองค์การ ซึ่งมีหน้าที่สั่งการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ให้ความสะดวกในการทำงานของกลุ่มคนที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน จากการจำกัดความต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น เราสามารถสรุปได้ว่าการบริหารหมายถึง

2.1 การทำงานร่วมกัน

2.2 การช่วยให้ตระหนักในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.3 การให้บริการแก่สังคม

2.4 การเข้าเกี่ยวข้องกับมนุษย์ เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และประชาชน และให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคคลเหล่านี้

2.5 การใช้ทรัพยากรให้ได้มากที่สุด สำหรับการศึกษาและวัตถุประสงค์ของมัน โดยผ่านวิธีการของการจัดองค์การ การสั่งการ การอำนวยความสะดวก และการปรับปรุงการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาจากความหมายดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาคือ กิจกรรมที่กลุ่มบุคคลทั้งในระบบ และนอกระบบได้ร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเยาวชนทั้งในระบบโรงเรียน และนอกระบบโรงเรียนให้เป็นสมาชิกที่ดี ตามสังคมต้องการ

ลือชา สาระคง (2547 : 12) สรุปไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง ความพยายามของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมกันจัดกิจกรรมทางการศึกษา โดยการใช้กระบวนการทางการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างชัดเจนเหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาหรือหน่วยงานแต่ละแห่งและจะต้องร่วมมือกันบริหารจัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย ไม่ว่าจะเป็นกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และใช้แนวการบริหารการศึกษาที่เน้นการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมตามรูปแบบการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อให้การบริหารการศึกษามีคุณภาพ สามารถแก้ไขปัญหาการศึกษาของชาติที่มีมาแต่อดีตได้ ถ้าสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนการบริหารการศึกษา ให้มีรูปแบบและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของทุกคนทุกฝ่ายแล้ว แสดงว่าการบริหารการศึกษาได้ประสบความสำเร็จแล้ว

เมตต์ เมตต์การุณ์จิต (2547 : 40) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษา คือ กระบวนการพัฒนาคน ทั้งร่างกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ เพื่อให้บุคคลนั้นดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างสันติสุขและสามารถเกื้อหนุนการพัฒนาประเทศตามความเหมาะสมและศักยภาพของบุคคลนั้น

บุญชม ศรีสะอาด และสุริทอง ศรีสะอาด (2552 : 3) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาคือกระบวนการและกิจกรรมที่ผู้บริหารขององค์การทางการศึกษาใช้ภาวะผู้นำในการระดมทรัพยากรและเทคนิคในการประยุกต์ศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารมาใช้ในกิจการทางการศึกษา การพัฒนาองค์การทางการศึกษา และสมาชิกของสังคม ให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพมีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

จำเนียร พลหาญ (2554 : 3) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา คือ การที่บุคคลหลายคน ร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาคนในสังคม โดยใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างมี

ประสิทธิภาพ จากทุกภาคส่วนของสังคม เพื่อให้คนในสังคม เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและสามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

ศราวุธ วงศ์พงษ์คำ (2556 : 14) สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา คือ การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับการศึกษา โดยใช้คนเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการเพื่อให้บุคคลเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและสามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาที่จะส่งผลสำเร็จสูงสุดในการบริหารการศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องต้องร่วมมือกันในการดำเนินการจัดการกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ผ่านกระบวนการการบริหารในรูปแบบต่าง ๆ ตามกรอบงานภาระหน้าที่ความรับผิดชอบตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติโดยยึดนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ กฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีเป้าหมายอยู่ที่ความสำเร็จในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นสำคัญ

การจัดการศึกษาปฐมวัยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1. แนวคิดการจัดการศึกษาปฐมวัย

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2547 : 4-7) ได้กล่าวถึงแนวคิดพื้นฐานในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยที่สำคัญว่า การเริ่มต้นเป็นจุดสำคัญของงานทุกชนิด ในงานแห่งชีวิตจุดเริ่มต้น คือการเริ่มต้นชีวิตในเด็กปฐมวัย ซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยทั่วกันไปในหมู่นักจิตวิทยาและนักการศึกษาว่าเด็กตั้งแต่แรกเกิดถึงอายุ 5 ขวบ เป็นช่วงที่สำคัญช่วงหนึ่งของชีวิตที่สมองมีการเจริญเติบโตมากกว่าทุกๆช่วงอายุ และเป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการปูพื้นฐานทักษะต่างๆให้แก่เด็ก เพื่อมีความพร้อมในการที่จะพัฒนาในระดับต่อไป ดังนั้น การจัดการศึกษาปฐมวัย พัฒนาขึ้นมาโดยแนวคิดต่อไปนี้

1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาเด็ก พัฒนาการของมนุษย์เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในตัวมนุษย์ตั้งแต่เริ่มปฏิสนธิต่อเนื่องไปจนตลอดชีวิต ครอบคลุมการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในตัวมนุษย์ตั้งแต่ทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม สติปัญญา และลักษณะนิสัยจะมีความสัมพันธ์และพัฒนาการแตกต่างกันไปตามวัย ซึ่งบ่งบอกถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในแต่ละวัยเริ่มตั้งแต่ปฏิสนธิจนถึงอายุ 5 ขวบพัฒนาการแต่ละด้านมีทฤษฎีเฉพาะอธิบายไว้และสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาเด็ก เช่น ทฤษฎีการพัฒนาร่างกาย ที่อธิบายการเจริญเติบโต และพัฒนาการของเด็กว่ามีลักษณะต่อเนื่องเป็นลำดับขั้น เด็กจะพัฒนาไปถึงขั้นใดจะต้องเกิดวุฒิภาวะของความสามารถขั้นนั้นก่อน เช่น ทฤษฎีพัฒนาการทางสติปัญญา อธิบายว่า เด็กเกิดมาพร้อมวุฒิภาวะ ซึ่งจะเน้นพัฒนาขึ้นตามอายุ ประสบการณ์ ค่านิยมทางสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ดังนั้น แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาเด็กจึงเป็นเสมือนแนวทางให้ผู้สอน หรือผู้เกี่ยวข้องเข้าใจเด็ก สามารถอบรมเลี้ยงดูเด็กและจัดประสบการณ์ที่เหมาะสมกับวัยและความแตกต่างของแต่ละบุคคลเพื่อส่งเสริมให้เด็กพัฒนาบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ชัดเจนขึ้น

1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ การเรียนรู้ของมนุษย์มีผลสืบเนื่องมาจากประสบกรณีที่ได้รับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเกิดขึ้นจากกระบวนการที่ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลและสิ่งแวดล้อมรอบตัว ดังนั้นการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็ก และเนื่องจากการเรียนรู้เป็นพื้นฐานของพัฒนาการในระดับที่สูงขึ้นและเด็กมีการเรียนรู้ตามธรรมชาติตั้งแต่เกิดก่อนจะเข้าสถานศึกษา การจัดทำหลักสูตรจึงยึดแนวคิดที่จะให้เด็กได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงด้วยตัวเองในสภาพแวดล้อมที่เป็นอิสระเอื้อต่อการเรียนรู้ โดยมีผู้ใหญ่เป็นแบบอย่างที่ดีมีการจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับระดับพัฒนาการของผู้เรียนแต่ละคน

1.3 แนวคิดเกี่ยวกับการเล่นของเด็ก การเล่นถือเป็นกิจกรรมที่สำคัญในชีวิตของเด็กทุกคน เด็กจะรู้สึกสนุกสนานเพลิดเพลิน ได้สังเกต มีโอกาสทดลองสร้างสรรค์ปัญหาและค้นพบด้วยตนเองซึ่งมีอิทธิพลและมีผลดีต่อการเจริญเติบโต ช่วยพัฒนาร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญาและลักษณะนิสัย เด็กจะรู้จักการเรียนรู้ความเป็นอยู่ของผู้อื่น สร้างความสัมพันธ์อยู่ร่วมกับผู้อื่นรวมถึงธรรมชาติรอบตัว ในการจัดหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย จึงถือการเล่นอย่างมีจุดหมาย เป็นหัวใจสำคัญของการจัดประสบการณ์ให้กับเด็ก

1.4 แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมและสังคม สิ่งแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมที่เด็กเหมือนหรือต่างจากตนได้อย่างมีความสุข

แนวคิดพื้นฐานดังกล่าวในการจัดการศึกษาปฐมวัย ผู้ดูแลเด็กต้องศึกษาหลักการของหลักสูตรให้เข้าใจเพราะในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้เด็กแรกเกิดถึงอายุ 5 ขวบ จะต้องยึดหลักการอบรมเลี้ยงดูควบคู่กับการให้การศึกษา โดยต้องคำนึงถึงความสนใจและความต้องการของเด็กทุกคน ทั้งเด็กปกติ เด็กที่มีความสามารถพิเศษ และเด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกาย อารมณ์ จิตใจ อาศัยอยู่ ทำให้เด็กแต่ละคนแตกต่างกัน หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย ถือว่าผู้สอนจำเป็นต้องเข้าใจและยอมรับว่าวัฒนธรรมและสังคมที่แวดล้อมตัวเด็กมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพ และพัฒนาการของเด็กแต่ละคน ผู้สอนควรต้องเรียนรู้บริบททางสังคมและวัฒนธรรมของเด็กที่ตนรับผิดชอบ เพื่อช่วยให้เด็กได้พัฒนา เกิดการเรียนรู้ และอยู่ในกลุ่มที่มาจากพื้นฐานสังคม สติปัญญาและลักษณะนิสัยอย่างสมดุล โดยจัดกิจกรรมที่หลากหลายบูรณาการผ่านการเล่นและกิจกรรมที่เป็นประสบการณ์ตรงผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 เหมาะสมกับวัย และความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเด็กกับพ่อแม่ เด็กกับผู้เลี้ยงดู หรือ บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษาปฐมวัย เพื่อให้เด็กแต่ละคนมีโอกาสในการพัฒนาตนเองตามลำดับขั้นของพัฒนาการสูงสุดตามศักยภาพและนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุขเป็นคนดีและคนเก่งของสังคมสอดคล้องกับ ธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมขนบธรรมเนียนประเพณี วัฒนธรรม ความเชื่อทางศาสนา สภาพเศรษฐกิจ สังคม โดยความร่วมมือจากบุคคล คนครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน

2. หลักการศึกษาปฐมวัย

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2547 : 7-10) ได้กล่าวถึงหลักการการจัดการศึกษาปฐมวัยไว้ว่า เด็กทุกคนมีสิทธิที่จะได้รับการอบรมเลี้ยงดูและส่งเสริมพัฒนาการ

ตลอดจนการเรียนรู้อย่างเหมาะสม ด้วยปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเด็กกับพ่อแม่ เด็กกับผู้เลี้ยงดู หรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการอบรมเลี้ยงดู และให้การศึกษาเด็กปฐมวัยเพื่อให้เด็กมีโอกาสพัฒนาศักยภาพตนเองตามลำดับขั้นตอนของพัฒนาการทุกด้านอย่างสมดุล และเต็มตามศักยภาพ โดยกำหนดหลักการ ดังนี้

2.1 ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ และพัฒนาการที่ครอบคลุมเด็กปฐมวัยทุกประเภท

2.2 ยึดหลักการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษาที่เน้นเด็กเป็นสำคัญโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และวิถีชีวิตของเด็กตามสภาพพื้นที่ของชุมชน สังคมและวัฒนธรรมไทย

2.3 พัฒนาเด็กโดยผ่านการเล่นและกิจกรรมที่เหมาะสมกับวัย

2.4 จัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้สามารถดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีคุณภาพและความสุข

2.5 ประสานความร่วมมือระหว่างครอบครัว ชุมชน และสถานศึกษาในการพัฒนาเด็กหลักการจัดการศึกษาปฐมวัย

สำหรับเด็กที่มีอายุแรกเกิดถึง 5 ขวบนั้นเป็นหลักการที่คำนึงการพัฒนาเด็กอย่างสมดุลและเต็มศักยภาพ การจัดการศึกษาปฐมวัยยังเน้นการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาครอบคลุมเด็กทุกประเภททั้งเด็กปกติ เด็กด้อยโอกาสและเด็กพิเศษ โดยคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลและเน้นเด็กเป็นสำคัญ ชุมชนเป็นผู้เชื่อมโยงองค์ความรู้ต่าง ๆ ให้แก่เด็ก ทั้งยังเปิดโอกาสให้เด็กได้รับการพัฒนาโดยผ่านการเล่นซึ่งเป็นการพัฒนาการตามธรรมชาติของเด็ก และผ่านกิจกรรมที่เหมาะสมกับวัยเด็กเล็กโดยมีผู้ใหญ่เป็นแบบอย่างที่ดีของการเรียนรู้การจัดประสบการณ์ต่าง ๆ ในการเรียนรู้ที่สามารถดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีคุณภาพและมีความสุข ซึ่งต้องได้รับการประสานความร่วมมือจากครอบครัว ชุมชนและสถานศึกษา

แนวทางดังกล่าวนำมาสู่การจัดการศึกษาปฐมวัย ดังนี้

1. การสร้างหลักสูตรที่เหมาะสม การพัฒนาหลักสูตรพิจารณาจากวัยและประสบการณ์ของเด็กโดยเป็นหลักสูตรที่มุ่งเน้นการพัฒนาเด็กทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์จิตใจ สังคม สติปัญญาและลักษณะนิสัยโดยอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์เดิมที่เด็กมีอยู่และประสบการณ์ใหม่ที่เด็กจะได้รับ ซึ่งต้องเป็นหลักสูตรที่ให้โอกาสทั้งเด็กปกติ เด็กด้อยโอกาสและเด็กพิเศษ

2. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของเด็ก ซึ่งควรอยู่ในสภาพที่แวดล้อมด้วยธรรมชาติ ตอบสนองความต้องการ ความสนใจของเด็กทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน ต้องสะอาด ปลอดภัย อากาศสดชื่น ผ่อนคลาย มีโอกาสออกกำลังกายและพักผ่อน มีสื่อที่มาจากธรรมชาติและวัสดุอุปกรณ์ที่หลากหลาย เหมาะสมกับวัยให้เด็กมีโอกาสเรียนรู้เกี่ยวกับตนเอง สภาพแวดล้อมใกล้ตัวและโลกที่เด็กอยู่ รวมทั้งการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นในสังคม

3. การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ของเด็ก ซึ่งผู้ดูแลเด็กต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้บอกความรู้หรือสั่งให้เด็กทำ มาเป็นผู้อำนวยความสะดวกโดยที่ครูผู้ดูแลเด็กจะต้อง

ยอมรับ เห็นคุณค่ารู้จักและเข้าใจเด็กแต่ละคนที่ตนเองดูแลรับผิดชอบ เพื่อจะได้วางแผนสร้างสภาพแวดล้อมและกิจกรรมต่างๆได้เหมาะสม นอกจากนี้ครูผู้ดูแลเด็กจะต้องรู้จักพัฒนาตนเอง ปรับปรุงการใช้เทคนิคการจัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับเด็ก

4. การบูรณาการการเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอนในระดับปฐมวัยยึดหลักการบูรณาการที่ว่า หนึ่งแนวคิด เด็กสามารถเรียนรู้ได้หลายกิจกรรม หนึ่งกิจกรรมเด็กสามารถเรียนรู้ได้หลายทักษะและหลายประสบการณ์สำคัญอย่างเหมาะสมกับวัย

5. การประเมินพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก ครูผู้ดูแลเด็กควรสังเกตและประเมินทั้งการสอนของตนและพัฒนาการการเรียนรู้ของเด็กว่าได้บรรลุตามจุดประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ ผลที่ได้จากการสังเกตสามารถบอกได้ว่าเด็กเกิดการเรียนรู้และมีความก้าวหน้าเพียงใด ซึ่งจะช่วยครูผู้ดูแลเด็กในการวางแผนการจัดกิจกรรม ชี้ให้เห็นพัฒนาการของเด็กเป็นรายบุคคล ความต้องการพิเศษของเด็กแต่ละคน และยังใช้ในการประเมินประสิทธิภาพการจัดการศึกษา

6. ความสัมพันธ์ระหว่างครูผู้ดูแลเด็กและครอบครัวของเด็ก เด็กแต่ละคนมีความต่างกัน เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่เด็กเติบโตขึ้นมา ครูผู้ดูแลเด็ก พ่อแม่ และผู้ปกครองเด็กต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลทำความเข้าใจพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก ต้องยอมรับและร่วมมือกันรับผิดชอบ มีส่วนร่วมในการพัฒนาตามหลักการจัดหลักสูตรให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน

สำนักพัฒนาการฝึกหัดครู สำนักงานสถาบันราชภัฏ (ม.ป.ป. : 1-2) กล่าวว่า การศึกษาปฐมวัย (Early Chidhood Education) เป็นการจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัย ซึ่งมีคำที่เกี่ยวข้อง คือ

1. เด็กปฐมวัย ใช้เรียกเด็กตั้งแต่แรกเกิดจนถึงอายุ 6 ปี

2. การจัดการศึกษาปฐมวัย เป็นการจัดการศึกษาสำหรับเด็กแรกเกิดจนถึง 6 ปี การจัดการศึกษาปฐมวัยในประเทศจะมีชื่อเรียกที่แตกต่างกันไป คือ การศึกษาก่อนวัยเรียน การอนุบาลศึกษา ปฐมวัยศึกษา การศึกษาก่อนระดับประถมศึกษาการศึกษาระดับเด็กเล็ก ซึ่งการจัดขัดการศึกษาใสระดับนี้เป็นการวางพื้นฐานการศึกษาให้แก่เด็กในระยะเริ่มต้น โดยมุ่งเตรียมความพร้อมเพื่อให้เด็กได้รับการพัฒนาทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมตามวัย ให้พร้อมที่จะเรียนในระดับต่อไป

3. รูปแบบการจัดการศึกษาปฐมวัย การจัดการศึกษาปฐมวัยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบหลายหน่วยงาน จึงมีการจัดการศึกษาใสรูปแบบที่แตกต่างกันออกไปทั้งในเรื่องของการจัดชั้นเรียน เวลาเรียน และวัยของเด็กที่เข้าเรียน เช่น สถานรับเลี้ยงเด็กจะรับดูเด็กที่มีอายุตั้งแต่แรกเกิด-อายุ 2 ปี หรืออายุ 2-3 ปี ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมุ่งให้เป็นสถานที่อบรมเลี้ยงดูเด็กตั้งแต่ช่วงอายุ 2-6 ปี ส่วนโรงเรียนให้การศึกษากับเด็กวัยนี้ คือโรงเรียนอนุบาลเป็นการจัดการศึกษาแบบมีระบบ รับเด็กอายุตั้งแต่ 2 ปี 6 เดือน - ปี โรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่ จะมีหลักสูตรอนุบาล 3 ขวบ รับเด็กตั้งแต่อายุ 3-6 ปี

พระราชบัญญัติการศึกษาแหงชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2 พ.ย. 2545 เรียกว่า การศึกษาปฐมวัย ซึ่งตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2542 เพราะการพัฒนาเด็กวัยนี้เป็นช่วงเวลาสำคัญสำหรับการพัฒนาสมองของบุคคลเป็นการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อม โดยส่งเสริมให้ชุมชน สถาบัน หรือองค์กรในท้องถิ่นโดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันครอบครัวมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาระดับนี้ควบคู่ไปด้วย จากความหมายของการจัดการศึกษาปฐมวัยที่กล่าวมา พอสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาปฐมวัย มีชื่อเรียกแตกต่างกันที่เป็นหลักฐานครั้งแรกคือ การศึกษาก่อนวัยเรียนการอนุบาลศึกษา ปฐมวัยศึกษา การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา การศึกษาระดับเด็กเล็กและปัจจุบันตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ใช้คำว่าการศึกษาปฐมวัย ซึ่งหมายถึง การจัดการศึกษาให้เด็กที่มีอายุตั้งแต่แรกเกิดถึง 6 ปี เพื่อพัฒนาและเตรียมความพร้อมให้แก่เด็กทุกด้าน คือ ด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา ตามศักยภาพ เพื่อจะได้รับการศึกษาในระดับต่อไป แต่การศึกษาปฐมวัยในระบบโรงเรียนส่วนใหญ่จะรับเด็กอายุตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป

3. ความสำคัญของการศึกษาปฐมวัย

การจัดการศึกษาระดับปฐมวัยหรือระดับก่อนประถมศึกษา ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย หรือระดับก่อนประถมศึกษา ไว้ดังนี้

3.1 ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นักจิตวิทยาและนักการศึกษาหลายท่านมีความเห็นสอดคล้องกันว่าเด็กปฐมวัย เป็นวัยเริ่มต้นของชีวิตมนุษย์และนับเป็นช่วงวัยที่สำคัญที่สุดช่วงหนึ่ง เพราะเป็นวัยของการวางรากฐานและเตรียมตัวเพื่อชีวิต ทั้งยังเป็นช่วงระยะที่เกิดการเรียนรู้มากที่สุดในชีวิตด้วย

3.2 ความสำคัญต่อการเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ นักจิตวิทยาหลายท่านมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ช่วงวิกฤติของชีวิตในระยะ 5 ปี แรกเป็นระยะสำคัญในการวางรากฐานบุคลิกภาพของมนุษย์ ดังนั้น การพัฒนาคุณภาพของประชากรจึงจำเป็นต้องเริ่มพัฒนาตั้งแต่ระยะปฐมวัย เพื่อให้เติบโตขึ้นเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ และมีคุณภาพลักษณะที่พึงประสงค์ของสังคมและประเทศชาติ

3.3 ความสำคัญต่อกระบวนการจัดการศึกษา เด็กในช่วงอายุ 2-6 ขวบ เป็นช่วงวัยที่เด็กเริ่มเรียนรู้ภาษาพูด และสามารถเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้ดีขึ้น แต่ความสามารถในการเรียนรู้ยังอยู่ในลักษณะจำกัด เด็กในวัยนี้จึงจำเป็นต้องฝึกทักษะการใช้ประสาทสัมผัส ซึ่งการจัดสภาพแวดล้อมและประสบการณ์ที่เหมาะสมจะช่วยเสริมสร้างพัฒนาการในด้านความคิดและพัฒนาการเรียนรู้เพื่อพัฒนาโครงสร้างทางสติปัญญาในขั้นต่อไปให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น การจัดการศึกษาปฐมวัย ถึงแม้จะเป็นการศึกษาภาคบังคับ แต่ก็เป็นการจัดการศึกษาให้แก่เด็กในระยะแรกเป็นพื้นฐานไปสู่การดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุขและมีความพร้อมในการเรียนรู้ในขั้นต่อไปตามศักยภาพแห่งตน กระบวนการศึกษาเป็นกระบวนการที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ดังนั้นการจัดการศึกษาสำหรับเด็กจึงควรจัดอย่างสอดคล้องและต่อเนื่องกันทุกระดับ

3.4 ความสำคัญต่อการวางรกฐานในการพัฒนาประเทศ การพัฒนาประเทศชาตินั้น จะต้องเริ่มต้นจากการพัฒนาประชากรให้มีคุณภาพโดยให้เป็นทั้งคนเก่งและคนดี อีกทั้งเป็น

บุคคลที่มีสติและปัญญา ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรมซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้จะต้องได้รับการปลูกฝัง อบรมสั่งสอนตั้งแต่ยังเด็ก จากความสำคัญที่กล่าวมา

สรุปได้ว่า การจัดการศึกษาปฐมวัยมีความสำคัญอย่างยิ่งในอันที่จะช่วยส่งเสริมให้เด็กปฐมวัยมีโอกาสได้รับการพัฒนาทุก ๆ ด้านอย่างถูกต้อง เหมาะสมต่อเนื่องเป็นจุดเริ่มต้นที่มีความสำคัญต่อการวางรากฐานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เสริมสร้างลักษณะ อันพึงประสงค์ มีความพร้อมในการเรียนรู้ในระดับประถมศึกษา (การศึกษาขั้นพื้นฐาน) และมีความสำคัญต่อกระบวนการจัดการศึกษา จึงเท่ากับเป็นการเตรียมความพร้อมและสร้างพลเมืองที่ดีมีคุณภาพให้กับประเทศชาตินั่นเอง

4. วัตถุประสงค์ของการศึกษาปฐมวัย

วัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาปฐมวัย หรือการศึกษาระดับก่อนประถมวัย มีผู้กล่าวไว้ในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2547 : ความนำ) กล่าวว่าการจัดการศึกษาปฐมวัยมีวัตถุประสงค์ในการจัดประสบการณ์ให้เด็กได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ ส่งเสริมให้เด็กสังเกตสำรวจ สร้างสรรค์ สงเสริม สนับสนุนให้ความรัก เข้าใจ ความเอาใจใส่เด็ก เพื่อเป็นพื้นฐานที่ช่วยเตรียมพร้อมให้เด็กประสบผลสำเร็จในการเรียนและในชีวิตของเด็กต่อไป

สำนักพัฒนาการฝึกหัดครู สำนักงานสถาบันราชภัฏ (ม.ป.ป. : 5) กล่าวว่า การจัดการศึกษาปฐมวัยมีวัตถุประสงค์ที่จะส่งเสริมให้เด็กแต่ละคนได้พัฒนาเต็มศักยภาพทั้งร่างกายอารมณ์จิตใจ สังคมและสติปัญญา และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และคุณลักษณะตามวัยจากการศึกษา เอกสารที่กล่าวมา พอสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาปฐมวัยหรือระดับก่อนประถมศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อให้เด็กได้รับการส่งเสริมพัฒนาการและเตรียมความพร้อมทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา ลักษณะนิสัยให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และลักษณะนิสัยให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ เต็มตามศักยภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย และ มีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

บริบทและมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1. มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หมายถึง สถานที่ดูแลและให้การศึกษาเด็ก อายุระหว่าง 3-5 ปี มีฐานะเทียบเท่าสถานศึกษา เป็นศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งเอง และศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของส่วนราชการต่าง ๆ ที่ถ่ายโอนให้อยู่ในความดูแลรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น ศูนย์อบรม เด็กก่อนเกณฑ์ในวัด/มัสยิด กรมการศาสนา ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กรมการพัฒนาชุมชน และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (เด็ก 3 ขวบ) รับถ่ายโอนจากสำนักงาน

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี วิทยานิพนธ์ งานวิจัย

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นต้น ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เด็กเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่า และมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศชาติในอนาคต การพัฒนาเด็กให้ได้รับความพร้อมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา จึงนับเป็นภารกิจสำคัญที่หน่วยงานซึ่งรับผิดชอบจะต้องตระหนัก และให้ความสนใจ เพื่อให้การพัฒนาเด็กเป็นไปอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐานเหมาะสมกับวัย

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะหน่วยงานซึ่งมีภารกิจหน้าที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาเด็ก ตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญและกฎหมายว่าด้วยแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบใดก็ตาม ทั้งองค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล หรือเมืองพัทยาก็ดี ล้วนแต่มีบทบาทที่สำคัญในการบริหารจัดการเกี่ยวกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทั้งสิ้น ปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้จัดตั้ง และดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก พร้อมทั้งรับถ่ายโอนศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งเดิมอยู่ในความดูแลรับผิดชอบของส่วนราชการต่าง ๆ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่รับผิดชอบในการส่งเสริมและพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เด็กได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ และได้มาตรฐาน

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้เล็งเห็นความสำคัญในการจัดทำมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถดำเนินงานเพื่อพัฒนาเด็กได้อย่างมีคุณภาพ และเหมาะสม ซึ่งจะเป็นแนวทางให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือปฏิบัติในการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ต่อไป สำหรับมาตรฐานดังกล่าว ได้รวบรวม และจัดทำขึ้นจำแนกออกเป็นมาตรฐานการดำเนินงาน 4 ด้าน ประกอบด้วย

1.1 ด้านบุคลากร และการบริหารจัดการ

เป็นการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านบุคลากร และการบริหารจัดการ เช่น คุณสมบัติและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้ดูแลเด็ก ผู้ประกอบอาหาร ตลอดจนผู้ทำความสะอาดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นต้น

1.2 ด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัย

เป็นการกำหนดมาตรฐานสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัย ดังนี้

1.2.1 ด้านอาคารสถานที่ เป็นการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับพื้นที่ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ตั้ง จำนวนชั้นของอาคาร ทางเข้า-ออก และประตูหน้าต่าง ตลอดจนพื้นที่ใช้สอยอื่น ๆเป็นต้น

1.2.2 สิ่งแวดล้อม เป็นการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกตัวอาคาร เช่น แสงสว่าง เสียง การถ่ายเทอากาศ สภาพพื้นที่ภายในอาคาร รั้ว สภาพแวดล้อมและมลภาวะ เป็นต้น

1.2.3 ด้านความปลอดภัย เป็นการกำหนดมาตรฐานที่เกี่ยวกับความปลอดภัย

เช่น การกำหนดมาตรการป้องกันความปลอดภัย และมาตรการเตรียมความพร้อมรับสถานการณ์ฉุกเฉิน เป็นต้น

1.3 ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร

เป็นการกำหนดมาตรฐานสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านวิชาการ และกิจกรรมตามหลักสูตร ได้แก่ คุณลักษณะของเด็กที่พึงประสงค์ 12 ประการ คุณลักษณะตามวัย (ด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา) การจัดประสบการณ์ ตลอดจนการจัดกิจกรรมประจำวันสำหรับเด็ก เป็นต้น

1.4 ด้านการมีส่วนร่วม และการสนับสนุนจากชุมชน

เป็นการกำหนดมาตรฐานสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน เช่น การประชุมชี้แจงให้ราษฎรในชุมชนทราบถึงประโยชน์และความจำเป็นของการดำเนินงาน การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ การจัดให้มีกองทุนส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงาน ตลอดจนการติดตามและประเมินผล รวมถึงการเข้ามามีส่วนร่วมจากชุมชน หรือประชาคมในท้องถิ่น เป็นต้น

2. มาตรฐานด้านบุคลากร และการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

บุคลากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ประกอบด้วย ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ นายกฯ และปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนบุคลากร ซึ่งทำหน้าที่ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อาทิ หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้ดูแลเด็ก ผู้ประกอบอาหาร และผู้ทำความสะอาดเป็นต้น โดยบุคลากรที่เกี่ยวข้องจะต้องมีคุณสมบัติ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบในการบริหารจัดการเพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานให้การศึกษาและพัฒนาการสำหรับเด็กได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการด้วยความเหมาะสม และเป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่น ดังนี้

2.1 ด้านคุณสมบัติ

2.1.1 ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ นายกเทศมนตรี นายองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดเทศบาล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงผู้บริหารการศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากองการศึกษา ควรมีคุณสมบัติที่สำคัญดังนี้

1) มีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญในการดำเนินงาน ด้านการให้การศึกษา และพัฒนาการเด็กเล็ก

2) มีนโยบายแผนและงบประมาณเพื่อการดำเนินงานที่ชัดเจนในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาศูนย์เด็กเล็กให้มีคุณภาพ

2.1.2 บุคลากรซึ่งทำหน้าที่ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ได้แก่ หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้ดูแล ผู้ประกอบอาหาร และผู้ทำความสะอาด ควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ ดังนี้

1) หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีสถานภาพเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่น หรือพนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามมาตรฐานทั่วไปหรือหลักเกณฑ์เกี่ยวกับพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือพนักงานจ้างที่ออกตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคล

ส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และควรมีคุณสมบัติ ดังนี้

1.1) มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษาขึ้นไป สาขาวิชาเอกอนุบาลศึกษาหรือปฐมวัย หรือปริญญาทางการศึกษา หรือทางวิชาชีพสาขาอื่น ๆ ที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนท้องถิ่นรับรอง และมีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับการพัฒนาเด็กปฐมวัยมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

1.2) มีคุณสมบัติทั่วไป และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามมาตรฐานทั่วไปที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด

1.3) มีความรู้เรื่องโภชนาการ และอาหารเป็นอย่างดี

1.4) ไม่เป็นผู้มีความประพฤติเสื่อมเสีย หรือบกพร่องในศีลธรรมอันดี

1.5) ไม่มีประวัติการกระทำผิดต่อเด็ก หรือละเมิดสิทธิเด็ก

1.6) ไม่เป็นผู้เคยต้องรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่ความผิดที่เป็นลหุโทษ หรือความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท

1.7) แพทย์ให้การรับรองว่ามีสุขภาพจิตดี สุขภาพแข็งแรง ไม่เป็นโรคติดต่อร้ายแรง ไม่เป็นผู้วิกลจริต หรือจิตฟั่นเฟือน ไม่สมประกอบ และไม่เป็นผู้ติดสารเสพติด

2) ครูผู้ดูแลเด็ก มีวุฒิการศึกษาตามที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด โดยมีสถานภาพเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือพนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามมาตรฐานทั่วไป หรือหลักเกณฑ์เกี่ยวกับพนักงานจ้างที่ออกตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และควรมีคุณสมบัติ ดังนี้

2.1) มีคุณสมบัติทั่วไป และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามมาตรฐานทั่วไปที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด

2.2) ไม่เป็นผู้มีความประพฤติดีเสื่อมเสีย หรือบกพร่องในศีลธรรมอันดี

2.3) ไม่มีประวัติการกระทำผิดต่อเด็ก หรือละเมิดสิทธิเด็ก

2.4) ไม่เป็นผู้เคยต้องรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่ความผิดที่เป็นลหุโทษ หรือความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท

2.5) แพทย์ให้การรับรองว่ามีสุขภาพจิตดี สุขภาพแข็งแรง ไม่เป็นโรคติดต่อร้ายแรง ไม่เป็นผู้วิกลจริต หรือจิตฟั่นเฟือน ไม่สมประกอบ และไม่เป็นผู้ติดสารเสพติด

2.6) มีระดับวุฒิภาวะ และบุคลิกลักษณะเหมาะสม ทั้งด้านจิตใจ อารมณ์ สังคม มีความตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความรัก ความอ่อนโยน เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการดูแลเด็กเล็กอย่างเหมาะสม

2.7) เป็นบุคคลที่มีความรักเด็ก มีอุปนิสัยสุขุม เยือกเย็น และมีความขยันอดทน

2.8) มีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับการพัฒนาเด็กปฐมวัยมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

3) ผู้ประกอบอาหาร ควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ ดังนี้

มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับผู้ดูแลเด็ก ยกเว้น วุฒิการศึกษา ควรจบการศึกษาไม่ต่ำกว่าภาคบังคับ และควรเป็นผู้มีความรู้เรื่องโภชนาการ และอาหารเป็นอย่างดี

4) ผู้ทำความสะอาด ควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ ดังนี้

มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับผู้ดูแลเด็ก ยกเว้น วุฒิการศึกษา ควรจบการศึกษาไม่ต่ำกว่าภาคบังคับ

2.2 ด้านบทบาทหน้าที่

2.2.1 ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1) สำรวจความต้องการของชุมชน ในการจัดตั้ง และดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

2) กำหนดโครงสร้างการบริหารงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามความพร้อมด้านทรัพยากรบุคคล สถานที่ และฐานะการคลังของแต่ละท้องถิ่น

3) จัดทำแผนงานโครงการ และงบประมาณในการจัดตั้ง และสนับสนุนการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก รวมทั้งจัดทำญัตติขอความเห็นชอบจากสภาท้องถิ่น

4) จัดทำประกาศจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

5) จัดระเบียบ หรือข้อบังคับว่าด้วยศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

6) กำหนดแผนปฏิบัติการและงบประมาณในการส่งเสริมและพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทุกด้านอย่างต่อเนื่อง

7) ควบคุม กำกับดูแลการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีคุณภาพและถูกต้องตามหลักวิชาการ

2.2.2 หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรมีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบดูแลบุคลากรและการดำเนินงานภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้เป็นไปตามนโยบาย และแผนงานที่วางไว้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ และด้วยความเรียบร้อย เกิดประโยชน์ต่อเด็กมากที่สุด

2.2.3 ผู้ดูแลเด็ก ควรมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1) ปฏิบัติหน้าที่ตามกิจวัตรของเด็กเพื่อให้เด็กมีความเจริญเติบโตมีพัฒนาการทุกด้านตามวัย

2) ส่งเสริมพัฒนาการของเด็กในลักษณะบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ กล่าวคือ ให้เด็กได้พัฒนาด้านจิตใจ อารมณ์ สังคม และจริยธรรมไปพร้อม ๆ กัน โดยให้โอกาสเด็กเรียนรู้จากสิ่งของ และผู้คนที่อยู่รอบข้าง ซึ่งเด็กจะเรียนรู้โดยประสารทสัมผัสทั้งห้า การเคลื่อนไหว การเล่น และการลงมือกระทำ ดังนั้น ผู้ดูแลเด็กจะต้องส่งเสริมให้โอกาสเด็กได้พัฒนาอย่างเต็มที่ รวมทั้งการปฏิสัมพันธ์กับเด็กด้วยคำพูด และกิริยาท่าทางที่นุ่มนวล อ่อนโยน แสดงความรักความอบอุ่นต่อเด็ก

3) สังเกต และบันทึกความเจริญเติบโต พฤติกรรม พัฒนาการต่าง ๆ ของเด็ก เพื่อจะได้เห็นความเปลี่ยนแปลงทั้งปกติ และผิดปกติที่เกิดขึ้นกับเด็ก ซึ่งจะนำไปสู่การค้นหาสาเหตุ และวิธีการแก้ไขได้ทันท่วงที

มหาวิทยาลัยบูรพา BURAPHA UNIVERSITY

4) จัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ เหมาะสมในการพัฒนาเด็กทุกด้าน ทั้งภายในอาคารและภายนอกอาคารให้สะอาด มีความปลอดภัย และเหมาะสมกับพัฒนาการของเด็ก

5) ประสานสัมพันธ์ระหว่างเด็กกับพ่อแม่ ผู้ปกครอง และสมาชิกในครอบครัว ตลอดจนเป็นสื่อกลางในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเด็กกับพ่อแม่ ผู้ปกครองและสมาชิกในครอบครัว เพื่อทราบถึงพฤติกรรม พัฒนาการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง

6) มีการพัฒนาตนเองในทางวิชา และอาชีพ ใฝ่หาความรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ดังนี้

6.1) การพัฒนาด้านความรู้ทางวิชาการ และทักษะอาชีพอย่างต่อเนื่อง เช่น การศึกษาหาความรู้ การเข้ารับการอบรมเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ การติดตามความเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ และเทคโนโลยีโดยอาศัยสื่อที่หลากหลาย รวมทั้งการรวมกลุ่มแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การศึกษาดูงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีคุณภาพ การเข้าร่วมเป็นสมาชิกและการจัดตั้งชมรมเครือข่ายสำหรับผู้ดูแลเด็ก ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงแก่ผู้ดูแลเด็ก

6.2) การพัฒนาด้านบุคลิกภาพ เช่น การพัฒนาด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม จิตใจ และจริยธรรม โดยเน้นการพัฒนาตนเอง การรู้จักตนเอง และผู้อื่น การสื่อสารและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนปลง

7) รู้จักใช้ประโยชน์จากแหล่งข้อมูล ความรู้ และเครือข่ายการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ จากหน่วยงานภาครัฐ องค์กรเอกชน และแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ในชุมชน ดังนี้

7.1) หน่วยงานภาครัฐ เช่น กระทรวงมหาดไทย (กรมการพัฒนาชุมชน กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น) กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ) กระทรวงแรงงาน (กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน) กระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยราชภัฏ) กระทรวงสาธารณสุข (กรมอนามัย กรมสุขภาพจิต) กระทรวงวัฒนธรรม (กรมการศาสนา) กระทรวงกลาโหม (กองทัพเรือ) เป็นต้น

7.2) องค์กรเอกชน สมาคม และมูลนิธิต่าง ๆ เช่น สมาคม วาย ดับเบิล ยู ซี เอ มูลนิธิเด็กอ่อนในสลัมในพระอุปถัมภ์สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยานิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ มูลนิธิเพื่อการพัฒนาเด็ก มูลนิธิช่วยเหลือเด็กยากจน ซี ซี เอฟ ในประเทศไทย สภาองค์การพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติ (สอดย.) องค์การยูนิเซฟ เซฟเดอะชิลเดรน ยู เอส เอ สภาพตรีแห่งชาติในพระบรมราชินูปถัมภ์ สหทัยมูลนิธิ มูลนิธิดวงประทีป เป็นต้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

7.3) แหล่งข้อมูลความรู้ในชุมชน เช่น สถานีอนามัย โรงพยาบาล สถานรับเลี้ยงเด็กในนิคมต่าง ๆ สำนักงานพัฒนาสังคมและสวัสดิการจังหวัด(กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ) ศูนย์สงเคราะห์ราษฎรประจำหมู่บ้าน (สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงา) องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กต่าง ๆ โรงเรียนประถมศึกษาในชุมชน ศูนย์สื่อประจำหมู่บ้านของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ศูนย์บริการสาธารณสุข ศูนย์สงเคราะห์เด็กปฐมวัย ศูนย์พัฒนาเด็กก่อนวัยเรียนในชุมชน (กรุงเทพมหานคร) ข้าราชการครู หรือข้าราชการอื่น ๆ ซึ่งเป็นผู้ทรงความรู้ หรือที่เกษียณอายุแล้ว เป็นต้น

7.4) ผู้ประกอบอาหาร ควรมีบทบาทหน้าที่ในการประกอบอาหารให้ถูกสุขลักษณะ ถูกอนามัย และโภชนาการสำหรับเด็กปฐมวัย รวมทั้งการแต่งกายสะอาดเรียบร้อย การจัดสถานที่เตรียมและปรุงอาหาร จัดเครื่องสุขภัณฑ์เครื่องครัวสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย และมีการจัดการขยะถูกสุขลักษณะ

7.5) ผู้ทำความสะอาด ควรมีบทบาทหน้าที่ในการทำความสะอาด ดูแลรักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อย ทั้งภายใน และภายนอกอาคารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

2.3 ด้านรูปแบบการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.3.1 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งได้แก่ บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้แต่งตั้งโดยกำหนดจำนวนคามความเหมาะสม โดยจะต้องประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนกลุ่มองค์กรประชาคม ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนผู้ดูแลเด็ก อย่างละไม่น้อยกว่า 1 คน โดยมีหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการโดยตำแหน่ง

2.3.2 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบริหารจัดการโดยคณะกรรมการบริหารศูนย์ มีนายกเทศมนตรี/นายกองค์การบริหารส่วนตำบล หรือผู้ที่นายกเทศมตรี/นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมอบหมาย เป็นประธาน ยกเว้นศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด/มัสยิดที่รับถ่ายโอนจากกรมการศาสนาให้เจ้าอาวาสหรือผู้ที่เจ้าอาวาสมอบหมายเป็นประธาน

2.3.3 การบริหารงบประมาณและการบริหารงานบุคคล เป็นหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะต้องปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย และมาตรฐานทั่วไปหรือหลักเกณฑ์ที่ออกตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และมาตรฐานด้านบุคลากรและการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์ปรกครองส่วนท้องถิ่นกำหนด

2.3.4 ให้คณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำหน้าที่ประเมินผู้ดูแลเด็ก ผู้ประกอบอาหาร และผู้ทำความสะอาด ในด้านความรู้ความสามารถให้เป็นไปตามมาตรฐานด้านบุคลากรและการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกำหนด และเสนอผลการประเมินให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบการพิจารณาคัดเลือกต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
RAJABHAT RAJANAGARINDRA UNIVERSITY

2.4 ด้านการบริหารจัดการ

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542 ซึ่งออกตามความในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้บัญญัติอำนาจและหน้าที่ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภทรับผิดชอบการจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนในพื้นที่ ซึ่งรวมถึงการจัดการศึกษาด้วย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บททางการศึกษาก็ได้บัญญัติไว้ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาระดับใดก็ได้ ตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ ประกอบกับแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้กำหนดให้การศึกษาปฐมวัย หรือก่อนประถมศึกษา เป็นหน้าที่ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดทำ โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเพื่อเป็นการกระจายโอกาสให้ประชาชนผู้ปกครองได้รับบริการเพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่เด็กปฐมวัยอย่างทั่วถึง และมีประสิทธิภาพจึงควรกำหนดแนวทางการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1) นโยบาย

จัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (อายุ 3-5 ปี) ด้วยความร่วมมือของชุมชน เพื่อกระจายโอกาสการเตรียมความพร้อม และพัฒนาเด็กทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญาอย่างเหมาะสมตามวัย และเต็มตามศักยภาพ ตลอดจนเพื่อแบ่งเบาภาระของผู้ปกครอง และเป็นพื้นฐานของการศึกษาในระดับ ที่สูงขึ้นต่อไป

2) เป้าหมาย

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับผิดชอบในการบริหารและจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีคุณภาพตามหลักวิชาการ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และด้วยความร่วมมือของประชาชนในชุมชนท้องถิ่นนั้น ๆ

3) วัตถุประสงค์

3.1) เพื่อส่งเสริม และสนับสนุนให้เด็กได้รับการดูแลที่ถูกสุขลักษณะ และได้รับการฝึกฝนพัฒนาตามวัยและเต็มตามศักยภาพ

3.2) เพื่อพัฒนาความพร้อมของเด็กในทุก ๆ ด้านแบบองค์รวม ตามหลักจิตวิทยาพัฒนาการและหลักการจัดการศึกษาปฐมวัย

3.3) เพื่อกระตุ้นให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัด และพัฒนาความพร้อมของเด็กก่อนเข้าเรียนระดับประถมศึกษา ตลอดจนส่งเสริมให้ครอบครัวเป็นฐานในการเลี้ยงดู และพัฒนาเด็กได้อย่างถูกวิธี

3.4) เพื่อส่งเสริม สนับสนุนความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับชุมชน ให้สามารถร่วมกันวางแผน และดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้

3.5) เพื่อแบ่งเบาภาระการอบรมเลี้ยงดูเด็กของผู้ปกครองที่มีรายได้น้อย

ให้สามารถออกไปประกอบอาชีพได้โดยสะดวก และเป็นการกระจายโอกาสในการพัฒนาความพร้อมสำหรับเด็กทุกคนให้ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง

3.6) เพื่อให้การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นไปอย่างเหมาะสมและมีคุณภาพ

4) การจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

กรณีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสงค์จะจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กควรมีสถานที่ อาคารและดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

4.1) สำรวจความต้องการของชุมชน

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการสำรวจความต้องการของชุมชนในประเด็นดังต่อไปนี้

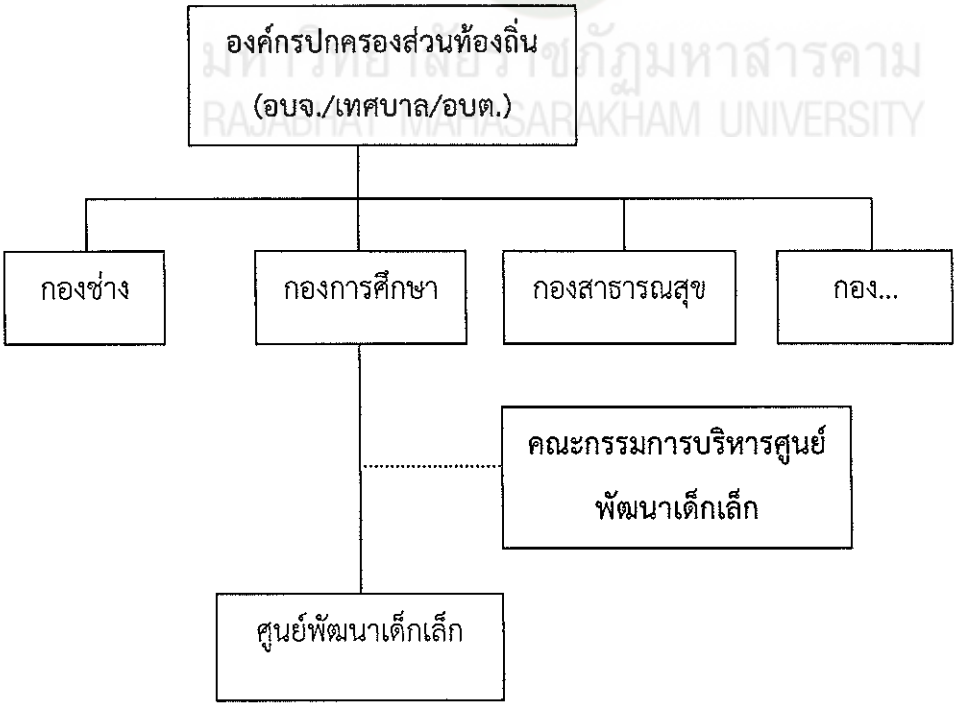
4.1.1) ความต้องการให้จัดตั้งศูนย์

4.1.2) ความต้องการในการส่งเด็กเข้าเรียน ควรมีเด็กที่รับบริการอายุ 3-5 ปี ไม่น้อยกว่า 20 คน ขึ้นไป

4.1.3) ความต้องการให้ศูนย์จัดบริการ

เป็นต้น

4.2) รูปแบบการจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก



ภาพที่ 2 รูปแบบการจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพิจารณามอบหมายให้ผู้ดำรงตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นที่มีคุณสมบัติเพื่อแต่งตั้งเป็นหัวหน้าศูนย์และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโดยมีหัวหน้าศูนย์รับผิดชอบการดำเนินงานภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

4.3) จัดทำแผนดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และญัตติขอความเห็นชอบจากสภาท้องถิ่นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเพื่อนำเข้าสู่แผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และจัดทำญัตติเพื่อขอรับความเห็นชอบจากสภาท้องถิ่นต่อไป (ตัวอย่างแผนปรากฏในภาคผนวก)

4.4) จัดทำโครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำโครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเพื่อเสนอขอรับงบประมาณในการดำเนินการจากผู้มีอำนาจอนุมัติ (ตัวอย่างโครงการปรากฏในภาคผนวก)

4.5) จัดทำระเบียบ/ข้อบังคับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่าด้วยศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำระเบียบ หรือข้อบังคับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่าด้วยศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (ตัวอย่างระเบียบ/ข้อบังคับปรากฏในภาคผนวก)

4.6) การยุบ/เลิก หรือรวมศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำประกาศจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กประกาศให้สาธารณชนทราบ (ตัวอย่างประกาศปรากฏในภาคผนวก)

4.7) การยุบ/เลิก หรือรวมศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

เมื่อจำนวนเด็กเล็กที่รับบริการในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีจำนวนน้อยไม่เพียงพอต่อการจัดชั้นเรียนและกิจกรรมการเรียน หรือกรณีที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสงค์จะรวมศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตั้งแต่ 2 แห่งขึ้นไปเป็นแห่งเดียวกัน ให้คณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นผู้พิจารณาเสนอต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้พิจารณายุบเลิกหรือรวมศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนั้น ตามความจำเป็น และเหมาะสม โดยผ่านความเห็นชอบของสภาท้องถิ่น และเมื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำประกาศยุบเลิก หรือรวมศูนย์พัฒนาเด็กเล็กแล้ว ให้รายงานจังหวัดและกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นทราบ

5) แนวทางการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จะต้องคำนึงถึงขอบข่ายของงานสายการบังคับบัญชาและระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ที่กำหนดให้สถานศึกษาต้องบริหารจัดการให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด โดยจะต้องให้มีการประเมินตนเองทุกปี เพื่อตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการจัดการการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ดังนั้น เพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสามารถให้การดูแล และพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพได้มาตรฐาน ควรพิจารณาจัดแบ่งงานที่จะต้องปฏิบัติในการ

บริหารจัดการศูนย์ฯ ให้ครอบคลุมลักษณะงาน ต่อไปนี้

(1) งานบุคลากรและการบริหารจัดการ

(2) งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

(3) งานวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร

(4) งานการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน

(5) งานธุรการ การเงิน และพัสดุ

ทั้งนี้ หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กควรจัดให้มีผู้รับผิดชอบงานดังกล่าว โดยแบ่งและมอบหมายงานตามความถนัด ความสามารถ และลักษณะของงานที่ต้องดำเนินการทั้ง 5 งาน อย่างไรก็ตาม ในการจัดแบ่งงานดังกล่าวควรคำนึงถึงความพร้อม และศักยภาพของแต่ละศูนย์ฯ ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กอาจรวมลักษณะงานวิชาการและงานกิจการนักเรียนเป็นงานกลุ่มเดียวกัน และ/หรือรวมลักษณะงานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมกับงาน ธุรการ การเงิน พัสดุ เป็นกลุ่มงานเดียวกัน เป็นต้น การบริหารงานทั้ง 5 งาน ให้มีคุณภาพมีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

1) งานบุคลากรและการบริหารจัดการ

มีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ ดังนี้

1.1) สรรหา หรือจัดจ้างบุคลากรเพื่อปฏิบัติหน้าที่ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีจำนวนตามความจำเป็นและสอดคล้องกับศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น หัวหน้าศูนย์ ผู้ดูแลเด็ก ผู้ประกอบการ ผู้ทำความสะอาด โดยใช้หลักเกณฑ์การสรรหาตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ทั่วไปที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด ยกเว้นกรณีศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด/มัสยิด ให้คณะกรรมการบริหารศูนย์วัด/มัสยิด เป็นผู้พิจารณาสรรหาและแจ้งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้จัดจ้าง

1.2) กำหนดจำนวนอัตรากำลังบุคลากร และเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ดังนี้

1.2.1) ผู้ดูแลเด็ก จำนวนกำหนดเป็นสัดส่วนต่อเด็กเล็ก 1 : 20 หากมีเศษตั้งแต่ 10 คน ขึ้นไป ให้เพิ่มผู้ดูแลเด็กอีก 1 คน

1.2.2) ผู้ประกอบอาหารกำหนดจำนวนได้ตามความจำเป็นเหมาะสมตามฐานะการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.2.3) ผู้ทำความสะอาดกำหนดจำนวนได้ตามขนาดของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก คือ ศูนย์ฯ ขนาดเล็ก (จำนวนเด็กไม่เกิน 200 คน) มีอัตราไม่เกิน 2 คน ศูนย์ฯ ขนาดใหญ่ (จำนวนเด็กตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป) มีอัตราไม่เกิน 4 คน ตามฐานะการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.2.4) กำหนดอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน สิทธิหรือสวัสดิการอื่นที่พึงได้รับตามที่มีกฎหมายบัญญัติไว้ ดังนี้

(1) ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาภาคบังคับกำหนดอัตราเดือนละไม่น้อยกว่า 4,880 บาท

(2) ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) หรือผู้ที่มีวุฒิการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) กำหนดอัตราเดือนละไม่น้อยกว่า 5,260 บาท

(3) ผู้มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษาขึ้นไป สาขาวิชาเอกอนุบาลศึกษาหรือปฐมวัย หรือปริญญาทางการศึกษา หรือทางวิชาชีพสาขาอื่น ๆ ที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนท้องถิ่นรับรอง

(4) ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาตาม (1) (2) (3) ต้องมีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับการพัฒนาเด็กปฐมวัยมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี กำหนดอัตราเดือนละไม่น้อยกว่า 7,260 บาท

(5) สิทธิ หรือสวัสดิการอื่นที่พึงได้รับตามที่มีกฎหมายบัญญัติไว้ ให้กำหนดไปตามอัตราที่กฎหมายนั้นกำหนด

1.2.5) กำหนดการจัดชั้นเรียนห้องละไม่เกิน 20 คน หากมีเศษเกิน 10 คน ให้จัดเพิ่มได้อีก 1 ห้อง

1.3) จัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนสวัสดิการอื่นที่พึงได้รับตามที่กฎหมายบัญญัติ ตลอดจนการพัฒนาบุคลากร

1.4) กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

1.5) จัดทำระเบียบ ข้อบังคับ และทะเบียนประวัติบุคลากร

1.6) นิเทศ อบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง

1.7) บริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กด้านอื่น ๆ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และบุคลากรที่เกี่ยวข้องควรปฏิบัติตามมาตรฐานด้านบุคลากรและการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกำหนดไว้

2) งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกำหนดไว้

3) งานวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร

ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตรกำหนดไว้

4) งานการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน

5) งานธุรการ การเงิน และพัสดุ มีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ ดังนี้

5.1) งานพัสดุ เป็นการจัดทำ จัดซื้อ จัดหาและจำหน่ายทะเบียนพัสดุ รวมทั้งเสนอความต้องการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการ

5.2) งานธุรการ และสารบรรณ ได้แก่ การจัดทำข้อมูลสถิติ จัดทำ

ทะเบียนหนังสือ รับ-ส่ง การควบคุมและจัดเก็บเอกสาร การจัดทำประกาศและคำสั่ง การจัดทำทะเบียนนักเรียน รับสมัครนักเรียน

5.3) งานการเงิน ได้แก่ การจัดทำงบประมาณ การทำบัญชีการเงิน การเบิกจ่ายเงิน ซึ่งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจะถือปฏิบัติเกี่ยวกับรายรับ-รายจ่ายตามระเบียบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

6) ให้สำนัก/กองการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามนโยบาย ระเบียบ และมาตรฐานที่กำหนด

สำหรับการจัดเก็บค่าใช้จ่ายจากผู้ปกครองให้อนุโลมใช้ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยเงินบำรุงการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด และระเบียบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.2.5. กรณีเป็นศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับถ่ายโอนจากส่วนราชการต่าง ๆ ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับผิดชอบในการบริหารและดำเนินงานตามแนวทางที่กำหนดในมาตรฐานด้านบุคลากรและการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในส่วนที่เกี่ยวข้อง ข้างต้น

3. มาตรฐานด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

3.1 ด้านอาคารสถานที่

3.1.1 ที่ตั้ง

สถานที่ตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรอยู่ในพื้นที่ซึ่งมีขนาดเหมาะสม และต้องไม่อยู่ในพื้นที่ ซึ่งอาจเสี่ยงต่ออันตราย ได้แก่ บริเวณขนถ่ายแก๊ส น้ำมัน สารเคมี หรือสารพิษ มลภาวะทางอากาศ แสง และเสียงที่มากเกินควร หากไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ต้องมีมาตรการป้องกันภาวะอุบัติภัยต่าง ๆ ตามมาตรฐานความจำเป็น และเหมาะสม

3.1.2 จำนวนชั้นของอาคาร

ตัวอาคารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรมีจำนวนชั้นไม่เกิน 2 ชั้น นับจากพื้น หากสูงเกินกว่า 2 ชั้น ต้องมีมาตรการป้องกันอัคคีภัย และอุบัติภัยต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นตามความเหมาะสม และความสูงของตัวห้อง ไม่ควรน้อยกว่า 2.40 เมตร นับจากพื้นถึงเพดาน

3.1.3 ทางเข้า-ออก และประตูหน้าต่าง

ทางเข้า- ออกจากตัวอาคาร ต้องมีความเหมาะสม สามารถเคลื่อนย้ายเด็กออกจากตัวอาคารได้สะดวก หากเกิดอุบัติภัยหรือเหตุร้ายแรงใด ๆ ขึ้น โดยอย่างน้อยต้องมีทางเข้า-ออก 2 ทาง แต่ละทางนั้น ควรมีความกว้างประมาณ 80 เซนติเมตร

3.1.4 ประตู-หน้าต่าง

ประตู-หน้าต่าง ต้องมีความแข็งแรง อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี มีขนาด และจำนวนเหมาะสมกับขนาดพื้นที่ของห้อง และความสูงของหน้าต่าง ควรอยู่ที่ประมาณ 80.00 เซนติเมตร นับจากพื้นให้เด็กมองเห็นสิ่งแวดล้อมได้กว้างและชัดเจน นอกจากนี้ บริเวณประตู-หน้าต่าง ไม่ควรมีสิ่งกีดขวางใด ๆ มาปิดกั้นช่องทางลม และแสงสว่าง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.1.5 พื้นที่ใช้สอย

พื้นที่ใช้สอย ต้องจัดให้มีบริเวณพื้นที่ในอาคารที่สะอาด ปลอดภัย และเพียงพอเหมาะสมกับการปฏิบัติกิจกรรมของเด็ก เช่น การเล่น กาเรียนรู้ การรับประทานอาหาร และการนอน โดยแยกเป็นสัดส่วนจากห้องประกอบอาหาร ห้องส้วม และที่พักของเด็กป่วย โดยเฉลี่ยประมาณ 2.00 ตารางเมตร ต่อเด็ก 1 คน นอกจากนี้พื้นที่สำหรับจัดกิจกรรมพัฒนาเด็กอาจจัดแยกเป็นห้องเฉพาะ หรือจัดรวมเป็นห้องอเนกประสงค์ที่ใช้สำหรับจัดกิจกรรมที่หลากหลาย โดยใช้พื้นที่เดียวกันแต่ต่างเวลา และอาจปรับเปลี่ยนวัสดุอุปกรณ์ หรือย้ายเครื่องเรือนตามความเหมาะสม และข้อจำกัดของพื้นที่ ดังนี้

1) บริเวณพื้นที่สำหรับการนอน ต้องคำนึงถึงความสะอาดเป็นหลัก อากาศถ่ายเทได้สะดวก และอุปกรณ์เครื่องใช้เหมาะสมกับจำนวนเด็ก มีพื้นที่เฉลี่ยประมาณ 2.00ตารางเมตร ต่อเด็ก 1 คน โดยมีแนวทางในการจัดดำเนินการ ดังนี้

1.1) จัดให้มีการระบายอากาศที่ดี ปลอดโปร่ง ไม่มีเสียงรบกวน และแสงสว่างไม่จ้าเกินไป

1.2) อุปกรณ์เครื่องนอนต่าง ๆ มีความสะอาด โดยนำไปปัดฝุ่น ตากแดดอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง

1.3) หมั่นตรวจตราดูแลไม่ให้มีสัตว์ หรือแมลงต่าง ๆ มารบกวน ในบริเวณพื้นที่สำหรับการนอน

2) บริเวณพื้นที่สำหรับการเล่นและพัฒนาเด็ก ควรออกแบบให้มีพื้นที่สำหรับการเรียนรู้รวมกลุ่มและแยกกลุ่มย่อยในกิจกรรมการเรียนรู้อิสระ การเล่นสร้างสรรค์ หรือการอ่านหนังสือ เล่นต่อแท่งไม้ที่ต้องการมุมเงียบ และมีพื้นที่สำหรับการเล่นที่เลอะหรือเปียก ต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของเด็กเป็นหลัก โดยมีวัสดุอุปกรณ์ ที่ป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ และมีอุปกรณ์ หรือเครื่องเล่นที่ส่งเสริมพัฒนาการ และการเรียนรู้ของเด็ก

3) บริเวณพื้นที่รับประทานอาหาร ต้องคำนึงถึงความสะอาดเป็นหลัก มีอากาศถ่ายเทได้โดยสะดวก มีแสงสว่างพอเหมาะ มีอุปกรณ์เครื่องใช้ที่เพียงพอ และเหมาะสมกับจำนวนเด็ก ทั้งนี้ บริเวณห้องอาหาร โต๊ะ เก้าอี้ ที่ใช้สำหรับรับประทานอาหาร ต้องทำความสะอาดอย่างสม่ำเสมอ และควรจัดให้มีวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้มีขนาดเหมาะสมกับตัวเด็ก มีสภาพแข็งแรง และใช้งานได้ดี

4) บริเวณที่พักเด็กป่วย ต้องแยกเป็นสัดส่วน มีอุปกรณ์ปฐมพยาบาล ตู้ยาเครื่องเวชภัณฑ์ที่จำเป็น และเด็กต้องอยู่ในสายตาของผู้ดูแลตลอดเวลา กรณีไม่สามารถจัดห้องพักเด็กป่วยเป็นการเฉพาะได้ ต้องจัดให้มีที่พักเด็กป่วยแยกเป็นสัดส่วนตามความเหมาะสม

5) บริเวณสถานที่ประกอบอาหารหรือห้องครัว ต้องแยกห่างจากบริเวณพื้นที่สำหรับเด็กพอสมควร และมีเครื่องใช้ที่จำเป็น รวมทั้งที่ล้าง และเก็บภาชนะเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่ถูกสุขลักษณะ โดยเน้นเรื่องความสะอาด และความปลอดภัยเป็นหลัก

6) บริเวณพื้นที่สำหรับใช้ทำความสะอาดตัวเด็ก ต้องจัดให้มีบริเวณที่ใช้สำหรับทำความสะอาดตัวเด็ก และมีอุปกรณ์ที่จำเป็นตามสมควร อย่างน้อยต้องมีที่ล้างมือและ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แปรงฟัน ในขนาดและระดับความสูงที่เหมาะสมกับเด็กปฐมวัย ในกรณีที่ห้องอาบน้ำ จะต้องมีแสงสว่างเพียงพอ มีอากาศถ่ายเทได้โดยสะดวก และพื้นไม่ลื่น

7) ห้องส้วมสำหรับเด็ก ต้องจัดให้มีห้องส้วมสำหรับเด็ก โดยเฉลี่ย 1 แห่ง ต่อเด็ก 10-12 คน โถส้วมมีขนาดเหมาะสมกับตัวเด็ก โดยมีฐานส้วมที่เด็กสามารถก้าวขึ้นได้ง่าย มีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทได้สะดวกและพื้นไม่ลื่น หากมีประตูจะต้องไม่ใส่กลอน หรือกุญแจ และมีส่วนสูงที่สามารถมองเห็นเด็กได้จากภายนอก และไม่ควรไกลจากห้องพัฒนาเด็ก หากห้องส้วมอยู่ภายนอกอาคาร จะต้องไม่ตั้งอยู่ในที่ลับตาคน กรณีที่ไม่สามารถทำห้องส้วมสำหรับเด็กเป็นการเฉพาะได้ อาจดัดแปลงห้องส้วมที่มีอยู่แล้ว ให้เหมาะสมและปลอดภัยสำหรับเด็ก

8) ห้องเอนกประสงค์ สำหรับใช้จัดกิจกรรมพัฒนาเด็ก การรับประทานอาหาร หรือการนอน คำนึงถึงความสะอาด และการจัดพื้นที่ใช้สอยให้เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรม หากเป็นอาคารชั้นเดียวต้องมีฝ้าใต้หลังคา หากเป็นอาคารที่มีมากกว่า 1 ชั้น ควรจัดให้ชั้นบนสุดมีฝ้าใต้หลังคา โดยมีความสูงจากพื้นถึงเพดานไม่น้อยกว่า 2.40 เมตร แต่กรณีที่มีความสูงเกินกว่า 2.40 เมตร อาจไม่มีฝ้าใต้เพดานก็ได้

9) บริเวณพื้นที่เก็บสิ่งปฏิกูล จะต้องมีพื้นที่เก็บสิ่งปฏิกูลทั้งภายใน และภายนอกตัวอาคาร โดยมีตำวนและขนาดเพียงพอ ถูกสุขลักษณะและมีการกำจัดสิ่งปฏิกูลทุกวัน

10) บันได ควรมีความกว้างแต่ละช่วง ไม่น้อยกว่า 1.00 เมตร ลูกตั้งของบันได สูงไม่เกิน 17.50 เซนติเมตร ลูกนอนกว้างไม่น้อยกว่า 20.00 เซนติเมตร บันไดทุกขั้นมีราวและลูกกรงไม่น้อยกว่า 90.00 เซนติเมตร มีราวเตี้ย เหมาะสำหรับเด็กได้เกาะขึ้นบันได และระยะห่างของลูกกรง ต้องไม่เกิน 17.00 เซนติเมตร เครื่องใช้เฟอร์นิเจอร์ควรมีระดับความสูงและขนาดที่เหมาะกับเด็กปฐมวัย ให้เด็กสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้อย่างสม่ำเสมอด้วยตนเองโดยคำนึงถึงความปลอดภัยของเด็กเป็นสำคัญ

3.2 ด้านสิ่งแวดล้อม

3.2.1 ภายในอาคาร

1) แสงสว่าง

ควรเป็นแสงสว่างจากธรรมชาติ สม่ำเสมอทั่วทั้งห้อง เอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาเด็ก เช่น มีแสงสว่างเพียงพอ ในการอ่านหนังสือได้อย่างสบายตา เป็นต้น ไม่ควรให้เด็กอยู่ในห้องที่ใช้แสงสว่างจากไฟฟ้าต่อเนื่องนานกว่า 2-3 ชั่วโมง เพราะจะทำให้เกิดภาวะเครียดและมีผลถึงฮอร์โมนการเติบโตของเด็ก (Liberman, 1991)

2) เสียง

เสียงต้องอยู่ในระดับที่ไม่ดังเกินไป (ระหว่าง 60-80 เดซิเบล) อาคารควรจะตั้งอยู่ในบริเวณที่มีระดับเสียงเหมาะสม

3) การถ่ายเทอากาศ

ควรมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก โดยมีพื้นที่ของหน้าต่าง ประตู และช่องลม รวมกันแล้วไม่น้อยกว่า ร้อยละ 20 ของพื้นที่ห้อง กรณีที่เป็นห้องกระจกหรืออยู่ในบริเวณโรงงานที่มีมลพิษ ต้องติดเครื่องฟอกอากาศและมีเครื่องปรับอากาศอย่างเหมาะสม สำหรับบริเวณที่มีเด็กอยู่ต้องเป็นเขตปลอดบุหรี่

4) สภาพพื้นที่ภายในอาคาร

ต้องไม่ลื่น และไม่ชื้นแฉะ ควรเป็นพื้นไม้ หรือปูด้วยวัสดุที่มีความปลอดภัยจากอุบัติเหตุ

3.2.2 ภายนอกอาคาร

1) รั้ว

ควรมีรั้วกั้นบริเวณให้เป็นสัดส่วน เพื่อความปลอดภัยของเด็ก และควรมีทางเข้า-ออกไม่น้อยกว่า 2 ทาง กรณีมีทางเดียวต้องมีความกว้างไม่น้อยกว่า 2.00 เมตร

2) สภาพแวดล้อมและมลภาวะ

ควรมีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ และควรตั้งอยู่ห่างจากแหล่งอบายมุข ฝุ่นละออง กลิ่น หรือเสียงที่รบกวน มีการจัดระบบสุขาภิบาล การระบายน้ำ การระบายอากาศ และการจัดเก็บสิ่งปฏิกูลให้เหมาะสม ไม่ปล่อยให้เป็นแหล่งเพาะ หรือแพร่เชื้อโรค โดยเฉพาะควรกำจัดสิ่งปฏิกูลทุกวัน

3) พื้นที่เล่นกลางแจ้ง

ต้องมีพื้นที่เล่นกลางแจ้ง เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 2.00 ตารางเมตร ต่อจำนวนเด็ก 1 คน โดยจัดให้มีเครื่องเล่นกลางแจ้งที่ปลอดภัย และมีพอสมควรกับจำนวนเด็ก ในกรณีที่ไม่สามารถจัดให้มีที่เล่นกลางแจ้ง เป็นการเฉพาะ หรือในสถานที่อื่น ๆ ได้ ก็ควรปรับใช้ในบริเวณที่ร่วมแทน โดยมีพื้นที่ตามเกณฑ์กำหนดหรืออาจจัดกิจกรรมกลางแจ้งสำหรับเด็กในสถานที่อื่น ๆ ที่เหมาะสม เช่น ในบริเวณวัด หรือในสวนสาธารณะ เป็นต้น โดยต้องให้เด็กปฐมวัยมีกิจกรรมกลางแจ้งอย่างน้อย 1 ชั่วโมง ในแต่ละวัน (Liberman, 1991)

4) ระเบียง

ต้องมีความกว้างของระเบียงไม่น้อยกว่า 1.50 เมตร และหากมีที่นั่งตามระเบียงด้วย ระเบียงต้องกว้างไม่น้อยกว่า 1.75 เมตร ขอบระเบียงต้องสูงจากที่นั่งไม่น้อยกว่า 70.00 เซนติเมตร นอกจากนี้ควรตรวจสอบสภาพความคงทน แข็งแรง และสภาพการใช้งานที่ปลอดภัยสำหรับเด็กด้วย

3.3 ด้านความปลอดภัย

3.3.1 มาตรการป้องกันความปลอดภัย

1) ติดตั้งระบบและอุปกรณ์ในการรักษาความปลอดภัย หรือเครื่องตัดไฟภายในบริเวณอาคาร

2) ติดตั้งเครื่องดับเพลิงอย่างน้อย 1 เครื่อง ในแต่ละชั้นของอาคาร

3) ติดตั้งปลั๊กไฟให้สูงจากพื้นไม่น้อยกว่า 1.50 เมตร ถ้าติดตั้งต่ำกว่าที่กำหนด จะต้องมีฝาครอบ เพื่อป้องกันไม่ให้เด็กเล่นได้ และควรหลีกเลี่ยงการใช้สายไฟต่อพ่วง

4) หลีกเลี่ยงเครื่องใช้ไฟฟ้า และอุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งทำด้วยวัสดุที่แตกหักง่าย หรือแหลมคม หากเป็นไม้ ต้องไม่มีเสี้ยนไม้ หรือเหลี่ยมคม

5) จัดให้มีตู้เก็บยา และเครื่องเวชภัณฑ์สำหรับการปฐมพยาบาล วางไว้อยู่ในที่สูง สะดวกต่อการหยิบใช้ และเก็บไว้ในที่ปลอดภัย ให้พ้นมือเด็ก

6) ใช้วัสดุกันลื่น ในบริเวณห้องน้ำ-ห้องส้วม และเก็บสารจำพวกเคมี หรือน้ำยาทำความสะอาดไว้ในที่ปลอดภัย ให้พ้นมือเด็ก

7) ไม่มีหลุม หรือบ่อน้ำ ที่อาจเป็นอันตรายต่อเด็กในบริเวณโดยรอบตัวอาคาร รวมทั้งไม่ควรปลูกต้นไม้ที่มีหนามแหลมคม

8) มีระบบการล็อคประตูในการเข้า-ออก นอกบริเวณอาคาร สำหรับเจ้าหน้าที่เปิด – ปิดได้ ควรมีกริ่งสัญญาณเรียกไว้ที่หน้าประตู สำหรับห้องครัว และที่ประกอบอาหาร ควรมีประตูเปิด-ปิด ที่ปลอดภัย เด็กเข้าไปไม่ได้

9) ติดตั้งอุปกรณ์เพื่อป้องกันพาหะนำโรค และมีมาตรการป้องกันด้านสุขอนามัย

10) มีตู้ หรือชั้นเก็บวัสดุอุปกรณ์ และสื่อการเรียนรู้ที่แข็งแรง มั่นคง สำหรับวัสดุอุปกรณ์ ที่อาจเป็นอันตรายต่อเด็กนั้น ควรจัดแยกให้พ้นมือเด็ก

11) เครื่องใช้เฟอร์นิเจอร์ ควรมีระดับความสูงและขนาดที่เหมาะสมกับเด็กปฐมวัยให้เด็กสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างสม่ำเสมอด้วยตนเอง

3.3.2 มาตรการเตรียมความพร้อมรับสถานการณ์ฉุกเฉิน

1) มีการฝึกซ้อมสำหรับการป้องกันอุบัติภัยอย่างสม่ำเสมอ ไม่น้อยกว่าปีละ 1 ครั้ง

2) มีการฝึกอบรมบุคลากร ในเนื้อหาด้านการปฐมพยาบาลเบื้องต้น การป้องกันอุบัติภัย และความเจ็บป่วยฉุกเฉินของเด็ก

3) มีหมายเลขโทรศัพท์ฉุกเฉินของส่วนราชการต่าง ๆ เช่น สถานีตำรวจ หน่วยป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย โรงพยาบาล ไว้เพื่อติดต่อได้อย่างทันท่วงที กรณีเกิดเหตุการณ์คับขัน หรือจำเป็นที่อาจเป็นอันตรายต่อเด็ก และควรมีอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้สำหรับการปฐมพยาบาลติดประจำไว้ในที่เปิดเผย

4) มีสมุดบันทึกข้อมูลสุขภาพ และพัฒนาการของเด็กประจำไว้ กรณีอาจต้องพาเด็กไปพบแพทย์

4. มาตรฐานด้านวิชาการ และกิจกรรมตามหลักสูตรของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

การศึกษาในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นการจัดการศึกษาในลักษณะของการอบรมเลี้ยงดูและการให้การศึกษาไปพร้อม ๆ กัน เด็กจะได้รับการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ตามวัย และความสามารถของแต่ละบุคคล โดยมีจุดมุ่งหมายซึ่งถือเป็นมาตรฐาน ดังนี้

4.1 คุณลักษณะที่พึงประสงค์

4.1.1 ร่างกายเจริญเติบโตตามวัย และมีสุขนิสัยที่ดี

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4.1.2 กล้ามเนื้อใหญ่และกล้ามเนื้อเล็กแข็งแรง ใช้ได้อย่างคล่องแคล่วและประสานสัมพันธ์กัน

4.1.3 มีสุขภาพจิต และมีความสุข

4.1.4 มีคุณธรรม จริยธรรม และมีจิตใจที่ดีงาม

4.1.5 ชื่นชมและแสดงออกทางศิลปะ ดนตรี การเคลื่อนไหว และรักการออกกำลังกาย

4.1.6 ช่วยเหลือตนเองได้เหมาะสมกับวัย

4.1.7 รักธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม และความเป็นไทย

4.1.8 อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

4.1.9 ใช้ภาษาสื่อสารได้เหมาะสมกับวัย

4.1.10 มีความสามารถในการคิด และการแก้ปัญหาได้เหมาะสมกับวัย

4.1.11 มีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์

4.1.12 มีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ และมีทักษะในการแสวงหาความรู้

4.2 คุณลักษณะตามวัย

เป็นความสามารถตามวัยหรือพัฒนาการตามธรรมชาติ เมื่อเด็กมีอายุถึงวัยนั้น ๆ ซึ่งคุณลักษณะตามวัยที่สำคัญของเด็ก มีดังนี้

4.2.1 พัฒนาการด้านร่างกาย

1) อายุ 3 ปี ได้แก่ กระโดดขึ้นลงอยู่กับที่ได้ รับลูกบอลด้วยมือและลำตัวได้ เดินขึ้นบันไดสลับเท้าได้ เขียนรูปวงกลมตามแบบได้ ใช้กรรไกรมือเดียวได้ เป็นต้น

2) อายุ 4 ปี ได้แก่ กระโดดขาเดียวอยู่กับที่ได้ รับลูกบอลด้วยมือทั้งสอง เดินขึ้น-ลงบันไดสลับเท้าได้ ตัดกระดาษเป็นเส้นตรงได้ เขียนรูปสี่เหลี่ยมตามแบบได้ กระฉับกระเฉงไม่ชอบอยู่เฉย เป็นต้น

3) อายุ 5 ปี ได้แก่ กระโดดขาเดียวไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่องได้ รับลูกบอลที่กระดอนขึ้นจากพื้นได้ด้วยมือทั้งสอง ขึ้น-ลงบันไดสลับเท้าได้อย่างคล่องแคล่ว เขียนรูปสามเหลี่ยมตามแบบได้ ตัดกระดาษตามแนวเส้นโค้งที่กำหนด ใช้กล้ามเนื้อเล็กได้ดี เช่น ติดกระดุม ผูกเชือกรองเท้า เป็นต้น

4.2.2 พัฒนาการด้านอารมณ์ และจิตใจ

1) อายุ 3 ปี ได้แก่ แสดงอารมณ์ตามความรู้สึก ชอบที่จะทำให้ผู้ใหญ่พอใจและได้รับคำชม กลัวการพลัดพรากจากผู้เลี้ยง เป็นต้น

2) อายุ 4 ปี ได้แก่ แสดงออกทางอารมณ์ได้เหมาะสมกับบางสถานการณ์ เริ่มรู้จักชื่นชมความสามารถและผลงานของตนเอง และผู้อื่น ชอบท้าทายผู้ใหญ่ ต้องการให้มีคนฟัง คนสนใจ เป็นต้น

3) อายุ 5 ปี ได้แก่ แสดงอารมณ์ได้สอดคล้องกับสถานการณ์อย่างเหมาะสม ชื่นชมความสามารถและผลงานของตนเอง และผู้อื่น ยืดตนเองเป็นศูนย์กลางน้อยลง เป็นต้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4.2.3 พัฒนาการด้านสังคม

1) อายุ 3 ปี ได้แก่ รับประทานอาหารได้ด้วยตนเอง ชอบเล่นแบบคู่ขนาน (เล่นของชนิดเดียวกัน แต่ต่างคนต่างเล่น) เล่นสมมติได้ รู้จักรอคอย เป็นต้น

2) อายุ 4 ปี ได้แก่ แต่งตัวได้ด้วยตนเอง ไปห้องส้วมได้เอง เล่นร่วมกับคนอื่นได้ รอคอยตามลำดับก่อน – หลัง แบ่งของให้คนอื่น เก็บของเล่นเข้าที่ได้ เป็นต้น

3) อายุ 5 ปี ได้แก่ ปฏิบัติกิจกวัตรประจำวัน ได้ด้วยตนเอง เล่นหรือทำงานโดยมีจุดมุ่งหมาย ร่วมกับผู้อื่นได้ พบผู้ใหญ่รู้จักไหว้ ทำความเคารพ รู้จักขอบคุณเมื่อรับของจากผู้ใหญ่ รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นต้น

4.2.4 พัฒนาการด้านสติปัญญา

1) อายุ 3 ปี ได้แก่ สำรวจสิ่งต่าง ๆ ที่เหมือนกัน และต่างกันได้ บอกชื่อของตนเองได้ ขอความช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา สนทนาโต้ตอบ/เล่าเรื่องด้วยประโยคสั้น ๆ ได้ สนใจนิทานและเรื่องราวต่าง ๆ ร้องเพลง ท่องคำกลอน คำคล้องจองต่าง ๆ และแสดงท่าเลียนแบบได้ รู้จักใช้คำถาม “อะไร” สร้างผลงานตามความคิดของตนเองอย่างง่าย ๆ เป็นต้น

2) อายุ 4 ปี ได้แก่ จำแนกสิ่งต่าง ๆ ด้วยประสาทสัมผัสทั้ง 5 ได้ บอกชื่อและนามสกุลของตนเองได้ พยายามแก้ปัญหาด้วยตนเองหลังจากได้รับคำชี้แนะ สนทนาโต้ตอบ/เล่าเรื่องเป็นประโยคอย่างต่อเนื่อง สร้างผลงานตามความคิดตนเอง โดยมีรายละเอียดเพิ่มขึ้น รู้จักใช้คำถาม “ทำไม” เป็นต้น

3) อายุ 5 ปี ได้แก่ บอกความแตกต่างของกลิ่น สี เสียง รส รูปร่าง จัดหมวดหมู่สิ่งของได้ บอกชื่อ – สกุล อายุ ตนเองได้ พยายามหาวิธีแก้ปัญหาด้วยตนเอง สนทนาโต้ตอบ-เล่าเรื่องได้ สร้างผลงานตามความคิดตนเอง โดยมีรายละเอียดเพิ่มขึ้น เริ่มเข้าใจสิ่งที่เป็นนามธรรม นับปากเปล่าได้ถึง 20 เป็นต้น

4.3 การจัดประสบการณ์

การจัดประสบการณ์สำหรับเด็กปฐมวัย อายุ 3-5 ปี (ไม่จัดเป็นรายวิชาแต่จัดในรูปของกิจกรรมบูรณาการผ่านการเล่น) เพื่อให้เด็กเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง เกิดความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งเกิดการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา โดยมีหลักการ และแนวทางการจัดประสบการณ์ ดังนี้

4.3.1 หลักการจัดประสบการณ์

1) จัดประสบการณ์การเล่น และการเรียนรู้เพื่อพัฒนาเด็กโดยองค์รวมและอย่างต่อเนื่อง

2) เน้นเด็กเป็นสำคัญ สนองความต้องการ ความสนใจ ความแตกต่างระหว่างบุคคลและบริบทของสังคมที่เด็กอาศัยอยู่

3) จัดให้เด็กได้รับการพัฒนาโดยให้ความสำคัญทั้งกับกระบวนการและผลผลิต

4) จัดการประเมินพัฒนาการให้เป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่อง และเป็นส่วนหนึ่งของการจัดประสบการณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5) ให้ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมในการพัฒนาเด็ก

4.3.2 แนวทางการจัดประสบการณ์

1) จัดประสบการณ์สอดคล้องกับจิตวิทยาพัฒนาการ คือ เหมาะสมกับอายุ วุฒิภาวะ และระดับพัฒนาการ เพื่อให้เด็กทุกคนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ

2) จัดประสบการณ์สอดคล้องกับลักษณะการเรียนรู้ของเด็กวัยนี้ คือ เด็กได้ลงมือกระทำ เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 ได้ เคลื่อนไหว สำรวจ เล่น สังเกต สืบค้นทดลอง และคิดแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง

3) จัดประสบการณ์ในรูปแบบบูรณาการ คือ บูรณาการทั้งทักษะและสาระการเรียนรู้

4) จัดประสบการณ์ให้เด็กได้ริเริ่มคิด วางแผน ตัดสินใจ ลงมือกระทำและนำเสนอความคิดโดยผู้สอนเป็นผู้สนับสนุน อำนวยความสะดวก และเรียนรู้ร่วมกับเด็ก

5) จัดประสบการณ์ให้เด็กมีปฏิสัมพันธ์กับเด็กอื่นกับผู้ใหญ่ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ บรรยากาศที่อบอุ่นมีความสุข และเรียนรู้การทำกิจกรรมแบบร่วมมือในลักษณะต่าง ๆ กัน

6) จัดประสบการณ์ให้เด็กมีปฏิสัมพันธ์กับสื่อและแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย และอยู่ในวิถีชีวิตของเด็ก

7) จัดประสบการณ์ที่ส่งเสริมลักษณะนิสัยที่ดี และทักษะการใช้ชีวิตประจำวัน ตลอดจนสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมให้เป็นส่วนหนึ่งของการจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

8) จัดประสบการณ์ทั้งในลักษณะที่วางแผนไว้ล่วงหน้า และแผนที่เกิดขึ้นในสภาพจริง โดยไม่ได้คาดการณ์ไว้

9) ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดประสบการณ์ ทั้งการวางแผน สนับสนุน สื่อการสอน การเข้าร่วมกิจกรรม และการประเมินพัฒนาการ

10) จัดทำนิทัศน์ ด้วยการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก เป็นรายบุคคล นำมาไตร่ตรอง และใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเด็กและการวิจัยในชั้นเรียน

4.4 การจัดกิจกรรมประจำวัน

กิจกรรมสำหรับเด็กอายุ 3-5 ปี สามารถนำมาจัดเป็นกิจกรรมประจำวันได้หลายรูปแบบซึ่งเป็นการช่วยให้ทั้งผู้สอนและเด็กทราบว่าแต่ละวันจะทำกิจกรรมอะไร เมื่อใด และอย่างไร การจัดกิจกรรมประจำวันมีหลักการจัดและขอบข่ายของกิจกรรมประจำวัน ดังนี้

4.4.1 หลักการจัดกิจกรรมประจำวัน

1) กำหนดระยะเวลาในการจัดกิจกรรมแต่ละกิจกรรมให้เหมาะสมกับวัยของเด็กในแต่ละวัน

2) กิจกรรมที่ต้องใช้ความคิด ทั้งในกลุ่มเล็กและกลุ่มใหญ่ ไม่ควรใช้เวลาต่อเนื่องนานเกินกว่า 20 นาที

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3) กิจกรรมที่เด็กมีอิสระเลือกเล่นเสรี เช่น การเล่นตามมุม การเล่นกลางแจ้ง เป็นต้น ใช้เวลาประมาณ 40-60 นาที

4) กิจกรรมควรมีความสมดุลระหว่างกิจกรรมในห้องและนอกห้อง กิจกรรมที่ใช้กล้ามเนื้อใหญ่และกล้ามเนื้อเล็ก กิจกรรมที่เป็นรายบุคคล กลุ่มย่อยและกลุ่มใหญ่ กิจกรรมที่เด็กเป็นผู้ริเริ่มและผู้สอนเป็นผู้ริเริ่ม และกิจกรรมที่ใช้กำลังจัดให้ครบทุกประเภท ทั้งนี้กิจกรรมที่ต้องออกกำลังกายควรจัดสลับกิจกรรมที่ไม่ต้องออกกำลังมากนัก เพื่อเด็กจะได้ไม่เหนื่อยเกินไป

4.4.2 ขอบข่ายของกิจกรรมประจำวัน

การเลือกกิจกรรมที่จะนำมาจัดในแต่ละวัน มีความครอบคลุมสิ่งต่อไปนี้

1) การพัฒนากล้ามเนื้อใหญ่ เพื่อให้เด็กได้พัฒนาความแข็งแรงของกล้ามเนื้อใหญ่ การเคลื่อนไหว และความคล่องแคล่วในการใช้อวัยวะต่าง ๆ จึงควรจัดกิจกรรมโดยให้เด็กได้เล่นอิสระกลางแจ้ง เล่นเครื่องเล่นสนาม เคลื่อนไหวร่างกายตามจังหวะดนตรี

2) การพัฒนากล้ามเนื้อเล็ก เพื่อให้เด็กได้พัฒนาความแข็งแรงของกล้ามเนื้อเล็ก การประสานสัมพันธ์ระหว่างมือและตา จึงควรจัดกิจกรรมโดยให้เด็กได้เล่นเครื่องเล่นสัมผัส เล่นเกม ต่อภาพ ฝึกช่วยเหลือตนเองในการแต่งกาย หยิบจับช้อนส้อม ใช้อุปกรณ์ศิลปะ เช่น สีเทียน กรรไกร พู่กัน ดินเหนียว เป็นต้น

3) การพัฒนาอารมณ์ จิตใจ และปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้เด็กมีความรู้สึกที่ดีต่อตนเองและผู้อื่น มีความเชื่อมั่น กล้าแสดงออก มีวินัยในตนเอง รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ประหยัด เมตตากรุณา เอื้อเฟื้อ แบ่งปัน มีมารยาท และปฏิบัติตนตามวัฒนธรรมไทยและศาสนาที่นับถือ จึงควรจัดกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านการเล่นให้เด็กได้มีโอกาสตัดสินใจเลือกได้รับการตอบสนองตามความต้องการ ได้ฝึกปฏิบัติโดยสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ตลอดเวลาที่โอกาสเอื้ออำนวย

4) การพัฒนาสังคมนิสัย เพื่อให้เด็กมีลักษณะนิสัยที่ดี แสดงออกอย่างเหมาะสม และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ช่วยเหลือตนเองในการทำกิจวัตรประจำวัน มีนิสัยรักการทำงาน รู้จักระมัดระวังความปลอดภัยของตนเองและผู้อื่น จึงควรจัดให้เด็กได้ปฏิบัติกิจวัตรประจำวันอย่างสม่ำเสมอ เช่น รับประทานอาหาร พักผ่อนนอนหลับ ขับถ่าย ทำความสะอาดร่างกาย เล่นและทำงานร่วมกับผู้อื่น ปฏิบัติตามกฎกติกาข้อตกลงของส่วนรวม เก็บของเข้าที่เมื่อเล่นหรือทำงานเสร็จ เป็นต้น

5) การพัฒนาการคิด เพื่อให้เด็กได้พัฒนาความคิดรอบยอด สังเกต จำแนก เปรียบเทียบ จัดหมวดหมู่ เรียงลำดับเหตุการณ์ แก้ปัญหา จึงควรจัดกิจกรรมให้เด็กได้สนทนาอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เชิญวิทยากรมาพูดคุยกับเด็ก ค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ทดลอง ศึกษานอกสถานที่ประกอบอาหาร หรือจัดให้เด็กได้เล่นเกมการศึกษาที่เหมาะสมกับวัยอย่างหลากหลาย ฝึกการแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันและในการทำกิจกรรมทั้งที่เป็นกลุ่มย่อย กลุ่มใหญ่ หรือ รายบุคคล

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

6) การพัฒนาภาษา เพื่อให้เด็กได้มีโอกาสใช้ภาษาสื่อสารถ่ายทอดความรู้สึก ความนึกคิด ความรู้ ความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ที่เด็กมีประสบการณ์ จึงควรจัดกิจกรรมทางภาษาให้มีความหลากหลายในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มุ่งปลูกฝังให้เด็กรักการอ่าน และบุคลากรที่แวดล้อมต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้ภาษา ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงหลักการจัดกิจกรรมทางภาษาที่เหมาะสมกับเด็กเป็นสำคัญ

7) การส่งเสริมจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เด็กได้พัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้ถ่ายทอดอารมณ์ความรู้สึกและเห็นความสวยงามของสิ่งต่าง ๆ รอบตัว โดยใช้กิจกรรมศิลปะและดนตรีเป็นสื่อ ใช้การเคลื่อนไหวและจังหวะตามจินตนาการให้ประดิษฐ์สิ่งต่าง ๆ อย่างอิสระตามความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของเด็ก เล่นบทบาทสมมติในมุมเล่นต่าง ๆ เล่นน้ำ เล่นทราย เล่นก่อสร้างสิ่งต่างๆ เช่น แท่งไม้ รูปทรงต่าง ๆ เป็นต้น

4.5 โภชนาการสำหรับเด็ก

เพื่อให้เด็กได้รับอาหารที่มีประโยชน์ต่อร่างกาย ส่งผลต่อการเจริญเติบโตของเด็กตามพัฒนาการ ควรส่งเสริมให้เด็กได้รับสารอาหารครบ 5 หมู่ ได้แก่

ตารางที่ 1 โภชนาการสำหรับเด็ก

หมู่อาหาร	อาหาร	ประโยชน์
หมู่ที่ 1 เนื้อสัตว์	ได้แก่ เนื้อสัตว์ต่าง ๆ เช่น หมู วัว เป็ด ไก่ กุ้ง ปลา เครื่องใน เช่น ตับปอด หัวใจ ไข่ต่างๆ ถั่ว เมล็ดแห้งต่าง ๆ เช่น ถั่วเหลือง ถั่วเขียว ถั่วลิสง และอาหารที่ทำจากถั่ว นมและผลิตภัณฑ์จากนม	ช่วยเสริมสร้างและซ่อมแซมร่างกาย ส่วนที่สึกหรอ เครื่องในช่วยสร้างและบำรุงโลหิตนมช่วยสร้างกระดูกและฟัน เนื้อสัตว์ประเภทอาหารทะเลช่วยป้องกันโรคคอพอก เด็กอยู่ในวัยเจริญเติบโตต้องการอาหารนี้มาก
หมู่ที่ 2 ข้าว แป้ง	ได้แก่ ข้าวต่างๆ เช่น ข้าวจ้าว ข้าวเหนียว แป้งต่างๆ เช่นแป้งข้าวเจ้า แป้งมันสำปะหลังและอาหารที่ทำจากแป้ง เช่น ก๋วยเตี๋ยว บะหมี่ขนมจีน ขนมปัง หัวเผือก มันต่าง ๆ	ให้กำลังงานและความอบอุ่นแก่ร่างกาย ทำให้มีแรงเคลื่อนไหวทำงานได้

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

หมู่อาหาร	อาหาร	ประโยชน์
หมู่ที่ 3 ผักใบเขียวเหลือง	ได้แก่ผักใบเขียวเหลืองและผักเป็นหัวต่าง ๆ เช่นผักบุ้ง คะน้า ตำลึงฟักทอง กระหล่ำปลี มะเขือต่าง ๆ	บำรุงสุขภาพทั่วไปให้แข็งแรง บำรุงสุขภาพของผิวหนัง นัยน์ตา เหงือกและฟัน สร้างและบำรุงโลหิตช่วยให้ร่างกายใช้ประโยชน์จากอาหารอื่นได้เต็มที่ และมีเส้นใยเป็นกากช่วยให้การขับถ่ายสะดวก
หมู่ที่ 4 ผลไม้ต่างๆ	ได้แก่ผลไม้สดต่าง ๆ เช่น มะละกอ กล้วย ส้ม มะม่วง ฝรั่ง สับปะรด	ช่วยบำรุงสุขภาพ และป้องกันโรคต่างๆช่วยให้ร่างกายสดชื่น บำรุงสุขภาพของผิวหนัง นัยน์ตา เหงือกและฟัน
หมู่ที่ 5 ไขมันจากสัตว์ และพืช	ได้แก่ ไขมันจากสัตว์ เช่น มันหมู มันไก่ ไขมันจากพืช เช่น น้ำมันถั่วน้ำมันงา กะทิ	อาหารหมู่นี้ให้พลังงานสูงและให้ความอบอุ่นแก่ร่างกายทำให้มีกำลังเคลื่อนไวทำงานได้เป็นตัวช่วยละลายวิตามินหลายชนิดเพื่อการดูดซึมและนำไปใช้ประโยชน์

หมายเหตุ เด็กปฐมวัยควรได้ดื่มน้ำสะอาดให้เพียงพอทุก 45 นาที เพื่อให้สมองสามารถเรียนรู้ได้เต็มศักยภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5. มาตรฐานด้านการมีส่วนร่วม และสนับสนุนจากชุมชนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

แนวทางการดำเนินงานด้านมาตรฐานการมีส่วนร่วม และสนับสนุนจากชุมชนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรดำเนินการตามแนวทางต่าง ๆ ดังนี้

5.1 จัดให้มีการประชุมชี้แจงให้ชุมชนทราบ ชี้นำให้เห็นประโยชน์และความจำเป็นของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาเตรียมความพร้อมของเด็ก และชักชวนให้ชุมชนมีส่วนร่วมบริหารและช่วยเหลือในระหว่างดำเนินการ

5.2 จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนทราบเกี่ยวกับการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นระยะ ๆ เพื่อกระชับความสัมพันธ์ระหว่างศูนย์ฯ กับชุมชนอย่างต่อเนื่อง การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เช่น ศิลปะพื้นบ้าน ร่วมจัดกิจกรรมนันทนาการ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น ซึ่งจะนำไปสู่ความเข้าใจและความผูกพันที่ดีต่อกัน ระหว่างศูนย์ฯ และชุมชน

5.3 มีการประสานงานและประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ประชาชนและหน่วยงานต่าง ๆ รับทราบ เพื่อที่จะมีผู้เข้ามาช่วยเหลือด้านต่างๆได้โดยการประชาสัมพันธ์อาจทำได้หลายรูปแบบ เช่น จัดทำเอกสาร คู่มือแผ่นพับ การออกไปเยี่ยมบ้านเด็ก เป็นต้น

5.4 มีการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการแสดงความคิดเห็น การให้ข้อมูลข่าวสารด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน สถาบันต่าง ๆ ของชุมชน เช่น สถาบันทางศาสนา สถาบันครอบครัว เป็นต้น

5.5 จัดให้มีกองทุนส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นการระดมทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชน เพื่อมาสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งอาจขอรับการอุดหนุนจากงบประมาณต่าง ๆ ของหน่วยงาน ดังนี้

5.5.1 การสมทบหรือการอุดหนุนงบประมาณกองทุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.5.2 การสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐบาล

5.5.3 การสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์การภาครัฐอื่น

5.5.4 การสนับสนุนงบประมาณจากภาคเอกชน องค์กรการกุศล มูลนิธิ หรือมีผู้อุทิศให้

5.6 จัดอบรมให้ความรู้แก่ประชาชนในท้องถิ่นและชุมชน เกี่ยวกับการดำเนินงาน ทิศทาง และแนวทางปฏิบัติงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งจะก่อให้เกิดความร่วมมือและการสนับสนุนจากชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ปกครองของเด็กเล็กที่จะเข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

5.7 จัดให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในลักษณะไตรภาคี 3 ฝ่าย จากภาคส่วนต่าง ๆ คือ ภาคประชาชน หรือผู้แทนชุมชนในท้องถิ่น หน่วยงานผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิชาการ และผู้แทนจากหน่วยงานภาครัฐ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งกำกับดูแลการบริหารงานเชิงนโยบายของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดชัยภูมิ (2555 : 165-193)

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

1. ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในสาขาพฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior) เพราะความเข้าใจในเรื่องของพฤติกรรมและความรู้สึกความต้องการของบุคคลทำให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปตามเป้าหมาย นอกจากนี้แรงจูงใจยังกระตุ้นให้บุคคลเกิดการกระทำ ซึ่งไม่ได้ขึ้นอยู่กับความต้องการหรือสัญชาตญาณในตัวบุคคลเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับโครงสร้างทางสังคม สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในด้านอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นอิทธิพลของกลุ่มเทคโนโลยีและสิ่งจูงใจซึ่งมักเป็นเป้าหมายแห่งพฤติกรรมนั้นด้วย

ดังนั้น เห็นได้ว่าแรงจูงใจมีผลต่อความสำเร็จของงานในองค์กรซึ่งนอกจากแรงจูงใจจะมีผลต่อความสำเร็จของงาน ความเจริญก้าวหน้าขององค์กรแล้วแรงจูงใจยังมีผลต่อความสุขของผู้ปฏิบัติงานด้วย นักวิชาการได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ดังนี้

เซมมาฮอร์น และคณะ (Schermerhorn and Others) พูดถึงแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation to Work) ว่าเป็นพลัง (Forces) ภายในตัวบุคคล ซึ่งหมายถึง แนวทางการไปสู่และการคงอยู่ของความพยายามที่จะทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย โดยเน้นว่าคำจำกัดความนี้มุ่งเน้นที่ความพยายามในการทำงาน (Work Effort) มิใช่ผลของงาน (Work Performance) (Jonh R Scherhorn and Others. 1959 : 45) ส่วน เบเรลสัน และสไตนเนอร์ (Berelson and Steiner. 1964 : 240) ให้ความหมายแรงจูงใจว่าเกิดจากสถานการณ์ภายในซึ่งกระตุ้นและก่อให้เกิดความกระตือรือร้น การเคลื่อนไหวอันนำไปสู่พฤติกรรมที่จะบรรลุเป้าหมาย บีชเชอร์ (Beacher. 1967 : 379) เสนอว่าแรงจูงใจ หมายถึง การที่บุคคลเต็มใจใช้พลังเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าหมาย (Goal) หรือรางวัล (Reward) แรงจูงใจเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกัน เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยให้คนไปถึงซึ่งจุดประสงค์ที่มีข้อตกลงเกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับ ชรูเดน และเชอร์แมน (Chrudeb and Sherman. 1968 : 297) กล่าวถึงแรงจูงใจว่าหมายถึง ความพยายามที่จะเข้าถึงสิ่งที่ชักนำให้เกิดพฤติกรรมของมนุษย์ บาร์นารด์ (Barnard. 1972 : 142-149) กล่าวถึงแรงจูงใจว่าเป็นสิ่งที่หน่วยงานหรือผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน 8 ประการ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (Material Inducement) ได้แก่ เงิน สิ่งของ สิ่งตอบแทนที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความจำเป็นทางการเป็นสำคัญเพื่อเป็นการชมเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานเป็นอย่างดีแล้ว

2. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล (Personal Nonmaterial Opportunity) หมายถึง โอกาสที่บุคคลจะได้รับแตกต่างไปจากคนอื่นๆ เช่น ได้รับเกียรติยศ ได้รับอำนาจพิเศษ และโอกาสได้รับตำแหน่งดี ๆ เป็นต้น สิ่งจูงใจนี้จัดเป็นสิ่งสำคัญในการช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ

3. สิ่งจูงใจด้านสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา (Desirable Physical Conditions) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน สภาพวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงาน

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (Ideal Benefactions) หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่สนองความต้องการของบุคคลด้านความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวของตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน

5. ความดึงดูดใจทางสังคม (Association Attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรในหมู่เพื่อนร่วมงาน การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน ซึ่งทำให้เกิดความผูกพัน ความพอใจในการร่วมงานกับหน่วยงาน

6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล และทัศนคติของการทำงานแต่ละบุคคล (Adaptation of Habitual Methods and Attitudes) หมายถึง การปรับปรุงวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและให้สอดคล้องกับทัศนคติของแต่ละคน

7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง (Opportunity of Enlarged Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในงานทุกชนิดที่จัดให้มีขึ้น ช่วยให้บุคคลมีความรู้สึกว่าตนเป็นคนสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหน่วยงาน และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. สภาพการอยู่ร่วมกัน (The Condition of Community) หมายถึง ความพึงพอใจของบุคคลที่อยู่ร่วมกันฉันท์มิตร รู้จักกันอย่างกว้างขวางสนิทสนมกลมเกลียว ร่วมมือกันดีในการทำงาน ซึ่งทำให้คนรู้สึกว่ามีหลักประกันความมั่นคงในงาน

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2521 : 107-108) ได้ให้แนวทางการบำรุงขวัญและชักจูงใจบุคลากรไว้ 6 ประการ คือ

1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน
2. กำหนดมาตรฐานและการสร้างเครื่องมือสำหรับประเมินผลการปฏิบัติงาน
3. เงินเดือนและค่าจ้าง
4. ความพึงพอใจในการทำงานที่เปิดโอกาสให้บุคคลได้ใช้ความรู้ ความชำนาญและความคิดริเริ่มของตน
5. ความเป็นหน่วยหนึ่งของงาน ทุกคนควรได้รับการยกย่องจากพวกเดียวกัน
6. ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับครู ควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเคารพนับถือซึ่งกันและกันโดยมีวิธีการดำเนินงานดังนี้ 1) ไม่จู้จี้กับครูเมื่อมอบหมายงานแล้วให้เขาได้ใช้ความคิดในการทำงาน 2) เมื่อมีปัญหาต้องให้โอกาสครูได้ปรึกษาและแสดงความคิดเห็น 3) อย่าวางตัวเป็นเจ้านาย ต้องให้ความคุ้มครองและความเมตตา 4) เมื่อมอบหมายงานแล้วไม่เรียกกลับมาทำเองให้เขามีอิสระในการทำงาน 5) หัวหน้าต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง ครูจึงมีความเชื่อมั่นด้วย 6) ประสานงานระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการ 7) จัดสวัสดิการที่ดีมีประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ แก่ผู้ร่วมงาน และ 8) สภาพแวดล้อมที่ดีทั้งทางกายและจิตใจ ทำให้บุคลากรมีความสุข

คณาจารย์ภาควิชาจิตวิทยา (2537 : 240) ได้อธิบายว่า แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง สภาวะใด ๆ ก็ตามที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา ส่วนการจูงใจ (Motivation) นั้น หมายถึง การนำปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นแรงจูงใจมาผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทาง เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ ส่วนปัจจัยต่างๆที่จะนำมาเร้านั้นอาจจะเป็นเครื่องล่อใจ การให้รางวัล การลงโทษ การทำให้เกิดการตื่นตัว รวมทั้งทำให้เกิดความคาดหวัง และการจูงใจนี้จึงเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพราะมนุษย์มีความต้องการ (Needs) จึงทำให้สภาวะของร่างกายเกิดความไม่สมดุล ทำให้มีแรงขับ (Drives) ที่จะกำหนดทิศทางเพื่อการแสดงพฤติกรรมและการกระทำไปสู่เป้าหมายที่จะ

ตอบสนองต่อความต้องการนั้น ๆ เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองแล้ว แรงขับก็จะลดลง ทำให้เกิดความพึงพอใจ เช่น ในขณะที่บุคคลหิวก็จะมีน้ำย่อยออกมากระตุ้นกระเพาะอาหาร ทำให้ต้องแสวงหาอาหารรับประทาน เมื่ออิ่มแล้วทำให้หายหิว และเกิดภาวะสมดุลในร่างกาย

สุชา จันทร์เอม (2538 : 110) ได้ให้ความหมายว่า การจูงใจหมายถึง 1) สภาวะที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อบรรลุสู่จุดมุ่งหมายปลายทางที่ตั้งไว้ 2) เป็นพฤติกรรมที่สนองความต้องการของมนุษย์ และเป็นพฤติกรรมที่นำไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทาง และ 3) เป็นพฤติกรรมที่ถูกกระตุ้นโดยแรงขับของแต่ละบุคคล มีแนวทางมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางอย่างใดอย่างหนึ่ง ทำให้ร่างกายอาจจะบรรลุความประสงค์ และความปรารถนาอันเกิดจากแรงขับนั้น ๆ ได้

แสงเดือน ทวีสิน (2539 : 91) ได้อธิบายว่า คำว่าแรงจูงใจ (Motivation) มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า "Movere" แปลว่า การเคลื่อนไหวซึ่งหมายถึง พลังผลักดันให้มนุษย์มีการเคลื่อนไหวเพื่อไปสู่เป้าหมายที่แต่ละคนต้องการ ถ้าขาดแรงจูงใจมนุษย์อาจเปรียบได้กับหุ่นยนต์ตัวหนึ่งที่เคลื่อนไหวได้ตามคำสั่ง หรือความต้องการของผู้อื่น และพฤติกรรมหลาย ๆ อย่างของมนุษย์จะไม่เกิดขึ้นถ้าปราศจากการจูงใจ

แมค คีชีและโดลยีล์ (Mc Keachie and Doyle. 1970 ; อ้างถึงใน เอกสารการสอนชุดวิชาจิตวิทยาทั่วไป หน่วยที่ 1-7. 2534 : 168-169) อธิบายว่า แรงจูงใจ หมายถึงสิ่งที่บุคคลคาดหวังโดยสิ่งนั้นอาจเป็นสิ่งที่บุคคลพึงพอใจ หรือไม่พอใจก็ได้ และความคาดหวังนี้จะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่เรียกว่าการจูงใจ ดังนั้น แรงจูงใจจะประกอบด้วยสิ่งต่างๆ ดังต่อไปนี้ 1) เป็นพลังงานที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมซึ่งพลังงานสามารถเปลี่ยนได้ เช่น บางคนเดินเร็ว บางคนเดินช้า เป็นต้น 2) เป็นตัวกำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรม เช่น การที่บุคคลเดินทางกลับบ้านอาจแวะร้านอาหาร ร้านหนังสือ หรือแวะบ้านเพื่อน สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นไปเพื่อตรวจสนองความต้องการที่แตกต่างกัน 3) เป็นตัวกำหนดระดับของความพยายาม เช่น บุคคลที่มีความต้องการอ่านหนังสือเล่มหนึ่ง ก็จะไปดูหนังสือจากร้านขายหนังสือ ถ้าพบว่าหนังสือเล่มที่ต้องการหมดแล้ว หากยังมีความต้องการนั้นอยู่ในระดับสูงก็จะทำให้ไปหาหนังสือเล่มนั้นจากร้านอื่น ๆ หรือยืมเพื่อนอ่าน เป็นต้น จนกว่าจะได้หนังสือเล่มนั้นมาอ่าน แต่ถ้าความต้องการมีอยู่ไม่มากนัก อาจไม่จำเป็นต้องหาหนังสือเล่มนั้นอ่านก็ได้แต่จะอ่านบางเล่มทดแทนได้

โจนและพริจชาร์ด (Jones and Pritchard. 1976 : 145) กล่าวถึงแรงจูงใจว่าเป็นกลุ่มตัวแปรอิสระ (Independent Variable) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ที่กำหนดทิศทางของพฤติกรรมของตัวบุคคล รวมถึงส่งผลต่อความพยายามของตัวบุคคลความพอใจ ทักษะและความสามารถในการทำงาน ความเข้าใจในหน้าที่การงานของตนเอง

ลูเธนส์ (Fred Luthans. 1985 : 183) กล่าวว่า แรงจูงใจ (Motivation) มีรากศัพท์มาจากภาษาลาตินว่า “Movere” ซึ่งมีความหมายว่า เคลื่อนที่เคลื่อนไหว (Move) และได้อธิบายเพิ่มเติมไปว่า แรงจูงใจต้องคำนึงถึงพลัง (Energy) ทิศทางของการไปสู่ (Direction) และการประคับประคองเอาไว้ (Sustenance) ซึ่งหมายถึง การใส่พลังหรือความพยายามลงไป โดย

คำนึงถึงเป้าหมายและตัวสุดท้ายก็คือ เขาจะยืนหยัดประคับประคองให้กิจกรรมนั้นคงอยู่ต่อไป ลูเธนส์ (Fred Luthans) ยังกล่าวถึงกระบวนการเบื้องต้นของการเกิดแรงจูงใจว่า เกิดความต้องการทำให้เกิดแรงขับเคลื่อนหรือแรงจูงใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย ดังภาพที่ 3

ภาพที่ 3 กระบวนการเกิดแรงจูงใจ
ที่มา : Fred Luthans (1985 : 183)

มิทเชลล์และลาร์สัน (Mitchell and Larson. 1987 : 54) แรงจูงใจโดยทั่วไปหมายถึง ระดับความต้องการและความพยายามที่จะกระทำภารกิจนั้นๆของแต่ละคน แต่ในความหมายเฉพาะแรงจูงใจเป็นกระบวนการทางจิตที่รวมถึงเหตุที่ปลุกเร้าพฤติกรรมทิศทางของพฤติกรรมและความคงอยู่ของพฤติกรรม โดยกระทำด้วยความเต็มใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และธนวรรณ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550 : 166) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า เป็นวิธีการชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์หรือความต้องการของบุคคลนั้นๆ เดบ (Dave. 1988 : 398) ให้ความหมายแรงจูงใจว่า คือ แรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการและเป็นแรงกระตุ้นที่ให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้ แรงจูงใจเป็นความต้องการของพนักงานเพื่อผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ทั้งทางบวกและทางลบ ภายใต้สภาพการณ์ต่าง ๆ เช่น ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การได้รับการยกย่อง ย่อก่อให้เกิดแรงจูงใจทางบวก ส่วนความขัดแย้งการตำหนิ การลงโทษแบบต่าง ๆ ย่อมก่อให้เกิดแรงจูงใจทางลบ ในขณะที่พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2539 : 320) ให้ความหมายแรงจูงใจไว้ว่าเป็นการชักนำหรือเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เกิดคล้อยตาม Medical Dictionary ให้คำจำกัดความว่า คือ พลังภายในซึ่งควบคุมพฤติกรรมให้กระทำในสิ่งที่สนองความต้องการเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ปรารถนา กิตติมา ปรีดีดิลก (2540 : 270) กล่าวถึงแรงจูงใจในการทำงานว่าหมายถึง ความรู้สึกชอบและความพึงพอใจที่มีต่อองค์ประกอบหรือสิ่งจูงใจด้านต่างๆ ที่องค์การเสนอให้ แสดงว่า ความต้องการของบุคลากรขององค์การได้รับการตอบสนอง ดำรงศักดิ์ จงวิบูลย์ (2543 : 10) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นให้อินทรีย์เพิ่มพูนความสามารถความพยายามหรือพลังที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในให้เกิดการกระทำเพื่อให้บรรลุความปรารถนาในการแก้ปัญหาหรือให้เป็นไปตามเป้าหมาย อันจะนำมาซึ่งความพอใจ

สรุปได้ว่า ความหมายของแรงจูงใจแยกได้ออกเป็น 2 มุมมองคือ 1) มุมมองของตัวบุคคล และ 2) มุมมองขององค์การ ในมุมมองของตัวบุคคล คำว่า “แรงจูงใจ” พลัง (Force) ที่เกิดขึ้นได้จากทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลเอง ซึ่งก่อให้เกิดการกระทำหรือพฤติกรรมไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่งเพื่อตอบสนองความต้องการ (Needs) ที่เกิดขึ้นส่วน “แรงจูงใจ” ในมุมมอง

ขององค์การคือ กระบวนการที่ผู้บริหารองค์การดำเนินการต่างๆ เพื่อสร้างความพึงพอใจ ความยินดีและความสุขแก่บุคคลหรือสมาชิกขององค์การของตน กระตุ้นให้พวกเขาเกิดความพยายามทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เป็นความพยายามขององค์การในการผลักดันให้ผลการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมของสมาชิกองค์การเป็นไปด้วยความสอดคล้องกับความคาดหวัง (Expectation) และวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย (Goals) ที่องค์การกำหนดไว้

2. ประเภทแรงจูงใจ

การจำแนกประเภทแรงจูงใจทำได้หลากหลาย เช่น แรงจูงใจปฐมภูมิ - ทุติยภูมิ, แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ – แรงจูงใจใฝ่อำนาจ - แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์, แรงจูงใจทางด้านร่างกายจิตใจและสังคม, แรงจูงใจภายนอก - ภายใน, ประเภทของแรงจูงใจอื่น ๆ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary Drives / Primary Motives) คือ แรงจูงใจอันเนื่องมาจากความรู้สึกทางร่างกาย เช่น ความรู้สึกร้อนหนาว ความเจ็บปวด ความหิวกระหาย ความต้องการพักผ่อน ความเป็นบิดามารดา ความรัก ความกลัว ความอยากรู้อยากเห็น ความต้องการทางเพศ

แรงจูงใจทุติยภูมิ (Secondary Drives or Secondary- Motives) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ประสบการณ์และสิ่งแวดล้อม เช่น แรงจูงใจเพื่อฐานะทางสังคม เพื่อเกียรติยศ ศักดิ์ศรีอำนาจ แรงจูงใจเพื่อความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น มิตรภาพ การเป็นสมาชิก การติดต่อสังสรรค์ ความต้องการความก้าวหน้า เป็นต้น

แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motives) เป็นความต้องการของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตนกับผู้อื่นเป็นหลัก เช่น ทำเพื่อความรัก การยอมรับ มิตรภาพ การให้ผู้อื่นเคารพนับถือ ทะนุถนอม และความรู้สึกเป็นสุข เมื่อได้เข้าร่วมอยู่ในกลุ่ม การเข้าร่วมกิจกรรมในสังคมต่าง ๆ ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ มักจะชอบทำงานเป็นทีม มีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่นและผู้ร่วมงาน การไม่ทอดทิ้งและการเอาเปรียบผู้อื่น มีความสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างคงเส้นคงวา และแสดงพฤติกรรมทุกอย่างที่ตั้งอยู่บนรากฐานของการสร้างมิตรภาพและไมตรีจิตกับผู้อื่น

แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motives) เป็นความต้องการของบุคคลที่จะมีอำนาจเหนือผู้อื่น ซึ่งบุคคลเหล่านี้มักมีความพึงพอใจ ถ้าตนเองสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือสิ่งแวดล้อม พยายามควบคุมสิ่งที่จะมีอำนาจเหนือตนเอง การมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้อื่นทั้งทางตรงและทางอ้อมและการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคคลอื่นด้วย ในบางครั้งอาจแสดงพฤติกรรมภายนอกที่ดูยิ้มแย้มแจ่มใส แต่เป็นการแสดงพฤติกรรมเพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งอยู่ใต้อำนาจของตน และจากการศึกษาพบว่า ความต้องการอำนาจนั้น มีความสัมพันธ์อย่างสูงกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงที่มีความต้องการเหนือผู้อื่น มักจะชอบการถกเถียง โต้แย้งกับผู้อื่นไม่ค่อยคิดถึงความรู้สึกผู้อื่น พอใจที่จะทำงานเป็นผู้นำ ไม่ชอบการทำงานเป็นทีมหรือมีผู้นำหลายคน และมักจะไม่พอใจอย่างยิ่งหากรู้สึกว่าตนเองถูกผู้อื่นแนะนำ ได้มีการอธิบายว่า ความต้องการที่จะมีอำนาจเหนือผู้อื่นนี้จะพัฒนามาจากความรู้สึกที่ต่ำต้อยของบุคคล ความรู้สึกไม่

ทัดเทียมกับผู้อื่น รู้สึกว่าตนเองขาดแคลนในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านการศึกษา ฐานะทางเศรษฐกิจ ฐานะทางสังคม ซึ่งความรู้สึกขาดแคลนเหล่านี้ จะทำให้บุคคลรู้สึกว่าเป็นปมด้อยของตน (Inferiority Feeling) และเมื่อบุคคลที่มีความรู้สึกขาดแคลนมากเท่าไหร่ ก็จะยิ่งมีการแสดงออกในการแสวงหาอำนาจมากขึ้นเท่านั้น เช่น การโอ้อวด การสร้างปมเด่นในรูปแบบต่าง ๆ การยกตนข่มท่าน การแสดงการป้องกันตนเองไม่ให้ใครโจมตี มองโลกในแง่ร้าย ชอบแสดงความคิดเห็นที่ขัดแย้ง รู้สึกไม่ไว้วางใจผู้อื่นและชอบขวางผู้อื่น ทั้งนี้เพื่อกลบเกลื่อนความรู้สึกของการขาดแคลนดังกล่าว ในขณะที่ผู้ที่ต้องการมีอำนาจต่ำมักจะมีความเห็นแก่ตัวน้อย ไม่ชอบข่มขู่ผู้อื่น

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motives) เป็นความปรารถนาที่จะได้รับความสำเร็จในการทำงานต่าง ๆ ซึ่งถือว่าเป็นแรงจูงใจที่อยู่ภายในตนเองของบุคคล ซึ่งทำให้บุคคลมีความเพียรพยายาม ในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักมีการแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ชอบทำในสิ่งที่ยาก ๆ ชอบการแข่งขัน ต้องการเอาชนะสูง คาดหวังในสิ่งต่าง ๆ ไว้สูง มีความเพียรพยายาม มานะ อดทน บากบั่น และต่อสู้เอาชนะความล้มเหลวต่าง ๆ และพยายามไปให้ถึงจุดหมายปลายทางที่ตั้งไว้

การจูงใจด้านร่างกาย เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นพร้อมกับความต้องการมีชีวิตไม่จำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์ การเรียนรู้อย่างใด เช่น ความหิวกระหาย ความต้องการทางเพศ ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม ความต้องการหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด ความต้องการพักผ่อน ความต้องการอากาศบริสุทธิ์ ความต้องการขับถ่ายของเสียออกจากร่างกาย

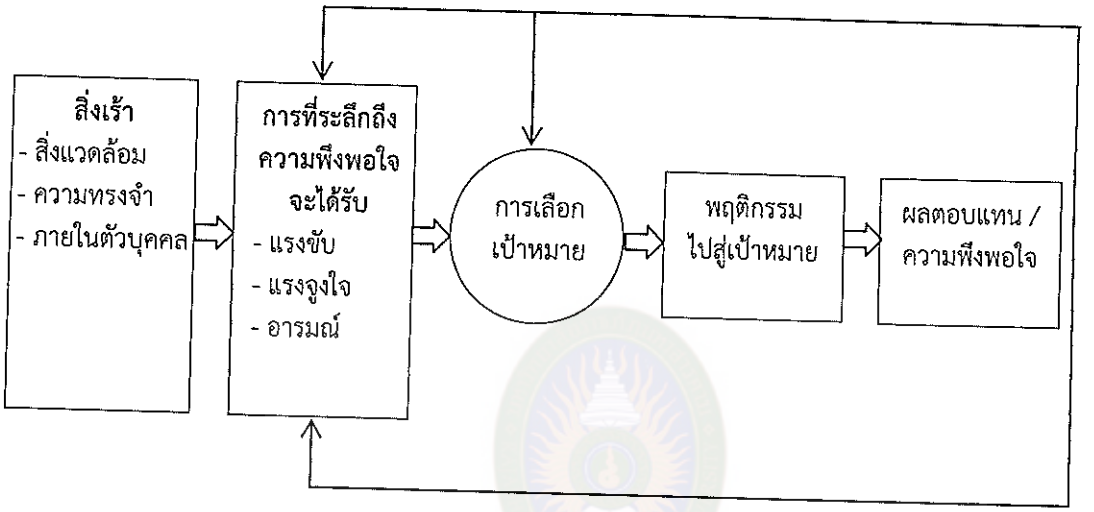
แรงจูงใจทางจิตใจและสังคม เป็นแรงจูงใจที่ค่อนข้างซับซ้อนเกิดจากสภาพสังคม วัฒนธรรมการเรียนรู้ และประสบการณ์ที่บุคคลนั้นได้รับและเป็นสมาชิกอยู่ ประเภทแรงจูงใจตามแนวคิดของนักจิตวิทยา นักจิตวิทยาจำแนกแรงจูงใจเป็น 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายใน (Mintrinsic Motivation) และแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation)

แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการของบุคคลที่จะกระทำกิจกรรมเพื่อที่จะทำให้ตนเองมีความรู้สึกว่า ตนเองมีความสามารถและตนเองเป็นผู้ลิขิตชีวิตของตนเอง เมื่อไรที่สามารถทำงานจนประสบความสำเร็จก็จะเกิดความพึงพอใจ รวมถึงสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการในการกระทำการเรียนรู้หรือแสวงหาบางอย่างด้วยตนเอง บุคคลต้องการตัดสินใจด้วยตนเอง ต้องการแสดงความสามารถแห่งตนที่นำไปสู่การค้นหาการเผชิญหน้ากับสิ่งเร้าอย่างเหมาะสมกับความสามารถโดยมิให้ผู้อื่นมาเกี่ยวข้อง การจูงใจประเภทนี้ได้แก่ 1) ความต้องการ 2) เจตคติ 3) ความสนใจพิเศษ โดยพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน เป็นพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกแล้วทำให้ผูกพันกับความรู้สึกถึงความสามารถแห่งตนและการกำหนดด้วยตนเองบุคคลจะรู้สึกสนุกสนานกับแบบแผนพฤติกรรมที่ตนแสดงออกมา โดยไม่ได้หวังผลตอบแทนเป็นรางวัลจากภายยอกและพฤติกรรมนั้นจะมีความคงทน

เอ็ดเวิร์ด (Edward L. Deci. 1975 : 122) เสนอกรอบแนวคิดของพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจภายในหรือรูปแบบเชิงความคิดของพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจ (A Cognitive

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
BANSOMDEJCHAOPHRAYA RAJABHAT UNIVERSITY

Model of Motivated Behavior) โดยอธิบายได้ว่าพฤติกรรมจะเกิดขึ้นโดยเริ่มต้นจากสิ่งเร้า (Stimulus) ซึ่งมีปัจจัยจากสิ่งแวดล้อม ความทรงจำและภาวะภายในตัวบุคคลซึ่งส่งผลต่อการระลึกความพึงพอใจที่จะได้รับ (Awareness of Potential Satisfaction) บุคคลจึงจะจัดสรรพลังงานในการแสดงพฤติกรรมไปสู่เป้าหมายเป็นเหตุให้บุคคลเลือกเป้าหมาย (Goal Selection) ซึ่งเขาได้คาดหมายว่าจะนำไปสู่การได้รับผลตอบแทนและความพึงพอใจของเขา ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 รูปแบบเชิงความคิดของพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจ
ที่มา : Edward L. deci (1975 : 122)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการรับการกระตุ้นจากสิ่งจูงใจนอกตัวบุคคล เช่น เงิน การเลื่อนตำแหน่ง โล่รางวัล คำชมเชย เป็นต้น หรือ หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทางและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือการแสดงของพฤติกรรมของบุคคล การจูงใจประเภทนี้ได้แก่ 1) เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล 2) ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า 3) บุคลิกภาพ 4) เครื่องล่อใจต่าง ๆ

สรุปได้ว่า การจำแนกประเภทแรงจูงใจสามารถจำแนกได้หลากหลาย เช่น แรงจูงใจปฐมภูมิ - ทุติยภูมิ, แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ – แรงจูงใจใฝ่อำนาจ - แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์, แรงจูงใจทางด้านร่างกาย จิตใจและสังคม, แรงจูงใจภายนอก - ภายใน, ประเภทของแรงจูงใจอื่น ๆ จากการศึกษารายละเอียดของประเภทแรงจูงใจนั้น ผู้วิจัยพบว่าการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นต้องดำเนินการให้ตอบสนองในทุกๆประเภทของแรงจูงใจที่ค้นพบตามขั้นตอนต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ

3. ขั้นตอนการเกิดแรงจูงใจ

กิ่งแก้ว ทรัพย์พระวงศ์ (2537 : 153-154) กล่าวว่า องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจมีดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Need) และแรงขับ (Drive) สิ่งเหล่านี้ถือว่าเป็นพื้นฐานที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป

2. ความต้องการทางสังคม (Social Need) โดยที่มนุษย์ทุกคนจะมีความต้องการที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผู้อื่นเพราะมนุษย์เป็นสัตว์สังคม ไม่สามารถอยู่ตามลำพังได้ ต้องการเป็นที่ยอมรับและเป็นที่รักของผู้อื่น เป็นต้น

3. ความต้องการทางจิตใจ (Psychological Need) เป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับความต้องการทางสังคม เช่น ต้องการความรัก ความมีชื่อเสียง การเป็นที่ยอมรับ ความสำเร็จในชีวิต และในส่วนของจิตใจ คือความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง โดยพร้อมที่จะพัฒนาตนเองให้ดำเนินชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ก่อให้เกิดคุณค่าต่อตนเองและผู้อื่น

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 10) กล่าวว่า กระบวนการของแรงจูงใจประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นความต้องการ (Need Stage) เป็นภาวะขาดสมดุลที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลขาดสิ่งที่จะกระทำในส่วนต่าง ๆ ภายในร่างกายดำเนินหน้าที่ไปตามปกติ สิ่งที่ขาดนั้นอาจเป็นสิ่งจำเป็นต่อชีวิตอย่างมหันต์ เช่น อาหาร หรืออาจเป็นสิ่งสำคัญต่อความสุขทุกข์ของจิตใจ เช่น ความรักหรืออาจจะเป็นสิ่งจำเป็นเล็กน้อยสำหรับบางคน เช่น หนังสือพิมพ์รายวัน เป็นต้น

2. ขั้นแรงขับ (Drive Stage) ความต้องการในขั้นแรกนั้นกระตุ้นให้เกิดแรงขับ คือ เมื่อเกิดความต้องการแล้ว บุคคลจะนิ่งอยู่เฉยไม่ได้อาจมีความกระวนกระวายไม่เป็นสุข ภาวะที่บุคคลเกิดความกระวนกระวายอยู่เฉย ๆ ไม่ได้นี้เรียกว่า เกิดแรงขับ ซึ่งระดับความกระวนกระวายจะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความต้องการด้วย ถ้าต้องการมากก็กระวนกระวายมาก เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำจะเกิดอาการคอแห้งกระหายน้ำเกิดความกระวนกระวายไม่เป็นสุข

3. ขั้นพฤติกรรม (Behavior Stage) เมื่อเกิดความกระวนกระวายขึ้น ความกระวนกระวายนั้นจะผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา แรงขับจะเป็นพลังให้แสดงพฤติกรรมที่รุนแรงหรือมากน้อยต่างกัน เช่น คนที่กระหายน้ำมาก กับคนที่กระหายน้ำเพียงเล็กน้อยมีพฤติกรรมการหาน้ำดื่มที่ต่างกัน

4. ขั้นลดแรงขับ (Drive reduction Stage) เป็นขั้นตอนสุดท้าย คือ แรงขับจะลดลงภายหลังการเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองพฤติกรรมแล้ว

แสงเดือน ทวีสิน (2539 : 90-92) กล่าวว่า องค์ประกอบด้านต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ ได้แก่

1. องค์ประกอบด้านชีวภาพ (Biological Facters) จะเกี่ยวข้องกับการทำงานของร่างกาย เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อุณหภูมิที่เหมาะสม ความต้องการทางเพศ ซึ่งเป็นความต้องการทางด้านร่างกาย

ANNOMMANEE PUNYAPRAPHA MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2. องค์ประกอบด้านความคิด (Cognitive Factors) โดยที่ความคิดจะทำให้มนุษย์กำหนดการกระทำต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันหรือจูงใจในการแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ความคิดทำให้เกิดเป็นความเชื่อ ทัศนคติ และค่านิยม ซึ่งต่างก็มีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ทั้งสิ้น เช่น ความคิดสร้างสรรค์ของนักคิด นักวิทยาศาสตร์ที่ล้วนมาจากแรงจูงใจในการสร้างสรรค์งาน เพื่อสร้างคุณูปการอันใหญ่หลวงให้กับผู้อื่นและสังคม

3. องค์ประกอบในด้านการเรียนรู้ (Learning Factors) โดยทั่วไปแล้ว มนุษย์จะมีการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่แวดล้อมตัวเราเสมอ และการเรียนรู้ของบุคคลต่างก็เป็นแรงจูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในรูปแบบต่าง ๆ เช่น แรงจูงใจที่จะมีอำนาจ และแรงจูงใจที่จะประสบผลสำเร็จ แรงจูงใจที่จะเป็นคนซื่อสัตย์และกล้าหาญ เป็นต้น ล้วนแล้วแต่ทำหน้าที่ผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาทั้งสิ้น และเป็นสิ่งที่เกิดจากการเรียนรู้เช่นเดียวกัน

จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบที่สำคัญในการทำให้เกิดแรงจูงใจ ก็คือ 1) ความต้องการ ซึ่งเป็นสภาวะที่ขาดแคลนของอินทรีย์ในการดำรงชีวิตของมนุษย์ ความต้องการของบุคคลจะแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่ ความต้องการทางชีววิทยา หรือ ความต้องการทางด้านร่างกายที่ขาดความสมดุล จะขาดหรือเกินไม่ได้ เช่น อาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อน อุณหภูมิ ความต้องการทางเพศ ความต้องการทางประสาทสัมผัส ซึ่งหากร่างกายขาดแคลนก็จะก่อให้เกิดความต้องการที่จะดิ้นรนแสวงหา ในขณะที่หากมีเกินก็จะถูกขับออกไป นอกจากนี้ยังมีความต้องการทางด้านจิตวิทยา (Psychological Need) และความต้องการทางด้านจิตใจที่อาจรวมถึงความต้องการทางด้านสังคม (Social Need) และความต้องการทางด้านอารมณ์เพื่อช่วยให้บุคคลมีความสุข เช่น มนุษย์มีความต้องการความรัก ความอบอุ่น ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย ฐานะทางด้านสังคม อิสรภาพ ความสำเร็จในชีวิต การได้รับการยอมรับ เป็นต้น 2) แรงขับ (Drives) เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญที่ทำให้ทำหน้าที่จูงใจ หรือผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เมื่อกล่าวถึงแรงขับ จะหมายถึง สภาวะของการกระตุ้นหรือแรงผลักดันที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคล หรือสภาพเร้าที่เกิดจากความต้องการภายในที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา แรงขับเป็นสภาวะของสิ่งที่มีชีวิตทั้งหลายที่มาจากความต้องการทางด้านสรีระ ความต้องการของอวัยวะต่าง ๆ สภาวะทางฮอร์โมน สิ่งกระตุ้นภายนอกและภายใน แรงขับเป็นสภาพที่ต่อเนื่องจากความต้องการ (Need) และเกิดขึ้นควบคู่กันไปพร้อมกันเสมอ ทั้งนี้เนื่องจากเมื่อบุคคลมีความต้องการแล้วก็จะเกิดแรงขับขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดแรงผลักดันในการแสดงพฤติกรรมต่างๆ หรืออาจกล่าวได้ว่าแรงขับเป็นสภาพของแรงตรึงเครียด ที่เป็นผลเนื่องมาจากความต้องการเป็นสภาพของความเครียดทางด้านร่างกาย และเป็นตัวผลักดันให้ร่างกายแสดงพฤติกรรม เพื่อขจัดความเครียดให้สิ้นไป

เราสามารถจำแนกแรงขับออกเป็นชนิดต่าง ๆ ได้แก่ แรงขับขั้นปฐมภูมิ หรือแรงขับในพื้นฐาน (Primary Drive) และแรงขับทุติยภูมิ (Secondary Drive) โดยที่แรงขับทางด้านปฐมภูมินั้น แบ่งออกเป็นแรงขับทางด้านสรีระ (Physiological Need) และแรงขับทั่วไป (General Drive) โดยที่แรงขับทางด้านสรีระนั้นจะมีต้นกำเนิดมาจากความต้องการทางด้านร่างกายหรือสภาวะภายในร่างกาย ได้แก่ ความอบอุ่น ความเย็นและความเจ็บปวด ความหิวความกระหาย

การนอน แรงขับทางเพศ (Sex Drive) เป็นต้น ส่วนแรงขับทั่วไปถือว่าเป็นแรงขับที่ไม่ได้เกิดจากสาเหตุของความต้องการทางร่างกายโดยตรง และก็ไม่ได้เกิดจากการเรียนรู้เช่นเดียวกัน แต่อาจเป็นแรงจูงใจทางจิตวิทยา หรือแรงจูงใจที่เกิดมาจากความต้องการทางด้านจิตใจ ซึ่งได้แก่ความอยากรู้อยากเห็น ความกลัว และความวิตกกังวล อารมณ์รัก การรู้จักตนเองและการพัฒนาตนเอง เป็นต้น และแรงขับทุติยภูมิ เป็นแรงขับที่เกิดมาจากการเรียนรู้ (Learned Drive) หรืออาจเรียกว่า แรงจูงใจทางสังคม (Social Motive) หรือเป็นแรงขับที่เกิดขึ้นภายหลัง (Acquired Drive) ซึ่งได้แก่ความผูกพันกับบุคคลอื่น การเป็นที่ยอมรับของสังคม การมีฐานะและตำแหน่งในสังคม ความต้องการความสำเร็จ ความเป็นอิสระ ความต้องการความก้าวหน้า ความรู้สึกมั่นคง เป็นต้น

4. ความสำคัญของแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ ดังที่มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญไว้ ดังนี้

4.1 เป็นการตอบสนองความต้องการผู้ปฏิบัติงานจนเกิดความพอใจซึ่งจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานที่สูงกว่าผู้ไม่ได้รับการตองสนอง

4.2 ผลการปฏิบัติงานนำไปสู่ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ และแรงจูงใจที่ผลการปฏิบัติงานจะถูกเชื่อมโยงด้วยปัจจัยอื่น ๆ ผลการปฏิบัติงานที่ดี จะนำไปสู่ผลตอบแทนที่เหมาะสม ซึ่งในที่สุดจะนำไปสู่การตอบสนองแรงจูงใจ ผลการปฏิบัติงานย่อมได้รับการตอบสนองในรูปของรางวัลหรือผลตอบแทน ซึ่งแบ่งออกเป็นผลตอบแทนภายใน (Intrinsic Rewards) โดยผ่านการรับรู้ เกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทนซึ่งเป็นตัวชี้ปริมาณของผลตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับนั่นคือ ความพอใจในงานของผู้ปฏิบัติจะถูกกำหนดโดยความแตกต่างระหว่างผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจริงและการรับรู้เรื่องเกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทนที่รับแล้ว แรงจูงใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน จะถูกกำหนดโดยความแตกต่างระหว่างผลตอบแทน ที่เกิดขึ้นจริงและการรับรู้เรื่องเกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทนที่รับรู้แล้วแรงจูงใจย่อมเกิดขึ้น

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529 : 43) กล่าวว่า ผลตอบแทนภายในหรือรางวัลภายใน เป็นผลในด้านความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่เกิดแก่ตัวผู้ปฏิบัติงานเอง เช่น ความรู้สึกต่อความสำเร็จที่เกิดขึ้นเมื่อสามารถเอาชนะความยุ่งยากต่าง ๆ และสามารถดำเนินงานภายในความยุ่งยากทั้งหลายได้สำเร็จ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ความมั่นใจตลอดจนการได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่นส่วนผลตอบแทนภายนอกเป็นรางวัลที่ผู้อื่นจัดหาให้มากกว่าที่ตนเองให้แก่ตนเอง เช่น การให้เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นหรือให้รางวัลโบนัสพิเศษ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานจะมีความสัมพันธ์ต่อกันในทางบวก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่างานที่ปฏิบัตินั้นทำให้บุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งทางร่างกายและจิตใจ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดความสมบูรณ์ของชีวิตมากน้อยเพียงใด นั้นคือสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงและจัดให้มีขึ้นก็คือองค์ประกอบต่าง ๆ ในการเสริมสร้างความพอใจในการทำงาน ความพอใจเป็นความรู้สึกนึกคิด หรือเจตคติของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงาน หากมีความพอใจมากก็จะมีความเสียสละและอุทิศแรงกาย แรงใจให้แก่งาน

ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูง ตอบสนองความต้องการและบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ องค์กรใดถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดความพร้อมของบุคคลที่จะทำงาน ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นในงานที่ทำงานนั้นก็จะสามารถดำเนินงานไปอย่างมีประสิทธิภาพ และองค์กรใดหากผู้ปฏิบัติงานไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานงานนั้นก็จะไม่สามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นกัน

5. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นักทฤษฎีได้กล่าวถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร เช่น Milton (1981 : 76-77) ได้เสนอปัจจัย 3 ประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์การได้แก่ 1) ลักษณะส่วนบุคคล (Individuall characteristics) โดย มิลตัน อธิบายว่า พฤติกรรมของบุคคลในองค์การเป็นผลมาจากองค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลเอง ซึ่งเมื่อบุคคลกระทำพฤติกรรมหนึ่ง ๆ แล้วย่อมมีผลสืบเนื่องต่อมาทั้งในลักษณะที่เป็นความพอใจและความไม่พอใจ หากเกิดความพอใจ พฤติกรรมนั้นก็จะถูกกระทำซ้ำอีก แต่หากพฤติกรรมนั้นแล้วเกิดความไม่พอใจก็จะไม่กระทำพฤติกรรมนั่นอีกต่อไป นอกจากนี้ มิลตัน ยังกล่าวถึงองค์ประกอบที่เกิดจากองค์ประกอบภายในตัวบุคคล ซึ่งประกอบด้วยความสนใจ เจตคติ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ความต้องการและทักษะความชำนาญ 2) ลักษณะของงานประกอบด้วยความหลากหลายของงาน ข้อมูลย้อนกลับ การให้รางวัลและความชัดเจนของบทบาท และ 3) ลักษณะสิ่งแวดล้อมของงาน ซึ่งรวมทั้งสิ่งแวดล้อมปัจจุบันและบรรยากาศองค์การ

โลเวอรี่ (Lowery, Robert C. 1985 : 78-77) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของบุคคล คือ ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ความมั่นใจ ค่านิยม ความเฉลียวฉลาดและทัศนคติที่มีต่องานและต่อหัวหน้างาน ชีน (Edgar H. Schein. 1970 : 78-79) ให้ความหมายประสิทธิผลขององค์การว่า คือ สมรรถนะ (Capacity) ขององค์การในการที่จะอยู่รอด (Survive) ปรับตัว (Adapt) รักษษสถานภาพ (Maintain) และการเติบโต (Growth) สเตียรส์ (Steers, Richard M., Lyman W. 1991 : 139-142) กล่าวถึงปัจจัยขององค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ ได้แก่ ปัจจัย 5 ลักษณะ คือ

1. ลักษณะขององค์การ (Organizational Characteristics) ซึ่งสเตียร์ กำหนดไว้ 2 ด้าน คือ ด้านโครงสร้างขององค์การ (Structure) และด้านเทคโนโลยี (Technology) ซึ่งด้านโครงสร้างขององค์การเกี่ยวข้องโดยตรงกับทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การกำหนดนโยบาย การจัดสายงาน การกำหนดคุณลักษณะของบุคลากร การจัดการบุคลากร การจัดการบุคลากรตามความสามารถและความเหมาะสม การจัดแผนงาน ระดับของการบริหาร การมอบหมายงาน ความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การ ซึ่งรวมถึงพฤติกรรมและเจตคติของพวกเขาด้วย ซึ่งล้วนส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ ส่วนด้านเทคโนโลยี (Technology) หมายถึงเครื่องมือหรือวิธีการที่องค์การนำไปใช้ในการแปรสภาพจากตัวป้อน (Input) เป็นผลผลิต (Output) ซึ่งเมื่อองค์การมีความเข้าใจและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการผลิตและมีความคล่องตัวในการใช้จากเทคโนโลยี ก็จะส่งผลให้องค์การมีประสิทธิผลมากขึ้น ทั้งยังช่วยให้

บรรยากาศทำงานดี เกิดความไว้วางใจกัน การติดต่อสื่อสารภายในองค์การสะดวกและเป็นไปอย่างเปิดเผยสร้างสรรค์ มีประสิทธิภาพ

2. ลักษณะของบุคลากร (Employee Characteristics) ซึ่งมีผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์การ หมายความว่า องค์การต้องสามารถสรรหาและรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพไว้และต้องสามารถกระตุ้นให้บุคลากรของตนสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ เต็มความสามารถตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดย สเตียร์ มองว่าตัวแปรที่สำคัญที่สุด คือ ความผูกพันที่บุคลากรมีต่อองค์การ หมายถึง ความผูกพันหรือความใส่ใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ มีความเต็มใจทุ่มเทพลังในการทำงาน เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ ตัวแปรที่สำคัญรองลงมา คือ การปฏิบัติตามบทบาท ซึ่งความชัดเจนของบทบาทเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงและพิจารณาอย่างรอบคอบ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าใจและยอมรับบทบาทของงานที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้อง โดย สเตียร์เสนอว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรคือ ความสามารถเฉพาะตัว ความสนใจของบุคคลและความชัดเจนของบทบาทและการยอมรับบทบาทนั้น ๆ

3. นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน (Managerial Politics and Pratices) โดยกล่าวว่า เพื่อประสิทธิผลขององค์การ นโยบายการบริหารและปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีลักษณะคือ 3.1) การกำหนดเป้าหมาย บอกทิศทางของแผนงานอย่างชัดเจนและเจาะจง ใช้เป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติซึ่งส่งผลต่อขอบเขตของการบริหาร 3.2) การจัดหาและการใช้ทรัพยากร 3.3) การติดต่อสื่อสาร ซึ่งสำคัญมากสำหรับกระบวนการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การจัดการ การสั่งการ กรประสานงาน การควบคุม ล้วนต้องอาศัยการสื่อสารเป็นหลักทั้งสิ้น และ 3.4) ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ โดยผู้บริหารต้องสามารถดูแลโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรักและพร้อมทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มที่ได้ โดยผู้บริหารต้องอาศัยหลักภาวะผู้นำและวิธีการจูงใจเป็นสำคัญ รวมถึงการตัดสินใจซึ่งเป็นกระบวนการแก้ปัญหา โดยการวิเคราะห์ข้อมูล ประมวลข้อมูลและหาทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด

4. การปรับตัวขององค์การและการริเริ่มสิ่งใหม่ (Organization Adaptation and Innovation) โดย สเตียร์ กล่าวว่า การบริหารที่จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์การ คือ ความสามารถขององค์การในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปต้องสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นระหว่างความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงและกรริเริ่มสิ่งใหม่กับความต้องการที่จะรักษาความมั่นคงและความต่อเนื่องของการปฏิบัติงาน

แกลส เดวิด เอ็ม และเฮ้า โจนาตัน (Glantz, David M. & House, Jonathon. 1995 : 142) ได้เสนอว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นตัวกำหนดศักยภาพของบุคคล ซึ่งลักษณะส่วนบุคคลเหล่านี้ ได้แก่

1. ความต้องการส่วนบุคคล (Needs) มีอิทธิพลอย่างมากต่อการปฏิบัติงานของบุคคล ความต้องการชีวิตที่ดีเป็นสิ่งกระตุ้นให้ตั้งในทุ่มเททำงาน เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องศึกษาให้ทราบถึงพฤติกรรมของบุคลากรของตนว่าเป็นอย่างไร มีความต้องการอะไร เพื่อที่จะสามารถตอบสนอง

ความต้องการเหล่านั้นได้อย่างถูกต้อง สามารถชักจูงหรือผลักดันให้พฤติกรรมของบุคลากรของตนดำเนินไปอย่างสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ เพื่อให้กรดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. ความสามารถในการปฏิบัติงาน (Ability) เป็นเครื่องกำหนดการปฏิบัติงานของบุคคลที่มีอิทธิพลสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงาน ผลงานของบุคคลจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ

3. บุคลิกภาพ (Characteristics) หมายถึงสิ่งที่ประกอบขึ้นเป็นตัวบุคคลทั้งลักษณะทางกาย อารมณ์ ความรู้ ความสามารถ และการแสดงออก ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน

6. การวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สามารถทำได้หลายวิธีตามความเหมาะสม โดยได้มีผู้เสนอแนวคิดและวิธีการวัดแรงจูงใจในการทำงานไว้ดังนี้

เสนาะ ติเยาว์ และคนอื่น ๆ (2529 : 15) ได้เสนอวิธีวัดแรงจูงใจในการทำงานไว้ 3 วิธี คือ

1. วัดจากการทดลองโดยอาศัยหลักจิตวิทยาเข้าช่วย เพื่อวัดท่าทีของคนจากการแสดงกิริยา ความคิดเห็น และการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพของตน

2. วัดจากบุคคลลักษณะบางประการที่มีอยู่ในตัวคน และจากผลงานของเขา

3. วัดจากจิตใจ อารมณ์ และปฏิกิริยาของคนที่มีต่อสิ่งแวดล้อม

เครื่องมือที่ใช้วัดแรงจูงใจในการทำงานที่เป็นมาตรฐานมีหลายอย่าง เช่น

3.1 Hoppock Index of Job Satisfaction ที่ฮอบพ็อค สร้างขึ้นเมื่อปี 1930 เป็นเครื่องมือรวบรวมเจตคติในการทำงาน เป็นแบบสอบถามแรงจูงใจที่ให้ผู้ตอบคำถาม

3.2 Brayfieild-Rothe Index Job Satisfaction เป็นเครื่องมือวัดแรงจูงใจของ เบรย์ฟิลด์ สร้างขึ้นเมื่อปี 1946 เป็นแบบสอบถามใช้วัดเจตคติในการทำงานโดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้ 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างมาก เห็นด้วย เฉย ๆ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างมาก

3.3 Job Description Index (JDI) ซึ่งสมิทและคณะสร้างขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1969 โดยอาศัยสมมติฐานว่าแรงจูงใจที่มีต่อองค์ประกอบของงานที่ต่างกัน มักจะทำให้เกิดผลต่างกัน องค์ประกอบของแรงจูงใจในแบบสอบถามนี้แยกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ

3.3.1 งาน

3.3.2 ค่าจ้าง

3.3.3 การเลื่อนตำแหน่ง

3.3.4 การนิเทศ

3.3.5 เพื่อนร่วมงาน

3.4 Job Percept Scales (JPS) (KidrakanPachoen. 1989 : 45-46) เครื่องมือนี้ แฮวส์แมน และโรบินสัน ได้พัฒนามาจาก JDI ของสมิท, เคนดอลและฮิลลินเมื่อ

ปี 1980 และในปี 1987 แฮทพิลด์และฮิวส์แมน ได้ช่วยกันปรับปรุงใหม่เพื่อใช้เป็นเครื่องมือที่ใช้สอบถามแรงจูงใจในการทำงาน 5 องค์ประกอบ คือ

3.4.1 งานที่ทำในปัจจุบัน

3.4.2 เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ

3.4.3 การเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง

3.4.4 ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น

3.4.5 เพื่อร่วมงาน

องค์ประกอบที่ 1 มี 5 คำถาม องค์ประกอบที่ 2-5 มีองค์ประกอบละ 4 คำถาม รวมทั้งสิ้น 21 คำถาม ผู้ตอบสามารถเลือกคำถามที่ตรงกับความรู้สึกของตนได้

3.5 Thematic Apperception Test เป็นการวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แม็คเคลแลนด์ได้ใช้วิธีการที่เรียกว่า เทคนิคการฉายออก (Projective Technique) ของเมอร์เรย์ที่เรียกว่า แบบทดสอบทีมมาติคแอพเพอเซ็ปชั่น (Thematic Apperception Test) หรือเรียกย่อว่า ทีเอที (TAT) ซึ่งเป็นภาพชุด แต่ละภาพจะมีรูปคนอยู่ในสถานการณ์ต่างๆ ตัวอย่างเช่น ภาพหนึ่งมีเด็กผู้ชายถือไวโอลินนั่งอยู่ ผู้ทดลองจะแสดงภาพให้ผู้ถูกทดลองดู และให้ตอบคำถาม 4 ข้อต่อไปนี้

3.5.1 ภาพที่ท่านเห็นแสดงอะไรบ้าง ใครคือบุคคลที่ท่านเห็นในภาพ

3.5.2 ทำไมบุคคลนั้นจึงอยู่ในสถานการณ์เช่นนั้น มีเหตุการณ์อะไรที่เกิดขึ้นก่อนหน้านี้

3.5.3 บุคคลที่ท่านเห็นในรูปกำลังคิดอะไร หรือต้องการอะไร

3.5.4 ต่อไปนี้จะเกิดอะไรขึ้น การตอบคำถาม 4 ข้อของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ จะแตกต่างกันในการตั้งจุดประสงค์ของงาน ความพยายามและความรับผิดชอบในการทำงานและผลงาน

วิธีการวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแม็คเคลแลนด์ โดยใช้ทีเอที (TAT) ไม่ได้ทำเฉพาะในประเทศสหรัฐอเมริกา แต่ใช้ในยุโรปและเอเชียด้วย ปรากฏว่า คำตองของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงและต่ำของประเทศต่างๆ มีเนื้อหาคล้ายคลึงกันมากแม็คเคลแลนด์ได้สรุปว่า คนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้มีความรับผิดชอบพฤติกรรมของตนทั้งมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ในการทำงาน
2. เป็นผู้ที่ตั้งวัตถุประสงค์ที่จะมีโอกาสจะทำได้สำเร็จ 50-50 หรือเป็นผู้ที่มีความเสี่ยงปานกลาง
3. พยายามที่จะทำงานทุกอย่าง ไม่ท้อถอยจนถึงจุดหมายปลายทาง
4. เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการวางแผนระยะยาว
5. ต้องการข้อมูลย้อนกลับของผลงานที่ทำ
6. เมื่อประสบความสำเร็จมักจะอ้างสาเหตุภายใน เช่น ความสามารถและความพยายาม

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แม็คเคลแลนด์ เชื่อว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นสิ่งที่เรียนรู้การศึกษาเกี่ยวกับการอบรมเลี้ยงดู ได้พิสูจน์ความคิดเห็นของแม็คเคลแลนด์ เด็กที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักจะมาจากครอบครัวที่พ่อแม่ตั้งมาตรฐานความเป็นเลิศในการทำงานและบอกให้ลูกทราบว่า ตนมีความสนใจในสัมฤทธิ์ผลของลูก อบรมลูกให้เป็นบุคคลที่ช่วยตนเองได้ และส่งเสริมให้เป็นอิสระ วิธีการที่ใช้ในการอบรมค่อนข้างจะเข้มงวดให้รางวัลเวลาลูกทำได้สำเร็จตามมาตรฐานที่ตั้งไว้และลงโทษถ้าทำไม่ได้ แต่ในขณะเดียวกันก็ให้ความรัก ความอบอุ่น และแสดงให้ลูกเห็นว่าที่เข้มงวดก็เพราะความรักลูกอยากให้ลูกมีความสำเร็จ

สรุปได้ว่า การวัดแรงจูงใจนั้นสามารถกระทำได้หลายวิธี ทั้งนี้จะต้องขึ้นอยู่กับความสะดวก ความเหมาะสม ตลอดจนจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายของการวัดด้วยจึงจะส่งผลให้การวัดนั้นมีประสิทธิภาพเป็นที่น่าเชื่อถือได้

7. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

7.1 งานที่ทำในปัจจุบัน องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำในปัจจุบัน (Work on Your Present Job) หมายถึงงานที่กำลังทำอยู่ ผู้ทำรู้สึกว่าเป็นงานที่ดี มีเกียรติ ไม่เป็นอันตราย เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ซึ่งมีผู้ให้ความเห็นไว้ดังนี้

กิเซลลิ และคนอื่นๆ (Ghiselli and others. 1955 : 430) ได้กล่าวว่า สถานการณ์ทำงานที่มีความสะดวกสบาย เหมาะสมกับงานที่ทำจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในการทำงาน

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg. 1959 : 115) ได้กล่าวสรุปว่า ลักษณะของงานที่ทำจะเป็นปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

คูเปอร์ (Cooper. 1958 : 31-33) ให้ทัศนะว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะเกิดจากการที่บุคคลได้ทำงานที่เขาสนใจ มีอุปกรณ์ในการทำงานที่ดีมีมาตรฐานตามสภาพแวดล้อม

แฮทฟิลด์ และฮิวส์แมน (Hatfield and Huseman. 1987 ; อ้างใน Kidrakarn. 1989 : 7) ได้ทำการพัฒนาแนวคิดของนักวิจัยต่าง ๆ มาเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่าองค์ประกอบเกี่ยวกับงานที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ประกอบด้วย

1. ความตื่นเต้น / น่าเบื่อ
2. ความสนุกสนาน / ความไม่สนุกสนาน
3. สภาพโล่งๆ / สภาพสลัวๆ
4. ท้าทาย / ไม่ท้าทาย
5. มีความพอใจ / ไม่พอใจ

งานที่ทำในปัจจุบันของครูประกอบด้วย 2 ลักษณะ คือ งานหลัก ได้แก่ งานการสอนและงานอื่น ๆ ที่เป็นหน้าที่พิเศษ ได้แก่ เป็นอาจารย์ปรึกษาชมรม กรรมการฝ่ายต่าง ๆ ที่โรงเรียนแต่งตั้ง เป็นต้น งานการสอน ถือเป็นหน้าที่ที่ต้องทำโดยตรงของครู เป็นผู้อบรมสั่งสอน

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ต่อจากบิดามารดา ครูซึ่งเป็นผู้ที่มีหน้าที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาโดยรอบด้านขึ้นในตัวผู้เรียนและเป็นผู้มีศีลธรรม จริยธรรม ดังนั้นครูควรต้องมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ค้นคว้าความรู้ใหม่และปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ
2. ปลูกฝังศีลธรรม จรรยา มารยาทให้แก่นักเรียน และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
3. ช่วยและแนะนำนักเรียนให้มีหลัก รู้จักวิธีศึกษาค้นคว้า และเลือกทางของตนอย่างอิสระ
4. ฝึกนักเรียนให้ทำงานเป็นกลุ่ม รู้จักวิพากษ์วิจารณ์ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และมีวินัยในตนเอง

ในส่วนงานที่ทำอื่นๆ นั้นจัดเป็นงานพิเศษที่ครูทุกคนต้องช่วยกันในเรื่องต่างๆ ที่ตนถนัด และสนใจ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการเรียนการสอนให้ความคล่องตัวและมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เช่น งานธุรการการเงิน งานปกครองนักเรียน งานกิจการนักเรียน งานความสัมพันธ์กับชุมชน

7.2 เงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

เงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง เงินเดือนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน (Present Pay) ทั้งรายได้ประจำ รายได้พิเศษ และสวัสดิการที่ได้รับในรูปแบบต่างๆ ซึ่งจะต้องเป็นธรรมจึงจะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

คูเปอร์ (Cooper. 1958 : 31-33) ได้ชี้ให้เห็นว่า การได้รับเงินเดือนที่ยุติธรรมและสวัสดิการอื่น ๆ ที่เหมาะสมจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

บาร์นาร์ด (Barnard. 1968 : 140-149) ได้อธิบายว่า สิ่งจูงใจเป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ สิ่งตอบแทนในรูปของวัตถุจะกระตุ้นให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สมพงศ์ เกษมสิน (2526 : 320-321) ได้กล่าวว่า เงินจะเป็นปัจจัยที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลทั้งทางตรงและทางอ้อม ทางตรงได้แก่เงินเดือน ค่าจ้าง ส่วนทางอ้อมได้แก่ บำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาลและผลประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ

แฮทฟิลด์ และฮิวส์แมน (Hatfeld and Huseman. 1987 อ้างใน Kidrakarn. 1989 : 7) ได้ทำการพัฒนาแนวคิดของนักวิจัยต่างๆ มาเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับองค์ประกอบทางค่าจ้าง ประกอบด้วย

1. ถือว่าเป็นรางวัล / ไม่เป็นรางวัล
2. มาก / น้อย
3. ยุติธรรม / ไม่ยุติธรรม
4. เป็นทางบวก / ทางลบ

เงินเดือนค่าจ้าง ค่าตอบแทน และสวัสดิการ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ครูสามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างสมฐานะ เป็นปัจจัยนำไปสู่ความสะดวกในการดำเนินชีวิตด้านต่าง ๆ ซึ่งในปัจจุบันข้าราชการครูรับเงินเดือนตามบัญชีอัตราเงินข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2537 และระเบียบว่าด้วยการจ่ายค่าตอบแทน นอกจากการตอบแทน

ในรูปของเงินเดือนแล้ว ข้าราชการครูยังมีสวัสดิการต่าง ๆ ที่รัฐจัดให้ ได้แก่ สวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลการช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตร สวัสดิการที่เป็นเครื่องอุปโภค และสาธารณูปโภค เป็นต้น และสวัสดิการที่เกิดจากการรวมกลุ่มจดทะเบียนในรูปของสหกรณ์ เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ครูของแต่ละจังหวัด แม้ข้าราชครูจะได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการในรูปแบบต่าง ๆ ดังกล่าวแล้วก็ตาม แต่สภาพปัจจุบันในด้านนี้ของข้าราชการครูยังต้องปรับปรุงและหาทางช่วยเหลือให้ดีขึ้น เพราะข้าราชการครูจำนวนไม่น้อยที่มีภาระหนี้สิน และรายจ่ายมากกว่ารายรับ มีปัญหาการกู้ยืมเงินนอกระบบ ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ กล่าวคือ ขาดการเตรียมการสอน ใช้เวลาราชการไปประกอบธุรกิจอื่นเพื่อเพิ่มรายได้แก่ครอบครัว เป็นต้น

7.3 การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เป็นองค์ประกอบด้านการให้ความดีความชอบ การมีโอกาสที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง (Opportunities for Promotion) ซึ่งเป็นช่องทางของความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยได้รับการพิจารณาความชอบอย่างยุติธรรมจะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกมั่นคง และพึงพอใจต่องานได้มีผู้ให้ความเห็นไว้หลายท่าน เช่น

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg. 1959 : 113-115) ให้ความเห็นว่าความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานจะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่กระตุ้นให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทิฟฟิน และแมคคอร์มิค (Tiffin and McCormick. 1968 : 339) ให้ความเห็นว่า การเลื่อนตำแหน่งของบุคคลจะเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แฮทฟิลด์ และฮิวส์แมน (Hatfeld and Huseman. 1987 อ้างใน Kidrakarn. 1989 : 7) ได้ทำการพัฒนาแนวคิดของนักวิจัยต่างๆ มาเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า การให้ความดีความชอบเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย

1. ยุติธรรม / ไม่ยุติธรรม
2. เชื่อได้ / เชื่อไม่ได้
3. เป็นเชิงบวก / เชิงลบ
4. เป็นเหตุเป็นผล / ไม่เป็นเหตุเป็นผล

การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งของข้าราชการครูมีความก้าวหน้ามาน้อยไปกว่าข้าราชการประเภทอื่น ๆ นอกจากการเลื่อนขั้นตำแหน่งปกติประจำปีแล้ว ยังสามารถพัฒนาตนเองโดยการทำงานผลงานทางวิชาการ เพื่อขอกำหนดตำแหน่งอาจารย์ 3 และในปัจจุบันก็ยังมีเงินประจำตำแหน่งเพิ่มขึ้นมาอีกด้วย นับว่าเป็นการเปิดกว้างสำหรับครูที่มีความรู้ความสามารถและสนใจพัฒนางานด้านวิชาการ แต่อย่างไรก็ตาม ปัญหาเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งของครูที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขและมีผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโดยส่วนรวมก็คือ การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนพิเศษ 2 ขั้น ควรจะเป็นไปด้วยความยุติธรรม มีหลักเกณฑ์ โปร่งใส อธิบายได้เพราะจากสภาพการณ์ในช่วงการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนแต่ละปีมักจะมีปัญหาในเรื่องเหล่านี้เกิดขึ้น และปัญหาสำคัญอีกประการหนึ่งที่ติดตามมาหลังจากการเปิดโอกาสให้ครูได้

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอกำหนดตำแหน่งเป็นอาจารย์ 3 และมีเงินประจำตำแหน่ง ทำให้ครูบางส่วนที่มุ่งจะให้ได้ตำแหน่งและค่าตอบแทนละเลยการเตรียมการสอนและการสอนไม่เต็มที่ ซึ่งควรจะต้องพิจารณาหาทางป้องกันและกำหนดมาตรฐานที่ชัดเจนเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดมีมากขึ้นต่อไป

4.7.4 ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น

ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการช่วยเหลือ แนะนำในการทำงานของผู้บังคับบัญชาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยคำนึงถึงความมีสัมพันธภาพอันดีระหว่างกัน และแรงจูงใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีผู้ให้ความเห็นไว้ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 403-406) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาว่าควรมีความเข้าใจกันมีความนุ่มนวลในการว่ากล่าวตักเตือน หรือแนะนำเกี่ยวกับวิธีการในการทำงานจึงจะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg. 1959 : 113-115) ได้กล่าวว่า การปกครองผู้บังคับบัญชาจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคล

ทิฟฟิน และแมคคอร์มิค (Tiffin and McCormick. 1968 : 339) ชี้ให้เห็นว่าการนิเทศงานเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคล

แฮทฟิลด์ และฮิวส์แมน (Hatfeld and Huseman. 1987 อ้างใน Kidrakarn. 1989 : 7) ได้ทำการพัฒนาแนวคิดของนักวิจัยต่าง ๆ มาเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพบว่า ผู้นิเทศหรือผู้บังคับบัญชา เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วย

1. อยู่ใกล้ / อยู่ห่างๆ
2. ยุติธรรม จริงใจ / ไม่ยุติธรรม ไม่จริงใจ
3. เป็นมิตร / ค่อนข้างไม่เป็นมิตร
4. เหมาะสมทางคุณสมบัติ / ไม่เหมาะสมทางคุณสมบัติ

ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น เป็นบุคคลที่ทำงานใกล้ชิดกับครู มีหน้าที่กำกับดูแลและนิเทศงานของครูในโรงเรียน ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ มีความสามารถและมีประสบการณ์ในการที่จะทำงานร่วมกับครูได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการประสานการดำเนินงานของครูในโรงเรียน มีความยุติธรรม มีความคิดสร้างสรรค์ และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานด้วย

ในส่วนของบทบาท และพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บังคับบัญชามีความสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานของสถานศึกษา เพราะหากผู้บังคับบัญชาขาดความเป็นกลาง การปฏิบัติผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เท่าเทียมกัน ปัญหาการขาดความร่วมมือก็จะติดตามมา ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องระมัดระวัง เพราะนั่นย่อมส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานครู

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
MAHASARAKHAM RAJABHAT UNIVERSITY

7.5 เพื่อนร่วมงาน

เพื่อนร่วมงาน หมายถึง บุคคลภายในองค์การที่ทำงานร่วมกันมีความสนิทสนมกันเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน ได้มีผู้ให้ความเห็นไว้ดังนี้

บาร์นาร์ด (Barnard. 1968 : 149-150) ให้ทัศนะว่าสิ่งจูงใจที่เป็นความดึงดูดใจทางสังคม ซึ่งได้แก่ความสัมพันธ์ในหมู่เพื่อร่วมงาน การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน และสิ่งที่จูงใจที่เป็นสภาพของการอยู่ร่วมกัน ได้แก่ แรงจูงใจที่ได้อยู่ร่วมกัน การรู้จักกันอย่างกว้างขวาง ความสนิทสนมกลมเกลียว เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทิฟฟิน และแมคคอร์มิค (Tiffin and McCormick. 1968 : 336) ได้สรุปว่าเพื่อนร่วมงานเป็นองค์ประกอบหนึ่งในหลายองค์ประกอบที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แฮทฟิลด์ และฮิวส์แมน (Hatfeld and Huseman. 1987 ; อ้างใน Kidrakarn. 1989 : 7) ได้ทำการพัฒนาแนวคิดของนักวิจัยต่าง ๆ มาเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่เป็นองค์ประกอบด้านเพื่อร่วมงาน ดังนี้

1. เป็นระเบียบเรียบร้อย / ไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย
2. จงรักภักดีต่อโรงงาน /ไม่จงรักภักดีต่อโรงงานและเพื่อนๆ
3. สนุกสนานร่าเริง /ไม่ค่อยสนุกสนานร่าเริง
4. ดูน่าสนใจเอาจริงเอาจัง / ดูเหนื่อยหน่าย

เพื่อนร่วมงานของครู ประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่าย นับตั้งแต่ผู้บริหาร ครูอาจารย์ด้วยกัน นักการภารโรง ตลอดจนผู้มีส่วนสนับสนุนโรงเรียนในด้านต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อนร่วมงานที่เป็นเพื่อนครูด้วยกัน ครูจะต้องมีความจริงใจให้การยอมรับและใจกว้าง สำเร็จและเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับนักเรียน

โดยสรุป องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและความสำเร็จของงาน ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบที่เกี่ยวกับงานที่ทำในปัจจุบัน เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ การเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง ผู้บังคับบัญชาขั้นต้น และเพื่อนร่วมงาน

8. ความสามารถในการปฏิบัติงานของครู

ครู ตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตสถาน พ.ศ. 2542 คำว่า “ครู” มาจากรากศัพท์ในภาษาบาลีว่า “คุรุ-ครุ” หรือจากภาษาสันสฤตว่า “ครุ” ในความหมายเป็นคำนามแปลว่า “ผู้สั่งสอนศิษย์หรือผู้ถ่ายทอดความรู้ให้แก่ลูกศิษย์” พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 4 ได้บัญญัติไว้ว่า ครู หมายถึงบุคลากรวิชาชีพที่ทำหน้าที่หลักด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2542 : 1)

ครูนับเป็นปัจจัยสำคัญต่อกระบวนการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกระบวนการทางการศึกษา เนื่องจากเป็นผู้จัดระบบการเรียนการสอนโดยตรงให้กับเด็กนักเรียนและเป็นผู้ประสิทธิประสานวิชาความรู้ให้แก่ศิษย์ นอกจากเป็นผู้ให้ความรู้แล้ว ครูยัง

เป็นผู้กล่อมเกลาจิตใจของเด็กนักเรียนให้ใฝ่คุณธรรมและนำวิชาความรู้ไปฝึกคิด ฝึกปฏิบัติอย่างมีเหตุผล เพื่อช่วยให้เยาวชนของชาติเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณค่าแก่สังคมต่อไป คุณลักษณะที่ดีของครูจึงมีความสำคัญต่อคุณภาพการศึกษา เพราะไม่ได้มีความรู้และสร้างความรู้เพียงอย่างเดียว สอดคล้องกับ ธีรศักดิ์ อัครบวร (2545 : 75) ได้สรุปลักษณะครูที่ดี 3 ลักษณะ ได้แก่

1. ภูมิรู้ หมายถึง คุณสมบัติส่วนตัวที่เกี่ยวข้องกับความรู้ความสามารถด้านวิชาการที่จะสอนตลอดจนการเป็นผู้มีสติปัญญาดี เฉลียวฉลาด เชื่อมั่นในตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์ รู้จักแสวงหาความรู้ใหม่ๆ และที่สำคัญคือสามารถสอนสร้างความเข้าใจและปกครองชั้นเรียนได้

2. ภูมิธรรม หมายถึง ลักษณะครูที่ดีทางด้านพฤติกรรมละเว้นจากอบายมุข ทำสิ่งดี สุจริตทั้งกาย วาจา ใจ มีจรรยาบรรณและคุณธรรม ซื่อสัตย์ เมตตา อดทนและยุติธรรม

3. ภูมิฐาน หมายถึง ลักษณะด้านบุคลิกภาพ ท่าทางดี รูปร่างดี แต่งกายสะอาด เรียบร้อย พูดจาไพเราะ ชัดเจน มีความเป็นผู้นำ มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี มีอัธยาศัย

ภรณี กีร์ติบุตร (2529 : 93) กล่าวว่า ครูในฐานทรัพยากรที่สำคัญต่อประสิทธิผลขององค์การ เนื่องจากพฤติกรรมของบุคลากรส่งผลต่อการปฏิบัติงาน (Job Performance) ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ ซึ่ง สเตียร์ และ คนอื่น ๆ (Steers, Richard M., Lyman W. Porter and Gregory A. Bigley.1996 : 1513176) เชื่อว่า ตัวแปรที่มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์การคือ พฤติกรรมขององค์กรนั่นเอง

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 บัญญัติให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนดำรงตำแหน่งเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครูที่เหมาะสมอันที่จะทำให้เกิดการปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล บุคลากรจึงต้องได้รับการพัฒนาวินัย คุณธรรม คุณธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู และสามารถประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการสอนและการพัฒนาผู้เรียนนำเสนอแนวทางที่ได้รับไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับตนเองและหน่วยงาน ซึ่งจะมีแนวทางในการกำหนดการพัฒนาครูได้ด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 2548 : 3) คือ

1. พฤติกรรมการรักษาระเบียบวินัย ได้แก่ การควบคุมการปฏิบัติของตนเองให้อยู่ในระเบียบของหน่วยงานและสังคม มีความรับผิดชอบและซื่อตรงต่อการปฏิบัติหน้าที่ โดยยึดถือประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อส่วนรวมเป็นสำคัญ

2. การประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดี ได้แก่ พฤติกรรมการปฏิบัติทั้งพฤติกรรมส่วนตนและพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องความสามัคคี ความมุ่งมั่นในการทำงาน ความซื่อสัตย์สุจริต ประหยัดและอดออม ซึ่งสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้

3. การดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม ได้แก่ การประพฤติปฏิบัติตนในการดำรงชีวิตที่ยึดหลักความพอเพียง การหลีกเลี่ยงอบายมุข การรู้รักสามัคคีและวิถีประชาธิปไตยในการดำเนินชีวิต

MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4. ความรักและศรัทธาในอาชีพ ได้แก่ ความพึงพอใจและอุทิศเวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความวิริยะอุตสาหะ โดยมุ่งผลสำเร็จที่เป็นความเจริญก้าวหน้าของการจัดการศึกษา

5. ความรับผิดชอบในวิชาชีพ ได้แก่ การปฏิบัติงานในหน้าที่โดยคำนึงถึงความถูกต้อง ความซื่อสัตย์สุจริต และผลประโยชน์ของหน่วยงานและผู้รับบริการเป็นสำคัญ

6. ค่านิยมและอุดมการณ์ของความเป็นครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ ค่านิยมพื้นฐาน 5 ประการ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นต้น

ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 1229 ตอนพิเศษ ได้กล่าวถึงมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูไว้ในข้อที่ 10 ว่า

1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ
2. ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน
3. มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ
4. พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
5. พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
6. จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน
7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
9. ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์
10. ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์
11. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
12. สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยคณะอนุกรรมการด้านนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดมาตรการในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

1. ในการประเมินสมรรถนะครู ให้ผู้บริหารสถานศึกษาทำการประเมินสมรรถนะของครูในส่วน 3 ส่วนดังนี้ คือ 1) Core Competency ได้แก่ ความเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู 2) Functional Competency ได้แก่ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ความสามารถในการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน ความสามารถในการพัฒนาตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงานวิชาการและความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน 3) Specific Competency ได้แก่ ความร่วมมือจากชมรมสาขาวิชาต่างๆ เช่น วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย ICT เป็นต้น

2. จัดทำ Profile ฐานสมรรถนะของครูเป็นรายบุคคลเพื่อจะได้ทราบว่าครูมีสมรรถนะตามที่กำหนดในข้อ 1 มากน้อยเพียงใดและครูเหล่านั้นยอมรับเพื่อที่จะได้พัฒนาในสิ่งที่ขาดหรือบกพร่องในเรื่องนั้น ๆ ได้

3. แนวทางในการพัฒนาตามสมรรถนะของครู มีดังนี้คือ 1) ให้ครูได้มีการพัฒนาตนเองโดยใช้เงินตัวเองหรือคูปอง 2) ประสานกับสถาบันอุดมศึกษาจัดอบรมในแต่ละวิชา 3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดอบรมให้ 4) กำหนดระยะเวลาของการพัฒนาตามสมรรถนะของครู 5) วิเคราะห์ผลของการพัฒนาจากฐานสมรรถนะของครู 6) มีการให้รางวัล (Reward) ให้สิ่งจูงใจสำหรับผู้ที่ผ่านการประเมินหรือมีคุณภาพได้มาตรฐานและมีการลงโทษสำหรับผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินหรือผลการประเมินต่ำกว่ามาตรฐาน 7) ให้มีการแข่งขันในแต่ละกลุ่มโรงเรียนภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ 8) ให้มีการแข่งขันใน 175 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2548 : 13)

ในการประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู คือ พิจารณาจากความสามารถของครูในการเตรียมการสอนให้มีคุณภาพ สามารถบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนตามที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งครูที่มีประสิทธิผลต้องมีลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ คือ มีประสบการณ์ มีความรู้ ความสามารถ ใฝ่รู้ มีพฤติกรรมที่ดี มีความเข้าอกเข้าใจเด็กนักเรียนและมีความทุ่มเทกายใจในการทำงานอย่างเต็มความสามารถเนื่องจากประสิทธิผลการทำงานของครูมีผลอย่างมากต่อการเรียนรู้ของเด็กนักเรียน นอกจากนี้ครูยังมีความผูกพันต่อองค์การ และมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทที่ได้รับการมอบหมายไว้ และครูยังต้องมีแรงจูงใจในการทำงานในระดับสูง เนื่องจากแรงจูงใจส่งผลการพฤติกรรมของครูในการปฏิบัติงานในการตอบสนองต่อความต้องการของเด็กนักเรียน ชุมชน และผู้ปกครองแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารองค์การทุกคนต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของตัวบุคคลและขององค์การโดยรวม

นอกจากนี้ครูต้องได้รับการพัฒนาด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู เพื่อให้ครูมีวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครูและสามารถประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการทำงานสอนและการพัฒนาผู้เรียนโดยครูจะต้องมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์ด้านวิชาชีพมีความรู้และประสบการณ์มีมาตรฐาน การปฏิบัติงาน คือหมายถึง การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด มีมาตรฐานการปฏิบัติตนคือการประพฤติตนของครูอย่างมีจรรยาบรรณของวิชาชีพเพื่อรักษาเกียรติและศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ ตามแบบแผนและจรรยาบรรณของวิชาชีพที่คุรุสภาจะกำหนดเป็นข้อบังคับต่อไป

การจูงใจในการทำงาน ปกติในองค์การย่อมประกอบด้วยผู้ร่วมงานที่มีลักษณะแตกต่างกันทั้งความรู้ความสามารถ ผู้บริหารทำอย่างไรจึงจะทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถเป็นภารกิจที่ผู้บริหารต้องคิดหาวิธีกระตุ้นส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถอย่างจริงจังและจริงใจ เพื่องานที่มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์การ ซึ่งวิธีหนึ่งที่ผู้บริหารสามารถนำมาใช้ได้เป็นอย่างดี คือ วิธีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร การปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์การ โดยผู้บริหารจะต้องส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตั้งใจปฏิบัติงานให้อิสระในการปฏิบัติงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งจะทำให้วัตถุประสงค์เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปและส่งผลต่อการปฏิบัติงานและบรรยากาศในการทำงานที่ดี ดังนั้น การจูงใจจะใช้

ได้ผลดีก็ต่อเมื่อในองค์การนั้นๆบุคลากรได้รับความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รวมทั้งบุคลากรรู้สึกว่าตนเองเป็นที่ยอมรับและได้รับการสนับสนุน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

เนื่องจากจิตวิทยาเกี่ยวกับแรงจูงใจมีผลกระทบที่สำคัญต่อการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่พุ่งปรารถนาของบุคคล ไม่ว่าจะเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้การแก้ปัญหาหรือที่เกี่ยวกับการกระทำอันนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตในอุตสาหกรรม ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาและนำทฤษฎีแรงจูงใจของ อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow), เคลย์ตัน แอลเดอร์เฟอร์ (Clayton Alderfer), เฮนรี่ เมอร์เรย์ (Henry Murray), เดวิด แมคเคลแลนด์ (David Mcclelland), ดักกลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas Mcgregor), เฟรดเดอร์ริคเฮิร์ซเบอร์ก (Frederick Herzberg) มาใช้ในการวิจัย ทฤษฎีกลุ่มนี้พยายามศึกษาว่าอะไรบ้างที่เป็นตัวจูงใจและทำให้บุคคลเกิดและรักษาพฤติกรรมนั้นไว้ได้ ซึ่งแนวคิดของทฤษฎีเหล่านี้มีความเข้าใจว่าสาเหตุของแรงจูงใจอาจจะเกิดจากสภาพภายใต้ของตัวบุคคล และสภาพแวดล้อมของตัวบุคคลนั้น สำหรับสาเหตุที่เกิดจากตัวบุคคล ได้แก่ ความต้องการต่าง ๆ และสำหรับสาเหตุจากสภาพแวดล้อมของบุคคลนั้น สำหรับสาเหตุที่เกิดจากตัวบุคคล ได้แก่ ความต้องการต่างๆ และสำหรับสาเหตุจากสภาพแวดล้อม ได้แก่ สิ่งจูงใจหรือเป้าหมายที่บุคคลพยายามมุ่งไปสู่ เพื่อจะตอบสนองความต้องการของตนเองนั่นเอง

1. ทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ (Murray's Manifest Need Theory)

ทฤษฎีเป็นทฤษฎีที่เข้าใจได้ง่าย โดยเป็นทฤษฎีที่มีแนวคิดในเรื่องของความต้องการเช่นเดียวกับมาสโลว์โดยเฮนรี่ เมอร์เรย์ (Henry A. Murray. 1983 : 124) ซึ่งเป็นนักทฤษฎีด้านแรงจูงใจที่เป็นที่รู้จักในช่วงปี ค.ศ. 1930-1969 การศึกษาของเมอร์เรย์ที่เขียนไว้ในหนังสือ Explortions in Personality (1938) เมอร์เรย์ พบว่า มนุษย์นั้นสามารถแบ่งออกเป็นกลุ่มได้โดยพิจารณาจากความต้องการของพฤติกรรมของบุคคลโดยคำนึงถึงด้านความรุนแรงของความต้องการ และทิศทางของพฤติกรรมนอกจากนี้การพิจารณามนุษย์ยังต้องมองโดยส่วนรวมพฤติกรรมของบุคคลเป็นผลจากการที่ร่างกายและจิตใจขาดสมดุล ซึ่งหมายถึงการขาดในบางสิ่งซึ่งร่างกายตอบสนองด้วยพฤติกรรมบางอย่างเพื่อให้ได้สิ่งเหล่านั้น ทฤษฎีนี้เป็นแนวคิดพื้นฐานของนักคิดนักวิจัยในสมัยต่อมา ซึ่งรวมถึงทฤษฎีของเดวิด แมคแลนด์ และทฤษฎีของอัมราฮัม มาสโลว์

เมอร์เรย์ ได้จำแนกความต้องการ (Needs) ของบุคคลออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ความต้องการพื้นฐานทางร่างกาย (Primary Needs) ซึ่งได้แก่ อาหาร น้ำ อากาศ ความต้องการทางเพศ และการหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด

2. ความต้องการชั้นทุติยภูมิ (Secondary Needs) มาจากการเรียนรู้จากสังคม เช่น ต้องการความสำเร็จ ต้องการการยอมรับ ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการอิสระ ต้องการดูแลเอาใจใส่ และต้องการความสนุกสนาน

เมอร์เรย์ มีความเชื่อถือว่า ความต้องการที่มีความรุนแรงมากกว่าจะถูกแสดงออกมาบ่อยครั้งกว่าและก่อให้เกิดพฤติกรรมที่รุนแรงชัดเจนมากขึ้นด้วย นอกจากนี้ เมอร์เรย์ (Murray) ยังมองว่า บุคลิกภาพ (Personality) ของบุคคลเป็นผลมาจากความต้องการชั้นทุติยภูมิด้วยไม่ว่าจะเป็นความต้องการสำเร็จการดูแลเอาใจใส่ เป็นต้น

เมอร์เรย์ (Murray. 1983 : 124) ได้รวบรวมความต้องการของมนุษย์เป็นประเภทต่างๆ ตามรายละเอียดดังนี้

1. ความต้องการที่จะยอมตาม (Needs for Abasement) คือ ความต้องการยอมแพ้ ยอมรับความเจ็บปวด ยอมรับการตำหนิ ยอมรับวิกฤติการณ์ และการลงโทษ

2. ความต้องการผลสัมฤทธิ์ (Needs for Achievement) ความต้องการที่จะสามารถทำงานที่ยาก ๆ ได้สำเร็จต้องการเอาชนะปัญหาและอุปสรรครักษามาตรฐานการทำงานในระดับสูงตอบรับต่อสภาพการแข่งขันและพยายามเพื่อความเป็นเลิศ

3. ความต้องการใกล้ชิดและซื่อสัตย์ต่อผู้อื่น (Needs for Affiliation) คือ ความต้องการได้ความรักและการเอาใจใส่จากบุคคลอื่น

4. ความต้องการก้าวร้าว (Needs for Aggression) คือ ความต้องการเอาชนะ การแก้แค้น การต่อสู้อย่างรุนแรง

5. ความต้องการเป็นอิสระจากสิ่งผูกมัดต่าง ๆ (Needs for Autonomy) คือ ความต้องการอิสระในการปฏิเสธการบังคับและการควบคุม ข้อจำกัดและข้อผูกมัดต่าง ๆ การเป็นตัวของตัวเอง

6. ความต้องการเผชิญหน้า (Needs for Counteraction) คือความต้องการเอาชนะปัญหาและความพ่ายแพ้

7. ความต้องการปกป้องตนเองจากการโจมตี (Needs for Deferrance) คือ ความต้องการจากการปกป้อง การตำหนิ และการปกปิดความผิดพลาดของตนเอง

8. ความต้องการการยกย่องสรรเสริญผู้อื่นที่สูงกว่า (Needs for Deferrance) คือ ความต้องการชื่นชมผู้อื่นและการยินยอมปฏิบัติตามกฎของพวกเขา

9. ความต้องการอยู่เหนือผู้อื่น (Needs for Dominance) คือ ความต้องการมีอิทธิพลเหนือสิ่งแวดล้อม การควบคุมผู้อื่นผ่านคำสั่งหรือแรงจูงใจอื่น

10. ความต้องการการแสดงออก (Needs for Exhibition) คือ ความต้องการการแสดงออกเพื่อความประทับใจ การต้องการเป็นศูนย์กลางของความสนใจ

11. ความต้องการหลีกเลี่ยงอันตราย (Needs for Harn Avoidance) คือ ความต้องการหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด การบาดเจ็บทางร่างกาย ความเจ็บป่วย และความตาย

12. ความต้องการหลีกเลี่ยงความผิดพลาด (Needs for Infavoidance) คือ ต้องการหลีกเลี่ยงความอับอาย การถูกเย้ยหยัน

13. ความต้องการดูแล (Needs for Nurturance) คือ ความต้องการให้ความเห็นอกเห็นใจ ความช่วยเหลือเลี้ยงดูและการปกป้อง

มหาวิทยาลัยบูรพา BURAPHA UNIVERSITY

14. ความต้องการความเป็นระเบียบ (Needs for Order) คือ ต้องการความสะอาดเรียบร้อยประณีต อยู่ในสมดุล ไม่นิยมความสับสน วุ่นวายและการขาดการจัดการ

15. ความต้องการพักผ่อน (Needs for Play) คือ ความต้องการสนุกสนานการพักผ่อนคลาย

16. ความต้องการปฏิเสธ (Needs for Rejection) คือ ความต้องการแยกตนเองออกจากสิ่งหรือบุคคลที่ตนไม่ชอบ ไม่ปรารถนา

17. ความต้องการสิ่งแปลกใหม่ (Needs for Sentience) คือ ความต้องการประสบการณ์และประทับใจในสิ่งที่ดี หรือ สิ่งที่น่ายินดี

18. ความต้องการทางเพศ (Needs for Sex) คือ ความต้องการความสัมพันธ์

19. ความต้องการได้รับความช่วยเหลือ (Needs for Succourance) คือ ความต้องการคุ้มครองสนับสนุน และให้คำแนะนำจากผู้อื่น ต้องการความเห็นอกเห็นใจและความรัก

20. ความต้องการความเข้าใจ (Needs for Understanding) คือ สามารถถามคำถามเพื่อหาความรู้ได้ นิยมความรู้ ความเป็นเหตุเป็นผล

21. ความต้องการความอดทน (Needs for Endurance) คือ ความยินดีทำงานติดต่อกันเป็นเวลานาน ไม่ยอมแพ้อะไรง่ายๆ มีความอดทน

22. ความต้องการการตัดสินใจ (Needs for Impulsivity) คือ ความลงมือปฏิบัติได้อย่างทันท่วงทีมีอิสระในการคิด พูดและกระทำ

23. ความต้องการอำนาจ (Needs for Power) คือ ต้องการควบคุมสภาพแวดล้อม ต้องการอิทธิพลเหนือคนอื่น ชื่นชอบบทบาทของการเป็นผู้นำ

เมอร์เรย์ (Murray. 1983 : 124) เชื่อว่าสภาพแวดล้อมส่งผลอย่างมากต่อการแสดงออกถึงความต้องการเหล่านี้โดยเขาเรียกอิทธิพลนี้ว่า แรงดัน (Press) ที่ส่งผลหรือผลักดันให้บุคคลปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งมีผู้นำแนวคิดนี้มาใช้และศึกษาต่อโดยเฉพาะด้านความต้องการสัมฤทธิ์มีผู้นำมาใช้ในการทำงานในองค์การและทำการศึกษาต่อไปอีก โดยเดวิด แมคเคลแลนด์ (David Mcclelland) และจอร์ห์น แอทคินสัน (John Atknson) นอกจากนี้เครื่องมือที่ใช้ในการวัดและการประเมินผลพฤติกรรมของเมอร์เรย์ก็มีผู้นำมาใช้กันอย่างแพร่หลาย

2. ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงมากที่สุดทฤษฎีหนึ่งโดยมาสโลว์ (Maslow. 1943 : 370-396) ได้พัฒนาทฤษฎีนี้จากการสังเกตและประสบการณ์ของเขาในฐานะนักจิตวิทยาและที่ปรึกษาทำให้เขาได้ชื่อว่าเป็นผู้บุกเบิกด้านจิตวิทยาในแนวคิดมนุษย์นิยม (Humanistic Psychology) โดยทฤษฎีของมาสโลว์มีสาระสำคัญ คือ การเน้นย้ำในเรื่องของความต้องการของมนุษย์ โดยพื้นฐานทฤษฎีจากแนวคิดหลัก 3 ประการ

1. มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่มีความต้องการอย่างไม่มีที่สิ้นสุด มีความต้องการอยู่ตลอดเวลาและมากขึ้นเรื่อย ๆ สิ่งซึ่งมนุษย์แต่ละคนต้องการขึ้นอยู่กับสิ่งที่เขามีอยู่แล้วหรือได้รับมาเมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการทดลองสนองแล้วความต้องการด้านอื่น ๆ ก็จะเกิดขึ้นแทนความต้องการโดยกระบวนการความต้องการนี้จะดำเนินต่อไปไม่มีที่สิ้นสุด

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจให้เกิดพฤติกรรมอีกต่อไป แต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะยังคงเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดพฤติกรรมต่อไปจนกว่าความต้องการนั้น ๆ จะได้รับการตอบสนอง

3. ความต้องการของมนุษย์สามารถจัดได้เป็นลำดับขั้น เมื่อความต้องการในลำดับต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการในลำดับสูงขึ้นไปก็จะเกิดขึ้นและมนุษย์ก็จะแสวงหาสิ่งที่จะตอบสนองต่อความต้องการนั้นๆ ต่อไป

ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น (The Hierarchy of Needs Theory) ของมาสโลว์ (Maslow) ได้เป็นที่รู้จักกันแพร่หลายและนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้วยการจูงใจคนในสิ่งที่เป็นความต้องการของเขา ซึ่งมาสโลว์ได้แบ่งความต้องการของคนออกเป็น 5 ลำดับ คือ 1) ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) 2) ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Safety &Sexurity Needs) 3) ความต้องการยอมรับ (Brlongness and Love Needs) 4) ความต้องการนับถือตน (Esteem Needs) และ5) ความต้องการค้นพบสัจจะแห่งตน (Needs for Self-actuation) โดยเรียงจากลำดับต่ำไปสูงสุด ดังภาพที่ 5

ภาพที่ 5 ความต้องการตามลำดับขั้นของ Abraham Maslow
ที่มา : Maslow (1970 : 38)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ความต้องการของมนุษย์ตามลำดับขั้นของ Maslow มีรายละเอียดดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs)เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดเพื่อมนุษย์สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ ความต้องการทางด้านร่างกายนี้มีมากมาย เช่น ความต้องการอาหาร ความต้องการทางเพศ ความต้องการพักผ่อน การออกกำลังกาย ความเป็นแม่ นอกจากนี้ยังรวมถึงประสาทสัมผัสต่าง ๆ เช่น ประสาทสัมผัสทั้ง 5 ทั้งหมดนี้ล้วนเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับร่างกายซึ่งบางอย่างก็แสดงให้เห็นไม่ได้ แต่ความต้องการเหล่านี้มีอิทธิพลต่ออินทรีย์โดยรวม การที่เราเรียนรู้เรื่องความต้องการทางร่างกายทำให้เรารู้ถึงสิ่งที่จะทำให้ร่างกายเฉื่อยชาลง รู้ถึงวิธีการกระตุ้นและการเร้าใจและการจูงใจให้คนแสดงพฤติกรรมที่พึงปรารถนา ความต้องการทางด้านร่างกายนี้มีพลังเหนือความต้องการอื่น ๆ การตอบสนองและการถอดถอนความต้องการนี้ จะมีผลเท่า ๆ กัน ความต้องการจะยุติเมื่อได้รับการตอบสนองซึ่งจะทำให้คนพอใจและถ้าเมื่อใดขาดอีกก็จะต้องการหมุนเวียนไปเรื่อย ๆ คนที่หิวก็จะพยายามหาอาหารเพื่อร่างกายสบายขึ้น ดังนั้นการจูงใจคนจึงต้องคำนึงถึงความต้องการทางด้านร่างกายเป็นหลัก

มาสโลว์ (Maslow. 1970 : 39) ได้กล่าวถึงความต้องการด้านร่างกายโดยยึดหลักแนวความคิด 2 ประเด็น คือ

1.1 แนวความคิดเรื่องการสมดุลของร่างกาย (Homesotatis)

1.2 แนวความคิดในการแสวงหาการเจริญอาหาร (Appetite)

แนวความคิดเรื่องการสมดุลของร่างกาย (Homesotatis) เป็นกระบวนการทางร่างกายที่ต้องสร้างสมดุลให้มีภาวะปกติตามที่ Cannon (1932 : 78) ได้กล่าวไว้ในงานวิจัยของเขาว่า กระบวนการแห่งความสมดุลของร่างกายเป็นการสร้างสมดุลของขบวนการของ 1) เลือด 2) เกลือแร่ 3) น้ำตาล 4) โปรตีน 5) ไขมัน 6) แคลเซียม 7) ออกซิเจน 8) ระดับความเป็นกรดด่าง และ 9) อุณหภูมิในเลือด ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นเป็นสิ่งที่ทำให้ชีวิตดำรงอยู่ได้ซึ่งรวมไปถึงฮอร์โมน วิตามินและอื่น ๆ

แนวความคิดเรื่องเจริญอาหาร (Appetite) Young (1941 : 129-164) ได้สรุปผลการศึกษาเรื่อง ภาวการณ์เจริญอาหารว่ามีความสัมพันธ์ต่อร่างกาย ถ้าร่างกายขาดสารอาหารอย่างใดอย่างหนึ่ง ร่างกายของบุคคลนั้นมีแนวโน้มที่จะปรารถนาอาหารหรือสิ่งที่ร่างกายขาดแคลน เกิดความโหยหาหรือหิวกระหายที่เกิดจากการขาดสารอาหารนั้น

2. ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Safety & Sexurity Needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอแล้ว บุคคลมีความพึงพอใจในระดับหนึ่งแล้ว ความต้องการชุดใหม่ก็จะปรากฏออกมาอีกนั่นคือ ความต้องการความปลอดภัยทางกายและทางใจ ต้องการกฎระเบียบ ต้องการความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ต้องการความมั่นคงความคงที่ การได้รับการปกป้องคุ้มครอง ปราศจากความกลัว ความกังวล และความสับสนมืดมน คนต้องการที่จะทำงานในที่ที่มีความมั่นคง มีการคุ้มครองที่ดีกว่า ต้องการเก็บเงินในที่ปลอดภัย รวมทั้งการประกันชีวิตและทรัพย์สินเป็นความต้องการซึ่งเกินไปจากความต้องการทางกาย ความต้องการนี้จะปรากฏได้ชัดเจนเร่งด่วนเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่เป็นอันตรายหรือในสถานการณ์ที่ผิดปกติต่าง ๆ เช่น สภาพความวุ่นวายทางการเมืองและสังคม สภาพที่กฎหมายและกฎระเบียบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ถูกคุกคาม เมื่อคนประสบอุบัติเหตุ เป็นโรคร้าย การสูญสิ้นอำนาจ สภาพการณ์ต่างๆเหล่านี้จะทำให้บุคคลเกิดความต้องการความมั่นคงปลอดภัย แสวงหาผู้คุ้มครอง ดังนั้นจึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่สังคมจะต้องมีความมั่นคงปลอดภัย มีกฎ มีระเบียบ กฎเกณฑ์ มีอำนาจทางสังคม ขจัดความวุ่นวายสับสน และสนับสนุนให้มีความจงรักภักดีต่อประเทศชาติบ้านเมืองจึงช่วยจูงใจให้อยู่ในสังคมด้วยความสุข และความสามารถใช้ศักยภาพของตนได้อย่างเต็มที่

นอกจากนี้ สโตน (Stone. 1962 : 201-202) ได้กล่าวว่า ความต้องการความมั่นคงยังรวมถึงความมั่นคงในการทำงานด้วย หมายถึง ความมั่นใจที่รู้ว่าอะไรกำลังดำเนินอยู่ ความมั่นคงในความรู้สึกที่ว่างานของตนมีคุณค่า มีความจำเป็นและเป็นที่ต้องการขององค์การและการรู้ว่าผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานจะโต้ตอบกับเขาในลักษณะใดลักษณะหนึ่งซึ่งมิใช่การทำตามอำเภอใจ และเขาต้องมีโอกาสพอสมควรที่จะแสดงออกซึ่งตัวตนของเขาเองในรูปของงาน นั่นหมายถึงความว่า เขาต้องมีอิสรภาพพอที่จะสร้าง ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการให้ความร่วมมือกับคนอื่น รวมตลอดถึงการใช้ความคิดและทักษะของเขาให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้

3. ความต้องการความรักและความต้องการยอมรับจากกลุ่มอื่น (Brlongness and Love Needs) คือ เมื่อบุคคลได้รับความพอใจในความต้องการทางร่างกายและมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยแล้ว ความต้องการความรักความพึงพอใจ การยอมรับจากผู้อื่นก็จะปรากฏขึ้นอีก ซึ่งหมายถึงการให้และการได้รับความรักความพอใจ บุคคลจะมีความรู้สึกที่รุนแรงต่อการขาดเพื่อนหรือครอบครัวหรือคนรัก บุคคลต้องการมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ รวมถึงสมาชิกในครอบครัวด้วย บุคคลจะโหยหาความรักและจะทำทุกอย่างเพื่อให้ความต้องการความรักของตนเองได้รับการตอบสนองต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม (Hunger for Belongingness) ต้องการสัมผัส (Hunger for Contact) ต้องการความใกล้ชิด (Hunger for Intimacy) ต้องการหลีกเลี่ยงความเหงา (Loneliness) ความเปล่าเปลี่ยว (Aloneness) และการแปลกแยก (Alienation)

สิ่งที่สำคัญในเรื่องของความรักความพึงพอใจนี้ไม่ใช่เรื่องเดียวกับความต้องการทางเพศ ความต้องการทางเพศเป็นเพียงความต้องการทางร่างกายและถึงแม้ว่าความรักความพึงพอใจจะรวมอยู่ในพฤติกรรมทางเพศก็ตาม แต่ไม่ใช่เป็นความรู้สึกต่อเพษตรงข้ามเพียงอย่างเดียวแต่เป็นเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับความรักความพึงพอใจที่มีต่อคนรอบข้าง ทั้งการให้และการได้รับความรักความพอใจซึ่งกันและกัน คนจะพึงพอใจถ้าทำงานอยู่ในสังคมที่ยอมรับ ความรักความพึงพอใจให้เขาก็เช่นกันที่ต้องการจะมอบความรักความพอใจให้กับเพื่อร่วมงานเขาก็จะทำงานด้วยความสุขผลงานก็จะมากขึ้นด้วยเช่นกัน

4. ความต้องการนับถือตน (Esteem Needs) ปกติคนจะประเมินตนเองไว้สูงเพื่อสร้างการยอมรับนับถือตนเอง (Self-respect) หรือความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-esteem) และการยอมรับนับถือจากผู้อื่น (For the Esteem of Others) ความต้องการนับถือตนเองนี้แยกเป็น 2 ประการ คือ

4.1 เป็นความปรารถนาเพื่อให้เกิดความเข้มแข็ง (Desire for Mastangth) ความสำเร็จ (For Achievement) ความพอเพียง (For Adeequacy) ความเป็นเลิศ

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(For Mastery) และความสามารถในการเผชิญกับโลก (For competence in the face of the world) ความต้องการอิสระและความสามารถในการพึ่งพาตนเอง

4.2 เป็นความปรารถนาเพื่อชื่อเสียง (Reputation) เกียรติยศและศักดิ์ศรี (Prestige) (ในที่นี้หมายถึงการยอมรับและความเชื่อถือจากผู้อื่น) ความปรารถนาด้านฐาน (Status) ความเจริญรุ่งเรือง (Glory) ความเป็นผู้นำ (Dominance) การเป็นที่ยอมรับจากผู้อื่น (Recognition) การได้รับการเอาใจใส่ (Attention) ได้รับความสำคัญ (Importance) การให้เกียรติ (Dignity)

เมื่อบุคคลได้รับสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะก่อให้เกิดความมั่นใจในตนเอง เกิดคุณค่า เกิดความแข็ง เกิดการสร้างประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม แต่ในขณะเดียวกันก็ทำให้เกิดความรู้สึกด้อยค่า ท้อแท้ได้ สิ่งที่จำเป็นต่อบุคคลที่มีความมั่นคงกว่า คือการตระหนักถึงความต้องการนับถือตนเอง และการได้รับความเคารพนับถือจากผู้อื่น มีความสำคัญมากกว่าชื่อเสียงภายนอกซึ่งเป็นสิ่งฉาบฉวย

5. ความต้องการค้นพบสัจจะแห่งตน (Needs for Self-actuation) คือ ความแสวงหาความเป็นมนุษย์ที่แท้จริง ต้องการใฝ่หาและพัฒนาการกระทำที่เหมาะสมกับตนให้ยิ่งๆ ขึ้นไปถ้าบุคคลสามารถพัฒนาไปสู่จุดสูงสุดของเขาตามศักยภาพที่มีอยู่อย่างแท้จริงนั่นคือความสงบสุขแห่งตนเอง สิ่งที่เขาสามารถเป็นได้เขาต้องเป็นและเป็นจริง ๆ ตามธรรมชาติของเขาต้องการเป็นตัวเองอย่างแท้จริง บุคคลประเภทนี้ Maslow ถือว่า เป็นคนที่สมบูรณ์ที่สุด

ความต้องการมีรูปแบบที่แตกต่างกันไปในแต่ละคน คนหนึ่งอาจมีความปรารถนาที่จะเป็นพ่อแม่ที่ดีเลิศ คนหนึ่งอาจต้องการแสดงออกทางกีฬา คนอื่น ๆ อาจแสดงออกในด้านการวาดภาพ การประดิษฐ์สิ่งของ เป็นต้น แต่ละคนจะมีความแตกต่างกันอย่างมากมาย สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ ความต้องการในระดับนี้จะปรากฏเมื่อบุคคลนั้นๆ ได้รับความพึงพอใจจากความต้องการทางด้านร่างกาย ความปลอดภัย ความรักความพึงพอใจ การยอมรับและนับถือตนเองครบถ้วนแล้ว

มาสโลว์ (Maslow. 1970 : 37) ได้สังเกตและรวบรวมลักษณะของบุคคลตามหลักการค้นพบสัจจะแห่งตน (Needs for Self-actuation) ไว้ดังต่อไปนี้

1. มีความสามารถในการรับรู้ความจริงและมีความสุขที่ได้มีปฏิสัมพันธ์กับความจริงนั้น บุคคลจะสามารถสังเกตเห็นความผิดปกติของมนุษย์และพิจารณามนุษย์ได้อย่างถูกต้อง เขาจึงสามารถอยู่กับความจริงตามธรรมชาติได้มากกว่าบุคคลทั่วไปและทนต่อความไม่แน่นอนและคลุมเครือได้

2. มีการยอมรับตนเองและบุคคลอื่น (Acceptance of self and others) บุคคลจะยอมรับในตนเองถึงความรู้สึกผิดละอายหรือวิตกกังวลบ้างเล็กน้อย

3. มีความเป็นธรรมชาติ (Spontaneity) บุคคลจะไม่ยึดติดกับรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งของสังคม แต่ก็ไม่คัดค้านขนบธรรมเนียมประเพณี และไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน

4. มุ่งที่ปัญหาเป็นศูนย์กลาง (Problem Cetering) บุคคลจะไม่ยึดตนเองเป็นหลักหรือศูนย์กลางในการทำงานแต่จะพิจารณาปัญหาสิ่งแวดล้อมรอบตัวเขา และปัญหาที่สำคัญของเขา คือ การอุทิศตนให้กับเป้าหมายของชีวิต

5. มีความคิดสร้างสรรค์ (Reativeness) มีลักษณะพิเศษเฉพาะตัวหรือเกิดขึ้นภายหลัง

6. มีความสันโดษหรือความต้องการเป็นส่วนตัว (Detachment, the Needs for Privacy) บุคคลจะไม่รังเกียจความสันโดษแต่กลับแสวงหามันและเขาสามารถแสดงให้รู้ได้อย่างชัดเจนและแสดงออกในความชอบสันโดษของเขา

7. การควบคุมตนเองหรือการมีอิสระจากขนบธรรมเนียมประเพณีและสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัวบุคคลจะมีความสัมพันธภาพอย่างเป็นอิสระต่อสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัว

8. มีความสดชื่นตลอดเวลา บุคคลจะมีความยินดีในประสบการณ์ชีวิตที่ผ่านมาและสิ่งต่าง ๆ ที่ได้ประสบพบเห็นได้ฟังและได้กระทำในทุกขณะ

9. มีประสบการณ์หรือความรู้สึกที่ลึกซึ้ง บุคคลจะมีความสามารถเปิดรับประสบการณ์ได้โดยไม่มีขอบเขตจำกัดความรู้สึกที่เต็มไปด้วยพลังอำนาจไม่เรียกร้องความช่วยเหลือจากผู้ใด มีความรู้สึกที่เต็มไปด้วยความปีติยินดี

10. มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างหมู่พวก บุคคลจะแสดงออกถึงความรู้สึกลึกซึ้งในแง่ของสัมพันธภาพเพียงเล็กน้อยหรือแม้แต่ความเกียจชัง ความไม่พอใจในสถานการณ์ต่าง ๆ เขาก็จะสามารถเก็บความรู้สึกไว้ได้

11. มีความสามารถในการแยกแยะว่าอะไรเป็นเป้าหมาย อะไรเป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย เขาจะมีความพอใจและมีความสุขในการที่จะกระทำสิ่งใดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จในชีวิต ซึ่งเป็นเรื่องยากถ้าไม่ใช้ความอดทนก็ไม่สามารถทำได้อย่างพึงพอใจ

12. มีอารมณ์ขัน (Sense of Humor) มักจะเป็นผู้มีปรัชญาชีวิต ทำให้ไม่มีผู้ใดเกียจชัง

13. เป็นผู้ไม่ต่อต้าน และสามารถปรับตัวให้เข้ากับประเพณีวัฒนธรรมได้ เขาสามารถที่จะดำเนินตามประเพณีวัฒนธรรม แต่ไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์เหล่านั้น สามารถเป็นตัวของตัวเอง จัดการกับตัวเองได้

14. เป็นผู้มีจริยธรรม (Ethical Awareness) เขาจะตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างถูกกับผิดในการใช้ชีวิตอย่างแท้จริง เขาจะกำหนดมาตรฐานของความผิดชอบในการที่เขาจะทำถูกหรือผิด กระทำความดีหรือกระทำความชั่ว โดยไม่ยึดถือประเพณีวัฒนธรรมของคนใดคนหนึ่ง

15. ไม่ค้างใจเรื่องอดีตที่ยังไม่สมบูรณ์ (Imperfections) เขาจะมองข้ามความล้มเหลวที่มีวุฒิภาวะไม่ยึดติดกับเรื่องราวเก่า ๆ มีความเป็นอิสระ ไม่คิดเรื่องไร้สาระ มีความภาคภูมิใจ พอใจกับบุคคลที่เกี่ยวข้องด้วย ไม่ว่าจะเป็นครอบครัว เพื่อน เด็ก ด้วยอารมณ์ที่ไม่ฉุนเฉียว

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

16. ความเป็นผู้มีคุณค่า (Values) ความมีคุณค่านั้นเกิดขึ้นโดยการยอมรับธรรมชาติของตัวเขา ธรรมชาติของมนุษย์ ธรรมชาติที่เป็นจริงและสังคมส่วนรวม การยอมรับนี้มีผลอย่างมากในการให้คุณค่า เขาสามารถที่จะรู้ถึงเหตุผลหรือที่มาของการยอมรับ การเห็นคุณค่าว่าอะไรเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย อะไรที่พอใจหรือไม่พอใจ อะไรควรเสนอหรือคัดค้าน ซึ่งสามารถเข้าใจที่มาของการยอมรับในสิ่งที่มีอยู่ได้อย่างง่ายดายด้วยกระแสของความเคลื่อนไหวภายในที่ประกอบด้วยสัมพันธภาพอันแท้จริง ความรู้สึกเป็นมิตรบนพื้นฐานของความรักความพอใจ และด้วยความเป็นผู้มีนิสัยที่จะกระทำให้บรรลุเป้าหมาย

17. ความสัมพันธ์สนิทแนบแน่นเสมือนหนึ่งเป็นครอบครัวเดียวกัน (Human Kinship) มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความเห็นอกเห็นใจ และมีความรักในการอยู่ร่วมกันของมนุษยชาติ มีความเมตตาปราณี แม้กระทั่งคนปัญญาอ่อน คนพิการก็ไม่เห็นว่าเขาต้อยค่า เป็นคนแปลกหน้า มีความจริงใจและพอใจจะช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน

18. สามารถขจัดความแตกแยกได้ (Resolution of Dichotomies) เขาเป็นผู้ที่มีสุขภาพจิตที่สมบูรณ์ สามารถมองเห็นความแตกต่างของสองสิ่ง ได้คือ สิ่งที่ไปในทางเดียวกันกับสิ่งที่ตรงข้ามกันหรือสิ่งที่แตกแยกกัน เช่น ความเห็นแก่ตัว-ไม่เห็นแก่ตัว, ความเมตตา-ปราศจากความเมตตา, ตัวเอง-สังคม, ความเครียด-ความขบขัน, ความรัก-ความปรารถนา, จินตนาการ-ความเป็นจริง เป็นต้น

Maslow (1970 : 38) ได้แสดงความคิดเห็นว่า ลำดับขั้นความต้องการทั้ง 5 ของมนุษย์นั้นมิใช่สิ่งตายตัวเสมอไป ในบางกรณีอาจมีข้อยกเว้น หรือ มีลำดับของความต้องการที่แตกต่างกันออกไป เช่น บางคนให้ความสำคัญกับความต้องการการเป็นที่ยอมรับนับถือ มากกว่าความต้องการความรัก โดยมาสโลว์เห็นว่า บางคนอาจต้องการความรักแต่แสดงออกมาในลักษณะของความไม่ใส่ใจ ไม่สนใจและไม่ต้องการ บางคนขาดเป้าหมายของชีวิตทำให้บุคคลนั้นไม่มีความกระตือรือร้นหรือไม่มีความต้องการสิ่งใด ๆ ในชีวิต มองชีวิตของตนเองไม่มีคุณค่า เช่น คนว่างงานอาจมีความพอใจแค่การมีอาหารเท่านั้น ทฤษฎีของมาสโลว์ได้ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางแพร่หลายในองค์การและที่ใช้บ่อย เป็นพื้นฐานของโปรแกรมการพัฒนาองค์การทั้งในส่วนของการบริหารการเพิ่มพูนงาน และโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน โดยทฤษฎีของมาสโลว์ใช้เป็นองค์ประกอบในการจูงใจพฤติกรรมพนักงานได้หลายระดับตามระดับความต้องการที่แตกต่างกันไป

3. ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเกรเกอร์ (McGregor's Tjeory X and Theory Y)

ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเกรเกอร์ (McGregor. 1960 : 49-52) เป็นอีกทฤษฎีหนึ่งที่มีความใกล้เคียงกับทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) เฮิร์ซเบอร์ก (Hwezberg) และอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) โดยแมกเกรเกอร์ มีความสามารถในการทำนายพฤติกรรมและการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหาร โดยแมกเกรเกอร์ ได้คิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y เขาได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจว่า จะเกิดขึ้นในทิศทางใดย่อมขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ ซึ่งแมคเกรเกอร์ ได้แยกประเภทของทัศนคติของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อ

ผู้ใต้บังคับบัญชาออกเป็น 2 ประเภท โดยทฤษฎีทั้งสองนี้เป็นทฤษฎีที่เข้าใจง่าย เป็นที่รู้จักแพร่หลาย โดยเป็นการกำหนดแนวคิดแบบสุดโต่งนั่นคือ ทฤษฎี X มองมนุษย์ในแง่ลบ (Negative) แบบสุดโต่งและทฤษฎี Y มองมนุษย์ในแง่บวก (Positive) แบบสุดโต่ง

ทฤษฎี X มองความเป็นมนุษย์ในแง่ลบ โดยมีแนวคิดบนสมมติฐานต่อไปนี้

1. โดยปกติ มนุษย์มีนิสัยเกียจคร้าน ไม่ชอบทำงานและจะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบและการทำงานให้มากที่สุด ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง สนใจเฉพาะงานของตน ไม่สนใจเป้าหมายขององค์การ

2. เนื่องจากมนุษย์ไม่ชอบทำงาน ทำให้ต้องมีการใช้วิธีบังคับควบคุม การข่มขู่ การชี้นำสั่งสอนและการลงโทษ เพื่อให้พวกเขาทำงานบรรลุเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้

3. โดยธรรมชาติ มนุษย์ส่วนใหญ่เป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่คาดหวังความก้าวหน้า ขาดวินัยและขาดความทะเยอทะยาน แต่สิ่งหนึ่งที่พวกเขาต้องการเป็นอย่างมากคือ ความมั่นคงปลอดภัย

ถ้าผู้บริหารมองผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นบุคลที่มีลักษณะตามทฤษฎี X นี้ หากจะมอบหมายงานใด ๆ จะต้องมีการควบคุมอย่างเข้มงวด ต้องมีการสั่งการ ดูแลอย่างใกล้ชิด ใช้กฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ การข่มขู่ลงโทษ มิเช่นนั้นงานจะไม่สามารถลุล่วงไปได้ (Tangible Incentive) หรือสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial Incentive) ซึ่งจะเหมาะสมกับสังคมที่มีประชากรที่มีระดับการครองชีพค่อนข้างต่ำ และมีภาวะชาดแคลน

ทฤษฎี Y มองความเป็นมนุษย์ในแง่ดี โดยมีแนวคิดบนสมมติฐานต่อไปนี้

1. มนุษย์มีความขยันขันแข็ง มีความจริงจัง ชื่นชอบการทำงาน และมองว่าการทำงานเป็นความสนุก

2. การควบคุมและการลงโทษ ไม่ใช่วิธีทำให้มนุษย์ตั้งใจทำงานเพียงอย่างเดียว มนุษย์มีความรับผิดชอบและแสวงหาความรับผิดชอบเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่เขาได้ผูกพันไว้ รวมถึงใส่ใจการสร้างความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

3. มนุษย์เห็นว่าความผูกพันต่องานที่ทำ ความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์การเป็นความสำเร็จของบุคคลด้วย

4. มนุษย์สามารถใช้จินตนาการ มีความเฉลียวฉลาดและความคิดสร้างสรรค์เพื่อแก้ปัญหาต่างๆ

5. มนุษย์มีความใฝ่รู้ มีความเข้าใจศักยภาพและขีดความสามารถของตนเอง มีความต้องการการพัฒนาตนเองและแสวงหาความรับผิดชอบ

6. มนุษย์ต้องการเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ต้องการปฏิบัติงานและประสบความสำเร็จด้วยตนเอง

ถ้าผู้บริหารมองผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเช่นนี้ แนวการบริหารจึงไม่จำเป็นต้องใช้การออกคำสั่ง การควบคุมหรือการลงโทษ แต่ต้องให้คนงานเข้าถึงเป้าหมายและกิจกรรมขององค์การเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ ในขณะเดียวกันก็มีแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับความต้องการส่วนตัวของมนุษย์แต่ละบุคคลด้วย โดยผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศ

การทำงานที่เหมาะสม ที่เอื้อให้บุคลากรของตนที่มีโอกาสพัฒนาตนเองมีส่วนร่วมในการทำงาน การบริหารงานแบบนี้เหมาะกับสังคมที่มีการพัฒนาสูงกว่า บุคคลในสังคมหรือในองค์การมักมีการศึกษาดีกว่า มีมาตรฐานการครองชีพสูง ต้องการชื่อเสียง การยอมรับตลอดจนต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต

จะเห็นได้ว่า ทฤษฎีทั้งสองมีลักษณะตรงข้ามกันแบบสุดโต่งดังกล่าวแล้ว หากนักบริหารผู้ใดมีสมมติฐานเกี่ยวกับมนุษย์แบบทฤษฎี X เขาก็จะมองมนุษย์ในแง่ลบและเห็นค่ามนุษย์ที่ใช้เหตุผลทางเศรษฐกิจ (Economic Man) ต้องใช้การคุกคามโดยการขู่ลงโทษ (Stick) เพื่อให้พวกเขาทำงาน แต่ก็อาจจะกระตุ้นจูงใจด้วยสิ่งจูงใจที่จับต้องได้ (Tangible Incentives) หรือสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial Incentive) พร้อม ๆ กับการบริหารโดยการสั่งการ และเน้นการใช้ระเบียบวินัยและอำนาจหน้าที่อย่างมากในการควบคุม ในทัศนะของแมคเกรเกอร์ สังคมที่ประชาชนมีระดับการครองชีพค่อนข้างต่ำและมีภาวะขาดแคลนงานแล้ว ทฤษฎี X จะเป็นทฤษฎีที่นำไปใช้ได้ผลดี

ตรงกันข้ามกับทฤษฎี X McGregor (1960 : 49-52) ได้เสนอทฤษฎี Y เพื่อใช้ในสังคมที่มีระดับ การพัฒนาสูงกว่า บุคคลมักมีระดับการศึกษาและมาตรฐานการครองชีพที่สูง บุคคลจะมีโอกาสหางานได้ง่าย สำหรับสังคมลักษณะเช่นนี้จะเห็นว่า ทฤษฎี X น่าจะใช้ไม่ได้ผล ตรงกันข้ามกับคนในสังคมที่พัฒนาแล้ว มักจะได้การตอบสนองความต้องการขั้นต่ำเพียงพอแล้ว ดังนั้น เขาจึงมีความต้องการในชื่อเสียง การยอมรับ ตลอดจนการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต คนพวกนี้มักจะแสวงหาสิ่งที่มากไปกว่าเงินทอง ในทฤษฎี Y นักบริหารมองมนุษย์ว่าเป็นคนที่ชอบสังคม มิได้มองว่าเป็นคนที่ยึดเหตุผลทางเศรษฐกิจ เหมือนในทฤษฎี X ดังนั้นนักบริหารจึงจูงใจเขาเหล่านั้นด้วยสิ่งจูงใจอื่น ๆ ที่ไม่ใช่เงิน หรือสิ่งจูงใจที่จับต้องไม่ได้ และเปิดช่องทางให้บุคคลได้รับความผิดชอบควบคุมตนเอง

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่าทฤษฎี X และทฤษฎี Y นั้นแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง แต่ในความเป็นจริงแล้วคงไม่มีนักบริหารผู้ใดยึดทั้งทฤษฎี X และทฤษฎี Y ซึ่งในความเป็นจริงจะค่อนข้างไปทางใดทางหนึ่งเท่านั้น ทฤษฎี X และทฤษฎี Y อาจจะนำไปเปรียบเทียบกับทฤษฎีลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow) หรือการดำรงชีพตามทัศนะของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ซึ่งอาจใช้ปัจจัยค้ำจุน / ปัจจัยเกื้อหนุน หรือปัจจัยจูงใจตามทัศนะของเฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg) ตรงข้ามกับทฤษฎี Y ซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานที่เกี่ยวกับมนุษย์ที่ต้องการตอบสนองความต้องการ ในระดับสูง ไม่ว่าจะเป็นความรับผิดชอบ ความคิดริเริ่มในการพัฒนา และควบคุมในการสั่งการตนเองได้ ซึ่งตรงกับการใช้ปัจจัยในการจูงใจในทัศนะของมาสโลว์ (Maslow) หรือความต้องการ ที่จะเจริญเติบโต มีการพัฒนาตนเองในทัศนะของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer)

4. ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์ (McClelland's Learn Needs Theory)

แมคแคนแลน (Mc Clelland. 1962 : 99-122) เป็นนักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harward University) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจของมนุษย์เพื่อการทำงานที่

ประสบความสำเร็จ ทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม โดยทฤษฎีของเขา มีพื้นฐานบางส่วนมาจากแนวคิดของเมอร์เรย์ (Murray) ทฤษฎีของแมคเคลแลนด์ (McClelland) มีความเชื่อถือว่า ความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้จากสังคม ครอบครัวเพื่อและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ดับบริน (Dubrin. 2005 : 106) ซึ่งความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้นี้มีอิทธิพลจูงใจที่รุนแรงทำให้บุคคลแสดงหรือประพฤติปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของเขา จากความแตกต่างกันในสิ่งแวดล้อมทั้งครอบครัว ที่ทำงาน ตลอดจนประเพณีวัฒนธรรมก็จะทำให้ความประพฤติ และการปฏิบัติแตกต่างกันออกไป นั่นคือความต้องการในชีวิตของเขาแตกต่างกันออกไปด้วย แมคเคลแลนด์ (McClelland) และทีมของเขาโดยเฉพาะ จอห์น แอนคินสัน (John Atkinson) ได้ทำการสำรวจความต้องการ 3 ประการของเมอร์เรย์ (Murrey) คือ ผลสัมฤทธิ์ (Achievement) ความสัมพันธ์ (Affiliation) และอำนาจ (Power) โดยเน้นเข้าสู่รายละเอียดและเขียนเป็นตัวย่อคือ nAch, nAff และ nPow

1. ความต้องการผลสัมฤทธิ์ (The Need for Achievement-nAch) แมคเคลแลนด์ให้คำจำกัดความ “ความต้องการผลสัมฤทธิ์ผล” ว่าเป็นความพยายามเอาชนะหรือทำในสิ่งที่ยากทำให้สำเร็จเปรียบเสมือนการแข่งขันกับมาตรฐานอันยอดเยี่ยม (Standard of Excellence) หรือการคิดค้นหาวิธีทำงานของตนให้มีผลหรือประสิทธิภาพดีขึ้นไปเรื่อยๆ หาวิธีพัฒนาตนเองตลอดเวลา บุคคลที่มีความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลสูงจะทำให้ความสำคัญกับเรื่องเงินหรือผลตอบแทนมาก ซึ่งเป็นตัวชี้วัดให้เห็นถึงความสำเร็จของพวกเขา คนกลุ่มนี้จะแสวงหาความรับผิดชอบ หางานที่ท้าทาย งานที่มีความเสี่ยงและต้องการผลตอบกลับ (Feedback) ของการปฏิบัติงานของเขา แมคเคลแลนด์เชื่อว่าการวิเคราะห์ความคิดเห็นจินตนาการ (Fantacy) เหล่านั้นเป็นทางที่ดีที่สุดที่จะวัดความแรงกล้า (Strength) ของความต้องการของผู้ทำข้อสอบ บุคคลผู้ซึ่งมีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงจะพูดถึงความสำเร็จ (Accomplishment) ในการบรรลุเป้าหมายและคิดว่าควรจะทำมันอย่างไรถึงจะบรรลุได้ในขณะที่บุคคลที่ชอบเกี่ยวกับการปฏิสัมพันธ์กันกับบุคคลอื่นหรือเกี่ยวกับสังคมจะมีคะแนนสูงด้านความต้องการสัมพันธ์ (nAff) ส่วนบุคคลที่ต้องการการยอมรับส่วนบุคคลสูงจะชอบการครอบครอง (Dominating) ความควบคุม (Controlling) และการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น (Influencing) เป็นต้น

จากการวิจัยของแมคเคลแลนด์ ได้แสดงถึงคุณลักษณะของคนที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Achievement) สูงดังนี้

1.1 มีความปรารถนาแรงกล้า (Strong Desire) ที่จะรับภาระหรือความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ไม่เกี่ยงกับงาน พยายามค้นหาว่าปัญหาจะถูกแก้โดยวิธีใดหรืออย่างใด ดังนั้นคนประเภทนี้มีแนวโน้มที่จะทำงานคนเดียวแทนที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น ถ้างานนั้นต้องการความร่วมมือจากคนหลายๆ คน เขามีแนวโน้มที่จะเลือกผู้ร่วมงานที่มีความสามารถมากกว่าความเป็นมิตรหรือเป็นพรรคพวกเดียวกัน

1.2 มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูง มักจะตั้งเป้าหมายไว้สูงกว่าปกติ และชอบเสี่ยงกับเป้าหมายนั้น เขาจะโชว์ความสามารถให้เห็นอย่างสมเหตุสมผล มีความสุขและสนุกกับการทำงานมากกว่าผู้อื่น ถ้างานนั้นท้าทายความสามารถของเขา

1.3 มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูง มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะให้บุคคลอื่น ประเมินหรือบอกสิ่งที่เขาทำ เขาต้องการทราบว่า "เขาทำไปได้ดีแค่ไหน" เขาจะกังวลหรืออยากรู้ผลที่จะป้อนกลับมาให้ทราบ ไม่ว่าจะออกมาในรูปของความสำเร็จหรือความล้มเหลวก็ตาม

แมคแคนแลน (McClelland. 1962 : 99-122) พบว่า เงินไม่ได้มีอิทธิพลมากนักต่อบุคคลที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงในห้องทดลองเขาพบว่าคนพวกนี้กระทำอย่างดี ไม่ว่าจะมีเงินเป็นสิ่งเร้าใจหรือไม่ก็ตาม ตรงกันข้ามคนที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลต่ำจะทำงานได้ไม่ดีถ้าเงินไม่ดีแต่วิจัยนี้ก็มิได้สรุปว่าเงินไม่สำคัญสำหรับคนที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูง เพราะเงินเป็นตัวบ่งบอกว่าเขาพบความสำเร็จดีหรือไม่และเงินยังเป็นตัวที่นำมาซึ่งการยอมรับจากผู้อื่นอีกด้วย เขาจะถือว่าเงินเป็นหลักฐานของความสำเร็จมากกว่าคุณค่าของเงินที่คนอื่นๆ คิดหรือรู้สึก

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (The Need for Affiliation-nAff)

แมคเคลแลนด์ ได้ให้คำจำกัดความว่า เป็นความปรารถนาที่จะส่งเสริมและรักษาความสัมพันธภาพอันอบอุ่นเพื่อความเป็นมิตรกับผู้อื่น หลีกเลี่ยงการทำร้ายจิตใจกัน สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร ซึ่งความต้องการนี้คล้ายกับความต้องการทางสังคมของมาสโลว์นั่นเอง แมคเคลแลนด์ได้สรุปลักษณะของบุคคลที่มีความต้องการความรัก ความพึงพอใจสูงว่ามีลักษณะดังนี้

2.1 เป็นคนที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อการยอมรับและการให้ความเชื่อมั่นหรือให้กำลังใจ

2.2 เป็นคนที่มีแนวโน้มที่จะปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นตามปรารถนาและบรรทัดฐานของผู้อื่นได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากเพื่อนที่มีคุณค่าสำหรับเขาแม้จะได้รับความกดดันก็ยอม

2.3 เป็นคนที่มีความใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่นอย่างจริงใจ กล่าวคือเป็นคนที่เห็นความสำคัญต่อความรู้สึกของผู้อื่นนั่นเอง

บุคคลที่มีความต้องการความสัมพันธ์สูงที่กล่าวถึงนี้จะแสวงหาโอกาสในการทำงาน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจต่อความต้องการ ดังนั้นคนที่มีความต้องการความรัก ความพึงพอใจ จะชอบทำงานกับผู้อื่นมากกว่าที่จะทำงานคนเดียวและเขาสนใจที่จะได้รับการรายงานในการเป็นผู้ร่วมงานที่ดี ด้วยเหตุนี้จึงชี้ให้เห็นว่าคนที่มีความสัมพันธ์สูงมีแนวโน้มที่จะทำงานได้ดีหรือดีกว่าในสถานการณ์ที่เขาได้รับความร่วมมือ หรือได้รับดารเห็นชอบ หลักของความต้องการความสัมพันธ์ (nAff) นี้สามารถดัดแปลงไปใช้ให้เกิดผลดีต่อองค์การโดยตรง ถ้าผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือสนับสนุนในเรื่องสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีผลป้อนกลับในทางบวกของการทำงาน คนที่มีความต้องการความสัมพันธ์ต่ำก็ควรที่จะทำงานในงานที่ดีมีอิสระ เพราะเขาจะชอบทำงานคนเดียวมากกว่าทำงานร่วมกับผู้อื่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
Rajabhat Maha Sarakham University

3. ความต้องการอำนาจ (The Need for Power-nPow) แมคเคลแลนด์และเพื่อนร่วมงานของเขา ได้ศึกษาอย่างกว้างขวางในเรื่องความต้องการอำนาจ อธิบายได้ว่าเป็นความต้องการจะมีความรับผิดชอบในการควบคุมผู้อื่นหรือมีอิทธิพลต่อความประพฤติของคนอื่น เช่น ต้องการควบคุมพนักงาน ควบคุมงบประมาณและอื่น ๆ เพื่อเป็นการแสดงถึงอำนาจของตน บุคคลที่มีความต้องการด้านนี้มากมักจะพยายามใช้เวลาในการแสวงหาวิธีในการควบคุมผู้อื่น เพื่อให้ตนเองอยู่ในตำแหน่งที่สามารถควบคุมผู้อื่นได้ ผู้บริหารที่มีความต้องการอำนาจมักต้องการควบคุมผู้อื่นมากกว่าต้องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ต้องการอำนาจมากกว่าการเป็นที่ชื่นชอบของผู้อื่น ซึ่งส่วนใหญ่ปัญหาของบุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูง คือ เขาจะประสบความสำเร็จเพียงลำพัง ไม่ได้ชี้นำหรือส่งผลต่อความสำเร็จของผู้อื่นด้วย

นักจิตวิทยาบางคนอธิบายว่าความต้องการอำนาจนี้เป็นเป้าหมายหลักของกิจกรรมของมนุษย์ด้วยทัศนะที่ว่า “คนจะพัฒนาตามกระบวนการการเรียนรู้จากผลงานของการควบคุมมากกว่าการบีบบังคับ” ซึ่งเป็นอำนาจที่มีผลมากกว่า ตามทัศนะนี้ ความพอใจสูงสุดของบุคคลจะมาจากการที่สามารถควบคุมอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมรวมทั้งบุคคลอื่นด้วยคนที่มีความต้องการอำนาจสูงมีลักษณะดังนี้คือ

1. มีความปรารถนาที่จะมีอิทธิพลต่อผู้อื่นโดยตรง
2. มีความปรารถนาที่จะมีกิจกรรมในการควบคุมเหนือผู้อื่น
3. มีความสนใจในการรักษาสัมพันธภาพแห่งความเป็นผู้นำผู้ตาม

คนที่มีความต้องการอำนาจสูง มักให้คำแนะนำผู้อื่นมากกว่าเสนอความคิดเห็น พยายามชักนำผู้อื่นให้คล้อยตามความคิดของเขา มุ่งแสวงหาความเป็นผู้นำในกลุ่ม จึงอธิบายได้ว่าคนที่มีความต้องการอำนาจสูง จะเป็นคนที่มีอิทธิพลในการพูด และบางครั้งชอบโต้แย้งด้วย จากการวิจัยเรื่องความต้องการอำนาจนี้ แทคเคลแลนด์ได้อธิบายถึงลักษณะของการมีอำนาจไว้ 2 ประการ คือ 1) ความต้องการอำนาจในรูปของอำนาจส่วนบุคคล ซึ่งบุคคลอยากจะเด่นจึงพยายามที่จะให้เป็นคนที่เด่นที่สุด และ 2) ความต้องการอำนาจในทางสังคม ซึ่งหมายถึงคนที่มีความสนใจในปัญหาขององค์การมากกว่าคนที่มีความต้องการอำนาจส่วนบุคคลสูงมักจะมีพฤติกรรมเป็นผู้ชนะ แมคเคลแลนด์ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ความต้องการอำนาจทางสังคมจะมีผลสำคัญที่สุดที่จะทำให้กระบวนการบริหารประสบความสำเร็จ ถึงแม้ว่าความต้องการสัมฤทธิ์ผลจะมีความจำเป็นต่อการดำเนินกิจกรรมในระยะก่อตั้ง แต่ไม่จำเป็นต่อองค์การใหญ่

ฉะนั้นบุคคลที่มีความต้องการอำนาจทางสังคมสูงมุ่งที่จะเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมากกว่าทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์ช่วยเป็นแนวทางในการบริหารจัดการของผู้บริหารเพื่อให้เลือกแนวทางที่เหมาะสมกับการจัดการสมาชิกองค์การแต่ละคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น พนักงานที่มีความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลสูง ชอบการแสดงออก ความท้าทาย ผู้บริหารสามารถเลือกวิธีการจัดการบุคลากรด้วยการให้เขามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายหน่วยงานให้สิทธิ์เขาใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้ผลย้อนกลับเกี่ยวกับงานที่เขาทำและส่งเสริมให้กำลังใจให้เขามีความก้าวหน้าด้านอาชีพ

แนวทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นความแตกต่างของระดับความต้องการของผู้บริหารซึ่งอยู่ในระดับสูงกับผู้ปฏิบัติงานระดับต้น แกนนอน (Gannon) กล่าวว่า ความต้องการผลสัมฤทธิ์ถือว่ามีความจำเป็น สำหรับผู้ปฏิบัติงานระดับต้น แต่สำหรับผู้บริหารแล้วความต้องการอำนาจ (nPow) เผป็นความต้องการที่สูงกว่าความต้องการสัมฤทธิ์ผล (nAch) และความต้องการสัมพันธ์ (nAff)

5. ทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg's Motivator – Hygiene Theory)

Herzberg (1959 : 72-74) ได้ศึกษาทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ โดยเน้นถึงความเข้าใจปัจจัยที่อยู่ภายในตัวบุคคลที่เป็นสาเหตุทำให้บุคคลปฏิบัติในแนวทางหนึ่ง ๆ โดยเฮิร์ซเบอร์กและคณะ ได้ทำการศึกษาว่าเกี่ยวกับทัศนคติในการทำงาน ซึ่งได้ทำการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชี จำนวน 203 คน ในเมืองพิทซ์เบอร์ก (Pittsburg) มลรัฐฟิลาเดลเฟีย (Philadelphia) ว่า คนเราต้องการอะไรจากงานและคำตอบที่ค้นหา คือ ความต้องการความสุขจากงานที่ทำนั่นคือ สิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน เฮิร์ซเบอร์กได้อธิบายว่า ปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความไม่พอใจในงานนั้นแยกออกจากกันและไม่เหมือนกัน เป็นปัจจัย 2 กลุ่ม ซึ่งเฮิร์ซเบอร์ก ได้พบปัจจัยหลัก 2 ประการ คือ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors or maintenance) และปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors or Satisfiers) สองความคิดนี้เป็นที่มาของชื่อทฤษฎีนั่นคือ ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) หรือทฤษฎีปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน (Motivator Factors/Hygiene Factors) ซึ่งรายละเอียดดังนี้

5.1 ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors or Maintenance) เป็นปัจจัยภายนอก (Extrinsic) เช่น นโยบาย การบริหารจัดการ รายได้ สภาพการทำงาน เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ป้องกันไม่ให้บุคลากรเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งบุคลากรใช้ปัจจัยเหล่านี้เป็นข้ออ้างเมื่อเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อการทำงาน หรือเมื่อบุคลากรไม่ได้รับปัจจัยเหล่านี้และจะเกิดความไม่พอใจ ไม่มีความสุขในการทำงานปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ ได้แก่

5.1.1 นโยบายการบริหารของบริษัท (Company Policy and Adminnistration) หมายถึง ระบบการบริหารจัดการที่มีความชัดเจน กรณีมีส่วนร่วมในนโยบาย การมอบหมายงานและหน้าที่ การติดต่อสื่อสารที่เอื้อต่อการประสานงานและการปฏิบัติงานตลอดจนการแนะนำช่วยเหลือ ติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงาน

5.1.2 การสอนควบคุมดูแล (Supervision) หมายถึง การให้คำแนะนำสามารถวิเคราะห์ความสามารถของผู้ทำงานได้ ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์ใด รวมถึงความสามารถของฝ่ายบริหารในการจัดการและดำเนินกิจการต่าง ๆ ภายในหน่วยงานอย่างยุติธรรม

5.1.3 ความสัมพันธ์กับหัวหน้า (Relationship with Supervisor) หมายถึง การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5.1.4 สภาพการทำงาน (Work Condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น สถานที่ทำงานเป็นสัดส่วน สภาพเหมาะสม ทั้งแสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงานและจำนวนงาน สภาพที่ทำงาน เครื่องมือ สิ่งแวดล้อมอื่น ๆ

5.1.5 เงินเดือน (Salary) หมายถึง ค่าตอบแทนหรือประโยชน์ที่ควรได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำ ตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ปฏิบัติงาน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน

5.1.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with Peers) หมายถึง การติดต่อสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงาน ที่แสดงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจกัน

5.1.7 มีชีวิตส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกต่องานและความรู้สึกของบุคคลนอกเวลาทำงาน

5.1.8 ความสัมพันธ์กับลูกน้อง (Relationship with Subordinates) หมายถึง การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่แสดงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันได้เข้าใจกัน

5.1.9 ตำแหน่งหน้าที่ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับของสังคม

5.1.10 ความมั่นคง (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงของงาน ความยั่งยืนในอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ

5.2 ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors หรือ Satisfiers) เป็นปัจจัยภายในตัวบุคคล (Intrinsic) เช่น ความรู้สึกนึกคิดของแต่ละคนที่ทำให้เกิดความพอใจ จึงส่งผลให้พนักงานหรือสมาชิกองค์การมีความพยายามที่จะปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ จัดว่าเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับงานโดยตรง การขาดปัจจัยเหล่านี้มิได้เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน แต่การมีปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะช่วยจูงใจให้พวกเขาทำงานอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ ซึ่งเห็นได้ว่าปัจจัยต่าง ๆ ในกลุ่มปัจจัยจูงใจนี้เกี่ยวกับงานนั่นเอง ไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงาน การชอบทำงาน ความสำเร็จในการทำงาน การเป็นที่ยอมรับจากการทำงาน และการก้าวสู่การพัฒนา และความก้าวหน้าทางอาชีพ ซึ่งปัจจัยนี้มี 6 ปัจจัย ซึ่งประกอบด้วย

5.2.1 ความสัมฤทธิ์ผล (Achievement) หมายถึง ความสำเร็จของงานเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทุ่มเทกายใจในการทำงาน จนงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตัวเองและมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานของตนเองต่อไป

5.2.2 การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ครอบครัว ทั้งในรูปแบบของการเขียน การชมเชยด้วยคำพูด

5.2.3 ลักษณะงาน (Work itself) หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่องาน งานมีความน่าสนใจ ท้าทายความสามารถ มีความคิดริเริ่ม การส่งเสริมหรือกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความตื่นตัว มีโอกาสได้เรียนรู้สิ่งใหม่ และมีความผูกพันกับงาน

5.2.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในภาระหน้าที่ที่สำคัญ มีความรับผิดชอบงานที่มีความท้าทายความสามารถมีอำนาจอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานที่ได้รับการมอบหมาย

5.2.5 ความก้าวหน้าในงาน (Advancement) หมายถึง การได้รับโอกาสได้รับการพัฒนาไปในทิศทางที่ตนเองต้องการ มีความก้าวหน้าไปในตำแหน่งที่สูงขึ้น มีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม มีโอกาสได้พัฒนาทักษะเพื่อพัฒนาตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน

5.2.6 โอกาสก้าวหน้า (Possibility of growth) หมายถึง บุคคลมีโอกาสได้รับการแต่งตั้ง โยกย้าย หรือได้รับการอบรมเพิ่มทักษะวิชาชีพ

นอกจากนี้ Herzberg ยังให้ความเห็นว่า ผู้บริหารส่วนมากจะให้ความสำคัญกับปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) คือ ป้องกันไม่ให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ไม่ได้สร้างแรงจูงใจให้เกิดกับสมาชิกขององค์การ ไม่ได้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้อย่างเต็มที่ ผู้บริหารควรเน้นถึงปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เพื่อก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และในขณะเดียวกันก็พยายามรักษาปัจจัยค้ำจุนให้อยู่ในระดับน่าพอใจ เพื่อป้องกันมิให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจในการทำงาน การนำทฤษฎีนี้ไปประยุกต์ใช้จึงต้องพิจารณาทั้ง 2 ปัจจัยควบคู่กันไปด้วย เนื่องจากทัศนคติของบุคลากรขององค์การส่งผลต่างๆ ต่อองค์การดังต่อไปนี้ คือ

1. การปฏิบัติงาน คุณภาพการทำงาน
2. การลาออกจากงาน
3. สุขภาพทางจิตใจและร่างกาย เช่น ความเครียด การเพิ่ม / ลดน้ำหนัก พฤติกรรมที่อันตราย เช่น การสูบบุหรี่ การดื่มสุรา
4. ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งได้รับผลกระทบอย่างมาก เช่น ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นในสังคมได้
5. ทัศนคติต่องานส่งผลให้ทัศนคติที่มีต่อตนเอง ต่อผู้อื่น ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่อหน่วยงานเปลี่ยนแปลงไปด้วย

ขอบข่ายการสร้างแรงจูงใจตามแนวคิดของเฮิร์ซเบอร์ก

จากการศึกษาและประยุกต์ใช้ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮิร์ซเบอร์กนั้นผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย 10 ด้าน ดังนี้

1. การได้รับความสำเร็จ
2. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
3. การได้รับการยอมรับนับถือ
4. ความรับผิดชอบ
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
6. นโยบายและการบริหารงาน
7. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน

8. ความมั่นคงในการทำงาน
9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
10. รายได้

1. การได้รับความสำเร็จของงาน (Achievement)

แมคคลีลแลนด์ และคณะ (David McClelland and other. 1962 : 132) ได้กล่าวถึงความต้องการความสำเร็จของบุคคลเนื่องจากเป็นความต้องการที่มีลักษณะเฉพาะจากการทดสอบที่เรียกว่า Thematic Apperception Test หรือ TAT ซึ่งบุคคลจะประสบความสำเร็จ จะมีคุณสมบัติต่อไปนี้

1. ชอบความท้าทายและยอมรับและความเสี่ยงในระดับปานกลาง ตลอดจนต้องการมีความรับผิดชอบในผลงาน
2. ตั้งเป้าหมายในระดับปานกลาง โดยประเมินกับความเสี่ยงที่มี
3. ต้องการข้อมูลย้อนกลับ
4. มีทักษะในการวางแผนระยะยาว และความสามารถในการจัดระบบงาน

ดนัย เทียมพุฒิ (2541 : 8) การที่บุคคล สามารถปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุ สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ย่อมก่อให้เกิดกำลังใจรวมทั้งส่งผลต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วย

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2542 : 310) การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี ทำให้เกิดกำลังในการปฏิบัติต่อไป

สรุปได้ว่า ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่ครูสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามเป้าหมาย การแก้ปัญหาในหน้าที่การงานเป็นผลสำเร็จ การที่มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จความภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ

2. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 145) ได้กล่าวถึงลักษณะของงาน ว่าได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความท้าทายของงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่ได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่ทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่า เป็นงานที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ท้าทาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันต่องาน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 102) ได้กล่าวว่า งานที่ท้ายทายระดับสติปัญญา พนักงานมีแนวโน้มที่จะชอบงานที่ให้โอกาสในการใช้ทักษะแสดงความสามารถ งานที่มีความหลากหลายเป็นอิสระงานท้าทายน้อยกว่าจะสร้างความเบื่อหน่าย

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 33) กล่าวถึง ลักษณะงานที่ปฏิบัติ เป็นงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถเป็นงานที่ท้าทายให้อยากปฏิบัติตรงกับความต้องการ ตรงกับความสนใจ

และความถนัด เหมาะสมกับความรู้ความสามารถซึ่งส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ และเป็นแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานนั้นอย่างตั้งใจ

ปรียาพร วงศอนุตรโรจน์ (2543 : 8) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติหมายถึงความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะของงานในหน้าที่ความรับผิดชอบหรืองานที่ได้รับมอบหมายในการดำเนินการ การเปิดโอกาสในการปฏิบัติเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานงานที่มีความท้าทาย การให้อิสระในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วม ความสะดวกของสถานที่

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2542 : 320) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติหมายถึงสภาพการปฏิบัติงานที่บุคคลมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เสนอแนะ เพื่อปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานในองค์กร และมีความหมายครอบคลุมถึงวิธีการมอบหมายงานด้วย

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2546 : 142) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ทำหรือความสนใจในลักษณะงานเอง ความพึงพอใจจะเกิดขึ้น เมื่อบุคคลได้ทำงานแล้วและเมื่องานมีความน่าสนใจในตัวมันเอง

สรุปได้ว่า ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่ครูทำเป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ซึ่งงานที่ปฏิบัติอยู่เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่งานที่ปฏิบัติอยู่มีลักษณะท้าทาย การได้รับทราบจุดมุ่งหมายของงานอย่างชัดเจนก่อนจะปฏิบัติงานนั้น การมีโอกาสได้ร่วมวางแผนงานที่รับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ในองค์กร

3. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)

มาสโลว์ (Maslow. 1970 : 133) กล่าวว่า การยอมรับนับถือเกิดจากการยกย่องและนับถือจากบุคคลอื่น โดยความรู้สึกภาคภูมิใจของบุคคลจะมาจากชื่อเสียง เกียรติยศ และการชื่นชมจากสังคม ดังที่เราจะเห็นได้จากบุคคลที่มีหน้าที่การทำงานและรายได้มั่นคง มีตำแหน่งหน้าที่ และมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม โดยจะเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม เพื่อให้ได้รับการยอมรับและชื่นชมจากบุคคลอื่น ซึ่งในองค์กรจะต้องจัดตำแหน่งงานในสำนักงาน หรือความรับผิดชอบในงาน เพื่อให้บุคคลเกิดความภาคภูมิในการทำงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 47) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจไว้ ดังนี้

1. สัมฤทธิ์ผลของงาน (Achievement) ว่าคนจำนวนมากที่ต้องการความสำเร็จ ในการทำงานและพอใจในการมีส่วนสร้างสรรค์ที่มีความสำคัญ ให้แก่บริษัท ถ้าผู้บริหารยอมรับในข้อนี้ก็ย่อมสนับสนุนให้บุคคลได้มีโอกาสประสบความสำเร็จในการทำงานตามศักยภาพ (Potential) ของแต่ละบุคคล

2. การยอมรับ (Recognition) โดยปกติแล้วคนทุกคนมีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้น ถ้าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมการยอมรับในความคิดหรือความสามารถของบุคคลไม่ว่าจะเป็นคำยกย่องชมเชย หรือการให้ Feedback ที่เหมาะสมจะมีส่วนจูงใจในการทำงานได้มากที่เดียว

พนัส หันนาคินทร์. (2542 : 4) การที่ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในเรื่องผลงาน ความคิด เรื่องส่วนตัว จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกภูมิใจในฐานะของตนเอง

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2542 : 315) การยอมรับนับถือ หมายถึงการที่บุคคลได้รับการยกย่องชมเชย ได้รับกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จและได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลคนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

สรุปได้ว่าการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานเสร็จ ความรู้สึกมีเกียรติและศักดิ์ในตำแหน่งหน้าที่การงาน การได้รับคำชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานเสร็จ ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสรับฟังข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน การเป็นบุคคลหนึ่งที่มีส่วนร่วมต่อความสำเร็จของงานในองค์กร

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility)

ดนัย เทียมพุฒิ (2541 : 244) ได้ให้ความหมายว่า ความรับผิดชอบ คือการรู้หน้าที่และตระหนักในความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายและพร้อมที่จะปฏิบัติให้สำเร็จการยอมรับ ผลแห่งการกระทำทั้งทางบวกและทางลบ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2542 : 323) ได้กล่าวถึง ความรับผิดชอบว่า บุคคลที่มีความรับผิดชอบสามารถมีไหวพริบและทักษะในการทำงานที่ดี อยากจะทำงานด้วยอำนาจและความรับผิดชอบของตนเองและจะไม่ชอบการถูกบังคับให้ทำงานและได้กล่าวถึงความรับผิดชอบของผู้บริหารไว้ 4 ลักษณะ ดังนี้

1. ความรับผิดชอบต่อตนเอง ความรับผิดชอบต่อตนเองของผู้บริหารจะส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานด้วย ความรับผิดชอบต่อตนเอง ได้แก่ ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง ความซื่อสัตย์ต่ออาชีพ และความซื่อสัตย์ต่อเพื่อนร่วมงาน การตรงต่อเวลา การเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน เช่น ความเสียสละ ความทุ่มเทกับงาน ความเป็นคนหนักแน่นไม่อ่อนไหวง่าย ความมานะอะทน ในการปฏิบัติงาน และความกล้าที่จะรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

2. ความรับผิดชอบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ การชี้แจงนโยบาย ระเบียบคำสั่งในการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาได้รับรู้และเข้าใจตรงกัน การมอบหมายงาน และให้โอกาส แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการพัฒนาทักษะ ความสามารถในการทำงาน การสอนงาน การนิเทศงานหมายถึง การให้ความช่วยเหลือแนะนำในการปฏิบัติแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาการสั่งงานหรือบัญชางาน การจูงใจและกระตุ้นให้ทำงาน การควบคุมงาน การให้คำปรึกษา การให้รางวัล การให้คุณ และการ ให้โทษ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3. ความรับผิดชอบต่อผู้บังคับบัญชา ได้แก่ การรับและทำความเข้าใจนโยบาย ระเบียบ คำสั่ง ก่อนที่จะชี้แจงต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การถ่ายทอดนโยบาย ระเบียบ คำสั่งไปยังผู้ปฏิบัติโดยปราศจากอคติหรือทัศนคติที่ไม่ดี การรายงานความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การเสนอข้อมูลและข้อคิดเห็นที่มีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อการปรับปรุงงาน หรือพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

4. ความรับผิดชอบต่อองค์การ ได้แก่ ความซื่อสัตย์และจงรักภักดี (Royalty) ต่อองค์การ ความพยายามในการใช้ความสามารถที่มีอยู่ปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การให้ได้มากที่สุด

สรุปได้ว่าความรับผิดชอบ หมายถึง การที่ครูได้ปฏิบัติหน้าที่ หรือการมีโอกาสได้ปฏิบัติงานอย่างอิสระในการเลือกวิธีทำงานได้ด้วยตนเอง ผู้บังคับบัญชามอบงานที่สำคัญและเร่งด่วนให้ปฏิบัติเสมอ การได้รับความไว้วางใจในงานชิ้นใหม่อย่างเต็มที่ความภูมิใจงานในหน้าที่พิเศษที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement)

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2542 : 325) ได้สรุป การพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่งานไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมการบริหารงานบุคคล เพื่อดำเนินการให้พนักงานซึ่งมีความสามารถสูงได้รับการพัฒนาให้เจริญก้าวหน้าด้วยการจัดทำแผนเกี่ยวกับ หน้าที่งาน (Career Planning) และการจัดการเกี่ยวกับบหน้าที่งาน (Career Management) เริ่มจากการประเมินสมรรถภาพพนักงานนำมาพิจารณาจัดไว้ในผังทดแทนตำแหน่ง (Replacement Chart) รวมทั้งจัดให้ได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อเลื่อนขึ้นไปตามสายทางเดินของตำแหน่ง (Career Path) อย่างเหมาะสมทั้งนี้มุ่งที่จะให้พนักงานได้รับความสำเร็จในชีวิตการทำงานอย่างสูงตามความสามารถ และขณะเดียวกันองค์การก็ได้บริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้รายละเอียด ดังนี้

1. ความสำคัญของการพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่งานองค์การต้องการความอยู่รอดแล ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การพัฒนาความก้าวหน้าที่งานของพนักงานเป็นสิ่งจำเป็นและมีคุณค่าทั้งต่อตัวพนักงานเองและต่อองค์การซึ่งในส่วนตัวพนักงานจะได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมที่จะรับผิดชอบหน้าที่ซึ่งสูงขึ้น ขณะเดียวกันองค์การได้ประโยชน์จากพนักงานในการทำงานอย่างเต็มฝีมือความสามารถ

2. ประโยชน์การพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่งานมีดังนี้

2.1 ช่วยให้พนักงานและองค์การบรรลุวัตถุประสงค์ในการสร้างความมั่นคงและความเจริญทั้งในส่วนตัวและส่วนรวมร่วมกัน

2.2 ช่วยให้พนักงานได้พัฒนาตนเองด้วยความตื่นตัวและเพิ่มขีดความสามารถให้มีความพร้อมในหน้าที่งานอยู่เสมอ

2.3 ช่วยป้องกันการหวงตัวบุคคลในหน่วยงานใดหน่ายงานหนึ่งตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งจนกลายเป็นอุปสรรคกีดกั้นความก้าวหน้าของพนักงาน

2.4 ช่วยสร้างแรงจูงใจให้พนักงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

2.5 ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาเกิดความเอาใจใส่ในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อบำเหน็จความดีความชอบอันถูกต้องยิ่งขึ้น

2.6 ช่วยให้เกิดบรรยากาศของความร่วมมือระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานในการปรับปรุงประสิทธิภาพของหน่วยงาน

2.7 ช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงานที่ดี มีความสามารถเป็นการลดต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานใหม่การของพนักงาน

2.8 ช่วยให้องค์การได้รับประโยชน์จากความสามารถและความชำนาญการของพนักงานจนถึงการเกษียณอายุงาน

สรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การที่ครูได้รับโอกาสเข้ารับการประชุม/ อบรมเพื่อพัฒนาตนเอง การมีโอกาสก้าวหน้าในงานที่ทำเช่นเดียวกับคนอื่น ๆในหน่วยงาน การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานให้ศึกษาต่อได้ การมีประสบการณ์และความชำนาญในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น การมีความสุขกับตำแหน่งงานที่ท่านได้รับและปฏิบัติอยู่

6. นโยบายและการบริหารงาน (Policy and Administration)

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2542 : 327-334) ได้สรุปเกี่ยวกับนโยบายและการบริหารว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง รูปแบบของความเกี่ยวข้องผูกพันร่วมกัน (Involvement) ของสมาชิกในการประชุม ปรึกษาหารือ เพื่อการตัดสินใจและควบคุมการทำงานร่วมกัน ดังนี้

1. ความสำคัญของการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการทำงาน จนทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกเกี่ยวข้องผูกพันกับงานหรือองค์การ

2. ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีดังนี้

2.1 การมีส่วนร่วม ทำให้เกิดความคิดมากกว่า เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้ระดมความคิดและอภิปรายร่วมกัน

2.2 ทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลง เกิดการยอมรับมากขึ้น และเป็นวิธีการที่ผู้บริหารใช้ทดสอบว่าสิ่งที่ตนเองรู้ตรงกับสิ่งที่ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชารู้หรือไม่

2.3 เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน

2.4 ผู้ร่วมงานมีโอกาสใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกัน เกิดความมีนี้ใจ (Team Spirit) และความจงรักภักดีต่อองค์การ Reyalty มากขึ้น

2.5 ทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้นส่งเสริมให้การปฏิบัติงานมีความเป็นไปได้สูง ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นด้วย

ประชุม รอดประเสริฐ (2542 : 13) ได้กล่าวว่านโยบาย หมายถึงการตัดสินใจขั้นต้น อย่างกว้าง ๆ จากข้อมูลทั่วไป เพื่อให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปโดยถูกต้องและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการทำงาน นอกจากจะเป็น การส่งเสริมสร้างประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมแล้ว ยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการทำงานด้วย

สรุปได้ว่า นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การที่ครูได้ปฏิบัติงานในหน่วยที่มีนโยบาย และระเบียบที่เอื้ออำนวยความสะดวกในการทำงานผู้บังคับบัญชาให้ผู้ที่เกี่ยวข้องประชุมตัดสินใจร่วมกันเมื่อเกิดปัญหาขึ้นในหน่วยงาน การมีโอกาสเสนอความคิดเห็นในการ

กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน มีการแบ่งหน้าที่หรือการมอบหมายงานในองค์กร และการได้รับความยุติธรรมในหน่วยงานจากการปฏิบัติงาน

7. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน (Relation with Peers)

สมศักดิ์ ทองแก้ว (2545 : 16 - 18) ได้กล่าวถึง การทำงานร่วมกันเพื่อเกิดความสำเร็จซึ่งการทำงานกับผู้ร่วมงานในแต่ละระดับสรุปได้ ดังนี้

1. การทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาต้องทำงานให้เต็มที่ หลีกเลี่ยงการประจบสอพลอ ดำเนินงานตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา ยอมรับการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา เคารพยกย่องผู้บังคับบัญชาตามฐานะไม่ก่อวิวาทหรือก่อเรื่องกับผู้ร่วมงานให้ผู้บังคับบัญชาเดือดร้อนใจ เรียนรู้นิสัยการทำงานของผู้บังคับบัญชา ไม่รบกวนผู้บังคับบัญชาด้วยเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ สรรเสริญผู้บังคับบัญชาบ้าง แต่อย่านินทาทั้งต่อหน้าและลับหลัง อย่าโกรธผู้บังคับบัญชาเมื่อผู้บังคับบัญชาไม่เห็นด้วยกับความคิดของเราอย่าบ่นถึงความยากลำบากในการทำงานต่อหน้าผู้บังคับบัญชาเพราะแสดงให้เห็นว่าเราไม่อดทน ขอบคุณผู้บังคับบัญชาเมื่อท่านดีต่อเรา เมื่อจะขอปรึกษาควรดูให้เหมาะสมกับกาลเทศะ ประเมินผลตนเองเป็นระยะ ๆ

2. การทำงานกับเพื่อนร่วมงาน เมื่อมีปัญหาหรือเรื่องราวใด ๆ ให้ไปหาเพื่อนก่อนให้ความจริงใจกับเพื่อนอดทนมีอามรณ์ที่มั่นคงเยือกเย็นและสุขุมกับเพื่อนเสมอหลีกเลี่ยงการนินทา ทั้งต่อหน้าและลับหลังไม่ซัดทอดความผิดให้เพื่อน ให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานอย่างจริงใจ ประพฤติปฏิบัติคนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย พยายามหลีกเลี่ยงที่จะประพฤติตนให้เหนือกว่าเพื่อนทำงานให้เป็นคนใจคอกว้างขวาง เมื่อมีโอกาสควรยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานตามกาลอันสมควร พยายามหลีกเลี่ยงการขอร้องเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ เพราะเป็นเรื่องกวนใจ หมั่นพบประสังสรรค์ในหมู่เพื่อนฝูงบ้างเป็นครั้งคราว ยึดหลักพรหมวิสารสี่ไม่เป็นศัตรูกับเพื่อนร่วมงาน

3. การทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักควบคุมตนเอง รู้จักส่งเสริมให้กำลังใจ รู้จักให้รางวัลเป็นเครื่องล่อใจ รู้จักใช้ศิลปะการวิพากษ์วิจารณ์ รู้จักใช้ศิลปะในการฟัง ช่วยเหลือผู้เดือดร้อนด้วยความปรารถนาดีอย่างจริงใจ ต้องรักษาผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ต้องสนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพ

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 103) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น 3 ประการ ดังนี้

1. บุคลิกภาพ บุคลิกภาพที่ดีของแต่ละคนย่อมมีส่วนช่วยเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นการแต่งกาย การพูดจาการใช้ภาษาท่าทาง ตลอดจนความรู้ ความสามารถ ความมีน้ำใจ ความรับผิดชอบ และความมีระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน

2. ความเชื่อมั่นและศรัทธา ผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชา จะต้องมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะเดียวกันผู้ใต้บังคับบัญชาก็ต้องมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาด้วย จึงจะทำให้เกิดการยอมรับ ซึ่งกันและกัน และเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และการให้เกียรติกันในการทำงาน

3. ความพอใจ ความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจมีผลกระทบต่อพฤติกรรมในการทำงาน นอกเหนือจากการมีบุคลิกภาพที่ดี มีความเชื่อมั่นและศรัทธาแล้ว จะต้องมีความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ หรืองานที่ได้รับมอบหมายจะต้องสร้างความรู้สึกพอใจในผู้ร่วมงานไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างความรู้สึกพอใจในการทำงานจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานได้ดี และจะช่วยลดอุปสรรคในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันด้วย

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2551 : 74) ได้กล่าวว่า เพื่อนร่วมงาน คือ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทำให้คนเรามีความสุขในการทำงาน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อน จึงมีความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

เดวิส แมคแคนแลนและคณะ (David McClelland and other. 1962 : 152-155) กล่าวถึง ความสัมพันธ์เป็นปรารถนาที่จะสร้างมิตรภาพและมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นซึ่งคล้ายกับความต้องการสังคมในทฤษฎีของมาสโลว์ ดังนี้ผู้อื่น

1. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะได้รับความอบอุ่นใจและการรับรองจากผู้อื่น
2. มีแนวโน้มที่จะคล้อยตามความประสงค์หรือปทัสถานของผู้อื่นเมื่อได้รับความกดดัน
3. มีความสนใจเอาใจใส่กับความรู้สึกของคนอื่นอย่างจริงใจ

สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง การมีความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงานและรู้สึกสบายใจเมื่อปฏิบัติงานร่วมกัน บุคลากรในหน่วยงานให้ความร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี การให้ความเคารพและให้เกียรติต่อการปฏิบัติงานต่อเพื่อนด้วยความสามัคคีอย่างฉันท์มิตร การร่วมกิจกรรมเพื่อสานความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานด้วยความรู้สึกยินดี

8. ความมั่นคงในการทำงาน (The Stability in the Work)

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

วีรยุทธ วิเชียรโชติ (2547 : 45) กล่าวว่า ความปลอดภัยและสุขภาพเป็นส่วนหนึ่งของขั้นตอนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความปลอดภัย และสุขภาพจะเกี่ยวข้องกับการป้องกันคนในหน่วยงานให้พ้นจากอันตรายอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุ ตลอดจนผู้มีอิทธิพลในชุมชน ส่วนสุขภาพนั้นหมายรวมถึงการที่คนในหน่วยงานสมบูรณ์ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ

Cannon (1932 : 304 - 306) กล่าวว่า ความมั่นคงในการทำงานเป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารงานบุคคลสามารถทำให้เกิดผลผลิตที่มีประสิทธิภาพในระบบโรงเรียน เพราะส่งเสริมให้การสอนของครูมีความสะดวกและคล่องตัว ก่อให้เกิดความมั่นคงในการดำรงชีวิต ซึ่งการจัดสวัสดิการให้บุคคลเกิดความมั่นคงทำได้หลายวิธี คือ ความมั่นคงในสุขภาพ ความมั่นคงในชีวิต ความมั่นคงในทรัพย์สินและครอบครัว ความมั่นคงในสถานภาพการทำงาน ความมั่นคงเมื่อพ้นจากงานและ ความมั่นคงทางด้านจิตใจ

สรุปได้ว่า ความมั่นคงในการทำงาน (Justice) หมายถึง การที่ครูปฏิบัติหน้าที่โดยมีความรู้สึกดีใจและพอใจกับตำแหน่งงานที่ท่านกำลังดำรงอยู่ ในหน่วยงานมีการพิจารณาความดีความชอบจากการประเมินผลงานอย่างยุติธรรม การมีความรู้สึกว่ารัก ศรัทธาในวิชาชีพและจะปฏิบัติงานนานเท่าที่ต้องการ การได้รับความคุ้มครองและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน ความมั่นใจว่างานที่ทำจะทำให้ชีวิตการทำงานเจริญก้าวหน้า และตัวผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชามีความเข้าใจต่อกันและเป็นกันเอง

9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions)

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2545 : 140) กล่าวถึง สภาพการทำงาน อาทิ แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน ซึ่งต้องเหมาะสมกับการทำงานนั้น

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2551 : 75) ได้กล่าว สภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งพนักงานต้องการสภาพแวดล้อมที่ดี สะดวก สบาย และสภาพการทำงานที่กระทบต่อคุณภาพชีวิตนอกเวลาทำงานให้น้อยที่สุด

สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง การที่ครูปฏิบัติหน้าที่ในสถานที่ที่มีความพร้อมในการทำงานและมีพื้นที่เพียงพอที่เก็บเอกสารและสิ่งของต่าง ๆ สภาพบรรยากาศในห้องทำงานไม่มีสิ่งรบกวนเหมาะกับการทำงาน งานที่ทำมีการเก็บเอกสารเป็นสัดส่วน มีตู้เก็บเอกสารเรียบร้อย ที่ทำงานมีเครื่องมือและวัสดุสนับสนุนและบุคลากรเพียงพอสภาพแวดล้อมและบรรยากาศช่วยในการส่งเสริมการปฏิบัติงาน และการติดต่อประสานงานได้รับความสะดวกทั้งภายนอกและภายในหน่วยงาน

10. รายได้ (Income)

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 106 - 107) กล่าวถึง ค่าตอบแทนที่ให้แต่ผู้ปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 4 ประเภท คือ

1. ค่าตอบแทนที่ให้แก้การปฏิบัติงานโดยตรง เป็นการจ่ายเพื่อให้งานที่ได้ทำลงไปโดยคิดคำนวณตามระยะเวลา เช่น เงินเดือน

2. ค่าตอบแทนที่ให้แก่การทำงานพิเศษนอกเหนือจากที่ได้ตกลงกันไว้ เช่น ค่าตอบแทนการทำงานนอกเวลา ค่าเบี้ยเลี้ยง เป็นต้น

3. ค่าตอบแทนในลักษณะการให้การสงเคราะห์ เป็นค่าตอบแทนเพื่อช่วยเหลือในด้านสวัสดิการ โดยไม่ต้องทำงานเพิ่มขึ้น เช่น เงินค่ารักษาพยาบาล เงินช่วยเหลือค่าครองชีพ เป็นต้น

4. การตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น การตอบแทนด้วยการประกาศเกียรติคุณ การมอบเครื่องหมาย หรือรางวัลที่ไม่เป็นตัวเงิน เพื่อเชิดชูเกียรติหรือคุณความดีที่ทำขึ้นเป็นประจักษ์

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2551 : 238) กล่าวว่าค่าตอบแทน หมายถึง การให้ผลประโยชน์ในทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่าง ๆ กัน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน เงินชดเชย หรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่องค์การให้แต่บุคลากร เพื่อเป็นการตอบแทนการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ

สรุปได้ว่า รายได้ หมายถึง การที่ครูปฏิบัติหน้าที่และได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนอื่น ๆที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ รายได้ที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติอยู่และเพียงพอกับรายจ่าย การได้รับสวัสดิการต่าง ๆ เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ การเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีมีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ และความพอใจกับอัตราเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี

บริบทของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในเขตอำเภอแก้งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2553 : 1-2) เดิมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ เทศบาลได้จัดการศึกษาปฐมวัยแก่เด็กอายุ 3-5 ขวบ ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโดยใช้งบประมาณจากเงินรายได้เทศบาลเป็นค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ เพื่อมุ่งพัฒนาความพร้อมแก่เด็กในวัย 3-5 ขวบ ให้ได้รับการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์-จิตใจ สังคม และสติปัญญา ให้มีความพร้อมในการเข้ารับการศึกษาต่อในระดับประถมศึกษา ส่วนราชการต่าง ๆ ที่ดำเนินการจัดตั้งสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ได้แก่ กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย ดำเนินการในศูนย์เด็กเล็กจำนวน 7,520 แห่งกรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ (ปัจจุบันสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม) ดำเนินการในวัดมัสยิด จำนวน 4,155 แห่ง และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สปช.) ดำเนินการในโรงเรียน เรียกว่าการจัดการศึกษาอนุบาล 3 ขวบ จำนวน 2,651 แห่ง รวมทั้งสิ้น 14,326 แห่ง

ส่วนราชการดังกล่าวต่างมีวัตถุประสงค์ ในการพัฒนาเด็กปฐมวัย 3-5 ขวบ ให้มีความพร้อมด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม สติปัญญา มีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อศักยภาพในการศึกษาต่อในระดับประถมศึกษา เช่นเดียวกันแต่ก็มีโครงสร้างการบริหารงานและความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของกรมการพัฒนาชุมชนบริหารงานโดยคณะกรรมการพัฒนาเด็ก ซึ่งประกอบด้วย ตัวแทนผู้ปกครอง/ผู้นำท้องถิ่น ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ ในวัด/มัสยิดบริหารงานโดย คณะกรรมการบริหารศูนย์อบรมก่อนเกณฑ์ในวัด/มัสยิด ประกอบด้วย ผู้แทนครูผู้สอน ผู้แทนครูพี่เลี้ยง ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนสถานศึกษา และผู้แทนผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีเจ้าอาวาส/อิหม่าม เป็นประธาน และการจัดการศึกษาอนุบาล 3 ขวบ ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สปช.) บริหารงานโดยผู้บริหารโรงเรียน

ต่อมาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่วนราชการต่าง ๆ ดำเนินการได้ถ่ายโอนมาให้เทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้นเพื่อรองรับการกระจายอำนาจจากรัฐบาลเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการแทนตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ภายใต้การส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ และการพัฒนาบุคลากรศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่วนราชการต่าง ๆ ถ่ายโอนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและที่องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งขึ้นเอง ถือว่าเป็นสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา

18 และมาตรา 4 แต่ก็ยังมีความแตกต่างหลากหลาย ทั้งในด้านโครงสร้างการบริหารงาน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านการบริหารจัดการ ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร ด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยด้านการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากชุมชน

ปี พ.ศ. 2553 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้ดำเนินการปรับปรุงมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยแบ่งมาตรฐานออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. มาตรฐานด้านการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
2. มาตรฐานด้านบุคลากร
3. มาตรฐานด้านอาคาร สถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย
4. มาตรฐานด้านวิชาการ และกิจกรรมตามหลักสูตร
5. มาตรฐานด้านการมีส่วนร่วม และการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน
6. มาตรฐานด้านส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอแก้งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ ก็มีการรับถ่ายโอนศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจากส่วนราชการต่างๆเข้ามาในความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆ ภายในเขตอำเภอแก้งคร้อ ซึ่งมีทั้งหมด 12 ตำบลด้วยกันและมีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบางแห่งที่ได้รับการจัดตั้งขึ้นมาใหม่ รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงรายละเอียดจำนวนประชากร

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	จำนวนครูผู้ดูแลเด็ก	สถานภาพขององค์กร	หมายเหตุ
ทต.แก้งคร้อแก้งคร้อ	9	ขนาดใหญ่	
ทต.นาหนองทุ่ม	24	ขนาดใหญ่	
ทต.หนองสังข์	22	ขนาดใหญ่	
อบต.ช่องสามหมอ	2	ขนาดกลาง	
อบต.นาหนองทุ่ม	6	ขนาดใหญ่	
อบต.หนองขาม	15	ขนาดใหญ่	
อบต.หนองไผ่	6	ขนาดกลาง	
อบต.หลุบคา	12	ขนาดกลาง	
อบต.บ้านแก้ง	19	ขนาดใหญ่	
อบต.โคกกุง	21	ขนาดใหญ่	
อบต.ท่ามะไฟหวาน	13	ขนาดใหญ่	
อบต.เก่าย่าดี	2	ขนาดกลาง	
รวม	151		

ที่มา : สำนักงานท้องถิ่นอำเภอแก้งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ถนอมรัฐ ชะลอเลิศ (2550 : 82-87) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านต่าง ๆ ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านผู้บังคับบัญชาชั้นต้น เพื่อนร่วมงาน งานที่ทำในปัจจุบัน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและเงินเดือนค่าตอบแทนและสวัสดิการ การเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน แนวทางการพัฒนาผู้บริหารควรเน้นการบริหารงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานกันเป็นทีมควรจัดให้ครูมีหน้าที่สอนหนังสืออย่างเดียวและให้มีเจ้าหน้าที่อื่นทำงานพิเศษ เช่น งานธุรการ งานการเงิน งานพัสดุ ควรสับเปลี่ยนให้ครูทุกคนได้มีโอกาสไปศึกษาดูงานหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อนำมาพัฒนาโรงเรียนของตนเอง ควรจัดให้มีการอบรมสัมมนาทางการศึกษาเกี่ยวกับองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อให้ครูนำไปใช้ในการเรียนการสอนและผู้บังคับบัญชาไม่มีความชัดเจนในการกำหนดนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

พินิจ เมฆะสุวรรณ์ (2550 : 130-132) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยภาพรวมทุกด้าน พบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบและด้านความสำเร็จในชีวิตมีแรงจูงใจระดับมาก ส่วนด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานและด้านกายภาพมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยภาพรวมและในแต่ละด้านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน 3) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานโดยภาพรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ส่วนด้านอื่นๆมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน 4) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมและในแต่ละด้านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และ 5) ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด ได้แก่ ส่งเสริมสนับสนุนได้เลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้นและได้รับเงินวิทยฐานะทันทีที่ได้รับอนุมัติให้เลื่อนวิทยฐานะรองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชาควรปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการบริหารงานทุกขั้นตอนตามลำดับ

ประสงค์ ภาเรือง (2551 : 89-91) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลจังหวัดอุบลราชธานี ทั้ง 8 ด้านคือ ด้านความต้องการความสำเร็จ ด้านความต้องการทางมิตรสัมพันธ์ ด้านความต้องการการยอมรับนับถือ ด้านความต้องการทางกายภาพ ด้านนโยบายการบริหารของหน่วยงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความต้องการความก้าวหน้าและความมั่นคงของงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการโดยรวมอยู่ในระดับมาก เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานครู เทศบาลจังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตาม ตำแหน่ง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ขนาดองค์กร และประสบการในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านทั้ง 8 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

โกมล บัวพรม (2553 : 57-74) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านงานที่ทำปัจจุบัน ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ด้านผู้บังคับบัญชาขั้นต้นและด้านเพื่อนร่วมงาน จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุดตามลำดับ คือ ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ 2) ครูมีเพศต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และ 3) ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน โดยครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 21 ปี ขึ้นไป มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 1-10 ปี

พยนต์ บุญเพ็ง (2553 : 91) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูตามความคิดเห็นของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน ผลการเปรียบเทียบสภาพขวัญและกำลังใจต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่มีสถานภาพส่วนบุคคลแตกต่างกัน พบว่า ครูมีเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงานและตำแหน่งหน้าที่การงานแตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนครูปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เย็นตะวัน แสงวิเศษ (2553 : 89 - 93) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ผลการวิจัยพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ในภาพรวม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 10 ด้าน พบว่า ทุกด้านมีแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับดังนี้ คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านนโยบายของหน่วยงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านเงินเดือนสวัสดิการและเงินรางวัล ตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ และภูมิลำเนาเดิมที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา อายุราชการ และเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วันเพ็ญ เลี้ยงถนอม (2553 : 65) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ระดับอาชีวศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนเอกชนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความต้องการความก้าวหน้าและเจริญเติบโต ด้านความต้องการมีความสัมพันธ์กันทางสังคม และด้านความต้องการอยู่รอดหรือการดำรงชีวิต ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวม พบว่า ครูที่มีสถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานระดับการศึกษาและรายได้ที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ณรงค์ สิมลา (2554 : 53-55) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตากเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตากเขต 2 ที่ตอบแบบสอบถามส่วนมากปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จในชีวิต ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านปัจจัยกายภาพและ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานตามลำดับ ส่วนผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูต่อแรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดโรงเรียน และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ศศิธร นาสารี (2555 : 134 - 137) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเขื่องในจังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเขื่องใน จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 10 ด้าน โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ได้ค่าเฉลี่ย 3.74 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ ได้ค่าเฉลี่ย 4.09 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ด้านความมั่นคงในงาน ได้ค่าเฉลี่ย 4.02 ซึ่งอยู่ในระดับมาก และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้ค่าเฉลี่ย 3.97 ซึ่งอยู่ใน

ระดับมาก และน้อยที่สุด ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้ค่าเฉลี่ย 3.35 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเขื่องใน จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตาม อายุ ประสบการณ์ สถานภาพ ระดับการศึกษา และขนาดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สรุปได้ดังนี้ 2.1) ครูผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเขื่องใน จังหวัดอุบลราชธานี ที่มีอายุ และประสบการณ์แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 2.2) ครูผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเขื่องใน จังหวัดอุบลราชธานี ที่มีสถานภาพ ระดับการศึกษา และขนาดศูนย์พัฒนาเด็กเล็กแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และ3) แนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเขื่องใน จังหวัดอุบลราชธานี ควรดำเนินการในทุกๆ ด้าน ทั้งด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ประเมินให้เป็นพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกคนที่มีคุณสมบัติ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ปรับเงินเดือนตามวุฒิการศึกษาและด้านนโยบายการบริหารงาน ทุนในการฝึกอบรม

ธีรยา วงษ์สุวรรณ์ (2556 : 83-85) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมครูกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในทางบวก และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งปัจจัยออกเป็น 2 หัวข้อ คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านบวก อันประกอบด้วยด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ ด้านสภาพแวดล้อมที่ทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้าและความสำเร็จในหน้าที่การงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลบ อันประกอบไปด้วย ด้านความรับผิดชอบทางครอบครัว ด้านภาระหนี้สิน ด้านภาษีสังคม และด้านสภาวะกดดันทางสังคม ซึ่งการที่ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในทางบวกนั้น ย่อมจะส่งผลดีต่อผู้บริหารและบุคลากรอื่น ๆ ภายในองค์กร และผู้บริหารควรเล็งเห็นความสำคัญของ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยเฉพาะด้านเงินเดือน ที่ครูคิดเห็นว่าอัตราเงินเดือนที่ได้รับยังไม่เหมาะสมเงินเดือนครูต่ำ ทำให้ครูมีรายรับไม่สมดุลกับรายจ่าย เป็นที่มาของภาระหนี้สิน รวมทั้งด้านสภาวะกดดันทางสังคม ที่ครูคิดเห็นว่าสังคมมีความคาดหวังต่อครูมากเกินไปทำให้ครูเกิดความกดดัน ขาดความอิสระในการใช้ชีวิตส่วนตัวและมีความเครียด ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องควรหาแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นต่อครูเพื่อทำให้ครูมีความพอใจในการปฏิบัติงานและทำให้เกิดแรงจูงใจในการพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพและทำให้งานสำเร็จไปได้ด้วยดี โดยส่งเสริมในด้านความก้าวหน้าของงาน สนับสนุนการเลื่อนตำแหน่ง พัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้สอดครับการผลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

วัลภา พวงปัญญา (2556 : 94 - 95) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยภาพรวมทุกด้านอยู่

ในระดับมาก ด้านฐานะความมั่นคงในงาน ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านนโยบายการบริหารและการนิเทศ เรียงตามลำดับ 2) แรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาและโรงเรียนประถมศึกษา ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านนโยบายการบริหารและการนิเทศ และด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชนแตกต่างกัน ส่วนด้านฐานะความมั่นคง ในงานไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการครูประกอบด้วย การแนะนำให้บุคคลรู้จักคิด รู้จักตนเอง โดยการกระตุ้นให้รู้จักเป้าหมายในการทำงาน และเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคน ครองงาน พัฒนาตนเองเปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น การสร้างขวัญและกำลังใจยกย่องชมเชยทั้งก่อนทำงาน ขณะทำงาน และเมื่อปฏิบัติงาน ควรมีการสร้างกระบวนการทำงานแบบทีมงานมีการนิเทศและติดตามผลเป็นระยะเพื่อปรับปรุงและพัฒนางาน

สุวนีย์ ฤทธิ์ถาพรม (2556 : 100) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย พบว่า ด้านความต้องการความสำเร็จ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการยอมรับนับถือ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านลักษณะงานและด้านความมั่นคง ตามลำดับ 2) ครูที่มีระดับการศึกษาและเงินเดือนแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และครูที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้บริหารควรมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถควรมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและให้ข้อเสนอแนะที่ดีระหว่างปฏิบัติ เมื่อผู้ปฏิบัติงานทำงานสำเร็จควรให้การยกย่อง ประชาสัมพันธ์ให้เป็นแบบอย่างที่ดีหรือให้รางวัลอาจเป็นการร่วมพบปะสังสรรค์ ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และให้ความเป็นกันเองกับครู

ยุพดี มนตรีดิลก (2557 : 123-125) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ข้อเสนอแนะและแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สถานศึกษาควรกำหนดงานความรับผิดชอบให้บุคลากร ความรู้ความสามารถ สร้างความตระหนักให้ครูยอมรับสภาพการปฏิบัติงานในปัจจุบัน โดยให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นส่งเสริมคุณภาพในการพัฒนาตนเองเพื่อความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการอบรมให้ครูได้รับความรู้ ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา ผู้บริหารควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ให้ครูได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นและร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ภายในองค์กร

2. งานวิจัยต่างประเทศ

คุก (Cook. 2000 : 2839-A) ได้ทำการศึกษาเรื่องขวัญของครูโรงเรียนรัฐบาล ผลการวิจัยพบว่าครูที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไปมีขวัญสูง ครูเพศหญิงมีขวัญสูงกว่าครูเพศชาย ครูที่ไม่ใช่คนผิวขาวมีขวัญสูงกว่าครูผิวขาว ขนาดโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับขวัญของครู ไม่ปรากฏความแตกต่างระหว่างขวัญกับสถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน จำนวนปีที่สอนและระดับการศึกษาของครู

ซอมเมอร์ (Sommer. 2000 : 986) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐโอไฮโอ ซอมเมอร์ ได้สรุป ผลการวิจัยว่า ครูส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียนมากขึ้น และรู้สึกว่าขาดการติดต่อสื่อสารระหว่างครูและผู้บริหาร ครูส่วนใหญ่ไม่พอใจในหลักสูตรปัจจุบัน และรู้สึกว่าจะต้องปรับปรุงเป็นอย่างมาก ส่วนเงินไม่ใช่ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญอย่างมีนัยสำคัญ

วิคสตรอม (Vickstrom. 2001 : 1249-A) ได้วิจัยเพื่อหาระดับและสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจการทำงานของครู และหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น กับอายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับชั้นที่สอน และตำแหน่งหน้าที่ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างครูจำนวน 373 คน ในโรงเรียนมัธยมและวิทยาลัยซัสกาทูน (Saskatoom) โดยใช้วิธีให้ครูบอกสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ผลการวิจัยพบว่า สิ่งที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจสูงสุด สี่อย่างแรก ได้แก่ ความรู้สึกได้รับความสำเร็จ ลักษณะของงานที่ทำ ความสัมพันธ์อันดีกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา และความรับผิดชอบ ส่วนสิ่งที่ทำให้ครูเกิดความไม่พึงพอใจสูงสุดสี่อย่างแรก ได้แก่ การไม่ประสบความสำเร็จ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงานและผลงาน ที่ตรงกันข้ามกับชีวิตส่วนตัว ตัวแปรอื่น ๆ เช่น เพศ และตำแหน่งหน้าที่ สัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กับองค์ประกอบของสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

สวาริงจิม (Swaringim. 2002 : 1785-A) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบขวัญของครูโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐบาลกับครูประถมศึกษาเอกชนในเมืองเซนต์หลุย รัฐมิสซูรี สหรัฐอเมริกา โดยการสุ่มตัวอย่างจากครูโรงเรียนรัฐบาล และครูโรงเรียนเอกชนมาเท่าๆกัน ผลการวิจัยพบว่า ขวัญของครูทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 6 ประการ คือ ความพึงพอใจของครู ความสามัคคีระหว่างครู สถานะของครู ความช่วยเหลือทางการศึกษาจากชุมชน การอำนวยความสะดวกการให้บริการแก่นักเรียนและความกดดันจากชุมชน และมีอยู่ 4 ด้านที่ไม่มีความแตกต่างกันทางสถิติ ได้แก่ ความสามัคคีกับผู้บริหาร เงินเดือนครู ชั่วโมงการสอนของครู และเนื้อหาของหลักสูตร

วาเลซ (Valez. 2002 : 997-A) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในองค์ประกอบภายในและองค์ประกอบภายนอกของงาน โดยใช้ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยแห่งเมืองโคลัมเบีย พบว่าองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจภายนอกของงาน ได้แก่ สภาพทางกายภาพ ในการปฏิบัติงาน เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล สถานภาพของงานการบริหารและการควบคุมงาน ความมั่นคงในงานนโยบายของการบริหารและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ส่วนองค์ประกอบ

ภายในที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือในผลงาน ลักษณะงาน ความรับผิดชอบและความเจริญก้าวหน้า

ฮัทชิสัน (Hutchison. 2003 : 4289-A) ได้วิจัยเกี่ยวกับการวัดความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูใหญ่มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานในโรงเรียน
2. ผู้มีตำแหน่งเป็นผู้บังคับบัญชา มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้ไม่ได้เป็น ผู้บังคับบัญชา
3. บุคลากรในสำนักงานและครูมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคลากรกลุ่มอื่น
4. ผู้ที่เป็นสมาชิกองค์การ คนงาน จะมีความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงานมากกว่าคนที่ไม่เป็นสมาชิกขององค์การ
5. ลักษณะของงานที่ทำเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด ในทางตรงกันข้าม นโยบายการศึกษาของท้องถิ่นและการบริหาร เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานมากที่สุด
6. การให้ความช่วยเหลือในการแนะนำ มีส่วนทำให้บุคลากรในโรงเรียนมีความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น
7. ปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยกระตุ้นของบุคลากรในโรงเรียน มีลักษณะคล้ายคลึงกับของ คนงานในโรงงานอุตสาหกรรมเอกชน
8. บุคลากรในโรงเรียน โดยทั่วไปชอบงานและมีทัศนคติที่ดีต่องานมกกว่าคนงานในโรงงานอุตสาหกรรม

นาเปีย (Napier. 2006 : 178) ได้ศึกษาและทำการวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในเนบราสกา (Nabraska) ทุกท้องถิ่น โดยใช้ประชากร 789 คนผลการวิจัยพบว่า การที่ขวัญในการปฏิบัติงานของครูสูงนั้น มีปัจจัยสำคัญ 13 ประการ ได้แก่

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครู โดยผู้บริหารมีความเข้าใจและเห็นคุณค่าของครูแต่ละคน
2. ความสามารถในการบริหาร ก่อให้เกิดความเชื่อมั่น
3. ครูได้รับการสนับสนุนให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย
4. ครูได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย
5. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกให้อย่างเพียงพอ
6. การจัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้ในการสอนให้อย่างเพียงพอ
7. การมอบหมายงานสอนให้เหมาะสมกับความรู้ที่ได้ศึกษาอบรมมา
8. ครูได้รับความยุติธรรมและมีความเป็นธรรมในการมอบหมายงานกิจกรรมนอกหลักสูตร
9. การอบรมครูประจำการ

10. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน

11. การมีนโยบายให้ลาได้อย่างพอเพียง

12. การจัดการสอนให้ครูอย่างเป็นธรรมและยุติธรรม

13. ครูได้รับเงินเดือนในอัตราที่เท่าเทียมกับอาชีพที่ฝึกอบรมมาเท่านั้น

เรธเมเยอร์ (Rethmeyer. 2006 : 7112-A) ได้ทำการวิจัยสภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในสถาบันช่างต่าง ๆ ตามทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก ผลการวิจัยปรากฏ

1. ลักษณะของงานและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีความสำคัญต่อการเกิด ทัศนคติในการทำงาน

2. ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วม ทำให้มีทัศนคติต่อสถาบัน

3. ค่าจ้างตอบแทน มีส่วนอย่างอย่างมากที่จะทำให้เกิดทัศนคติในทางบวกหรือทางลบต่อสถาบัน

4. สถาบันที่ขยายกว้างออกไป ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจสูง เพราะมีความรู้สึกว่ามีความสัมพันธ์กับความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่

5. แรงจูงใจที่สำคัญในการสรรหาบุคลากรของสถาบัน คือ ความมั่นคงในการทำงานและสวัสดิการที่ดี

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่ได้กล่าวมาข้างต้น พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูนั้นส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากซึ่งแสดงว่าแรงจูงใจมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง บุคคลจะมีพลังหรือกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยเกิดจากปัจจัยหลายด้านที่สนองความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจของบุคคลซึ่งการที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าต่างๆ ให้บุคคลได้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อให้บรรลุถึงจุดประสงค์ของตนเองและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามวัตถุประสงค์ขององค์การการที่บุคคลจะมีแรงจูงใจเป็นพลังและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามวัตถุประสงค์ขององค์การ การที่บุคคลจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่นั้นต้องมีความต้องการเป็นพื้นฐาน โดยเริ่มจากความประสงค์และปรารถนา ความอยากเป็นเงื่อนไขกำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย แรงจูงใจก็จะถูกกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมสนองตอบส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถและบรรลุเป้าหมายขององค์การได้