

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของ อาสาสมัครสาธารณสุข ในตำบลหนองพันทา อำเภอโซ่พิสัย จังหวัดบึงกาฬ นี้ ผู้วิจัย ได้ศึกษา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดและทฤษฎีในการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
2. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ
3. แนวคิดเกี่ยวกับอาสาสมัครสาธารณสุข
4. โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

##### 1. ความหมายของแรงจูงใจ

คำว่า “แรงจูงใจ” หรือ Motive ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้ ดังนี้ คือ สุชา จันทน์เอม (2533 :101) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึงสภาวะที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมอารมณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อบรรลุจุดหมายปลายทางที่ตั้งเอาไว้ ประการที่สอง หมายถึง พฤติกรรมที่สนองความต้องการของมนุษย์ และเป็นพฤติกรรมที่นำไปสู่จุดหมายปลายทาง หรือ พฤติกรรมที่กระตุ้นแรงขับของ แต่ละบุคคลมีแนวโน้มไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างใดอย่างหนึ่ง เมื่อร่างกายเกิดความต้องการขึ้นก็จะเกิดแรงขับที่ทำให้ตั้งเครียดขึ้น มนุษย์และสัตว์ต่างๆจะต้องค้นหาทางบำบัดความต้องการนี้

ฮันนา เฟ็งคำ (2536 : 14) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึงแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อจะมุ่งสู่เป้าหมายที่ตนต้องการอย่างมีทิศทางทั้งแรงขับและแรงจูงใจต่างก็เกิดจากสาเหตุต่าง ๆ หลายประการ เช่น เกิดจากความต้องการที่เกิดจากสิ่งเร้าภายนอก สิ่งเร้าภายในหรือทั้งสิ่งเร้าภายนอกและภายในรวมกัน เช่น ความหิว ความกระหาย ความต้องการเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของสังคม สิ่งเร้าต่าง ๆ ดังกล่าว จะเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น ทั้งแรงจูงใจและแรงขับต่าง ๆ ก็เป็นแรงผลักดันที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมแตกต่างกัน จึงกล่าวได้ว่าแรงขับทำให้เกิดพฤติกรรม

แบบใดก็ได้ ส่วนแรงจูงใจทำให้เกิดพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและมีจุดมุ่งหมาย

ฟวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 287) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งใด ๆ ที่ทำให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำ

ติน ปรัชญฤทธิ์ (2541 : 393) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง วิธีการหรือเงื่อนไขที่ก่อให้เกิดความแตกต่างในด้านของความหนักเบา คุณสมบัติและทิศทางของพฤติกรรมมนุษย์ เงื่อนไขดังกล่าวนี้รวมถึงเงื่อนไขที่เกิดจากสภาพแวดล้อม บุคคลและปฏิกริยาระหว่างสภาวะแวดล้อมกับบุคคลนั้น ส่วนทิศทาง หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมมนุษย์ที่แสดงออกมาเพื่อวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับความต้องการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 404) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง วิธีการชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ ความต้องการของมนุษย์ สิ่งจูงใจเกิดขึ้นได้ทั้งภายในและนอกตัวบุคคล

เสนาะ ดิยาว (2543 : 208) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย โดยมีเงื่อนไขว่าการทุ่มเทนั้น เพื่อตอบสนองความต้องการของคนคนนั้น การระบุว่าในงานขององค์การบรรลุเป้าหมายก็เพราะว่า การจูงใจเป็นเรื่องของการทำงานในองค์การ แต่ในอีกความหมายหนึ่งการจูงใจเป็นพลังที่กระตุ้นพฤติกรรม กำหนดทิศทางของพฤติกรรมและมีลักษณะเป็นความมุ่งมั่นอย่างไม่ลดละ ไปยังเป้าหมายหรือสิ่งจูงใจนั้น ดังนั้นการจูงใจจึงประกอบด้วยความต้องการ (Needs) พลัง (Force) ความพยายาม (Effort) และเป้าหมาย (Goal)

ถัดดา กุลนันทน์ (2544 : 8) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง บังคับหรือสาเหตุที่ทำให้บุคคลใช้พลังงานไปเพื่อจุดมุ่งหมายที่ปรารถนา ซึ่งจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมที่จะตอบสนองความต้องการของคน พฤติกรรมที่แสดงออกเกิดจากปัจจัยเดียวหรือหลายปัจจัยก็ได้ แต่อย่างไรก็ดีแรงจูงใจของมนุษย์จะอยู่บนพื้นฐานความต้องการ

Linda L. Davidoff (1987 : 287) ให้ความหมายแรงจูงใจว่า แรงจูงใจเป็นสภาวะภายในที่อาจจะเป็นผลมาจากความต้องการซึ่งอยู่ในรูปของพฤติกรรมได้รับการปลุกเร้า หรือเคลื่อนไหวนำไปสู่ความต้องการที่ได้รับการส่งเสริมได้สำเร็จ

Barelson and Steiner (1964 : 240) ให้ความหมายแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ คือ สภาวะภายในที่เป็นพลัง และการกระตุ้นหรือการเคลื่อนไหวนำพฤติกรรมไปสู่เป้าหมาย

วรูม (Vroom, 1995: 7) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการในการควบคุมหรือครอบงำทางเลือกโดยบุคคลหรืออินทรีย์ต่ำสุด (Lower organisms) โดยไม่เปิด

โอกาสให้เลือกทางอื่น ๆ ด้วยความสมัครใจ เช่น เมื่อเราเกิดความรู้สึกลำบากใจต้องรับประทานอาหารเพื่อตอบสนองความต้องการของร่างกายซึ่งไม่มีโอกาสเลือกทางเลือกอื่นแต่อย่างใด

สรุปแรงจูงใจ หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันหรือสิ่งซึ่งควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ อันเกิดจากความต้องการหรือความปรารถนา ที่พยายามดิ้นรนเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือจากการเรียนรู้ก็ได้ แรงจูงใจเกิดจากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลนั้น ๆ เอง

## 2. ความเป็นมาของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ลัดดา กุลนันทน์ (2544 : 8) ได้ให้ความเห็นว่า ก่อนสมัยปฏิวัติอุตสาหกรรมคือก่อนปี พ.ศ. 2303 การประกอบธุรกิจเกิดขึ้นได้ในรูปของอุตสาหกรรมขนาดเล็ก หรือเป็นอุตสาหกรรมครอบครัว ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับนายจ้างจึงเป็นแบบ “นายจ้างอุปถัมภ์คนงาน” ซึ่งคนงานจะสำนึกในบุญคุณของนายจ้างเป็นส่วนใหญ่ วิธีการของแรงจูงใจที่นายจ้างนำมาใช้เป็นส่วนมากคือ การทำให้รู้สึกกลัวการลงโทษ ซึ่งอาจเป็นทางวัตถุ (งดให้สินจ้างรางวัล) ทางการเงิน (ตัดเงินเดือนหรือค่าจ้าง) หรือทางสังคม (ขาดการยอมรับนับถือจากคนอื่น) เมื่อคนงานเกิดความรู้สึกกลัวการลงโทษหรือมีความอายที่จะรับการลงโทษ จึงทำให้พยายามทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เป็นที่พอใจของนายจ้างตลอดไป ภายหลังจากที่มีการปฏิวัติอุตสาหกรรมแล้ว มีการขยายขอบเขตของการทำงานในหน่วยงานกว้างขวางขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับนายจ้างจึงเปลี่ยนไป กลายเป็นความเห็นห่างกันมากขึ้น เป้าหมายของการทำงานจะมุ่งไปสู่การผลิตที่มีปริมาณมาก ฉะนั้นระบบการทำงานที่เปรียบมนุษย์ว่าเสมือนเครื่องจักรจึงเกิดขึ้น ใครผลิตได้มากย่อมได้รับค่าตอบแทนมาก หรืออีกนัยหนึ่งถ้าใครต้องการผลตอบแทนมากต้องบังคับตัวเองให้ทำงานที่ได้ผลผลิตมากนั่นเอง แรงจูงใจที่ให้ในสภาพอย่างนี้ ก็คือการเสนอผลตอบแทนจำนวนมากแก่คนงาน อันก่อให้เกิดระบบการแข่งขัน ซึ่งการเข้าสู่ระบบการแข่งขันกันนั้นก่อให้เกิดปัญหาหลายอย่าง ทั้งปัญหาด้านมนุษยธรรม การหยุดงาน ผลงาน ผลผลิตที่มีปริมาณมากแต่ด้อยคุณภาพ ฯลฯ ซึ่งปัญหาเหล่านี้กระทบกระเทือนต่อเสถียรภาพหรือความเป็นปึกแผ่นของหน่วยงานเกิดขึ้นไม่ได้ ฉะนั้นต้องคำนึงถึงภาวะทางจิตใจหลายอย่างเป็นต้นว่าขวัญ กำลังใจ ความรู้สึกมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของผู้ร่วมงานทุกคนด้วย จึงจะทำให้กิจการในหน่วยงานดำเนินไปอย่างราบรื่น และบรรลุผลสำเร็จด้วยดี ตลอดจนมีความเป็นปึกแผ่นมั่นคง แรงจูงใจที่นำมาใช้เพื่อส่งเสริมความเห็นในสภาวะนี้ จึงอยู่ที่การหากลวิธีต่าง ๆ ซึ่งนอกเหนือไปจากการทำให้รู้สึกกลัวการลงโทษ หรือการเสนอค่าตอบแทนราคาสูงมาใช้แทน ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะมุ่ง

ไปสู่การทำให้คนงานเกิดความรู้สึกพอใจ และมีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในกิจการนั้น ๆ อันเป็นเครื่องส่งเสริมให้เกิดศรัทธาหรือความเต็มใจที่จะทำงานอย่างมุ่งมั่นแท้จริงได้

### 3. ประเภทของแรงจูงใจ

ประเภทของแรงจูงใจมีหลายประเภทตามลักษณะการวิเคราะห์ของนักจิตวิทยา แบ่งตามที่มาของแรงจูงใจ ได้ 2 ประเภท (พวงเพชร วัชรอยู่. 2537 : 10) ดังนี้

ประเภทที่หนึ่ง แรงจูงใจทางสรีระ (Physiological Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ หรือตามสัญชาตญาณที่เกิดขึ้นเองตั้งแต่เกิด บางทีเรียกว่า แรงจูงใจไร้สำนึก มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต ซึ่งเกิดความต้องการทางร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย ความเหน็ดเหนื่อย ความต้องการทางเพศ เป็นต้น เมื่อเกิดความต้องการเหล่านี้แล้วก็จะทำให้เกิดภาวะขาดความสมดุลของร่างกาย ซึ่งจะเป็นผลให้เกิดแรงขับก็จะลดลงกลับเข้าสู่ภาวะความสมดุล

ประเภทที่สอง แรงจูงใจทางสังคม (Social Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ภายในที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่นหรือสังคม เช่น ความต้องการความรัก ความต้องการความก้าวหน้า ความสำเร็จในชีวิต ต้องการตำแหน่ง และฐานะทางสังคม ตลอดจนความก้าวหน้า ซึ่งจะเห็นได้ว่าแรงจูงใจทางสังคมนี้เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางสังคมได้แก่ ตัวบุคคล กลุ่มบุคคล สถาบันต่าง ๆ ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ตลอดจนศาสนา และการเมือง เป็นต้น แรงจูงใจแบ่งออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้ (พวงเพชร วัชรอยู่. 2537 : 11 - 13)

3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัล แต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ∴ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- 3.1.1 มุ่งหาความสำเร็จ และกลัวความล้มเหลว
- 3.1.2 มีความทะเยอทะยานสูง
- 3.1.3 ตั้งเป้าหมายสูง
- 3.1.4 มีความรับผิดชอบในการงานดี
- 3.1.5 มีความอดทนในการทำงาน
- 3.1.6 รู้ความสามารถที่แท้จริงของตนเอง
- 3.1.7 เป็นผู้ที่ทำงานอย่างมีการวางแผน

### 3.1.8 เป็นผู้ที่ตั้งระดับความคาดหวังไว้สูง

3.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliated Motive) ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ มักจะเป็นผู้ที่โอบอ้อมอารี เป็นที่รักของเพื่อน มีลักษณะเห็นใจผู้อื่น ซึ่งเมื่อศึกษาจากสภาพครอบครัวแล้วผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์มักจะเป็นครอบครัวที่อบอุ่น บรรยากาศในบ้านปราศจาก การแข่งขัน พ่อแม่ไม่มีลักษณะข่มขู่ พี่น้องมีความรักสามัคคีกันดี ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

3.2.1 เมื่อทำสิ่งใด เป้าหมายก็เพื่อได้รับการยอมรับจากกลุ่ม

3.2.2 ไม่มีความทะเยอทะยาน มีความเกรงใจสูง ไม่กล้าแสดงออก

3.2.3 ตั้งเป้าหมายต่ำ

3.2.4 หลีกเลี่ยงการโต้แย้งมักจะคล้อยตามผู้อื่น

3.3 แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) สำหรับผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจนั้นพบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจแบบนี้ส่วนมากมักจะพัฒนามาจากความรู้สึกว่า ตนเอง "ขาด" ในบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการ อาจจะเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้ทำให้เกิดมีความรู้สึกเป็น "ปมด้อย" เมื่อมีปมด้อยจึงพยายามสร้าง "ปมเด่น" ขึ้นมาเพื่อชดเชยกับสิ่งที่ตนเองขาด ผู้มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจจะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

3.3.1 ชอบมีอำนาจเหนือผู้อื่น ซึ่งบางครั้งอาจจะออกมาในลักษณะการก้าวร้าว

3.3.2 มักจะต่อต้านสังคม

3.3.3 แสวงหาชื่อเสียง

3.3.4 ชอบเสี่ยงทั้งในด้านของการทำงาน ร่างกาย และอุปสรรคต่าง ๆ

3.3.5 ชอบเป็นผู้นำ

3.4 แรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว (Aggression Motive) ผู้ที่มีลักษณะแรงจูงใจแบบนี้มักเป็นผู้ที่ได้รับการเลี้ยงดูแบบเข้มงวดมากเกินไป บางครั้งพ่อแม่อาจจะใช้วิธีการลงโทษที่รุนแรงเกินไป ดังนั้นเด็กจึงหาทางระบายออกกับผู้อื่น หรืออาจจะเนื่องมาจากการเลียนแบบ บุคคลหรือจากสื่อต่าง ๆ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว จะมีลักษณะที่สำคัญดังนี้

3.4.1 ถือความคิดเห็นหรือความสำคัญของตนเป็นใหญ่

3.4.2 ชอบทำร้ายผู้อื่น ทั้งการทำร้ายด้วยกายหรือวาจา

3.5 แรงจูงใจใฝ่พึ่งพา (Dependency Motive) สาเหตุของการมีแรงจูงใจแบบนี้ก็เพราะการเลี้ยงดูที่พ่อแม่ทะนุถนอมมากเกินไป ไม่เปิดโอกาสให้เด็กได้ช่วยเหลือตนเอง ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่พึ่งพา จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

3.5.1 ไม่มั่นใจในตนเอง

3.5.2 ไม่กล้าตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ด้วยตนเอง มักจะลังเล

3.5.3 ไม่กล้าเสี่ยง

3.5.4 ต้องการความช่วยเหลือและกำลังใจจากผู้อื่น

#### 4. องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

หน่วยงานหรือ องค์กรจะเจริญก้าวหน้า จำเป็นต้องคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ปฏิบัติงาน โดยวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้มีผู้ศึกษาถึงองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานหลายท่านดังนี้

เอกมน โลหะญาณจารี (2547 : 25) ได้ทำการศึกษา เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร โดยมีองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1.องค์ประกอบด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

2.องค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่าง อาสาสมัคร กับ เจ้าหน้าที่

สาธารณสุขและระหว่าง อาสาสมัครกับ อาสาสมัคร

3.องค์ประกอบด้านผลประโยชน์ตอบแทน

4.องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

5.องค์ประกอบด้านสาธารณสุข

ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบในการปฏิบัติงานประกอบด้วย การได้รับการยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์ระหว่าง อาสาสมัครกับเจ้าหน้าที่สาธารณสุข และระหว่าง อาสาสมัครกับอาสาสมัคร ผลประโยชน์ตอบแทน ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และการดำเนินงานด้านสาธารณสุข มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ มีองค์ประกอบ ดังนี้

(Pigors and Myers, 1981 : 116)

4.1.1 ต้องได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและอย่างเพียงพอ

4.1.2 ลักษณะของงานที่ทำงานต้องมีความปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ



เต็มที่

4.1.3 มีโอกาสได้ใช้ความสามารถและพัฒนาความสามารถของตนได้อย่าง

4.1.4 มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานและเป็นงานที่มีความมั่นคง

4.1.5 มีความสามัคคีกลมเกลียวและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี

4.1.6 ยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน

4.1.7 มีการแบ่งเวลาทำงานและเวลาที่จะใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างสมดุล

4.1.8 มีความเข้าใจชีวิตการทำงานกับความสัมพันธ์กันในสังคม

## 4.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการไทย มีองค์ประกอบ ดังนี้ (เกศินี

หงสนันท์, 2538 : 130-131)

4.2.1 ได้รับเงินเดือนที่เหมาะสม

4.2.2 ความเข้มแข็งของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หมายถึง การทำงาน การควบคุมยุติธรรมและมีประสิทธิภาพ

4.2.3 มาตรฐานและการควบคุมของหน่วยงานดี

4.2.4 มีสิ่งที่จะช่วยส่งเสริมแรงจูงใจเพียงพอ

4.2.5 ระบบการจําแนกตำแหน่งตั้งอยู่บนฐานของหน้าที่ความรับผิดชอบและความสามารถ

4.2.6 การสอบแข่งขัน หรือการคัดเลือก หรือการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปอย่างยุติธรรมเชื่อถือได้และประหยัด

4.2.7 มีการประสานงานที่ดีจากส่วนกลาง

4.2.8 มีการอบรมฝึกฝนผู้ชำนาญการให้มากขึ้น

4.2.9 มีการใช้คนให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดประโยชน์ยิ่งขึ้น

จะเห็นว่าองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลจึงประกอบด้วยสิ่งที่จะตอบสนองความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจของบุคคล

4.3 แรงจูงใจคือสิ่งที่ทำให้มีกำลัง ทั้งกายและใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ ดังนี้ (สุพัตรา สุภาพ, 2536 : 138-140)

4.3.1 งาน งานแต่ละอย่างนั้นจะเหมาะกับคนบางประเภทเท่านั้น ไม่ใช่ทุกคนจะทำได้ทุกอย่าง บางคนจึงทำเพราะเห็นว่าดีกว่าไม่มีงานจะทำ แรงจูงใจแบบนี้ทำให้คนนั้นต้องขวนขวายหาความรู้และทำใจให้รักงานมากกว่าที่ชอบงานนั้น การรักงานจึงเป็นปัจจัยที่ทำให้ทำงานได้ดี

4.3.2 ค่าจ้างที่ต่ำพอใจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงาน หรือถ้ารู้ว่าได้ค่าตอบแทนมาก ก็ยังอยากทุ่มเทงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยเฉพาะเงินมีความสำคัญต่อคนในการที่อยากทำงานหรือไม่อยากทำงาน แต่เงินก็ไม่ได้เป็นแรงจูงใจอย่างเดียวที่ทำให้คนทำงาน

4.3.3 คน หรือผู้คนรอบตัว ซึ่งมีหลายประเภท เช่น เหนือกว่าคือ “นาย” ต่ำกว่าคือ “ลูกน้อง” เท่า ๆ กัน คือ “เพื่อนร่วมงาน” บุคคลดังกล่าวมีส่วนทำให้เราอยากทำงาน หรืออยากหนีงาน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วมนุษย์ชอบอยู่กับคนอื่น และไม่ชอบแตกต่างกับคนอื่น บางครั้งเราจึงทำอะไรตามเพื่อน แม้จะฝืนใจทำเพื่อให้เขายอมรับก็ตาม การให้เพื่อนยอมรับ จึงเป็นแรงจูงใจอยากให้ทำงาน

4.3.4 โอกาส ถ้าทำงานใดก็ตามมี โอกาสที่จะได้รับความดีความชอบ ได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งย่อมเป็นแรงจูงใจอยากให้ทำงาน ซึ่งการเลื่อนขั้นนี้ต้องทำด้วยความเป็นธรรม โดยขึ้นอยู่กับคุณธรรม (Merit System) ไม่ใช่เล่นพวกจนหมดกำลังใจทำงาน

4.3.5 สภาพแวดล้อม ซึ่งจะต้องดีมีมาตรฐาน ไม่ว่าจะเป็นในด้านสถานที่ทำงาน ไม่ว่าจะเป็น โต๊ะทำงาน เก้าอี้ ห้องน้ำ ห้องรับประทานอาหาร ไฟฟ้า น้ำประปา ฯลฯ เป็นสภาพการทำงานที่ต้องถูกสุขลักษณะ มีความสะดวกสบาย มีอุปกรณ์การทำงานครบถ้วน เช่น เครื่องเขียน โทรศัพท์ โทรสาร เป็นต้น

4.3.6 สวัสดิการ หรือการให้บริการที่จำเป็นแก่ผู้ที่ทำงาน ไม่ว่าจะเป็นรถรับส่ง น้ำดื่ม กระจายชำระ การรักษาพยาบาล โบนัส บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น สวัสดิการที่ดีจะเป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงานเพราะมั่นใจได้ว่า ทำงานแล้วองค์กรจะไม่ทอดทิ้งเราในยามทุกข์หรือสุข

4.3.7 การบริหารงาน เป็นระบบให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคน โดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง เช่น การรับคนเข้าทำงานตามความสามารถ และเหมาะสมแก่ตำแหน่ง รวมทั้งมีการพิจารณาความดีความชอบด้วย ความเป็นธรรม ไม่มีระบบกลั่นแกล้งหรือข่มขู่ให้เกิดความหวาดกลัว ยิ่งไปกว่านั้นองค์กรจะต้องมีแผนงาน โครงการและนโยบายที่มีประสิทธิภาพและสามารถสัมฤทธิ์ผลได้

4.3.8 ความมั่นคงในองค์กร โดยเฉพาะหากเป็นองค์กรที่ไม่ล้มง่าย ๆ จะทำให้น่าเกิดความมั่นใจและมีกำลังใจที่จะช่วยสร้างสรรค์ให้บริษัทก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

4.3.9 ความต้องการทางสังคม ต้องการให้ได้รับการยกย่อง ชมเชย ปลอดภัย อยากรักและถูกรัก



4.3.10 ความมั่นคงและปลอดภัย ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ได้ทำงานตามหน้าที่เต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีความรู้น้อยหรือขาดความรู้ย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานมีความสำคัญสำหรับเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าจะไม่มีความสำคัญมากนักและคนที่มียุ่มามากขึ้นจะต้องการความมั่นคงปลอดภัยสูงขึ้น

4.3.11 โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงานของเขา จากงานวิจัยหลายเรื่องสรุปว่า การไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานย่อมก่อให้เกิดความไม่ชอบงาน ผู้ชายมีความต้องการด้านนี้สูงกว่าผู้หญิงและเมื่ออายุมากขึ้นความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้จะลดลง

4.3.12 การจัดการและเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ ความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ชื่อเสียงของสถาบันและการดำเนินงานภายในสถาบัน ซึ่งพบว่าคนมียุ่มามากมีความต้องการในเรื่องนี้สูงกว่าคนอายุน้อย

4.3.13 ค่าจ้าง มีความสำคัญ คือ องค์กรประกอบทั้งหมดของคนงานชายจะเห็นว่าค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญสำหรับเขามากกว่าผู้ที่ทำงานในสำนักงานหรือหน่วยงานของรัฐ

4.3.14 ลักษณะของงานที่กระทำเป็นองค์ประกอบสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ หากได้ทำงานตามที่เขานักก็จะเกิดความพอใจ

4.3.15 ลักษณะทางสังคมของงาน ถ้างานใดผู้ปฏิบัติร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ก็จะเกิดความพอใจในงานนั้น

4.3.16 การนิเทศงาน มีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ร่วมงาน มีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ การนิเทศงานเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดการขาดงาน ออกจากงานได้ ในเรื่องนี้เขาพบว่า ผู้หญิงมีความรู้สึกไวต่อองค์ประกอบที่ว่านี้มากกว่าผู้ชาย

4.3.17 การติดต่อสื่อสาร ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การติดต่อมีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีการศึกษา

4.3.18 สภาพการทำงาน ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ห้องน้ำ ชั่วโมงในการทำงาน มีงานวิจัยหลายอย่างแสดงว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญสำหรับผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย ส่วนชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญต่อผู้ชายมากกว่าลักษณะอื่น ๆ ของสภาพการทำงานและในระหว่างผู้หญิง โดยเฉพาะผู้หญิงที่แต่งงานแล้ว จึงเห็นว่าชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญเป็นอย่างมาก

4.3.19 สิ่งตอบแทนที่ได้จากการทำงาน เช่น เงินบำเหน็จตอบแทน เมื่อออกจากงานบริการและการรักษาพยาบาล สวัสดิการ อาหาร ที่อยู่อาศัย วันหยุด เป็นต้น

#### 4.4 ความคาดหวังที่จะได้รับจากองค์การหลายประการ ได้แก่ (เพ็ญศรี วายนนท์. 2537 : 210)

4.4.1 ค่าตอบแทน

4.4.2 ความมั่นคงในงาน

4.4.3 ความเป็นเพื่อน

4.4.4 การยอมรับผลงาน

4.4.5 งานที่ดี

4.4.6 โอกาสก้าวหน้า

4.4.7-สภาพการทำงานที่สะดวกสบายและปลอดภัย

4.4.8 ภาวะผู้นำที่สามารถและเป็นธรรม

4.4.9 คำสั่งและการกำหนดทิศทางในการทำงานที่มีเหตุผล

#### 5. ขั้นตอนของการเกิดแรงจูงใจ

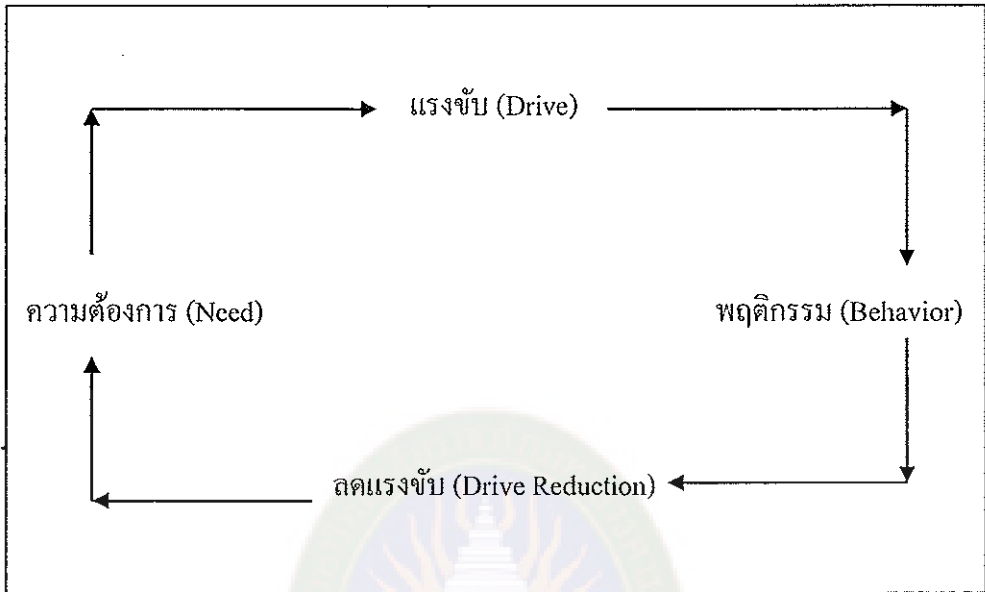
5.1 ขั้นตอนของการเกิดแรงจูงใจประกอบด้วย 4 ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกัน ดังนี้  
(รัชดาภรณ์ เด่นพงศ์พันธุ์. 2539 : 44)

5.1.1 ความต้องการ (Need Stage) ความต้องการเป็นภาวะขาดสมดุลที่ทำให้การดำรงชีวิตอยู่ไม่ราบรื่น หรืออาจเป็นสิ่งสำคัญต่อความสุขทางจิต เช่น อาหาร ความรัก ฯลฯ บางครั้งความต้องการอาจเกิดขึ้นจากภาวะที่คุกคามสุขภาพของบุคคล เช่น ความเจ็บ ปวด จะทำให้บุคคลเกิดความต้องการแสดงพฤติกรรมที่ป้องกันไม่ให้เกิด ความเจ็บปวดนั้น ๆ

5.1.2 ขั้นแรงขับ (Drive Stage) ความต้องการในขั้นแรกนั้นจะกระตุ้นให้เกิดแรงขับคือเมื่อเกิดความต้องการแล้วจะเกิดภาวะที่บุคคลเกิดความกระวนกระวาย อยู่เฉย ๆ ไม่ได้ ซึ่งเรียกว่า “ภาวะเกิดแรงขับ” และระดับความกระวนกระวายจะมีแรงขับมากหรือน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับระดับของความต้องการด้วย

5.1.3 ขั้นพฤติกรรม (Behavior Stage) เมื่อเกิดความกระวนกระวายแล้วจะผลักดันให้บุคคลสร้างพฤติกรรมออกมา แรงขับจะเป็นพลังให้แสดงพฤติกรรม ได้รุนแรงมากน้อยต่างกันตามระดับความต้องการที่เกิดขึ้น

5.1.4 ขั้นลดแรงขับ (Drive Reduction Stage) เป็นขั้นสุดท้าย คือ แรงขับลดลงภายหลังเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองความต้องการแล้ว



แผนภาพที่ 1 วัฏจักรของกระบวนการเกิดแรงจูงใจ

ที่มา : รัชดาภรณ์ เด่นพงศ์พันธุ์. 2539 : 44

ในเวลาใดเวลาหนึ่ง ความต้องการของมนุษย์แต่ละบุคคลมีหลายร้อยอย่างและความต้องการทุก ๆ อย่างจะแข่งขันกันทำให้พฤติกรรมของบุคคลนั้น ความต้องการที่มี “แรงขับมากที่สุด” ในเวลานั้นจะทำให้เกิดพฤติกรรม และเมื่อความต้องการเริ่มได้รับการตอบสนองให้พึงพอใจแล้วแรงขับจะลดลงและจะไม่เป็นแรงจูงใจให้บุคคลแสวงหาเป้าหมายเพื่อให้เกิดความพอใจอีกต่อไป

## 6. จุดมุ่งหมายของการใช้แรงจูงใจในหน่วยงาน

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 31 – 32) ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจในการทำงาน ถูกหยิบยกขึ้นมาเป็นเรื่องสำคัญเมื่อไม่นานมานี้หลังจากทางผู้จัดการฝ่ายบริหารและทางฝ่ายวิจัยของหน่วยงานต่าง ๆ มีการนำเรื่องแรงจูงใจมาพิจารณานั้น มีสาเหตุเนื่องมาจาก ปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ซึ่งการค้นพบของฝ่ายบริหาร และผลสรุปจากการค้นคว้าวิจัย ลงความเห็นว่า การใช้แรงจูงใจมีจุดมุ่งหมายหลายประการ คือ

6.1 จากการพิจารณาถึงพฤติกรรมที่ต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ พบว่า นอกเหนือ จากความต้องการทรัพยากรทางการเงินและทรัพยากรทางวัตถุแล้ว ทุกหน่วยงานยัง

ต้องการทรัพยากรด้านกำลังคน เพื่อมาดำเนินงานให้ลุล่วงไป นอกจากนี้คนที่หน่วยงานที่  
ต้องการนั้น จะต้องมึลักษณะดังนี้

6.1.1 คนในหน่วยงานต้องได้รับการชักจูงให้คงอยู่ในหน่วยงานตลอดไป  
ไม่ใช่เพียงมาร่วมบ้างเท่านั้น

6.1.2 คนในหน่วยงานต้องทำงานตามที่ได้รับมอบหมายว่าจ้างมาและต้อง  
ทำงานนั้นเป็นที่ไว้วางใจได้ด้วย

6.1.3 การทำงานของคนในหน่วยงานนั้น นอกเหนือไปจากความไว้วางใจ  
และควรมีการริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักปรับหรือเปลี่ยนสิ่งใหม่ ๆ ด้วยคั้งนั้นปัญหาเรื่องการใช้  
แรงจูงใจกรณีนี้คือ ทำอย่างไรจึงจะกระตุ้นให้คนมีทั้งการให้ความร่วมมืออย่างดีและมีความคิด  
ริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานไปพร้อมกัน

6.2 สืบเนื่องมาจากความคิดเกี่ยวกับความหมายของคำว่าแรงจูงใจ ซึ่งถือว่า  
แรงจูงใจนั้น คือ ภาวะการณืที่ซับซ้อนที่มีผลต่อเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมหลาย ๆ อย่าง เมื่อนำ  
สิ่งเหล่านี้มาพิจารณาแล้ว จะทำให้เข้าใจได้ว่าทำไมคนจึงมีพฤติกรรมในการทำงาน เช่นนั้น  
คั้งนั้นการเข้าใจแรงจูงใจจึงมาจากความเข้าใจในองค์ประกอบอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น แบบของผู้นำ  
ระบบเงินเดือน และสิ่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการแสดงออก ความพอใจ ความศรัทธาของคน

6.3 เกิดจากความจำเป็นในหน่วยงานเอง ที่จะต้องเพิ่มหรืออย่างน้อยก็รักษา  
ระดับประสิทธิภาพและสมรรถภาพของหน่วยงานเอง เพราะปัจจุบันนับวันแต่จะมีภาวะการณื  
ที่บังคับให้ต้องมีความกระตือรือร้น ทั้งนี้เนื่องจากการแข่งขันด้านการทำงานกัน โดยทั่วไป  
อีกทั้งยังมีสภาพองค์การรัฐบาล หรือจากชักนำจากคนในหน่วยงาน รวมกลุ่มกัน เพื่อ  
เรียกร้องสิ่งที่จะสนองความต้องการ หรือความพอใจแก่ตน ซึ่งภาวะเหล่านี้ทำให้หน่วยงาน อยู่  
นิ่งไม่ได้ฝ่ายบริหารจะต้องระดมให้เกิดผลผลิตจากแหล่งทรัพยากรทุกแหล่งรวมทั้งทรัพยากร  
มนุษย์ให้มากที่สุดจากที่ลงทุนไปทั้งหมด และเป้าหมายเฉพาะหน้าของหน่วยงาน คือ การได้  
ผลประโยชน์หรือกำไรจากทุนที่ผลิต คั้งนั้นประสิทธิภาพของหน่วยงาน คือ ความ สามารถ ใน  
การจัดการให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่คั้งไว้ให้ได้

6.4 เกี่ยวกับลักษณะในปัจจุบันและอนาคตที่หน่วยงานต้องพึ่งพิง หรืออาศัย  
เทคโนโลยีเพื่อการผลิต การมุ่งใช้เครื่องจักรผลิตอย่างเดียวไม่เพียงพอ เพราะเครื่องจักรที่  
ผลิตที่กำจัด คั้งนั้นคำว่าเทคโนโลยีที่หน่วยงานต้องการปัจจุบัน จึงมีความหมายรวมทั้งเครื่อง  
จักรที่มีประสิทธิภาพ และมนุษย์ผู้มีความสามารถ ใช้เครื่องมือหรือเครื่องจักรนั้น ได้ผล ในที่นี้  
จึงเป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ตนเองว่ามีคนงานที่มีความสามารถทั้ง

การใช้และเต็มใจที่จะใช้เครื่องมือสมัยใหม่ทุกชนิด ทั้งยังรวมไปถึงการต้องร่วมมือเป็นกลุ่มด้วย เช่น กรณีการทำงานขององค์การนาซา (NASA) ในห้องทดลองเกี่ยวกับท้องฟ้า เป็นต้น

6.5 จากการเห็นความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้นเมื่อไม่นานมานี้ ทำให้หน่วยงานทุ่มเทที่จะพัฒนาคนเพื่อไว้เป็นแหล่งทรัพยากรในอนาคตต่อไป จะเห็นได้จากความเจริญเติบโตของกิจการด้านการบริหาร และ โครงการพัฒนาในหน่วยงานต่าง ๆ เช่น การจัดตั้งศูนย์วัดผลโครงการผลิตกำลังคน เป็นต้น ซึ่งจะมีทั้งการอบรม วางรูปแบบการทำงาน สับเปลี่ยนงาน เพื่อให้ได้คนที่มีความชำนาญอย่างกว้างขวางและมีแรงจูงใจสูงอยู่เสมอไม่ว่าจะเป็นบุคคลในระดับใดก็ตามด้วยเหตุผลหลายประการ ในข้างต้นนี้ คือสิ่งที่หน่วยงานนำมาสร้างเป็นจุดมุ่งหมายของการใช้แรงจูงใจในหน่วยงาน และเหตุที่การใช้แรงจูงใจหน่วยงานเป็นที่แพร่หลาย และได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง เพราะการเข้าใจพฤติกรรมการทำงานของคนเท่านั้น ไม่เพียงพอ ยังคงต้องเข้าใจถึงความสลับซับซ้อนของหน่วยงานไปพร้อมกันอีกด้วย

## 7. แนวโน้มปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการทำงานนั้นมีแนวโน้ม ขึ้นอยู่กับความต้องการ 3 ประการ เป็นส่วนใหญ่ คือ (พวงเพชร วัชรอยู่. 2537 : 33 – 34 )

7.1 ความต้องการความสำเร็จ คือ ความต้องการความสำเร็จเกี่ยวกับตนเอง มองเห็นมาตรฐานของความเป็นเยี่ยม ตั้งเป้าหมายในการทำงานไว้สูง แต่เป็นเป้าหมายที่เป็นจริง มีการวางแผนการทำงานล่วงหน้า ต้องการตอบกลับของการกระทำในทันที และอย่างชัดเจนและมีความรับผิดชอบในสิ่งที่นำเสนอ

7.2 ความต้องการความผูกพัน คือ ความต้องการมีความผูกพันใกล้ชิดเป็นส่วนตัวและการสร้างมิตรภาพจากผู้อื่น ชอบคนอื่นและต้องการให้คนอื่นชอบตนเองต้องการยอมรับและต้องการการให้อภัยแสวงหาความสัมพันธ์อันอบอุ่นและมิตรภาพในหน่วยงานไม่สนใจแผน งานล่วงหน้าของหน่วยงาน แต่ชอบที่สามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นได้และช่วยคนอื่นได้

7.3 ความต้องการอำนาจ คือ ความต้องการบังคับให้ผู้อื่นได้ปฏิบัติตามมักจะแสวงหาคำแหน่งที่มีอำนาจสามารถสั่งคนอื่น ได้ในความต้องการทั้ง 3 ชนิดนี้ คือ ความต้องการความสำเร็จ เป็นความต้องการที่มีความหมายและมีความสำคัญต่อการทำงานมากที่สุด

นักจิตวิทยาที่ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในหน่วยงานในปัจจุบัน จึงมุ่งเน้นความสำคัญเฉพาะความต้องการความสำเร็จเพียงอย่างเดียว (พวงเพชร วัชรอยู่. 2537 : 33 – 34) กล่าวว่

ได้ศึกษาแรงกระตุ้นของคน เรื่องที่ศึกษาคือ ความต้องการความสำเร็จ ซึ่งเป็นความต้องการทำสิ่งหนึ่ง ๆ ให้ดีขึ้นกว่าที่เคยทำมาก่อน จากการศึกษาค้นคว้าที่เป็นที่ปรากฏชัดว่า ความต้องการความสำเร็จเป็นกุญแจสำคัญอันหนึ่งที่น่าไปสู่ความเจริญทางเศรษฐกิจ เพราะ คนที่ชอบทำอะไร ให้ดีขึ้นกว่าเดิมนั้นเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และ สร้างความเจริญให้กับหน่วยงาน อันเป็นรากฐานที่มั่นคงของการพัฒนาเศรษฐกิจนั่นเอง มักจะทำอะไรด้วยมือตนเอง จึงทำให้ผู้ที่เข้าใจถึงวิธีการในการกระทำดีขึ้น ได้อย่างแจ่มแจ้งบุคคลพวกนี้จึงไม่ต้องพึ่งพาการยอมรับจากผู้อื่นที่ต้องให้ผู้อื่นคอยบอกว่า สิ่งที่เขาทำนั้นดีเพียงใด แต่เกิดจากสำนึกของเขาเอง ว่าควรมุ่งที่จะปรับปรุงการกระทำแค่นั้น

ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จ สามารถทำงานได้ดีกว่า เตรียมการ ได้เร็วกว่า ทั้งนี้ความสามารถเป็นผู้นำหรือเป็นประธานของหน่วยงาน ได้ แต่ผู้บริหารได้ดีไม่ใช่ผู้ที่มีความต้องการที่น่าไปสู่ความสำเร็จสูง เพราะการกระตุ้นความต้องการความสำเร็จในตัวผู้อื่น ต้องอาศัยความรู้และความชำนาญที่ต่างไปจากความต้องการความพอใจความสำเร็จเพื่อตนเอง

ปัจจุบันหน่วยงานหลายแห่งจึงเน้นที่จะศึกษาและให้ความสำคัญกับความ ต้องการความสำเร็จเป็นส่วนใหญ่ เพราะถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้คนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้ดีขึ้น และเป็นความต้องการที่เกิดจากภายในตัวบุคคลเอง

ส่วนวิธีการที่อาจนำมาใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการสนองความต้องการของคณงานพร้อมกับการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ไปด้วยในขณะเดียวกัน คือ การจัดระบบเครื่องมือ ได้แก่ การจัด โปรแกรมการศึกษา เครื่องกีฬาและการแข่งขันกีฬาและการให้มิตรเป็นต้น

### 8. ลักษณะของงานที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

งานที่ทุกคนทำอยู่นั้น ไม่ใช่จะเป็นงานที่กระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะเสมอไปงานบางอย่างอาจเป็นงานที่น่าเบื่อ ซ้ำซาก จำเจ จึงมีผู้ทำการศึกษาว่างานลักษณะใดบ้างที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ผลปรากฏว่า งานที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน นั้น มีลักษณะ ดังนี้ (พวงเพชร วัชรอยู่, 2537 : 28)

- 8.1 งานที่มีโอกาสติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น
- 8.2 งานที่มีโอกาสใช้การตัดสินใจและสติปัญญา
- 8.3 งานที่มีโอกาสที่จะทำให้ได้ดี เป็นที่สนใจของคนอื่น
- 8.4 งานที่มีโอกาสจะใช้ความชำนาญที่มีอยู่



8.5 งานที่มีโอกาสปลอดจากการควบคุม เพื่อผู้ทำงานจะได้มีความเป็นอิสระ และสามารถใช้ความคิดริเริ่มที่มีอยู่ได้

8.6 งานที่มีโอกาสในการเตรียมการและเป็นงานที่มีความก้าวหน้า จึงมี เทคนิคของผู้บริหารที่จะจัดงานให้มีลักษณะดังกล่าวขึ้นในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นที่ดึงดูดใจคนงานให้ ลงมือทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

## 9. พฤติกรรมการจูงใจที่หน่วยงานต้องการ

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 35-36) กล่าวว่า หน่วยงานทุกแห่งตระหนักถึงความสำคัญของการใช้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก สิ่งที่หน่วยงานคาดหวัง และต้องการจากคนงานในรูปของพฤติกรรมที่มีแรงจูงใจนั้น มีดังต่อไปนี้

9.1 มีคนดีเข้ามาสมัครงานในหน่วยงานและยึดงานที่ทำอยู่นานเท่านาน โดยไม่ย้ายไปอยู่หน่วยงานอื่น สถิติการผลัดงาน การลาออกจากงานนั้น นับเป็นความบกพร่องของผู้บริหารในหน่วยงานที่เดียว เพราะภายใต้ระบบการบริหารนั้น การหยุดงาน อาจเนื่อง มาจากสาเหตุทางใจแทนสาเหตุทางกายก็ได้ ดังนั้นการที่มีคนมาสมัครทำงานและทำอยู่นานจึงเป็นพฤติกรรมจูงใจอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน

9.2 การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพของคนงาน แม้ว่าหน่วยงานจะไม่ได้ระบุหรือชี้แจงรายละเอียดของหน้าที่การงานนั้น ๆ ไว้ทั้งหมด คนงานก็สามารถดำเนินการได้โดยลำพังให้บรรลุเป้าหมาย

9.3 การให้ความร่วมมือต่อหน่วยงาน ตลอดจนความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน รวมทั้งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีต่อหน่วยงานล้วนเป็นพฤติกรรมที่มีจากการจูงใจที่หน่วยงานต้องการ

9.4 ความพึงพอใจในงานที่ทำ ซึ่งแสดงออกโดยการตั้งใจและเต็มใจที่จะทำงานจนสุดความสามารถ ทั้งยังมีการฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้ที่มีความสามารถและทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ เป็นพฤติกรรมจูงใจของบุคคลที่หน่วยงานต้องการมาก

9.5 ความรู้สึกผูกพันต่อหน่วยงาน ตลอดจนทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงานเป็นพฤติกรรมจูงใจที่หน่วยงานต้องการจากคนงานด้วยเช่นกัน

9.6 ความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน คอยป้องกันความเสียหายที่เกิดกับหน่วยงาน ไม่ทำให้หมิ่น โทษของหน่วยงานเสียไป ก็เป็นพฤติกรรมจูงใจอีกอย่างหนึ่งที่หน่วยงานต้องการจากคนงาน

9.7 พฤติกรรมการจูงใจ อาจมีการแสดงออกมาในลักษณะ ดังนี้

9.7.1 อาจมีการแสดงออกมาในรูปของความสนใจในความสำเร็จจากงานที่ทำมากกว่าจะสนใจรางวัลหรือความสำเร็จ

9.7.2 การทำงานด้วยความตั้งใจพิถีพิถัน ไม่ใช่เพื่อความสนุกหรือ หนีมันขึ้นต่อ

9.7.3 ความคิดที่มีต่อการทำให้ดีขึ้น ซึ่งเกิดขึ้นอยู่เสมอ แทบจะเป็นลักษณะประจำตัว

9.8 ส่วนพฤติกรรมแรงจูงใจที่บุคคลคาดหวังและต้องการจากหน่วยงานนั้น มีดังนี้

9.8.1 การมีส่วนร่วมในการวินิจฉัยสั่งการมากขึ้น

9.8.2 การที่มีอิทธิพลหรืองานในความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น

9.8.3 ความเสมอภาคในอำนาจหวังให้หน่วยงานปฏิบัติอย่างถูกต้องและยุติธรรม ไม่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อหน่วยงาน

ซึ่งหากหน่วยงานสามารถสร้างพฤติกรรม ทั้ง 3 ประการดังกล่าว ให้เกิดขึ้นก็จะ เป็นแรงจูงใจให้คนงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## 10. กระบวนการแรงจูงใจที่อาจนำมาใช้ในหน่วยงาน

กระบวนการแรงจูงใจที่อาจนำมาใช้ในหน่วยงานนั้น มีดังนี้ (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2537 : 119-121)

10.1 ระเบียบวินัย ที่หน่วยงานกำหนดขึ้น ซึ่งจะทำให้ผู้ที่เข้ามาสังกัดในหน่วยงานทุกคนรู้สึกสบายใจที่ต่างอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์เดียวกัน

10.2 การตอบแทนแบบเงื่อนไขเป็นรายหมู่ วิธีการนี้คือการให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่ทุกคนที่เข้ามาเป็นสมาชิกในหน่วยงาน เพื่อให้ทุกคนพอใจ ภูมิใจว่า หน่วยงานคอยดูแลเอาใจใส่ทุกข์สุขของบุคคลในหน่วยงานพอควร ตัวอย่างเช่น การบริการสนับสนุนการให้รางวัลพิเศษนอกจากค่าจ้าง การให้การตอบแทนเช่นนี้ คือการตอบแทน โดยมีเงื่อนไขเฉพาะกับผู้ที่เข้ามาทำงานและสังกัดในหน่วยงานเท่านั้น

10.3 การตอบแทนแบบเงื่อนไขเป็นรายบุคคล หน่วยงานให้รางวัลตอบแทนแก่บุคคลที่ทำงานดีเด่นให้กับหน่วยงาน เพื่อเป็นกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่เป็นพิเศษ เป็นการกระตุ้นให้บุคคลได้แสดงความสามารถที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่

10.4 การเปิด โอกาสให้บุคคลแสดงความสามารถที่มีอยู่ตามความพอใจของเขา ซึ่งความพอใจนี้อาจแบ่งเป็น

10.4.1 ความพอใจเฉพาะอย่าง ไม่ปรารถนาอย่างอื่นยิ่งไปกว่านี้ แม้จะเสนอรางวัลที่ดีกว่าก็ไม่ยอมเปลี่ยนแปลง

10.4.2 ความพอใจที่จะทำทุกอย่างเพื่อหน่วยงานที่สังกัดอยู่ เช่น การได้รับมอบหมายให้ทำที่นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบอยู่ด้วยความเต็มใจ

10.5 การเปิดโอกาสให้บุคคลได้เลือกกลุ่มทำงานด้วยตนเอง ซึ่งเมื่อเขาได้ทำงานร่วมกับคนที่ชอบพอแล้ว จะเท่ากับเป็นการกระตุ้นให้ทำงานได้ดีหรือดีกว่ามาตรฐานที่วางไว้ ปัญหาการขาดงานจะไม่มี

## 11. แนวทางในการสร้างแรงจูงใจ

ในการสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงาน ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะต้องเลือกวิธีการจูงใจ ให้เหมาะสมกับสภาพงาน และตัวบุคคลผู้ปฏิบัติงาน เพราะองค์กรแต่ละแห่ง ย่อมมีวิธีการ ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ได้มีการจำแนกแนวทางในการจูงใจในการปฏิบัติงานไว้หลายวิธี (วิเชียร ศรีพฤษย์, 2546: 31) ดังนี้

11.1 การดำเนินการอย่างเด็ดขาด (Be Strong) การจูงใจโดยวิธีนี้ มุ่งบังคับให้บุคคล ปฏิบัติงานและหากไม่ปฏิบัติตาม ก็ให้ไล่ออกไป วิธีการนี้มีแนวคิดที่มุ่งยึดถือบุคคลเสมือนวัตถุ คนที่เข้ามาปฏิบัติงานเป็นเสมือน ผู้ขายแรงงาน ซึ่งองค์กร จำต้องใช้แรงงานให้คุ้มค่า และองค์กรมีความนึกคิดว่า การที่บุคคลเข้ามาปฏิบัติงานและได้ค่าจ้างตอบแทนแล้วนั้น เป็นการ สนองความ ต้องการของคนงานแล้ว ดังนั้น บุคคลเหล่านั้นอาจไม่ปฏิบัติงาน โดยเต็มกำลังความสามารถ เหตุว่า ความต้องการ ของเขา ได้รับการสนองตอบแล้ว ดังนั้น องค์กรจึงต้องเข้มงวดกวดขัน การปฏิบัติงาน การขู่เชิญ และการลงโทษ อย่างรุนแรง เป็นเครื่องมือจูงใจอันสำคัญตามวิธีการนี้

11.2 การดำเนินการอย่างละมุนละม่อม (Be Good) การจูงใจโดยวิธีนี้มุ่งที่จะสร้าง ความสัมพันธ์อันดี ระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงาน หรือ ระหว่างผู้บังคับบัญชากับ ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิด ความร่วมมือร่วมใจกัน องค์กรพยายามสนองความต้องการพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงาน และองค์ประกอบ ในการปฏิบัติงานอื่น ๆ เท่าที่ควรจะจัดให้ได้ เช่น การจัดสภาพการปฏิบัติงานที่ดี การจัดสวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ให้แก่คนงาน เพื่อจะได้มีกำลังใจ และกำลังขวัญในการปฏิบัติงานดีขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

11.3 การดำเนินการแบบต่อรอง (Implicit Bargaining Motivation) การจูงใจโดยวิธีนี้มุ่งที่จะสร้างความเข้าใจอันดี ระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงานหรือระหว่างผู้บังคับ

บัญชา เช่น การจัดหาอุปกรณ์การปฏิบัติงาน การจัดสภาพการปฏิบัติงานที่ดี การกำหนดอัตราค่าจ้าง และชั่วโมงการทำงานร่วมกัน โดยการต้อรองบนพื้นฐานแห่งความเป็นจริง และความสามารถที่พึงปฏิบัติได้ ซึ่งจะสร้างความพึงพอใจและจูงใจ ให้ผู้ปฏิบัติได้ทุ่มเทแรงกายและแรงใจ ให้แก่งานอย่างเต็มที่ ลักษณะการจูงใจ แบบต้อรองนี้ ยังรวมถึงการควบคุมการปฏิบัติงานของคณงานด้วย เช่น องค์กร อาจกำหนดมาตรฐาน และชั่วโมงการ ปฏิบัติงานไว้ หากคณงาน ปฏิบัติงาน ได้สำเร็จตามเป้าหมาย ถูกต้อตามมาตรฐาน ก็จะผ่อนคลายการควบคุม หรือให้ควบคุม กันเองก็ได้

11.4 การดำเนินการโดยการแข่งขัน (Competition Motivation) การจูงใจโดยวิธีนี้มี ลักษณะเป็นปฏิธาน (Positive Motivation) องค์กรหรือหัวหน้างานจะต้องกำหนดวิธีการวัดผลไว้ และแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงวิธี การวัดและผล ที่จะมอบ ให้เมื่อปฏิบัติงาน ได้ผลดี เช่น การจูงใจ ด้วยการให้เลื่อนเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ฯลฯ เป็นต้น การจูงใจ ในลักษณะนี้ นอกจากจะสามารถทำได้เป็นรายบุคคลแล้ว ยังอาจนำไป ใช้ในการจูงใจเป็น กลุ่มได้อีก ด้วย เช่น จัดให้มีการแข่งขันการปฏิบัติงานเป็นกลุ่ม ทั้งนี้ เพื่อส่งเสริมให้เกิดสามัคคี ธรรมในกลุ่ม และเกิดการ แข่งขัน ในการปฏิบัติงานระหว่างกลุ่ม อย่างไรก็ตาม นักบริหารจะต้อง ระวังระวังเกี่ยวกับ ข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น ระหว่างกลุ่ม และหาทางป้องกันไว้ ด้วย

11.5 การดำเนินการแบบให้จูงใจตนเอง การจูงใจ โดยวิธีนี้มี จุดมุ่งหมาย ที่จะสร้างความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานให้แก่บรรดาพนักงานเอง โดยจูงใจให้เกิด ความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมรับผิดชอบร่วมกัน พยายามสร้าง สรรค์ให้เกิดความร่วมมือ และร่วมมือในบรรดาผู้ปฏิบัติงาน สร้างทำที่ ในการเป็นพวก พ้องเดียวกัน ขึ้นในกลุ่มของคณงาน การนำวิธีให้บรรดา ผู้ร่วมงาน ได้มี ส่วนร่วม ในการปฏิบัติงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ เกณฑ์ควบคุมงาน ตลอดจนการ มีสิทธิมีเสียงต่าง ๆ จะช่วย ให้เกิดความรัก และห่วงหาอาทรในงาน และองค์กรของตนขึ้น อันจะเป็นผล ทำให้คณงานมีสัมพันธ์อันดีต้อองค์กร และหน่วยงาน การจูงใจโดยวิธีนี้ หากสร้างสรรค์ให้มีขึ้นได้ จะให้ความก้าวหน้า อันจีรังแก่องค์กรเป็นอันมาก

## 12. ประโยชน์ของแรงจูงใจ

สุพัตรา สุภาพ (2536 : 125) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) เป็นภาระหน้าที่อันสำคัญประการหนึ่งของนักบริหารและผู้บังคับบัญชาที่จะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้น ในองค์กรหรือหน่วยงานเพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์กรเพราะการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้อการความจำเป็นและความเดือดร้อนของบุคคลในองค์กรได้ จะทำ

ให้ขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน อาจแยกกล่าวถึงประโยชน์ของแรงจูงใจในการบริหารงานได้ดังนี้

- 12.1 ช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์กร และหมู่คณะเป็นการสร้างพลังงานร่วมกันของกลุ่ม
  - 12.2 ช่วยส่งเสริมและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะเป็นการสร้างพลังด้วยความสามัคคี
  - 12.3 ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจและทำที่ที่ดีในการปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร
  - 12.4 ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดี
  - 12.5 ช่วยทำให้การควบคุมดำเนินไปด้วยความราบรื่นอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและศีลธรรมอันดีงาม ลดอุบัติเหตุและอันตรายในการปฏิบัติงาน
  - 12.6 ช่วยเกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกขององค์กร เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ในองค์กร เป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและองค์กร
  - 12.7 ช่วยให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่ ทำให้เกิดความสุขกาย สุขใจในการทำงานเพราะร่างกายแข็งแรงจะอยู่กับหัวใจที่เป็นสุขเท่านั้น
  - 12.8 ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- สรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นพลังภายในของแต่ละบุคคลที่ถูกกระตุ้น โดยบุคคลหรือสภาพแวดล้อมให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตนเองต้องการหรือมีผู้ทำการชักจูง

### ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานและยังเป็นส่วนที่ฝังลึกอยู่ในความต้องการของมนุษย์ การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึงทฤษฎีต่าง ๆ ดังนี้

#### 1. ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์

นักจิตวิทยาชาวอังกฤษ ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจและมีความเชื่อว่ามนุษย์มีความต้องการ และพฤติกรรมของมนุษย์จะเป็นไปเพื่อตอบสนองความต้องการเหล่านั้น เขาได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ดังนี้ (Abraham H. Maslow. 1973 : 122 –

1.1 มนุษย์ทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะมียู่ตลอดเวลาไม่มี  
สิ้นสุด

1.2 ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นแรงจูงใจสำหรับ  
พฤติกรรมนั้นอีกต่อไป

1.3 ความต้องการที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมจะต้องเป็นความต้องการที่ยัง  
ไม่ได้รับการตอบสนอง

1.4 ความต้องการของมนุษย์จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากระดับต่ำไปหา  
ระดับสูงตามลำดับ ของความสำคัญ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว  
ความต้องการลำดับที่สูงขึ้น ลำดับต่อไปก็จะตามมา

มาสโลว์ ได้อธิบายไว้ในลำดับขั้นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ 5 ชั้น ลำดับ  
ขั้นความต้องการของมาสโลว์ ประกอบด้วย

1. ความต้องการทางกายภาพ คือความต้องการทางด้านร่างกาย เช่น ความ  
ต้องการอาหาร น้ำ อุณหภูมิที่เหมาะสม เป็นต้น ในกรณีที่มีมนุษย์ขาดสิ่งต่างๆทุกอย่างอยู่แล้ว  
การตอบสนองความต้องการชนิดนี้ได้รับการตอบสนองแล้ว การแสวงหาการตอบสนองทาง  
กายภาพนี้มนุษย์ทั่วไปจำเป็นจะต้องคืนรนเพื่อให้สามารถดำรงชีพอยู่ได้ในสังคม

2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคง คือ ความต้องการ  
ทางด้านความปลอดภัย หรือความมั่นคงต่างๆ เช่นปรารถนาได้รับความคุ้มครองให้พ้นจาก  
ภัยอันตรายต่างๆที่จะมีต่อร่างกาย เช่นอุบัติเหตุ อาชญากรรม และยังหมายรวมถึงความมั่นคงใน  
การทำงาน มีบ้านหนึ่งบ้านอยู่

3. ความต้องการทางด้านความรักหรือทางสังคม คือความต้องการ ที่จะให้ผู้อื่น  
ชอบตนเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อผู้อื่น ภายหลังจากที่ได้รับการตอบสนองในสองขั้นข้างต้นแล้ว  
ความต้องการทางด้านสังคมและความรัก ซึ่งเป็นความต้องการในระดับที่สูงขึ้นจะเข้ามามี  
บทบาท เป็นความต้องการการยอมรับจากเพื่อนร่วมองค์กร ต้องการการยอมรับจากเพื่อน  
ร่วมงานในฐานะสมาชิกของกลุ่ม ต้องการความรักความเอื้ออาทรน้ำใจไมตรีจากเพื่อนร่วมงาน  
หรือจากสมาชิกขององค์กรคนอื่น ความต้องการทางด้านสังคมนี้มักจะเป็น ไปในรูปของความ  
ต้องการที่ก่อให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นผู้มีความสำคัญต่อสังคมกลุ่มนั้น รวมทั้งต้องการที่  
จะมีสถานภาพทางสังคมที่สูงขึ้น ซึ่งเป็นความต้องการทางด้านจิตใจ

4. ความต้องการความเคารพยกย่อง คือความต้องการให้เกิดความ เคารพตนเอง  
ความรู้สึกว่าตนเองเป็นผู้ประสบความสำเร็จและได้รับการยอมรับเช่นนั้นจากผู้อื่นความ  
ต้องการสถานภาพ ความมีชื่อเสียงเกียรติยศ เป็นส่วนสำคัญของความต้องการเคารพยกย่องใน



ความสามารถและรู้สึกว่าตนเองเป็นผู้ที่มีประโยชน์ และมีความสำคัญในสังคม เช่น ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาให้ทำงานสำคัญ การให้มีอิสระในการทำงานหรือการยกย่องชมเชยให้กำลังใจต่อสาธารณชน การขอคำปรึกษาในเรื่องสำคัญๆ หรือการให้ได้รับตำแหน่งระดับที่สูงขึ้น เป็นต้น มาสโลว์กล่าวว่าจะมีคนเพียงบางส่วนที่ได้รับการตอบสนองความต้องการในขั้นนี้

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต คือความต้องการในระดับสูงสุด ซึ่งหมายถึงบุคคลผู้นั้นใช้ความสามารถของตนในทุกด้านได้ และเป็นทุกอย่างที่ตัวเองอยากจะเป็นซึ่งแต่ละคนไม่เหมือนกันสุดแต่ความสามารถและความต้องการของเขา มนุษย์ไม่ได้ต้องการเพียงเศรษฐกิจหรือ ความต้องการทางร่างกายอย่างเดียวเท่านั้น แต่ต้องการที่จะทำอะไรให้สำเร็จตามที่นึกคิด

มาสโลว์ อธิบายว่า “ความต้องการจะเป็นสิ่งทำให้เกิดความพอใจ เรามักจะทำการต่างๆเพื่อให้ได้รับความพึงพอใจบ่อยๆ นอกจากนั้นคนเราจะทำการต่างๆที่เหมาะสมกับตนเอง เช่น นักดนตรีก็ต้องการที่จะเล่นดนตรี นักกลอนต้องเขียน โคลง ฉันท์ ซึ่งถ้าได้ทำแล้วก็จะมีความสุข นั่นคือเมื่อคนเรามีความสามารถในด้านใดก็ควรจะทำในสิ่งนั้น ความต้องการทำในสิ่งเหล่านี้เรียกว่ามีความสำเร็จสมหวังในชีวิต”

มาสโลว์ ได้อธิบายถึงลักษณะของบุคคลที่รู้จักตนเองและปรารถนาความสำเร็จดังนี้

1. เป็นบุคคลที่สนใจอนาคตไม่สนใจอดีต พยายามหาประสบการณ์ในปัจจุบันให้มากที่สุด เพื่อเป้าหมายในอนาคต ตัดสินใจเลือกทางที่เสี่ยงแต่ต้องเป็นการเสี่ยงที่คุ้มค่า รู้จักตนเอง พยายามค้นหาความสามารถพิเศษ ค่านิยมของตนเอง ความเป็นตัวของตัวเอง พยายามรักษาความซื่อสัตย์ต่อผู้อื่น ไม่หลอกลวงและแสดงความเป็นจริงให้ผู้อื่นรู้จัก แสดงความคิดเห็นแม้ว่าคนอื่นจะไม่เห็นด้วยก็ตาม

2. พยายามมุ่งไปสู่เป้าหมายและพยายามทำให้ดีที่สุด มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆที่มีประโยชน์และให้ประสบการณ์ที่ดีพร้อมที่จะรับประสบการณ์ใหม่ โอกาสใหม่และยอมรับการเปลี่ยนแปลงและการยอมรับความแตกต่างทางความคิด มาสโลว์ ได้จัดความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงไว้ในกลุ่มความต้องการระดับต่ำ ( Lower – level Needs ) ความต้องการทางสังคมและความรัก ความต้องการการยอมรับและความต้องการความสำเร็จในชีวิตเป็นกลุ่มความต้องการระดับสูง ( Higher – level Needs ) ความต้องการระดับต่ำเป็นความพึงพอใจภายนอก เช่น ใต้แต่งกายสวยๆ ได้ รับประทานอาหารอร่อย ค่าจ้างที่สูง สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีอุปกรณ์ครบครัน เป็นต้น

แต่ความต้องการในระดับสูงเป็นความพึงพอใจภายในเช่น เกียรติยศชื่อเสียง ความอึดใจใจ การได้รับการยกย่องจากสังคมสาธารณชน เป็นต้น

ตามความคิดของมาสโลว์ข้างต้นเห็นได้ว่า คนเราจะมีลำดับขั้นตอนของการเกิดความต้องการเป็นไปค่อนข้างที่จะมีระเบียบ ซึ่งในแง่นี้เองก็เป็นจุดอ่อนของทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ เพราะอาจมีลำดับความต้องการไม่เป็นไปตามลำดับขั้นตามที่มาสโลว์เสนอ ก็เป็นไปได้ หากจะพิจารณาตามแนวคิดของมาสโลว์แล้ว ถ้าความต้องการของมนุษย์ในแต่ละระดับได้รับการตอบสนอง พฤติกรรมก็จะเกิดขึ้น แต่ความยากลำบากในการนำทฤษฎีไปใช้มีข้อจำกัด ที่ว่าทำอะไรจึงจะทราบว่ามนุษย์ที่ทำงานอยู่นั้น ในแต่ละขณะมีระดับความต้องการอยู่ในระดับไหน เพราะความต้องการประเภทต่างๆ มักจะมีลักษณะที่ควบคู่ หรือคาบเกี่ยวกันไป ไม่สามารถจะแยกออกจากกันได้เด็ดขาด นั่นแสดงว่าความต้องการในขั้นต่อไปอาจเริ่มมีขึ้นได้โดยที่ความต้องการในขั้นก่อนหน้านั้น ไม่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองเต็มที่ทั้ง 100 % เสียก่อน ถ้าเราวิเคราะห์ได้ก็จะสามารถสร้างแรงจูงใจขึ้นมา เพื่อที่จะชักนำให้เขาปฏิบัติตามที่เรต้องการ ได้ในช่วงเวลาที่เหมาะสม พฤติกรรมของบุคคลจะตกอยู่ภายใต้ของแรงจูงใจ (Motives) หลายอย่างที่เกิดขึ้นพร้อมกัน แรงจูงใจดังกล่าวนี้บางครั้งอาจจะขัดแย้งกันทำให้บุคคลต้องจัดลำดับความสำคัญระหว่างแรงจูงใจต่างๆเพื่อที่เลือกตอบสนองตามลำดับความสำคัญของแรงจูงใจ

## 2. ทฤษฎี ERG อัลเดอร์เฟอร์

พบว่าความต้องการ ไม่จำเป็นต้องเรียงตามลำดับขั้นและได้ย่อลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์เหลือเพียง 3 อย่างเรียกว่า ทฤษฎี ERG ได้แก่ (Alderfer, 1969 : 30)

2.1 ความต้องการเพื่อการดำรงชีพ (Existence Needs) เป็นความต้องการทางกายภาพและความปลอดภัยซึ่งจำเป็นต่อการดำรงชีพของมนุษย์ เป็นการรวมความต้องการขั้นที่ 1 - 2 ของ มาสโลว์เข้าไว้ด้วยกัน

2.2 ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) เป็นความต้องการที่เกี่ยวกับด้านสังคมทั้งหมดเช่นเดียวกับความต้องการขั้นที่ 3 ของมาสโลว์ คือต้องการมีส่วนร่วมมีเพื่อนและต้องการการยอมรับ

2.3 ความต้องการการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ ต้องการความก้าวหน้าในอาชีพการงานเช่นเดียวกับความต้องการขั้นที่ 4 - 5 ของมาสโลว์ อัลเดอร์เฟอร์ เห็นด้วยกับมาสโลว์ในแง่ที่ว่าบุคคลจะเลื่อนความต้องการที่อยู่ถัดขึ้นไป เมื่อมีความต้องการในขั้นที่ต่ำกว่าได้รับการตอบ

สนองจนพอใจแล้ว แต่เขาไม่เชื่อว่าความต้องการในขั้นหนึ่งๆจะต้องได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจก่อนความต้องการในขั้นถัดไปจึงจะเกิดขึ้น

ความต้องการทุกขั้นอาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ ความต้องการทั้ง 3 แบบนี้สามารถกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมได้พร้อม ๆ กัน

### 3. ทฤษฎีสองปัจจัย ( Two – Factors Theory of Motivation )

เฮิร์ซเบิร์ก และคณะ ( Herzberg, 1959 : 112 ) ได้สรุปว่า มีปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่สัมพันธ์กับความชอบและไม่ชอบของแต่ละบุคคล ปัจจัยประเภทหนึ่งทำให้เกิดความพอใจในงานที่ทำเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ ( Motivator Factors ) และปัจจัยอีกประเภทหนึ่งทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำเรียกว่า ปัจจัยอนามัย ( Hygiene Factors ) เฮิร์ซเบิร์ก เสนอว่า สิ่งตรงข้ามกับความพอใจในงาน ( Job Fatisfaction ) คือการไม่มีความพอใจในงาน ( No job Satisfaction ) ไม่ใช่ความพอใจในงาน ( Job Dissatisfaction ) และสิ่งตรงข้ามความไม่พอใจ

ในงาน ( Job Dissatisfaction ) คือการไม่มีความพอใจในงาน ( Job Dissatisfaction ) ไม่ใช่ความพอใจในงาน ( Job Satisfaction ) ความพอใจในงานจะถูกกำหนดโดยความรู้สึกของคนที่มีต่อเนื้อหาของงานที่เขาทำความไม่พอใจในงานจะถูกกำหนดโดยความรู้สึกที่คนมีต่อสิ่งแวดล้อมเกี่ยวกับงานของเขา ปัจจัยจูงใจซึ่งจูงใจให้บุคคลพอใจ ( Satisfaction ) ในงานที่ทำซึ่งจะเกี่ยวกับเนื้อหาของงาน ( Job Content ) มีปัจจัยต่างๆดังต่อไปนี้

#### 3.1 ความสำเร็จในการทำงาน

เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและตนเอง โดยสามารถหาวิธีแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจนบรรลุผลสำเร็จในการทำงาน เกิดความรู้สึกปลาบปลื้มใจในความสำเร็จของงานนั้น

#### 3.2 การได้รับการยอมรับนับถือ

เป็นการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ การได้รับความเข้าใจไว้วางใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงความเชื่อถือยอมรับในความสามารถ เมื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จทั้งจากผู้บังคับบัญชา ผู้ขอคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

#### 3.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

เป็นงานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่สามารถทำได้โดยลำพัง

### 3.4 ความรับผิดชอบ

ที่เกิดขึ้นจากการที่ผู้บังคับบัญชาได้ให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อย่างเต็มที่ โดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

### 3.5 ความก้าวหน้า

เป็นการได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือตำแหน่งสูงขึ้น รวมทั้ง โอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงาน

ปัจจัยอนามัยทำให้บุคคลไม่พอใจ ( Dissatisfaction ) ในงานที่ทำซึ่งจะเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน ( Job Context ) มีปัจจัยต่างๆดังต่อไปนี้

3.5.1 นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) มีสารระครอบคลุมถึงความไม่มีประสิทธิภาพขององค์กร การทำงานซ้อนกัน การแก่งแย่งอำนาจซึ่งกันและกัน ซึ่งส่งผลกระทบต่อขบวนการปฏิบัติงานในองค์กร

3.5.2 การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) เป็นความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการให้คำแนะนำทางวิชาการ หรือทางเทคนิคในการทำงาน แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้มากน้อยเพียงใดซึ่งไม่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา

3.5.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) เป็นสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกันในการติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจะเป็นองค์ประกอบที่เกิดควบคู่กับการปกครองบังคับบัญชาเสมอ เพราะหากผู้ใต้บังคับบัญชาไม่สามารถเข้าถึงผู้บังคับบัญชาหรือไม่สามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้แล้ว ก็จะมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ

3.5.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions) เป็นสภาพของการทำงานทั่วไปเกี่ยวกับหน้าที่การงาน เช่น ความสะดวกสบายในการทำงาน ท่าเลที่ตั้งของสถานที่ทำงานในการคมนาคมหรือปริมาณงานที่ต้องปฏิบัติ เป็นต้น ถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ช่วยป้องกันมิให้บุคคลเกิดความไม่พอใจในการทำงาน อันเป็นผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานนั่นเอง

3.5.5 เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล (Salary and Fringe Benefit) เป็นปัจจัยค่าจูงอย่างหนึ่ง ป้องกันมิให้คนเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน

ซึ่งทั้งปัจจัยจิตใจและปัจจัยคำจูน ตามแนวคิดเฮอร์ซเบอร์ก เป็นส่วนจะสำคัญที่จะนำไปสู่การทำงานได้ อยู่ที่ว่าคุณต้องการอะไรจากงาน เช่น ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าของงาน และอื่น ๆ ได้รับความสนองตามที่ต้องการหรือไม่ ซึ่งเป็นความสอดคล้องและสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ

มีการเปรียบเทียบทฤษฎีของมาสโลว์และเฮอร์ซเบอร์ก โดยเทียบเคียงว่า ปัจจัยอนามัยตรงกับ ความต้องการระดับต่ำ 3 ชั้นแรก ของมาสโลว์ ปัจจัยอนามัยไม่ได้เป็นความพอใจในงานเพียงแต่ช่วยลดหรือเพิ่มความไม่พอใจเท่านั้น ส่วนปัจจัยจูงใจนั้นตรงกับ ความต้องการระดับสูงของมาสโลว์ ทฤษฎีการจูงใจของเฮอร์ซเบอร์กนั้นคำนึงถึงเป้าหมายของบุคคล และองค์กรเพื่อจัดความ ขัดแย้งระหว่างความต้องการของบุคคลและความต้องการของ องค์กร ส่วนทฤษฎีของมาสโลว์นั้น สนใจเฉพาะตัวบุคคลเท่านั้น ในมุมมองของเฮอร์ซเบอร์ก สมมติฐานของทฤษฎีคือทุกคนแสวงหาความรับผิดชอบ และพัฒนางานที่มีความท้าทายให้มี ระดับสูงขึ้น เนื้อหาของงานจะเกี่ยวข้องกับรางวัลภายในที่เกิดขึ้น ณ เวลาของการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะว่าการทำงาน โดยตัวมันเองแล้วจะให้รางวัลได้ ทำให้บุคคลถูกจูงใจด้วยตนเอง เพียงแต่การมอบหมายงานที่ท้าทายการยกย่องผลการปฏิบัติงานที่ดี ผลงานเป็นที่ยอมรับและ แพร่หลายในสาธารณชนและการให้โอกาสเพื่อความก้าวหน้า ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของงานจะเกี่ยวข้องกับรางวัลภายนอกที่เกิดขึ้นภายหลังจาก การทำงาน ไม่ได้ให้ความพอใจโดยตรง ณ เวลาที่บุคคลทำงาน เช่น เงินเดือน การได้รับ สวัสดิการต่าง ๆ อาทิ การประกันสุขภาพหรือการพักร้อน เป็นต้น ปัจจัยอนามัยจะมีอิทธิพลต่อ ระดับความ ไม่พอใจเป็นปัจจัยป้องกันที่จะช่วยลดความไม่พอใจแต่ไม่ได้นำไปสู่ความพอใจ ในแง่ของการจูงใจปัจจัยอนามัยไม่ได้จูงใจบุคคลให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ไม่ได้กระตุ้นให้ บุคคลใช้ความพยายามมากขึ้นแต่ปัจจัยอนามัยจะต้องถูกตอบสนองก่อนเพื่อที่จะนำบุคคลมาสู่ จุดของความ เป็นกลางที่จูงใจจะมีผลกระทบได้

เฮอร์ซเบอร์ก ได้เสนอแนวทางใหม่ในการสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ขึ้น โดยเพิ่มปัจจัยที่ทำให้เกิดภาวะพึงพอใจให้แก่ผู้บังคับบัญชาเรียกว่า Job Loading หรือ Job Enrichment เป็นการเพิ่มงานตามแนวตั้ง (Vertical Job Loading) โดยอาศัยกระบวนการ 2 ประการคือ การมอบหมายงานที่ยากขึ้นและการให้อำนาจการจัดการ ผู้บริหารต้องไม่ควบคุม การทำงานจนมากเกินไป ต้องมอบหมายงานอย่างเต็มที่ ช่วยส่งเสริมความรับผิดชอบให้มีการ รับรู้ถึงการมอบหมายเป็นลายลักษณ์อักษรและมุ่งไปที่ความเชี่ยวชาญในงานนั้นๆ โคนเน้นที่ ปัจจัยจูงใจ 3 ประการคือ ลักษณะงาน ความสำเร็จและการยอมรับ ทั้งนี้ได้เสนอวิธีการเพิ่ม ปัจจัยจูงใจของงานดังนี้



1. ให้ผลของงานตกแก่ผู้ปฏิบัติโดยตรงไม่ใช่ตกแก่ผู้บังคับบัญชา
2. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร
3. ให้โอกาสในการเรียนรู้ด้วยวิธีการใหม่และมีความหมาย
4. ให้ทำตารางงานของตนเองตามแนวทางที่กำหนดไว้
5. ให้แต่ละคนสามารถใช้ความชำนาญเฉพาะตัวทำงานด้วยวิธีของตนเอง
6. ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบการวางแผน
7. ให้โอกาสในการติดต่อกับผู้อื่น โดยไม่จำเป็นต้องผ่านผู้บังคับบัญชาเสมอไป
8. ทั้งผู้ปฏิบัติและผู้บริหารทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบงาน

#### 4. ทฤษฎีตามความคาดหวังของวรูม ( Vroom Expectancy Theory )

เชื่อว่าแรงจูงใจเป็นเสมือนผลผลิตของความคาดหวังที่มีอยู่ล่วงหน้าของแต่ละบุคคลในการที่จะกระทำ หรือยอมรับในความเป็นไปได้ที่ว่า วัตถุประสงค์ของเขานั้นสามารถจะถึงจุดหมายปลายทางได้ (Victor H. Vroom. 1970: 91 – 103)

วรูม ศึกษาจิตวิทยาของบุคคลในองค์กรในองค์กรพบว่า การที่บุคคลจะกระทำสิ่งใดก็ตามจะขึ้นอยู่กับตัวแปร 4 ตัวได้แก่

1. ผลตอบแทนที่เขาจะได้รับนั้นเหมาะสมกับบทบาทที่เขาทำอยู่เพียงใด
2. ความพอใจหรือไม่พอใจต่อผลที่เขาจะได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่นแล้วเขาเชื่อว่าเขา จะต้องเป็นผู้ได้รับผลอันนั้น
3. เขามีโอกาสที่จะได้รับผลตอบแทนตามความคาดหวังหรือได้รับล่วงหน้า
4. ความพอใจต่อสิ่งเหล่านี้จะเพิ่มขึ้นหากเขาได้รับผลตอบแทนเพิ่มขึ้นและจะลดลง หากเขา ได้รับผลตอบแทนลดลง แต่ถ้าบุคคลใด ไม่สนใจต่อผลตอบแทนต่างๆ ความสัมพันธ์ทั้งหมดนี้จะหายไปและถ้าบุคคลไม่พอใจต่อผลลัพธ์ที่ได้

ความสัมพันธ์ จะเป็นไปในทางตรงกันข้ามทฤษฎีนี้มีแนวคิดพื้นฐานสำคัญ 4 ประการคือ

1. ตัวบุคคลเองและสภาพแวดล้อมจะร่วมกันกำหนดพฤติกรรมของบุคคลนั้น
2. บุคคลจะตัดสินใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเองในองค์กร
3. บุคคลแต่ละคนจะมีรูปแบบของความต้องการและเป้าหมายแตกต่างกัน

ไป



4. บุคคลจะตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เห็นว่าจะสามารถนำไปสู่เป้าหมาย หรือผลลัพธ์ที่ปรารถนาได้

นอกจากนี้ยังมีตัวแปรสำคัญ 4 ประการที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับทฤษฎีนี้ ได้แก่

1. ผลลัพธ์ระดับแรกและระดับที่สอง (First and Second Level Outcomes)

ผลลัพธ์ระดับแรกหมายถึง ผลของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ประกอบด้วย การขาดงาน การออกจากงาน ผลผลิต คุณภาพของงาน ส่วนผลลัพธ์ระดับที่สองหมายถึง ผลที่เกิดจากผลลัพธ์ระดับแรก ได้แก่ การเพิ่มเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในงาน เป็นต้น

2. ความคาดหวัง (Expectancy) หมายถึง ความพยายามของบุคคลที่ใช้ไป เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ในระดับที่หนึ่งมานั้น จะถูกกำหนดโดยอิทธิพลของความคาดหวังของบุคคล ที่มีต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น หากเห็นว่าโอกาสของการดำเนินงานให้เกิดผลลัพธ์ดังกล่าวมีโอกาสสำเร็จน้อยหรือไม่มีอยู่เลย ความมานะพยายามก็จะน้อยหรือไม่มีตามไปด้วย ตรงกันข้ามหากโอกาสที่การกระทำเพื่อให้ถึงจุดหมายมีอยู่สูงบุคคลนั้นอาจจะทุ่มเทให้งานนั้นอย่างสุดตัว

3. คุณค่า (Valance) หมายถึง การเห็นคุณค่าหรือความชอบของแต่ละบุคคล ที่มีต่อผลลัพธ์ระดับสอง

4. ความเป็นเครื่องมือ (Instrumentality) หมายถึง ความสัมพันธ์ระดับแรกกับระดับที่สอง กล่าวคือมีความเกี่ยวเนื่องกันระหว่างการทำงานกับผลลัพธ์นั่นเอง จากแนวความคิดนี้จะเห็นว่าการปฏิบัติงานของบุคคลจะได้รับผลกระทบโดยตรง จากสิ่งที่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้นกับเขา ซึ่งอาจจะเป็นรางวัลหรือการลงโทษก็ได้ ดังนั้นการที่จะทำความเข้าใจเรื่องการจูงใจจำเป็นจะต้องคำนึงถึงการรับรู้ของปัจเจกบุคคล (Individuals) ว่าเขาทำสิ่งนั้นๆแล้วคุ้มค่าหรือไม่ ทั้งนี้เพราะผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนจะมีความคาดหวังและมีความอยากเฉพาะคน เป็นกลไกในการแสดงพฤติกรรม

สรุปได้ว่า ความต้องการที่สำคัญในการจูงใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรม

นอกจากนี้ยังมีสิ่งเร้าอื่นๆ เช่น การยอมรับของสังคม สภาพบรรยากาศที่เป็นมิตร การบังคับขู่เข็ญ การให้รางวัลหรือกำลังใจ หรือการทำให้เกิดความพอใจ เป็นเหตุจูงใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรมได้

## แนวคิดเกี่ยวกับอาสาสมัครสาธารณสุข

อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน หรือที่เราเรียกย่อ ๆ ว่า อสม. นั้น เป็นรูปแบบหนึ่งของการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดูแลสุขภาพของตนเอง ครอบครัว และชุมชน โดยผ่านกระบวนการอบรมให้ความรู้จากเจ้าหน้าที่สาธารณสุข และการปฏิบัติงานด้วยความเสียสละต่อประชาชนในหมู่บ้าน กระทรวงสาธารณสุขได้เริ่มดำเนินงานมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2520 เป็นต้นมา อาสาสมัคร จึงเพิ่มจำนวนมากขึ้นตามลำดับจนครอบคลุมหมู่บ้านในชนบทและชุมชนเมืองกว่า 8 แสนคน แม้ว่าพลังของ อาสาสมัคร อาจจะดูเล็กน้อยตั้งแต่เกิดแนวคิดทราบดีเมื่อยามกระจายอยู่ตามหมู่บ้านและชุมชนต่าง ๆ แต่เมื่อมีการรวมตัวเป็นกลุ่มก็อ่อนเป็นชมรมฯ พลังเหล่านี้ก็มีความมั่นคงตั้งภูมามาพร้อมที่จะต่อสู้และก้าวนำไปสู่การพัฒนาด้านสุขภาพและคุณภาพชีวิตของภาคประชาชน (กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ. 2552 : 25-38)

### 1. ประเภทและจำนวน

กระทรวงสาธารณสุข ได้กำหนดให้มีอาสาสมัครสาธารณสุข ในงานสาธารณสุขมูลฐานเพียงประเภทเดียว คือ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อาสาสมัคร) ซึ่งหมายถึง บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากชาวบ้านในแต่ละกลุ่มบ้าน และ ได้รับการอบรมตามหลักสูตรที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด โดยมีบทบาทหน้าที่สำคัญในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมสุขภาพอนามัย (Change Agents) การสื่อสารสาธารณสุข การแนะนำเผยแพร่ความรู้ การวางแผน และประสานกิจกรรมพัฒนาสาธารณสุข ตลอดจน ให้บริการสาธารณสุขด้านต่าง ๆ เช่น การส่งเสริมสุขภาพ การเฝ้าระวังและป้องกันโรค การช่วยเหลือและรักษา พยาบาลขั้นต้น โดยใช้ยาและเวชภัณฑ์ตามขอบเขตที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด การส่งต่อผู้ป่วยไปรับบริการ การฟื้นฟูสภาพ และจัดกิจกรรมพัฒนาสุขภาพภาคประชาชนในหมู่บ้าน/ชุมชน โดยกำหนดจำนวนอาสาสมัครสาธารณสุขในหมู่บ้าน/ชุมชน โดยเฉลี่ย ดังนี้

พื้นที่ชนบท : อาสาสมัคร 1 คน ต่อ 8 - 15 หลังคาเรือน

พื้นที่เขตเมือง :

เขตชุมชนหนาแน่น (ชุมชนตลาด) ไม่มี อาสาสมัคร

เขตชุมชนแออัด อาสาสมัคร 1 คน ต่อ 20 - 30 หลังคาเรือน

เขตชุมชนชานเมือง อาสาสมัคร 1 คน ต่อ 8 - 15 หลังคาเรือน

ดังนั้น ในหมู่บ้าน/ชุมชนหนึ่ง ๆ อาจมีจำนวน อาสาสมัคร ไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับจำนวนหลังคาเรือนของหมู่บ้าน/ชุมชนนั้น ๆ โดยทั่วไปจะมี อาสาสมัคร ประมาณ 10 - 20 คนต่อหมู่บ้าน

## 2. คุณสมบัติของ อาสาสมัคร

- 2.1 เป็นบุคคลที่ชาวบ้านในละแวก หรือคุ้มยอมรับและเชื่อถือ
- 2.2 สมัครใจและเต็มใจช่วยเหลือชุมชนด้วยความเสียสละ
- 2.3 อยู่ประจำในหมู่บ้าน ไม่ย้ายถิ่นในระยะเวลา 1 - 2 ปี และ มีความคล่องตัวในการประสานงาน
- 2.4 อ่านออกเขียนได้
- 2.5 เป็นตัวอย่างที่ดีในด้านพัฒนาสุขภาพ และการพัฒนาชุมชน
- 2.6 ไม่ควรเป็นข้าราชการหรือลูกจ้างของรัฐ

## 3. วิธีการคัดเลือก อาสาสมัคร

ให้ใช้วิธีการประชาธิปไตยในการคัดเลือกบุคคลเป็น อาสาสมัคร โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

3.1 เจ้าหน้าที่สาธารณสุขจัดประชุมกรรมการหมู่บ้าน อาสาสมัคร ทุกคนในหมู่บ้านและผู้เฒ่าอื่น ๆ เพื่อชี้แจงให้ทราบถึงบทบาทของ อาสาสมัคร และจำนวน อาสาสมัคร มอบหมายให้กรรมการหมู่บ้าน อาสาสมัคร และผู้เฒ่ากล่าวเป็นคณะกรรมการสรรหา อาสาสมัคร

3.2 แบ่งละแวกหรือคุ้มบ้านออกเป็นคุ้มละ 8 - 15 หลังคาเรือน สอบถามหา ผู้สมัครใจและมีคุณสมบัติตามที่กำหนด คัดเลือกเข้ารับการอบรมเป็น อาสาสมัคร ในกรณีที่มี ผู้สมัครเกิน 1 คน ให้คณะผู้ดำเนินการสรรหา อาสาสมัคร จัดประชุมหัวหน้าครอบครัวหรือผู้แทนครอบครัวในละแวกหรือคุ้มนั้น ๆ เพื่อลงมติโดยใช้เสียงส่วนใหญ่คัดเลือกบุคคลเข้ารับการอบรมเป็น อาสาสมัคร ประจำละแวกบ้านหรือคุ้ม

อนึ่งการคัดเลือก อาสาสมัคร สามารถปรับเปลี่ยนได้ หากชุมชนหรือคณะกรรมการหมู่บ้านมีความเห็นเป็นอย่างอื่น แต่ต้องเป็นประโยชน์เพื่อส่วนรวมและมีขั้นตอนที่โปร่งใส

#### 4. การฝึกอบรม อาสาสมัคร ใหม่

การฝึกอบรมอาสาสมัครใหม่ ในที่นี้หมายถึง การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้อาสาสมัครสาธารณสุขที่คัดเลือกเข้ามาใหม่มีการเปลี่ยนแปลงเจตคติ มีความรู้ ความสามารถและปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

##### 4.1 วิธีการอบรม

เจ้าหน้าที่สาธารณสุขสามารถวางแผนการอบรมได้ตามความเหมาะสมของพื้นที่ โดยควรมีทั้งส่วนของการให้ความรู้ทางทฤษฎี และ การฝึกปฏิบัติให้บริการที่สถานีอนามัย หรือ โรงพยาบาลชุมชน รวมทั้งมีการประเมินผลการอบรมว่าสามารถพัฒนาให้อาสาสมัคร ใหม่ทุกคนมีความรู้และสามารถทำงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีคุณภาพ

##### 4.2 เนื้อหาหลักสูตร เนื้อหาความรู้ที่อบรม แบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ

4.2.1 กลุ่มความรู้พื้นฐาน (ภาคบังคับ) ประกอบด้วย วิชาที่เป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานในฐานะอาสาสมัครสาธารณสุข โดยเป็นวิชาที่เกี่ยวกับปัญหาสาธารณสุขหลัก ๆ ของประเทศ และการบริหารจัดการเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาสาธารณสุขในชุมชน ได้แก่

- 1) บทบาทหน้าที่ของ อาสาสมัคร
- 2) สิทธิของ อาสาสมัคร
- 3) การถ่ายทอดความรู้และการเผยแพร่ข่าวสารระดับหมู่บ้าน
- 4) การค้นหา วิเคราะห์และแก้ไขปัญหาสาธารณสุขของท้องถิ่น
- 5) สุขวิทยาส่วนบุคคล
- 6) การส่งเสริมสุขภาพ การเฝ้าระวัง และป้องกันปัญหาสาธารณสุข
- 7) การวินิจฉัยอาการ การปฐมพยาบาลและการช่วยเหลือเบื้องต้น
- 8) การฟื้นฟูสภาพ
- 9) การส่งต่อผู้ป่วยไปสถานบริการสาธารณสุข
- 10) การจัดกิจกรรม การปฏิบัติงานและการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ใน

ศสมช.

- 11) การทำงานร่วมกับผู้นำชุมชนและองค์การบริหารส่วนตำบล

(อบต.) เพื่อการพัฒนางานสาธารณสุขในท้องถิ่น

4.2.2 กลุ่มความรู้เฉพาะ เป็นความรู้ในเรื่องที่เป็นปัญหาสาธารณสุขในพื้นที่ และความรู้ด้านนโยบายต่างๆ ในการพัฒนางานสาธารณสุขในแต่ละท้องถิ่น และความรู้

ด้านการพัฒนาอื่น ๆ ที่มีผลต่อสุขภาพของประชาชน โดยจังหวัดสามารถปรับปรุงเนื้อหาหลักสูตรได้ตามความเหมาะสม ซึ่งเนื้อหาอาจแตกต่างกันไปตามสภาพปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง

## 5. การขึ้นทะเบียนเป็น อาสาสมัคร

สถานภาพของการเป็น อาสาสมัคร เกิดขึ้นเมื่อบุคคลนั้น ได้รับการคัดเลือก ผ่านการอบรม และได้รับการประเมินความรู้ความสามารถ ทั้งกลุ่มความรู้พื้นฐานและกลุ่มความรู้เฉพาะตามที่กำหนดไว้ จังหวัดจะออกประกาศนียบัตรและบัตรประจำตัวให้ใช้เป็นหลักฐาน โดยรูปแบบ อายุบัตร และสิทธิที่ได้รับเป็นไปตามที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด

## 6. วาระและการฟื้นฟูสภาพการเป็น อาสาสมัคร

6.1 วาระ คือ กำหนดให้มีวาระคราวละ 2 ปี เมื่อครบวาระแล้วให้พิจารณาต่อบัตรประจำตัว โดยดูจากผลการดำเนินงาน ร่วมกับการพิจารณาของประชาชนและองค์กรของหมู่บ้าน (เจ้าหน้าที่สาธารณสุขไม่ควรที่จะเป็นผู้ถอดถอน อาสาสมัคร ด้วยตนเอง เพราะอาสาสมัคร เป็นอาสาสมัครที่เสียสละของประชาชน หากมีความจำเป็นก็ต้องใช้การประชุมและปรึกษาหารืออย่างเป็นทางการกับ อาสาสมัคร ที่มีอยู่ รวมทั้งกรรมการหมู่บ้าน เพื่อป้องกันความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้น)

### 6.2. การฟื้นฟูสภาพ

6.2.1 ฟื้นฟูสภาพตามวาระ

6.2.2 ตาย

6.2.3 ลาออก

6.2.4 ย้ายที่อยู่

6.2.5 ประชาชนลงมติ โดยมีคะแนนเสียงเกินกึ่งหนึ่งของประชาชนในหมู่บ้าน หรือคณะกรรมการหมู่บ้านมีมติให้พ้นจากตำแหน่ง เนื่องจากมีความประพฤติเสียหายอันจะนำมาซึ่งความเสื่อมเสียประโยชน์ของหมู่บ้าน หรือบกพร่องต่อการปฏิบัติหน้าที่

## 7. บทบาทหน้าที่ของ อาสาสมัคร

อาสาสมัคร มีบทบาทในการเป็นผู้นำการดำเนินงานพัฒนาสุขภาพอนามัย และคุณภาพชีวิตของประชาชนในหมู่บ้าน/ชุมชน เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agents) พฤติกรรมด้านสุขภาพอนามัยของประชาชนในชุมชน และมีหน้าที่ แก่ข่าวร้าย กระจายข่าวดี

ให้บริการ ประสานงานสาธารณสุข นำบัตรทุกซ์ประชาชน ดำรงตนเป็นตัวอย่างที่ดี โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้

7.1 เป็นผู้สื่อข่าวสารสาธารณสุขระหว่างเจ้าหน้าที่และประชาชนในหมู่บ้าน นัดหมายเพื่อนบ้านมารับบริการสาธารณสุข แจ้งข่าวสารสาธารณสุข เช่น การเกิดโรคติดต่อที่สำคัญ หรือ โรคระบาดในท้องถิ่น ตลอดจนข่าวความเคลื่อนไหวในกิจกรรมสาธารณสุข รับข่าวสารสาธารณสุขแล้ว แจ้งให้เจ้าหน้าที่สาธารณสุขในท้องถิ่นทราบอย่างรีบด่วนในเรื่องสำคัญ เช่น เรื่องโรคระบาดหรือโรคติดต่อต่าง ๆ รับข่าวสารแล้ว จดบันทึกไว้ในสมุดบันทึกผลการปฏิบัติงานของ อาสาสมัคร

7.2 เป็นผู้ให้คำแนะนำถ่ายทอดความรู้แก่เพื่อนบ้านและแกนนำสุขภาพประจำครอบครัว ในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ การใช้สถานบริการสาธารณสุขและการใช้ยา การรักษาอนามัยของร่างกาย การให้ภูมิคุ้มกันโรค การสุขาภิบาลสิ่งแวดล้อม และการจัดหาน้ำสะอาด โภชนาการ และ สุขาภิบาลอาหาร การป้องกันและควบคุมโรคติดต่อประจำถิ่น การอนามัยแม่และเด็กและการวางแผนครอบครัว การดูแลรักษาและป้องกันสุขภาพเหงือกและฟัน การดูแลและส่งเสริมสุขภาพจิต การป้องกันและควบคุมโรคเอดส์ การป้องกันและควบคุมอุบัติเหตุ อุบัติภัย และ โรคไม่ติดต่อที่สำคัญ การป้องกันและแก้ไขมลภาวะและสิ่งแวดล้อมที่เป็นพิษเป็นภัย การคุ้มครองผู้บริโภคโรคด้านสาธารณสุข การจัดหาจำเป็นไว้ใช้ในชุมชน และการส่งเสริมการใช้สมุนไพรและแพทย์แผนไทย ฯลฯ

7.3 เป็นผู้ให้บริการสาธารณสุขแก่ประชาชน ได้แก่ การส่งต่อผู้ป่วยและการติดตามดูแลผู้ป่วยที่ได้รับการส่งต่อมาจากสถานบริการ การจ่ายยามีดคุมกำเนิดในรายที่เจ้าหน้าที่สาธารณสุขได้ตรวจแล้ว และจ่ายถุงยางอนามัย การปฐมพยาบาลเบื้องต้น เช่น เกี่ยวกับบาดแผลสด กระดูกหัก ข้อเคล็ดอื่น ฯลฯ การรักษาพยาบาลเบื้องต้นตามอาการ

7.4 หมุนเวียนกันปฏิบัติงานที่ สสมช. โดยมีกิจกรรมที่ควรดำเนินการ ได้แก่

7.4.1 จัดทำศูนย์ข้อมูลข่าวสารของหมู่บ้าน

7.4.2 ถ่ายทอดความรู้และจัดกิจกรรมตามปัญหาของชุมชน

7.4.3 ให้บริการที่จำเป็นในกิจกรรมสาธารณสุขมูลฐาน

7.5 เฝ้าระวังและป้องกันปัญหาสาธารณสุขในหมู่บ้าน เช่น เฝ้าระวังปัญหา โภชนาการ โดยการชั่งน้ำหนักเด็กและร่วมแก้ไขปัญหาเด็กขาดสารอาหารและขาดธาตุ ไอโอดีน เฝ้าระวังด้านอนามัยแม่และเด็ก โดยการติดตามหญิงมีครรภ์ให้มาฝากท้องและตรวจครรภ์ตามกำหนด เฝ้าระวังด้านสร้างเสริมภูมิคุ้มกันโรค โดยการติดตามให้มารดานำเด็กไปรับ



วัดขึ้นตามกำหนด และเฝ้าระวังเรื่องโรคติดต่อประจำถิ่น โดยการกำจัดแหล่งเพาะพันธุ์ยุงลาย เป็นต้น

7.6 หมวดยุทธศาสตร์ทั่วไปที่ได้รับจากกระทรวงสาธารณสุข หรือจากแหล่งอื่น ๆ

7.7 เป็นแกนนำในการชักชวนเพื่อนบ้านเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนางานสาธารณสุขของชุมชน และพัฒนาคุณภาพชีวิตโดยใช้กระบวนการ จปฐ. (ความจำเป็นพื้นฐาน) และรวมกลุ่มในการพัฒนาสังคมด้านต่าง ๆ

7.8 ดูแลสิทธิประโยชน์ด้านสาธารณสุขของประชาชนในหมู่บ้าน โดยเป็นแกนนำในการประสานงานกับกลุ่มผู้นำชุมชน และองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) กระตุ้นให้มีการวางแผนและดำเนินงานเพื่อพัฒนางานสาธารณสุขของหมู่บ้าน

อาสาสมัครสาธารณสุขเป็นรูปแบบหนึ่งของการมีส่วนร่วมในลักษณะที่เป็นกลุ่มชน และระดับบุคคล การคัดเลือกและฝึกอบรมอาสาสมัครสาธารณสุขจะเป็นการสร้างกลุ่มประชาชนในชุมชน ให้มีความรู้ความสามารถด้านสาธารณสุข ที่จะเป็นผู้ดำเนินการแก้ไขปัญหาด้านสาธารณสุขชุมชน แต่ในขณะเดียวกันอาสาสมัครสาธารณสุขก็มีการกิจที่จะต้องสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถที่ถูกต้องให้แก่เพื่อนบ้านของตนในชุมชนด้วย

### โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

รัฐบาลภายใต้การนำของ ฯพลฯ อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ นายกรัฐมนตรี แถลงนโยบายด้านสาธารณสุขต่อสภาผู้แทนราษฎร ในข้อ 3.3.3 คือ ปรับปรุงระบบบริการด้านสาธารณสุข โดยลงทุนพัฒนาระบบบริการสุขภาพภาครัฐ ทุกระดับให้ได้มาตรฐาน ยกกระดับสถานีอนามัยเป็น โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) และพัฒนาเครือข่ายการส่งต่อในทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อมโยงกันทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้ระบบหลักประกันสุขภาพมีคุณภาพอย่างเพียงพอทั่วถึง มีทางเลือกหลากหลายรูปแบบ และครอบคลุมได้ถึงการรักษาพยาบาลในสถานพยาบาลเอกชนที่เข้าร่วม โครงการ

กระทรวงสาธารณสุขได้ดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อการแก้ปัญหาและนโยบายของรัฐบาลดังกล่าวต่อเนื่อง โดยการปรับโฉมการบริการสุขภาพระดับปฐมภูมิของประเทศไทย ให้เปลี่ยนจากบริการเชิงรับมาเป็นเชิงรุก โดยจัดทำ “แผนการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล พ.ศ.2552-2555” ขึ้น เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินการ โรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบล และได้ดำเนินการระยะแรกที่เป้าหมายสถานีอนามัยจำนวน 1,001 แห่ง และเมื่อสิ้นสุด โครงการไทยเข้มแข็ง ปี 2553 -2555 ได้ตั้งเป้าหมายไว้

จำนวน 9,762 แห่ง ครอบคลุม 100 % ทั้งนี้จะปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานและระบบบริการ ได้แก่ ปรับปรุงโครงสร้างทางกายภาพและสภาพแวดล้อมของ รพ.สต. โดยดำเนินการให้สอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรมชุมชนหรือวัฒนธรรมท้องถิ่น และสนับสนุนนวัตกรรมในการทำงาน เช่น บริการเชิงรุกในการดูแลสุขภาพ บริการรักษาพยาบาลฉุกเฉินที่มีองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นด่านหน้า (First Responder) หรือ การใช้บ้านเป็นเรือนผู้ป่วย (Home Ward) โดยมีพื้นที่ทั้งตำบลเป็นโรงพยาบาล เป็นต้น มีขอบเขตการดำเนินการบริการ สาธารณสุขผสมผสาน ทั้งด้านการส่งเสริมสุขภาพ การควบคุมป้องกันโรค การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสภาพ รวมทั้งการจัดการปัจจัยเสี่ยงต่อสุขภาพ ทั้งในระดับบุคคล ชุมชนและสังคมในพื้นที่รับผิดชอบ คือ

1. ดำเนินการเชิงรุก โดยมุ่งเข้าหาประชาชนและชุมชนเพื่อสร้างสุขภาพเป็นหลัก รวมทั้งมุ่งจัดการกับปัจจัยเสี่ยงที่เป็นต้นเหตุของปัญหาสุขภาพ
2. บริการอย่างต่อเนื่องและสามารถให้คำปรึกษากับผู้ป่วยตลอด 24 ชั่วโมง โดยสามารถปรึกษาแพทย์ในโรงพยาบาลที่เลี้ยง หรือส่งต่อผู้ป่วยได้ตลอดเวลา
3. มีความเชื่อมโยงและมีส่วนร่วม โดยเชื่อมโยงกับบริการสุขภาพในระดับอื่น ในการดูแลผู้ป่วยรายกรณีอย่างมีประสิทธิภาพ และมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็งในการดำเนินงานของประชาชน ชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

#### 1. บทบาทหน้าที่ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพระดับตำบล (รพ.สต.) ทำหน้าที่ในลักษณะให้บริการสาธารณสุขผสมผสาน ทั้งด้านการส่งเสริมสุขภาพ การควบคุมและป้องกันโรค การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสภาพ รวมทั้งการจัดการปัจจัยเสี่ยงต่อสุขภาพ ทั้งในระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชนและสังคมในพื้นที่ที่รับผิดชอบ โดยมีจุดเน้นที่สำคัญ 3 ประการดังนี้

- 1.1 ดำเนินการเชิงรุก โดยมุ่งเข้าหาประชาชนและชุมชนเพื่อการสร้างสุขภาพเป็นหลัก รวมทั้งมุ่งจัดการกับปัจจัยเสี่ยงที่เป็นต้นเหตุของปัญหาสุขภาพ
- 1.2 บริการตลอด 24 ชั่วโมง โดยที่สามารถปรึกษาแพทย์ในโรงพยาบาลที่เลี้ยง หรือส่งต่อผู้ป่วยได้ตลอดเวลา ทั้งนี้อาจมีบริการเตียงนอนเพื่อสังเกตอาการ โดยไม่รับผู้ป่วยไว้นอนค้างคืน และหากมีกรณีฉุกเฉินก็สามารถประสานระบบบริการการแพทย์ฉุกเฉินในการออกไปรับผู้ป่วยและให้การปฐมพยาบาลก่อนส่งต่อ

1.3 มีความเชื่อมโยงและมีส่วนร่วม โดยมีความเชื่อมโยงกับบริการสุขภาพในระดับอื่น ในการดูแลผู้ป่วยเฉพาะรายอย่างมีประสิทธิภาพ และมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็งในการดำเนินงาน ของประชาชน ชุมชน และองค์กรปกครองท้องถิ่น

## 2. ข้อมูลทั่วไปโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหนองพันทา

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหนองพันทา อำเภอไชยพิสัย จังหวัดบึงกาฬ ยกฐานะมาจาก สถานีอนามัยตำบลหนองพันทา อำเภอไชยพิสัย จังหวัดหนองคาย ก่อสร้างครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2508 ด้วยเงินบริจาคของชาวบ้าน บนที่ราชพัสดุ เลขที่ 256 รับผิดชอบ ทั้งสิ้น 40 หมู่บ้าน ในปีงบประมาณ 2545 ได้ก่อสร้างสถานีอนามัยทดแทน ตามแบบเลขที่ 8170/36 ปัจจุบันรับผิดชอบ 12 หมู่บ้าน (โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหนองพันทา. 2554 : 18)

สถานที่ตั้งและอาณาเขต อยู่ติดกับถนนหลวงแผ่นดิน ปากคาด-ไชยพิสัย ห่างจากอำเภอไชยพิสัย 7 กิโลเมตร ห่างจากอำเภอปากคาด 29 กิโลเมตร และห่างจากอำเภอเฝ้าไร่ 18 กิโลเมตร

ทิศเหนือ จดเขตตำบลหนองของอำเภอปากคาด

ทิศใต้ จดเขตตำบลไช้

ทิศตะวันออก จดเขตตำบลเหล่าทอง

ทิศตะวันตก จดเขตตำบลบัวตูม

ลักษณะภูมิประเทศภูมิอากาศ พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่ม สภาพอากาศฤดูร้อน ร้อนจัด ฤดูหนาว หนาวจัดและฤดูฝน ฝนตกชุก จะทำให้พื้นที่ในที่ลุ่มน้ำท่วมทุกปี

สภาพทางเศรษฐกิจ ประชากร ร้อยละ 80 ประกอบอาชีพทางเกษตรกรรมโดยมีรายได้เสริม จากการผลิตสินค้า OTOP จากต้นกล้า ได้แก่ กระติบข้าว (กลองข้าวเหนียว) กระเป่าลื้อ ฯลฯ

การปกครองและศาสนา ประชาชนทั่วไปนับถือศาสนาพุทธ

## 3. สภาพทางสังคม

โรงเรียนประถมศึกษา/มัธยมศึกษา	จำนวน 4/1 โรงเรียน
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	จำนวน 6 แห่ง
ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน	จำนวน 1 แห่ง
วัด/สำนักสงฆ์	จำนวน 13/1 แห่ง
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพชุมชน	จำนวน 1 แห่ง

ที่פקสายตรวจประจำตำบล จำนวน 1 แห่ง  
มีบริการ รถกู้ชีพ (EMS) ตลอด 24 ชั่วโมง

#### 4. ด้านการคมนาคม

- 4.1 ถนนสายหลักที่ติดต่อกับอำเภอลาดยางแล้ว 100 %
- 4.2 ถนนภายในหมู่บ้านลาดยาง/เทคอนกรีตแล้ว 75%
- 4.3 ไม่มีรถโดยสารประจำทาง แต่มีรถสามล้อรับจ้างใช้เวลาเดินทางถึง

สถานบริการสาธารณสุขไม่เกิน 30 นาที

#### 5. สาธารณูปโภค

- 5.1 ประชาชนมีและใช้ไฟฟ้าครบทุกหมู่บ้าน
- 5.2 ประชาชนมีและใช้โทรศัพท์มือถือทุกหมู่บ้าน
- 5.3 สถานที่ราชการทุกแห่งมีและใช้ Internet ในการสื่อสาร

#### 6. ข้อมูลหมู่บ้านและจำนวนประชากร

หมู่บ้านรับผิดชอบ 12 หมู่บ้าน  
จำนวนหลังคาเรือน 1,873 หลังคาเรือน  
ประชากร รวมทั้งสิ้นจำนวน 8,864 คน

#### 7. บุคลากรด้านสาธารณสุข

ผอ.รพ.สต.(เนวก.สธ.ชำนาญการ) 1 คน

พยาบาลวิชาชีพ 2 คน

นักวิชาการสาธารณสุข 2 คน

เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข 1 คน

ลูกจ้างชั่วคราว 3 คน

อาสาสมัครสาธารณสุข 119 คน

สัดส่วนเจ้าหน้าที่ : ประชากร 1 : 1

สรุปโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เป็นหน่วยงานที่ให้บริการกับ  
ประชาชน การรักษาโรค การส่งเสริมสุขภาพอนามัย การป้องกันโรค และการฟื้นฟูสภาพของ  
ผู้ป่วย ให้ครอบคลุมประชาชนทุกคน ทั้งระดับบุคคล ระดับครอบครัว และระดับชุมชน ซึ่งจะ  
มีผลทำให้ระบบบริการสุขภาพในภาพรวมมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ลดปริมาณผู้ป่วยที่ไปใช้

บริการโรงพยาบาลขนาดใหญ่ลง ลดภาระค่าใช้จ่ายของประชาชน อีกทั้งเป็นการประหยัดงบประมาณของชาติในระยะยาว ที่สำคัญคือ ลดทุกขภาวะของบุคคล ครอบครัว และชุมชน อย่างเห็นเป็นรูปธรรม

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ อาสาสมัครสาธารณสุข ในตำบลหนองพันทา อำเภอโซ่พิสัย จังหวัดบึงกาฬ ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

กองสุขศึกษากระทรวงสาธารณสุข ( 2521 : 208 – 211 ) ได้วิจัยเพื่อประเมินผลการดำเนินงาน ผู้สื่อข่าวสาธารณสุข / อาสาสมัครสาธารณสุข ในเขตอำเภอสะเมิง จังหวัดเชียงใหม่ ในปี พ.ศ. 2520 – 2521 ด้วยวิธีการสังเกตการณ์โดยเข้าไปมีส่วนร่วมในชุมชนประกอบการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลและครอบครัวของอาสาสมัครสาธารณสุข มีผลต่อการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข คือ อายุ เพศ ฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัว ส่วนปัจจัยอื่นที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข ก็คือเจ้าหน้าที่สาธารณสุข

เบญญา ยอดคำเนิน ( 2522 : 52 – 56 ) ได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข โครงการลำปาง อำเภอห้าง จังหวัดลำปาง โดยศึกษาทางมนุษยวิทยา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่จะมีผลทำให้โครงการอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวคือ การคัดเลือกตัวอาสาสมัครสาธารณสุข ผู้ที่ปฏิบัติงานอาสาสมัครสาธารณสุขที่เหมาะสมที่สุดในการรักษาพยาบาลเบื้องต้น และการปฐมพยาบาลแบบพื้นบ้านมาก่อน บุคคลที่เหมาะสมที่สุดในการให้คำแนะนำเกี่ยวกับอนามัยแม่และเด็ก การวางแผนครอบครัว งานโภชนาการ และงานสุขาภิบาลคือ ผู้ที่เคยช่วยเหลืองานของส่วนรวมอยู่เป็นประจำ เช่นเคยเป็นกรรมการพัฒนาหมู่บ้าน มักเป็นแม่แบบหรือผู้นำทางความคิดในสังคมของตน อาสาสมัครสาธารณสุขมักเกิดความเบื่อหน่าย ถ้าหากเจ้าหน้าที่สาธารณสุขไม่ได้ออกติดตามนิเทศผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเมื่อมีปัญหาการปฏิบัติงานไม่ทราบว่าจะไปถามใครได้

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และคณะ ( 2523 : 185 – 229 ) ได้ทำการวิจัยและประเมินผลเรื่องการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขจังหวัดขอนแก่น เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานสาธารณสุข มูลฐานและการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของอาสาสมัครสาธารณสุข โดยวิธีการสอบถามข้อมูลจากตัวอาสาสมัครและจากประชาชนในหมู่บ้าน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ในการดำเนินงานสาธารณสุขมูลฐาน ผู้ซึ่งจะสามารถปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่อาสาสมัครสาธารณสุขได้อย่างมีประสิทธิภาพได้คือนั้น จะมีคุณลักษณะส่วนใหญ่เป็นเพศ

ชาย อายุตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป มีอาชีพและหลักฐานที่มั่นคง มีภูมิลำเนา และประกอบอาชีพในหมู่บ้านนั้นและเป็นผู้ได้รับการยอมรับจากประชาชนในหมู่บ้านตลอดจนเป็นกรรมการหมู่บ้าน นอกจากนี้ยังพบว่า สภาพทางคมนาคม และระยะทางใกล้ไกลจากสถานบริการของรัฐ มีผลต่อการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข อาสาสมัครสาธารณสุขซึ่งได้รับการยอมรับจากประชาชนในหมู่บ้านนั้น ส่วนมากเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขที่เคยมีประสบการณ์เป็นหมอพื้นบ้านมาก่อน และเป็นผู้ปฏิบัติงานได้เด่นกว่าอาชีพอื่น

รชนีพร กุฎกร (2523 : 54 – 69) ได้วิจัยเรื่อง ทศนคติของประชาชนต่อการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ในเขตอำเภอรพพรพริมา จังหวัดพิษณุโลก พบว่าประชาชนเห็นด้วยกับการมี อสม. เป็นส่วนมากเพื่อช่วยเหลือในยามเจ็บป่วย และทำให้รู้เรื่องเกี่ยวกับสุขภาพแต่ยังมีปัญหาในการให้บริการเนื่องจากประชาชนเห็นว่า อสม. ยังไม่มีความรู้ความสามารถพอ อสม. ขาดยาและอุปกรณ์ในการรักษาพยาบาล ไปหา อสม. ไม่ค่อยพบเพราะ อสม. ต้องไปประกอบอาชีพนอกบ้าน และมีประชาชนที่ยังไม่ค่อยรู้จักหน้าที่ของซึ่งแสดงว่าการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบถึงบทบาทและหน้าที่ของ อสม. ยังไม่ทั่วถึง จากการศึกษาทำให้ทราบว่า ความรู้ความสามารถในการให้บริการประชาชน การขาดแคลนอุปกรณ์ในการรักษาพยาบาล อาชีพของ อสม. และการประชาสัมพันธ์บทบาทหน้าที่ของ อสม. ให้ประชาชนทราบ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานอาสาสมัครสาธารณสุข เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้เป็นปัญหาอุปสรรคสำหรับคนที่ อสม. จะสามารถทำงานให้บริการประชาชนได้อย่างเต็มมีประสิทธิภาพ

จินตนา จันทร์ธาราม (2534 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความแตกต่างในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขต่อภาวะทุพโภชนาการของเด็กก่อนวัยเรียนในชุมชนแออัดของกรุงเทพมหานคร ศึกษากรณีอาสาสมัครในเขตรับผิดชอบของศูนย์บริการสาธารณสุขที่ 47 คลองขวางและศูนย์บริการสาธารณสุขที่ 48 นาควัชรอุทิศโดยศึกษาจากกลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขในเขตพื้นที่ของศูนย์ฯ 47 .คลองขวาง จำนวน 60 คน และอาสาสมัครสาธารณสุขในเขตความรับผิดชอบของศูนย์ฯ 48 นาควัชรอุทิศ จำนวน 75 คน ผลการศึกษาเฉพาะเรื่องปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลนั้นไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขทั้ง 2 แห่ง ทั้งในด้านเพศ อายุ อาชีพ รายได้ ภาวะการมีบุตรหลานก่อนวัยเรียนในความรับผิดชอบ และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในเขตชุมชน ยกเว้นระดับการศึกษาเท่านั้นที่มีผลเฉพาะต่ออาสาสมัครสาธารณสุขในเขตพื้นที่ศูนย์ฯ 47 คลองขวาง



พจนีย์ ทวีโกคา (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจของอาสาสมัครในการให้ความช่วยเหลือผู้ป่วยเอดส์ ทั้งอาสาสมัครปกติและอาสาสมัครผู้ป่วย จำนวน 20 คน ที่ทำงานในวัดพระบาทน้ำพุ จังหวัดลพบุรี พบว่าแรงจูงใจในการทำงานของอาสาสมัคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย ความต้องการค่าตอบแทนเพื่อการยังชีพ ความศรัทธาในการทำงาน ผู้นำ ความต้องการเคารพยกย่อง ความต้องการช่วยผู้ที่ลำบากกว่า และความต้องการความสำเร็จ

เอกมน โลหะญาณจารี(2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า

1.ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และสถานภาพทางเศรษฐกิจที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขไม่แตกต่างกัน ปัจจัยด้านการดำรงตำแหน่งทางสังคมที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.ปัจจัยในการทำงานประกอบด้วย ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสัมพันธ์ ด้านผลประโยชน์ตอบแทน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และด้านการดำเนินงานด้านสาธารณสุขมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของอาสาสมัครสาธารณสุขได้แก่ การขอเบิกยา เวชภัณฑ์จากศูนย์บริการสาธารณสุขมีขั้นตอนยุ่งยากใช้เวลาหลายวัน ทำให้ศูนย์สุขภาพชุมชนมียา เวชภัณฑ์ไม่เพียงพอและทันต่อความต้องการของชาวบ้าน การขาดการประสานร่วมมือทั้งจากชาวบ้าน ผู้นำชุมชน และเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ทำให้อาสาสมัครสาธารณสุขขาดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และการมอบหมายงานให้อาสาสมัครสาธารณสุขมากเกินไปโดยจำกัดระยะเวลา ทำให้งานไม่มีคุณภาพ

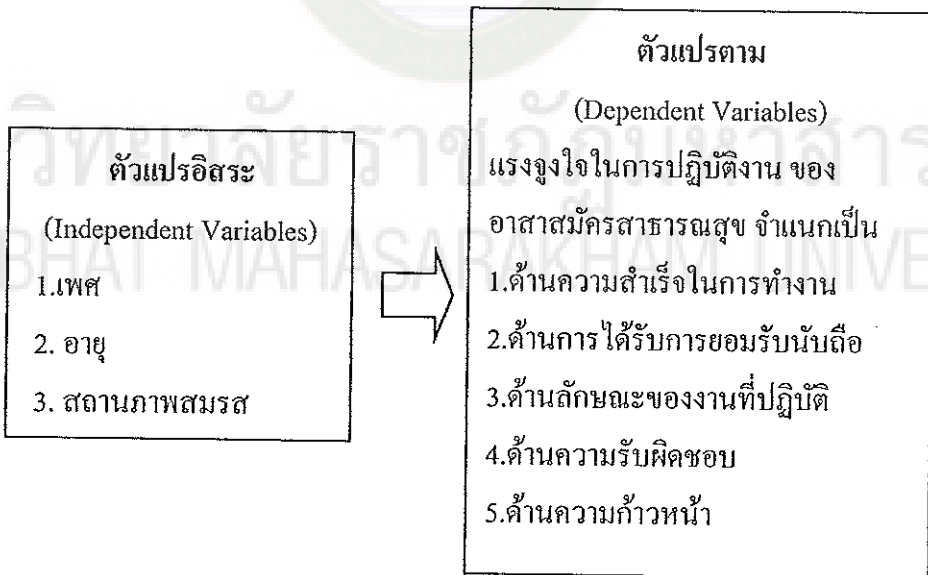
ระเอม พรหมศักดิ์ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน(อสม.) อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวม ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน(อสม.) ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 58.1 และเมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) โดย จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส การศึกษา อาชีพและประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน รายได้ของครอบครัวที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากผลการวิจัยสรุปได้ว่า เจ้าหน้าที่สาธารณสุขควรให้ความสนใจและดำเนินการพัฒนาอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) โดยวิธีการจูงใจต่างๆ โดยเฉพาะด้านผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ การเชิดชูเกียรติ หรือรางวัลประกาศเกียรติคุณ เพื่อให้มีการปฏิบัติงาน และ ต้องการคงอยู่ในองค์กรมากที่สุด

จากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่ามีปัจจัยต่างๆหลายตัวมีผลและไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข ผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยที่น่าจะนำมาศึกษา มาประกอบการศึกษาวิจัย ซึ่งสามารถสรุปปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขได้ดังนี้ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า

### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้เลือกกรอบแนวคิดของเซอร์ชเบอร์กและคณะ มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



แผนภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข  
ในตำบลหนองพันทา อำเภอไชยพิสัย จังหวัดบึงกาฬ