

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของขวัญ

ขวัญ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Morale ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายอย่าง แตกต่างกันดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ได้ให้ความหมายของขวัญไว้ว่าเป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตน นิยามกันว่า มีประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา ซึ่งเชื่อกันว่าถ้าขวัญอยู่กับตัวจะเกิดสิริมงคล เป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง ถ้าตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็จะออกจากร่างไปทีเรียกว่า ขวัญหนี ขวัญหายเป็นต้น (ราชบัณฑิตยสถาน, 2525: 30)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544:134) ให้ความหมายของขวัญว่าเป็นสถานการณ์ทางจิตใจ ที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้า ความเชื่อมั่นและในทางตรงกันข้าม คนที่ปราศจากขวัญแสดงออกในรูปของความเฉื่อยชา ความหวาดระแวง ขาดความเชื่อมั่น

ขวัญจึงเป็นความรู้สึกของบุคคล ที่มีต่อสภาพแวดล้อม คนที่มีขวัญดีจึงสังเกตได้จากความกระตือรือร้นในการทำงาน เต็มใจที่จะทำตามกฎข้อบังคับของหน่วยงาน พยายามปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายและอื่น ๆ ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มีผลดีต่อบริษัท ขวัญไม่ดีก็พบจากความท้อแท้ เบื่อหน่าย ขาดความเต็มใจที่จะทำงาน ขาดงาน ไม่อยากรับผิดชอบงาน

เสนาะ ตีเขวาร์ (2543:215) ได้ให้ความหมายของขวัญว่า ขวัญ คือสภาพทางใจที่สะท้อนให้เห็นถึงการทำงานของคนหรือเป็นความรู้สึกที่มีต่อพฤติกรรมของคนต่อการทำงาน เช่น อารมณ์ ความกระตือรือร้น ความหวัง และความตั้งใจ ขวัญจึงเป็นสภาพอย่างหนึ่งของจิตใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคลหรือกลุ่มคนแต่มีอิทธิพลภายนอกบังคับสภาพทางจิตใจนี้จะเป็นสิ่งกำหนดกำลังใจในการทำงานที่มีผลโดยตรง เป้าหมายในการทำงานของคนและกระตือรือร้นขององค์กร กล่าวอีกนัยหนึ่ง ขวัญเป็นอาการที่เกิดขึ้นในจิตใจของคนซึ่งแสดงออกทางอารมณ์อันจะก่อให้เกิดกำลังใจที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานผลของขวัญจะมีต่อความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่ม ความสำเร็จของงาน ค่าใช้จ่าย และระเบียบวินัยขององค์กร

ขวัญของคนเกิดขึ้นแตกต่างกันตามสาเหตุอันมีอิทธิพลต่อความรู้สึกทางจิตใจ คนที่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เหมือนกันอาจมีขวัญแตกต่างกัน ในสภาพการทำงานอย่างเดียวกัน

คน ๆ หนึ่งอาจทำงานให้ผ่านไปวัน ๆ หนึ่งโดยไม่มี ความกระตือรือร้น แต่อีกคนหนึ่งมีความตั้งใจ ในการทำงานด้วยความขยันขันแข็ง ขวัญจะมีผลต่อกลุ่มมากกว่าตัวบุคคลหมายความว่า คนใน กลุ่มเดียวกันจะมีระดับขวัญในการทำงานเหมือนกันแต่คนอาจมีความคิดเห็นไม่เหมือนกัน แต่ การแสดงออกของกลุ่มเป็นไปในทางเดียวกัน

พินัส หันนาคินท์ (2542:166) ให้ความหมายว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง ปฏิบัติทางอารมณ์ที่คนในองค์กรมีต่องานอันมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนและเห็นได้ชัด ซึ่งน้ำใจใน การทำงานนี้เป็นของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มก็ได้ แต่จะเป็นของบุคคลหรือของกลุ่มก็ต้องเป็นไปใน ลักษณะช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลา กล่าวคือแต่ละคนพร้อมที่จะเสียสละเพื่อ คณะและส่วนรวม หรือคณะและส่วนรวมก็พร้อมที่จะเสียสละเพื่อแต่ละคนได้เช่นเดียวกันดังที่ กล่าวไว้ว่า One for all, and all for one.

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2542:135) ให้ความหมายว่า ขวัญคือ ทัศนคติความตั้งใจ แรงจูงใจหรือการกระตุ้นที่มีในหมู่สมาชิกของกลุ่มในการปฏิบัติงานเพื่อที่จะ บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจและด้วยความมานะบากบั่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพการณ์ที่จุดประสงค์ของกลุ่มสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล

Keith Davis อ้างถึงใน สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2541:134) ได้ให้ คำจำกัดความของขวัญไว้ว่า ขวัญคือทัศนคติของบุคคลและกลุ่มที่มีผลต่อสภาพแวดล้อมของ งานของเขา ตลอดถึงความร่วมมือด้วย เป็นความสมัครใจในการที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถเพื่อผลประโยชน์ที่ดีที่สุดในที่สุดขององค์กร

S.M.Viteles อ้างถึงในสร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2541:135) ให้คำ จำกัดความของขวัญว่า เป็นทัศนคติของความพึงพอใจด้วยความปราถนาหรือเจตนารมณ์ที่จะ มุ่งมั่นไปสู่เป้าหมายโดยเฉพาะของกลุ่มหรือองค์การ

Milton (1981:151-152 อ้างใน มนูญ จันทรสุข 2544:4) ให้ความหมายขวัญ และกำลังใจ คือ ทัศนคติ ความพอใจ โดยปรารถนาที่จะทำต่อไป และมีความตั้งใจจะ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร ซึ่งลักษณะการมีขวัญและกำลังใจจะแสดงออก ดังนี้

1. ผู้ร่วมงานจะมีความรักใคร่สามัคคีกลมเกลียวกันดี ซึ่งมีไม่เกิดจากแรงดัน ภายนอก
2. สมาชิกมีความขัดแย้งกันน้อย และกลุ่มสามารถแก้ปัญหากันได้
3. กลุ่มจะมีการพัฒนา และเจริญเติบโต ประสพผลสำเร็จอยู่เสมอ

4. สมาชิกได้รับความดึงดูดใจ และความเชื่อถือเพิ่มขึ้นในระหว่างหมู่สมาชิกของกลุ่มด้วยกัน

5. สมาชิกมีความเห็นสอดคล้องกันในเป้าหมายและคุณค่าเดียวกัน

6. สมาชิกมีความเห็นพ้องต้องกันในวัตถุประสงค์ รูปแบบของผู้นำโดยยินยอมให้ผู้ดำเนินการไปตามความเหมาะสมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

7. กลุ่มมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าเพื่อดำรงรักษาความเป็นอยู่อย่างเดิมไว้

ลักษณะขวัญกำลังใจต่ำจะมีการแสดงออกดังนี้

1. มีความแตกแยกกันภายในกลุ่ม แบ่งเป็นกลุ่มเล็กกลุ่มน้อย

2. ภายในกลุ่มมีการต่อสู้ถกเถียงกันและวิพากษ์วิจารณ์กัน

3. กลุ่มไม่สามารถแก้ปัญหา เมื่อมีการเผชิญหน้ากันได้

4. ระหว่างสมาชิกของกลุ่มจะไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งทำให้กลุ่มมีความยากลำบากที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ และมีความยุ่งยากในการที่จะมีมติใด ๆ ออกมาเกี่ยวกับความจำเป็นเพื่อการดำรงอยู่

5. วัตถุประสงค์และคุณค่าของกลุ่มจะไม่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สมาชิกแต่ละคนจะมีวัตถุประสงค์แตกต่างไปจากวัตถุประสงค์ของกลุ่ม และมีทัศนคติเป็นลบต่อวัตถุประสงค์ของกลุ่มด้วย

6. สมาชิกของกลุ่มมีความรู้สึกว่าได้ไม่เป็นสมาชิก

องค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงาน

ได้มีผู้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ทำให้เกิดขวัญในการปฏิบัติงานหลาย ๆ แนวคิด ดังนี้

จากการศึกษาของณัฐพล ชันธไชย อ่างถึงในมณูญ จันทรสุข (2544:9) ได้กำหนดปัจจัยหรือเครื่องชี้วัดระดับขวัญ กำลังใจ ไว้ดังนี้

1) สภาพการปฏิบัติงาน

2) ความเพียงพอของรายได้จากการปฏิบัติงาน

3) ความร่วมมือกันของผู้ปฏิบัติงาน

4) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

5) การมีการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ

6) สถานภาพของการยอมรับนับถือ

- 7) ความมั่นคงปลอดภัย
- 8) การระบุตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
- 9) โอกาสก้าวหน้า
- 10) ความสามารถของผู้ร่วมงาน
- 11) ความสำเร็จของการทำงานร่วมกันในกลุ่ม
- 12) ความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
- 13) ความเป็นมิตรและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- 14) การอุทิศตนเพื่องานของบุคคลภายในหน่วยงาน
- 15) ความพึงพอใจในหน่วยงาน
- 16) ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด
- 17) สภาพความพอใจในงาน
- 18) ความเหมาะสมของปริมาณงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ
- 19) ความยุติธรรมภายในหน่วยงาน
- 20) สวัสดิการของหน่วยงาน

และจากการศึกษาของ Davis อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544:138) ได้กล่าวเปรียบเทียบว่า ขวัญในการทำงานนั้น เปรียบไปก็คล้ายสุขภาพของร่างกายมนุษย์ที่อาจเป็นได้ทั้งอ่อนแอและแข็งแรง อันเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงสภาพโดยทั่วไปของร่างกายโดยนัยนี้ เพื่อให้ชีวิตดำรงอยู่ได้และมีพลังเข้มแข็งอยู่เสมอ คนเราจึงต้องหมั่นออกกำลังกาย และตรวจสุขภาพ ความต้องการให้องค์การดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ก็ต้องหมั่นตรวจตราขวัญในการทำงานของบุคคลในองค์การ เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาขวัญของกลุ่มขวัญขององค์การว่ามีขวัญดีหรือไม่ดีควรพิจารณาถึงองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญดังนี้

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และพนักงานมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและความสำเร็จขององค์การ
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะในการปฏิบัติงาน ถ้าได้ทำงานที่ตนพึงใจ ย่อมได้ผลกว่าการปฏิบัติงานที่ตนไม่พึงพอใจ
3. ความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลัก นโยบายการดำเนินงานขององค์การ และระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ช่วยได้เกิดขวัญในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น
4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดี ย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความขยันขันแข็งในการทำงานอย่างมั่นใจและมีขวัญดี

5. สภาพของการทำงาน ควรจะให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ มีอากาศถ่ายเท มีแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานเพียงพอต่อการทำงาน

6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งสภาพทางร่างกาย และสภาพทางจิตใจ มีผลอย่างมากต่อการทำงาน เมื่อใดที่ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพ ย่อมไม่สามารถทำงานให้เกิดผลดีได้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544:138) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของขวัญการปฏิบัติงานว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานคือ

1. การติดต่อสื่อสารและความเข้าใจดีต่อกัน
2. ชั่วโมงในการทำงานที่เหมาะสม
3. การแข่งขันที่เป็นการแข่งกับตนเอง
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงาน
5. ความร่วมมือกันทำงานจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน
6. สภาพการทำงาน
7. ความศรัทธาในหัวหน้างาน
8. วิธีการบริหารงานของหัวหน้างาน
9. ความพึงพอใจในการทำงาน

พนักงานที่มีขวัญดี มีแนวโน้มที่จะเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งมีระยะเวลาในการทำงานนานและเป็นผู้ที่ทำงานดี

จากการศึกษาของ Darrell E. Roach อ้างถึงในสร้อยตระกูล (ตีทยานนท์) อรรถมานะ (2542:399) ได้ศึกษาสำรวจความคิดเห็นของคนงาน ตลอดจนเจ้าหน้าที่ทางการบริหาร ได้สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นส่วนประกอบของขวัญในบทความชื่อ “Dimensions of Employee Morale” ว่าส่วนประกอบของขวัญมี 12 ประการคือ

1. ทัศนคติโดยทั่วไปที่มีต่อองค์การ
2. ทัศนคติโดยทั่วไปที่มีต่อการควบคุมบังคับบัญชา
3. ความภาคภูมิใจในองค์การ
4. ความพึงพอใจในตัวเอง
5. ความพึงพอใจที่มีต่อมาตรฐานของงาน
6. การควบคุมบังคับบัญชาแบบคิดคำนึงถึงผู้อื่น
7. ปริมาณงานและความตึงเครียดของงาน

8. การปฏิบัติตนต่อบุคคลแต่ละคนในองค์การ
9. ความพอใจในอัตราค่าจ้าง
10. ทักษะที่มีต่อระบบการติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการขององค์การ
11. ความพึงพอใจในความก้าวหน้าและโอกาสแห่งความก้าวหน้า
12. ทักษะที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน

ถ้าพิจารณาจากรายงานที่ Roach ได้ทำไว้ อาจกล่าวได้ว่าความพึงพอใจเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้เกิดขวัญได้ ดังที่กล่าวมาแล้วในเรื่องระดับขวัญสูงที่ว่า ขวัญคือความตั้งใจของสมาชิกในองค์การที่จะเข้าร่วมในกิจกรรมของกลุ่มมากกว่าหรือเท่ากับระดับความคาดหวังปกติสิ่งดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีพลังมากกว่าปกติ และความพึงพอใจนี้เองที่เป็นส่วนสำคัญทำให้เกิดกำลังหรือพลังดังกล่าว

จากการศึกษาของ Melany Baehr, Richard Renck อ้างถึงในสร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2542 : 400) ได้พบว่าความพึงพอใจเป็นส่วนสำคัญยิ่งของขวัญ ผลการศึกษาของบุคคลทั้งสองได้พบสิ่งที่มีอิทธิพลต่อผลปฏิบัติของคณงานซึ่งได้จัดไว้เป็น 14 กลุ่ม ได้แก่

1. ความพึงพอใจในงาน
2. สภาพการทำงาน
3. ค่าจ้าง
4. ผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ
5. ความเป็นมิตรและการร่วมมือประสานงานของเพื่อนร่วมงาน
6. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ควบคุมบังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงาน
7. ความมั่นใจในฝ่ายบริหาร
8. ความสามารถในทางเทคนิคของการควบคุมบังคับบัญชา
9. ประสิทธิภาพในการบริหาร
10. ระบบการติดต่อสื่อสารที่พอเพียง
11. ความมั่นคงในงาน
12. สถานภาพและการยอมรับทางสังคม
13. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ
14. โอกาสที่จะก้าวหน้า

จากเอกสารที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าองค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความพอใจในงาน ความพอใจต่อสถานที่ทำงาน สวัสดิการ ลักษณะของงานที่ทำ การควบคุมบังคับบัญชา ลักษณะทางสังคม การติดต่อสื่อสาร สภาพการทำงาน และสิ่งตอบแทนหรือประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ

ความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงาน

อาจกล่าวได้ว่า ขวัญ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างหนึ่งในการปฏิบัติงาน เพราะเกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพระหว่างหน้าที่การงานกับผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่มีความพอใจไม่ให้ความร่วมมือ และไม่มีสิ่งจูงใจในตัวเองอย่างสูงแล้ว แม้จะมีการจัดรูปร่างอย่างดีที่สุดในโลก มีวัสดุ อุปกรณ์ และมีแผนงานที่เลิศลวยสักเพียงใดก็ตาม องค์การนั้นก็ไม่สามารถที่จะดำเนินงานให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพได้

สมพงษ์ เกษมสิน (2521:243) ได้กล่าวว่า กำลังขวัญ ในการทำงานอาจแยกพิจารณาได้ 2 ประการ คือ กำลังขวัญของแต่ละบุคคล (Individual Morale) และหมู่คณะ (Group Morale) กำลังขวัญทั้งสองประเภทนี้ จะเกี่ยวพันกันจนยากที่จะแยกได้ ที่ใดที่กำลังขวัญในหมู่คณะสูง ที่นั่นกำลังขวัญของสมาชิกส่วนใหญ่แต่ละคนย่อมจะสูงด้วย ถ้าที่ใดมีกำลังขวัญของหมู่คณะต่ำ กำลังขวัญของแต่ละคนในส่วนรวมจะต่ำลงด้วย ทั้งนี้เพราะกำลังขวัญเป็นกำลังใจของแต่ละหน่วยงาน ที่ประกอบขึ้นเป็นองค์การ ดังนั้น กำลังขวัญของหมู่คณะ หรือขององค์การ จึงเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานอย่างมาก เพราะกำลังขวัญที่ดี จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานมากมาย ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. สร้างความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์การ
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของพนักงาน เจ้าหน้าที่ ให้ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดีงาม
4. สร้างความสามัคคีธรรมในหมู่คณะ และก่อให้เกิดพลังร่วม (Group Effort) ในหมู่คณะทำให้เกิดพลังสามัคคี อันจะสามารถฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
5. สร้างความเข้าใจอันดี ระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกของหมู่คณะ หรือองค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์ในองค์การ
7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่

วิธีการเพิ่มขวัญในการทำงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544:141) เมื่อขวัญของพนักงานต่ำก็มีผลกระทบต่อปัญหาต่าง ๆ คือ การนัดหยุดงาน การลาออกของงาน การมาทำงานสาย เพื่อจะได้สร้างขวัญและเพิ่มกำลังใจแก่พนักงาน โดยวิธีการที่ฝ่ายจัดการสามารถดำเนินการได้ดังนี้

1. การแบ่งผลประโยชน์ เป็นการให้พนักงานมีผลประโยชน์ตอบแทนจากสิ่งที่ตนเองปฏิบัติ โดยการตอบแทนในด้านเศรษฐกิจ การแบ่งผลกำไรให้ นอกจากได้ค่าตอบแทนในด้านวัตถุก็ได้รับผลในแง่จิตใจด้วย คือ พนักงานจะรู้สึกถึงความสำคัญที่หน่วยงานนั้น ปฏิบัติต่อตนอย่างมีน้ำใจ ให้โอกาสในการแสดงความสามารถ ให้ค่าตอบแทนเป็นรางวัล อาจเป็นลักษณะที่เป็นโบนัสหรือหุ้นที่บริษัทจ่ายให้กับพนักงาน โดยให้พนักงานซื้อหุ้นในราคาถูกลงหรือให้ค่าตอบแทนความสามารถความตั้งใจในการทำงาน

2. การจัดแหล่งสันทนาการ เป็นการจัดการให้พนักงานมีโอกาสพักผ่อนหย่อนใจ เช่น มีสโมสรเป็นที่เล่นกีฬา ดนตรี มีงานสังสรรค์ตามโอกาสเพื่อลดความซ้ำซากจำเจ จากงานประจำเปิดโอกาสให้พนักงานได้พักผ่อน ทำความรู้จักสร้างความคุ้นเคย สนิทสนม และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม

3. การพบผู้เชี่ยวชาญ หน่วยงานต่าง ๆ ควรจัดหาผู้เชี่ยวชาญให้เขาได้มาเยี่ยมเยียนพนักงาน โดยให้คำแนะนำ จัดรายการอภิปราย จัดงานพบปะสังสรรค์ จัดทำโปสเตอร์ คำขวัญต่าง ๆ ขึ้น เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรม ผู้เชี่ยวชาญจะเปลี่ยนเป็นครั้งคราววิธีการเช่นนี้แม้จะเป็นการสร้างขวัญชั่วคราวแต่ข้อเสนอแบบใด ๆ ก็ตามที่สามารถก่อให้เกิดความร่วมมือกันภายในกลุ่ม ก็ทำให้เกิดการสร้างเป้าหมายร่วมกัน ช่วยให้เกิดความก้าวหน้าของพนักงาน

4. การจัดผู้แนะนำปรึกษาทางด้านการทำงาน เป็นลักษณะการนำการแนะนำมาใช้ในโรงงาน เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษา ปัญหาต่าง ๆ แก่พนักงานและฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัญหาทางจิตวิทยาการบริหารงานบุคคล จากการศึกษาพบว่าพนักงานมีความเต็มใจที่จะมีที่ปรึกษาเพื่อไปปรึกษาหารือถึงปัญหาต่าง ๆ ของพวกเขาได้อย่างอิสระ

5. การเข้าถึงปัญหาของพนักงาน วิธีนี้ใช้กันมาก โดยมักใช้วิธีการพัฒนากลุ่มสัมพันธ์ภายในวงการธุรกิจอุตสาหกรรม ทั้งนี้ก็เพราะมนุษย์สัมพันธ์สามารถนำมาใช้ทั้งรายบุคคลและกลุ่มด้วย ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในวงการธุรกิจอุตสาหกรรม ทั้งที่เกี่ยวข้องกับพนักงานและฝ่ายบริหาร มักขึ้นอยู่กับกลุ่มสัมพันธ์ และความขัดแย้งของพนักงานในองค์การก็เกิดขึ้นจากปัญหาทางจิตวิทยา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่าง ๆ ในระหว่างการทำงาน

ขวัญและประสิทธิภาพในการผลิต

จากการศึกษาของ ฮอร์ธอร์น อ้างถึงในปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544:140) พบว่าขวัญมีความสัมพันธ์ต่อการผลิต และจากงานวิจัยโดยการหาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญและประสิทธิภาพการทำงาน ก็พบว่าขวัญทำให้ประสิทธิภาพของการทำงานสูงขึ้น แต่ผลการศึกษาไม่คงที่ นอกจากนี้คนที่ขวัญต่ำ มีความสัมพันธ์กับการขาดงาน การมาสาย การลาออก อัตราของการเกิดอุบัติเหตุ การผลิตที่มีผลเสียมากขึ้น แต่ตามหลักเหตุผล พนักงานที่มีความสุข มีความพอใจ และสมหวังจะมีประสิทธิภาพในการผลิตสูงในทางปฏิบัติกับพบว่าพนักงานที่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างเคร่งครัด ไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน มีขวัญต่ำแต่ก็สามารถผลิตได้มากกว่าพนักงานที่มีขวัญสูง

จากการศึกษาของกีสและรัทเทอร์ อ้างถึงในปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544:140) ได้ศึกษาถึงขวัญของพนักงานเขาพบว่า คนงานที่มีขวัญต่ำมีความสัมพันธ์กับตัวแปร 5 ตัวคือ

1. ประสิทธิภาพในการผลิตต่ำ
2. ความผิดพลาดที่มีผลกระทบต่อลูกค้า
3. การเปลี่ยนงาน
4. การมาสาย
5. การขาดงาน

เขาพบว่าเมื่อพนักงานมีขวัญตกต่ำลง การขาดงานและการมาสายมีแนวโน้มที่สูงขึ้น เขาพบความสัมพันธ์เพียงเล็กน้อยระหว่างขวัญกับประสิทธิภาพในการผลิต ขวัญของบุคคลสะท้อนออกถึงลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มกับปัจจัยหลาย ๆ ปัจจัยไม่เพียงเฉพาะปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง

และจากการศึกษาของ Herberg อ้างถึงในปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544:141) ได้รายงานการศึกษาเกี่ยวกับขวัญของคนงานที่เป็นลูกจ้างรายชั่วโมงในโรงงานแห่งหนึ่ง จากผล

การทดสอบ เขาไม่พบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างขวัญกับปัจจัยที่ใช้ทำนายบุคคลแต่ละคน แต่พบว่าขวัญสามารถใช้ทำนายพฤติกรรมกลุ่มและบุคคลได้ เขามีความเห็นที่ขวัญเป็นปรากฏการณ์ของกลุ่มมากกว่าปรากฏการณ์เป็นรายบุคคล ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการทำนายขวัญที่เขาใช้ก็คือ การขาดงานความเบื่องาน การลางานระยะสั้น การลาป่วยและการไม่รักษาชื่อเสียง เขาจึงใช้ทั้งหมดเป็นดัชนีรวมเพื่อจะใช้ทดสอบ 2 ทฤษฎีคือ

ทฤษฎีที่ 1 ขวัญเป็นปรากฏการณ์ของบุคคล

ทฤษฎีที่ 2 ขวัญเป็นปรากฏการณ์ของกลุ่ม

จากการทดสอบทฤษฎี เขาพบว่าขวัญสามารถทำนายความแตกต่างของกลุ่มมากกว่าความแตกต่างระหว่างบุคคลในการทำงาน

การวัดเกี่ยวกับขวัญ

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544:139) การศึกษาเกี่ยวกับขวัญ มีแบบวัด 2 ลักษณะ คือ

1. การวัดแบบอัตนัย การวัดขวัญที่เป็นแบบอัตนัยเป็นการทดสอบกลุ่มและความสัมพันธ์ภายในกลุ่มที่เรียกว่า สังคมมิติ ซึ่งนักจิตวิทยาชื่อ Moreno ใช้ศึกษาพฤติกรรมในกลุ่มความมุ่งหมายของการใช้สังคมมิติก็เพื่อศึกษาถึงการยอมรับและไม่ยอมรับ ความชอบและไม่ชอบ ในระหว่างสมาชิกในกลุ่มวิธีการที่ใช้เป็นการถามสมาชิกแต่ละคนให้บอกชื่อเพื่อนในกลุ่มที่ตนชอบ และผู้ที่ไม่ชอบในพฤติกรรมที่แตกต่างกันไป และถูกนำไปใช้ในวงการธุรกิจอุตสาหกรรมเพื่อศึกษาการทำงานในกลุ่ม วิธีการของสังคมมิติให้แต่ละคนในกลุ่มเขียนชื่อบุคคลในกลุ่มที่เขาคิดว่า เป็นพนักงานที่ดี เป็นหัวหน้างานที่ดี เป็นคนที่มีความยุติธรรมต่อทุกฝ่าย แล้วนำชื่อที่เขียนมาโยงกันเป็นผังเชื่อมโยง บุคคลที่เป็นหัวหน้าจริง ๆ และเมื่อเขียนสังคมมิติก็ได้รับเลือกเป็นหัวหน้า แสดงถึงว่าบุคคลนั้นเป็นหัวหน้าในทุกสถานการณ์ ถ้าเขาเป็นหัวหน้าจริงแต่การทำสังคมมิติสมาชิกในกลุ่มเลือกผู้อื่นให้เป็นหัวหน้า บุคคลที่ได้รับเลือกก็เป็นดาวของกลุ่มบางคนไม่ได้รับเลือกเลยเป็นลักษณะคนที่ถูกทอดทิ้งจากกลุ่ม

2. การวัดแบบปรนัย นอกจากการใช้สังคมมิติดังกล่าวก็ได้มีการวัดขวัญโดยการใช้แบบสอบถาม ซึ่งวัดเกี่ยวกับเจตคติ เป็นแบบวัดในเชิงปริมาณ การวัดขวัญมักจะใช้ควบคู่กันไประหว่างสังคมมิติ และแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าเจตคติรวมทั้งการสัมภาษณ์จะช่วย

ให้วัดขวัญได้ดี ตัวซึ่งที่เกี่ยวกับขวัญต่ำจะบอกได้จากการนัดหยุดงาน การลาออก การขาดงาน ความเบื่อหน่ายในการทำงานและผลผลิตที่ต่ำ

เสนาะ ตีเยาว์ (2543:218-219) ได้ศึกษาการวัดขวัญของคนทำงานว่า มีวิธีวัดขวัญของผู้ปฏิบัติงานที่สำคัญ 4 วิธีคือ

1. การสังเกต เป็นวิธีที่ง่ายและใช้ได้ผลดีที่สุด ผู้สังเกตซึ่งได้แก่ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจและต้องใช้อย่างถูกต้องและมีระบบที่ดีเพื่อสังเกตการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของคนงาน โดยอาศัยทั้งการเห็นจากการแสดงออก การฟังจากการพูด และการสังเกตจากการกระทำ หากมีอะไรที่ผิดปกติจากที่เคยเกิดขึ้นอย่างธรรมดา ก็ควรตั้งข้อสังเกตเอาไว้ว่าอาจมีอะไรผิดปกติเกิดขึ้น ข้อสำคัญจะต้องรู้ว่าอย่างไรจึงจะเรียกว่าผิดปกติจากธรรมดา เพราะผลงานบางอย่างไม่เกิดขึ้นทันทีเมื่อเกิดผิดปกติขึ้น แต่ผลจะเกิดขึ้นช้า ๆ ในตอนหลัง หรือในขณะที่ทำการสังเกตจะไม่เห็นข้อแตกต่าง วิธีนี้จะต้องระวังคือ การแสดงออกหรือพฤติกรรมของคนบางคน อาจไม่แสดงออกมาจากใจจริง แต่เป็นการแสร้งทำ และเหตุการณ์บางอย่างเกิดขึ้นโดยไม่มีความสัมพันธ์ต่อขวัญของคนงานเลยก็ได้

2. การสัมภาษณ์ เป็นอีกวิธีหนึ่งที่ช่วยฝ่ายบริหารให้สามารถวัดขวัญของคนงาน และเป็นเครื่องมือของผู้บริหารที่จะให้เกิดประโยชน์แก่ตัวเองได้มาก แต่ถ้าหากมีการใช้ที่ไม่ถูกต้อง โดยไม่มีการวางแผนมาก่อน หรือไม่ระมัดระวังก็อาจให้ผลผิดไปจากความจริงก็ได้ สิ่งที่ต้องระวังก็เช่นเดียวกับการใช้การสัมภาษณ์กับการคัดเลือก เช่น รับเข้าทำงานหรือเลื่อนขั้น มีสิ่งที่จะที่กล่าวเพิ่มเติมคืองานที่ถูกรับสัมภาษณ์จะต้องมีความรู้สึกเป็นอิสระและจะต้องเลือกระยะเวลาที่เหมาะสม ที่คนงานจะแสดงท่าทีออกมาอย่างจริงใจ

วิธีอย่างหนึ่งที่ช่วยให้การสัมภาษณ์ได้ผลดีก็คือ บริษัทจะประกาศนโยบายเปิดเผยให้คนงานที่สมัครใจเข้ารับการสัมภาษณ์ โดยไม่กำหนดว่าเป็นคนใด ใครก็ได้ที่ยินดีอยากเปิดเผยความรู้สึกหรือความไม่พอใจบางอย่าง วิธีนี้ผู้ทำการสัมภาษณ์ควรดำเนินการติดต่อกันเรื่อยๆ เช่น ทุกๆ สัปดาห์หรือทุกๆ เดือนหรือกำหนดเอาวันใดวันหนึ่งของทุก ๆ เพื่อความสะดวกแก่การติดต่อกับคนงาน

3. การออกแบบสอบถาม วิธีนี้อาจเรียกว่าการสำรวจความเห็นของพนักงาน โดยอาศัยแบบสอบถามที่กำหนดขึ้นมาล่วงหน้าเพื่อให้รู้ถึงท่าทีและขวัญของคนงาน สิ่งที่ยุงยากของวิธีนี้คือ การกำหนดคำถามที่จะวัดท่าทีของคนที่ว่าควรจะคลุมถึงอะไรบ้าง และจะให้ผู้ตอบตอบอย่างไร ลักษณะคำถามอาจให้ตอบว่าเห็นด้วยหรือไม่ หรืออธิบายแสดงความเห็น เช่น ถามว่า ทุกครั้งเมื่อท่านมีปัญหาที่ต้องซักถามหัวหน้าของท่านท่านได้รับคำตอบเป็นที่น่าพอใจหรือไม่

คำตอบจะต้องแสดงระดับความรู้สึก เช่น พอใจมาก พอใจพอสมควร ได้รับความพอใจ บางครั้งมักไม่ค่อยพอใจ ไม่พอใจ ซึ่งการตอบคำถามดังกล่าวทำให้ผู้ตอบรู้สึกสะดวก แต่ถ้าเป็นคำถามที่ให้อธิบาย เช่น ถามว่าทำไมท่านจึงไม่ชอบงานชนิดนั้น ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่ผู้ตอบ เพราะเป็นของธรรมดาที่คนงานมักไม่ชอบที่จะเขียนคำตอบหรือไม่มีความสามารถในการแสดงความคิดเห็นออกมา

4. การเก็บบันทึก ได้แก่การเก็บรายงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของคนงานแต่ละคนในเรื่องเกี่ยวกับผลผลิต คุณภาพ และต้นทุน บันทึกเกี่ยวกับการขาดงาน การมาทำงานสาย การร้องทุกข์ การฝ่าฝืน ระเบียบวินัย และอื่น ๆ เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการวัดขวัญของงาน เพราะบันทึกต่างๆ ดังกล่าวจะแสดงให้เห็นท่าทีและความคิดเห็นที่มีต่องานและองค์การ

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ(2544:403) ได้ศึกษาการวัดขวัญว่าเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ที่จะช่วยทำให้นักบริหารได้ทราบถึงปัญหา ข้อบกพร่อง หรือสิ่งที่ต้องแก้ไขในรายละเอียดอย่างเฉพาะเจาะจงซึ่งจะทำให้สามารถรักษาโรคได้ การให้ความสนใจที่จะศึกษาและรู้ถึงทัศนคติในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานยังเป็นการแสดงถึงความสนใจของนักบริหารที่มีต่อผู้ปฏิบัติงาน ทั้งเรื่องของการงานและเรื่องส่วนตัวที่เกี่ยวข้อง หรือผลกระทบอันเนื่องมาจากการทำงานขององค์การ ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นมิตรกับฝ่ายบริหารอีกด้วย

ขวัญนั้นเกี่ยวข้องกับทัศนคติของบุคคลซึ่งเป็นเรื่องนามธรรมจับต้องไม่ได้ดังนั้นจึงเป็นเรื่องที่ยากแก่การวัดอย่างยิ่ง และทัศนคติของบุคคลดังกล่าวอาจเกิดขึ้นโดยการเรียนรู้ นั่นอาจมีการเปลี่ยนแปลงหรือสูญหายไปก็ได้ ทั้งนี้เพราะทัศนคตินั้นขึ้นอยู่กับอารมณ์และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ บุคคลจะมีทัศนคติเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ มากมายที่เขาสัมพันธ์ทั้งที่เกี่ยวกับงานและไม่เกี่ยวกับงาน และทัศนคติที่บุคคลมีต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างมากมายนั้นก็ซับซ้อนเป็นปัญหายากแก่การวัดอย่างยิ่ง ความรู้สึกเกี่ยวกับสิ่ง ๆ หนึ่ง อาจจะมีตั้งแต่ชอบมากที่สุดไปจนถึงความรู้สึกอียากรตั้งตนเป็นศัตรู ดังนั้นจะเห็นได้ว่าแม้ทัศนคติเดียวของคนคนเดียวก็มีช่วงห่างที่กว้างขวางยากแก่การกำหนดที่ชัดเจนได้

ถึงแม้ธรรมชาติของขวัญจะเป็นเรื่องสลับซับซ้อนเพียงไรก็ตาม แต่ก็ยังมีทางที่จะศึกษาสำรวจและวัดขวัญในการทำงานได้ โดยการปรับใช้วิธีการหรือมาตรการต่าง ๆ ที่นักบริหารจะเห็นเหมาะสมกับสถานการณ์ซึ่งอาจจะเป็นวิธีการสังเกต การสัมภาษณ์ หรือการใช้แบบสอบถามสำหรับการถอดแบบสอบถามซึ่งใช้กันมากนั้น มักเป็นการถอดแบบสอบถามในลักษณะคำถามและให้ผู้ปฏิบัติงานเลือกคำตอบที่จัดมาให้ให้เรียบร้อยแล้ว ซึ่งเป็นการสำรวจแบบปรนัย ด้วยวิธีนี้ผู้ตอบก็เพียงแค่ทำเครื่องหมายในข้อที่ตนต้องการ การออกแบบสอบถามอาจจะ

กระทำด้วยการตั้งคำถาม แล้วให้ผู้ปฏิบัติงานตอบคำถามในลักษณะบรรยายด้วยตัวของเขาเอง ซึ่งเป็นการสำรวจแบบใช้การบรรยายได้

เสนาะ ตีเยาว์ (2543 : 219-222) การสร้างขวัญให้แก่คนทำงาน การสร้างขวัญคนงานอาจกระทำได้ 4 วิธีคือ

1. การบริหารงาน ท่าทีของบุคคลในองค์การไม่ว่าจะเป็นของแต่ละคนหรือของกลุ่มย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจและอิทธิพลของฝ่ายบริหารทั้งในทางส่วนตัวและอาศัยระเบียบขององค์การ หากฝ่ายบริหารดำเนินงานอย่างมีหลักเกณฑ์และด้วยความยุติธรรม ขวัญของคนงานก็เกิดขึ้น ขวัญของคนงานเกิดขึ้นและแพร่หลายไปยังคนอื่น โดยการติดต่อระหว่างคนงานด้วยการซึ่งมีลักษณะเหมือนโรคติดต่อ กล่าวคือคนงานจะเรียนรู้ความสามารถ ความรู้สึก และความคิดเห็นใด ๆ ให้เกิดขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน กล่าวอีกนัยหนึ่งอาจใช้วิธีการชมเชย บังคับก่อให้เกิดความกลัวแก่คนงาน หรือใช้วิธีแนะนำชักจูงสร้างความสนใจสนับสนุน และก่อให้เกิดกำลังใจ

2. โครงสร้างขององค์การ ปัจจัยอีกอย่างหนึ่งที่จะเปลี่ยนแปลงขวัญของคนงานก็คือ โครงสร้างขององค์การ ขนาดและรูปร่างขององค์การมีอิทธิพลต่อลักษณะของความสัมพันธ์ของคนงานโดยเฉพาะต่อขวัญของคนงาน องค์การที่มีขนาดใหญ่จะมีช่องทางการติดต่อในแนวดิ่งขนาดยาวและก่อให้เกิดปัญหาการติดต่อในทางขึ้น จึงทำให้ขวัญของคนงานต่ำ หากจัดโครงสร้างขององค์การให้มีลักษณะแบนจะทำให้ขวัญของคนงานสูง โครงสร้างขององค์การที่มีลักษณะแบน มีความได้เปรียบที่คนงานมีโอกาสได้แสดงความสามารถทางส่วนตัวได้ดีกว่าองค์การที่มีโครงสร้างลักษณะสูง แต่ไม่มีความเป็นอิสระในทางใช้ความคิดและการกระทำ

การเสริมสร้างท่าทีและขวัญให้กับคนงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างขององค์การก็ได้แก่การขยายงานออกไป การขยายงานมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มงานและลดความเบื่อหน่ายในการทำงานลงรวมทั้งเพื่อใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละคนได้เต็มที่ แผนการขยายงานทำให้คนงานมีอิสระในการทำงาน มีความรับผิดชอบมากขึ้น ลดการทำงานที่มีลักษณะซ้ำซาก และเปิดโอกาสให้คนแสดงความสามารถได้มากขึ้น คนงานมีความรู้สึกว่ามีของใหม่เกิดขึ้น มีความยินดีที่ได้เห็นอะไรที่ใหม่ไปกว่าเดิม แต่แต่ละคนจะได้รับมอบหมายให้ทำงานที่แสดงถึงความก้าวหน้า คนงานจะได้รับความพอใจที่เห็นตนมีความสำคัญขึ้น โดยเฉพาะคนที่ไม่มีตำแหน่ง หรือตำแหน่งต่ำก็มีโอกาสจะได้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น เป็นการขยายตำแหน่ง ปริมาณงาน อัตราเงินเดือน และเพิ่มฐานะให้สูงขึ้น

3 การให้มีส่วนร่วมในงาน การก่อให้เกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในสังคมหรือองค์การที่เขาทำงานอยู่ จะก่อให้เกิดความสัมพันธอันดี เสริมสร้างขวัญให้กับคนงานมากขึ้น ทำให้คนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม เป็นการสร้างให้เกิดความมีน้ำใจต่อกลุ่มขึ้น เป็นการยอมรับว่าแต่ละคนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ทุกคนมีคุณค่าและมีความหมายต่อองค์การ ไม่ทำให้คนรู้สึกว่าตนเองอยู่นอกกลุ่ม อันที่จริงการให้คนมีส่วนร่วมในงานเป็นแบบหรือปรัชญาในการบริหารงานที่ดีกว่าวิธีการอย่างอื่นอีกหลายอย่าง ถึงแม้ว่าจะไม่สามารถแก้ปัญหาได้ทุกอย่าง แต่ก็ไม่ทำให้ฝ่ายบริหารต้องเสียความรับผิดชอบและอำนาจในการบังคับบัญชาแต่อย่างใด ผู้บังคับบัญชายังคงมีอำนาจยังควบคุมการปฏิบัติงานได้เต็มที่ เพราะถึงแม้ว่าการให้มีส่วนร่วมในการทำงานเป็นวิธีทางอย่างใดอย่างหนึ่งในแบบประชาธิปไตย แต่ก็ไม่ต้องอาศัยการออกเสียง การลงมติเพื่อให้ออกมาเป็นมติที่สมบูรณ์แต่อย่างใด จึงเป็นวิธีการที่ให้ความพอใจทั้งฝ่ายผู้ใต้บังคับบัญชาและไม่ทำให้ผู้บริหารเสียอำนาจแต่อย่างใด การให้คนงานมีส่วนร่วมจะส่งเสริมให้มีการร่วมมือจากกลุ่ม สามารถเรียนรู้พฤติกรรมและความรู้สึกทางด้านจิตวิทยาของคนงานได้มาก ทำให้รู้ท่าทีของคนงานที่แสดงออกจากการเสนอความเห็น การวางแผนและการตัดสินใจ ทำให้รู้ว่าแต่ละคนมีความสามารถ มีความคิดเห็นอย่างไร เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละคน

4. การจัดการปัญหาข้อขัดแย้ง นับว่าเป็นปรากฏการณ์ธรรมดาที่เกิดขึ้นในองค์การไม่มากก็น้อยและในทุกระดับงานข้อขัดแย้งนี้ก่อให้เกิดค่าใช้จ่าย ทำให้เสียเวลาอาจก่อให้เกิดความแตกแยกระหว่างพนักงานด้วยกัน ทำให้มีการใช้ทรัพย์สินอย่างไม่เหมาะสมขึ้น และในที่สุดทำให้เสียพนักงานหรือผู้บริหารบางคนที่มีความสามารถ ส่วนในแง่ดีปัญหาข้อขัดแย้งบางครั้งช่วยฝ่ายบริหารให้มีโอกาสจัดการกับปัญหาบางอย่างได้ทันท่วงที ก่อนที่จะเกิดผลเสียในตอนหลัง ช่วยให้คัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมให้ดำรงตำแหน่งและบางครั้งปัญหาดังกล่าวก็กลายเป็นเรื่องสนุกชวนหัวให้กับคนบางคน เนื่องจากการขัดแย้งเป็นสิ่งที่ก่อความยุ่งยากให้กับฝ่ายบริหารมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประเภทของการขัดแย้ง และการจัดข้อขัดแย้งจะยากหรือง่ายก็อยู่ที่ลักษณะของการขัดแย้งด้วย ประเภทของการขัดแย้งนี้แบ่งได้เป็น 4 ประเภทคือ การขัดแย้งระหว่างบุคคล การขัดแย้งระหว่างพนักงานกับองค์การ การขัดแย้งระหว่างหน่วยงาน การขัดแย้งระหว่างองค์การกับองค์การ

ความสำคัญของแรงจูงใจ

พินัส หันนาคินทร์ (2542 : 132) ได้ให้ความสำคัญของแรงจูงใจว่า ในการทำงาน จะได้รับผลดีเพียงไรนั้น นอกจากจะมีเครื่องใช้ที่เหมาะสมต่อประเภทของงานและเหมาะสมต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปแล้ว องค์ประกอบที่สำคัญก็คือบุคคลากรที่จะเป็นผู้ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีเหล่านั้นให้เกิดผลสูงสุด ในตัวบุคคลากรเองก็ย่อมจะต้องมีความสามารถพื้นฐานที่เพียงพอที่จะใช้สิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นให้บังเกิดผล และจะได้ผลดีเพียงใดนั้นก็ย่อมขึ้นอยู่กับการอุทิศกำลังกายกำลังใจที่จะก่อให้เกิดผลตามที่ต้องการ องค์ประกอบภายในตัวบุคคลที่จะเป็นกำลังผลักดันให้คนใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ก็คือ แรงจูงใจที่เขาจะมีต่องานที่รับผิดชอบ แรงจูงใจจึงเปรียบเสมือนพลังภายในที่จะผลักดันการใช้พลังความสามารถที่เขาມีอยู่ให้ปรากฏออกมาในรูปผลสำเร็จของงาน

แรงจูงใจที่ผู้ปฏิบัติงานจะมีหรือเกิดขึ้นเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับ การแลเห็นผลแห่งการกระทำของเขาว่า จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่งานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วเพียงใด แรงจูงใจที่เกิดขึ้นจึงเป็นไปได้ทั้งการกระทำของผู้บังคับบัญชาจะต้องพยายามทุกวิถีทางที่จะสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้น เพื่อผลงานจะได้เป็นไปอย่างสมบูรณ์ขององค์การนั้น ๆ

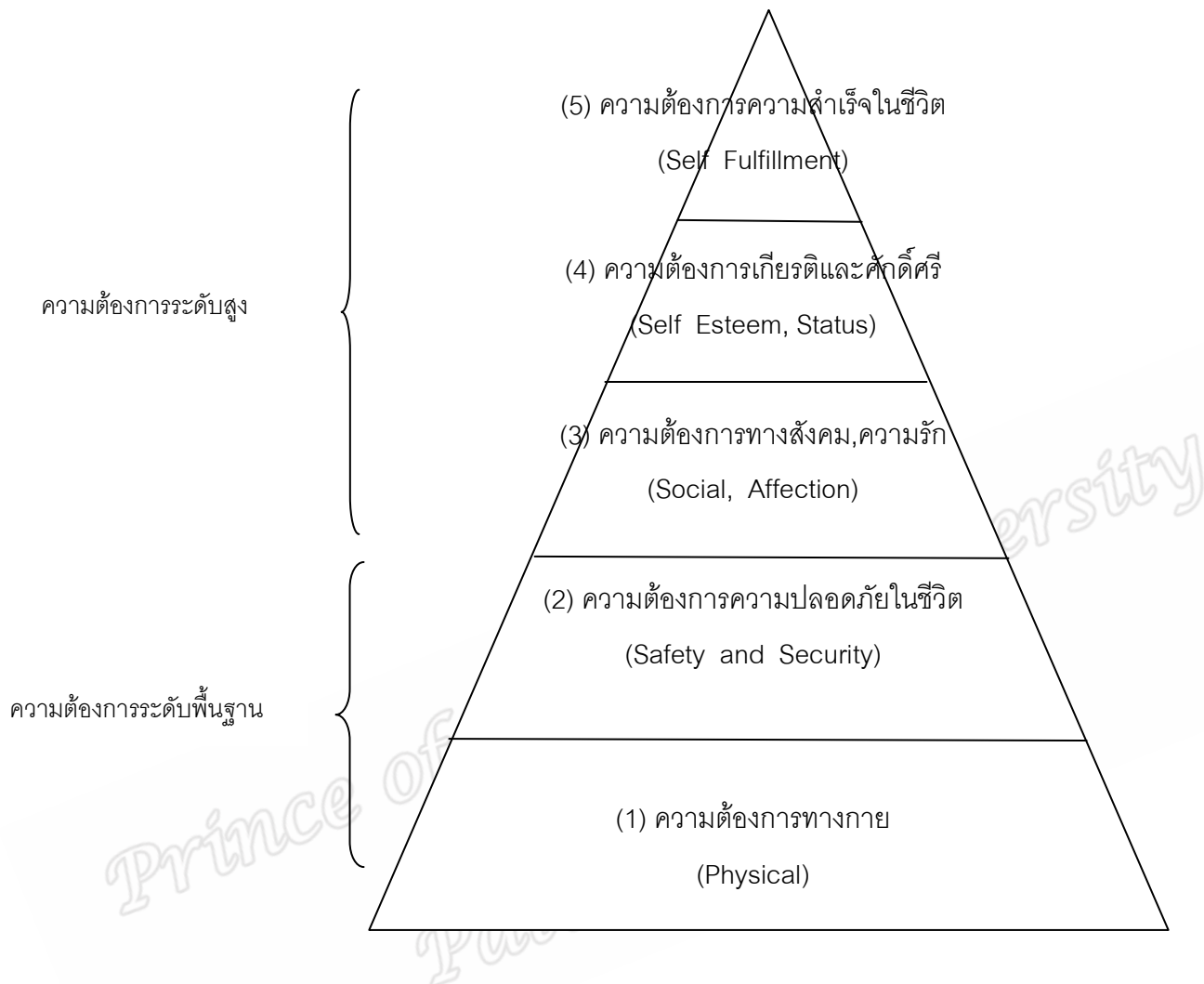
ทฤษฎีการจูงใจในการปฏิบัติงาน

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy)

จากการศึกษาของ Abraham Maslow อ้างถึงในปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544:51) ได้สรุปสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ดังนี้

1. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมีไม่มีที่สิ้นสุด
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจสำหรับ พฤติกรรมนั้นอีกต่อไป
3. ความต้องการของคนจะเรียงลำดับขั้นตอนจากต่ำไปหาสูงตามลำดับ ความต้องการของมนุษย์ คือความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการรักและเป็นเจ้าของ ความต้องการมีเกียรติยศชื่อเสียง และความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตน

และจากการศึกษาความต้องการของ Abraham Maslow อ้างถึงในพินัส หันนาคินทร์ (2542 : 132) ได้อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับความต้องการว่า



ระดับ 5 ความต้องการได้รับความสำเร็จในชีวิต (Achievement หรือ Self Realization หรือ Self Fulfillment) หมายถึง ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จสูงสุดเท่าที่ศักยภาพของตนจะเอื้ออำนวยให้เป็นไปได้ เป็นความรู้สึกที่มีอิสระในตัวเอง ไม่ต้องพึ่งพาอาศัยหรืออยู่ใต้การบงการของคนอื่น

ระดับ 4 ความต้องการที่จะได้รับเกียรติยศ ชื่อเสียง (Self Esteem, Status) การเป็นที่ยอมรับของคนอื่น การมีอำนาจหรืออิทธิพลเหนือคนอื่น เช่น ต้องการตำแหน่งสูง (เพราะแสดงว่ามีอำนาจเหนือคนอื่น หรือเป็นที่เกรงกลัวของคนอื่น) การมีอำนาจเหนือคนอื่นนั้นก็เป็เครื่องแสดงอย่างหนึ่งว่า สามารถทำอะไรได้ตามที่ใจต้องการ ซึ่งอาจจะเป็นได้ทั้งทางบวก เช่น การมีคุณธรรมอันสูงส่งเป็นที่ยอมรับและมีผู้เลื่อมใสศรัทธาพร้อมที่จะปฏิบัติตามคำพูด หรืออาจ

เป็นทางลบ เช่น บุคคลที่เป็น “เจ้าพ่อ” ที่ใคร ๆ ก็กลัวอำนาจ เมื่อพูดอะไรก็ไม่ค่อยมีใครกล้าคัดค้าน

ระดับ 3 ความต้องการทางสังคม,ความรัก (Social, Affection) การต้องการความรักและความยอมรับจากบรรดาเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา อย่างน้อยก็ต้องการความยอมรับในฐานะที่เป็นสมาชิกในสังคมนั้น ทำให้เกิดความรู้สึกว่าตัวเองมีค่าพอที่จะอยู่ร่วมกับคนอื่นได้ด้วยความเท่าเทียมกัน ถึงแม้ว่าจะมีบางส่วนด้อยกว่าคนอื่นก็จะพยายามหาคุณสมบัติอื่นมาทดแทน

ระดับ 2 ความต้องการความปลอดภัยในชีวิต (Safety and Security) ความต้องการความปลอดภัยในชีวิต ความมั่นคงในการดำรงชีวิต การมีชีวิตที่ปราศจากอันตรายจากการคุกคามที่มาจากภายนอกทั้งทางกายและใจ ทำให้คนมีความมั่นใจที่จะทำงานโดยปราศจากความกังวล อันจะเป็นต้นเหตุของการเสื่อมสุขภาพทางจิตและทางกายเมื่อมีความรู้สึกไม่ปลอดภัยทางกาย หากไม่หลบหนีจากภาพภรณ์อันนั้นก็อาจจะหันมาไปทางตรงข้ามคือ การหาพวกเพื่อตอบโต้ เมื่อมีความรู้สึกไม่มั่นคงในการทำงานก็จะมีพฤติกรรมในลักษณะเดียวกันคือ หนีจากสภาพนั้นหรือหาทางเอาตัวรอดด้วยวิธีการต่าง ๆ รวมทั้งพยายามสร้างกลุ่มเพื่อรักษาผลประโยชน์ของตนเอง และผู้ที่อยู่ในภาวะเดียวกัน ไม่ว่าจะเดินทางไปทางใดยอมไม่เป็นผลดีต่อการทำงานในองค์กรทั้งสิ้น

ระดับ 1 ความต้องการทางกาย (Physical) เพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิต เช่น อากาศ น้ำ อาหาร และยังหมายรวมถึงความต้องการมีความสัมพันธ์ทางเพศ เป็นต้น

และจากการศึกษาของ Maslow อ้างถึงในพิศใหม่ ชูเกื้อ (2543:14) ได้แบ่งลำดับความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ระดับ คือ

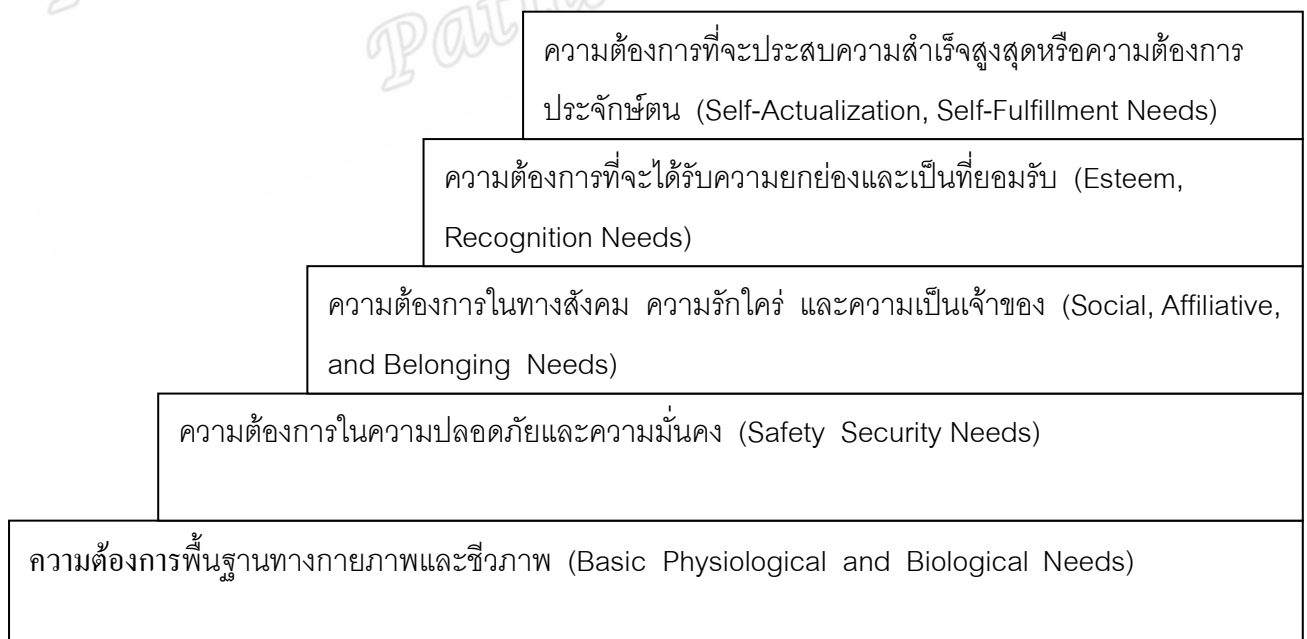
1. ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ และอากาศ ความต้องการทางเพศ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิตมนุษย์
2. ความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย (Safety or Security Needs) มนุษย์จะรู้สึกมั่นคงปลอดภัย เมื่อสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เป็นสิ่งที่รู้จักคุ้นเคย และมีความกลัวในสิ่งที่แปลกไปจากเดิม
3. ความต้องการเป็นที่ยอมรับในสังคม (Social or Belonging Needs) มนุษย์ได้ความรักความนับถือจากผู้อื่น ต้องการเข้าร่วมเป็นสมาชิกในสังคม อยากคบค้าสมาคมกับบุคคลอื่นเป็นความต้องการด้านจิตใจ

4. ความต้องการด้านความยกย่องในสังคม (Esteem or Egoistic Needs) เป็นความต้องการให้ได้รับการยกย่องในสังคม รวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ความสามารถนับถือตนเอง ความเป็นอิสระและเสรีภาพ และรวมไปถึงความต้องการมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น อยากให้บุคคลอื่นยกย่องตนและนับหน้าถือตาต่อความต้องการอำนาจสถานะ ชื่อเสียง ตำแหน่ง

5. ความต้องการความสมหวังในชีวิต (Self - Actualization Needs) เป็นความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์ ความมีชีวิตที่สมบูรณ์ไปด้วยทุกสิ่งทุกอย่าง เป็นความต้องการพิเศษอยากมีความสำเร็จทุกสิ่งทุกอย่างตามความฝันของตนเอง

และสร้อยยตร์ตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2541: 92) ได้อธิบายไว้ว่าสาระสำคัญของทฤษฎีนี้คือ การเน้นย้ำในเรื่องของความต้องการของมนุษย์ มนุษย์ทุกคนนั้นมีความต้องการอยู่ตลอดเวลาอย่างไม่มีสิ้นสุด และเป็นความต้องการที่เป็นกลุ่มเป็นชุดที่มีการจัดลำดับไว้เป็นหลักชั้นความต้องการระดับขั้นที่ต่ำที่สุดก็คือ ความต้องการพื้นฐานทางกายและชีวภาพ (Basic Physiological and Biological Needs) และระดับสูงที่สุดก็คือความต้องการที่ประสบความสำเร็จหรือความต้องการประจักษ์ตน (Safe - Fulfillment หรือ Self - Actualization Needs) ความต้องการต่าง ๆ จัดตามลำดับขั้นจากต่ำไปสูง ดังภาพประกอบ

ภาพประกอบ 1 ลำดับชั้นความต้องการตามทฤษฎีของ Abraham Maslow



แต่ละความต้องการตามลำดับชั้นดังแผนภาพนั้น จะมีบทบาทหรือมีอิทธิพลก็ต่อเมื่อมีสภาพ 2 ประการคือ

1. เมื่อความต้องการนั้นได้เกิดขึ้นเพียงพอถึงระดับของความยาก
2. เมื่อความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้ว และคงมีอยู่ในระดับหนึ่งซึ่งเป็นที่ยอมรับได้และทำให้เกิดความต้องการพึงพอใจ ทั้งนี้ยกเว้นความต้องการพื้นฐานเริ่มแรกคือความต้องการทางกายและชีวภาพ

2. ทฤษฎี ERG of Clayton Alderfer

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2541: 104) ได้อธิบายทฤษฎีของ Clayton Alderfer ไว้ว่าเป็นทฤษฎีโดยยึดการศึกษาในเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการจัดกลุ่มต่างๆ ของความต้องการซึ่งมีความแตกต่างกันเป็นลำดับชั้นจากระดับต่ำไปจนถึงระดับสูง ดังนี้

1. ความต้องการเพื่อการดำรงชีพ (Existence Needs) ซึ่งเป็นความต้องการที่จะมีชีวิตอยู่รอด ดังนั้นจึงเป็นความต้องการในการเป็นอยู่ที่ดีทางกายภาพ
2. ความต้องการในสัมพันธภาพ (Relatedness Needs) ซึ่งเป็นความต้องการที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสัมพันธภาพอื่นๆ ในทางสังคม
3. ความต้องการที่จะเจริญเติบโต (Growth Needs) ซึ่งเป็นความต้องการภายในของบุคคลอันทำให้มีการพัฒนาตนเอง

3. ทฤษฎีเอ็กซ์และทฤษฎีวายของMcGregor

จากการศึกษาของ McGregor อ้างถึงในมนูญ จันทร์สุข (2544:14-15) ได้ศึกษาทฤษฎี X และตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับคนว่ามีลักษณะดังนี้ คือ

1. คนโดยทั่วไปไม่ต้องการทำงาน ถ้ามีโอกาสหลีกเลี่ยง บิดพลิ้วได้จะกระทำทันทีเพื่อตนเองจะได้ไม่ต้องเหน็ดเหนื่อยในการทำงานนั้น ๆ
2. คนไม่ชอบทำงาน ถ้าจะให้คนทำงานต้องมีการบังคับ ควบคุม ดูแลอย่างใกล้ชิด มีรางวัลถ้าทำได้ดีและทำโทษคนไม่ทำงาน
3. โดยทั่วไปคนหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่กระตือรือร้นที่จะทำงานแต่อยากมีความมั่นคงรวมความแล้วทฤษฎีของMcGregor ในแง่ร้ายว่าคนมีความต้องการด้านร่างกายแต่เพียงอย่าง

เดียวไม่มีความต้องการที่สูงขึ้นไปตามทฤษฎีนี้จึงเต็มไปด้วยการบังคับ ควบคุม ลงโทษมากกว่า
 จูงใจให้คนมองเป้าหมายอันสูงค่าทางสังคม ความสำเร็จสูงสุดของชีวิต

ทฤษฎี Y ของ McGregor ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับคนในแง่ตรงกันข้ามกับทฤษฎี
 X คือ

1. โดยทั่ว ๆ ไปเชื่อว่าคนจะคอยหลีกเลี่ยงงานเท่านั้น ถ้าได้งานที่ตนชอบทำร่วมกับ
 คนที่ถูกต้องอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมคนเราก็ปรารถนาที่จะทำแต่ถ้างานใดต้องทำเพราะถูก
 บังคับควบคุมคนอาจจะไม่ยอมทำงานนั้น ๆ ก็ได้

2. การควบคุมบังคับบัญชาขบถงโทษ การข่มขู่ใด ๆ ไม่ใช่มรรควิธีที่ดีในการ
 ทำงานของมนุษย์ทางที่ดีควรเปิดโอกาสให้ทำงานที่เขาชอบให้เขารับผิดชอบของเขาเองเขาจะเกิด
 ความพอใจและทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้

3. การที่กล่าวว่าคนชอบปิดความรับผิดชอบไม่กระตือรือร้นในการทำงานแต่ชอบ
 ความมั่นคงส่วนตัวนั้นเป็นความรู้สึกที่เกิดจากประสบการณ์เก่า ๆ มากกว่าลักษณะของคนไม่ได้
 มีคุณสมบัติดังกล่าวเพียงอย่างเดียวถ้าได้มีการจัดการบริหารที่ถูกต้องเหมาะสมสอดคล้องกับ
 ความต้องการแล้วคนก็อยากทำงานอยากมีความรับผิดชอบมากขึ้น

McGregor ชี้ให้เห็นว่าการจูงใจคนให้ทำงานนั้นต้องใช้ทฤษฎี Y และมองคนในแง่
 ดีเปิดโอกาสให้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ที่จะจูงใจได้มากกว่าทฤษฎี X แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่า
 จะละเลยต่อการควบคุมงานโดยสิ้นเชิง

4. ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของEdwin A. Locke

สรัยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2541:109-112) ได้อธิบายทฤษฎีการ
 ตั้งเป้าหมายของล็อค และได้เสนอหลักการตั้งเป้าหมายหรือลักษณะของเป้าหมายที่จะนำไปสู่
 การปฏิบัติงานที่ดีกว่า คือ

1. การตั้งเป้าหมายในลักษณะเฉพาะเจาะจงเพื่อการปฏิบัติงานโดยทั่วไปจะสู่
 ผลผลิตที่ดีกว่า เมื่อเทียบกับการตั้งเป้าหมายที่มีลักษณะทั่ว ๆ ไปซึ่งไม่ชัดเจน อาทิ “ทำให้ดีที่สุด”
 และแน่นอนการมีเป้าหมายย่อมดีกว่าที่ไม่มีเป้าหมายเสียเลยการบริหารตามวัตถุประสงค์
 (Management By Objectives - MBO) ก็เป็นระบบของการจัดตั้งและทบทวนเป้าหมายจะบ่งชี้
 ถึงการปฏิบัติที่จะต้องกระทำ อาทิ บ่งชี้ถึงจำนวนขายที่แน่นอนให้แก่พนักงานขาย

2. เป้าหมายที่ยากและมีลักษณะท้าทายจะดีกว่าเป้าหมายที่ง่าย เมื่อใด เป้าหมายเป็นที่ยอมรับโดยผู้ปฏิบัติงานและแม้เป้าหมายนั้นยาก ผู้ปฏิบัติงานก็จะพยายามทำงานให้ดีขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย แต่หากเป้าหมายนั้นยากเกินกว่าที่จะทำได้ก็จะยังผลให้เกิดความคับข้องใจมากกว่าที่จะบรรลุเป้าหมายได้มากขึ้นความมั่นใจในตัวเองจะเกี่ยวข้องกับการจูงใจที่มีต่อเป้าหมายที่ยากบุคคลที่มีความมั่นใจในตัวเองสูงจะไม่รู้สึกเครียดในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ยากนั้น

3. การมีส่วนร่วมก็นำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ในทฤษฎีการตั้งเป้าหมายจะส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้มีส่วนในการจัดตั้งเป้าหมายของเขาเองและเขาเหล่านั้นจะทำงานหนักขึ้นเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายที่เขามีส่วนในการตั้งขึ้น การที่บุคคลมีส่วนร่วม ร่วมในการตั้งเป้าหมาย และนำไปสู่การปฏิบัติที่ดีกว่าได้นั้นก็เพราะการมีส่วนร่วมด้วยตัวเองก็เท่ากับเป็นการเพิ่มการยอมรับในเป้าหมายหรือการเป็นเจ้าของในเป้าหมายนั่นเอง

5. ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (Vroom's Expectancy Theory)

พะยอม วงศ์สารศรี (2538:221-222) ได้อธิบายแนวคิดของ Vroom ดังนี้ Vroom ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานของบุคคลว่าบุคคลจะประเมินความเป็นไปได้ของผลที่จะเกิดขึ้นแล้ว จึงดำเนินการปฏิบัติตามที่ตนคาดหวังไว้ เขาได้ชี้ให้เห็นว่าการจูงใจขึ้นอยู่กับความคาดหวังของบุคคลต่อผลที่เกิดขึ้น ทฤษฎีการคาดหวังของ Vroom นี้ ได้ทำนายว่าบุคคลจะรวมกิจกรรมที่เขาคาดหวังว่า จะได้รับรางวัลหรือสิ่งต่าง ๆ ตามที่ปรารถนา

Vroom ใช้คำว่าวาเลนซ์ (Valence) ในทฤษฎีนี้ซึ่งหมายถึงความอยากที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ถ้ามีความอยากมากกว่าความไม่อยาก ระดับค่าของวาเลนซ์เป็นบวกแต่ถ้าบุคคลมีความรู้สึกเฉย ๆ ระดับค่าวาเลนซ์จะเป็นศูนย์ Vroom เปรียบเทียบว่าการกระทำของบุคคลที่จะนำไปสู่จุดที่ความหวังนั้นเป็นกลไก (Instrumental) ไปสู่ความสำเร็จ และความเชื่อที่ว่าพฤติกรรมจะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้นั้น Vroom เรียกว่าความคาดหวัง (Expectancy) Vroom ได้สรุปทางทฤษฎีของเขา เป็นสูตรดังนี้

$$\begin{aligned} \text{แรงจูงใจ} &= \text{ความอยาก} \times \text{ความคาดหวัง} \\ \text{(Motivational Force)} &= \text{(Valence} \times \text{Expectancy)} \end{aligned}$$

6. ทฤษฎีการเสริมแรงทางบวกและทางลบ (Positive Reinforcement -Negative Reinforcement)

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2541:118) ได้อธิบายทฤษฎีการเสริมแรงทางบวกและทางลบ ดังนี้ เมื่อนำเรื่องการเสริมแรงไปสัมพันธ์กับกฎแห่งผลกรรมแล้ว ก็จะทำให้เกิดการเสริมแรงในทางบวก (Positive Reinforcement-PR) และการเสริมแรงในทางลบ (Negative Reinforcement-NR) การเสริมแรงไม่ว่าจะเป็นทางบวกหรือลบต่างก็สามารถเพิ่มพลังการตอบโต้ และทำให้เกิดการทำซ้ำมีมากขึ้นแต่ทั้งตัวเสริมแรงในทางบวกและทางลบจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมในทางตรงข้ามกัน กล่าวคือ การเสริมแรงในทางบวกจะทำให้เกิดพฤติกรรมเพิ่มขึ้นทั้งนี้ เพราะตัวเสริมแรงในทางบวกเป็นผลที่ปรารถนา ส่วนการเสริมแรงในทางลบนั้นจะทำให้เกิดพฤติกรรมลดลงเพื่อจะได้หนีหรือหลบเลี่ยงผลกรรมที่ไม่น่าพึงปรารถนา

7. ทฤษฎีปัจจัยอนามัย-ปัจจัยจูงใจ (Motivation-Hygiene Theory) ; Frederick Herzberg

พนัส หันนาคินท์ (2542 : 135-136) ได้กล่าวว่าทฤษฎีว่าด้วยแรงจูงใจของเฮอริชเบอร์ก ได้เสนอทฤษฎีว่าด้วยแรงจูงใจออกเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยกระตุ้น (Motivational Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor)

ปัจจัยกระตุ้น (Motivational Factors) เป็นตัวประกอบที่จะช่วยสร้างให้เกิดแรงจูงใจ หรือเกิดความพึงพอใจ ปัจจัยนี้ถือได้ว่าเป็นเครื่องก่อให้เกิดแรงจูงใจจากภายในที่จะช่วยให้มุ่งไปยังการปฏิบัติงานให้ได้ผลดีขึ้น องค์ประกอบของปัจจัยกระตุ้น ได้แก่

1. โอกาสที่จะทำงานได้สำเร็จ เมื่อทำได้สำเร็จก็ย่อมจะเกิดความพึงพอใจและเป็นการกระตุ้นที่จะทำงานอย่างอื่นต่อไปองค์ประกอบนี้มีบทบาทในการสร้างแรงจูงใจได้อย่างมาก
2. การได้รับความยอมรับนับถืออันเนื่องมาจากการทำงาน เช่น เป็นงานที่ต้องใช้ความสามารถเป็นพิเศษได้สำเร็จ
3. ลักษณะของงาน เหมาะสมต่อความสามารถ น่าสนใจ มีลักษณะท้าทายความสามารถที่จะทำให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง เป็นงานที่เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้ หรือ เป็นงานประเภทงานประจำที่บางที่ทำให้เกิดความเบื่อหน่ายจำเจ
4. ความรับผิดชอบ ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา มีการควบคุมน้อยที่สุดเพราะความเชื่อใจความสามารถ หรือเกิดขึ้นจากการที่ได้รับหน้าที่เป็นผู้นำผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ

5. มีโอกาสที่จะก้าวหน้าในการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง เป็นการกระตุ้นให้คนพยายามทำงานอย่างเต็มความสามารถ หรือเพิ่มสมรรถภาพของตัวเองเพื่อความสำเร็จต่องานใน การทำงาน

ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance หรือ Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่หากขาดไปก็ จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ถ้าหากมีปัจจัยเหล่านี้ก็จะเป็นเครื่องช่วยไม่ให้เกิด ความไม่พอใจ แต่ไม่เป็นตัวที่จะสร้างแรงจูงใจ หรือความพึงพอใจในการทำงานโดยตรงปัจจัย เหล่านี้คือ

1. นโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน โดยเฉพาะนโยบายเกี่ยวกับการ บริหารบุคคล ซึ่งย่อมจะเป็นเครื่องก่อให้เกิดความรู้สึกอึดอัดใจในการทำงาน

2. สัมพันธภาพกับหัวหน้าหน่วยงาน และวิธีควบคุมงาน บางทีงานเป็นสิ่งที่ถูกกับ นิสัยหรือความสามารถ แต่การปฏิบัติของหัวหน้าหน่วยงานทำให้เกิดความไม่พอใจต่อตัวบุคคล แล้วกลายเป็นความไม่พอใจต่องานนั้นเป็นส่วนรวม

3. ภาวะหรือเงื่อนไขในการทำงาน เช่นความสะดวกในการทำงานก็จะทำให้งาน เดินไปด้วยความราบรื่น แต่ถ้าต้องมีหลายขั้นตอนคนไม่ชอบความจำเจก็จะเกิดความเบื่อหน่าย ในทำนองเดียวกันสถานที่ทำงานก็มีส่วนช่วยให้เกิดความรู้สึกต่องานได้ เช่น ถ้าที่ทำงานมี ลักษณะอึดอัด คับแคบ แทะบจะไม่มีทางเดิน ความรู้สึกไม่โปร่งใจที่ทำงานก็เกิดขึ้นได้ง่าย แต่ใน บางกรณีที่ทำงานนั้นจะต้องมีการติดต่อกันอย่างใกล้ชิด หากที่ทำงานห่างกันเกินไปความเบื่อ หน่ายที่จะต้องเดินทางก็เกิดขึ้น แล้วเลยกลายเป็นความเบื่องานได้

4. เงินเดือนหรือรายได้เป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่จะช่วยจูงใจรักษาคนให้อยู่กับ องค์กร แต่ไม่มีส่วนช่วยมากนักต่อการสร้างแรงจูงใจ ถึงแม้เงินเดือนจะสูงกว่าที่อื่น แต่เมื่อเวลา ผ่านไปความรู้สึกว่าได้รับสูงกว่าที่อื่นก็จะกลายเป็นของธรรมดาไป ถ้าไม่มีปัจจัยอื่นมาช่วยเสริม เงินเดือนที่ว่าสูงนั้นก็สร้างแรงจูงใจหรือความพึงพอใจในงานนั้นไม่ได้เท่าที่ควร

5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน ถ้ามีความสัมพันธ์ในทาง ที่ดี มีความกลมเกลียวกันดีก็จะมีแรงใจที่ทำงานดีขึ้น ถ้าเกิดความไม่ลงรอยกันที่ทำงานก็จะ กลายเป็นที่ ๆ น่าเบื่อ แรงจูงใจในการทำงานก็ย่อมจะลดลง และหากการแตกแยกมีมากจนเป็น เสมือนศัตรูกัน ความตั้งใจในการทำงานก็ลดลง เพราะต้องคอยระแวงบรรดาเพื่อนร่วมงานกำลัง งานที่น่าจะใช้ในการทำงานกลับถูกบั่นทอนให้ลดลงไปด้วยปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

6. ชีวิตส่วนตัว เรื่องงานกับเรื่องส่วนตัวนั้นน่าจะแยกจากกัน แต่ก็แทบจะเป็นไป ไม่ได้ที่คนที่มีความไม่สบายใจส่วนตัวจะไม่นำความไม่สบายใจนั้นมาสู่ที่ทำงานด้วย ผลที่ได้ก็คือ

การขาดความกระตือรือร้นและขาดความตั้งใจที่จะทำงาน ผู้บังคับบัญชาที่มีปัญหาขัดแย้งทางบ้านก็อดไม่ได้ที่จะมาปล่อยอารมณ์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และเห็นการทำงานกับบุคคลเหล่านี้เป็นของน่าเบื่อ

7. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าเป็นไปในทางดีความร่วมมือกับทำงานก็เกิดขึ้น ถ้าเป็นไปได้ในทางตรงข้ามก็ก่อให้เกิดความไม่สบายใจในการทำงาน แต่ผลนี้มักจะเกิดขึ้นแก่ผู้น้อยมากกว่าผู้ใหญ่ เพราะผู้ใหญ่มีอำนาจสูงกว่าอยู่เป็นทุนเดิม โดยเฉพาะใน

วัฒนธรรมของเรา

8. สถานภาพในหน่วยงาน เช่น ตำแหน่งหน้าที่ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจ หรือความภูมิใจอันก่อให้เกิดความพอใจในการทำงาน ตัวอย่างจะเห็นได้จากการได้เป็นหัวหน้างานถึงจะมีความรับผิดชอบสูงขึ้นแม้เงินเดือนจะไม่สูงขึ้นตามส่วนของความรับผิดชอบ แต่คนก็มักจะพอใจ อย่างน้อยก็มีอำนาจเหนือคนอื่นในหน่วยงาน ทั้งนี้อาจจะเป็นไปตามคำพังเพยที่ว่า “เป็นหัวหน้าดีกว่าเป็นหางราชสีห์”

9. ความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจและพึงพอใจที่จะทำงาน เป็นความรู้สึกที่ก่อให้เกิดความมานะพยายามที่จะทำงานให้ดีขึ้น เพราะมีพื้นฐานน่าไว้วางใจเป็นเครื่องรองรับ ขจัดความหวาดกลัวที่จะคิดริเริ่มงานใหม่ ๆ ขึ้นมา ก่อให้เกิดความสุขที่ได้ทำงาน ดังนั้นจึงเกิดแรงจูงใจที่จะทำงานให้ก้าวหน้าต่อไป

และสังัด อุทรานันท์ (2529:171-172) ได้อ้างอิงจาก Frederick Herzberg ว่าได้พบเครื่องกระตุ้นที่จะทำให้คนรักหรือชอบงาน ได้แก่ “ความสำเร็จของงาน การได้รับความยกย่อง ความก้าวหน้า ลักษณะของงานเอง ความเป็นไปได้ที่จะก้าวหน้า และความรับผิดชอบ” ปัจจัยทั้ง 6 ประการนี้ สามารถจำแนกได้เป็น 2 ชนิด คือ

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) หมายถึง ปัจจัยที่ค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือขาดไปบุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานซึ่งปัจจัยค้ำจุนประกอบด้วย

1. เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในองค์การนั้น ๆ เป็นที่พอใจของคนที่จะทำงาน

2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต หมายถึงการได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และความก้าวหน้าในวิชาชีพด้วย

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อสื่อสาร เป็นกิริยาวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถร่วมงานกันได้ มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

4. นโยบายและการบริหารงาน หมายถึงการจัดการและการบริหารงานภายในองค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

5. สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพะด้านกายภาพของงานเช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการนอน และสิ่งแวดล้อมอื่นๆ ได้แก่อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ในการทำงาน

6. ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ

7. สถานะทางอาชีพ หมายถึง อาชีพเป็นที่ยอมรับของสังคม มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี

8. ชีวิตส่วนบุคคล หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขาเช่น ถูกย้ายไปที่ทำงานอื่นห่างไกลครอบครัวทำให้เขาไม่พอใจและไม่มีความสุขในการทำงานที่แห่งใหม่

9. วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานเป็นหัวหน้างาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

ปัจจัยกระตุ้นหรือจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้คนรักงานและชอบงานมีดังนี้คือ

1. ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น ผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้น

2. การยอมรับ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถืออาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ

3. ลักษณะงาน หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทลายให้ลงมือทำหรือปฏิบัติ

4. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมงานอย่างใกล้ชิด

5. ความก้าวหน้า หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหรือมีโอกาสได้รับการอบรมสัมมนาศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ได้รับการฝึกอบรม

จากการศึกษาเอกสารทฤษฎีการจูงใจในการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า ทฤษฎีลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy) ทฤษฎีอี.อาร์.จี ของอัลเดอร์เฟอร์ (ERG of Clayton Alderfer) ทฤษฎีเอ็กซ์และทฤษฎีวายของแม็กเกรเกอร์ (McGregor) ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของล็อกค (Edwin A. Locke) ทฤษฎีความคาดหวังของวูรัม (Vroom's Expectancy

Theory) ทฤษฎีการเสริมแรงทางบวกและทางลบ (Positive Reinforcement -Negative Reinforcement) และทฤษฎีปัจจัยอนามัย-ปัจจัยจูงใจ (Motivation-Hygiene Theory) ของ Frederick Herzberg มีส่วนต่อการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคคลในองค์กร และมีส่วนต่อการวิเคราะห์องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในจังหวัดยะลา ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยตามทฤษฎีปัจจัยอนามัย-ปัจจัยจูงใจ (Motivation-Hygiene Theory) ของ Frederick Herzberg และทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy) เป็นปัจจัยสำคัญของการวิเคราะห์องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในจังหวัดยะลา จำนวน 7 ด้าน คือ

1. ความพึงพอใจในงาน
2. นโยบายและการบริหาร
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
5. ความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน
6. ความมั่นคงปลอดภัย
7. สวัสดิการที่ได้รับและความก้าวหน้าในอาชีพ

การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)

การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) หรือการวิเคราะห์ปัจจัยเป็นเทคนิคในการจัดกลุ่มตัวแปรที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกันหรือรวมตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันไว้ในกลุ่มเดียวกันหรือการสร้างตัวแปรใหม่ที่เรียกว่า องค์ประกอบ หรือ Factor เดียวกัน ซึ่งตัวแปรที่จัดไว้ใน Factor เดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันมาก โดยความสัมพันธ์นั้นอาจจะเป็นไปในทิศทางเดียว (ทางบวก) หรือทิศทางตรงกันข้ามกัน (ทางลบ) ก็ได้ ส่วนตัวแปรที่อยู่คนละ Factor จะไม่มีความสัมพันธ์กันหรือมีความสัมพันธ์กันน้อย

การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้การวิเคราะห์ผลการวัดโดยอาจจะใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์หลายชุดหรือใช้เพียงชุดเดียวแต่ประกอบด้วยลักษณะการวัดรายด้านหลายด้านรวมกัน ในการวัดอาจจะใช้แบบทดสอบ แบบวัด แบบสำรวจ ฯลฯ ผลการวัดจะช่วยให้ทราบว่าเครื่องมือหรือเทคนิคเหล่านั้นวัดในสิ่งเดียวกัน หรือวัดองค์ประกอบร่วมกันหรือไม่ มีกี่องค์ประกอบ เครื่องมือเหล่านั้นวัดแต่ละองค์ประกอบได้มากน้อยเพียงใด ผู้วิจัย

สามารถพิจารณาผลการวิเคราะห์แล้วใช้หลักเหตุผลระบุหรือกำหนดชื่อองค์ประกอบที่วัดได้ให้สอดคล้องกับลักษณะที่วัดหรือโครงสร้างการวัด อ้างอิงจากบุญชม ศรีสะอาด (2540 :160)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นการรวมความหลากหลายของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ซึ่งมีการออกแบบมาเพื่อใช้ตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ที่สังเกตหรือวัดได้ จากการวิเคราะห์ทำให้ได้ตัวประกอบซึ่งเป็นหลักฐานตรวจสอบความตรงเชิงทฤษฎีของเครื่องมือหรือแบบสอบถามได้ใน 2 ลักษณะ ได้แก่

- 1) แบบสอบถามนั้นมุ่งวัดให้สอดคล้องกับโครงสร้างทางทฤษฎีของลักษณะที่มุ่งวัดนั้น หรือส่วนประกอบที่วัดครอบคลุมโครงสร้างลักษณะของทฤษฎีที่สนใจเพียงไร
- 2) แบบสอบถามนั้นสามารถมุ่งวัดได้ตรงกับลักษณะที่ต้องการวัดหรือสามารถวัดตัวประกอบร่วมได้ตามลักษณะที่สนใจได้เพียงไร อ้างอิงจากศิริชัย กาญจนวลี (2544 :100)

วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

1. ศึกษาความสัมพันธ์ (Correlation) ระหว่างตัวแปรเชิงปริมาณจำนวนมาก ๆ ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยการนำตัวแปรเหล่านั้นไปจัดกลุ่มตัวแปรให้องค์ประกอบ ซึ่งภายในองค์ประกอบเดียวกันตัวแปรต่าง ๆ จะมีความสัมพันธ์กันมากกว่าปัจจัยอื่น ๆ
2. เพื่อสรุปลดตัวแปรจำนวนมากให้เป็นองค์ประกอบเพียงไม่กี่องค์ประกอบ
3. เพื่อช่วยในการตีความหมายของกลุ่มตัวแปรที่รวมอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน
4. เพื่อทดสอบความถูกต้องของเครื่องมือที่สร้างขึ้นจากหลาย ๆ ตัวแปรหรือการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อการยืนยัน (Confirm Factor Analysis)
5. เพื่อค้นหาข้อมูลหรือตัวแปรต่าง ๆ ที่จัดเก็บมาว่าสามารถจัดเป็นหมวดหมู่ได้กี่หมวดหมู่ ตามสภาพของข้อมูลที่ได้จัดเก็บมา

ลักษณะข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์

สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบข้อมูลควรมีลักษณะดังนี้

1. ข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยนั้นต้องเป็นข้อมูลเชิงปริมาณหรือเป็นข้อมูลระดับช่วงขึ้นไปและ เช่น อายุ เกรดเฉลี่ย รายจ่าย ฯลฯ หรือถ้า นำข้อมูลระดับนามบัญญัติมาใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบต้องกำหนดให้ตัวแปรเหล่านั้นเป็นตัวแปรหุ่น (Dummy)

เสียก่อน เช่น ตัวแปรสถานภาพ มี 3 กลุ่ม คือ โสด แต่งงานแล้ว และอื่น ๆ ก็ต้องกำหนดตัวแปรหุ่นขึ้นมา 2 ตัว ($c-1$; c คือ จำนวนกลุ่มของตัวแปรนั้น ๆ) ดังนี้

ตัวแปรตัวที่ 1 ถ้าเป็น โสด	ให้ค่าเป็น 1 ถ้าไม่ใช่ให้ค่าเป็น 0
ตัวแปรตัวที่ 2 ถ้าเป็น แต่งงานแล้ว	ให้ค่าเป็น 1 ถ้าไม่ใช่ให้ค่าเป็น 0
ตัวแปรตัวที่ 3 อื่น	ให้ค่าเป็น 0 ทั้งคู่

2. ข้อมูลที่นำมาใช้สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบนั้นข้อมูลต้องมีการแจกแจงแบบโค้งปกติ (Normal Distribution)

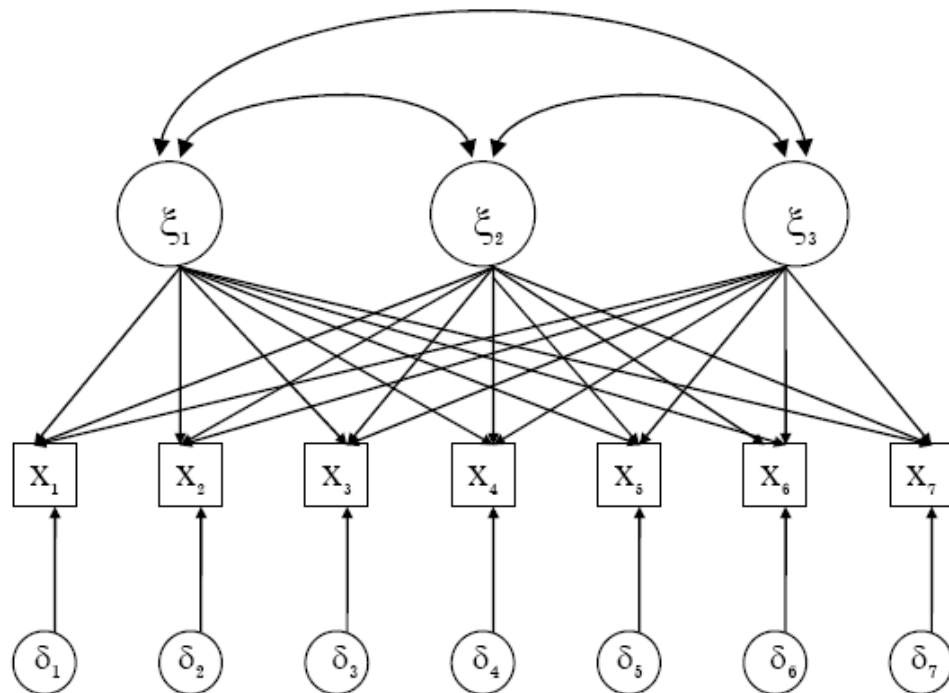
3. จำนวนข้อมูล (Case) ต้องมากกว่าตัวแปรอย่างน้อย 10 เท่า อ้างอิงจากกัลยา วานิชปัญญา (2548) ถ้าใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่กว่า 1,000 Case สามารถแก้ไขปัญหการแจกแจงของข้อมูลแบบไม่เป็นโค้งปกติได้

จุดมุ่งหมายในการวิเคราะห์องค์ประกอบ

1. เพื่อสำรวจหรือค้นหาตัวแปรแฝงที่ซ่อนอยู่ภายใต้ตัวแปรที่สังเกตได้ หรือเรียกว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis)
2. เพื่อตรวจสอบความถูกต้องหรือยืนยันทฤษฎีที่ผู้อื่นค้นพบ เรียกว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสำรวจใช้สำหรับการสำรวจข้อมูล กำหนดว่าจำนวนองค์ประกอบในการอธิบายความแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปร เมื่อผู้วิจัยไม่มีหลักฐานอ้างอิงเพียงพอสำหรับเป็นกรอบของสมมติฐานเกี่ยวกับจำนวนขององค์ประกอบภายใต้ข้อมูลที่สอบวัดได้ ซึ่งการวิเคราะห์เชิงสำรวจสามารถใช้ในการตอบคำถามที่เกี่ยวกับความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของข้อมูลที่วัดหรือแบบสอบถามที่ใช้ในการวัด



ภาพประกอบที่ 2 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

รูปภาพ 2 แสดงให้เห็นรูปแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ในรูปนี้ตัวแปรในสี่เหลี่ยมคือ ตัวแปรที่สังเกตได้ และตัวแปรในวงกลม คือ ตัวแปรแฝงหรือองค์ประกอบ ลูกศรตรงชี้จากตัวแปรแฝงไปยังตัวแปรที่สังเกตได้ แสดงให้เห็นความเป็นสาเหตุของตัวแปรแฝงที่ส่งผลต่อตัวแปรที่สังเกตได้ เส้นโค้งระหว่างตัวแปรแฝง 2 ตัว แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง

วงกลมด้านบนในรูปภาพ 1 แสดงตัวแปรแฝง ξ_1 , ξ_2 และ ξ_3 (ξ อ่านว่า ซิกซ์-xi) เส้นโค้งระหว่างตัวแปรแฝงแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงแต่ละตัว ตัวแปรแฝงแต่ละตัวเป็นสาเหตุที่ส่งผลไปยังตัวแปรที่สังเกตได้แต่ละตัว ซึ่งอยู่ในกล่องสี่เหลี่ยมมีชื่อว่า $X_1 - X_7$ เป็นลูกศรชี้จาก ξ ถึง x ตัวแปรแฝงหรือองค์ประกอบ ξ เรียกว่า Common factors ในรูปภาพนี้ Common factors จะมีผลโดยตรงต่อตัวแปรที่สังเกตได้มากกว่า 1 ตัว วงกลมในด้านล่างของรูปมีชื่อว่า $\delta_1 - \delta_7$ นั้นเรียกว่า unique factors หรือตัวแปรความคลาดเคลื่อน unique factors 1 ตัวจะมีผลกระทบต่อตัวแปรที่สังเกตได้เพียงตัวเดียว ในรูปแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ จะสมมติ unique factors 1 ตัวจะมีผลกระทบต่อตัวแปรที่สังเกตได้เพียงตัวเดียว ในรูปแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ จะสมมติ unique factors ว่าไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน และไม่มีความสัมพันธ์กับ Common Factors ดังจะเห็นได้ว่าไม่มีเส้นโค้งระหว่าง

Unique Factors ด้วยกันและไม่มีเส้นโค้งระหว่าง Unique Factors กับ Common Factors ดังใน
รูปภาพ 2

ข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ประกอบเชิงสำรวจ

1. องค์ประกอบ (Common Factor) ทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กัน
2. ตัวแปรที่สังเกตได้ทั้งหมดต้องเป็นผลทางตรงมาจากองค์ประกอบ (Common Factor) ทุกตัว
3. ตัวแปรความคลาดเคลื่อน (Unique Factor) แต่ละตัวจะต้องไม่มีความสัมพันธ์กัน
4. ตัวแปรที่สังเกตได้ทุกตัวจะต้องเป็นผลทางตรงมาจากตัวแปรความคลาดเคลื่อน (Unique Factor)
5. องค์ประกอบ (Common Factor) ทั้งหมดไม่สัมพันธ์กับตัวแปรความคลาดเคลื่อน (Unique Factor)

ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

การนำเทคนิค Exploratory Factor Analysis หรือการวิเคราะห์ปัจจัยไปใช้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดกลุ่ม หรือจำแนกตัวแปรมี 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด (Correlation Matrix)

ขั้นที่ 2 การสกัดปัจจัย (Factor Extraction)

ขั้นที่ 3 หมุนแกนปัจจัย (Factor Rotation)

ขั้นที่ 4 หาค่าคะแนนของปัจจัย (Factor Score)

ขั้นที่ 5 ตั้งชื่อปัจจัย

ขั้นที่ 1 หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด (Correlation Matrix)

เก็บข้อมูลและนำข้อมูลที่ได้มาหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ ที่ต้องการวิเคราะห์ว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันเพียงใด ในการหาความสัมพันธ์ของตัวแปร ถ้าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมาก สามารถใช้เทคนิค Factor Analysis สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ความสัมพันธ์ของตัวแปรนำเสนอในรูปแบบของเมตริกสหสัมพันธ์ ดังตาราง 1

ตาราง 1 เมตริกซ์สหสัมพันธ์

	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆
X ₁	1.00					
X ₂	-.34	1.00				
X ₃	.51	-.48	1.00			
X ₄	.05	.27	-.11	1.00		
X ₅	.07	.18	-.03	.78	1.00	
X ₆	-.48	.46	-.44	.19	.17	1.00

การตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ มี 2 วิธีดังนี้

วิธีที่ 1 หากความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด (Correlation Matrix) เป็นการตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ในรูปแบบตารางเมตริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่ (Correlation Matrix)

- ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรคู่ใดมีค่าใกล้เคียง +1 หรือ -1 แสดงว่าตัวแปรคู่นั้นมีความสัมพันธ์กันมากใน Factor เดียวกัน
- ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรคู่ใดมีค่าใกล้ศูนย์ แสดงว่าตัวแปรคู่นั้นไม่มีความสัมพันธ์กันใน Factor เดียวกัน
- ถ้ามีตัวแปรที่ไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น ๆ หรือมีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น ๆ น้อยมาก ควรตัดตัวแปรนั้นออกจากการวิเคราะห์

วิธีที่ 2 ผู้วิเคราะห์ตรวจสอบโดยใช้สถิติ KMO (Kaiser Meyer Olkin) ในการพิจารณาความเหมาะสมของข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์ด้วยเทคนิค Factor Analysis ซึ่งค่า KMO มีค่าตั้งแต่ 0 ถึง 1 ถ้าค่า KMO มีค่าตั้งแต่ .5 ถึง 1 ถือว่าข้อมูลที่มีอยู่นั้นเหมาะสมที่จะใช้เทคนิค Factor Analysis ในการวิเคราะห์ (กัลยา วาณิชบัญญัติ, 2548)

ขั้นที่ 2 การสกัดปัจจัย (Factor Extraction)

วัตถุประสงค์เพื่อการค้นหาจำนวน Factor ที่สามารถใช้แทนตัวแปรทั้งหมดทุกตัวได้ ทำให้ได้เมตริกซ์น้ำหนักตัวประกอบ (Factor Loading Matrix) วิธีการสกัดปัจจัยซึ่งประกอบด้วย 2 วิธี คือ

1. **วิธีองค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis)** เป็นเทคนิคที่ใช้ในการสกัดตัวแปรที่มีวัตถุประสงค์ที่จะนำรายละเอียดของตัวแปรที่มีจำนวนตัวแปรหลายๆ มาไว้ในปัจจัยเพียงไม่กี่ปัจจัยหรือการจัดกลุ่มตัวแปรต่างๆ ให้อยู่ในรูปของปัจจัย โดยการพิจารณารายละเอียดทั้งหมดของตัวแปร โดยใช้เทคนิคย่อยขององค์ประกอบหลัก (Principal Component)

2. **วิธีองค์ประกอบ (Common Factor Analysis)** เป็นวิธีการสกัดตัวแปรเพื่อลดจำนวนตัวแปร แต่หลักของวิธีองค์ประกอบ จะพยายามทำให้ค่าความแปรปรวนเฉพาะส่วนของ Common Factor มากที่สุด โดยการพิจารณาถึงค่า Unique Factor การสกัดองค์ประกอบรูปแบบนี้ ได้แก่

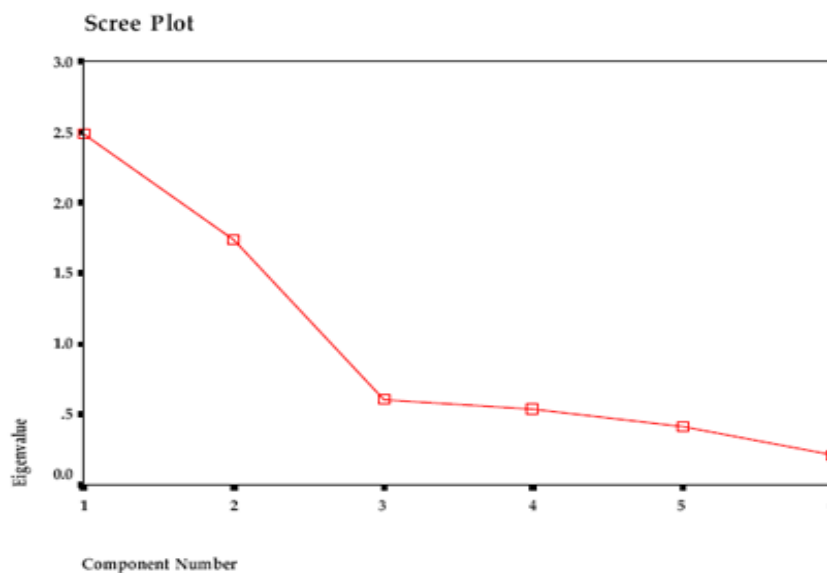
- 1) วิธีแกนหลัก (Principal Axis Factoring)
- 2) วิธีกำลังสองน้อยที่สุดไม่ปรับน้ำหนัก (Uweighted Least Squares)
- 3) วิธีกำลังสองน้อยที่สุดทั่วไป (Generalized Least Squares)
- 4) วิธีความเป็นไปได้สูงสุด (Maximum Likelihood)
- 5) วิธีอัลฟา (Alpha)
- 6) วิธีเงา (Image)

ในการสกัดปัจจัยนั้นจะได้องค์ประกอบหลายๆ องค์ประกอบ ถ้าใช้องค์ประกอบทุกตัวที่สกัดได้ก็สามารถอธิบายตัวแปรต่างๆ ได้ 100 % แต่ในทางปฏิบัติไม่จำเป็นต้องใช้ทุกองค์ประกอบที่ได้มา เพราะอาจจะใช้เพียงบางองค์ประกอบที่สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรได้สูง วิธีการกำหนดจำนวนองค์ประกอบที่ดีที่สุดคือการพิจารณาค่า Eigen Value นั่นคือ ค่า Eigen Value > 1 ซึ่ง ค่า Eigen Value เป็นค่าที่บ่งบอกความสามารถขององค์ประกอบว่าจะอธิบายความแปรปรวนของกลุ่มตัวแปรได้มากน้อยเพียงใด ถ้าค่า Eigen Value ต่ำกว่า 1 แสดงว่าปัจจัยนั้นไม่สามารถอธิบายตัวแปรใดได้เลยหรือสามารถอธิบายได้น้อยมาก แต่ถ้าหากเกิดกรณีที่ปัจจัยมีค่า Eigen Value ไม่ต่ำกว่า 1 หลายองค์ประกอบให้พิจารณาค่าของ Percent of Variance และกำหนดเปอร์เซ็นต์ที่ใช้เป็นเกณฑ์ว่าต้องการอธิบายตัวแปรได้อย่างน้อยกี่เปอร์เซ็นต์ขึ้นไป

ตาราง 2 ตัวอย่างผลลัพธ์ที่ได้จากการสกัดองค์ประกอบ

Factor	Eigen Value	% of Variance	Cumulative % of Variance
1	2.51349	41.9	41.9
2	1.73952	29.0	70.9
3	.59749	10.0	80.8
4	.52956	8.8	89.7
5	.41573	6.9	96.6
6	.20422	3.4	100.0

ผลลัพธ์จากการสกัดองค์ประกอบเมื่อพิจารณาพบว่ามีองค์ประกอบ 2 ตัวที่มีค่า Eigen Value > 1 เปอร์เซ็นต์ของความแปรปรวนของทั้งสององค์ประกอบเท่ากับ 70.9 % นั่นคือทั้งสององค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดได้ 70.9 เปอร์เซ็นต์ เมื่อนำค่า Eigen Value มาพล็อตกราฟ หรือ สกรีนพล็อต (Scree Plot) ดังภาพประกอบที่ 2



ภาพประกอบ 3 สกรีนพล็อต (Scree Plot)

ขั้นที่ 3 การหมุนแกนปัจจัย

วัตถุประสงค์ของการหมุนแกนปัจจัย เพื่อให้ค่า Factor Loading ของตัวแปรมีค่ามากขึ้นหรือลดลงจนกระทั่งทำให้ทราบว่าตัวแปรนั้นควรจัดอยู่ใน Factor ไตหรือไม่ควรจัดอยู่ใน Factor ไต สำหรับวิธีการหมุนแกนปัจจัย มี 2 วิธีใหญ่ คือ

1. **Orthogonal Rotation** เป็นการหมุนแกนปัจจัยแล้วยังคงทำให้ Factor ตั้งฉากกันหรือเป็นอิสระกันทำให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) เพิ่มหรือลดลง ซึ่งชุดของน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ที่องค์ประกอบไม่สัมพันธ์กัน เรียกว่า orthogonal solution โดยการหมุนแกนวิธีนี้ประกอบด้วย 3 แบบหลัก คือ

Varimax เป็นเทคนิคที่ทำให้มีจำนวนตัวแปรน้อยที่สุดมีค่า Factor Loading มากในแต่ละปัจจัยจึงเป็นที่นิยมกันมากที่สุด

Quartimax เป็นวิธีหมุนแกนปัจจัย โดยพยายามทำให้มีจำนวนปัจจัยน้อยที่สุดในการอธิบายตัวแปรแต่ละตัว

Equamax เป็นเทคนิคที่ใช้เกณฑ์ของ Varimax และ Quartimax

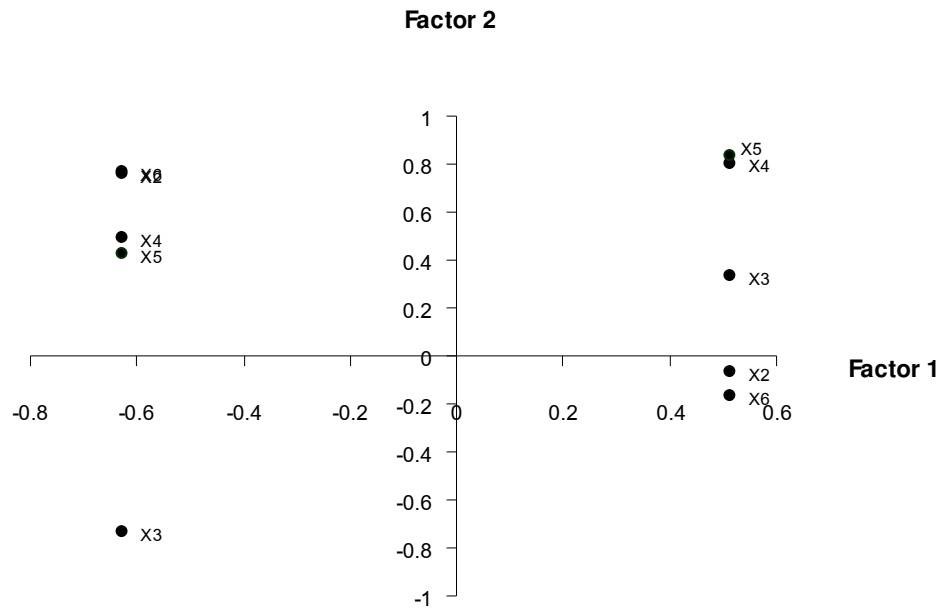
2. **Oblique Rotation** เป็นการหมุนแกนปัจจัยไปในลักษณะที่ Factor ไม่ตั้งฉากหรือ Factor มีความสัมพันธ์กัน ชุดของน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ที่องค์ประกอบสัมพันธ์กัน เรียกว่า Oblique Solution โดยการหมุนแกนวิธีนี้ประกอบด้วย Oblimin และ Directimin

ตัวอย่างที่ 1 มีตัวแปร 6 ตัวแปร ($X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6$) และการใช้เทคนิค Factor Analysis โดยใช้วิธีองค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis) และมีค่า Factor Loading ดังนี้

ตาราง 3 แสดงเมตริกองค์ประกอบก่อนหมุนแกน

ตัวแปร	Factor1	Factor2	Communality
X_1	-.627	.514	.66
X_2	.759	-.068	.58
X_3	-.730	.337	.65
X_4	.494	.798	.88
X_5	.425	.832	.87
X_6	.767	-.168	.62
Eigen Value	2.51	1.74	-

นำค่า Factor Loading ไปพล็อตกราฟได้ดังภาพประกอบที่ 3

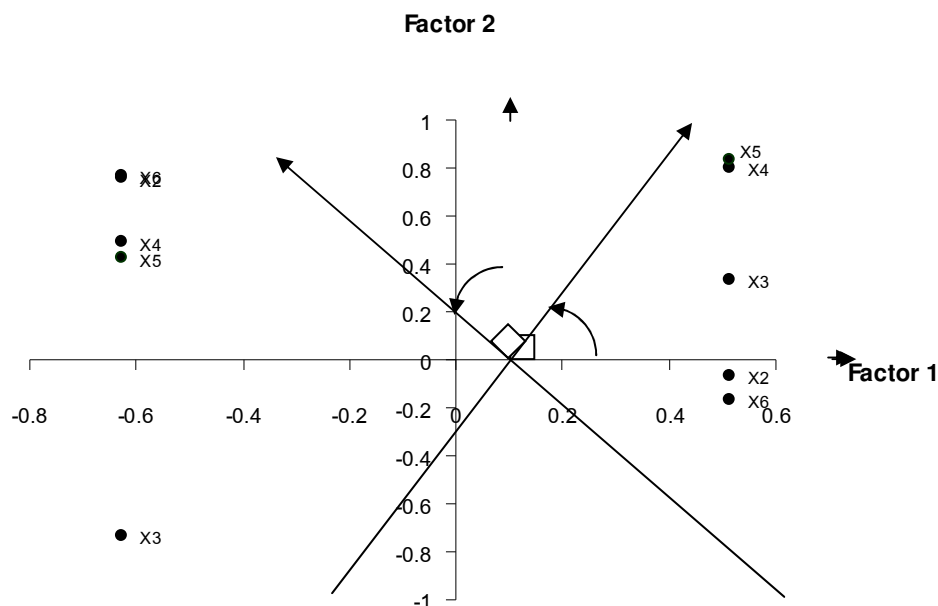


ภาพประกอบ 4 แสดงค่า Factor 1 และ Factor 2 เมื่อยังไม่มีการหมุนแกน

ตาราง 4 แสดงเมตริกองค์ประกอบหลังหมุนแกนปัจจัย

ตัวแปร	Factor1	Factor2	Communality
X ₁	-.787	.514	.66
X ₂	.724	-.068	.58
X ₃	-.804	.337	.65
X ₄	.102	.798	.88
X ₅	.425	.832	.87
X ₆	.025	-.168	.62

นำค่า Factor Loading ไปพล็อตกราฟได้ดังภาพประกอบที่ 4



ภาพประกอบ 5 แสดงค่า Factor 1 และ Factor 2 เมื่อหมุนแกนแบบ Orthogonal

ขั้นที่ 4 การคำนวณค่า Factor Score

เป็นขั้นตอนที่คำนวณหาค่าของ Factor หรือเรียกว่า คะแนนปัจจัย (Factor Score) ซึ่งเป็นเสมือนคะแนนผสมของกลุ่มตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบ โดยการนำสัมประสิทธิ์ของตัวแปรแต่ละตัวมาเป็นน้ำหนักในการรวม คะแนนปัจจัยที่ได้ผู้วิจัยสามารถนำไปใช้ต่อในฐานะคะแนนตัวแทนของกลุ่มตัวแปรทำให้ลดจำนวนตัวแปรที่จะนำไปวิเคราะห์ได้ทางหนึ่ง วิธีการคำนวณคะแนนปัจจัยมีอยู่ด้วยกันหลายวิธี แต่ที่นิยมใช้มี 3 วิธี คือ

1. วิธีของการถดถอย (Regression) เป็นวิธีที่ใช้หลักการให้คะแนนปัจจัยที่คำนวณได้มีความสัมพันธ์กับปัจจัยหรือ Factor สูงที่สุดซึ่งทำได้โดยการวิเคราะห์การถดถอย คะแนนปัจจัยของแต่ละปัจจัยที่ได้โดยวิธีนี้อาจจะมีความสัมพันธ์กันได้ เป็นวิธีที่นิยมใช้มากที่สุด
2. วิธีของบาทเลย์ (Bartlett) เป็นวิธีที่นำเอาค่า Communalities มาพิจารณาปรับน้ำหนักของตัวแปร คะแนนปัจจัยแต่ละปัจจัยที่ได้โดยวิธีนี้อาจจะมีความสัมพันธ์กันได้
3. วิธีของแอนเดอร์และรูบินส์ (Ander - Rubin) เป็นวิธีที่ใช้หลักตรงกันข้ามกับ 2 วิธีแรก โดยใช้หลักที่ให้คะแนนปัจจัยที่คำนวณได้ไม่มีความสัมพันธ์กัน วิธีนี้ไม่นิยมใช้ในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์ ที่คิดว่าปัจจัยต่างๆอาจมีความสัมพันธ์กันบ้าง

ขั้นที่ 5 ตั้งชื่อองค์ประกอบ

เมื่อทำการหมุนแกนปัจจัยหรือจัดปัจจัยแล้วให้กำหนดชื่อให้แก่ปัจจัยแต่ละปัจจัย โดยการตั้งชื่อให้แก่ปัจจัยที่สร้างขึ้น ซึ่งในการตั้ง ชื่อองค์ประกอบควรจะสั้นและมีความหมาย สอดคล้องกับโครงสร้างขององค์ประกอบ โดยการพิจารณาความคล้ายคลึงของตัวแปรที่อยู่ใน องค์ประกอบ ถ้ามีการค้นคว้าตามทฤษฎีการตั้งชื่อควรใช้ชื่อองค์ประกอบตามทฤษฎีที่ได้ค้นคว้ามา หรือตั้งชื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดของผู้วิจัย

จุดอ่อนของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

1. ข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจไม่คำนึงถึงความเป็นจริง ของข้อมูลที่ได้มา
2. การวิเคราะห์องค์ประกอบโดยทั่วไปมีลักษณะเชิงเส้น แต่มีเหตุผลบางอย่างที่ สัมพันธ์ไม่เป็นเชิงเส้นทำให้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ได้ผลลัพธ์ออกมาไม่ถูกต้อง
3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจไม่ให้ผลลัพธ์ที่ใช้ในการแก้ปัญหาใดๆ เกี่ยวกับ องค์ประกอบที่ได้ และผลลัพธ์ที่ได้ก็ไม่สามารถแปลความหมายได้ทำให้เกิดความลำบากในการหา เหตุผลมาอธิบายผลลัพธ์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องขวัญกำลังใจสามารถสรุปได้ว่า วิชิต เขี่ยมเวหา (2531:บทคัดย่อ) การศึกษาขวัญและกำลังใจของครูและ คุณภาพของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า ขวัญและกำลังใจของครูโดยส่วนรวมอยู่ใน ระดับสูง เมื่อทดสอบความแตกต่างตามตัว แปรที่ศึกษา พบว่า ตัวแปรในด้านกลุ่มผู้ประเมิน ขนาดโรงเรียน และวุฒิของผู้ประเมินแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนตัวแปรในด้านเพศ และอายุราชการไม่แตกต่างกัน ปัญหา และอุปสรรคที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของครู ได้แก่ ปัญหาการขาดบุคลากร การ บริหาร สวัสดิการ และเศรษฐกิจของครู ข้อเสนอแนะ ได้แก่ จัดสวัสดิการให้กับครูให้มีการ กำกับ ติดตาม และนิเทศโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ เชื้อต่อขวัญและกำลังใจของครู 5 อันดับแรก ได้แก่ มีการมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม

กับความรู้และความสามารถของครู จัดให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการบริหารงานของโรงเรียน เปิดโอกาสให้ครูทุกคนในโรงเรียนแสดงความรู้ความสามารถอย่างอิสระ ให้ครูมีโอกาสเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ พิจารณาความดีความชอบประจำปีของครูในโรงเรียนเป็นไปด้วยความยุติธรรมต่อครูทุกคน นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ใน ระดับ และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับค่อนข้างดี เมื่อทดสอบความแตกต่างของการประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน ปรากฏว่า ผลการประเมินแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เฉพาะในกลุ่มผู้ประเมินเมื่อพิจารณาตามกลุ่มผู้ประเมินและขนาดโรงเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่แตกต่างกันแต่อย่างใด ขวัญและกำลังใจของครูมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง และระดับต่ำ กับคุณลักษณะที่พึงประสงค์และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนตามลำดับ

ธีรพันธ์ ทีทา (2539:บทคัดย่อ) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับมัธยมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น พบว่าระดับขวัญกำลังใจของครูที่สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น มีขวัญกำลังใจในระดับสูง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น เมื่อทดสอบสถิติด้วย ไคสแควร์ พบว่ามีปัจจัยด้านเพศ ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน ปัจจัยด้านศักดิ์ศรีในการทำงาน ปัจจัยด้านสวัสดิการในหน่วยงาน ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา และปัจจัยด้านการยอมรับจากสังคม มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครูในระดับมัธยมศึกษาที่ระดับนัยสำคัญที่ .05 และเมื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ระหว่างโรงเรียนขนาดใหญ่ขนาดกลางและขนาดเล็ก พบว่าปัจจัยด้านอายุ ด้านประสบการณ์การทำงาน ด้านสวัสดิการในหน่วยงานและด้านผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครูทั้ง 3 ขนาด ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05

นันทริก เทียมพิทักษ์ (2539:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและการวิเคราะห์กลุ่มในการศึกษาคุณลักษณะของนักศึกษาในสถาบันราชภัฏกำแพงเพชรที่มีลักษณะมุ่งมั่นและมุ่งมั่น พบว่า มีนักศึกษา 3 กลุ่ม ที่แตกต่างกัน คือกลุ่มที่ 1 มีลักษณะมุ่งมั่นสูงมุ่งมั่นสูง นักศึกษาในกลุ่มนี้รายงานตนเองถึงความต้องการที่จะเรียนรู้เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้และความสามารถอย่างแท้จริง และในขณะเดียวกันก็มีความต้องการที่จะแสดงความสามารถของตนออกมาให้ทุกคนได้เห็น นักเรียนในกลุ่มนี้มีคุณลักษณะในด้านการอ้าง

สาเหตุความสำเร็จที่ควบคุมได้และควบคุมไม่ได้ และการอ้างสาเหตุความล้มเหลวที่ควบคุมได้ และควบคุมไม่ได้สูง และมีคุณลักษณะในด้านการเห็นคุณค่าในตนเองและการชอบความท้าทายสูง กลุ่มที่ 2 มีลักษณะมุ่งงานสูงและมุ่งตนต่ำ มีการรายงานตนเองถึงความต้องการได้มาซึ่งความรู้อย่างแท้จริง แต่ไม่มีความต้องการที่จะแสดงความสามารถให้ทุกคนเห็นนักศึกษาในกลุ่มนี้มีลักษณะในด้านการรับรู้ความสามารถของตนเอง การรับรู้สมรรถภาพของตนเอง มีอารมณ์ในด้านบวกและการใช้กลยุทธ์ในการเรียนทั้งขั้นต้นและขั้นลึกซึ้งสูง นักศึกษาในกลุ่มที่ 3 มีลักษณะมุ่งงานต่ำและมุ่งตนต่ำ มีการรายงานตนเองถึงความไม่สนใจในการเรียนรู้ และไม่สนใจในการแสดงความสามารถของตน นักเรียนในกลุ่มนี้มีลักษณะในด้านการมีอารมณ์ในด้านลบสูง

เกสร ห่วงจิตกร (2539:บทคัดย่อ) การวิเคราะห์การทำหน้าที่ต่างกันของข้อสอบสำหรับแบบสอบคัดเลือกระดับบัณฑิตศึกษาวิชาภาษาไทยและภาษาอังกฤษด้วยวิธีแมนเทิล-เฮนส์เชล พบว่า ข้อสอบที่ DIF ส่วนใหญ่เป็นอนเนกรูป ข้อสอบที่ DIF ทั้งแบบเอกรูปและแบบอนเนกรูปเกิดขึ้นเมื่อการวิเคราะห์จำแนกกลุ่มผู้สอบตามเพศมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ภูมิภาคและสังกัดของสถานศึกษา ส่วนการจำแนกกลุ่มผู้สอบตามประสบการณ์ในการสอบ มีข้อสอบที่พบ DIF น้อยที่สุด และผลการวิเคราะห์ลักษณะของข้อสอบที่พบ DIF ส่วนใหญ่เป็นข้อสอบที่มีค่าอำนาจจำแนกค่อนข้างต่ำ (0.20-0.39) สอดคล้องกันทั้งวิชาภาษาไทยและวิชาภาษาอังกฤษสำหรับข้อสอบที่พบ DIF ในวิชาภาษาไทยส่วนใหญ่เป็นข้อสอบที่ง่ายมาก (0.80-1.00) แต่ในวิชาภาษาอังกฤษส่วนใหญ่เป็นข้อสอบที่ยาก(0.00-0.19) เมื่อพิจารณาลักษณะเนื้อหาของข้อสอบที่พบ DIF ในวิชาภาษาไทย พบว่าเป็นข้อสอบที่มีเนื้อหาด้านการใช้ภาษา 1 มากที่สุด และในวิชาภาษาอังกฤษพบว่าข้อสอบที่พบ DIF เป็นข้อสอบที่มีเนื้อหาการให้รายละเอียดมากที่สุด และสุดท้ายค่าความเที่ยงและค่าความตรงตามทฤษฎีของแบบสอบกรณีก่อนและหลังการตัดข้อสอบที่พบ DIF ออกจากแบบส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งในวิชาภาษาไทยและวิชาภาษาอังกฤษ

ชนิดา เพชรทองคำ (2541:บทคัดย่อ) การวิเคราะห์องค์ประกอบแรงจูงใจในการศึกษาต่อระดับปริญญาโทของนักศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ไม่ว่าจะพิจารณาโดยรวม หรือจำแนกตามเพศ มีองค์ประกอบแรงจูงใจในการศึกษาต่อระดับปริญญาโท 7 องค์ประกอบ คือ ด้านการปรับตัวเข้ากับสังคม และด้านคุณภาพของอาจารย์ ทั้งนี้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดได้ค่าความร่วมกันของตัวแปรตั้งแต่ 0.11943 ถึง 0.65667 มีความแปรปรวนสะสมเท่ากับ 44.6 % ส่วนในการวิเคราะห์องค์ประกอบแรงจูงใจในการศึกษาต่อระดับปริญญาโทของนักศึกษาชาย ได้ค่าความร่วมกันของ

ตัวแปรตั้งแต่ 0.10541 ถึง 0.64393 มีความแปรปรวนสะสมเท่ากับ 44.7 % และในการวิเคราะห์องค์ประกอบแรงจูงใจในการศึกษาต่อระดับปริญญาโทของนักศึกษาหญิง ได้ค่าความร่วมกันของตัวแปรตั้งแต่ 0.10104 ถึง 0.68964 มีความแปรปรวนสะสมเท่ากับ 46.1 %

บุญสนอง ฉกรรจ์ศิลป์ (2541) ได้ศึกษากำลังขวัญของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขต่อการดำเนินนโยบายผ่อนผันแรงงานต่างชาติผิดกฎหมาย : ศึกษากรณีอำเภอติดชายแดนไทย – พม่า จังหวัดตาก พบว่ากำลังขวัญของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขต่อนโยบายผ่อนผันแรงงานต่างชาติผิดกฎหมายอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานรองลงมาได้แก่ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความมั่นคงในอาชีพและในด้านสภาพการทำงานตามหน้าที่ ส่วนด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการมีค่าเฉลี่ยของกำลังขวัญต่ำที่สุด

พิศใหม่ ชูเกื้อ (2543) ได้ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรในวิทยาลัยสาธารณสุขสิรินธรจังหวัดยะลา พบว่ามีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกรายด้านพบว่า การปฏิบัติตามระเบียบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง การอุทิศตนเพื่องานและความผูกพันต่อองค์การมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกรายด้านพบว่า ด้านลักษณะงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง รองลงมาคือสภาพแวดล้อมในการทำงานและเงินเดือนและสวัสดิการมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

สมปอง ลวรรณวงศ์ (2543:บทคัดย่อ) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูเกษตรโรงเรียนมัธยมศึกษารวมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า ครูเกษตรมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมาก 5 รายการและระดับ ปานกลาง 5 รายการ ระดับมาก ได้แก่การปฏิบัติงานด้านนโยบายและการวางแผน ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะงาน และด้านความรับผิดชอบ จากการเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูเกษตรโดยจำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์แล้ว ปรากฏว่าไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

มนูญ จันทร์สุข (2544:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนเลี้ยงภัยและกันดารจังหวัดยะลา โดยภาพรวม พบว่า มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับพบว่า ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านความมีสัมพันธภาพ ด้านความมั่นคงปลอดภัย มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับที่สูง ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านสภาพการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านสวัสดิการที่ได้รับ มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของข้าราชการครู ได้แก่ เพศ

อายุตัว ศาสนาที่นับถือ รายได้และความเข้าใจในวัฒนธรรมชุมชน มีความสัมพันธ์กับขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผล ได้แก่ ภูมิฐานะ สถานภาพสมรส และความสามารถในการใช้ภาษามลายูท้องถิ่น

สิริพร ทองจินดา (2545:บทคัดย่อ) พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองนราธิวาส จังหวัดนราธิวาส โดยรวม พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายผู้สอนในระดับมาก ได้แก่ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสายผู้สอนในระดับปานกลาง ได้แก่ ปัจจัยด้านความยุติธรรม ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน ด้านนโยบาย และการบริหาร ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน ตามลำดับส่วนปัจจัยที่ไม่มีผล ได้แก่ ความสามารถในการใช้ภาษามลายูในการสื่อสาร และความเข้าใจในวัฒนธรรมท้องถิ่น

สุนันทา ไชยเดช (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี พบว่า ที่ระดับความมีนัยสำคัญ .05 นั้น มีความเป็นไปได้ที่ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครู กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .057 และเมื่อควบคุมอิทธิพลของตัวแปรอายุของครูด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ สหสัมพันธ์เชิงส่วนแล้ว ผลปรากฏว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครู สามารถกำหนดค่าความแปรปรวนในขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของครูได้ ร้อยละ 57.30

นวลจันทร์ บุญจรีนาค (2545:บทคัดย่อ) แนวทางการสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรภายในโรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัย พบว่า การศึกษาระดับขวัญกำลังใจของบุคลากรทุกสายการมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในโรงเรียนนี้ บุคลากรมีความมั่นใจในความมั่นคงในชีวิตทำงาน บุคลากรมีความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบันบุคลากรทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจให้กับงานที่ทำ และบุคลากรให้ความร่วมมือในทุกด้านที่จะพัฒนาโรงเรียน ในการศึกษาทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม ผลการศึกษาพบว่ารายการส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์ที่ระดับค่านัยสำคัญ .01 มีเพียงบางรายการที่ไม่มีความสัมพันธ์ คือ รายการโรงเรียนให้ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงานอย่างเหมาะสม รายการโรงเรียนเปิดโอกาสใน

การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และรายการบุคลากรได้ถูกรับเชิญให้เป็นวิทยากรกับหน่วยงานภายนอก การศึกษาความแตกต่างของขวัญกำลังใจบุคลากร ซึ่งมีปัจจัยพื้นฐานที่แตกต่างกันทั้งเพศ อายุ และฝ่ายปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยพื้นฐานทางเพศ อายุไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือไม่มีความแตกต่างของระดับขวัญกำลังใจ ส่วนฝ่ายปฏิบัติงานนั้นพบว่าเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือมีความแตกต่างของระดับขวัญกำลังใจ

สิริพร ทองจินดา (2545) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการครูสายผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองนราธิวาส พบว่า มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมากโดยมีด้านต่าง ๆ ตามลำดับดังนี้ ความตั้งใจในการทำงาน ความต้องการที่จะอยู่ในงานต่อไปและการปฏิบัติงานตามระเบียบ ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของข้าราชการครู สายผู้สอนในระดับมาก ได้แก่ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานและปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสายผู้สอนในระดับปานกลางได้แก่ ปัจจัยด้านความยุติธรรม ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน ตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผล ได้แก่ ความสามารถในการใช้ภาษาในการสื่อสารและความเข้าใจในวัฒนธรรมท้องถิ่น

อุษณีย์ ส่งเสริมพงษ์ (2545) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยรวม พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางแต่เมื่อพิจารณาแต่ละด้านขององค์ประกอบที่ศึกษา พบว่าพนักงานเพศต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทต่างกัน มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนต่างกันและมีระดับตำแหน่งต่างกันมีขวัญและกำลังใจโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

เกียรติพันธ์ หนูทอง (2549) ได้ทำงานวิจัยเรื่องขวัญการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดปัตตานี พบว่า ระดับขวัญการปฏิบัติงานบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านเงิน ฐานะและความมั่นคง ด้านความสำเร็จ และด้านการยกย่องในความสำเร็จอยู่ในระดับมาก

ตัวนโรสนา โต๊ะนิเต (2550) ได้ทำงานวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดยะลา พบว่า โดยรวมของครูในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดยะลาตามตัวแปรด้านประชากรศาสตร์และด้านสถานการณ์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ศาสนา ประสบการณ์ในการทำงาน เขตพื้นที่การปฏิบัติงาน สถานที่ตั้งของโรงเรียน การเกิดเหตุการณ์กับคนใกล้ชิด และการเกิดเหตุการณ์ในโรงเรียน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ในด้านภูมิลาเนา วุฒิทางการศึกษา รายได้ที่ได้รับต่อเดือน การใช้ภาษามลายูท้องถิ่นและการมีเจ้าหน้าที่รักษาความสงบในโรงเรียนมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

งานวิจัยต่างประเทศ

Hamer (1971 : 3373-A, อ้างถึงใน ณรงค์ ชูเพชร,2537:55) ได้ทำการศึกษาความพอใจในการทำงานของครูผู้สอนในชั้นพิเศษ (Special Class Teachers) ในรัฐไฮโดวาโดยใช้ทฤษฎีของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) จากการศึกษาค้นคว้า พบว่า องค์ประกอบที่ทำให้ครูพอใจในการทำงาน คือ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน การยอมรับนับถือ ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ คือ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหาร ชีวิตส่วนตัว เงินเดือน ลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

Boyd (1994: 3274-A, อ้างอิงในอุษณีย์ ส่งเสริมพงษ์ ,2545 : 30) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการรับรู้ของครูด้านระดับชั้นทางสังคม สถานภาพทางสังคม ศักดิ์ศรีแห่งอาชีพมีผลต่อระดับขวัญหรือไม่และสิ่งที่ผู้บริหารการศึกษากล่าวถึงปัญหาของครูที่มีขวัญและกำลังใจต่ำคืออะไร โดยศึกษาทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ พบว่าสถานะทางสังคม ศักดิ์ศรีแห่งอาชีพมีผลโดยตรงอย่างมากต่อขวัญกำลังใจของครู นอกจากนี้ยังพบอีกว่ามีมิติที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของครูในระยะสั้นและระยะยาว คือระดับทักษะความคิดรวบยอดของผู้บริหารและครู ความคาดหวังของผู้บริหารการศึกษาต่อสิ่งที่สื่อแสดงถึงการติดต่อระหว่างครูกับผู้เรียน การปรับโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อให้ครูและนักเรียนประสบผลสำเร็จในการเรียนการสอน การทำให้ครูมีการยอมรับความก้าวหน้าในอาชีพหรือระบบคุณธรรมและการมีความมั่นคงในอาชีพ

Finger (1985 : 3494-A, อ้างอิงในเกียรติพันธ์ หนูทอง ,2549 : 64) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารและความพึงพอใจในการทำงานของครู ผลการวิจัยพบว่า ครูที่ทำงาน

กับ ผู้ช่วยบริหารที่เน้นทั้งงานและความสัมพันธ์ในระดับสูง มีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่า
ครูที่ทำงานกับ ผู้ช่วยบริหารที่เน้นทั้งงานและความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

Prince of Songkla University
Pattani Campus