



แรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูตฯ

สารนิพนธ์
ของ
เนตรชนก นามเสนาะ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา

พฤษภาคม 2549

แรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูตฯ

บทคัดย่อ

ของ

เนตรชนก นามเสนาะ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา

พฤษภาคม 2549

เนตรชนก นามเสนาะ. (2549). *แรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: รองศาสตราจารย์เวณิ กรีทอง.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาถึงแรงจูงใจในการทำงานอาชีพของเลขานุการสถานทูต กลุ่มตัวอย่างเป็นเลขานุการสถานทูตจำนวน 5 คน จากสถานทูตในโซนอิตาลี 4 คน และจากสถานทูตในโซนแอฟริกาจำนวน 1 คน ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจากสถานทูตที่ผู้วิจัยเลือกทำการวิจัย และนำข้อมูลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์และจัดระเบียบข้อมูล ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาตามแนวทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอิร์ชเบอร์ก

ผลการวิจัย พบว่า

1. แรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูตด้านที่ส่งผลมากที่สุด มี 3 ด้านได้แก่

1.1 ด้านการยอมรับนับถือ ผลจากการวิจัยพบว่า จากผลการสัมภาษณ์เลขานุการจำนวน 5 คน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านการยอมรับนับถือที่ตอบสนองคล้อยกันชัดเจนตามนิยามศัพท์เฉพาะมีจำนวน 5 คน โดยสรุปได้ดังนี้

การยอมรับนับถือ ได้แก่ การได้รับการยกย่องชมเชยจากหัวหน้างานด้วยความเคารพและให้เกียรติการได้รับกำลังใจจาก ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ และได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคลากรคนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

สรุปได้ว่าด้านการยอมรับนับถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูต

1.2 ด้านความรับผิดชอบ ผลจากการวิจัยพบว่าจากผลการสัมภาษณ์

เลขานุการจำนวน 5 คน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านความรับผิดชอบที่ตอบสนองคล้อยกันชัดเจนตามนิยามศัพท์เฉพาะมีจำนวน 5 คนโดยสรุปได้ดังนี้ เมื่อเกิดปัญหาจากการปฏิบัติงานในหน้าที่หรืออุปสรรคด้านความรับผิดชอบ ก็สามารถมีอิสระในการแก้ไขปัญหาและรับผิดชอบงานในหน้าที่ได้อย่างเต็มที่จนสำเร็จ

สรุปได้ว่าด้านความรับผิดชอบเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูต

1.3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ผลจากการวิจัยพบว่า จากผลการสัมภาษณ์เลขานุการจำนวน 5 คน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ตอบสนองคล้อยกันชัดเจนตามนิยามศัพท์เฉพาะมีจำนวน 5 คน โดยสรุปได้ดังนี้ การ

ทำงานขาดโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เป็นงานประจำและลักษณะงานมีเงื่อนไขที่ต้องปฏิบัติ

สรุปได้ว่าด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูต

2. แรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูตด้านที่ส่งผลกระทบต่อผลผลิต มี 2 ด้านได้แก่

2.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน ผลจากการวิจัยพบว่า จากผลการสัมภาษณ์ เลขานุการจำนวน 5 คน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านความสำเร็จในการทำงานที่ตอบสนองต่อข้อสงสัยชัดเจนตามนิยามศัพท์เฉพาะมีจำนวน 4 คน คือ คนที่ 1- 4 เป็นเพราะทั้ง 4 คน โดยสรุปได้ดังนี้ มีประสบการณ์จากการทำงานเลขานุการที่ผ่านมาประสบความสำเร็จในอดีตที่ผ่านมา จึงสามารถใช้ความรู้ความสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์และที่ตอบแตกต่างกันออกไปมี 1 คน เพราะเพิ่งจะเข้ามาทำงานและยังไม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ให้บรรลุผลสำเร็จในงานที่ทำ โดยตอบว่า งานเลขานุการเป็นงานที่ดีแต่ก็ขึ้นอยู่กับนายด้วย

สรุปได้ว่าด้านความสำเร็จในการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูต

2.2 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ผลจากการวิจัยพบว่า จากผลการสัมภาษณ์เลขานุการจำนวน 5 คน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ตอบสนองต่อข้อสงสัยชัดเจนตามนิยามศัพท์เฉพาะมีจำนวน 4 คน คือ คนที่ 1,3,4 และ 5 ทั้ง 4 คนโดยสรุปได้ดังนี้ พบว่าเป็นงานที่เหมาะสมและตรงกับความรู้ ความสามารถของตนเอง ได้ใช้ภาษาตามที่ได้เรียนและเกิดจากการคาดหวังกับสิ่งที่ตนได้ศึกษาและใช้ความรู้ ความสามารถเพื่อสร้างโอกาสให้กับตนเองในงานอาชีพ

และที่ตอบแตกต่างกันออกไปมี 1 คน เนื่องจากปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่เดิมเป็นเวลานาน โดยตอบว่าอยากทำงานที่ทงสูง...อยากเรียนรู้งานใหม่

สรุปได้ว่าด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูต

THE MOTIVATION FOR EFFECTIVE TASK PERFORMANCE
OF EMBASSY SECRETARIES

AN ABSTRACT
BY
NATCHANOK NAMSANOR

Presented in Partial Fulfillment of Requirements for the
Master of Education Degree in Educational Psychology
at Srinakharinwirot University
May 2006

Natchanok Namsanor. (2006). *The Motivation For Effective Task Performance of Embassy Secretaries..* Master's Degree Project, M.Ed. (Educational Psychology). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Assoc. Prof. Waythanee Greethong.

The purpose of this qualitative research was to study the motivation for effective task performance of embassy secretaries. The sample group of this study were 5 secretaries 4 of which were from Europe Zone while the only one left was from Africa Zone. By undertaking the sample group interviews and applying the information from the interviews as well as analyzing it systematically according to Herzberg's Theory.

The results were as follows :

1. The 3 most effective motivations were :

1.1 In the aspect of recognition : the research implied that recognition and acceptance resulted in the motivation for effective task performance of embassy secretaries. Recognition was being praised and complimented by the immediate supervisor with respect as well as moral support from co-workers upon accomplishment of the task including being accepted as a personnel who played an important role for the overall success of the organization.

It can be concluded that recognition was one factor affecting the motivation for effective task performance of the embassy secretaries.

1.2 In the aspect of responsibility : the research implied that the responsibility resulted in the motivation for effective task performance of embassy secretaries. Whilst at work, a problem or an obstacle within the area of responsibility occurred, secretaries possessed the freedom of tackling the problem and held themselves responsible fully throughout the on-going process of the task.

It can be concluded that responsibility was one factor affecting the motivation for effective task performance of the embassy secretaries.

1.3 In the aspect of advancement: the research implied that advancement resulted in the motivation for effective task performance of embassy secretaries. The position held was deprived of advancement, was a routine and the nature of the task was conditional and regulatory.

It can be concluded that advancement was one factor affecting the motivation for effective task performance of the embassy secretaries.

2. The 2 subsequent effective motivations were :

2.1 In the aspect of achievement : the research implied that the achievement resulted in the motivation for effective task performance of embassy secretaries. The four secretaries possessed previous successful secretarial experience and therefore were able to utilize their knowledge and ability to solve various problems in their working processes to achieve the objectives. However, the only one different response from one secretary was due to the early taking hold of the position and the inability to achieve the targeted goal of the task within the time frame by responding that the secretarial job was a good one but depended also on the immediate supervisor.

It can be concluded that achievement was one factor affecting the motivation for effective task performance of the embassy secretaries.

2.2 In the aspect of work itself : the research implied that the work itself resulted in the motivation i.e. past and recent attention created their motivation for effective task performance of embassy secretaries. The first, third, fourth and fifth secretaries found their job suitable and relevant to their knowledge and abilities. The positions required their language capabilities they learned and this met their expectation and they found their profession gave them opportunities to utilize their knowledge and abilities.

A different response from one secretary was due to her long period of service, which she added that she wanted to work and get new experience at a consulate.

It can be concluded that the work itself was one factor affecting the motivation for effective task performance of the embassy secretaries.

แรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูตฯ

สารนิพนธ์

ของ

เนตรชนก นามเสนาะ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา

พฤษภาคม 2549

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาของ รองศาสตราจารย์ เวชนี กรีทอง อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ อาจารย์วิไลลักษณ์ พงษ์โสภิตา และ อาจารย์ ดร.พาสนา จุฬรัตน์ กรรมการสอบปากเปล่าที่ได้รับการแต่งตั้งเพิ่มเติม ผู้ซึ่งกรุณาให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ ตลอดจนการตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณเจ้าหน้าที่การทูต เลขานุการสถานทูต จากสถานทูตอิตาลี สถานทูตไนจีเรีย และ ทุกท่านที่เอื้อเฟื้อข้อมูลและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่ผู้วิจัย

ขอขอบคุณ คุณจักรชัย คุณทวีศรี และ ครอบครัว สุวรรณภูฏ คุณพ่อสมควร และ ครอบครัว บุญสมเกียรติ ครอบครัวช่างพิพัฒน์นวกิจ กฤษดาและจุลี ที่ให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่ผู้วิจัยเสมอมาเสมือนเป็นบุคคลในครอบครัวเดียวกันและครอบครัวนามเสนาะ คุณแม่ชวณพิศ อันเป็นที่รักยิ่งและคอยสนับสนุนผู้วิจัยในทุกประการ

ขอขอบคุณน้อง ๆ นิสิตปริญญาโท ภาคพิเศษ ภาควิชาจิตวิทยาการศึกษาและเพื่อน ๆ จาก คริสตจักรคริสเตียน กรุงเทพฯ ที่ให้กำลังใจในการทำวิจัยครั้งนี้เสมอมา รวมถึงผู้ที่ให้ความร่วมมือในการทำวิจัยในครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นสิ่งบูชาพระคุณแก่ คุณครู อาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนมาจนมีวันนี้

เนตรชนก นามเสนาะ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1	บทนำ..... 1
	วัตถุประสงค์การวิจัย..... 3
	ปัญหาการวิจัย..... 3
	ขอบเขตของการวิจัย..... 3
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... 3
	นิยามศัพท์เฉพาะ..... 3
2	แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิด..... 6
	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน..... 6
	เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน..... 9
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน..... 28
	บทความเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน..... 29
	เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการทูตและสถานทูตประเทศที่ใช้ในการศึกษา..... 30
	กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 32
3	วิธีการดำเนินการวิจัย..... 33
	ปรากฏการณ์ของการศึกษา..... 33
	วิธีการศึกษาปรากฏการณ์..... 34
	การประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล..... 35
	การเลือกผู้ให้สัมภาษณ์ในการศึกษา..... 35
บทที่	
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 37
	ด้านความสำเร็จในการทำงาน..... 38
	ด้านการยอมรับนับถือ..... 39
	ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ..... 39
	ด้านความรับผิดชอบ..... 40
	ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน..... 41

บทที่

5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	42
	ผลจากการศึกษา	42
	สรุปผลและอภิปรายผล	43
	ข้อเสนอแนะ	45
	บรรณานุกรม	47
	ภาคผนวก	51
	ประวัติย่อผู้วิจัย.....	52

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

มนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีค่าที่สุดในองค์กร หากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีความพร้อมและมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ องค์กรนั้นย่อมมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จและเจริญเติบโตสูง (ณัฐพันธุ์ เขจรนันทน์. 2541 : 1) องค์กรหรือหน่วยงานใดที่ได้พนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ มีความพร้อมและแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่เต็มใจในการทำงานก็จะยังผลให้ทรัพยากรด้านอื่นๆ ขององค์กรได้ถูกนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้ การสร้างแรงจูงใจเพื่อสามารถรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลอันมีค่าขององค์กรจึงต้องอาศัยปัจจัยเพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคคลใช้ความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานกับองค์กรและซำรงรักษาบุคลากรขององค์กรไว้ดังที่ นิภา แก้วศรีงาม (2527 :22) กล่าวว่า องค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้ความพยายามทุกวิถีทางที่จะทำให้บุคลากร ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ โดยสร้างแรงจูงใจที่จะตอบสนองต่อความต้องการของบุคคลในองค์กรและสุพัตรา สุภาพ (2536 : 102) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การทำงานให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นธรรมกับทุกคน ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง เพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

การที่บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานย่อมส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่อองค์กร มีปัจจัยจูงใจประกอบหลาย ๆ ด้าน ตามแนวคิดของเฮอริชเบอร์ค ซึ่งได้ศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานว่ามีอยู่ 2 ปัจจัย คือปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ปัจจัยกระตุ้นเป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดความพึงพอใจได้แก่ การได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เป็นต้น ส่วนปัจจัยค้ำจุน เป็นสิ่งที่ช่วยป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน ได้แก่เงินเดือน โอกาสก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ฐานะของอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความมั่นคงในงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว และ การปกครองบังคับบัญชา เป็นต้น ซึ่งปัจจัยทั้งสองปัจจัย ดังกล่าว เป็นแรงจูงใจสนับสนุนให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานยิ่งขึ้น (กิติมา ปรีดาติลก. 2529 :328-329)

สถานทูตฯ นับว่าเป็นองค์กรระหว่างประเทศองค์กรหนึ่ง ซึ่งเป็นอีกหน่วยงานหนึ่งที่เป็นตัวแทนของประเทศผู้ส่งในประเทศผู้รับที่ประเทศนั้นๆ ตั้งอยู่มีความสำคัญในระดับต้นๆ ของประเทศ ในสภาพปัจจุบัน ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อสันติภาพและการอยู่รอดของโลก การร่วมมือกันระหว่างประเทศไม่ว่าในด้านใด ๆ ก็ดีล้วนแต่เกิดจากความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างรัฐที่มีต่อกัน (ศิโรจน์ ภาคสุวรรณ. 2545: 3) การที่

ประเทศไทยได้เข้ามามีบทบาทในการจัดประชุมสัมมนาในระดับประเทศและกระทรวงการต่างประเทศได้เล็งเห็นว่าปัจจุบันการทำงานขององค์การสหประชาชาติได้เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในชีวิตประจำวันของประชาชนในทุกๆ ด้าน ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม เลขานุการสถานทูตซึ่งเหมือนอาชีพเลขานุการทั่วไป จึงเป็นอีกอาชีพหนึ่งที่ต้องคอยสนับสนุนและช่วยเหลือเจ้าหน้าที่การทูตตามลักษณะงานของแต่ละฝ่ายเพื่อให้พันธกิจขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ตั้งนั้น เลขานุการจึงเป็นกลไกหนึ่งที่จะช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้พันธกิจขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาในเรื่องแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต จึงมีความสำคัญต่อองค์กร เพื่อให้ตัวเลขานุการได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการสำรวจปัญหาเบื้องต้นของเลขานุการ ในสถานทูต ซึ่งผู้วิจัยได้ทำงานเป็นเวลา 5 ปี ได้พบว่ามีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงการทำงานของพนักงานในองค์กร ได้แก่ การลาออกจากการขาดงานและการมาทำงานสาย ของพนักงาน ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงนี้และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาถึงปัญหาและพัฒนาคุณภาพของพนักงานให้เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงานและจากการสำรวจปัญหาเบื้องต้นของเลขานุการ ในสถานทูต โดยการใช้แบบสอบถามปลายเปิด จำนวน 2 ข้อ ดังนี้

คำถามข้อที่ 1 ถามว่า “ท่านคิดว่าขณะนี้ท่านมีปัญหอะไรบ้าง” ผลจากการสำรวจพบว่า ปัญหาของพนักงาน 3 ใน 5 คน เป็นปัญหาเรื่องการปรับตัว เช่น ความวิตกกังวลในการทำงาน ความกลัว การปรับตัวในช่องว่างระหว่างวัย ปัญหาด้านภาษา วัฒนธรรม สิวแหว่ง การดำรงชีวิตประจำวันและการปรับตัวในการทำงาน

คำถามข้อที่ 2 ถามว่า “ท่านคิดว่าปัญหาที่เกิดขึ้นมาจากสาเหตุอะไร” ผลจากการสำรวจพบว่า พนักงาน 3 ใน 5 คน ตอบว่า เกิดจากการขาดแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การไม่ได้การยอมรับนับถือเท่าที่ควร ลักษณะงานต้องรับผิดชอบมาก และไม่ค่อยมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เป็นต้น

จากผลการสำรวจปัญหาดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่า เลขานุการในสถานทูตมีปัญหาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานในสถานทูต ดังที่พวงเพชร วัชรอยู่ (2537: 1) กล่าวว่า แรงจูงใจกับการทำงาน คือ การพยายามให้ผลตอบแทนการทำงานของคนที่ตามความต้องการของเขา และต้องประสานความต้องการของคนทำงานให้เข้ากับความต้องการของหน่วยงานด้วย เพื่อให้บังเกิดผลงานที่ดีที่สุดยอดตามเป้าหมายของการทำงาน

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูตฯ ซึ่งเป็นสภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกของบุคคลในองค์กรที่มีต่อหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานและบรรยากาศของหน่วยงาน เพื่อให้ทราบถึงปัญหาที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานโดยผู้วิจัยเลือกใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์ตามคำบอกเล่าของเลขานุการสถานทูตฯ ในหน่วยงานของผู้วิจัยและสถานทูตฯ อื่นๆ จาก 4 โซน ได้แก่ ยุโรป เอเชีย แอฟริกา เอเชียใต้และตะวันออกกลาง เพื่อให้ทราบถึงแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลกระทบต่อการทำงานอาชีพเลขานุการในสถานทูต ตามสภาพความเป็นจริงอย่างใกล้ชิด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผู้วิจัยมีความประสงค์ในการศึกษาเพื่อให้ทราบถึง แรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการในการปฏิบัติงานของเลขานุการสถานทูต อันก่อให้เกิดประโยชน์แก่เลขานุการ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับตัวเลขานุการ ได้แก่ หัวหน้างานและผู้ร่วมงาน และเพื่อสร้างองค์ความรู้อันจะเป็นประโยชน์แก่ นักเรียนนักศึกษา ที่สนใจเลือกอาชีพเลขานุการสถานทูต

ปัญหาของการวิจัย

เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูตว่า มีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลจากการศึกษาทำให้ทราบถึงแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเลขานุการในสถานทูต และปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ตลอดจนเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงองค์กร เพื่อตอบสนองต่อแรงจูงใจของเลขานุการสถานทูตที่ผู้วิจัยปฏิบัติงานอยู่ได้อย่างเหมาะสมต่อไป

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง พลังหรือแรงกระตุ้นหรือแรงผลักดัน หรือความต้องการที่ผลักดันให้บุคคลที่มีความเต็มใจในการทำงาน เกิดความพอใจและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ดีที่สุดเพื่อบรรลุผลสำเร็จ โดยวัดจากความรู้สึกพึงพอใจของเลขานุการที่มีต่อสิ่งจูงใจ หรือสิ่งกระตุ้นที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร ซึ่งในการทำวิจัยในครั้งนี้ได้ทำการศึกษาตามแนวทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg's Theory) จำแนกออกเป็น 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator Factors) กับปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นเป็นปัจจัยภายในที่สร้างความพึงพอใจให้กับบุคคลทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5 ด้านคือ

1.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การทำงานหรือการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทำให้เกิดกำลังใจในการทำงาน รวมทั้งส่งผลถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วย

1.2 ด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ได้รับการยกย่องชมเชย ได้กำลังใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ และได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคลากรคนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

1.3 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ เป็นงานที่ท้าทายให้อยากทำงานที่น่าสนใจและถนัด เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและเป็นแรงจูงใจให้เลขานุการ ปฏิบัติงานนั้นอย่างตั้งใจ

1.4 ด้านความรับผิดชอบ หมายถึง การปฏิบัติงานในหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยตัวเลขานุการ มีอิสระในการแก้ปัญหาหรือรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่

1.5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หมายถึง การที่เลขานุการ ได้รับการประเมินผลการทำงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง หน้าที่การงานให้สูงขึ้น ตลอดจนมีโอกาสได้รับการอบรม การศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของตน

2. ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของเลขานุการในสถานทูต ต่อการทำงานในสถานทูต ได้แก่ ความชอบ ความสนุก ความพอใจในขณะปฏิบัติงานในหน้าที่เลขานุการ

3. หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา หมายถึง บุคคลที่คอยกำหนด ควบคุมและรักษาระดับเป้าหมายของความคาดหวังหรือสิ่งตอบแทนให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม และก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีต่อหน่วยงานหรือต่อองค์กร ที่มีส่วนให้คุณและโทษแก่เลขานุการในสถานทูต

4. เลขานุการ หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับหนังสือตามที่ผู้ใหญ่สั่ง นอกจากนี้ ความหมาย ของเลขานุการตามพจนานุกรมว่าด้วยอาชีพต่างๆ ให้ความหมายว่า เลขานุการ คือ บุคคลซึ่งทำหน้าที่ทั่วไปเกี่ยวกับงานสารบรรณ และงานอื่น ๆ เพื่อแบ่งเบาภาระของผู้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานเอกสารให้มีประสิทธิภาพแล้ว ยังต้องควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา การติดต่อกับบุคคลภายนอก การเจรจาต่อรอง การกำหนดแผนงาน การประชาสัมพันธ์ การต้อนรับ เป็นต้น (ปรารมภ์ นพคุณ 2543 : 15-17) โดยแบ่งลักษณะงานเลขานุการออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ 6 ประเภท คือ

4.1 เลขานุการส่วนตัวหรือเลขานุการส่วนบุคคล หมายถึง เลขานุการที่ผู้บริหารหรือนายจ้างเป็นผู้จ้างให้ทำงานกับนายจ้างโดยตรง การเป็นเลขานุการส่วนตัว มิได้หมายความว่า พอจบวิชาเลขานุการแล้วสามารถเป็นเลขานุการส่วนตัวได้ทันที แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถของแต่ละบุคคลด้วย

4.2 เลขานุการประจำตำแหน่ง หมายถึง เลขานุการที่องค์กรการนั้นๆ แต่งตั้งขึ้นโดยกำหนดงานประจำ อัตราเงินเดือน และตำแหน่งหน้าที่เอาไว้แน่นอน เลขานุการตำแหน่งนี้ ได้แก่ เลขานุการของธนาคารต่างๆ เลขานุการบริษัท เลขานุการกรมต่างๆ เป็นต้น

4.3 เลขานุการกิตติมศักดิ์ หมายถึง เลขานุการที่ได้รับเชิญไปปฏิบัติหน้าที่เลขานุการโดยทั่วไปของสมาคม สโมสร กิจการสาธารณะ การกุศล โดยไม่ได้รับเงินเดือนตอบแทน จึงต้องทำ

หน้าที่ด้วยความสมัครใจ โดยมากเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความสามารถและเชี่ยวชาญ เป็นผู้ที่มีจรรยาบรรณดี
ในวงสังคมและเป็นที่ยอมรับของคนส่วนมาก

4.4 เลขานุการพิเศษ หมายถึง ผู้ที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานอยู่แล้ว และได้รับ
เงินเดือนประจำตำแหน่งที่ดำรงอยู่ แต่ได้รับเชิญหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเลขานุการชั่วคราว
สำหรับงานที่มีเป็นพิเศษชั่วคราวระยะเวลาสั้นๆ เช่น เลขานุการ ป.ป.ป. เลขานุการป้องกันการค้ากำไร
เกินควร เป็นต้น

4.5 เลขานุการฝ่ายธุรกิจ หมายถึง ผู้ที่ทำงานด้านธุรกิจและงานสารบรรณของ
สำนักงาน เช่น เลขานุการของบริษัท ห้างร้าน ที่ประกอบธุรกิจทุกประเภท งานธุรกิจบางแห่งอาจมี
เลขานุการหลายคนโดยกำหนดอำนาจตามสายงาน เช่นเลขานุการฝ่ายจัดหา เลขานุการฝ่าย
ต่างประเทศ เป็นต้น เลขานุการธุรกิจสามารถแบ่งประเภทตามความรับผิดชอบ แตกต่างกัน

4.6 เลขานุการองค์การ หมายถึง เลขานุการองค์การสำหรับองค์การขนาดใหญ่
หรือองค์การระหว่างประเทศ บางครั้งเรียกว่า เลขานุการ เช่น เลขานุการรัฐสภา เป็นต้น ต้องเป็น
ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อจะได้ใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนให้เป็นประโยชน์ ทำหน้าที่
วางแผนการประชุม การจัดสรรบุคคลเข้าทำงาน การกำหนดอัตราค่าจ้าง การจัดฝึกอบรม และ
สรุปผลงานเพื่อนำไปวิเคราะห์หาข้อบกพร่อง ซึ่งภาระหน้าที่เหล่านี้ เลขานุการองค์การจำเป็นต้องมี
ความรู้สูง สามารถจัดงานใหญ่ได้ และต้องมีความรู้ในการประชุมเป็นอย่างดีด้วย

5. สถานเอกอัครราชทูตหรือสถานทูตฯ หมายถึง ที่ทำการที่มีหัวหน้าสำนักงานในระดับ
เอกอัครราชทูตหรืออุปทูต นอกจากนี้ บางสถานเอกอัครราชทูต มีข้าราชการจากกระทรวงอื่นๆ
นอกเหนือจากกระทรวงการต่างประเทศ ไปปฏิบัติหน้าที่ด้วย ได้แก่ ผู้ช่วยทูตฝ่ายทหาร ที่ปรึกษา
ฝ่ายการพาณิชย์ ที่ปรึกษาแรงงาน

5.1 เลขานุการเอกอัครราชทูต หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ดูแลจัดตารางเวลาในภารกิจ
ต่างๆ การนัดหมาย งานพิธีการ งานสังคม ให้แก่เอกอัครราชทูต และทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับหนังสือ
จดหมาย การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานรัฐบาลและเอกชน ตามที่ได้รับมอบหมายจาก
เอกอัครราชทูต งานเอกสารหรือข่าวสาร การแปลเอกสาร ติดตามข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการทูต
และนอกจากนี้เลขานุการเอกอัครราชทูตยังทำหน้าที่คอยดูแลและประสานงานกับเจ้าหน้าที่ภายใน
องค์กรและเลขานุการส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย

5.2 เลขานุการอัครราชทูต และ อัครราชทูตที่ปรึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ที่ได้รับ
มอบหมายจากอัครราชทูต ดูแลงานด้านทะเบียนราษฎรและผลประโยชน์ของคนในชาติที่มีถิ่นพำนัก
อาศัยอยู่ในประเทศไทย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการในสถานทูตเป็นการนำเสนอแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็นแนวคิด ทฤษฎี และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูต

การศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูตเป็นการศึกษาที่สะท้อนให้เห็นถึงแรงจูงใจในตัวบุคคลที่เป็นสิ่งซึ่งอยู่ภายใน รวมตลอดถึงแนวคิดต่าง ๆ ที่เป็นการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูต

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจและได้นำเสนอตามหัวข้อ ต่อไปนี้

1. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน
 - 1.1 เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน
 - 1.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.3 บทความที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
2. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการทูตและสถานทูตประเทศที่ใช้ในการศึกษา

1. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูต

1.1 เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน

1.1.1 ความหมายของแรงจูงใจ

กมลรัตน์ หล้าสูงวงศ์ (2528: 227) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การกระตุ้นหรือก่อให้เกิดพฤติกรรมเรียนรู้ขึ้นด้วยสิ่งเร้าใดสิ่งเร้าหนึ่ง

คิตส์ (สวัณณ์ วัฒนวงศ์. 2544:156; อ้างอิงจาก Kidd J.R.,1973) กล่าวว่าแรงจูงใจ (Motivation) มาจากคำกริยาในภาษาลาตินว่า “Movere” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Motivation” มีความหมายว่า “ เป็นสิ่งโน้มน้าวหรือชักจูงให้บุคคลเกิดการกระทำหรือปฏิบัติการณ์” (To move a person to course of action)

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537: 1) กล่าวว่า แรงจูงใจกับการทำงาน คือ การพยายามให้ผลตอบแทนการทำงานของคนตามความต้องการของเขา และต้องประสานความต้องการของคนทำงานให้เข้ากับความต้องการของหน่วยงานด้วย เพื่อให้บังเกิดผลงานที่ดีที่สุดยอดตามเป้าหมายของการทำงาน

โลเวลล์ (สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. 2544. 156; อ้างอิงจาก Lovel.1980) ให้
ความหมายของแรงจูงใจว่า “เป็นกระบวนการที่จะชักนำโน้มน้าวให้บุคคลเกิดความมานะพยายาม
เพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ”

สำหรับความหมายของแรงจูงใจตามปทานุกรมศัพท์ทางจิตวิทยา ซึ่งเขียน
โดย อิงลิช แอนด์ อิงลิช (สุโขทัยธรรมมาธิราช. 289: 2533; อ้างอิงจาก English and English. 1970)
ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจแยกออกเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

(1.) เป็นตัวแปรที่อยู่ภายในที่ควบคุมการแสดงพฤติกรรมคนเรามีพลังที่จะ
แสดงพฤติกรรมตามธรรมชาติ เป็นเรื่องของสัญชาตญาณ

(2.) เป็นกระบวนการเฉพาะอย่างเชิงทฤษฎี ที่กระตุ้นให้เกิดการส่งพลัง
ตอบสนองต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยเฉพาะ โดยทำให้การตอบสนองนั้นเด่นกว่าการตอบสนองอื่น ๆ ใน
สถานการณ์เดียวกันเป็นเรื่องของแรงขับซึ่งเป็นตัวกระตุ้นให้คนแสดงพฤติกรรม

(3.) เป็นกิจกรรมซึ่งนำมากระตุ้นให้บุคคลอื่นทำในสิ่งที่ตนต้องการ เช่น การใช้
แรงจูงใจของครูมีประสิทธิภาพจนทำให้แรงจูงใจในการเรียนของเด็กสูงขึ้น เป็นแรงจูงใจที่เกิดจาก
ตัวเสริมแรง

แรงจูงใจทั้ง 3 ลักษณะ มีลักษณะร่วมกัน คือเป็นสิ่งที่มีความหมาย และมีทิศทางนั้น
คือ แรงจูงใจจะทำหน้าที่เป็นตัวกระตุ้น ให้คนมีการกระทำเพื่อไปสู่จุดหมายปลายทาง ซึ่งตัวกระตุ้น
นี้อาจจะเป็นแรงที่มาจากสิ่งเร้าภายใน ซึ่งเรียกว่าแรงจูงใจภายใน หรือตัวกระตุ้นอาจจะเป็นแรงที่มาจาก
สิ่งเร้าภายนอก ซึ่งเรียกว่า แรงจูงใจภายนอก

ส่วนลักษณะการกระทำอันเนื่องมาจากแรงจูงใจภายนอกนั้น ได้แก่ ผู้ที่มี
แรงจูงใจภายนอกเป็นผู้ที่ทำอะไรโดยที่ต้องการคำชม ต้องการการยอมรับ หรือความเห็นชอบจาก
ผู้อื่น ซึ่งจะนำไปสู่ความรู้สึกที่ไม่ค่อยเป็นตัวของตัวเอง ทำอะไรจะต้องคอยระมัดระวังต่อการยอมรับ
ของผู้อื่น คอยดูว่าผู้อื่นจะคิดอย่างไรกับตน ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่คอยฟังพาดูผู้อื่น มักจะทำดีหรือสร้าง
สัมพันธภาพเฉพาะบุคคลที่ทำประโยชน์ให้ มักจะทำดีแต่เฉพาะที่มีคนเห็น ถ้าไม่มีคนรู้เห็นจะเกิด
ความท้อถอย เบื่อหน่าย หมัดกำลังใจที่จะทำดีต่อไป เช่น ข้าราชการทำงานเพื่อหวังจะได้เงินเดือน
สองชั้น ถ้าไม่ได้ดังที่หวัง ก็จะไม่สนใจ โกรธเคือง ท้อถอย และอาจจะเลิกทำดีต่อไป

สำหรับผู้ที่มีแรงจูงใจภายใน จะเป็นผู้ที่มีความสุขในการกระทำสิ่งต่าง ๆ
เพราะมีความพึงพอใจโดยตัวของเขาเอง มิได้หวังรางวัลหรือคำชม จึงมีแรงจูงใจที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ
อย่างต่อเนื่องไม่มีวันที่สิ้นสุด ไม่มีความเบื่อหน่าย จะเป็นผู้ที่ทำงานเพราะรักในงานที่ทำ ถึงแม้จะไม่
มีใครเห็นใครชม หรือทำงานแล้วไม่ได้เงินเดือนสองชั้น ก็ไม่เกิดความท้อแท้เบื่อหน่าย เพราะเขามี
ความสุขที่ได้มีความพึงพอใจในการทำงานนั้น ๆ เขามีความรู้สึกว่าถึงแม้ไม่มีคนเห็น แต่เขาก็
มองเห็นการกระทำดีของตนเอง ไม่ต้องคอยหวาดวิตก หรือกังวลว่าใครจะคิดอย่างไรกับตน ซึ่งทำ
ให้สามารถทำงานได้เต็มที่ เป็นผู้ที่สร้างสัมพันธภาพกับคนทั่ว ๆ ไปได้ดี ไม่ใช่สร้างสัมพันธภาพ
เฉพาะบุคคลที่ทำประโยชน์ให้ได้เท่านั้น เป็นผู้ทำงานโดยมุ่งหวังประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน
(สุโขทัยธรรมมาธิราช. 2533: 294-297)

จากเอกสารดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า แรงจูงใจหมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลแสดงออกทางพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาซึ่งเป็นผลตอบสนองจากสิ่งเร้า ให้นำไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ตามต้องการ ประกอบไปด้วยแรงจูงใจทั้งภายในและแรงจูงใจภายนอก ซึ่งบุคคลที่มีแรงจูงใจภายในในการทำงานจะกระทำสิ่งใด ๆ ด้วยความสุขและพึงพอใจในสิ่งนั้นๆ โดยตัวของเขาเอง ไม่ได้หวังรางวัลหรือสิ่งตอบแทนอันใด ส่วนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอกนั้น จะทำอะไรด้วยความคาดหวังการยอมรับจากผู้อื่นหรือหวังของรางวัลเป็นสิ่งตอบแทน

1.1.2 กระบวนการของแรงจูงใจในการทำงาน

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537: 3-4) กล่าวถึงกระบวนการของแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วยขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกัน 4 ขั้นตอน โดยเริ่มด้วยความต้องการ (Need) และสิ้นสุดลง ที่การตอบสนองซึ่งลดลงหรือจัดสิ่งที่เป็นแรงขับออกไป ดังนี้

(1.) ขั้นความต้องการ (Need stage) ความต้องการเป็นภาวะขาดสมดุลที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลขาดสิ่งที่จะทำให้ส่วนต่างๆ ภายในร่างกายดำเนินหน้าที่ไปตามปกติ สิ่งที่เขาขาดนั้นอาจเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อชีวิต เช่น อาหาร หรือ อาจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสุขทุกข์ของจิตใจ เช่น ความรัก หรืออาจเป็นสิ่งจำเป็นเล็กน้อยสำหรับบางคน เช่น หนังสือพิมพ์รายวัน เป็นต้น บางครั้งความต้องการอาจเกิดขึ้นจากภาวะที่มากจากความสุขภาพของบุคคล เช่น ความเจ็บปวด จะทำให้บุคคลเกิดความต้องการแสดงพฤติกรรมที่จะป้องกันไม่ให้เกิดภาวะความเจ็บปวดนั้นขึ้น

(2.) ขั้นแรงขับ (Drive stage) ความต้องการขั้นแรกนั้นกระตุ้นให้เกิดแรงขับ คือ เมื่อเกิดความต้องการแล้ว บุคคลจะนั่งเฉยอยู่ไม่ได้ อาจมีความกระวนกระวายไม่เป็นสุข ภาวะนี้เรียกว่าเกิดแรงขับ ซึ่งระดับความกระวนกระวายจะมีมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับระดับความต้องการด้วย ถ้าต้องการมากก็จะกระวนกระวายมาก เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำจะเกิดอาการกระหายน้ำคอแห้ง เกิดความรู้สึกกระวนกระวายอยู่ไม่สุข

(3.) ขั้นพฤติกรรม (Behavior stage) เมื่อเกิดความกระวนกระวายขึ้น ความกระวนกระวายนั้นจะผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา แรงขับจะเป็นพลังให้แสดงพฤติกรรมได้รุนแรงมากน้อยเพียงใดนั้นต่างกัน เช่น คนที่กระหายน้ำมาก กับคนที่กระหายน้ำน้อยย่อมมีพฤติกรรมในการหาน้ำดื่มต่างกัน คนกระหายน้ำมาก อาจหาทั้งน้ำเย็น น้ำมะพร้าว น้ำอ้อยมาเพื่อดื่มพร้อมๆ กัน ในขณะที่คนกระหายน้ำน้อยหาเพียงน้ำเย็นแก้วเดียวเท่านั้น

(4.) ขั้นลดแรงขับ (Drive reduction stage) เป็นขั้นสุดท้าย คือ แรงขับจะลดลงภายหลังการเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองความต้องการแล้ว

แรงขับและการลดแรงขับนี้ไม่ใช่จะสัมพันธ์กันเสมอไป คือ การลดแรงขับจะไม่หมดสิ้นในทุกครั้งเป็นต้นว่า สิ่งที่เคยสนองความต้องการของคนในครั้งหนึ่ง อาจจะไม่ทำให้พอใจในครั้งต่อไปอีกก็ได้ หรือสิ่งที่ตอบสนองความต้องการของคนหนึ่งจะไม่สนองความต้องการของคนอื่น การเรียนรู้และการรับรู้ที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคลจะมีอิทธิพลต่อผลของการตอบสนองที่ทำให้

พอใจหรือไม่พอใจก็ได้และความต้องการที่ขัดแย้งกันภายในตัวบุคคลก็จะมีอิทธิพลต่อการตอบสนอง ทำให้แต่ละคนตอบสนองด้วยวิธีการและระดับความมากน้อยแตกต่างกันไป

จากเอกสารดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า แรงจูงใจเกิดจากความต้องการที่เมื่อบุคคลเกิดภาวะขาดสมดุลทั้งทางร่างกายและทางด้านจิตใจ เพื่อให้บุคคลทำหน้าที่ไปตามปกติแล้ว ก็จะทำให้เกิดแรงขับขึ้น ซึ่งแรงขับนี้จะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มีทิศทางไปสู่เป้าหมายที่ต้องการออกมา เพื่อตอบสนองต่อความต้องการนั้น

1.1.3 ความสำคัญของแรงจูงใจ

สุชา จันท์น้อม และสุรางค์ จันท์น้อม (2518: 71-72) กล่าวว่า แรงจูงใจ เป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลเกิดพลังที่จะแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ อันจะทำให้เกิดการที่จะกระทำหรือไม่กระทำ สิ่งหนึ่งสิ่งใด และทำให้เกิดความพร้อมในการทำงาน นอกจากนี้แรงจูงใจยังทำให้บุคคลหรือผู้ทำงาน สามารถไปสู่จุดหมายปลายทางที่เขาคาดหวังได้

ชัยนาถ นาคบุปผา (2529: 54-56) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของแรงจูงใจว่า เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการเรียนและการทำงานของบุคคลเป็นอย่างมาก หากผู้เรียนหรือผู้ทำงานได้รับ แรงจูงใจอยู่ในระดับสูง ย่อมทำให้เขาตั้งใจทำงาน หรือตั้งใจศึกษาอย่างเต็มความสามารถโดยไม่ย่อท้อ

อรุณ รักธรรม (2522 :268) ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการ สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความ ต้องการและการแสดงการกระทำออกมา ตามปกติคนเรามีความสามารถในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ได้ หลายอย่างหรือมีพฤติกรรมแตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้น สิ่งที่จะผลักดันเอาความสามารถของคนออกมาได้คือ แรงจูงใจนั่นเอง และแรงจูงใจจึงเป็นความเต็ม ใจที่จะใช้พลังความสามารถเพื่อประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

กิบสัน อิวานเซวิช และดอนเนลลี (Gibson, Ivancevich and Donnelly. 1982:80) พูดถึงตัวแปรต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ระดับของความใฝ่ฝันภูมิหลังของแต่ละคน รวมทั้งผลตอบแทนต่าง ๆ มีส่วนช่วยทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน แต่สิ่งที่สำคัญซึ่งช่วยกระตุ้นให้บุคคลเพิ่มความพยายามในการทำงานคือ แรงจูงใจ การที่ถูกจูงใจจะมีแนวทางการทำงานที่แน่นอน ระดับการทำงานจะสม่ำเสมอ ซึ่งผลการปฏิบัติงานจะสูงกว่าเมื่อไม่มี แรงจูงใจ

จากเอกสารดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจในการ ทำงานมีความสำคัญต่อตัวผู้ปฏิบัติงานเองโดยตรงและเป็นปัจจัยหลักสำคัญประการหนึ่งในขั้นตอน ของการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่สร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานในการปฏิบัติงานให้บรรลุตรง ตามเป้าหมายแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงเป็นพลังกระตุ้นพฤติกรรมให้แต่ละบุคคลใช้ ความสามารถในการดำเนินงานไปในทิศทางที่จะนำไปสู่เป้าหมาย การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญ ที่ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้แก่สมาชิกในหน่วยงานเพื่อให้งานบรรลุผลตามที่ต้องการ

1.1.4 ประเภทของแรงจูงใจ

กมลรัตน์ หล้าสูงษ์ (2528: 27) ; และเซอร์รีฟ (สวัณณ์ วัฒนวงศ์. 2544:157; อ้างอิงจาก M.Sherif. 1956 n.d.) มีความเห็นสอดคล้องกัน โดยได้แบ่งแรงจูงใจเป็น 2 ประเภทคือ

(1.) แรงจูงใจทางด้านร่างกาย (Physical Motivation) เป็นความต้องการทางด้านร่างกายเกี่ยวกับอาหาร น้ำ การพักผ่อน การได้รับความคุ้มครอง ความปลอดภัย การได้รับความเพลิดเพลิน การลดความเคร่งเครียด ความต้องการทางเพศ ความกระหาย เป็นแรงจูงใจที่ติดตัวมาแต่กำเนิด มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต แรงจูงใจด้านนี้จะมีสูงมากในวัยเด็กตอนต้นและวัยผู้ใหญ่ตอนปลาย เนื่องจากความเสื่อมถอยทางด้านร่างกาย

(2.) แรงจูงใจทางด้านสังคม (Social Motivation) เริ่มต้นตั้งแต่เกิดของมนุษย์เรารู้ได้ว่าแรงจูงใจด้านนี้ สลับซับซ้อนมาก เป็นความต้องการที่มีผลมาจากทางด้านชีววิทยาของมนุษย์ในความต้องการอยู่ร่วมกันกับครอบครัว เพื่อนฝูงในโรงเรียน เพื่อนร่วมงาน ได้แก่ความต้องการด้านความรัก ความอบอุ่น การเป็นที่ยอมรับในสังคม ความมีเกียรติ การได้รับการยกย่อง ชมเชย เป็นความต้องการส่วนบุคคลที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม ซึ่งในบางวัฒนธรรมหรือบางสังคมจะมีอิทธิพลที่เข้มแข็งและเหนียวแน่นมาก

นอกจากนี้แรงจูงใจยังสามารถแบ่งตามการแสดงออกของพฤติกรรมเป็น 2 ประเภท (เชียรศรี วิวิธสิริ. 2527; และกมลรัตน์ หล้าสูงษ์. 2528: 227) คือ

(1.) แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึงการที่บุคคลมองเห็นคุณค่าในบางสิ่งบางอย่างและกระทำด้วยความเต็มใจ หรือสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการและอยากแสดงพฤติกรรมบางสิ่งบางอย่างด้วยเหตุผลและด้วยความชอบของตนเอง เช่น ความพอใจ ความสำเร็จ ความผิดหวัง นักจิตวิทยาเชื่อแรงจูงใจภายในมีความสำคัญกว่าแรงจูงใจภายนอก เพราะแรงจูงใจที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลทำให้บุคคลประสบความสำเร็จได้มากกว่า เช่น ความพอใจ ความสำเร็จ ความผิดหวัง เป็นต้น

(2.) แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึงสภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นภายนอก ทำให้มองเห็นจุดหมายและนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคล โดยทั่วไปพฤติกรรมของบุคคลมักจะได้รับการจูงใจจากภายนอก เช่น รางวัล การแข่งขัน การลงโทษหักคะแนน เป็นต้น

ถวิล เกื้อกุลวงศ์ (2528: 94) กล่าวว่า ลักษณะแรงจูงใจประกอบด้วย

(1.) แรงจูงใจด้านความมั่นคง มักอยู่ในรูปของจิตสำนึกนั้น เห็นได้จากมนุษย์ต้องการความปลอดภัย จึงต้องการมีแรงจูงใจในรูปของสวัสดิการต่างๆ เพื่อให้บุคคลเกิดความรู้สึกมั่นคง ส่วนความมั่นคงในส่วนของจิตใต้สำนึกนั้นได้พัฒนามาตั้งแต่ในวัยเด็ก โดยปฏิบัติสัมพันธ์กับบุคคลที่ใกล้ชิดทำให้เป็นคนมีจิตใจมั่นคงหรืออ่อนแอ บุคคลเกือบทุกคนมีแรงจูงใจด้านความมั่นคงทั้งในรูปของจิตสำนึกและจิตใต้สำนึก

(2.) แรงจูงใจด้านสังคม โดยเหตุที่มนุษย์เป็นสัตว์สังคมจึงต้องมีการติดต่อกันและกัน มีการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นเพื่อจะได้เป็นส่วนหนึ่งของสังคมและได้รับการยกย่อง การที่บุคคลติดต่อกันและสัมพันธ์กันนั้นมิใช่เพื่อมิตรภาพเสมอไป หากแต่บุคคลจำนวนมากที่ติดต่อสัมพันธ์กันเพราะต้องการให้บุคคลอื่นยอมรับและศรัทธาเชื่อถือ

(3.) แรงจูงใจด้านชื่อเสียง แรงจูงใจทางด้านนี้มีมากขึ้นทุกทีในสังคมไทย โดยเฉพาะชนชั้นกลาง ชื่อเสียงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถสัมผัสได้ ความต้องการชื่อเสียงเป็นตัวกำหนดชีวิตจำกัดของบุคคล บุคคลบางคนพึงพอใจกับชื่อเสียงในระดับเพื่อนและชุมชนเท่านั้น แต่บางคนก็แสวงหาชื่อเสียงในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ

(4.) แรงจูงใจด้านอำนาจ อำนาจเป็นศักยภาพแห่งอิทธิพลของบุคคลแยกออกได้เป็น 2 ประเภทคือ อำนาจตามตำแหน่งและอำนาจส่วนตัว บุคคลซึ่งสามารถทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามเพราะตำแหน่งหน้าที่นั้น แสดงว่าเป็นผู้มีอำนาจตามตำแหน่ง ส่วนบุคคลซึ่งมีอิทธิพลโดยบุคลิกภาพและพฤติกรรมแสดงว่าเป็นผู้มีอำนาจส่วนตัว และบุคคลบางประเภทเป็นเจ้าของอำนาจทั้งสองประเภท คือ ทั้งอำนาจตามตำแหน่งและอำนาจส่วนตัว

(5.) แรงจูงใจด้านความสามารถ ความสามารถหมายถึง การควบคุมองค์ประกอบ สิ่งแวดล้อมทั้งทางกายภาพและสังคม ความรู้สึกด้านความสามารถนี้เกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิดกับมโนทัศน์ ด้านความหวัง บุคคลจะมีความสามารถหรือไม่ ขึ้นอยู่กับความสำเร็จและความล้มเหลวในอดีต ถ้าความสำเร็จเหนือความล้มเหลวแล้วความรู้สึกด้านความสามารถจะมีแนวโน้มสูง ทำให้บุคคลที่มองโลกในทางบวกมองสถานการณ์ต่างๆ ว่าเป็นการทำทนายที่น่าสนใจ และสามารถเอาชนะได้ แต่ถ้าความล้มเหลวอยู่เหนือกว่าแล้ว จะทำให้มองโลกในทางลบ บุคคลที่มีความรู้สึกด้านความสามารถต่ำจะไม่มีแรงจูงใจที่จะแสวงหาการทำทนายใหม่ ๆ หรือทำการเสี่ยง บุคคลพวกนี้ปล่อยให้สิ่งแวดล้อมบังคับมากกว่าที่จะพยายามบังคับหรือควบคุมสิ่งแวดล้อม

(6.) แรงจูงใจด้านความสำเร็จ เป็นแรงจูงใจที่เด่นชัดของมนุษย์ที่สามารถแยกออกจากความต้องการด้านอื่น ๆ ลักษณะอย่างหนึ่งของบุคคลที่มีแรงจูงใจด้านความสำเร็จ คือ จะสนใจในความสำเร็จส่วนตัวมากกว่ารางวัลของความสำเร็จ ความสำเร็จที่ได้รับมีค่ากว่าเงินทองและคำยกย่องชมเชย บุคคลที่มีแรงจูงใจด้านนี้จะมีความสำเร็จในหน้าที่การงาน เพราะว่าเป็นผู้ที่สร้างสรรค์งานให้สำเร็จ

(7.) แรงจูงใจด้านเงิน เป็นแรงจูงใจที่สลับซับซ้อนและสัมพันธ์กับความต้องการทุกประเภทและทุกระดับ คุณลักษณะที่เด่นและที่สำคัญที่สุดของเงินก็คือ เป็นตัวแทนในด้านความเปลี่ยนแปลงที่เงินสามารถหาซื้อได้นั้น ไม่ใช่ตัวเงินโดยตรงแต่เป็นคุณค่าของเงิน ตัวเงินนั้นไม่ได้มีความสำคัญแต่เป็นตัวแทนของความต้องการใด ๆ ที่บุคคลต้องการให้เป็นตัวแทน

จากเอกสารดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า แรงจูงใจสามารถแบ่งได้เป็นแรงจูงใจทางด้านร่างกายและแรงจูงใจทางสังคม แรงจูงใจทางด้านร่างกายนั้นจะมีสูงมากขึ้นในวัยเด็กตอนต้นและวัยผู้ใหญ่ตอนปลาย ส่วนแรงจูงใจด้านสังคม ก็จะทำให้เกิดการเรียนรู้ในสังคมเป็นความต้องการที่จะอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นเพื่อจะได้เป็นส่วนหนึ่งของสังคมโดยต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง

ตลอดจนความสำเร็จในชีวิต แรงจูงใจยังสามารถแบ่งตามเหตุผลของการแสดงออกของพฤติกรรม โดยแบ่งเป็นแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก ซึ่งแรงจูงใจภายในจะมีคุณค่ามากกว่าแรงจูงใจภายนอก เพราะแรงจูงใจภายในสามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถประสบความสำเร็จในงานได้สูงกว่า แต่เป็นการยากที่จะสามารถให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานเกิดความรักและศรัทธาในงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่

1.1.5 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

กิลเมอร์ (ศรีเรื่อน โกศลวัฒน์. 2527: 21 - 22; อ้างอิงจาก Glimer. 1964)

กล่าวว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่

(1.) ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน เป็นความมั่นคงของหน่วยงานที่ทำให้ความรู้สึกที่น่าเชื่อถือไว้วางใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งชายและหญิงมักจะมีความรู้สึกว่าความมั่นคงปลอดภัยนี้เป็นองค์ประกอบแรกที่ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน และความมั่นคงปลอดภัยนี้จะเพิ่มมากขึ้น

(2.) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน จากผลการวิจัยหลายเรื่อง พบว่าไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานจะก่อให้เกิดความไม่ชอบงาน ผู้ชายมีความต้องการโอกาสก้าวหน้าในการทำงานสูงกว่าผู้หญิง

(3.) สถานที่ทำงานและการจัดการ ได้แก่ ขนาดขององค์กร การชื้อเสียง รายได้ การประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จักกันแพร่หลายของสถานที่นั้นๆ องค์ประกอบนี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน ผู้ที่มีอายุมากจะมีความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้สูงกว่าผู้มีอายุน้อย

(4.) ค่าจ้างหรือรายได้ ซึ่งหมายถึงเงินหรือค่าตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับจากการทำงานซึ่งปัจจัยชนิดนี้ผู้ปฏิบัติมักจะจัดอันดับไว้ในอันดับเกือบสูง แต่ก็ยังให้ความสำคัญน้อยกว่าโอกาสก้าวหน้าในการทำงานและความมั่นคงปลอดภัย องค์ประกอบนี้มักจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจมากกว่าความพอใจ ผู้ชายจะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญมากกว่าผู้หญิง

(5.) ลักษณะที่แท้จริงของงานที่ทำ องค์ประกอบนี้มีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน หากผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานตามที่เขาถนัดหรือตามความสามารถเขาย่อมจะเกิดความพอใจในการทำงาน

(6.) หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา ปัจจัยนี้มีส่วนสำคัญที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ โดยผู้ปฏิบัติงานหญิงมักมีความรู้สึกไวต่อองค์ประกอบนี้มากกว่าชาย แต่หากการบังคับบัญชานี้ไม่ดีก็เป็นสาเหตุสำคัญให้ทั้งชายและหญิงขาดงานและลาออกจากงานได้

(7.) ลักษณะทางสังคม องค์ประกอบนี้เกี่ยวข้องกับความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมหรือการให้สังคมยอมรับตน องค์ประกอบนี้ก่อให้เกิดทั้งความพอใจและความไม่พอใจและมีความสัมพันธ์กับอายุงานและระดับงาน ผู้หญิงจะเห็นว่าองค์ประกอบนี้สำคัญมากกว่าชาย

(8.) การติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การรับ – ส่งข้อนิเทศ คำสั่ง การทำรายงาน การติดต่อ
ทั้งภายในและภายนอกของหน่วยงาน องค์ประกอบนี้มีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มิระดับการศึกษาสูง

(9.) สภาพการทำงาน ได้แก่ สภาพอุณหภูมิ แสง เสียง ห้องทำงาน ห้องสุขา
ห้องอาหาร ชั่วโมงการทำงาน สภาพการทำงานนี้มีความสำคัญต่อผู้ขายและผู้ที่ตั้งงานแล้วมากกว่า

(10.) ผลประโยชน์ตอบแทน ได้แก่ เงินบำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล เงิน
สวัสดิการ วันหยุด วันพักผ่อนต่างๆ

เพรนท์ (อังกฤษ โกลีย์สวัสดิ์. 2534: 28; อ้างอิงจาก Prench. 1964 n.d.) ได้ให้
ความเห็นไว้ว่าการที่บุคคลในหน่วยงานหรือองค์การใดจะบังเกิดความพอใจในการทำงานของเขา
หรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของเขาเองว่างานที่เขาทำนั้น โดยส่วนรวมแล้วได้สนองความ
ต้องการในด้านต่างๆ เพียงใด โดยได้จำแนกปัจจัยต่างๆ ที่จะสนองความต้องการในด้านต่างๆ ของ
ผู้ร่วมงานที่จะก่อให้เกิดความพอใจในการทำงานไว้ดังนี้

(1.) ความมั่นคงในอาชีพ

(2.) เงินเดือน หรือค่าจ้างที่เป็นธรรม

(3.) สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลดี

(4.) การควบคุมบังคับบัญชาดี ผู้บริหารมีใจเป็นธรรมและยึดหลักมนุษยสัมพันธ์

(5.) สภาพการทำงานดี

(6.) มีโอกาสก้าวหน้า คือมีโอกาสได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ขึ้นค่าจ้าง เงินเดือน

และเพิ่มวุฒิ

(7.) เป็นอาชีพที่มีเกียรติในสังคม

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537) ได้กล่าวว่า โดยปกติแล้วพฤติกรรมที่ได้รับการจูงใจ
มักจะประกอบด้วยภาวะทางอารมณ์ (Emotion) ควบคู่ไปด้วยเสมอ อันได้แก่ ความรู้สึกที่เกี่ยวกับ
ความสนุกสนาน ความพอใจ ความมั่นใจ ความคาดหวัง ความกลัว ความไม่แน่ใจ ความกังวล ฯลฯ
ซึ่งสิ่งเหล่านี้ จะเป็นเครื่องสนับสนุนหรือขัดขวางพฤติกรรมสู่เป้าหมายได้

การสร้างอารมณ์หรือความต้องการในการทำงานให้เกิดขึ้นนั้น ต้องอาศัยปัจจัย
หลายประการจึงจะทำให้เกิดความรู้สึกพอใจที่จะทำงานของลูกจ้างขึ้นได้ ปัจจัยเหล่านั้นได้แก่สิ่ง
ต่อไปนี้คือ

(1.) หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา

การควบคุมดูแล ในที่นี้ หมายถึง การรวมเอาระบบของการตัดสินใจในการ
วางแผนและการควบคุม ตลอดจนลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดีเข้าไว้ด้วยกัน

การสร้างความปลอดภัยให้กับคนงานนั้นขึ้นอยู่กับดูแลของหน่วยงานเป็น
ประการสำคัญ ขวัญกำลังใจ หรือแรงกระตุ้นของคนงานจะดีมาน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการ
ควบคุมดูแลนั่นเอง

วิธีการในการควบคุมงานตลอดจนการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็น
กุญแจสำคัญที่จะผลักดันคนงานให้สามารถทำประโยชน์กับหน่วยงานได้

การยี่ดงานเป็นหลัก คือ การถือเอาวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของหน่วยงาน เป็นสิ่งสำคัญสูงสุดที่ทุกคนต้องซื่อสัตย์จงรักภักดี ส่วนการยี่ดคนงานเป็นหลักก็คือ การเปิดโอกาสให้คนงานแข่งขันความก้าวหน้า ให้มีโอกาสแสดงความรู้ความสามารถกันอย่างเต็มที่

(2.) การรับรู้ต่อตนเอง

การสร้างความปลอดภัยให้เกิดขึ้นกับคนงานอีกวิธีหนึ่ง คือ การให้เขาได้รู้ว่า เขามีโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าในงานที่กำลังทำอยู่ การให้คนงานมีโอกาสทำงานให้เจริญก้าวหน้าขึ้นนั้น อาจทำได้โดยการเปิดโอกาสให้คนงานใช้ความคิดริเริ่มอย่างมีอิสระ จัดสภาพงานในหน่วยงานให้สอดคล้องกับการที่จะส่งเสริมให้กับคนงานได้ใช้ความรู้ความสามารถและความชำนาญที่มีอยู่ทุ่มเทให้กับงานได้เต็มที่

เมื่อคนงานทำงานไประยะหนึ่ง สภาพแวดล้อมต่างๆ ตลอดจนความก้าวหน้าทางวิทยาการเปลี่ยนแปลงไป อาจทำให้คนงานตามไม่ทันความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้น ในกรณีเช่นนี้หน่วยงานต้องตรวจสอบดูว่า คนงานหย่อนสมรรถภาพหรือตามไม่ทันความเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด แล้วคอยกระตุ้นให้พยายามรักษาคุณสมบัติของเขาให้มีคุณภาพสูงอยู่เสมอ หรืออาจจัดการสัมมนา หรือฝึกอบรมให้ทันต่อเหตุการณ์ก็ได้

บางครั้งมาตรฐานของคนงานอาจจะลดหย่อนลงไป ด้วยเหตุผลหลายอย่าง สมรรถภาพของคนทำงานจะดีหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับการที่คนงานนั้นๆ เหมาะสมกับงานที่เขาทำ ได้รับการอบรมที่ดีมาแล้ว คนงานบางคนอาจมีปัญหาส่วนตัวที่ต้องการความช่วยเหลือ ซึ่งอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้มาตรฐานการทำงานลดหย่อนไปในบางครั้ง หน่วยงานต้องหาทางทำความเข้าใจและโอนอ่อนผ่อนให้เมื่อจำเป็น การเข้มงวดกวดขันเต็มที่เกินไป เช่น เมื่อจับผิดใครได้แล้วปล่อยทันที เช่นนี้ ไม่อาจที่จะใช้คนให้ดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายได้

(3.) การรับรู้ต่อเพื่อนร่วมงาน

การจัดวางความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการ เป็นโครงสร้างที่มีส่วนต่างๆ หลายส่วน ทำให้มีการติดต่อประสานงานที่มีระเบียบขึ้น ทั้งยังทำให้ผู้ทำงานสามารถทำงานร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันโดยไม่กระจัดกระจาย และปราศจากความขัดแย้ง เพราะต่างก็รู้ขอบเขตแห่งหน้าที่ของตน เช่น รู้ว่าควรต้องรายงานต่อใครหรือไม่ เป็นต้น

โดยความเป็นจริงแล้ว คนงานในหน่วยงานทุกแห่ง มักมีความสัมพันธ์กันทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการอยู่ควบคู่ไปด้วยเสมอ หน่วยงานที่เป็นทางการจะวางโครงสร้างไว้อย่างมีระเบียบแบบแผน จะระบุสิ่งต่างๆ เอาไว้ชัดเจนครบถ้วน แน่นแฟ้นเพื่อให้คนงานยึดถือปฏิบัติตาม เช่น กำหนดความสัมพันธ์เกี่ยวกับอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ ช่องทางการติดต่อสื่อสาร เป้าหมายของหน่วยงาน พร้อมทั้งระบุรายละเอียดเกี่ยวกับลักษณะงานของแต่ละคนตามความสัมพันธ์ในฐานะ ตำแหน่ง ระดับ เกียรติยศ ค่าตอบแทน ตลอดจนบทบาทของโทษต่างๆ สิ่งเหล่านี้จะมีกำหนดขึ้น การรักษา การสั่งการให้มีการปฏิบัติตามนั้น นอกจากนี้ ยังมีระเบียบวิธีการในการรับคนเข้าและให้ออกตามกติกากำหนดมีวาระการทำงาน ขอบเขต สัดส่วนของงานระบุไว้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ มีการแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบทุกเรื่อง ทุกอย่าง ทุกครั้งไป

ส่วนความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการในหน่วยงาน จะเกิดขึ้นเสมอในเวลาหนึ่ง ไม่มีกำหนดการเกิด เพราะโดยธรรมชาติการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ ย่อมมีความต้องการคบหากันเพื่อให้เกิดความอบอุ่น สุขใจ อันเป็นการสนองตอบความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (love need & belongingness) การคบหาหรือรวมกลุ่มกันในลักษณะที่ไม่เป็นทางการนี้ อาจมีที่มาจาก สถานศึกษาเดิมแหล่งเดียวกัน ภูมิภาคเดียวกัน หรือเกิดจากความสนิทสนมระหว่างคนแผนกหนึ่งกับอีกแผนกหนึ่ง ระหว่างคนที่อยู่ระดับหนึ่งกับคนที่อยู่ระดับอื่น

โครงสร้างความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการระหว่างคนงานนี้ มีความสำคัญต่อหน่วยงานไม่น้อย เพราะจะช่วยให้คนงานได้รับความพอใจหลายอย่าง จากการที่ไม่ต้องถูกจำกัดให้อยู่ในกฎเกณฑ์มากนัก ซึ่งตรงข้ามกับการที่มีกฎระเบียบที่ต้องปฏิบัติตามอย่างเข้มงวด อาจจะเป็นการจำกัด หรือบั่นทอนความคิดริเริ่ม ทั้งกำลังใจและความพยายามที่มีอยู่อาจถดถอยลงไปได้ อื่นๆ กลุ่มที่รวมตัวอย่างไม่เป็นทางการหรือไม่มีระเบียบแบบแผนนี้ จะสามารถกำกับพฤติกรรมของคนในกลุ่มให้เป็นไปตามบรรทัดฐานที่กลุ่มกำหนดขึ้นเอง สมาชิกอาจยอมกระทำบางอย่างตามความเห็นของกลุ่มที่อาจแตกต่างไปจากที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ ซึ่งบางกรณีอาจเป็นไปในทางส่งเสริมกิจการของหน่วยงาน แต่บางกรณีอาจขัดแย้งหรือต่อต้านกับหน่วยงานก็ได้

ฉะนั้นในหน่วยงานจึงควรตระหนักถึงการให้ความสำคัญ ระหว่างความสัมพันธ์ทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการไปด้วยควบคู่กัน อันจะเป็นการสร้าง ความพอใจให้กับผู้ทำงานและหน่วยงานไปพร้อมกัน และผลประโยชน์ที่ได้ก็จะเป็นที่สมปรารถนาของหน่วยงานและผู้ทำงานด้วยเช่นกัน

(4.) การรับรู้ลักษณะของงานและความรับผิดชอบ

งานที่จะทำให้เกิดความพอใจ มีความกระตือรือร้นที่จะกระทำนั้น สิ่งแรก ที่สุดต้องเป็นงานที่มีลักษณะท้าทาย หมายถึง เป็นงานที่พอเหมาะกับความสามารถที่เขา มีอยู่ เป็นต้นว่า เป็นงานประเภทฝีมือ งานใช้สายตา งานใช้ความสามารถทางภาษา งานด้านการติดต่อ ฯลฯ ความสามารถที่มีอยู่นี้ อาจได้มาจากการฝึกฝน อบรม หรือจากความชำนาญที่เคยทำมาก็ได้ ยิ่งคนที่ อบรมตัวเองให้มีความสามารถหลายๆ ทาง ยิ่งจะมองหางานที่ท้าทายความสามารถในระดับที่สูงกว่าขึ้นไปอีก คือ ต้องเป็นงานที่มีความยากที่ต้องใช้ความรอบคอบ อดทน พากเพียร ซึ่งรวบรวมเอางานที่ต้อง ใช้ความสามารถหลายๆ อย่างมารวมกันอันได้แก่ ความสามารถทางการใช้มือ ใช้สายตา ใช้สมอง ฯลฯ

คนจะเกิดความพอใจในสภาพของงาน ก็ต่อเมื่อรู้สิ่งๆ ที่เกี่ยวกับสภาพงานนั่นเอง ซึ่งประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้ คือ

(1.) ลักษณะทั่วไปของงาน คือ รู้ว่างานนั้นมีลักษณะที่ต้องใช้ความสามารถทางใดมากเป็นพิเศษ เป็นต้นว่า กำลังกาย กำลังสมอง

(2.) คุณสมบัติของพฤติกรรมที่จำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงาน เป็นต้นว่า มีความสมบูรณ์ทางร่างกาย ทางสมอง ที่เหมาะสมกับงานชนิดนั้นๆ เช่น งานบัญชีอาจไม่ต้องใช้คนที่ มีร่างกายบึกบึน หรือแข็งแรงเท่ากับคนที่ขนกระสอบข้าว แต่มีความสามารถทางคำนวณตัวเลขได้ ดีกว่า เป็นต้น

(3.) รายละเอียดเกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงาน เช่น รู้ว่างานนั้นต้องเริ่มทำ
อะไรก่อน และหลังตามลำดับ ขั้นตอนการทำงานนี้ จะต้องทำให้เสร็จด้วยตนเองคนเดียว หรือต้อง
ติดต่อกับคนอื่น ฯลฯ

(4.) การลงมือกระทำ เมื่อรู้รายละเอียดของงานรวมทั้งขั้นตอนที่ต้องทำแล้ว ลง
มือทำงานนั้นได้ผลเพียงใด แคล่วคล่องว่องไวแค่ไหน ประหยัดแรง เวลา และวัสดุได้อย่างไร อันจะนำ
ความพอใจมาสู่ผู้กระทำและหน่วยงานที่สังกัดได้

สิ่งเหล่านี้หากหน่วยงานสามารถทำให้เกิดขึ้นได้ ก็จะทำให้ความพอใจให้แก่ลูกจ้าง
ลูกจ้างจะเกิดความเข้าใจ เต็มใจ มั่นใจที่จะทำงาน โดยงานที่เหมาะสมกับความสามารถที่ตนมีอยู่ และ
พร้อมที่จะทำให้สำเร็จ งานนั้นจึงเป็น “งานที่มีความหมายและมีความสำคัญ” ต่อเขาด้วย

(5.) รางวัลหรือสิ่งตอบแทน

อีกวิธีหนึ่งที่หน่วยงานจะสร้างความพอใจให้แก่คนงานคือ การหาทาง
สนองตอบความพอใจของคนด้วยการจ่ายผลตอบแทน

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินนี้ มักจะสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการสนองตอบความ
ต้องการในระดับต่ำคือ สนองตอบความต้องการทางด้านร่างกายและความมั่นคง (Physiological
and Safety needs) หรืออาจรวมไปถึงความต้องการทางสังคมด้วย เช่น เงินอาจช่วยให้คนสามารถ
จัดหาซื้อของแพงๆ หรือเข้าเป็นสมาชิกของสโมสรหรือสมาคมที่มีเกียรติได้ หรือถ้ามีมากขึ้นไปอีก
ก็อาจใช้จ่ายเป็นการทำบุญหรือบริจาคเป็นจำนวนมาก เพื่อสนองตอบความต้องการทางใจให้เป็นสุข
การที่คนงานได้รับการจ้างโดยสม่าเสมอ ไม่ถูกปล่อยให้ว่างงานไม่ถูกไล่ออก
โดยไม่มีเหตุผล ไม่ถูกกลั่นแกล้งโดยไม่เป็นธรรม ก็เป็นการสนองตอบทางความมั่นคง (Safety needs)
อีกอย่างหนึ่ง

การให้ผลประโยชน์ตอบแทนเป็นเงินอาจให้โดยตรงคือ ให้ในรูปของค่าจ้าง
เงินเดือน โบนัส หรืออาจให้โดยทางอ้อมด้วยการให้สิ่งที่สามารถตีค่าเป็นเงินได้ เช่น การให้สวัสดิการ
ให้บริการด้านอาหาร ที่พัก การให้ได้รับการประกันชีวิต การให้ได้รับการฝึกอบรม การให้สิทธิพิเศษ รวม
ไปถึงการให้เบียดำเนินงาน บำนาญ ด้วย

ส่วนการสนองตอบที่สูงสุดระดับความต้องการที่จะรู้จักตนเองอย่างแท้จริง
(Self-Actualization) นั้น อาจทำได้โดยการจัดให้คนงานได้รับความภาคภูมิใจ เช่น การให้เขามีโอกาสได้
แสดงความคิดเห็นต่อฝ่ายบริหาร ให้มีโอกาสได้รู้สึกหรือสำนึกว่า เขาสามารถทำอะไรหรือมีอำนาจ
อะไรบ้าง มีการชมเชยความสามารถ ตลอดจนการให้เขาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ฯลฯ

จากเอกสารดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า องค์ประกอบที่เป็นแรงจูงใจในการ
ทำงานของบุคคลนอกเหนือจากเงินเดือนหรือรายได้ที่เป็นค่าตอบแทนในการทำงานแล้ว บุคคลยัง
ต้องการรับรู้ศักยภาพและความสามารถรวมตลอดถึงการยอมรับในความรู้ความสามารถ การได้รับ
การดูแลเอาใจใส่และการมีส่วนร่วมในองค์กรในการแสดงความคิดเห็นเป็นแรงจูงใจที่สร้างความ
ภาคภูมิใจให้กับตัวบุคคลที่นอกเหนือจากสิ่งตอบแทนที่เป็นตัวเงินอีกด้วย

1.1.6 ประโยชน์ของแรงจูงใจ

การทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามที่ต้องการ นอกจากส่วนประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคลและการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความรู้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน (Vroom. 1970 :10) แรงจูงใจยังเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน พฤติกรรมต่างๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจซึ่งโดยปกติบุคคลมีความสามารถในการกระทำสิ่งต่างๆ ได้หลายอย่างโดยมีพฤติกรรมแตกต่างกันแต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้น สิ่งที่จะผลักดันให้บุคคลสามารถแสดงความสามารถออกมาได้นั้นคือ แรงจูงใจนั่นเอง องค์กรจะสามารถบรรลุตามเป้าหมายเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน และการให้ความร่วมมือร่วมใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ ผู้บริหารเข้าใจความต้องการของมนุษย์ และสามารถเลือกใช้วิธีการจูงใจให้ ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจและเกิดความรู้สึกที่จะอุทิศตนเพื่องาน (ไพบุลย์ ช่างเรียนและสมปราชญ์ จอมเทศ. 2521 :67) กิติมา ปรีดีติติก (2529: 174) ได้ระบุถึงประโยชน์ของการจูงใจ ดังนี้

- (1.) มีความภาคภูมิใจในหน้าที่การงานที่ทำอยู่
- (2.) เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานให้แก่หน่วยงานอย่างเต็มที่
- (3.) รู้จักหน้าที่ช่วยเหลือกัน
- (4.) มีความสนใจในการสร้างสรรค์ มุ่งทำงานอย่างเต็มที่
- (5.) สนใจและพอใจที่จะทำงานนั้น

1.1.7 ความเป็นมาของแรงจูงใจในการทำงาน

ฟวงเพชร วัชรอยู่ (2537: 30) กล่าวว่า การใช้แรงจูงใจในการทำงานเป็นการกระทำที่มีส่วนช่วยให้เกิดความเต็มใจในการทำงาน เกิดความพอใจ และมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ดีที่สุด และประสบผลสำเร็จเป็นประการสุดท้าย

ก่อนสมัยปฏิวัติอุตสาหกรรม คือ ก่อนปี ค.ศ. 1760 (พ.ศ. 2303) นั้น การประกอบธุรกิจเกิดขึ้นในรูปของอุตสาหกรรมขนาดเล็ก หรือเป็นอุตสาหกรรมครอบครัว ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับนายจ้างจึงเป็นแบบ “นายจ้างอุปถัมภ์คนงาน” ซึ่งคนทำงานจะสำนึกในบุญคุณของนายจ้างเป็นส่วนใหญ่ วิธีการของแรงจูงใจที่นายจ้างนำมาใช้เป็นส่วนมากก็คือ การทำให้รู้สึกกลัวการลงโทษ ซึ่งอาจเป็นทางวัตถุ (งดให้สินจ้างรางวัล) ทางการเงิน (ตัดเงินเดือนหรือเงินค่าจ้าง) หรือทางสังคม (ขาดการยอมรับนับถือจากคนอื่น ๆ) เมื่อคนงานเกิดความรู้สึกกลัวการลงโทษหรือมีความรู้สึกละอายที่จะรับการลงโทษ จึงทำให้พยายามทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เป็นที่พอใจของนายจ้างตลอดไป

ภายหลังมีการปฏิวัติอุตสาหกรรมแล้วก็มี การขยายขอบเขตการทำงานในหน่วยงานกว้างขวางขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับนายจ้างจึงเปลี่ยนไป กลายเป็นความเห็นห่างกันมากขึ้น เป้าหมายของการทำงานจะมุ่งไปสู่การผลิตที่มีปริมาณมาก ฉะนั้นระบบการ

ทำงานที่เปรียบมนุษย์ว่าเป็นเสมือนเครื่องจักรจึงเกิดขึ้น ใครผลิตได้มากย่อมได้รับค่าตอบแทนมาก หรืออีกนัยหนึ่งถ้าใครต้องการผลตอบแทนมากต้องบังคับตัวเองให้ทำงานที่ได้ผลผลิตที่มากนั่นเอง แรงจูงใจที่ใช้ในสภาพอย่างนี้ ก็คือการเสนอผลตอบแทนจำนวนมากแก่คนงาน อันก่อให้เกิดระบบ การแข่งขัน และยึดคติ “ตัวใครตัวมัน”

ต่อมาได้พบว่า ระบบการแข่งขันนั้น ก่อให้เกิดปัญหาหลายอย่าง ทั้งปัญหา ด้านมนุษยธรรม การหยุดงาน การผลงงาน ผลผลิตที่มีปริมาณมากแต่ด้อยคุณภาพ เป็นต้น ซึ่ง ปัญหาเหล่านี้กระทบกระเทือน ต่อเสถียรภาพของงานและการลงทุน ทำให้เกิดการค้นพบต่อมาว่า หากมุ่งแต่ด้านการผลิตเพียงอย่างเดียวแล้ว เสถียรภาพหรือความเป็นปึกแผ่นของหน่วยงานจะ เกิดขึ้นไม่ได้ นั้นต้องคำนึงถึงภาวะทางจิตใจหลายด้าน เป็นต้นว่า ขวัญ กำลังใจ ความรู้สึกมีส่วนร่วม ในการเป็นเจ้าของของผู้ร่วมงานทุกคนด้วย จึงจะทำให้กิจการในหน่วยงานดำเนินไปอย่าง ราบรื่น และบรรลุผลสำเร็จด้วยดี ตลอดจนมีความเป็นปึกแผ่นมั่นคง แรงจูงใจที่นำมาใช้เพื่อ เสริมสร้างความเห็นในสภาวะนี้จึงอยู่ที่การพยายามหากวิธีต่าง ๆ ซึ่งนอกเหนือไปจากการทำให้ รู้สึกกลัวการถูกลงโทษ หรือการเสนอค่าตอบแทนในราคาสูงมาใช้แทนซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะมุ่งไปสู่ การทำให้คนงานเกิดความรู้สึกพอใจ และมีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้น ๆ อันเป็นเครื่อง ส่งเสริมให้เกิดศรัทธาหรือความเต็มใจที่จะทำงานอย่างมุ่งมั่นแท้จริงได้

1.1.8 จุดมุ่งหมายของการใช้แรงจูงใจในหน่วยงาน

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537: 30) กล่าวว่า การนำแรงจูงใจมาพิจารณานั้นมี สาเหตุ เนื่องมาจากปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน อันเนื่องมาจากองค์ประกอบหลายประการ คือ

(1.) เป็นการกระตุ้นให้คนมีทั้งการให้ความร่วมมืออย่างเต็มกำลัง ความสามารถและมีความคิดริเริ่มในการทำงานไปอย่างพร้อมเพรียงกัน

(2.) แบบอย่างของผู้นำ ระบบเงินเดือน และสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การแสดงออก ความพอใจ ความศรัทธาของคน

(3.) การรักษาระดับประสิทธิภาพในหน่วยงาน เพื่อให้งานดำเนินไปสู่ เป้าหมาย

(4.) การสร้างความเชื่อมั่นในขีดความสามารถ ทั้งการใช้ และเต็มใจที่จะใช้ เครื่องมือเทคโนโลยี ทุกชนิด

(5.) การเล็งเห็นความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์และมุ่งพัฒนาคนเพื่อไว้ เป็นแหล่งทรัพยากรในอนาคต และโครงการพัฒนาในหน่วยงานต่าง ๆ เช่น การจัดตั้งศูนย์วัดผล โครงการผลิตกำลังคน ซึ่งมีการอบรม วางรูปแบบการทำงานหรือสับเปลี่ยนงาน เพื่อให้พนักงานได้ มีความชำนาญอย่างกว้างขวาง และมีแรงจูงใจสูงอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นระดับใด

ด้วยเหตุผลหลายประการดังกล่าวมาแล้วข้างต้น คือ สิ่งที่หน่วยงานนำมาสร้าง เป็นจุดมุ่งหมายของการใช้แรงจูงใจในหน่วยงาน และเหตุที่ใช้แรงจูงใจในหน่วยงานเพื่อเข้าใจใน

พฤติกรรมการทำงานของคนเท่านั้นไม่เป็นการเพียงพอ หากยังจะต้องเข้าใจถึงความสลับซับซ้อนของหน่วยงานไปพร้อมกันอีกด้วย

1.1.9 ทฤษฎีแรงจูงใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจ เกี่ยวกับเรื่องความต้องการของมนุษย์ เนื่องจากการศึกษาในเรื่องนี้ได้กล่าวถึงในหลายทัศนะแตกต่างกันไป จึงได้มีผู้รวบรวมและจำแนกเป็นแนวคิดที่สำคัญในทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจมากมายหลายทฤษฎี

นรา สมประสงค์ (2536: 114) ได้แบ่งกลุ่มทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจออกเป็น 3 กลุ่มคือ กลุ่มทฤษฎีที่เน้นด้านเนื้อหา ประกอบด้วย ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory) ซึ่งเป็นหลักการขั้นพื้นฐานของการจูงใจ ทฤษฎีการจูงใจของอัลเดอเฟอร์ (ERG Theory) ทฤษฎีการจูงใจแมคเคลแลนด์ (Achievement Motivation) และทฤษฎีการจูงใจของเฮอริชเบอร์ก (Motivation-Hygiene Theory) กลุ่มทฤษฎีเน้นกระบวนการประกอบด้วย ทฤษฎีความคาดหวัง (Vroom's Expectancy Theory) ทฤษฎีความเสมอภาค (Adam's Equity Theory) ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting Theory) และกลุ่มทฤษฎีที่เน้นการเสริมแรงและการปรับพฤติกรรม ประกอบด้วย ทฤษฎีการเสริมแรง (Rienforcement) การปรับพฤติกรรม (Behavior Modification) จากการศึกษาการจัดกลุ่มทฤษฎีของแต่ละกลุ่มแล้ว ผู้วิจัยเลือกนำเสนอกลุ่มทฤษฎีที่เน้นด้านเนื้อหา ซึ่งเป็นหลักการขั้นพื้นฐานของการจูงใจใช้ประกอบการวิจัย ในที่นี้ ขอนำเสนอ 4 ทฤษฎีหลัก คือ

1.1.9.1 ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's General Theory of Hunman Motivation)

มาสโลว์ (สุรางค์ โค้วตระกูล 2537: 116-117; อ้างอิงจาก Maslow .1970. n.d.) นักจิตวิทยาชาวอังกฤษเป็นคนแรกที่ได้ตั้ง ทฤษฎีทั่วไป เกี่ยวกับแรงจูงใจไว้และเป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลาย สมมติฐานดังกล่าวมีสาระ สำคัญ ดังนี้

- (1.) มนุษย์มีความต้องการและเป็นความต้องการที่ไม่มีการสิ้นสุด ขณะที่ความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นก็จะเข้ามาแทนที่ ไม่มีวันสิ้นสุด
- (2.) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป
- (3.) ความต้องการของมนุษย์ มีลำดับชั้นตามลำดับความสำคัญ คือ เมื่อเราต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที

มาสโลว์ ได้แบ่ง ลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierachy of Needs) โดยการเรียงลำดับความสำคัญจากชั้นที่ 1 ไปถึงชั้นที่ 5 ดังนี้

(1.) ความต้องการทางสรีระ (Physical Needs) หมายถึง ความต้องการพื้นฐานของร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศ และการพักผ่อน เป็นต้น ความต้องการเหล่านี้เป็นความต้องการที่จำเป็นสำหรับการมีชีวิตอยู่ มนุษย์ทุกคนมีความต้องการทางสรีระอยู่เสมอจะขาดเสียมิได้ ถ้าอยู่ในสภาพที่ขาดจะกระตุ้นให้ตนมีกิจกรรมขวนขวายที่จะสนองความต้องการ

(2.) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยหรือสวัสดิภาพ (Security or Safety Needs) หมายถึง ความต้องการทางด้านร่างกายให้เกิดจากความปลอดภัยและจากอันตรายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นกับร่างกายและด้านจิตใจ ได้แก่ความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ ความมั่นคงในหน้าที่การงานและผลประโยชน์พิเศษต่างๆ รวมทั้งสถานะทางสังคม การเป็นอิสระจากความกลัว การขู่เข็ญ บังคับจากผู้อื่นและสิ่งแวดล้อม

(3.) ความต้องการความรักและเป็นเจ้าของ เป็นความต้องการทางด้านสังคม การที่จะมีเพื่อนและการรวมกลุ่ม (Social or Belongingness Needs) เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการในสองประการดังกล่าวแล้ว ก็มีความต้องการสูงขึ้นอีกขั้น คือ ความต้องการทางด้านสังคมมีความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการความรักหรือการยอมรับเป็นพวกพ้องต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความต้องการทางด้านสังคมนี้จะป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญประการหนึ่งต่อพฤติกรรมคน คนอาจจะมี ความสมัครใจที่จะเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรใดองค์กรหนึ่งเพียงเพื่อความต้องการทางด้านสังคมก็ได้

(4.) ความต้องการที่จะรู้สึกว่ามีค่า (Esteem Needs) ความต้องการนี้ประกอบไปด้วย ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ มีความสามารถ ความปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นว่าตนมีความสามารถ และมีคุณค่า

(5.) ความต้องการที่จะรู้จักตนเองอย่างแท้จริง (Self-Actualization Needs) และพัฒนาตนเองเต็มที่ตามศักยภาพของตน มาสโลว์อธิบายความต้องการที่เรียกว่า Self-Actualization Needs ว่า เป็นความต้องการที่จะรู้จักกับตนเองตามสภาพที่แท้จริงของตน กล่าวที่จะตัดสินใจเลือกทางเดินชีวิต รู้จักค่านิยมของตนเอง ปรารถนาที่จะเป็นคนดีที่สุดในเท่าที่จะมีความสามารถทำได้

ความต้องการของบุคคลเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงาน เมื่อบุคคลยังมีความต้องการทางกายอยู่ บุคคลจะมุ่งทำงาน มุ่งความปลอดภัย เมื่อตนเองปลอดภัยแล้วก็จะเกิดความผูกพันในสังคม พยายามให้กลุ่มยอมรับว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มสังคม หลังจากนั้นความต้องการด้านความสมหวังในชีวิตจะมีความรุนแรงขึ้น บุคคลจึงพยายามแสดงความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ฉะนั้นความต้องการจึงเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลทำงานเพื่อที่จะได้ประสบความสำเร็จที่คาดหวังไว้

มณฑล รอยตระกูล (2546 : 15) ได้กล่าวถึงการนำทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ไปใช้ในการจูงใจการบริหารงานในองค์กร ควรมีข้อพิจารณา ดังนี้

(1.) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นตัวจูงใจอีกและจะเกิดความต้องการในขั้นที่สูงขึ้น และความต้องการที่สูงขึ้นจะเป็นตัวจูงใจต่อไป

(2.) ความต้องการของแต่ละคนมีความซับซ้อนมาก กล่าวคือความต้องการของแต่ละคนอาจไม่เป็นไปตามลำดับขั้นก็ได้

(3.) ทฤษฎีของมาสโลว์ไม่ได้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง นั่นคือไม่ได้พิจารณามนุษย์ในเชิงสิ่งมีชีวิต จึงไม่สามารถอธิบายความต้องการของมนุษย์บางประการได้

ทฤษฎีของมาสโลว์ สามารถนำมาปรับใช้ในการศึกษาความต้องการของคนและปัจจัยการตอบสนองได้ ดังนี้

ความต้องการทางด้านร่างกาย ได้แก่ อาหาร อากาศ น้ำ เพศ และการพักผ่อนนอนหลับ เป็นต้น แต่ในความต้องการปัจจัยที่จะตอบสนองในระดับองค์การนั้น ได้แก่ การจ่ายเงินเดือนไขการทำงานที่พึงพอใจ

ความต้องการทางด้านความปลอดภัย ได้แก่ การคุ้มครองป้องกัน ส่วนปัจจัยที่ต้องการในระดับองค์การนั้น ได้แก่ สภาพการทำงานที่ปลอดภัย และการทำงานที่มั่นคง

ความต้องการทางด้านสังคม ได้แก่ ความรัก การมีส่วนร่วม ปัจจัยที่ต้องการในระดับองค์การได้แก่ การรวมกลุ่มทำงาน การนิเทศ สมาคมอาชีพ

ความต้องการการยอมรับนับถือ ได้แก่ เกียรติยศ ชื่อเสียง สถานภาพ ปัจจัยที่ต้องการในระดับองค์การนั้น ได้แก่ การยอมรับจากสังคม ชนิดของงาน สถานภาพในงาน

ความต้องการความสำเร็จได้แก่ ความก้าวหน้า การสร้างสรรค์พัฒนาปัจจัยที่ต้องการในระดับองค์การนั้น ได้แก่ งานที่ท้าทาย ผลสัมฤทธิ์ในงาน ความก้าวหน้าในองค์กร

1.1.9.2 ทฤษฎี อี. อาร์. จี. ของอัลเดอเฟอ์ (Alderfer's Existence Relatedness-Growth Theory : E.R.G. Theory)

ทฤษฎีแรงจูงใจของอัลเดอเฟอ์ มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีของมาสโลว์ (นฤมล วิจิจวงศ์ 2547 : 12) แต่จะมีเนื้อหาบางประการแตกต่างกันซึ่งเทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529 : 26-27 อ้างอิงมาจาก Alderfer 1979:33) สรุปว่าอัลเดอเฟอ์ ได้ แบ่ง ระดับความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

(1.) ความต้องการดำรงอยู่ (Existing Needs) เป็นความต้องการที่จะดำรงชีวิตอันได้แก่ ความต้องการทางด้านร่างกายและความต้องการทางด้านความปลอดภัยทางด้านวัตถุที่อธิบายถึง ความต้องการสองขั้นแรกในทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์เข้าไว้ด้วยกัน

(2.) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) เป็นความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ ในสังคม อาทิ สมาชิกในครอบครัว กับเพื่อนร่วมงาน หรือกับบุคคลที่ตนเองมีความเกี่ยวพันด้วย

(3.) ความต้องการด้านความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) ความต้องการนี้เป็นความต้องการที่เป็นผลมาจากการที่บุคคลมีส่วนร่วมอย่างจริงจังกับสภาพแวดล้อม อาทิ ครอบครัว งาน และกิจกรรมด้านสันตนาการ ความพอใจในการเจริญก้าวหน้านี้ได้มาจากการที่บุคคลนั้นเผชิญปัญหาในสภาพแวดล้อมที่ทำให้บุคคลได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่หรือได้พัฒนาความสามารถ ให้เพิ่มมากขึ้น เป็นความต้องการขั้นสูงสุดที่จะได้รับการยกย่องในสังคมและได้รับความสำเร็จในชีวิต

ทฤษฎี E.R.G. ของอัลเดอเฟอร์ ซึ่งให้เห็นถึงความต้องการของมนุษย์ซึ่งแตกต่างไปจากทฤษฎีลำดับขั้นของมาสโลว์ แต่อธิบายในขอบเขตที่กว้างขวางกว่า

1.1.9.3 ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคเคลแลนด์ (The Need to Achieve Theory)

แมคเคลแลนด์ (มณฑล รอยตระกูล. 2546:16; อ้างอิงจาก McClelland. 1962 : 99-122) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ที่ประสบความสำเร็จสูงทั้งหลายแตกต่างจากบุคคลอื่นโดยทั่วไป โดยจะมีลักษณะดังนี้

(1.) มีความรับผิดชอบสูง แสวงหาโอกาสเพื่อที่จะได้มีโอกาสในการรับผิดชอบแก้ไข ปัญหาที่มีอยู่ พยายามเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ที่มีอยู่

(2.) มีเป้าหมายการทำงานอยู่ในระดับกลาง มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จและจะรู้สึกไม่สบายใจ มีความกังวลเมื่อไม่ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นจึงไม่ตั้งเป้าหมายไว้สูงเกินไป

(3.) ต้องการได้รับข้อมูลกลับทันการณเกี่ยวกับงานของตนว่าสำเร็จหรือล้มเหลวเพื่อการตัดสินใจของตนเองในงานครั้งต่อไป

(4.) ต้องการทำงานร่วมกับคนที่มีความสามารถ เพื่อที่จะได้พยายามปรับปรุงความสามารถของตนให้ทัดเทียมกับผู้ที่มีความสามารถ

นอกจากนี้ แมคเคลแลนด์ (โควิน คลังแสง. 2536:38; อ้างอิงจาก McClelland n.d.) ได้จำแนกความต้องการของบุคคลไว้ 3 ประเภทคือ

(1.) ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Achievement need) คือ ความต้องการสำเร็จในสิ่งที่ตนมุ่งหวัง โดยบุคคลจะมีแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุความสำเร็จ โดยที่เห็นว่างานนั้นไม่ยากลำบากเกินไปกว่าความสามารถของบุคคลผู้นั้นจะกระทำได้ และมีแรงจูงใจในการแสวงหาความพึงพอใจจากความสำเร็จในงานนั้น ๆ ด้วย

(2.) ความต้องการความผูกพัน (Affiliation need) คือ ความต้องการที่จะร่วมมือกัน การมีความผูกพันในทางบวกต่อกันของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ความอบอุ่นในมิตรภาพที่ดีต่อกันและยังรวมถึงความรู้สึกต่างๆ ที่มีต่อบุคคลอื่นด้วย เช่น ความชอบพอ ความ

ปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับนับถือ ตลอดทั้งความปรารถนาที่จะได้รับการยกโทษจากบุคคลอื่น เมื่อกระทำผิดเป็นต้น

(3.) ความต้องการอำนาจ (Power need) คือ ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น รวมถึงการแสดงออกความรู้สึกต่าง ๆ ต่อการมีอิทธิพลเหนือสถานการณ์เหล่านั้นด้วย เป็นต้นว่า การแสดงความดีใจเมื่อได้รับชัยชนะ หรือการแสดงความโกรธเมื่อผิดหวัง นอกจากนี้ยังได้แก่ความต้องการในการใช้อิทธิพลในการปฏิบัติงาน เช่น การให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ การบังคับบัญชา การแสวงหาความเชื่อถือ และการใช้อิทธิพลในการลงโทษ เป็นต้น ถ้ามองในลักษณะของการบริหาร และบุคลิกภาพของผู้บริหารแล้ว ความต้องการอำนาจ บารมีคือ การที่ผู้บังคับบัญชาใช้อิทธิพลต่างๆ ในการดูแล ปกครอง บังคับบัญชา นั้นเอง

จากเอกสารดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเคลแลนด์เป็นแนวคิดที่ลึกซึ้งและกว้างไกล กล่าวคือคนจะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ได้จะต้องได้รับการปลูกฝังตั้งแต่ครอบครัว โรงเรียน จนถึงองค์กรที่คน ๆ นั้นเข้าไปเกี่ยวข้องอีกด้วย

1.1.9.4. ทฤษฎีการจูงใจ-ค้ำจุนของเฮอริชเบอร์ก (Motivation-Hygiene Theory)

ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริชเบอร์ก (เทพพนม เมืองแมน. 2531:38 อ้างอิงจาก Herzberg. 1959 : 176) เป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายจากนักบริหาร มีชื่อเรียกหลายชื่อ คือ Motivaion-Maintenance Theory, Dual Factor Theory Motivation – Hygiene Theory หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าทฤษฎี 2 ปัจจัย ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายเกือบทุกวงการ ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารราชการ หรือการบริหารธุรกิจ

ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการศึกษาวิจัยของ เฟรเดอริก เฮอริชเบอร์ก (Frederick Herbert) และคณะ (1959: 3-139) โดยทำการสัมภาษณ์นักบัญชีและวิศวกรจำนวนประมาณ 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่งในเมืองพิตส์เบิร์ก (Pittsburg) มลรัฐเพนซิลเวเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ประกอบด้วย วิศวกรและนักบัญชีของบริษัทต่างๆ จำนวน 200 คน วิธีดำเนินการใช้การสัมภาษณ์เพื่อจะหาคำตอบว่า สถานการณ์อย่างไรที่ทำให้วิศวกรและนักบัญชีมีความพอใจในการทำงานมากขึ้นหรือน้อยลง และถามความเห็นของตัวอย่างเกี่ยวกับสภาพการณ์ที่ทำให้เกิดมีความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่องานของตน และผู้สัมภาษณ์ยังให้วิศวกรและนักบัญชีตอบด้วยว่า ความรู้สึกพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานนั้นมีผลถึงการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความเป็นอยู่ของตนหรือไม่

จากการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์พบว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่ดีและไม่ดีของผู้ถูกสัมภาษณ์ ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทคือ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator Factor) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวกเพราะทำให้เกิดความพึงพอใจ

ในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรง นั่นก็คือความต้องการจะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเองคือ เป้าหมายสูงสุดของมนุษย์ ส่วนปัจจัยปัจจุบันเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นภาวะแวดล้อมหรือเป็นส่วนประกอบของงาน ปัจจัยนี้อาจจะนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ จากแนวความคิดตามทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริชเบอร์เกอร์ สรุปได้ ดังนี้

สรุปว่ามีมิติอยู่ 2 มิติที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับแรงจูงใจของมนุษย์ คือ องค์ประกอบเสริมแรงหรือองค์ประกอบส่งเสริม (Hygiene Factors) องค์ประกอบนี้เป็นองค์ประกอบภายนอก (Extrinsic Factors) ซึ่งมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนอีกด้านหนึ่งเป็นองค์ประกอบที่จูงใจ (Motivational Factors) ถ้าหากว่ามีองค์ประกอบของการจูงใจอยู่แล้ว ก็จะสามารถนำไปสู่การมีทัศนคติทางด้านบวกและการจูงใจที่แท้จริงได้ องค์ประกอบนี้เป็นองค์ประกอบภายใน (Intrinsic Factors)

องค์ประกอบส่งเสริม หรือปัจจัยปัจจุบันสามารถเป็นสาเหตุของความไม่พอใจ กล่าวคือ เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้น แต่มิได้เป็นสิ่งจูงใจแต่อย่างใด การให้ความสนใจหรือระมัดระวังต่อปัจจัย ปัจจุบันนี้เป็นสิ่งที่จำเป็น แต่ก็ยังเป็นเงื่อนไขที่ไม่เพียงพอจะใช้ในการจูงใจให้คนมีผลการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้นได้ ปัจจัยปัจจุบันประกอบด้วย นโยบายของบริษัทและการบริหาร การบังคับบัญชาหรือการนิเทศ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน รายได้ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ความสัมพันธ์กับคู่ได้บังคับบัญชา สถานะ และความมั่นคงในชีวิต

องค์ประกอบที่จูงใจ หรือ ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่สร้างทัศนคติทางบวกให้เกิดขึ้นกับพนักงานปัจจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่จะมีความเกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติประกอบด้วยความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของตัวงาน ความรับผิดชอบ ความเจริญก้าวหน้า และความเจริญงอกงามในตนเองและอาชีพ ปัจจัยนี้เป็นสิ่งที่อยู่ภายในความคิดหรือจิตใจ ในขณะที่ปัจจัยภายนอกจะเป็นตัวแทนของปัจจัยปัจจุบัน

ปัจจัยปัจจุบันมิได้เป็นสิ่งจูงใจพนักงาน แต่ถ้าหากบกพร่องไปเมื่อใดหรือไม่มีปัจจัยนี้แล้วย่อมจะก่อให้เกิดความไม่พอใจแก่พนักงานขึ้นได้ ตัวอย่างที่พบเห็นบ่อย ๆ คือการหนัดหยุดงานของพนักงานในโรงงาน หรือสถานประกอบการหลายแห่งที่มีสาเหตุมาจากเรื่องเงินหรือค่าตอบแทน เป็นประการสำคัญที่สุด ยังไม่เคยพบว่าพนักงานเรียกร้องขอความรับผิดชอบในงานของตนให้มากขึ้นเลย ปัจจัยปัจจุบันที่จัดให้ในรูปของการลาพัก ลาป่วย และโครงการที่เกี่ยวกับสวัสดิการและสุขภาพของพนักงานนั้น ผู้บริหารบางคนเชื่อว่าจะเป็นแรงจูงใจพนักงานได้ แต่แท้จริงแล้วเป็นเพียงสิ่งที่ค่าจ้างหรือบำรุงรักษาไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจขึ้นเท่านั้น แม้ว่าสิ่งนี้จะช่วยดึงดูดใจให้คนดีเข้าทำงานในตอนเริ่มแรกแล้ว แต่ก็จะต้องสภาพนี้อยู่ได้ไม่นาน ซึ่งก็จะมีผลต่อการจูงใจในระดับธรรมดาเท่านั้นการจูงใจให้เกินระดับธรรมดานั้นคือ การตอบสนองความต้องการด้านเกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จตามปรารถนา

ในทัศนะของเฮอริชเบอร์ก ปัจจัยจูงใจนั้นถ้าขาดไปแล้วมิได้ทำให้เกิดความไม่พอใจแก่พนักงานแต่อย่างใด แต่พนักงานเหล่านั้นจะไม่ได้รับแรงจูงใจในการทำงาน ตัวอย่างเช่น นาย ก เป็นคนรดน้ำต้นไม้และสนามหญ้าของที่ทำงานแห่งหนึ่ง ถ้านาย ก มีความรู้สึกว่าเขามีโอกาสก้าวหน้า เช่น อาจได้เป็นผู้ทำสวนหรือออกแบบจัดสวน เขาก็จะมีความพอใจในการทำงานมากขึ้นและเป็นแรงจูงใจให้ทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่แม้ว่ายังไม่มีโอกาสสำหรับความก้าวหน้าก็มิได้หมายความว่าเขาจะไม่พอใจในงานที่ทำ

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยที่เรียกว่า “ปัจจัยจูงใจ” นั้นจะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำ ส่วน “ปัจจัยจูงใจ” จะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานที่ทำซึ่งปัจจัยจูงใจจะช่วยให้คนสามารถหลีกเลี่ยงจากสิ่งทำให้เกิดความไม่พอใจต่างๆ ส่วนปัจจัยจูงใจจะทำให้คนมีความสุขหรือมีความพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ จากข้อสมมติฐานเดิมของทฤษฎีแรงจูงใจที่มักกล่าวว่า สิ่งจูงใจทางด้านการเงิน การปรับปรุงในเรื่องความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นการจูงใจให้มีการเพิ่มขึ้นของผลผลิตนั้น ขณะนี้ได้รับการเปลี่ยนแปลงและทำให้ได้รับทราบปัจจัยจูงใจ เป็นแรงจูงใจคนให้ทำงานได้ดีกว่าปัจจัยภายนอกเท่านั้นที่มีผลต่อการเพิ่มขึ้นของผลผลิตหรือผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพราะสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะตอบสนองทางด้านจิตใจของคน และ นอกจากนี้เฮอริชเบอร์กยังบอกอีกว่า

- (1) องค์กรควรจะให้คนทำงานที่ท้าทายอย่างเต็มความสามารถ
- (2) พนักงานที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถจะต้องได้รับการเพิ่มความรับผิดชอบให้สูงขึ้น
- (3) หากงานไม่มีความท้าทาย และไม่ทำให้คนทำงานได้อย่างเต็มความสามารถแล้วจะเกิดปัญหาในเรื่องของแรงจูงใจในการทำงาน องค์กรประกอบที่ทำให้เกิดแรงจูงใจและไม่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน มีดังนี้

องค์กรประกอบภายนอก

(Dissatisfied of Hygiene)

- 1.) นโยบายขององค์กร
- 2.) การบังคับบัญชา
- 3.) ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน
- 4.) สภาพแวดล้อม/เงื่อนไขในการทำงาน
- 5.) ค่าจ้าง/เงินเดือน/สวัสดิการ
- 6.) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

องค์กรประกอบภายใน

(Satisfied or Motivators)

- 1.) การทำงานบรรลุผลสำเร็จ
- 2.) การได้รับการยอมรับ
- 3.) ทำงานได้ด้วยตนเอง
- 4.) ความรับผิดชอบ
- 5.) ความก้าวหน้าในงาน
- 6.) การเจริญเติบโต

(ที่มา : ชำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. 2005 ; อ้างอิงจาก Herberg. 1959)

จากผลการศึกษาของเฮอริชเบอร์กสามารถแยกปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้เป็น 2 ประเภทคือ

(1.) ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานที่ทำ (Job Content) ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงาน หรือเกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงานโดยตรง

(1.1) ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่คนทำงานได้เสร็จสิ้นแลประสบความสำเร็จอย่างดี เมื่องานประสบความสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มปิติในผลสำเร็จของงานนั้น ตลอดจนรวมถึงความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

(1.2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้จะอยู่ในรูปของการยกย่อง ชมเชย หรือการยอมรับในความสามารถ

(1.3) ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำหาย หรือเป็นงานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพัง

(1.4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

(1.5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การมีโอกาสดำเนินการศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม การเปลี่ยนแปลงสถานะหรือตำแหน่งในองค์กร แต่ในกรณีที่บุคคลย้ายตำแหน่งจากแผนกหนึ่งไปอีกแผนกหนึ่งขององค์กร โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงสถานะ เป็นเพียงการเพิ่มโอกาสให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น เรียกได้ว่าเป็นการเพิ่มความรับผิดชอบแต่ไม่ใช่ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานอย่างแท้จริง

(2.) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน (Job Content) เป็นปัจจัยที่ลดความไม่พึงพอใจในงาน ซึ่งปัจจัยนี้ไม่ถือว่าเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลทำงานมากขึ้น หากแต่ช่วยทำให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ป้องกันไม่ให้เกิดผลออกจากงาน หากปราศจากปัจจัยเหล่านี้จะทำให้คนทำงานไม่ดี ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

(2.1) เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือน สร้างแรงจูงใจในการทำงานได้หากมีการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนอย่างเหมาะสม

(2.2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง โอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่ง และได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ และได้รับการเพิ่มพูนทักษะที่จะเอื้อต่อวิชาชีพ

(2.3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relation with Superior) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ความสามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน การเรียนรู้จากผู้บังคับบัญชา ความจริงใจและยินดีเต็มใจรับฟังข้อเสนอนะจากลูกน้อง ความเชื่อถือไว้วางใจลูกน้องของผู้บังคับบัญชา

(2.4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation with Peers) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ความเป็นมิตร ความสามารถทำงานร่วมกัน ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม และความเข้าใจซึ่งกัน และกัน

(2.5) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relation with Subordinate) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน ที่แสดงถึงความเข้าใจอันดีและความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา

(2.6) ฐานะของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับของสังคม องค์ประกอบของสถานะอาชีพที่ทำให้บุคคลรู้สึกต่องาน เช่น การมีอภิสิทธิ์ต่าง ๆ

(2.7) การปกครองบังคับบัญชา (Supervision Technique) หมายถึง ความรู้สึก ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร ตลอดจนความเต็มใจหรือไม่เต็มใจของผู้บังคับบัญชาในการให้คำแนะนำ หรือมอบหมายความรับผิดชอบต่าง ๆ ให้แก่ลูกน้อง

(2.8) นโยบายและการบริหารงานของบริษัท (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหาร (Management) ขององค์กร การให้อำนาจแก่บุคคลในการให้เขาได้ดำเนินงานจนสำเร็จ รวมทั้งการติดต่อสื่อสารในองค์กร เช่น การที่บุคคลทราบว่าเขาได้ทำงานให้กับใคร นั่นคือนโยบายขององค์กรจะต้องชัดเจน เพื่อให้บุคคลดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง

(2.9) สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน และสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์การทำงาน หรือเครื่องมือ เครื่องใช้สำนักงานต่าง ๆ

(2.10) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง สถานการณ์หรือลักษณะบางประการของงานที่ส่งผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ทำให้บุคคลมีความรู้สึกอย่างไรอย่างหนึ่งต่องานของเขา เช่น การเดินทางมาทำงาน เป็นต้น

(2.11) ความมั่นคงในงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

จากแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจที่กล่าวมา ทำให้ผู้วิจัยสนใจทฤษฎีการจูงใจ-คำจูงของเฮอริชเบอร์ก ดังที่ นภาพร อยู่ถาวร (2547 : 25) ได้ทำการศึกษาทฤษฎีดังกล่าวกับเจ้าหน้าที่ประจำมหาวิทยาลัย เกษมบัณฑิต วิทยาเขตพัฒนาการ พบว่าเนื่องจากทฤษฎีนี้เหมาะกับการนำไปใช้กับกลุ่มที่มีความรู้ เพราะถือได้ว่ากลุ่มเหล่านี้ได้รับการตอบสนองความต้องการในปัจจุบันหรือปัจจัยคำจูงมาบ้างแล้วพอสมควร และนอกจากนี้สถานทูต นับว่าเป็นองค์กรที่ให้บริการทางสังคม เพราะการจูงใจตามแนวทฤษฎีของเฮอริชเบอร์กนี้ หัวหน้าหรือผู้บริหารสามารถสร้างขึ้นได้อย่างเต็มที่ในขอบเขตและอำนาจหน้าที่ของตนโดยไม่ต้องสิ้นเปลืองงบประมาณมากนัก (วุฒิชัย จำนงค์. 2525 : 41 ; อ้างอิงจาก อรุณ รักธรรม. 2527)

1.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งได้ศึกษาค้นคว้า มีดังนี้

1.2.1 งานวิจัยในประเทศ

ประยงค์ มีผล (2545 : 71-73) ได้ทำการศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ผลิตเสื้อสำเร็จรูป บริษัท ไหมทอง จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ที่ส่งผลมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา ตำแหน่งงาน ระดับปฏิบัติการ บรรยากาศในการทำงาน และบุคลิกภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนตัวแปรด้านชีวิตสังคมไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงาน

นฤมล วินิจวงษ์ (2547 : 49) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กลุ่มบริษัท Infonet Thailand โดยรวมและรายด้าน 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมด้านความสำเร็จในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ศิริรัตน์ ชันทองคำ (2547 : 77) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ส่งผลมากที่สุดไปยังปัจจัยที่ส่งผลน้อยที่สุดมี 6 ปัจจัย ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างบุคลากรสำนักงานอธิการบดีกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพระหว่างบุคลากรสำนักงานอธิการบดีกับผู้บริหารมหาวิทยาลัย ลักษณะทางกายภาพ บุคลิกภาพ ความผูกพันต่อองค์กร และสุขภาพจิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนตัวแปร ด้านเพศ ประสบการณ์การทำงาน วุฒิการศึกษา สถานภาพ รายได้ และ บุคลิกภาพ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อองค์กร ของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

นภาพร อยู่ถาวร (2547 : 67-78) ได้ทำการศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ประจำมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต วิทยาเขตพัฒนาการ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ประจำมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต ที่ส่งผลมากที่สุดไปยังปัจจัยที่ส่งผลน้อยที่สุด มี 4 ตัวแปร ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างเจ้าหน้าที่กับผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพระหว่างเจ้าหน้าที่กับเพื่อนร่วมงาน รายได้ และเพศชาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนตัวแปร ระดับการศึกษา สถานภาพ ประสบการณ์การทำงาน บุคลิกภาพ ภาระความรับผิดชอบต่อครอบครัว และสัมพันธภาพระหว่างเจ้าหน้าที่กับสมาชิกในครอบครัว ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

1.2.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สเตอร์รี่ (Steer. 1975 : 678-682) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีต่อทัศนคติในการทำงานและผลการปฏิบัติงาน โดยทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศหญิงตำแหน่งหัวหน้างานระดับต้นทำหน้าที่ดูแลงานเสมียน พนักงานระดับล่างทำงานในองค์กรเกี่ยวกับสาธารณสุขขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

มิสรา (Misra. 1986 : 42-46) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความรู้สึกรู้สึกมีคุณค่าในตัวเอง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่อำนาจ และผลการปฏิบัติงาน กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม จำนวน 150 คน ประกอบด้วย 3 กลุ่มคือ ผู้ช่วยวิศวกร ผู้จัดการโรงงาน และเสมียนประจำสำนักงานจำนวนกลุ่มละ 50 คน ได้สรุปผลการศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เอาไว้ว่าสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ฟีโรน (Ferine. 1992 : 18-20) ศึกษาวิจัยเรื่อง “การจูงใจพนักงาน” โดยสำรวจจากบริษัทที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ 14 บริษัททั่วประเทศ พบว่า ผู้จัดการของบริษัทเหล่านี้จูงใจและรักษาไว้ด้วยการจ่ายผลตอบแทนอย่างยุติธรรม ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพด้วยการให้โอกาสในการฝึกอบรมพนักงานทุกคน ชักจูงให้มีการติดต่อสื่อสารแบบเปิดบ่อยครั้งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน สร้างความสนุกตื่นเต้นในการทำงาน ให้อำนาจที่เหมาะสมที่สุด และชื่นชมยินดีกับ ความสำเร็จของพนักงาน เป้าหมายสุดท้ายของการจูงใจคือ การพัฒนาให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรแม้ว่าจะมีความกดดันทางเศรษฐกิจก็ตาม

จากเอกสารและงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์ด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน และ สัมพันธภาพระหว่างบุคคลเป็น ตัวแปรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานสูงกว่าด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

1.3 บทความเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

เฟรตเซอร์ (Fletcher. 1990 : 68-71) กล่าวว่า การจูงใจพนักงานชายเป็นการสร้างความไว้วางใจ ความจงรักภักดี ความผูกพันและความเกี่ยวพัน ผู้จูงใจควรใช้โบนัสในการส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะของกลุ่มพนักงานชายและส่งเสริมลักษณะนิสัยการชายที่ดี เนื่องจากรางวัลที่เป็นเงินและวัตถุเพียงอย่างเดียวไม่สามารถสร้างขวัญที่ดีและผลงานที่ดีที่สุดได้ ผู้บริหารต้องแก้ปัญหาได้ก่อนที่จะสายเกินไป การฝึกอบรมการชายเป็นสิ่งจูงใจที่มีอำนาจมาก ซึ่งมีส่วนช่วยในการประเมินผลการชายและฝึกการชายของพวกเขาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

พิตแมน (Pitman. 1990 :51-62) สรุปว่า ผู้จัดการมีความรับผิดชอบในการสร้างบรรยากาศที่จูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลลัพธ์ขององค์กรและตัวของพนักงานเอง บุคคลถูกจัดให้ทำหลาย ๆ สิ่งหลาย ๆ อย่างเพื่อหลาย ๆ เหตุผล เพื่อพัฒนา

ความเกี่ยวพันระหว่างสิ่งที่บริษัทต้องการให้บุคคลทำกับสิ่งที่บุคคลต้องการจะทำ พนักงานต้องเชื่อว่าผู้จัดการสามารถให้ในสิ่งที่พวกเขาต้องการได้ พวกเขาสามารถปฏิบัติงานได้ตามที่บริษัทต้องการ ความพยายามของพวกเขาจะมีผลต่อการปฏิบัติงาน รางวัลที่จะได้นั้นมีค่าควรกับความพยายามและผลการปฏิบัติงานของพวกเขาสามารถพัฒนาหรือเพิ่มพูนความเข้าใจนี้ได้ โดยการบอกกับพนักงานถึงเหตุผลของการอนุญาตให้พวกเขาได้มีส่วนร่วมในการทำงาน

ฮูดี้ (Hudy. 1992 : 63-64) สรุปว่า ผู้จัดการควรเรียนรู้การจูงใจพนักงานโดยไม่ใช้การเพิ่มการจ่ายเงินที่คำนึงถึงลักษณะของพนักงานและการปฐมนิเทศ การประสบความสำเร็จในการจูงใจได้นั้นทำได้โดยเพียงเลี้ยงไปที่ปัจจัยภายในหรือรางวัลที่เกิดจากการปฏิบัติงานแทนที่จะสนใจกับปัจจัยภายนอกหรือรางวัลที่ได้เนื่องจากผลงาน ผู้จัดการที่จูงใจพนักงานด้วยปัจจัยภายในควรจะทำให้ความสนใจกับพนักงานที่ยังคงอยู่กับองค์กร สนับสนุนให้พวกเขายึดติดและผูกพันกับบรรยากาศในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่ทำให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ในงาน และช่วยพนักงานปรับปรุงตัวเพื่อรับกับเทคโนโลยีใหม่การพยากรณ์ถึงลักษณะของกิจกรรมการทำงานที่สามารถจูงใจพนักงานได้ดีที่สุดนั้น ผู้จัดการควรใช้และคำนึงถึงผลการปฏิบัติงาน ความชอบในแผนงาน (Project) บทบาทที่ชอบและทักษะที่สำคัญของบุคคลนั้นด้วย

หนังสือพิมพ์ นิวยอร์คไทม์ (ฮาร์ริงตัน คิง คาสส์. 2548 : 114; UKTimes Newspaper. 2004) ได้มีการสำรวจเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน โดยสัมภาษณ์พนักงาน 1,000 คน ที่ทำงานบริษัทในประเทศอังกฤษ พบว่ากว่าครึ่งหนึ่งของพนักงานที่ทำการสำรวจ (กว่า 500 คน) เกิดความเบื่อหน่ายงาน และมองหางานใหม่ โดยสาเหตุหลักคือ งานไม่มีความท้าทาย และทำให้ไม่มีโอกาสก้าวหน้าในงาน ผลการสำรวจพบว่าร้อยละ 43 ลาออก เพราะได้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานในที่ทำงานใหม่ ร้อยละ 28 งานที่ทำทากว่างานที่ทำในปัจจุบัน ร้อยละ 23 งานใหม่ที่นำตื่นเต้น และร้อยละ 21 ได้งานใหม่ที่มีความหลากหลายกว่างานเดิม จากผลการสำรวจดังกล่าว เป็นสิ่งยืนยันทฤษฎีของเฮิร์ชเบอร์กตั้งแต่ปี พ.ศ. 2502 หรือเมื่อประมาณ 45 ปีที่แล้ว จึงเป็นการแสดงว่าปัจจัยภายในยังมีความสำคัญต่อคนมากกว่าปัจจัยภายนอก

2. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการทูตและสถานทูตประเทศที่ใช้ในการศึกษา

2.1 เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการทูต งานการทูตคืองานการดำเนินความสัมพันธ์กับต่างประเทศเป็นเครื่องมืออันหนึ่งของการดำเนินนโยบาย และเป็นเครื่องมือสำคัญ ลักษณะของงานมีทั้งลักษณะในทางการเมือง คือในแง่ของการรักษาผลประโยชน์ทางการเมือง งานการทูตวิเคราะห์แยกออกเป็นงานสำคัญได้ 4 ประการด้วยกัน คือ ด้านการเป็นตัวแทนของประเทศ ด้านการเจรจาทางการทูต ด้านการข่าวสาร และ งานด้านการคุ้มครอง ปกป้องรักษา และส่งเสริมผลประโยชน์ของคนในชาติและของประเทศเป็นส่วนรวม (อรุณ ภาณุพงศ์. 2530 :129-130)

2.2 สถานเอกอัครราชทูตอิตาลี ประจำประเทศไทย เป็นตัวแทนของหน่วยงานจากรัฐบาลอิตาลี ประจำประเทศไทย เจ้าหน้าที่การทูตเป็นข้าราชการจากกระทรวงการต่างประเทศที่ถูกส่งมาประจำการยังประเทศไทย ตามวาระที่แตกต่างกันแต่โดยส่วนใหญ่จะมีวาระ 4 ปี เป็นเจ้าหน้าที่ตั้งแต่ระดับชั้น เอกอัครราชทูต ซึ่งเป็นตำแหน่งสูงสุดในสถานทูต ดำเนินการด้านรักษาผลประโยชน์ให้กับคนอิตาลีใน ประเทศไทย โดยแบ่งออกเป็นหน่วยงานต่าง ๆ มีภาระหน้าที่โดยย่อ ดังนี้

2.1.1 ฝ่ายกงสุล ดูแลด้านข้อมูลทะเบียนราษฎร การรับรองสถานภาพ การรับรองเอกสาร การจดทะเบียน

2.1.2 ฝ่ายวีซ่า ดูแลด้านการตรวจลงตรา หรือ วีซ่า ข้อมูลเกี่ยวกับหนังสือเดินทางให้กับนักท่องเที่ยวหรือนักธุรกิจที่มีความประสงค์จะเดินทางไปยังประเทศอิตาลี

2.1.3 ฝ่ายวัฒนธรรม ดูแลด้านการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมและทางด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับประเทศอิตาลี

2.1.4 ฝ่ายธุรการและบัญชี ดูแลด้านการเงิน งบประมาณ รายรับ-รายจ่าย ต่าง ๆ ของสถานทูต ตลอดจนถึงสิทธิประโยชน์ของคนในชาติในรูปของบำนาญ และงานด้านบุคคล

2.1.5 ฝ่ายการค้าและการลงทุน ดูแลด้านการพาณิชย์และความร่วมมือระหว่างประเทศในรูปแบบของการแลกเปลี่ยนทางการค้าและการลงทุน

2.1.6 สำนักงานเอกอัครราชทูต ที่ทำงานของหัวหน้าสำนักงานระดับเอกอัครราชทูต

2.3 สถานเอกอัครราชทูตไนจีเรีย ประจำประเทศไทย เป็นตัวแทนของหน่วยงานจากรัฐบาลไนจีเรีย ประเทศไนจีเรียอยู่ที่ทวีปแอฟริกาตะวันตก มีประชากรมากเป็นอันดับ 1 ของทวีปแอฟริกา เป็นประเทศที่ผลิตน้ำมันรายใหญ่อีกแห่งหนึ่งของโลก ประเทศไทยและไนจีเรียได้สถาปนาความสัมพันธ์ทางการทูตระหว่างกันเมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2505 แต่ปัจจุบันได้ปิดทำการลงชั่วคราวเนื่องจากปัญหางบประมาณและความปลอดภัย ตั้งแต่วันที่ 30 พฤศจิกายน 2539 เป็นต้นมา (กองแอฟริกา, กระทรวงการต่างประเทศ. 2546 : 18)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต เป็นการศึกษาที่จะทำให้ทราบถึงแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต เพื่อชี้ให้เห็นถึงแนวคิดที่เกิดจากปัจจัยภายใน คือ ตัวของผู้เลือกอาชีพและปัจจัยภายนอก ตามแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจกับความหมาย ของ เฟรดเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) ที่ว่า ความต้องการพื้นฐานของคนมีอยู่ 2 อย่าง คือ ความต้องการที่มีรากฐานเหมือนกับธรรมชาติสัตว์อื่นโดยทั่วไปกับความต้องการที่เกี่ยวกับลักษณะของบุคคล ซึ่งสิ่งที่จะกำหนดให้ความต้องการพื้นฐานของ คนได้รับ

การตอบแทนให้เป็นที่น่าพึงพอใจได้นั้นก็คือ สภาพแวดล้อมของงาน ส่วนสิ่งที่ทำให้ความต้องการด้านลักษณะบุคคลเจริญงอกงาม คือ ปริมาณของงาน

การศึกษาถึงแรงจูงใจ (Motivation) ในการทำงานอาชีพเลขานุการ สถานทูต น่าจะมาจากองค์ประกอบที่เป็นความเจริญงอกงามหรือเป็นแรงกระตุ้น (Motivator) ซึ่งเป็นปัจจัยที่มาจากลักษณะภายในงานเอง ทำให้เกิดความพอใจในงาน ประกอบด้วยความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้สบาย (Hygiene) ซึ่งอยู่ภายนอกงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารของหน่วยงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะการทำงาน เงินเดือน ตำแหน่ง และความมั่นคง

จากแนวคิดในด้านต่าง ๆ ที่หลากหลาย จึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษาถึงแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูตโดยการวิเคราะห์ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน การสอบซักประวัติ และการวิเคราะห์บทสนทนาตามคำบอกเล่าของเลขานุการสถานทูตอย่างชัดเจน พร้อมเสนอให้เห็นถึงปัจจัยและแนวคิดถึงแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการในสถานทูต

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต ในครั้งนี้เป็นการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ เพื่อให้ทราบถึงแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการและปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต เพื่อให้ทราบข้อมูลที่ชัดเจน ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ที่จะสะท้อนให้เห็นถึงวิธีการคิดในการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต ซึ่งก็อาจส่งผลต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน ความมั่นคงด้านจิตใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจในการค้นพบศักยภาพของตนเอง ตามที่ตนต้องการ

ปรากฏการณ์ของการศึกษา

ปรากฏการณ์ของการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต จะช่วยทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการ ผู้เลือกประกอบอาชีพนี้ที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถ และการที่สามารถนำองค์ความรู้ที่ได้ไปพัฒนาการทำงาน เพื่อสร้างความเจริญให้ต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน ต่อองค์กรหรือตลอดจนระดับประเทศต่อไป การศึกษาแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการ สถานทูต นั้นจะค้นหาวิธีการคิดในการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการ นั้น

สนามที่ผู้วิจัยใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถานทูต 4 สถานทูต ได้แก่ สถานทูตไนจีเรีย จากโซนแอฟริกา สถานทูตอิตาลีจากโซนยุโรป สถานทูตอิหร่านจากโซนเอเชียใต้และตะวันออกกลางและสถานทูตอินโดนีเซียจากโซนเอเชีย ซึ่งผู้วิจัย จะทำการศึกษาในสถานทูต ที่มีพื้นฐานทางด้านภูมิศาสตร์และด้านวัฒนธรรมทางสังคมที่แตกต่างกัน เพื่อจะทำให้ทราบถึง วิธีคิดที่แตกต่างกันหรือไม่

ขอบเขตของการวิจัย

เนื่องจากสถานทูต แต่ละแห่งมีการจัดแบ่งโซนตามสภาพทางภูมิศาสตร์ ทางเศรษฐกิจ วัฒนธรรมและความหมายของวัฒนธรรมในสังคม และมีอายุในการก่อตั้งในประเทศไทยที่แตกต่างกัน จึงทำให้ไม่สามารถทำการศึกษาได้ทุกหน่วยงาน การวิจัยมุ่งศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการในสถานทูต ใน 4 โซน ได้แก่ ยุโรป เอเชีย แอฟริกา และเอเชียใต้และตะวันออกกลาง ดังนี้

1. โซนยุโรป มี 17 ประเทศ ได้แก่ ออสเตรีย เบลเยียม เดนมาร์ก สหภาพยุโรป หรือ อียู ฟินแลนด์ ฝรั่งเศส เยอรมัน กรีซ ฮังการี อิตาลี เนเธอร์แลนด์ นอร์เวย์ โปรตุเกส สเปน สวีเดน สวิสเซอร์แลนด์ สหราชอาณาจักร รัสเซีย สาธารณรัฐโกลโลวาเกีย และโรมาเนีย

2. โชนเอเชีย มี 15 ประเทศ ได้แก่ บรูไน ภูฏาน กัมพูชา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สาธารณรัฐประชาชนจีน สาธารณรัฐมาเลเซีย เมียนมาร์ ฟิลิปปินส์ เวียดนาม อินโดนีเซีย คาซัคสถาน เกาหลีเหนือ เกาหลีใต้ อุซเบกิสถาน และญี่ปุ่น

3. โชนแอฟริกา มี 4 ประเทศ ได้แก่ อียิปต์ โมร็อกโก สหพันธสาธารณรัฐไนจีเรีย และสาธารณรัฐแอฟริกาใต้

4. โชนเอเชียใต้และตะวันออกเฉียงใต้ มี 14 ประเทศ ได้แก่ บังกลาเทศ ตุรกี ภูเวตเนปาล โอมาน ปากีสถาน อินเดีย อิหร่าน อิสราเอล กาตาร์ ซาอุดีอาระเบีย ศรีลังกา อีรัก และสาธารณรัฐอาหรับอิมิเรต

วิธีการศึกษาปรากฏการณ์

ในการทำการศึกษาระงุงใจในการประกอบอาชีพเลขานุการ สถานทูต ผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไปยังสถานทูตที่ทำการการศึกษา เพื่อขออนุญาต และขอความอนุเคราะห์ ไปยังหัวหน้าฝ่ายบุคคล ซึ่งผู้วิจัยได้ขออนุญาตหัวหน้าแผนกแต่ละแผนก เพื่อแจกแบบสอบถามข้อมูลเบื้องต้น เพื่อจะเลือกผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ในลำดับต่อมา โดยทำการเลือกผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 5 ราย

การศึกษาระงุงใจในการประกอบอาชีพเลขานุการสถานทูต ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (Deep Interview) เป็นเครื่องมือสำคัญในการเก็บข้อมูล การสัมภาษณ์นั้นจะเป็นไปอย่างธรรมชาติ คือ การดำเนินไปเหมือนกับการสนทนาอย่างไม่เป็นทางการ โดยผู้วิจัยจะต้องเตรียมหัวข้อหรือประเด็นสำหรับการสนทนาและบรรยากาศของการสัมภาษณ์ สำหรับการศึกษานี้ ควรให้เป็นธรรมชาติมากที่สุดและมีความยืดหยุ่น รูปแบบของการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยซึ่งจะเป็นผู้สัมภาษณ์และกลุ่มตัวอย่างซึ่งจะเป็นผู้ให้สัมภาษณ์ ควรปฏิบัติสัมพันธ์ต่อกัน ทั้งสองฝ่ายต่างก็ต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจัดเน้นการให้การสัมภาษณ์ อยู่ระหว่างการรับฟังข้อมูล ของ เลขานุการสถานทูต ผู้ให้สัมภาษณ์ให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎี เพื่อให้ทราบถึงแรงงุงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูต และในการสนทนานั้นต้องครอบคลุมในบริบทที่ต้องการศึกษาวิจัยอย่างพอเพียงและเรื่องราวที่ได้สนทนามีลักษณะของความสอดคล้องกัน พร้อมทั้งจะนำมาแยกแยะเพื่อหาคำตอบการวิจัย โดยจากการพิจารณาแล้วพบว่า การสัมภาษณ์ที่ได้จากการสนทนา ตั้งแต่เริ่มต้น เริ่มมีความเหมือนหรือซ้ำในเรื่องราวที่สนทนา แสดงว่า การสัมภาษณ์ได้ถึงจุดอิ่มตัวแล้ว ไม่จำเป็นต้องสัมภาษณ์ รายอื่น ๆ ต่อไป ผู้วิจัยจึงยุติการสัมภาษณ์แล้วนำการสัมภาษณ์มาถอดเทป และทำการวิเคราะห์ตามกรอบแนวความคิดต่อไป

การประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลแรงงุงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต เมื่อทำการสัมภาษณ์เลขานุการสถานทูตฯ จากสถานทูตที่ผู้วิจัยเลือกทำการวิจัยแล้ว

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาถอดเทปและจัดระเบียบข้อมูลให้เป็นกระบวนการ เพื่อให้ข้อมูลเป็นระเบียบ ทั้งในทางกายภาพและในเนื้อหา โดยทางกายภาพนั้น ผู้วิจัยจะศึกษาถึงสภาพแวดล้อมที่เป็นตัวทำให้เกิดผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน เช่น บุคคล สถานที่ ที่ตั้งของสถานที่ทำงาน บรรยากาศในการทำงาน อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน สัมพันธภาพระหว่างบุคคล และโดยเนื้อหา คือแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานและใช้การจัดระเบียบข้อมูลทำให้เป็นหมวดหมู่และแยกแยะออกมาทั้งหมด ต้องมีการจัดลำดับตามกระบวนการและพิจารณาว่าแต่ละส่วนประกอบมีความเกี่ยวโยงหรือส่งผลกระทบต่ออย่างไร ในกระบวนการเกิดปรากฏการณ์ที่ศึกษา

สุดท้ายก็คือการเขียน การสร้างข้อความที่ชัดเจน ส่วนต่างๆ ของปรากฏการณ์สามารถนำมาเชื่อมโยงให้เกิดภาพรวมได้ และปรากฏการณ์จริงที่ได้วิเคราะห์ ให้เห็นถึงแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูตได้ โดยการนำสิ่งต่างๆ จากภาษา ความรู้สึก ซึ่งเป็นการนำเสนอว่า ปรากฏการณ์นั้นๆ มีความหมายต่อสังคมทั่วไปอย่างไรและเป็นการแสดงให้เห็นถึงแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต ว่ามีส่วนกำหนดปรากฏการณ์ที่ศึกษาอย่างไร แล้วนำเสนอในการทำวิจัยในบทที่ 4 ต่อไป

การเลือกผู้ให้สัมภาษณ์ในการศึกษา

ผู้ให้สัมภาษณ์ในการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้ให้สัมภาษณ์จากหน่วยงานที่ผู้วิจัยเคยทำงาน ได้มีการรู้จักกับผู้ให้สัมภาษณ์เป็นอย่างดี และได้รับความสนใจและความร่วมมือในการให้สัมภาษณ์ด้วยตนเอง ได้มีการนัดหมายกับผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 6 คน โดยในแต่ละรายผู้วิจัยได้นัดหมาย พบและสนทนาด้วยตนเองทั้งหมด โดยแจ้งแก่ผู้ให้สัมภาษณ์ในครั้งนี้อาจเนื่องจากผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต ผู้วิจัยได้รับความร่วมมือกับผู้ร่วมงานใหม่และเก่าด้วยเป็นอย่างดี ข้อมูลส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 5 คน มีดังนี้

คนที่ 1 เพศหญิง รูปร่างท้วม อายุ 48 ปี สถานภาพโสด จบ การศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาเอกภาษาฝรั่งเศสประสบการณ์การทำงานในสถานทูต เป็นเวลา 13 ปี ตำแหน่งเลขานุการอัครราชทูต จากสถานทูตโซนิยุโรป

คนที่ 2 เพศหญิง รูปร่างสูงผิวดำ อายุ 40 ปี สถานภาพสมรส จบ การศึกษาจากประเทศอิตาลี ทางด้านภาษาเยอรมัน ประสบการณ์การทำงานในสถานทูต เป็นเวลา 11 ปี ตำแหน่งเลขานุการเอกอัครราชทูต จากสถานทูตโซนิยุโรป

คนที่ 3 เพศหญิง ผิวขาวรูปร่างผอม อายุ 31 ปี สถานภาพโสด จบการศึกษา ระดับปริญญาโท สาขาแรงงานและสวัสดิการสังคม ประสบการณ์การทำงานในสถานทูตเป็นเวลา 9 ปี ตำแหน่งเลขานุการฝ่ายการค้าและวัฒนธรรม จากสถานทูตโซนิยุโรป

คนที่ 4 เพศหญิง ผิวขาวรูปร่างผอม อายุ 31 ปี สถานภาพโสด จบการศึกษา ระดับปริญญาโท สาขารัฐประศาสนศาสตร์ (ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ) ประสบการณ์การทำงาน ในสถานทูต เป็นเวลา 9 ปี ตำแหน่งเจ้าหน้าที่กองตรวจลงตรา (วีซ่า) จากสถานทูตโซนิยุโรป

คนที่ 5 เพศหญิง ผิวขาวรูปร่างผอม อายุ 24 ปี สถานภาพโสด จบการศึกษา ระดับปริญญาตรี สาขารัฐประศาสนศาสตร์ (ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ) ประสบการณ์การทำงาน ในสถานทูต เป็นเวลา 9 เดือน ตำแหน่งเลขานุการเอกอัครราชทูต จากสถานทูตโซนิแอฟริกา

คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ มีดังนี้

(1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน

เป็นคำถามข้อ (1) ถามว่า “งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่ท่านชอบและตรงตามความรู้ความสามารถของท่านนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงานบ้างไหม?”

(2) ด้านการยอมรับนับถือ

เป็นคำถามข้อ (2) ถามว่า “ท่านคิดว่าอะไรทำให้ท่านมีความสุขในหน้าที่การงานของท่านในปัจจุบัน”

(3) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

เป็นคำถามข้อที่ (3) ถามว่า “เพราะเหตุใดจึงเลือกมาทำงานที่สถานทูตนี้”

(4) ด้านความรับผิดชอบ

เป็นคำถามข้อที่ (4) ถามว่า “เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคคุณมีวิธีแก้ปัญหาอย่างไร?”

(5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

เป็นคำถามข้อ (5) ถามว่า “ท่านคิดว่างานที่ทำมีโอกาสให้ท่านก้าวหน้าหรือมีสิทธิประโยชน์อะไรบ้างหรือไม่?”

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต ผู้วิจัยได้ศึกษาตามคำสัมภาษณ์ ของเลขานุการสถานทูต ในโซนยุโรปและโซนแอฟริกา โดยใช้แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ มาทำการวิเคราะห์คำสัมภาษณ์ของเลขานุการสถานทูต ในการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่มีความหลากหลายกันออกไปเช่นเดียวกัน และแรงจูงใจในการทำงานของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกันออกไป ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ภายใต้แนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน และปัจจัยซึ่งเป็นแรงจูงใจในการทำงานตลอดรวมถึงแนวคิดต่าง ๆ

การศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต นั้นจะเกิดจากความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งเป็นสาเหตุให้เลขานุการแต่ละคนมีแนวคิดและมีปัจจัยจูงใจประกอบหลาย ๆ ด้าน ดังนี้

ผลจากการสัมภาษณ์

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 คน เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

(1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน

จากคำถามข้อ (1) ที่ถามว่า “งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่ท่านชอบและตรงตามความรู้ความสามารถของท่านนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงานบ้างไหม ?” ได้ผลดังนี้

- คนที่ 1 “ทุกอย่างทำแล้วราบรื่น ขึ้นอยู่กับคนที่เราทำงานด้วย ตรงนั้นก็เจ้าหน้าที่ ตรงนี้ก็เจ้านายเรา...ตรงโน้น ก็คนเซ็นต์เอกสารให้...”
- คนที่ 2 “เมื่อก่อนเราทำงานที่ใหญ่ที่สุดในชีวิต 11 ปีที่แล้ว เพิ่งเข้ามา งานยังไม่รู้เลย ทูตให้เราดูแลจัดการโปรแกรม เจ้าหน้าที่จากกระทรวงการต่างประเทศ จากด้านการค้าจากยุโรป 5 ประเทศ ที่อิตาลีก็มา เป็นงานที่สนุกมาก มาทำงานเช้า กลับก็เย็น งานก็เยอะ แฟนก็มารับทุกวัน แฟนเราอยู่ข้างนอก...ทูตวิ่งลงไปบอกแฟนเราเมื่อเห็นเขามารอ..ขอโทษแฟนเราที่ให้เราต้องมาคอยนะ...แบบเขาให้เกียรติเรา..เป็นคนที่ยกเก่งมาก ๆ...บุคลิกของเขาดีมาก ๆ...ชอบทำงานกับคนที่ชอบทำงานนะ”

- คนที่ 3 “บางครั้งหนูคิดว่าความสามารถไม่จำเป็นต้องแสดงออกที่ทำงานก็ได้..แสดงออกที่อื่นก็ได้..เราอยาการู้ก็เรียนเอา.ความสามารถที่นี้มีไว้ปิดบัง...เราทำแล้วไม่ได้อะไร...เสียความรู้สึกมากขึ้น...เราเคยท้อม่กั้นมาแล้วก็ไม่รู้จะทำไปทำไม...ทำไปก็ไม่ได้ดีไม่ต้องรู้เยอะดีกว่าถ้ารู้มากตะบึ้ตะบัน..รู้มากก็ทำงานเยอะ เมื่อก่อน 4 ปีแรกเขาให้ทำอะไรก็ ทำ...อยู่ฝ่ายวัฒนธรรมอะไรดีก็กับงานก็ทำ...”
- คนที่ 4 ชอบทำงานที่วิซ่า..การทำงานที่วิซ่ามันมี กฎเกณฑ์..ก็ต้องเป็นไปตามกฎ...เราให้ข้อมูลได้แต่ตัดสินใจแทนไม่ได้...มันอยู่ที่ว่า เราจะปฏิบัติกับลูกค้าแบบไหน
- คนที่ 5 “งานนี้เพิ่งเป็นงานแรกและเราก็คาดหวังกับสิ่งที่เราเรียนจบมา”

ในด้านนี้ผู้วิจัยถามเพิ่มเติม ดังนี้ “ท่านได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้าทำให้เกิดผลดีในการทำงานหรือไม่?” ได้ผลดังนี้

- คนที่ 1 “เพื่อนร่วมงาน ...ณ เวลานี้ ความสัมพันธ์ที่นี้ อยู่ในเกณฑ์ดี”
- คนที่ 2 รู้สึกเหมือนไม่ได้รับความไว้วางใจจากเจ้านาย...รู้สึกว่าไม่ได้ทำงาน...เงินเดือนที่ได้มันไม่คุ้มกับงานที่ทำมันไม่มีประโยชน์
- คนที่ 3 “เมื่อก่อนเราจัดงานกันบ่อย...มีงานกันสนุก...ทุกคนเท่าเทียมกันหมด..เขาเคารพในความคิดเห็นของเรา เมื่อก่อนก็ไม่สนิท พอเขารู้ว่าเราเป็นอย่างไรเขาก็จะเชื่อในสิ่งที่เราบอก...”
- คนที่ 4 เมื่อก่อนเราทำงานกันดีกๆ ถึง 4 ทุ่ม เทียงคิน นายก็แวะเอาของกินมาส่งให้...มันแสดงถึงน้ำใจและความห่วงใย
- คนที่ 5 “งานเลขาคืองานที่ดีแต่ก็ขึ้นอยู่กับนายด้วย ความภาคภูมิใจในตัวนาย รู้ว่าเราทำงานกับใคร คำนี้ถึงว่าเราทำงานกับใครเป็นหลัก...”

จากผลการสัมภาษณ์เลขานุการจำนวน 5 คน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านความสำเร็จในการทำงานที่ตอบสนองคล้องกันชัดเจนตามนิยามศัพท์เฉพาะมีจำนวน 4 คน คือ คนที่ 1-4 เป็นเพราะทั้ง 4 คน โดยสรุปได้ดังนี้ มีประสบการณ์จากการทำงานเลขานุการที่ผ่านมา ประสบความสำเร็จในอดีตที่ผ่านมา จึงสามารถใช้ความรู้ความสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์

และที่ตอบแตกต่างกันออกไปมี 1 คน เพราะเพิ่งจะเข้ามาทำงานและยังไม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ให้บรรลุผลสำเร็จในงานที่ทำ โดยตอบว่า งานเลขาคืองานที่ดีแต่ก็ขึ้นอยู่กับนายด้วย

(2) ด้านการยอมรับนับถือ

จากคำถามข้อ (2) ที่ถามว่า “ท่านคิดว่าอะไรทำให้ท่านมีความสุขในหน้าที่การงานของท่านในปัจจุบัน” ได้ผลดังนี้

- คนที่ 1 “มีทูตอยู่ท่านหนึ่ง เช่นตีให้ว่าพี่เป็นเสาหลักของที่นี่ ทั้งที่ก็ไม่ได้รู้จักกับทูตแต่ความรู้สึกมันเหมือนน้ำที่หล่อเลี้ยงให้กับเราเพื่อที่จะอยู่ที่นี้”
- คนที่ 2 “ ช่วงที่เรามีความสุขที่สุดคือ ช่วงที่เราถูกปฏิบัติเหมือนเป็นผู้ช่วยถูกให้เกียรติ เราทำงานหนักมาก...ปฏิบัติกับเรา ทุกคนเท่าเทียมกันหมด ถ้าใครไม่ทำงาน เราจะประชุมกันและเรียกมาอัดกันที่..เรียกมาพูดทุกคน เราจึงต้องต่างคนต่างช่วยกันทำงานทุกคน รักกัน...ช่วยกันทำงาน..ไม่ยากให้ทูตโมโห แต่เดี๋ยวนี้มันเป็นตรงกันข้าม ถ้าใครรู้ใครเห็นฟ้องนายทันที ตอนนี้อย่างถามเลย...มันเป็นช่วงๆ...เราอยากทำงานกับนายที่เป็นคนทำงาน..”
- คนที่ 3 “ เวลาเยอะ กลับบ้านเร็ว เงินเดือนก็ดี เวลา也多 ที่นี้ไม่มีการแข่งขันระหว่างกัน ในเพื่อนร่วมงาน ไม่ชอบการทำงานที่เน้นผลกำไร..”
- คนที่ 4 “ มีความสุขคือมีเพื่อนร่วมงานดีใจ..ชอบทำงานที่วิเศษ...ขึ้นอยู่กับคนร่วมงาน...เมื่อก่อนทำที่วัฒนธรรมเราตัดสินใจอะไรเขาก็เคารพในการตัดสินใจของเรา ...”
- คนที่ 5 “ชอบเวลาที่นายต้องการให้วิเคราะห์ข้อมูล ข่าวสาร หาข้อมูลมาคุยและbrief ให้ฟัง”

จากผลการสัมภาษณ์เลขานุการ จำนวน 5 คน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านการยอมรับนับถือที่สอดคล้องกันชัดเจนตามนิยามศัพท์เฉพาะมีจำนวน 5 คน โดยสรุปได้ดังนี้ การยอมรับนับถือ ได้แก่ การได้รับการยกย่องชมเชยจากหัวหน้างานด้วยความเคารพและให้เกียรติ การได้รับกำลังใจจาก ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ และได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคลากรคนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

(3) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

จากคำถามข้อ (3) ที่ถามว่า “เพราะเหตุใดจึงเลือกมาทำงานที่สถานทูตนี้” ได้ผลดังนี้

- คนที่ 1 “พี่รู้จักสถานทูต นี้ตั้งแต่อยู่ชั้นมัธยม พอจบปี 4 ก็ได้ทุนไปเรียนต่อที่อิตาลีและหลังจากกลับมาก็ทำงานอยู่บริษัททัวร์ และมาสอบเข้าทำงานที่นี่แต่พี่สอบถึง 3 ครั้ง รวมเวลาที่สอบตั้งแต่ครั้งแรกจนถึงครั้งที่ 3 ทั้งหมดรวม 10 ปี จึงได้มาทำงานที่นี่...”
- คนที่ 2 “อยากทำงานที่กึ่งสุล...อยากเรียนรู้งานใหม่ ...อยากรู้งานจดทะเบียนหย่ายังไป..ถ้าจะให้ทำงานวีซ่าก็ไปได้ แต่คงจะไม่เหมาะเพราะใจดีเกินไป...ปฏิเสธคนไม่ได้” อยู่มา 11ปี เราทำเลขามาตลอด ทุกวันนี้ เราอยากย้ายขอมา 2 ปีแล้ว เพราะเป็นงานที่ไม่ได้เจอกับใครเลย..งานทุกอย่าง...เรื่องภรรยา...เรื่องส่วนตัว ทำทุกอย่าง”

- คนที่ 3 “อาจารย์สอนภาษาที่คณะบอกให้มาสมัครหนูก็มา บอกให้ทำอะไรหนูก็ทำ พวกหนูใส่ชุดนักเรียนมาสมัครมาจากมหาวิทยาลัยเลย”
- คนที่ 4 “ตามกันมา เพื่อนร่วมสถาบันเดียวกัน อาจารย์สอนภาษาบอกให้มาสมัครงานที่นี่...”
- คนที่ 5 “มีคนแนะนำให้มาสมัคร เป็นงานแรกและคาดหวังว่าเกี่ยวข้องกับสิ่งที่เรียนมา...”

จากผลการสัมภาษณ์เลขานุการจำนวน 5 คน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ตอบสนองคล้องกันชัดเจนตามนิยามศัพท์เฉพาะมีจำนวน 4 คน คือ คนที่ 1,3,4 และ 5 ทั้ง 4 คนโดยสรุปได้ดังนี้ พบว่าเป็นงานที่เหมาะสมและตรงกับความรู้ ความสามารถของตนเอง ได้ใช้ภาษาตามที่ได้เรียนและเกิดจากการคาดหวังกับสิ่งที่ตนได้ศึกษาและใช้ความรู้ ความสามารถเพื่อสร้างโอกาสให้กับตนเองในงานอาชีพ

และที่ตอบแตกต่างกันออกไปมี 1 คน เนื่องจากปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่เดิมเป็นเวลานาน โดยตอบว่าอยากทำงานที่ทงสุล...อยากเรียนรู้งานใหม่

(4) ด้านความรับผิดชอบ

จากคำถามข้อ (4) ที่ถามว่า “เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคคุณมีวิธีแก้ปัญหายังไง?” ได้ผลดังนี้

- คนที่ 1 “ เมื่อมีปัญหาก็ต้องอดทน..อยู่ที่นี้ต้องสู้ ถ้าปัญหาตัวเองก็แก้ไขถ้าไม่ใช่ก็ดูกันต่อไป”
- คนที่ 2 “ เราชอบทำงานถ้าให้งานเรามาทำ เราจะทำให้ทันทีเลย แต่ไม่ได้หมายความว่า..เอางานคนอื่นมาให้เราทำเพราะคนอื่นทำไม่เป็นมันไม่แฟร์...พยายามทำงานของตัวเองพอแล้ว
- คนที่ 3 “เราไม่เคยมีปัญหาเมื่อ 3-4 ปีที่ผ่านมาเราเกรงใจกันและกัน...แต่เดี๋ยวนี้มันไม่ใช่”
- คนที่ 4 “ต้องมีสติ..และมีความอดทนเพราะลักษณะงานที่ทำเราต้องอยู่กับคน...เวลาเจอปัญหาทนไม่ไหวจริงๆ พูดยงใจก็ไม่รู้เรื่องก็ต้องสงบ...แล้วก็ขอตัวเดินหนีออกไปสงบสติอารมณ์แล้วค่อยกลับเข้ามาใหม่...”
- คนที่ 5 “ปัญหามักเกิดจากทัศนคติและการหาจุดร่วมระหว่างนายกับตัวเราต้องตกลงกัน มันเป็นเรื่องของความคิดเห็นและความแตกต่างระหว่างบุคคล..ต้องใช้การเผชิญหน้า พูดคุยและปรับความเข้าใจกัน...”

จากผลการสัมภาษณ์เลขานุการจำนวน 5 คน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านความรับผิดชอบที่ตอบสนองคล้องกันชัดเจนตามนิยามศัพท์เฉพาะมีจำนวน 5 คนโดยสรุปได้ดังนี้ เมื่อเกิดปัญหาจากการปฏิบัติงานในหน้าที่หรืออุปสรรคด้านความรับผิดชอบ ก็สามารถมีอิสระในการแก้ไขปัญหาและรับผิดชอบงานในหน้าที่ได้อย่างเต็มที่จนสำเร็จ

(5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

จากคำถามข้อ (5) “ท่านคิดว่างานที่ท่านมีโอกาสให้ท่านก้าวหน้าหรือมีสิทธิประโยชน์อะไรบ้างหรือไม่?” ได้ผลดังนี้

- คนที่ 1 “งานไม่มีความก้าวหน้า ไม่ควรเลือกแต่ให้พิจารณาว่าเงื่อนไขหลายๆ อย่าง งานเป็น routine ยอมรับได้หรือไม่...”
- คนที่ 2 “คิดว่าถ้าอายุน้อยๆ และมีศักยภาพพออย่าเลย..อย่าเข้ามาทำงานในที่นี้เลย...ไม่มีความก้าวหน้าถึงรายได้จะดี...แต่ก็จะตกในหลุม ต้องรับภาระช่วยทางบ้าน หรือผ่อนรถ ผ่อนบ้าน แต่ไม่มีตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น”
- คนที่ 3 “คิดว่าเงินเดือนขนาดนี้ คงไม่มีแล้ว ทำงานสี่โมงครึ่งแล้วกลับบ้าน...”
- คนที่ 4 “ไม่ต้องคิดมาก...ทำงานเพื่อจะได้ไม่ต้องเอาเงินไปใช้...”
- คนที่ 5 “ลักษณะของงานเป็นงานที่มีเงื่อนไข ต้องมีการศึกษาดูให้แน่ใจก่อนว่าสามารถรับเงื่อนไขได้หรือไม่ เช่น เรื่องของเวลา งานที่เป็น routine ถ้าสามารถรับตรงนี้ได้”

จากผลการสัมภาษณ์เลขานุการจำนวน 5 คน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ตอบสนองคล้องกันชัดเจนตามนิยามศัพท์เฉพาะมีจำนวน 5 คน โดยสรุปได้ดังนี้ การทำงานขาดโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เป็นงานประจำและลักษณะงานมีเงื่อนไขที่ต้องปฏิบัติ

จากผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ดังนี้

1. แรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูตด้านที่ส่งผลมากที่สุดมี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

2. แรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูตด้านที่ส่งผลรองลงมา มี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน และ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานเลขานุการสถานทูต เป็นการศึกษาวิธีคิดที่เกิดจากปัจจัยหลาย ๆ ด้าน จนทำให้มองเห็นถึงความสำคัญในการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน ส่วนมากจะเป็นงานวิจัยที่เน้นย้ำในเรื่ององค์ประกอบที่เป็นงานวิจัยในเชิงปริมาณ ที่มีได้ให้คำตอบที่เกี่ยวเนื่องสัมพันธ์ต่อปรากฏการณ์และแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูต

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต เป็นการศึกษาถึงวิธีคิด ทำให้ทราบถึงแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต การศึกษานี้จึงนำคำสัมภาษณ์มาพิจารณาและทำความเข้าใจให้เห็นถึงวิธีคิดของตัวเลขานุการสถานทูต ถึงปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต

ผลจากการศึกษา

จากคำบอกเล่าของตัวเลขานุการสถานทูต ทำให้ทราบถึงแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต ซึ่งได้คิดมาจากกรอบภายใต้ความคิดของแต่ละบุคคลที่มีความแตกต่างและหลากหลายกันออกไป ผู้ทำการศึกษานำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์บนพื้นฐานของทฤษฎีการจูงใจ-ค้ำจุนของเฮอริชเบอร์ก สรุปผลและอภิปรายผลได้ดังนี้

1. แรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูตด้านที่ส่งผลมากที่สุด มี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน สรุปผลและอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 ด้านการยอมรับนับถือ ผลจากการวิจัยพบว่า จากผลการสัมภาษณ์เลขานุการจำนวน 5 คน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านการยอมรับนับถือที่ตอบสนองคล้อยกันชัดเจนตามนิยามศัพท์เฉพาะมีจำนวน 5 คน โดยสรุปได้ดังนี้

การยอมรับนับถือ ได้แก่ การได้รับการยกย่องชมเชยจากหัวหน้างานด้วยความเคารพและให้เกียรติการได้รับกำลังใจจาก ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ และได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคลากรคนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

สรุปได้ว่าด้านการยอมรับนับถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูต

จากผลการวิจัยอภิปรายได้ดังนี้การได้รับการยอมรับนับถือและความไว้วางใจจากหัวหน้างานเป็นตัวกระตุ้นที่เป็นตัวเสริมแรงทางสังคม จากผลของการปฏิบัติงานและการให้ความสำคัญต่อตัวเลขานุการที่ปฏิบัติงานจนสำเร็จและอยู่ในองค์กรมาเป็นระยะเวลาอันนาน มี

ความสำเร็จในการทำงานจากอดีต ซึ่งก็สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุทธพงษ์ ขวัญชื่น (2537 : 78) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขประจำสถานีอนามัยในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่าการได้รับการยอมรับนับถืออยู่ในระดับสูง

1.2 ด้านความรับผิดชอบ ผลจากการวิจัยพบว่าจากผลการสัมภาษณ์

เลขานุการจำนวน 5 คน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านความรับผิดชอบที่ตอบสนองต่อกันชัดเจนตามนิยามศัพท์เฉพาะมีจำนวน 5 คนโดยสรุปได้ดังนี้ เมื่อเกิดปัญหาจากการปฏิบัติงานในหน้าที่หรืออุปสรรคด้านความรับผิดชอบ ก็สามารถมีอิสระในการแก้ไขปัญหาและรับผิดชอบงานในหน้าที่ได้อย่างเต็มที่จนสำเร็จ

สรุปได้ว่าด้านความรับผิดชอบเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูต

จากผลการวิจัยอภิปรายได้ดังนี้ ความรับผิดชอบหมายถึงการมอบหมายงานในหน้าที่ของบุคคลซึ่งถ้าไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ดังที่เลขานุการสถานทูตบางคนมีความรับผิดชอบต่องานที่ไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถหรือการมอบหมายงานขาดความชัดเจน ซึ่งงานเลขานุการสถานทูตเป็นงานที่ใช้ความสามารถทางภาษา ใช้ความรอบคอบ อดทน พากเพียร ซึ่งความสามารถที่มีอยู่นี้อาจได้มาจากการฝึกฝน การอบรม หรือจากความชำนาญที่เคยทำมาก็ได้ หน่วยงานที่เปิดโอกาสให้เลขานุการได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการวางนโยบายย่อมทำให้มีความรับผิดชอบต่องานนั้น ๆ มากขึ้น

1.3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ผลจากการวิจัยพบว่า จากผลการสัมภาษณ์เลขานุการจำนวน 5 คน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ตอบสนองต่อกันชัดเจนตามนิยามศัพท์เฉพาะมีจำนวน 5 คน โดยสรุปได้ดังนี้ การทำงานขาดโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เป็นงานประจำและลักษณะงานมีเงื่อนไขที่ต้องปฏิบัติ

สรุปได้ว่าด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูต

จากผลการวิจัยอภิปรายได้ดังนี้จากผลการวิจัยอภิปรายได้ดังนี้ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต ซึ่งการทำงานขาดโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เป็นงานประจำและลักษณะงานมีเงื่อนไขที่ต้องปฏิบัติ เช่น เรื่องของเวลาการทำงาน และรายได้

2. แรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูตด้านที่ส่งผลกระทบต่อผลสำเร็จในการทำงาน มี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน และ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ สรุปผลและอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน ผลจากการวิจัยพบว่า จากผลการสัมภาษณ์ เลขานุการจำนวน 5 คน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านความสำเร็จในการทำงานที่ตอบสนองคล้องกันชัดเจนตามนิยามศัพท์เฉพาะมีจำนวน 4 คน คือ คนที่ 1-4 เป็นเพราะทั้ง 4 คน โดยสรุปได้ดังนี้ มีประสบการณ์จากการทำงานเลขานุการที่ผ่านมาประสบความสำเร็จในอดีตที่ผ่านมา จึงสามารถใช้ความรู้ความสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์

และที่ตอบแตกต่างกันออกไปมี 1 คน เพราะเพิ่งจะเข้ามาทำงานและยังไม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ให้บรรลุผลสำเร็จในงานที่ทำ โดยตอบว่า งานเลขานุการเป็นงานที่ดีแต่ก็ขึ้นอยู่กับนายด้วย

สรุปได้ว่าด้านความสำเร็จในการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูต

จากผลการวิจัยอภิปรายได้ดังนี้เมื่อมีประสบการณ์จากการทำงานเลขานุการที่ผ่านมาประสบความสำเร็จในอดีต ก็สามารถใช้อำนาจความรู้ความสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ได้ ดังที่ ฤวิธ เกื้อกุลวงศ์ (2528 :94) ได้กล่าวไว้ว่า บุคคลจะมีความสามารถหรือไม่ ขึ้นอยู่กับความสำเร็จและความล้มเหลวในอดีต ถ้าความสำเร็จอยู่เหนือความล้มเหลวแล้ว ความรู้สึกด้านความสามารถจะมีแนวโน้มสูง

2.2 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ผลจากการวิจัยพบว่า จากผลการสัมภาษณ์เลขานุการจำนวน 5 คน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ตอบสนองคล้องกันชัดเจนตามนิยามศัพท์เฉพาะมีจำนวน 4 คน คือ คนที่ 1,3,4 และ 5 ทั้ง 4 คนโดยสรุปได้ดังนี้ พบว่าเป็นงานที่เหมาะสมและตรงกับความรู้ ความสามารถของตนเอง ได้ใช้ภาษาตามที่ได้เรียนและเกิดจากการคาดหวังกับสิ่งที่ตนได้ศึกษาและใช้ความรู้ ความสามารถเพื่อสร้างโอกาสให้กับตนเองในงานอาชีพ

และที่ตอบแตกต่างกันออกไปมี 1 คน เนื่องจากปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่เดิมเป็นเวลานาน โดยตอบว่าอยากทำงานที่ก่งสูง...อยากเรียนรู้งานใหม่

สรุปได้ว่าด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูต

จากผลการวิจัยอภิปรายได้ดังนี้ เลขานุการสถานทูตที่ได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง ย่อมมีความมั่นใจ ภาคภูมิใจในการทำงาน สนุกที่จะทำงานนั้นต่อไป ดังที่ พัฒนิจ โภชญนาท (2532) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำและการใช้แรงจูงใจของผู้บริหารศูนย์คอมพิวเตอร์ในภาคราชการ” พบว่า ลักษณะงานในหน้าที่เป็นหนึ่งในสองปัจจัยหลักที่เป็นแรงจูงใจที่เหมาะสมกับลักษณะงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการวิจัยใช้เป็นข้อมูลช่วยให้องค์กรได้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูต ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน จากผลการวิจัยพบว่า ด้านที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูต มากที่สุดมี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ส่วนปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูตมี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงานและด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารควรคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ โดยเฉพาะ 3 ด้านแรก โดยการให้การยอมรับนับถือ ให้มีความรับผิดชอบและให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางนโยบายพัฒนาบุคลากร การบริหารงาน และการแก้ปัญหาด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานทูต และเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานต่อองค์กรมากขึ้น อันจะส่งผลให้เลขานุการในสถานทูตทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่มากยิ่งขึ้น

1.2 สถานศึกษาควรมีการจัดเตรียมการแนะแนวการศึกษาในการประกอบอาชีพ เลขานุการในสถานทูตฯ ให้กับนิสิต นักศึกษาที่ สนใจในอาชีพนี้ได้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการ ทำงานอาชีพเลขานุการในการทำงานซึ่งเป็นเงื่อนไขในอันเป็นการเตรียมความพร้อมในการที่จะ ประกอบอาชีพเลขานุการสถานทูตฯ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การศึกษา ทักษะคติของเลขานุการต่อการทำงาน สุขภาพจิต และความฉลาดทางอารมณ์ เป็นต้น

2.2 ควรพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของเลขานุการสถานทูตไปพัฒนาโดยใช้เทคนิคทางจิตวิทยา เช่น กลุ่มสัมพันธ์ การปรับพฤติกรรม เป็นต้น

2.3 ควรศึกษาแรงจูงใจในการทำงานสถานทูตโดยใช้กลุ่มตัวอย่างอื่น เช่น เพศชาย หรือ บุคลากรในตำแหน่งหน้าที่อื่นในองค์การระหว่างประเทศ หน่วยงานรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการ ต่างประเทศ เช่น กระทรวงการต่างประเทศ องค์การสหประชาชาติ องค์การยูเนสโก เป็นต้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กระทรวงการต่างประเทศ. (2543). *การต่างประเทศไทย พ.ศ. 2540 - 2543*. กรุงเทพฯ: ----- (2546). *หนังสือที่ระลึกความสัมพันธ์ทางการทูตไทย-ไนจีเรีย*. กรุงเทพฯ: กมลรัตน์ หล้าสูงงษ์. (2528). *จิตวิทยาการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 2*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการแนะแนว และจิตวิทยาการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- จุฑามาศ ดันติริตันโอภาส. (2548). *การตัดสินใจเลือกศึกษาต่อของนักเรียนช่วงชั้นที่ 4 ในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา.ปริญญาโท กศ.ม.(จิตวิทยาการศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร.*
- ประยงค์ มีผล. (2545). *ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานโรงงาน อุตสาหกรรมผลิตเส้นสำเร็จรูป บริษัทใหม่ทอง จำกัด กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.*
- ปรารมภ์ นพคุณ. (2543) *เทคนิคงานเลขานุการ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต กรุงเทพฯ*
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ ประชุมช่าง. ถ่ายเอกสาร.*
- ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2548 มิถุนายน). *แรงจูงใจในการทำงานสำคัญอย่างไร. วารสาร For Quality 12 (92) : 114-115.*
- นิธิพัฒน์ เมฆขจร. (2547, กันยายน-ธันวาคม). *แรงจูงใจในการทำงานกับสุขภาพจิตของบุคลากรใน องค์กร. วารสารสุขุทัยธรรมมาธิราช. 11(3)*
- นฤมล วินิจวงษ์. (2546). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กลุ่มบริษัท Infonet Thailand. สารนิพนธ์ กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทร วิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.*
- พงศ์ สุวรรณธาดา. (2542). *การเลขานุการ 1 ระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ:บริษัทพญาไทการพิมพ์*
- พรเพชร โสติถิमानนท์. (2548). *องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการเรียนกวดวิชาของ นักเรียนโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี เขตดินแดง กรุงเทพ ปริญญาโท กศ.ม. (จิตวิทยา การศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร.*
- พวงเพชร วัชรอยู่. (2537). *แรงจูงใจกับการทำงาน. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียน สไลต์. ถ่ายเอกสาร*
- มณฑล รอยตระกูล. (2546). *แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสรรพากรพื้นที่สาขา วิทยานิพนธ์ ศศม. (สังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบัน ราชภัฏนครปฐม. ถ่ายเอกสาร.*

- วรวรรณ จันทพันธ์. (2547). การศึกษาความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานระดับวิศวกร ศึกษากรณี
โรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ A. สารนิพนธ์ ศศ.ม.(พัฒนาแรงงานและสวัสดิการ)
กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร
- ศิโรตม์ ภาคสุวรรณ. (2542). ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศเบื้องต้น ภาควิชาความสัมพันธ์
ระหว่างประเทศ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพฯ: ถ่ายเอกสาร.
- ศิริรัตน์ ชันทองคำ. (2547). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงาน
อธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. สารนิพนธ์ กศม. (จิตวิทยาการศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. (2544) จิตวิทยาเพื่อการฝึกอบรมผู้ใหญ่. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
ธีระป๋อมวรรณกรรม.
- สุภากร จันทวานิช. (2522 ตุลาคม). รายงานการสัมมนา : เรื่องการวิจัยเชิงคุณภาพกับปัญหา
การศึกษา. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 5-7.
- สุทธิสาร ธารสุวรรณวงศ์. (2547). ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน
สายวิศวกรรม ฝ่ายวิศวกรรมจราจรทางอากาศ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทยจำกัด.
สารนิพนธ์ กศม. (จิตวิทยาการศึกษา).
- สุปรียา คุปตาสา. (2548). การรับรู้ของพนักงานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและความพึงพอใจใน
การทำงานของบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่. สารนิพนธ์ บช.ม.(การจัดการ)
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- สถาบันันการต่างประเทศ กระทรวงการต่างประเทศ. (2548, มีนาคม). คำศัพท์- คำย่อทางการทูต
และการต่างประเทศ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: หจก. ภาพพิมพ์. ถ่ายเอกสาร.
- อรุณ ภาณุพงศ์. (2530) การทูตและการระหว่างประเทศ. สำนักพิมพ์ โรงพิมพ์สยามรัฐ กรุงเทพฯ
- Dr. Bill Paul. (1985) *Concept of Motivation*. (Videotape) : International Audio Visual Team
Antwerp, Belgium.
- Herzberg, Federick and Others. (1959) *The Motivation to Work*. New York : John Willey and
Sons Inc.
- Ministry of Foreign Affairs. *Foreign Mission in Thailand*. Retrived October 01, 2005, from
URL: <http://www.mfa.go.th>
- Steers, R.M. (1975) " Effect of Need for Achievement of the Job Performance Job Attitude
Relationship". *Journal of Applied Psychology*.

ภาคผนวก

ที่ ศธ 0519.12/๐๙๓๖



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

14 กุมภาพันธ์ 2549

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน อัครราชทูตที่ปรึกษา สถานเอกอัครราชทูตอิตาลี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวเนตรชนก นามเสนาะ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต” โดยมี รองศาสตราจารย์เวย์นี กรีทอง ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรรณรัตน์ พลอยเลื่อมแสง และ อาจารย์วิไลลักษณ์ พงษ์โสภา เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญาานิพนธ์ ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอสัมภาษณ์พนักงานเลขานุการสถานทูตระดับ executive และตอบแบบสอบถามแรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต ในระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ 2549

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวเนตรชนก นามเสนาะ ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เพ็ญสิริ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-285-4090 – 93 ต่อ 144

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวเนตรชนก นามเสนาะ
วันเดือนปีเกิด	26 มกราคม 2508
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลหัวเฉียว กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	177/248 ซอยจูลติศ แขวงถนนพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร โทร. 01 375 6690
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่การทูตฝ่ายธุรการและการเงิน
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สถานเอกอัครราชทูตอิตาลี ประจำประเทศไทย โทร. 02 285 4090-3 ต่อ 144
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2526	มัธยมศึกษาตอนปลาย (แผนกภาษาฝรั่งเศส) โรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย กรุงเทพมหานคร
พ.ศ.2545	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาฝรั่งเศส) มหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพมหานคร
พ.ศ.2549	การศึกษามหาบัณฑิต (จิตวิทยาการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร