

กลยุทธ์ในการเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21

Strategies for Increasing Motivation in the Performance of Teachers
and Educational Personnel in the 21st Century

พิชชฎาภัทร์ ช่วงโชติ

พิมพ์ใจ ไชยจันดี

พระมหานพรัตน์ ขนติธมโม (ศิลากุล)

Pitchadapat Chuangchote

Pimjai Chaiyajundee

Phramaha Nopparat Khantithammo (Silakul)

Panit_netii@hotmail.com

pimjai34jundee@gmail.com

บทคัดย่อ

การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว โดยการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษานั้นควรเริ่มจากการประเมินและวิเคราะห์ความต้องการขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้สามารถออกแบบแนวทางการฝึกอบรมและพัฒนาที่ตรงตามความต้องการได้ เช่น การฝึกอบรมทักษะเฉพาะด้าน การเสริมสร้างทักษะด้านการบริหารจัดการ และการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้และทักษะที่ทันสมัย สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรมที่ส่งเสริมองค์กร ให้คนในองค์กรมีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ผ่านการทำงานเป็นทีม การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ การสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เข้าร่วมสัมมนาการประชุมที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารู้สึกมีแรงบันดาลใจ พร้อมทั้งจะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทในการเป็นที่ปรึกษาและโค้ชให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา การให้คำปรึกษาและโค้ชอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะช่วยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถกำหนดเป้าหมายการพัฒนาด้านวิชาชีพ มีแผนการพัฒนาดตนเองและงานที่ชัดเจน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างความผูกพัน ความ

ไว้วางใจระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษากับผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งเป็นการสร้างทีมงานที่แข็งแกร่งและมีความสามารถสูงในระยะยาว

คำสำคัญ: กลยุทธ์, ครูและบุคลากรทางการศึกษา, แรงจูงใจ

Abstract

The personnel development is a crucial process for the long-term growth and success of an organization. It should start with assessing and analyzing the needs of both the organization and its employees. This approach allows for the design of training and development programs that align with these needs, such as specialized skill training, management skill enhancement, and lifelong learning support. As a result, employees will acquire up-to-date knowledge and skills, which can be effectively utilized in their work. Another key strategy for personnel development is creating an environment that fosters learning and innovation. Organizations should encourage employees to share knowledge and experiences through teamwork, knowledge exchange activities, and support for attending relevant seminars and conferences. Cultivating an organizational culture that values openness and learning will inspire employees and motivate them to continually develop themselves. Finally, personnel development should emphasize continuous mentoring and coaching. Managers and supervisors should take on the role of advisors and coaches for their employees. Effective mentoring and coaching help employees set clear development goals and plans. This also builds trust and engagement between employees and management, resulting in higher commitment and dedication to their work. Ultimately, this approach contributes to building a strong and highly capable team in the long term.

Keywords: Strategy, Teachers and Educational Personnel, Motivation.

บทนำ

นับตั้งแต่ศตวรรษที่ 20 จนถึงศตวรรษที่ 21 ความเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้ชัดจนที่สุดคือความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศแบบก้าวกระโดด ซึ่งได้สร้างเครือข่ายโทรคมนาคมดิจิทัล ที่เชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ ของโลกเข้าด้วยกัน การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารสามารถทำได้อย่างรวดเร็วและง่ายดายผ่านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ที่ได้รับการพัฒนามาตั้งแต่ศตวรรษที่ 20 เช่น คอมพิวเตอร์และโทรศัพท์เคลื่อนที่ซึ่งปัจจุบันอุปกรณ์เหล่านี้ได้กลายเป็นสิ่งจำเป็นที่ทุกคนต้องมีเพื่อให้ก้าวทันการเติบโตของโลกศตวรรษที่ 21 ยังเป็นที่รู้จักในชื่อ “ยุคโลกาภิวัตน์” ซึ่งหมายถึงยุคของการสื่อสารไร้พรมแดน ความสำเร็จนี้เกิดขึ้นจากการใช้เครือข่ายโทรคมนาคมดิจิทัลร่วมกับการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ช่วยให้เราสามารถทำสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วภายในเวลาไม่กี่นาทีผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น การทำธุรกรรมทางการเงิน การติดต่อสื่อสาร การประชุมทางไกล หรือการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ จากการเติบโตนี้จะเห็นได้ว่าทักษะทางเทคโนโลยีเป็นทักษะสำคัญที่คนในยุคนี้ต้องมี นอกจากนี้ ทักษะในการสื่อสาร เช่น การใช้ภาษาก็เป็นทักษะที่มีความสำคัญไม่แพ้กันในการตอบสนองต่อความต้องการของโลกที่เติบโตอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน นอกจากนี้ด้วยวิทยาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ก้าวหน้า จึงทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมต่าง ๆ เป็นไปด้วยความง่ายดายมากขึ้นในทุกมิติ ซึ่งสิ่งนี้มีทั้งข้อดีและผลกระทบ จึงจำเป็นต้องมีภูมิคุ้มกันในด้านไอที (IT) และทักษะในการเลือกเฟ้นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ด้วย จะเห็นได้ว่าลักษณะของครูในยุคศตวรรษ 21 นั้น เรื่องของการใช้เทคโนโลยีและการสร้างให้ผู้เรียนเป็นนักคิดและนักพัฒนาถือเป็นหัวใจหลักในการส่งเสริมการเรียนรู้ ให้เด็กเรียนรู้ด้วยตนเองด้วย โดยที่ครูออกแบบการเรียนรู้ เป็นผู้แนะนำและอำนวยความสะดวก เพื่อให้เด็กสามารถสร้างสรรค์และพัฒนาองค์ความรู้ได้ด้วยตัวเอง ซึ่งการสร้างสรรคด้วยตัวเองนี้คือแนวทางสำคัญแห่งศตวรรษที่ 21 (พิมพันธ์ เตชะคุปต์, 2559)

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

คำว่า “แรงจูงใจ” มาจากคำกริยาในภาษาละตินว่า “movere” (Kidd, 1973) ซึ่งมีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “to move” อันมีความหมายว่า “เป็นสิ่งที่โน้มน้าวหรือชักจูงนำบุคคลเกิดการกระทำหรือปฏิบัติการ (to move a person to a course of action) ดังนั้น แรงจูงใจจึงได้รับความสนใจมากในทุก ๆ วงการ สำหรับ Lovell,

(1980) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่าเป็นกระบวนการที่ชักนำใ้มน้าวให้บุคคลเกิดความมานะพยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ Domjan (1996) อธิบายว่าการจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมและการกระทำกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลลงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ สรุปได้ว่าการจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำหรือตื่นรนเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่างซึ่งจะเห็นได้พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีใช้ไปเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา ยกตัวอย่างลักษณะของการตอบสนองสิ่งเร้าปกติคือ การขานรับเมื่อได้ยินเสียงเรียก แต่การตอบสนองสิ่งเร้าจัดว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจ เช่น พนักงานตั้งใจทำงานเพื่อหวังความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ แรงจูงใจต่อพฤติกรรมของบุคคลในแต่ละสถานการณ์แรงจูงใจจะทำให้แต่ละบุคคลเลือกพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้ เป็นผลจากลักษณะในตัวบุคคลสภาพแวดล้อม ดังนี้ (1) ถ้าบุคคลมีความสนใจในสิ่งใดก็จะเลือกแสดงพฤติกรรม และมีความพอใจที่จะทำกิจกรรมนั้น ๆ รวมทั้งพยายามทำให้เกิดผลเร็วที่สุด (2) ความต้องการจะเป็นแรงกระตุ้นที่ทำให้ทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการนั้น (3) ค่านิยมที่เป็นคุณค่าของสิ่งต่าง ๆ เช่น ค่านิยมทางเศรษฐกิจ สังคม ความงาม จริยธรรม วิชาการ เหล่านี้จะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดแรงขับของพฤติกรรมตามค่านิยมนั้น (4) ทศนคติที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งก็มีผลต่อพฤติกรรมนั้น เช่น ถ้ามีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานก็จะทำงานด้วยความทุ่มเท (5) ความมุ่งหวังที่ต่างระดับกัน ก็เกิดแรงกระตุ้นที่ต่างระดับกันด้วย คนที่ตั้งระดับความมุ่งหวังไว้สูงจะพยายามมากกว่าผู้ที่ตั้งระดับความมุ่งหวังไว้ต่ำ (6) การแสดงออกของความต้องการในแต่ละสังคมจะแตกต่างกันออกไป ตามขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมของสังคมของตน ยิ่งไปกว่านั้นคนในสังคมเดียวกัน ยังมีพฤติกรรมในการแสดงความต้องการที่ต่างกันอีกด้วยเพราะสิ่งเหล่านี้เกิดจากการเรียนรู้ของตน (7) ความต้องการอย่างเดียวกัน ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันได้ (8) แรงจูงใจที่แตกต่างกัน ทำให้การแสดงออกของพฤติกรรมที่เหมือนกันได้ และ (9) พฤติกรรมอาจสนองความต้องการได้หลายๆทางและมากกว่าหนึ่งอย่างในเวลาเดียวกัน

1. ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

ทฤษฎีของ Maslow หรือ ลำดับชั้นความต้องการ (Maslow's Hierarchy of Needs) เป็นทฤษฎีทางด้านจิตวิทยาที่ Abraham H. Maslow คิดขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1943 ในเอกสารชื่อ “A Theory of Human Motivation” ซึ่ง Maslow ระบุว่า มนุษย์มีความต้องการทั้งหมด 5 ชั้นด้วยกัน ความต้องการทั้ง 5 ชั้น มีเรียงลำดับจากขั้นต่ำสุดไปหาสูงสุด

มนุษย์จะมีความต้องการในขั้นต่ำสุดก่อน เมื่อได้รับการตอบสนองจนพอใจแล้วก็จะเกิดความต้องการขั้นสูงต่อไป ความต้องการของบุคคลจะเกิดขึ้น 5 ชั้นเป็นลำดับ ดังนี้ (Thanatporn Suthisansanee, 2567)

1) ความต้องการพื้นฐานทางด้านร่างกาย (physiological needs) เป็นความต้องการที่มีลำดับต่ำสุดและจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต ซึ่งประกอบด้วยความต้องการตอบสนองความหิว กระหาย และความต้องการเพื่อความอยู่รอด โดยสรุปคือปัจจัยสี่ ได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค และที่พักอาศัย รวมถึงสิ่งต่างๆ ที่ช่วยให้ชีวิตประจำวันสะดวกสบายขึ้น

2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (safety needs) เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในขั้นนี้ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยทางจิตใจ การปราศจากความกลัว การสูญเสียและภัยอันตราย เช่น สภาพแวดล้อมบ้านที่ปลอดภัย การมีงานที่มั่นคง การมีเงินออม นอกจากนี้ยังรวมถึงความมั่นคงปลอดภัยส่วนบุคคล สุขภาพและความเป็นอยู่ รวมถึงระบบประกัน และการช่วยเหลือในกรณีอุบัติเหตุหรือความเจ็บป่วย

3) ความต้องการความรักและสังคม (belonging and love needs) จะเกิดขึ้นเมื่อเรามีความปลอดภัยในชีวิตและความมั่นคงในการทำงานแล้ว คนเราจะต้องการความรักและความสัมพันธ์กับผู้อื่น ต้องการรู้สึกว่าเป็นเจ้าของและมีคนที่รักเรา ความรักนี้มีหลายรูปแบบ เช่น ความรักระหว่างคู่รัก พ่อแม่ลูก เพื่อนและสามีภรรยา รวมถึงการได้รับการยอมรับเป็นสมาชิกในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่ม

4) ความต้องการการได้รับการยกย่องนับถือในตนเอง (esteem needs) จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการความรักและการยอมรับได้รับการตอบสนองแล้ว คนเราจะต้องการสร้างสถานภาพของตนเองให้สูงขึ้นและมีความโดดเด่น ต้องการความภูมิใจและความนับถือตนเอง รวมถึงการชื่นชมในความสำเร็จของงานที่ทำ ความต้องการนี้รวมถึงความรู้สึกรับรองในตนเองและการมีเกียรติ ยกตัวอย่างเช่น การได้รับยศหรือตำแหน่ง ระดับเงินเดือนที่สูง งานที่ท้าทาย การได้รับการยกย่องจากผู้อื่น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน และโอกาสในการก้าวหน้าในอาชีพ

5) ความต้องการพัฒนาศักยภาพของตน (self-actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ ซึ่งยากที่จะระบุได้ชัดเจนว่าคืออะไร เราสามารถกล่าวได้เพียงว่าความต้องการนี้เกี่ยวข้องกับการที่มนุษย์ต้องการเติมเต็มศักยภาพของตนเอง ต้องการบรรลุเป้าหมายในชีวิตและต้องการความสมบูรณ์ในชีวิตของตน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การนำทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ (Maslow's hierarchy of needs) ลำดับขั้นของ Maslow มาใช้ในการตลาดหรือการทำธุรกิจ สามารถช่วยให้คุณเข้าใจแรงจูงใจ และความต้องการของลูกค้า เมื่อคุณทราบแล้วว่าสินค้าหรือบริการของคุณสามารถตอบโจทย์ความต้องการด้านไหน คุณสามารถสร้างกลยุทธ์และวิธีการขายสินค้าและบริการของคุณได้ให้สอดคล้องกับความต้องการในด้านต่าง ๆ ของลูกค้าขององค์กรก็จะไม่ใช่เรื่องยากอีกต่อไป

2. ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจในการทำงาน ความสัมพันธ์กับความต้องการของมนุษย์โดยตรงซึ่งเกี่ยวข้องกับขวัญ (morale) ทศนคติ (attitude) และการจูงใจ (persuasion) ในการปฏิบัติงานในองค์กรแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลจะมีผลอย่างมากต่อการปฏิบัติงานของบุคคล ผู้ปฏิบัติงานที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมปฏิบัติงานได้สำเร็จ และมีประสิทธิภาพมากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำ สำหรับความหมายของคำว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น ได้มีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2544) กล่าวว่าแรงจูงใจคือพลังที่ริเริ่มกำกับและช่วยคำจุนพฤติกรรม และการกระทำส่วนบุคคลซึ่งแรงจูงใจสามารถมีรูปแบบที่หลากหลายและในอีกทางหนึ่งแรงจูงใจสามารถเกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกที่กระตุ้นแรงผลักดันภายในให้กระทำ

Berelson & Steiner (1964) ได้อธิบายแรงจูงใจไว้ว่าสิ่งชักจูงอันหนึ่งนั้นก็คือสถานการณ์ภายในซึ่งช่วยกระตุ้น และริเริ่มเรื่องของกิจกรรมการเคลื่อนไหว แล้วนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติตามช่องทางภายใต้การนำของเป้าหมาย

Brown (1980) กล่าวว่าแรงจูงใจเป็นความคิดซึ่งเป็นแรงขับอยู่ภายในซึ่งประกอบไปด้วยอารมณ์ ความปรารถนาซึ่งเป็นเหตุให้คนแสดงพฤติกรรมออกมาซึ่งมีปริมาณมากน้อยไม่เท่ากัน

Lowell (1980) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่าเป็นกระบวนการที่ชักนำโน้มน้าวให้บุคคลเกิดความพยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ

Scidenberg (1976) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการภายในของตัวบุคคลทางด้านชีววิทยา ซึ่งแสดงออกมาโดยทางพฤติกรรมเพื่อสนองความต้องการ เช่น ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศ ซึ่งเป็นความต้องการพื้นฐานทางจิตวิทยาเพื่อให้มนุษย์มีความอยู่รอดได้ เมื่อมนุษย์มีการเรียนรู้จากสังคมจะมีความต้องการในสิ่งอื่น ๆ เช่น ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง

จากคำอธิบายและความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการภายในหรือแรงกระตุ้นที่ผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมตามความต้องการนั้น ทั้งทางด้าน

ร่างกายและจิตใจ เพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำ หรือดิ้นรนเพื่อบรรลุจุดประสงค์บางอย่าง พฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีใช้การตอบสนองต่อสิ่งเร้าธรรมดาทั่วไป ตัวอย่างของการตอบสนองต่อสิ่งเร้าธรรมดา เช่น การขานรับเมื่อได้ยินเสียงเรียก การหันไปมองเมื่อมีคนเดินผ่านหน้า หรือการยกหูโทรศัพท์เมื่อมีกริ่งดังขึ้น สิ่งเหล่านี้ยังไม่จัดว่าเป็นแรงจูงใจ พฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจ เช่น การที่เจ้าหน้าที่บัญชีพยายามทำบัญชีให้เรียบร้อยเพื่อต้องการค่าชมจากหัวหน้างาน การที่พนักงานขายตั้งใจมาทำงานสม่ำเสมอและตั้งใจทำยอดขายเพราะหวังจะได้รับความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ และการที่ผู้จัดการฝ่ายบุคคลตั้งใจทำงานขึ้นหนึ่งอย่างดีเพราะตระหนักในศักดิ์ศรีของตนเอง ตัวอย่างเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมดังกล่าวมีความเข้มข้น มีทิศทางและมีเป้าหมายชัดเจนว่าต้องการไปสู่จุดใด ซึ่งต่างจากพฤติกรรมทั่วไปที่เกิดจากการตอบสนองต่อสิ่งเร้าธรรมดา นอกจากนี้ พฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจยังเป็นผลมาจากแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นที่เรียกว่าแรงจูงใจ

3. ทฤษฎีแรงจูงใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจแบ่งออกได้เป็นทฤษฎีใหญ่ ๆ คือ

ทฤษฎีพฤติกรรมนิยม (behavioral view of motivation) ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญกับประสบการณ์ในอดีต (past experience) ว่ามีผลต่อแรงจูงใจของบุคคลเป็นอย่างมาก ดังนั้น ทุกพฤติกรรมของมนุษย์ถ้าวิเคราะห์ดูแล้วจะเห็นว่าได้รับอิทธิพลที่เป็นแรงจูงใจมาจากประสบการณ์ในอดีตเป็นส่วนมาก โดยประสบการณ์ในด้านดีและกลายเป็นแรงจูงใจทางบวกที่ส่งผลเร้าให้มนุษย์มีความต้องการแสดงพฤติกรรมในทิศทางนั้นมากยิ่งขึ้นทฤษฎีนี้เน้นความสำคัญของสิ่งเร้าภายนอก (extrinsic motivation)

4. ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (social learning view of motivation)

ทฤษฎีนี้เห็นว่าแรงจูงใจเกิดจากการเรียนรู้ทางสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างเอกลักษณ์และการเลียนแบบ (identification and imitation) จากบุคคลที่ตนเองชื่นชม หรือคนที่มิชื่อเสียงในสังคมจะเป็นแรงจูงใจที่สำคัญในการแสดงพฤติกรรมของบุคคล

5. ทฤษฎีพุทธินิยม (cognitive view of motivation)

ทฤษฎีนี้เห็นว่าแรงจูงใจในการกระทำพฤติกรรมของมนุษย์นั้นขึ้นอยู่กับการรับรู้สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัว โดยอาศัยความสามารถทางปัญญาเป็นสำคัญ มนุษย์จะได้รับแรงผลักดันจากหลาย ๆ ทางในการแสดงพฤติกรรม ซึ่งในสภาพเช่นนี้ มนุษย์จะเกิดสภาพความไม่สมดุล (disequilibrium) ขึ้น เมื่อเกิดสภาพเช่นนี้มนุษย์จะต้อง อาศัยขบวนการดูดซึม และการปรับความแตกต่างของประสบการณ์ที่ได้รับใหม่ให้ เข้ากับประสบการณ์เดิมของตนซึ่งการจะทำให้จะต้องอาศัยสติปัญญาเป็นพื้นฐานที่สำคัญทฤษฎีนี้เน้นเรื่องแรงจูงใจ

ภายในนอกจากนั้นทฤษฎีนี้ยังให้ความสำคัญกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และการวางแผน ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญกับระดับของความคาดหวัง โดยที่เขาถือว่าคนเรามีแนวโน้มที่จะ ตั้งความคาดหวังของตนเองให้สูงขึ้น เมื่อเขาทำงานหนึ่งสำเร็จและตรงกันข้ามคือจะตั้ง ความคาดหวังของตนเองลดลง เมื่อเขาทำงานหนึ่งแล้วล้มเหลว

6. ทฤษฎีมานุษยนิยม (humanistic view of motivation)

แนวความคิดนี้เป็นของ Maslow ที่ได้อธิบายถึงลำดับความต้องการของมนุษย์ โดยที่ความต้องการจะเป็นตัวกระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมเพื่อไปสู่ความต้องการนั้น ทำให้เราไม่จำเป็นต้องสืบพฤติกรรมเลย

7. ประเภทของแรงจูงใจ

นักจิตวิทยาได้แบ่งลักษณะของแรงจูงใจออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ดังนี้

กลุ่มที่ 1 แรงจูงใจฉับพลัน คือแรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรม ออกมาทันทีทันใด แรงจูงใจสะสม คือแรงจูงใจที่มีอยู่แต่ไม่ได้แสดงออกทันทีที่จะค่อย ๆ เก็บสะสม ไว้รอการแสดงออกในเวลาใดเวลาหนึ่งต่อ

กลุ่มที่ 2 แรงจูงใจภายใน คือแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายในตัวของ บุคคลผู้นั้นแรงจูงใจภายนอก คือแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายนอก

กลุ่มที่ 3 แรงจูงใจปฐมภูมิ คือแรงจูงใจอันเนื่องมาจากความต้องการที่เห็นพื้นฐาน ทางร่างกาย เช่น ความหิวโหย กระหายเหือด แรงจูงใจทุติยภูมิ คือแรงจูงใจที่เป็นผลต่อ เนื่องมาจากแรงจูงใจขั้นปฐมภูมิ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า แรงจูงใจภายในและภายนอก นักจิตวิทยาหลายท่านไม่เห็น ด้วยกับทฤษฎีพฤติกรรมนิยมที่อธิบายพฤติกรรมด้วยแรงจูงใจทางสรีระและแรงจูงใจ ทาง จิตวิทยาโดยใช้ทฤษฎีการลดแรงขับ เพราะมีความเชื่อว่าพฤติกรรมบางอย่างของมนุษย์เกิด จากแรงจูงใจภายใน แรงจูงใจภายใน หมายถึงแรงจูงใจที่มาจากภายในตัวบุคคลและเป็น แรงขับที่ทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมโดยไม่หวังรางวัลหรือแรงเสริมภายนอก

ครูและบุคลากรการศึกษาในศตวรรษที่ 21

1. บทบาทและบริบทของการพัฒนาครู

บทบาทและบริบทของการพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาในศตวรรษที่ 21 นั้น วรเชษฐ์ โทอิน (2567) ได้สะท้อนมุมมองว่า ในศตวรรษที่ 21 บทบาทของครูและบุคลากร การศึกษาได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมากเนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการ เปลี่ยนแปลงในสังคมโลก การเปลี่ยนแปลงนี้ทำให้ความสำคัญของครูและบุคลากร การศึกษาเพิ่มมากขึ้น ในฐานะที่พวกเขาเป็นผู้ที่มีบทบาทในการสร้างและพัฒนาความรู้

ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นสำหรับนักเรียนในการเผชิญกับความท้าทายของโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีได้ทำให้การเข้าถึงข้อมูลและความรู้กลายเป็นเรื่องง่ายดาย แต่ในขณะเดียวกันก็ทำให้เกิดความจำเป็นในการพัฒนาทักษะในการวิเคราะห์และประเมินข้อมูลอย่างมีวิจารณญาณ ครูจึงมีบทบาทสำคัญในการสอนและส่งเสริมทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญในการดำเนินชีวิตในศตวรรษที่ 21 นอกจากนี้ ครูยังมีบทบาทในการส่งเสริมการเรียนรู้ที่เป็นพลวัตและการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมให้นักเรียนสามารถปรับตัวและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ครูต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้เกิดความรักในการเรียนรู้ รวมทั้งสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ครูยังมีบทบาทในการสร้างและส่งเสริมความสามารถในการทำงานร่วมกัน ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการทำงานในสมัยใหม่นั้นมักต้องการการทำงานเป็นทีม ครูต้องส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะในการสื่อสาร การประสานงาน และการแก้ไขข้อขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาความสามารถด้านเทคโนโลยีและการใช้งานสื่อดิจิทัลเป็นอีกหนึ่งบทบาทสำคัญของครูในศตวรรษที่ 21 นักเรียนจำเป็นต้องมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การทำงาน และการดำเนินชีวิต ครูต้องมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่และสามารถถ่ายทอดความรู้เหล่านี้ไปสู่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครูและบุคลากรการศึกษาต้องมีบทบาทในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความเสมอภาคและการยอมรับความแตกต่าง การส่งเสริมความเข้าใจและการยอมรับในวัฒนธรรมที่หลากหลายเป็นสิ่งสำคัญในยุคที่โลกเป็นหนึ่งเดียว ครูต้องมีความสามารถในการจัดการกับความหลากหลายทางวัฒนธรรมและการเรียนรู้เพื่อสร้างสังคมที่มีความเท่าเทียมและมีความเคารพซึ่งกันและกัน สุดท้าย ครูและบุคลากรการศึกษามีบทบาทในการสร้างพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและโลก ครูต้องสอนให้นักเรียนมีจิตสำนึกต่อสังคม มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม และมีความเข้าใจในสิทธิและหน้าที่ของตนเองในฐานะพลเมืองของโลก การพัฒนานักเรียนให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพจึงเป็นภารกิจสำคัญที่ครูและบุคลากรการศึกษาต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องในศตวรรษที่ 21

2. การบริหารภาครัฐแบบเดิม (old public management)

การบริหารภาครัฐแบบเดิม คือ การบริหารจัดการภาครัฐที่เน้นสายบังคับบัญชาและกฎระเบียบที่เคร่งครัดโครงสร้างองค์กรที่ดีที่สุดคือระบบราชการแบบรวมศูนย์โครงการถูกนำไปปฏิบัติโดยการควบคุมจากบนลงล่างเพื่อให้การบังคับบัญชาและการสอดส่องดูแล

ทำได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนั้นแล้วยังมีการจำกัดดุลยพินิจในการบริหารงาน มุ่งเน้นประสิทธิภาพและควมมีเหตุผลเป็นค่านิยมสำคัญในการบริหารงานขององค์กร ลักษณะการบริหารภาครัฐแบบเดิม เช่น เน้นสายการบังคับบัญชา เน้นบทบาทของผู้บังคับบัญชา เปรียบเทียบองค์กรเป็นเครื่องจักร ไม่สอดคล้องสถานการณ์สภาพแวดล้อม ขาดการนำไปสู่การปฏิบัติ และนโยบายตัดสินใจรวมศูนย์ เป็นต้น ปัญหาของการบริหารภาครัฐแบบเดิมและความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง คือ ปัญหาเป้าหมายที่ถูกเปลี่ยนไป ปัญหาความเชื่อใจของระบบราชการ จากความไม่ยืดหยุ่นของกฎระเบียบ ปัญหาการขาดความคิดสร้างสรรค์ของข้าราชการเพราะถูกจำกัดว่าต้องทำตามกฎระเบียบ ปัญหาการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่รัฐบาลกลาง ปัญหาการไม่สามารถไล่ข้าราชการที่ไม่มีสมรรถนะในการทำงานให้ออกจากงานได้ ปัญหาการเลื่อนขั้นตามหลักอาวุโส และปัญหาของวัฒนธรรมระบบราชการที่เน้นในเรื่องของการปกปิดความลับ เป็นต้น (ธิปไตย สีลาดเลา, 2567)

3. การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (new public management)

การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ คือ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐโดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ เช่น การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริหารงานแบบมีอาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและแนวราบ การเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาแข่งขันการให้บริการสาธารณะ การให้ความสำคัญต่อค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนทั้งการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ ลักษณะการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ เช่น เน้นผู้นำการเปลี่ยนแปลง Leadership พัฒนาบุคลากรและระบบงานเพื่อรองรับเทคโนโลยีตามนโยบาย Thailand 4.0 บูรณาการทำงาน และการมีส่วนร่วมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ทำงานเชิงรุก เตรียมความพร้อมรองรับสถานการณ์ต่างเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ในระยะยาว เน้นการแบ่งปันข้อมูล ความโปร่งใส การเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมให้คนมีความรู้ทักษะ สามารถหลากหลายมีความคล่องตัว มีความยืดหยุ่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

4. การเปรียบเทียบการบริหารงานภาครัฐแบบดั้งเดิมกับสมัยใหม่

การบริหารงานภาครัฐแบบดั้งเดิมและการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่มีความแตกต่างกันหลายด้านทั้งในเรื่องของแนวคิด กระบวนการ และวิธีการบริหารงาน แต่ละรูปแบบมีข้อดีและข้อจำกัดที่ต่างกันออกไป การเปรียบเทียบระหว่างสองรูปแบบนี้สามารถช่วยให้เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการของการบริหารงานภาครัฐได้อย่างชัดเจน การบริหารงานภาครัฐแบบดั้งเดิม มักเน้นการทำงานที่มีโครงสร้างชัดเจนและมีระเบียบ

วินัยสูง ส่วนใหญ่ใช้ระบบราชการเป็นหลัก การตัดสินใจและการดำเนินงานจะมีขั้นตอน และการตรวจสอบหลายชั้น เพื่อให้มั่นใจได้ว่าทุกอย่างดำเนินไปตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนด การทำงานในลักษณะนี้ช่วยให้เกิดความมั่นคงและเสถียรภาพในองค์กรภาครัฐ แต่ในขณะเดียวกันก็อาจทำให้เกิดความล่าช้าและขาดความยืดหยุ่น ในทางตรงกันข้าม การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ เน้นการนำหลักการบริหารงานจากภาคเอกชนเข้ามาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความคล่องตัวในการดำเนินงาน มุ่งเน้นผลลัพธ์และการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน การบริหารงานแนวนี้ให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น และมุ่งเน้นการสร้างความคุ้มค่าให้กับผู้รับบริการ การทำงานในรูปแบบนี้ช่วยให้เกิดการปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็วขึ้น อีกประเด็นหนึ่งที่แตกต่างกันคือการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการบริหารงานภาครัฐแบบดั้งเดิม มักเน้นการตัดสินใจโดยผู้มีอำนาจและการกำกับดูแลจากส่วนกลาง ประชาชนมักมีบทบาทเป็นเพียงผู้รับบริการเท่านั้น แต่ในการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ มีการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และการบริหารงานมากขึ้น เช่น การจัดทำแผนพัฒนาาร่วมกับชุมชน และการเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถตรวจสอบและวิจารณ์การทำงานของหน่วยงานภาครัฐได้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า นอกจากนี้ การใช้เทคโนโลยีก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สร้างความแตกต่าง การบริหารงานภาครัฐแบบดั้งเดิมมักใช้วิธีการทำงานแบบเอกสารและการติดต่อสื่อสารแบบตรงไปตรงมา แต่การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการบริหารงาน เช่น ระบบการจัดการข้อมูล การบริการออนไลน์ และการใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการติดต่อสื่อสารกับประชาชน เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความเร็วและความโปร่งใสในการทำงานของหน่วยงานภาครัฐ สุดท้ายนี้ แม้การบริหารงานภาครัฐแบบดั้งเดิมจะเน้นความมั่นคงและความเสถียร การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ก็สามารถสร้างความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น การเลือกใช้รูปแบบการบริหารงานที่เหมาะสมขึ้นอยู่กับบริบทและความต้องการของสังคมนั้นๆ การผสมผสานข้อดีของทั้งสองแนวทางอาจเป็นวิธีการที่ดีในการพัฒนาการบริหารงานภาครัฐให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร

ในยุคที่การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องปกติและความต้องการทักษะใหม่มีเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่เป็นกลยุทธ์ในการเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจในงานของพนักงานเท่านั้น แต่ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถรักษาความ

ได้เปรียบในการแข่งขันได้ด้วย การพัฒนาบุคลากรจึงถือเป็นหนึ่งในภารกิจสำคัญของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่เพียงแต่ต้องจัดหาและเลือกบุคคลที่มีความสามารถเข้ามาในองค์กรเท่านั้น แต่ยังต้องรักษาและพัฒนาพนักงานทุกคนให้เติบโตไปพร้อมกับองค์กรด้วย

1. ทฤษฎีและพื้นฐานในการพัฒนาบุคลากร

การเริ่มต้นพัฒนาบุคลากรในองค์กรควรเริ่มจากการเข้าใจทฤษฎีและพื้นฐานเกี่ยวกับการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคคล ทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ เช่น ทฤษฎีของ Knowles ซึ่งให้เห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้ที่เกิดจากความต้องการส่วนบุคคลและการเรียนรู้จากประสบการณ์ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการออกแบบและดำเนินโปรแกรมการพัฒนาบุคลากร การประเมินความต้องการการฝึกอบรมเป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญ โดยช่วยให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและผู้จัดการทีมสามารถระบุทักษะหรือความรู้เพิ่มเติมที่พนักงานต้องการเพื่อปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การประเมินนี้ครอบคลุมถึงการวิเคราะห์งาน การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของบุคคล และการวิเคราะห์องค์กร เพื่อระบุช่องว่างระหว่างทักษะที่มีอยู่กับทักษะที่ต้องการ

2. กลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากร

กลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย (1) การฝึกอบรมและการพัฒนา การออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรมที่ตอบสนองต่อความต้องการในการพัฒนาของพนักงานและองค์กรเป็นหัวใจสำคัญ การฝึกอบรมสามารถจัดทำได้ในหลายรูปแบบ เช่น การอบรมในห้องเรียน การเรียนรู้ออนไลน์ และการอบรมผ่านการทำงานจริง (2) การใช้เทคโนโลยีในการฝึกอบรม การเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ และการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีเป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนาบุคลากร เช่น การใช้ VR (virtual reality) ในการจำลองสถานการณ์จริงหรือการใช้แพลตฟอร์มเรียนรู้ออนไลน์ ช่วยให้การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพและสะดวกสบายยิ่งขึ้น และ (3) การพัฒนาผู้นำและการจัดการทีม การสร้างโปรแกรมเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำและการจัดการทีมเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการเติบโตของทั้งพนักงานและองค์กร โดยมีจุดประสงค์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในการสื่อสาร การแก้ปัญหาและการทำงานเป็นทีม การนำกลยุทธ์เหล่านี้มาประยุกต์ใช้จะช่วยให้องค์กรมีบุคลากรที่มีคุณภาพและมีความสามารถในการแข่งขันในตลาดได้อย่างยั่งยืน

กล่าวได้ว่า ความท้าทายของผู้นำยุคใหม่ที่ต้องเผชิญในปัจจุบันนั้นเรียกได้ว่าเป็นความท้าทายที่มีความซับซ้อนมากกว่าที่ผ่านมาทั้งในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โรคภัยต่าง ๆ และเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทความทั้งในเรื่องของการทำงานและ

การใช้ชีวิต เป็นต้น เพื่อให้องค์กรสามารถเจริญเติบโตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำในยุคใหม่ควรที่จะพัฒนาและบริหารคนให้มีศักยภาพในการทำงานที่สูงขึ้น กลยุทธ์การบริหารคนสำหรับผู้นำยุคใหม่ควรประกอบด้วยดังนี้

1) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเป็นกลไกสำคัญในการบริหารคน that ควรให้ความสำคัญเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด การสร้างความไว้วางใจภายในองค์กรจะช่วยให้พนักงานรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน มีความผูกพันกับองค์กร และสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ วัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความมั่นคงในระยะยาว

2) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาพนักงานในองค์กร เพราะคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร ผู้นำยุคใหม่ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานมีศักยภาพและทักษะที่จำเป็นในการทำงานในยุคใหม่ เช่น ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการทำงานร่วมกัน และทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล การพัฒนาบุคลากรสามารถดำเนินการได้หลากหลายรูปแบบ เช่น การจัดอบรม การฝึกปฏิบัติ และการให้คำปรึกษา ผู้นำควรเลือกรูปแบบการพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรและพนักงานในองค์กร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาและเติบโตขององค์กร

3) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้นำควรให้ความสำคัญ ผู้นำควรสร้างความไว้วางใจและศรัทธาในตัวเองโดยการสื่อสารกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของพนักงาน และสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน การมีความสัมพันธ์ที่ดีจะช่วยให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและพร้อมที่จะทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

4) การเตรียมความพร้อมของพนักงานในองค์กรต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและมีความสำคัญ องค์กรควรให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมของพนักงานอย่างจริงจัง เพื่อให้พนักงานสามารถปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเตรียมพร้อมนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

5) การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของพนักงานเป็นวิธีที่ดีในการผลักดันให้พนักงานได้ทำในสิ่งที่ตนเองถนัด เมื่อพนักงานได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถของพวกเขา จะช่วยให้ผลงานออกมามีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้นำควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้ทำงานในด้านที่ตนเองมีความเชี่ยวชาญและสนับสนุนการ

ทำงานของพนักงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้พนักงานสามารถพัฒนาศักยภาพและสร้างผลงานที่ดีได้อย่างต่อเนื่อง

การบริหารคนเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและมีความสำคัญต่อองค์กรอย่างมาก ผู้นำหรือ HR (human resource) ควรให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง เพื่อให้องค์กรมีบุคลากรที่มีคุณภาพและสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ หลักการบริหารคนและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ กล่าวคือเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน: บุคลากรที่มีศักยภาพและทักษะที่จำเป็นจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้เร็วขึ้น สร้างความมั่นคงและยั่งยืนให้กับองค์กร บุคลากรที่มีคุณภาพและมีความผูกพันกับองค์กรจะช่วยลดอัตราการลาออกและรักษาอัตราการกำลังคนในองค์กรให้คงที่ ซึ่งจะส่งผลดีต่อความมั่นคงและยั่งยืนขององค์กร และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีให้กับบุคลากร ซึ่งจะส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิภาพในการทำงานการนำหลักการเหล่านี้มาใช้จะช่วยให้องค์กรมีบุคลากรที่มีคุณภาพและมีความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

3. การบริหารคนในองค์กรยุคใหม่

เพราะคนคือสิ่งมีชีวิต การบริหารคนจึงไม่มีสูตรสำเร็จ อย่างไรก็ตาม คุณสมบัติจำเป็นที่หลีกเลี่ยงไม่ได้สำหรับผู้นำทุกคนคือความสามารถในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับลูกน้องหรือทีมงาน และการดึงเอาศักยภาพมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การบริหารงานในองค์กรให้ประสบความสำเร็จนั้น ปัจจัยในเรื่องคนหรือพนักงานนั้นคือสิ่งที่มีความสำคัญสูงสุด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากเราเชื่อว่าคนคือทรัพยากรที่ทรงคุณค่าที่สุดขององค์กร ไม่ใช่ตึกอาคารสถานที่ เครื่องจักร กระบวนการ เทคโนโลยีหรือสิ่งอื่นใด การบริหารคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (effective people management) นั้นมีส่วนสำคัญต่อการบริหารงาน การบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ทั้งนี้การบริหารคนให้สามารถดึงเอาศักยภาพที่เขาหรือเธอมีอยู่ให้สามารถนำเอาออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์สูงสุด เพื่อประโยชน์ต่อทั้งของตัวเองและองค์กร เกี่ยวข้องกับการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี และการทำเป้าหมายขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ ญัฐวุฒิ พิงเจริญพงศ์ ผู้ก่อตั้งบริษัทสตาร์ทอัพ (start up) ชื่อตั้ง Ookbee และผู้บริหารกองทุน 500 TukTuks ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “Decoding the Great & Enduring: Wisdoms from 30 Leaders” ที่

จัดพิมพ์ในโอกาสครบรอบ 30 ปีของ “แพคริม” กลุ่มบริษัทที่ปรึกษาด้านการพัฒนาผู้นำ และองค์กรระดับแนวหน้าของไทย ว่าความยั่งยืนที่แท้จริงขององค์กรในยุคใหม่คือทีมที่เก่ง และสามารถรับช่วงส่งต่อกันไปได้อย่างต่อเนื่อง อธิบายว่า “ความยั่งยืนคือทีมที่เราส่งต่อไปได้ (แม้) ธุรกิจเปลี่ยนไปหรือแม้กระทั่งบริษัทเปลี่ยนไป สมมติ Extreme Case ต่อให้บริษัทผมเจ๊งไปเลย ผมยังมั่นใจว่าขอแค่มีทีมงานที่ผมมีทุกวันนี้ เราจะสามารถทำทุกอย่างกลับมาได้ในเวลาไม่เกิน 5 ปี”

ดังนั้น การบริหารคนในองค์กรยุคใหม่จะขาดเสียไม่ได้ซึ่งบริบทเหล่านี้ คือ (PacRim) (1) การรักษาทาเลนต์ (talent retention) สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่ดี รวมถึงการมอบโอกาสในการเติบโตและพัฒนาในองค์กร เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้ทาเลนต์ (talent) คงอยู่กับองค์กร องค์กรที่มีการลงทุนและใส่ใจในการยกระดับขีดความสามารถและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน มีแนวโน้มที่จะดึงดูดและรักษาคนเก่ง คนดี ให้คงอยู่กับองค์กรได้ดีกว่า (2) นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ สถานที่ทำงานที่มีความแตกต่าง หลากหลาย เท่าเทียม และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน จะช่วยให้ นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ งอกงามและเจริญเติบโต การบริหารคนที่มีประสิทธิภาพ จึงเกี่ยวข้องกับการตระหนักและใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและมุมมองที่แตกต่างของลูกน้อง หรือทีมงานแต่ละคน และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โอบรับและสนับสนุนความคิดใหม่ ๆ นอกจากนี้การบริหารคนที่มีประสิทธิภาพยังสามารถช่วยเพิ่มความพึงพอใจของพนักงานที่ รู้สึกว่าตนได้รับการสนับสนุน มีคุณค่า และมีส่วนร่วมซึ่งนำมาสู่ขวัญและกำลังใจ ประสิทธิภาพในการทำงานและบรรยากาศในการทำงานที่ดี อย่างไรก็ตาม การบริหารคนอย่างให้มีประสิทธิผล จำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารที่ชัดเจน เปิดกว้างและโปร่งใส ไม่ว่าจะ เป็นเป้าหมายและความคาดหวังขององค์กรและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่สำคัญ รวมทั้ง การให้โอกาสในการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในการทำงาน ผ่านการฝึกอบรม (training) โค้ชชิ่ง (coaching) และอื่น ๆ ที่จะทำให้พนักงานแต่ละคนเป็นทรัพย์สินที่มีค่าขององค์กร การแสดงการยอมรับหรือมอบรางวัลเพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์กรมองเห็นสิ่งดี ๆ ที่พนักงานได้ทำให้กับองค์กร การให้-รับฟีดแบ็กและการบริหารผลการปฏิบัติงาน (feedback & performance management) เช่น การสร้างระบบการประเมินผลงานที่เป็นธรรมและโปร่งใส และการให้ความสำคัญกับสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว (work-life balance) เป็นต้น

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการเติบโตและความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว โดยการพัฒนาบุคลากรนั้นควรเริ่มจากการประเมินและวิเคราะห์ความต้องการขององค์กรและพนักงาน ซึ่งจะช่วยให้สามารถออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรมและพัฒนาที่ตรงตามความต้องการได้ เช่น การฝึกอบรมทักษะเฉพาะด้าน การเสริมสร้างทักษะด้านการบริหารจัดการ และการสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรมีความรู้และทักษะที่ทันสมัย และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรม องค์กรควรส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ ผ่านการทำงานเป็นทีม การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ และการสนับสนุนให้พนักงานเข้าร่วมสัมมนาและการประชุมที่เกี่ยวข้อง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ จะช่วยให้พนักงานรู้สึกมีแรงบันดาลใจและพร้อมที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสุดท้ายการพัฒนาบุคลากรควรเน้นการให้คำปรึกษาและการโค้ชอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารและหัวหน้างานควรมีบทบาทในการเป็นที่ปรึกษาและโค้ชให้กับพนักงาน การให้คำปรึกษาและโค้ชอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้พนักงานสามารถกำหนดเป้าหมายการพัฒนาและมีแผนการพัฒนาที่ชัดเจน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างความผูกพันและความไว้วางใจระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น รวมทั้งเป็นการสร้างทีมงานที่แข็งแกร่งและมีความสามารถสูงในระยะยาว

บทสรุป

ในศตวรรษที่ 21 การเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และความต้องการของนักเรียนเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว บทสรุปนี้มุ่งเน้นการสรุปประเด็นหลักและเสนอแนวทางพัฒนากลยุทธ์เพื่อเพิ่มแรงจูงใจให้กับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองเป็นสิ่งสำคัญ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาควรได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ และการปรับตัวต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การจัดอบรมและการพัฒนาอาชีพอย่างต่อเนื่องจะช่วยเพิ่มความมั่นใจและความสามารถในการปฏิบัติงาน รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างครูและบุคลากร เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และ

ประสบการณ์ การยอมรับและการให้คุณค่าต่อผลงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญ การมอบรางวัลและการยกย่องผลงานดีเด่นสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร การใช้ระบบประเมินผลที่เป็นธรรมและโปร่งใสจะช่วยให้ข้าราชการครูรู้สึกถึงความพยายามและผลงานของพวกเขาได้รับการยอมรับและเห็นคุณค่า นอกจากนี้ การสนับสนุนทางด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ช่วยเพิ่มแรงจูงใจ การให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ที่ดีของข้าราชการครูและบุคลากร เช่น การจัดสวัสดิการสุขภาพ การสนับสนุนทางการเงิน และการให้โอกาสในการพัฒนาอาชีพจะช่วยสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานและการเรียนการสอนก็มีความสำคัญในศตวรรษที่ 21 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาควรได้รับการฝึกอบรมในการใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือดิจิทัลเพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการสอนและการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีจะช่วยลดภาระงานที่ไม่จำเป็นและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สุดท้ายนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันและการเปิดกว้างทางความคิดจะช่วยสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาควรได้รับการสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการวางแผนงาน การสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความเชื่อมั่นและการให้เกียรติซึ่งกันและกันจะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- ชิปไตย สีสลาดเลา. (2567). *การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่*. สืบค้น 26 พฤษภาคม 2567 จาก: http://clinictech.ops.go.th/online/cmo/site_blog_show.asp?id=444
- พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์. (2559). *การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรเชษฐ์ โทอิน. (2567). *เอกสารประกอบการสอนวิชาการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน*. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์ยโสธร.
- สมยศ นาวิการ. (2544). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: สำนักงานพิมพ์.
- Berelson, B., & Steiner, G. A. (1964). *Human behavior: An inventory of scientific findings*. Harcourt.

- Brown, Warren B., and Moberg, Denis J. (1980). *Organizational Theory and Management: A Macro Approach*. New York
- Domjan. (1996). *The Principles of Learning and Behavior Belmont*. California: Thomson.
- Kidd, J.R. (1973). *How adults learn*. Chicago: Association Press.
- Humansolf. (2024). *People Management Strategies that Modern Leaders Should Prioritize*.
From: <https://www.humansoft.co.th/th/blog/people-management-leader>.
- Lovell, R.B. (1980). *Adult Learning*. New York: Halsted Press Wiley & Son.
- PacRim. (2024). *people management in modern organizations Increase the motivation to work among team members*.
Form: <https://www.pacrimgroup.com/th>
- Seidenberg, B., Snadowsky, A. M., & Amabile, T. (1976). *Social psychology: an introduction*. New York, Free Press.
- Thanatporn Suthisansanee. (2024). *Maslow's Hierarchy of Needs*.
Form. <https://thewisdom.co/content/maslows-hierarchy-of-needs/>