วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)
ปีที่ 9 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

การประยุกต์ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

THE APPLICATION OF MOTIVATION THEORIES IN PERFORMANCE OF WORK

ณัฏฐ์พัชร์ ลาภบำรุงวงศ์[1*]
Natthaphat Labbamrungwong [1*]

Received : 7 June 2019 Revised : 26 July 2019 Accepted : 30 July 2019

บทคัดย่อ

การจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำถึงการประยุกต์ทฤษฎีแรงจูงใจให้เป็นแนวทางในการทำงาน ทฤษฎีแรงจูงใจที่ใช้ในการทำงานเป็นกลุ่มทฤษฎีเนื้อหาเพียงอย่างเดียว ประกอบด้วย 1) ทฤษฎี Abraham Maslow 2) ทฤษฎี Two-Factor 3) ทฤษฎี X และทฤษฎี Y 4) ทฤษฎี ERG

จากทฤษฎีแรงจูงใจข้างต้นจึงมีการประยุกต์แรงจูงใจเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน และสามารถนำไปใช้ในสถานการณ์จริงได้อย่างเหมาะสม

คำสำคัญ: การประยุกต์ ทฤษฎีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน

[1]สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ
[1]Management, Business Administration and Information Technology,
Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi
[*]ผู้นิพนธ์ประสานงาน E-mail: nat_2507@yahoo.com

ABSTRACT

The motivation was processed to stimulate of persons from stimulator by the application was presented an overview of work motivation theories. Theories of work motivation are classified as content theories which consist of Abraham Maslow theory, Two-Factor theory, Theory X and theory Y, ERG theory. The application of motivation for performance of work and could therefore apply to situation suitably.

Keywords: Applications, Theories of motivation, Performance of work

บทนำ

การบริหารจัดการงานให้ประสบความสำเร็จนั้น นอกจากผู้บริหารจะต้องรู้จักการบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์การแล้วยังจะต้องรู้จักการจูงใจสมัยใหม่ โดยหาสิ่งกระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกอยากทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยเฉพาะสิ่งเร้าที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึก อารมณ์ ความต้องการด้านร่างกาย การที่ผู้บริหารจะจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานจะต้องรู้จักคนในองค์การด้วย ดังนั้นจึงเป็นประเด็นสำคัญในการศึกษาพฤติกรรมองค์การ ทั้งนี้ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจความรู้สึก ค่านิยม และธรรมชาติของบุคคลและความต้องการ (ปฐมวงค์ สีหาเสนา, 2557) เพื่อจะได้กำหนดสิ่งจูงใจหรือเป้าหมายสำหรับการจูงใจให้บุคลากรทำงานได้ตามความต้องการขององค์การ

ปัจจุบันบุคลากรมีความรู้เพิ่มมากขึ้น มีทัศนคติ และมีความต้องการเกี่ยวกับการทำงานตลอดจนการใช้ชีวิตที่แตกต่างจากอดีต สังคมมีความซับซ้อนเกี่ยวข้องกันมากขึ้น ทำให้การสั่งงานแบบการตัดสินใจและชี้นิ้วเพียงอย่างเดียวหรือที่เรียกว่าการบริหารงานแบบเผด็จการไม่เพียงพอที่จะทำให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและทุ่มเทให้กับองค์การอย่างเต็มที่ นอกจากนี้พนักงานรุ่นใหม่ที่มีความรู้ มีทักษะและมีทัศนคติ ก็พร้อมที่จะรับผิดชอบมากขึ้นและคงไม่พอใจในการปฏิบัติงานตามคำสั่งเพียงอย่างเดียว แต่บุคลากรจะต้องการอำนาจในการตัดสินใจ ความพอใจและความภาคภูมิใจในงาน เพื่อที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ การจูงใจจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารสมควรต้องเรียนรู้ทั้งหลักการและเทคนิค ตลอดจนสั่งสมประสบการณ์จากชีวิตจริงเพื่อที่จะกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การแสดงพฤติกรรมตามที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันบุคคลทั่วไปที่ทำงานในองค์การต่าง ๆ ก็สมควรต้องศึกษาการจูงใจ เพื่อที่จะเข้าใจพฤติกรรมของบุคลากรและองค์การ ซึ่งในการนำเสนอบทความจึงได้ให้ความหมาย ทฤษฎี การสร้าง และการประยุกต์แรงจูงใจเพื่อเป็นแนวทางในการทำงาน และสามารถนำไปใช้ในสถานการณ์จริงได้อย่างเหมาะสม

ความหมายแรงจูงใจ

Loundon & Bitta (1988) ได้ให้ความหมาย “แรงจูงใจ” ว่าหมายถึง “สภาวะที่อยู่ภายในตัวที่เป็นพลัง ทำให้ร่างกายมีการเคลื่อนไหว ไปในทิศทางที่มีเป้าหมาย ที่ได้เลือกไว้แล้ว ซึ่งมักจะเป็นเป้าหมายที่มีอยู่นภาวะสิ่งแวดล้อม”

Walter (1978) ได้ให้ความหมาย “แรงจูงใจ” ว่าหมายถึง บางสิ่งบางอย่างที่อยู่ภายในตัวบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลต้องกระทำหรือเคลื่อนไหว หรือมีพฤติกรรมในลักษณะที่มีเป้าหมาย กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ แรงจูงใจเป็นเหตุผลของการกระทำ

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2551) ได้ให้ความหมาย “แรงจูงใจ” ว่าหมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่ร่างกายและจิตใจถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าให้เกิดการแสดงออกของพฤติกรรม เพื่อที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายของเป้าหมายที่ต้องการ

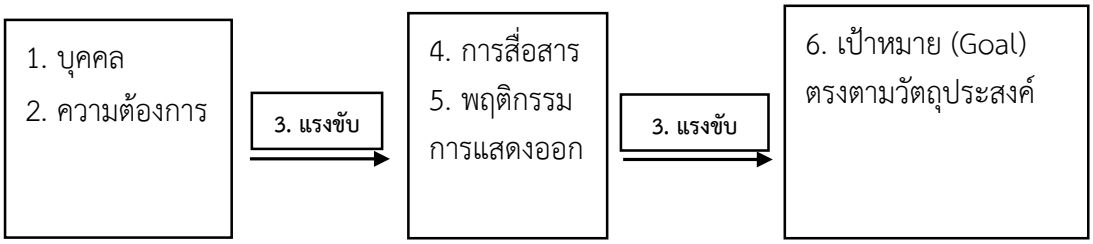
เสนาะ ติเยาว์ (2553) ได้ให้ความหมาย “แรงจูงใจ” ว่าหมายถึง แรงผลักดันแรงกระตุ้นที่เกิดจากความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นที่องค์การจัดให้ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน ความเจริญเติบโตในการทำงาน ปัจจัยสุขอนามัย นโยบายและการบริหารงานขององค์การ ค่าจ้างเงินเดือนที่ได้รับ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความมั่นคงในการทำงาน

ชูเกียรติ ยิ้มพวง (2554) ได้ให้ความหมาย “แรงจูงใจ” ว่าหมายถึง กระบวนการที่บุคลากรถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า โดยจงใจให้กระทำหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง เช่น พนักงานที่ตั้งใจทำงานเพื่อหวังความดีความชอบถือเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจ

โชติกา ระโส (2555) ได้ให้ความหมาย “การจูงใจ” ว่าหมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่ผลักดันให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ หมายถึง การที่บุคลากรมีความปรารถนา หรือต้องการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

ปฐมวงค์ สีหาเสนา (2557) ได้ให้ความหมาย “การจูงใจหรือความพึงพอใจ” ว่าหมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอันเกิดจากพื้นฐานของการรับรู้ค่านิยม และประสบการณ์ที่แต่ละบุคลากรได้รับและจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสิ่งนั้นสามารถตอบสนอง ความต้องการให้แก่บุคลากรนั้นได้ซึ่งระดับความพึงพอใจของแต่ละบุคลากรย่อมมีความแตกต่างกันไปตอบสนองความต้องการในสิ่งที่ขาดหายไปหรือสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่สมดุลเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมที่จะแสดงออกของบุคลากรซึ่งมีผลการเลือกที่จะปฏิบัติในกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

กล่าวโดยสรุป “การจูงใจ” ว่าหมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ทางร่างกายและจิตใจถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าให้เกิดการแสดงออกของพฤติกรรม เพื่อที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายของเป้าหมายที่ต้องการซึ่งสามารถแสดงได้ดังแบบจำลอง



ภาพที่ 1 จำลองการจูงใจ
ที่มา: ดัดแปลงจาก พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (2551)

ทฤษฎีแรงจูงใจ

ทฤษฎีการจูงใจมีที่มาจากการศึกษาของ Frederick (1911) ได้นำวิธีการศึกษาแบบวิทยาศาสตร์มาใช้กับการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้ระบบการจ่ายค่าตอบแทนเพื่อเป็นสิ่งจูงใจ ต่อมานักทรัพยากรมนุษย์ได้ศึกษาพบว่า การจูงใจจะก่อให้เกิดความต้องการของมนุษย์ ในที่นี้ได้แบ่งทฤษฎีการจูงใจออกเป็น 2 แนวทาง คือ แนวทางตามเนื้อหา และแนวทางตามกระบวนการ ซึ่งในที่นี้จะกล่าวถึงทฤษฎีตามเนื้อหาเพียงอย่างเดียว

ทฤษฎีเนื้อหา หมายถึง การจูงใจที่เน้นคุณลักษณะภายในของพนักงานที่เน้นเรื่องการทำความเข้าใจว่าพนักงานต้องการอะไรและจะทำอย่างไรที่จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีเนื้อหาและทฤษฎีกระบวนการของการจูงใจมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการใช้จูงใจพนักงาน ขั้นตอนในการจูงใจที่ผู้บริหารใช้ในการจูงใจพนักงาน มีดังนี้

1) ทฤษฎี Abraham Maslow
2) ทฤษฎี Two - Factor
3) ทฤษฎี X และทฤษฎี Y
4) ทฤษฎี ERG

1. ทฤษฎี Abraham Maslow ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของ Maslow (Hierarchy of Needs Theory) เกิดในทศวรรษที่ 1940 โดย Maslow (1943) แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Need) หมายถึง ความต้องการอาหารเครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการทางเพศ ความสะดวกสบาย เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety and Security Need) หมายถึง ความต้องการได้รับการปกป้องจากอุปสรรคและการออกจากงาน ความปลอดภัยการทำงาน เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social Need) หมายถึง ความต้องการเพื่อน ต้องการความรัก ความเป็นเจ้าของ เป็นส่วนหนึ่งทางสังคม

ขั้นตอนที่ 4 ความต้องการได้รับการยกย่องยอมรับ (Esteem Need) หมายถึง ความต้องการเป็นอิสระ ต้องการการยอมรับ ได้รับการยกย่อง ได้รับเกียรติจากผู้อื่น เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 5 ความต้องการบรรลุผลสำเร็จสูงสุด (Self-Actualization Need) หมายถึง ความต้องการได้รับความสำเร็จสูงสุดในสิ่งที่ปรารถนาทุกอย่างที่ตั้งใจไว้

งานวิจัยของ จุฑามาศ ศรีบำรุงเกียรติ (2555) เรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทท่อส่งปิโตรเลียมจำกัด (แทปไลน์) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับมากกับความคาดหวังในการปฏิบัติงาน สามารถอธิบายได้ว่าพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานคือพนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงในการทำงานคือพนักงานมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในงานที่ปฏิบัติ ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา คือพนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ในเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านปัจจัยจูงใจมีความคาดหวังเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและความคาดหวังเกี่ยวกับคุณค่าของผลลัพธ์หรือรางวัลที่จะได้รับ และพนักงานมีความรับผิดชอบต่องานและมีความสำเร็จในการทำงาน เป็นต้น

2. ทฤษฎี Two - Factor

เป็นแนวคิดของ Herzberg, Bernard & Snyderman (1959) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจในการทำงานพฤติกรรมที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ เรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor หรือ Maintenance Factor) หมายถึง พฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อความไม่พึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารสามารถใช้ปัจจัยสุขอนามัยในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเพิ่มเงินเดือนค่าตอบแทน แต่ไม่ได้หมายความว่า จะเป็นการกระตุ้นให้พนักงานทำงานที่ดีได้ หากแต่การกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในนั้นเกิดจากตัวงานทำได้ โดยการจูงใจด้วยการใช้ปัจจัยที่สอง คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor) โดยการมอบหมายงานที่มีความสำคัญหรือเพิ่มเนื้อหาของงาน ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและสามารถกระตุ้นให้พนักงานทำงานได้อย่างดี เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor) หมายถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานของพนักงาน และทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น ทฤษฎีนี้เรียกอีกชื่อหนึ่งได้ว่า Hygiene-Motivator Factor หรือทฤษฎีสองปัจจัย

บทความวิจัยของ กมลพร กัลยาณมิตร (2559) เรื่อง แรงจูงใจ 2 ปัจจัย พลังสู่ความสำเร็จ ผลการสรุปพบว่า แรงจูงใจเปรียบเสมือนพลังพิเศษที่พร้อมจะปะทุออกมาเป็นพฤติกรรมเชิงบวกในการทำงาน ที่สร้างประโยชน์แก่องค์การ หากแต่ต้องได้รับการเสริมแรงภายใน พลังพิเศษนี้จึงจะแสดงออกมา แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และส่งผลต่อความเติบโต ความเจริญก้าวหน้า ความมั่นคง ขององค์การ เนื่องจากบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ซึ่งเป็นคุณสมบัติส่วนตัวของบุคลากรแต่ละคนที่ติดตัวมาก่อนที่จะได้รับการเสริมแรงจูงใจ ผู้บริหารจึงต้องจัดให้มีปัจจัยทั้งสองกลุ่ม เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรให้เหมาะสม เป็นการสร้าง แรงจูงใจและขจัดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงานของบุคลากรให้หมดไป เพื่อให้บุคลากรในองค์การ เกิดความพึงพอใจ มีความรักและผูกพันกับองค์การ ร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างกระตือรือร้น ในการช่วยกันพัฒนาองค์การให้เติบโตและเจริญก้าวหน้าไปอย่างมั่นคง โดยอาศัยองค์ประกอบของ ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg เป็นแนวทางสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้ “แรงจูงใจ 2 ปัจจัย เป็นพลังนำสู่ความสำเร็จ” ย่อมทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเพิ่มขึ้นและส่งผลสำเร็จต่อองค์การทั้งในด้านคุณค่าและมูลค่าได้โดยง่าย

3. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ทศวรรษที่ 1960 ของ McGregor (1960)

ข้อสมมติฐานของทฤษฎี X (Theory x Assumptions) ได้แก่ 1) บุคคลไม่ชอบการทำงานและต้องการการควบคุม 2) บุคคลต้องการการสั่งการไม่ต้องการความรับผิดชอบ 3) มีการลงโทษ และการควบคุม และ 4) ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้พนักงานทำตามแนวทางของพนักงาน

ข้อสมมติฐานของทฤษฎี Y (Theory y Assumptions) ได้แก่ 1) บุคคลมีความพยายามในการทำงานและมีความรับผิดชอบ 2) บุคคลมีความผูกพันในการทำงานให้สำเร็จ และ 3) บุคคลมีความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน

งานวิจัยของ ยุภา ตรงพิทักษ์กุล (2550) เรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มบริษัท ซังกิวไทย จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยของแรงจูงใจโดยทฤษฎี X, Y มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ในทิศทางเดียวกัน ยกเว้น ในเรื่องของแนวโน้ม

ที่จะทำงานต่อจนเกษียณของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อันเนื่องมาจากพนักงานของทางบริษัทฯ มีทัศนคติในเรื่องของความขยันในการทำงาน,ความรับผิดชอบในการทำงาน ความกระตือรือร้นในการทำงาน,ความเป็นผู้นำ,ทักษะทางด้านความคิด และลักษณะการทำงานที่ชอบทำสิ่งใหม่อยู่แล้ว ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี Y ดังนั้น ถ้าทางองค์กรมีการนำแนวคิด ของทฤษฎี Y มาใช้ในการสร้างแรงจูงใจให้กับทางพนักงานก็น่าจะส่งผลดีต่อตัวพนักงาน ให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานที่ดีขึ้นได้ โดยเฉพาะในเรื่องของพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านความตั้งใจในการทำงาน และด้านความสามัคคีของพนักงาน

4. ทฤษฎี ERG ทศวรรษที่ 1972

Alderfer (1972) ได้ศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจในการตอบสนองความต้องการโดยได้พัฒนาตามแนวคิดทฤษฎี ERG เกี่ยวกับการทำความเข้าใจเรื่องความต้องการ ของพนักงานในการทำงาน ประกอบด้วยความต้องการ 3 ด้าน ดังนี้

4.1 ความต้องการดำรงชีวิตอยู่ได้ (Existence Need) หมายถึงความต้องการด้านร่างกาย การดำรงชีวิต ความสะดวกสบาย

4.2 ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Need) หมายถึงความสัมพันธ์กับผู้อื่น และความพึงพอใจในด้านความรู้สึกมีเพื่อน มีมิตรภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน ความต้องการทางสังคม

4.3 ความต้องการเติบโตก้าวหน้า (Growth Need) หมายถึง ความพึงพอใจในความสมบูรณ์ของสิ่งที่ต้องการสูงสุด

งานวิจัยของ วรรณา อาวรณ์ (2556) เรื่อง แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของราชการรัฐสภาพระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ผลการศึกษาด้านแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม พบว่า อยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยจูงใจ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าปัจจัยค้ำจุน ส่วนด้านความผูกพันต่อองค์การโดยรวม พบว่า อยู่ในระดับสูงเช่นกัน เมื่อทำการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยข้าราชการรัฐสภาที่มีแรงจูงใจในการทำงานทั้งปัจจัย จูงใจและปัจจัยค้ำจุนสูงจะมีความผูกพันต่อองค์การสูงกว่าข้าราชการรัฐสภาที่มีแรงจูงใจในการทำงานปานกลางและต่ำทุกด้าน เมื่อพิจารณาจากขนาดค่า F ผลปรากฏว่าข้าราชการรัฐสภาที่มีแรงจูงใจ ในการทำงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านลักษณะของงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านเงินเดือนและผลตอบแทนด้านความมั่นคงในงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเทคนิคการควบคุมดูแลด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสำเร็จในงาน และด้านการได้รับการยอมรับ

สรุปการเปรียบเทียบทฤษฎีความต้องการตามแนวคิดทางทฤษฎีเนื้อหา

การสร้างแรงจูงใจเป็นแนวทางในการทำงาน

การสร้างแรงจูงใจในองค์การเพื่อให้บุคลากรในองค์การเกิดความ พึงพอใจต่อพฤติกรรมการทำงาน จะสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารว่ามีแนวทางที่เหมาะสมในการสร้างแรงจูงใจหรือไม่

ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)

ความพึงพอใจในงานทำให้เกิดผลดีต่อองค์การหลายประการ เช่น การลดอัตราการลาออกของพนักงาน (Turnover) ลดการขาดงานของพนักงาน (Absenteeism) ลดการประท้วงต่อต้าน และทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจได้ โดยการให้คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานทำให้พนักงานมีขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน

ความพึงพอใจในการทำงาน คือ ทัศนคติของบุคคลที่มีต่องาน อันเป็นผลมาจากการได้รับสิ่งที่ดีจากการทำงาน มีดังนี้

1. การจ่ายค่าตอบแทน (Pay) หมายถึง จำนวนเงินที่ได้รับจากการทำงานอย่างเป็นธรรมและเป็นไปตามความรู้ความสามารถ

2. งานที่ทำ (Work itself) ทำงานที่พนักงานมีความสนใจและมีโอกาสในการเรียนรู้งานและได้รับการยอมรับในการทำงานนั้น

3. มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น (Promotion Opportunity) มีความก้าวหน้าในงานได้รับการส่งเสริมให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น

4. การมีหัวหน้าที่ดี (Supervision) มีความสามารถทางเทคนิคการทำงานและมีทักษะระหว่างบุคคลที่ดี มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างานและพนักงาน มีการสื่อสารที่ดีกับหัวหน้างาน (Superior-Subordinate Communication)

5. มีเพื่อนร่วมงานที่ดี (Co-Worker) มีเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตร มีความสามารถและให้การสนับสนุนที่ดี

6. สภาพการทำงาน (Working Condition) การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีมีบรรยากาศการทำงานที่สะดวกสบาย มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานที่ดี

7. มีความมั่นคงในงาน (Job Security) มีการจ้างงานที่มั่นคงและต่อเนื่องตลอดเวลา องค์การหลายแห่ง ได้ตระหนักในความสำคัญของการสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงาน เพราะความพึงพอใจในงานมีผลต่อความสำเร็จในการทำงาน

งานวิจัยของ สุธานิธิ์ นุกูลอึ้งอารี (2555) เรื่อง การศึกษาความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) กรณีพนักงานบริษัทการบินไทยฯ สำนักงานใหญ่ ผลการศึกษาพบว่า 1) พนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ มีความพึงพอใจเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน พนักงานมีความพึงพอใจระดับปานกลาง ส่วนการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน การได้รับการยกย่องนับถือ พนักงานมีความพึงพอใจ ในการทำงานอยู่ในระดับมาก 2) พนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานที่สำนักงานใหญ่ ความพึงพอใจเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า นโยบายและการบริหารของบริษัท การควบคุมบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือนและสวัสดิการ ความมั่นคงในงาน สถานภาพในการทำงาน มีความพึงพอใจระดับปานกลาง ส่วนสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความพึงพอใจระดับมาก

บทสรุป

การสร้างแรงจูงใจในการทำงานจะเป็นอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การ ด้วยเหตุนี้คนจึงมีความต้องการพื้นฐานตลอดจนเป้าหมายในการทำงานที่แตกต่างกันไป ในขณะเดียวกันแต่ละองค์การก็มีศักยภาพในการตอบสนองความต้องการบุคลากรได้แตกต่างกัน

ดังนั้น การที่จะประสบความสำเร็จในการทำงาน ผู้บริหารจึงต้องมีประยุกต์ที่เหมาะสมในการสร้างแรงจูงใจซึ่งประกอบด้วย ดังต่อไปนี้

1. การประยุกต์ใช้แนวคิดทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของ McGregor

การประยุกต์แรงจูงใจของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับธรรมชาติของบุคคลคือความเข้าใจลักษณะของบุคคลที่ได้แบ่งพฤติกรรมเป็น 2 แบบ ดังที่ McGregor ได้กล่าวถึงสมมติฐานของมนุษย์

แบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ ทฤษฎี X เกี่ยวข้องกับสมมติฐานในทางลบของบุคคลที่มีความเชื่อว่า พนักงานมักจะไม่ชอบการทำงานและหลีกเลี่ยงทำงานอยู่เสมอ ทฤษฎี Y เป็นสมมติฐานในทางบวกที่มีสมมติฐานว่าพนักงานจะทำงานด้วยตนเองพนักงานมีความรับผิดชอบในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้ McGregor เชื่อว่าบุคคลที่มีพฤติกรรมตามสมมติฐานแบบทฤษฎี X คือ พฤติกรรมของบุคคลที่ไม่ดี เป็นต้น ส่วนทฤษฎี Y คือ พฤติกรรมในทางที่ดี ตัวอย่างเช่น ความขยันหมั่นเพียร ความรับผิดชอบ เป็นต้น

2. การประยุกต์การจัดการด้านการติดต่อสื่อสาร (Management Communication)

การประยุกต์พื้นฐานในแรงจูงใจ คือการที่ผู้บริหารมีการสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิกในองค์การผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในด้านการสื่อสารที่ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจ และรับรู้ในเรื่องของแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันและรู้สึกถึงความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานการมีส่วนร่วม การประชุม การประกาศให้ทราบข้อมูลต่าง ๆ อาจใช้เทคโนโลยีการสื่อสารภายในองค์การ

3. การออกแบบงานเพื่อแรงจูงใจ (Designing Motivating Jobs)

การออกแบบงานเป็นแรงจูงใจเพื่อให้รางวัลเป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานที่ดี โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญของการให้รางวัล คือเพื่อจูงใจบุคลากรที่มีคุณสมบัติมีความสามารถเข้าร่วมงานในองค์การ เพื่อรักษาบุคลากรให้ทำงานต่อไปและเพื่อกระตุ้นให้พนักงานบรรลุเป้าหมายสูงสุด

ดังนั้น การออกแบบโดยแรงจูงใจ เพื่อให้ได้รางวัลนั้นมีการแบ่งออกเป็น 2 รางวัล คือ 1) รางวัลภายนอก ประกอบด้วย รางวัลทางการเงิน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา โบนัส และรางวัลที่เป็นสวัสดิการประโยชน์เกื้อกูลกัน เช่น การให้บำเหน็จ บำนาญ การรักษาพยาบาล 2) รางวัลภายใน ประกอบด้วย รางวัลที่ได้กับพนักงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การทำงานให้บรรลุความสำเร็จต่าง ๆ ตามเป้าหมาย ทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจ การพัฒนาศักยภาพ เป็นต้น การออกแบบงานต่อไปนี้จะช่วยให้เกิดแรงจูงใจภายในได้ด้วยงานที่มีลักษณะดังนี้

3.1 การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Job Rotation) หมายถึง การหมุนเวียนเปลี่ยนหน้าที่ในการทำงานปกติประจำทุกวันไปเป็นการทำงานอื่น ทำให้พนักงานได้เกิดการเรียนรู้งานและลดการเบื่อหน่ายจากการทำงานประจำทุกวัน พนักงานทำงานที่แตกต่างกันและได้เรียนรู้การทำงานมากขึ้น

3.2 การขยายขอบเขตของงาน (Job Enlargement) หมายถึง การมอบหมายให้พนักงานทำงานที่เพิ่มขึ้น เพื่อให้พนักงานมีขอบเขตการทำงานมากขึ้นหลายงาน ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจสูง โดยการให้พนักงานทำงานมากขึ้นมีผลตอบแทนเพิ่มขึ้น

3.3 การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) หมายถึง การจูงใจพนักงานโดยการให้ทำงานในระดับที่สูงขึ้น มีความรับผิดชอบมากขึ้น ทำให้งานมีคุณค่ามากขึ้น ตัวอย่างเช่น มีการใช้อำนาจหน้าที่ได้ เป็นการเพิ่มแรงจูงใจและเพิ่มความพึงพอใจให้แก่พนักงาน

เอกสารอ้างอิง

กมลพร กัลยาณมิตร. (2559). แรงจูงใจ 2 ปัจจัย พลังสู่ความสำเร็จ. **วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์**. 6(3), 175-183.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2551). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: วี.พริ้นท์ (1991).

จุฑามาศ ศรีบำรุงเกียรติ. (2555). **ปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทท่อส่งปิโตรเลียมจำกัด (แทปไลน์)**. การค้นคว้าอิสระ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ชูเกียรติ ยิ้มพวง. (2554). **แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษา บริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด โรงงานจังหวัดปทุมธานี**. การค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการวิศวกรรมธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

โชติกา ระโส. (2555). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์**. หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์.

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. (2551). **พฤติกรรมองค์การ**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

ปฐมวงค์ สีหาเสนา. (2557). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี**. หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ยุภา ตรงพิทักษ์กุล. (2550). **แรงจูงใจที่มีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มบริษัทซังกิวไทย จำกัด**. หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

วรรณา อาวรณ์. (2556). **แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการรัฐสภาระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร**. หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะศิลปะศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก.

สุธานิธิ์ นุกูลอึ้งอารี. (2555). **การศึกษาความพึงพอใจในงาน ของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) กรณี พนักงานบริษัทการบินไทยฯ สำนักงานใหญ่**. หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

เสนาะ ติเยาว์. (2553). **แรงจูงใจกับความสำเร็จในงาน**. [ออนไลน์], เข้าถึงได้จาก: http://www.swk.ac.th/stech/pictureslupload1/LANG52.pdf. (2553, 21 มิถุนายน).

Clayton, P. A. (1972). **Existence, Relatedness & Growth: Human Needs in Organizational Setting**. New York: The Free Press.

Frederick, W. Tr. (1911). **The Principles of Scientific Management**. New York: Harper and Brothers.

Herzberg, F., Bernard, M. & Snyderman, B. (1959). **The Motivation to Work**. New York: John Willey & Sons.

Loudon, D. L., & Bitta, D. A. J. (1988). **Consummer Behavior: Concept and Applications**. (3rd ed). New York: McGraw-Hill.

Maslow, A. H. (1943). **A Theory of Human Motivation**. Psychological Review, p.370-396.

McGregor, D. (1960). **The Human Side of Enterprise**. New York: McGraw-Hill.

Walter, K. (1978) . **The Working Class in Welfare Capitalism**. London: Routledge & Kegan Paul.