

**การสร้างแรงจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรตามหลักพุทธธรรม***
**CREATING MOTIVATION TO INCREASE THE WORK EFFICIENCY
OF PERSONNEL IN ACCORDANCE WITH BUDDHIST PRINCIPLES**

พระนุชิต นาคเสน, พระครูปริยัติวรเมธี (ทิพย์มณี)

Phranuchit Nacaseno, Phrakhru Pariyatworamathee (Thipmanee)

วัดสันติธรรมาราม จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

Santi Thammaram Temple, Ayutthaya Province

Corresponding Author E-mail: nuchit.pho@mcu.ac.th

บทคัดย่อ

แรงจูงใจของมนุษย์เกิดจากตัณหาคือความทะยานอยาก ความต้องการในสิ่งนี้หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นฝ่ายกุศล คือ ความทะยานอยากในสิ่งที่ดีทั้งต่อตนเองและองค์กร ซึ่งพระพุทธศาสนาวางหลักในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ไว้หลายระดับ และเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับกระบวนการดำเนินชีวิตในทุกขั้นตอน ในการปฏิบัติงานก็มีหลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้เหมาะสมในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างๆ โดยหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมสอดคล้องคือ หลักสังคหวัตถุ 4 ซึ่งเป็นธรรมแห่งการสงเคราะห์ยึดเหนี่ยวน้ำใจกัน เป็นหลักการครองใจคนให้ประสานใจและเหนี่ยวรั้งใจคนให้เป็นอันเดียวกัน ได้แบ่งออกเป็นสองอย่างประการแรก แรงจูงใจภายนอก คือ ผลที่การทำงาน เช่น ค่าจ้าง สวัสดิการ รางวัลหรือเกียรติยศ การรับการยกย่องรวมไปถึงมนุษย์สัมพันธ์ อีกอย่างหนึ่ง แรงจูงใจภายใน อันได้แก่ การให้เกียรติกัน รวมไปถึงการวางแผน วางงานให้เกิดความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ได้รับเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คำสำคัญ: แรงจูงใจ; ประสิทธิภาพ; การปฏิบัติงาน; หลักสังคหวัตถุ 4

* Received March 14, 2021; Revised May 11, 2021; Accepted May 15, 2021

Abstract

Motivation is a part of building morale in the work. Human behaviors arise from motivation that creates desire and shows off actions. Motivation is the thing that controls human behaviors caused by requests, motivation, or desire and may be due to nature of what from learning. Motivation is very important to the work of the person because it will make the operation more efficient and also results in actions that are aimed in the target direction. Buddhism places the principle in living human life on many levels and is related to the process at every step. In the operation, there are principles that can be applied appropriately. In carrying out incentives for performing various tasks with the consistent Buddhist principles is “Sangahavatthu 4” which is a fair and holding on to people’s hearts to be one. In order to create incentives for working to achieve targets with efficiency and effectiveness.

Keywords: Motivation; Performance; Working; Sangagawattu 4

บทนำ

แรงจูงใจ” มาจากคำกริยาในภาษาละตินว่า “Movere” (Kidd, 1973) ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “to move” หมายถึง “สิ่งโน้มน้าวหรือชักนำบุคคลให้เกิดการกระทำหรือปฏิบัติการ” (To move a person to a course of action) ดังนั้น แรงจูงใจจึงมีความสำคัญมากในทุกๆ องค์การ อีกทั้งแรงจูงใจเป็นกระบวนการที่ชักนำโน้มน้าวให้บุคคลเกิดความมานะพยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ (Lovell, 1980) และเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมกระทำกิจกรรมของบุคคลโดยบุคคลจงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ (Domjan, 1996) แรงจูงใจจึงเป็นกระบวนการสำหรับการกระตุ้นและเป็นเครื่องเร้าให้บุคลากรในองค์กรกระทำหรือดิ้นรนเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

การสร้างแรงจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักพุทธธรรมแรงจูงใจ เป็นแรงผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นและความสนใจ ซึ่งจะส่งผลทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นเป็นผลมาจากความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยสามารถประเมินผลงานได้จากคุณภาพของงานและปริมาณงาน (กัญญนันท์ ภัทร์สรสิริ, 2554) โดยองค์กรต้องสนับสนุนแรงจูงใจเพื่อส่งเสริมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญมากต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (กิตติวัฒน์ ธมยา,

2553) แรงจูงใจมีความสำคัญอย่างยิ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในครั้งพุทธกาลพระพุทธเจ้าก็ได้ประกาศหลักที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่รู้จักกันว่า สังคหวัตถุ 4 (ที.ปา. (ไทย) 11/140/167) ประการ อันประกอบด้วย ทาน การให้ ปิยาจา พุดจาไฟเราะ อตถจริยา บำเพ็ญประโยชน์ สมานัตตตา วางตัวเสมอ แรงจูงใจ (Motivation) เป็นสิ่งที่ควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์

ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักพุทธธรรมจึงเป็นกระบวนการในการผลักดันให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง แรงจูงใจที่ประยุกต์เข้ากับหลักพุทธธรรม จะสามารถผลักดันบุคลากรให้เกิดการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสมเที่ยงธรรม ที่จะนำไปสู่การผลักดันกระบวนการและกลไกต่างๆ ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักความสำคัญของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ มีความสำคัญคือ เป็นแรงกระตุ้น หรือแรงผลักดันที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคล พฤติกรรมที่ถูกกระตุ้นโดยแรงขับของแต่ละบุคคลเพื่อสู่จุดหมายปลายทางอย่างใด อย่างหนึ่ง และมีเป้าหมายเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนา (ลักขณา สรวิวัฒน์, 2545) และเป็นกระบวนการที่ความพยายามของบุคคลได้รับการกระตุ้น (Energized) ชี้นำ (Directed) และรักษาให้คงอยู่ (Sustained) การจูงใจจะประสบผลสำเร็จโดยง่าย เพราะองค์การบรรลุเป้าหมาย บุคลากรก็ได้รับการตอบสนอง ความต้องการส่วนบุคคลด้วย (วิรัช สงวนวงศ์วาน, 2547) การกระตุ้นก่อให้เกิดปฏิกิริยาทั้งทางจิตวิทยาและกายภาพ (ศิริบุรณ์ สายโกสุม, 2547) เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมอย่างหนึ่งขึ้นอย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมาย (สิริอร วิชาวุธ, 2555) ซึ่งทำให้บุคคลเกิดความต้องการเพื่อที่จะสร้างแรงขับและแรงจูงใจไปกระตุ้นร่างกายให้แสดงพฤติกรรมตามจุดหมายที่ได้วางไว้ (เต็มศักดิ์ คทวนิช, 2546) แรงจูงใจนั้นเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทาง เพื่อให้บรรลุจุดหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ มีปัจจัยต่างๆ เป็นสิ่งกระตุ้น เช่น รางวัล ซึ่งทำให้เกิดการตื่นตัว รวมทั้งให้เกิดความคาดหวัง (อารี พันธมณี, 2546)

อนึ่งแรงจูงใจมีความสำคัญโดยตรงต่อพฤติกรรมของบุคคล เพราะแรงจูงใจเป็นทั้งสภาวะที่ผลักดัน และดึงให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่แตกต่างกันไปซึ่งการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคล ความสำคัญของการจูงใจต่อการบริหารไว้หลายประการ ดังนี้ 1) ช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์การ 2) ช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานแก่ผู้ทำงาน 3) ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์การมีความจงรักภักดีต่อองค์การ 4) ช่วยเสริมสร้างความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของ

บุคคลและกลุ่มในองค์กร 5) ช่วยให้การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น 6) ช่วยให้เกิดความน่าเชื่อถือ ศรัทธาในองค์กรที่ทำงานอยู่ บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย 7) ช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน 8) ช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น (นรา สมประสงค์, 2554)

กล่าวได้ว่า แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญที่จะผลักดันบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานหน้าที่โดยแสดงถึง ความรู้ ความสามารถ เพื่อดำเนินกิจการต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างเต็มความสามารถ จึงมีบทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารแต่ในทางตรงกันข้ามหากหน่วยงานใดไม่มีการจูงใจในการทำงานแล้ว ย่อมไม่สามารถจะโน้มน้าวจิตใจของผู้ปฏิบัติงานที่จะทำให้มีความผูกพันต่อหน่วยงาน ผลงานย่อมตกต่ำ เกิดความเบื่อหน่ายและไร้ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

หลักการสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

หลักในการบริหารงานจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือความต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างมีประสิทธิภาพอีกทั้งประหยัดเวลา ทรัพยากรและทุกคนพึงพอใจโดยอาศัยปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานนั้น ประกอบไปด้วย 6 M ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) วิธีการจัดการ (Management) เครื่องจักร (Machine) และการตลาด (Market) ซึ่งเรียกว่า ทรัพยากรหลักของการบริหาร (ตุลา มหาพสุธานนท์, 2545) และปัจจัยที่สำคัญของการปฏิบัติงานที่ดีของแต่ละบุคคลในองค์กรจะต้องประกอบไปด้วยความสามารถ ลักษณะเฉพาะตัว (trait) และความสนใจของแต่ละบุคคล (ฤทัยทิพย์ โพธิ์อ่อน, 2550) ซึ่งการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบขึ้นจากแรงกระตุ้น 2 ด้าน คือ แรงกระตุ้นจากภายใน และแรงกระตุ้นจากภายนอก มีดังนี้

2. แรงกระตุ้นจากภายใน Internal inspiration

1) การตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่อกำหนดอนาคตและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 2) ความท้าทาย (Challenge) เป้าหมายที่บุคคลตั้งเอาไว้เป็นความท้าทายที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จ 3) ความมั่นใจ (Confident) ต้องมีความมั่นใจในตัวเอง และมีความพยายาม ความพากเพียร และอดทน ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จ 4) คำมั่นสัญญา (Commitment) ต้องมีคำสัญญากับตัวเอง คำมั่นสัญญานี้จะเป็นตัวกระตุ้นให้เราสร้างวินัยให้กับตัวเราเอง ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จที่ตั้งเอาไว้

3. แรงกระตุ้นภายนอก (External inspiration)

1) สถานที่ทำงาน บรรยากาศ สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย 2) เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ผู้บังคับบัญชา 3) กฎ กติกา ระเบียบต่างๆ 4) การได้รับคำชมเชย การได้รับการยกย่อง 5) สิทธิประโยชน์ รายได้ หรือสวัสดิการต่างๆ (ณัฐยา ชูถึง, 2555)

นอกจากนี้แรงจูงใจยังเป็นส่วนที่สำคัญในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ นักจิตวิทยา (Psychologist) ซึ่งให้เหตุผลว่า การแสดงพฤติกรรมแบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง การที่บุคคลได้เห็นคุณค่าในส่วนที่ตนกระทำการกระทำความด้วยความเต็มใจ พอใจ และมุ่งที่บรรลุความสำเร็จในสิ่งที่ตนกระทำนั้น ความสำเร็จที่ตนกระทำนี้เป็นรางวัล (Rewards) สำหรับตนเอง การจูงใจนี้เกิดขึ้นภายในของบุคคลนั่นเอง ไม่ใช่เป็นเพราะหวังผลประโยชน์อย่างอื่นหรือถูกบังคับกระทำ

2) การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้น และนำไปสู่เป้าหมายหรือความคาดหวัง เครื่องล่อใจต่างๆ ซึ่งก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้พฤติกรรมเกิดขึ้น เช่น การให้รางวัล อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำ หรือการลงโทษ ซึ่งจะกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูก นอกจากนี้ยังมีการชมเชย การติเตียน การทดสอบ หรือการแข่งขัน จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้นแรงจูงใจโดยมีผลประโยชน์อื่นหรือมีสิ่งตอบแทนให้ หรือเป็นการบังคับให้บุคคลกระทำ (วิภาดา คุปตานนท์, 2545)

ดังนั้น แรงจูงใจจึงเป็นปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดประสิทธิผลในหลายๆ ด้าน และในหลายๆ ระบบในการปฏิบัติงานซึ่งมีอยู่หลายประการ เช่น ประสิทธิภาพ ความรู้สึกผูกพัน ความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน การรักษาระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน ความเข้าใจ และกำหนดแนวคิดในการปฏิบัติงานให้กระจ่าง ความน่าเชื่อถือ สมรรถภาพในการปฏิบัติงาน การกำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน

2. พุทธธรรมที่สอดคล้องกับการสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาสามารถแบ่งแรงจูงใจได้ทั้งภายในและภายนอก แรงจูงใจภายนอกประกอบด้วย ทาน คือ คำจ้าง เงินเดือน สวัสดิการ และปิยวาจา คือ คำชม การได้รับการยกย่อง ส่วนแรงจูงใจภายในประกอบด้วย อตถจริยา สงเคราะห์ผู้คน คือ การทำประโยชน์ต่อองค์กร การให้บริการประชาชน และสมานัตตตา วางตนเหมาะสม คือ การให้เกียรติกัน ในองค์กร การวางตนเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ดังแผนภาพที่แสดง



ภาพที่ 1 การสร้างแรงจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ตามหลักพุทธธรรม

ที่มา: พระนุชิต นาคเสโน (โพธิชัย) (2564)

พระพุทธศาสนาวางหลักในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ไว้หลายระดับ และเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับกระบวนการดำเนินชีวิตในทุกขั้นตอน ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น ได้มีหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมสอดคล้องคือ หลักสังคหวัตถุ 4 ประกอบด้วย ทาน การให้ เปยยวัชชะ วาจาเป็นที่รัก อตถจริยา การประพฤติดุติประโยชน์ สมานัตตา การวางตนสม่ำเสมอ (อ.จตุกก. (ไทย). 21/32/51) สังคหวัตถุ 4 นี้ เป็นธรรมที่เป็นที่ตั้งแห่งการสงเคราะห์, ธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจกัน หมายถึง หลักการครองใจคน, หลักยึดเหนี่ยวใจกัน, หลักสังคหสงเคราะห์ ซึ่งเป็นเครื่องประสานใจและเหนี่ยวรั้งใจคนให้เป็นอันเดียวกัน พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) ได้ให้ความหมายของสังคหวัตถุ 4 ประการไว้ว่า

1) ทาน คือ การให้ เป็นการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แบ่งปันเพื่อนในองค์กร การเสียสละช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอดถึงให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน ถือว่าเป็นสิ่งที่ดี เป็นมิตรไมตรี การให้ถือว่าการเปิดใจให้ผู้อื่น ยอมรับฟังชุดข้อมูลต่าง ๆ อย่างจริงใจ การให้จะ

ก่อให้เกิดความเมตตาต่อกัน มีความปรารถนาที่ดีต่อกันอย่างตรงไปตรงมา เข้าใจได้ง่าย ชัดเจน ในองค์กรเกิดการให้อภัยแก่กัน มีน้ำใจงดงาม น้ำใจดีมีความรักความสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน การรู้จักการให้ ให้คุณค่าของความรัก จะทำให้การปฏิบัติงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2) ปิยวาจา หรือ เปยยวัชชะ คือ วาจาพูดดีมีน้ำใจ วาจาเป็นที่รัก หรือวาจาซาบซึ้งใจ คือเป็นการกล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานซึ่งจะทำให้เกิดความสมานสามัคคี เกิดมิตรไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำที่แสดงประโยชน์ซึ่งประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยอมตาม การมีคำพูดที่สุภาพ ไพเราะ น่าฟัง ช่วยให้มีความมั่นใจกว้าง และมีทัศนคติที่ดี การให้คำแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุผลในข้อมูลเนื้อหาของสาร คำพูดที่สุภาพไพเราะอ่อนหวาน มีความน่าฟัง ก็จะทำให้เกิดความคิดที่ไม่ขุ่นมัว วาจาเป็นที่ไพเราะ สุภาพ อ่อนหวานเรียบร้อย ถือว่าเป็นหลักในการทำให้เกิดการมีความสุขสันติภาพ การพูดจริงทำจริง และให้มีผลงานปรากฏ พูดจาดีมีเหตุผล มองเห็นทุกคนเท่าเทียมกัน ส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น ไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง

3) อัตถจริยา คือ การประพฤติประโยชน์ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม มีใจรักทำประโยชน์ แก่กันด้วยความสุจริตเที่ยงธรรมไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว ประพฤติตนเป็นแบบอย่างเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน คือการมุ่งหวังประโยชน์ส่วนรวม ประโยชน์ในการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี พร้อมทั้งนำความรู้มาช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายหลักร่วมกัน จะต้องมีการช่วยเหลือกันให้มาก จะต้องมีการพูดจริง ทำจริง ลงมือปฏิบัติจริง และมีความจริงใจ มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มองเห็นประโยชน์ร่วมกัน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและบรรลุผลหรือประสบความสำเร็จได้

4) สมานัตตตา คือ การทำตนเสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในสุขทุกข์โดยรวมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดถึงการวางตนให้เหมาะสมแก่ฐานะภาวะ บุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2551) การวางตนที่ดี ให้ข้อมูลที่ชัดเจนถูกต้อง การมีศีลเสมอกันย่อมก่อให้เกิดความเคารพซึ่งกันและกัน ทำให้บุคลากรมีความเข้าใจกันได้อย่างรวดเร็ว การวางตนที่เหมาะสมและใช้เหตุผลในการวิเคราะห์สถานการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งสำคัญเพื่อไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง การมีความเสมอต้นเสมอปลายมีความเที่ยงตรงเป็นธรรมจะต้องมีการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความเสมอกันได้ตามหลักประชาธิปไตยมีความเสมอภาคกัน เป็นการให้เกียรติซึ่งกันและกัน

ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่ได้แสดงถึง ความรู้ และความสามารถ เพื่อดำเนินกิจการต่างๆ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้นบทบาทที่

สำคัญที่สุดสำหรับการบริหารนั้นเป็นทางตรงกันข้ามหากองค์กรใดไม่ให้ความสำคัญในการ
จงใจในการปฏิบัติงานแล้ว ย่อมไม่สามารถจะที่โน้มน้าวจิตใจของบุคลากรที่จะทำให้มีความ
ผูกพันต่อหน่วยงาน ผลการปฏิบัติงานย่อมไม่ประสบความสำเร็จและเกิดความเบื่อหน่าย
และไร้ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในองค์กรจึงเป็น
ทักษะที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร จึงจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้และฝึกฝนเพื่อนำไปปฏิบัติให้
เกิดผลดีต่อองค์กร

สรุป

แรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้
เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ การบริหารงานนั้น จำเป็นอย่างยิ่งต้องนำหลักธรรมมา
บูรณาการในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรและเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์กร ซึ่ง
หลักธรรมที่นำมาบูรณาการนั้นคือ สังคหวัตถุ 4 ประกอบด้วย ทาน ปิยวาจา อตถจริยา
สมานัตตา อันเป็นหลักธรรมที่หมายถึง เครื่องมือ หรือหลักธรรมที่จะช่วยประสานคนหมู่
มากให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขเป็นเครื่องขัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นทำให้คนอยู่ร่วมกัน
ด้วยความรัก ความสามัคคี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่มีน้ำใจไมตรีต่อกัน ในการนำหลักสังคหวัตถุ 4
มาช่วยในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น จะส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วย
ความสุข ความสามัคคีปรองดอง เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ความสมานฉันท์ และยัง
ช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรภายในองค์กร โดยกำหนด แรงจูงใจ
ภายนอก ได้แก่ ทาน และปิยวาจา มาเป็นแรงกระตุ้นและผลักดันประสิทธิภาพในการ
ปฏิบัติงานของบุคคล เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดภายในองค์กร ซึ่งแรงกระตุ้นและการ
ผลักดันนั้น อาจจะเป็น ค่าจ้าง เงินเดือน สวัสดิการ รางวัล เกียรติยศ และการได้รับคำชม
การได้รับการยกย่อง เป็นต้น และแรงจูงใจภายใน ได้แก่ อตถจริยา และสมานัตตา ซึ่ง
เป็นประสิทธิภาพที่มีอยู่แล้วในตัวบุคคล เกิดจากความต้องการทางกายและอาจเกิดจาก
ผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งเป็นลักษณะทางกายภาพเฉพาะของบุคคลนั้นๆ เช่น
การทำประโยชน์ต่อองค์กร การให้เกียรติกันและกัน เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- กัญญนันท์ ภัทร์สรสิริ. (2554). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร: กรณีศึกษาสำหรับสถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน. กรุงเทพฯ: สาขาวิชาศึกษาทั่วไปคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน.
- กิตติวัฒน์ ฌมยา. (2553). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายกลยุทธ์และวางแผนสายออกบัตรธนาคารแห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ: เอส อาร์ พรินต์ติ้งแมสโปรดักส์.
- ณัฏฐา ชูถึง. (2555). แรงจูงใจ: มิติใหม่ของการส่งเสริมการผลิตผลงานวิชาการ. สืบค้น 21 ตุลาคม 2563, จาก [http://human.skru.ac.th/research/datafile/km4 .pdf](http://human.skru.ac.th/research/datafile/km4.pdf)
- ตุลา มหาสุวานนท์. (2545). หลักการจัดการ หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- เต็มศักดิ์ คทวนิช. (2546). จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- นรา สมประสงค์. (2554). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 1-8 (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2551). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม (พิมพ์ครั้งที่ 16). กรุงเทพฯ: เอส อาร์ พรินต์ติ้งแมสโปรดักส์.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ฤทัยทิพย์ โพธิ์อ่อน. (2550). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท วิริยะชัยพราย จำกัด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ลักขณา สรวิวัฒน์. (2545). จิตวิทยาในชีวิตประจำวัน. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2545). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2547). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- ศิริบุรณ์ สายโกสุม. (2547). จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ: ภาควิชาจิตวิทยา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สิริอร วิชชาวุธ. (2555). จิตวิทยาการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อารี พันธมณี. (2546). จิตวิทยาสร้างสรรค์การเรียนรู้การสอน. กรุงเทพฯ: ไบโหมครีเอทีฟกรุ๊ป.
- Domjan, M. (1996). *The Principles of Learning and Behavior* Belmont. California: Thomson Wadsworth.
- Kidd, J. R. (1973). *How Adults Learn*. New York: Association Press.
- Lovell, R. B. (1980). *Adult Learning*. New York: Halsted Press Wiley & Son.