

การจูงใจ (Motivation)

นำเสนอเมื่อ : 11 ต.ค. 2552

การจูงใจ (Motivation)

ความหมายของการจูงใจ

1. Mitchell and Larson (1987):

ระดับความต้องการและความพยายามที่จะกระทำภารกิจหรืองานนั้นๆ ของแต่ละคน

การจูงใจเป็นกระบวนการทางจิตที่รวมถึงเหตุที่ปลุกเร้าพฤติกรรม ทิศทางของพฤติกรรม และความคงอยู่ของพฤติกรรม โดยกระทำด้วยความเต็มใจเพื่อไปสู่เป้าหมาย

2. Hoy and Miskel (1982) การจูงใจเป็นแรง และแรงขับ (force and drives) ความต้องการ (needs) ความเครียด (tension state) หรือกลไกอื่นใด

(mechanism)

ที่ทำให้เกิดการกระทำด้วยความเต็มใจและกระทำกิจกรรมนั้นๆ ต่อไปในทิศทางที่ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคล

3. การจูงใจ ตามพจนานุกรมการจัดการ (Dictionary of Management) ของทอส และ คาร์โรลล์ (Tois and

Carroll 1982 : 387) หมายถึง แรงขับของแต่ละบุคคล

ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม โดย

เฉพาะที่เกิดขึ้นในการทำงาน หรือการกระทำที่บุคคลจะทำงานให้สำเร็จ โดยได้รับอิทธิพลจากการ

กระทำของคนอื่นที่กำหนดแนวทางเฉพาะใช้ในการบริหารโดยผู้บริหารจะจูงใจ

พนักงานทำงานให้

องค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายดังกล่าวจะเห็นได้ว่าแรงจูงใจ คือ แรงผลักดัน
แรงกระตุ้น

ที่เกิดจากความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นที่องค์การจัดให้
ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน

ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยแห่งความต้องการพื้นฐานได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน
ความเจริญเติบโตในการทำงาน ปัจจัยสุขอนามัยนโยบายและการบริหารงาน
ขององค์การ ค่าจ้างเงินเดือนที่ได้รับ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
สภาพการทำงานความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน
เมื่อวิเคราะห์ดูแล้วก็จะพบว่า

แรงจูงใจเหล่านี้เกิดขึ้นจากปฏิกิริยาพื้นฐานส่วนลึกของจิตใจภายใน (
Subconscious)

ซึ่งตามจิตศาสตร์นั้นถือได้ว่าเป็นสภาวะจิตใจที่ไม่อยู่ในความควบคุมของเรา
เป็นที่รวมความคิดเพื่อการแสดงออกโดยเราไม่รู้ตัวหรือที่เรียกว่า
จิตใต้สำนึกนั่นเอง

ซึ่งจิตใต้สำนึกนี้บุคคลย่อมมีแรงจูงใจไม่สัมฤทธิ์ด้วยกันทุกคน

กล่าวโดยสรุปแล้ว แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง
ภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าเรียกว่า สิ่งจูงใจ (
Motive) ก่อให้เกิดความต้องการอันจะนำไปสู่แรงขับภายใน (Internal Drive)
ที่แสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณค่าในทิศทางที่ถูกต้องตรงตามเป้าหมายของ
องค์การ ดังนั้น

การจูงใจจึงเป็นการกระทำทุกวิถีทางที่จะกระตุ้นให้พนักงานในองค์การประพฤติ
ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆตามเป้าประสงค์ ขององค์การ

ซึ่งพื้นฐานสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานดังกล่าวแสดงพฤติกรรมที่องค์การคาด
หวังไว้ก็ด้วยการสร้างอินทรีย์ของพนักงานเหล่านั้นให้เกิดความต้องการ (
Desire) ขึ้นก่อนเป็นอันดับแรก

จากนั้นบุคคลก็จะเกิดความพยายามสืบเสาะแสวงหาสิ่งที่ต้องการนั้นก็คือ
การเกิดแรงขับขึ้นภายใน (Drives)

หากมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสมบุคคลก็จะสนองตอบด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรม
ทุกอย่าง (Behavior) ให้ได้มาซึ่งความสำเร็จอันเป็นเป้าหมายสูงสุด (

Goals)

ลักษณะเฉพาะเกี่ยวกับแรงจูงใจ

1. เป็นโลกทัศน์ของแต่ละบุคคล บุคคลต้องการต่างกัน
2. เป็นเรื่องของความตั้งใจ เจตนาอยู่ใต้การควบคุมของแต่ละบุคคล
3. มีลักษณะหลายแง่มุม
4. เป็นเครื่องมือในการทำนายพฤติกรรม

ความสำคัญของการจูงใจ

1. ต้องการงานในองค์กร (Doing your organization)
2. มีความจงรัก รักดี (Stay with your organization)
3. รักษาระเบียบวินัย (Show up for work at organization)
4. ทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Perform better for your organization)
5. ทุ่มเทให้องค์กรมากขึ้น (Do extra for your organization)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

โดยทั่วไปแล้วมนุษย์มิได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถเสมอไป การจูงใจเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคล

ทำให้บุคคลต้องปฏิบัติงานเต็มศักยภาพของตนด้วยใจรักงาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้มีขึ้นในตัวบุคคลขององค์การต่างๆ

เพื่อเป็นปัจจัยนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ประสิทธิภาพของบุคคลในที่สุด

ทฤษฎีการจูงใจ (Motivation Theory)

1. ทฤษฎีการจูงใจด้านความต้องการหรือความพอใจ (Need-based perspective or content theory)
2. ทฤษฎีกระบวนการ (Process theory)

ทฤษฎีการจูงใจด้านความต้องการหรือความพอใจ (Need-based perspective or content theory)

1. Maslow's hierarchy of needs theory (1970) คือ ทฤษฎีความต้องการลำดับขั้น
2. Herzberg: Herzberg's two factor theory คือ ทฤษฎีสองปัจจัย
3. McClelland's acquired needs theory
4. Alderfer's theory (1972)

1. Maslow's Need Theory (ทฤษฎีความต้องการลำดับขั้น)

1. Physiological needs: food, clothe, house, air, water คือ ความต้องการทางกายภาพ
2. Safety needs: safe from harms คือ ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย
3. Social needs: relationship with peers คือ ความต้องการทางสังคม
4. Esteem needs: being respected and accepted by others คือ ความต้องการได้รับการยกย่องสรรเสริญในสังคม
5. Self-actualization need: wishes คือ ความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิต

ทฤษฎีความต้องการลำดับขั้น ของ Maslow's Need Theory อธิบายได้ดังนี้

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs)

เป็นความต้องการทางร่างกายขั้นพื้นฐานของมนุษย์และเป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต
ร่างกายจะต้องได้รับการตอบสนองภายในช่วงระยะเวลาและสม่ำเสมอ
ถากร่างกายไม่ได้รับการตอบสนองแล้ว ชีวิตก็ดำรงอยู่ไม่ได้

2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety or Security Needs)

เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว
ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยก็จะเข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์
ความปลอดภัยดังกล่าว มี 2 รูปแบบ คือ
ความต้องการความปลอดภัยทางदनร่างกาย และความมั่นคงทางเศรษฐกิจ

3. ความต้องการทางสังคม (Social Needs)

เมื่อความต้องการ 2 ประการแรกได้รับการตอบสนองแล้ว
ความต้องการที่อยู่ในระดับที่สูงกว่าก็จะเข้ามาครอบงำพฤติกรรมของบุคคลนั้น
ความต้องการทางสังคม หมายถึง ความต้องการการยอมรับในผลงาน
ความเอื้ออาทร ความเป็นมิตรที่ดี ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
และความรักจากผู้บริหารองค์การและเพื่อนร่วมงาน

4. ความต้องการได้รับการยกย่องสรรเสริญในสังคม (Esteem Needs)

หมายรวมถึง ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ
การนับถือตนเอง ความเป็นอิสระและเสรีภาพในการทำงาน
ตลอดจนต้องการมีฐานะเด่นและเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลาย
การมีตำแหน่งสูงในองค์การ

5. ความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิต (Self – Actualization Needs)

โดยธรรมชาติแล้วเมื่อมนุษย์ได้รับการสนองตอบตามความต้องการทั้ง 4
ระดับของตน
โดยที่เขาไม่ต้องกังวลเรื่องปากท้องไม่ต้องกังวลเรื่องความปลอดภัย
ไม่ต้องกังวลเรื่องความรักจากคนอื่นหรือจากสังคม

Maslow's Need Theory: Administration

How do administrators apply this theory?

1. ตอบสนองโดยปัจจัยสี่ ค่าตอบแทนขั้นพื้นฐาน
2. ให้ความปลอดภัยในการทำงาน
3. เป็นส่วนหนึ่งขององค์การและมีส่วนร่วม
4. มีสภาพทางสังคมที่ดีขึ้น ให้ความก้าวหน้ามากขึ้น มีส่วนตัดสินใจ
5. อบรม เลื่อนตำแหน่ง สู่งานที่ปรารถนา

2. Herzberg: Herzberg's two (dual) factor theory

- o สํารวจทัศนคติของวิศวกรและนักบัญชี
- o ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพอใจ และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจ

2.1 ปัจจัยที่จำเป็นหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene factors), maintenance factor (ปัจจัยค่าจูน)

2.2 ปัจจัยจูงใจ (Motivating factors)

2.1 ปัจจัยที่จำเป็นหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene factors)

1. ความต้องการขั้นต่ำของมนุษย์
2. หากพนักงานพอใจกับปัจจัยจำเป็น = รู้สึกเฉยๆ
3. ปัจจัยดังกล่าวเกิดจากสภาพของงาน (Job context)
 - o เงินเดือน
 - o สภาพแวดล้อมในการทำงาน
 - o ความสัมพันธ์ภายในองค์การ
 - o นโยบายของบริษัท

2.2 ปัจจัยจูงใจ (Motivating factors)

1. ความต้องการสูงสุดของมนุษย์
2. เกิดจากเนื้อหาของงาน (Job content)
 - o ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
 - o ความยกย่องนับถือ ความมีชื่อเสียง
 - o ความรับผิดชอบในการทำงาน

Sergiovanni (1967)

ปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจ ปัจจัยที่สร้างความไม่พึงพอใจ
(หากขาดหายไป) (หากมีอยู่ก็ใช้จะเป็นตัวจูงใจ)

1. ความสำเร็จ
2. การได้รับการยอมรับนับถือ
3. ลักษณะของงาน
4. ความก้าวหน้า

1. เงินเดือน
2. ความเป็นไปได้ที่จะก้าวหน้าในงาน
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
4. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา
5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
6. นโยบายขององค์กร
7. เงื่อนไขของงาน
8. ชีวิตส่วนตัว

3. McClelland's acquired needs theory

1. นักจิตวิทยา
2. ความต้องการไม่ได้มีมาแต่กำเนิด

n ความต้องการสัมพันธ์กับการเรียนรู้จากวัฒนธรรมและประสบการณ์

n ความต้องการมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้

n คนที่มีความต้องการมีพฤติกรรมที่แตกต่างจากคนไม่ต้องการ

David McClelland's theory

1. ความต้องการประสบความสำเร็จ (Achievement needs) 10%
(intrinsic > extrinsic motivation)

2. ความต้องการมีส่วนร่วม (Affiliation needs)

3. ความต้องการมีอำนาจ (Power needs)

n อำนาจส่วนตัว (Personal power)

n อำนาจทางสังคม (Institutional power)

4. Alderfer's theory: ERG theory

(Alderfer, 1969)

1. ความต้องการดำรงชีวิต (Existence needs)
2. ความต้องการสัมพันธ์ (Relatedness needs)
3. ความต้องการการเจริญก้าวหน้า (Growth needs)

Note: Maslow: ตอบสนองขั้นๆ

Alderfer: ไม่ตามลำดับ หากไม่ได้รับการตอบสนองในขั้นต้น

4. Alderfer's theory: ERG theory

(Alderfer, 1969)

1. คนเรามีความต้องการมากกว่าหนึ่งอย่างได้
2. ถ้าความพึงพอใจในความต้องการระดับสูงสุดถูกอดกลั้นยังไม่ได้รับการตอบสนอง ความปรารถนาที่จะมีความถึงพอใจในความต้องการระดับล่างจะเพิ่มขึ้น
3. มุ่งเน้นให้มนุษย์มีความทะเยอทะยานอย่างไม่หยุดยั้งในลักษณะของการเจริญเติบโตและพัฒนา

เปรียบเทียบความต้องการ(Maslow, Alderfer, Herzberg, & McClelland)

Maslow

ความต้องการประสบความสำเร็จ
ความต้องการการยอมรับนับถือ

ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการขั้นพื้นฐาน ปัจจัยสี่

Alderfer

ความต้องการเจริญก้าวหน้า

ความต้องการความสัมพันธ์

ความต้องการดำรงชีวิต

Herzberg

ปัจจัยแรงจูงใจ

ปัจจัยอนามัย

McClelland

ความต้องการประสบความสำเร็จ ความต้องการมีอำนาจ
ความต้องการมีส่วนร่วม

2. ทฤษฎีกระบวนการ (Process theory)

ความแตกต่างของทฤษฎีความต้องการและทฤษฎีกระบวนการทฤษฎีความต้องการ

การมุ่งเน้นศึกษาความต้องการของมนุษย์
แต่ทฤษฎีกระบวนการมุ่งเน้นที่จะศึกษาว่าเพราะเหตุใดมนุษย์จึงมีความต้องการ
ที่แตกต่างกัน และพฤติกรรมใดที่มนุษย์เลือกเพื่อตอบสนองความต้องการ
และมนุษย์ประเมินความพอใจของตนอย่างไรหากพวกเขาประสบความสำเร็จ

2. ทฤษฎีกระบวนการ (Process theory)

2.1 ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy theory)

<p class="MsoNormal" style="MARGIN-LEFT: 18pt; tab-stops: 73.