ບົດທີ 1

ບົດນຳ

1.1 ຄວາມເປັນມາ ແລະ ຄວາມສຳຄັນຂອງບັນຫາ

ຄວາມສຳເລັດຂອງການບໍລິຫານອົງກອນ, "ຄົນ" ຖືເປັນຊັບພະຍາກອນມະນຸດທີ່ສຳຄັນລຳດັບທີ່ໜຶ່ງ ຊຶ່ງເປັນຊັບພະຍາກອນການບໍລິຫານທີ່ສຳຄັນທີ່ສຸດ ເພາະເປັນສິ່ງທີ່ມີຊີວິດຈິດໃຈ, ມີອາລົມ, ມີສະຕິປັນຍາ ແລະ ມີຄວາມຮູ້ສຶກ. "ຄົນ" ສາມາດສ້າງຄຸນຄ່າ ແລະ ສ້າງມູນຄ່າເພີ່ມໄດ້ ໂດຍຄົນສາມາດຮຽນຮູ້ ເພີ່ມພູນທັກສະທາງດ້ານຄວາມຄິດ ແລະ ການກະທຳ. ການບໍລິຫານຊັບພະຍາກອນບຸກຄົນທີ່ດີ ແລະ ມີປະສິດທິພາບຂຶ້ນຢູ່ກັບຄວາມສາມາດຂອງທຸກຄົນທຸກລະດັບ ຊຶ່ງຄົນ, ເງິນ, ແລະ ວັດຖຸ-ອຸປະກອນຈະເປັນການບໍລິຫານຈັດການຂອງອົງກອນ ໂດຍການສ້າງຜົນງານ ແລະ ການສ້າງຄວາມສຳເລັດຈະນຳມາຊຶ່ງຄວາມສຳເລັດ ຂອງແຜນຍຸດທະສາດ, ວິໄສທັດ, ແລະ ພັນທະກິດໂດຍຈະເຮັດໃຫ້ອົງກອນຢູ່ລອດ ແລະ ຈະເລີນເຕີບໂຕ. ການທີ່ອົງການໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບບຸກຄະລາກອນເປັນອັນດັບທຳອິດ ເພາະອົງກອນມີການແຂ່ງຂັນກັນຢູ່ຕະຫຼອດເວລາ ເພື່ອຄວາມໂດດເດັ່ນ ແລະ ເປັນທີ່ຍອມຮັບຂອງຄົນອື່ນ. ດັ່ງນັ້ນ, ຖ້າຫາກອົງກອນມີບຸກຄະລາກອນທີ່ມີຄວາມຈົງຮັກພັກດີຕໍ່ອົງກອນ, ມີຂວັນ ແລະ ກຳລັງໃຈໃນການເຮັດວຽກໃຫ້ເກີດປະສິດທິພາບສູງສຸດ (ນະຣິງວິດ ແສນທອງ, 2001)

ສິ່ງທີ່ສຳຄັນປະການໜຶ່ງທີ່ເຮັດໃຫ້ຜົນງານຂອງອົງກອນອອກມາໄດ້ມີຄຸນນະພາບຕາມຕ້ອງການຂອງອົງກອນກໍ່ຄື **ການສ້າງແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດວຽກ** ຊຶ່ງແຮງຈູງໃຈບໍ່ແມ່ນສິ່ງທີ່ເບິ່ງເຫັນໄດ້ແຕ່ຄາດການໄດ້ ເຮັດແບບໃດເຮົາຈຶ່ງຈະສາມາດຈູງໃຈໃຫ້ກັບພະນັກງານໃຫ້ມີຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກຫຼາຍຂຶ້ນ ເພື່ອທີ່ຈະນຳໄປສູ່ການໄດ້ມາເຊິ່ງຜົນງານທີ່ດີ ອາດກ່າວໄດ້ອີກວ່າ ແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດວຽກ ເປັນຂະບວນການຈູງໃຈທີ່ມີຕໍ່ການເຮັດວຽກ ການບໍລິຫານຊັບພະຍາກອນມະນຸດຈຶ່ງມີຄວາມສຳຄັນຕໍ່ການພັດທະນາອົງການເພື່ອໃຫ້ສາມາດປະຕິບັດວຽກໄດ້ສຳເລັດຕາມຈຸດປະສົງຂອງອົງການ ເຊິ່ງວິທີການທີ່ຜູ້ບໍລິຫານຈະທຳໃຫ້ເກີດຄວາມຮ່ວມມືຮ່ວມໃຈໃນການປະຕິບັດວຽກງານທີ່ດີທີ່ສຸດຄື ການສ້າງແຮງຈູງໃຈໃຫ້ແກ່ເພື່ອນຮ່ວມງານ (ຍົງຍຸດ ເກດສາຄອນ, 2001) ໂດຍທີ່ແຮງຈູງໃຈນີ້ອາດຈະເກີດຈາກສິ່ງກະຕຸ້ນພາຍໃນ ຫຼື ສິ່ງກະຕຸ້ນພາຍນອກ ແລະ ຍັງຂຶ້ນຢູ່ກັບປະສົບການການຮຽນຮູ້ຂອງແຕ່ລະບຸກຄົນ. ດັ່ງນັ້ນ,ການທີ່ບຸກຄົນຈະສະແດງອອກທາງພຶດຕິກຳ ຈຶ່ງເປັນການຍາກທີ່ຈະຊີ້ໃຫ້ເຫັນໄດ້ວ່າເກີດຈາກແຮງຈູງໃຈສິ່ງໃດ ໂດຍສະເພາະພຶດຕິກຳບາງຢ່າງຂອງບຸກຄົນອາດຈະເປັນຜົນມາຈາກການກະຕຸ້ນ ຫຼື ການຈູງໃຈຂອງສິ່ງກະຕຸ້ນ ຫຼື ຄວາມຕ້ອງການຫຼາຍໆ ຢ່າງພ້ອມໆ ກັນ ຈຶ່ງອາດຈະກ່າວໄດ້ວ່າ ພຶດຕິກຳຂອງບຸກຄົນນັ້ນເປັນຜົນມາຈາກແຮງຈູງໃຈ (ສຸພິນຍາ ການສັ່ງ, 2010)

ປັດໄຈແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດວຽກຫຼືການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຖືເປັນປັດໃຈທີ່ສຳຄັນໜຶ່ງທີ່ຊ່ວຍໃຫ້ບຸກຄະລາກອນເກີດຄວາມຜູກພັນຕໍ່ອົງການຫຼາຍຍິ່ງຂຶ້ນ ເຊິ່ງສອດຄ່ອງກັບທິດສະດີແຮງຈູງໃຈຂອງ Herzberg (1959) ເຫັນວ່າ ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ເປັນສິ່ງທີ່ມີອິດທິພົນຕໍ່ການປະຕິບັດວຽກງານຂອງບຸກຄະລາກອນ ເມື່ອໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງກໍ່ເຮັດໃຫ້ເກີດຄວາມເພິ່ງພໍໃຈ ແລະ ສະແດງພຶດຕິກຳໃນທາງບວກ ຖ້າໄດ້ຮັບແຮງຈູງໃຈໃນ

ການເຮັດວຽກທີ່ດີ ແລະ ມີຄວາມເໝາະສົມກໍ່ຈະເປັນສິ່ງກະຕຸ້ນໃຫ້ການປະຕິບັດວຽກເປັນໄດ້ຢ່າງມີປະສິດທິພາບ ມີຄວາມຜູກພັນຕໍ່ອົງການ ແລະ ເຕັມໃຈເຮັດວຽກຢູ່ກັບອົງການຕໍ່ໄປ ອົງການກໍ່ຈະໄດ້ຮັບປະໂຫຍດຈາກບຸກຄະລາກອນໃນດ້ານຄຸນະພາບຂອງຜົນການປະຕິບັດວຽກ ແລະ ສາມາດພັດທະນາອົງກອນໄດ້ອີກດ້ວຍ ສອດຄ່ອງກັບສິຣິ ວັນ ເສຣີຣັດ (1998) ເມື່ອບຸກຄະລາກອນມີແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດວຽກ ມີຄວາມຮູ້ສຶກວ່າຕົນມີສ່ວນຮ່ວມໃນ ການເຮັດວຽກກັບອົງການຂອງຕົນແລ້ວນັ້ນ ບຸກຄະລາກອນກໍ່ຈະໃຊ້ຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດ ແລະ ສັກກະຍະພາບທີ່ ມີຢູ່ປະຕິບັດວຽກ ເພື່ອໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍຂອງອົງການ ແລະ ມີຄວາມຕ້ອງການຮັກສາການເປັນສະມາຊິກຂອງຕົນ ໃນອົງການໄວ້ ດັ່ງນັ້ນແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດວຽກຈຶ່ງປຽບເໝືອນກັບແຮງຍູ້ດັນ ຫຼື ແຮງກະຕຸ້ນທີ່ຊ່ວຍໃຫ້ຜູ້ ປະຕິບັດວຽກ ມີຄວາມຮູ້ສຶກຢາກເຮັດວຽກງານໃຫ້ສຳເລັດຕາມວັດຖຸປະສົງທີ່ວາງໄວ້ ແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດວຽກ ຈຶ່ງເປັນປັດໃຈທີ່ມີຄວາມກ່ຽວຂ້ອງສຳພັນກັບຄວາມຜູກພັນຕໍ່ອົງການກັບການເຮັດວຽກ ແລະ ອົງການໂດຍກົງ ເນື່ອງຈາກສາມາດສົ່ງຜົນໃຫ້ເກີດພຶດຕິກຳໃນການປະຕິບັດງານໃນແນວທາງໃດແນວທາງໜຶ່ງການປະຕິບັດງານຂອງ ຄູເປັນປັດໄຈໜຶ່ງທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມສຳເລັດຂອງນັກຮຽນ ແລະຍັງມີອີກຫຼາຍກວ່າໜຶ່ງປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນລົບຕໍ່ການ ປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ຍົກຕົວຢ່າງເຊັ່ນ ຄວາມບໍ່ພໍໃຈໃນວຽກງານຂອງຄູເປັນບັນຫາຫຼັກຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ດັ່ງທີ່ Can (2009) ໄດ້ໃຫ້ຄວາມເຫັນວ່າມີຫຼາຍປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ການເຮັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ເງິນເດືອນຕ່ຳ, ຫ້ອງຮຽນ ແອອັດ, ຄວາມຫຍຸ້ງຍາກໃນການບັນລຸມາດຕະຖານ, ການຂາດການສະໜັບສະໜຸນຈາກຜູ້ປົກຄອງ ແລະສະພາບ ການເຮັດວຽກສົ່ງຜົນໂດຍກົງຕໍ່ລະດັບຄວາມພໍໃຈຂອງຄູໃນການເຮັດວຽກ ຢ່າງໃດ່ຕາມ ມີງານວິໄຈຈຳນວນນ້ອຍທີ່ ສຶກສາກ່ຽວກັບຜົນກະທົບຂອງການຮັບຮູ້ເຖິງພຶດຕິກຳທາງພາວະຜູ້ນຳຂອງຜູ້ອຳນວຍການທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ການຈູງໃຈຄູ (Gordon & Patterson, 2006)

ເນື່ອງຈາກຄວາມຕ້ອງການຄຸນະພາບການສຶກສາ ແລະ ມາດຕະຖານຕ່າງໆ ມີເພີ່ມຂຶ້ນ ເຮັດໃຫ້ລະບົບ ໂຮງຮຽນມີຄວາມສັບຊ້ອນ ຜູ້ບໍລິຫານ ແລະຄູມີໜ້າທີ່ຮັບຜິດຊອບເພີ່ມຂຶ້ນເຊັ່ນກັນການສະແດງອອກທາງພາວະ ຜູ້ນຳຂອງຜູ້ອຳນວຍການໂຮງຮຽນບໍ່ພຽງແຕ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູແຕ່ຍັງສົ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມສຳເລັດຂອງ ນັກຮຽນ ຜູ້ອຳນວຍການບໍ່ໄດ້ສົ່ງຜົນກະທົບຕໍ່ນັກຮຽນໂດຍກົງ ແຕ່ຜູ້ອຳນວຍການສົ່ງຜົນກະທົບຕໍ່ຄວາມສຳເລັດ ຂອງນັກຮຽນຜ່ານຄູໂດຍການສ້າງແຮງຈູງໃຈໃຫ້ຄູກາຍເປັນຄູທີ່ມີປະສິດທິພາບ (Marks & Printy, 2006) ການ ບັນລຸຄວາມສຳເລັດຂອງນັກຮຽນໃນລະດັບສູງເປັນເຫດຜົນທາງບວກຂອງຄວາມພັນທີ່ດີລະຫວ່າງຄູ ແລະ ຜູ້ອຳນວຍການ ຕາມຄວາມເຫັນຂອງ Danielson (2007) ຄວາມຮູ້ກ່ຽວກັບປະສົບການຂອງຄູຕໍ່ພາວະຜູ້ນຳ ໂຮງຮຽນຍັງບໍ່ຊັດເຈນເພາະຂາດປະສົບການທີ່ຈະບູລະນາການປະສົບການຂອງຄູໃນການປະຕິບັດງານທາງດ້ານ ພາວະຜູ້ນຳແລະການປະຕິຮູບ ຍິ່ງມີບົດວິໄຈກ່ຽວກັບການປະຕິສຳພັນກັນລະຫວ່າງຄູກັບຜູ້ອຳນວຍການໂຮງຮຽນ ຈະຊ່ວຍເພີ່ມຄວາມເຂົ້າໃຈທີ່ໃຫ້ແກ່ຄູແລະຜູ້ອຳນວຍການໃນການພັດທະນາພາວະຜູ້ນຳ (Cunningham & Sherman, 2008) ການສ້າງຄວາມສຳພັນທີ່ດີຕໍ່ກັນລະຫວ່າງຜູ້ນຳກັບຄູ ແລະການມີປະຕິສຳພັນທີ່ດີຕໍ່ກັນເປັນຄຸນ ນະລັກສະນະໜຶ່ງທີ່ສຳຄັນຂອງພາວະຜູ້ນຳທາງການສຶກສາທີ່ຜູ້ອຳນວຍການສາມາດໃຊ້ການຈູງໃຈຄູເພື່ອປັບປຸງ ປະສິດທິພາບການສອນຂອງຄູ ຜູ້ອຳນວຍການຫຼາຍໂຮງຮຽນໃຊ້ການສື່ສານແບບທາງດຽວ (one-way communication) ແລະຕ້ອງການຂະບວນການເຮັດວຽກທີ່ເໝືອນກັນຈາກຄູທຸກຄົນທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ວິທີການທີ່ຄູມີ ປະຕິບສຳພັນກັບຜູ້ອຳນວຍການແລະຄູຄົນອື່ນ (Zainal, 2008)

ອີງຕາມການປະຕິຮູບໂຮງຮຽນ ແລະ ການພັດທະນາພາວະຜູ້ນຳ ໂຄງການພັດທະນາຂອງຜູ້ອຳນວຍການ ຫຼາຍຄົນມຸ້ງເນັ້ນທີ່ຄຸນນະພາບທາງດ້ານພາວະຜູ້ນຳທີ່ຜູ້ອຳນວຍການຈຳເປັນຕ້ອງສະໜັບສະໜຸນໃຫ້ຄູເຂົ້າມາມີສ່ວນຮ່ວມໃນການປະຕິຮູບໂຮງຮຽນ (Presthus, 2006) ຄວາມສາມາດຂອງຜູ້ນຳໂຮງຮຽນທີ່ຈະສ້າງບັນຍາກາດໃນການເຮັດວຽກທີ່ດີສາມາດຊຸກຍູ້ໃຫ້ການປະຕິບັດງານທາງດ້ານພາວະຜູ້ນຳໂຮງຮຽນມີປະສິດທິພາບເພີ່ມຂຶ້ນ ໃນຄວາມເປັນຈິງແລ້ວ ຜູ້ອຳນວຍການໂຮງຮຽນຮັບຜິດຊອບສະມັດຖະນະພາວະຜູ້ນຳທີ່ຈຳເປັນເພື່ອຂັບເຄື່ອນການປ່ຽນແປງໃນການດຳເນີນງານຂອງໂຮງຮຽນ (Abu Baker, Abu Saman, Afshari, Fooi, & Su Luan, 2008) ງານວິໄຈຫຼາຍເລື່ອງໄດ້ເຊື່ອມໂຍງຄວາມສຳເລັດຂອງລະບົບໂຮງຮຽນບໍ່ພຽງແຕ່ກັບຄວາມເໝາະສົມຂອງແບບພາວະຜູ້ນຳທີ່ເກີດຂຶ້ນແຕ່ຍັງເຊື່ອມໂຍງກັບຄວາມສາມາດຂອງບຸກຄົນຜູ້ໃຊ້ຍຸດທະສາດທາງພາວະຜູ້ນຳ (Gordon & Patterson, 2006; Zainal, 2008)

ການປະຕິຮູບໃດໜຶ່ງໃນຍຸດທະສາດພາວະຜູ້ນຳໂຮງຮຽນຕ້ອງປຽບທຽບການຮັບຮູ້ຂອງຄູກັບການຮັບຮູ້ຂອງຜູ້ອຳນວຍການ ງານວິໄຈຫຼາຍເລື່ອງໄດ້ສະເໜີໄວ້ວ່າ ປະສິດທິພາບທາງດ້ານພາວະຜູ້ນຳບໍ່ໄດ້ຂຶ້ນກັບພຶດຕິກຳຂອງຜູ້ນຳເທົ່ານັ້ນແຕ່ຍັງຕ້ອງສອດຄ່ອງກັບການຮັບຮູ້ຂອງຄູຕໍ່ພຶດຕິກຳຂອງຜູ້ອຳນວຍການ (Burke, Feinberg, & Ostroff, 2005; Davis & DeValerio, 2006) ຄວາມເຂົ້າໃຈຂອງຄູຕໍ່ການດຳເນີນການທາງດ້ານພາວະຜູ້ນຳຂອງຜູ້ອຳນວຍການອາດຕັດສິນທຳມະຊາດຂອງຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງຄູ ແລະ ຜູ້ບໍລິຫານ. ໃນຄວາມເປັນຈິງ ການຮັບຮູ້ຂອງຄູຕໍ່ພຶດຕິກຳທາງດ້ານພາວະຜູ້ນຳຂອງຜູ້ອຳນວຍການສົ່ງຜົນຢ່າງມີປະສິດທິພາບຕໍ່ຂະບວນການເລືອກ ແລະ ສັນຫາຜູ້ອຳນວຍການໂຮງຮຽນ (Cranston, 2007)

ການຂາດທັກສະທາງດ້ານພາວະຜູ້ນຳຂອງຜູ້ອຳນວຍການເປັນບັນຫາໜຶ່ງທີ່ຫຼາຍໂຮງຮຽນປະເຊີນ ໂຄງການພາວະຜູ້ນຳຫຼາຍໂຄງການໃນສະຖາບັນທາງການສຶກສາຂາດຄວາມສາມາດທີ່ຈະເຊື່ອມໂຍງແນວຄວາມຄິດທິດສະດີທາງດ້ານພາວະຜູ້ນຳສູ່ການປະຕິບັດຈິງໃນຊີວິດ (Sherman, 2008) ຜູ້ອຳນວຍການໂຮງຮຽນຫຼາຍແຫ່ງບໍ່ເຄີຍສຶກສາຫຼັກສູດທາງດ້ານພາວະຜູ້ນຳ ແລະ ຮຽນຮູ້ທັກສະທາງດ້ານພາວະຜູ້ນຳຈາກການສັງເກດແລະການເຂົ້າຮ່ວມໂຄງການຝຶກອົບຮົມທາງດ້ານພາວະຜູ້ນຳ (Fleck, 2008). ຜູ້ອຳນວຍການແບບໃໝ່ ຈຶ່ງອາໃສການຝຶກອົບຮົມແບບເລັ່ງລັດທີ່ໃຫ້ຄວາມຮູ້ໂດຍຄູຜູ້ມີປະສົບການສູງ ແລະ ດ້ວຍວິທີການແລກປ່ຽນຄວາມຮູ້ກັບຜູ້ອຳນວຍການຄົນອື່ນ.

ບັນຫາກໍ່ຄືການສະແດງອອກທາງດ້ານພາວະຜູ້ນຳທີ່ບໍ່ມີປະສິດທິພາບໂດຍຜູ້ອຳນວຍການໂຮງຮຽນຫຼາຍແຫ່ງສົ່ງຜົນລົບຕໍ່ການສ້າງແຮງຈູງໃຈໃຫ້ກັບຄູ ຄູບໍ່ມີຄວາມຫ້າວຫັນໃນການມີສ່ວນຮ່ວມໃນການປະຕິຮູບໂຮງຮຽນ ແລະ ໂຄງການພັດທະນາ. ຜູ້ອຳນວຍການຈຳເປັນຕ້ອງສະແດງອອກທາງດ້ານພາວະຜູ້ນຳແບບໃໝ່ທີ່ປັບປຸງປະສິດທິພາບຂອງຄູ (Elzahiri, 2010)

ຫຼາຍປັດໄຈສົ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກຂອງຄູ ລວມທັ້ງສະພາບແວດລ້ອມໃນການເຮັດວຽກ, ເງິນເດືອນຕ່ຳ, ການຂາດການສະໜັບສະໜຸນຈາກຜູ້, ຫ້ອງຮຽນແອອັດ, ແລະ ຄວາມສຳພັນຂອງຄູກັບຜູ້ບໍລິຫານໂຮງຮຽນ (Can, 2009). ປັດໄຈຕ່າງໆ ຂອງຄວາມບໍ່ພໍໃຈຕໍ່ວຽກ, ການຮັບຮູ້ຂອງຄູຕໍ່ທັດສະນະຄະຕິຂອງ, ແລະ ຮູບແບບທາງດ້ານພາວະຜູ້ນຳເປັນປັດໄຈໜຶ່ງທີ່ສຳຄັນ. ຍັງມີງານວິໄຈຫຼາຍເລື່ອງໄດ້ສະແດງໃຫ້ເຫັນເຖິງຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງການສະແດງບົດບາດພາວະຜູ້ນຳຂອງຜູ້ອຳນວຍການ ແລະ ການຮັບຮູ້ຂອງຄູເຖິງພາວະຜູ້ນຳທີ່ໄດ້ປະສິດທິພາບ (Birky, Headley, & Shelton, 2006)

ງານວິໄຈສະແດງໃຫ້ເຫັນຫຼັກຖານທີ່ວ່າ ຄວາມບໍ່ພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກຂອງຄູສິ່ງຜົນເຖິງປະສິດທິພາບຂອງການຮຽນການສອນໃນຫ້ອງຮຽນ ແລະ ຕໍ່ຄວາມສຳເລັດຂອງນັກຮຽນ (Saint, 2007) ຄວາມສຳພັນຂອງຄູກັບຜູ້ອຳນວຍການໂຮງຮຽນເປັນປັດໄຈໜຶ່ງທີ່ສຳຄັນຂອງຄວາມບໍ່ພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກແລະເປັນສາເຫດຫຼັກຂອງຄວາມທໍ້ຖອຍຂອງຄູ (teacher attrition) (Can, 2009) ຄູທີ່ເຮັດມີປະສິດທິພາບລົດລົງເປັນເຫດການໜຶ່ງທີ່ເປັນຜົນຈາກພາວະຜູ້ນຳທີ່ສ້າງຄວາມທ້າທ້າຍໃຫ້ກັບລະບົບການສຶກສາທີ່ເກີດຈາກການຂາດແຮງຈູງໃຈ. ການຄົ້ນຄວ້າງານວິໄຈທາງດ້ານວິທະຍາສາດຈະນຳໄປສູ່ວິທີການແບບໃໝ່ ແລະ ການປະຕິຮູບການສະແດງອອກທາງດ້ານພາວະຜູ້ນຳພາຍໃນລະບົບການສຶກສາຢ່າງມີປະສິດທິພາບ (Cranston, 2007)

1.2 ຄຳຖາມຂອງການຄົ້ນຄວ້າ

2.1.1 ອົງປະກອບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູປະກອບມີປັດໄຈຫຍັງແດ່

2.1.2 ອົງປະກອບດ້ານການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູປະກອບມີປັດໄຈຫຍັງແດ່

1.3 ຈຸດປະສົງຂອງການຄົ້ນຄວ້າ

1.3.1 ເພື່ອສຶກສາອົງປະກອບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ທີ່ວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນ

1.3.2 ເພື່ອສຶກສາອົງປະກອບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ທີ່ວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນ

1.4 ຂອບເຂດຂອງການຄົ້ນຄວ້າ

1.4.1 ຂອບເຂດດ້ານປະຊາກອນ

- ປະຊາກອນທີ່ໃຊ້ໃນການວິໄຈຄັ້ງນີ້ ເປັນຜູ້ອຳນວຍການ ແລະ ຄະນະອຳນວຍການ ຈຳນວນ 4 ຄົນ ແລະ ຄູອາຈານໃນວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນ ຈຳນວນ 120

- ກຸ່ມຕົວຢ່າງທີ່ໃຊ້ໃນການວິໄຈຄັ້ງນີ້ ໄດ້ແກ່ ຜູ້ອຳນວຍການ ແລະ ຄະນະອຳນວຍການ ຈຳນວນ 4 ຄົນ ແລະ ຄູອາຈານໃນວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນ ຈຳນວນ 40 ຄົນ ໄດ້ມາດ້ວຍວິທີເລືອກແບບເຈາະຈົງ (purposive sampling)

1.4.2 ຂອບເຂດດ້ານຕົວປ່ຽນ

- ຮູບແບບຂອງແຮງຈູງໃຈ

- ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ

1.4.3 ຂອບເຂດດ້ານເນື້ອໃນທີ່ຄົ້ນຄວ້າ

ໃນການວິໄຈຜົນກະທົບຂອງຮູບແບບພາວະຜູ້ນຳທີ່ສ້າງແຮງຈູງໃຈໃຫ້ກັບການປະຕິບັດ ໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນ ເພື່ອໃຫ້ບັນລຸວັດຖຸປະສົງທີ່ກຳນົດໄວ້ ຜູ້ວິໄຈໄດ້ສຶກສາເອກະສານ ແລະ ງານວິໄຈທີ່ກ່ຽວຂ້ອງ ດັ່ງນີ້:

1) ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດວຽກງານ:

(1) ຄວາມໝາຍຂອງແຮງຈູງໃຈ

(2) ຄວາມສຳຄັນຂອງແຮງຈູງໃຈ

(3) ປະເພດຂອງແຮງຈູງໃຈ

(4) ແນວຄິດ ແລະ ທິດສະດີທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບແຮງຈູງໃຈ

(5) ທິດສະດີແຮງຈູງໃຈໃນໄລຍະທຳອິດ

(6) ທິດສະດີແຮງຈູງໃຈທີ່ເນັ້ນເນື້ອຫາ

(7) ທິດສະດີແຮງຈູງໃຈທີ່ເນັ້ນຂະບວນການ

(8) ທິດສະດີແຮງຈູງໃຈອື່ນ

2) ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານ

(1) ຄວາມໝາຍຂອງປະສິດທິຜົນຂອງການປະຕິບັດວຽກງານ

(2) ປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ການປະຕິບັດວຽກງານ

(3) ການປະເມີນຜົນການປະຕິບັດງານ: ກ. ໂຮງຮຽນ ແລະ ຂ. ຄູ

1.5 ນິຍາມສັບສະເພາະ

ໃນການວິໄຈຄັ້ງນີ້ ເປັນການສຶກສາແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ເຊິ່ງມີນິຍາມສັບສະເພາະ ດັ່ງນີ້:

ຮູບແບບຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ໝາຍເຖິງ ແບບຈຳລອງ (representation) ຫຼື ແບບແຜນ (design) ທີ່ພັດທະນາຂຶ້ນຢ່າງມີລະບົບ ເພື່ອສະແດງລາຍລະອຽດ ຫຼັກການ ແລະ ຄວາມສຳພັນເຊື່ອມໂຍງຂອງອົງປະກອບ ສຳລັບການດຳເນີນການພາຍໃນວິທະຍາໄລຄູ ເພື່ອໃຫ້ຄູເກີດແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານ ແລະ ສາມາດປະຕິບັດໜ້າທີ່ໄດ້ຕາມເປົ້າໝາຍທີ່ກຳນົດໄວ້.

ອົງປະກອບແຮງຈູງໃຈ ໝາຍເຖິງ ປັດໄຈທີ່ບຸກຄົນເຫັນວ່າ ສິ່ງຜົນກະທົບທັ້ງທາງກົງ ແລະ ທາງອ້ອມຕໍ່ຂະບວນການສ້າງແຮງຈູງໃຈການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ປະສິດທິຜົນຂອງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຕົນ ເຊິ່ງໄດ້ແກ່ ອົງປະກອບດ້ານບຸກຄະລາກອນທົ່ວໄປ ອົງປະກອບດ້ານອົງການ ແລະ ຊຸມຊົນ. ອົງປະກອບດ້ານຄວາມຕ້ອງການ ຄວາມສຳເລັດ ອົງປະກອບດ້ານລັກສະນະງານ ເຊິ່ງອົງປະກອບຕ່າງໆ ເລົ່ານີ້ເປັນແຮງກະຕຸ້ນທີ່ກໍ່ໃຫ້ເກີດພຶດຕິກຳເພື່ອໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍ ຫຼື ວັດຖຸປະສົງໜຶ່ງໆ ທີ່ກຳນົດໄວ້.

ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ໝາຍເຖິງ ຄວາມສາມາດຂອງຄູໃນການປະກອບອາຊີບຄູ ໂດຍພິຈາລະນາຈາກອົງປະກອບ 3 ດ້ານ ຄື 1) ດ້ານວິໄນ ຄຸນະທຳ ຈະລິຍະທຳ ແລະ ຈັນຍາບັນທາງວິຊາຊີບ 2) ດ້ານຄຸນະພາບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ສະພາບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານຂອງສະຖານສຶກສາທີ່ຜູ້ເຮັດວຽກມີຄວາມພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກ ແລະ ຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງພວກເຂົາບັນລຸຕາມເປົ້າໝາຍ ຫຼື ວັດຖຸປະສົງທີ່ສະຖານສຶກ ກຳນົດໄວ້ ແລະ ລວມເຖິງພາວະທີ່ນັກຮຽນມີຄວາມສຸກ ຄວາມພໍໃຈໃນການຮຽນ ຜົນການຮຽນຮູ້ເປັນໄປຕາມເປົ້າໝາຍຂອງຕົວນັກຮຽນເອງ ແລະ ຂອງສະຖານສຶກສາ

ຄູ ໝາຍເຖິງ ບຸກຄົນທີ່ປະກອບວິຊາຊີບຫຼັກທາງດ້ານການຮຽນການສອນ ແລະ ການສົ່ງເສີມການຮຽນຮູ້ຂອງຜູ້ຮຽນດ້ວຍວິທີການຕ່າງໆ ໃນວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນ

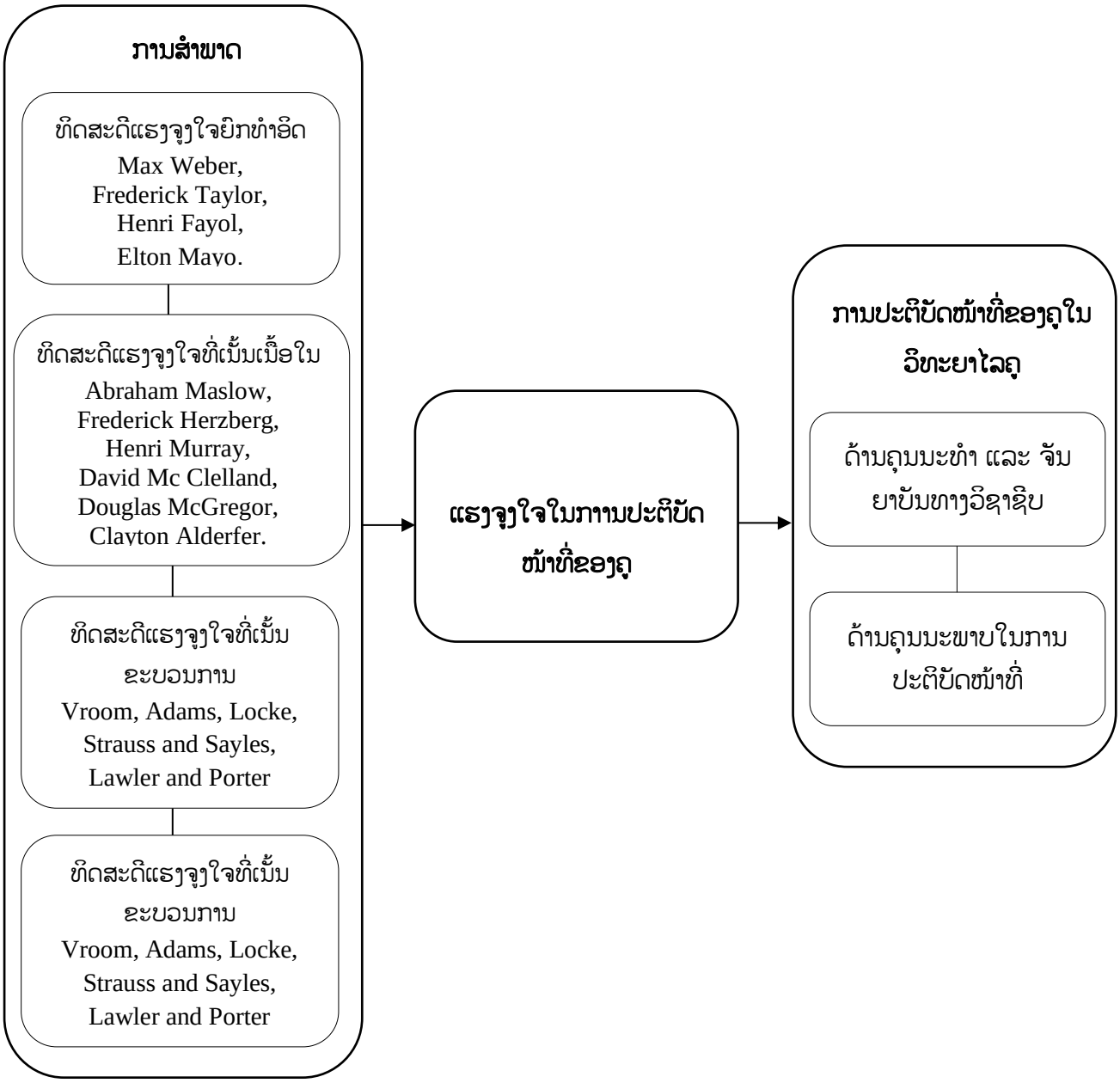
1.6 ຜົນປະໂຫຍດທີ່ຄາດວ່າຈະໄດ້ຮັບຈາກການວິໄຈ

6.1 ໄດ້ອົງປະກອບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ

6.2 ໄດ້ຮັບຮູ້ເຖິງປັດໄຈອິງປະກອບດ້ານການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ

6.3 ໄດ້ຮູບແບບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ

1.7 ກອບແນວຄິດຂອງການວິໄຈ



ຮູບແຕ້ມທີ 1 ຂອບເຂດທາງທິດສະດີຂອງການວິໄຈ

ທີ່ມາ: ດັດແປງຈາກ Frederick W. Taylor, The Principles of Scientific Management. (New York: Harper, 1911)

ບົດທີ 2

ເອກະສານ ແລະ ງານວິໄຈທີ່ກ່ຽວຂ້ອງ

ໃນການວິໄຈຄັ້ງນີ້ ຜູ້ວິໄຈໄດ້ສຶກສາເອກະສານ ແລະ ວັນນະກຳທີ່ກ່ຽວຂ້ອງຕ່າງໆ ຈາກຫຼາຍແຫຼ່ງຂໍ້ມູນ ເພື່ອໃຫ້ຄອບຄຸມເນື້ອໃນທາງວິຊາການ ຕາມຈຸດປະສົງຂອງການວິໄຈທີ່ກຳນົດຂຶ້ນ ໂດຍຜູ້ວິໄຈໄດ້ລວບລວມແນວຄິດ ທິດສະດີ ແລະ ຜົນງານວິໄຈທີ່ກ່ຽວຂ້ອງ ໂດຍມີເນື້ອຫາແນວຄິດທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄະລາກອນ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ແລະ ງານວິໄຈທີ່ກ່ຽວຂ້ອງ ດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້:

2.1 ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດວຽກງານ

ການສະແດງພຶດຕິກຳຂອງຄົນເຮົາເກີດຂຶ້ນເພາະມີຄວາມຕ້ອງການການຕອບສະໜອງ ໂດຍຄວາມຕ້ອງການເລົ່ານີ້ເກີດຂຶ້ນໄດ້ຈາກການກະຕຸ້ນທັງຈາກພາຍໃນ ແລະ ພາຍນອກ ແລະ ຈະກຳນົດໃຫ້ບຸກຄົນນັ້ນສະແດງອອກເຊິ່ງພຶດຕິກຳຕ່າງໆ ເພື່ອໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍທີ່ຕ້ອງການ ຖ້າຜູ້ບໍລິຫານສາມາດຕອບສະໜອງຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄະລາກອນທີ່ເປັນສະມາຊິກຂອງອົງກອນຂອງຕົນໄດ້ແລ້ວ ພຶດຕິກຳຂອງພວກເຂົາຈະເປັນໄປຕາມທີ່ອົງການຕ້ອງການ ເຊິ່ງ Peter F. Drucker (1974) ກ່າວວ່າ ເປົ້າໝາຍຂອງອົງການຄື: ສາມາດສ້າງບຸກຄະລາກອນທຳມະດາຂອງໜ່ວຍງານໃຫ້ສາມາດເຮັດສິ່ງທີ່ມະຫັດ ສະຈັນໄດ້ ບໍ່ມີອົງກອນໃດສາມາດເພິ່ງພາແຕ່ບຸກຄະລາກອນອັດສະລິຍະເທົ່ານັ້ນ ເນື່ອງຈາກບຸກຄະລາກອນທີ່ເປັນອັດສະລິຍະເປັນຊັບພະຍາກອນທີ່ຫາໄດ້ຍາກ ອົງການຈຶ່ງຕ້ອງວັດຄວາມສາມາດຂອງຕົນເອງດ້ວຍການສົ່ງເສີມໃຫ້ບຸກຄະລາກອນທຳມະດາສາມາດປະຕິບັດໜ້າທີ່ໄດ້ຫຼາຍກວ່າປົກກະຕິ ແນວຄິດຂອງ Drucker ສະແດງໃຫ້ເຫັນວ່າ ຜູ້ບໍລິຫານອົງການຕ້ອງມີຄວາມສາມາດທີ່ຈະເຮັດໃຫ້ບຸກຄະລາກອນຂອງຕົນສາມາດປະຕິບັດວຽກງານໄດ້ຢ່າງເຕັມຄວາມສາມາດ ເພື່ອໃຫ້ຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ມີປະສິດທິພາບ ເຊິ່ງຂຶ້ນຢູ່ກັບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດວຽກງານ ແລະ ພຶດຕິກຳຂອງບຸກຄະລາກອນຂອງໜ່ວຍງານນັ້ນໆ ຜູ້ບໍລິຫານຕ້ອງເຂົ້າໃຈຂະບວນການສ້າງແຮງຈູງໃຈໃຫ້ກັບບຸກຄະລາກອນຂອງຕົນວ່າເຮັດແບບໃດໃຫ້ບຸກຄະລາກອນຢູ່ກັບອົງກອນຕໍ່ໄປ ແລະ ເຮັດວຽກໄດ້ຢ່າງມີປະສິດທິພາບສູງສຸດ ເພື່ອໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍທີ່ອົງການກຳນົດໄວ້

Burton G. Andreas (1970) ກ່າວວ່າ ໃນຂະແໜງການສຶກສາ ຄູ ແລະ ບຸກຄະລາກອນກໍ່ຖືເປັນສະມາຊິກຂອງອົງການທາງການສຶກສາ ແຕ່ລະຄົນມີຄວາມຕ້ອງການທີ່ແຕກຕ່າງກັນ ມີແນວທາງໃນການສະແດງພຶດຕິກຳທີ່ແຕກຕ່າງກັນ ເຊິ່ງປັດໄຈທີ່ສຳຄັນທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ການສະແດງອອກ ແລະ ຜົນການປະຕິບັດວຽກງານຂອງພວກເຂົາຄື ແຮງຈູງໃຈທີ່ກໍ່ໃຫ້ເກີດຄວາມຮູ້ສຶກທຸ້ມເທເຮັດວຽກງານນັ້ນໆ ໃນທາງກົງກັນຂ້າມ ຫາກບຸກຄະລາກອນຂອງອົງການບໍ່ມີແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຄວາມສຳເລັດຂອງວຽກງານກໍ່ຈະບໍ່ເກີດຂຶ້ນ ຫຼື ເກີດຂຶ້ນໄດ້ຍາກ ແຮງຈູງໃຈຈຶ່ງເປັນສິ່ງສຳຄັນຕໍ່ການປະຕິບັດວຽກງານຂອງສະມາຊິກຂອງອົງການ ເຊິ່ງມີນັກວິຊາການໄດ້ໃຫ້ຄວາມໝາຍຄຳວ່າ ແຮງຈູງໃຈໄວ້ຢ່າງກວ້າງຂວາງ ເນື່ອງຈາກວ່າແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດວຽກນັ້ນນຳໄປສູ່ຄວາມຢາກ

ເຮັດຢາກປະຕິບັດໜ້າທີ່ ເພື່ອໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍ ແລະ ຈຸດປະສົງທີ່ກຳນົດໄວ້ທັງລະດັບບຸກຄົນ ແລະ ອົງການ. ຄວາມໝາຍຂອງແຮງຈູງໃຈມີນັກວິຊາການໄດ້ໃຫ້ຄວາມໝາຍໄວ້ ດັ່ງຫົວຂໍ້ຕໍ່ໄປນີ້:

2.1.1 ຄວາມໝາຍຂອງແຮງຈູງໃຈ

ຄຳວ່າ "ແຮງຈູງໃຈ" ພາສາອັງກິດ ແມ່ນ "Motive" ຄຳນີ້ຈະມີຮາກສັບມາຈາກພາສາ ລາຕິນ "Movere" ເຊິ່ງໝາຍເຖິງ "ເຄື່ອນໄຫວ" (to move) (Hodqetts, 1993) ເວລາເຮົາເຫັນເດັກນັກຮຽນກຳລັງຮຽນໜັງສືດ້ວຍຄວາມດູໝັ້ນຂະຫຍັນ ຫຼື ເຫັນເຂົາທຳຄວາມສະອາດໃນຫ້ອງຮຽນ ເຮົາກໍ່ສາມາດເວົ້າໄດ້ວ່າ: ພວກເຂົາມີແຮງຈູງໃຈ ເພາະເຮົາສັງເກດເຫັນວ່າ ພວກເຂົາກຳລັງມີການເຄື່ອນໄຫວຢູ່

ຄຳເວົ້າທີ່ວ່າ: ແຮງຈູງໃຈ (motivation) ຈະບໍ່ໝາຍເຖິງການສະເພາະການເຄື່ອນໄຫວທາງກາຍທີ່ເຮົາສາມາດເຫັນໄດ້ເທົ່ານັ້ນ ແຕ່ມັນລວມເຖິງການເຄື່ອນໄຫວທາງດ້ານຈິດໃຈອີກດ້ວຍ. ການທີ່ເຮົາສາມາດເຫັນໄດ້ເທົ່ານັ້ນ ແຕ່ຢູ່ໃນໃຈເຂົາກຳລັງບັນທຶກເນື້ອໃນຕ່າງໆທີ່ໄດ້ຮຽນໃສ່ໃນປຶ້ມຂຽນນັ້ນ ເຂົາບໍ່ພຽງແຕ່ສະແດງໃຫ້ຜູ້ອື່ນເຫັນເທົ່ານັ້ນ ແຕ່ຢູ່ໃນໃຈເຂົາອາດກຳລັງຄິດ ແລະ ຈົດຈຳສິ່ງທີ່ເຂົາບັນທຶກອີກດ້ວຍ. ພຶດຕິກຳການຄິດ ແລະ ການຈົດຈຳຂອງນັກຮຽນນັ້ນ ເຮົາກໍ່ຖືວ່າການເຄື່ອນໄຫວພາຍໃນ ເຊິ່ງແມ່ນລັກສະນະໜຶ່ງທີ່ບົ່ງບອກວ່າ ເຂົາມີແຮງຈູງໃຈ.

ໂດຍທົ່ວໄປແລ້ວ ຖ້າເຮົາວິເຄາະພຶດຕິກຳທັງຫຼາຍທີ່ເກີດຈາກແຮງຈູງໃຈ. ຄົນເຮົາມັກຖາມດ້ວຍ 2 ຄຳຖາມດ້ວຍຄື: ພຶດຕິກຳນັ້ນເກີດຂຶ້ນມາໄດ້ຢ່າງໃດ ແລະ ເປັນຫຍັງຈຶ່ງເກີດມີພຶດຕິກຳເຊັ່ນນັ້ນ. ຢູ່ໃນ 2 ຄາຖາມນີ້, ຄຳຖາມທີ 1 ພວກເຮົາສາມາດອະທິບາຍໄດ້ ແຕ່ຄຳຖາມທີ່ 2 ແມ່ນຢາກທີ່ສຸດທີ່ຈະລະບຸໃຫ້ຊັດເຈນໄດ້, ຕົວຢ່າງ ເຊັ່ນ: ທ້າວ ສຸລິດ ແລ່ນມາບອກທ່ານວ່າ: ວັນເສົານີ້ເຂົາຈະມາຕັດຫຍ້າຢູ່ເດີນໜ້າເຮືອນຂອງທ່ານ, ຖ້າມີຄົນຖາມວ່າ: ທ່ານເຮັດແນວໃດເຂົາຈຶ່ງມາເຮັດວຽກໃຫ້ທ່ານທັ້ງໆ ທີ່ເປັນວັນພັກຜ່ອນ.ທ່ານອາດຕອບໄດ້ທັນທີວ່າ: "ໃຫ້ເງິນເຂົາ" ແຕ່ຖ້າມີຄົນຖາມຕໍ່ໄປວ່າ: ເປັນຫຍັງເຂົາຈຶ່ງມາເຮັດວຽກດັ່ງກ່າວ, ທ່ານກໍ່ຕອບຍາກ ແລະ ຕອບບໍ່ຖືກຍ້ອນຫຍັງເຂົາຈຶ່ງມາເຮັດວຽກດັ່ງກ່າວນີ້. ບາງເທື່ອເຂົາອາດຈະຕ້ອງເງິນເພື່ອເອົາໄປຊື້ເຂົ້າໜົມ, ໄປທ່ຽວຫຼີ້ນ ຫຼື ຊື້ເຄື່ອງຮຽນ ແລະ ອື່ນໆ...ຄຳຕອບທີ່ບໍ່ສາມາດຮັບຮູ້ ຢ່າງຊັດເຈນນີ້ຈະເປັນແຮງຈູງໃຈທີ່ ທ້າວສຸລິດ ມີຢູ່ໃນໃຈ. ຈາກຕົວຢ່າງນີ້ສາມາດເຫັນໄດ້ວ່າ: ການພິຈາລະນາແຮງຈູງໃຈຕ້ອງໄດ້ພິຈາລະນາຜ່ານການເຄື່ອນໄຫວ ຫຼື ພຶດຕິກຳທີ່ເຂົາໄດ້ກະທຳ ແລະ ພິຈາລະນາສິ່ງກະຕຸ້ນ ຫຼື ພະລັງທາງໃຈທີ່ຢູ່ເບື້ອງຫັງຂອງການທຳນັ້ນຄວບຄູ່ກັນໄປ.

ພຶດຕິກຳເກີດຈາກແຮງຈູງໃຈສ່ວນຫຼາຍບໍ່ວ່າຈະມີກໍລະນີໃດກໍ່ຕາມ, ກໍ່ຈະເປັນພຶດຕິກຳທີ່ມີລັກສະນະສຳຄັນ 3 ປະການຄື: (1) ແມ່ນພຶດຕິກຳທີ່ເກີດຈາກພະລັງ ຫຼື ຕົວກະຕຸ້ນ, ພະລັງນີ້ອາດມາຈາກພະລັງຄວາມຕ້ອງການທາງກາຍ ຫຼື ທາງຈິດໃຈກໍ່ອາດເປັນໄດ້. (2) ແມ່ນພຶດຕິກຳທີ່ເປົ້າໝາຍທີ່ມີທິດທາງ, ຊັດເຈນ. (3) ແມ່ນພຶດຕິກາທີ່ມີຄວາມມຸ່ງໝັ້ນ ຫຼື ມີຄວາມພາກພຽນພະຍາຍາມ ເພື່ອນາໄປສູ່ຄວາມສາເລັດ ຫຼື ເປົ້າໝາຍທີ່ໄດ້ກຳນົດໄວ້.

ແຮງຈູງໃຈ (Motivation) ນັບວ່າເປັນປັດໄຈທີ່ສຳຄັນປະການໜຶ່ງໃນການຜັກດັນ, ກະຕຸ້ນ, ດຶງດູດໃຫ້ບຸກຄົນບັນລຸເປົ້າໝາຍທີ່ວາງໄວ້ໄດ້ຢ່າງມີປະສິດທິພາບ, ອັນເປັນຜົນມາຈາກການໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງຕໍ່ຄວາມຕ້ອງການຂອງແຕ່ລະບຸກຄົນ, ຄວາມເຂົ້າໃຈກ່ຽວກັບແຮງຈູງໃຈໄດ້ ດ້ວຍເຫດນີ້ ໃນເມື່ອຖາມວ່າ: ແຮງຈູງໃຈແມ່ນຫຍັງ ນັກຈິດຕະວິທະຍາ ແລະ ນັກວິຊາການຫຼາຍໆທ່ານໄດ້ໃຫ້ຄວາມໝາຍທີ່ແຕກຕ່າງກັນດັ່ງລຸ່ມນີ້:

ຊານສິນ ວາດສະໜາ (2003) ກ່າວວ່າ ແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດວຽກ ໝາຍເຖິງ ພະລັງຈາກພາຍໃນ ແລະ ພາຍນອກ ເຊິ່ງຊ່ວຍກະຕຸ້ນພຶດຕິກຳໃຫ້ບຸກຄົນເຮັດສິ່ງຕ່າງໆ ໃຫ້ສຳເລັດຕາມເປົ້າໝາຍດ້ວຍຄວາມເຕັມໃຈ ແລະ ເປັນໄປຕາມຂະບວນການຈູງໃຈຂອງແຕ່ລະບຸກຄົນ

ທິດາ ສຸກໃຈ (2005) ກ່າວວ່າ ແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດວຽກ ໝາຍເຖິງ ສິ່ງໃດໆ ທີ່ເປັນແຮງຍູ້ດັນ ຫຼື ກະຕຸ້ນ ໃຫ້ບຸກຄົນປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານ ຫຼື ສະແດງພຶດຕິກຳດ້ວຍຄວາມເຕັມໃຈ ເພື່ອທີ່ຈະນຳມາເຊິ່ງການເຮັດວຽກງານທີ່ມີປະສິດທິພາບ ຊຶ່ງມູນເຫດຈູງໃຈທີ່ສຳຄັນຄື: ຄວາມຕ້ອງການ ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານຈະນຳມາສູ່ການປະຕິບັດທີ່ດີຂອງບຸກຄະລາກອນເກີດຄວາມເອົາໃຈໃສ່ແລະທຸ້ມເທຕໍ່ອົງການ ເຊິ່ງຈະເປັນເງື່ອນໄຂສຳຄັນຕໍ່ຄວາມສຳເລັດຂອງອົງການໃນໄລຍະຍາວ

ສຸພະລັກ ຕີສຸວັນ (2005) ກ່າວວ່າ ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດວຽກງານ ໝາຍເຖິງ ແຮງຍູ້ດັນທັງຈາກພາຍນອກ ແລະ ພາຍໃນເຊິ່ງກະຕຸ້ນທິດທາງ ຫຼື ແນວທາງຂອງພຶດຕິກຳໃຫ້ບຸກຄົນກະທຳສິ່ງຕ່າງໆ ໃຫ້ສຳເລັດຕາມຄວາມຄາດໝາຍດ້ວຍຄວາມເຕັມໃຈ ແລະ ເປັນໄປຕາມແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄົນ

ສິຣິພອນ ຈັນທະສີ (2007) ກ່າວວ່າ ແຮງຈູງໃຈ ໝາຍເຖິງ ປັດໄຈ ຫຼື ສິ່ງຕ່າງໆ ທີ່ມາກະຕຸ້ນ ຫຼື ຊັກຈູງໃຫ້ບຸກຄົນສະແດງພຶດຕິກຳ ເພື່ອໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍ ຫຼື ຈຸດປະສົງ ຫຼື ເພື່ອໃຫ້ໄດ້ມາເຊິ່ງສິ່ງທີ່ຕົນເອງຕ້ອງການ

ສຸຊາດາ ສຸກບຳຮຸງສິນ (2010) ກ່າວວ່າ ແຮງຈູງໃຈ ຄື: ສິ່ງທີ່ຢູ່ພາຍໃນຕົວບຸກຄົນເປັນແຮງຍູ້ດັນ ແລະ ເປັນພະລັງຂອງແຕ່ລະຄົນທີ່ເຮັດໃຫ້ເກີດການກະທຳການຢ່າງໃດຢ່າງໜຶ່ງຈົນສຳເລັດໂດຍມີຂະບວນການເກີດຈາກການທີ່ມະນຸດທຸກໆ ຄົນມີຄວາມຄາດຫວັງ, ຄວາມຕ້ອງການ (needs), ແລະ ເປົ້າໝາຍໃນຊີວິດ ເຮັດໃຫ້ເກີດແຮງຍູ້ດັນ (drive) ເພື່ອນຳໄປສູ່ເປົ້າໝາຍ (goals). ເພາະສະນັ້ນ, ແຮງຈູງໃຈຈຶ່ງມີອິດທິພົນໃນການກະຕຸ້ນໃຫ້ບຸກຄົນສະແດງພຶດຕິກຳອອກມາທິດທາງໃດທິດທາງໜຶ່ງ ແລະ ຮັກສາພຶດຕິກຳນັ້ນໄວ້ ເພື່ອໃຫ້ຕົນເອງນັ້ນໄດ້ສິ່ງທີ່ຄາດຫວັງ ຫຼື ຕ້ອງການ

ຊານເດດ ວິຣະກຸນ (2009) ກ່າວວ່າ ແຮງຈູງໃຈ ໝາຍເຖິງ ສິ່ງກະຕຸ້ນຈາກພາຍໃນ ສິ່ງຈູງໃຈໃຫ້ບຸກຄົນເກີດພຶດຕິກຳ ເກີດຄວາມຄິດ ຄວາມເຊື່ອໝັ້ນ ແລະ ຄວາມມານະພະຍາຍາມທີ່ຈະກະທຳ ແລະ ຄົງໄວ້ເຊິ່ງການກະທຳນັ້ນໆ ເພື່ອຈະບັນລຸເປົ້າໝາຍ ຫຼື ຈຸດປະສົງໃດຈຸດປະສົງໜຶ່ງຕາມທີ່ຕົວບຸກຄົນ ຫຼື ອົງການໄດ້ຕັ້ງໄວ້ ເຊິ່ງ **ກຸດ** (Good 1973) ໄດ້ໃຫ້ຄວາມໝາຍວ່າ: ແຮງຈູງໃຈ ໝາຍເຖິງຂະບວນການຕ່າງໆທີ່ສະໜັບສະໜຸນໃຫ້ບຸກຄົນເຮັດກິດຈະກຳຢ່າງເປັນລະບົບ, ສ່ວນ**ບີດ** (Beach 1970) ໄດ້ໃຫ້ຄວາມໝາຍວ່າ: ແຮງຈູງໃຈ ໝາຍເຖິງຄວາມເຕັມໃຈທີ່ຈະໃຊ້ພະລັງໃຫ້ປະສົບຄວາມສຳເລັດຕາມເປົ້າໝາຍທີ່ກຳນົດໄວ້ ຫຼື ໃຫ້ໄດ້ຮັບລາງວັນເປັນສິ່ງທີ່ສຳຄັນໃນການກະທຳຂອງມະນຸດ ແລະ ເປັນສິ່ງຊຸກຍູ້ໃຫ້ໄປເຖິງວັດຖຸປະສົງທີ່ມີສັນຍາກ່ຽວກັບລາງວັນທີ່ໄດ້ຮັບ.

ກາຣິສັນ (Garrison) ໄດ້ໃຫ້ຄວາມໝາຍແຮງຈູງໃຈວ່າ: ເປັນແຮງຂັບ ເຊິ່ງມີອິດທິພົນຕໍ່ການສະແດງພຶດຕິກຳອອກໃນໄລຍະທຳອິດ ເພື່ອບັນລຸຕາມເປົ້າໝາຍທີ່ກຳນົດ, ບຸກຄົນຈະມີສະແດງພຶດຕິກຳຕໍ່ໄປເລື້ອຍໆ ເມື່ອປະສົບຜົນສຳເລັດ ເຊິ່ງ ຊູເລີ (Schuler, 1998) ໄດ້ໃຫ້ຄວາມໝາຍຂອງແຮງຈູງໃຈວ່າ: ເປັນຂະບວນການ, ເປັນພະລັງງານທີ່ກະຕຸ້ນໃຫ້ເກີດພຶດຕິກຳໃນຕົວບຸກຄົນເພື່ອໃຫ້ປະສົບຄວາມສຳເລັດຕາມຄວາມຕ້ອງການ ແລະ ຄຸນຄ່າໃນຕົວບຸກຄົນນັ້ນໆ.

ແພເກັດ (Plunkett, 1997) ໄດ້ໃຫ້ຄວາມໝາຍຂອງແຮງຈູງໃຈວ່າ: ແຮງຈູງໃຈແມ່ນຜົນຂອງການມີປະຕິສຳພັນລະຫວ່າງຄວາມຕ້ອງການພາຍໃນ ແລະ ອິດທິພົນພາຍນອກຂອງບຸກຄົນ ເຊິ່ງເຮັດໃຫ້ຕົວບຸກຄົນນັ້ນສະແດງພຶດຕິກຳອອກມາ.

ຮ໊ອກາດ (Hilgard, 1962) ໄດ້ໃຫ້ຄວາມໝາຍແຮງຈູງໃຈວ່າ: ໝາຍເຖິງປັດໄຈ ຫຼື ອົງປະກອບທີ່ກະຕຸ້ນບຸກຄົນໃຫ້ເກີດພະລັງ ແລະ ນຳໄປສູ່ການກະທຳ.

ແຊນຟອດ ແລະ ໄຣແມ່ນ (Sanford and Wrightman) ເວົ້າວ່າ: ແຮງຈູງໃຈຄວາມຮູ້ສຶກ ເຊິ່ງບໍ່ອາດຢຸດຕິໄດ້, ເປັນພະລັງງານຢ່າງໃດຢ່າງໜຶ່ງທີ່ເຮັດໃຫ້ມະຍຸ່ພາຍໃຕ້ການຊັກຈູງຂອງບາງສິ່ງ ແລະ ເຮັດໃຫ້ມະນຸດກະທຳກິດຈະກຳໃດໜຶ່ງລົງໄປເພື່ອລົບລ້າງສະພາບການຂາດ ຫຼື ເພື່ອທົດແທນພະລັງບາງຢ່າງ ເຊັ່ງ **ສະຕີ ແລະ ພອດ ເຕີ** ໄດ້ໃຫ້ຄວາມໝາຍແຮງຈູງໃຈໄວ້ 3 ຢ່າງຄື: ແຮງຈູງໃຈໝາຍເຖິງສິ່ງທີ່ເປັນພະລັງກະຕຸ້ນໃຫ້ແຕ່ລະບຸກຄົນກະທຳພຶດຕິກຳ, ເປັນສິ່ງທີ່ຊີ້ທິດທາງ ຫຼື ແນວທາງໃຫ້ບຸກຄົນກະທຳພຶດຕິກຳ ເພື່ອບັນລຸຕາມເປົ້າໝາຍຂອງແຕ່ລະຄົນ ແລະ ເປັນສິ່ງທີ່ຊ່ວຍສະໜັບສະໜຸນຮັກສາພຶດຕິກຳນັ້ນໆໃຫ້ຄົງຢູ່ ສ່ວນ **ນຸດ (Knootz)** ໄດ້ໃຫ້ຄວາມໝາຍວ່າ: ແຮງຈູງໃຈເປັນສິ່ງກະຕຸ້ນເພື່ອພະຍາຍາມໃຫ້ໄດ້ສິ່ງທີ່ຕ້ອງການ ຫຼືເພື່ອໃຫ້ໄປເຖິງເປົ້າໝາຍ ແຮງຈູງໃຈເປັນແຮງກະຕຸ້ນກ່ອນທີ່ຈະໄດ້ຜົນຮັບອອກມາ ແລະ **ກິມມະລັດ ລາດສຸວົງ** (1985) ໄດ້ໃຫ້ຄວາມໝາຍແຮງຈູງໃຈວ່າ: ເປັນການກະຕຸ້ນ ຫຼື ການກໍ່ໃຫ້ເກີດພຶດຕິກຳການຮຽນຮູ້ໂດຍອາໄສສິ່ງໃດສິ່ງໜຶ່ງ ແຮງຈູງໃຈປະກອບດ້ວຍ 2 ພາກສ່ວນຄື:

1) ຄວາມຕ້ອງການ, ຄວາມສົນໃຈ, ທັດສະນະຄະຕິ, ລັກສະນະນິໄສ, ສິ່ງເຫຼົ່ານີ້ເປັນສິ່ງທີ່ເກີດຂຶ້ນໃນຮ່າງກາຍ.
2) ສິ່ງຕ່າງໆທີ່ມີຢູ່ໃນຮ່າງກາຍ ເຊິ່ງເປັນຕົວກຳນົດທິດທາງຂອງພຶດຕິກຳ, ໂດຍສະຫຼຸບໄດ້ວ່າ: ແຮງຈູງໃຈໝາຍເຖິງ ສິ່ງທີ່ໂນ້ມນ້າວຈິດໃຈ, ແມ່ນແຮງຜັກດັນ ຫຼື ແຮງກະຕຸ້ນໃຫ້ບຸກຄົນສະແດງພຶດຕິກຳ, ຕັດສິນໃຈເຮັດສິ່ງທີ່ຕົນປາດຖະໜາ ແລະ ສົນໃຈ.

ກິຕິ ໄຕຄານັນ (1987) ແຮງຈູງໃຈເປັນພື້ນທີ່ມີຢູ່ໃນບຸກຄົນແຕ່ລະຄົນຊຶ່ງມີໜ້າທີ່ກະທົບ ແລະ ກະຕຸ້ນໃຫ້ມີການເຄື່ອນໄຫວເພື່ອໃຫ້ບຸກຄົນນັ້ນດຳເນີນການໃດໆ ໄປໃນທິດທາງທີ່ໄປສູ່ເປົ້າໝາຍ.

ທົງຢັດ ສັນຕິວົງ (1997) ກ່າວວ່າ ແຮງຈູງໃຈເປັນສິ່ງທີ່ຢູ່ພາຍໃນທີ່ມີແຮງຜັກດັນ ແລະ ມີທິດທາງທີ່ໃຊ້ກັບພຶດຕິກຳຂອງມະນຸດເພື່ອໃຫ້ບັນລຸເຖິງເປົ້າໝາຍທີ່ຕ້ອງການ.

ປົນເມດໍ ໂພທິວກາຍ (1998) ກ່າວວ່າ ແຮງຈູງໃຈ ໝາຍເຖິງ ສະພາວະອົນຊີກະທົບຈາກສິ່ງກະຕຸ້ນພາຍນອກ ຫລື ພາຍໃນຮ່າງກາຍ ຊຶ່ງເປັນແຮງຂັບໃຫ້ບຸກຄົນສະແດງພຶດຕິກຳຢ່າງໃດຢ່າງ ໜຶ່ງ ເພື່ອໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍຕາມທີ່ກຳນົດ

ສົມພົນ ສຸດສັນນິຍະ (1999) ກ່າວວ່າ ການຈູງໃຈເປັນການກະຕຸ້ນໃຫ້ບຸກຄົນມີ ຄວາມກະຕືລືລົ້ນ ຫລື ມີແຮງຈູງໃຈໃນການສະແດງພຶດຕິກຳຕ່າງໆ ທັງພຶດຕິກຳດ້ານສັງຄົມ ແລະ ພຶດຕິກຳດ້ານການເຮັດວຽກ ໂດຍສະເພາະໃນອົງກອນຜູ້ນຳມີຫນ້າທີ່ໂດຍກົງໃນການຈູງໃຈໃຫ້ຜູ້ຮ່ວມງານເພື່ອໃຫ້ວຽກມີປະສິບພາບ ທັງນີ້ເພາະ

ມະນຸດເຮັດວຽກເຕັມຄວາມສາມາດ ຫລື ບໍ່ນັ້ນຂຶ້ນຢູ່ກັບຄວາມເຕັມໃຈຄວາມກະຕືລືລົ້ນໃນການເຮັດວຽກ ການຈູງໃຈເປັນເລື່ອງຂອງການສົນອົງກອນຂອງບຸກຄົນ

ຣັງສັນ ປະເສີດສີ (2001) ກ່າວວ່າ ແຮງຈູງໃຈ ໝາຍເຖິງ ສິ່ງກະຕຸ້ນໃຫ້ອົນຊີ ກະທຳກິດຈະກຳໜຶ່ງຢ່າງມີຈຸດໝາຍປາຍທາງ ຊຶ່ງອາດເກີດຈາກສິ່ງກະຕຸ້ນພາຍໃນ ຫລື ພາຍນອກກໍໄດ້ຄື ແຮງດັນທີ່ໃຫ້ບຸກຄົນເຮັດຢ່າງໃດຢ່າງໜຶ່ງຈົນສຳເລັດ ຫລື ເວົ້າວ່າເປັນແຮງເກືອບນຳຈາກສິ່ງທີ່ໃຫ້ ເຮົາເກີດຄວາມຕ້ອງການ (Needs) ເກີດແຮງຂັບ (Drive) ຄວາມປາດຖະໜາ (Desire) ຂຶ້ນມາໃຫ້ບຸກຄົນສະ ແດງພຶດຕິກຳໄປໃນແນວທາງໃດທາງໜຶ່ງ ແຮງຈູງໃຈເປັນກຳລັງກໍ່ໃຫ້ເກີດພຶດຕິກຳ ໂດຍການກະຕຸ້ນພາຍໃນຕົວບຸກຄົນເພື່ອໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍ ເຊັ່ນ: ເມື່ອເຮົາກະຫາຍນ້ຳ ຈຶ່ງດຳເນີນການໄປແສວງຫານ້ຳເປັນຕົ້ນ ຊຶ່ງຜູ້ນຳທີ່ມີປະສິດທິຜົນ ມັກຈະສະແດງລັກສະນະເດັ່ນດ້ານແຮງຈູງໃຈ.

ຈັນດານີ ສີງວິນນາມ (2002) ໃຫ້ຄວາມຫມາຍວ່າ ແຮງຈູງໃຈ ໝາຍເຖິງ ຄວາມຕ້ອງການ (Needs) ແຮງຂັບ (Drive) ຊຶ່ງເກີດຂຶ້ນພາຍໃນຕົວບຸກຄົນ ຫລື ແຮງຈູງໃຈ (Incentives) ເກີດຈາກ ການຈູງໃຈພາຍນອກ.

ມັນລິກາ (2003) ກ່າວວ່າ ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດງານ ໝາຍເຖິງສິ່ງໃດ ໆ ຫລື ແຮງກະຕຸ້ນ ຫລື ຄວາມຕ້ອງການຜັກດັນໃຫ້ບຸກຄົນມີຄວາມເຕັມໃຈໃນການປະຕິບັດງານ ເກີດຄວາມພໍໃຈ ແລະ ມຸ້ງໝັ່ນທີ່ຈະເຮັດວຽກໃຫ້ດີທີ່ສຸດ ເພື່ອບັນລຸຜົນສຳເລັດ.

ໄຂຈິຣາ ທອງນາ (2004) ໄດ້ກ່າວວ່າ ແຮງຈູງໃຈ ໝາຍເຖິງ ປັດໄຈ ຫລື ສິ່ງຕ່າງ ໆ ທີ່ຫຼາຍກະຕຸ້ນໃຫ້ບຸກຄົນກ້າສະແດງພຶດຕິກຳ ເພື່ອໃຫບັ້ນລຸເປົ້າໝາຍ ຫຼື ວັດຖຸປະສົງ ຫຼື ເພື່ອໃຫ້ໄດ້ມາຊຶ່ງສິ່ງທີ່ຕົນເອງຕ້ອງການ.

ແມກແຄລແລນ (McClelland, 1960) ໄດ້ກ່າວໄວ້ວ່າ ແຮງຈູງໃຈ ເປັນການສະແດງອອກໃຫ້ເຫັນເຖິງສະພາບອາລົມຂອງບຸກຄົນຕໍ່ສິ່ງກະຕຸ້ນ ແລ້ວປາກົດເປັນພຶດຕິກຳອອກມາ ເພື່ອໄປສູ່ຈຸດມຸ້ງໝາຍການເກີດອາລົມເພິ່ງພໍໃຈກໍຂຶ້ນຢູ່ກັບປະສົບການໃນດ້ານຊີວິດຂອງບຸກຄົນນັ້ນ.

ວຣູມ (Vroom, 1964) ກລ່າວວ່າ ແຮງຈູງໃຈ ຄື ເປັນຂະບວນການທີ່ຄວບຄຸມການເລືອກປະຕິບັດກິດຈະກຳທາງໃດທາງໜຶ່ງຈາກທາງເລືອກທີ່ມີຫຼາກຫຼາຍ.

ແຄລມເບນ (Cambell et al, 1970) ກ່າວວ່າ ແຮງຈູງໃຈເປັນຕົວສິ່ງອິດທິພົນພຶດຕິກຳສ້າງຄວາມເຂັ້ມແຂງ ແລະ ຄວາມຄົງທົນຂອງການຕອບສະໜອງທີ່ຈະປະຕິບັດງານ.

ແຊນຟອດ ແລະ ສະແມນ (Sanford & Sman, 1970) ໄດ້ໃຫ້ຄວາມຫມາຍວ່າ ແຮງຈູງໃຈ ເປັນຄວາມຮູ້ສຶກ ຊຶ່ງບໍ່ອາດຢຸດນິ່ງໄດ້ ເປັນພະລັງຫຍັງກໍຕາມທີ່ມີມະນຸດຢູ່ພາຍໃຕ້ການເກືອບຈູງຂອງບາງສິ່ງ ແລະ ເຮັດໃຫ້ມະນຸດເຮັດກິດຈະກຳໃດກິດຈະກຳໜຶ່ງລົງໄປ ເພື່ອລົບລ້າງສະພາບການຂາດຫລື ເພື່ອທົດແທນພະລັງບາງສິ່ງບາງຢ່າງ.

ເຊມແມຣອນ ແລະ ຄະນະ (Schermerhorn and others, 1959) ເວົ້າເຖິງແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດວຽກ (motivation to work) ວ່າເປັນພະລັງງານ (forces) ພາຍໃນຕົວບຸກຄົນ ເຊິ່ງໝາຍເຖິງແນວທາງການໄປສູ່ ແລະ ການຄົງຢູ່ຂອງຄວາມພະຍາຍາມທີ່ຈະເຮັດວຽກໃຫ້ເປັນໄປຕາມເປົ້າໝາຍ ໂດຍເນັ້ນໄປທີ່ຄວາມ

ພະຍາຍາມໃນການເຮັດວຽກ (work effort) ບໍ່ແມ່ນຜົນຂອງວຽກ (work performance) ສ່ວນເບເຣວສັນ ແລະ ສະໄຕເນີ ((Berelson and Steiner, 1964) ໃຫ້ຄວາມໝາຍແຮງຈູງໃຈວ່າ ເກີດຈາກສະຖານະການພາຍໃນ ເຊິ່ງກະຕຸ້ນ ແລະ ກໍ່ໃຫ້ເກີດຄວາມກະຕືລືລົ້ນ ການເຄື່ອນໄຫວອັນນຳໄປສູ່ພຶດຕິກຳທີ່ຈະບັນລຸເປົ້າໝາຍ ບີດ (Beach, 1967) ສະເໜີວ່າ ແຈງຈູງໃຈ ໝາຍເຖິງ ການທີ່ບຸກຄົນເຕັມໃຈໃຊ້ພະລັງງານ ເພື່ອໃຫ້ປະສົບຜົນສຳເລັດໃນເປົ້າໝາຍ (goal) ຫຼື ລາງວັນ (reward) ແຮງຈູງໃຈເປັນສິ່ງຈຳເປັນສຳລັບການເຮັດວຽກຮ່ວມກັນ ເພາະເປັນສິ່ງຊ່ວຍໃຫ້ຄົນໄປເຖິງເປົ້າໝາຍ ຊູເດັນ ແລະ ເຊີແມນ (Chruden and Sherman, 1968) ກ່າວເຖິງແຮງຈູງໃຈວ່າ ໝາຍເຖິງ ຄວາມພະຍາຍາມທີ່ຈະເຂົ້າເຖິງສິ່ງທີ່ເປັນຕົວກະຕຸ້ນໃຫ້ເກີດພຶດຕິກຳຂອງມະນຸດ.

ບານາດ (Barnard, 1972) ກ່າວເຖິງແຮງຈູງໃຈວ່າເປັນສິ່ງທີ່ໜ່ວຍງານຫຼືຜູ້ບໍລິຫານໃຊ້ເປັນເຄື່ອງມືໃນການກະຕຸ້ນໃຫ້ບຸກຄະລາກອນເກີດຄວາມພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ๘ ຢ່າງຄື:

1. ສິ່ງຈູງໃຈທີ່ເປັນວັດຖຸ (material inducement) ປະກອບດ້ວຍ ເງິນ, ສິ່ງຂອງ, ສິ່ງຕອບແທນທີ່ມອບໃຫ້ແກ່ຜູ້ປະຕິບັດໜ້າທີ່ ໂດຍຄຳນຶງເຖິງຄວາມຈຳເປັນທາງກາຍເປັນສຳຄັນ ເພື່ອເປັນການຊຶດເຊີຍຫຼືເປັນລາງວັນ ທີ່ເຂົາໄດ້ປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃຫ້ແກ່ໜ່ວຍງານເປັນຢ່າງດີ
2. ສິ່ງຈູງໃຈທີ່ກ່ຽວກັບໂອກາດຂອງບຸກຄົນ (personal non-material opportunity) ໝາຍເຖິງ ໂອກາດທີ່ບຸກຄົນຈະໄດ້ຮັບແຕກຕ່າງໄປຈາກຄົນອື່ນໆ ເຊັ່ນ ໄດ້ຮັບກຽດ ໄດ້ຮັບອຳນາດພິເສດ ແລະ ໂອກາດໄດ້ຮັບຕຳແໜ່ງດີໆ ເຊິ່ງສິ່ງຈູງໃຈເລົ່ານີ້ຈັດເປັນສິ່ງສຳຄັນໃນການຊ່ວຍສົ່ງເສີມຄວາມຮ່ວມມືໃນການເຮັດວຽກ ຫຼາຍກວ່າລາງວັນທີ່ເປັນວັດຖຸ
3. ສິ່ງຈູງໃຈດ້ານສະພາບທາງກາຍຍະພາບທີ່ຕ້ອງການ (desirable physical conditions) ໝາຍເຖິງ ສິ່ງແວດລ້ອມໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ສະແດງອອກຄື ສະຖານທີ່ບ່ອນເຮັດວຽກ, ສະພາບວັດສະດຸ-ອຸປະກອນ, ເຄື່ອງມືເຄື່ອງໃຊ້, ສິ່ງອຳນວຍຄວາມສະດວກຕ່າງໆ ເຊິ່ງເປັນສິ່ງສຳຄັນອັນກໍ່ໃຫ້ເກີດຄວາມສຸກທາງກາຍໃນການເຮັດວຽກ
4. ຜົນປະໂຫຍດທາງອຸດົມຄະຕິ (Ideal benefactions) ຄວາມສາມາດຂອງໜ່ວຍງານທີ່ສະໜອງຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄົນດ້ານຄວາມພູມໃຈທີ່ໄດ້ສະແດງຝີມື ພໍໃຈທີ່ໄດ້ເຮັດວຽກຢ່າງເຕັມຄວາມສາມາດ ມີໂອກາດຊ່ວຍເຫຼືອຄອບຄົວຕົນເອງ ແລະ ຜູ້ອື່ນ ລວມທັງໄດ້ສະແດງຄວາມຈົງຮັກພັກດີຕໍ່ໜ່ວຍງານ
5. ຄວາມດຶງດູດທາງສັງຄົມ (association attractiveness) ໝາຍເຖິງ ຄວາມສຳພັນແບບໝູ່ເພື່ອນຮ່ວມເຮັດວຽກ ການໃຫ້ກຽດນັບຖືເຊິ່ງກັນແລະກັນ ເຊິ່ງເຮັດໃຫ້ເກີດຄວາມຜູກພັນ ຄວາມພໍໃຈໃນການຮ່ວມງານກັບໜ່ວຍງານ
6. ສິ່ງຈູງໃຈກ່ຽວກັບສະພາບການເຮັດວຽກ ໂດຍປັບສະພາບການເຮັດວຽກໃຫ້ເໝາະສົມກັບຄວາມສາມາດຂອງບຸກຄົນ ແລະ ທັດສະນະຄະຕິຂອງຜູ້ປະຕິບັດໜ້າທີ່ແຕ່ລະຄົນ (adaptation of habitual mthods and attitudes) ໝາຍເຖິງ ການປັບປຸງວິທີການເຮັດວຽກໃຫ້ເໝາະສົມກັບຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດແລະໃຫ້ສອດຄ່ອງກັບທັດສະນະຄະຕິຂອງແຕ່ລະຄົນ

7. ໂອກາດທີ່ຈະມີສ່ວນຮ່ວມໃນການເຮັດວຽກຢ່າງກວ້າງຂວາງ (opportunity of enlarged participation) ໝາຍເຖິງ ການເປີດໂອກາດໃຫ້ບຸກຄະລາກອນສະແດງຄວາມຄິດເຫັນແລະມີສ່ວນຮ່ວມໃນວຽກທຸກຊະນິດທີ່ວິທະຍາໄລຄູຈັດໃຫ້ມີຂຶ້ນ ຊ່ວຍໃຫ້ຄົນໃນອົງກອນມີຄວາມຮູ້ສຶກວ່າ ຕົນເປັນຄົນສຳຄັນຄົນໜຶ່ງຂອງອົງກອນ ມີຄວາມຮູ້ສຶກເທົ່າທຽມກັນໃນໝູ່ຜູ້ຮ່ວມງານ ແລະ ມີກຳລັງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່
8. ສະພາບການຢູ່ຮ່ວມກັນ (the condition of community) ໝາຍເຖິງ ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈຂອງບຸກຄົນ ທີ່ມີຢູ່ຮ່ວມກັນແບບໝູ່ເພື່ອນ ຮູ້ຈັກກັນຢ່າງກວ້າງຂວາງ ສະໜິດສະໜົມກັນ ຮ່ວມມືກັນດີໃນການເຮັດວຽກ ເຊິ່ງເຮັດໃຫ້ຄົນຮູ້ສຶກວ່າ ມີຫຼັກປະກັນຄວາມໝັ້ນຄົງໃນວຽກ

ໂຈນ ແລະ ພິດເຊີ (Jones and Pritchard) ກ່າວເຖິງແຮງຈູງໃຈວ່າເປັນກຸ່ມຕົວປ່ຽນອິດສະຫຼະ (independent variable) ແລະ ຕົວປ່ຽນຕາມ (dependent variable) ທີ່ກຳນົດທິດທາງຂອງພຶດຕິກຳຂອງບຸກຄົນ ລວມເຖິງສິ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມພະຍາຍາມຂອງຕົວບຸກຄົນ ຄວາມພໍໃຈ ທັກສະ ແລະ ຄວາມສາມາດໃນການເຮັດວຽກ ຄວາມເຂົ້າໃຈໃນໜ້າທີ່ວຽກງານຂອງຕົນເອງ

ໜ່ວຍງານສຶກສານິເທດ ກົມສາມັນສຶກສາຂອງໄທ ໄດ້ໃຫ້ແນວທາງການບຳລຸງຂວັນແລະແນວທາງການຈູງໃຈບຸກຄະລາກອນໄວ້ 6 ຢ່າງຄື

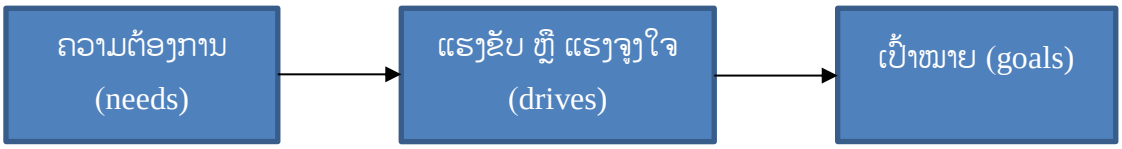
1) ສ້າງທັດສະນະຄະຕິທີ່ດີໃນການເຮັດວຽກ
2) ກຳນົດມາດຕະຖານແລະການສ້າງເຄື່ອງມືສຳລັບປະເມີນຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່
3) ເງືອນເດືອນ ແລະ ຄ່າຈ້າງ
4) ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກທີ່ເປີດໂອກາດໃຫ້ບຸກຄົນໄດ້ໃຊ້ຄວາມຮູ້ຄວາມຊຳນານແລະຄວາມຄິດກ້າວໜ້າຂອງຕົນ
5) ຄວາມເປັນໜ່ວຍໜຶ່ງຂອງວຽກ ທຸກຄົນຄວນໄດ້ຮັບການຍົກຍ້ອງຈາກພວກດຽວກັນ
6) ຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງຫົວໜ້າກັບຄູ ຄວນຕັ້ງຢູ່ບົນພື້ນຖານຂອງຄວາມເຄົາລົບນັບຖືເຊິ່ງກັນແລະກັນ ໂດຍມີວິທີດຳເນີນການດັ່ງນີ້ ຄື 1) ບໍ່ຈູ້ຈີ້ຈຸກຈິກກັບຄູ ເມື່ອມອບໝາຍວຽກງານແລ້ວ ໃຫ້ເຂົາໄດ້ໃຊ້ຄວາມຄິດໃນການເຮັດວຽກ 2) ເມື່ອມີບັນຫາຕ້ອງໃຫ້ໂອກາດຄູໄດ້ປຶກສາ ແລະ ສະແດງຄວາມຄິດເຫັນ 3) ຢ່າວາງໂຕເປັນເຈົ້ານາຍ ຕ້ອງໃຫ້ຄວາມຄຸ້ມຄອງແລະຄວາມເມດຕາ 4) ເມື່ອມອບໝາຍວຽກແລ້ວ ບໍ່ເອີ້ນກັບມາເຮັດເອງ ໃຫ້ອິດສະຫຼະລູກນ້ອງໃນການເຮັດວຽກ 5) ຫົວໜ້າຕ້ອງມີຄວາມເຊື່ອໝັ້ນໃນຕົນເອງ ຄູຈຶ່ງຈະມີຄວາມເຊື່ອໝັ້ນ 6) ປະສານວຽກງານລະຫວ່າງຝ່າຍບໍລິຫານແລະຝ່າຍວິຊາການ 7) ຈັດສະຫວັດດີການທີ່ດີມີປະໂຫຍດສະໜັບສະໜຸນຕ່າງໆ ແກ່ຜູ້ຮ່ວມງານ ແລະ 8) ສະພາບແວດລ້ອມທີ່ດີທັ້ງທາງກາຍ ແລະ ຈິດໃຈ ເຮັດໃຫ້ບຸກຄະລາກອນມີຄວາມສຸກ

Lovell (1980) ໃຫ້ຄວາມໝາຍຂອງແຮງຈູງໃຈວ່າ “ເປັນຂະບວນການໂນ້ມນ້າວໃຫ້ບຸກຄົນເກີດຄວາມມານະພະຍາຍາມ ເພື່ອທີ່ຈະໜອງຕອບຄວາມຕ້ອງການບາງປະການໃຫ້ບັນລຸຜົນສຳເລັດ”

Domjan (1996) ອະທິບາຍວ່າການຈູງໃຈເປັນພາວະໃນການເພີ່ມພຶດຕິກຳການກະທຳກິດຈະກຳ ຂອງບຸກຄົນໂດຍບຸກຄົນຈິງໃຈກະທຳພຶດຕິກຳນັ້ນເພື່ອໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍທີ່ຕ້ອງການ

Jones and Pritchard (1976) ກ່າວເຖິງແຮງຈູງໃຈວ່າ ເປັນກຸ່ມຕົວປ່ຽນອິດສະຫຼະ ແລະ ຕົວ ປ່ຽນຕາມ ທ່ກຳນົດທິດທາງຂອງພຶດຕິກຳຂອງບຸກຄົນ ລວມເຖິງສິ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມພະຍາຍາມຂອງຕົວບຸກຄົນ ຄວາມພ ໃຈ ທັກສະ ແລະ ຄວາມສາມາດໃນການເຮັດວຽກ ຄວາມເຂົ້າໃຈໃນໜ້າທີ່ການເຮັດວຽກ

Luthans ກ່າວວ່າ ແຮງຈູງໃຈ (motivation) ມີຮາກສັບມາຈາກພາສາລາຕິນວ່າ “movere” ເຊິ່ງມີ ຄວາມໝາຍວ່າ ເຄື່ອນທີ່ເຄື່ອນໄຫວ (move) ແລະ ໄດ້ອະທິບາຍເພີ່ມເຕີມວ່າ ແຮງຈູງໃຈຕ້ອງຄຳນຶງເຖິງພະລັງ (energy) ທິດທາງຂອງການໄປສູ່ (direction) ແລະ ການປົກປັກຮັກສາໄວ້ (sustenance) ເຊິ່ງໝາຍເຖິງການໃສ່ ພະລັງ ຫຼື ຄວາມພະຍາຍາມລົງໄປ ໂດຍຄຳນຶງເຖິງເປົ້າໝາຍ ດັງຮູບແຕ້ມທີ 2 ຂ້າງລຸ່ມນີ້



ຮູບແຕ້ມທີ 2 ຂະບວນການເກີດແຮງຈູງໃຈ

ມິດເຊວ ແລະ ລາສັນ (Mitchell and Larson, 1987) ສະເໜີວ່າ ແຮງຈູງໃຈໂດຍທົ່ວໄປໝາຍ ເຖິງລະດັບຄວາມຕ້ອງການ ແລະ ຄວາມພະຍາຍາມທີ່ຈະເຮັດພາລະກິດນັ້ນໆ ຂອງແຕ່ລະຄົນ ແຕ່ໃນຄວາມໝາຍ ສະເພາະ ແຮງຈູງໃຈເປັນຂະບວນການທາງຈິດທີ່ລວມເຖິງເຫດທີ່ກະຕຸ້ນພຶດຕິກຳ ທິດທາງຂອງພຶດຕິກຳ ແລະ ຄວາມຄົງຢູ່ຂອງພຶດຕິກຳ ໂດຍເຮັດດ້ວຍຄວາມເຕັມໃຈເພື່ອນຳໄປສູ່ເປົ້າໝາຍ

ສິລິອັນ ເສຣິຣັດ ແລະ ສິມຊາຍ ຫິຣັນກິດຕິ (1987) ໄດ້ໃຫ້ຄວາມໝາຍຂອງແຮງຈູງວ່າ ເປັນວິທີ ການຊັກນຳພຶດຕິກຳຂອງບຸກຄົນໃຫ້ປະຕິບັດຕາມຈຸດປະສົງ ຫຼື ຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄົນ Dave (1988) ໃຫ້ ຄວາມໝາຍແຮງຈູງໃຈວ່າ ຄື ແຮງກະຕຸ້ນ ຫຼື ແຮງຍູ້ດັນໃຫ້ພຶດຕິກຳທີ່ຕ້ອການ ແລະ ເປັນແຮງກະຕຸ້ນທີ່ໃຫ້ບຸກຄົນ ຮັກສາພຶດຕິກຳນັ້ນໄວ້ ສິມຍົດ ນາວີການ (1994) ກ່າວເຖິງ ແຮງຈູງໃຈວ່າ ເປັນຄວາມຕ້ອງການຂອງພະນັກງານ ເພື່ອຜົນລັບຢ່າງໃດຢ່າງໜຶ່ງ ທັ້ງທາງບວກ ແລະ ທາງລົບ ພາຍໃຕ້ສະຖານະການຕ່າງໆ ເຊັ່ນ ຄ່າຕອບແທນ ການ ເລື່ອນຕຳແໜ່ງ ການໄດ້ຮັບຍົກຍ້ອງ ຍ່ອມກໍ່ໃຫ້ເກີດແຮງຈູງໃຈທາງບວກ ສ່ວນຄວາມຂັດແຍ້ງ ການຕຳນິ ການ ລົງໂທດແບບຕ່າງໆ ຍ່ອມກໍ່ໃຫ້ເກີດແຮງຈູງໃຈໃນທາງລົບ ສ່ວນ ກິດຕິມາ ປີດີດົກ (1997) ກ່າວເຖິງ ແຮງຈູງໃຈ ໃນການເຮັດວຽກວ່າ ໝາຍເຖິງ ຄວາມຮູ້ສຶກມັກ ຫຼື ຄວາມພໍໃຈທີ່ມີຕໍ່ອົງປະກອບຫຼືສິ່ງຈູງໃຈດ້ານຕ່າງໆ ທີ່ອົງການ ສະເໜີໃຫ້ ສະແດງວ່າ ຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄະລາກອນຂອງອົງກອນໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງ ເຊິ່ງດຳຣົງສັກ ຈິງວິບູນ (2000) ກ່າວວ່າ ແຮງຈູງໃຈໝາຍເຖິງ ແຮງກະຕຸ້ນໃຫ້ອົນຊີເພີ່ມພູນຄວາມສາມາດ ຄວາມພະຍາຍາມ ຫຼື ພະລັງທີ່ຊ້ອນຢູ່ພາຍໃນໃຫ້ເກີດການດຳເນີນການເພື່ອໃຫ້ບັນລຸຄວາມປາດຖະໜາໃນການແກ້ບັນຫາ ຫຼື ເພື່ອໃຫ້ ເປັນໄປຕາມເປົ້າໝາຍ ອັນຈະນຳມາເຊິ່ງຄວາມເພິ່ງພໃຈ

ເທບນິມ ເມືອງແມນ ແລະ ລະວິງ ສຸວິງ (1987) ໄດ້ໃຫ້ຄວາມໝາຍຂອງແຮງຈູງໃຈວ່າ: ເປັນແຮງ ກະຕຸ້ນ, ເປັນພາວະພາຍໃນອັນໜຶ່ງທີ່ເປັນພະລັງງານ, ສິ່ງກະຕຸ້ນ, ສິ່ງທີ່ນຳການ ກະທຳຂອງມະນຸດໄປໃນທິດທາງ

ພາໃຫ້ບັນລຸເຖິງເປົ້າໝາຍທີ່ຕ້ອງການ, ແຮງຈູງໃຈ ເປັນຂະບວນການທີ່ກະຕຸ້ນໃຫ້ຄົນເຄື່ອນໄຫວ ຫຼື ສະແດງພຶດຕິກຳໄປຍັງຈຸດ ໝາຍ ແລະ ເປົ້າໝາຍທີ່ກຳນົດໄວ້ ໂດຍມີແຮງຈູງໃຈເປັນຕົວຜັກດັນ ເຊິ່ງຈະມີຄວາມຕ້ອງການສິ່ງຈູງໃຈ ແລະ ແຮງຂັບເຂົ້າມາກ່ຽວຂ້ອງ ໂດຍມີຂະບວນການໃນການເກີດແຮງຈູງໃຈຢ່າງມີລະດັບຂັ້ນຕອນຄື:

1) ຄວາມຕ້ອງການທີ່ຈຳເປັນຕໍ່ຊີວິດ ຫຼື ຄວາມຕ້ອງການໃນຊື່ສຽງ, ເງິນ, ຄຳ ຫຼື ສິ່ງຕ່າງໆນັ້ນເຫັນວ່າມີຄຸນຄ່າສຳລັບບຸກຄົນ.
2) ບຸກຄົນເກີດມີຄວາມຕຶງຄຽດທີ່ຈະໃຫ້ໄດ້ມາໃນສິ່ງທີ່ຕ້ອງການ, ຈຶ່ງພາໃຫ້ເກີດເປັນທຸກໃຈ ແລະ ພະຍາຍາມຊອກຫາວິທີທາງເພື່ອໃຫ້ຄວາມຕ້ອງການນັ້ນໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງ.
3) ບຸກຄົນເກີດມີຄວາມຕ້ອງການຢ່າງຮຸນແຮງ ແລະ ມີພຶດຕິກຳເຊື່ອວ່າຕົນຈະເຮັດໃຫ້ໄດ້ໃນສິ່ງທີ່ຕ້ອງການ.
4) ບຸກຄົນທີ່ສະແດງພຶດຕິກຳໄປສູ່ເປົ້າໝາຍ ແລະ ເປົ້າໝາຍນັ້ນຈະເຮັດໃຫ້ໄດ້ຮັບຜົນຕອບແທນທີ່ຄຸ້ມຄ່າ ຄື ຄວາມຕ້ອງນັ້ນເອງ.

ຈາກຄວາມໝາຍຂອງນັກວິຊາການຕ່າງໆ ທີ່ກ່າວມາຂ້າງເທິງນັ້ນ ອາດເວົ້າໄດ້ວ່າ ແຮງຈູງໃຈ ໝາຍເຖິງ ປັດໄຈ ຫລື ສິ່ງຕ່າງໆ ທີ່ຫລາຍກະຕຸ້ນ ຫລື ຊັກນຳໃຫ້ບຸກຄົນຄົກສະແດງພຶດຕິກຳເພື່ອໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍ ຫລື ວັດຖຸປະສົງ ຫລື ເພື່ອໃຫ້ໄດ້ມາຊຶ່ງສິ່ງທີ່ຕົນເອງຕ້ອງການແຮງຈູງໃຈຈະມີທັງແຮງຈູງໃຈພາຍໃນ ແລະ ແຮງຈູງໃຈພາຍນອກບຸກຄົນທີ່ມີແຮງຈູງໃຈພາຍໃນຈະມີຄວາມສຸກໃນການເຮັດ ສິ່ງຕ່າງໆ ເພາະມີຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໂດຍຕົວຂອງທ່ານເອງບໍ່ໄດ້ຫວັງລາງວັນ ຫຼື ຄຳຊົມສ່ວນບຸກຄົນທີ່ມີແຮງຈູງໃຈພາຍນອກຈະເຮັດ ຫຍັງຕ້ອງໄດ້ຮັບການຍອມຮັບຈາກຜູ້ອື່ນຫວັງລາງວັນ ຫຼື ຜົນຕອບແທນ. ດັ່ງນັ້ນ, ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດງານໝາຍເຖິງການທີ່ໂຮງຮຽນມີຄວາມປາດຖະໜາ ຫລື ຄວາມຕ້ອງການທີ່ຈະປະຕິບັດງານໃຫ້ປະສົບຄວາມສຳເລັດໂດຍເກີດຈາກຄວາມເພິ່ງພໍໃຈຈາກພາຍໃນເມື່ອໄດ້ປະຕິບັດງານແລ້ວມີຄວາມສຸກບໍ່ເກີດຄວາມເບື່ອໜ່າຍໃນການປະຕິບັດງານໂດຍບໍ່ຕ້ອງການສິ່ງຕອບແທນເປັນຜູ້ທີ່ຮັກວຽກມີຄວາມຕັ້ງໃຈເຕັມໃຈ ແລະ ທຸ້ມເທໃນການປະຕິບັດງານ ແລະສາມາດປະຕິບັດງານໄດ້ຢ່າງຕໍ່ເນື່ອງບໍ່ມີທີ່ສິ້ນສຸດຄວາມສຳຄັນຂອງແຮງຈູງໃຈ. ຜູ້ວິໄຈສາມາດສະຫຼຸບຄວາມໝາຍໄດ້ດັ່ງລຸ່ມນີ້:

ສະຫຼຸບ

ຄວາມໝາຍຂອງແຮງຈູງໃຈແຍກໄດ້ອອກເປັນ 2 ທັດສະນະຄື: 1) ແຮງຈູງໃຈດ້ານບຸກຄົນ ແລະ 2) ແຮງຈູງໃຈດ້ານອົງການ ໃນທັດສະນະທາງອິດ “ແຮງຈູງໃຈ” ໝາຍເຖິງ ພະລັງ (force) ທີ່ເກີດຂຶ້ນໄດ້ທັງພາຍໃນ ແລະ ພາຍນອກຕົວບຸກຄົນ ເຊິ່ງກໍ່ໃຫ້ເກີດການກະທຳ ຫຼື ພຶດຕິກຳໄປໃນທິດທາງໃດທິດທາງໜຶ່ງ ເພື່ອຕອບສະໜອງຄວາມຕ້ອງການ (needs) ທີ່ເກີດຂຶ້ນ ສ່ວນ “ແຮງຈູງໃຈ” ໃນທັດສະນະດ້ານອົງການຄື ຂະບວນການທີ່ຜູ້ບໍລິຫານອົງການດຳເນີນການຕ່າງໆ ເພື່ອສ້າງຄວາມເພິ່ງພໍໃຈ ຄວາມຍິນດີ ແລະ ຄວາມສຸກແກ່ ບຸກຄົນ ຫຼື ສະມາຊິກຂອງອົງການຂອງຕົນ ກະຕຸ້ນໃຫ້ພວກເຂົາເກີດຄວາມພະຍາຍາມທຸ້ມເທຄວາມສາມາດຢ່າງເຕັມຄວາມສາມາດໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ທີ່ໄດ້ຮັບມອບໝາຍ ເປັນຄວາມພະຍາຍາມຂອງອົງການໃນການຍູ້ດັນໃຫ້ຜົນການປະຕິບັດງານ ແລະ

ພຶດຕິກຳຂອງສະມາຊິກອົງການເປັນໄປດ້ວຍຄວາມສອດຄ່ອງກັບຄວາມຄາດຫວັງ (expectation) ແລະ ເປົ້າໝາຍ (goals) ທີ່ອົງການກຳນົດໄວ້

2.1.2 ຄວາມສຳຄັນຂອງແຮງຈູງໃຈ

ແຮງຈູງໃຈເປັນອົງປະກອບທີ່ສຳຄັນຂອງການສ້າງຂວັນກຳລັງໃຈໃນການປະຕິບັດງານຂອງບຸກຄົນ ຕາມປົກກະຕິບຸກຄົນມີຄວາມສາມາດຫຼືພຶດຕິກຳແຕກຕ່າງກັນ ດັ່ງທີ່ສຸໂທ ຈະເລີນສຸກ (ບ.ປ.ປ) ໄດ້ກ່າວເຖິງຄວາມສຳຄັນຂອງແຮງຈູງໃຈວ່າ 1) ເປັນຕົວການທີ່ກໍ່ໃຫ້ເກີດພະລັງງານໃນການສະແດງພຶດຕິກຳ 2) ເປັນສິ່ງດົນ/ສິ່ງກະຕຸ້ນໃຫ້ອົມຊີບ່ຢູ່ກັບທີ່ 3) ເປັນສິ່ງເຊິ່ງຕ້ອງໄດ້ຮັບການເພີ່ມພະລັງແຮງ ເຊັ່ນ ເມື່ອບຸກຄົນເກີດແຮງຈູງໃຈ ເຂົາຕ້ອງໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງ ອາດຈະເປັນລາງວັນຫຼືສິ່ງຂອງເຊິ່ງສິ່ງເລົ່ານີ້ເປັນການເພີ່ມພະລັງແຮງ

Dunnett and Kirchner (1965) ໄດ້ສະເໜີໄວ້ວ່າ ຂະບວນການເກີດແຮງຈູງໃຈບໍ່ແມ່ນສິ່ງທີ່ສາມາດທຳຄວາມເຂົ້າໃຈໄດ້ໂດຍງ່າຍ ເນື່ອງຈາກປະເດັນຕ່າງໆ ດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້:

ແຮງຈູງໃຈບໍ່ສາມາດເບິ່ງເຫັນໄດ້ ແຕ່ສາມາດອ້າງອີງເຖິງໄດ້ (motives cannot be seen but can be inferred) ຖ້າສຶກສາພຶດຕິກຳການເຮັດວຽກລື່ນເວລາຂອງພະນັກງານ ບໍ່ສາມາດຕັດສິນໃຈໄດ້ວ່າ ເຂົາເຮັດວຽກລື່ນເວລາເນື່ອງຈາກຕ້ອງການເງິນຄ່າຈ້າງເພີ່ມ ຫຼື ເຂົາມັກ ແລະ ທຸ້ມເທໃຫ້ກັບງານຢ່າງເຕັມຄວາມສາມາດ

ທຳມະຊາດຂອງແຕ່ລະບຸກຄົນທຸກຄົນມີທຳມະຊາດທີ່ແຕກຕ່າງກັນເຊິ່ງເປັນເອກະລັກຂອງໃຜລາວ. ແຮງກະຕຸ້ນໄດ້ເປັນພື້ນຖານເບື້ອງຕົ້ນຂອງການກໍ່ໃຫ້ເກີດພຶດຕິກຳ,ເປັນພາວະທີ່ເກີດຈາກຄວາມບໍ່ສົມດຸນຂອງຮ່າງກ່າຍເຊັ່ນ:ສະພາວະຮ່າງກາຍຂາດສານອາຫານ,ຂາດນ້ຳ,ມີຄວາມຕຶງຄຽດ,ຄວາມເຈັບປວດ ແລະອື່ນໆ ເພື່ອເກີດສະພາວະຄວອສມບໍ່ສົມດຸນເປັນຈຸດເລີ່ມຕົ້ນຂອງການກຳເນີດແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄົນເພື່ອໃຫ້ເກີດສະພາວະຄວາມສົມດຸນ.

ແຮງກະຕຸ້ນເກີດຈາກລັກສະນະ 2 ປະການດັ່ງນີ້:

1) ແຮງກະຕຸ້ນເກີດຈາກສະພາບໃນຮ່າງກາຍເຊັ່ນ:ຄວາມຫິວກະຫາຍ,ອິດເມື່ອຍ ແລະ ອື່ນໆ
2) ແຮງກະຕຸ້ນເກີດຈາກສະພາບພາຍນອກຮ່າງກາຍ ໄດ້ຮັບຄວາມເຈັບປວດຈາກສິ່ງແວດລ້ອມ, ສະພາບແວ້ດລ້ອມເປັນຕົ້ນເຫດໃຫ້ເກີດຄວາມຄຽດ...

ຄວາມວິຕົກກັງວົນ ມີຜົນຕໍ່ການຮຽນຮູ້ ແລະ ຕໍ່ພຶດຕິກຳຕ່າງໆ ຜູ້ມີຄວາມວິຕົກກັງວົນສູງຈະມີພຶດຕິກຳດ້ອຍກວ່າຜູ້ທີ່ມີຄວາມວິຕົກກັງວົນເມື່ອສຶກສາຕໍ່ໄປພົບວ່າກຸ່ມມີຄວາມວິຕົກກັງວົນໃຈນ້ອຍໄດ້ຮັບແຮງກະຕຸ້ນຈາກສິ່ງກະທົບສ່ວນກຸ່ມທີ່ມີຄວາມວິຕົກກັງວົນສູງເຖິ່ງຈະໃຊ້ແຮງກະຕຸ້ນຈາກສິ່ງກະທົບກໍ່ບໍ່ສາມາດເຮັດໃຫ້ຮູ້ການຮຽນຮູ້ຕ່າງໆໄດ້ຄວາມວິຕົກກັງວົນຈະມີຄວາມແຕກຕ່າງກັນໃນແຕ່ລະຄົນ,ຂຶ້ນກັບປະສົບການ ແລະ ການຮຽນຮູ້ຂອງແຕ່ລະຄົນ, ເມື່ອຍຸສູງຂຶ້ນຄວາມວິຕົກກັງວົນກໍ່ເພີ່ມຂຶ້ນ, ເດັກນ້ອຍຈະບໍ່ມີຄວາມກັງວົນ,ມີແຕ່ຄວາມຢ້ານກົວ ແຕ່ເມື່ອອາຍຸສູງຂຶ້ນຄວາມຢ້ານກົວກໍຈະຫຼຸດລົງ ຄວາມກັງວົນກໍ່ເພີ່ມຂຶ້ນ.

ສະຖານະການຕ່າງໆໃນສິ່ງແວ້ດລ້ອມຈະຕ້ອງສິ່ງຜົນສະທ້ອນໃຫ້ບຸກຄົນເກີດຄວາມສົນໃຈທີ່ແຕກຕ່ຳງກັນ. ບຸກຄົນມີຄວາມສັບສົນອຸນອາຍຕ່າງກັນ,ວັດທະນະທຳ ສັງຄົມຍ້ອມສິ່ງຜົນເຮັດໃຫ້ການພັດທະນາການຂອງຜູ້ຮຽນມີຄວາມແຕກຕ່າງກັນໄປ. ການແຂ່ງຂັ້ນໝາຍເຖິ່ງພຶດຕິກຳຂອງບຸກຄົນທີ່ມີຄວາມປາດຖະໜາທີ່ຈະ

ເອົາຊະນະຜູ້ອື່ນ ຫຼື ປາດຖະໜາເຮັດໃຫ້ຕົນເອງມີສະພາບດີຂຶ້ນ,ເປັນຄວາມຮູ້ສຶກທີ່ຈະເອົາຊະນະຜູ້ໃດຜູ້ໜຶ່ງ ຫຼື ທຳຕົວໃຫ້ດີຂຶ້ນ.ການແຂ່ງຂັນເຮັດໃຫ້ເກີດແຮງຈູງໃຈໃນການສະແດງພຶດຕິກຳ ເຊິ່ງມີ 2 ລັກສະນະຄື:

1) ການແຂ່ງຂັນກັບຕົວເອງແມ່ນການແຂ່ງຂັນທີ່ເຮັດໃຫ້ຕົນເອງດີຂຶ້ນ, ມີຄວາມເຕັມໃຈບໍ່ມີໃຜບັງຄັບໃຫ້ເກີດພຶດຕິກຳ,ເປັນຄວາມປາດຖະໜາດີຂອງບຸກຄົນ.
2) ການແຂ່ງຂັນກັບຜູ້ອື່ນ, ເປັນຄວາມຮູ້ສຶກຈະຕ້ອງເອົາຊະນະກັບຄົນອື່ນ,ຄວາມຕ້ອງການຢູ່ເໜືອຄົນອື່ນ,ພະຍາຍາມເຮັດທຸກວິທີທາງເພື່ອເອົາຊະນະຄົນອື່ນ.

ຄວາມຮ່ວມມື ແມ່ນແຮງຈູງໃຈທີ່ທີຄວາມກ້ຽວພັນຢ່າງໃກ້ສິດກັບແຮງຊຸກຍູ້ທາງສັງຄົມ,ມີຄວາມຮ່ວມມືແບບຈິດໜຶ່ງໃຈດ້ຽວ,ຄວາມຮ່ວມມືແມ່ນປັດໃຈເຮັດໃຫ້ເກີດພຶດຕິກຳ. ການຕັ້ງເປົ້າໝາຍຊີວິດໄວ້ແນວໃດແນວໜຶ່ງ ມີຜົນເຮັດໃຫ້ບຸກຄົນມີຄວາມພະຍາຍາມເຮັດສິ່ງໃດສິ່ງໜຶ່ງໃຫ້ປະສົບຜົນສຳເລັດທີ່ຕັ້ງໄວ້,ການຕັ້ງເປົ້າໝາຍຊີວິດໄດ້ເປັນແຮງຈູງໃຈອັນໜຶ່ງ ເຊິ່ງເປັນ 2 ລັກສະນະຄື:

1) ເປົ້າໝາຍລວມມັກຈະມີເປົ້າໝາຍຍ່ອຍໆມາກ້ຽວຂ້ອງ ເຊັ່ນ:ມີເປົ້າໝາຍປະກອບອາຊີບໃດໜຶ່ງທີ່ຕັ້ງໄວ້ໃນໄວເດັກ ແຕ່ເມື່ອເຂົ້າໂຮງຮຽນແຕ່ລະຊັ້ນມີເປົ້າໝາຍອື່ນເກີດຂຶ້ນທີ່ສຸດອາຊີບທີ່ຕັ້ງໄວ້ໄດ້ມີການປ່ຽນແປງ.
2) ການຕັ້ງເປົ້າໝາຍໄກໆມັນເກີດຂຶ້ນກັບຜູ້ມີວຸດທິສະພາວະທາງສະໝອງເທົ່ານັ້ນ,ບໍ່ເກີດກັບເດັກ ແຕ່ມັນເປັນປະໂຫຍດສຳລັບເດັກຂ້າງໜ້າ

ຄວາມເຂັ້ມແຂງແຮງຈູງໃຈຂອງແຕ່ລະຄົນຈະມີຄວາມແຕກຕ່າງກັນ.

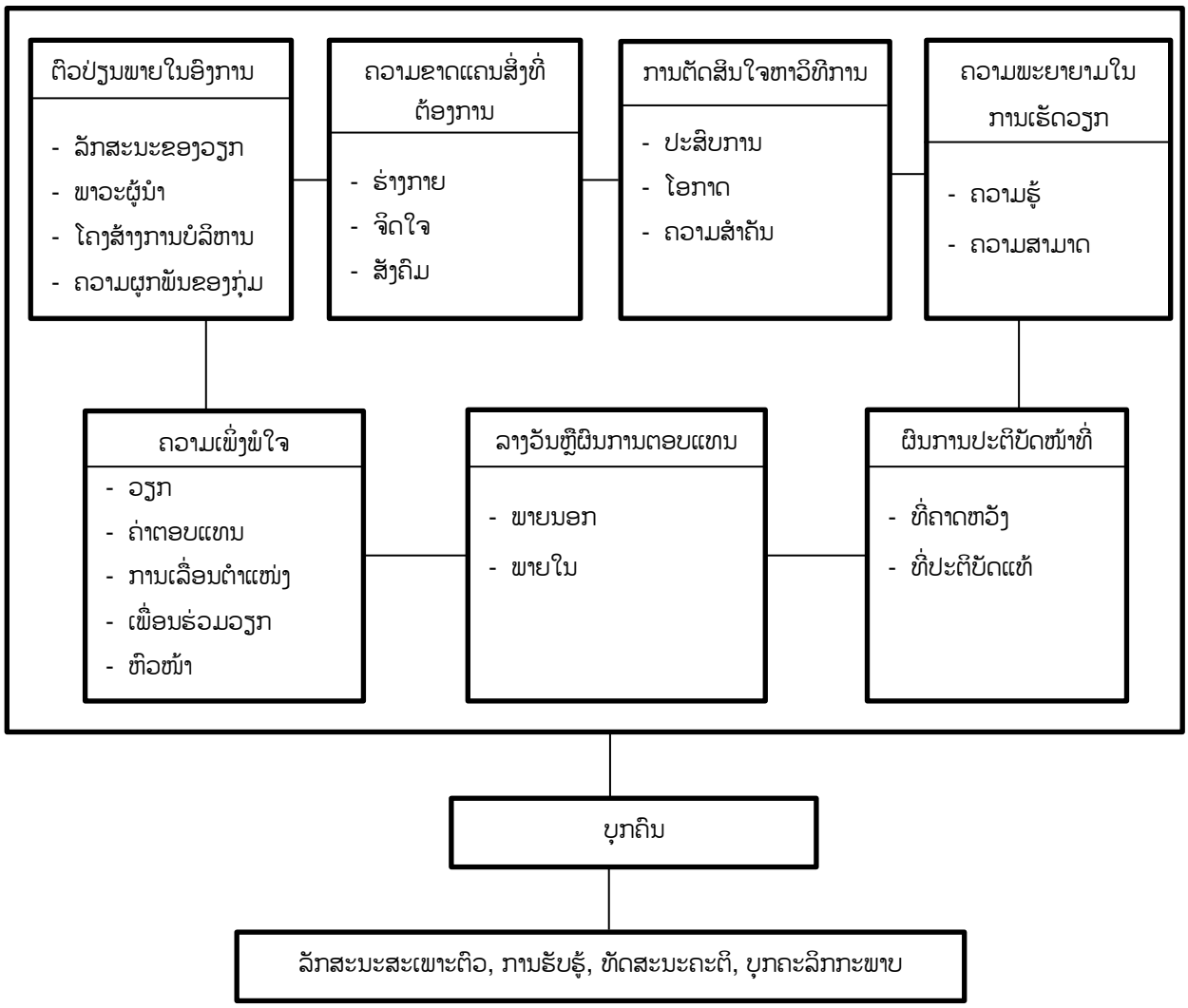
ການເສີມແຮງໝາຍເຖິງການສົ່ງເສີມໃຫ້ບຸກຄົນສະແດງພຶດຕິກຳການຮຽນຮູ້ທີ່ເກີດຂຶ້ນແລ້ວໃຫ້ມີຄວາມໝາຍໝັ້ນຄົງຖາວອນ.ການເສີມແຮງມີ 2 ລັກສະນະຄື:

1) ການເສີມແຮງທາງບວກໝາຍເຖິງການເຮັດໃຫ້ອິນຊີໄດ້ຮັບການກະຕຸ້ນແລ້ວເຮັດໃຫ້ເກີຄວາມພໍໃຈ ເຊັ່ນ: ການໃຫ້ລາງວັນ, ການຍ້ອງຍໍຊົມເຊີຍ, ການເສີມແຮງທາງບວກຈະເປັນຜົນດີ ແລະ ຜົນເສຍໃນການຮຽນ - ການສອນຢ່າງຫຼວງຫຼາຍ,ຜູ້ຖືກຍ້ອງຍໍຈະຮູ້ສຶກວ່າຕົນໄດ້ປະສົບຜົນສຳເລັດ, ແຕ່ຜູ້ບໍ່ຖືກຍໍຈະມີຄວາມຂັກຂ້ອງໃຈດັ່ງນີ້: 1)) ການໃຫ້ລາງວັນມີຜົນໃຫ້ບຸກຄົນສະແດງພຶດຕິກຳຕ່າງໆອອກເພື່ອຕ້ອງການລາງວັນ, 2)) ການສອນປະສະຈາກລາງວັນ ປະສິດຕິພາບການຮຽນຈະຫຼຸດລົງຢ່າງວອງໄວ.
2) ການເສີມແຮງທາງລົບໝາຍເຖິງການເຮັດໃຫ້ອິນຊີຖືກນຳສິ່ງທີ່ບໍ່ພໍໃຈອອໄປແລ້ວເຮັດໃຫ້ອິນຊີພໍໃຈເຊັ່ນ: ການລົງໂທດເຮັດໃຫ້ຄວາມເຈັບປວດ ອັບອາຍ, ບໍ່ສະບາຍໃຈ.

ແຮງຈູງໃຈປ່ຽນແປງໄດ້ (motives are dynamic) ບຸກຄົນໜຶ່ງອາດຈະມີຄວາມຕ້ອງການຫຼາກຫຼາຍໃນເວລາດຽວກັນ ແລະ ຄວາມຕ້ອງການເລົ່ານັ້ນກໍ່ມີການປ່ຽນແປງຕະຫຼອດເວລາ ແລະ ບາງຄັ້ງອາດຈະບໍ່ມີຄວາມຂັດແຍ້ງກັນເອງ ເຊັ່ນ ບຸກຄົນມີຄວາມຕ້ອງການຈະທຸ້ມເທທຳງານໜັກ ເພື່ອຄວາມກ້າວໜ້າ ເຊິ່ງຂັດແຍ້ງກັບຄວາມຕ້ອງການຂອງເຂົາທີ່ຈະໃຫ້ເວລາກັບຄອບຄົວຫຼາຍຂຶ້ນ ບຸກຄົນແຕ່ລະບຸກຄົນມີຄວາມແຕກຕ່າງ ເຊິ່ງລວມເຖິງການຕັດສິນໃຈເລືອກຄວາມຕ້ອງການໃດກ່ອນ ແລະ ຫຼັງ ແລະ ການສະແດງອອກທີ່ຕອບສະໜອງຕໍ່ຄວາມຕ້ອງການນັ້ນໆ (differences exist among individduals concerning the manner in which they

select certain motives overs and the intensity with which they pursue such motives) ຜູ້ບໍລິຫານຕ້ອງສຶກສາບຸກຄະລາກອນຂອງຕົນ ເພາະຄວາມແຕກຕ່າງເລົ່ານີ້ສົ່ງຜົນຫຼາຍທີ່ສຸດຕໍ່ຄວາມຕ້ອງການ ແລະ ວິທີທີ່ເຂົາສະແດງອອກເພື່ອຕອບສະໜອງຄວາມຕ້ອງການນັ້ນ ຜົນກະທົບຂອງການບັນລຸເປົ້າໝາຍທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມຕ້ອງການ ແລະ ພຶດຕິກຳທີ່ຕາມມາ (impact of goal attainment on subsequent motives and behaviors) ເມື່ອຄວາມຕ້ອງການໜຶ່ງໆ ໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງແລ້ວ ສິ່ງຜົນໃຫ້ຄວາມຕ້ອງການຕໍ່ໄປມີຄວາມຮຸນແຮງຫຼາຍຂຶ້ນ ຫຼື ຈະແຈ້ງຫຼາຍຂຶ້ນ

Hilgard & Atkinson (1967) ສະເໜີວ່າ ແຮງຈູງໃຈເປັນສິ່ງສັບຊ້ອນ ແລະ ເຂົ້າໃຈຍາກ ເນື່ອງຈາກສາເຫດຕໍ່ໄປນີ້ຄື: 1) ການກະທຳໜຶ່ງໆ ອາດຈະສະແດງເຖິງແຮງຈູງໃຈຫຼາຍປະການ 2) ແຮງຈູງໃຈບໍ່ໄດ້ສະແດງອອກໂດຍກົງ ແຕ່ບິ່ມຊ້ອນຢູ່ 3) ແຮງຈູງໃຈຕ່າງໆ ອາດຈະມີການສະແດງອອກທີ່ຄ້າຍຄືກັນ 4) ແຮງຈູງໃຈຄ້າຍຄືກັນ ອາດຈະມີການສະແດງອອກທີ່ຕ່າງກັນ ແລະ 5) ວັດທະນະທຳ ແລະ ຕົວບຸກຄົນສົ່ງຜົນຕໍ່ການສະແດງອອກ ຫຼື ພຶດຕິກຳທີ່ຕອບສະໜອງຕໍ່ແຮງຈູງໃຈ ຊຶ່ງ James (1972) ໄດ້ສຶກສາ ແລະ ຊີ້ໃຫ້ເຫັນວ່າ ການຈູງໃຈນັ້ນເປັນສິ່ງສຳຄັນໃນການບໍລິຫານງານ ໂດຍເຂົາຄົ້ນພົບວ່າ ປົກກະຕິບຸກຄະລາກອນຂອງອົງການຈະໃຊ້ຄວາມສາມາດໃນການເຮັດວຽກພຽງແຕ່ 20 – 30 ເປີເຊັນ ແຕ່ເມື່ອພວກເຂົາໄດ້ຮັບແຮງຈູງໃຈ ພວກເຂົາຈະໃຊ້ຄວາມສາມາດປະມານ 80 – 90 ເປີເຊັນ ສິ່ງທີ່ຈະຍູ້ດັນເອົາຄວາມສາມາດຂອງຄົນອອກມາໄດ້ຄື ແຮງຈູງໃຈ ເພາະສະນັ້ນອາດຈະກ່າວໄດ້ວ່າ ການຈູງໃຈເປັນການສ້າງພະລັງຄວາມສາມາດອອກມາເພື່ອໃຫ້ປະສົບຄວາມສຳເລັດຕາມເປົ້າໝາຍ Gibson & others (1982) ກ່າວເຖິງການຈູງໃຈວ່າ ບຸກຄົນທີ່ເຂົ້າມາປະຕິບັດວຽກງານ ລ້ວນແລ້ວແຕ່ມີລັກສະນະສະເພາະຕົວ ເຊັ່ນ ການຮັບຮູ້ ຄວາມສຳນຶກຄິດ ບຸກຄະລິກກະພາບ ແລະ ການສຶກສາ ເມື່ອເຂົ້າມາຢູ່ໃນອົງການຈະມີຕົວປ່ຽນຕ່າງໆ ພາຍໃນອົງການທີ່ມີອິດທິພົນຕໍ່ພຶດຕິກຳຂອງບຸກຄົນນັ້ນໆ ເຊັ່ນ ລັກສະນະຂອງວຽກທີ່ເຮັດ ພາວະຜູ້ນຳ ໂຄງສ້າງຂອງອົງການບໍລິຫານ ການບັງຄັບບັນຊາ ລະດັບຂອງຂັ້ນຂອງໜ້າທີ່ ແລະ ຄວາມຜູກພັນຂອງສະມາຊິກໃນກຸ່ມ ຊຶ່ງຈະເຮັດໃຫ້ບຸກຄົນຢູ່ໃນພາວະຂາດແຄນສິ່ງທີ່ຕ້ອງການ (need deficiencies) ທັງຮ່າງກາຍ ຈິດໃຈ ແລະ ສັງຄົມ ຊຶ່ງບຸກຄົນຈະຫາວິທີການທີ່ຕອບສະໜອງຄວາມຕ້ອງການເລົ່ານັ້ນ ເພື່ອລົດພາວະຂາດແຄນ ເຂົາຈະເລືອກຕັດສິນໃຈໂດຍສະແຫວງຫາວິທີການຫຼືໃຊ້ປະສົບການໃນອະດີດ ໂອກາດທີ່ເຂົາຄິດວ່າຈະປະສົບຄວາມສຳເລັດ ແລະ ສິ່ງທີ່ເຂົາຄິດວ່າມີຄວາມສຳຄັນ ແລ້ວໃຊ້ຄວາມພະຍາຍາມໃນການປະຕິບັດວຽກງານ ຊຶ່ງຕ້ອງອາໃສຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດຂອງຕົນເອງປະກອບກັນ ຊຶ່ງສິ່ງເລົ່ານີ້ຈະປະກົດອອກມາເປັນຜົນຈາກການປະຕິບັດງານຂອງແຕ່ລະບຸກຄົນ (Individual performance) ແລະ ຜົນການປະຕິບັດງານຈະຖືກປະເມີນ ແລະ ຕາມດ້ວຍການໃຫ້ລາງວັນ ຫຼື ຜົນຕອບແທນ ລວມເຖິງປັດໄຈພາຍນອກ ແລະ ປັດໄຈພາຍໃນອື່ນໆ ຕົວປ່ຽນຕົວສຸດທ້າຍເປັນຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນວຽກ ການຈ່າຍຄ່າຕອບແທນ ການເລື່ອນຕຳແໜ່ງ ເພື່ອຮ່ວມງານ ແລະ ຜູ້ບັງຄັບບັນຊາ ຫຼື ຫົວໜ້າ. ຖ້າບຸກຄົນເກີດຄວາມພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກຈະສົ່ງຜົນໃຫ້ເກີດແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດວຽກ ແລະ ສາມາດສະແດງເປັນຮູບແຕ້ມໄດ້ ດັ່ງລຸ່ມນີ້:



ຮູບແຕ້ມທີ 3 ຂະບວນການຈູງໃຈ

ທີ່ມາ: James L. Gibson, John M. Ivancevich and James Donnelly, Jr. (1982) Organizations: behavior, Structure, Process, 4th ed. Texas: Business Publication, Inc.

ມະຫາວິທະຍາໄລສຸໂຂໄທທຳມາທິລາດ (1994) ໄດ້ຊີ້ໃຫ້ເຫັນຄວາມສຳຄັນຂອງແຮງຈູງໃຈໄວ້ 3 ປະການ ຄື:

1) ຄວາມສຳຄັນຕໍ່ອົງການ ໂດຍສະເພາະດ້ານການບໍລິຫານວຽກບຸກຄະລາກອນ ຄື ຊ່ວຍໃຫ້ອົງການໄດ້ຄົນດີ ມີຄວາມສາມາດມາຮ່ວມວຽກ ແລະ ສາມາດຮັກສາບຸກຄະລາກອນທີ່ເຮັດວຽກໄດ້ດີໃຫ້ຢູ່ກັບອົງການຕໍ່ໄປ

2) ຄວາມສຳຄັນຕໍ່ຜູ້ບໍລິຫານ ຊ່ວຍໃຫ້ການມອບອຳນາດໜ້າທີ່ຂອງຜູ້ບໍລິຫານເປັນໄປຢ່າງມີປະສິດທິພາບ ສາມາດຈັດການບັນຫາຄວາມຂັດແຍ້ງໃນການບໍລິຫານວຽກ ຊ່ວຍໃຫ້ອຳນາດໜ້າທີ່ຂອງຜູ້ບໍລິຫານເປັນທີ່ຍອມຮັບຂອງຜູ້ໃຕ້ບັງຄັບບັນຊາ ເຊິ່ງເປັນປະໂຫຍດຕໍ່ການສັ່ງວຽກ

3) ຄວາມສຳຄັນຕໍ່ບຸກຄະລາກອນ ຄື: ສາມາດຕອບສະໜອງຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄະລາກອນ ແລະ ເປັນທຳກັບທຸກຝ່າຍ ເຮັດໃຫ້ພະນັກງານມີຂວັນ ແລະ ກຳລັງໃຈບໍ່ເບື່ອ ແລະ ທຸ້ມເທ້ແຮງກາຍແຮງໃຈໃສ່ການເຮັດວຽກຢ່າງເຕັມກຳລັງຄວາມສາມາດໃຫ້ກັບອົງການ ເຮັດໃຫ້ອົງການປະສົບຄວາມສຳເລັດຕາມຈຸດປະສົງ

ການສ້າງແຮງຈູງໃຈມີຄວາມສຳຄັນຕໍ່ການບໍລິຫານອົງການ ດັ່ງນີ້

1. ການສ້າງແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃຫ້ແຕ່ລະບຸກຄົນໃນອົງການ
2. ຊ່ວຍເສີມສ້າງຂວັນ ແລະ ທ່າທີທີ່ດີໃນການເຮັດວຽກແກ່ຜູ້ທີ່ເຮັດວຽກ
3. ຊ່ວຍເສີມສ້າງໃຫ້ບຸກຄະລາກອນໃນອົງການມີຄວາມຮັກພັກດີຕໍ່ອົງການ
4. ຊ່ວຍເສີມສ້າງຄວາມສະມັກຄີ ຄວາມເປັນນ້ຳໜຶ່ງໃຈດຽວກັນຂອງບຸກຄົນໃນອົງການ
5. ຊ່ວຍໃຫ້ການຄວບຄຸມດູແລການປະຕິບັດໜ້າທີ່ດຳເນີນໄປດ້ວຍດີ
6. ຊ່ວຍໃຫ້ເກີດຄວາມໜ້າເຊື່ອຖື ສັດທາໃນອົງການທີ່ເຮັດວຽກຢູ່ ເກີດຄວາມຮູ້ສຶກໝັ້ນຄົງປອດໄພ
7. ຊ່ວຍເສີມສ້າງຄວາມຈະເລີນກ້າວໜ້າແກ່ຜູ້ທີ່ເຮັດວຽກ ເກີດຄວາມຄິດສ້າງສັນໃນການເຮັດວຽກ
8. ຊ່ວຍໃຫ້ອົງການມີປະສິດທິພາບແລະປະສິດທິຜົນສູງຂຶ້ນ

ການຈູງໃຈເປັນເຄື່ອງມືທີ່ສຳຄັນຢ່າງໜຶ່ງຂອງການບໍລິຫານວຽກງານ ອົງການທີ່ມີການລົງທຶນເທົ່າກັນ ບໍ່ວ່າຈະເປັນເງິນ ເຄື່ອງມື ເຄື່ອງຈັກຫຼື ເທັກໂນໂລຊີ ແຕ່ຜົນລັບອອກມາບໍ່ເທົ່າກັນ ເພາະຊັບພະຍາ ກອນບຸກຄົນ ເຊິ່ງລວມທັງບຸກຄະລາກອນລະດັບບໍລິຫານ ແລະ ລະດັບປະຕິບັດການຕະຫຼອດຈົນເຈົ້າຂອງກິດຈະການ ການສ້ຽງແຮງຈູງໃຈນີ້ ຈຶ່ງເປັນເຄື່ອງມືໃຫ້ແກ່ທັ້ງເຈົ້າຂອງກິດຈະການ ແລະ ນັກບໍລິຫານທຸກລະດັບ ເພື່ອເພີ່ມຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ທັ້ງນີ້ຍ່ອມຂຶ້ນຢູ່ກັບການພິຈາລະນາເຖິງຂະໜາດແລະຊະນິດຂອງອົງການດ້ວຍ ແຮງຈູງໃຈຂອງຊັບພະຍາກອນບຸກຄົນຈຶ່ງມີຄວາມສຳຄັນທີ່ສຸດ ດັ່ງລາຍລະອຽດຕໍ່ໄປນີ້

1. ແຮງຈູງໃຈເຮັດໃຫ້ເກີດຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການເຮັດໜ້າທີ່ ແຮງຈູງໃຈຂອງທິດສະສດີຕ່າງໆ ຈະມຸ່ງເນັ້ນໄປສູ່ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈ (satisfaction) ຂອງຜູ້ຖືກຈູງໃຈດ້ວຍກັນເກືອບໝົດທຸກຄົນ ບໍ່ວ່າຈະໃຊ້ກັບຄົນຫຼື ສັດກໍ່ຕາມ ເພື່ອຕ້ອງການໃຫ້ເກີດການອອກແຮງງານ ຫຼື ເກີດການປ່ຽນແປງພຶດຕິກຳ ແລະ ເກີດຄວາມເພິ່ງພໍໃຈ ໂດຍເອົາສິ່ງກະຕຸ້ນ (incentive) ທີ່ເພິ່ງພໍໃຈມາກະຕຸ້ນໃຫ້ເກີດແຮງຂັບ (drive) ເພື່ອໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍຕາມທີ່ກຳນົດໄວ້
2. ແຮງຈູງໃຈເປັນການເພີ່ມພູນຜົນງານ ແລະ ຜົນຜະລິດຂອງອົງການ ໝາຍເຖິງ ທີ່ໃດກໍ່ຕາມຖ້າໃຊ້ຫຼັກການ ແລະ ເທັກນິກການຈູງໃຈເຂົ້າຊ່ວຍໃນການບໍລິຫານວຽກງານ ທີ່ນັ້ນຍ່ອມຈະເຫັນໄດ້ຈະແຈ້ງວ່າມີການປ່ຽນແປງທາງຜົນການປະຕິບັດງານຂອງພະນັກງານ ແລະ ຜົນຜະລິດຂອງອົງການວ່າດີຂຶ້ນ

ສາເຫດທີ່ເປັນເຊັ່ນນີ້ກໍ່ເພາະຫຼັກການ ແລະ ເທັກນິກການສ້າງແຮງຈູງໃຈຈະມີໄວ້ເພື່ອໃຫ້ພະນັກງານ ຫຼື ຜູ້ຖືກຈູງໃຈຂະຫຍັນຫຼາຍຍິ່ງຂຶ້ນ

3. ແຮງຈູງໃຈເປັນການເພີ່ມປະສິດທິພາບການປະເມີນຜົນການປະຕິບັດງານ ກ່ອນຈະມີການຈູງໃຈຫົວໜ້າ ຫຼື ຜູ້ໃຫ້ການຈູງໃຈຕ້ອງຊາບເສຍກ່ອນວ່າ ວຽກຫຼືຜົນງານຂອງພະນັກງານທີ່ຮັບຜິດຊອບຢູ່ນັ້ນໄດ້ຜົນເປັນຢ່າງໃດ ດີຫຼືບໍ່ ຖ້າວຽກບົກຜ່ອງຫຼື ບໍ່ດີ ຫົວໜ້າຄວນຈະໃຊ້ເທັກນິກຫຍັງ ຫຼື ຖ້າງານດີບໍ່ມີຂໍ້ບົກຜ່ອງ ຄວນຈະໃຊ້ເທັກຫຍັງ ເຊິ່ງເທັກນິກທີ່ໃຊ້ຍ່ອມແຕກຕ່າງກັນ ບໍ່ເໝືອນກັນທັງຕົວເທັກນິກ ແລະ ວິທີການໃຊ້ເທັກນິກ ໝາຍຄວາມວ່າ ກ່ອນການໃຊ້ເທັກນິກຫົວໜ້າຕ້ອງຮູ້ເລື່ອງການປະເມີນຜົນເສຍກ່ອນ ການຕິດຕາມຜົນການປະເມີນລ່ວງໜ້າກ່ອນຈູງໃຈ ຈະນຳມາເຊິ່ງການເພີ່ມປະສິດທິພາບຂອງການປະເມີນຜົນດ້ວຍ ເພາະຖ້າການປະເມີນຜົນງານມີການຜິດພາດຫຼືບໍ່ທ່ຽງທຳ ການຈູງໃຈຍ່ອມຜິດພາດແລະຂາດປະສິດທິພາບຕາມໄປດ້ວຍ.
4. ແຮງຈູງໃຈເປັນເຄື່ອງມືໃນການແກ້ບັນຫາ ໝາຍເຖິງ ບັນຫາໃນອົງການມີຫຼາກຫຼາຍຊະນິດທັ້ງບັນຫາກ່ຽວກັບຊັບພະຍາກອນບຸກຄົນ ບັນຫາກ່ຽວກັບວຽກແລະບັນຫາອື່ນໆ ທັງພາຍນອກແລະພາຍໃນ ບໍ່ວ່າບັນຫາໃດກໍ່ຕາມ ຊັບພະຍາກອນບຸກຄົນເທົ່ານັ້ນຈະມີປະສິດທິພາບສູງສຸດໃນການແກ້ບັນຫາ ການໃຫ້ກຽດລູກນ້ອງກໍ່ຈະມີຫຼາຍຂຶ້ນອີກດ້ວຍ ການໃຫ້ຜູ້ຮ່ວມວຽກໄດ້ສະແດງຄວາມຄິດເຫັນ ເປັນການສ້າງແຮງຈູງໃຈແບບໜຶ່ງ ຄື ການຍອມຮັບ (recognition) ດ້ວຍເຫດນີ້ ການສ້າງແຮງຈູງໃຈຈຶ່ງຊ່ວຍໃນເລື່ອງການແກ້ບັນຫາຂອງໜ່ວຍງານໄດ້
5. ແຮງຈູງໃຈສາມາດປັບປ່ຽນພຶດຕິກຳທີ່ບໍ່ຕ້ອງການຂອງບຸກຄະລາກອນໄດ້ ເມື່ອເຂົາໄດ້ຮັບຄວາມເອົາໃຈໃສ່ ແລະ ກຳລັງໃຈຈາກຫົວໜ້າ ພວກເຂົາຈະມີກຳລັງໃຈ ແລະ ມີຄວາມຕ້ອງການທີ່ຈະພັດທະນາການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ພຶດຕິກຳຂອງຕົນເອງໃຫ້ເປັນໄປຕາມຄວາມຕ້ອງການຂອງອົງການ
6. ແຮງຈູງໃຈເປັນການເພີ່ມຈຳນວນສະມາຊິກອົງການ ໂດຍທີ່ບໍ່ຕ້ອງມີການຈ້າງວຽກເພີ່ມ ໝາຍເຖິງ ເມື່ອສະມາຊິກຂອງອົງການມີແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດວຽກ ພວກເຂົາຈະມີຄວາມສຸກກັບການເຮັດວຽກ ມີຄວາມພໍໃຈ ແລະ ຍິນດີທຸ້ມເທແຮງກາຍ ແລະ ແຮງໃຈໃນການເຮັດວຽກຢ່າງເຕັມຄວາມສາມາດ ແລະ ເຮັດໃຫ້ອົງການໄດ້ຜົນຫຼາຍຂຶ້ນ ມີປະສິດທິພາບຫຼາຍຂຶ້ນ

2.1.3 ປະເພດຂອງແຮງຈູງໃຈ

ການຈຳແນກປະເພດຂອງແຮງຈູງໃຈເຮັດໄດ້ຫຼາກຫຼາຍ ເຊັ່ນ ແຮງຈູງໃຈປະຖົມພູມ-ທຸຕິຍະພູມ, ແຮງຈູງໃຈໃຝ່ສຳພັນ-ແຮງຈູງໃຈໃຝ່ອຳນາດ-ແຮງຈູງໃຈໃຝ່ຜົນສຳເລັດ, ແຮງຈູງໃຈທາງດ້ານຮ່າງກາຍ-ຈິດໃຈ ແລະ ສັງຄົມ, ແຮງຈູງໃຈພາຍນອກ-ພາຍໃນ, ປະເພດຂອງແຮງຈູງໃຈອື່ນໆ ຊຶ່ງມີລາຍລະອຽດດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້:

ແຮງຈູງໃຈຂັ້ນຕົ້ນ-ຂັ້ນສູງກວ່າ

ແຮງຈູງໃຈປະຖົມພູມ (primary drives/primary motives) ຄື ແຮງຈູງໃຈອັນເນື່ອງຈາກຄວາມຮູ້ສຶກທາງຮ່າງກາຍ ເຊັ່ນ ຄວາມຮູ້ສຶກຮ້ອນໜາວ ຄວາມເຈັບປວດ ຄວາມຫິວກະຫາຍ ຄວາມຕ້ອງການພັກຜ່ອນ ຄວາມເປັນບິດາມານດາ ຄວາມຍ້ານກົວ ຄວາມຮັກ ຄວາມຢາກຮູ້ຢາກເຫັນ ຄວາມຕ້ອງການທາງເພດ

ແຮງຈູງໃຈທຸຕິຍະພູມ (secondary drive or secondary motives) ເປັນແຮງຈູງໃຈທີ່ເກີດຈາກ ການຮຽນຮູ້ ປະສົບການ ແລະ ສິ່ງແວດລ້ອມ ເຊັ່ນ ແຮງຈູງໃຈເພື່ອຖານະທາງສັງຄົມ ເພື່ອກຽດຕິຍົດ ສັກສີ ອຳນາດ ແຮງຈູງໃຈເພື່ອຄວາມສຳພັນກັບບຸກຄົນອື່ນ ມິດຕະພາບ ການເປັນສະມາຊິກ ການຕິດຕໍ່ສັງສັນ ແລະ ຄວາມ ຕ້ອງການກ້າວໜ້າ

ແຮງຈູງໃຈໃຝ່ສຳພັນ (affiliation motives) ຄື ການດຳລົງຊີວິດໃນສັງຄົມຢ່າງມີຄວາມ ສຸກ ເປັນ ສິ່ງຈຳເປັນທີ່ມະນຸດທຸກຄົນປາດຖະໜາ ການມີເງິນໃຊ້ຈ່າຍ ມີເຄື່ອງອຳນວຍຄວາມສະດວກ ມີຄວາມສຸກສະບາຍ ເປັນທີ່ຊື່ນຊົມ ແລະ ຍອມຮັບຈາກຜູ້ອື່ນ ການເປັນທີ່ຮັກຂອງຜູ້ອື່ນ

ແຮງຈູງໃຈໃຝ່ອຳນາດ (power motives) ຄື ລັກສະນະທີ່ສຳຄັນຂອງມະນຸດປະການໜຶ່ງ ໄດ້ແກ່ ຄວາມຕ້ອງການທີ່ຈະໄດ້ມາ ຊຶ່ງອຳນາດເໜືອບຸກຄົນອື່ນໃນສັງຄົມ ແຮງຈູງໃຈທີ່ທຳໃຫ້ບຸກຄົນສະແຫວງຫາອຳນາດ ເຮັດທຸກຢ່າງເພື່ອອຳນາດ ແລະ ເຊື່ອວ່າຄວາມສາມາດໃນການກະທຳສິ່ງໜຶ່ງເໜືອບຸກຄົນອື່ນໜ້າພາກພູມໃຈ

ແຮງຈູງໃຈໃຝ່ຜົນສຳເລັດ (achievement motives) ເປັນແຮງຈູງໃຈທີ່ເກີດຂຶ້ນຫຼັງຈາກການຄາດ ຫວັງຂອງບຸກຄົນ ຊຶ່ງອາດໄດ້ມາຈາກປະສົບການ ຫຼື ພົບພໍ້ສິ່ງໃດສິ່ງໜຶ່ງ ຈົນເປັນຄວາມປະທັບໃຈ ແລະ ຕ້ອງການ ເດີນທາງເພື່ອໄປສູ່ຈຸດນັ້ນອີກຄັ້ງ

ແຮງຈູງໃຈທາງດ້ານຮ່າງກາຍ-ຈິດໃຈ ແລະ ສັງຄົມ

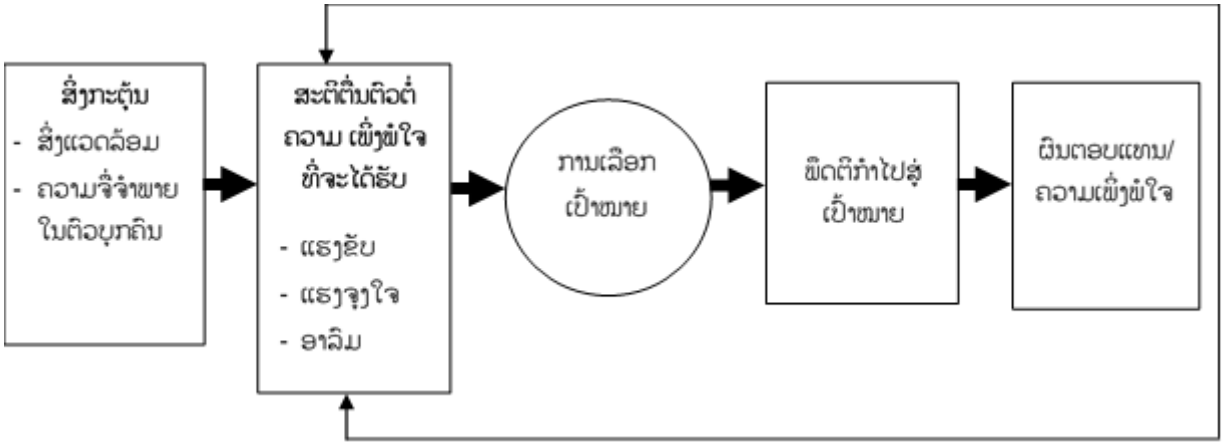
ແຮງຈູງໃຈທາງດ້ານຮ່າງກາຍ ເປັນແຮງຍູ້ດັນທີ່ເກີດຂຶ້ນພ້ອມກັບຄວາມຕ້ອງການມີຊີວິດ ບໍ່ຈຳເປັນ ຕ້ອງອາໃສປະສົບການ ການຮຽນຮູ້ຢ່າງໃດ ເຊັ່ນ ຄວາມຫິວ ຄວາມຕ້ອງການທາງເພດ ຄວາມຕ້ອງການອຸນະພູມທີ່ເ ໝາະສົມ ຄວາມຕ້ອງການຫຼີກເວັ້ນຄວາມເຈັບປວດ ຄວາມຕ້ອງການພັກຜ່ອນ ຄວາມຕ້ອງການອາກາດບໍລິສຸດ ຄວາມຕ້ອງການຂັບຖ່າຍຂອງເສຍອອກຈາກຮ່າງກາຍ

ແຮງຈູງໃຈທາງຈິດໃຈ ແລະ ສັງຄົມ ເປັນແຮງຈູງໃຈທີ່ຂ້ອນຂ້າງສັບຊ້ອນ ເກີດຈາກສະພາບສັງຄົມ ວັດທະນະທຳ ການຮຽນຮູ້ ແລະ ປະສົບການທີ່ບຸກຄົນນັ້ນໄດ້ຮັບ ແລະ ເປັນສະມາຊິກຢູ່

ນັກຈິດຕະວິທະຍາຈຳແນກແຮງຈູງໃຈເປັນ 2 ປະເພດ ຄື: ແຮງຈູງໃຈພາຍໃນ (instrinsic motivation) ແລະ ແຮງຈູງໃຈພາຍນອກ (extrinsic motivation)

ແຮງຈູງໃຈພາຍໃນ (instrinsic motivation) ເປັນແຮງຈູງໃຈທີ່ເກີດຈາກຄວາມຕ້ອງການຂອງ ບຸກຄົນທີ່ຈະເຮັດກິດຈະກຳ ເພື່ອທີ່ຈະເຮັດໃຫ້ຕົນເອງມີຄວາມຮູ້ສຶກວ່າ ຕົນເອງມີຄວາມສາມາດ ແລະ ຕົນເອງເປັນ ຜູ້ກຳນົດຊີວິດຂອງຕົນເອງ ເມື່ອໃດທີ່ສາມາດເຮັດວຽກຈົນປະສົບຄວາມສຳເລັດກໍ່ຈະເກີດຄວາມເພິ່ງພໍໃຈລວມເຖິງ ສາພາວະຂອງບຸກຄົນທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການຕັດສິນໃຈດ້ວຍຕົນເອງ ຕ້ອງການສະແດງຄວາມສາມາດແຫ່ງຕົນທີ່ຈະ ນຳໄປສູ່ການຄົ້ນຫາ ການປະເຊີນໜ້າກັບສິ່ງກະຕຸ້ນຢ່າງເໝາະສົມກັບຄວາມສາມາດໂດຍບໍ່ຕ້ອງໃຫ້ຜູ້ອື່ນມາ ກ່ຽວຂ້ອງ ການຈູງໃຈປະເພດນີ້ໄດ້ແກ່ 1) ຄວາມຕ້ອງການ 2) ຄວາມສຳນຶກຄິດ 3) ຄວາມສົນໃຈພິເສດ ໂດຍພຶດຕິ ກຳທີ່ເກີດຈາກແຮງຈູງໃຈພາຍໃນເປັນພຶດຕິກຳທີ່ບຸກຄົນສະແດງອອກແລ້ວທຳໃຫ້ຜູກພັນກັບຄວາມຮູ້ສຶກເຖິງຄວາມ ສາມາດແຫ່ງຕົນ ແລະ ການກຳນົດດ້ວຍຕົນເອງ ບຸກຄົນຈະຮູ້ສຶກມ່ວນຊື່ນກັບແບບແຜນພຶດຕິກຳທີ່ຕົນສະແດງ ອອກມາ ໂດຍບໍ່ໄດ້ຫວັງຜົນຕອບແທນເປັນລາງວັນຈາກພາຍນອກ ແລະ ພຶດຕິກຳນັ້ນຈະມີຄວາມຄົງທົນ

Edward (1975) ສະເໜີຂອບເຂດແນວຄິດຂອງພຶດຕິກຳທີ່ເກີດຈາກແຮງຈູງໃຈພາຍໃນ ຫຼື ຮູບແບບທາງຄວາມຄິດຂອງພຶດຕິກຳທີ່ເກີດຈາກແຮງຈູງໃຈ (a cognitive model of motivated behavior) ໂດຍອະທິບາຍໄດ້ວ່າພຶດຕິກຳຈະເກີດຂຶ້ນ ໂດຍເລີ່ມຕົ້ນຈາກສິ່ງກະຕຸ້ນ (stimulas) ຊຶ່ງມີປັດໄຈຈາກສິ່ງແວດລ້ອມ ຄວາມຊົງຈຳ ແລະ ພາວະພາຍໃນຕົວບຸກຄົນ ຊຶ່ງສິ່ງຜົນຕໍ່ການລະນຶກຮູ້ເຖິງຄວາມເພິ່ງພໍໃຈທີ່ຈະໄດ້ຮັບ (awareness of potential satisfaction) ບຸກຄົນຈຶ່ງຈະຈັດສັນພະລັງງານໃນການສະແດງພຶດຕິກຳໄປສູ່ເປົ້າໝາຍ ເປັນເຫດໃຫ້ບຸກຄົນເລືອກເປົ້າໝາຍ (goal selection) ຊຶ່ງເຂົາໄດ້ຄາດໝາຍວ່າຈະນຳໄປສູ່ການໄດ້ຮັບຜົນຕອບແທນ ແລະ ເພິ່ງພໍໃຈຂອງເຂົາ ດັ່ງສະແດງໃນຮູບແຕ້ມທີ່.. ລຸ່ມນີ້



ຮູບແຕ້ມທີ 4 ສິ່ງກະຕຸ້ນແຮງຈູງໃຈ

ແຮງຈູງໃຈພາຍນອກ (extrinsic motivation) ເປັນແຮງຈູງໃຈທີ່ເກີດຂຶ້ນຈາກການໄດ້ຮັບການກະຕຸ້ນຈາກສິ່ງຈູງໃຈນອກຕົວບຸກຄົນ ເຊັ່ນ ເງິນ, ການເລື່ອນຕຳແໜ່ງ, ຂັນລາງວັນ ,ຄຳຊົມເຊີຍ ເປັນຕົ້ນ ຫຼື ໝາຍເຖິງສະພາວະຂອງບຸກຄົນທີ່ໄດ້ຮັບແຮງກະຕຸ້ນມາຈາກພາຍນອກໃຫ້ເບິ່ງເຫັນຈຸດໝາຍປາຍທາງ ແລະ ນຳໄປສູ່ການປ່ຽນແປງ ຫຼື ການສະແດງພຶດຕິກຳຂອງບຸກຄົນ ການຈູງໃຈປະເພດນີ້ໄດ້ແກ່ 1) ເປົ້າໝາຍ ຫຼື ຄວາມຄາດຫວັງຂອງບຸກຄົນ 2) ຄວາມຮູ້ກ່ຽວກັບຄວາມກ້າວໜ້າ 3) ບຸກຄະລິກກະພາບ 4) ເຄື່ອງລໍ້ໃຈຕ່າງໆ

Bexley (2005: online) ເຮັດການວິໄຈເລື່ອງ ທັດສະນະດ້ານແຮງຈູງໃຈຂອງຄູ ແລະ ຜູ້ບໍລິຫານ ໂດຍສຶກສາປັດໄຈທີ່ສິ່ງຜົນຕໍ່ການສ້າງແຮງຈູງໃຈຂອງຄູໃຫ້ມີການພັດທະນາການປະຕິບັດງານ ແລະ ສຶກສາກ່ຽວກັບມຸມມອງດ້ານແຮງຈູງໃຈຂອງຄູ ແລະ ຜູ້ບໍລິຫານ ໂດຍກຸ່ມຕົວຢ່າງຄື: ຄູ ແລະ ຜູ້ບໍລິຫານສະຖານສຶກສາລະດັບປະຖົມສຶກສາ ແລະ ມັດທະຍົມສຶກສາ ເຫັນວ່າ ຄູ ແລະ ຜູ້ບໍລິຫານມີທັດສະນະວ່າ ຜູ້ອຳນວຍການໂຮງຮຽນທີ່ສະໜັບສະໜຸນ ແລະ ເປີດເຜີຍເປັນແຮງຈູງໃຈພາຍນອກ (motivating extrinsic factor) ທີ່ສຳຄັນທີ່ສຸດລັບພວກເຂົາ ສຳຄັນລອງລົງມາຄື ການມີວັດສະດຸອຸປະກອນທີ່ຈຳເປັນ ບັນຍາກາດໃນໂຮງຮຽນ ສຳລັບແຮງຈູງໃຈພາຍໃນ (motivating intrinsic factor) ຄູ ແລະ ຜູ້ບໍລິຫານມີຄວາມເຫັນທີ່ແຕກຕ່າງກັນ ຄູມີຄວາມເຫັນວ່າຄວາມຮັກເດັກນັກຮຽນເປັນສິ່ງທີ່ສຳຄັນທີ່ສຸດ ນອກຈາກນີ້ຍັງມີການສຶກສາກ່ຽວກັບປັດໄຈໃນດ້ານຕ່າງໆດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້ ເຊັ່ນ ເງິນເດືອນ ວັນພັກ ການເປັນທີ່ຍອມຮັບຂອງເພື່ອນຮ່ວມວຽກ ການມີສ່ວນຮ່ວມຂອງຜູ້ປົກຄອງ ການພັດທະນາ

ວິຊາຊີບຄູ ຄວາມພູມໃຈໃນອາຊີບ ຄວາມກ້າວໜ້າທາງສາຍອາຊີບ ການຊ່ວຍເຫຼືອສະໜັບສະໜຸນຂອງຜູ້ອຳນວຍການ ຄວາມພໍພຽງຂອງວັດສະດຸອຸປະກອນ ເປັນຕົ້ນ

ບາວ (Brown, 2005) ເຮັດການວິໄຈເລື່ອງ ການບໍລິຫານບຸກຄະລາກອນ ໂດຍກຳນົດໃຫ້ສິ່ງຈູງໃຈພາຍນອກ (extrinsic incentives) ຄື ສິ່ງຈູງໃຈຕ່າງໆ ທີ່ສະເໜີໃຫ້ແກ່ບຸກຄະລາກອນ ເພື່ອເສີມສ້າງແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຕໍ່ບຸກຄະລາກອນຂອງໜ່ວຍງານ ໂດຍການວິໄຈຄັ້ງນີ້ມີວັດຖຸປະສົງເພື່ອສຶກສາການໃຊ້ສິ່ງຈູງໃຈ (incentives) ໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ພາຍໃນໂຮງຮຽນວ່າ 1) ໂຮງຮຽນມີການໃຊ້ສິ່ງຈູງໃຈຕ່າງໆ ຫຼື ບໍ 2) ມີປັດໃຈໃດແດ່ທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບສິ່ງຈູງໃຈທີ່ໂຮງຮຽນສະເໜີໃຫ້ບຸກຄະລາກອນ ແລະ 3) ເພື່ອຊາບຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງສິ່ງຈູງໃຈແລະແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄະລາກອນ ຜົນການສຶກສາເຫັນວ່າ ໂຮງຮຽນຕ່າງໆ ມີການໃຊ້ສິ່ງຈູງໃຈເພື່ອກະຕຸ້ນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ແຮງຈູງໃຈຂອງຄູ ໂດຍສະເພາະໂຮງຮຽນທີ່ເປີດກວ້າງດ້ານການບໍລິຫານໂຮງຮຽນ. ນອກຈາກນີ້ຍັງເຫັນວ່າ ການໃຊ້ສິ່ງຈູງໃຈສົ່ງຜົນໃຫ້ຄູ ແລະ ບຸກຄະລາກອນຂອງໂຮງຮຽນມີແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃນລະດັບສູງ

ແວງ (Wang) ເຮັດການວິໄຈເລື່ອງ ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໂຮງຮຽນເອກະຊົນ ແລະໂຮງຮຽນລັດຖະບານໃນປະເທດຈີນ ໂດຍມີວັດຖຸປະສົງ ເພື່ອສຶກສາປຽບທຽບງານວິໄຈຂອງປະເທດທີ່ພັດທະນາແລ້ວ ເຊັ່ນ ປະເທດຕະເວັນຕົກກັບລະບົບການໃຊ້ສິ່ງຈູງໃຈພາຍນອກ ແລະ ພາຍໃນ (extrinsic and internal motivation) ໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູຂອງປະເທດຈີນ ຈາກການວິໄຈເຫັນວ່າ 62% ຂອງຄູໃນປະເທດຈີນຂຄ້ອນຂ້າງບໍ່ພໍໃຈກັບວຽກຂອງຕົນເອງ ແລະ ສະແຫວງຫາໂອກາດປ່ຽນອາຊີບ ເຊິ່ງເປັນຈຳນວນທີ່ສູງກວ່າຄູໃນອະເມລິກາທີ່ບໍ່ພໍໃຈກັບວຽກງານຂອງຕົນ. ນອກຈາກນີ້ ຄູໃນໂຮງຮຽນເອກະຊົນຍັງມີຄວາມບໍ່ພໍໃຈກັບອາຊີບຂອງຕົນຫຼາຍກວ່າຄູຂອງໂຮງຮຽນລັດຖະບານ

2.1.4 ແນວຄິດ ແລະ ທິດສະດີທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບແຮງຈູງໃຈ

ເນື່ອງຈາກຈິດຕະວິທະຍາກ່ຽວກັບແຮງຈູງໃຈມີຜົນກະທົບທີ່ສຳຄັນຕໍ່ການກະຕຸ້ນໃຫ້ເກີດພຶດຕິກຳອັນເປັນສິ່ງທີ່ເພິ່ງປາດຖະໜາຂອງບຸກຄົນ ບໍ່ວ່າຈະເປັນພຶດຕິກຳກ່ຽວກັບການຮຽນຮູ້ ການແກ້ບັນຫາ ຫຼື ທີ່ກ່ຽວກັບການກະທຳອັນນຳໄປສູ່ການເພີ່ມຜົນຜະລິດໃນອຸດສະຫາກຳ ນັກຄິດ ນັກທິດສະດີຈຶ່ງໄດ້ພະຍາຍາມສຶກສາ ຄົ້ນຄວ້າ ແລະ ທົດລອງກັນຕະຫຼອດມາ ແລະ ໄດ້ເກັບລວບລວມຫຼັກການ ແລະ ແນວຄວາມຄິດກ່ຽວກັບແຮງຈູງໃຈ ແລະ ຈຳແນກອອກເປັນໝວດໝູ່ ໂດຍຈຳແນກທິດສະດີທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບແຮງຈູງໃຈອອກເປັນ 4 ກຸ່ມຫຼັກໆ ຄື:

1) ທິດສະດີແບບເກົ່າທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບແຮງຈູງໃຈ (classical motivation theories) ເຊັ່ນ Henri Fayol, Elton Mayo, Frederick Taylor ແລະ Max Weber ເປັນຕົ້ນ
2) ທິດສະດີແຮງຈູງໃຈທີ່ເນັ້ນເນື້ອໃນ (content theories) ເຊິ່ງຈະເນັ້ນສຶກສາວ່າ "ແມ່ນຫຍັງແດ່" (what) ທີ່ໃຊ້ເປັນແຮງຈູງໃຈຈຶ່ງເກີດ ແລະ ແມ່ນຫຍັງຄືເປົ້າໝາຍ (what goal) ຂອງການຈູງໃຈ
3) ທິດສະດີແຮງຈູງໃຈທີ່ເນັ້ນຂະບວນການ (process theories) ເຊິ່ງເນັ້ນເຖິງ "ເຮັດແບບໃດ" (how) ການຈູງໃຈຈຶ່ງເກີດ ແລະ ແມ່ນຫຍັງຄືເປົ້າໝາຍ (what goal? ຂອງການຈູງໃຈ

4) ທິດສະດີອື່ນໆ ເຊັ່ນ ທິດສະດີເສີມພະລັງ (reinforcement theories) ເຊິ່ງມຸ່ງເນັ້ນທີ່ຈະອະທິບາຍແນວທາງການປ່ຽນແປງອັນເນື່ອງມາຈາກພຶດຕິກຳ ຫຼື ການໃຫ້ກຳລັງໃຈຈາກ "ການຮຽນຮູ້" ຫຼື ປ່ຽນແປງໄປຕາມການວາງເງື່ອນໄຂຂອງ "ການເສີມພະລັງ" ເປັນຕົ້ນ

ທິດສະດີແຮງຈູງໃຈຍຸກເກົ່າ

ທິດສະດີແຮງຈູງໃຈຍຸກທຳອິດນັ້ນເລີ່ມຕົ້ນໃນໄລຍະທ້າຍສັດຕະວັດທີ 19 ແລະ ສັດຕະ ວັດທີ 20 ແມ່ນວ່ານັກທິດສະດີກຸ່ມນີ້ຈະບໍ່ໄດ້ເປັນນັກທິດສະດີດ້ານແຮງຈູງໃຈໂດຍກົງ ແຕ່ບຸກຄົນເລົ່ານັ້ນເປັນນັກທິດສະດີອົງການທີ່ເປັນທີ່ຍອມຮັບຂອງນັກວິຊາການທົ່ວໄປ ແລະ ໄດ້ເຮັດການສະເໜີຫຼັກການບໍລິຫານອົງການຕ່າງໆ ລວມເຖິງແນວຄວາມຄິດກ່ຽວກັບແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄົນເຊິ່ງເປັນບຸກຄະລາກອນຂອງອົງການດ້ວຍ ເຊິ່ງນັກທິດສະດີທີ່ສຳຄັນຂອງກຸ່ມນີ້ໄດ້ແກ່:

Henri Fayol (1916) ເປັນນັກວິສະວະກອນ ແລະ ນັກທິດສະດີອົງການຊາວຝຣັ່ງເສດ ແຕ່ແນວຄວາມຄິດຂອງຟາໂຍ ໄດ້ກ່າວເຖິງຫຼັກການທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບແຮງຈູງໃຈດ້ວຍ ໂດຍຟາໂຍໄດ້ສະແດງຄວາມຄິດເຫັນກ່ຽວກັບການຈັດການອົງການ ເຊັ່ນ ການວາງແຜນ (planning) ການຈັດການ (organizing) ການປະສານວຽກ (coordinating) ການຄວບຄຸມ (controlling) ແລະ ການຊີ້ນຳ (commanding) ເຊິ່ງສົ່ງຜົນກະທົບຕໍ່ບຸກຄະລາກອນ ແລະ ຕໍ່ແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນຂອງອົງການ ບໍ່ວ່າຈະເປັນທາງກົງ ຫຼື ທາງອ້ອມ ເຊິ່ງອາດເປັນຜົນກະທົບໃນທາງບວກ ຫຼື ທາງລົບ ເຊັ່ນ ການແບ່ງວຽກກັນເຮັດ (division of labor) ການເຮັດວຽກແບບເດີມຊ້ຳໆ ເຮັດໃຫ້ບຸກຄົນເກີດຄວາມຊຳນານໃນການປະຕິບັດວຽກ ເຮັດໃຫ້ການຝຶກວຽກງ່າຍ ແລະ ເຮັດໃຫ້ການປະຕິບັດງານມີຄວາມອ່ອງໄວຂຶ້ນ ແຕ່ໃນຂະນະດຽວກັນກໍ່ສ້າງຄວາມເບື່ອໜ່າຍໃຫ້ແກ່ບຸກຄົນນັ້ນໄດ້ເຊັ່ນກັນ ຄວາມເປັນເອກະພາບກັນໃນການສັ່ງວຽກ (unity of command) ຕາມຫຼັກການຂອງຟາໂຍທີ່ເຫັນວ່າ ການທີ່ລູກນ້ອງມີຫົວໜ້າຄົນດຽວເຮັດໃຫ້ລົດບັນຫາຄວາມສັບສົນທັບຊ້ອນເລື່ອງການສັ່ງວຽກ ດ້ານເປົ້າໝາຍ ແລະ ດ້ານມາດຕະຖານການປະຕິບັດວຽກ ການຮັບຄຳສັ່ງຈາກຜູ້ຫົວໜ້າຫຼາຍຝ່າຍກໍ່ສ້າງຄວາມສັບສົນ ແລະ ຂາດຄວາມກະຕໍ່ລືລົ້ນໃນການເຮັດວຽກໄດ້ Henri Fayol ຍັງໄດ້ສະເໜີແນວຄວາມຄິດທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບສະມາຊິກທຸກຄົນພາຍໃນອົງການ ເຖິງແມ່ນວ່າເງິນ ແລະ ສະຫວັດດີການຕ່າງໆ ຈະເປັນສິ່ງຈຳເປັນຕໍ່ບຸກຄະລາກອນທຸກຄົນ ເປັນຈຸດເລີ່ມຕົ້ນທີ່ເຮັດໃຫ້ພວກເຂົາປະຕິບັດວຽກໃນອົງການ ຢ່າງໃດກໍ່ຕາມ ແນວຄວາມຄິດອື່ນໆ ກໍ່ຊ່ວຍສົ່ງເສີມ ແລະ ຈູໃຈໃຫ້ບຸກຄະລາກອນມີຄວາມຕັ້ງໃຈໃນການປະຕິບັດວຽກຫຼາຍຂຶ້ນ ໂດຍ ຟາໂຍ ເຫັນວ່າ ຜູ້ບໍລິຫານຄວນມີຄວາມຍຸດຕິທຳ ແລະ ໃສ່ໃຈບຸກຄະລາກອນຂອງຕົນ ຄວາມໃສ່ໃຈ ແລະ ຄວາມເປັນມິດນອກຈາກຈະເປັນສິ່ງທີ່ສະແດງເຖິງຄວາມເປັນມະນຸດແລ້ວຍັງຊ່ວຍກໍ່ໃຫ້ເກີດແຮງຈູງໃຈໃນການສະແດງອອກ

Frederick Taylor (1911) ນັກທິດສະດີເປັນຄົນອາເມຣິກາທີ່ໄດ້ຮັບການຍອມຮັບໃນຖານະນັກທິດສະດີດ້ານການບໍລິຫານຈັດການຄົນທຳອິດທີ່ເນັ້ນຂະບວນການເຮັດວຽກຢ່າງມີລະບົບຕາມຫຼັກວິທະຍາສາດ ໂດຍເທເລີສະເໜີແນວຄວາມຄິດທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນ 3 ປະການຄື: 1) ສຶກສາອົງປະກອບຫຼັກຂອງວຽກ (finding critical elements of each task) ເພື່ອກຳນົດແນວທາງການປະຕິບັດວຽກທີ່ດີທີ່ສຸດໃນການປະຕິບັດວຽກງານນັ້ນໆ (one best way) ເພື່ອສົ່ງເສີມການຜະລິດ ຄ່າແຮງງານ ແລະ ສະພາບການເຮັດວຽກ ກໍ່ໃຫ້ເກີດການປະຕິບັດວຽກງານເປັນໄປຢ່າງລຸ່ລ່ວງ ອ່ອງໄວ ແລະ ລົດອັດຕາການບາດເຈັບ ຄວາມຄຽດ

ແລະ ຄວາມອ່ອນເພຍຂອງສະມາຊິກຂອງອົງການ ຂະນະດຽວກັນກໍ່ທຳໃຫ້ຂາດອິດສະຫຼະ ຫຼື ຂາດຄວາມຄ່ອງຕົວ ໃນການປະຕິບັດວຽກງານ 2) ສະເໜີຄ່າຕອບແທນຄື ເງິນເປັນສິ່ງຈູງໃຈ (offer monetary incentives) ໂດຍເທ ເລີສິ່ງເສີມການຂຸ່ນຂຽວການຜະລິດ ແລະ ໃຫ້ຜົນຕອບແທນ (ເງິນ) ເພ່ອຜົນຜະລິດນັ້ນໆ ຖ້າຜະລິດໄດ້ຫຼາຍ ຄົນ ງານຈະໄດ້ຄ່າຕອບແທນສູງຫຼາຍຂຶ້ນ ມີການສະເໜີຄ່າຕອບແທນຕໍ່ຜົນຜະລິດຕາມໜ້າວຽກ 3) ຜູ້ຈັດການ ແຕ່ລະຄົນມີຄວາມຮັບຜິດຊອບຕໍ່ວຽກງານທີ່ແຕກຕ່າງກັນ (use functional foremanship) ຄື ບຸກຄະລາກອນ ປະຕິບັດວຽກງານຂອງຕົນເອງ ບໍ່ຕ້ອງຫວ່ງເລື່ອງອື່ນໆ

ແມັກ ເວເບີ (Max Weber) ມີຊີວິດໃນໄລຍະທ້າຍສັດຕະວັດທີ 19 ແລະ ຕົ້ນສັດຕະ ວັດທີ 20 ແຕ່ງານຂຽນຂອງລາວເປັນທີ່ຮູ້ຈັກກັນແພ່ຫຼາຍໃນໄລຍະກາງສັດຕະວັດທີ 20 ແລະ ໄດ້ຮັບການແປເປັນພາສາ ອັງກິດ ເວເບີສຶກສາດ້ານທິດສະດີອົງການ ແລະ ເຊ່ັນດຽວກັບຟາໂຢ (Fayol) ທິດສະດີອົງການທີ່ເວເບີ (Weber) ສະເໜີນັ້ນສົ່ງຜົນກະທົບຕໍ່ການຈງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນຂອງອົງການ ໂດຍລາວສະເໜີແນວຄິດໃນການຈັດການ ອົງການຕາມອຸດົມຄະຕິ ຫຼື ແບບບູໂລເຄຊີ (Bureaucracy). ລະບົບອົງການຕາມແນວຄິດຂອງ ເວເບີນັ້ນມີຄວາມ ສຳຄັນຕໍ່ສະພາບແວດລ້ອມຂອງສະຖານບ່ອນເຮັດວຽກ ແລະ ແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນຫຼາຍຢ່າງທັງດ້ານ ບວກແລະດ້ານລົບ ເຊ່ິງທັດສະນະທີ່ເວເບີໄດ້ສະເໜີກ່ຽວກັບອົງການນັ້ນ ປະກອບມີປັດໄຈຕ່າງໆ ດັ່ງນີ້ 1) ການ ຈັດການບັງຄັບບັນຊາແບບລຳດັບຂັ້ນ (hierarchy) 2) ການແບ່ງວຽກ (division of labor) 3) ກົດລະບຽບ ແລະ ຂໍ້ກຳນົດ (rules and regulations) 4) ຄວາມສາມາດດ້ານເທັກນິກ (technical competencies) ແລະ 5) ການ ຈຳແນກລະຫວ່າງຕຳແໜ່ງວຽກ ແລະ ຕົວບຸກຄົນ (separation) ເວເບີ ສະເໜີວ່າ ລຳດັບຂັ້ນຂັ້ນ (hierarchy) ນັ້ນ ຄວນມີສາຍຕັ້ງທີແຄບນັ້ນຄື ຜູ້ຈັດການມີລູກນ້ອງທີ່ຮັບຜິດຊອບບໍ່ຫຼາຍ ການເບ່ິງແຍງແລະມອບໝາຍວຽກງານຈ່ຶງ ງ່າຍ ລະບົບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ມີປະສິດທິພາບຫຼາຍຂຶ້ນ ແຕ່ຄວາມຍືດຫຍຸ່ນຂອງການເຮັດວຽກລົດລົງ ຕ່ອງໂສ້ຂອງ ການເຮັດວຽກນັ້ນສົ່ງຜົນທັງດ້ານບວກ ແລະ ດ້ານລົບຕໍ່ແຮງຈູງໃຈ ຄື ເຮັດໃຫ້ສະມາຊິກອົງການມີຄວາມຄາດຫວັງ ຈະພັດທະນາຕົນໃຫ້ຂຶ້ນສູ່ຖານະຫຼືຕຳແໜ່ງທີ່ສູງຂຶ້ນໄປ ແຕ່ສະມາຊິກບາງຄົນຍັງຢູ່ຄົງເດີມ ບໍ່ເຫັນຄວາມສຳຄັນຂອງ ການເຕີບໂຕທາງດ້ານໜ້າທີ່ວຽກງານ ຂາດແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດວຽກ ດ້ານການແບ່ງວຽກ (division of labor) ເວເບີເຊ່ືອວ່າ ວຽກງານໜ່ຶງໆ ຕ້ອງຖືກແບ່ງອອກເປັນວຽກຍ່ອຍໆ ເພ່ືອເພ່ີມປະສິດທິພາບຂອງວຽກທ່ີເຮັດ ແລະ ຊ່ອຍລົດເວລາໃນການຝຶກອົບຮົມງຽກ ແຕ່ການເຮັດວຽກຊ້ຳໆ ເຮັດໃຫ້ເກ່ີດຄວາມເບ່ືອໜ່າຍ ດ້ານກົດລະບຽບແລະ ຂໍ້ກຳນົດ (rules and regulations) ເວເບ່ີເຫັນວ່າ ກົດແລະຂໍ້ກຳນົດບັງຄັບຊ່ອຍໃຫ້ອົງການມີຄວາມເປັນອັນໜ່ຶງ ອັນດຽວກັນ ແລະ ມີຄວາມໝ້ັນຄົງ ບຸກຄະລາກອນອາດຈະມີການຜັດປ່ຽນແຕ່ກົດລະບຽບຍັງຄົງເດີມ ດ້ານຄວາມ ສາມາດ ແລະ ເທັກນິກ (technical competencies) ນ້ັນເວເບ່ີເຫັນວ່າ ການຄັດເລ່ືອກບຸກຄະລາກອນນ້ັນ ຄວນຍຶດຫຼັກຄວາມສາມາດໃນການປະຕິບັດໜ້າທ່ີເປັນສຳຄັນ ເຮັດໃຫ້ບຸກຄະລາກອນມີກຳລັງໃຈ ເກ່ີດແຮງຈູງໃຈ ໃນການເຮັດວຽກທ່ີເໝາະສົມກັບຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດຂອງຕົນ ແລະ ຮູ້ສຶກວ່າຜົນຕອບແທນທ່ີໄດ້ຮັບ ສອດຄ່ອງກບຄວາມສາມາດຂອງຕົນ ແລະ ຄວນມີການຈຳແນກຣະຫວ່າງຕຳ ແໜ່ງວຽກ ແລະ ຕົວບຸກຄົນ (separation) ໝາຍຄວາມວ່າ ບຸກຄົນໃດກ່ໍຕາມທ່ີມີຄວາມສາມາດເໝາະສົມກັບຕຳແໜ່ງວຽກ ໂດຍບໍ່ລະບຸວ່າ ບຸກຄົນນ້ັນເປັນຜູ້ໃດ

ຄວາມກ່ຽວຂ້ອງແຮງຈູງໃຈກັບຫຼັກການຂອງເວເບີນັ້ນບໍ່ໄດ້ເດັ່ນຫຼາຍປານໃດ ແຕ່ບໍ່ມຊ້ອນດ້ວຍ ຫຼັກການທີ່ເຮັດໃຫ້ຜູ້ສຶກສາບໍ່ອາດຈະຮັບຮູ້ເຖິງສິ່ງທີ່ເວເບີສະເໜີ ນັ້ນຄື ອົງການແບບ**ບູໂຣເຄຊີ (Bureaucracy) ນັ້ນເປັນອົງການທີ່ເນັ້ນອົງລວມຂອງການເຮັດວຽກ ບໍ່ເນັ້ນຕົວບຸກຄົນຫຼືສະມາຊິກຂອງອົງການ ໃຜກໍ່ຕາມທີ່ມີຄວາມສາມາດກໍ່ຈະເຮັດວຽກໃນຕຳແໜ່ງໜຶ່ງໆໃນອົງການນັ້ນໄດ້ ເຊິ່ງອາດເຮັດໃຫ້ສະມາຊິກຂອງອົງການຮູ້ສຶກວ່າຕົນບໍ່ມີຄວາມສຳຄັນ ແລະ ເຫັນວ່າຕົນເອງສາມາດຖືກທົດແທນໄດ້ໂດຍງ່າຍ ເຮັດໃຫ້ຂາດແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດວຽກ**

ຈອດ ເອວຕັນ ມາໂຢ (George Elton Mayo, 1949) ນັກຈິດຕະວິທະຍາອຸດສະຫະກຳ ໄດ້ດຳເນີນການທົດລອງດ້ານພຶດຕິກຳມະນຸດ ທີ່ເອີ້ນວ່າ "ການສຶກສາອໍທອນ" (Hawthorne Study) ໂດຍເປັນ ການດຳເນີນການສຶກສາທີ່ບໍລິສັດເວດເທິນ ອິເລັກໂທນິກ ໃນໄລຍະປີ 1924 – 1932 ມາໂຢສຶກສາຄວາມສຳພັນ ລະຫວ່າງສະພາບແວດລ້ອມຂອງສະຖານທີ່ເຮັດວຽກ ແລະ ຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄະລາກອນ ໂດຍລາວ ມຸ່ງເນັ້ນສຶກສາເຖິງຄວາມອິດເມື່ອຍ ຄວາມຕ້ອງການພັກຜ່ອນ ເວລາເຮັດວຽກ ທັດສະນະຄະຕິຂອງກຳມະກອນ ການປ່ຽນແປງເຄື່ອງມື ເຄື່ອງຈັກການປ່ຽນແປງຂອງສະຖານທີ່ເຮັດວຽກ. ຜົນຈາກການທົດລອງ ເຫັນວ່າ ພຶດຕິກຳ ຂອງຄົນບໍ່ໄດ້ເປັນໄປຕາມການຈຳແນກຂອງວຽກ ຫຼື ການປ່ຽນແປງດ້ານສະພາບຂອງບ່ອນເຮັດວຽກ ແຕ່ກຸ່ມຄົນ ສາມາດພັດທະນາການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຕົນເອງໄດ້ຈາກການພັດທະນາໂຄງສ້າງທາງສັງຄົມຂອງຕົນເອງ ການໄດ້ ຮັບຄວາມສົນໃຈຈາກຜູ້ອື່ນ ການມີແບບແຜນການປະຕິບັດ ຄ່ານິຍົມ ການສ້າງປະຕິສຳພັນສັນເພື່ອນມິດລະຫວ່າງ ກັນ. ຜົນການວິໄຈເຮັດໃຫ້ມາໂຢ ໄດ້ຄຳຕອບວ່າ **ແຮງກະຕຸ້ນທາງເສດຖະກິດບໍ່ແມ່ນແຮງຈູງໃຈທີ່ສຳຄັນພຽງຢ່າງດຽວຕໍ່ການເພີ່ມປະສິດທິພາບການຜະລິດ ແຕ່ການລວມກຸ່ມໃນລັກສະນະແບບມີແບບແຜນການປະຕິບັດທີ່ດີຂອງສັງຄົມມີຜົນຕໍ່ການຜະລິດຫຼາຍກວ່າປັດໄຈດ້ານອື່ນໆ ການໃຫ້ຄວາມສົນໃຈຕໍ່ບຸກຄະລາກອນຂອງອົງກອນເຮັດໃຫ້ ພວກເຂົາປະຕິບັດວຽກງານໄດ້ມີປະສິດທິພາບຫຼາຍຂຶ້ນ ການຄົ້ນຄວ້າຂອງມາໂຢຍັງພົບວ່າ ຄວາມສຳພັນພາຍໃນ ອົງການມີອິດທິພົນຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດວຽກຂອງບຸກຄົນ ມາໂຢສະຫຼຸບວ່າ ການເຮັດ ວຽກເປັນກິດຈະກຳຂອງກຸ່ມ ຄວາມຕ້ອງການເປັນທີ່ຍອມຮັບ (recognition) ຄວາມຕ້ອງການເປັນສ່ວນໜຶ່ງຂອງ ກຸ່ມ (sense of belongging) ແລະ ຄວາມຮູ້ສຶກປອດໄພ (security) ມີອິດທິພົນສຳຄັນຕໍ່ຂວັນກຳລັງໃຈ ແລະ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄະລາກອນໃນອົງການ**

ຈາກແນວຄິດທິດສະດີຂອງນັກວິຊາການໃນສະໄໝເກົ່ານີ້ ສະຫຼຸບໄດ້ວ່າ ທິດສະດີໃນ ໄລຍະທຳອິດນີ້ມີພື້ນຖານຄວາມຄິດຈາກສະພາບແວດລ້ອມການເຮັດວຽກໃນໂຮງງານອຸດສະຫະກຳ ເຫັນຄົນເປັນ ພຽງສ່ວນປະກອບສ່ວນຍ່ອຍສ່ວນໜຶ່ງຂອງຜົນຜະລິດເທົ່ານັ້ນ ຮູບແບບການບໍລິຫານວຽກງານແບບອອກຄຳສັ່ງໃຫ້ ປະຕິບັດຕາມ ມີຂອບເຂດການເຮັດວຽກທີ່ແນ່ນອນຕາຍຕົວ ກຳມະການສາດທິດແທນໄດ້ງ່າຍ ກຳມະກອນບໍ່ໄດ້ ຮັບຄວາມສົນໃຈໃນຖານະມະນຸດທີ່ມີຄວາມແຕກຕ່າງກັນທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການ ມີຄວາມຄິດແລະຕ້ອງການ ອິດສະຫຼະ. ແນວຄວາມຄິດໃນສະໄໝນີ້ບໍ່ມີການທົດລອງທາງດ້ານວິທະຍາສາດ ເປັນພຽງຄວາມຄິດເຫັນຂອງເຈົ້າ ຂອງແນວຄິດເທົ່ານັ້ນ ດັ່ງສະແດງໃນຕາຕະລາງໃນໜ້າຖັດໄປ.

ຕາຕະລາງທີ 1 ສົມມຸດຕິຖານ, ນະໂຍບາຍ ແລະ ຄວາມຄາດຫວັງ

ສົມມຸດຕິຖານ	ນະໂຍບາຍ	ຄວາມຄາດຫວັງ
- ການເຮັດວຽກເປັນສິ່ງທີ່ບໍ່ມັກຂອງຄົນທົ່ວໄປ - ວຽກທີ່ພວກເຂົາເຮັດມີຄວາມສຳຄັນນ້ອຍກວ່າສິ່ງທີ່ພວກເຂົາໄດ້ຮັບ - ກຳມະກອນບໍ່ມັກວຽກທີ່ສ້າງສັນ ຕ້ອງຮັບຜິດຊອບຕົນເອງ ແລະ ມີອິດສະຫຼະໃນການເຮັດວຽກ	- ວຽກຂອງຫົວໜ້າຄືການຄວບຄຸມ, ສັ່ງການຢ່າງໃກ້ຊິດ - ຫົວໜ້າຕ້ອງແບ່ງວຽກອອກເປັນວຽກຍ່ອຍໆ ທີ່ຄົນສາມາດຮຽນຮູ້ແລະເຮັດຕາມໄດ້ໂດຍງ່າຍ - ກຳນົດເກນການເຮັດວຽກຢ່າງມີມາດຕະຖານ	- ກຳມະກອນຍ່ອມທົນເຮັດວຽກໄດ້ຕາບໃດທີ່ພວກເຂົາໄດ້ຮັບຄ່າຈ້າງຕາມຜົນງານທີ່ເຮັດ - ຖ້າວຽກທີ່ເຮັດບໍ່ຍາກ ແລະ ຖືກຄວບຄຸມຢ່າງໃກ້ຊິດ ກຳມະກອນຈະສາມາດປະຕິບັດໜ້າທີ່ໄດ້ຕາມມາດຕະຖານທີ່ກຳນົດໄວ້

ທິດສະດີແຮງຈູງໃຈທີ່ເນັ້ນເນື້ອຫາ

ທິດສະດີກຸ່ມນີ້ເນັ້ນການຈຳແນກເປັນຂໍ້ໆ (topics) ຫຼື ເນື້ອຫາຂອງການຈູງໃຈ (content theories of motivation) ໂດຍພະຍາຍາມມຸ່ງສຶກສາ ແລະ ພະຍາຍາມບົ່ງຊີ້ວ່າ ມີຫຍັງແດ່ທີ່ເປັນຕົວຈູງໃຈ ແລະ ເຮັດໃຫ້ບຸກຄົນສ້າງ ແລະ ຮັກສາພຶດຕິກຳນັ້ນໄດ້ ພະຍາຍາມມຸ່ງຈະຕອບຄຳຖາມວ່າ "ແມ່ນຫຍັງຄື ສິ່ງທີ່ບຸກຄົນພະຍາຍາມໃຫ້ໄດ້ມາເຊິ່ງຄວາມພໍໃຈ" ແລະ "ແມ່ນຫຍັງເປັນຕົວກະຕຸ້ນຕໍ່ການເຮັດສິ່ງນັ້ນໆ" ເຊິ່ງໃນແນວຄິດຂອງນັກທິດສະດີເລ່ານີ້ມີຄວາມເຂົ້າໃຈວ່າ ສາເຫດຂອງແຮງຈູງໃຈອາດຈະເກີດຈາກສະພາບພາຍໃນຂອງຕົວບຸກຄົນ ແລະ ສະພາບແວດລ້ອມຂອງບຸກຄົນນັ້ນ ສຳລັບສາເຫດທີ່ເກີດຈາກຕົວບຸກຄົນ ຄື ຄວາມຕ້ອງການຕ່າງໆ ເຊິ່ງຈະສ້າງແຮງຂັບ (drive) ລວມເຖິງການບົ່ງຊີ້ວ່າ ຄວາມຕ້ອງການ ຫຼື ແຮງຂັບຕ່າງໆ ນັ້ນມີການຈັດລຳດັບແບບໃດ ອາດເອີ້ນກຸ່ມທິດສະດີນີ້ວ່າ "ທິດສະດີແຮງຂັບ" (drive theories) ເຊິ່ງເປັນທິດສະດີທີ່ກ່ຽວກັບສະພາບຂາດແຄນໃນຮ່າງກາຍມະນຸດໃນໄລຍະເວລາໜຶ່ງອັນເປັນເຫດເຮັດໃຫ້ຮ່າງກາຍຕ້ອງການສ້າງພຶດຕິກຳ ແລະ ພຶດຕິກຳນັ້ນຈະມຸ່ງສູ່ວັດຖຸປະສົງ ຫຼື ເປົ້າໝາຍໂດຍສະເພາະ ສຳລັບສາເຫດອັນເນື່ອງມາຈາກສະພາບແວດລ້ອມກໍ່ໄດ້ແກ່ຊະນິດຂອງສິ່ງຈູງໃຈຫຼື ເປົ້າໝາຍທີ່ບຸກຄົນພະຍາຍາມມຸ່ງໄປສູ່ ເພື່ອຕອບສະໜອງຄວາມຕ້ອງການຫຼື ແຮງຂັບຖາຍໃນຕົນເອງ. ໃນສະ ໄໝການຈັດການແບບວິທະຍາສາດ ຫຼື ການຈັດການອົງການໃນໄລຍະຕົ້ນນັ້ນ "ເງິນ" ເປັນສິ່ງຈູງໃຈທີ່ສຳຄັນພຽງປະການດຽວ ແຕ່ໃນສະໄໝຕໍ່ມາສະພາບການເຮັດວຽກ ຄວາມໝັ້ນຄົງ ແລະ ແບບຂອງການຕິດຕາມ ກວດກາ ໂດຍສະເພາະແບບປະຊາທິປະໄຕກໍ່ເປັນສິ່ງຈູງໃຈ ຕໍ່ມາກຸ່ມທິດສະດີນີ້ໄດ້ຂະຫຍາຍຄວາມຄອບຄຸມໄປເຖິງຄວາມຕ້ອງການ ຫຼື ແຮງຈູງໃຈຣະດັບສູງຂຶ້ນ (ສ້ອຍຕະກຸນ, 2003) ເຊັ່ນ ການຕ້ອງການການຍອມຮັບ ການຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດສູງສຸດ (Maslow) ການຕ້ອງການຄວາມຮັບຜິດຊອບ ຄວາມກ້າວໜ້າ (Herzberg) ຄວາມຕ້ອງການພັດທະນາສ່ວນບຸກຄົນ (Alderfer) ໂດຍທົ່ວໄປ ເມື່ອບຸກຄົນມີຄວາມຕ້ອງການແລະສາມາດຕອບສະໜອງຄວາມຕ້ອງການນັ້ນໆ ຂອງຕົນເອງ ບຸກຄົນນັ້ນກໍ່ຈະມີຄວາມເພິ່ງພໍໃຈ ແລະ ບຸກຄົນທຸກຄົນມີຄວາມຕ້ອງການສິ່ງຕ່າງໆຢູ່ ຖ້າຜູ້ບໍລິຫານ ຫຼື ຜູ້ສ້າງແຮງຈູງໃຈສາມາດໃຊ້ຕົວຈູງໃຈໃຫ້ຖືກຕ້ອງ ເໝາະສົມກັບພວກເຂົາເລ່ານັ້ນໄດ້ກໍ່ຈະເກີດ

ແຮງຂັບຂຶ້ນ ເຮັດໃຫ້ຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄະລາກອນໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງ ແລະ ສ້າງຄວາມພໍໃຈໃຫ້ກັບບຸກຄະລາກອນຂອງຕົນເອງໄດ້

ນັກທິດສະດີໃນກຸ່ມນີ້ປະກອບມີ ເຫັນຣີ ເມີເຣ (Henry A. Murray) ອັບຣາຫ້ຳ ມາດ ສະໂລ (Abraam H. Maslow) ເຄຕັນ ແອນເດີເຟີ (Clayton Alderfer) ເດວິດ ແມັກເຄແລນ (David McClelland) ເຟດເດີຣິກ ເຫີດເບີກ (Frederick Herzberg) ແລະ ດັກກລາດ ແມັກເກເກີ (Douglas McGregor) ເຊິ່ງຈະກ່າວເຖິງແນວຄິດຂອງແຕ່ລະທ່ານ ດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້:

ທິດສະດີຄວາມຕ້ອງການຂອງເມີເຣ (Marray's Manifest Need Theory, 1938)

ທິດສະດີນີ້ເປັນທິດສະດີເຈົ້າໃຈໄດ້ງ່າຍ ໂດຍເປັນທິດສະດີທີ່ມີແນວຄິດໃນເລື່ອງຂອງຄວາມຕ້ອງການເຊັ່ນດຽວກັບມາດສະໂລ ໂດຍເຫັນຣີ ເມີເຣ (Henry A. Murray) ເຊິ່ງເປັນນັກທິດສະດີດ້ານແຮງຈູງໃຈທີ່ເປັນທີ່ຮູ້ຈັກໃນໄລຍະປີ ຄສ. 1930 – 1969. ການສຶກສາຂອງເມີເຣທີ່ຂຽນໄວ້ໃນໜັງສື "Explorations in Personality" ເມີເຣເຫັນວ່າ ມະນຸດນັ້ນສາມາດແບ່ງອອກເປັນກຸ່ມໄດ້ໂດຍພິຈາລະນາຈາກຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄົນ ໂດຍຄຳນຶງເຖິງດ້ານຄວາມຮຸນແຮງຂອງຄວາມຕ້ອງການ (intensity) ແລະທິດທາງຂອງພຶດຕິກຳ (direction) ນອກຈາກນີ້ການພິຈາລະນາມະນຸດນັ້ນຍັງຕ້ອງເບິ່ງໂດຍລວມ (holistic view) ພຶດຕິກຳຂອງບຸກຄົນເປັນຜົນມາຈາກການທີ່ຮ່າງກາຍ ແລະ ຈິດໃຈຂາດຄວາມສົມດຸ່ນ (internal state of disequilibrium) ເຊິ່ງ ໝາຍເຖິງການຂາດໃນບາງສິ່ງເຊິ່ງຮ່າງກາຍຕອບສະໜອງພຶດຕິກຳບາງຢ່າງເພື່ອໃຫ້ໄດ້ສິ່ງນັ້ນ ທິດສະດີນີ້ເປັນແນວຄິດພື້ນຖານຂອງນັກຄິດນັກວິໄຈໃນສະໄໝຕໍ່ມາ ເຊິ່ງລວມເຖິງທິດສະດີຂອງເດວິດ ແມັກເຄແລນ (David McClelland) ແລະ ທິດສະດີຂອງອັບບາຫ້ຳ ມາດສະໂລ (Abraham Maslow)

ເມີເຣ ໄດ້ຈຳແນກຄວາມຕ້ອງການ (needs) ຂອງບຸກຄົນອອກເປັນ 2 ປະເພດຄື:

1) ຄວາມຕ້ອງການພື້ນຖານທາງດ້ານຮ່າງກາຍ (primary needs) ເຊິ່ງປະກອບດ້ວຍ ອາຫານ ນ້ຳ ອາກາດ ຄວາມຕ້ອງການທາງເພດ ແລະ ການຫລີກລ່ຽງຄວາມເຈັບປວດ
2) ຄວາມຕ້ອງການຂັ້ນສູງຂຶ້ນ (secondary needs) ມາຈາກການຮຽນຮູ້ຈາກສັງຄົມ ເຊັ່ນ ຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດ (achievement) ຕ້ອງການການຍອມຮັບ (recognition) ຕ້ອງການຄວາມເປັນຜູ້ນຳ (dominance) ຕ້ອງການອິດສະຫຼະ (freedom) ຕ້ອງການການເບິ່ງແຍງເອົາໃຈໃສ່ (nurturance) ຕ້ອງການຄວາມ ມ່ວນຊື່ນ (fun)

ເມີເຣມີຄວາມເຊື່ອວ່າ ຄວາມຕ້ອງການທີ່ມີຄວາມຮຸນແຮງຫຼາຍກວ່າຈະຖືກສະແດງອອກມາເລື້ອຍໆ ແລະ ກໍ່ໃຫ້ເກີດພຶດຕິກຳທີ່ຮຸນແຮງຈະແຈ້ງຫຼາຍຂຶ້ນ ນອກຈາກນີ້ ເມີເຣ ຍັງເຫັນວ່າ ບຸກຄະລິກກະພາບ (personality) ຂອງບຸກຄົນເປັນຜົນມາຈາກຄວາມຕ້ອງການຂັ້ນສູງ (secondary needs) ເຊັ່ນ ຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດ ແລະ ຄວາມຕ້ອງການການເອົາໃຈໃສ່

ເມີເຣໄດ້ລວບລວມຄວາມຕ້ອງການຂອງມະນຸດເປັນປະເພດຕ່າງໆ ຕາມລາຍລະອຽດ ດັ່ງນີ້:

1. ຄວາມຕ້ອງການທີ່ຈະຍອມຮັບ (needs for abasement) ຄື ຄວາມຕ້ອງການການຍອມແພ້, ຍອມຮັບຄວາມເຈັບປວດ, ຍອມຮັບການຕຳນິ, ຍອມຮັບອິກິດການ ແລະ ການລົງໂທດ (to surrender and submit to others, accept pain and mistortune, accept blame)
2. ຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດ (needs for achievement) ຄື ຄວາມຕ້ອງການທີ່ຈະສາມາດເຮັດໃຫ້ວຽກຍາກໆ ໃຫ້ສຳເລັດ ຕ້ອງການເອົາຊະນະບັນຫາ ແລະ ອຸປະສັກ ຮັກສາມາດຕະຖານການເຮັດວຽກໃນລະດັບສູງ ຕອບຮັບຕໍ່ສະພາບການແຂ່ງຂັນ ແລະ ພະຍາຍາມເພື່ອຄວາມເປັນເລີດ (to accomplish difficult tasks, overcome obstacles, maintain high standards, respond to competition, and put forth effort to attain excellence)
3. ຄວາມຕ້ອງການໃກ້ຊິດ ແລະ ຄວາມຊື່ສັດ (needs for affiiation) ຄື ຄວາມຕ້ອງການຄວາມຮັກ ແລະ ຄວາມເອົາໃຈໃສ່ຈາກບຸກຄົນອື່ນ (to be close and loyal to another person, pleasing them and winning their friendship and attention)
4. ຄວາມຕ້ອງການຄວາມຮຸນແຮງ (needs for aggression) ຄື ຄວາມຕ້ອງການເອົາຊະນະ ການແກ້ແຄ້ນ ການຕໍ່ສູ້ຢ່າງຮຸນແຮງ (to forcefully overcome and opponent, controlling, taking revenge)
5. ຄວາມຕ້ອງການອິດສະຫຼະຈາກສິ່ງຜູ້ມັດຕ່າງໆ (needs for autonomy) ຄື ຄວາມຕ້ອງການອິດສະຫຼະໃນການປະຕິເສດການບັງຄັບ ແລະ ການຄວບຄຸມ ຂໍ້ຈຳກັດ ແລະ ຂໍ້ຜູ້ມັດຕ່າງໆ ການເປັນຕົວຂອງຕົວເອງ (to break free from constraints, resisting coercion and dominating authority, to be independent)
6. ຄວາມຕ້ອງການການປະເຊີນໜ້າ (needs for conteraction) ຄື ຄວາມຕ້ອງການເອົາຊະນະບັນຫາ ແລະ ຄວາມພາຍແພ້ (to make up for failure by trying again)
7. ຄວາມຕ້ອງການປົກປ້ອງການໂຈມຕີ (needs for defendance) ຄື ຄວາມຕ້ອງການປົກປ້ອງຈາກການຕຳໜິ ແລະ ການປົກປິດຄວາມຜິດພາດຂອງຕົນເອງ (defend oneself against attack or blame, hiding any failure of self)
8. ຄວາມຕ້ອງການຍ້ອງຍໍສັນເສີນຜູ້ອື່ນທີ່ສູງກວ່າ (needs for deference) ຄື ຄວາມຕ້ອງການຊື່ນຊົມຜູ້ອື່ນ ແລະ ການຍົນຍອມປະຕິບັດຕາມກົດຂອງພວກເຂົາ (to admire a superior person, praising them and yielding to them and following their rules)

9. ຄວາມຕ້ອງການຢູ່ເໜືອຄົນອື່ນ (needs for dominance) ຄື ຄວາມຕ້ອງການມີອິດທິພົນເໜືອສິ່ງແວດລ້ອມ ການຄວບຄຸມຜູ້ອື່ນຜ່ານຄຳສັ່ງ ຫຼື ການຈູງໃຈອື່ນໆ (control one's environment, controlling other people through command or subtle persuasion)
10. ຄວາມຕ້ອງການການສະແດງອອກ (needs for exhibition) ຄື ຄວາມຕ້ອງການການສະແດງອອກ ເພື່ອໃຫ້ເກີດຄວາມປະທັບໃຈ ການຕ້ອງການເປັນສູນກາງຂອງຄວາມສົນໃຈ (to impress others through one's actions and words, to be cnter of attention)
11. ຄວາມຕ້ອງການຫຼົບຫຼີກຈາກອັນຕະລາຍ (needs for harm avoidance) ຄື ຄວາມຕ້ອງການຫຼີກລຽງຈາກຄວາມເຈັບປວດ ການບາດເຈັບທາງຮ່າງກາຍ ຄວາມເຈັບປ່ວຍ ແລະ ຄວາມຕາຍ (to escape or avoid pain, injury and death)
12. ຄວາມຕ້ອງການຫຼີກລຽງຄວາມຜິດພາດ (needs for infavoidance) ຄື ຫຼີກລຽງຈາກຄວາມອັບອາຍຂາຍໜ້າ ແລະ ການຖືກຫຍໍ້ຫຍັນ (to avoid being humiliated or embarrassed)
13. ຄວາມຕ້ອງການການເບິ່ງແຍງດູແລ (needs for nurturance) ຄື ຄວາມຕ້ອງການໃຫ້ຄວາມເຫັນອົກເຫັນໃຈ ຄວາມຊ່ວຍເຫຼືອລ້ຽງດູ ແລະ ການປົກປ້ອງ (help the helpless, feeding them and keeping them from danger)
14. ຄວາມຕ້ອງການຄວາມເປັນລະບຽບ (needs for order) ຄື ຕ້ອງການຄວາມສະອາດຮຽບຮ້ອຍປານິດ ຢູ່ໃນຄວາມດຸ່ນດ່ຽງ ບໍ່ມັກຄວາມສັບສົນ ວຸ້ນວາຍ ແລະ ການຂາດການຈັດການ (make things clean, neat and tidy, dislike cluther, confusion, and lack of organization)
15. ຄວາມຕ້ອງການພັກຜ່ອນ (needs for play) ຄື ຄວາມຕ້ອງການແຍກຕົນເອງອອກຈາກສິ່ງຫຼືບຸກຄົນທີ່ບໍ່ມັກ ບໍ່ປາດຖະໜາ (to separate oneself from a negatively viewed object or person)
16. ຄວາມຕ້ອງການປະຕິເສດ (needs for rejection) ຄື ຄວາມຕ້ອງການແຍກຕົນເອງອອກຈາກສິ່ງທີ່ຕົນເອງບໍ່ມັກ ບໍ່ປາດຖະໜາ (to separate oneself for a negatively view object or person)
17. ຄວາມຕ້ອງການສິ່ງແປກໃໝ່ (needs for sentience) ຄື ຄວາມຕ້ອງການມີປະສົບການ ແລະ ຄວາມປະທັບໃຈໃນສິ່ງທີ່ດີ ຫຼື ສິ່ງທີ່ໜ້າຍິນດີ (to seek out and enjoy sensual experience)
18. ຄວາມຕ້ອງການທາງເພດ (needs for sex) ຄື ຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳພັນ (to form relationship that lead to sexual intercourse)
19. ຄວາມຕ້ອງການໄດ້ຮັບຄວາມຊ່ວຍເຫຼືອ (needs for succourance) ຄື ຄວາມຕ້ອງການຄຸ້ມຄອງ ສະໜັບສະໜຸນ ແລະ ຄຳແນະນຳຈາກຜູ້ອື່ນ (to seek

protection or advice) ຕ້ອງການຄວາມເຫັນອົກເຫັນໃຈ ແລະ ຄວາມຮັກ (seek for sympathy and affection)

20. ຄວາມຕ້ອງການຄວາມເຂົ້າໃຈ (needs for understanding) ຄື ສາມາດຖາມຄຳຖາມເພື່ອຫາຄວາມຮູ້ໄດ້ (to ask questions and find answers, to experience and to seek knowledge) ນິຍົມຄວາມຮູ້ ຄວາມເປັນເຫດເປັນຜົນ (value ideas and logical thoughts)
21. ຄວາມຕ້ອງການຄວາມອົດທົນ (needs for endurance) ຄື ຄວາມຍິນດີເຮັດວຽກຕິດຕໍ່ກັນເປັນເວລາດົນ ບໍ່ຍອມແພ້ງ່າຍໆ ມີຄວາມອົດທົນ (willing to work long hours, not giving up easily and quickly, patient)
22. ຄວາມຕ້ອງການການຕັດສິນໃຈ (needs for impulsivity) ຄື ສາມາດລົງມືປະຕິບັດໄດ້ຢ່າງທັນທີ ມີອິດສະຫຼະໃນການຄິດ ເວົ້າ ແລະ ປະຕິບັດ (act of the spur of the moment, speak, think and act freely)
23. ຄວາມຕ້ອງການອຳນາດ (needs for power) ຄື ຕ້ອງການຄວບຄຸມສະພາບແວດລ້ອມ ຕ້ອງການມີອິດທິພົນເໜືອຄົນອື່ນ ມັກຮັກບົດບາດຂອງການເປັນຜູ້ນຳ (attempt to control the environment, to influence others, enjoy the role of leader)

ເມີເຣເຊື່ອວ່າ ສະພາບແວດລ້ອມສິ່ງຜົນຫຼາຍຕໍ່ການສະແດງອອກເຖິງຄວາມຕ້ອງການເລົ່ານີ້ ໂດຍລາວເອີ້ນອົດທິພົນນີ້ວ່າ ແຮງກົດດັນ (press) ທີ່ສິ່ງຜົນຫຼືຍູ້ດັນໃຫ້ບຸກຄົນປະຕິບັດຢ່າງໃດຢ່າງໜຶ່ງ ເຊິ່ງມີຜູ້ນຳເອົາແນວຄິດນີ້ມາໃຊ້ແລະສຶກສາຕໍ່ ໂດຍສະເພາະດ້ານຄວາມຕ້ອງການຜົນສຳເລັດ ມີຜູ້ນຳມາໃຊ້ໃນການເຮັດວຽກໃນອົງການແລະການສຶກສາຕໍ່ຍອດໂດຍເດວິດ ແມັກເຄີແລນ (David McClelland) ແລະ ຈອນ ແອດຄິນສັນ (John Atkinson). ນອກຈາກນີ້ເຄື່ອງມືທີ່ໃຊ້ໃນການວັດ ແລະ ປະເມີນຜົນພຶດຕິກຳຂອງເມີເຣກໍ່ມີຜູ້ນຳມາໃຊ້ກັນຢ່າງແພ່ຫຼາຍ

ຫ໋ລີຟິວ (Hollifield, 2005) ທຳການສຶກສາຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກຂອງຄູ ແລະ ບັນຍາກາດອົງການຂອງໂຮງຮຽນ ເຫັນວ່າ ລັກສະນະຂອງໂຮງຮຽນທີ່ມີປະສິດທິພາບ ຄື: ๑) ສະພາບແວດລ້ອມທີ່ປອດໄພແລະມີລະບຽບ (safe and orderly environment) 2) ຂອບເຂດຂອງວຽກຈະແຈ້ງ (clear mission) 3) ລັກສະນະຜູ້ນຳທີ່ເປັນການແນະນຳ (instruct- ional leadership) 4) ຄວາມຄາດຫວັງລະດັບສູງ (high expectations) 5) ໂອກາດໃນການຮຽນຮູ້ (learning opportunities) 7) ຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງໂຮງຮຽນກັບຊຸມຊົນ (home school relations) ນອກຈາກນີ້ຍັງ ເຫັນວ່າ ຄູທີ່ເຫັນໂຮງຮຽນຂອງຕົນວ່າມີປະສິດທິພາບຈະມີຄວາມພໍໃຈໃນວຽກຂອງຕົນຫຼາຍກວ່າຄູທີ່ເຫັນວ່າໂຮງຮຽນຂອງຕົນບໍ່ມີປະສິດທິພາບ

ມາຍເອີ (Myers) ໄດ້ສະເໜີແນວຄິດໃນງານວິໄຈເລື່ອງຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງລາວ ໂດຍເນັ້ນເລື່ອງເປົ້າໝາຍຂອງວຽກທີ່ຈະໃຫ້ໄດ້ຜົນທາງດ້ານການປະຕິບັດ ເຊິ່ງມາຍເອີສະເໜີວ່າ ວຽກທີ່ບຸກຄົນເຮັດນັ້ນຄວນມີລັກສະນະດັ່ງນີ້ ຄື ๑) ວຽກທີ່ເຮັດຕ້ອງສອດຄ່ອງກັບຄວາມຕ້ອງການສ່ວນຕົວ 2) ວຽກຕ້ອງມີການວາງແຜນແລະວັດຄວາມສຳເລັດໄດ້ໂດຍໃຊ້ລະບົບການເຮັດວຽກ ແລະ ການຄວບຄຸມທີ່ມີປະສິດທິພາບ

ແລະ 3) ເພື່ອໃຫ້ໄດ້ຜົນສຳເລັດໃນການສ້າງແຮງຈູງໃຈບຸກຄົນ ຜູ້ປະຕິບັດວຽກຄວນມີສ່ວນຮ່ວມໃນການກຳນົດເປົ້າໝາຍ ຜູ້ປະຕິບັດວຽກໄດ້ຊາບຜົນການປະຕິບັດວຽກໂດຍກົງ ວຽກທີ່ປະຕິບັດຕ້ອງກົງກັບຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດແລະຄວາມພໍໃຈຂອງຜູ້ປະຕິບັດວຽກ ແລະ ວຽກທີ່ເຮັດຕ້ອງມີຄວາມທ້າທາຍແລະເປັນວຽກທີ່ສາມາດເຮັດໃຫ້ສຳເລັດໄດ້ ລັກສະນະທັ້ງໝົດນີ້ຈະສະໜອງຕອບຄວາມຕ້ອງການໃນດ້ານຄວາມກ້າວໜ້າໃນຕຳແໜ່ງວຽກງານ ຄວາມສຳເລັດຂອງວຽກ ຄວາມຮັບຜິດຊອບແລະການເປັນທີ່ຍອມຮັບ ຄວາມຕ້ອງການເປັນເຈົ້າຂອງແລະຄວາມໝັ້ນຄົງໃນການເຮັດ ເຊິ່ງນຳໄປສູ່ຄວາມສຳເລັດໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່

ທິດສະດີຄວາມຕ້ອງການຕາມລຳດັບຊັ້ນຄວາມຕ້ອງການຂອງມາດສະໂລ (Maslow's Hierachy of Needs Theory, 1943)

ທິດສະດີທີ່ມີຊື່ສຽງຫຼາຍທີ່ສຸດທິດສະດີໜຶ່ງ ໂດຍອັບບາຫ້ຳ ມາດສະໂລ (Abraham H. Maslow) ໄດ້ພັດທະນາທິດສະດີນີ້ຈາກການສັງເກດ ແລະ ປະສົບການຂອງລາວໃນຖານະນັກຈິດຕະວິທະຍາແລະທີ່ປຶກສາ ເຮັດໃຫ້ລາວໄດ້ຊື່ວ່າເປັນຜູ້ບຸກເບີກດ້ານຈິດວິທະຍາໃນແນວຄິດມະນຸດນິຍົມ (humanistic psychology) ໂດຍທິດສະດີຂອງມາດສະໂລມີເນື້ອໃນສຳຄັນຄື ການເນັ້ນຍ້ຳໃນເລື່ອງຂອງຄວາມຕ້ອງການຂອງມະນຸດ ໂດຍມີພື້ນຖານທິດສະດີຈາກແນວຄິດຫຼັກ 3 ຢ່າງຄື:

1. ມະນຸດເປັນສັດສັງຄົມທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການຢ່າງບໍ່ມີວັນສິ້ນສຸດ ມີຄວາມຕ້ອງການຢູ່ຕະຫຼອດເວລາ ແລະ ຫຼາຍຂຶ້ນເລື້ອຍໆ ສິ່ງຊຶ່ງມະນຸດແຕ່ລະຄົນຕ້ອງການຂຶ້ນຢູ່ກັບສິ່ງທີ່ເຂົາມີຢູ່ແລ້ວ ຫຼື ໄດ້ຮັບມາ ເມື່ອຄວາມຕ້ອງການຢ່າງໜຶ່ງໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງແລ້ວ ຄວາມຕ້ອງການດ້ານອື່ນໆ ກໍ່ຈະເກີດຂຶ້ນແທນທີ່ຄວາມຕ້ອງການເກົ່າ ໂດຍຂະບວນການຄວາມຕ້ອງການນີ້ຈະດຳເນີນຕໍ່ໄປບໍ່ມີວັນສິ້ນສຸດ
2. ຄວາມຕ້ອງການທີ່ໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງແລ້ວ ຈະບໍ່ເປັນສິ່ງຈູງໃຈໃຫ້ເກີດພຶດຕິກຳອີກຕໍ່ໄປ ແຕ່ຄວາມຕ້ອງການທີ່ຍັງບໍ່ໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງຈະຍັງຄົງເປັນສິ່ງຈູງໃຈໃຫ້ເກີດພຶດຕໍ່ໄປ ຈົນກວ່າຄວາມຕ້ອງການນັ້ນໆ ຈະໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງ
3. ຄວາມຕ້ອງການຂອງມະນຸດສາມາດຈັດໄດ້ເປັນລຳດັບຊັ້ນ ເມື່ອຄວາມຕ້ອງການໃນລຳດັບຕ່ຳກວ່າໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງແລ້ວ ຄວາມຕ້ອງການໃນລຳດັບສູງຂຶ້ນຖັດໄປກໍ່ຈະເກີດຂຶ້ນ ແລະມະນຸດກໍ່ຈະສະແຫວງຫາສິ່ງທີ່ຈະຕອບສະໜອງຕໍ່ຄວາມຕ້ອງການນັ້ນຕໍ່ໄປ

ທິດສະດີຄວາມຕ້ອງການລຳດັບຊັ້ນ (The Hierarchy of Needs Theory) ຂອງມາດສະໂລ (Maslow, 1943) ໄດ້ເປັນທີ່ຮູ້ຈັກກັນແພ່ຫຼາຍແລະນຳມາໃຊ້ໃນການເພີ່ມປະສິດທິພາບໃນການເຮັດວຽກ ດ້ວຍການຈູງໃຈຄົນໃນສິ່ງທີ່ເປັນຄວາມຕ້ອງການຂອງລາວ ເຊິ່ງມາດສະໂລໄດ້ແບ່ງຄວາມຕ້ອງການຂອງຄົນອອກເປັນ 5 ລຳດັບ ໂດຍລຽງລຳດັບຈາກຕ່ຳໄປຫາສູງ ດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້:

1. ຄວາມຕ້ອງການດ້ານຮ່າງກາຍ (physiological needs)
2. ຄວາມຕ້ອງການຄວາມປອດໄພແລະໝັ້ນຄົງ (safety & security needs)
3. ຄວາມຕ້ອງການການຍອມຮັບ (belongingness and love needs)
4. ຄວາມຕ້ອງການການນັບຖື (esteem needs)

5. ຄວາມຕ້ອງການການຄົ້ນພົບສັດຈະແຫ່ງຕົນ (needs for self-actualization)

ຮູບແຕ້ມທີ 5: ຄວາມຕ້ອງການຕາມລຳດັບຊັ້ນຂອງ ອາບາຮຳ ມາດສະໂລ (Abraham Maslow)

ຄວາມຕ້ອງການຂອງມະນຸດຕາມລຳດັບຂັ້ນ ຂອງ ມາດສະໂລ ມີລາຍລະອຽດດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້

1. ຄວາມຕ້ອງການທາງດ້ານຮ່າງກາຍ (physiological needs) ເປັນຄວາມຕ້ອງການຂັ້ນພື້ນຖານທີ່ສຳຄັນທີ່ສຸດ ເພື່ອໃຫ້ມະນຸດສາມາດດຳລົງຊີວິດຢູ່ໄດ້ ຄວາມຕ້ອງກການທາງດ້ານຮ່າງກາຍນີ້ມີຫຼວງຫຼາຍ ເຊັ່ນ ຄວາມຕ້ອງການອາຫານ ຄວາມຕ້ອງການທາງເພດ ຄວາມຕ້ອງການພັກຜ່ອນ ການອອກກຳລັງກາຍ ຄວາມເປັນແມ່ ນອກຈາກນີ້ຍັງລວມເຖິງປະສາດສຳຜັດຕ່າງໆ ເຊັ່ນ ປະສາດສຳຜັດທັງ 5 ທັງໝົດນີ້ລ້ວນເປັນເລື່ອງທີ່ກ່ຽວກັບຮ່າງກາຍເຊິ່ງບາງຢ່າງກໍ່ສະແດງໃຫ້ເຫັນບໍ່ຈະແຈ້ງ ແຕ່ຄວາມຕ້ອງການນີ້ມີອິດທິພົນຕໍ່ອິນຊີກ່ຽວກັບຮ່າງກາຍ ໂດຍລວມ ການທີ່ເຮົາໄດ້ຮຽນຮູ້ເລື່ອງຄວາມຕ້ອງການທາງດ້ານຮ່າງກາຍຈະເຮັດໃຫ້ເຮົາຮູ້ເຖິງສິ່ງທີ່ຈະເຮັດໃຫ້ຮ່າງກາຍອິດເມື່ອຍ ຮູ້ເຖິງວິທີການກະຕຸ້ນແລະການກະຕຸ້ນໃຈແລະການຈູງໃຈໃຫ້ຄົນສະແດງພຶດຕິກຳທີ່ຕ້ອງການ

ຄວາມຕ້ອງການດ້ານນຮ່າງກາຍນີ້ມີພະລັງເໜືອຄວາມຕ້ອງການອື່ນໆ ການຕອບສະໜອງ ແລະການຖອດຖອນຄວາມຕ້ອງການນີ້ຈະມີຜົນເທົ່າໆ ກັນ ຄວາມຕ້ອງການນີ້ຈະຫຍຸດເມື່ອໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງ ເຊິ່ງຈະເຮັດໃຫ້ຄົນພໍໃຈ ແລະ ຖ້າເມື່ອໃດຂາດ ກໍ່ຈະມີຄວາມຕ້ອງການອີກ ຄົນທີ່ຫິວກໍ່ຈະພະຍາຍາມຫາອາຫານເພື່ອໃຫ້ຮ່າງກາຍສະບາຍຂຶ້ນ ດັ່ງນັ້ນ ການຈູງໃຈຄົນຈຶ່ງຕ້ອງຄຳນຶງເຖິງຄວາມຕ້ອງການທາງດ້ານຮ່າງກາຍເປັນຫຼັກ

ເຊິ່ງມາດສະໂລໄດ້ກ່າວເຖິງຄວາມຕ້ອງການດ້ານຮ່າງກາຍ ໂດຍຍຶດຫລັກແນວຄວາມຄິດ 2 ປະເດັນ ຄື

(1) ແນວຄວາມຄິດເລື່ອງຄວາມດຸ່ນດ່ຽງຂອງຮ່າງກາຍ (homeostatis)

(2) ແນວຄິດໃນການສະແຫວງຫາການຈະເລີນອາຫານ (appetite)

ແນວຄິດເລື່ອງຄວາມດຸ່ນດ່ຽງຂອງຮ່າງກາຍ (homeostatis) ເປັນຂະບວນການທາງຮ່າງກາຍທີ່ຕ້ອງການສ້າງຄວາມດຸ່ນດ່ຽງໃຫ້ມີພາວະປົກກະຕິ ຕາມທີ່ແຄນນອນ (Canon, 1932) ໄດ້ກ່າວໄວ້ໃນງານວິໄຈຂອງລາວວ່າ ຂະບວນການແຫ່ງຄວາມດຸ່ນດ່ຽງຂອງຮ່າງກາຍເປັນການສ້າງຄວາມດຸ່ນດ່ຽງຂອງຂະບວນການຂອງ 1) ເລືອດ 2) ເກືອແຮ່ 3) ນ້ຳຕານ 4) ໂປຕີນ 5) ໄຂມັນ 6) ແຄນຊຽມ 7) ອອກຊິເຈນ 8) ລະດັບຄວາມເປັນກົດດ່າງ ແລະ 9) ອຸນະພູມໃນເລືອດ ເຊິ່ງສິ່ງຕ່າງໆ ເລົ່ານີ້ເປັນສິ່ງທີ່ເຮັດໃຫ້ຊີວິດດຳລົງຢູ່ໄດ້ ເຊິ່ງລວມໄປເຖິງຫໍໂມນ ວິຕາມິນ ແລະ ອື່ນໆ

ແນວຄິດເລື່ອງອາຫານ (appetite) ຍັງ (Young, 1941) ໄດ້ສະຫຼຸບຜົນການສຶກສາເລື່ອງພາວະການຈະເລີນອາຫານວ່າມີຄວາມສຳພັນຕໍ່ຮ່າງກາຍ ຖ້າຮ່າງກາຍຂາດສານອາຫານຢ່າງໃດຢ່າງໜຶ່ງ ຮ່າງກາຍຂອງບຸກຄົນນັ້ນມີແນວໂນ້ມທີ່ຈະປາດຖະໜາອາຫານຫຼືສິ່ງທີ່ຮ່າງກາຍຂາດແຄນ ເກີດເປັນຄວາມອຶດຢາກທີ່ເກີດຈາກການຂາດສານອາຫານນັ້ນ

2. ຄວາມຕ້ອງການຄວາມປອດໄພແລະຄວາມໝັ້ນຄົງ (safety and security needs) ເມື່ອຄວາມຕ້ອງການທາງດ້ານຮ່າງກາຍໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງຢ່າງພຽງພໍແລ້ວ ບຸກຄົນມີຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນລະດັບໜຶ່ງແລ້ວ ຄວາມຕ້ອງການຊຸດໃໝ່ກໍ່ຈະປະກົດອອກມາອີກ ນັ້ນຄື ຄວາມຕ້ອງການຄວາມປອດໄພທາງກາຍແລະທາງໃຈ ຕ້ອງການກົດລະບຽບ ຕ້ອງການຄວາມໝັ້ນຄົງທາງເສດຖະກິດຕ້ອງການຄວາມໝັ້ນຄົງ ຄວາມຄົງຕົວ ການໄດ້ຮັບການປົກປ້ອງຄຸ້ມຄອງ ປາດສະຈາກຄວາມຢ້ານກົວ ຄວາມວິຕົກກັງວົນ ແລະ ຄວາມສັບສົນມຶດມົນ ຄົນຕ້ອງການທີ່ຈະເຮັດວຽກໃນທີ່ທີ່ມີຄວາມໝັ້ນຄົງ ມີການຄຸ້ມຄອງທີ່ດີກວ່າ ຕ້ອງການເກັບເງິນໃນທີ່ທີ່ປອດໄພ ລວມທັງການປະກັນຊີວິດ ແລະ ຊັບສິນເປັນຄວາມຕ້ອງການ ເຊິ່ງເກີນໄປຈາກຄວາມຕ້ອງການທາງກາຍ ຄວາມຕ້ອງການນີ້ຈະປາກົດໄດ້ຈະແຈ້ງ ຮີບຮ້ອນ ເມື່ອເກີດເຫດການທີ່ເປັນອັນຕະລາຍ ຫຼື ໃນສະຖານະການທີ່ຜິດປົກກະຕິຕ່າງໆ ເຊັ່ນ ສະພາບຄວາມວຸ້ນວາຍທາງການເມືອງ ແລະ ສັງຄົມ ສະພາບທີ່ກົດໝາຍ ແລະ ກົດລະບຽບຖືກຄຸກຄາມ ເມື່ອຄົນປະສົບອຸປະຕິເຫດ ເປັນໂລກຮ້າຍແຮງ ການໝົດອຳນາດ ສະພາບການຕ່າງໆ ເລົ່ານີ້ຈະເຮັດໃຫ້ບຸກຄົນເກີດຄວາມຕ້ອງການຄວາມໝັ້ນຄົງປອດໄພ ສະແຫວງຫາຜູ້ຄຸ້ມຄອງດູແລ. ດັ່ງນັ້ນ ຈຶ່ງເປັນເລື່ອງທີ່ສຳຄັນທີ່ສັງຄົມຈະຕ້ອງມີຄວາມໝັ້ນຄົງປອດໄພ ມີກົດໝາຍ ມີລະບຽບກົດເກນ ມີອຳນາດທາງສັງຄົມ ກຳຈັດຄວາມວຸ້ນວາຍສັບສົນ ແລະ ສະໜັບສະໜຸນໃຫ້ມີຄວາມຈົງຮັກພັກດີຕໍ່ຊາດບ້ານເມືອງ ຈຶ່ງຈະຊ່ວຍຈູງໃຈຄົນໃຫ້ຢູ່ໃນສັງຄົມດ້ວຍຄວາມສຸກ ແລະ ສາມາດໃຊ້ສັກກະຍະພາບຕົນເອງໄດ້ຢ່າງເຕັມທີ

ນອກຈາກນີ້ ຄວາມຕ້ອງການຄວາມໝັ້ນຄົງຍັງລວມເຖິງຄວາມໝັ້ນຄົງໃນການເຮັດວຽກໝາຍເຖິງ ຄວາມໝັ້ນໃຈທີ່ຮູ້ວ່າແມ່ນຫຍັງກຳລັງດຳເນີນຢູ່ ຄວາມໝັ້ນຄົງໃນຄວາມຮູ້ສຶກທີ່ວ່າວຽກຂອງຕົນມີຄຸນຄ່າ ມີຄວາມຈຳເປັນແລະເປັນທີ່ຕ້ອງການຂອງອົງການ ແລະ ຮູ້ວ່າຫົວໜ້າແລະເພື່ອນຮ່ວມວຽກຈະຕອບໂຕ້ໃນລັກສະນະໃດລັກສະນະໜຶ່ງ ເຊິ່ງບໍ່ແມ່ນການເຮັດຕາມໃຈ ແລະ ລາວມີໂອກາດພໍສົມຄວນທີ່ຈະສະແດງອອກເຊິ່ງ

ຕົວຕົນຂອງລາວເອງໃນຮູບແບບຂອງວຽກ ນັ້ນໝາຍຄວາມວ່າ ລາວຕ້ອງມີອິດສະຫຼະພາບພໍທີ່ຈະສ້າງ ເຊິ່ງ ສອດຄ່ອງກັບການໃຫ້ຄວາມຮ່ວມມືກັບຄົນອື່ນ ລວມເຖິງການໃຊ້ຄວາມຄິດແລະທັກສະຂອງລາວໃຫ້ຫຼາຍທີ່ສຸດ ເທົ່າທີ່ຈະຫຼາຍໄດ້

3. ຄວາມຕ້ອງການຄວາມຮັກ ແລະ ຄວາມຕ້ອງການການຍອມຮັບຈາກກຸ່ມ (belongingness and love needs) ຄື ເມື່ອບຸກຄົນໄດ້ຮັບຄວາມພໍໃຈໃນຄວາມຕ້ອງການທາງຮ່າງກາຍ ແລະ ມີ ຄວາມຮູ້ສຶກໝັ້ນຄົງປອດໄພ ຄວາມຕ້ອງການຄວາມຮັກຄວາມພໍໃຈ ການຍອມຮັບຈາກຜູ້ອື່ນກໍ່ຈະປະກົດຂຶ້ນອີກ ເຊິ່ງໝາຍເຖິງການໃຫ້ ແລະ ການໄດ້ຮັບຄວາມຮັກຄວາມພໍໃຈ ບຸກຄົນຈະມີຄວາມຮູ້ສຶກທີ່ຮຸນແຮງຕໍ່ການຂາດ ເພື່ອນ ຫຼື ຄອບຄົວຫຼືຄົນຮັກ ບຸກຄົນຕ້ອງມີຄວາມສຳພັນກັບບຸກຄົນອື່ນໆ ລວມເຖິງສະມາຊິກໃນຄອບຄົວ ບຸກຄົນ ຈະສະແຫວງຫາຄວາມຮັກ ແລະ ຈຳເຮັດທຸກຢ່າງເພື່ອໃຫ້ຄວາມຕ້ອງການຄວາມຮັກຂອງຕົນເອງໄດ້ຮັບການຕອບ ສະໜອງ ຕ້ອງການການເປັນສ່ວນໜຶ່ງຂອງກຸ່ມ (hunger for belongingness) ຕ້ອງການການສຳຜັດ (hunger for contact) ຕ້ອງການຄວາມໃກ້ຊິດ (hunger for intimacy) ຕ້ອງການຫຼີກລຽງຄວາມເຫງົາ (loneliness) ຄວາມໂດດດ່ຽວ (aloneness) ແລະ ການແຍກຕົວ (alienation)

ສິ່ງທີ່ສຳຄັນໃນເລື່ອງຂອງຄວາມຕ້ອງການຄວາມຮັກຄວາມເພິ່ງພໍໃຈນີ້ ບໍ່ແມ່ນເລື່ອງດຽວ ກັບຄວາມຕ້ອງການທາງເພດ ຄວາມຕ້ອງການທາງເພດເປັນພຽງຄວາມຕ້ອງການທາງຮ່າງກາຍ ແລະ ເຖິງແມ່ນ ວ່າຄວາມຮັກຄວາມເພິ່ງພໍໃຈຈະລວມຢູ່ໃນພຶດຕິກຳທາງເພດກໍ່ຕາມ ແຕ່ບໍ່ແມ່ນເປັນຄວາມຮູ້ສຶກຕໍ່ເພດກົງກັນຂ້າມ ພຽງຢ່າງດຽວແຕ່ເປັນເລື່ອງອື່ນໆ ທີ່ກ່ຽວກັບຄວາມຮັກ ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈທີ່ມີຕໍ່ຄົນອ້ອມຂ້າງ ທັງການໃຫ້ແລະການ ໄດ້ຮັບ ຄວາມຮັກຄວາມພໍໃຈເຊິ່ງກັນແລະກັນ ຄົນຈະເພິ່ງພໍໃຈຖ້າເຮັດວຽກຢູ່ໃນສັງຄົມທີ່ຍອມຮັບ ຄວາມຮັກ ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃຫ້ເຂົາ ແລະ ເຂົາກໍ່ເຊັ່ນກັນທີ່ຕ້ອງການຈະມອບຄວາມຮັກຄວາມພໍໃຈໃຫ້ກັບເພື່ອນຮ່ວມວຽກ ເຂົາກໍ່ຈະວຽກດ້ວຍຄວາມສຸກ ຜົນງານກໍ່ຈະຫຼາຍຂຶ້ນດ້ວຍເຊັ່ນກັນ

4. ຄວາມຕ້ອງການການນັບຖື (esteem needs) ປົກກະຕິຈະປະເມີນຕົນເອງໄວ້ສູງ ເພື່ອ ສ້າງການຍອມຮັບນັບຖືຕົນເອງ (self-respect) ຫຼື ຄວາມເຊື່ອໝັ້ນໃນຕົນເອງ (self-esteem) ແລະ ການ ຍອມຮັບນັບຖືຈາກຜູ້ອື່ນ (for the esteem of others) ຄວາມຕ້ອງການການນັບຖືແບ່ງອອກເປັນ 2 ຢ່າງຄື:

1) ເປັນຄວາມຖາໜາເພື່ອໃຫ້ເກີດຄວາມເຂັ້ມແຂງ (desire for strength) ຄວາມສຳເລັດ (for achievement) ຄວາມພຽງພໍ (for adequacy) ຄວາມເປັນເລີດ (for mastery) ແລະ ຄວາມສາມາດໃນ ການປະເຊີນກັບໂລກ (for competence in the face of the world) ຄວາມຕ້ອງການຄວາມອິດສະຫຼະ ແລະ ຄວາມສາມາດໃນການເພິ່ງພາຕົນເອງ (for independence and freedom)

2) ເປັນຄວາມປາດຖາໜາເພື່ອຊື່ສຽງ (repulation) ກຽດຕິຍົດ ແລະ ສັກສີ (prestige) ເຊິ່ງໝາຍເຖິງການຍອມຮັບແລະຄວາມເຊື່ອຖືຈາກຄົນອື່ນ, ຄວາມປາດຖາໜາດ້ານຖານະ (status) ຄວາມຈະເລີນ ຮຸ່ງເຮືອງ (glory) ຄວາມເປັນຜູ້ນຳ (dominance) ການເປັນທີ່ຍອມຮັບຈາກຜູ້ອື່ນ (recognition) ການໄດ້ຮັບ ການເອົາໃຈໃສ່ (attention) ໄດ້ຮັບຄວາມສຳຄັ (importance) ການໃຫ້ກຽດ (dignity)

5. ຄວາມຕ້ອງການຄົ້ນພົບສັດຈະແທ່ງຕົນ (needs for self-actualization) ຄື ການ ສະແຫວງຫາຄວາມເປັນມະນຸດ ຕ້ອງການໄຝຫາແລະພັດທະນາການປະຕິບັດທີ່ເໝາະສົມກັບຕົນໃຫ້ດີຍິ່ງຂຶ້ນໄປ

ເລື້ອຍໆ ຖ້າບຸກຄົນສາມາດພັດທນາໄປສູ່ຈຸດສູງສຸດຂອງຕົນເອງຕາມສັກກະຍະພາບທີ່ມີຢູ່ແລ້ວ ນັ້ນຄື ຄວາມສະຫງົບສຸກແຫ່ງຕົນ ສິ່ງທີ່ເຂົາສາມາດເປັນໄດ້ເຂົາຕ້ອງເປັນ ແລະ ເປັນແທ້ຕາມທໍາມະຊາດຂອງເຂົາ ຕ້ອງການເປັນຕົວຂອງຕົວເອງຢ່າງແທ້ຈິງ (actualizing person) ບຸກຄົນປະເພດນີ້ມາດສະໂລຖືວ່າເປັນຄົນທີ່ສົມບູນທີ່ສຸດ

ຄວາມຕ້ອງການນີ້ມີຮູບແບບທີ່ແຕກຕ່າງກັນໄປໃນແຕ່ລະຄົນ ຄົນໜຶ່ງອາດມີຄວາມປາດຖາໜາທີ່ຈະເປັນພໍ່ແມ່ທີ່ດີເລີດ ຄົນອື່ນອາດຕ້ອງການສະແດງອອກທາງດ້ານກິລາ ຄົນອື່ນໆ ອາດສະແດງອອກໃນດ້ານການແຕ້ມຮູບ ການປະດິດຄິດແຕ່ງສິ່ງຂອງ ແລະ ອື່ນໆ ແຕ່ລະຄົນຈະມີຄວາມແຕກຕ່າງກັນຫຼາຍຢ່າງ ສິ່ງສໍາຄັນກໍ່ຄື ຄວາມຕ້ອງການໃນລະດັບນີ້ຈະປາກົດເມື່ອບຸກຄົນນັ້ນໆ ໄດ້ຮັບຄວາມເພິ່ງພໍໃຈຈາກຄວາມຕ້ອງການທາງດ້ານຮ່າງກາຍ ຄວາມປອດໄພ ຄວາມຮັກຄວາມເພິ່ງພໍໃຈ ການຍອມຮັບແລະຄວາມນັບຖືຕົນເອງຄົບຖ້ວນບໍລິບູນ

ມາດສະໂລໄດ້ສັງເກດ ແລະ ລອບລອມລັກສະນະຂອງບຸກຄົນຕາມຫຼັກການຄົ້ນພົບສັດຈະແຫ່ງຕົນ (self-actualiztion) ໄວ້ດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້

1) ມີຄວາມສາມາດໃນການຮັບຮູ້ຄວາມຈິງ ແລະ ມີຄວາມສຸກທີ່ໄດ້ມີປະຕິສໍາພັນກັບຄວາມຈິງ (efficient perception of reality and comfortable with it) ບຸກຄົນຈະສາມາດສັງເກດເຫັນຄວາມຜິດປົກກະຕິຂອງມະນຸດ ແລະ ພິຈາລະນາມະນຸດໄດ້ຢ່າງຖືກຕ້ອງ ເຂົາຈຶ່ງສາມາດຢູ່ກັບຄວາມເປັນຈິງຕາມທໍາມະຊາດໄດ້ຫຼາຍກວ່າບຸກຄົນທົ່ວໄປ ແລະ ອົດທົນຕໍ່ຄວາມບໍ່ແນ່ນອນແລະບໍ່ຈະແຈ້ງ
2) ມີຄວາມຍອມຮັບຕົນເອງ ແລະ ບຸກຄົນອື່ນ (acceptance of self and others) ບຸກຄົນຈະຍອມຮັບໃນຕົນເອງເຖິງຄວາມຮູ້ສຶກຜິດ ລະອາຍຫຼືວິຕົກກັງວົນແນ່ເລັກໜ້ອຍ
3) ມີຄວາມເປັນທໍາມະຊາດ (spontaneity) ບຸກຄົນຈະບໍ່ຍຶດຕິດຢູ່ກັບຮູບແບບໃດຮູບແບບໜຶ່ງຂອງສັງຄົມ ແຕ່ກໍ່ບໍ່ຄັດຄ້ານຂະນົບທໍານຽມປະເພນີ ແລະ ບໍ່ເຮັດໃຫ້ຜູ້ອື່ນເດືອດຮ້ອນ
4) ມຸ່ງເນັ້ນທີ່ບັນຫາເປັນຫຼັກ (problem centering) ບຸກຄົນຈະບໍ່ຍຶດຕົນເອງເປັນຫຼັກ ຫຼື ເປັນສູນກາງໃນການເຮັດວຽກ ແຕ່ຈະພິຈາລະນາບັນຫາຈາກສິ່ງແວດລ້ອມອ້ອມຕົວເຂົາ ແລະ ບັນຫາທີ່ສໍາຄັນຂອງເຂົາຄື ການອຸທິດຕົນໃຫ້ກັບເປົ້າໝາຍຂອງຊີວິດ
5) ມີຄວາມຄິດສ້າງສັນ (creativeness) ມີລັກສະນະພິເສດສະເພາະຕົວຫຼື ເກີດຂຶ້ນພາຍຫຼັງ
6) ມີຄວາມເປັນສ່ວນຕົວ (detachment, the need for privacy) ການສະແຫວງຫາຄວາມເປັນສ່ວນຕົວ ແລະ ສະແດງອອກໃຫ້ເຫັນຢ່າງຈະແຈ້ງເຖິງຄວາມມັກໃນຄວາມເປັນສ່ວນຕົວ
7) ການຄວບຄຸມຕົນເອງ ຫຼື ການມີອິດສະຫຼະຈາກຮີດຄອງປະເພນີ ແລະ ສິ່ງແວດລ້ອມອ້ອມຕົວ (autonomy: independence of culture and environment) ບຸກຄົນຈະມີສໍາພັນຢ່າງມີອິດສະຫຼະຕໍ່ສິ່ງແວດລ້ອມອ້ອມຕົວ
8) ມີຄວາມສົດໃສຕະຫຼອດເວລາ (continued freshness of appreciation) ບຸກຄົນຈະມີຄວາມຍິນດີໃນປະສົບການຊີວິດທີ່ຜ່ານມາ ແລະ ສິ່ງຕ່າງໆທີ່ໄດ້ປະສົບພົບເຫັນ ໄດ້ຟັງ ແລະ ໄດ້ເຮັດໃນທຸກໆ ເວລາ

9) ມີປະສົບການ ຫຼື ຄວາມຮູ້ສຶກທີ່ເລິກເຊິ່ງ (mystic experience or feeling oof peak experiences) ບຸກຄົນຈະມີຄວາມສາມາດເປີດຮັບປະສົບການຕ່າງໆ ໄດ້ໂດຍບໍ່ມີຂອບເຂດຈຳກັດ ຄວາມຮູ້ສຶກທີ່ເຕັມໄປດ້ວຍພະລັງອຳນາດ ບໍ່ຮຽກຮ້ອງຄວາມຊ່ວຍເຫຼືອຈາກຜູ້ອື່ນ ມີຄວາມຮູ້ສຶກທີ່ເຕັມໄປດ້ວຍຄວາມຍິນດີ

10) ມີຄວາມສຳພັນອັນດີໃນລະຫວ່າງໝູ່ຄະນະ (interpersonal relations) ບຸກຄົນຈະສະແດງອອກເຖິງຄວາມຮູ້ສຶກທີ່ເລິກເຊິ່ງໃນມຸມມອງຂອງຄວາມສຳພັນທາງສັງຄົມ ຄວາມບໍ່ພໍໃຈໃນສະຖານະການຕ່າງໆ ລາວກໍ່ຈະສາມາດເກັບຄວາມຮູ້ສຶກໄວ້ໄດ້.

11) ມີຄວາມສາມາດໃນການຈຳແນກວ່າແມ່ນຫຍັງຄືເປົ້າໝາຍ ແມ່ນຫຍັງເປັນເຄື່ອງມືຫຼືວິທີການທີ່ນຳໄປສູ່ເປົ້າໝາຍ (discrimination between means and ends) ລາວຈະມີຄວາມເພິ່ງພໍໃຈແລະມີຄວາມສຸກໃນການທີ່ຈະເຮັດສິ່ງໜຶ່ງສິ່ງໃດ ເພື່ອທີ່ຈະໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍ ແລະ ປະສົບຄວາມສຳເລັດໃນຊີວິດ ເຊິ່ງເປັນເລື່ອງຍາກ ຖ້າບໍ່ໃຊ້ຄວາມອົດທົນກໍ່ຈະບໍ່ສາມາດເຮັດໄດ້

12) ມີອາລົມຂັນ (sense of humor) ມັກຈະເປັນຜູ້ມີປັດຊະຍາຊີວິດ ເຮັດໃຫ້ບໍ່ມີຜູ້ໃດຊັງ

13) ເປັນຜູ້ບໍ່ຕໍ່ຕ້ານ ແລະ ສາມາດປັບຕົນໃຫ້ເຂົ້າກັບປະເພນີວັດທະນະທຳໄດ້ (resistance to enculturation identity with humanity) ລາວສາມາດທີ່ຈະດຳເນີນຕາມປະເພນີວັດທະນະທຳ ແຕ່ບໍ່ຍຶດຕິດກັບກົດເກນເລົ່ານັ້ນ ສາມາດເປັນຕົວຂອງຕົວເອງ ຈັດການກັບຕົນເອງໄດ້

14) ເປັນຜ້ມີຈະລິຍະທຳ (ethical awareness) ລາວຈະຮັບຮູ້ເຖິງຄວາມແຕກຕ່າງລະຫວ່າງຖືກກັບຜິດ ໃນການໃຊ້ຊີວິດຢ່າງແທ້ຈິງ ລາວຈະກຳນົດມາດຕະຖານຂອງຄວາມຮັບຜິດຊອບຖືກ-ຜິດໄດ້ ການເຮັດຄວາມດີ ຫຼື ເຮັດຄວາມຊື່ອ ໂດຍບໍ່ຍຶດຖືກປະເພນີວັດທະນະທຳຂອງຜູ້ໃດຜູ້ໜຶ່ງ

15) ບໍ່ຍຶດຕິດໃນເລື່ອງອາດີດ (imperfections) ລາວຈະເບິ່ງຂ້າມຄວາມລົ້ມເຫຼວ ມີອຸດທິພາວະ ບໍ່ຍຶດຕິດກັບເລື່ອງເກົ່າໆ ມີຄວາມເປັນອິດສະຫຼະ ບໍ່ຄິດເຖິງເລື່ອງທີ່ບໍ່ເປັນປະໂຫຍດ ມີຄວາມພູມໃຈ ພໍໃຈກັບບຸກຄົນທີ່ກ່ຽວຂ້ອງ ບໍ່ວ່າຈະເປັນຄອບຄົວ ໝູ່ເພື່ອນ ເດັກນ້ອຍ ດ້ວຍອາລົມເປັນກັນເອງ

16) ຄວາມເປັນຜູ້ມີຄຸນຄ່າ (values) ຄວາມມີຄຸນຄ່ານັ້ນເກີດຂຶ້ນໂດຍການຍອມຮັບທຳຊາດຂອງຕົວເອງ ທຳມະຊາດຂອງມະນຸດ ທຳມະຊາດທີ່ເປັນສັດຈະທຳ ແລະ ສັງຄົມສ່ວນລວມ ການຍອມຮັບນີ້ມີຜົນຫຼາຍຢ່າງໃນການໃຫ້ຄຸນຄ່າ ສາມາດທີ່ຈະຮູ້ເຫດຜົນຫຼືທີ່ມີຂອງການຍອມຮັບ ການເຫັນຄຸນຄ່າວ່າ ແມ່ນຫຍັງເປັນສິ່ງທີ່ຄວນເຫັນດີ ແລະ ບໍ່ເຫັນດີ ແມ່ນຫຍັງເປັນເລື່ອງທີ່ໜ້າພໍໃຈ ແລະ ບໍ່ພໍໃຈ ແມ່ນຫຍັງຄວນສະເໜີ ແລະ ຄັດຄ້ານ ເຊິ່ງສາມາດເຂົ້າໃຈທີ່ມາຂອງການຍອມຮັບໃນສິ່ງທີ່ມີຢູ່ໄດ້ແບບງ່າຍໆ ດ້ວຍພະລັງງານການເຄື່ອນໄຫວ

ໃນຮ່າງກາຍ ທີ່ປະກອບດ້ວຍຄວາມສຳພັນ ຄວາມຮູ້ສຶກເປັນເພື່ອນມິດ ບົນພື້ນຖານຂອງ ຄວາມຮັກຄວາມພໍໃຈ ແລະ ດ້ວຍຄວາມເປັນຜູ້ມີນິໄສທີ່ຈະເຮັດໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍ

17) ມີຄວາມສຳພັນສະໜິດສະໜົມເໝືອນເປັນຄອບຄົວດຽວກັນ (human kinship) ມີຄວາມ ຮູ້ສຶກເປັນອັນໜຶ່ງອັນດຽວກັນ ມີຄວາມເຫັນອົກເຫັນໃຈ ແມ່ຄວາມຮັກໃນການຢູ່ຮ່ວມກັນ ຂອງມະນຸດ ມີຄວາມເມດຕາປານີ ມີຄວາມຈິງໃຈ ແລະ ພໍໃຈທີ່ຈະຊ່ວຍເຫຼືອເພື່ອນມະນຸດ ດ້ວຍກັນ

18) ສາມາດກຳຈັດຄວາມແຕກແຍກໄດ້ (resolution of dichotomies) ເປັນຜູ້ມີສຸກຂະພາບ ທາງຈິດທີ່ສົມບູນ (healthy people) ສາມາດເບິ່ງເຫັນຄວາມແຕກຕ່າງຂອງສອງສິ່ງໄດ້ ຄື ສິ່ງທີ່ໄປໃນທາງດຽວກັນ ກັບສິ່ງທີ່ກົງກັນຂ້າມ ຫຼື ສິ່ງທີ່ແຕກແຍກກັນ ເຊັ່ນ ຄວາມ ເຫັນແກ່ຕົວ- ບໍ່ເຫັນແກ່ຕົວ, ຄວາມເມດຕາ - ການບໍ່ມີຄວາມເມດຕາ, ຕົນເອງ - ສັງຄົມ, ຄວາມຮັກ - ຄວາມຊັງ, ຈິນຕະນາການ - ຄວາມເປັນຈິງ

ມາດສະໂລໄດ້ສະແດງຄວາມຄິດເຫັນວ່າ ລຳດັບຂັ້ນຄວາມຕ້ອງການທັງ 5 ຂອງມະນຸດນັ້ນ ບໍ່ ແມ່ນສິ່ງຕາຍຕົວສະເໝີໄປ ໃນບາງກໍລະນີອາດຈະມີຂໍ້ຍົກເວັ້ນ ຫຼື ມີລຳດັບຂອງຄວາມຕ້ອງການທີ່ແຕກຕ່າງກັນ ອອກໄປ ເຊັ່ນ ບາງຄົນໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບຄວາມຕ້ອງການການເປັນທີ່ຍອມຮັບນັບຖື (self-esteem needs) ຫຼາຍກວ່າຄວາມຕ້ອງການຄວາມຮັກໂດຍມາດສະໂລເຫັນວ່າ ບາງຄົນອາດຕ້ອງການຄວາມຮັກ ແຕ່ສະແດງອອກມາ ໃນລັກສະນະຂອງຄວາມບໍ່ໃສ່ໃຈ, ບໍ່ສົນໃຈ ແລະ ບໍ່ຕ້ອງການ ບາງຄົນຂາດເປົ້າໝາຍຂອງຊີວິດ ເຮັດໃຫ້ບຸກຄົນນັ້ນ ບໍ່ມີຄວາມກະຕືລືລົ້ນ ຫຼື ບໍ່ມີຄວາມຕ້ອງການສິ່ງໃດໆ ໃນຊີວິດ ເຫັນຊີວິດຂອງຕົນເອງບໍ່ມີຄຸນຄ່າ ເຊັ່ນ ຄົນວ່າງ ງານ ອາດມີຄວາມພໍໃຈພຽງແຕ່ອາຫານເທົ່ານັ້ນ

ທິດສະດີຂອງມາດສະໂລ ໄດ້ຖືກນຳມາໃຊ້ຢ່າງກວ້າງຂວາງແພ່ຫຼາຍໃນອົງການແລະ ທີ່ໃຊ້ເລື້ອຍໆ ເປັນພື້ນຖານຂອງໂປແກມການພັດທະນາອົງການທັງໃນສ່ວນຂອງການບໍລິຫານ ການເພີ່ມພູນວຽກງານ ແລະ ໂຄງການພັດທະນາຄຸນະພາບຊີວິດຂອງພະນັກງານ ໂດຍທິດສະດີຂອງມາດສະໂລໃຊ້ເປັນອົງປະກອບໃນການຈູງໃຈ ພຶດຕິກຳພະນັກງານໄດ້ຫຼາຍລະດັບຕາມລະດັບຄວາມຕ້ອງການທີ່ແຕກຕ່າງກັນໄປ ດັ່ງລາຍລະອຽດໃນຕາຕະລາງທີ 3 ເຊິ່ງເປັນຕົວຢ່າງຂອງການສ້າງແຮງຕາມລາດັບຂັ້ນຂອງຄວາມຕ້ອງການ

ຕາຕະລາງທີ 2 ການເສີມສ້າງພະລັງແຮງຂອງມາດສະໂລ

ລ/ດ	ລະດັບຄວາມຕ້ອງການ	ວິທີເສີມພະລັງທົ່ວໄປ	ວິທີການເສີມພະລັງແຮງໃນອົງການ
1	ດ້ານຮ່າງກາຍ	ອາຫານ, ນ້ຳ, ການພັກຜ່ອນ	ຄ່າຈ້າງ, ເງື່ອນໄຂການເຮັດວຽກທີ່ ໜ້າພໍໃຈ, ແລະ ຫ້ອງອາຫານ ຫຼື ໂຮງອາຫານ
2	ດ້ານຄວາມໝັ້ນຄົງແລະ ປອດໄພ	ຄວາມປອດໄພ, ຄວາມໝັ້ນ ຄົງ, ການປົກປ້ອງຄຸ້ມຄອງ	ເງື່ອນໄຂການເຮັດວຽກທີ່ປອດໄພ, ເງິນສິ່ງເຄາະຂອງບໍລິສັດ ຄວາມໝັ້ນຄົງຂອງວຽກ
3	ດ້ານຮັກ, ຄວາມພໍໃຈ, ແລະ ການຍອມຮັບ	ຄວາມຮັກ, ຄວາມພໍໃຈ, ການເປັນເຈົ້າຂອງ	ຄວາມສຳພັນໃນໝູ່ເພື່ອນຮ່ວມເຮັດ ວຽກ, ມິດຕະພາບທີ່ດີຂອງຫົວໜ້າ,

ລ/ດ	ລະດັບຄວາມຕ້ອງການ	ວິທີເສີມພະລັງທົ່ວໄປ	ວິທີການເສີມພະລັງແຮງໃນອົງການ
	ຈາກກຸ່ມ		ຄວາມສຳພັນທາງດ້ານວິຊາຊີບ
4	ດ້ານການນັບຖືຕົນເອງ	ຄວາມເຊື່ອໝັ້ນໃນຕົນເອງ, ການຍົກຍ້ອງຊົມເຊີຍ, ຖານະ	ການຍອມຮັບຈາກສັງຄົມ, ຕຳແໜ່ງໜ້າທີ່ວຽກງານທີ່ສູງຂຶ້ນ
5	ດ້ານການຄົ້ນພົບ	ຄວາມງົດງາມ, ຄວາມກ້າວ	ຄວາມສຳເລັດຜົນໃນການເຮັດວຽກ
1	ສັດຈະທຳແຫ່ງຕົນ	ໜ້າ, ຄວາມຄິດສ້າງສັນ, ແລະ ຄວາມເປັນຕົວເອງ	, ວຽກທີ່ທ້າທ້າຍ, ໃຫ້ໂອກາດໃນຫ ການສ້າງສັນຄວາມກ້າວໜ້າໃນ ອົງການ

ທີ່ມາ: Steer and Porter. (1991). Motivation and Work Behavior. Singapore: McGraw-Hill Inc.

ແຄຣນຊຸດ (Kranzusch) ໄດ້ເຮັດການວິໄຈກ່ຽວກັບການໃຊ້ລະບົບລາງວັນຈູງໃຈພາຍໃນ (intrinsic reward) ແລະລາງວັນຈູງໃຈພາຍນອກ (extrinsic reward) ແລະ ຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງລະບົບນີ້ຕໍ່ຄວາມຕ້ອງການລະດັບສູງ ໄດ້ແກ່ ຄວາມຕ້ອງການເປັນສ່ວນໜຶ່ງຂອງກຸ່ມ (need of belonging) ຄວາມຕ້ອງການການນັບຖື (self-estem) ແລະຄວາມຕ້ອງການພົບສັດຈະແຫ່ງຕົນ (self actualization) ເຊິ່ງງານວິໄຈກ່ອນໜ້ານີ້ສະເໜີວ່າ ຂໍ້ມູນວິໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄົນ ຄື ຄວາມໝັ້ນຄົງຂອງວຽກ ແລະ ຄວາມສົນໃຈໃນວຽກ ໃນວຽກວິໄຈຄັ້ງນີ້ຂອງແຄນຊຸດ ສອດຄ່ອງກັບວຽກງານວິໄຈນີ້ ແລະ ຍັງສະແດງໃຫ້ເຫັນເຖິງຄວາມສຳຄັນຂອງສະຫວັດດີການຂອງບຸກຄະລາກອນຫຼາຍຂຶ້ນ ຖ້າບຸກຄະລາກອນເຫັນຕົວເອງເປັນພຽງເຄື່ອງມືໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ເຫັນໜ້າທີ່ຮັບຜິດຊອບເປັນພຽງທີ່ມາຂອງຣາຍໄດ້. ບຸກຄະລາກອນຂາດຄວາມພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກ ແລະ ບໍ່ມີແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຖ້າບຸກຄົນມີສ່ວນຮ່ວມໃນການຕັດສິນໃຈ ໄດ້ຮັບອຳນາດ ແລະ ອິດສະຫຼະໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຕົນແລ້ວ ພວກເຂົາຈະເຫັນວຽກງານເປັນສິ່ງທີ່ໜ້າທ້າທາຍແລະໜ້າພໍໃຈ ເພາະສອດຄ່ອງກັບຄວາມຕ້ອງການລະດັບສູງ

ຄິນຕັນ (Clinton, 1996) ຊີ້ໃຫ້ເຫັນເຖິງຄ່າໃຊ້ຈ່າຍທີ່ເສຍລະທີ່ເກີດຈາກຄວາມຜິດພາດຈາກການຜະລິດບັນຫາອຸບັດຕິເຫດ ວຽກທັບຊ້ອນ ບັນຫາເລົ່ານີ້ກ່ຽວຂ້ອງກັບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດວຽກງານຂອງບຸກຄະລາກອນ (job motivation) ຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ (job performance) ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈ (job satisfaction) ແລະ ຄວາມຕ້ອງການອອກຈາກວຽກ (decision to leave work) ວຽກງານວິໄຈນີ້ມີເປົ້າໝາຍເພື່ອ 1) ສຶກສາຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງການສຶກສາທັກສະພື້ນຖານໃນການເຮັດວຽກ (basic skills education) ແລະ ແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນ ການປະຕິບັດວຽກ ແລະ ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈ 2) ສຶກສາຜົນຂອງຄວາມພໍໃຈຈາກຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງການສຶກສາທັກສະພື້ນຖານໃນການເຮັດວຽກ ແລະ ຄວາມຕ້ອງການລາອອກຈາກວຽກ ຜົນການວິໄຈເຫັນວ່າ ບຸກຄະລາກອນທີ່ໄດ້ຮັບການສຶກສາທັກສະພື້ນຖານມີແຈງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດວຽກສູງກວ່າຄົນທີ່ບໍ່ໄດ້ຮັບການສຶກສາທັກສະພື້ນຖານໃນການເຮັດວຽກ ບຸກຄະລາກອນຈະມີຄວາມພໍໃຈໃນການປະຕິບັດວຽກສູງຂຶ້ນ ຄວາມຕ້ອງການລາອອກຈາກວຽກລົດລົງ ແລະ (Heisinger, 1994) ທຳການສຶກສາປັດໄຈຕ່າງໆ ທີ່ກະຕຸ້ນໃຫ້ຄູຢາກເຮັດວຽກງານ ເພື່ອພັດທະນາຕົນເອງດ້ານວິຊາຊີບ ໂດຍຜົນການວິໄຈເຫັນວ່າ ປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນກະຕຸ້ນ

ໃຫ້ຖືຕ້ອງການເຮັດວຽກ ເພື່ອພັດທະນາຕົນເອງ ຄື ປັດໄຈພາຍໃນ ໂດຍສາມາດລຽງລຳດັບປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ບຸກຄົນ ດັ່ງນີ້ ປັດໄຈດ້ານຄວາມຕ້ອງການພັດທະນາຕົນເອງ ປັດໄຈດ້ານຄວາມຕ້ອງການດ້ານສັງຄົມ ປັດໄຈດ້ານນຣ່າງກາຍ ປັດໄຈດ້ານສະຖານະພາບ ແລະ ປັດໄຈດ້ານຄວາມປອດໄຟໝັ້ນຄົງ

ທິດສະດີພັດທະນາບຸກຄະລິກກະພາບຂອງ ຄຣິດ ອາຈີຣິດ (Chris Argyris)

ຄິດ ອາຈີຣິດ ອາຈານແຫ່ງມະຫາວິທະຍາໄລຫາວເວີດ (Howard University) ເຊິ່ງໄດ້ສຶກສາວິທີການບໍລິຫານອົງການຮູບແບບຕ່າງໆ ແລະ ສະເໜີວ່າ ລັກສະນະໂຄງສ້າງອົງການແບບບູໂລເຄຊີ (bureaucratic/ pyramidal system) ເປັນຮູບແບບທີ່ບໍ່ສົ່ງເສີມການສ້າງຄວາມສຳພັນຂອງບຸກຄະລາກອນໃນອົງການ ຮູບແບບຄວາມສຳພັນຈະເປັນຮູບແບບທີ່ງຶດງາມ ບໍ່ຈິງໃຈ ບໍ່ເລິກເຊິ່ງ ເນື່ອງຈາກບັນຍາກາດການເຮັດວຽກບໍ່ກໍ່ໃຫ້ເກີດຄວາມໄວ້ວາງໃຈຕໍ່ກັນ ບໍ່ກໍ່ໃຫ້ເກີດການສະແດງອອກເຖິງຄວາມຮູ້ສຶກພາຍໃນຂອງບຸກຄົນ ເຊິ່ງທ້າຍທີ່ສຸດຈະນຳໄປສູ່ຄວາມລົ້ມເຫຼວໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ການແກ້ໄຂບັນຫາອົງການຕ່າງໆ ແລະ ໄດ້ສະເໜີວ່າ ລັກສະນະຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງບຸກຄະລາກອນທີ່ຈິງໃຈ ຈະເຮັດໃຫ້ເກີດຄວາມຮ່ວມມືໃນອົງການ ມີການປະສານງານທີ່ດີ ມີບັນຍາກາດການເຮັດວຽກທີ່ເປັນມິດແລະຈະສົ່ງຜົນເຖິງປະສິດທິຜົນຂອງການປະຕບັດໜ້າທີ່ຂອງອົງການ ນອກຈາກນີ້ຄິດ ອາຈີຣິດ (Chris Argyris) ຍັງໄດ້ເຮັດການສຶກສາວ່າ ຮູບແບບການດຳເນີນວຽກຂອງອົງການສົ່ງຜົນແບບໃດຕໍ່ພຶດຕິກຳຂອງບຸກຄະລາກອນ ແລະ ລັກສະນະການເຕີບໂຕຂອງບຸກຄະລາກອນຂອງໜ່ວຍງານຕ່າງໆ ໂດຍໃນປີ ຄສ. 1957 ຄິດ ອາຈີຣິດ (Chris Argyris) ໄດ້ສະເໜີທິດສະດີແຮງຈູງໃຈທີ່ເອີ້ນວ່າ "ທິດສະດີພັດທະນາບຸກຄະລິກະພາບ" ໂດຍ ອາຈີຣິດ ກ່າວວ່າບຸກຄົນຈະມີບຸກຄະລິກະພາບປ່ຽນແປງໄປໃນ 7 ລັກສະນະຄື:

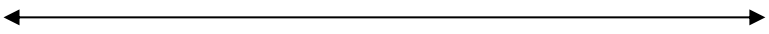
1. ຈາກຄົນທີ່ຊັກຊ້າເໝືອນເດັກນ້ອຍ ເປັນຄົນກະຕືລືລົ້ນເໝືອນຜູ້ໃຫຍ່ (passive state as infants to a state of increasing activity as adults)
2. ຈາກຄົນທີ່ຕ້ອງເພິ່ງພາຜູ້ອື່ນເໝືອນເດັກນ້ອຍ ເປັນຄົນທີ່ມີອິດສະຫຼະເໝືອນຜູ້ໃຫຍ່ (a state of dependency upon others as infants to a state of relative independence as adults)
3. ຈາກຄົນທີ່ມີພຶດຕິກຳພຽງ 2 – 3 ແບບເໝືອນເດັກນ້ອຍ ເປັນຄົນທີ່ມີຄວາມປະພຶດຫຼາຍໆ ແບບເໝືອນຜູ້ໃຫຍ່ (individuals behave in only a few ways as infants, but as adults, they are capable of behaving in many ways)
4. ຈາກຄົນທີ່ສົນໃຈພຽງເຜີນໆ ຊົ່ວຄວາມເໝືອນເດັນນ້ອຍ ເປັນຄົນທີ່ສົນໃຈຢ່າງເລິກເຊິ່ງ ແລະ ໜັກແໜ້ນເໝືອນຜູ້ໃຫຍ່ (individuals have erratic, casual, and shallow interests as infants but develop stronger and deeper interests as adults)
5. ຈາກຄົນທີ່ເບິ່ງເຫດການສັ້ນໆ ສະເພາະປັດຈຸບັນເໝືອນເດັກ ເປັນຄົນທີ່ເບິ່ງການໄກທັ້ງໃນອະດີດ ແລະ ອະນາຄົດເໝືອນຜູ້ໃຫຍ່ (time perspective of children is very short, involving only a present, but as they mature, their time perspective increases to include the past and the future)

6. ຈາກຄົນທີ່ຢູ່ພາຍໃຕ້ຜູ້ອື່ນເໝືອນເດັກນ້ອຍ ເປັນຄົນທີ່ມີຖານະເທົ່າທຽມກັນ ຫຼື ເໜືອກວ່າ ຜູ້ອື່ນເໝືອນຜູ້ໃຫຍ່ (individual as infants are subordinates to everyone but they move to equal or superior positions with others as adults)
7. ຈາກຄົນທີ່ບໍ່ຮູ້ຈັກຕົນເອງເໝືອນເດັກ ເປັນຄົນທີ່ຮູ້ຈັກຕົນເອງ ແລະ ສາມາດຄວບຄຸມຕົນເອງໄດ້ເໝືອນຜູ້ໃຫຍ່ (as children, individuals lack an awareness of a "self"" but as adults, they are not only aware of , but they are able to control "self")

ທິດສະດີແຮງຈູງໃຈຂອງແມັກເກເກີ (McGregor's Theory X and Theory Y)

ທິດສະດີຂອງແມັກເກເກີ (McGregor) ເປັນອີກທິດສະດີໜຶ່ງທີ່ມີຄວາມໃກ້ຄຽງກັບທິດສະດີຂອງມາດສະໂລ (Maslow) ເຫີດເບີກ (Herzberg) ແລະອັນເດີເຟີ (Alderfer) ໂດຍແມັກເກເກີມີຄວາມເຊື່ອວ່າ ຄວາມກ້າວໜ້າຂອງອົງການມີຄວາມກ່ຽວຂ້ອງຫຼາຍຢ່າງກັບຄວາມສາມາດໃນການທຳນາຍພຶດຕິກຳແລະການຄວບຄຸມຜູ້ໃຕ້ບັງຄັບບັນຊາຂອງຜູ້ບໍລິຫານ ໂດຍແມັກເຄເກີໄດ້ແນວຄິດທິດສະດີ X ແລະ ທິດສະດີ Y ລາວໄດ້ສະຫຼຸບແນວຄິດກ່ຽວກັບແຮງຈູງໃຈວ່າ ຈະເກີດຂຶ້ນໃນທິດທາງໃດຍ່ອມຂຶ້ນຢູ່ກັບທັດສະນະຄະຕິຂອງຜູ້ບໍລິຫານທີ່ມີຕໍ່ລູກນ້ອງເປັນສຳຄັນ ເຊິ່ງແມັກເຄເກີໄດ້ແຍກປະເພດຂອງທັດສະນະຄະຕິຂອງຫົວໜ້າທີ່ມີຕໍ່ລູກນ້ອງອອກເປັນ 2 ປະເພດ ໂດຍທິດສະດີນີ້ເປັນທິດສະດີທີ່ເຂົ້າໃຈງ່າຍ ເປັນທີ່ຮູ້ຈັກແພ່ຫຼາຍ ໂດຍເປັນການກຳນົດແນວຄິດແບບບວກ ແລະລົບ ຄື ທິດສະດີ X ການເບິ່ງໂລກໃນດ້ານລົບ ແລະ ທິດສະດີ Y ການເບິ່ງໂລກໃນດ້ານບວກ ດັ່ງສະແດງໃນຮູບແຕ້ມລຸ່ມນີ້:

ທິດສະດີ x ທິດສະດີ Y



ຮູບແຕ້ມທີ 6: ທິດສະດີ x ແລະ ທິດສະດີ Y ຂອງແມັກເກເກີ

ທິດສະດີ x ເຫັນຄວາມເປັນມະນຸດໃນດ້ານລົບ ໂດຍມີແນວຄິດບົນສົມມຸດຕິຖານຕໍ່ໄປນີ້

1. ໂດຍປົກກະຕິ ມະນຸດມີນິໄສຂີ້ຄ້ານ ບໍ່ມັກເຮັດວຽກ ແລະ ຈະຫຼົບຫຼີກຄວາມຮັບຜິດຊອບ ແລະ ການເຮັດວຽກໃຫ້ຫຼາຍທີ່ສຸດ ຕໍ່ຕ້ານການປ່ຽນແປງ ສົນໃຈສະເພາະວຽກຂອງຕົນເອງ ບໍ່ສົນໃຈເປົ້າໝາຍຂອງອົງການ
2. ເນື່ອງຈາກມະນຸດບໍ່ມັກເຮັດວຽກ ເຮັດໃຫ້ຕ້ອງມີການໃຊ້ວິທີການບັງຄັບ ຄວບຄຸມ ການຂົ່ມຂູ່ ການຊີ້ນຳ ການສັ່ງການແລະການລົງໂທດ ເພື່ອໃຫ້ພວກເຂົາເຮັດວຽກໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍທີ່ອົງການກຳນົດໄວ້
3. ໂດຍທຳມະຊາດ ມະນຸດສ່ວນໃຫຍ່ເປັນຜູ້ຕາມຫຼາຍກວ່າຜູ້ນຳ ຫຼົບຫຼີກຄວາມຮັບຜິດຊອບ ບໍ່ຄາດຫວັງຄວາມກ້າວໜ້າ ຂາດວິໄນແລະຂາດຄວາມກະຕືລືລົ້ນ ແຕ່ສິ່ງໜຶ່ງທີ່ພວກຕ້ອງການທີ່ສຸດຄື ຄວາມໝັ້ນຄົງປອດໄພ

ຖ້າຜູ້ບໍລິຫານເຫັນລູກນ້ອງວ່າ ເປັນບຸກຄົນທີ່ມີລັກສະນະຕາມທິດສະດີ X ນີ້ ຖ້າຈະມອບໝາຍວຽກງານໃດໆ ຈະຕ້ອງມີການຄວບຄຸມຢ່າງເຂັ້ມງວດ ຕ້ອງມີການສັ່ງການ ເບິ່ງແຍງຢ່າງໃກ້ຊິດ ໃຊ້ກົດລະບຽບຂໍ້ບັງຄັບຕ່າງໆ ການຂົ່ມຂູ່ລົງໂທດ ບໍ່ເຊັ່ນນັ້ນວຽກຈະບໍ່ສາມາດລຸລ່ວງໄປໄດ້ ໃນການພະຍາຍາມສ້າງແຮງຈູງໃຈໃຫ້ບຸກຄົນເຊັ່ນນີ້ ຈະຕ້ອງໃຊ້ສິ່ງຈູງໃຈທີ່ຈັບຕ້ອງໄດ້ (tangible incentive) ຫຼື ສິ່ງຈູງໃຈທີ່ເປັນຕົວເງິນ (financial incentive) ເຊິ່ງຈະເໝາະສົມກັບສັງຄົມທີ່ມີປະຊາກອນທີ່ມີລະດັບການຄອງຊີບຂ້ອນຂ້າງຕ່ຳ ແລະ ມີພາວະການຂາດແຄນ

ທິດສະດີ Y ເບິ່ງຄວາມເປັນມະນຸດໃນດ້ານດີ ໂດຍມີແນວຄິດບົນສົມມຸດຕິຖານຕ່ຳໄປນີ້:

1. ມະນຸດມີຄວາມຂະຫຍັນຂັນແຂງ ມີຄວາມຈິງຈັງກັບວຽກງານ ມັກເຮັດວຽກ ແລະ ເຫັນວ່າການເຮັດວຽກເປັນຄວາມມ່ວນຊື່ນ
2. ການຄວບຄຸມ ແລະ ການລົງໂທດ ບໍ່ແມ່ນວິທີການທີ່ຈະເຮັດໃຫ້ມະນຸດຕັ້ງໃຈເຮັດວຽກພຽງຢ່າງດຽວ ມະນຸດມີຄວາມຮັບຜິດຊອບແລະສະແຫວງຫາຄວາມຮັບຜິດຊອບ ເພື່ອບັນລຸວັດຖຸປະສົງທີ່ເຂົາໄດ້ຜູ້ພັນໄວ້ ລວມເຖິງໃສ່ໃຈ ການສ້າງຄວາມສຳເລັດຕາມວັດຖຸປະສົງຂອງອົງການ
3. ມະນຸດເຫັນວ່າ ຄວາມຜູກພັນຕໍ່ວຽກງານທີ່ເຮັດ ຄວາມສຳເລັດໃນການບັນລຸເປົ້າໝາຍຂອງອົງການເປັນຄວາມສຳເລັດຂອງບຸກຄົນ
4. ມະນຸດສາມາດໃຊ້ຈິນຕະນາການ ມີຄວາມສະຫຼຽວສະຫຼາດ ແລະ ຄວາມຄິດສ້າງສັນເພື່ອແກ້ບັນຫາຕ່າງໆ
5. ມະນຸດມີຄວາມຮູ້ ມີຄວາມເຂົ້າໃຈສັກກະຍະພາບ ແລະ ຂີດຄວາມສາມາດຂອງຕົນເອງ ມີຄວາມຕ້ອງການພັດທະນາຕົນເອງ ແລະ ສະແຫວງຫາຄວາມຮັບຜິດຊອບ
6. ມະນຸດຕ້ອງການເປັນທີ່ຍອມຮັບຂອງຄົນທົ່ວໄປ ຕ້ອງການປະຕິບັດວຽກ ແລະ ປະສົບຄວາມສຳເລັດດ້ວຍຕົນເອງ

ຖ້າຜູ້ບໍລິຫານເຫັນລູກນ້ອງວ່າເປັນເຊັ່ນນັ້ນ ແນວທາງການບໍລິຫານຈຶ່ງບໍ່ຈຳເປັນຕ້ອງໃຊ້ການອອກຄຳສັ່ງ ການຄວບຄຸມຫຼື ການລົງໂທດ ແຕ່ຕ້ອງໃຫ້ຄົນງານເຂົ້າໃຈເຖິງເປົ້າໝາຍ ແລະ ກົດຈະກຳຂອງອົງການ ເພື່ອໃຫ້ສອດຄ່ອງກັບວັດຖຸປະສົງຂອງອົງການ ໃນຂະນະດຽວກັນກໍ່ມີແນວທາງການດຳເນີນວຽກງານທີ່ສອດຄ່ອງກັບຄວາມຕ້ອງການສ່ວນຕົວຂອງແຕ່ລະບຸກຄົນ ໂດຍຜູ້ບໍລິຫານຕ້ອງສ້າງບັນຍາກາດການເຮັດວຽກທີ່ເໝາະສົມ ທີ່ອຳນວຍຄວາມສະດວກໃຫ້ບຸກຄະລາກອນຂອງຕົນໄດ້ມີໂອກາດພັດທະນາຕົນເອງ ມີສ່ວນຮ່ວມໃນການເຮັດວຽກ ການບໍລິຫານວຽກແບບນີ້ເໝາະສົມກັບສັງຄົມທີ່ມີລະດັບການພັດທະນາສູງຂຶ້ນ ບຸກຄົນໃນສັງຄົມ ຫຼື ໃນອົງການມັກມີການສຶກສາດີກວ່າ ມີມາດຕະຖານຄອງຊີບສູງຂຶ້ນ ຕ້ອງການຊື່ສຽງ ການຍອມຮັບຕະຫຼອດຈົນຕ້ອງການການປະສົບຄວາມສຳເລັດໃນຊີວິດ

ຈະເຫັນໄດ້ວ່າທິດສະດີທັງສອງມີລັກສະນະກົງກັນຂ້າມທີ່ສຸດ ຖ້ານັກບໍລິຫານຜູ້ໃດມີສົມມຸດຕິຖານກ່ຽວກັບມະນຸດແບບທິດສະດີ X ເຂົາກໍ່ຈະເຫັນມະນຸດໃນດ້ານລົບ ແລະ ເຫັນວ່າມະນຸດທີ່ໃຊ້

ເຫດຜົນທາງເສດຖະກິດ (economic man) ຕ້ອງໃຊ້ການຄຸກຄາມໂດຍການຂູ່ລົງໂທດ (stick) ເພື່ອໃຫ້ພວກເຂົາເຮັດວຽກ ແຕ່ກໍ່ອາດຈະກະຕຸ້ນຈູງໃຈດ້ວຍສິ່ງຈູງໃຈທີ່ຈັບຕ້ອງໄດ້ (tangible incentives) ຫຼື ສິ່ງຈູງໃຈທີ່ເປັນຕົວເງິນ (financial incentive) ພ້ອມໆກັບການບໍລິຫານໂດຍການສັ່ງການ ແລະ ເນັ້ນການໃຊ້ລະບຽບວິໄນ ແລະອຳນາດໜ້າທີ່ຫຼາຍຢ່າງໃນການຄວບຄຸມ ໃນທັດສະນະຂອງແມັກເກເກີ ສັງຄົມທີ່ປະຊາຊົນມີລະດັບການຄອງຊີບຂ້ອນຂ້າງຕ່ຳ ແລະ ມີຖາວະຂາດແຄນວຽກແລ້ວ ທິດສະດີ X ຈະເປັນທິດສະດີທີ່ນຳໄປໃຊ້ໄດ້ຜົນດີ

ກົງກັນຂ້າມກັບທິດສະດີ X ແມັກເກເກີກໍ່ໄດ້ສະເໜີທິດສະດີ Y ເພື່ອໃຊ້ໃນສັງຄົມທີ່ມີລະດັບການພັດທະນາສູງກວ່າ ບຸກຄົນມັກມີລະດັບການສຶກສາ ແລະ ມາດຕະຖານການຄອງຊີບທີ່ສູງ ບຸກຄົນຈະມີໂອກາດຫາວຽກໄດ້ງ່າຍ ສຳລັບສັງຄົມລັກສະນະນີ້ຈະເຫັນໄດ້ວ່າ ທິດສະດີ X ໜ້າຈະໃຊ້ບໍ່ໄດ້ຜົນ ກົງກັນຂ້າມຄົນໃນສັງຄົມທີ່ພັດທະນາແລ້ວ ມັກຈະໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງຄວາມຕ້ອງການຂັ້ນຕ່ຳພໍພຽງແລ້ວ. ດັ່ງນັ້ນ ເຂົາຈຶ່ງມີຄວາມຕ້ອງການໃນຊື່ສຽງ ການຍອມຮັບ ຕະຫຼອດຈົນການປະສົບຄວາມສຳເລັດສູງສຸດໃນຊີວິດ ຄົນພວກນີ້ມັກຈະສະແຫວງຫາສິ່ງທີ່ຫຼາຍໄປກວ່າເງິນທອງ ໃນທິດສະດີ Y ນັກບໍລິຫານຂອງມະນຸດວ່າເປັນຄົນທີ່ຮັກຂອງສັງຄົມ (social man) ບໍ່ໄດ້ຍຶດຄົນທີ່ເຫດຜົນທາງເສດຖະກິດເໝືອນໃນທິດສະດີ X ດັ່ງນັ້ນ, ນັກບໍລິຫານຈຶ່ງຈູງໃຈເຂົາເລົ່ານັ້ນດ້ວຍສິ່ງຈູງໃຈອື່ນໆ ທີ່ບໍ່ແມ່ນເງິນ (non-financial incentives) ຫຼື ສິ່ງຈູງໃຈທີ່ຈັບຕ້ອງບໍ່ໄດ້ (non-tangible incentives) ແລະ ເປີດຊ່ອງທາງໃຫ້ບຸກຄົນໄດ້ມີຄວາມຮັບຜິດຊອບຄວບຄຸມຕົນເອງ ເພື່ອປະຕິບັດວຽກງານຕາມເປົ້າໝາຍທີ່ເຂົາໄດ້ຜູກພັນໄວ້ຫຼາຍກວ່າທີ່ຈະມາຄອບຄວບຄຸມກວດກາດູແລກັນຢ່າງໃກ້ຊິດ

ຈາກທີ່ກ່າວມາຂ້າງຕົ້ນຈະເຫັນວ່າທິດສະດີ X ແລະ ທິດສະດີ Y ນັ້ນແຕກຕ່າງກັນຢ່າງຈະແຈ້ງ ແຕ່ໃນຄວາມເປັນຈິງແລ້ວ ຄົງບໍ່ມີນັກບໍລິຫານຄົນໃດທີ່ຍຶດຖືທິດສະດີ X ທິດສະດີ Y ຢ່າງສົມບູນ ນັ້ນຄືເຂົາຈະຢູ່ແຫ່ງໃດແຫ່ງໜຶ່ງລະຫວ່າງທິດສະດີ X ແລະ ທິດສະດີ Y ເຊິ່ງໃນຄວາມເປັນຈິງຈະຂ້ອນຂ້າງໄປທາງໃດທາງໜຶ່ງເທົ່ານັ້ນ ທິດສະດີ x ແລະ ທິດສະດີ Y ອາດຈະນຳໄປປຽບທຽບກັບທິດສະດີລຳດັບຊັ້ນຄວາມຕ້ອງການຂອງມາດສະໂລ ທິດສະດີສອງປັດໄຈຂອງເຫີດເບີກ ແລະ ທິດສະດີ ອີ.ອາ.ຈີອັນເດີເຟີ ໃນລັກສະນະທີ່ວ່າ ທິດສະດີ X ນັ້ນມີສົມມຸດຕິຖານກ່ຽວກັບມະນຸດທີ່ຕ້ອງການຕອບສະໜອງຄວາມຕ້ອງການໃນລະດັບຕ່ຳໃນທັດສະນະຂອງມາດສະໂລ (Maslow) ຫຼື ການດຳລົງຊີບຕາມທັດສະນະຂອງອັນເດີເຟີ (Alderfer) ເຊິ່ງອາດໃຊ້ປັດໄຈຄ້ຳຊູ ຫຼື ປັດໄຈຈູງໃຈຕາມທັດສະນະຂອງເຫີດເບີກ (Herzberg) ກົງກັນຂ້າມກັບທິດສະດີ Y ເຊິ່ງຕັ້ງຢູ່ບົນສົມມຸດຕິຖານທີ່ກ່ຽວກັບມະນຸດທີ່ຕ້ອງການຕອບສະໜອງຄວາມຕ້ອງການໃນລະດັບສູງ ບໍ່ວ່າຈະເປັນຄວາມຮັບຜິດຊອບ ຄວາມຄິດກ້າວໜ້າໃນການເຮັດວຽກພັດທະນາແລະຄວບຄຸມໃນການສັ່ງການຕົນເອງໄດ້ ເຊິ່ງກົງກັບການໃຊ້ປັດໄຈໃນການຈູງໃຈໃນທັດສະນະຂອງເຫີດເບີກ (Herzberg) ຫຼື ຄວາມຕ້ອງການທີ່ຈະໄດ້ຮັບການຍົກຍ້ອງ ຕ້ອງການທີ່ຈະປະສົບຄວາມສຳເລັດໃນທັດສະນະຂອງມາດສະໂລ (Maslow) ຫຼື ຄວາມຕ້ອງການຈະເລີນເຕີບໂຕ ມີການພັດທະນາຕົນເອງໃນທັດສະນະຂອງແອນເດີເຟີ (Alderfer)

ເຣເຈີ ແລະ ສະແຕງ (Reger & Stang, 2000) ເຮັດການວິໄຈກ່ຽວກັບແຮງຈູງໃຈຂອງຄູທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ການປະຕິບັດວຽກງານ ແລະ ຄວາມສຳເລັດໃນການປະຕິຮູບການສຶກສາ ເຫັນວ່າ ແຮງຈູງໃຈຂອງແຕ່ລະ

ບຸກຄົນມີຄວາມແຕກຕ່າງກັນ ຜູ້ບໍລິຫານຕ້ອງເຂົ້າໃຈໃນຄວາມຕ້ອງການ ຄວາມເຊື່ອ ແລະ ຄຸນຄ່າຂອງບຸກຄະລາກອນຂອງຕົນລວມເຖິງເຂົ້າໃຈເຖິງຜົນກະທົບທີ່ປະເດັນຕ່າງໆເລົ່ານີ້ ຈະເຮັດໃຫ້ເກີດພຶດຕິກຳທີ່ບໍ່ຕ້ອງການຂອງບຸກຄະລາກອນລົດນ້ອຍລົງ ແລະ ເຫັນວ່າ ແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນມີຄວາມສຳຄັນ ແລະ ສົ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມເຂັ້ມແຂງຂອງອົງການ ແລະ ເຫັນວ່າ ບັນຍາກາດໃນການເຮັດວຽກທີ່ເປັນດ້ານບວກ ເຮັດໃຫ້ການດຳເນີນວຽກງານມີປະສິດທິພາບແລະປະສິດທິຜົນ ປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນໄດ້ແກ່ ລັກສະນະວຽກງານທີ່ຈະແຈ້ງ ທ້າທາຍ ແລະ ໝັ້ນຄົງ ຄວາມກ້າວໜ້າທາງວິຊາຊີບ

ທິດສະດີຄວາມຕ້ອງການຂອງແມັກເຄວແລນ (McClelland's Learn Needs Theory)

ເດວິດ ແມັກເຄວແລນ (David McClelland) ເປັນນັກຈິດຕະວິທະຍາແຫ່ງມະຫາວິທະຍາໄລຫາເວີດ (Howard University) ໄດ້ເຮັດການສຶກສາກ່ຽວກັບແຮງຈູງໃຈຂອງມະນຸດ ເພື່ອການເຮັດວຽກທີ່ປະສົບຜົນສຳເລັດ ທັ້ງໃນລະດັບບຸກຄົນ ແລະ ລະດັບສັງຄົມ ໂດຍທິດສະດີຂອງເຂົາມີພື້ນຖານບາງສ່ວນມາຈາກແນວຄວາມຄິດຂອງເມີເຣ (Murray) ທິດສະດີຂອງແມັກເຄວແລນ (McClelland) ແລະທີມຂອງເຂົາ ໂດຍສະເພາະຈອນ ແອນຄິນສັນ (John Atkinson) ໄດ້ເຮັດການສຳຫຼວດຄວາມຕ້ອງການ 3 ຢ່າງຂອງເມີເຣ (Murray) ຄື ຜົນສຳເລັດ (achievement) ຄວາມສຳພັນ (affiliation) ແລະ ອຳນາດ (power) ໂດຍເນັ້ນເຂົ້າສູ່ລາຍລະອຽດ ແລະ ຂຽນເປັນຕົວຫຍໍ້ໄດ້ດັ່ງນີ້:

nAch, nAff, ແລະ nPow

1. **<u>ຄວາມຕ້ອງການຜົນສຳເລັດ</u>** (the need for achievement: nAch) ແມັກເຄວແລນໃຫ້ຄຳຈຳກັດຄວາມຄວາມຕ້ອງການຜົນສຳເລັດວ່າ ເປັນຄວາມພະຍາຍາມເອົາຊະນະຫຼື ເຮັດໃນສິ່ງທີ່ຍາກໃຫ້ສຳເລັດ ປຽບເໝືອນການແຂ່ງຂັນກັບມາດຕະຖານອັນດີ (standard of excellence) ຫຼື ການຄິດຄົ້ນຫາວິທີການເຮັດວຽກຂອງຕົນໃຫ້ມີຜົນ ຫຼື ປະສິດທິພາບດີຂຶ້ນໄປເລື້ອຍໆ ຫາວິທີພັດທະນາຕົນເອງຕະຫຼອດເວລາ ບຸກຄົນທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການດ້ານຄວາມສຳເລັດຜົນສູງຈະໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບເລື່ອງເງິນ ຫຼື ຜົນຕອບແທນຫຼາຍ ເຊິ່ງເປັນຕົວຊີ້ວັດໃຫ້ເຫັນເຖິງຄວາມສຳເລັດຂອງພວກເຂົາ ຄົນກຸ່ມນີ້ຈະສະແຫວງຫາຄວາມຮັບຜິດຊອບ ຫາວຽກທີ່ທ້າທາຍ ວຽກທີ່ມີຄວາມສ່ຽງ ແລະ ຕ້ອງການຜົນຕອບແທນ (feedback) ຂອງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງເຂົາ

ແມັກເຄວແລນເຊື່ອວ່າ ການວິເຄາະຄວາມຄິດເຫັນຈິນຕະນາການ (fantacy) ເລົ່ານັ້ນເປັນທາງທີ່ດີທີ່ຈະວັດຄວາມແຂງແຮງ (strength) ຂອງຄວາມຕ້ອງການຂອງຜູ້ເຮັດຂໍ້ສອບ ບຸກຄົນຜູ້ເຊິ່ງມີຄວາມຕ້ອງການຜົນສຳເລັດ (accomplishment) ໃນການບັນລຸເປົ້າໝາຍ ແລະ ຄິດວ່າຄວນຈະເຮັດແບບໃດເຖິງຈະບັນລຸໄດ້ ໃນຂະນະທີ່ບຸກຄົນທີ່ມັກກ່ຽວກັບການປະຕິບັດສຳພັນກັນກັບບຸກຄົນອື່ນ ຫຼື ກ່ຽວກັບສັງຄົມຈະມີຄະແນນສູງດ້ານຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳພັນ (nAff) ສ່ວນບຸກຄົນທີ່ຕ້ອງການຍອມຮັບ ສ່ວນບຸກຄົນມັກການຄອບຄອງ

(dominating) ການຄອບຄຸມ (controlling) ແລະ ການມີອິດທິພົນເໜືອຜູ້ອື່ນ (influencing) ຈະໄດ້ຄະແນນຄວາມຕ້ອງການອຳນາດຫຼາຍກວ່ານັ້ນຄື ເຂົາມີຄວາມຕ້ອງການດ້ານອຳນາດ (nPow) ສູງກວ່າດ້ານອື່ນໆ

ຈາກການວິໄຈຂອງແມັກເຄວແລນໄດ້ສະແດງເຖິງຄຸນລັກສະນະຂອງຄົນທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດ (achievement) ສູງດັ່ງນີ້

1. ມີຄວາມປາດຖະໜາສູງ (strong desire) ທີ່ຈະຮັບພາລະ ຫຼື ຄວາມຮັບຜິດຊອບໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ບໍ່ກ່ຽວກັບວຽກ ພະຍາຍາມຄົ້ນຫາວ່າບັນຫາຈະຖືກແກ້ໂດຍວິທີໃດ ຫຼື ຢ່າງໃດ. ດັ່ງນັ້ນ ຄົນປະເພດນີ້ມີແນວໂນ້ມທີ່ຈະເຮັດວຽກງານຄົນດຽວແທນທີ່ຈະເຮັດວຽກງານຮ່ວມກັນກັບຜູ້ອື່ນ ຖ້າວຽກນັ້ນຕ້ອງການຄວາມຮ່ວມມືຈາກຄົນຫຼາຍໆ ຄົນ ເຂົາກໍ່ມີແນວໂນ້ມທີ່ຈະເລືອກຜູ້ຮ່ວມງານທີ່ມີຄວາມສາມາດມາກກວ່າຄວາມເປັນມິດ ຫຼື ເປັນພັກພວກດຽວກັນ
2. ມີຄວາມຕ້ອງການຜົນສຳເລັດສູງ ມັກຈະຕັ້ງເປົ້າໝາຍໄວ້ສູງກວ່າປົກກະຕິ ແລະ ມັກຄວາມສ່ຽງກັບເປົ້າໝາຍນັ້ນ ເຂົາຈະສະແດງຄວາມສາມາດໃຫ້ເຫັນຢ່າງສົມເຫດສົມຜົນ ມີຄວາມສຸກ ແລະ ມ່ວນຊື່ນກັບການເຮັດວຽກໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍນັ້ນ ເຂົາຈະບໍ່ຍ້ານກົວຄວາມອິດເມື່ອຍ ຫຼື ຄິດວ່າຕົນເຮັດວຽກຫຼາຍກວ່າຜູ້ອື່ນ ຖ້າວຽກນັ້ນທ້າທາຍຄວາມສາມາດຂອງເຂົາ
3. ມີຄວາມຕ້ອງການຜົນສຳເລັດສູງ ມີຄວາມຕ້ອງການຢ່າງແຮງທີ່ຈະໃຫ້ບຸກຄົນອື່ນ ປະເມີນຫຼືບອກສິ່ງທີ່ເຂົາເຮັດ ເຂົາຕ້ອງການຮູ້ວ່າ ເຂົາຈະເຮັດໄດ້ດີປານໃດ ເຂົາຈະວິຕົກ ຫຼື ຢາກຮູ້ຜົນທີ່ຈະສະທ້ອນຄືນໃຫ້ຮູ້ວ່າ ຜົນຈະອອກມາໃນຮູບແບບຂອງຄວາມສຳເລັດ ຫຼື ຄວາມລົ້ມເຫຼວກໍ່ຕາມ

ແມັກເຄວແລນເຫັນວ່າ ເງິນບໍ່ໄດ້ມີອິດທິພົນຫຼາຍຕໍ່ບຸກຄົນທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການຜົນສຳເລັດສູງ. ໃນຫ້ອງທົດລອງຂອງລາວຄົ້ນພົບວ່າ ຄົນພວກນີ້ຈະເຮັດແບບໃດດີ ບໍ່ວ່າຈະມີເງິນເປັນສິ່ງກະຕຸ້ນ ຫຼື ບໍ່ກໍ່ຕາມ ກົງກັນຂ້າມຄົນທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການຜົນສຳເລັດຕ່ຳຈະເຮັດວຽກບໍ່ໄດ້ດີ ຖ້າບໍ່ມີເງິນດີ ແຕ່ວິໄຈນີ້ກໍ່ບໍ່ໄດ້ສະຫຼຸບວ່າເງິນບໍ່ສຳຄັນສຳລັບຄົນທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການຜົນສຳເລັດສູງ ເພາະເງິນເປັນຕົວບົ່ງບອກເຖິງວ່າ ເຂົາເຫັນຄວາມສຳເລັດດີຫຼືບໍ ແລະເງິນຍັງເປັນຕົວທີ່ນຳມາເຊິ່ງການຍອມຮັບຈາກຜູ້ອື່ນອີກດ້ວຍ ເຂົາຈະຖືວ່າເງິນເປັນຫຼັກຖານຂອງຄວາມສຳເລັດຫຼາຍກວ່າຄຸນຄ່າຂອງເງິນທີ່ຄົນອື່ນໆ ຄິດ ຫຼື ຮູ້ສຶກ

2. ຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳພັນ (the need for affiliation – nAff)

ແມັກເຄວແລນໄດ້ໃຫ້ຄຳຈຳກັດຄວາມວ່າ ເປັນຄວາມປາດຖະໜາທີ່ຈະສົ່ງເສີມແລະຮັກສາຄວາມສຳພັນອັນອົບອຸ່ນ ເພື່ອຄວາມເປັນມິດກັບຜູ້ອື່ນ ຫຼີກເວັ້ນການທຳຮ້າຍຈິດໃຈ ສ້າງບັນຍາກາດການເຮັດວຽກທີ່ເປັນມິດ ເຊິ່ງຄວາມຕ້ອງການນີ້ຄ້າຍຄືກັບຄວາມຕ້ອງການທາງສັງຄົມຂອງມາດສະໂລ ແມັກເຄວແລນໄດ້ສະຫຼຸບລັກສະນະຂອງບຸກຄົນທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການຄວາມຮັກ ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈສູງວ່າມີລັກສະນະ ດັ່ງນີ້

1) ເປັນຄົນທີ່ມີຄວາມປາດຖະໜາຢ່າງແຮງກ້າຕໍ່ການຍອມຮັບ ແລະ ການໃຫ້ຄວາມເຊື່ອໝັ້ນ ຫຼື ໃຫ້ກຳລັງໃຈ

2) ເປັນຄົນທີ່ມີແນວໂນ້ມທີ່ຈະປັບຕົວໃຫ້ເຂົ້າກັບຜູ້ອື່ນຕາມປາດຖະໜາ ແລະ ບັນທັດຖານຂອງຜູ້ອື່ນໄດ້ໂດຍສະເພາະຢ່າງຍິ່ງຈາກເພື່ອນທີ່ມີຄຸນຄ່າສຳລັບເຂົາ ແມ່ນ ວ່າຈະໄດ້ຮັບຄວາມກົດດັນກໍ່ຍອມ

3) ເປັນຄົນທີ່ມີຄວາມໃສ່ໃຈໃນຄວາມຮູ້ສຶກຂອງຜູ້ອື່ນຢ່າງຈິງໃຈ ກ່າວຄື ເປັນຄົນທີ່ເຫັນ ຄວາມສຳຄັນຕໍ່ຄວາມຮູ້ສຶກຂອງຜູ້ອື່ນນັ້ນເອງ

ບຸກຄົນທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳພັນສູງທີ່ກ່າວເຖິງນີ້ຈະສະແຫວງຫາໂອກາດໃນການເຮັດວຽກ ເພື່ອໃຫ້ເກີດຄວາມເພິ່ງພໍໃຈຕໍ່ຄວາມຕ້ອງການ ດັ່ງນັ້ນ, ຄົນທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການຄຄວາມຮັກຄວາມເພິ່ງພໍໃຈສູງ ຈຶ່ງມັກເຮັດວຽກກັບຜູ້ອື່ນຫຼາຍກວ່າທີ່ຈະເຮັດວຽກຄົນດຽວ ແລະເຂົາສົນໃຈທີ່ຈະໄດ້ຮັບການລາຍງານໃນ ການເປັນຜູ້ຮ່ວມວຽກງານທີ່ດີ ດ້ວຍເຫດນີ້ ຈຶ່ງຊີ້ໃຫ້ເຫັນໄດ້ວ່າຄົນທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳພັນທີ່ດີສູງ ມີທ່າ ອ່ຽງທີ່ຈະເຮັດວຽກງານໄດ້ດີຫຼືດີກວ່າໃນສະຖານະການທີ່ເຂົາໄດ້ຮັບຄວາມຮ່ວມມື ຫຼື ໄດ້ຮັບການເຫັນຊອບ ຫຼັກ ຂອງຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳພັນ (nAff) ນີ້ສາມາດດັດແປງໄປໃຊ້ໃຫ້ເກີດຜົນດີຕໍ່ອົງການໄດ້ໂດຍກົງ ຖ້າຜູ້ ບໍລິຫານສິ່ງເສີມໃຫ້ເກີດຄວາມຮ່ວມມືສະໜັບສະໜຸນໃນເລື່ອງສິ່ງແວດລ້ອມໃນການເຮັດວຽກທີ່ດີ ມີຜົນສະທ້ອນ ຄືນໃນທາງບວກຂອງການເຮັດວຽກ ຄົນທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳພັນສູງກໍ່ຈະເຮັດວຽກໄດ້ດີ ມີຜົນງານທີ່ສູງ ກວ່າປົກກະຕິ ແຕ່ໃນທາງກົງກັນຂ້າ ຄົນທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳພັນຕ່ຳກໍ່ຄວນທີ່ຈະໃຫ້ເຂົາເຮັດວຽກງານທີ່ດີ ມີອິດສະຫຼະ ເພາະເຂົາມັກຈະເຮັດວຽກງານຄົນດຽວຫຼາຍກວ່າທີ່ຈະເຮັດວຽກຮ່ວມຄົນອື່ນ

3. ຄວາມຕ້ອງການອຳນາດ (the need for power-nPow) ແມັກເຄວແລນແລະເພື່ອນ ຮ່ວມວຽກຂອງເຂົາໄດ້ສຶກສາຢ່າງກວ້າງຂວາງໃນເລື່ອງຄວາມຕ້ອງການອຳນາດ ອະທິບາຍໄດ້ວ່າ ເປັນຄວາມຕ້ອງການຈະມີຄວາມຮັບຜິດຊອບໃນການຄວບຄຸມຜູ້ອື່ນ ຫຼືມີອິດທິພົນຕໍ່ຄວາມປະພຶດຂອງຄົນອື່ນ ເຊັ່ນ ຕ້ອງການຄວບຄຸມພະນັກງານ ຄວບ ຄຸມງົບປະມານ ແລະອື່ນໆ ເພື່ອເປັນການສະແດງເຖິງອຳນາດຂອງຕົນ ບຸກຄົນທີ່ມີຕ ອາມຕ້ອງການດ້ານນີ້ມຫຼາຍມັກຈະພະຍາຍາມໃຊ້ເວລາໃນການສະແຫວງຫາວິທີໃນ ການຄວບຄຸມຜູ້ອື່ນ ເພື່ອໃຫ້ຕົນເອງຢູ່ໃນຕຳແໜ່ງທີ່ສາມາດຄວບຄຸມຜູ້ອື່ນໄດ້ ຜູ້ ບໍລິຫານທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການອຳນາດມັກຕ້ອງການຄວບຄຸມຜູ້ອື່ນຫຼາຍກວ່າຕ້ອງການ ເຮັດວຽກງານໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍທີ່ກຳນົດໄວ້ ຕ້ອງການອຳນາດຫຼາຍກວ່າການເປັນທີ່ ຊື່ນຊົມຂອງຜູ້ອື່ນ ເຊິ່ງສ່ວນໃຫຍ່ບັນຫາຂອງບຸກຄົນທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການອຳນາດສູງ ຄື ເຂົາຈະປະສົບຄວາມສຳເລັດພຽງຜູ້ດຽວ ບໍ່ໄດ້ຊີ້ນຳຫຼື ສົ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມສຳເລັດຂອງຜູ້ອື່ນ

ນັກຈິດວິທະຍາບາງຄົນອະທິບາຍວ່າ ຄວາມຕ້ອງການອຳນາດນີ້ເປັນເປົ້າໝາຍຫຼັກຂອງກິດ ຈະກຳຂອງມະນຸດ້ວຍທັດສະນະທີ່ວ່າ “ຄົນຈະພັດທະນາຕາມຂະບວນການການຮຽນຮູ້ຈາກຜົນງານຂອງການຄວບ ຄຸມຫຼາຍກວ່າການບີບບັງຄັບ” ເຊິ່ງເປັນອຳນາດທີ່ມີຜົນຫຼາຍກວ່າ ຕາມທັດສະນະນີ້ ຄວາມພໍໃຈສູງສຸດຂອງບຸກຄົນ ຈະມາຈາກການທີ່ສາມາດຄວບຄຸມອິດທິພົນຂອງສິ່ງແວດລ້ອມລວມທັງບຸກຄົນອື່ນດ້ວຍ ຄົນທີ່ມີຄວາມ ຕ້ອງການອຳນາດສູງ ມີລັກສະນະດັ່ງນີ້

1) ມີຄວາມປາດຖະໜາທີ່ຈະມີອິດທິພົນຕໍ່ຜູ້ອື່ນໂດຍກົງ

2) ມີຄວາມປາດຖະໜາທີ່ຈະມີກິດຈະກຳໃນການຄວບຄຸມເໜືອຜູ້ອື່ນ

3) ມີຄວາມສົນໃຈໃນການຮັກສາສຳພັນທີ່ດີແຫ່ງຄວາມເປັນຜູ້ນຳກັບຜູ້ຕາມ

ຄົນທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການອຳນາດສູງມັກໃຫ້ຄຳແນະນຳຜູ້ອື່ນຫຼາຍກວ່າສະເໜີຄວາມຄິດເຫັນ ພະຍາຍາມຊອນເຊື່ອຜູ້ອື່ນໃຫ້ມີຄວາມຄິດເຫັນຕາມຄວາມຄິດຂອງເຂົາ ມຸ່ງສະແຫວງຫາຄວາມເປັນຜູ້ນຳໃນກຸ່ມ ຈຶ່ງອະທິບາຍໄດ້ວ່າ ຄົນທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການອຳນາດສູງຈະເປັນຄົນທີ່ມີອິດທິພົນໃນການເວົ້າ ແລະ ບາງຄັ້ງກໍ່ມັກການໂຕ້ແຍ້ງດ້ວຍ ຈາກການວິໄຈເລື່ອງຄວາມຕ້ອງການອຳນາດນີ້ ແມັກເຄວແລນໄດ້ະທິບາຍເຖິງລັກສະນະຂອງການມີອຳນາດໄວ້ 2 ປະການ ຄື: 1) ຄວາມຕ້ອງການອຳນາດໃນຮູບແບບຂອງອຳນາດສ່ວນບຸກຄົນເຊິ່ງບຸກຄົນຍາກຈະເດົ່ນ ຈຶ່ງພະຍາຍາມທີ່ຈະໃຫ້ເປັນຄົນເດ່ນທີ່ສຸດ ແລະ 2) ຄວາມຕ້ອງການອຳນາດໃນທາງສັງຄົມ ເຊິ່ງໝາຍເຖິງຄົນທີ່ສົນໃຈບັນຫາຂອງອົງການຫຼາຍກວ່າຄົນທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການອຳນາດສ່ວນບຸກຄົນສູງມັກຈະມີພຶດຕິກຳຊອບເປັນຜູ້ຊະນະ ຫຼື ເປັນລັກສະນະຂອງຫົວໜ້າ ເຊິ່ງບົ່ງການລູກນ້ອງຂອງເຂົາ ເພື່ອໃຫ້ໄດ້ຜົນງານທີ່ດີເລີດ ແລະ ຕ້ອງການໃຫ້ລູກນ້ອງເຊື່ອຟັງຄຳສັ່ງຫົວໜ້າ ບໍ່ແມ່ນປະຕິບັດຕາມຄຳສັ່ງຂອງສ່ວນລວມ ຫຼື ອົງການ ສ່ວນບຸກຄົນທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການດ້ານສັງຄົມສູງ ຈະພໍໃຈໃນຄວາມຕ້ອງການອຳນາດໃນການເຮັດວຽກທີ່ມີລະບົບແລະມຸ່ງເນັ້ນຜົນສຳເລັດຂອງກຸ່ມ. ດ້ວຍເຫດຜົນນີ້ ຄວາມພໍໃຈໃນອຳນາດຂອງເຂົາຈະມຸ່ງສູ່ຜົນສຳເລັດຂອງອົງການຢ່າງມີປະສິດທິພາບຫຼາຍກວ່າຄວາມພໍໃຈໃນການຕໍ່ສູ້ເພື່ອຄວາມຕ້ອງການຂອງຕົນເອງ

ແມັກເຄວແລນໄດ້ອະທິບາຍເພີ່ມເຕີມວ່າ ຄວາມຕ້ອງການອຳນາດທາງສັງຄົມຈະມີຜົນທີ່ສຳຄັນທີ່ສຸດທີ່ຈະເຮັດໃຫ້ຂະບວນການບໍລິຫານປະສົບຄວາມສຳເລັດ ເຖິງແມ່ນວ່າຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດຈະມີຄວາມຈຳເປັນຕໍ່ການດຳເນີນກິດຈະການໃນໄລຍະກໍ່ສ້າງ ແຕ່ບໍ່ຈຳເປັນຕໍ່ອົງການໃຫຍ່. ສະນັ້ນ, ບຸກຄົນທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການອຳນາດທາງສັງຄົມສູງມຸ່ງທີ່ຈະເປັນຜູ້ບໍລິຫານທີ່ມີປະສິດທິພາບຫຼາຍກວ່າ ທິດສະດີຄວາມຕ້ອງການຂອງແມັກເຄວແລນຊ່ວຍເປັນແນວທາງໃນການບໍລິຫານຈັດການຂອງຜູ້ບໍລິຫານ ເພື່ອໃຫ້ເລືອກແນວທາງທີ່ເໝາະສົມກັບການຈັດການສະມາຊິກອົງການແຕ່ລະຄົນໄດ້ຢ່າງມີປະສິດທິພາບ ເຊັ່ນ ພະນັກງານທີ່ທມີຄວາມຕ້ອງການດ້ານຄວາມສຳເລັດສູງ ມັກການສະແດງອອກ ຄວາມທ້າທາຍ ຜູ້ບໍລິຫານສາມາດເລືອກວິທີການຈັດການບຸກຄະລາກອນດ້ວຍການໃຫ້ເຂົາມີສ່ວນຮ່ວມໃນການກຳນົດເປົ້າໝາຍໜ່ວຍງານ ໃຫ້ສິດທິເຂົາໃຊ້ຊັບພະຍາກອນຕ່າງໆ ໃຫ້ຜົນສະທ້ອນຄືນກ່ຽວກັບວຽກທີ່ເຂົາເຮັດ ແລະ ສິ່ງເສີມໃຫ້ກຳລັງໃຈເຂົາໃຫ້ມີຄວາມກ້າວໜ້າດ້ານອາຊີບ

ແນວຄິດທິດສະດີນີ້ຊີ້ໃຫ້ເຫັນຄວາມແຕກຕ່າງຂອງລະດັບຄວາມຕ້ອງການຂອງຜູ້ບໍລິຫານເຊິ່ງຢູ່ໃນລະດັບສູງກັບຜູ້ປະຕິບັດງານລະດັບຕົ້ນ ແກນນອນ (Gannon) ກ່າວວ່າ ຄວາມຕ້ອງການຜົນສຳເລັດຖືວ່າມີຄວາມຈຳເປັນ ສຳລັບຜູ້ປະຕິບັດວຽກງານລະດັບຕົ້ນ ແຕ່ສຳລັບຜູ້ບໍລິຫານແລ້ວ ຄວາມຕ້ອງການອຳນາດ (nPow) ເປັນຄວາມຕ້ອງການທີ່ສູງກວ່າຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດຜົນ (nAch) ແລະຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳພັນ (nAff)

ທິດສະດີແຮງຈູງໃຈຂອງເຫີດເບີກ (Herzberg's Motivator – Hygiene Theory)

ເຟດເດີຣິກ ເຫີດເບີກ (Frederick Herzberg) ໄດ້ສຶກສາບຸກຄະລາກອນຂອງອົງການເນັ້ນສຶກສາໃນ 3 ປະເດັນ ຄື 1) ເຮົາຈະສາມາດອະທິບາຍທັດສະນະຄະຕິຂອງແຕ່ລະບຸກຄົນທີ່ມີຕໍ່ວຽກຂອງພວກ

ເຂົ້ານັ້ນໄດ້ຢ່າງໃດ 2) ແມ່ນກໍ່ໃຫ້ເກີດທັດສະນະຄະຕິນັ້ນໆ (what leads to these to these attitudes) 3) ຜົນລັບຂອງທັດສະນະຄະຕິເລົ່ານັ້ນແມ່ນຫຍັງ?

ນອກຈາກນີ້ ເຫີດເບີກ ຍັງໄດ້ສຶກສາເພີ່ມເຕີມຈາກທິດສະດີຄວາມຕ້ອງການຕາມລຳດັບຊັ້ນຂອງມາດໂລ ໂດຍເນັ້ນເຖິງຄວາມເຂົ້າໃຈດ້ານໃຈທີ່ຢູ່ພາຍໃນຕົວບຸກຄົນທີ່ເປັນສາເຫດເຮັດໃຫ້ບຸກຄົນປະຕິບັດໃນແນວທາງໜຶ່ງໆ ໂດຍເຫີດເບີກ ແລະ ຄະນະໄດ້ເຮັດການສຶກສາວ່າ ກ່ຽວກັບທັດສະນະຄະຕິເຮັດວຽກງານ ເຊິ່ງໄດ້ເຮັດການສຳພາດວິສະວະກອນແລະພະນັກງານບັນຊີ ຈຳນວນ 203 ຄົນ ໃນເມືອງພິດເບີກ (Pittsburg) ລັດຟີລາເດວເຟຍ (Philadelphia) ວ່າ ຄົນເຮົາຕ້ອງການຫຍັງຈາກການເຮັດວຽກ ແລະ ຄຳຕອບທີ່ຄົ້ນພົບ ຄື ຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຸກຈາກການເຮັດວຽກ ຄື ສິ່ງທີ່ເຮັດໃຫ້ເກີດຄວາມພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກ ເຫີດເບີກໄດ້ອະທິບາຍວ່າປັດໄຈຕ່າງໆ ທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກກັບປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມບໍ່ເພິ່ງພໍໃຈໃນວຽກນັ້ນແຍກອກຈາກກັນ ແລະ ບໍ່ຄືກັນ ເປັນປັດໄຈສອງກຸ່ມ ເຊິ່ງເຫີດເບີກໄດ້ພົບປັດໄຈຫຼັກ 2 ຢ່າງ ຄື:

1) ປັດໄຈຮັກສາ (Hygience factors or maintenance)
2) ປັດໄຈຈູງໃຈ (motivator factors or satisfiers)

ສອງຄວາມຄິດນີ້ເປັນທີ່ມາຂອງທິດສະດີທີ່ຊື່ວ່າ ທິດສະດີສອງປັດໄຈ (two-factor theory) ຫຼື ທິດສະດີປັດໄຈຈູງໃຈ ແລະ ປັດໄຈຮັກສາ (motivator factors/hygience factors) ເຊິ່ງມີລາຍລະອຽດດັ່ງນີ້

ປັດໄຈຮັກສາ (maintenance/hygiene factors) ເປັນປັດໄຈພາຍນອກ (extrinsic) ເຊັ່ນ ນະໂຍບາຍ ການບໍລິຫານຈັດການ ລາຍໄດ້ ສະພາບການເຮັດວຽກ ແລະ ອື່ນ ປັດໄຈເລົ່ານີ້ເປັນອົງປະກອບສຳຄັນທີ່ປ້ອງກັນບໍ່ໃຫ້ບຸກຄະລາກອນເກີດຄວາມບໍ່ພໍໃຈໃນການເຮັດໜ້າທີ່ (dissatisfaction) ເຊິ່ງບຸກຄະລາກອນໃຊ້ປັດໄຈເລົ່ານີ້ທີ່ເປັນຂໍ້ອ້າງເມື່ອເກີດຄວາມຮູ້ສຶກທີ່ບໍ່ດີຕໍ່ວຽກທີ່ເຮັດ ຫຼື ເມື່ອບຸກຄະລາກອນບໍ່ໄດ້ຮັບປັດໄຈເລົ່ານີ້ຈະເກີດຄວາມບໍ່ພໍໃຈ ບໍ່ມີຄວາມສຸກໃນການເຮັດວຽກ ປັດໄຈຕ່າງໆ ເລົ່ານີ້ໄດ້ແກ່

1) ນະໂຍບາຍ ແລະ ການບໍລິຫານ (policy and administration) ໝາຍເຖິງ ລະບົບການບໍລິຫານຈັດການທີ່ມີຄວາມຈະແຈ້ງ ການມີສ່ວນຮ່ວມໃນນະໂຍບາຍ ການມອບໝາຍວຽກງານ ແລະ ໜ້າທີ່ ການຕິດຕໍ່ສື່ສານທີ່ອຳນວຍຄວາມສະດວກຕໍ່ການປະສານງານ ແລະ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຕະຫຼອດຈົນການແນະນຳຊ່ວຍເຫຼືອ ຕິດຕາມ ກວດສອບການປະຕິບັດໜ້າທີ່
2) ການສອນ ຄວບຄຸມເບິ່ງແຍງ (supervision) ໝາຍເຖິງ ການໃຫ້ຄຳແນະນຳ ສາມາດວິເຄາະຄວາມສາມາດຂອງຜູ້ເຮັດວຽກງານໄດ້ ບໍ່ວ່າຈະເປັນສະຖານະການໃດ ລວມເຖິງຄວາມສາມາດຂອງຝ່າຍບໍລິຫານໃນການຈັດການ ແລະ ດຳເນີນກິດຈະກຳຕ່າງໆ ພາຍໃນໜ່ວຍງານຢ່າງຍຸດຕິທຳ

3) ຄວາມສຳພັນກັບຫົວໜ້າ (relationship with supervisor) ໝາຍເຖິງ ການຕິດຕໍ່ສຳພັນລະຫວ່າງບຸກຄົນກັບຫົວໜ້າ ທີ່ສະແດງເຖິງຄວາມສຳພັນອັນດີຕໍ່ກັນ ສາມາດເຮັດວຽກງານຮ່ວມກັນ ແລະ ເຂົ້າໃຈກັນ

4) ສະພາບການເຮັດວຽກ (work condition) ໝາຍເຖິງ ສະພາບທາງກາຍຍະພາບຂອງວຽກ ເຊັ່ນ ສະຖານທີ່ເຮັດວຽກເປັນສັດສ່ວນ ສະພາບເໝາະສົມ ທັງແສງ ສຽງ ອາກາດ ຊົ່ວໂມງການເຮັດວຽກ ແລະ ຈຳນວນວຽກທີ່ເຮັດ ເຄື່ອງມື ແລະ ສິ່ງແວດລ້ອມອື່ນໆ

5) ເງິນເດືອນ (salary) ໝາຍເຖິງ ຄ່າຕອບແທນຫຼືຜົນປະໂຫຍດທີ່ຄຕອນໄດ້ຮັບເໝາະສົມກັບວຽກທີ່ເຮັດ ຕະຫຼອດຈົນການເລື່ອນຊັ້ນເລື່ອນຂັ້ນເງິນເດືອນໃນອົງການນັ້ນ ເປັນທີ່ພໍໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນທີ່ເຮັດວຽກ ເຊັ່ນ ຄ່າຈ້າງ ເງິນເດືອນ

6) ຄວາມສຳພັນກັບເພື່ອນຮ່ວມວຽກ (relationship with peers) ໝາຍເຖິງ ການຕິດຕໍ່ສື່ສານ ຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງບຸກຄົນກັບເພື່ອນຮ່ວມເຮັດວຽກ ທີ່ສະແດງຄວາມສຳພັນທີ່ດີຕໍ່ກັນ ສາມາດເຮັດວຽກງານຮ່ວມກັນ ແລະ ເຂົ້າໃຈກັນດີ

7) ມີຊີວິດສ່ວນຕົວ (personal life) ໝາຍເຖິງ ຄວາມຮູ້ສຶກຕໍ່ວຽກແລະຄວາມຮູ້ສຶກຕໍ່ບຸກຄົນນອກເວລາເຮັດວຽກ

8) ຄວາມສຳພັນກັບລູກນ້ອງ (relationship with subordinates) ໝາຍເຖິງ ການຕິດຕໍ່ສື່ສານລະຫວ່າງບຸກຄົນກັບລູກນ້ອງທີ່ສະແດງຄວາມສຳພັນທີ່ດີຕໍ່ກັນ ສາມາດເຮັດວຽກຮ່ວມກັນໄດ້ ແລະ ເຂົ້າໃຈກັນ

9) ຕຳແໜ່ງໜ້າທີ່ (status) ໝາຍເຖິງອາຊີບນັ້ນເປັນອາຊີບທີ່ສັງຄົມຍອມຮັບ

10) ຄວາມໝັ້ນຄົງ (security) ໝາຍເຖິງ ຄວາມຮູ້ສຶກຂອງບຸກຄົນທີ່ມີຕໍ່ຄວາມໝັ້ນຄົງຂອງວຽກ ຄວາມຍືນຍົງໃນອາຊີບ ຫຼື ຄວາມໝັ້ນຄົງຂອງອົງການ

ປັດໄຈຈູງໃຈ (motivator factor ຫຼື satisfiers) ປັດໄຈພາຍນອກໃນຕົວບຸກຄົນ (intrinsic) ເຊັ່ນ ຄວາມຮູ້ສຶກນຶກຄິດຂອງແຕ່ລະຄົນທີ່ເຮັດໃຫ້ເກີດຄວາມເພິ່ງພໍໃຈ (satisfaction) ເຊິ່ງສິ່ງຜົນເຮັດໃຫ້ພະນັກງານ ຫຼື ສະມາຊິກອົງການມີຄວາມພະຍາຍາມທີ່ຈະປະຕິບັດວຽກງານຢ່າງເອົາຈິງເອົາຈັງ ເພື່ອໃຫ້ໄດ້ຜົນງານທີ່ມີຄຸນນະພາບ ຈັດວ່າເປັນປັດໄຈທີ່ກ່ຽວຂ້ອງ ສຳພັນກັບວຽກງານໂດຍກົງ ການຂາດປັດໄຈເລົ່ານີ້ບໍ່ໄດ້ເປັນສິ່ງທີ່ເຮັດໃຫ້ເກີດຄວາມບໍ່ພໍໃຈແກ້ຜູ້ປະຕິບັດວຽກ ແຕ່ການມີປັດໄຈຕ່າງໆ ເລົ່ານີ້ຈະຊ່ວຍຈູງໃຈໃຫ້ພວກເຂົາເຮັດວຽກຢ່າງມີຄວາມສຸກ ແລະ ມີປະສິດທິພາບ ເຊິ່ງເຫັນໄດ້ວ່າປັດໄຈຕ່າງໆ ໃນກຸ່ມປັດໄຈຈູງໃຈນີ້ກ່ຽວຂ້ອງກັບວຽກນັ້ນເອງ ບໍ່ວ່າຈະເປັນການປະຕິບັດວຽກ ຄວາມມັກໃນການເຮັດວຽກ (liking the job) ຄວາມສຳເລັດໃນການເຮັດວຽກ (success in doing a job) ການເປັນທີ່ຍອມຮັບຈາກການເຮັດວຽກ (recognition for doing a job) ແລະ ການກ້າວໄປສູ່ພັດທະນາການ ແລະ ຄວາມກ້າວໜ້າທາງອາຊີບ (moving upward/ professional growth) (Herzberg, 1959) ເຊິ່ງປັດໄຈນີ້ມີ 6 ປັດໄຈ ປະກອບດ້ວຍ

1) ຜົນສຳເລັດ (achievement) ໝາຍເຖິງ ຄວາມສຳເລັດຂອງວຽກ ເມື່ອຜູ້ປະຕິບັດວຽກງານໄດ້ທຸ້ມເທກາຍໃຈໃນການເຮັດວຽກ ຈົນວຽກສຳເລັດຜ່ານໄປໄດ້ດ້ວຍດີ ຜູ້ປະຕິບັດວຽກຈະມີຄວາມເພິ່ງພໍໃຈ ຄວາມພາກພູມໃຈ ແລະ ເຊື່ອໝັ້ນໃນຕົວເອງ ແລລະ ມີຄວາມກະຕືລືລົ້ນທີ່ຈະປະຕິບັດວຽກຂອງເອງຕໍ່ໄປ
2) ການຍອມຮັບນັບຖື (recognition) ໝາຍເຖິງ ການໄດ້ຮັບການຍອມຮັບນັບຖືຈາກຜູ້ອື່ນ ບໍ່ວ່າຈະເປັນ ລູກນ້ອງ ຫົວໜ້າ ເພື່ອນຮ່ວມເຮັດວຽກ ຄອບຄົວ ທັງໃນຮູບແບບຂອງການຂຽນ ແລະ ການຍ້ອງຍໍດ້ວຍຄຳເວົ້າ
3) ລັກສະນະວຽກ (work itself) ໝາຍເຖິງ ຄວາມຮູ້ສຶກທີ່ມີຕໍ່ວຽກ ວຽກມີຄວາມໜ້າສົນໃຈ ທ້າທາຍຄວາມສາມາດ ມີຄວາມຄິດເລີ່ມຕົ້ນສ້າງສັນ ການສົ່ງເສີມ ຫຼື ກະຕຸ້ນໃຫ້ຜູ້ປະຕິບັດໜ້າທີ່ມີຄວາມຕື່ນຕົວ ມີໂອກາດໄດ້ຮຽນຮູ້ສິ່ງໃໝ່ ແລະ ມີຄວາມຜູກພັນກັບວຽກ
4) ຄວາມຮັບຜິດຊອບ (responsibility) ໝາຍເຖິງ ການໄດ້ຮັບການມອບໝາຍໃຫ້ຮັບຜິດຊອບໃນພາລະໜ້າທີ່ທີ່ສຳຄັນ ມີຄວາມຮັບຜິດຊອບວຽກທີ່ມີຄວາມທ້າທ້າຍຄວາມສາມາດ ມີອຳນາດຢ່າງພໍພຽງໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໆໄດ້ຮັບການມອບໝາຍ
5) ຄວາມກ້າວໜ້າໃນວຽກ (advancement) ໝາຍເຖິງ ການໄດ້ຮັບໂອກາດການພັດທະນາໄປໃນທິດທາງທີ່ຕົນເອງຕ້ອງການ ມີຄວາມກ້າວໜ້າໃນຕຳແໜ່ງທີ່ສູງຂຶ້ນ ມີໂອກາດສຶກສາຫາຄວາມຮູ້ ເພີ່ມເຕີມ ມີໂອກາດໄດ້ພັດທະນາທັກສະເພື່ອພັດທະນາຕົນເອງ ແລະ ຄວາມສາມາດໃນການປະຕິບັດວຽກ
6) ໂອກາດກ້າວໜ້າ (possibility of growth) ໝາຍເຖິງ ບຸກຄົນມີໂອກາດໄດ້ຮັບການແຕ່ງຕັ້ງ ໂຍກຍ້າຍ ຫຼື ໄດ້ຮັບການອົບຮົມເພີ່ມທັກສະວິຊາຊີບ

ນອກຈາກນີ້ ເຮີດເບີກຍັງໃຫ້ຄວາມເຫັນວ່າ ຜູ້ບໍລິຫານສ່ວນຫຼາຍຈະໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບປັດໄຈສະໜັບສະໜຸນ (Hygience factors) ຄື ປ້ອງກັນບໍ່ໃຫ້ເກີດຄວາມບໍ່ພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແຕ່ບໍ່ໄດ້ສ້າງແຮງຈູງໃຈໃຫ້ເກີດຂຶ້ນກັບສະມາຊິກຂອງອົງການ ບໍ່ໄດ້ເຮັດໃຫ້ຜູ້ປະຕິບັດວຽກຂອງຕົນເອງໄດ້ຢ່າງເຕັມສ່ວນ ຜູ້ບໍລິຫານຄວນເນັ້ນເຖິງປັດໄຈ (motivator factors) ເພື່ອກໍ່ໃຫ້ເກີດແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດວຽກ ແລະ ໃນເວລາດຽວກັນກໍພະຍາຍາມຮັກສາປັດໄຈສະ ໜັບສະໜຸນໃຫ້ມີຢູ່ໃນລະດັບທີ່ໜ້າພໍໃຈ ເພື່ອປ້ອງກັນບໍ່ໃຫ້ຜູ້ບັດຕິບັດວຽກເກີດຄວາມບໍ່ພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກ ການນຳທິດສະດີນີ້ໄປປະຍຸກໃຊ້ ຈຶ່ງຕ້ອງພິຈາລະນາທັງ 2 ປັດໄຈຄວບຄູ່ມກັນ ເນື່ອງຈາກທັດສະນະຄະຕິຂອງບຸກຄະລາກອນຂອງອົງການສົ່ງຜົນຕ່າງໆ ຕໍ່ອົງການ ດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້ຄື:

1) ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຄຸນນະພາບຂອງວຽກ
2) ການລາອອກຈາກບ່ອນເຮັດວຽກ
3) ສຸຂະພາບທາງຈິດໃຈ ແລະ ຮ່າງກາຍ ເຊັ່ນ ຄວາມຄຽດ ການເພີ່ມ-ລົດນ້ຳໜັກ, ພຶດຕິກຳທີ່ຮຸນແຮງ ເຊັ່ນ ການສູບຢາ, ການດື່ມເຫຼົ້າ.
4) ຄວາມສຳພັນກັບຜູ້ອື່ນ ເຊິ່ງໄດ້ຮັບຜົນກະທົບຫຼາຍຢ່າງ ເຊັ່ນ ບໍ່ສາມາດປັບຕົວເຂົ້າກັບຜູ້ອື່ນໃນສັງຄົມໄດ້

5) ທັດສະນະຄະຕິຕໍ່ວຽກສິ່ງຜົນໃຫ້ທັດສະນະຄະຕິທີ່ມີຕໍ່ຕົນເອງ ຕໍ່ຜູ້ອື່ນ ຕໍ່ເພື່ອນຮ່ວມເຮັດວຽກ ແລະ ຕໍ່ອົງການປ່ຽນແປງໄປ

ການທີ່ເຮີດເບີກ (Herzberg) ໄດ້ເຮັດການວິໄຈ ນັກບໍລິຫານຈະໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບປັດໄຈ ເພື່ອການຄົງຢູ່ ເຊິ່ງມັກຈະໃຫ້ຜົນທີ່ບໍ່ຄ່ອຍດີປານໃດ ເມື່ອນັກບໍລິຫານຕ້ອງປະເຊີນກັບບັນຫາເລື່ອງຂວັນກຳລັງໃຈ (morale) ເຂົາມັກແກ້ບັນຫາໂດຍການຈ່າຍຄ່າຈ້າງເພີ່ມຂຶ້ນ ໃຫ້ຜົນປະໂຫຍດ (fringe benefits) ສູງຂຶ້ນ ປັບປຸງສະພາບການເຮັດວຽກ (working conditions) ໃຫ້ດີຂຶ້ນ. ຢ່າງໃດກໍ່ຕາມ, ໃນຫຼາຍກໍລະນີກໍປາກົດວ່າ ບໍ່ໄດ້ເປັນການແກ້ບັນຫາ ຜູ້ປະຕິບັດວຽກກໍ່ຍັງບໍ່ໄດ້ມີການຈູງໃຈເໝືອນເກົ່າ. ດັ່ງນັ້ນ, ເມື່ອເຂົ້າໃຈຄວາມແຕກຕ່າງຂອງ 2 ປັດໄຈນີ້ແລ້ວ ນັກບໍລິຫານຈຶ່ງຫັນມາເນັ້ນປັດໄຈຈູງໃຈພາຍໃນ ແລະ ປະກົດວ່າ ມັກນຳໄປສູ່ຜົນທີ່ດີກວ່າກັບທັງຜູ້ປະຕິບັດວຽກອົງການ ແລະ ສັງຄົມໂດຍລວມ

ຈາກການສຶກສາແລະປະຍຸກໃຊ້ທິດສະດີ 2 ປັດໄຈຂອງເຮີດເບີກນັ້ນ ເມື່ອນຳມາໃຊ້ຮ່ວມກັນ ຈະສົ່ງຜົນໃຫ້ເກີດຜົນລັບດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້

1. ປັດໄຈສະໜັບສະໜຸນ (high hygiene) ແລະ ປັດໄຈຈູງໃຈສູງ (high motivation) ເປັນສະພາບການເຮັດງານໃນອຸດົມຄະຕິ ຄື ບຸກຄະລາກອນມີແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ສູງ ມັກຈະພໍໃຈໃນວຽກ
2. ປັດໄຈສະໜັບສະໜຸນ (high hygiene) ແລະປັດໄຈຈູງໃຈຕ່ຳ (low motivation) ບຸກຄະລາກອນພໍໃຈກັບວຽກ ແຕ່ບໍ່ມີແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດວຽກຫຼາຍປານໃດ ເພາະ ເຫັນວ່າວຽກເປັນທີ່ມາຂອງລາຍໄດ້ເທົ່ານັ້ນ
3. ປັດໄຈສະໜັບສະໜຸນຕ່ຳ (low hygiene) ແລະ ປັດໄຈຈູງໃຈສູງ (high motivation) ບຸກຄະລາກອນມີແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດວຽກຫຼາຍ ແຕ່ມີຄວາມບໍ່ພໍໃຈກ່ຽວກັບເລື່ອງວຽກງານເຊັ່ນກັນ ໝາຍຄວາມວ່າ ວຽກມີຄວາມໜ້າຕື່ນເຕັ້ນ ແລະ ທ້າທາຍ ແຕ່ເງິນເດືອນແລະຜົນຕອບແທນບໍ່ພຽງພໍ ບໍ່ໜ້າສົນໃຈ
4. ປັດໄຈສະໜັບສະໜຸນຕ່ຳ (low hygiene) ແລະ ປັດໄຈຈູງໃຈສູງ (low motivation)

ທິດສະດີຂອງເຮີດເບີກ (Herzberg) ຊ່ວຍໃຫ້ຜູ້ບໍລິຫານຮັບຮູ້ວ່າ "ເງິນ" ບໍ່ແມ່ນປັດໄຈຈູງໃຈພຽງສິ່ງດຽວ ແລະ ຊ່ວຍໃຫ້ຮັບຮູ້ເຖິງຄວາມຈຳເປັນໃນການອອກແບບ (job design) ໃຫ້ວຽກມີຄວາມທ້າທາຍ ແລະ ໜ້າພໍໃຈຕໍ່ຜູ້ປະຕິບັດວຽກງານ ເມື່ອສະພາບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ມີຄວາມເໝາະສົມຈະເຮັດໃຫ້ການດຳເນີນວຽກງານຂອງອົງການດຳເນີນໄປຢ່າງເໝາະສົມແລະມີປະສິດທິພາບ

ນອກຈາກນີ້ ເຮີດເບີກຍັງໄດ້ສະຫຼຸບປະເດັນສຳຄັນໄວ້ດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້:

1. ສິ່ງຕ່າງໆທີ່ເຮັດໃຫ້ບຸກຄະລາກອນມີອາມສຸກທີ່ເຮັດວຽກ ບໍ່ແມ່ນສິ່ງທີ່ກົງກັນຂ້າມກັບສິ່ງທີ່ເຮັດໃຫ້ພວກເຂົາບໍ່ມີຄວາມສຸກເທົ່ານັ້ນ ທັງ 2 ປະເດັນມີຄວາມແຕກຕ່າງກັນ ຜູ້ບໍລິຫານບໍ່ສາມາດເຮັດໃຫ້ບຸກຄະລາກອນມີຄວາມສຸກໄດ້ໂດຍການກຳຈັດປັດໄຈທີ່ກໍໃຫ້ເກີດຄວາມບໍ່ພໍໃຈພຽງຢ່າງດຽວເທົ່ານັ້ນ

2. ສິ່ງຕ່າງໆ ທີ່ເຮັດໃຫ້ບຸກຄະລາກອນເກີດຄວາມບໍ່ພໍໃຈກ່ຽວຂ້ອງກັບສະພາບແວດລ້ອມຂອງບ່ອນເຮັດວຽກ ສ່ວນສິ່ງຕ່າງໆທີ່ເຮັດໃຫ້ບຸກຄະລາກອນເກີດຄວາມພໍໃຈກ່ຽວກັບເນື້ອໃນຂອງວຽກ
3. ໃນຂະນະທີ່ບຸກຄະລາກອນມີວຽກງານທີ່ໜ້າພໍໃຈ ຈະມີຄວາມອິດທົນສູງກວ່າຕໍ່ປັດໄຈທີ່ກໍ່ໃຫ້ເກີດຄວາມບໍ່ພໍໃຈ ແຕ່ປັດໄຈທີ່ກໍ່ໃຫ້ເກີດຄວາມບໍ່ພໍໃຈອາດມີຄວາມຮຸນແຮງຫຼາຍຈົນເຮັດໃຫ້ບຸກຄະລາກອນບໍ່ສາມາດທົນເຮັດວຽກງານໄດ້ອີກຕໍ່ໄປ
4. ຜູ້ບໍລິຫານຄວນພະຍາຍາມແກ້ສາເຫດຂອງຄວາມບໍ່ພໍໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນໃນອົງການ ໃນຂະນະດຽວກັນ ກໍ່ພະຍາຍາມເພີ່ມປັດໄຈ ຫຼື ສາເຫດທີ່ເຮັດໃຫ້ບຸກຄະລາກອນເກີດຄວາມພໍໃຈຫຼາຍຂຶ້ນ

ໂອເວນຫາວ (Openhow,1980) ໄດ້ເຮັດການວິໄຈຄົ້ນຄວ້າກ່ຽວກັບແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດວຽກຂອງຜູ້ບໍລິຫານແລະຄູ-ອາຈານໃນສະຖານສຶກສາ ໂດຍການນຳທິດສະດີແຮງຈູງໃຈຂອງເຮີດເບີກມາເປັນແນວທາງໃນການສຶກສາໂດຍມີຈຸດມຸ່ງໝາຍເພື່ອປຽບທຽບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ລະຫວ່າງຜູ້ບໍລິຫານ ແລະ ອາຈານໃນມະຫາວິທະຍາໄລ ໂດຍເຂົາໄດ້ຈຳແນກຕາມສະຖານະພາບສ່ວນຕົວ ແລະ ຕຳແໜ່ງວຽກເປັນກຸ່ມຕົວຢ່າງ ຜົນວິໄຈຄັ້ງນີ້ເຫັນວ່າ ແຮງຈູງໃຈການປະຕິບັດໜ້າທີ່ບໍ່ສອດຄ່ອງກັບຂໍ້ສະເໜີຂອງເຮີດເບີກ ຄື ປັດໄຈຈູງໃຈ (motivator/satisfier factors) ແລະ ປັດໄຈສະໜັບສະໜຸນ (maintenance\ hygience factors) ຕ່າງເປັນອົງປະກອບຂັ້ນຕົ້ນຂອງແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານ ແຕ່ປັດໄຈສະໜັບສະໜຸນເປັນອົງປະກອບທີ່ເຮັດໃຫ້ເກີດແຮງຈູງໃຈແລະເຮັດໃຫ້ເກີດແຮງຈູງໃຈໃນວຽກງານໄດ້ທັງໝົດ ສ່ວນໃນດ້ານການປຽບທຽບແຮງຈູງໃຈໃນວຽກງານນັ້ນ ຜູ້ບໍລິຫານມີແຮງຈູງໃຈໃນວຽກງານຫຼາຍກວ່າອາຈານໃນທຸກໆ ດ້ານ

ອີການ (Egan) ໄດ້ເຮັດການສຶກສາເລື່ອງແຮງຈູງໃຈ ແລະ ຄວາມພໍໃຈຂອງຄູ ໂດຍການອ້າງອີງຈາກທິດສະດີແຮງຈູງໃຈຂອງເຮີດເບີກ ໂດຍມີຈຸດມຸ່ງໝາຍຂອງການວິໄຈ ເພື່ອກຳນົດປັດໄຈທີ່ສ້າງແຮງຈູງໃຈຄູຂອງໂຮງຮຽນໃນເມືອງຊິຄາໂກ (Chicago) ໂດຍທິດສະດີແຮງຈູງໃຈຂອງເຮີດເບີກໄດ້ກຳນົດປັດໄຈສະໜັບສະໜຸນໄວ້ 10 ປັດໄຈ ຄື ນະໂຍບາຍແລະການບໍລິຫານ (policy and administration) ການຄວບຄຸມເບິ່ງແຍງ (supervision) ຄວາມສຳພັນກັບຫົວໜ້າ (relations with supervisor) ຄວາມສຳພັນກັບເພື່ອນຮ່ວມວຽກ (relations with peers) ຄວາມສຳພັນກັບລູກນ້ອງ (relations with subordinates) ສະພາບການເຮັດວຽກ (work condition) ເງິນເດືອນ (salary) ຊີວິດສ່ວນຕົວ (private life) ຕຳແໜ່ງໜ້າທີ່ (status) ຄວາມໝັ້ນຄົງຂອງວຽກງານ (job security) ແລະ ປັດໄຈຈູງໃຈ 6 ຕົວຄື ຜົນສຳເລັດ (achievement) ການຍອມຮັບນັບຖື (recognition) ລັກສະນະຂອງວຽກ (work itself) ຄວາມຮັບຜິດຊອບ (responsibility) ຄວາມກ້າວໜ້າໃນວຽກ (advancement/ promotion) ແລະ ໂອກາດໃນການເຕີບໂຕ (possibility of growth) ຜົນການວິໄຈເຫັນວ່າ ຄູໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບປັດໄຈຈູງໃຈຕໍ່ໄປນີ້ຄື ລັກສະນະວຽກ (work itself) ຄວາມສຳເລັດຜົນ (achievement) ຄວາມຮັບຜິດຊອບ (responsibility) ຕາມລຳດັບ ແລະ ນອກຈາກນີ້ຍັງເຫັນວ່າ ຂະໜາດຂອງໂຮງຮຽນມີຜົນຢ່າງຍິ່ງໃຫຍ່ຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນນ້ອຍທີ່ສຸດຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ຄື ປະສົບການການເຮັດວຽກ ແລະ ເຫັນວ່າໂດຍທົ່ວໄປແລ້ວ ຄູມີຄວາມພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກ

ຈິນດານຍາ (Chindanya, 2002) ສຶກສາກ່ຽວກັບການສ້າງແຮງຈູງໃຈບຸກຄະລາກອນຂອງສະຖາບັນການສຶກສາ ລາວມີຄວາມເຫັນວ່າ ການສ້າງແຮງຈູງໃຈແກ່ບຸກຄະລາກອນທາງການສຶກສາໃນປະເທດຊຶມບັບເວຍັງບໍ່ໄດ້ຮັບຄວາມສົນໃຈ. ຜູ້ວິໄຈຈຶ່ງສຶກສາຕົວປ່ຽນທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນທາງບວກຄື ປັດໄຈທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບຄວາມຕ້ອງການເປັນທີ່ຍອມຮັບ ການເຫັນຄຸນຄ່າແລະຄວາມຕ້ອງການຜົນສຳເລັດ ແລະ ການພັດທະນາຕົນເອງ ແລະ ປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນທາງລົບ ຄື ນະໂຍບາຍດ້ານການຈັດການ ຂະບວນການຕັດສິນໃຈ ແລະ ການບໍລິຫານຈັດຕ່າງໆ ແລະ ເບວອິນ (Blevins) ໄດ້ສຶກສາຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກ ແລະ ລະບົບຄ່າຈ້າງ ໂດຍອາໄສທິດສະດີສອງປັດໄຈຂອງເຮີດເບີກເປັນພື້ນຖານ ການວິໄຈເຫັນວ່າ ລະບົບຄ່າຈ້າງມີຄວາມກ່ຽວຂ້ອງໃນລະດັບສູງຕໍ່ລະດັບຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄະລາກອນທົ່ວໄປ ແຕ່ບໍ່ມີຄວາມກ່ຽວຂ້ອງຕໍ່ລະດັບຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກຂອງບຸກຄະລາກອນໃນລະດັບບໍລິຫານ. ປັດໄຈຈູງໃຈຄື ການຍອມຮັບ, ໂອກາດກ້າວໜ້າ ແລະ ວຽກມອບທີ່ຮັບຜິດຊອບ. ປັດໄຈສະໜັບສະໜຸນຄື ນະໂຍບາຍບໍລິສັດ ແລະ ການເບິ່ງແຍງຄວບຄຸມຜົນ ການວິໄຈຊ່ວຍໃຫ້ຜູ້ບໍລິຫານເຂົ້າໃຈການສ້າງແຮງຈູງໃຈແລະເຮັດໃຫ້ຜູ້ບໍລິຫານສາມາດກຳນົດນະໂຍບາຍທີ່ຕອບສະໜອງຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄະລາກອນ ເຮັດໃຫ້ເກີດບັນຍາກາດການເຮັດວຽກທີ່ບຸກຄະລາກອນມີຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກ ແລະ ຊ່ວຍໃຫ້ຜູ້ບໍລິຫານມີຂໍ້ມູນທີ່ຕ້ອງການ ແລະ ໜ້າທີ່ຮັບຜິດຊອບ ແລະ ຊ່ວຍໃນການຈັດລະບົບການຈ່າຍຄ່າຈ້າງ ຫຼື ລາງວັນຕ່າງໆ ຢ່າງ ເໝາະສົມຫຼາຍຂຶ້ນ ອົງການຕ່າງໆ ຈຶ່ງຄວນໃສ່ໃຈເລື່ອງຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄະລາກອນຂອງຕົນ ລວມເຖິງຮູບແບບການຄິດຂອງພວກເຂົາໃນເລື່ອງນະໂຍບາຍຕ່າງໆ ຂອງອົງການ ເພື່ອໃຫ້ເກີດການພັດທະນາຢ່າງຕໍ່ເນື່ອງ

ເວວ (Welch, 2004) ສຶກສາເລື່ອງແຮງຈູງໃຈ ແລະ ຄວາມພໍໃຈໃນການປະຕິບັດວຽກຂອງຜູ້ອຳນວຍການໃນສະຖານສຶກສາ ເນື່ອງຈາກໜ້າທີ່ຮັບຜິດຊອບຂອງຜູ້ອຳນວຍການໃນສະຖານສຶກສານັ້ນຕ້ອງອາໃສການຕັດສິນໃຈທີ່ດີຕ້ອງມີທັກສະການຕິດຕໍ່ສື່ສານທີ່ມີປະສິດທິພາບ ຄວາມສາມາດໃນການປະສານວຽກງານ ແລະ ການດຳເນີນງານ ເຮັດໃຫ້ຕຳແໜ່ງຜູ້ອຳນວຍການສະຖານສຶກສາເປັນວຽກທີ່ສ້າງຄວາມຄຽດ ແລະ ຄວາມກົດດັນໃຫ້ແກ່ຜູ້ປະຕິບັດວຽກງານ ເວວສຶກສາເລື່ອງປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມພໍໃຈ ແລະ ຄວາມບໍ່ພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າວຽກງານຂອງຜູ້ອຳນວຍການ ເຫັນວ່າ ໜ້າທີ່ຮັບຜິດຊອບຂອງຜູ້ອຳນວຍການເຮັດວຽກຮ່ວມກັບບຸກຄະລາກອນຫຼາຍຝ່າຍ ມີແຮງກົດດັນຈາກຫຼາຍດ້ານ ເຮັດໃຫ້ຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງບຸກຄົນ (interpersonal relations) ໄດ້ຮັບຄວາມສຳຄັນສູງສຸດ ສ່ວນປັດໄຈດ້ານຄວາມຮັບຜິດຊອບຂອງວຽກ (responsibility) ແລະ ຄວາມເປັນທີ່ຍອມຮັບນັບຖື (recognition) ເປັນປັດໄຈທີ່ໄດ້ຮັບຄວາມສຳຄັນຮອງລົງມາ ແລະ ແມນຄູໂຊ (Mancuso, 2002) ສຶກສາເລື່ອງແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນຂອງໂຮງຮຽນແຄທໍລິກ ເຫັນວ່າ ບໍ່ວ່າໂຮງຮຽນຈະມີຫຼັກສູດ ວິທີການສອນ ຫຼື ອຸປະກອນເຄື່ອງໃຊ້ດີຫຼາຍປານໃດ ແຕ່ປັດໄຈທີ່ສຳຄັນທີ່ສຸດຄື ຄູຜູ້ສອນທີ່ມີອິດທິພົນຫຼາຍທີ່ສຸດຕໍ່ຄຸນນະພາບຂອງການຮຽນການສອນຂອງນັກຮຽນ ແມນຄູໂຊຈຶ່ງພະຍາຍາມສຶກສາວ່າປັດໄຈໃດແນ່ທີ່ຈູງໃຈໃຫ້ຄູສອນ ຈາກການວິໄຈຄັ້ງນີ້ ເຫັນວ່າ ປັດໄຈດ້ານສັດທາ (faith) ສະພາບການເຮັດວຽກ (work environment) ການເຮັດວຽກເພື່ອຊຸມຊົນໂດຍລວມ (community service) ສິ່ງຜົນສຳຄັນຕໍ່ການຕັດສິນໃຈຂອງຄູຫຼາຍກວ່າປັດໄຈເລື່ອງເງິນເດືອນ ແລະ ສະຫວັດດີການ (salary and benefits) ຊິ່ງໂຄກາ (Koga) ໄດ້ກຳນົດວັດຖຸປະສົງການວິໄຈເພື່ອກຳນົດຕົວປ່ຽນທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈ ແລະ ຄວາມບໍ່ພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ໂດຍສຶກສາຕົວປ່ຽນຕໍ່ໄປນີ້ 1)

ຕໍ່ປ່ຽນພາຍໃນ: ກິດຈະກຳ ອິດສະຫຼະ ຄວາມຮັບຜິດຊອບຄວາມຫຼາກຫຼາຍຂອງວຽກ ຖານະທາງສັງຄົມ ຄຸນຄ່າ ທາງຈິດໃຈ ແລະ ຄວາມໝັ້ນຄົງ 2) ຕໍ່ປ່ຽນພາຍນອກ: ການດູແລຄວບຄຸມຄວາມສຳພັນໃນອົງການ ນະໂຍບາຍ ການບໍລິຫານການຈັດການ ແນວທາງການດຳເນີນງານບໍລິຫານຈັດການ ເງິນຊົດເຊີຍເງິນວ່າຈ້າງ ຄວາມກ້າວໜ້າ ແລະ ການຍອມຮັບນັບຖື ເຫັນວ່າ ບຸກຄະລາກອນສ່ວນໃຫຍ່ມີຄວາມພ້ອມກັບໜ້າທີ່ວຽກງານຂອງຕົນເອງ ຄວາມ ເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູສ່ວນໃຫຍ່ມາຈາກປັດໄຈພາຍໃນ (intrinsic factors) ເຊັ່ນ ຄຸນຄ່າທາງ ຈິດໃຈ ວຽກງານບໍລິການສັງຄົມ ການໃຊ້ຄວາມສາມາດຂອງຕົນ ຄວາມສຳເລັດໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ປັດໄຈ ພາຍນອກ (extrinsic factors) ບາງຕົວ ເຊັ່ນ ການເບິ່ງແຍງດູແລ ຄວາມສຳພັນໃນອົງການ ແລະ ນະໂຍບາຍການ ບໍລິຫານຈັດການ ກ່າວຄືວ່າ ບຸກຄະລາກອນມີຄວາມພໍໃຈທີ່ໄດ້ປະຕິບັດໜ້າທີ່ເພື່ອບໍລິການສັງຄົມ ໄດ້ໃຊ້ປະໂຫຍດ ຈາກຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດຂອງຕົນ. ນອກຈາກນີ້ຍັງມີຄວາມພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ກັບເພື່ອນຮ່ວມວຽກ ແລະ ງານວິໄຈຂອງແຣມເລວ (Ramlall, 2001) ສຶກສາປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນໃຫ້ບຸກຄະລາກອນຂອງອົງການຕັດສິນໃຈ ເຮັດວຽກຢູ່ກັບອົງການຕໍ່ໄປ ແລະ ປັດໄຈທີ່ເຮັດໃຫ້ບຸກຄະລາກອນຕັດສິນໃຈໄປຈາກອົງການຂອງຕົນ ແລະ ເພື່ອ ສຶກສາຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດວຽກຂອງບຸກຄະລາກອນ ແລະ ການຕັດສິນໃຈເຮັດວຽກ ງານຕໍ່ກັບອົງການ (retention) ເຫັນວ່າ ຄວາມພໍໃຈໃນຕຳແໜ່ງ/ທີ່ພັກ ໂອກາດກ້າວໜ້າໃນອາຊີບ ລາງວັນ ແລະ ເງິນຊົດເຊີຍ ຄ່າຈ້າງ ການຍອມຮັບ ການນັບຖື ພາລະໜ້າທີ່/ຕຳແໜ່ງ ຜົນຂໍ້ມູນສະທ້ອນຄືນ ນອກຈາກນີ້ບຸກຄະລາ ກອນຍັງສະແຫວງຫາຕາຕະລາງການເຮັດວຽກທີ່ຍືດຫຍຸ່ນ ຄວາມສົມດຸ່ນລະຫວ່າງພາລະໜ້າທີ່ແລະຄອບຄົວ.

ວິດເຊີ (Wisher, 1985) ສຶກສາເລື່ອງຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງປັດໄຈຈູງໃຈ ແລະ ປັດໄຈສະໜັບສະໜຸນ ແລະ ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າຂອງຜູ້ອຳນວຍການ ເຫັນວ່າ ປັດໄຈຈູງໃຈແລະປັດໄຈສະໜັບສະໜຸນ ຕ່າງໆ ມີຄວາມສຳພັນຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃນລະດັບສູງ ຍົກເວັ້ນປັດໄຈດ້ານຄວາມໝັ້ນຄົງໃນການເຮັດວຽກ ແລະ ເຫັນວ່າ ໂດຍທົ່ວໄປແລ້ວ ຜູ້ອຳນວຍການມີຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນໜ້າທີ່ຂອງຕົນ ແລະ ໄດ້ສະເໜີແນະວ່າ ເພື່ອສົ່ງເສີມ ການສ້າງຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກໃຫ້ກັບຜູ້ອຳນວຍການ ຄວນໃຫ້ຄວາມສຳຄັນດ້ານການກຳນົດນະໂຍບາຍ ແລະການບໍລິຫານ ດ້ານສະພາບ ການເຮັດວຽກ ດ້ານຄວາມສຳພັນ ລະຫວ່າງບຸກຄົນ ແລະ ດ້ານເງິນເດືອນ ເທເລີ (Taylor, 1986) ສຶກສາຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຕາມທັດສະນະຂອງຄູໂຮງຮຽນປະຖົມ ໂດຍມີ ວັດຖຸປະສົງ ເພື່ອສຶກສາວ່າ ຄູມີຄວາມເຫັນແບບໃດຕໍ່ປັດໄຈຈູງໃຈຕາມຫຼັກທິດສະດີຂອງເຮີດເບີກ (Herzberg) ເຫັນວ່າ ປັດໄຈດ້ານລັກສະນະວຽກທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບຄວາມກ້າວໜ້າ ເງິນເດືອນ ແລະ ຊີວິດສ່ວນຕົວຂອງບຸກຄະລາ ກອນມີຄວາມສຳໜ້ອຍຫຼາຍຕໍ່ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ປັດໄຈດ້ານລັກສະນະວຽກງານທີ່ ກ່ຽວຂ້ອງກັບຄວາມກ້າວໜ້າ ແລະ ຄວາມສຳພັນກັບນັກຮຽນ ມີຄວາມສຳຄັນຕໍ່ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈຂອງຄູ. ນອກຈາກນີ້ ຍັງເຫັນວ່າ ຄວາມເຫັນຂອງຄູຜູ້ຊາຍ ແລະ ຜູ້ຍິງບໍ່ແຕກຕ່າງກັນໃນປັດໄຈດ້ານລັກສະນະຂອງວຽກ ຍົກເວັ້ນດ້ານ ຄວາມຮັບຜິດຊອບ ແລະ ອຸໄທ ປັນຍາໂກນ (1997) ເຮັດການວິໄຈເລື່ອງປັດໄຈຈູງໃຈທີ່ມີຜົນຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າ ທີ່ຂອງຄູປະຖົມສຶກສາ ເຫັນວ່າ 1) ໂດຍພາບລວມປັດໄຈຈູງໃຈຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ເມື່ອແຍກພິຈາລະນາເປັນລາຍ ດ້ານເຫັນວ່າ ຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ 8 ດ້ານ ໂດຍລຽງລຳດັບຈາກຄ່າສະເລ່ຍຫຼາຍໄປນ້ອຍຄື ຖານະແລະຄວາມໝັ້ນຄົງ ຂອງອາຊີບ ຄວາມສຳເລັດຂອງວຽກ ການໄດ້ຮັບການຍອມຮັບນັບຖື ລັກສະນະຂອງວຽກ ຄວາມສຳພັນກັບຜູ້ຮ່ວມ ວຽກ ປະລິມານ ແລະ ຄວາມຮັບຜິດຊອບການມີສ່ວນຮ່ວມກັບຊຸມຊົນ ສະພາບການເຮັດວຽກ ແລະ ປັດໄຈໃນ

ລະດັບປານກາງມີ 3 ດ້ານ ລຽງຈາກຄ່າສະເລ່ຍຫຼາຍໄປຫາໜ້ອຍ ຄື ໂອກາດ ແລະ ຄວາມກ້າວໜ້າໃນວຽກ ນະໂຍບາຍການບໍລິຫານ ແລະ ການນິເທດ ເງິນເດືອນ ແລະ ຄ່າຈ້າງຕາມລຳດັບ 2) ລະດັບຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູປະຖົມດ້ານວຽກວິຊາການ ໂດຍພາບລວມຢູ່ໃນລະດັບດີ 3) ຜົນການວິເຄາະປັດໄຈຈູງໃຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູປະຖົມ ເຫັນວ່າ ປັດໄຈຈູງໃຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ດ້ານວິຊາການຂອງຄູປະຖົມ ຄື ການມີສ່ວນຮ່ວມກັບຊຸມຊົນ ແລະ ສະພາບການເຮັດວຽກ ປັດໄຈຈູງໃຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ດ້ານການສະໜັບສະໜຸນຂອງຄູປະຖົມຄື ການມີສ່ວນຮ່ວມກັບຊຸມຊົນ ໂອກາດ ແລະ ຄວາມກ້າວໜ້າໃນວຽກ ຄວາມສຳເລັດຂອງວຽກ ສະພາບການເຮັດວຽກ ຖານະ ແລະ ຄວາມໝັ້ນຄົງຂອງອາຊີບ ປະລິມານ ແລະ ຄວາມຮັບຜິດຊອບຕາມລຳດັບ ສ່ວນວຽກວິໄຈຂອງ ຂັດຕິຍາ ດ້ວງສຳລານ (2001) ເຊິ່ງສຶກສາເລື່ອງ “ແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດໜ້າທີ່ທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມຜູກພັນຂອງຄູໂຮງຮຽນປະຖົມ” ເຫັນວ່າ ແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດໜ້າທີ່ຂອງຄູຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍຄື ປັດໄຈຕ່ຳໄປນີ້ຄື ຄວາມໝັ້ນຄົງຂອງອາຊີບ ລັກສະນະຂອງວຽກ ຄວາມສຳເລັດຂອງວຽກ ຄວາມສຳພັນກັບຜູ້ຮ່ວມວຽກ ແລະ ປະລິມານວຽກ ແລະ ຄວາມຮັບຜິດຊອບ ສ່ວນປັດໄຈທີ່ເປັນແຮງຈູງໃຈໃນລະດັບປານກາງ ຄື ໂອກາດແລະຄວາມກ້າວໜ້າໃນວຽກ ສະພາບການເຮັດວຽກ ການມີສ່ວນຮ່ວມກັບຊຸມຊົນ ນະໂຍບາຍການບໍລິຫານ ແລະ ການນິເທດ ການໄດ້ຮັບການຍອມຮັບນັບຖື ເງິນເດືອນ ຄ່າຈ້າງ

ອຸໄຣຣັດ ຊະນະບຳຮຸງ (1997) ເຮັດການວິໄຈກ່ຽວກັບປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງນັກວິຊາການໃນຫ້ອງການສຶກສາເມືອງ ເຫັນວ່າ ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງນັກວິຊາການສຶກສາຢູ່ໃນລະດັບປານກາງ ແລະ ປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງພວກເຂົາຕາມລຳດັບ ຄື ການໄດ້ຮັບການຍົກຍ້ອງນັບຖື ການນິເທດວຽກ ເງິນເດືອນ ລັກສະນະຂອງວຽກທີ່ປະຕິບັດ ຄວາມກ້າວໜ້າຂອງອາຊີບ ແລະ ຄວາມໝັ້ນຄົງໃນການເຮັດວຽກ ອະທິກຽດ ທອງອິ່ມ (1997) ເຮັດການວິໄຈເລື່ອງຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງພະນັກງານບໍລິຫານ ມະຫາວິທະຍາໄລກະເສດສາດ ວິທະຍາເຂດກຳແພງແສນ ໂດຍເຫັນວ່າ ລະດັບຄວາມເພິ່ງພໍໃຈຢູ່ໃນລະດັບປານກາງ ແລະ ປັດໄຈດ້ານລັກສະນະວຽກເປັນອັນດັບໜຶ່ງທີ່ບຸກຄະລາກອນເຫັນວ່າ ສິ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງພວກເຂົາ ຮອງລົງມາຄື ປັດໄຈດ້ານການບໍລິຫານ ດ້ານຄວາມໝັ້ນຄົງ ດ້ານຄວາມກ້າວໜ້າ ດ້ານສະພາບແວດລ້ອມຂອງທີ່ເຮັດວຽກ ດ້ານຄ່າຈ້າງ ແລະ ສະຫວັດດີການ

ມາກິ (Maki) ສຶກສາເລື່ອງແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄະລາກອນໃນອົງການທີ່ປະສົບບັນຫາ, ອັດຕາການລາອອກຂອງບຸກຄະລາກອນສູງ ເພື່ອຫາຂໍ້ມູນກ່ຽວກັບການສ້າງແຮງຈູງໃຈໃຫ້ບຸກຄະລາກອນ ແລະ ການຮັກສາບຸກຄະລາກອນຂອງອົງການ ການສຶກສາ ເຫັນວ່າ ຄວາມສຳເລັດ (achievement) ວຽກທີ່ທ້າທ້າຍ (challenging work) ການເຮັດປະໂຫຍດໃຫ້ສະຖາບນ (contribution) ແລະການຍອມຮັບນັບຖື (recognition) ເປັນປະເດັນທີ່ສົ່ງຜົນໃຫ້ບຸກຄະລາກອນມີຄວາມຮູ້ສຶກທີ່ດີຕໍ່ວຽກ ໃນທາງກົກັນຂ້າມ ປັດໄຈດ້ານການຕິດຕໍ່ສື່ສານທີ່ບໍ່ມີປະສິດທິພາບ (poor communication) ພາວະຜູ້ນຳທີ່ຂາດປະສິດທິພາບ (ineffective leadership) ຕາລາງການເຮັດວຽກ (scheduling) ແລະ ຂະບວນການເຮັດວຽກທີ່ບໍ່ເປັນລະບົບ ລ້ວນເປັນປະເດັນທີ່ເຮັດໃຫ້ບຸກຄະລາກອນເກີດຄວາມຮູ້ສຶກບໍ່ດີຕໍ່ວຽກ ສ່ວນປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນໃຫ້ບຸກຄະລາກອນອອກຈາກວຽກ ຄື ພາວະຜູ້ນຳ ແລະ ແນວທາງການບໍລິຫານເປັນປັດໄຈຫຼັກ

ທິດສະດີຄວາມຕ້ອງການ E R G ຂອງເຄລຕັນ ພີ ແອນເດີເຟີ (Clayton P. Alderfer)

ເຄຕັນ ແອນເດີເຟີ (Clayton Alderfer) ສະໜັບສະໜຸນທິດສະດີຄວາມຕ້ອງການຕາມລຳດັບຂັ້ນຂອງ ມາດສະໂລ (Maslow) ແລະ ປັບປ່ຽນທິດສະດີຄວາມຕ້ອງການຂອງມາດສະໂລໃຫ້ເຂົ້າໃຈງ່າຍຂຶ້ນ ໂດຍແອນເດີ ເຟີໄດ້ເຮັດການວິໄຈທີ່ເອີ້ນວ່າ "An empirical Test of a New Theory of Human Needs" ໃນປີ 1969 ເພື່ອທົດສອບຄວາມຕ້ອງການຂອງມະນຸດແລະໄດ້ສະເໜີຜົນງານ ເຊິ່ງຮູບແບບຄວາມຕ້ອງການນີ້ໄດ້ຮັບການ ຍອມຮັບວ່າເປັນ E R G Theory ແລະ ໄດ້ຈຳແນກຄວາມຕ້ອງການອອກເປັນ 3 ປະເພດ ຄື:

1. ຄວາມຕ້ອງການການດຳລົງຊີວິດ (existence needs – E) ຄື ຄວາມຕ້ອງການຂັ້ນພື້ນຖານ ເພື່ອດຳ ລົງຊີວິດ ແລະ ເພື່ອຄວາມຢູ່ລອດ ເປັນຄວາມຕ້ອງການດ້ານຮ່າງກາຍ ແລະ ວັດຖຸ ເຮັດໃຫ້ເກີດຄວາມ ເປັນຢູ່ທີ່ສຸກສະບາຍປອດໄພ ເຊິ່ງຄວາມຕ້ອງການຂອງແອນເດີເຟີ ຂໍ້ນີ້ໄດ້ລວມເອົາຄວາມຕ້ອງການ ຂັ້ນທີ 1 ຄື ຄວາມຕ້ອງການທາງຮ່າງກາຍ ແລະ ຂັ້ນທີ 2 ຄື ຄວາມຕ້ອງການຄວາມປອດໄພໝັ້ນຄົງ ຂອງມາດສະໂລ
2. ຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳພັນ (relatedness needs – R) ຄື ຄວາມຕ້ອງການທີ່ກ່ຽວກັບຄວາມສຳ ພັນກັບບຸກຄົນທີ່ຢູ່ອ້ອມຕົວ ແລະ ບຸກຄົນຄົນໃນສັງຄົມ ຄວາມຕ້ອງການນີ້ກົງກັບຂັ້ນທີ 3 ຂອງມາດ ສະໂລ ເຊິ່ງເອີ້ນວ່າ ຄວາມຕ້ອງການທາງສັງຄົມ (social needs) ເຊິ່ງແອນເດີເຟີໄດ້ໃຫ້ຄວາມສຳຄັນ ຄວາມຕ້ອງການຂໍ້ນີ້ຫຼາຍ ເພາະຖືວ່າ ມະນຸດຈະຢູ່ໄດ້ບໍ່ແມ່ນຄວາມຕ້ອງການພື້ນຖານເທົ່ານັ້ນແຕ່ ການລວມຕົວຢູ່ດ້ວຍກັນເປັນກຸ່ມ ຫຼື ພັກພວກ ເຊັ່ນ ຄວາມສຳພັນກັບສະມາຊິກໃນຄອບຄົວ ເພື່ອນ ຮ່ວມວຽກ
3. ຄວາມຕ້ອງການຈະເລີນກ້າວໜ້າ (growth needs – G) ຄື ຄວາມຕ້ອງການເພື່ອຄວາມຈະເລີນກ້າວ ໜ້າ ເປັນຄວາມຕ້ອງການສູງສຸດຂອງຄົນ ບຸກຄົນໄດ້ມີຄວາມຄິດສ້າງສັນສຳລັບຕົນເອງ ແລະ ສິ່ງແວດລ້ອມຮອບຕົວໃຫ້ກ້າວໜ້າຕໍ່ໄປ ເປັນຄວາມຕ້ອງການທີ່ແອນເດີເຟີໄດ້ຮ່ວມເອົາຄວາມ ຕ້ອງການຂອງມາດໂລດ ຂັ້ນທີ 4 ແລະ ຂັ້ນທີ 5 (self-esteem ແລະ self-actualization) ເຂົ້າ ດ້ວຍກັນ ຄວາມຕ້ອງການຂັ້ນນີ້ຈະບົ່ງບອກເຖິງຄວາມສູງສຸດຂອງຊີວິດຂອງມະນຸດ

ແອນເດີເຟີເຫັນດີກັບແນວຄວາມຄິດຄວາມຕ້ອງການຕາມລຳດັບຂັ້ນຂອງມາດສະໂລ (Maslow) ໃນຫຼາຍ ປະເດັນ ແຕ່ທິດສະດີຂອງແອນເດີເຟີກໍມີຂໍ້ຂັດແຍ້ງທີ່ແຕກຕ່າງກັນໄປຈາກຄວາມຄິດຂອງມາດສະໂລ 2 ປະການຫຼັກໆ ຄື

1. ທິດສະດີຂອງມາດສະໂລໄດ້ເນັ້ນວ່າ ຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄົນຈະກ້າວຈາກຂັ້ນທີ 1 ໄປສູ່ຂັ້ນທີ 2 ຫຼື ຂັ້ນທີ 2 ໄປສູ່ຂັ້ນທີ 3 ເລື້ອຍໆ ໄປ ຈົນເຖິງຂັ້ນທີ 5 ນັ້ນ ເພື່ອສ້າງຄວາມເພິ່ງພໍໃຈ (satisfaction) ທີ່ຕອບສະໜອງຄວາມຕ້ອງການເລົ່ານັ້ນ ເປັນການສະໜອງຕອບຕໍ່ຄວາມຕ້ອງການຂອງຂັ້ນທີ່ຕ່ຳກວ່າ ໄປສູ່ຂັ້ນທີ່ສູງກວ່າ ແຕ່ຄວາມຕ້ອງການຂອງມະນຸດຕາມຫຼັກທິດສະດີຂອງແອນເດີເຟີບໍ່ເປັນແບບນັ້ນ ແອນເດີເຟີເຊື່ອວ່າໃນເວລາທີ່ຄົນຢູ່ໃນຂະບວນການຕາມຄວາມຕ້ອງການຂອງມະນຸດນັ້ນ ຖ້າຄວາມ

ຕ້ອງການຂອງບຸກຄົນຍັງບໍ່ໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງຄວາມຕ້ອງການໃນລະດັບທີ່ຕ່ຳ ຈະມີເພີ່ມຫຼາຍຂຶ້ນ ເປັນຄວາມຕ້ອງການຖອຍຫຼັງ

2. ຄວາມຕ່າງກັນທີ່ສຳຄັນອີກຢ່າງໜຶ່ງກໍ່ຄື ທິດສະດີຂອງມາດສະໂລ ສະເໜີວ່າ ຄົນບັນລຸຄວາມຕ້ອງການຂັ້ນໜຶ່ງແລ້ວຈະກ້າວໄປສູ່ຄວາມຕ້ອງການໃນຂັ້ນຖັດໄປ ເປັນໄປເທື່ອລະຂັ້ນ ແຕ່ອັນເດີເຟີກ່າວວ່າ ຄົນມີຄວາມຕ້ອງການພ້ອມກັນຫຼາຍໆ ຂັ້ນພ້ອມກັນໄດ້ ບໍ່ແມ່ນມີຄວາມຕ້ອງການເທື່ອລະຂັ້ນດັ່ງທີ່ມາດສະໂລກ່າວໄວ້ ເຊັ່ນ ຄົນມີຄວາມຕ້ອງການທາງຮ່າງກາຍເພື່ອການຢູ່ລອດ ແລະ ໃນເວລາດຽວກັນນັ້ນ ຄົນກໍມີຄວາມຕ້ອງການໝູ່ເພື່ອນ ແລະ ການຍອມຮັບນັບຖື.

ສະຫຼຸບກຸ່ມທິດສະດີທີ່ເນັ້ນເນື້ອໃນ

ຈາກການສຶກສາທິດສະດີຂອງນັກວິຊາການຕ່າງໆ ທີ່ໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄົນ ເຫັນເນື້ອໃນສຳຄັນ ດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້

1) ເປັນການໃຫ້ຄວາມສົນໃຈຕໍ່ຄວາມຕ້ອງການຕ່າງໆ ທີ່ຈະກະຕຸ້ນໃຫ້ບຸກຄົນ ເກີດແຮງຈູງໃຈ ພະຍາຍາມທີ່ຈະສະແດງພຶດຕິກຳຢ່າງໃດຢ່າງໜຶ່ງອອກມາ ເພື່ອສະໜອງຄວາມຕ້ອງການຂອງຕົນເອງ
2) ຕາມທິດສະດີລຳດັບຂັ້ນຂອງມາດສະໂລ (Maslow) ຖືວ່າຄວາມຕ້ອງການທີ່ບຸກຄົນມີຢູ່ເປັນສິ່ງກະຕຸ້ນໃຫ້ເກີດແຮງຈູງໃຈທີ່ຈະພະຍາຍາມແລະສະແດງພຶດຕິກຳອອກມາ ຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄົນນັ້ນມີຢູ່ຕະຫຼອດເວລາບໍ່ມີຈົບສິ້ນ ເມື່ອໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງຂັ້ນຕ່ຳແລ້ວ ບຸກຄົນຈະເກີດຄວາມຕ້ອງການໃນລະດັບທີ່ສູງຂຶ້ນໄປ
3) ຕາມແນວຄິດຂອງທິດສະດີຂອງເຮີດເບີກ (Herzberg) ສະແດງໃຫ້ເຫັນເຖິງການນຳເອົາປັດໄຈຕ່າງໆ ມາເປັນສິ່ງຈູງໃຈໃຫ້ສະແດງພຶດຕິກຳອອກມາ ປັດໄຈເລົ່ານັ້ນກ່ຽວຂ້ອງກັບການເຮັດວຽກ ມີ 2 ລັກສະນະ ຄື ລັກສະນະຂອງວຽກທີ່ເຮັດ ແລະ ລັກສະນະຂອງສະພາບແວດລ້ອມຂອງບ່ອນເຮັດວຽກ
4) ບຸກຄົນຈະເກີດຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກ ເມື່ອສິ່ງຕອບແທນຕ່າງໆ ເກີດຂຶ້ນຢ່າງໄວວາ ແລະ ຈະກະຕຸ້ນໃຫ້ບຸກຄົນເກີດແຮງຈູງໃຈໄດ້ດີກວ່າການໄດ້ຮັບສິ່ງຕອບແທນທີ່ຊັກຊ້າ
5) ບຸກຄົນມີລະດັບຄວາມຕ້ອງການທີ່ແຕກຕ່າງກັນ ເປັນສິ່ງທີ່ໃຊ້ໃຫ້ເຫັນເຖິງຄວາມແຕຕ່າງລະຫວ່າງ ບຸກຄົນ ແຕ່ໃນພາບລວມນັ້ນ ແມັກເຄອແລນ (McClelland) ໄດ້ຊີ້ໃຫ້ເຫັນວ່າຜູ້ປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃນລະດັບຕົ້ນ ມີຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດໃນໜ້າທີ່ ເພື່ອຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຈະໄດ້ນຳໄປສູ່ການໄດ້ຮັບສິ່ງຕອບແທນບາງຢ່າງ ສ່ວນຜູ້ບໍລິຫານ ເຊິ່ງເປັນລະດັບສູງຈະມີຄວາມຕ້ອງການອຳນາດ ແລະ ບາລະມີຫຼາຍກວ່າຄວາມສຳເລັດ
6) ແນວຄິດທິດສະດີທີ່ໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບປັດໄຈພາຍໃນບຸກຄົນ ໃຫ້ຄວາມສຳຄັນໃນການສະໜອງຄວາມຕ້ອງການທັງໃນສ່ວນຂອງບຸກຄົນ ແລະ ອົງການພ້ອມໆ ກັນ.

ທິດສະດີທີ່ເນັ້ນເຖິງຂະບວນການ

ທິດສະດີທີ່ເນັ້ນຂະບວນການນີ້ເປັນທິດສະດີຄວາມຄິດ (cognitive theory) ທີ່ພູດເຖິງຂະບວນການຈູງໃຈ ເຊິ່ງເປັນຄົນລະມຸມມອງກັບທິດສະດີຄວາມຕ້ອງການ (need theory) ການຈູງໃຈໃນທິດສະດີຄວາມຕ້ອງການຈະເນັ້ນ "ຫຍັງ: what " ຈູງໃຈບຸກຄົນແຕ່ທິດສະດີທີ່ເນັ້ນຂະບວນການ (process theory) ນັ້ນເນັ້ນສຶກສາວ່າ "ເຮັດແບບໃດ: how" ໃນການຈູງໃຈຄົນ ດ້ວຍ "ເປົ້າໝາຍແບບໃດ: what goal" ບຸກຄົນເຖິງຈະເກີດການຈູງໃຈ ຫຼື ຍາກຈະເຮັດວຽກຢ່າງທຸ່ມເທ ເຊິ່ງທິດສະດີນີ້ບາງເທື່ອເອີ້ນວ່າ mechanical theories ເຊິ່ງໃນກຸ່ມ process theories ນີ້ໄດ້ແກ່ 1) ທິດສະດີຄວາມຄາດຫວັງ (expectancy theory), 2) ທິດສະດີຄວາມເທົ່າທຽມກັນ (equity theory), 3) ທິດສະດີການກຳນົດເປົ້າໝາຍ (goal-setting theory), 4) ທິດສະດີໂມເດວ (the Porter-Lawler model ເຊິ່ງມີລາຍລະອຽດດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້:

ທິດສະດີຄວາມຄາດຫວັງຂອງວຣູມ (Vroom's Expectancy Theory, 1964)

ທິດສະດີຄວາມຄາດຫວັງ ຫຼື ທິດສະດີວີ (VIE) ຂອງວິກເຕີ ວຣູມ (Victor Vroom) ເປັນທິດສະດີທີ່ເປັນຮູບແບບຂອງການຮັບຮູ້ຈາກການປະມວນຄວາມຄິດຂອງການຈູງໃຈ ຍົກຂະບວນການຄິດຈາກຈິດສຳນຶກຂອງຄົນດ້ວຍການປະເມີນສະຖານະການ ທິດສະດີນີ້ຈຶ່ງກາຍເປັນທິດສະດີການຕັດສິນໃຈດ້ວຍ ເຊິ່ງໄດ້ອະທິບາຍວ່າຄົນຈະຕັດສິນໃຈວ່າຈະເຮັດຫຍັງ ດ້ວຍການປະເມີນຜົນລັບທີ່ອອກມາ ແລະ ຄວາມໜ້າຈະເປັນໄປໄດ້ກັບຕົວຂອງເຂົາ ງ່າວຄື ເປັນທິດສະດີທີ່ອະທິບາຍພຶດຕິກຳຂອງເປົ້າໝາຍຂອງບຸກຄົນ ການເລືອກ ແລະ ຄວາມຄາດຫວັງກ່ຽວກັບການປະສົບຄວາມສຳເລັດຕາມເປົ້າໝາຍທີ່ຕັ້ງໄວ້ ໂດຍຢູ່ພາຍໃຕ້ເງື່ອນໄຂທີ່ວ່າບຸກຄົນຈະຕ້ອງຮູ້ວ່າຕົວເອງຕ້ອງການໄດ້ຮັບສິ່ງໃດຈາກການປະຕິບັດໜ້າທີ່

ທິດສະດີຄວາມຄາດຫວັງນີ້ພັດທະນາຈາກແນວຄວາມຄິດ ແລະ ຜົນການວິໄຈຂອງນັກປາດ ນັກວິຊາການ ນັກເສດຖະສາດ ນັກຈິດຕະວິທະຍາ ແລະ ຜູ້ບໍລິຫານຕ່າງໆ ເຊັ່ນ ການສຶກສາຂອງເຄີດ ເລວິນ (Kurt Lewin) ແລະ ເອັດເວີດ ໂທລແມນ (Edward Tolman) ທີ່ທຸ້ມເທການສຶກສາກ່ຽວກັບທິດສະດີຄວາມຄາດຫວັງໂດຍວິເຄາະຈາກທຳມະຊາດຂອງຜູ້ປະຕິບັດ ແລະ ຄວາມເປັນໄປໄດ້ ບັນທຶກວ່າ "ພຶດຕິກຳນັ້ນຈະຖືກຕັດສິນໃຈໂດຍຜູ້ປະຕິບັດຫຼາຍກວ່າຜູ້ຖືກປະຕິບັດ" ເຊິ່ງເບິ່ງຄືວ່າ ເຄີດ ເລວິນ (Kurt Lewin) ເປັນນັກຈິດຕະວິທະຍາຄົນທຳອິດຂອງທິດສະດີນີ້ທີ່ເອົາຫຼັກວິຊາໃນການຈູງໃຈຕາມທິດສະດີນີ້ໄປໃຊ້ ຈາກການທົດລອງຂອງເຂົາກ່ຽວກັບການຈູງໃຈຄົນ ແລະ ການບໍລິຫານຄົນ ໄດ້ກ່າວເຖິງຄວາມຕ້ອງການຂອງຄົນຈະມີກ່ຽວຂ້ອງກັບຮ່າງກາຍ ແລະ ກ່ຽວຂ້ອງກັບຈິດໃຈເປັນຫຼັກ ແລະ ຄວາມຕ້ອງການນີ້ຈະຖືກສະສົມມາເລື້ອຍໆ ເລວິນຍັງໄດ້ກ່າວຍ້ຳອີກວ່າ ຄວາມຕ້ອງການຂອງຄົນນີ້ກໍ່ໃຫ້ເກີດຄວາມຄຽດ (tension) ເມື່ອໃດທີ່ຄວາມຄຽດເກີດຂຶ້ນ ເມື່ອນັ້ນຄົນກໍຈະພະຍາຍາມກຳຈັດ ຫຼື ປົດປ່ອຍມັນອອກໄປດ້ວຍພຶດຕິກຳ ຫຼື ປົດປ່ອຍຄວາມຄຽດນີ້ ຄື ຄວາມສາມາດໃນການແກ້ບັນຫາຂອງຄົນ ແລະ ຄວາມເປັນຄົນກໍ່ຈະເຫັນໄດ້ຈາກຄວາມແຕກຕ່າງກັນໃນດ້ານຄວາມສາມາດ

ເລວິນ (Lewin) ໄດ້ສຶກສາການຄາດຫວັງຂອງຄົນເຊິ່ງເປັນຕົວນຳໃນການຈູງໃຈໃຫ້ເກີດພຶດຕິກຳຕະຫຼອດມາຈົນໃນທີ່ສຸດເຂົາກ່າວວ່າ ຄົນມີຄວາມຄາດຫວັງໃນຄວາມຄິດໄວ້ກ່ອນສະເໝີບໍ່ວ່າຄົນຈະນຶກເຖິງຫຍັງ ແລະ ຈາກການສຶກສາຂອງເຂົາ ກໍ່ໃຫ້ເກີດປະໂຫຍດ 3 ຢ່າງ ຄື

1. ຂະບວນການຕັດສິນໃຈຂອງຄົນວ່າຄວນສ້າງເສີມຫຍັງແດ່ ຈຶ່ງຈະກໍ່ໃຫ້ເກີດປະສິດທິພາບສູງ
2. ທິດສະດີຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດ (achievement)
3. ທິດສະດີການຈູງໃຈໃນການເຮັດໜ້າທີ່ ເຊິ່ງວິກເຕີ ເອດວຣູມ (Victor H. Vroom) ໄດ້ສຶກສາຕໍ່

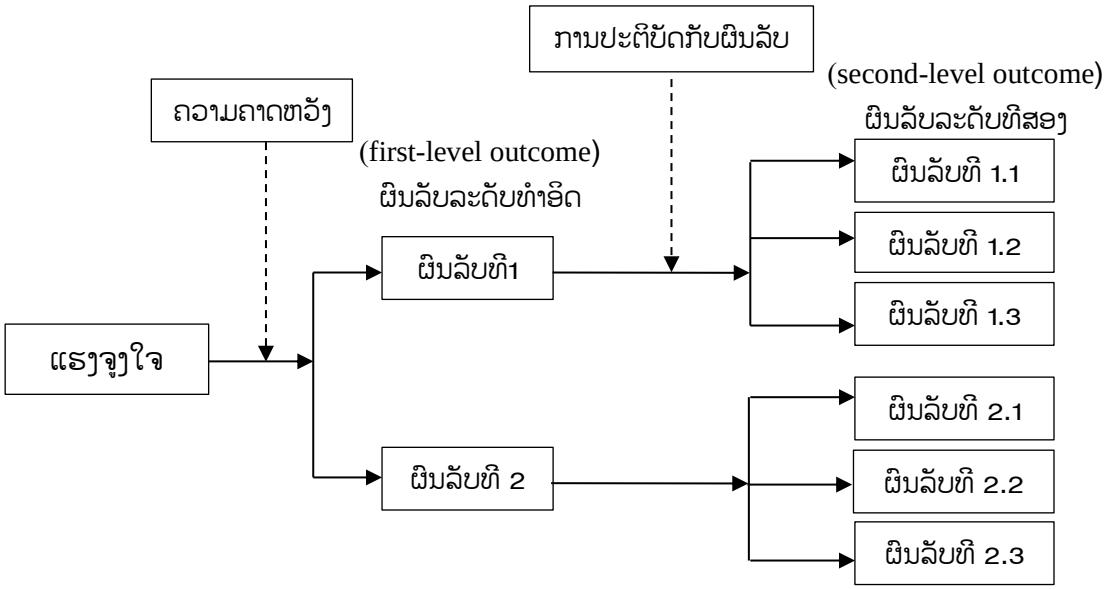
ທິດສະດີວຣູມ (Vroom) ສະເໜີແນວຄິດສຳຄັນ 3 ຢ່າງ ຄື ຄວາມມັກຫຼືຄຸນຄ່າ (Valence) ການປະຕິບັດກັບຜົນຮັບ (instrumentality) ຄວາມຄາດຫວັງ (expectancy) ເຊິ່ງແນວຄິດ 3 ຢ່າງນີ້ ເປັນທີ່ມາຂອງທິດສະດີວີ (VIE) ຂອງວຣູມ (Vroom) ໂດຍມີລາຍລະອຽດດັ່ງນີ້:

ຄວາມມັກ ຫຼື ຄຸນຄ່າ (valence : V) ໝາຍເຖິງ ລະດັບຄວາມມັກຂອງບຸກຄົນໃນຜົນລັບຢ່າງໃດຢ່າງໜຶ່ງ ທີ່ບຸກຄົນນັ້ນຈະໄດ້ຮັບ ຫຼື ໝາຍເຖິງ ຄວາມເຂົ້າໃຈ ຫຼື ການຮັບຮູ້ຂອງບຸກຄົນກ່ຽວກັບຄຸນຄ່າຂອງຜົນຕອບແທນທີ່ຄາດວ່າຈະໄດ້ຮັບຕາມພາວະທີ່ເປັນຈິງ. ດັ່ງນັ້ນ, ການຮັບຮູ້ຄຸນຄ່າ ຫຼື ຄວາມມັກນັ້ນເກີດຈາກການພິຈາລະນາຜົນຕອບແທນຂອງແຕ່ລະບຸກຄົນ ເຊິ່ງແຕກຕ່າງກັນອອກໄປ ປະເດັນທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບຄວາມມັກ ຫຼື ຄຸນຄ່າ (valence) ປະກອບດ້ວຍ ທັດສະນະຄະຕິ ຄ່ານິຍົມ ສິ່ງຈູງໃຈ ແລະ ປະໂຫຍດທີ່ຄາດຫວັງ ຄວາມມັກ ຫຼື ຄຸນຄ່ານີ້ຈະມີຄ່າເປັນບວກ ເມື່ອບຸກຄົນຕ້ອງການສິ່ງນັ້ນ ແລະ ຈະມີຄ່າເປັນສູນເມື່ອບຸກຄົນບໍ່ຮູ້ສຶກສົນໃຈຕໍ່ຜົນລັບທີ່ຈະໄດ້ ແລະ ມີຄ່າຕິດລົບເມື່ອບຸກຄົນນັ້ນບໍ່ຕ້ອງການສິ່ງຕອບແທນນັ້ນເລີຍ

ການປະຕິບັດກັບຜົນລັບ (instrumentality : I) ໝາຍເຖິງ ຄວາມເຊື່ອ ຫຼື ຄວາມເຂົ້າໃຈຂອງບຸກຄົນກ່ຽວກັບຄວາມເປັນໄປໄດ້ ຫຼື ໂອກາດທີ່ຜົນຂອງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຫຼື ຜົນລັບໃນລະດັບທຳອິດ (first level outcome) ຈະເຮັດໃຫ້ໄດ້ຮັບຜົນສຳເລັດ ຫຼື ຜົນຕອບແທນຂອງວຽກໃນລະດັບສອງຕໍ່ໄປ (second-level outcome) ເຊິ່ງເປັນຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ກັບຜົນຕອບແທນທີ່ໄດ້ຮັບ

ຄວາມຄາດຫວັງ (expectancy : E) ໝາຍເຖິງ ຄວາມເຊື່ອ ຫຼື ຄວາມເຂົ້າໃຈຂອງບຸກຄົນກ່ຽວກັບໂອກາດຫຼືຄວາມເປັນໄປໄດ້ທີ່ການກະທຳ ຫຼື ຄວາມພະຍາຍາມໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ໂດຍສະເພາະຢ່າງໃດຢ່າງໜຶ່ງ ຈະສົ່ງຜົນຕໍ່ລະດັບຄວາມສຳເລັດຂອງວຽກ (first-level outcome)

ວຣູມ (Vroom) ສະເໜີວ່າ ການປະຕິສຳພັນລະຫວ່າງຄວາມຄາດຫວັງ (expectation: E) ຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງການປະຕິບັດຜົນລັບ (instrumentality: I) ແລະ ຄຸນຄ່າ ຫຼື ຄວາມມັກ (valence: V) ຈະເຮັດໃຫ້ເກີດແຮງຈູງໃຈທີ່ກໍ່ໃຫ້ເກີດການກະທຳ ເຊິ່ງສາມາດຂຽນແຜນຜັງຄວາມສຳພັນ ດັ່ງສະແດງໃນໜ້າຖັດໄປ:



ຮູບແຕ້ມທີ 7 ຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງຄວາມຄາດຫວັງ ການປະຕິບັດ ແລະ ຄຸນຄ່າ ຫຼື ຄວາມມັກ

ທີ່ມາ: ປັບປຸງຈາກ Fred Luthan (1992). Organizational Behavior, 6th ed. New York: McGraw Hill, Inc.

ທິດສະດີຂອງວຣູມ (Vroom) ເປັນທິດສະດີທີ່ບໍ່ໄດ້ເຂົ້າໃຈງ່າຍເໝືອນກັບກຸ່ມທິດສະດີທີ່ເນັ້ນເນື້ອຫາ ເນື່ອງຈາກວຣູມເຫັນວ່າ ມະນຸດປະກອບດ້ວຍ 3 ປັດໄຈ ຄື ຄວາມຄາດຫວັງ (expectation: E) ການປະຕິບັດ ຫຼື ຜົນລັບ (instrumentality: I) ແລະຄຸນຄ່າ (valences: V) ເຊິ່ງປັດໄຈທັງ 3 ນີ້ລວມກັນເປັນຕົວມະນຸດ ແນວຄິດນີ້ຈະຊ່ວຍໃຫ້ນັກບໍລິຫານວິເຄາະການສ້າງແຮງຈູງໃຈຂອງຜູ້ປະຕິບັດວຽກໄດ້ເປັນລາຍບຸກຄົນ ໂດຍເຫັນຕົວປ່ຽນທີ່ກ່ຽວຂ້ອງ ແຕ່ຫາກພິຈາລະນາໃນທາງປະຕິບັດ ແນວຄິດນີ້ບໍ່ໄດ້ຖືກນຳມາໃຊ້ຫຼາຍປານໃດ ໃນການແກ້ບັນຫາກ່ຽວກັບແຮງຈູງໃຈ ເພາະປົກກະຕິບຸກຄົນຈະບໍ່ເຮັດລາຍການຜົນລັບທີ່ຄາດຫວັງສຳລັບພຶດຕິກຳທີ່ຄິດວ່າຈະເຮັດ ບໍ່ປະເມີນຄວາມຄາດຫວັງ ໂດຍປົກກະຕິບຸກຄົນຈະພິຈາລະນາຜົນລັບ ຄິດວ່າຈະເປັນຜົນຈາກການຕິດນ້ຳໜັກ ແລະ ປະເມີນທາງເລືອກຕ່າງໆ ແລະ ນຳການປະເມີນຄ່າໃນສິ່ງເລົ່ານັ້ນມາໃຊ້ປະກອບການຕັດສິນໃຈຂອງຕົນເທົ່ານັ້ນ ຢ່າງໃດກໍ່ຕາມທິດສະດີຂອງວຣູມນີ້ກໍໄດ້ໃຫ້ມຸມມອງໃນການຄິດກ່ຽວກັບການຈູງໃຈ ແລະ ຊີ້ໃຫ້ເຫັນວ່າ ຫຼາຍດ້ານທີ່ມີຄວາມສຳພັນກັນ ເຊິ່ງຊ່ວຍໃຫ້ເຫັນຄວາມສະລັບສັບຊ້ອນແລະຊ່ວຍໃນການວິເຄາະ ແລະ ບົ່ງຊີ້ຕົວປ່ຽນທີ່ກ່ຽວຂ້ອງໃນເລື່ອງການຈູງໃຈໄດ້ກວ້າງຂວາງຂຶ້ນ. ນອກຈາກນັ້ນຍັງຊ່ວຍເຮັດໃຫ້ເຂົ້າໃຈຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງເປົ້າໝາຍຂອງບຸກຄົນແລະເປົ້າໝາຍຂອງອົງການໄດ້

ມິສເກວ (Miskel), ເດີເຟນ (Defrain), ແລະ ວິວຄອກ (Wilcox) (1980)ໄດ້ດຳເນີນການວິໄຈ ໂດຍສຶກສາຄູໃນໂຮງຮຽນລະດັບມັດທະຍົມສຶກສາ ເພື່ອສຶກສາຄວາມສຳພັນລະຫວ່ງແຮງຈູງໃຈກັບຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ເຫັນວ່າ 1) ແຮງຈູງໃຈເນື່ອງຈາກຄວາມຄາດຫວັງໃນວຽກເປັນຕົວພະຍາກອນຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນໜ້າທີ່ ແລະ 2) ຕົວປ່ຽນດ້ານລັກສະນະສ່ວນບຸກຄົນແລະລັກສະນະຂອງໜ່ວຍງານບໍ່ເປັນຕົວພະຍາກອນຄວາມເພິ່ງພໍໃຈ ແລະ ຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່

ເຖິງແມ່ນວ່າທິດສະດີຂອງວຣູມບໍ່ໄດ້ໃຫ້ເທັກນິກແລະຂໍ້ສະຫຼຸບໂດຍກົງແກ່ນັກປະຕິບັດ ແຕ່ທິດສະດີນີ້ສາມາດນຳມາປັບໃຊ້ໄດ້ ເຊິ່ງການປັບໃຊ້ທິດສະດີຄວາມຄາດຫວັງຂອງວຣູມຈະເຊື່ອມໂຍງກັບແນວຄິດສັນຊາດຕະ

ยาน (cognitive concepts) ແລະທິດສະດີສິ່ງເສີມ (reinforcement theory) ໂດຍການປັບໃຊ້ທິດສະດີຄວາມຄາດຫວັງໃນລັກສະນະຮູບປະທຳ ດັ່ງນີ້:

1. ຖ້າວ່າຜູ້ປະຕິບັດວຽກງານຕ້ອງການຜົນລັບແບບໃດ ຫາກນັກບໍລິຫານບໍ່ສາມາດບຸກທະລຸເຖິງຄວາມຄິດຄວາມຕ້ອງການຂອງຜູ້ປະຕິບັດໜ້າທີ່ແລ້ວ ກໍເປັນການຍາກທີ່ຈະຈູງໃຈຫຼືປັບປຸງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງພວກເຂົາໄດ້.
2. ກຳນົດລາຍລະອຽດກ່ຽວກັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ເຊິ່ງເປັນທີ່ຍອມຮັບ ຍິ່ງສາມາດກຳນົດລາຍລະອຽດຂອງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ທີ່ດີໄດ້ຫຼາຍປານໃດ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ທີ່ປາດຖະໜາ ເບິ່ງຄືວ່າຈະເກີດຂຶ້ນໄດ້ຫຼາຍເທົ່ານັ້ນ. ດັ່ງນັ້ນ, ຖ້າບໍ່ໄດ້ມີການກຳນົດລາຍລະອຽດຕ່າງໆ ກ່ຽວກັບວຽກໃຫ້ຈະແຈ້ງ ກໍຈະເປັນການຍາກທີ່ຈະບັນລຸມາດຕະຖານການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໂດຍສະເພາະໄດ້
3. ຕ້ອງໝັ້ນໃຈວ່າລະດັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ທີ່ຕ້ອງການນັ້ນສາມາດຈະເຮັດໄດ້ ຄວາມພະຍາຍາມໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃຫ້ເປັນໄປຕາມຄວາມຄາດຫວັງນັ້ນເປັນສິ່ງສຳຄັນ ຖ້າຜູ້ປະຕິບັດກຳນົດເປົ້າໝາຍການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ເຊິ່ງຄິດວ່າເປັນໄປໄດ້ຢູ່ໃນລະດັບສູງເກີນກວ່າຄວາມເປັນຈິງແລ້ວ ບຸກຄົນຜູ້ນັ້ນອາດບໍ່ສາມາດບັນລຸເປົ້າໝາຍໄດ້ ແລະ ທີ່ສຸດກໍຈະສົ່ງຜົນໃຫ້ເກີດຄວາມທໍ້ຖອຍ ຫຼື ລະດັບການຈູງໃຈທີ່ຕ່ຳລົງ
4. ເຊື່ອມໂຍງລາງວັນ ຫຼື ຜົນຕອບແທນເຂົ້າກັບການປະບັດວຽກ ລະດັບການຈູງໃຈຈະສູງຂຶ້ນເມື່ອຜູ້ປະຕິບັດໜ້າທີ່ສາມາດເຊື່ອມໂຍງລາງວັນກັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໄດ້ ບາງກໍລະນີອາດຈຳເປັນທີ່ຈະຕ້ອງຊີ້ແຈງໃຫ້ຜູ້ປະຕິບັດໜ້າທີ່ເຫັນຄວາມສຳພັນດັ່ງກ່າວ
5. ວິເຄາະສະຖານະການທັງໝົດ ຖ້າມີຄວາມຄາດຫວັງທີ່ຂັດແຍ້ງກັນ ລະດັບການຈູງໃຈຈະສູງກໍຕໍ່ເມື່ອງຜູ້ປະຕິບັດໜ້າທີ່ເຫັນລາງວັນ ຫຼື ຜົນຕອບແທນຫຼາຍກຫຼາຍ (ແລະໃນເວລາດຽວກັນກໍເຫັນການລົງໂທດນ້ອຍ) ສຳພັນກັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ທີ່ຄິດວ່າຈະເຮັດໄດ້
6. ຜົນຕອບແທນບາງຢ່າງຄວນຈະເຮັດໃນລັກສະນະຂອງກຸ່ມຫຼາຍກວ່າທີ່ຈະໃຫ້ເປັນລາຍບຸກຄົນ ລາງວັນສຳລັບກຸ່ມນັ້ນເປັນສິ່ງຈຳເປັນຖ້າຕ້ອງການພຶດຕິກຳທີ່ມີລັກສະນະຄວາມຮ່ວມມື (cooperative behavior) ນັກບໍລິຫານຈະຕ້ອງເຂົ້າເຖິງ ຫຼື ລະມັດລະວັງໃນຄວາມຄາດຫວັງຊະນດອື່ນໆ ທີ່ກຸ່ມອາດສ້າງຂຶ້ນ ແລະ ກວດກາເບິ່ງວ່າ ຄວາມຄາດຫວັງເລົ່ານັ້ນສອດຄ່ອງກັບຄວາມຕ້ອງການຂອງອົງການ ຫຼື ບໍ່
7. ຫົວໜ້າຈະຕ້ອງມີບົດບາດສຳຄັນໃນການຄິດສ້າງ ສັນຫາ ບຳລຸງຮັກສາລະບົບການໃຫ້ລາງວັນ ແລະ ຜົນຕອບແທນທີ່ຈະນຳໄປສູ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ທີ່ມີປະສິດທິພາບ ແລະ ປະສິດທິຜົນ. ບົດບາດອີກຢ່າງໜຶ່ງຂອງນັກບໍລິຫານໃນເລື່ອງການຈູງໃຈຄື ການກຳນົດເປົ້າໝາຍທີ່ຈະແຈ້ງ ບົ່ງຊີ້ຄວາມຄາດຫວັງໃນລາງວັນທີ່ໄດ້ຢ່າງຈະແຈ້ງ ແລະ ໃຫ້ລາງວັນ ຫຼື ຜົນຕອບແທນທີ່ຍຸດຕິທຳ

ມຸນສັນ (Munson, 2002) ວິໄຈກ່ຽວກັບແຮງຈູງໃຈຂອງຄູໃນລັດອາຣິໂຊນາ (Arizona) ປະເທດສະຫາຣັດອະເມຣິກາ ໂດຍມີເປົ້າໝາຍ ເພື່ອລວບລວມຂໍ້ມູນວ່າ ສະຖາບັນການສຶກສາຕ່າງໆ ມີແນວທາງແບບໃດໃນການ

ສ້າງແຮງຈູງໃຈໃຫ້ກັບບຸກຄະລາກອນທາງການສຶກສາຂອງຕົນ ເຊິ່ງສົ່ງຜົນກະທົບຕໍ່ອັດຕາການລາອອກ (dropout) ແລະ ກໍາມືດໄຟໃນການເຮັດວຽກ (burnout) ຂອງບຸກຄະລາກອນ ແລະ ຈາກການວິໄຈຂອງມູນສັນຍັງເຫັນວ່າ ສະຖານສຶກສາທີ່ມີບັນຍາກາດເຮັດວຽກໄດ້ດີ ບຸກຄະລາກອນກໍຈະມີແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດໜ້າທີ່ທີ່ສູງຕາມໄປດ້ວຍ. ນອກຈາກນີ້ຍັງເຫັນວ່າ ການສ້າງແຮງຈູງໃຈແກ່ບຸກຄະລາກອນຍັງບໍ່ໄດ້ຮັບຄວາມສໍາຄັນຫຼາຍປານໃດຈາກຜູ້ບໍລິຫານ ແລະ ບຸກຄະລາກອນເຫັນວ່າ ຄວາມຕ້ອງການຂອງຕົນຍັງບໍ່ໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງຈາກສະຖານທີ່ເຮັດວຽກ. ຢ່າງໃດກໍ່ຕາມ, ບຸກຄະລາກອນໂດຍທົ່ວໄປມີຄວາມເຫັນວ່າ ການທີ່ຕົນເອງມີສິດອອກສຽງສະແດງຄວາມຄິດເຫັນໃນການເຮັດວຽກນັ້ນມີຜົນຫຼາຍຕໍ່ບັນຍາກາດໃນການເຮັດວຽກ ແລະ ແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດວຽກຂອງພວກເຂົາ

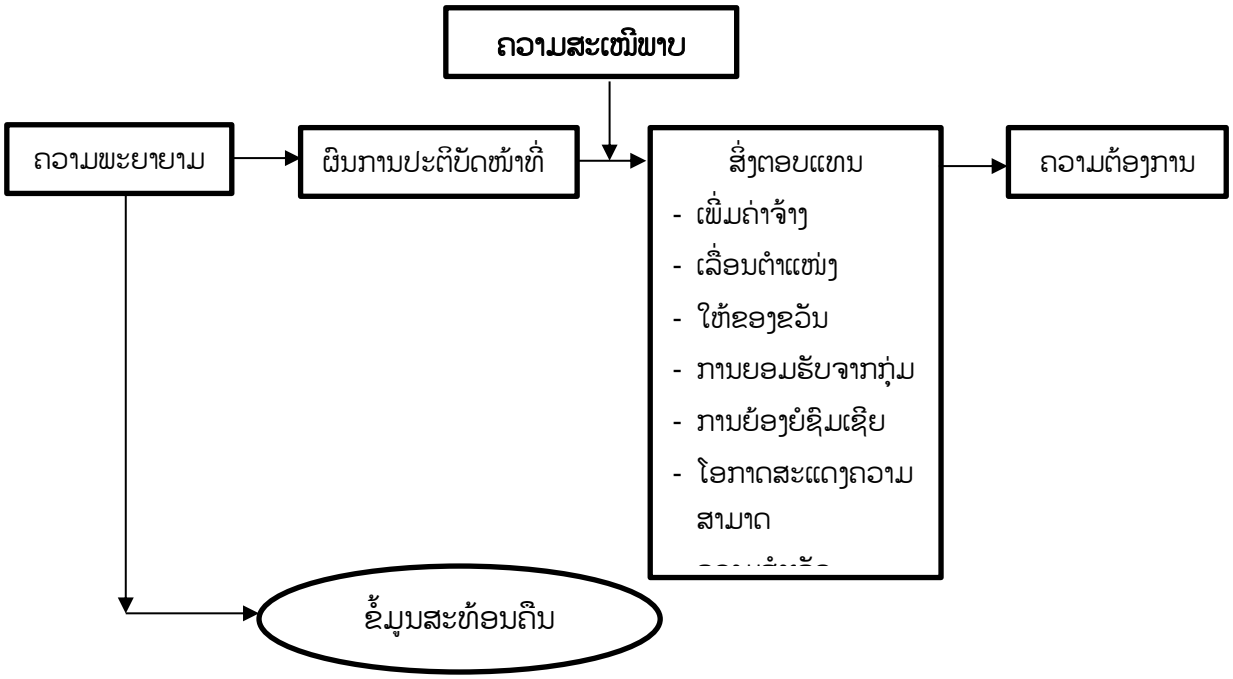
ຊູມັກເກີ (Schumacher,2004) ໄດ້ເຮັດການວິໄຈໂດຍສຶກສາທັດສະນະຂອງຄູຜູ້ສອນກ່ຽວກັບຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ການສອນ (impact on instructional practice) ແລະ ການຮຽນຮູ້ຂອງເດັກ (student learning) ແລະ ລະບົບການປະເມີນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ໂດຍໃຊ້ທິດສະດີຄວາມຄາດຫວັງຂອງວຣູມ (Vroom) ເປັນແນວທາງໃນການສຶກສາຄື ຄວາມຄາດຫວັງ (expectancy: ບຸກຄະລາກອນເຊື່ອວ່າຕົນສາມາດປັບປຸງວິທີປະຕິບັດໜ້າທີ່ ເພື່ອໃຫ້ບັນລຸວັດຖຸປະສົງຂອງລະບົບປະເມີນ ຫຼື ບໍ່) ການດໍາເນີນການ ຫຼື ຜົນລັບ (instrumentality: ບຸກຄະລາກອນມີຄວາມເຊື່ອວ່າຜົນລັບບາງຢ່າງຈະໄດ້ມາຈາກຄວາມພະຍາຍາປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຕົນເອງ ຫຼື ບໍ) ແລະ ຄວາມມັກ (valence: ບຸກຄະລາກອນມີຄວາມມັກ ຫຼື ໃຫ້ຄຸນຄ່າກັບຜົນການກະທໍາຂອງຕົນເອງຫຼືບໍ່) ການວິໄຈເຫັນວ່າ ເຖິງບຸກຄົນຈະມີຄວາມຄາດຫວັງສູງແຕ່ການກະທໍາ ແລະ ຄວາມມັກ (ຄຸນຄ່າ) ກັບຢູ່ໃນລະດັບຕໍ່ໍ ບຸກຄະລາກອນຄົນນັ້ນກໍ່ຈະມີແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃນລະດັບຕໍ່ໍດ້ວຍ ຊູມາກເກີໄດ້ສະເໜີແນະປະເດັນຕ່າງໆ 4 ຢ່າງ ຄື:

1. ລະບົບການປະເມີນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ຕ້ອງມີຄວາມຈະແຈ້ງ ແລະ ມີຄວາມເຊື່ອມໂຍງກັບຜົນລັບທີ່ຄາດຫວັງໄວ້
2. ການສ້າງແຮງຈູງໃຈຕ້ອງໄດ້ຮັບຄວາມສໍາຄັນຫຼາຍຂຶ້ນ
3. ລະບົບການປະເມີນຕ້ອງໃຫ້ຄວາມສໍາຄັນກັບຜົນລັບຫຼາຍກວ່າຂະບວນການ
4. ຕ້ອງລະບຸເປົ້າໝາຍຂອງການປະເມີນຢ່າງຈະແຈ້ງ

ທິດສະດີຄວາມຄາດຫວັງຂອງສະເຕົ້າ ແລະ ເຊເລດ (Strauss and Sayles' Expectancy Theory)

ທິດສະດີນີ້ສະແດງປະເດັນສໍາຄັນວ່າ ບຸກຄົນຈະມີແຮງຈູງໃຈປະຕິບັດໜ້ທີ່ເມື່ອບຸກຄົນນັ້ນມີຄວາມຄາດຫວັງຕໍ່ຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວ່າ ຈະນໍາໄປສູ່ເປົ້າໝາຍທີ່ຕອບສະໜອງຄວາມຕ້ອງການ ແລະ ມີຄວາມສະເໝີພາກັບຄວາມພະຍາຍາມທີ່ລົງໄປ ເມື່ອບຸກຄົນໃຊ້ຄວາມພະຍາຍາມສູງຂຶ້ນ ເຂົາຍ່ອມຄາດຫວັງວ່າຈະນໍາໄປສູ່ຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ສູງຂຶ້ນດ້ວຍ ຖ້າຫາກບຸກຄົນຮັບຮູ້ວ່າຄວາມພະຍາຍາມບໍ່ມີຄວາມສໍາພັນກັບຜົນຜະລິດ ຫຼື ຜົນທີ່ໄດ້ຮັບແລ້ວ ແລະ ບຸກຄົນຈະບໍ່ພະຍາຍາມອີກຕໍ່ໄປ ຄວາມສໍາພັນລະຫວ່າງຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ກັບສິ່ງຕອບແທນທີ່ໄດ້ຮັບເປັນປະເດັນສໍາຄັນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄົນ ໂດຍປົກກະຕິບຸກຄົນຈະຄໍານຶງເຖິງຄວາມສະເໝີພາກ (equity) ເປັນສໍາຄັນ ເຊິ່ງສໍາພັນກັບປະລິມານຂອງສິ່ງຕອບແທນທີ່ໄດ້ຮັບຈາກຄວາມພະຍາຍາມໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ນັ້ນໆ

ຖ້າສິ່ງຕອບແທນທີ່ໄດ້ຮັບບໍ່ສະ ເໝີພາບ ບຸກຄົນຈະບໍ່ເຮັດວຽກນັ້ນອີກ ສິ່ງຕອບແທນທີ່ຍຸດຕິທຳເປັນສິ່ງຕໍ່ລອງ ແລະ ມີອິດທິພົນຫຼາຍ ໂດຍການປຽບທຽບລະຫວ່າງສິ່ງຕອບແທນທີ່ຕົນໄດ້ຮັບກັບບຸກຄົນອື່ນຈາກຄວາມພະຍາຍາມທີ່ເທົ່າກັນ ສິ່ງສຸດທ້າຍຄື ຂໍ້ມູນສະທ້ອນຄືນ (feedback)



ຮູບແຕ້ມທີ 8 ອີງປະກອບຕາມທິດສະດີຄວາມຄາດຫວັງຂອງສະເຕົ້າ ແລະ ເຊເລດ (1960)

ທິດສະດີຄວາມສະເໝີພາບ (Equity theory of work motivation)

ທິດສະດີຄວາມສະເໝີພາບກ່າວເຖິງ ຄວາມຄິດຄວາມເຂົ້າໃຈເລື່ອງຂອງພຶດຕິກຳ ທີ່ໃຊ້ອະທິບາຍບັນຫາໃນການຈູງໃຈ (motivation problems) ແລະ ລະດັບຂອງຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນວຽກ (levels of job satisfaction) ທິດສະດີນີ້ເລີ່ມມາຈາກສາຂາຈິດວິທະຍາສັງຄົມມີພື້ນຖານມາຈາກການສຶກສາຂະບວນການປຽບທຽບທາງສັງຄົມ (social comparison theory) ທິດສະດີການປຽບທຽບທາງສັງຄົມນີ້ຈະເນັ້ນທີ່ຄວາມຮູ້ສຶກ ແລະ ການຮັບຮູ້ຂອງບຸກຄົນ ເຊິ່ງຄິດເຖິງວ່າ ເຂົາຈະໄດ້ຮັບຄວາມຍຸດຕິທຳເທົ່າກັບຄົນອື່ນ ຫຼື ບໍ ຈາກທິດສະດີນີ້ຄົນຈະປະເມີນຄວາມສຳພັນທາງສັງຄົມຂອງເຂົາ ເຊັ່ນດຽວກັບຫຼັກການທາງເສດຖາສາດ ເຊິ່ງອະທິບາຍເລື່ອງການຄິດເຖິງການຄຸ້ມຄ່າ ຄວາມສຳພັນໃນສັງຄົມເປັນທັດສະນະຂອງຂະບວນການປ່ຽນແປງ ເຊິ່ງບຸກຄົນຄາດຫວັງວ່າຈະຕ້ອງໄດ້ຮັບຜົນຕອບແທນໃຫ້ຄຸ້ມຄ່າກັບການທີ່ເຂົາໄດ້ລົງທຶນໄປ ເຊິ່ງໝາຍຄວາມວ່າ ຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ (outcome) ສອດຄ່ອງຫຼືຄຸ້ມຄ່າກັບຄວາມພະຍາຍາມທຸ້ມເທໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ນັ້ນໆ (input) ເຊິ່ງຕໍ່ມາທິດສະດີນີ້ໄດ້ຂະຫຍາຍແນວຄວາມຄິດຈາກທິດສະດີການປຽບທຽບທາງສັງຄົມ ໂດຍເນັ້ນສະເພາະໃນເລື່ອງຂອງຄວາມຄຸ້ມຄ່າຂອງບຸກຄົນໃນການໄດ້ຮັບຜົນຕອບແທນໃຫ້ຄຸ້ມຄ່າກັບເວລາ ແລະ ມີຄວາມພະຍາຍາມທີ່ເຂົາໄດ້ອຸທິດລົງໄປມາກ່ຽວຂ້ອງດ້ວຍ ເນື້ອໃນຂອງທິດສະດີນີ້ຈະກ່າວເຖິງຄວາມຄຸ້ມຄ່າວ່າຈະຄຸ້ມຄ່າກັບການລົງທຶນ ຂອງເຂົາຫຼືບໍ່ ນັກ

ທິດສະດີຫຼາຍໄດ້ສົນໃຈເລື່ອງນີ້ ແລະ ບຸກຄົນທີ່ເປັນຫຼັກແລະໄດ້ຖືກນຳມາກ່າວເຖິງສະເໝີໃນການນຳໄປໃຊ້ກ່ຽວ ກັບການຈູງໃຈ ຄື ສະເຕຊີ ເຈ ອະດຳ (Stacy J. Adams)

ສະເຕຊີ ເຈ. ອະດຳ (Stacy J. Adams) ໄດ້ຊີ້ໃຫ້ເຫັນວ່າ ບຸກຄົນຈະມີການປຽບທຽບອັດຕາສ່ວນ ລະຫວ່າງຄວາມພະຍາຍາມຂອງຕົນເອງໃນການກະທຳທີ່ເອີ້ນວ່າການລົງທຶນ (inputs) ກັບຜົນທີ່ໄດ້ຮັບຈາກການ ເຮັດວຽກ (outcomes) ໂດຍປຽບທຽບກັບບຸກຄະລາກອນອື່ນ ເຊິ່ງບຸກຄົນອື່ນໃນທີ່ນີ້ ໝາຍເຖິງ ຕົວບຸກຄົນຫຼື ກຸ່ມບຸກຄົນທີ່ຕົນເອງເຫັນວ່າຢູ່ໃນລະດັບດຽວກັນ ຄຸນສົມບັດໃກ້ຄຽງກັນ ເຊິ່ງເອີ້ນຂະບວນການນີ້ວ່າ "ຂະບວນ ການປຽບທຽບ: comparison process"

ການລົງທຶນ (inputs) ໝາຍເຖິງ ອົງປະກອບທີ່ມີຄວາມສຳພັນທີ່ບຸກຄົນອຸທິດໃຫ້ກັບວຽກງານ ຫຼື ປະສົບ ການ, ການຝຶກອົບຮົມ, ຄວາມອາວຸໂສ, ເວລາ, ແລະ ໂອກາດທີ່ມີຄ່າຂອງເຂົາ ເຊິ່ງຄວາມສຳຄັນ ແລະ ຄຸນຄ່າຂອງ ການລົງທຶນນີ້ມີພື້ນຖານມາຈາກການຮັບຮູ້ຂອງບຸກຄົນຫຼາຍກວ່າຄຸນຄ່າຂອງຜົນແຫ່ງການກະທຳນັ້ນເຊັ່ນ: ຄົນທີ່ ລົງທຶນໄປຫຼາຍກໍ່ຈະປະເມີນຕົນເອງວ່າມີຄ່າຫຼາຍ ໃຫ້ຄ່າຈ້າງຖືກກໍ່ບໍ່ຍອມຮັບວຽກນັ້ນ.

ຜົນຈາກການເຮັດວຽກ (outcomes) ໝາຍເຖິງ ຜົນຕອບແທນທີ່ບຸກຄົນໄດ້ຮັບເຊັ່ນ ເງິນເດືອນ ຄ່າຈ້າງ ຕຳແ ໜ່ງ, ຄວາມພໍໃຈຂອງຫົວໜ້າ, ການຍອມຮັບ, ການໄດ້ຮັບການຍົກ, ຄວາມໝັ້ນຄົງ, ຜົນປະໂຫຍດສະຫວັດດີການ, ໜ້າທີ່ວຽກງານ, ສິດທິພິເສດຕ່າງໆ, ຊື່ສຽງທີ່ໄດ້ຮັບຈາກສັງຄົມ. ຄຸນຄ່າຂອງຜົນລັບ ຫຼື ຜົນຕອບແທນນີ້ຖືກກຳນົດ ໂດຍການຮັບຮູ້ຂອງບຸກຄົນຫຼາຍກວ່າຄຸນຄ່າຂອງຕົວມັນເອງ ແລະ ການຮັບຮູ້ຂອງບຸກຄົນຈະມີສັງຄົມເປັນຕົວ ປຽບທຽບ

ພື້ນຖານການປຽບທຽບຂອງທິດສະດີຄວາມສະເໝີພາບນີ້ ສາມາດຂຽນເປັນສູດໃນການປຽບທຽບຄວາມ ສຳພັນລະຫວ່າງອັດຕາສ່ວນຂອງການລົງທຶນ (inputs) ກັບການເຮັດວຽກ (outcomes) ຂອງບຸກຄົນ ຄົນໜຶ່ງກັບ ອັດຕາສ່ວນຂອງການລົງທຶນ (inputs) ກັບຜົນການເຮັດວຽກ (outcomes) ຂອງຜູ້ອື່ນໄດ້ດັ່ງນີ້

ສູດ

$$\frac{\text{ຜົນທີ່ໄດ້ຮັບ}}{\text{Person's Outcomes}} = \frac{\text{ຜົນທີ່ໄດ້ຮັບ}}{\text{Others' Outcomes}}$$

$$\frac{\text{ຜົນທີ່ໄດ້ຮັບ}}{\text{Person's Inputs}} \qquad \frac{\text{ຜົນທີ່ໄດ້ຮັບ}}{\text{Others' Inputs}}$$

ຮູບແຕ້ມທີ ໑ ສູດການປຽບທຽບຄວາມສະເໝີພາບຂອງ Stacy J. Adam

Fred Luthans, (1992). **Organizational Behavior**, 6th ed. New York: McGraw-Hill, Inc.,

ຈາກຮູບແຕ້ມຂ້າງເທິງສະແດງໃຫ້ເຫັນວ່າ ຄວາມສະເໝີພາບ (equity) ໝາຍເຖິງ ອັດຕາສ່ວນຂອງຜົນ ການເຮັດວຽກ (outcomes) ແລະ ການລົງທຶນ (inputs) ຂອງຕົນມີຄ່າເທົ່າກັບອັດຕາສ່ວນຂອງຜົນການເຮັດວຽກ (outcomes) ແລະ ການລົງທຶນ (inputs) ຂອງຜູ້ອື່ນ ຖ້າອັດຕາສ່ວນນີ້ບໍ່ເທົ່າກັນ ບໍ່ວ່າຈະຫຼາຍຫຼືໜ້ອຍກວ່າຈະ ເກີດຄວາມບໍ່ສົມດຸນ ຫຼື ຄວາມບໍ່ຄຸ້ມຄ່າ (inequity) ສະແດງໃຫ້ເຫັນວ່າບຸກຄົນຄຳນຶງເຖິງຄວາມຄຸ້ມຄ່າ ຫຼື ບໍ່ຄຸ້ມ ຄ່າ ຄວາມຍຸດຕິທຳ ຫຼື ສະເໝີພາບຂອງຕົວເຂົາໂດຍຄິດເຖິງອັດຕາການໄດ້ປຽບເສຍປຽບໃນການຈະກະທຳຫຼື ຕັດສິນໃຈເລື່ອງໃດເລື່ອງໜຶ່ງ ໂດຍປຽບທຽບຈາກຄວາມຄຸ້ມຄ່າແລະຄວາມບໍ່ຄຸ້ມຄ່າຂອງເຂົາ ຖ້າຕົວບຸກຄົນໄດ້ທຳ ການປຽບທຽບລະຫວ່າງຕົນເອງ ແລະ ບຸກຄົນອື່ນໆ ແລ້ວ ເຫັນວ່າ ມີຄວາມສະເໝີພາບ ຫຼື ຜົນການປຽບທຽບທີ່

ໃກ້ຄຽງກັນ ບຸກຄົນນັ້ນຈະເກີດແຮງຈູງໃຈໃນການທຸ້ມເທເຮັດວຽກຕາມໜ້າທີ່ຄວາມຮັບຜິດຊອບຂອງຕົນເອງຕໍ່ໄປ ເພື່ອທີ່ຮັກສາລະດັບຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ນັ້ນໆ ແລະ ເມື່ອບຸກຄົນຕ້ອງການຍົກລະດັບຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຕົນເອງ ເຂົາຈະໃສ່ຄວາມພະຍາຍາມຫຼາຍຂຶ້ນໄປດ້ວຍ ແຕ່ຖ້າການປຽບທຽບກໍໃຫ້ເກີດຄວາມບໍ່ສະເໝີພາບ (inequity) ບຸກຄົນນັ້ນຈະຂາດການໃສ່ໃຈ ແລະ ໝົດກຳລັງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຢ່າງເຕັມຄວາມສາມາດ.

ຜົນທີ່ຕາມມາອັນເນື່ອງຈາກຄວາມບໍ່ສະເໝີພາບ (consequences of inequity) ກ່າວຄື ເມື່ອບຸກຄົນໄດ້ຮັບຄວາມສະເມີພາກຈະຮູ້ສຶກເພິ່ງພໍໃຈ ແລະ ຈະບອກວ່າມີຄວາມຍຸດຕິທຳຕໍ່ເມື່ອໄດ້ຮັບຜົນຕອບແທນທີ່ສູງ ບຸກຄົນຈະຮູ້ສຶກອຶດອັດໃຈແລະເກີດຄວາມບໍ່ສະບາຍໃຈ ໃນທີ່ສຸດຈະເກີດແຮງຈູງໃຈໃຫ້ແກ້ໄຂ ຫຼື ຂະຫຍັນຈົນໃຫ້ເກີດຄວາມສົມດຸນ ແຕ່ຖ້າເຂົາໄດ້ຮັບການຕອບແທນນ້ອຍເກີດໄປເຂົາກໍຮູ້ສຶກບໍ່ພເພິ່ງພໍໃຈ ແລະ ຄັບຂ້ອງໃຈຈະເກີດແຮງຈູງໃຈໃຫ້ທຳສິ່ງໃດເພື່ອໃຫ້ຄຸ້ມຄ່າເກີນຄ່າ ຫຼື ລົດຄວາມພະຍາຍາມຫຼື ລົດຄວາມພະຍາຍາມລົງ

ຜົນລັບ 6 ຢ່າງ ທີ່ບຸກຄົນໃຊ້ເພື່ອລົດຄວາມບໍ່ຄຸ້ມຄ່າຫຼືຄວາມບໍ່ສະເໝີພາບ (inequity)

1. ບຸກຄົນອາດຈະປຽບທຽບການລົງທຶນ (inputs) ຂອງເຂົາ (person altering his inputs) ຄົນທີ່ໄດ້ຮັບຄ່າຕອບແທນຕ່ຳຈະລົດຄວາມພະຍາຍາມໃນການເຮັດວຽກລົງ ໃນຂະນະທີ່ຄົນທີ່ໄດ້ຄ່າຕອບແທນສູງຈະເພີ່ມຄວາມພະຍາຍາມໃຫ້ຫຼາຍຂຶ້ນ
2. ບຸກຄົນອາດຈະປ່ຽນຜົນຈາກການເຮັດໜ້າທີ່ (outcomes) ຂອງເຂົາ (person altering his outputs) ຄົນທີ່ມີຄວາມຮູ້ສຶກວ່າໄດ້ຄ່າຕອບແທນດີກວ່າ ເຂົາຈະພະຍາຍາມຊ່ວຍເຫຼືອຜູ້ອື່ນບ້າງ ໃນຂະນະດຽວກັນຄົນທີ່ໄດ້ຮັບຄ່າຕອບແທນນ້ອຍຈະພະຍາຍາມໃຫ້ຄ່າຕອບແທນຫຼາຍຂຶ້ນ ໂດຍສະແດງໃຫ້ເຫັນເຖິງຄຸນຄ່າຂອງເຂົາ ດ້ວຍການຂໍຂຶ້ນຄ່າຕົວ ຫຼື ການເຂົ້າໄປຮ່ວມກັບສະຫະພາບ (union) ເພື່ອໃຫ້ໄດ້ໃນສິ່ງທີ່ເຫັນວ່າສະເໝີພາບ
3. ບຸກຄົນອາດຈະກົບເກື່ອນຄວາມຄິດ ຄວາມເຂົ້າໃຈຂອງເຂົາກ່ຽວກັບການລົງທຶນ (inputs) ແລະ ຜົນຈາການເຮັດວຽກ (outcomes) ສະເໝີ ໆ (person distorting his inputs and outputs cognitively) ບໍ່ວ່າເຂົາຈະໄດ້ຄ່າຕອບແທນຫຼາຍເກີນໄປ ຫຼື ໜ້ອຍເກີນໄປ ເພື່ອລົດຄວາມບໍ່ເທົ່າທຽມກັນ
4. ຄົນອາດກົບເກື່ອນຄວາມຄິດຄວາມເຂົ້າໃຈກ່ຽວກັບການລົງທຶນ (inputs) ຫຼື ຜົນຈາກການເຮັດວຽກ (outcomes) ຂອງຜູ້ອື່ນ (person acting on others) ເພາະມັນເປັນສິ່ງທີ່ງ່າຍກວ່າການທີ່ຈະກົບເກື່ອນຄວາມບົກຜ່ອງຂອງຕົນເອງ
5. ບຸກຄົນອາດຈະປ່ຽນເປົ້າໝາຍທີ່ປຽບທຽບດ້ວຍ (person changing the object of comparison) ເພື່ອສ້າງຄວາມຄຸ້ມຄ່າດ້ວຍການປຽບທຽບກັບຄົນຫຼື ກຸ່ມຄົນທີ່ແຕກຕ່າງກັນ
6. ໃນທີ່ສຸດບຸກຄົນຈະປ່ຽນວຽກ (person leaving a field) ຖ້າການລົງທຶນ (inputs) ແລະ ຜົນຈາກການເຮັດວຽກ (outcomes) ຂອງເຂົາບໍ່ໄດ້ຮັບຄວາມຍຸດຕິທຳ ເຂົາອາດຈະປ່ຽນວຽກ ຫຼື ລາອອກຈາກວຽກ

ການນຳຫຼັກຄວາມສະເໝີພາບ (equity) ໄປໃຊ້ໃນການບໍລິຫານວຽກງານ

ຈາກການສຶກສາວິໄຈທິດສະດີຄວາມສະເໝີພາບ ໂດຍເນັ້ນເຖິງການເຮັດວຽກວ່າຈະຈ່າຍຄ່າຕອບແທນໃຫ້ພະນັກງານໃຫ້ຄຸ້ມຄ່າ ແລະ ຍຸດຕິທຳໄດ້ແບບໃດ ແລະ ສຶກສາເຖິງການຈ່າຍຄ່າຈ້າງທີ່ບໍ່ຄຸ້ມຄ່າໃນລັກສະນະຄື ຄ່າແຮງທີ່ນ້ອຍເກີນໄປ ແລະ ຄ່າແຮງທີ່ຫຼາຍເກີນໄປ ໂດຍການຈ່າຍຄ່າແຮງເປັນແບບລາຍຊົ່ວໂມງ ເຊິ່ງມີຜົນສະຫຼຸບດັ່ງນີ້ຄື:

1. ບຸກຄົນທີ່ໄດ້ຄ່າແຮງໜ້ອຍຈາກການຈ່າຍເປັນລາຍຜົນງານຈະມຸ່ງທີ່ປະລິມານຂອງວຽກງານໃນຂະນະທີ່ຄຸນນະພາບຂອງວຽກຈະຕ່ຳລົງ ເປັນການເພີ່ມຜົນຜະລິດ ເພື່ອໃຫ້ໄດ້ຄ່າຕອບແທນຫຼາຍຂຶ້ນ
2. ບຸກຄົນທີ່ໄດ້ຮັບຄ່າແຮງໜ້ອຍຈາກການຈ່າຍເປັນລາຍຊົ່ວໂມງຈະມຸ່ງທີ່ຈະລົດຄວາມພະຍາຍາມຂອງເຂົາ ໂດຍລົດທັງຄວາມພະຍາຍາມ ປະລິມານ ແລະ ຄຸນນະພາບວຽກລົດລົງ ເພາະເຂົາບໍ່ສາມາດປ່ຽນອັດຕາການຈ່າຍເປັນລາຍຊົ່ວໂມງໄດ້ ເຊິ່ງເຂົາຈະໄດ້ຄ່າຕອບແທນເທົ່າເດີມ ເຂົາຈະພະຍາຍາມແກ້ໄຂດ້ວຍການລົດຄວາມພະຍາຍາມ (inputs) ຂອງເຂົາເພື່ອໃຫ້ເໝາະກັບຄ່າຕອບແທນ
3. ບຸກຄົນທີ່ໄດ້ຮັບຄ່າແຮງຫຼາຍຈາກການຈ່າຍເປັນລາຍຜົນງານ ຈະມຸ່ງທີ່ຈະລົດປະລິມານ ແລະ ເພີ່ມຄຸນນະພາບໃຫ້ຄຸ້ມຄ່າກັບຄ່າຕອບແທນທີ່ສູງ ໃນການເພີ່ມຄວາມພະຍາຍາມໃນການເຮັດວຽກໃຫ້ຫຼາຍຂຶ້ນ
4. ບຸກຄົນທີ່ໄດ້ຮັບຄ່າແຮງຫຼາຍຈາກການຈ່າຍເປັນລາຍຊົ່ວໂມງຈະມຸ່ງທີ່ຈະເພີ່ມທັງຄຸນນະພາບ ແລະ ປະລິມານໃນການເຮັດວຽກ ເພື່ອໃຫ້ເໝາະສົມກັບຜົນຕອບແທນທີ່ໄດ້ຮັບໃນລາຍຊົ່ວໂມງ. ຜົນດີຄື ການເພີ່ມຄວາມພະຍາຍາມທັງຄຸນນະພາບ ແລະ ປະລິມານ

ການປຽບທຽບຄວາມສະເໝີພາບ ຫຼື ຄວາມຄຸ້ມຄ່າ ອາດຈະຄິດຈາກຜົນລັບທີ່ເປັນເງິນ ວຸດທິການສຶກສາ, ປະສົບການ ແລະ ອື່ນໆ ຕໍ່ວ່າໃຕ່ໜຶ່ງ ຫຼື ຫຼາຍໆ ຕໍ່ຄວບຄູ່ກັນໄປ ເຊິ່ງລາຍລະອຽດກ່ຽວກັບຄວາມສະເໝີພາບນີ້ ໂດຍທົ່ວໄປແລ້ວຈະມີສັງຄົມເປັນຕໍ່ປຽບທຽບສັງຄົມແຫ່ງໜຶ່ງອາດຈະແຕກຕ່າງກັນກັບສັງຄົມອີກແຫ່ງໜຶ່ງກໍ່ໄດ້ ເຊັ່ນ ຈົບວຸດທິດຽວກັນ ຖ້າເຮັດວຽກໃນນະຄອນຫຼວງກັບໃນແຂວງ ອາດຈະໄດ້ຄ່າຈ້າງຕ່າງກັນກໍ່ໄດ້ ຫຼື ເຮັດວຽກງານກັບລັດຖະບານກັບພາບເອກະຊົນກໍອາດຈະໄດ້ຄ່າຈ້າງຕ່າງກັນໄດ້ເຊັ່ນກັນ

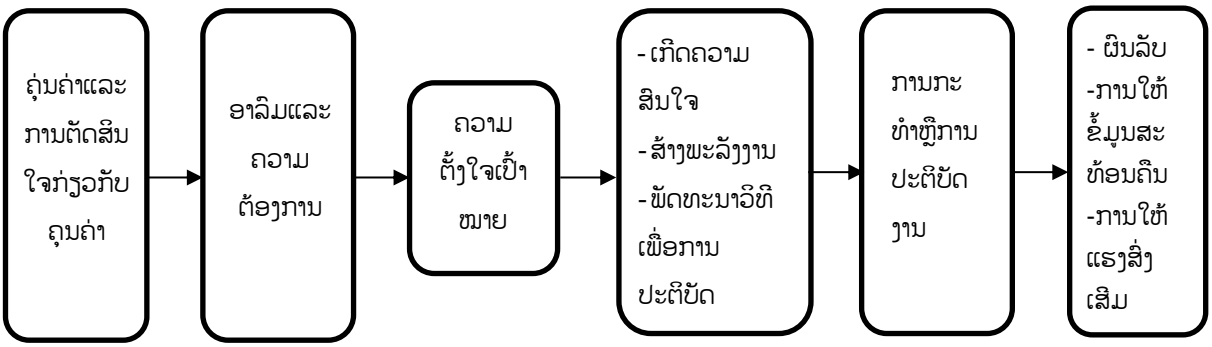
ທິດສະດີການກຳນົດເປົ້າໝາຍຂອງລັອກ (Lock's Goal Setting Theory of Work Motivation, 1968)

ທິດສະດີການກຳນົດເປົ້າໝາຍເນັ້ນດ້ານການຈູງໃຈບຸກຄະລາກອນໃຫ້ທຸ້ມເທຄວາມສາມາດ (inputs) ໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ເຊິ່ງສອດຄ່ອງກັບທິດສະດີຄວາມຄາດຫວັງ ແລະ ທິດສະດີຄວາມສະເໝີພາບ ແຕ່ທິດສະດີການກຳນົດເປົ້າໝາຍນີ້ໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບຂະບວນການໃນການສົ່ງເສີມໃຫ້ຜູ້ບໍລິຫານສາມາດທຳໃຫ້ບຸກຄະລາກອນຂອງອົງການທຸ້ມເທເຮັດວຽກໄດ້ຢ່າງເຕັມທີ ເພື່ອໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍຂອງອົງການ

ເອັດວິນ ລອກ (Edwin Locke, 1968) ໄດ້ສະເໜີທິດສະດີການກຳນົດເປົ້າໝາຍຂຶ້ນ ເຂົາພັດທະນາຈາກແນວທາງການພັດທະນາຄວາມຄິດຂອງບຸກຄົນ ລວມເຖິງການຍອມຮັບວ່າ ບຸກຄົນທຸກຄົນສະແດງພຶດຕິກຳຢ່າງມີວັດຖຸປະສົງ ໂດຍຮັບຮູ້ຄຸນຄ່າຂອງການກະທຳ ແລະ ຜົນຂອງການກະທຳຂອງບຸກຄົນ ແນວຄິດຂອງເຂົາປະສົມປະສານກັບທິດສະດີຮຽນຮູ້ທາງສັງຄົມຂອງ ແອນເບີດ ແບນດູຣາ (Albert Bandura) ໃນມິຕິການຈຳລອງແບບ

ດ້ານປິດບາດ ການເລືອກເປົ້າໝາຍ ການມີພັນທະກັບເປົ້າໝາຍຂອງອົງການ ແລະ ການປະເມີນຄວາມສາມາດຂອງຕົນເອງ (self-efficiency) ຫຼັກການດັ່ງກ່າວໃຊ້ເປັນສິ່ງຈູງໃຈບຸກຄະລາກອນ ໂດຍເຫັນວ່າ ຄຸນຄ່າທີ່ບຸກຄົນໃຫ້ແກ່ການປະຕິບັດວຽກງານ ແລະ ຜົນການປະຕິບັດວຽກງານເປັນເປົ້າໝາຍທີ່ສຳຄັນ.

ລັອກ (Locke) ອະທິບາຍວ່າ ບຸກຄົນຈະໃຫ້ຄວາມໝາຍຂອງຄຸນຄ່າຕໍ່ການກະທຳ ແລະ ການຕັດສິນໃຈກ່ຽວກັບຄຸນຄ່າຂອງການກະທຳ ເປັນພຶດຕິກຳທີ່ໃຊ້ຄວາມຄິດເປັນສຳຄັນແລ້ວ ຈຶ່ງເກີດປະສົບການຮັບຮູ້ຄຸນຄ່າທາງດ້ານອາລົມຕໍ່ສິ່ງຕ່າງໆ ທີ່ບຸກຄົນເຂົ້າໄປກ່ຽວຂ້ອງເພື່ອຈະສະແດງພຶດຕິກຳນຳໄປສູ່ເປົ້າໝາຍທີ່ກຳນົດໄວ້ ເປນການຕອບສະໜອງຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄົນ ທຳໃຫ້ບຸກຄົນໄດ້ຮັບຜົນທີ່ຕາມມາ ຄື ການໄດ້ຮັບຂໍ້ມູນສະທ້ອນກັບ (feedback) ການໄດ້ຮັບການສະໜັບສະໜຸນ ແລະ ຜົນຂອງການກະທຳ



ຮູບແຕ້ມທີ 10 ແບບຈຳລອງທິດສະດີກຳນົດເປົ້າໝາຍຂອງ Edwin Locke

ທີ່ມາ: ປັບປຸງຈາກ Fred Luthans. (1992). Organizational Behavior, 6th ed. New York: McGraw-Hill, Inc.

ຮູບແຕ້ມຂ້າງເທິງນີ້ສະແດງເຖິງຕົວກຳນົດສົມມຸດຕິຖານຄື ຄຸນຄ່າ (value) ແລະ ຄວາມຕັ້ງໃຈ (intention) ຫຼື ເປົ້າໝາຍ ເຊິ່ງກ່ຽວຂ້ອງກັບຄວາມປາດຖະໜາ ຫຼື ຄວາມຕັ້ງໃຈ. ບຸກຄົນອາດຈະສະແດງອອກເຊິ່ງຄຸນຄ່າ ຫຼື ເກັບຮັກສາຄຸນຄ່າໄວ້ໃນໃຈ ຄຸນຄ່ານີ້ເປັນສິ່ງທີ່ກ່ຽວກັບອາລົມ (emotion) ແຕ່ເມື່ອໃດທີ່ບຸກຄົນສະແດງອອກເຊິ່ງຄຸນຄ່າ ຄຸນຄ່ານີ້ຈະເປັນຕົວນຳໄປສູ່ພຶດຕິກຳ ເປົ້າໝາຍກໍຈະກະທົບຕໍ່ພຶດຕິກຳເຊັ່ນກັນ ເນື່ອງຈາກເປົ້າໝາຍເຮັດໃຫ້ເກີດຄວາມຕັ້ງໃຈ ແລະ ເກີດການກຳທຳ ຖ້າເປົ້າໝາຍນັ້ນຍາກ ແລະ ມີລັກສະນະທີ່ທ້າທາຍ ເປົ້າໝາຍນັ້ນຈະສ້າງພະລັງໃຫ້ເກີດຂຶ້ນໄດ້ ແລະ ນຳໄປສູ່ຄວາມພະຍາຍາມທີ່ຫຼາຍຂຶ້ນ ມີໄລຍະເວລາພະຍາຍາມຫຼາຍຂຶ້ນ. ນອກຈາກນັ້ນຍັງຈູງໃຈໃຫ້ບຸກຄົນຄິດສ້າງ ຫຼື ພັດທະນາວິທີທີ່ຊ່ວຍໃຫ້ເຂົາບັນລຸເປົ້າໝາຍທີ່ກຳນົດໄວ້ ລອກ (Locke) ເຫັນວ່າ ຍິ່ງລະດັບຄວາມຕັ້ງໃຈໃນການເຮັດວຽກໃຫ້ສຳເລັດສູງຂຶ້ນພຽງໃດ ລະດັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ກໍຈະສູງຂຶ້ນພຽງນັ້ນ ເມື່ອບຸກຄົນພະຍາຍາມທີ່ຈະບັນລຸເປົ້າໝາຍທີ່ກຳນົດ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງເຂົາຈະຢູ່ໃນລະດັບທີ່ກວ່າບຸກຄົນອື່ນໆ ທີ່ຕັ້ງເປົ້າ ໝາຍໃນລະດັບງ່າຍໆ

ແນວຄິດທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບການວາງເປົ້າໝາຍຂອງລັອກ (Locke) ຄື

1. ເປົ້າໝາຍທີ່ຍາກຈະເຮັດໃຫ້ເກີດການປະຕິບັດໜ້າທີ່ທີ່ສູງກວ່າເປົ້າໝາຍ
2. ເປົ້າໝາຍທີ່ປະຕິບັດໜ້າທີ່ຍາກຍັງດີກວ່າບໍ່ມີເປົ້າໝາຍ ຫຼື ເປົ້າໝາຍທີ່ບໍ່ແນ່ນອນ

3. ເປົ້າໝາຍຈະມີຜົນຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໄດ້ ເມື່ອມີການກຳນົດແນວທາງໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ການລະດົມຄວາມພະຍາຍາມຕ່າງໆ ການເພີ່ມເຕີມຈຸດທີ່ຕ້ອງປັບປຸງ ແລະ ການກະຕຸ້ນເພື່ອຄົ້ນຫາກົນລະຍຸດທີ່ເໝາະສົມ
4. ການກວດກາເປັນສິ່ງຈຳເປັນສຳລັບການກຳນົດເປົ້າໝາຍໃນການເຮັດວຽກ ເພາະວ່າເປັນການເປີດໂອກາດໃຫ້ກວດກາຜົນງານກັບເປົ້າໝາຍ
5. ການຍຶດຖືເປົ້າໝາຍເປັນສິ່ງຈຳເປັນ ຖ້າເປົ້າໝາຍນັ້ນມີຜົນຕໍ່ການປະຕິບັດ
6. ການຍຶດເປົ້າໝາຍໂດຍທົ່ວໄປ ບໍ່ຂຶ້ນຢູ່ກັບຄົນທີ່ຕັ້ງເປົ້າໝາຍແຕ່ຂຶ້ນຢູ່ກັບຄວາມຄາດຫວັງໃນຄວາມສຳເລັດແລະລະດັບຂອງຄວາມສຳເລັດ
7. ລາງວັນທີ່ເປັນເງິນມີສ່ວນກະຕຸ້ນໃຫ້ມີການຕັ້ງເປົ້າໝາຍທີ່ສູງຂຶ້ນ ແລະ ຍຶດຖືເປົ້າໝາຍສູງຂຶ້ນ
8. ຄວາມແຕກຕ່າງຂອງບຸກຄົນໃນດ້ານຕ່າງໆ ເຊັ່ນ ບຸກຄະລິກກະພາບ, ການສຶກສາ ມັກຈະບໍ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບປະສິດທິພາບຂອງການກຳນົດເປົ້າໝາຍ

ລັອກ (Locke, 1981) ແລະ ນັກວິຊາການອື່ນໆ ໄດ້ທຳການທົດລອງກ່ຽວກັບການຕັ້ງເປົ້າໝາຍ ແລະ ໄດ້ສະເໜີຫຼັກການການຕັ້ງເປົ້າໝາຍ ຫຼື ລັກສະນະຂອງເປົ້າໝາຍທີ່ຈຳນຳໄປສູ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ທີ່ດີກວ່າ ແລະ ນຳໄປສູ່ຜົນຜະລິດທີ່ກວ່າ ຄື ການຕັ້ງເປົ້າໝາຍໃນລັກສະນະເຈາະຈົງ ເມື່ອປຽບທຽບກັບການຕັ້ງເປົ້າໝາຍທີ່ມີລັກສະນະທົ່ວໆໄປ ເຊິ່ງບໍ່ຈະແຈ້ງ ການບໍລິຫານວຽກງານໂດຍຍຶດວັດຖຸປະສົງ (management by objectives – MBO) ເປັນລະບົບການກຳນົດແລະທົບທວນເປົ້າໝາຍ ເຊິ່ງຕັ້ງຢູ່ບົນແນວຄິດດັ່ງກ່າວ ເປົ້າໝາຍທີ່ສະເພາະເຈາະຈົງຈະຊ່ວຍໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ເພາະເປົ້າໝາຍຈະບົ່ງຊີ້ເຖິງການປະຕິບັດວຽກທີ່ຈະຕ້ອງກະທຳດ້ວຍການບໍລິຫານໂດຍຍຶດວັດຖຸປະສົງ (MBO) ມີຫຼັກການພາຍໃນສົມມຸດຕິຖານ 2 ຢ່າງ ຄື 1) ການໃຫ້ຜູ້ປະຕິບັດໜ້າທີ່ມີສ່ວນຮ່ວມໃນການກຳນົດເປົ້າໝາຍໃນການເຮັດວຽກ ແລະ 2) ກຳນົດໄລຍະເວລາໃນການສະເໜີຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່. ທິດສະດີຂອງລັອກຄືກັນກັບທິດສະດີແຮງຈູງໃຈອື່ນໆ ແຕ່ລັອກຊີ້ໃຫ້ເຫັນວ່າ ການຕັ້ງເປົ້າໝາຍບໍ່ແມ່ນແນວຄວາມຄິດໃນການຈູງໃຈທີ່ສຳຄັນພຽງຢ່າງດຽວ ຄວາມຄິດກ່ຽວກັບຄວາມຕ້ອງການ ແລະ ຄຸນຄ່າກໍເປັນຄວາມຄິດພື້ນຖານຂອງການຈູງໃຈປະສົມປະສານກັບການກຳນົດເປົ້າໝາຍ ຖ້າຜູ້ບໍລິຫານຮູ້ວ່າບຸກຄົນມີຄວາມສາມາດ ຫຼື ມີຄຸນຄ່າ (value) ຫຼື ເປົ້າໝາຍ (intention) ຫຼື ຄວາມຫວັງໃນຜົນລາງວັນແບບໃດ ຜູ້ບໍລິຫານຈະສາມາດສະແຫວງຫາສິ່ງເລົ່ານັ້ນມາໃຊ້ເປັນເຄື່ອງມື ເພື່ອເຮັດໃຫ້ບຸກຄົນເກີດພະລັງໄປຕາມທິດທາງທີ່ເຂົາຕ້ອງການ.

ໂວແກນ (Vaughan) ສຶກສາຄວາມສຳພັນຂອງບຸກຄົນ ແລະ ກຳນົດເປົ້າໝາຍສ່ວນຕົວ (self-determination) ແລະ ການມີພັນທະຜູກພັນ (commitment) ຂອງບຸກຄົນ ໂດຍອ້າງອີງການສຶກສາຂອງເອັດເວີດ ເດຊິ (Edward Deci) ທີ່ພະຍາຍາມເຊື່ອມຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງແຮງຈູງໃຈ ແລະ ການກຳນົດເປົ້າໝາຍສ່ວນຕົວ ໂດຍເດຊິຊີ້ໃຫ້ເຫັນວ່າ ການກຳນົດເປົ້າໝາຍສ່ວນຕົວຊ່ວຍເພີ່ມແຮງຈູງໃຈພາຍໃນ (intrinsic motivation) ແລະ ລະດັບຄວາມສຳເລັດຂອງບຸກຄົນ ໂວແກນເຮັດການສຶກສາ ແລະ ສະຫຼຸບວ່າ ການຈູງໃຈປະສົບການ ລະດັບຄວາມສຳພັນພາຍໃນໂຮງຮຽນມີອິດທິພົນຕໍ່ການກຳນົດເປົ້າໝາຍຂອງບຸກຄົນ ແລະ ຕົວປ່ຽນດ້ານເພດ ລະດັບການສຶກສາ ບໍ່ມີອິດທິພົນຕໍ່ການກຳນົດເປົ້າໝາຍຂອງບຸກຄົນ ແລະ ສະຫຼຸບວ່າ ມີຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງການກຳນົດເປົ້າໝາຍ

ສ່ວນຕົວ ການຈູງໃຈພາຍໃນ ແລະ ພັນທະຜູກພັນຕໍ່ອົງການ ໃນຂະນະທີ່ ຈິວ (Chiu, 2005) ສຶກສາຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງການປະຕິບັດ ໜ້າທີ່. ການກຳນົດເປົ້າໝາຍ ແຮງຈູງໃຈການເຮັດວຽກເປັນທີມ ແລະ ພັນທະຜູກພັນຕໍ່ອົງການໃນໄຕ້ຫວັນ ເພື່ອສ້າງຄວາມເຂົ້າໃຈຂະບວນການສ້າງແຮງຈູງໃຈແກ້ບຸກຄະລາກອນ ເພື່ອປັບປຸງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຜົນການວິໄຈເຫັນວ່າ ມີຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງຕົວປ່ຽນຕ່າງໆ ແລະ ການເຮັດວຽກເປັນທີມຊ່ວຍພັດທະນາການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຊ່ວຍສ້າງຄວາມພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ວຽກງານໃຫ້ຜົນການດຳເນີນງານທີ່ມີປະສິດທິພາບ ແລະ ຜົນຜະລິດທີ່ມີຄຸນນະພາບ

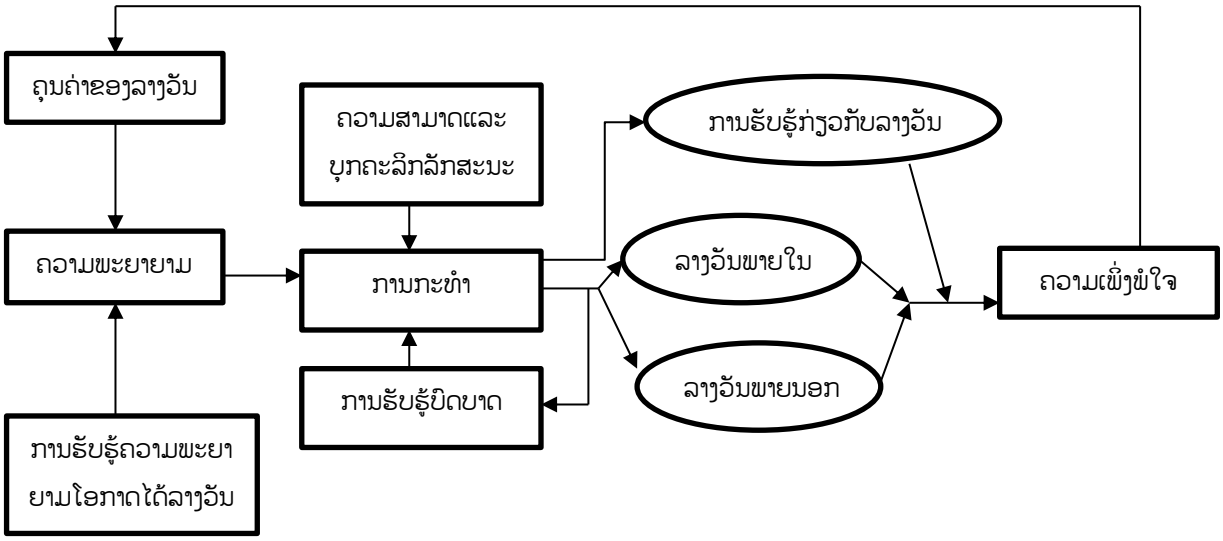
ແຊນ (Sand, 2005) ໄດ້ລວບລວມຂໍ້ມູນຈາກແບບສຳຫຼວດວິທະຍາໄລໃນມອນທານາ (Montana) ເພື່ອສຶກສາລັກສະນະຂອງຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກຂອງຄູ-ອາຈານວິທະຍາໄລ ເຫັນວ່າ ຄູ-ອາຈານສ່ວນໃຫຍ່ມີຄວາມພໍໃຈໃນປະເດັນຕ່າງໆ ໄດ້ແກ່ ຄວາມມີອິດສະຫຼະທາງວິຊາການ ສະຖານທີ່ເຮັດວຽກ ອຸປະກອນເຄື່ອງໃຊ້ຕ່າງໆ ຄວາມພ້ອມທາງວິຊາການອື່ນໆ ພັນທະຜູກພັນຂອງບຸກຄະລາກອນ ແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນ ຄວາມປະພຶດຂອງນັກສຶກສາ ລະບົບການເງິນ ແລະ ການຈັດການ ເງິນເດືອນ ພາລະວຽກ ລະບົບການປະເມີນຜົນງານບຸກຄະລາກອນ, ການປະຖົມນິເທດບຸກຄະລາກອນ ໃໝ່ ແລະ ໃນແບບສອບຖາມແບບເປີດ ເຫັນວ່າ ຄູ-ອາຈານມີຄວາມພໍໃຈຫຼາຍໃນປະເດັນຕ່າງໆ ຄື ຄວາມທ້າທ້າຍຂອງວິຊາຊີບ ການບູລະນາການລະຫວ່າງຄວາມແຕກຕ່າງຂອງເຊື້ອຊາດ ແລະ ຫຼັກສູດ ພາລະວຽກ ຄວາມຄຽດ, ແລະ ເງິນເດືອນເປັນສິ່ງທີ່ສິ່ງຜົນຫຼາຍຕໍ່ການເຂົ້າຮ່ວມວຽກ (recruit) ແລະ ຮັກສາສະພາບການຈ້າງວຽກ (retention) ຂອງຄູ-ອາຈານ.

ໂດຍສະຫຼຸບ ປະເດັນສຳຄັນຂອງທິດສະດີກຳນົດເປົ້າໝາຍຂອງລັອກ (Locke) ຄື ການມີເປົ້າ ໝາຍທີ່ມີຄຸນະພາບ ເຊິ່ງລວມເຖິງຄວາມຈະແຈ້ງ ລະດັບຄວາມຍາກງ່າຍ ຜົນກະທົບຂອງເປົ້າໝາຍ, ບົດບາດຂອງເປົ້າໝາຍທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈ, ສິ່ງກະຕຸ້ນ, ລາງວັນຕ່າງໆ ເຊິ່ງທິດສະດີນີ້ສະແດງໃຫ້ເຫັນເຖິງສິ່ງທີ່ມີຄວາມສຳຄັນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ເຊັ່ນ ຄວາມສອດຄ່ອງລະຫວ່າງເປົ້າໝາຍກັບເກນການປະເມີນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ການໃຫ້ຂໍ້ມູນສະທ້ອນຄືນ ແລະ ການທຸ້ມເທໃນການເຮັດວຽກສູ່ເປົ້າໝາຍ

ທິດສະດີຂອງພອດເຕີ ແລະ ລໍເລີ ໂມເດວ (The Porter- Lawler model)

ເອັດເວີດ ລໍເລີ (Edward Lawler) ແລະ ລີແມນ ພອດເຕີ (Lyman Porter) ສຶກສາເລື່ອງແຮງຈູງໃຈ ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ໄດ້ສ້າງແບບຈຳລອງທາງທິດສະດີທີ່ທມີຊື່ວ່າ an integrated model of motivation ດັ່ງຮູບແຕ້ມທີ..... ສະແດງໃຫ້ເຫັນວ່າ ການປະຕິບັດວຽກໜຶ່ງໆ ຍ່ອມໃຫ້ລາງວັນ ຫຼື ຜົນຕອບແທນເຊິ່ງຈະກໍໃຫ້ເກີດແຮງຈູງໃຈ ຫຼື ອາດຈະກ່າວໄດ້ວ່າ ຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ແຮງຈູງໃຈຖືກເຊື່ອມດ້ວຍລາງວັນ ຫຼື ຜົນຕອບແທນ ຄື ລະດັບແຮງຈູງໃຈເປັນຜົນຈາກການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ລາງວັນທີ່ໄດ້ຮັບກັບການຮັບຮູ້ກ່ຽວກັບຄວາມຍຸດຕິທຳຂອງລາງວັນນັ້ນໆ ໂດຍແບບແຜນແຕ້ມນີ້ມີການກ່າວເຖິງຕົວປ່ຽນຫຼາຍຕົວທີ່ມີສ່ວນກ່ຽວຂ້ອງກັນ ແລະ ອະທິບາຍຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງການຈູງໃຈ ການກະທຳ/ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນວຽກ ຈາກພາບແຜນແຕ້ມ ຄຸນຄ່າຂອງລາງວັນ ການຮັບຮູ້ ຄວາມພະຍາຍາມ ແລະ ຄວາມພະຍາມເຊິ່ງພັດທະນາມາຈາກທິດສະດີຄວາມຄາດຫວັງຂອງ ວຣູມ (Vroom) ເຊິ່ງເປັນສ່ວນສຳຄັນທີ່ຈະນຳໄປສູ່ການສະແດງພຶດຕິກຳ ຫຼື ການກະທຳ ທັ້ງນີ້ຕ້ອງມີການຮັບຮູ້ຄວາມສາມາດ ແລະ ບຸກຄະລິກກະພາບ ການຮັບຮູ້ບົດບາດຈະມີຄວາມສຳພັນກັບການກະທຳນແຜນແຕ້ມດັ່ງກ່າວ ສ່ວນທີ່ເກີດພາຍຫຼັງການກະທຳນັ້ນນັບວ່າມີຄວາມ

ສຳຄັນທີ່ສຸດຄື ລາງວັນພາຍໃນ ແລະ ລາງວັນພາຍນອກ ເຊິ່ງມີຄວາມສຳພັນກັບການຮັບຮູ້ກ່ຽວກັບລາງວັນຈະນຳໄປສູ່ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນວຽກ ເຊິ່ງຈະສະທ້ອນເປັນຂໍ້ມູນສະທ້ອນກັບໄປປະເມີນຄຸນຄ່າຂອງລາງວັນໃໝ່ ໃນຂະນະທີ່ ການກະທຳພຶດຕິກຳເປັນຂໍ້ມູນສະທ້ອນກັບໄປປະເມີນການຮັບຮູ້ຄວາມພະຍາຍາມຂອງບຸກຄົນໃໝ່ເຊັ່ນກັນ.



ຮູບແຕ້ມທີ 11 ຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ແຮງຈູງໃຈຖືກເຊື່ອມໂຍງດ້ວຍລາງວັນ ຫຼື ຜົນຕອບແທນ

ທີ່ມາ: ປັບປຸງມາຈາກ Fred Luthans. (1992). Organizational Behavior, 6th ed. New York: McGraw-Hill, Inc.

ແບບແຜນຈຳລອງນີ້ມີຄວາມສະລັບສັບຊ້ອນຫຼາຍກວ່າທິດສະດີຂອງວຣູມ (Vroom) ເນື່ອງຈາກພອດເຕີ (Porter) ແລະ ລໍເລີ (Lawler) ພະຍາຍາມນຳຕົວແບບທີ່ສະເໜີໄປໃຊ້ໃນທາງປະຕິບັດ ໂດຍແນະນຳໃຫ້ມີການວັດທັດສະນະຄະຕິ ແລະ ຕົວປ່ຽນອື່ນໆ ເຊັ່ນ ຄຸນຄ່າຂອງລາງວັນທີ່ເປັນໄປໄດ້ ການຮັບຮູ້ໃນບົດບາດ ແລະ ຝ່າຍບໍລິຫານຄວນພະຍາຍາມວັດວ່າລະດັບຄວາມເພິ່ງພໍໃຈຈະສຳພັນກັບລະດັບການປະຕິບັດວຽກຫຼາຍປານໃດ. ຢ່າງໃດກໍ່ຕາມ, ຕາມແນວຄິດຂອງພອດເຕີ ແລະ ລໍເລີບໍ່ໄດ້ຖືກນຳໄປໃຊ້ໃນທາງປະຕິບັດຫຼາຍປານໃດ ເຖິງແມ່ນວ່າ ຕົວແບບແຜນນີ້ຈະຍັງເປັນແນວທາງບາງຢ່າງໃຫ້ແກ່ການບໍລິຫານຊັບພະຍາກອນມະນຸດ

ໂອເກດ (Gogate, 2004) ສະແດງຄວາມຄິດເຫັນວ່າ ຄວາມສຳເລັດຂອງໜ່ວຍງານຕ່າງໆ ໃນສັງຄົມປັດຈຸບັນມີການແຂ່ງຂັນສູງນັ້ນຕ້ອງອາໄສຄວາມທຸ້ມເທ ຄວາມຕັ້ງໃຈ ແລະ ແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ລະບົບການສ້າງແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນນັ້ນເປັນຂະບວນການທີ່ສັບຊ້ອນ ເນື່ອງຈາກແຕ່ລະບຸກຄົນມີຄວາມຕ້ອງການທີ່ແຕກຕ່າງກັນໃນການເຂົ້າມາເຮັດວຽກໃຫ້ກັບອົງການດ້ວຍຄວາມຄາດຫວັງວ່າ ຄວາມຕ້ອງການເລົ່ານີ້ຈະໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງ ການວິໄຈຄັ້ງນີ້ມີວັດຖຸປະສົງເພື່ອ 1) ສຶກສາຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກ ແລະ ແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນ 2) ສຶກສາ ແລະ ປະເມີນປັດໄຈຫຼື ປະເດັນທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ທັດສະນະຂອງບຸກຄະລາກອນດ້ານຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກ ແລະ ແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດວຽກ. ຜົນການວິໄຈເຫັນວ່າ 5 ປະເດັນຫຼັກທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນຄື 1) ຄ່າຈ້າງ

(compensation) 2) ຄວາມເຕີບໂຕກ້າວໜ້າ (personal growth) 3) ຄວາມໝັ້ນຄົງຂອງວຽກ (job security) 4) ຄວາມກ້າວໜ້າຂອງອາຊີບ (advancement) ແລະ 5) ນະໂຍບາຍອົງການ (company policy)

ໂມບາຣາກີ (Mobaraki, 2003) ສຶກສາວິທີຈູງໃຈບຸກຄະລາກອນໂດຍອາໄສແນວຄິດຈາກທິດສະດີຄວາມຄາດຫວັງຂອງວຣູມ (Vroom) ແລະ ລໍເລີ (Lawler) ເປົ້າໝາຍຂອງວຽກວິໄຈນີ້ເພື່ອຫາວິທີທີ່ດີທີ່ສຸດໃນການຈູງໃຈບຸກຄະລາກອນ ແລະ ເພື່ອສຶກສາວ່າເພາະສາເຫດໃດບຸກຄະລາກອນບາງຄົນຈຶ່ງມີແຮງຈູງໃຈຫຼາຍກວ່າຄົນອື່ນໆ ງານວິໄຈຂອງໂມຣາກີ ໄດ້ຄົ້ນພົບປະເດັນສຳຄັນ 2 ປະເດັນ ຄື 1) ບໍ່ມີບຸກຄົນໃດເໝືອນກັນ ບໍ່ມີທິດສະດີໃດໆ ທີ່ສາມາດນຳມາປະຍຸກໃຊ້ກັບທຸກຄົນ, ທຸກວຽກ, ແລະ ທຸກສະຖານະການໄດ້ 2) ການໃຊ້ຫຼັກການຂອງທິດສະດີແຮງຈູງໃຈໃຫ້ປະສົບຄວາມສຳເລັດນັ້ນຕ້ອງເປັນການປະຍຸກໃຊ້ກັບບຸກຄົນໜຶ່ງໆ ໃນສະຖານະການໜຶ່ງໆເທົ່ານັ້ນ ສະຫຼຸບຄື ບຸກຄົນແຕ່ລະຄົນຖືກຈູງໃຈດ້ວຍວິທີທີ່ແຕກຕ່າງກັນ ການທີ່ຜູ້ບໍລິຫານຈະຈູງໃຈບຸກຄະລາກອນໄດ້ນັ້ນ, ຜູ້ບໍລິຫານຕ້ອງຮູ້ຈັກ ແລະ ເຂົ້າໃຈບຸກຄະລາກອນຂອງຕົນເອງວ່າຕ້ອງການຫຍັງ ປັດໃຈໃດຊ່ວຍສ້າງແຮງຈູງໃຈໃຫ້ພວກເຂົາປະຕິບັດໜ້າທີ່ເຕັມຄວາມສາມາດ ແລະ ໃນເວລາດຽວກັນກໍສາມາດຕອບສະໜອງຕໍ່ຄວາມຕ້ອງການຂອງພວກເຂົາໄດ້ຢ່າງຖືກຕ້ອງ.

ສະຫຼຸບກຸ່ມທິດສະດີເນື້ອຂະບວນການ

ຈາກການສຶກສາກຸ່ມທິດສະດີທີ່ໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບຂະບວນການທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄົນ ເຫັນວ່າ ເນື້ອໃນສຳຄັນ ມີດັ່ງລຸ່ມນີ້:

1. ເປັນທິດສະດີທີ່ອະທິບາຍເຖິງພາບລວມໃນການສ້າງແຮງຈູງໃຈໂດຍບໍ່ພະຍາຍາມອະທິບາຍເຖິງສ່ວນທີ່ເປັນລາຍລະອຽດຍ່ອຍ,
2. ທິດສະດີທີ່ສຳຄັນມີລາຍລະອຽດທີ່ຄອບຄຸມເຖິງແນວທາງທິດສະດີອື່ນໆ ທັງໝົດຄື ທິດສະດີຄວາມຄາດຫວັງ,
3. ພື້ນຖານແນວຄວາມຄິດໃນກຸ່ມນີ້ຄື ບຸກຄົນມີຄວາມພະຍາຍາມໃນການເຮັດວຽກຈາກຄວາມຄາດຫວັງ ໂດຍຄາດຫວັງວ່າ ຄວາມພະຍາຍາມທີ່ໃຫ້ໄປຈະສາມາດສົ່ງຜົນຕໍ່ຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ຜົນການປະຕິບັດວຽກນັ້ນຈະສົ່ງຜົນໃຫ້ໄດ້ຮັບສິ່ງຕອບແທນບາງຢ່າງ
4. ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈຈະເກີດຂຶ້ນຈາກການທີ່ບຸກຄົນໄດ້ປຽບທຽບແລ້ວເຫັນວ່າ ມີຄວາມສະເໝີພາບຫຼືຄວາມຄຸ້ມຄ່າລະຫວ່າງຄວາມພະຍາຍາມທີ່ໃຊ້ໄປກັບຜົນຕອບແທນທີ່ໄດ້ຮັບ
5. ນອກຈາກບຸກຄົນຈະປຽບທຽບລະຫວ່າງຄວາມພະຍາຍາມທີ່ໃຫ້ໄປກັບຜົນຕອບແທນທີ່ໄດ້ຮັບແລ້ວຍັງປຽບທຽບລະຫວ່າງຕົນເອງກັບບຸກຄົນອື່ນດ້ວຍ ຕໍ່ຄວາມພະຍາຍາມທີ່ໃຊ້ໄປກັບຜົນຕອບແທນທີ່ໄດ້ຮັບ ເຊິ່ງຕ້ອງມີຄວາມສະເໝີພາບກັນ
6. ເມື່ອບຸກຄົນເຫັນວ່າ ຕົນບໍ່ໄດ້ຮັບຄວາມສະເໝີພາບ ບຸກຄົນນັ້ນອາດຈະລົດຄວາມພະຍາຍາມໃນການເພີ່ມຜົນຜະລິດ ຫຼື ບໍ່ກໍ່ພະຍາຍາມທີ່ຈະສະແຫວງຫາສິ່ງຕອບແທນໃຫ້ສູງຂຶ້ນ

ທິດສະດີເພີ່ມແຮງຈູງໃຈຂອງການຈູງໃຈ (Reinforcement Theory of Motivation)

ທິດສະດີເພີ່ມແຮງເປັນທິດສະດີທີ່ຂັດແຍ້ງກັບທິດສະດີແຮງຈູງໃຈທີ່ເນັ້ນຂະບວນການ (process theories) ເນື່ອງຈາກບໍ່ໄດ້ອະທິບາຍເຖິງຂະບວນການທາງຄວາມຄິດຂອງບຸກຄົນ ແຕ່ອະທິບາຍຄວາມໃນທາງດ້ານພຶດຕິກຳ (behavior) ເປັນທິດສະດີທີ່ກ່ຽວຂ້ອງໂດຍກົງກັບຂະບວນການຮຽນຮູ້ (learning process) ປະເດັນທີ່ສຳຄັນໃນເລື່ອງນີ້ຄື ພຶດຕິກຳນັ້ນອາດຈະຈູງໃຈໃຫ້ມຸ່ງສູ່ລາງວັນ ຫຼື ຜົນຕອບແທນ (outcomes) ເຊິ່ງໝາຍຄວາມວ່າ ບຸກຄະລາກອນຮຽນຮູ້ທີ່ຈະເລືອກປະຕິບັດ ຫຼື ເລືອກກະທຳກິດຈະກຳໃດໜຶ່ງ ເພື່ອເປົ້າໝາຍໜຶ່ງໆ ເຊັ່ນ ພະນັກງານເຮັດວຽກແຕ່ເຊົ້າຂຶ້ນ ເພາະການມາເຮັດວຽກເຊົ້າເຮັດໃຫ້ໄດ້ເງິນເດືອນເພີ່ມຂຶ້ນ ຫຼື ໄດ້ຮັບຄຳຍ້ອງຍໍຈາກຫົວໜ້າ ໂດຍໃນຄວາມໝາຍນີ້ ຜູ້ບໍລິຫານຈຶ່ງປັບໃຊ້ທິດສະດີໂດຍການກຳນົດລາງວັນ ຫຼື ການລົງໂທດທີ່ເໝາະສົມໃນການສ້າງແນວທາງການປະຕິບັດວຽກ ຫຼື ແນວທາງການປະຕິບັດຕົນເອງໃນອົງການຫຼາຍກວ່າທີ່ຈະວິເຄາະເຖິງແຮງຈູງໃຈ ຫຼື ຄວາມຕ້ອງການຂອງຜູ້ປະຕິບັດວຽກ

ທິດສະດີການເພີ່ມແຮງນີ້ຮູ້ຈັກກັນໃນນາມຂອງທິດສະດີການວາງເງື່ອນໄຂແບບການກະທຳ (Operant Conditioning Theory) ໂດຍນັກຈິດຕະວິທະຍາຊື່ ບີ ເອຟ ສະກິນເນີ (B.F Skinner) ໂດຍພື້ນຖານຄວາມຄິດວ່າ ດ້ວຍວິທີການສ້າງແຮງຈູງໃຈທີ່ຖືກຕ້ອງ ພຶດຕິກຳຂອງບຸກຄົນສາມາດຄວບຄຸມປ່ຽນແປງ ແລະ ກຳນົດທິດທາງໄດ້ ແລະ ທິດສະດີຂອງເຂົາໄດ້ເນັ້ນວ່າ ພຶດຕິກຳຂອງບຸກຄົນຖືກກຳນົດດ້ວຍຜົນລັບຈາກການສະແດງພຶດຕິກຳອອກມາ ເຊັ່ນ ຖ້າພຶດຕິກຳນັ້ນໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງທີ່ເປັນບວກ ຫຼື ເປັນລາງວັນທີ່ກໍໃຫ້ເກີດຄວາມຍິນດີ ກໍຈະມີແນວໂນ້ມທີ່ຈະກະທຳພຶດຕິກຳນັ້ນຊ້ຳອີກໃນອະນາຄົດ ໃນທາງກົງກັນຂ້າມ ຖ້າການຕອບສະໜອງຕໍ່ຜົນລັບເປັນລົບ ຫຼື ການທຳໂທດທີ່ກໍໃຫ້ເກີດຄວາມບໍ່ຍິນດີ ພຶດຕິກຳນັ້ນຈະຫຍຸດຕິ ຫຼື ສິ້ນສຸດລົງ. ທິດສະດີເພີ່ມແຮງນີ້ໄດ້ຖືກນຳໄປໃຊ້ໃນການປັບປ່ຽນພຶດຕິກຳໃນອົງການ (Organizational Behavior Modification: OBMOD)

ການປັບປ່ຽນພຶດຕິກຳໃນອົງການ (OBMOD) ສະໜັບສະໜຸນພຶດຕິກຳທີ່ຕ້ອງການ ແລະ ກຳຈັດພຶດຕິກຳທີ່ບໍ່ຕ້ອງການຂອງອົງການ ເຊິ່ງປະສົບຄວາມສຳເລັດເປັນຢ່າງດີໃນການປັບປຸງການດຳເນີນວຽກຂອງອົງການ ເຊັ່ນ ການປັບປຸງລະບົບການຜະລິດ ການເພີ່ມປະສິດທິພາບແລະປະສິດທິຜົນ ການລົດອັດຕາການຂາດງານ (absenteeism) ການເຮັດວຽກງານກົງເວລາ ການປະຕິບັດຕາມກົດລະບຽບອົງການ ເພື່ອຄວາມປອດໄພ. ການປັບປ່ຽນພຶດຕິກຳໃນອົງການ (OBMOD) ໃຊ້ໄດ້ຜົນດີເມື່ອພຶດຕິກຳ ຫຼື ວັດຖຸປະສົງ, ສາມາດວັດໄດ້ ເຊັ່ນ ອັດຕາການຂາດວຽກ, ອັດຕາການເຮັດວຽກກົງເວລາ. ການປັບປ່ຽນພຶດຕິກຳໃນອົງການມີຂັ້ນຕອນການດຳເນີນງານ

ລູທານ (Luthans) ຄິດເນີ (Kreitner) ແລະ ແຫມເມີ (Hammer) ໄດ້ສະເໜີວິທີການປະຍຸກໃຊ້. ການປັບປ່ຽນພຶດຕິກຳໃນອົງການກັບການຈັດການອົງການໄວ້ ດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້:

1) ຜູ້ບໍລິຫານຈຳເປັນຕ້ອງສ້າງຄວາມເຂົ້າໃຈຢ່າງຈະແຈ້ງແກ່ຜູ້ໃຕ້ບັງຄັບບັນຊາຂອງຕົນວ່າ ພຶດຕິກຳແບບໃດເປັນທີ່ຕ້ອງການຂອງອົງການ ແລະ ພຶດຕິກຳແບບໃດທີ່ເຮັດແລ້ວໄດ້ຮັບລາງວັນຕອບແທນແລະພຶດຕິກຳໃດເປັນພຶດຕິກຳຕ້ອງຫ້າມ
2) ການປະຕິບັດວຽກງານຂອງລຸກນ້ອງສາມາດປັບປຸງໄດ້ໂດຍການໃຫ້ຄຳແນະນຳຢ່າງຕໍ່ເນື່ອງກ່ຽວກັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ຄຸນນະພາບຂອງວຽກ ເຊິ່ງລວມເຖິງການຊີ້ໃຫ້ເຫັນເຖິງຈຸດດີ ຈຸດອ່ອນ ຂໍ້ບົກພ່ອງຕ່າງໆ ທີ່ຫົວໜ້າກະທຳ

3) ຜູ້ບໍລິຫານຕ້ອງຊີ້ໃຫ້ເຫັນເຖິງຜົນລາງວັນທີ່ໃຫ້ແກ່ບຸກຄົນທີ່ປະຕິບັດວຽກງານດີ ມີພຶດຕິກຳຕາມທີ່ອົງການຕ້ອງການ ແລະ ໃຫ້ຄຳຊົມເຊີຍ ສະແດງການຍອມຮັບໃນຜົນການປະຕິບັດ ໜ້າທີ່ ແລະ ພຶດຕິກຳຂອງພວກເຂົາດ້ວຍ

4) ຜູ້ບໍລິຫານຄວນສ້າງຄວາມໝັ້ນໃຈແກ່ບຸກຄະລາກອນຂອງຕົນວ່າ ແຕ່ລະບຸກຄົນໄດ້ຮັບລາງວັນທີ່ແຕກຕ່າງກັນອອກໄປ ຂຶ້ນຢູ່ກັບປະສິດທິພາບຂອງການເຮັດວຽກ ບຸກຄະລາກອນຂອງໜ່ວຍງານຕ້ອງມີຄວາມເຂົ້າໃຈຈຸດເຊື່ອມໂຍງລະຫວ່າງຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ລະບົບການໃຫ້ລາງວັນຕອບແທນດ້ວຍ

ໃນການປ່ຽນພຶດຕິກຳມີການເພີ່ມແຮງ ແຍກປະເພດໃຫຍ່ໆ 2 ປະເພດຄື

ການເພີ່ມແຮງທາງລົບ (negative reinforecement – NR) ຈະກະຕຸ້ນຄວາມບໍ່ມີວຸດທິພາວະຂອງບຸກຄົນ (immaturity) ເພາະເປັນການບັງຄັບ ຖ້າປັດສາຈາກການບັງຄັບຈະກັບໄປສູ່ພຶດຕິກຳທີ່ບໍ່ຕ້ອງການ

ການເພີ່ມແຮງທາງບວກ (positive reinforcement – PR) ມີຈຸດມຸ່ງໝາຍເພື່ອເພີ່ມພຶດຕິກຳຫຼືກໍ່ໃຫ້ເກີດພຶດຕິກຳທີ່ຢາກໄດ້ ສ່ວນການເພີ່ມແຮງທາງລົບມີຈຸດມຸ່ງໝາຍເພື່ອລົດພຶດຕິກຳທີ່ບໍ່ຢາກໄດ້ ໂດຍສະກິນເນີ (Skinner) ເຊື່ອວ່າ ການເພີ່ມແຮງທາງບວກ ແລະ ການກະຕຸ້ນຄວາມມີວຸດທິພາວະຂອງບຸກຄົນ (maturity) ເພາະບຸກຄົນຈະເກີດຄວາມສຳນຶກໃນຕົນເອງ.

ຂັ້ນຕອນຂອງການເພີ່ມແຮງທາງບວກ (positive reinforcement – PR) ເຖິງແມ່ນວ່າການປັບປ່ຽນພຶດຕິກຳອົງການຈະເປັນເລື່ອງທີ່ສາມາດສຶກສາໄດ້ຢ່າງເລິກເຊິ່ງ ແຕ່ເພື່ອປະໂຫຍດໃນທາງປະຕິບັດກໍໄດ້ມີການນຳເອົາແນວຄວາມຄິດນີ້ມາຈັດທຳໂຄງການເພີ່ມແຮງທາງບວກ (PR) ຢ່າງງ່າຍ ເພື່ອເພີ່ມລະດັບການຈູງໃຈ ແລະ ຜົນຜະລິດໃນອົງການ ເຊິ່ງປະກອບດ້ວຍຂັ້ນຕອນ ດັ່ງນີ້:

1. ຕັ້ງມາດຖານເພື່ອການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ເຖິງແມ່ນວ່າໂດຍທົ່ວໄປຈະມີການກຳນົດມາດຕະຖານການປະຕິບັດວຽກແລ້ວກຕ່ຳຕາມ ແຕ່ເມື່ອມີໂຄງການປັບປ່ຽນພຶດຕິກຳອົງການແລ້ວ ຈະຕ້ອງມີການທົບທວນມາດຕະຖານເລົ່ານີ້ອີກ
2. ຜູ້ບໍລິຫານ ຜູ້ປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ສະຫະພາບແຮງງານຈະຕ້ອງເຫັນດ້ວຍກັບລາງວັນສຳລັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ເຖິງແມ່ນໂຄງການເພີ່ມແຮງທາງບວກ (PR) ຈະບໍ່ເນັ້ນການໃຊ້ແຮງຈູງໃຈແບບລົງໂທດກໍຕາມ ແຕ່ກໍອາດຈະມີການປັບໃຊ້ການຈູງໃຈແບບລົງໂທດໄດ້ເຊັ່ນກັນ.
3. ສັງເກດການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ຕັ້ງເປົ້າໝາຍສຳລັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຕ້ອງມີການປັບປຸງ ເຊິ່ງເປັນການປັບໃຊ້ທິດສະດີການກຳນົດເປົ້າໝາຍ ໂດຍເປົ້າໝາຍນັ້ນຈະຕ້ອງມີລັກສະນະທີ່ປະຕບັດໄດ້ຈິງ ຖ້າຫ້າການກຳນົດເປົ້າໝາຍກະທຳໄດ້ບໍ່ເໝາະສົມຫຼືບໍ່ສາມາດກຳນົດເປົ້າໝາຍຂອງພຶດຕິກຳໄດ້ຈະແຈ້ງ ໂຄງການນີ້ມັກຈະລົ້ມເຫຼວໄດ້ໂດຍງ່າຍ
4. ເປີດທາງໃຫ້ຜູ້ປະຕິບັດວຽກງານໄດ້ມາເຊິ່ງຂໍ້ມູນສະທ້ອນຄືນກ່ຽວກັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງເຂົາ ເຊິ່ງຈະເຮັດໃຫ້ເຂົາສາມາດປະເມີນຫຼືອັດການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງເຂົາໄດ້ ນອກຈາກນັ້ນຖ້າຫາກປາດ

ສາຈາກຂໍ້ມູນສະທ້ອນຄືນແລ້ວ ການໃຫ້ລາງວັນສຳລັບການປະຕິບັດວຽກໃດໆ ກໍບໍ່ສາມາດຈະກະທຳໄດ້ເຊັ່ນກັນ.

5. ໃຫ້ລາງວັນເພື່ອເປັນການຕອບແທນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຕາມທີ່ປະເມີນຫຼືວັດໄດ້ໃນລັກສະນະວັດຖຸ ຕາມຂັ້ນຕອນທີ 4 ປະເດັນທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກໍຄື ຄວນໃຫ້ລາງວັນແກ້ຜູ້ທີ່ປະຕິບັດໜ້າທີ່ໄດ້ຕາມເປົ້າໝາຍໄດ້ຫຼາຍຄັ້ງ
6. ປ່ຽນແປງກ້ໄຂໂຄງການລະຫວ່າງການດຳເນີນການ ໃນຂະນະທີ່ໂຄງການກຳລັງດຳເນີນຢູ່ນັ້ນອາດຈະປະກົດຂໍ້ບົກພ່ອງບາງຢ່າງ

ຕົວເພີ່ມແຮງຂັ້ນຕົ້ນ ແລະ ຂັ້ນທີສອງ (primary and secondary reinforces) ຄື ການໃຫ້ລາງວັນກ່ຽວກັບຮ່າງກາຍ ເຊັ່ນ ອາຫານ ນ້ຳ ເພດສຳພັນ ການນອນຫລັບຕະຫຼອດຈົນການເອົາຄວາມເຈັບປວດອອກໄປຈາກຄວາມຮູ້ສຶກທາງກາຍ. ການເພີ່ມແຮງຂັ້ນຕົ້ນຈະກໍ່ໃຫ້ເກີດຄວາມເພິ່ງພໍໃຈເພາະຕາມທຳມະຊາດຂອງມະນຸດທຸກຄົນຕ້ອງການຄວາມສຸກ ບໍ່ມັກຄວາມທຸກ ການໄດ້ອາຫານຂະນະທີ່ຫິວ ໄດ້ນ້ຳຂະນະທີ່ຢາກ ເຖິງແມ່ນວ່າເວລາເຈັບປວດ ມີຜູ້ມາຮັກສາໃຫ້ ກໍຈະກໍ່ໃຫ້ເກີດຄວາມສຸກ ຫຼື ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໄດ້.

ການເພີ່ມແຮງຂັ້ນທີສອງ (secondary reinforces) ເປັນຕົວເພີ່ມແຮງທີ່ໄດ້ມາຈາກການຮຽນຮູ້ຫຼືເກີດພາຍຫຼັງໄດ້ແກ່ ຄວາມຕ້ອງການທາງສັງຄົມ ເງິນ, ຊື່ສຽງ, ຕຳແໜ່ງ, ການຍອມຮັບ, ຄວາມພາກພູມໃຈໃນຝີມື. ຕົວເພີ່ມແຮງນີ້ບໍ່ໄດ້ເປັນສິ່ງທີ່ມີມາແຕ່ກຳເນີດ. ຍິ່ງໄປກວ່ານັ້ນ, ຕົວເພີ່ມແຮງຂັ້ນນີ້ ບາງເທື່ອບໍ່ຊ່ວຍໃຫ້ເກີດຄວາມສຸກສະບາຍສະເໝີໄປ ເພາະການເຮັດວຽກງານໜັກຈາກການເພີ່ມແຮງຂັ້ນທີສອງນີ້ອາດຈະເຮັດໃຫ້ເກີດຄວາມອິດເມື່ອຍ ແລະ ຄວາມເຈັບປວດຂອງຮ່າງກາຍ

ການຈຳແນກໃຫ້ເປັນຕົວເພີ່ມແຮງຂັ້ນສອງບໍ່ແມ່ນເພາະມີຜົນຕໍ່ພຶດຕິກຳນ້ອຍກວ່າຕົວເພີ່ມແຮງຂັ້ນທຳອິດ ແຕ່ກົງກັນຂ້າມຕົວເພີ່ມແຮງຂັ້ນທີສອງຈະມີຜົນຫຼາຍກວ່າຕົວເພີ່ມແຮງຂັ້ນທຳອິດໃນພຶດຕິກຳທີ່ເກີດຂຶ້ນຂອງວັນຕໍ່ວັນ (day-to-day behavior) ສັງຄົມເປັນຕົວເພີ່ມແຮງຂັ້ນທີສອງທີ່ມີອຳນາດສູງໂດຍສະເພາະກັບໄວລຸ້ນ ເພາະໄວລຸ້ນມີຄວາມຕ້ອງການຈະເປັນທີ່ຍອມຮັບຈາກໝູ່ເພື່ອນ ຫຼື ສັງຄົມຂອງເຂົາ ເຂົາຍຶດເອົາສັງຄົມເປັນແນວທາງໃນການປະພຶດປະຕິບັດ ເຖິງແມ່ນວ່າຈະເຮັດໃຫ້ຮ່າງກາຍບໍ່ໄດ້ຮັບຄວາມສຸກສະບາຍຫຼື ຜິດກົດເກນຂອງສັງຄົມໄປກໍຕາມ ເຊັ່ນ ການແຕ່ງກາຍຕາມແຟຊັ່ນ ການອົດອາຫານເພື່ອຮູບຮ່າງທີ່ດີກວ່າ.

ຕົວເພີ່ມແຮງຂັ້ນທຳອິດຈະບໍ່ມີປະສິດທິພາບ ຖ້າເຄີຍໄດ້ຮັບມາກ່ອນຈົນເຕັມທີແລ້ວ ເຊັ່ນ ຄົນທີ່ຮັບປະທານອາຫານຈົນອີ່ມແລ້ວ ຕ້ອງໃຊ້ເວລາອີກຄົນສົມຄວນ ກ່ອນທີ່ອາຫານຈະເປັນຕົວເພີ່ມແຮງໄດ້ອີກ ແຕ່ຕົວເພີ່ມແຮງຂັ້ນທີສອງບໍ່ແມ່ນແບບນັ້ນ ຄົນຈະບໍ່ມີອັນເບື່ອການຍົກຍ້ອງສັນເສີນ, ການສະໜັບສະໜຸນ ກົງກັນຂ້າມຖ້າຍິ່ງໃຊ້ຫຼາຍເທົ່າໃດ ຈະເພີ່ມການເພີ່ມແຮງໄດ້ຫຼາຍ ຍິ່ງຄົນໄດ້ຮັບການຍົກຍ້ອງ, ການຍອມຮັບ. ເຂົາຍິ່ງໃຫ້ຄຸນຄ່າກັບການຍົກຍ້ອງ ແລະ ການຍອມຮັບນັ້ນຫຼາຍຂຶ້ນ ແລະ ຫວັງທີ່ຈະໄດ້ຫຼາຍຂຶ້ນເລື້ອຍໆ ເຊິ່ງການຍອມຮັບນີ້ເປັນຕົວເພີ່ມແຮງທີ່ຄວນໃຊ້ກັນໃຫ້ຫຼາຍໃນການເຮັດວຽກ.

ເງິນເປັນຕົວເພີ່ມແຮງຂັ້ນສອງ ເຊິ່ງໂດຍທົ່ວໄປແລ້ວມີຜົນຕໍ່ພຶດຕິກຳຫຼາຍຢ່າງເຊັ່ນກັນ ແຕ່ຕ້ອງລະມັດລະວັງໃນເລື່ອງຮູບແບບຂອງການສະເໜີລາງວັນດ້ວຍ ແລະຖ້າໃຊ້ຮ່ວມກັບຕົວເພີ່ມແຮງອື່ນໆ ຈະເຮັດໃຫ້ໄດ້ຜົນຫຼາຍຍິ່ງຂຶ້ນ ເຊັ່ນ ການໃຫ້ເງິນ ແລະ ການຍົກຍ້ອງສັນເສີນຕໍ່ໜ້າໝູ່ຄະນະຄວບຄູ່ໄປດ້ວຍຈະເປັນຕົວເພີ່ມ

ແຮງຂັ້ນທີສອງທີ່ມີອຳນາດສູງ ບໍ່ແມ່ນເພາະຄຸນຄ່າທາງເສດຖະກິດ ແຕ່ເພາະເປັນຄຸນຄ່າແຫ່ງການຍອມຮັບທີ່ຊ່ວຍປະສົມປະສານກັບການຈູງໃຈຂະນະທີ່ໄດ້ຮັບເງິນ

ຄວາມສຳຄັນຂອງຕົວເພີ່ມແຮງຂັ້ນທີສອງອາດຈະມາຈາກຄວາມເພິ່ງພໍໃຈພາຍໃນຕໍ່ວຽກ ຫຼື ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈທີ່ໄດ້ຮັບຈາກການເຮັດວຽກ ເຊັ່ນ ຄວາມຮູ້ຄວາມພາກພູມໃຈໃນການເປັນຜູ້ມີສີມື ແລະ ການເປັນຜູ້ມີຄວາມສຳຄັນໃນການເຮັດວຽກ.

ຕົວເພີ່ມແຮງພາຍນອກ ແລະ ຕົວເພີ່ມແຮງພາຍໃນ (extrinsic and intrinsic reinforeces) ການວິເຄາະໃນເລື່ອງຕົວເພີ່ມແຮງພາຍນອກແລະຕົວເພີ່ມແຮງພາຍໃນຈະເຮັດໃຫ້ຮູ້ເຖິງຜົນທີ່ເກີດຂຶ້ນໂດຍກົງຕໍ່ພຶດຕິກຳ ເຮັດໃຫ້ຮູ້ວ່າຈະເພີ່ມແຮງຈູງໃຈແບບໃດ ໃນລະດັບໃດ

- ຕົວເພີ່ມແຮງພາຍນອກຫຼືລາງວັນພາຍນອກ (extrinsic reinforces or extrinsic rewards) ໝາຍເຖິງ ການເພີ່ມແຮງທີ່ບຸກຄົນໄດ້ຮັບຈາກຜູ້ອື່ນ ເປັນສິ່ງທີ່ໄດ້ຈາກພາຍນອກ ເຊັ່ນ ຈາກຜູ້ຮ່ວມວຽກ ຫົວໜ້າ ຫຼື ອົງການ ຄ່າຕອບແທນທາງດ້ານການເງິນເປັນຕົວຢ່າງທີ່ເຫັນໄດ້ຈະແຈ້ງ ຄື ຄ່າຈ້າງ ເງິນເດືອນ, ເງິນພິເສດ ຫຼື ເງິນໂບນັດ, ການປັນຜົນ, ແຜນງານທີ່ດຶງດູດໃຈ. ການສະໜັບສະໜຸນສິ່ງເສີມໃຫ້ມີຕຳແໜ່ງສູງຂຶ້ນໃນການເຮັດວຽກ. ການຍອມຮັບຈາກເພື່ອນຮ່ວມວຽກ. ສິ່ງທັງຫຼາຍເລົ່ານີ້ລ້ວນແລ້ວແຕ່ເປັນສິ່ງທີ່ໄດ້ມາຈາກພາຍນອກທັງໝົດ ເຖິງແມ່ນວ່າຈະບໍ່ເກີດຜົນທີ່ເບິ່ງບໍ່ເຫັນເປັນຮູບພະທຳທີ່ຈະແຈ້ງ ຫຼື ເກີດຜົນຂຶ້ນກັບຮ່າງກາຍກໍ່ຕາມ ເຮົາຈັດວ່າເປັນຕົວເພີ່ມແຮງເພາະມີອິດທິພົນຕໍ່ການປະພຶດປະຕິບັດຂອງຜູ້ຖືກເພີ່ມແຮງ.
- ຕົວເພີ່ມແຮງພາຍໃນຫຼືລາງວັນພາຍໃນ (intrinsic reinforces or intrinisic rewards) ເປັນເລື່ອງທີ່ກ່ຽວກັບຄວາມພໍໃຈໃນວຽກ ໝາຍເຖິງ ຄວາມຮູ້ສຶກທາງບວກທີ່ບຸກຄົນໄດ້ມາຈາກວຽກທີ່ເຮັດ ຕົວເພີ່ມແຮງພາຍໃນເກີດຂຶ້ນໃນຕົວບຸກຄົນ ແລະ ຂຶ້ນຢູ່ກັບການໃຫ້ຄຸນຄ່າຂອງແຕ່ລະບຸກຄົນຄົນທີ່ຮັກການເຮັດວຽກ, ມັກ ແລະຕັ້ງໃຈເຮັດວຽກຈະໄດ້ຮັບຄວາມເພິ່ງພໍໃຈຈາກການປະສົບຄວາມສຳເລັດໃນການເຮັດວຽກ ຈາກຜົນງານທີ່ດີເລີດຂອງເຂົາ ຄົນທີ່ໃຫ້ຄຸນຄ່າກັບການຊ່ວຍເຫຼືອກໍຈະພໍໃຈທີ່ໄດ້ຮັບຄວາມຊ່ວຍເຫຼືອຈາກຄົນໃດຄົນໜຶ່ງໃນຂະນະທີ່ເຂົາຕ້ອງການ ຄົນທີ່ຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດຜົນສູງກໍຈະຮູ້ສຶກພໍໃຈທີ່ໄດ້ເຮັດວຽກທີ່ທ້າທາຍຄວາມສາມາດ ແລະ ສາມາດປະສົບຄວາມສຳເລັດໃນເປົ້າໝາຍທີ່ທ້າທາຍນັ້ນ

ຕົວເພີ່ມແຮງພາຍໃນ ແລະ ພາຍນອກມີຄວາມສຳພັນໃກ້ຄຽງກັນ ໃນບາງສະຖານະການ ຕົວເພີ່ມແຮງພາຍນອກອາດຈະທຳລາຍຜົນຂອງຕົວເພີ່ມແຮງພາຍໃນໄດ້ ເຊັ່ນ ເງິນຈະທຳລາຍຄວາມເພິ່ງພໍໃຈພາຍໃນທີ່ມີຕໍ່ວຽກ ຜົນຈາກການທົດລອງເຫັນວ່າ ຖ້າຈະໃຫ້ຄົນເຮັດວຽກທີ່ເຂົາພໍໃຈ ບໍ່ຄວນໃຫ້ເງິນເຂົ້າມາກ່ຽວຂ້ອງ ແຕ່ຜົນອັນນີ້ກໍຂັດກັບຄວາມເປັນຈິງທີ່ວ່າ ຄົນເຮັດວຽກກໍຫວັງຈະໄດ້ຮັບເງິນຕອບແທນໂດຍສະເພາະຖ້າຄ່າຕອບແທນນັ້ນສູງຫຼາຍກໍຈະລ້ຳໃຈໄດ້ຫຼາຍ ເຊິ່ງຈະເຮັດໃຫ້ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນວຽກຖືກບ່ຽງບ່າຍໄປສູ່ຄ່າຕອບແທນຫຼາຍກວ່າ ແຕ່ຖ້າໃຫ້ຄ່າຕອບແທນທີ່ເໝາະສົມແລະຍຸດຕິທຳຕາມການປະເມີນຜົນງານກໍບໍ່ເປັນການທຳລາຍຄວາມເພິ່ງພໍໃຈ ແລະ ຊ່ວຍເພີ່ມແຮງຈູງໃຈໃນລະດັບການຈູງໃຈທີ່ສູງຂຶ້ນ ແລະ ພໍໃຈໃນວຽກງານຫຼາຍຍິ່ງຂຶ້ນ

ຕົວເພີ່ມແຮງໃນການເຮັດວຽກນັ້ນ ສ່ວນໃຫຍ່ຈະໄດ້ມາຈາກການຮຽນຮູ້ ຫຼື ຕົວເພີ່ມແຮງຂັ້ນທີສອງ ເຊິ່ງຈະຊ່ວຍໃຫ້ສາມາດທຳນາຍພຶດຕິກຳຂອງຄົນໃນສະຖານະການຕ່າງໆ ໄດ້ວ່າຈະເກີດພຶດຕິກຳຢ່າງໃດ ພາຍຫຼັງຈາກ

ການເພີ່ມແຮງ ດ້ວຍເຫດຜົນນີ້ **ຜູ້ບໍລຫານຈຶ່ງມີຄວາມຈຳເປັນທີ່ຈະຕ້ອງຮູ້ຮຽນເຖິງຄວາມສຳຄັນຂອງຕົວເພີ່ມແຮງທັງໝົດ ແລະ ການດຶງດູດໃຈຂອງຕົວເພີ່ມແຮງນັ້ນໆ ການສຶກສາລາຍລະອຽດຂອງຕົວເພີ່ມແຮງໃຫ້ເລິກເຊິ່ງຈະເຮັດໃຫ້ສາມາດນຳໄປໃຊ້ໄດ້ຢ່າງຖືກຕ້ອງເໝາະສົມ**

ເດວິດ ເຊີຣິງຕັນ (David J. Cherrington, 1980) ໄດ້ສຶກສາຫຼັກການເພີ່ມແຮງ ແລະ ໄດ້ສະຫຼຸບໄວ້ໃນໜັງສືພຶດຕິກຳອົງການ (Orgnaizational Behavior) ຂອງເຂົາ ໂດຍໄດ້ແບ່ງການເພີ່ມແຮງອອກເປັນປະເດັນຫຼັກໆ ດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້

1. ການເພີ່ມແຮງທາງບວກ (positive reinforecement contingencies) ເປັນການໃຫ້ການເພີ່ມແຮງທາງບວກຕາມທີ່ບຸກຄົນຕ້ອງການ ຫຼັງຈາກທີ່ເຂົາສະແດງພຶດຕິກຳທີ່ຖືກຕ້ອງຕາມທີ່ກຳນົດໄວ້ ສິ່ງທີ່ເຮົາປະຕິບັດກັນຢູ່ເລື້ອຍໆ ໃນຊີວິດປະຈຳວັນ ລ້ວນແຕ່ເປັນຜົນມາຈາກການເພີ່ມແຮງບວກ ພຶດຕິກຳສ່ວນໃຫຍ່ທີ່ເກີດຂຶ້ນເພາະມີການເພີ່ມແຮງທີ່ສຳພັນກັນ ເຮົາໄປເບິ່ງໜັງ ເບິ່ງກິລາ ເບິ່ງໂທລະພາບ ເພື່ອຜົນທີ່ຈະໄດ້ຮັບຄື ຄວາມມ່ວນຊື່ນ ເຮົາໄປງານລ້ຽງສັງສັນໄປຫາເພື່ອນກໍເພື່ອທີ່ຈະໄດ້ຮັບຜົນ ຄື ຄວາມມ່ວນຊື່ນ, ເຮົາຮັບປະທານອາຫານ, ນອນພັກຜ່ອນກໍເພື່ອຕ້ອງການຜົນລັບຄື ຄວາມພໍໃຈໃນຄວາມສຸກສະບາຍ; ເຮົາຄົ້ນຄວ້າສຶກສາກໍເພື່ອຫວັງຜົນຕອນທ້າຍຄື ເກີດການຮຽນຮູ້ຫຼືໄດ້ຄະແນນດີ; ເຮົາເຮັດວຽກກໍຫວັງຜົນທີ່ຈະໄດ້ເງິນມາລ້ຽງຊີວິດ; ເມື່ອເຮົາພົບໝູ່ຄູ່ ເຮົາກໍຍິ້ມທັກທ້າຍເພື່ອຫວັງຜົນແຫ່ງມິດຕະພາບອັນຈະເກີດຂຶ້ນ ສິ່ງເລົ່ານີ້ລ້ວນເປັນປະສົບການທີ່ເກີດການຮຽນຮູ້ມາແລ້ວທັງໝົດວ່າຜົນຂອງການກະທຳເຊັ່ນນັ້ນຈະກໍ່ໃຫ້ເກີດສິ່ງໃດຕາມມາ

ການເພີ່ມແຮງແບບບວກໃນອົງການ ໝາຍເຖິງ ຜົນລັບຂອງການກະທຳທີ່ສົ່ງຜົນໃຫ້ອົງການມີປະສິດທິພາບໃນການດຳເນີນວຽກງານຫຼາຍຂຶ້ນ ເຊັ່ນ ການເພີ່ມຜົນຜະລິດ ສິນຄ້າ ແລະ ບໍລິການທີ່ມີຄຸນນະພາບດີ ການບັນລຸເປົ້າໝາຍທີ່ອົງການກຳນົດໄວ້ ເຊິ່ງໃນບາງຄັ້ງການເພີ່ມແຮງບວກຖືກປະເມີນຄ່າໃຫ້ຕ່ຳລົງ ເພາະບໍ່ຄິດວ່າຈະຈູງໃຈໄດ້ຜົນໃນລະດັບສູງ ຕົວຢ່າງເຊັ່ນ ການຈ່າຍຄ່າແຮງ ເຊິ່ງເປັນການເພີ່ມແຮງທາງບວກ. ພະນັກງານສ່ວນໃຫຍ່ບໍ່ຄິດວ່າສຳຄັນຫຼາຍປານໃດ ຍົກເວັ້ນພະນັກງານຂາຍ ເຊິ່ງໄດ້ຄ່ານາຍໜ້າຕາມຈຳນວນຜົນງານທີ່ເຮັດ ແຕ່ການເພີ່ມແຮງຂອງຫົວໜ້າເຊິ່ງໃຫ້ການຍົກຍ້ອງຊົມເຊີຍ ຫຼື ການຍອມຮັບຈາກເພື່ອນຮ່ວມເຮັດວຽກຈະເປັນການເພີ່ມແຮງທີ່ໃຫ້ຜົນຫຼາຍກວ່າ ເພາະເປັນສິ່ງທີ່ມີຄວາມສຳພັນກັບຕຳແໜ່ງຄວາມຮັບຜິດຊອບຂອງວຽກທີ່ເຮັດ

2. ການເພີ່ມແຮງລົບແບບຫຼົບໜີ (negative reinforcement contingencies or escape contingencies) ໝາຍເຖິງ ມີສະຖານະການເຊິ່ງເກີດສິ່ງກະຕຸ້ນທີ່ບໍ່ພໍໃຈ ຈຶ່ງເກີດການຕອບສະໜອງເພື່ອກຳຈັດສິ່ງກະຕຸ້ນນັ້ນໃຫ້ໝົດໄປ ເຊັ່ນດຽວກັບພຶດຕິກຳຂອງຄົນ ເມື່ອບໍ່ພໍໃຈໃນສິ່ງກະຕຸ້ນຕົວໃດ ກໍຈະພະຍາຍາມຫາທາງກຳຈັດສິ່ງກະຕຸ້ນນັ້ນໃຫ້ໝົດໄປ ການເພີ່ມແຮງລົບແບບຫຼົກຫຼີກຈຶ່ງເປັນການຕອບສະໜອງເພື່ອເອົາຕົວເພີ່ມແຮງທາງລົບອອກໄປຈາກສະຖານະການນັ້ນເອງ

ການເພີ່ມແຮງລົບທີ່ພົບເຫັນໃນຊີວິດປະຈຳວັນໄດ້ແກ່ ສິ່ງທີ່ມາລົບກວນເຮົາ ເຊັ່ນ ເມື່ອລົມພັດປະຕູປ່ອງຢ້ຽມສົ່ງສຽງດັງ ເຮົາຈຶ່ງປິດປະຕູ. ການເອົານົມໃຫ້ລູກກິນເພື່ອໃຫ້ລູກຫຍຸດຮ້ອງໄຫ້, ການປິດໂມງປຸກເພາະຢາກໄລ່ຫູ, ການກິນຢາແກ້ປວດເມື່ອມີອາການປວດເມື່ອຍ. ການເພີ່ມແຮງລົບມີທ່າອ່ຽງທີ່ຈະເພີ່ມພຶດຕິກຳການຕອບສະໜອງເພື່ອໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍຫຼືກີດກັນເທົ່ານັ້ນ ບໍ່ໄດ້ປ່ຽນແປງພຶດຕິກຳຖາວອນຫຼືເຮັດໃຫ້ເກີດປະສິດທິຜົນຫຼາຍຂຶ້ນ ເຊັ່ນ ການລົງໂທດລູກນ້ອງເມື່ອລູກນ້ອງກັບກ່ອນເວລາ ຈະມີຜົນໃຫ້ລູກນ້ອງເຮັດວຽກຫຼາຍຂຶ້ນ ແລະ ກັບ

ເຮືອນກົງເວລາເທົ່ານັ້ນ ແຕ່ຈະບໍ່ຊ່ວຍໃຫ້ເຂົາເຮັດວຽກເກີນກວ່າເວລາທີ່ກຳນົດໃນກໍລະນີທີ່ວຽກຍັງບໍ່ທັນສຳເລັດ. ການເພີ່ມແຮງແບບລົບ ເຊັ່ນ ການສຳຫຼວດ ຕັກເຕືອນ ການວິຈານເສຍຫາຍ ການຖືກຂົ່ມຂູ່ໃຫ້ອອກຈາກວຽກງານ ເຮັດໃຫ້ພະນັກງານປ່ຽນພຶດຕິກຳເພື່ອຫຼົບຫຼີກສິ່ງຕ່າງໆ ດັ່ງທີ່ກ່າວມາຂ້າງເທິ່ງນັ້ນ.

3. ການເພີ່ມແຮງລົບແບບຫຼົບຫຼີກ (negative reinforcement contingencies or avoidance contingencies) ເປັນການຕອບສະໜອງເພື່ອຫຼົບຫຼີກບໍ່ໃຫ້ເກີດຜົນທີ່ບໍ່ພໍໃຈ ຖ້າບໍ່ເຮັດການຕອບສະໜອງຜົນທີ່ບໍ່ພໍໃຈກໍ່ຈະເກີດຂຶ້ນ

ຕົວຢ່າງການຫຼີກຫຼີກກັບພຶດຕິກຳຂອງຄົນ ຄື ການເອົາຄົນຮົ່ມກັ້ງເພື່ອກັນການປຽກຝົນ, ການເບິ່ງໜັງສືເດີກ ເພື່ອບໍ່ໃຫ້ເສັງຕົກ, ການຈ່າຍຄ່າໂທລະສັບເພື່ອບໍ່ໃຫ້ຖືກຕັດສາຍ. ການຫຼົບຫຼີກກໍ່ຄືກັນກັບການຫຼົບໜີ ແຕ່ຕ່າງກັນຢູ່ບ່ອນວ່າ ການຫຼົບໜີນັ້ນເຫດການເກີດຂຶ້ນແລ້ວ ສ່ວນຫຼົບຫຼີກນັ້ນເຫດການຍັງບໍ່ທັນເກີດ ການຫຼົບຫຼີກເປັນການຈູງໃຈເພື່ອໃຫ້ພົ້ນຄວາມຜິດພາດຫຼືຄວາມເຈັບປວດທີ່ຈະໄດ້ຮັບຫຼາຍກວ່າການຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດ ແລະ ລາງວັນ ຫຼື ໃຫ້ໄດ້ມາເຊິ່ງສິ່ງທີ່ຄາດຫວັງເອົາໄວ້. ດັ່ງນັ້ນ ເຖິງແມ່ນວ່າການຫຼົບຫຼີກມີທ່າອ່ຽງທີ່ຈະເພີ່ມປະລິມານໃນການກະທຳຫຼາຍຂຶ້ນກໍ່ຕາມ ແຕ່ກໍເປັນພຽງເລັກໜ້ອຍເທົ່າທີ່ຈຳເປັນ ເພື່ອຫຼົບຫຼີກຜົນທີ່ບໍ່ເພິ່ງພໍໃຈຫຼາຍກວ່າ ເຊັ່ນ ການທີ່ພະນັກງານພະຍາຍາມບໍ່ມາຊ້າ ຫຼື ຊ້າບໍ່ເກີນ 2 ຊົ່ວໂມງ ເພື່ອບໍ່ໃຫ້ຖືກຫັກເປັນຈຳນວນວັນຫຍຸດ ເພາະກົດລະບຽບຂອງບໍລິສັດໃນເລື່ອງການມາຊ້ານັ້ນຖືວ່າ ຖ້າຊ້າເກີນ 2 ຊົ່ວໂມງໃຫ້ຖືເປັນຫຍຸດວຽກ. ດັ່ງນັ້ນ ເຂົາກໍຈະພະຍາຍາມມາຊ້າບໍ່ໃຫ້ເກີນ 2 ຊົ່ວໂມງ ຕາມກົດລະບຽບເທົ່ານັ້ນ ແຕ່ຈະບໍ່ຈູງໃຈໃຫ້ພຶດຕິກຳການມາເຮັດວຽກເຊົ້າໃຫ້ເກີດຂຶ້ນກັບເຂົາ.

4. ການງົດການເພີ່ມແຮງ (extinction) ໝາຍເຖິງ ບໍ່ມີການເພີ່ມແຮງ ບໍ່ວ່າຈະເປັນການເພີ່ມແຮງທາງບວກ ຫຼື ທາງລົບ. ເບິ່ງລັກສະນະແລ້ວເໝືອນກັບການເມີນເສີຍ (ignore) ຕໍ່ພຶດຕິກຳທີ່ສະແດງອອກ. ຜົນທີ່ຕາມມາຈາກການບໍ່ເພີ່ມແຮງນີ້ຈະເຮັດໃຫ້ພຶດຕິກຳທີ່ສະແດງອອກໝົດໄປໃນທີ່ສຸດ

ຕົວຢ່າງຂອງການງົດການເພີ່ມແຮງ ຄື ຄວາມບໍ່ສົນໃຈນັກຮຽນທີ່ເວົ້າໃນຫ້ອງຮຽນ ໂດຍບໍ່ຍົກມືຂໍອະນຸຍາດ ຄູເຮັດເປັນບໍ່ໄດ້ຍິນ ແລະ ບໍ່ໃຫ້ຄວາມສົນໃຈ ໃນທີ່ສຸດພຶດຕິກຳການເວົ້າ ໂດຍບໍ່ຂໍອະນຸຍາດຂອງນັກຮຽນຄົນນັ້ນກໍ່ຈະຫາຍໄປ ປ່ຽນເປັນການຂໍອະນຸຍາດກ່ອນເວົ້າ ຄື ກັນກັບຄົນອື່ນໃນຫ້ອງຮຽນ. ໃນອົງການກໍ່ເຊັ່ນດຽວກັນ ຖ້າພະນັກງານເຮັດງານງານບໍ່ສຳເລັດຕາມກຳນົດ ຫົວໜ້າບໍ່ສອບຖາມ ແລະ ພະຍາຍາມບໍ່ເວົ້ານຳ ໃນເວລາດຽວກັນພັດເວົ້າຈາກັບລູກນ້ອງຄົນອື່ນໆ ເຮັດໃຫ້ພະນັກງານຄົນນັ້ນຕ້ອງສຳຫຼວດຕົວເອງ ແລະ ພົບວ່າການເຮັດລາຍງານບໍ່ສຳເລັດຕາມເວລາເປັນສິ່ງທີ່ເຮັດໃຫ້ຫົວໜ້າມີພຶດຕິກຳບໍ່ໃຫ້ຄວາມສົນໃຈຕົນເອງ ຈຶ່ງເຮັດໃຫ້ເຂົາເຫັນວ່າ ຄວນຈະປັບປຸງຕົນເອງ ແລະ ເຮັດລາຍງານໃຫ້ສຳເລັດກົງເວລາ ເຊິ່ງສິ່ງທີ່ຫົວໜ້າເຮັດນັ້ນເປັນການບໍ່ສິ່ງເສີມໃຫ້ພະນັກງານຄົນນັ້ນມີພຶດຕິກຳທີ່ບໍ່ດີ.

5. ການລົງໂທດ (punishment contingencies) ການລົງໂທດຫຼືການໃຫ້ສິ່ງກະຕຸ້ນທີ່ບໍ່ໜ້າເພິ່ງພໍໃຈຫຼັງຈາກທີ່ພຶດຕິກຳການຕອບສະໜອງໄດ້ເກີດຂຶ້ນ ເນື່ອງຈາກບາງຄັ້ງພຶດຕິກຳຂອງພະນັກງານເກີນກວ່າທີ່ອົງການຈະຮັບໄດ້ ຫຼື ອົງການ-ຫົວໜ້າບໍ່ມີເວລາພຽງພໍທີ່ຈະປັບພຶດຕິກຳຂອງພະນັກງານດ້ວຍວິທີອື່ນ ເຮັດໃຫ້ຕ້ອງເລືອກໃຊ້ວິທີການລົງໂທດ ເຊັ່ນ ການເຮັດຜິດກົດລະບຽບຂອງອົງການ ຫຼື ຜິດກົດ ໝາຍ ເຊິ່ງການລົງໂທດນີ້ມີຫຼາຍລະດັບ

ຕັ້ງແຕ່ການສຳຫຼວດຕັກເຕືອນ ການລົດເງິນເດືອນ ການສັ່ງຫຍຸດວຽກຊົ່ວຄາວ, ການລົດຂັ້ນ ຫຼື ຕຳແໜ່ງ, ແລະ ການໄລ່ອອກ.

ໃນບາງເທື່ອ ການລົງໂທດ ນຳມາເຊິ່ງຜົນລັບທີ່ບໍ່ເພິ່ງປາດຖະໜາອື່ນ ເຊັ່ນ ການຕໍ່ຕ້ານ, ການສູນເສຍຄວາມໝັ້ນໃຈ, ການຕອບໂຕ້ ເຮັດໃຫ້ຜູ້ບໍລິຫານທີ່ຈະໃຊ້ການລົງໂທດນັ້ນ ຕ້ອງຄິດໃຫ້ຮອບຄອບ ກ່ອນລົງໂທດ ຫຼື ໃຊ້ເມື່ອເປັນຈິງ ເທົ່ານັ້ນ ວິທີການຫຼີກຫຼີກຜົນລັບທີ່ບໍ່ປາດຖະໜາຂອງການລົງໂທດນັ້ນ ສາມາດເຮັດໄດ້ຫຼາຍວິທີ ເຊັ່ນ ການອະທິບາຍໃຫ້ເຂົ້າໃຈວ່າການລົງໂທດບໍ່ໄດ້ເກີດຈາກການຕັດສິນດ້ວຍອາລົມ ແລະ ບໍ່ໄດ້ລົງໂທດຕໍ່ພະນັກງານ ແຕ່ລົງໂທດພຶດຕິກຳທີ່ບໍ່ດີຂອງເຂົາ ການລົງໂທດຄວນເຮັດທັນທີທີ່ເກີດຂຶ້ນ ເຮັດໃຫ້ບຸກຄະລາກອນນັ້ນຮູ້ວ່າຕົນກະທຳຜິດເຊັ່ນໃດ ຈຶ່ງຖືກລົງໂທດ ແລະ ບໍ່ລົງໂທດຕໍ່ໜ້າຜູ້ອື່ນ

ຕາມທັດສະດີການຮຽນຮູ້ (cognitive learning theory) ກ່າວວ່າ ການລົງໂທດບໍ່ແມ່ນວິທີທີ່ມີຜົນດີທີ່ສຸດໃນການປ່ຽນພຶດຕິກຳທີ່ບໍ່ເພິ່ງປາດຖະໜາ ເພາະເມື່ອລົງໂທດແລ້ວພຶດຕິກຳອາດຈະເກີດຂຶ້ນອີກກໍເປັນໄດ້ ເຊິ່ງມີເຫດຜົນທີ່ສະໜັບສະໜຸນ 5 ຢ່າງ ດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້

1. ການລົງໂທດຈະມີຜົນພຽງໄລຍະໜຶ່ງທີ່ຖືກທຳໂທດ ເຊັ່ນ ການສົ່ງສຽງດັງຈະບໍ່ເກີດຂຶ້ນໃນລະຫວ່າງທີ່ຖືກຫົວໜ້າລົງໂທດຢູ່ ແຕ່ພໍຫົວໜ້າອອກໄປແລ້ວ ການສົ່ງສຽງດັງກໍ່ອາດຈະເກີດຂຶ້ນອີກ,

2. ການລົງໂທດຊີ້ໃຫ້ເຫັນວ່າ ມີຫຍັງຜິດແຕ່ບໍ່ໄດ້ບອກວ່າແມ່ນຫຍັງຖືກ ອາດຈະເຮັດໃຫ້ເກີດການຫາຜິດດ້ວຍວິທີອື່ນໆ ອີກ ເມື່ອນັກຮຽນຖືກຕຳນິວ່າມາໂຮງຮຽນຊ້າ ຕໍ່ໄປເມື່ອເຂົາມາຊ້າເຂົາກໍຈະບໍ່ເຂົ້າຮຽນເລີຍ

3. ການລົງໂທດອາດກຳຈັດທັງພຶດຕິກຳທີ່ດີ ແລະ ບໍ່ດີ ຖ້າພຶດຕິກຳທັງ 2 ຢ່າງເກີດຮ່ວມກັນ ເຊັ່ນ ໃນໂຮງຮຽນຕັດເຫຍັບເສື້ອຜ້າ ເມື່ອເພື່ອນັກຮຽນຕັດຜ້າເສຍຫາຍ ເພື່ອນກໍ່ຊ່ວຍປົກປິດ ໂດຍບໍ່ບອກຫົວໜ້າ ແລະ ແນະນຳໃຫ້ເພື່ອນແອບເອົາຜ້າທີ່ເສຍນັ້ນໄປຖິ້ມ ເມື່ອປະກົດວ່າຫົວໜ້າຮູ້ເລື່ອງເພື່ອນຈຶ່ງຖືກລົງໂທດ ແລະ ເກີດຄວາມຮູ້ສຶກວ່າການຊ່ວຍເຫຼືອນັ້ນເປັນການໃຫ້ຮ້າຍເຂົາ

4. ການລົງໂທດເຮັດໃຫ້ເກີດຄວາມຄັບແຄ້ນໃຈ ເພາະຄວາມຄິດຂອງບຸກຄົນຈະຍຶດຕິດກັບຄວາມຜິດພາດໃນອະດີດຫຼາຍກວ່າທີ່ຈະພະຍາຍາມຫາທາງແກ້ໄຂໃຫ້ຖືກຕ້ອງ ເຊັ່ນ ໃນການແນະນຳຕົວພະນັກງານໃໝ່ ຖ້າເຂົາກ່າວເຖິງບໍລິສັດທີ່ເຂົ້າໄປເຮັດວຽກໃໝ່ນັ້ນຜິດ ເຂົາຈະເກີດຄວາມອາຍ ແລະ ກໍ່ຈະກ່າວຜິດອີກ ເພາະຄວາມອາຍເຮັດໃຫ້ເຂົາຄິດຫຍັງບໍ່ອອກ;

5. ການລົງໂທດເຮັດໃຫ້ເກີດຄວາມຮູ້ສຶກຕໍ່ຜູ້ທຳໂທດໃນທາງລົບ ແລະ ຈະມີຜົນຕໍ່ຄວາມສຳພັນໃນເລື່ອງອື່ນໆ ດ້ວຍ ເຊັ່ນ ຫົວໜ້າທີ່ມັກຮ້າຍເຮັດໃຫ້ລູກນ້ອງບໍ່ສະບາຍໃຈ ຫຼື ພໍ່ແມ່ທີ່ມັກເບິ່ງແຍງລູກເປັນປະຈຳ ມີທ່າອ່ຽງທີ່ຈະເຮັດໃຫ້ລູກນ້ອງ ຫຼື ລູກມີອາລົມແລະຄວາມຮູ້ສຶກໃນທາງລົບ ເຮັດໃຫ້ລູກນ້ອງ ຫຼື ລູກເກີດຄວາມລຳຄານເບື່ອໜ່າຍ ບໍ່ຢາກຟັງເຫດຜົນ ແລະ ຄຳອະທິບາຍໃດໆ ທັງໝົດ.

ເຫດຜົນທັງ 5 ຢ່າງທີ່ກ່າວມານັ້ນ ຍ່ອມເປັນສິ່ງທີ່ສະໜັບສະໜຸນໃຫ້ເຫັນຢ່າງຈະແຈ້ງວ່າ ການລົງໂທດນັ້ນບໍ່ແມ່ນວິທີທີ່ດີທີ່ສຸດໃນການທີ່ຈະປ່ຽນພຶດຕິກຳຫຼືຈູງໃຈຄົນ ໃນທາງກົງກັນຂ້າມອາດຈະເຮັດໃຫ້ເກີດຜົນເສຍຂຶ້ນໄດ້ ຖ້ານຳໃຊ້ບໍ່ເໝາະສົມກັບຄົນ ຫຼື ສະຖານະການ. ເຫດຜົນທັງ 5 ຢ່າງຂອງເຊີຣິງຕັນ (Cherrington) ສາມາດຂຽນເປັນຕາຕະລາງເພື່ອະທິບາຍເຖິງວິທີການໃຊ້ການເພີ່ມແຮງທັງ 5 ຢ່າງໃນການປັບປ່ຽນພຶດຕິກຳຫຼືຈູງໃຈຄົນ

ໂດຍຊີ້ເຖິງຜົນທີ່ເກີດຂຶ້ນຈາກການເພີ່ມແຮງແຕ່ລະຢ່າງ ແລະ ສະແດງເຖິງທຳມະຊາດຂອງສະຖານະການທີ່ເກີດຂຶ້ນ ດັ່ງຕາຕະລາງທີ 3

ຕາຕະລາງທີ 3 ວິທີໃຊ້ການເພີ່ມແຮງ, ຜົນທີ່ເກີດຂຶ້ນຈາກການເພີ່ມແຮງ ແລະ ທຳມະຊາດຂອງສະຖານະການ

ຊະນິດຂອງການເພີ່ມແຮງ	ຜົນຂອງພຶດຕິກຳ	ທຳມະຊາດຂອງສະຖານະການທີ່ເກີດຂຶ້ນ
1. ການເພີ່ມແຮງແບບບວກ (positive)	ເພີ່ມ	ພຶດຕິກຳຕອບສະໜອງທີ່ຖືກຕ້ອງຈະຖືກຕາມດ້ວຍສິ່ງກະຕຸ້ນທີ່ເພິ່ງພໍໃຈ
2. ການເພີ່ມແຮງລົບແບບຫຼົບໜີ (escape)	ເພີ່ມ	ສິ່ງກະຕຸ້ນທີ່ບໍ່ເພິ່ງພໍໃຈເກີດຂຶ້ນຈຶ່ງເກີດພຶດຕິກຳການຕອບສະໜອງທີ່ຖືກຕ້ອງ ເພື່ອຫຍຸດ ສິ່ງກະຕຸ້ນທີ່ບໍ່ເພິ່ງພໍໃຈນັ້ນ
3. ການເພີ່ມແຮງລົບແບບຫຼົບຫຼີກ (avoidance)	ເພີ່ມ	ເຫດການທີ່ບໍ່ເພິ່ງປາດຖະໜາຈະເກີດຂຶ້ນ ເວັ້ນໄວ້ແຕ່ຈະມີການກະທຳຫຼືການຕອບສະໜອງທີ່ຖືກຕ້ອງເສຍກ່ອນ
4. ການງົດການເພີ່ມແຮງ (extinction)	ລົດ	ພຶດຕິກຳບໍ່ໄດ້ຮັບຄວາມສົນໃຈ ແລະ ບໍ່ມີການເພີ່ມແຮງ ບໍ່ວ່າບວກ ຫຼື ລົບ
5. ການລົງໂທດ (punishment)	ລົດ	ພຶດຕິກຳທີ່ເກີດຂຶ້ນຖືກຕອບສະໜອງດ້ວຍສິ່ງກະຕຸ້ນທີ່ບໍ່ເພິ່ງພໍໃຈ

ລາຍລະອຽດກ່ຽວກັບການເພີ່ມແຮງແບບບວກ (positive reinforcement)

ຈາກຊະນິດຂອງການເພີ່ມແຮງທັງ 5 ຢ່າງທີ່ກ່າວມາແລ້ວ ຄື ການເພີ່ມແຮງແບບບວກ ການເພີ່ມແຮງລົບແບບຫຼີກໜີ ການເພີ່ມແຮງແບບຫຼົບຫຼີກ ແລະ ການງົດການເພີ່ມແຮງ ແລະ ການລົງໂທດນັ້ນ. ການເພີ່ມແຮງເກີດຄວາມດີໃຈ ຄວາມພາກພູມໃຈແລ້ວ ຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຫຼື ຜົນລັບຂອງພຶດຕິກຳກໍຈະອອກມາດີ ມີປະສິດທິພາບ ແລະ ປະສິດທິຜົນ ເຊິ່ງລາຍລະອຽດຂອງການເພີ່ມແຮງແບບບວກ ສາມາດຈຳແນກອອກໄດ້ 3 ຢ່າງ ຄື

1. ການເພີ່ມແຮງຢ່າງຕໍ່ເນື່ອງ (continuous reinforcement schedules)

2. ການເພີ່ມບາງຄັ້ງບາງຄາວ (intermittent reinforcement schedules)

3. ການເພີ່ມໂດຍການກຳນົດໄລຍະເວລາ (interval reinforcement schedules)

1. ລາຍລະອຽດຂອງການເພີ່ມແຮງທີ່ຈະປະຕິບັດຢ່າງຕໍ່ເນື່ອງ ໝາຍເຖິງ ການທີ່ພຶດຕິກຳໄດ້ຖືກເພີ່ມແຮງໃນແຕ່ລະຄັ້ງຂອງການເກີດພຶດຕິກຳ ຕາຕະລາງກຳນົດເວລາທີ່ໃຊ້ເວລາການເພີ່ມແຮງໃນລັກສະນະນີ້ມັກໄດ້ຜົນດີ ບຸກຄົນຈະສາມາດຮຽນຮູ້ໄດ້ຢ່າງວ່ອງໄວ ແຕ່ພຶດຕິກຳການປະຕິບັດວຽກງານທີ່ຄວນຈະເປັນຈະໝົດໄປ ເມື່ອຫຍຸດໃຫ້ການເພີ່ມແຮງ ການເພີ່ມແຮງຢ່າງຕໍ່ເນື່ອງນີ້ເປັນການເພີ່ມແຮງທີ່ມີຄຸນນະພາບຫຼາຍທີ່ສຸດ, ເປັນການສະໜັບສະໜຸນໃຫ້ມີການຕອບສະໜອງຕະຫຼອດໄປ, ເປັນການກະທຳໃນລັກສະນະທີ່ຕໍ່ເນື່ອງກ, ກົມກືນກັນຢ່າງອັດຕະໂນມັດ ໂດຍມີການກະທຳ ແລະ ການເພີ່ມແຮງຕອບສະໜອງທຸກໆ ຄັ້ງ. ການໃຫ້ແຮງເພີ່ມທີ່ຕໍ່ເນື່ອງນີ້ ເຮັດໃຫ້ຜົນການເຮັດວຽກຢູ່ໃນເກນທີ່ສະໝ່ຳສະເໝີເມື່ອໃດທີ່ຍັງມີການເພີ່ມແຮງຢູ່ ເຊິ່ງການເພີ່ມແຮງຢ່າງຕໍ່ເນື່ອງນີ້ຈະນຳມາເຊິ່ງ

ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈ ແລະ ການກະທຳຕໍ່ໄປອີກ. ເມື່ອໃດກໍ່ຕາມທີ່ການເພີ່ມແຮງຢ່າງຕໍ່ເນື່ອງໝົດລົງ ພຶດຕິກຳກໍຈະໝົດໄປດ້ວຍ.

2. ຮູບແບບຂອງການເພີ່ມແຮງເປັນບາງຄັ້ງ ຫຼື ການໃຫ້ລາງວັນເປັນໄລຍະ ຫຼື ເອີ້ນວ່າກຳນົດເວລາແບບບໍ່ຕໍ່ເນື່ອງ ການກະທຳຢ່າງບໍ່ຕໍ່ເນື່ອງນີ້ໝາຍເຖິງ ການທີ່ພຶດຕິກຳໄດ້ຖືກເພີ່ມແຮງຫຼັງຈາກທີ່ໄດ້ເກີດພຶດຕິກຳທີ່ຕ້ອງການໃນບາງລາຍ ບໍ່ແມ່ນການເພີ່ມແຮງຫຼັກທຸກກໍລະນີ ການເພີ່ມແຮງບໍ່ບໍ່ຕໍ່ເນື່ອງນີ້ມີຜົນຕໍ່ການຮັກສາພຶດຕິກຳໄວ້ໄດ້ໃນໄລຍະໜຶ່ງ. ທັງນີ້ເພາະບຸກຄົນຈະຕື່ນຕົວ ແລະ ມີຄວາມສົນໃຈໃນຕົວເພີ່ມແຮງທີ່ຈະໄດ້ຮັບເປັນບາງຄັ້ງ ການເພີ່ມແຮງແບບບໍ່ຕໍ່ເນື່ອງນີ້ ການໃຫ້ແຮງເພີ່ມເປັນບາງຄັ້ງນັ້ນເປັນໄປໄດ້ທັງແບບທີ່ມີການກຳນົດ ຈຳນວນຄົງທີ່ ແລະ ແບບທີ່ບໍ່ກຳນົດຄົງທີ່ (fixed ຫຼື variable number) ແບ່ງໄດ້ເປັນ 2 ຊະນິດ ຄື ການເພີ່ມແຮງແບບອັດຕາສ່ວນທີ່ຕາຍຕົວ (fixed ratio: FR) ແລະການເພີ່ມແຮງແບບອັດຕາສ່ວນທີ່ຜັນປ່ຽນ (variable Ratio: VR) ເຊິ່ງມີລາຍລະອຽດດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້:

ການເພີ່ມແຮງແບບອັດຕາສ່ວນທີ່ຕາຍຕົວ (Fixed Ratio: FR) ການເພີ່ມແຮງແບບນີ້ຂຶ້ນຢູ່ກັບຜົນລັບຫຼາຍກວ່າເວລາ ເຊັ່ນ ຄ່າຕອບແທນເປັນອັດຕາດອກເບ້ຍ ເປັນການກຳນົດຈຳນວນຕົວເລກໃນການເພີ່ມແຮງໂດຍການກຳນົດເປັນອັດຕາສ່ວນຈຳນວນຂອງການຕອບສະໜອງ ເຊິ່ງຕ້ອງປະຕິບັດກ່ອນໃຫ້ການເພີ່ມແຮງ. ການກຳນົດເປັນອັດຕາສ່ວນນີ້ເຮັດໃຫ້ຜົນທີ່ໄດ້ມີອັດຕາທີ່ແນ່ນອນຂ້ອນຂ້າງສູງ ເມື່ອທຽບກັບການເພີ່ມແຮງຢ່າງຕໍ່ເນື່ອງ ບຸກຄົນຈະມັກເຮັດວຽກທີ່ມີອັດຕາຂອງການໄດ້ຮັບແຮງເພີ່ມໃນລະດັບທີ່ສູງ ແລະ ພຶດຕິກຳນັ້ນຈະຄົງຢູ່ເມື່ອມີການເພີ່ມແຮງແບບອັດຕາສ່ວນທີ່ຕາຍຕົວ (FR) ແລະ ຈະລົດລົງເມື່ອການເພີ່ມແຮງນັ້ນໝົດລົງ.

ການເພີ່ມແຮງແບບອັດຕາສ່ວນທີ່ຜັນປ່ຽນໄດ້ (Variable Ratio: VR) ເປັນເລື່ອງຂອງພຶດຕິກຳທີ່ຕ້ອງການໃຫ້ເກີດຂຶ້ນກ່ອນຈະມີການໃຫ້ລາງວັນ ແລະ ລາງວັນນັ້ນໄດ້ມີການກຳນົດອັດຕາສ່ວນຫຼືລະດັບຫຼືຈຳນວນໄວ້ຢ່າງຈະແຈ້ງ ແຕ່ການໃຫ້ລາງວັນຈະຜັນປ່ຽນໄປໃນຮູບແບບຕ່າງໆ ແຕ່ນີ້ຕ້ອງບໍ່ເກີນອັດຕາທີ່ກຳນົດໄວ້ນັ້ນ ເປັນການເພີ່ມແຮງແບບບໍ່ມີອັດຕາສ່ວນທີ່ແນ່ນອນ, ມີສ່ວນເຮັດໃຫ້ເກີດຜົນໃນອັດຕາສ່ວນທີ່ສູງ ແນ່ນອນ ແລະ ຍັ່ງຍືນ ມີຜົນສະເພາະຕໍ່ການຄົງໄວ້ເຊິ່ງພຶດຕິກຳໄດ້ດົນ ຫຼັງຈາກໝົດການເພີ່ມແຮງ.

3. ຮູບແບບຂອງການເພີ່ມແຮງທີ່ກຳນົດໄລຍະເວລາ ສາມາດເປັນໄປໄດ້ທັງແບບທີ່ກຳນົດຄວາມຍາວຂອງຊ່ວງເວລາໝັ້ນຄົງ ແລະ ບໍ່ໝັ້ນຄົງ (fixed ຫຼື variable length) ເຊິ່ງແບ່ງໄດ້ເປັນ 2 ຊະນິດຄື:

Fixed interval (FI) ການເພີ່ມແຮງແບບການກຳນົດໄລຍະຫ່າງທີ່ແນ່ນອນ ການເພີ່ມແຮງແບບການກຳນົດໄລຍະຫ່າງທີ່ແນ່ນອນນີ້ຂຶ້ນຢູ່ກັບເວລາ ເມື່ອສຳເລັດໄລຍະເວລາທີ່ກຳນົດໄລຍະໜຶ່ງ ກໍຈະມີການໃຫ້ລາງວັນເປັນການຕອບສະໜອງຄັ້ງທຳອິດ ຫຼັງຈາກທີ່ໄດ້ມີການກຳນົດໄລຍະເວລາຂອງການເພີ່ມແຮງ. ການກຳນົດໄລຍະເວລາທຳໃຫ້ເກີດຄວາມຄາດຫວັງ ແລະເກີດຜົນການປະຕິບັດວຽກງານໃນລະຫວ່າງເວລາທີ່ກຳນົດນັ້ນ ເຊິ່ງ FI ນີ້ຈະເຮັດໃຫ້ເກີດຜົນການຕອບສະໜອງທີ່ບໍ່ສະໝ່ຳສະເໝີຄື ຖ້າຂີ້ຄ້ານແຮງເພີ່ມນັ້ນກໍ່ບໍ່ໄດ້ຜົນ.

Variable Interval (VI) ການເພີ່ມແຮງແບບການກຳນົດໄລຍະທີ່ຜັນປ່ຽນໄດ້ ເຊິ່ງຂຶ້ນຢູ່ກັບເວລາເຊັ່ນດຽວກັນກັບແບບທຳອິດ. ຢ່າງໃດກໍ່ຕາມ, ການໃຫ້ລາງວັນນັ້ນຈະບໍ່ມີການກຳນົດອັດຕາສ່ວນຫຼືລະດັບຕາຍຕົວ ແຕ່ການໃຫ້ລາງວັນຈະມີລັກສະນະເນັ້ນຊ່ວງເວລາເຊິ່ງປ່ຽນແປງໄປໄດ້ສະເໝີ ເປັນການສຸ່ມຄວາມຍາວຂອງໄລຍະເວລາ ໂດຍບໍ່ກຳນົດເວລາທີ່ແນ່ນອນ ບຸກຄົນທີ່ໄດ້ຮັບ VI ຈະກໍ່ໃຫ້ເກີດການຍອມຮັບໃນຜົນງານພາຍຫຼັງການເພີ່ມ

ແຮງໝົດລົງ ເໝືອນການຫຼິ້ນ Slot Machine ຈະຍັງຄົງຫຼິ້ນຕໍ່ໄປຈົນວ່າເຄື່ອງຫຍຸດຫຼືຈົບເກມ ເຊິ່ງທັງ VI & VR ນີ້ຈະໃຫ້ຜົນການຕອບສະໜອງທີ່ໜັ້ນຄົງໃນອັດຕາສູງ ເຊິ່ງຈະສະແດງລາຍລະອຽດພ້ອມທັງຍົກຕົວຢ່າງປະກອບການເພີ່ມແຮງແຕ່ລະຮູບແບບໄດ້ຈາກຕາຕະລາງຕໍ່ໄປນີ້:

ຕາຕະລາງທີ 4 ລາຍລະອຽດຂອງການເພີ່ມແຮງ

ລ/ດ	ລາຍລະອຽດການເພີ່ມແຮງ	ຄວາມໝາຍແລະຕົວຢ່າງ
1	ຢ່າງຕໍ່ເນື່ອງ (continuous)	ຜູ້ເພີ່ມແຮງຕິດຕາມໃຫ້ການເພີ່ມແຮງທຸກໆ ຄັ້ງທີ່ມີການຕອບສະໜອງ ເຊັ່ນ ຜູ້ຈັດການໂຮງງານກຳລັງດູແລລູກນ້ອງໃຊ້ເຄື່ອງຈັກໃໝ່ ທຸກຄັ້ງທີ່ເຮັດສຳເລັດຈະກ່າວຊົມເຊີຍ
2	ເປັນບາງຄັ້ງ (intermittent)	ຜູ້ເພີ່ມແຮງບໍ່ໄດ້ຕິດຕາມໃຫ້ການເພີ່ມແຮງທຸກໆ ຄັ້ງທີ່ມີການຕອບສະໜອງ
	ກຳນົດອັດຕາສ່ວນທີ່ແນ່ນອນ (fixed ratio)	ເປັນການກຳນົດຈຳນວນຂອງການຕອບສະໜອງຈະຕ້ອງບອກລ່ວງໜ້າກ່ອນທີ່ຈະໃຫ້ການເພີ່ມແຮງ ເຊັ່ນ ກຳນົດການຈ່າຍເງິນຕາມອັດຕາສ່ວນຕໍ່ວຽກ ໂດຍກຳນົດວ່າ ທຸກໆ 10 ໜ່ວຍຂອງຈຳນວນຜົນຜະລິດຈະໄດ້ຮັບເງິນເພີ່ມອີກ ຫ້າຮ້ອຍກີບ
	ບໍ່ກຳນົດອັດຕາສ່ວນທີ່ແນ່ນອນ (variable ratio)	ເປັນການເລືອກສຸ່ມຈຳນວນຂອງການຕອບສະໜອງຈະຕ້ອງບອກກ່ອນທີ່ຈະໃຫ້ການເພີ່ມແຮງ ເຊັ່ນ ການເລືອກສຸ່ມກວດຜົນງານຂອງພະນັກງານເຫັນວ່າ ໄດ້ຄຸນນະພາບ 100 ເປີເຊັນ ຈະໄດ້ຮັບເງິນໂບນັດ (bonus)
	ກຳນົດໄລຍະເວລາ (interval)	ເປັນການກຳນົດຄວາມຍາວຂອງໄລຍະເວລາທີ່ໜັ້ນຄົງ ແລະ ບໍ່ໝັ້ນຄົງ
3	ກຳນົດຄວາມຍາວໄລຍະເວລາ (fixed interval)	ເປັນການຕອບສະໜອງຄັ້ງທຳອິດຫຼັງຈາກທີ່ໄດ້ມີການກຳນົດໄລຍະເວລາຂອງການເພີ່ມແຮງ ເຊັ່ນ ກຳນົດການຈ່າຍເງິນຕາມອັດຕາສ່ວນຂອງວຽກທີ່ສຳເລັດໃນໄລຍະເວລາໜຶ່ງ ເຊັ່ນ ກຳນົດວ່າພາຍໃນ 1 ວັນທຸກໆ 10 ໜ່ວຍ ຂອງຈຳນວນຜົນຜະລິດຈະໄດ້ຮັບເພີ່ມອີກ ຫ້າຮ້ອຍກີບຄັ້ງທຳອິດຂອງການຕອບສະໜອງຫຼັງຈາກເລືອກສຸ່ມໄລຍະເວລາໃນການເພີ່ມແຮງ ເຊັ່ນ ຜູ້ຈັດການໂຮງງານເດີນກວດວຽກໂດຍບໍ່ກຳນົດວ່າເປັນເວລາໃດ ເຫັນພະນັກງານທີ່ມີພຶດຕິກຳຕັ້ງໃຈເຮັດວຽກກໍໃຫ້ຄຳຊົມເຊີຍ

ໃນບາງກໍລະນີການໃຫ້ລາງວັນແກ່ບຸກຄົນໂດຍຄິດວ່າເປັນການສ້າງພຶດຕິກຳໃນທາງບວກນັ້ນ ບໍ່ໄດ້ນຳມາເຊິ່ງຜົນທີ່ຕ້ອງການສະເໝີໄປ ບາງເທື່ອການເພີ່ມແຮງແບບລົງໂທດອາດເໝາະສົມຫຼາຍກວ່າ ເພື່ອທີ່ຈະຮັກສາລະບຽບວິໄນພາຍໃນອົງການ ເປັນການຫ້າມ ຫຼື ຂູ່ວ່າຈະລົງໂທດຖ້າມີພຶດຕິກຳທີ່ບໍ່ເໝາະສົມ ແຕ່ການປັບໃຊ້ວິທີລົງໂທດຕ້ອງເຮັດຢ່າງລະມັດລະວັງ ເພາະອາດຈະສົ່ງຜົນໃນທາງລົບອື່ນໆ ຕາມມາ. ບາງເທື່ອການໃຊ້ກົນລະຍຸດ

ແບບປະສົມປະສານລະຫວ່າງການລົງໂທດແລະການເພີ່ມແຮງທາງບວກເປັນວິທີທີ່ເໝາະສົມກວ່າ ເນື່ອງຈາກໃນເວລາທີ່ບຸກຄົນຈະເລີກພຶດຕິກຳທີ່ບໍ່ປາດຖະໜາແລ້ວ ເຂົາກໍຈະເກີດພຶດຕິກຳທີ່ເພິ່ງປາດຖະໜາເຂົ້າມາແທນ.

ທິດສະດີການຮຽນຮູ້ທາງສັງຄົມ (social learning theory) ຂອງແບບດູຣາ (Bandura)

ອັນເບີດ ແບນດູຣາ (Albert Bandura) ເປັນອີກຜູ້ໜຶ່ງທີ່ເຊື່ອຖືທິດສະດີການເພີ່ມແຮງຂອງ ບີ ເອຟ ສະກິນເນີ (B.F. Skinner) ໂດຍໃນປີ ຄ.ສ. 1960 – 1970 ແບບດູຣາ ແລະ ຄະນະໄດ້ເຮັດການວິໄຈເພີ່ມເຕີມ ແລະ ພັດທະນາທິດສະດີການຮຽນຮູ້ທາງສັງຄົມ (social cognitive theory ເຊິ່ງເຄີຍເອີ້ນວ່າ social learning theory) ແລະ ຜົນທີ່ອອກມາບາງສ່ວນຄັດຄ້ານທິດສະດີການວາງເງື່ອນໄຂແບບການປະຕິບັດ (operant conditioning) ໃນເລື່ອງຂອງຂະບວນການຄິດ (thinking processes) ຫຼື ອື່ນໆ ທີ່ກ່ຽວກັບພຶດຕິກຳອັນມີຈິດວິທະຍາເຂົ້າໄປກ່ຽວຂ້ອງສະພາວະການເຮັດວຽກດ້ານຈິດໃຈ (psychological functions) ເຊິ່ງບໍ່ສາມາດສັງເກດເຫັນໄດ້ຢ່າງຈະແຈ້ງ ເພາະຄົນມີສັງຄົມເຂົ້າມາກ່ຽວຂ້ອງດ້ວຍ ບໍ່ແມ່ນສະເພາະການຕອບສະໜອງຕໍ່ສິ່ງກະຕຸ້ນພຽງຢ່າງດຽວ. ຢ່າງໃດກໍ່ຕາມ, ທັງ 2 ທິດສະດີນີ້ຄື ທິດສະດີການວາງເງື່ອນໄຂແບບການປະຕິບັດ ແລະ ທິດສະດີການຮຽນຮູ້ທາງສັງຄົມ ກໍມີຫຼັກການພື້ນຖານທີ່ສຳຄັນເໝືອນກັນ ຄື ພຶດຕິກຳຂອງຄົນຖືກກຳນົດດ້ວຍຜົນລັບຈາກການສະແດງພຶດຕິກຳອອກມາ

ແບບດູຣາ (Bandura, 1969) ສະເໜີແນວຄິດວ່າ ການຮຽນຮູ້ເກີດຈາກຄວາມມີປະຕິສຳພັນກັນໄປມາຢ່າງຕໍ່ເນື່ອງຂອງພຶດຕິກຳລະຫວ່າງປັດໃຈສ່ວນຕົວ ແລະ ປັດໃຈສິ່ງແວດລ້ອມ ແລະກໍໃຫ້ເກີດພຶດຕິກຳຫຼາຍລັກສະນະຂຶ້ນຈາກຄວາມມີປະຕິສຳພັນກັບສະພາບແວດລ້ອມທີ່ສຳຄັນ ຄື:

1. ພຶດຕິກຳແບບສັນຍາລັກ (symbolic) ເປັນພຶດຕິກຳທີ່ສະແດງອາການຜ່ານການເວົ້າແລະການຄິດວ່າ ມີຄວາມເຊື່ອໝັ້ນໃນຄວາມສາມາດຂອງຕົນເອງທີ່ຈະເຮັດວຽກຢ່າງໃດຢ່າງໜຶ່ງໄດ້ດີ (self-efficiency) ກໍ່ມີທ່າອ່ຽງຈະສະແດງພຶດຕິກຳນັ້ນອອກມາ.

2. ພຶດຕິກຳລຽນແບບ (modeling) ໂດຍການຮຽນຮູ້ພຶດຕິກຳໃໝ່ (vicarious learning) ຈາກການສັງເກດບຸກຄົນອື່ນ ແລ້ວສ້າງເປັນພຶດຕິກຳໃໝ່ຂອງຕົນເອງຂຶ້ນມາ

3. ພຶດຕິກຳການຄວບຄຸມຕົນເອງ (self-control ຫຼື self-regulation) ໂດຍກຳນົດມາດຕະຖານ ແລະ ສິ່ງທີ່ຄາດວ່າຈະໄດ້ຮັບຈາກການປະຕິບັດຂອງຕົນເອງ ອາດເປັນໄດ້ທັງລາງວັນ ແລະ ການລົງໂທດ ເພື່ອເປັນເງື່ອນໄຂທີ່ຈະເຮັດໃຫ້ບັນລຸຜົນສຳເລັດ ທັງນີ້ພຶດຕິກຳທີ່ຈະຊ່ວຍເສີມສ້າງການປະຕິບັດວຽກໄດ້ດີຄື ການກຳນົດເງື່ອນໄຂ ຫຼື ສິ່ງທີ່ຈະໄດ້ຮັບເປັນການໃຫ້ລາງວັນຕົນເອງ (self-reward)

ການນຳແຮງຈູງໃຈໄປໃຊ້ໃນຫ້ອງຮຽນ

ກຸ່ມນັກຮຽນທີ່ມີແຮງຈູງໃຈທີ່ຈະມຸ່ງສູ່ຄວາມສຳເລັດສູງ ຄູຈຶ່ງພະຍາຍາມສອນເນື້ອໃນບົດຮຽນ ຫຼື ໃຫ້ວຽກບ້ານທີ່ມີຄວາມຍາກໃນລະດັບກາງທີ່ທ້າທາຍຄວາມສາມາດຂອງເຮົາຫຼາຍກວ່າການນຳສະເໜີເນື້ອໃນບົດຮຽນ ຫຼື ໃຫ້ວຽກບ້ານທີ່ງ່າຍ ຫຼື ຍາກເກີນໄປ.

ຄູຄວນຄິດສະເໝີວ່າ ຜູ້ຮຽນແຕ່ລະຄົນຈະມີແຮງຈູງໃຈທີ່ຈະມຸ່ງສູ່ຄວາມສຳເລັດແຕກຕ່າງກັນ ແລະ ມີປະສົບການໃນຄວາມສຳເລັດຂອງວຽກງ່າຍທີ່ແຕກຕ່າງກັນ. ດ້ວຍວຽກນີ້ວຽກບາງຢ່າງອາດຈະງ່າຍສຳລັບຄົນໆໜຶ່ງ, ແຕ່ມັນອາດຈະຍາກສຳລັບຄົນອີກຄົນໜຶ່ງ. ສະນັ້ນ ຄູຈຶ່ງຄວນໃຫ້ວຽກທີ່ມີຄວາມຍາກງ່າຍແຕກຕ່າງກັນສຳລັບນັກຮຽນແຕ່ລະຄົນ ແລະ ກຳນົດການຄາດຫວັງຄວາມສຳເລັດຂອງນັກຮຽນແຕ່ລະຄົນທີ່ແຕກຕ່າງກັນ.

ດັ່ງນັ້ນການປະຍຸກຢູ່ໃນຫ້ອງຮຽນນີ້ ຄູຄວນພິຈາລະນາເບິ່ງນັກຮຽນແຕ່ລະຄົນວ່າ: ເຂົາແມ່ນຄົນປະເພດໃດ. ລະຫວ່າງປະເພດທີ່ຄວາມມຸ່ງຫວັງຄວາມສຳເລັດ ກັບຄົນປະເພດຫຼີກຫຼີກເຊັ່ນ: ຜູ້ທີ່ມຸ່ງຫວັງຄວາມສຳເລັດສູງຈະມັກເຮັດວຽກທີ່ທ້າທາຍ, ທີ່ຄວາມຍາກປານກາງ, ມັກທົດລອງ ແລະກ້າສ່ຽງກັບຫາໃໝ່ໆ, ມັກຕັ້ງມາດຖານ ຫຼື ເປົ້າໝາຍໄວ້ໃນລະດັບທີ່ສົມເຫດສົມຜົນ ແລະ ມີຄວາມພະຍາຍາມໃຫ້ມີຜົນສຳເລັດ. ສ່ວນຜູ້ທີ່ມັກຫຼີກໜີຄວາມຫຼົ້ມເຫຼວຈະບໍ່ທຳງານວຽກທີ່ທ້າທາຍ, ແຕ່ມັກທຳງ່າຍວຽກທີ່ງ່າຍໆ. ທີ່ໝັ້ນໃຈວ່າຕົນຈະເຮັດສຳເລັດເພາະເຂົາມັກໃຫ້ຄູຊົມເຊີຍ ຫຼື ໃຫ້ການເສີມແຮງໃນເມື່ອເຂົາເຮັດສຳເລັດແລ້ວ, ເຂົາມັກທຳງານເຫັນຄວາມກ້າວໜ້າຂຶ້ນເປັນຂັ້ນໆ ໂດຍບໍ່ຕ້ອງການສ່ຽງ.

ຄວາມສຳຄັນຂອງແຮງຈູງໃຈໃນການຮຽນ - ການສອນ

ແຮງຈູງໃຈເປັນອົງປະກອບທີ່ສຳຄັນຕໍ່ການຈັດການຮຽນ - ການສອນໃນດ້ານຕ່າງໆດັ່ງນີ້:

ແຮງຈູງໃຈກະຕຸ້ນຄວາມສົນໃຈ

ແຮງຈູງໃຈ ສາມາດກະຕຸ້ນໃຫ້ຜູ້ຮຽນ ເກີດຄວາມສົນໃຈ, ຄວາມຕັ້ງໃຈ ແລະ ຄວາມມານະອົດທົນ, ພະຍາຍາມໃນການຮຽນ, ການເຂົ້າຮ່ວມກິດຈະກຳ ຫຼື ການເຮັດວຽກຕ່າງໆ.

ແຮງຈູງໃຈຊ່ວຍໃຫ້ປະສົບຜົນສຳເລັດ

ແຮງຈູງໃຈ ຊ່ວຍໃຫ້ຜູ້ຮຽນປະສົບຄວາມສຳເລັດໃນການຮຽນ ແລະ ການເຮັດວຽກຕາມ ຄວາມສາມາດ, ຕາມຄວາມຖະນັດທີ່ມີຢູ່ຢ່າງເຕັມທີ່.

ແຮງຈູງໃຈຊ່ວຍຊີ້ແນວທາງ

ແຮງຈູງໃຈຊ່ວຍກະຕຸ້ນ ແລະ ຊີ້ແນວທາງໃຫ້ຜູ້ຮຽນມີການປະພຶດທີ່ດີ ແລະ ເໝາະສົມ ຕາມກົດລະບຽບ, ກົດໝາຍ, ວັດທະນະທຳ ແລະ ຮີດຄອງປະເພນີອັນດີງາມຂອງສັງຄົມ.

ແຮງຈູງໃຈຊ່ວຍໃຫ້ຮັບຮູ້ຄວາມສາມາດ

ແຮງຈູງໃຈຊ່ວຍໃຫ້ຜູ້ຮຽນໄດ້ຮັບຮູ້ລະດັບຄວາມສາມາດຂອງຕົນສຳລັບການເຮັດກິດຈະກຳຕ່າງໆເຊັ່ນ: ການສອບເສັງ, ຄວາມຮູ້ທາງວິຊາການ ຫຼື ການປະກວດງານຝີມື, ນອກນັ້ນຍັງຊ່ວຍໃຫ້ຮັບຮູ້ເຖິງຄວາມຖະນັດຂອງຕົນເອງອີກດ້ວຍ, ເພື່ອເປັນການພິຈາລະນາ ໃນການຕັດສິນໃຈເລືອກອາຊີບໃນອະນາຄົດ.

ແຮງຈູງໃຈຊ່ວຍປູກຝັງເຈດຕະຄະຕິ

ແຮງຈູງໃຈຊ່ວຍປູກຝັງເຈດຕະຄະຕິທີ່ດີຕໍ່ການຮຽນ, ການເຮັດວຽກ ຫຼື ການເຂົ້າຮ່ວມ,ກິດຈະກຳທາງ ສັງຄົມ ແລະ ອື່ນໆ.

ແຮງຈູງໃຈຊ່ວຍໃຫ້ຮັບຮູ້ຄວາມກ້າວໜ້າ

ແຮງຈູງໃຈຊ່ວຍໃຫ້ຜູ້ຮຽນຮັບຮູ້ເຖິງຄວາມກ້າວໜ້າຂອງຕົນເອງ, ເຊິ່ງມີສ່ວນຊ່ວຍບຸກຄົນ ໃຫ້ພະຍາຍາມ ຮັກສາ ແລະ ເພີ່ມພູນຄວາມສາມາດຂຶ້ນໄປເລື້ອຍໆ. ພ້ອມນັ້ນ ກໍຍັງຊ່ວຍ**ໃຫ້ຄົນ**ເຮົາຮັບຮູ້ເຖິງຂໍ້ບົກພ່ອງຕ່າງໆທີ່ ຕົນມີ, ເພື່ອປ້ອງກັນບໍ່ໃຫ້ເກີດຄວາມຜິດພາດດັ່ງກ່າວນັ້ນອີກ.

ໄດ້ມີນັກການສຶກສາໄດ້ສະເໜີແນວຄິດກ່ຽວກັບຄວາມສຳຄັນຂອງແຮງຈູງໃຈໄວ້ດັ່ງນີ້ ແຮງຈູງໃຈ ມີຄວາມ ສຳຄັນຕໍ່ການເຮັດຂອງບຸກຄົນເປັນຢ່າງຍິ່ງເພາະການເຮັດໃດກໍຕາມຖ້າຈະໃຫ້ໄດ້ປະສິດທິພາບ ແລະ ປະສິດທິຜົນ ຈະຕ້ອງປະກອບດ້ວຍສ່ວນປະກອບສຳຄັນ 2 ປະການຄືຄວາມສາມາດ ຫຼື ທັກສະ ໃນການເຮັດວຽກ ແລະ ການຈູງ ໃຈເພື່ອໂນ້ມນ້າວບຸກຄົນໃຫ້ໃຊ້ຄວາມສາມາດ ຫຼື ທັກສະໃນການເຮັດວຽກ.

ພາລະດີ ອິນນັດນາວ (2005) ກ່າວວ່າແຮງຈູງໃຈມີລັກສະນະສຳຄັນ 2 ປະການຄື:

1. ສິ່ງເສີມໃຫ້ເຮັດວຽກຈົນສຳເລັດເປັນແຮງຜັກດັນໃຫ້ສະແດງພຶດຕິກຳນັ້ນໆອາດເກີດຈາກ ພາຍໃນ ຫຼື ພາຍນອກກໍໄດ້ພະລັງອັນຊີ້ສະແດງພຶດຕິກຳ.

2. ການກຳນົດແນວທາງພຶດຕິກຳຊີ້ວ່າຄວນເປັນໄປໃນຮູບແບບໃດນຳພຶດຕິກຳໃຫ້ຕົ້ນທິດທາງ ເພື່ອທີ່ຈະ ບັນລຸໝາຍຕາມຈຸດປະສົງຄືສຳເລັດຄວາມຕ້ອງການ.

ຈັນດຣານີ ສົງວົນນາມ (2001) ກ່າວວ່າ ການສ້າງແຮງຈູງໃຈໃຫ້ຜູ້ປະຕິບັດງານໄດ້ສະແດງຄວາມຮູ້ ຄວາມສາມາດເພື່ອດຳເນີນກິດຈະການຕ່າງໆໃຫ້ບັນລຸວັດຖຸປະສົງທີ່ໄດ້ວ່າງໄວ້ຈຶ່ງມີບົດບາດສຳຄັນຍິ່ງໃນການ ບໍລິຫານງານ

ກິຕິ ໄຕຄານິນ (1992) ໄດ້ກ່າວເຖິງ ຄວາມສຳຄັນຂອງແຮງຈູງໃຈ 3 ປະການຄື:

1. ເຮັດໃຫ້ເກີດຄວາມສົນໃຈການເລືອກ ແລະ ການກຳນົດໃຫ້ຕົນເອງສະແດງພຶດຕິກຳອອກມາ

2. ເຮັດໃຫ້ເກີດພຶດຕິກຳເກີດພະລັງງານກະຕຸ້ນໃຫ້ມີກິດຈະກຳ

3. ນຳໄປສູ່ຄວາມສຳເລັດໃນເປົ້າໝາຍສະຖາບັນ

ປິ່ນຈະເລີນ (2003) ກ່າວວ່າ ການບໍລິຫານໃຫ້ປະສົບຄວາມສຳເລັດນັ້ນຜູ້ບໍລິຫານ ຫຼາຍຄົນກໍສາມາດທີ່ ຈະປະສົບຄວາມສຳເລັດໄດ້ຫາກເຂົ້າໃຈເຖິງສາມເຫດ ແລະ ຜົນຂອງຄວາມຮ່ວມມືຮ່ວມໃຈ ຂອງຜູ້ໃຕ້ບັງຄັບບັນ ຊາສິ່ງທີ່ຈະເຮັດໃຫ້ເກີດຄວາມເຂົ້າໃຈໄດ້ນັ້ນ ຜູ້ບໍລິຫານຕ້ອງໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບຄຳວ່າ "ຄວາມຕ້ອງການ" ແລະ ການຈູງໃຈຫາກໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງໃຫ້ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈແລ້ວຈະເກີດຄວາມກະຕືລືລົ້ນໃນການເຮັດວຽກ

ຂວັນຈິຣາ ທອງນາ (2003) ກ່າວວ່າ ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດງານມີຄວາມສຳຄັນ ແລະ ມີຄວາມຈຳ ເປັນສຳຫັບອົງກອນທຸກແຫ່ງຖ້າຜູ້ບໍລິຫານສາມາດເກືອບຈູງບຸກຄົນໃນອົງກອນໄດ້ຕາມທີ່ທ່ານຕ້ອງການກໍຈະເຮັດ ໃຫ້ບຸກຄົນມີແຮງຈູງໃຈສິ່ງຜົນໃຫ້ບຸກຄົນເຕັມໃຈທີ່ຈະໃຊ້ຄວາມພະຍາຍາມຢ່າງເຕັມທີ່ໃນການໃຫ້ຄວາມຮ່ວມມື ປະຕິບັດງານໃຫບັນລຸເປົ້າໝາຍ ຫລື ວັດຖຸປະສົງຂອງອົງກອນ.

ໄຊນາດ ນາກບຸບຜາ (1985) ກ່າວເຖິງຄວາມສຳຄັນຂອງແຮງຈູງໃຈວ່າເປັນສິ່ງທີ່ມີອິດທິພົນຕໍ່ການເຮັດຂອງບຸກຄົນເປັນຢ່າງຫລາຍຫາກຜູ້ເຮັດໄດ້ຮັບແຮງຈູງໃຈໃນລະດັບສູງຄວນເຮັດໃຫ້ທ່ານມີຄວາມຕັ້ງໃຈເຮັດຢ່າງເຕັມຄວາມສາມາດ.

ພັນທາຍ ຊັບປະພາ (1985) ໄດ້ກ່າວເຖິງ ຄວາມສຳຄັນຂອງແຮງຈູງໃຈໃນດ້ານຈິດວິທະຍາອຸດສາຫະກຳ ວ່າການທີ່ມະນຸດຈະທ ຳງານໄດ້ເຕັມຄວາມສາມາດຂອງທ່ານ ຫຼື ບໍ່ນັ້ນ ມັກຈະ ຂຶ້ນຢູ່ກັບວ່າທ່ານເຕັມໃຈຈະເຮັດ ຖ້າມີສິ່ງຈູງໃຈທີ່ກົງກັບຄວາມພໍໃຈຂອງທ່ານສິ່ງຈູງໃຈນັ້ນກໍຈະເປັນ ແຮງກະຕຸ້ນໃຫ້ທ່ານເອົາໃຈໃສ່ງານທີ່ຫລາຍຂຶ້ນ . ດັ່ງນັ້ນ, ແຮງຈູງໃຈທີ່ຖືກຕ້ອງເໝາະສົມກໍຈະເປັນເຄື່ອງດຶງດູດຄວາມຮູ້ສຶກ ແລະ ຈິດໃຈຂອງມະນຸດໃຫ້ເປັນອັນໜຶ່ງອັນດຽວກັບສະຖານປະກອບການຂອງທ່ານຫລາຍຂຶ້ນຖ້າມະນຸດມີຄວາມພໍໃຈທ່ານກໍອາດຈະທຸ້ມເທຄວາມສາມາດຄວາມຄິດລິເລີ່ມສ້າງສັນໃຫ້ແກ່ງານຂອງທ່ານຫລາຍຂຶ້ນ.

ສຸໂທ ຈະເລີນສຸກ (1987) ກ່າວເຖິງ ຄວາມສຳຄັນຂອງແຮງຈູງໃຈໄວ້ດັ່ງນີ້

1. ເປັນຕົວການທີ່ກໍ່ໃຫ້ເກີດພະລັງງານໃນການສະແດງພຶດຕິກຳ

2. ເປັນສິ່ງກະທົບສິ່ງກະຕຸ້ນໃຫ້ອົນຊີບໍ່ຢູ່ນິ່ງ

3. ເປັນສິ່ງຊຶ່ງຕ້ອງໄດ້ຮັບການເສີມແຮງ (ເຊັ່ນ ເມື່ອການເກີດແຮງຈູງໃຈຄົນຕ້ອງໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງອາດເປັນລາງວັນ ຫລື ສິ່ງຂອງເປັນການເສີມແຮງສະເໝີ) ການສ້າງແຮງຈູງໃຈເປັນພາລະໜ້າທີ່ອັນສຳຄັນອີກປະການຫນຶ່ງຂອງນັກບໍລິຫານ ແລະ ຫົວໜ້າ ທີ່ຈະຕ້ອງສ້າງສັນ ແລະ ຈັດໃຫ້ມີຂຶ້ນໃນອົງກອນ ຫລື ທຸກໜ່ວຍງານເພື່ອເປັນປັດໃຈສຳຄັນໃນການບໍລິຫານງານຂອງອົງກອນເພາະການຈູງໃຈຈະຊ່ວຍບັນບັດຄວາມຕ້ອງການຄວາມຈຳເປັນ ແລະ ຄວາມເດືອດຮ້ອນຂອງບຸກຄົນໃນອົງອນໄດ້ຈະເຮັດໃຫ້ຂວັນໃນການປະຕິບັດງານຂອງຜູ້ປະຕິບັດງານດີຂຶ້ນມີກຳລັງໃຈໃນການປະຕິບັດງານ ອາດແຍກກ່າວເຖິງປະໂຫຍດຂອງການຈູງໃຈໃນການບໍລິຫານງານໄດ້ດັ່ງນີ້ (ກິຕິມາ ປຣິດິດາ, 2005) ໄດ້ລະບຸເຖິງແຮງຈູງໃຈຄື

1. ຄົນງານມີຄວາມພາກພູມໃຈໃນໜ້າທີ່ການງານທີ່ເຮັດຢູ່

2. ເກີດຄວາມຮ່ວມມືຮ່ວມໃຈໃນການເຮັດໃຫ້ແກ່ໜ່ວຍງານຢ່າງເຕັມທີ່

3. ຮູ້ຈັກໜ້າທີ່ຊ່ວຍເຫລືອກັນ

4. ມີຄວາມສົນໃຈໃນການສ້າງສັນຄ໌ມຸ້ງໜ ຳງານຢ່າງເຕັມທີ່

5. ສົນໃຈ ແລະ ພໍໃຈທີ່ຈະເຮັດວຽດນັ້ນ

ທິດສະດີການຮຽນຮູ້ທາງສັງຄົມຂອງແບນດູເຣໄດ້ເນັ້ນຢ່າງຊັດເຈນວ່າ: ຜູ້ທີ່ຮຽນຈະເປັນຜູ້ກຳນົດເປົ້າໝາຍ (Goal) ຫຼື ມາດຖານຂອງພຶດຕິກຳທີ່ເຂົາມຸ່ງຫວັງໄວ້ ແລະ ພະຍາຍາມເຮັດໃຫ້ໄດ້ເປົ້າໝາຍ ຫຼື ມາດຖານນັ້ນ. ວິທີດັ່ງກ່າວນີ້ມີຫຼາຍໆຄົນກໍ່ໄດ້ປະຕິບັດເຊັ່ນ: ເຮົາຕັ້ງເປົ້າໝາຍວ່າ ມື້ນີ້ຈະອ່ານໜັງສືບົດນີ້ໃຫ້ຈົບຖ້າຕົນເຮັດບໍ່ໄດ້ເປົ້າໝາຍກໍ່ຈະເກີດມີຄວາມບໍ່ສະບາຍໃຈ.

- **ປະເພດຂອງເປົ້າໝາຍ**

ເປົ້າໝາຍແຕ່ຈະແຕກຕ່າງກັນບາງເປົ້າໝາຍກໍ່ຢາກ, ບາງເປົ້າໝາຍກໍ່ງ່າຍ, ບາງເປົ້າໝາຍກໍ່ຈະສຳເລັດໃນໄລຍະເວລາໃກ້, ບາງເປົ້າໝາຍກໍ່ຈະສຳເລັດໃນໄລຍະເວລາອັນໄກ ຢູ່ໃນການຮຽນຮູ້ຂອງນັກຮຽນຈະມີເປົ້າໝາຍ 2 ປະເພດຄື: ການກຳໝາຍເພື່ອຮູ້ ແລະ ກຳນົດເປົ້າໝາຍເພື່ອຜົນງານ.

- **ເດັກນັກຮຽນກຳນົດເປົ້າໝາຍເພື່ອຮູ້:**

ຈະແມ່ນບຸກຄົນທີ່ມຸ່ງຫວັງເພີ່ມພູນຄວາມຮູ້ ແລະ ປັບປຸງພັດທະນາສັດກະຍາພາບຂອງຕົນເອງໃຫ້ກ້າວໜ້າ. ນັກຮຽນປະເພດນີ້ຈະມັກຮຽນວິຊາທີ່ຍາກໆ ແລະ ມີຄວາມທ້າທາຍຄວາມສາມາດ, ເວລາພົບອຸປະສັກກໍ່ຈະບໍ່ທໍ້ຖອຍ ແຕ່ພັດມີຄວາມພັດທະນາພາກພຽນ ແລະ ມີຄວາມມຸ່ງໝັ້ນ ເພື່ອຊະນະອຸປະສັກນັ້ນ

- **ນັກຮຽນກຳນົດເປົ້າໝາຍເພື່ອຜົນງານ:**

ຈະແມ່ນຄວາມມຸ່ງໝັ້ນການຍອມຮັບຂອງຄົນອື່ນ, ມີຄວາມຕ້ອງການລະດັບຄະແນນທີ່ດີ (ຕ້ອງຄະແນນສູງກວ່າຄວາມຮູ້). ເຂົາຈະເລືອກຮຽນວິຊາທີ່ງ່າຍໆ ແລະ ຫຼີກເວັ້ນການຮຽນຮູ້ໃນສະຖານະທີ່ທ້າທາຍ, ເວລາພົບກັບອຸປະສັກກໍ່ຈະທໍ້ຖອຍ.

ອົງປະກອບຂອງແຮງຈູງໃຈຂະບວນການຈູງໃຈມີອົງປະກອບ 3 ປະການຄື:

1. ຄວາມຕ້ອງການ (Needs) ຄື ພາວການນ໌ຂາດບາງສິ່ງບາງຢ່າງຂອງອິນຊີອາດຈະເປັນການຂາດທາງດ້ານຮ່າງກາຍ ຫລື ການຂາດທາງດ້ານຈິດໃຈກໍໄດ້.

2. ແຮງຂັບ (Drive) ເມື່ອມະນຸດມີຄວາມຂາດບາງສິ່ງບາງຢ່າງຕາມຂໍ້ 1 ທີ່ກ່າວມາແລ້ວກໍ ຈະເກີດພາວະຕຶງຄຽດຂຶ້ນພາຍໃນຮ່າງກາຍພາວະຕຶງຄຽດນີ້ຈະກາຍເປັນແຮງຂັບ ຫລື ຕົວກຳນົດທິດທາງ (Action oriented) ເພື່ອໄປສູ່ເປົ້າໝາຍອັນຈະເປັນການລຸດພາວະຄວາມຕຶງຄຽດນັ້ນ.

3. ສິ່ງລໍ້ໃຈ (Incentive) ຫຼື ເປົ້າໝາຍ (Goal) ຈະເປັນຕົວກະຕຸ້ນ ຫລື ເປັນຕົວລໍ້ໃຫ້ມະນຸດສະແດງພຶດຕິກຳຕາມທີ່ຄາດຫວັງ ຫຼື ທີ່ຕ້ອງການ ຊຶ່ງອາດຈະມີໄດ້ຫຼາຍລະດັບຕັ້ງແຕ່ສິ່ງລໍ້ໃຈໃນ ເລື່ອງພື້ນຖານຄື ປັດໄຈທັງ 4 ໄປຈົນເຖິງຄວາມຕ້ອງການທາງໃຈໃນດ້ານຕ່າງໆ.

ການອ້າງສາເຫດກັບແຮງຈູງໃຈ

ການອ້າສງສາເຫດທີ່ຄົນປະສົບຜົນສຳເລັດ ຫຼື ຄວາມລົ້ມເຫຼວທັງ 3 ມິຕິ ໄດ້ກ່າວມານັ້ນຈະມີຄວາມສາຄັນກັບຄວາມຮູ້ສຶກພາກພູມໃຈຕົນເອງຢູ່ໃນມະໂນທັດ, ຄວາມຄາດຫ້ວງ ແລະ ແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄົນດັ່ງນີ້.

ແຫຼ່ງຂອງສາເຫດ: ສາເຫດຈາກພາຍໃນ - ສາເຫດຈາກພາຍນອກ

ໄວເນີ ໄດ້ເຫັນວ່າ ແຫຼ່ງຂອງສາເຫດເກີດຈາກພາຍໃນ - ພາຍນອກຈະມີຄວາມສຳພັນກັນໃນທາງບວກ ແລະ ທາງລົບ ກັບຄວາມຮູ້ສຶກພາກພູມໃຈຕົນເອງ, ມະໂນທັດ ແລະ ແຮງຈູງໃຈເຊັ່ນ: ຖ້າບຸກຄົນປະສົບຜົນສຳເລັດ ແລ້ວອ້າງວ່າຍ້ອນຄວາມສາມາດຂອງເຂົາ ຍ່ອມເກີດມີຄວາມພາກພູມໃຈ ແລະ ມີມະໂນທັດທາງບວກທັງມີແຮງຈູງໃຈເພື່ອຈະກະທຳສິ່ງນັ້ນຕໍ່ໃປອີກ. ກົງກັນຂ້າມຖ້າບຸກຄົນນັ້ນປະສົບຄວາມລົ້ມເຫຼວ ໂດຍອ້າງສາເຫດວ່າເນື່ອງຈາກຕົວເຂົາບໍ່ມີຄວາມສາມາດ ເຂົາກໍ່ຈະບໍ່ມີຄວາມພູມໃຈຕົນເອງ ແລ້ວມີມະໂນທັດໄປທາງລົບ ແລະ ຂາດແຮງຈູງໃຈເພື່ອກະທຳສິ່ງນັ້ນຕໍ່ໃປອີກ.

ໃນກໍລະນີທີ່ບຸກຄົນປະສົບຄວາມສຳເລັດ ແລ້ວອ້າງວ່າເປັນຍ້ອນໂຊກ ຫຼື ຍ້ອນຜູ້ອື່ນຊ່ວຍ ເຊິ່ງແມ່ນສາເຫດຈາກພາຍນອກ. ບຸກຄົນນັ້ນກໍ່ຈະບໍ່ເກີດມີຄວາມພາກພູມໃຈຕົນເອງ ແລະ ບໍ່ມີແຮງຈູງໃຈ. ກົງກັນຂ້າມຖ້າ

ຫາກເຂົາປະສົບຄວາມລົ້ມເຫຼວແລ້ວບອກວ່າໂຊກບໍ່ດີ ຫຼື ມີຜູ້ອື່ນຊ່ວຍເຫຼືອ ເຂົາກໍ່ອາດມີແຮງຈູງໃຈ ແລະ ຄາດຫັວງວ່າຄັ້ງຕໍ່ໄປອາດປະສົບຄວາມສໍາເລັດໄດ້ ຖ້າໂຊກດີ ຫຼື ມີຄົນອື່ນຊ່ວຍເຫຼືອເປັນຕົ້ນ.

ຄວາມຄົງທີ່ຂອງສາເຫດ: ສາເຫດຄົງທີ່ - ສາເຫດທີ່ບໍ່ຄົງທີ່.

ຄວາມຄົງທີ່ຂອງສາເຫດ ຈະມີຄວາມສໍາພັນກັບຄວາມຄາດຫວັງໃນອະນາຄົດ ເຊິ່ງກ່ຽວຂ້ອງໂດຍກົງກັບແຮງຈູງໃຈ.

ຖ້າບຸກຄົນຫາກກ່າວອ້າງສາເຫດໃນລັກສະນະຄົງທີ່ ກໍ່ຈະເກີດມີຄວາມຄາດຫວັງຄວາມສໍາເລັດ ຫຼື ຄວາມລົ້ມເຫຼວໃນອານາຄົດທີ່ຄ້າຍຄືກັບໄດ້ຮັບຢູ່ໃນອາດີດ. ຕົວຢ່າງເຊັ່ນ: ທ້າວ ສຸລິນ ສອບເສັງພາສາລາວໄດ້ຄະແນນດີ ແລ້ວອ້າງວ່າ ຍ້ອນຄວາມສາມາດ. ແຕ່ສອບວິຊາຄະນິດສາດແຕ່ບໍ່ໄດ້ ແລ້ວອ້າງວ່າບໍ່ທະນັດໃນວິຊານີ້ (ແມ່ນສາເຫດຄົງທີ່) ຍ່ອມເກີດມີຄວາມຄາດຫວັງວ່າ ຖ້າມີການເສັງຄັ້ງຕໍ່ໄປເຂົາກໍ່ຈະເສັງພາສາລາວໄດ້ດີ ແລະ ເສັງວິຊາຄະນິດສາດບໍ່ໄດ້ດີຄ້າຍຄືກັບຜົນທີ່ເຂົາໄດ້ຮັບຜ່ານມານັ້ນ.

ກົງກັນຂ້າມຖ້າບຸກຄົນອ້າງສາເຫດໃນລັກສະນະທີ່ບໍ່ຄົງທີ່ ເຂົາຍ່ອມເກີດມີຄວາມຄາດຫວັງ ອານາຄົດຈາກສິ່ງທີ່ແຕກຕ່າງຈາກຜົນທີ່ໄດ້ຮັບຢູ່ເຊັ່ນ: ນາງ ລິນດາ ເສັງວິຊາເຄມີສາດໄດ້ເກີນນຄາດໝາຍແລ້ວ ອ້າງວ່າ ເສັງໄດ້ດີ ຍ້ອນໂຊກ ແຕ່ເສັງວິຊາພາສາລາວບໍ່ໄດ້ດີແລ້ວອ້າງວ່າ ຢູ່ໃນໄລຍະນັ້ນສະພາບອາລົມບໍ່ດີ (ສາເຫດທີ່ບໍ່ຄົງທີ່) ນາງລິນດາ ກໍ່ເກີດມີຄວາມຄາດຫວັງວ່າ ໃນການເສັງຄັ້ງຕໍ່ໄປອາດເສັງໄດ້ດີ ຫຼື ບໍ່ໄດ້ດີແຕກຕ່າງຈາກຄັ້ງນີ້.

ຄວາມສາມາດຂອງການຄວບຄຸມສາເຫດ : ສາເຫດທີ່ຄວບຄຸມໄດ້ - ສາເຫດທີ່ຄວບຄຸມບໍ່ໄດ້.

ການອ້າງສາເຫດທີ່ຄວບຄຸມໄດ້ຈະມີຄວາມສໍາພັນກັບອາລົມ ແລະ ຄວາມຮູ້ສຶກຂອງບຸກຄົນເຊັ່ນ: ຖ້າບຸກຄົນເສັງຕົກວິຊາຄະນິດສາດແລ້ວ ອ້າງວ່າເປັນຍ້ອນເຂົາ ບໍ່ຖະນັດ ແລະ ຂາດຄວາມສາມາດ (ແມ່ນສາເຫດທີ່ຄວບຄຸມບໍ່ໄດ້) ກໍ່ອາດເຮັດໃຫ້ເຂົາເກີດມີຄວາມຮູ້ສຶກຜິດຫວັງ ແລະ ທໍ້ຖອຍ ຈະເຮັດໃຫ້ແຮງຈູງໃຈນັ້ນຕໍ່າລົງ. ແຕ່ຖ້າເຂົາວ່າເຂົາເສັງຕົກຍ້ອນຄວາມພະຍາຍາມ (ແມ່ນສາເຫດທີ່ຄວບຄຸມໄດ້) ເຂົາກໍ່ມີຄວາມຮູ້ສຶກລະອາຍໃຈ, ຮູ້ສຶກຜິດ, ເຈັບໃຈໃຫ້ຕົນເອງ ແລ້ວກໍ່ເກີດມີຄວາມຄິດວ່າຕໍ່ໄປຖ້າເຂົາພະຍາຍາມກໍ່ຈະເສັງໄດ້ຄະແນນດີ ຈຶ່ງເຮັດໃຫ້ເຂົາມີຄວາມຫວັງ ແລະ ເກີດແຮງຈູງໃຈປັບປຸງຕົນເອງໃນຄັ້ງຕໍ່ໃປ.

ໃນກໍລະນີທີ່ນັກຮຽນເສັງວິຊາຄະນິດສາດໄດ້ຄະແນນດີ ແລ້ວອ້າງສາເຫດວ່າ: ຍ້ອນເຂົາມີຄວາມສາມາດສູງ (ແມ່ນສາເຫດທີ່ຄວບຄຸມບໍ່ໄດ້) ຍ່ອມເຮັດໃຫ້ເກີດມີຄວາມຮູ້ສຶກພາກພູມໃຈຕົນເອງສູງ ແລະ ມີຄວາມຄາດຫັວງເກີດມີແຮງຈູງໃຈ ເພື່ອຈະໃຫ້ໄດ້ດີໃນອະນາຄົດ ແຕ່ຖ້າເຂົາອ້າງສາເຫດວ່າ: ການໄດ້ຄະແນນດີກໍ່ເນື່ອງມາຈາກໂຊກ (ແມ່ນສາເຫດທີ່ຄວບຄຸມບໍ່ໄດ້) ເຂົາຍ່ອມມີຄວາມພາກພູມໃຈໃນຕົນເອງຕໍ່ຳ ແລະ ບໍ່ເກີດມີຄວາມໝັ້ນໃຈວ່າ ໃນການເສັງຄັ້ງຕໍ່ໃປເຂົາຈະເສັງໄດ້ຄະແນນດີຄືດັ່ງຄັ້ງກ່ອນ ແລ້ວຈະເຮັດໃຫ້ມີແຮງຈູງໃຈຕໍ່ຳ.

ການນໍາມາໃຊ້ທາງການສຶກສາ

ຈາກສິ່ງທີ່ກ່າວມາຂ້າງເທິງນັ້ນ ຈະເຫັນໄດ້ວ່າຢູ່ໃນເຫດການຢ່າງດຽວກັນ,ຖ້າການອ້າງສາເຫດທີ່ຕ່າງກັນກໍ່ຈະນໍາໃປສູ່ພາບອາລົມ,ການຄາດຫວັງ ແລະ ແຮງຈູງໃຈທີ່ຕ່າງກັນ. ການອ້າງສາເຫດບາງຢ່າງຈະນໍາໄປສູ່ທ່າອ່ຽງທາງດ້ານພຶດຕິກໍາ ແລະ ແຮງຈູງໃຈທີ່ປາດທະໜາ ແຕ່ການອ້າງສາເຫດບາງຢ່າງ ຈະນໍາໄປສູ່ສະພາບອາລົມ ແລະ ແຮງຈູງໃຈທີ່ບໍ່ປາດທະໜາ.

ແນວຄິດດັ່ງກ່າວທີ່ເວົ້າມານັ້ນ ສາມາດນຳໄປປະຍຸກໃຊ້ເຂົ້າໃນການສຶກສາ ໂດຍພັດທະນາລາຍການເຝິກ ເພື່ອຜູ້ທີ່ມີແຮງຈູງໃຈໄຝ່ສຳເລັດຕ່ຳ ໄດ້ມີການປ່ຽນແປງພຶດຕິກຳການອ້າງສາເຫດ ໄປໃນທິດທາງທີ່ສັງຄົມຕ້ອງການ ນັ້ນກໍ່ແມ່ນປ່ຽນຈາກການອ້າງສາເຫດທີ່ລົ້ມເຫຼວວ່າເປັນຍ້ອນຂາດຄວາມສາມາດ (ແມ່ນສາເຫດຈາກພາຍໃນຄົງທີ່ ແລະ ຄວບຄຸມບໍ່ໄດ້) ຍ້ອນຂາດຄວາມພະຍາຍາມ (ເປັນສາເຫດຈາກພາຍໃນບໍ່ຄົງທີ່ ແລະ ຄວບຄຸມບໍ່ໄດ້) ຫຼື ການ ປ່ຽນຈາກການອ້າງສາເຫດໃນເມື່ອປະສົບຄວາມສຳເລັດວ່າ ເປັນຍ້ອນໂຊກ (ເປັນສາເຫດຈາກພາຍນອກບໍ່ຄົງທີ່ ແລະ ຄວບຄຸມບໍ່ໄດ້) ຍ້ອນມີຄວາມສາມາດ (ເປັນສາເຫດພາຍໃນຄົງທີ່ ແລະ ຄວບຄຸມບໍ່ໄດ້) ຫຼື ຍ້ອນຄວາມ ພະຍາຍາມສູງ (ເປັນສາເຫດຈາກພາຍໃນບໍ່ຄົງຕົວ ຫຼື ຄວບຄຸມໄດ້)

ການພັດທະນາລາຍການທີ່ເຝິກໃຫ້ນັກຮຽນປ່ຽນແປງ ການອ້າງສາເຫດທີ່ບໍ່ປາດທະໜາໄປສູ່ການອ້າງ ສາເຫດທີ່ປາດທະໜານີ້ ສ່ວນຫຼາຍແມ່ນກະທຳກັບນັກຮຽນທີ່ມີຄວາມລົ້ມເຫຼວ ຄວາມໝົດຫວັງຕໍ່ການຮຽນ ຫຼື ກະທຳກັບນັກຮຽນທີ່ສະຫຼາດ ທີ່ມີຄວາມຮູ້ສຶກທໍ້ຖອຍງ່າຍ ເມື່ອເຂົາມີຄວາມລົ້ມເຫຼວ.

ການດຳເນີນການເຝິກຂອງລາຍການຈະມີຂັ້ນຕອນດັ່ງນີ້:

(1) ການວິເຄາະພຶດຕິກາການອ້າງສາເຫດຈາກສົມມຸດຕິຖານ ຜູ້ທີ່ຝຶກອາດໃຫ້ນັກຮຽນອ່ານເລື່ອງທີ່ ສົມມຸດຂຶ້ນ ໃຫ້ເຂົາອ້າງສາເຫດຈາກຄວາມສຳເລັດ ຫຼື ຄວາມລົ້ມເຫຼວນັ້ນ ແລ້ວນຳເອົາການອ້າງສາເຫດນັ້ນມາ ວິເຄາະ ວ່າຈະນຳໄປສູ່ສະພາບອາລົມ ຫຼື ແຮງຈູງໃຈທີ່ປາດທະໜາ

(2) ການິດລາຍການເຝິກເພື່ອພັດທະນາ ການອ້າງສາເຫດທີ່ປາດທະໜາຂອງນັກຮຽນ ຢູ່ໃນລາຍການ ເຝິກ ອາດປະກອບດ້ວຍຕົວແບບທີ່ເໝາະສົມ ການແນະນຳ ການໃຫ້ການເພີ່ມແຮງການອ້າງສາເຫດທີ່ປາດທະໜາ

(3) ການດຳເນີນການເຝິກຕາມແບບເຝິກທີ່ກຳນົດ ແລະ ປະເມີນຜົນຫຼັງຈາກການເຝິກ

ການເສີມສ້າງແຮງຈູງໃຈຢູ່ໃນຫ້ອງຮຽນ

ການສ້າງແຮງຈູງໃຈໃນຫ້ອງຮຽນ ຈະກ່ຽວຂ້ອງກັບອົງປະກອບຕ່າງໆຫຼາຍປະການເຊັ່ນ: ບັນຍາກາດຢູ່ໃນ ຫ້ອງຮຽນ ວິທີສອນຂອງຄູ ລັກສະນະທາງອາລົມ ແລະ ບຸກຄະລິກຂອງຄູ ເນື້ອໃນຂອງບົດຮຽນ ຕະຫຼອດເຖິງ ຄວາມຕ້ອງການ ຄວາມສົນໃຈ ເປົ້າໝາຍ ແລະ ແຮງກົດດັນຕ່າງໆຢູ່ໃນຄອບຄົວຂອງຜູ້ຮຽນ ດ້ວຍເຫດນີ້ເພີ່ນຈຶ່ງເວົ້າ ເຖິງກົນຂອງວິທີສ້າງແຮງຈູງໃຈໄວ້ແຕກຕ່າງກັນຢ່າງຫຼາກຫຼາຍ.

ທ່ານ ວູນໂຟ (Woolfolk,1993) ທ່ານໄດ້ສະຫຼຸບການເສີມສ້າງແຮງຈູງໃຈໃນການຮຽນທີ່ເປັນໜ້າ ສົນໃຈ : ການສ້າງແຮງຈູງໃຈຈະກ່ຽວຂ້ອງກັບຄຳຖາມຕົນເອງວ່າ '' ເຂົາສາມາດຮຽນ ຫຼື ເຮັດສິ່ງນັ້ນໄດ້ຫຼືບໍ່ '' ແລະ ''ເຂົາຢາກຮຽນ ຫຼື ກະທຳສິ່ງນັ້ນ ຫຼື ບໍ່ '' ແລະ ''ສິ່ງໃດທີ່ເຂົາຕ້ອງການ'' .

- **ໃນຄຳຖາມທີ 1 :** '' ເຂົາສາມາດຮຽນ ຫຼື ເຮັດສິ່ງນັ້ນໄດ້ຫຼືບໍ່ '' ຖ້າເຂົາເຊື່ອວ່າຕົນເອງສາມາດເຮັດໄດ້ ''ເຂົາກໍ່ຍ່ອມເກີດມີແຮງຈູງໃຈຮຽນ ຫຼື ກະທຳສິ່ງນັ້ນ. ແນວທາງສ້າງແຮງຈູງໃຈປະເດັນນີ້ ກໍ່ແມ່ນການເສີມສ້າງ ຄວາມເຊື່ອໝັ້ນ ແລະ ການຄາດຫວັງທາງບວກໃນການຮຽນ ຫຼື ກະທຳສິ່ງນັ້ນແກ່ນັກຮຽນ''.

- **ໃນຄຳຖາມທີ 2:** ''ເຂົາຢາກຮຽນ ຫຼື ກະທຳສິ່ງນັ້ນ ຫຼື ບໍ່'' ຖ້າເຂົາຢາກຮຽນ ຫຼື ຢາກກະທຳກໍ່ໝາຍ ຄວາມວ່າເຂົາເກີດແຮງຈູງໃຈຕໍ່ການຮຽນ ຫຼື ກະທຳສິ່ງນັ້ນ. ແນວທາງການເສີມສ້າງແຮງຈູງໃຈໃນປະເດັນນີ້ ກໍ່ແມ່ນ (ການໃຫ້ນັກຮຽນເຫັນຄຸນຄ່າຂອງສິ່ງທີ່ຮຽນ)

- **ໃນຄຳຖາມທີ 3:** "ສິ່ງໃດທີ່ເຂົາຕ້ອງການເຮັດໃຫ້ສຳເລັດ" ຖ້າເຂົາຕອບຄຳຖາມນີ້ໄດ້ ເຂົາຍ່ອມເກີດແຮງຈູງໃຈ ຕໍ່ການຮຽນຫຼືກະທຳສິ່ງນັ້ນ. ແນວທາງການເສີມສ້າງແຮງຈູງໃຈ ປະເດັນນີ້ກໍ່ແມ່ນ (ການຊ່ວຍໃຫ້ນັກຮຽນ ເກີດຄວາມມຸ້ງໝັ້ນ ແລະ ໃສ່ໃຈໃນສິ່ງທີ່ໄດ້ຮຽນ ຫຼື ກະທຳ)

ແນວທາງການເສີມສ້າງແຮງຈູງໃຈ ແຕ່ລະປະເດັນທີ່ເວົ້າມາຂ້າງເທິງຈະມີລາຍລະອຽດ ດັ່ງນີ້:

ການເສີມສ້າງຄວາມເຊື່ອໝັ້ນ ແລະ ການຄາດຫວັງດ້ານບວກຂອງນັກຮຽນ

1) ໃຫ້ນັກຮຽນເລີ່ມຮຽນສິ່ງທີ່ມີຄວາມຍາກຢູ່ໃນລະດັບທີ່ເຂົາສາມາດເຮັດໄດ້ ແລ້ວຈຶ່ງຄ່ອຍໆເລື່ອນຂຶ້ນສິ່ງທີ່ຍາກຕາມລຳດັບ.

ການດຳເນີນເລື່ອງນີ້ ຄູຕ້ອງຈັດລຳດັບຄວາມຍາກຂອງເນື້ອໃນ ທີ່ຈະໃຫ້ນັກຮຽນເປັນຂັ້ນຕອນ ນັກຮຽນແຕ່ລະຄົນອາດເລີ່ມຮຽນໃນຂັ້ນທີ່ຕ່າງກັນ ຈະຂຶ້ນກັບຄວາມສາມາດຂອງແຕ່ລະບຸກຄົນ ການຈະເລື່ອນລຳດັບຄວາມຍາກໃຫ້ສູງຂຶ້ນ ຄູຕ້ອງແນ່ໃຈວ່າ ນັກຮຽນສາມາດກະທຳ ຫຼື ເຂົ້າໃຈຢູ່ໃນຂັ້ນຕົ້ນແລ້ວ.

2) ຄູກຳນົດຈຸດມຸ້ງໝາຍຂອງນັກຮຽນຊັດເຈນ ແລະ ແນ່ໃຈວ່າຄູສາມາດສອນໃຫ້ນັກຮຽນເກີດການຮຽນຮູ້.

ຖ້າບົດຮຽນ ຫຼື ໂຄງການທີ່ຈະໃຫ້ນັກຮຽນມີຄວາມຍາກຫຼາຍ ກໍ່ຈຳເປັນຕ້ອງໄດ້ຈຳແນກຈຸດ ໝາຍອອກເປັນຈຸດໝາຍຍ່ອຍໆ ແລະ ຊ່ວຍໃຫ້ເຂົາຮູ້ສຶກວ່າ ເມື່ອເຮົາຂຽນ ຫຼື ເຮັດໂຄງການໃນບົດຮຽນເຂົາກໍ່ເກີດມີຄວາມກ້າວໜ້າຕາມຈຸດມຸ້ງໝາຍແຕ່ລະຂໍ້ນັ້ນເພີ່ມຂຶ້ນ.

3) ເນັ້ນການປຽບທຽບກັບຕົນເອງຫຼາຍກ່ວາການປຽບທຽບກັບຜູ້ອື່ນ.

ຄູຄວນໃຫ້ການສ່ອງແສງ ຫຼື ສະທ້ອນຄືນ (Feedback) ຫຼື ໃຫ້ນັກຮຽນຮັບຮູ້ຜົນງານຂອງຕົນ ເພື່ອໃຫ້ເຂົາຮູ້ວ່າສິ່ງທີ່ເຂົາເຮັດນັ້ນຜິດ ຫຼື ຖືກ ແລະ ໃຫ້ເຂົາໄດ້ປັບປຸງແກ້ໄຂສິ່ງທີ່ຕົນເຮັດຜິດໃນຂັ້ນທຳອິດ ເມື່ອຮຽນໄປແລ້ວຄູຈຶ່ງຊີ້ໃຫ້ນັກຮຽນເຫັນວ່າ ສິ່ງທີ່ຕົນຄິດວ່າ ມັນຍາກຢູ່ໃນຂັ້ນຕົ້ນນັ້ນ ຈະເປັນສິ່ງທີ່ງ່າຍສຳລັບເຂົາ ຊີ້ໃຫ້ເຂົາເຫັນອີກວ່າ: ກ່ອນຮຽນ ແລະ ຫຼັງຮຽນ ເຂົາມີຄວາມກ້າວໜ້າຫຼາຍໜ້ອຍພຽງໃດ ເນັ້ນໃຫ້ເຂົາເຫັນວ່າຖ້າຕົນໃຊ້ຄວາມພະຍາຍາມຄວາມສຳເລັດກໍ່ເກີດຂຶ້ນ.

4) ຊີ້ແຈງໃຫ້ນັກຮຽນຮູ້ວ່າມີຄວາມສາມາດໃນການຮຽນ ແມ່ນສິ່ງທີ່ພັດທະນາ ແລະ ປັບປຸງໃຫ້ດີຂຶ້ນ.

ຄືດັ່ງກ່າວມາແລ້ວ ທິດສະດີອ້າງສາເຫດວ່າ ຖ້ານັກຮຽນລົ້ມເຫຼວໃນການເສັງແລ້ວອ້າງວ່າເປັນຍ້ອນເຂົາບໍ່ມີຄວາມສາມາດ ຫຼື ຂາດຄວາມຖະໜັດໃນເລື່ອງນັ້ນ.ເຂົາກໍ່ເກີດມີຄວາມທໍ້ຖອຍ ໝົດຫ້ອງ.ຂາດຄວາມເຊື່ອໝັ້ນ ແລະ ມີຄວາມຄາດຫ້ອງທາງລົບຫຼາຍກ່ວາທາງບວກ ກໍ່ຍ້ອນເຂົາມີຄວາມເຊື່ອວ່າ ຄວາມສາມາດແມ່ນສິ່ງຄົງທີ່ ແລະ ບໍ່ອາດປ່ຽນແປງປັບປຸງໄດ້.

ຄູຄວນແນະນຳໃຫ້ນັກຮຽນຮູ້ວ່າ: ຄວາມສາມາດທາງວິຊາການນັ້ນສາມາດພັດທະນາໃຫ້ດີຂຶ້ນໄດ້ຖ້າໃຊ້ຄວາມພະຍາຍາມ ຫຼື ມຸ່ງໝັ້ນທີ່ຈະປັບປຸງດີຂຶ້ນ. ຄົນທີ່ຄິດເລກບໍ່ເກັ່ງສາມາດມີທັກສະເພີ່ມຂຶ້ນ ຖ້າເຂົາຫາກເຝິກຝົນເລື້ອຍໆ ຄົນທີ່ຮຽນພາສາລາວໄດ້ດີ ສາມາດພັດທະນາທັກສະທາງພາສາໃຫ້ດີຂຶ້ນໄດ້ ຖ້າມີໂອກາດເຝິກຝົນ ຫຼື ມີຄວາມມະນະອົດທົນພະຍາຍາມຂຶ້ນ

5) ສະເໜີຕົວແບບທີ່ດີໃຫ້ນັກຮຽນຮັບຮູ້

ນັກຮຽນທີ່ບໍ່ມີຄວາມເຊື່ອໝັ້ນຕົນເອງ ຈະຮູ້ສຶກວ່າບໍ່ຢາກກະທຳສິ່ງໃດເລີຍ ເພາະຢ້ານຜິດພາດ ຄູອາດເລົ່າ ພຶດຕິກຳຂອງຕົວຄູເອງວ່າ: ເຄີຍມີຄວາມຜິດພາດມາກ່ອນຈະມີຄວາມສຳເລັດ ກໍ່ເພື່ອເນັ້ນໃຫ້ນັກຮຽນຮູ້ວ່າ: ການ ຮຽນຮູ້ສິ່ງຕ່າງໆ ຈະບໍ່ເກີດຂຶ້ນແບບງ່າຍດາຍ ໂດຍບໍ່ມີຄວາມຜິດພາດ ຕົວຄູເອງກໍ່ຍັງມີຄວາມຜິດພາດໄດ້ ສະນັ້ນຈົ່ງ ກ້າທຳສິ່ງຕ່າງໆ ໂດຍ ບໍ່ຕ້ອງກາງວົນ ຫຼື ຢ້ານຄວາມລົ້ມເຫຼວ.

- **ການໃຫ້ນັກຮຽນເຫັນຄຸນຄ່າໃນສິ່ງທີ່ຮຽນ**

ຄູສາມາດໃຫ້ນັກຮຽນເຫັນຄຸນຄ່າໃນສິ່ງທີ່ຮຽນໄດ້ໂດຍການຈູງໃຈນັກຮຽນພາຍໃນ ແລະ ພາຍນອກ ສິ່ງ ຈູງໃຈພາຍໃນໄດ້ແກ່ ການນຳສະເໜີ ແລະ ກິດຈະກຳທີ່ສອດຄ່ອງກັບຄວາມຕ້ອງການຄວາມສົນໃຈ ແລະ ຄວາມ ຢາກຮູ້ຢາກເຫັນຂອງນັກຮຽນ. ສ່ວນແຮງຈູງໃຈພາຍນອກ ແມ່ນລາງວັນ ຫຼື ສິ່ງຕອບແທນທີ່ນັກຮຽນໄດ້ຮັບຈາກ ການຮຽນ ຫຼື ການກະທຳກິດຈະກຳນັ້ນໆ ແນວທາງການ ຊ່ວຍໃຫ້ນັກຮຽນເຫັນຄຸນຄ່າຂອງສິ່ງທີ່ຮຽນ ອາດຈຳແນກ ອອກເປັນຂໍ້ຍ່ອຍໆ ດັ່ງນີ້:

1). ຄູຄວນກະກຽມກິດຈະກຳໃຫ້ສອດຄ່ອງກັບຄວາມສົນໃຈຂອງນັກຮຽນ

ກິດຈະກຳ ອາດຈະແມ່ນ ກິລາ, ດົນຕີ, ເຫດການປະຈຸບັນ, ສັດລ້ຽງ, ບັນຫາທີ່ເຂົາກຳລັງປະເຊີນຢູ່ໃນ ຄອບຄົວ ຫຼື ກັບໝູ່ເພື່ອນ, ລາຍການທາງໂທລະທັດ ຫຼື ບຸກຄະລິກກະພາບ ຢ່າງໃດຢ່າງໜຶ່ງ ຫຼື ຫຼາຍໆ ຢ່າງກໍ່ໄດ້ ແຕ່ຄູຕ້ອງມີຄວາມແນ່ໃຈວ່າກິດຈະກຳທີ່ເຂົາສົນໃຈນັ້ນມີຄວາມຮູ້ພຽງພໍ

2). ການກະຕຸ້ນການຢາກຮູ້ຢາກເຫັນ

ແນວທາງການກະຕຸ້ນຄວາມຢາກຮູ້ຢາກເຫັນແກ່ນັກຮຽນ ຄູອາດກະທຳໄດ້ໂດຍວິທີການສ້າງ ສະຖານະ ການຂັດແຍ່ງຂຶ້ນລະຫວ່າງສິ່ງທີ່ເຂົາເຊື່ອກັບສິ່ງທີ່ເປັນຈິງ ຕົວຢ່າງເຊັ່ນ: ຖ້າເຂົາເຊື່ອວ່າຢູ່ຂ້າງເທິງດາວເຄາະມີມະນຸດ ຢູ່ ຕົວຈິງແລ້ວເທິງດາວນັ້ນບໍ່ມີອົກຊີເລີຍ ແລະ ມີອຸນນະພູມຮ້ອນ ຫຼື ໜາວເກີນໄປ ມະນຸດບໍ່ສາມາດມີຊີວິດຢູ່ ໄດ້. ຂໍ້ຂັດແຍ່ງນີ້ຈະນຳໄປສູ່ການອະພິປາຍ ສາມາດກະຕຸ້ນແກ່ນັກຮຽນໃຫ້ເກີດມີຄວາມຢາກຮູ້ຢາກເຫັນກ່ຽວກັບ ສະພາບພູມສາດເທິງດາວເຄາະນັ້ນ.

3). ການສ້າງບົດຮຽນໃຫ້ມ່ວນແບບມີຊີວິດຊີວາ

ການເຮັດໃຫ້ບົດຮຽນມີຄວາມມ່ວນ ອາດເຮັດໄດ້ໂດຍໃຫ້ນັກຮຽນສະແດງບົດບາດສົມມຸດ ຫຼື ຫຼິ້ນເກມ ເຊັ່ນ: ການສອນວິຊາພູມສາດ ເວົ້າເລື່ອງປະເທດອ້ອມຂ້າງ ຄູອາດແບ່ງນັກຮຽນອອກເປັນກຸ່ມໆ ແລະ ກຳນົດແຕ່ລະ ກຸ່ມເປັນຄົນແຕ່ລະປະເທດ.ນັກຮຽນຢູ່ໃນກຸ່ມແຕ່ລະປະເທດຕ້ອງສຶກສາວ່າ: ປະເທດຂອງຕົນມີສິ່ງໃດເປັນສັນຍາ ລັກປະຈຳຊາດ, ລັກສະນະຂອງທຸງຊາດມີຄືແນວໃດ,ໃຜເປັນນາຍົກລັດທະມົນຕີ,ໃຊ້ສະກຸນເງິນແນວໃດ, ປະເທດ ເລົ່ານີ້ຈະມີການຕິດຕໍ່ຄ້າຂາຍແນວໃດຕໍ່ກັນ ຈຶ່ງມີອັດຕາແລກປ່ຽນເງິນຕາ ແລະ ອື່ນໆ ວິທີການຮຽນແບບນີ້ພາໃຫ້ ນັກຮຽນມີຄວາມມ່ວນຊື່ນຕໍ່ວິຊາຮຽນ ແລະ ໄດ້ມີການຮ່ວມມື ເຊິ່ງກັນ ແລະ ກັນ ເພື່ອສຶກສາຄົ້ນຄ້ວາບົດຮຽນ ດັ່ງກ່າວນັ້ນ.

4). ການສອນເນື້ອໃນທີ່ແປກໃໝ່

ການສອນເນື້ອໃນທີ່ນັກຮຽນຮູ້ ແລ້ວຈະພາໃຫ້ເກີດມີຄວາມເບື່ອໜ່າຍ ແລະ ຮູ້ສຶກວ່າສິ່ງທີ່ຄູສອນນັ້ນບໍ່ມີຄ່າ. ສະນັ້ນ, ການນຳສະເໜີເນື້ອໃນທີ່ແປກໃໝ່ຈຶ່ງແມ່ນສິ່ງຈຳເປັນສຳລັບການສ້າງແຮງຈູງໃຈ ນອກຈາກເນື້ອໃນທີ່ແປກໃໝ່ແລ້ວ ຄູຕ້ອງໃຊ້ວິທີສອນທີ່ຫຼາກຫຼາຍ ໃຊ້ສື່ການສອນຫຼາຍໆ ປະກອບນຳອີກດ້ວຍ.

5). ການເນັ້ນໃຫ້ນັກຮຽນເຫັນວ່າ ເນື້ອໃນທີ່ຮຽນໃນປະຈຸບັນມີຄວາມສຳພັນເຊື່ອມໂຍງກັບຊີວິດປະຈຳວັນ ແລະ ອານາຄົດແນວໃດ

ວິທີນີ້ອາດບໍ່ເໝາະສົມກັບນັກຮຽນທີ່ຍັງນ້ອຍຢູ່ ເພາະເດັກນ້ອຍເຂົາຈະສົນໃຈສະເພາະສິ່ງທີ່ເຂົາສາພັດໄດ້ຢູ່ໃນຂະນະນັ້ນເທົ່ານັ້ນ ພວກເຂົາບໍ່ສາມາດເຊື່ອມໂຍງສິ່ງທີ່ເກີດຂຶ້ນໃນປັດຈຸບັນກັບສິ່ງທີ່ເກີດຂຶ້ນໃນອານາຄົດໄດ້

ການເນັ້ນໃຫ້ນັກຮຽນເຫັນວ່າສິ່ງທີ່ຮຽນນັ້ນ ຈະມີຄຸນຄ່າຕໍ່ວຽກງານໃນອານາຄົດຂອງເຂົາ ສະນັ້ນມັນຈຶ່ງຕ້ອງສອດຄ່ອງກັບຄວາມຕ້ອງການ ແລະ ການມຸ້ງຫວັງໃນອານາຄົດຂອງເຂົາອີກດ້ວຍ

6). ການກະກຽມລາງວັນໃຫ້ແກ່ຜູ້ຮຽນ

ກໍ່ແມ່ນການເສີມແຮງພາຍນອກ ແມ່ນວິທີທີ່ມີອິດທິພົນຕໍ່ການສ້າງແຮງຈູງໃຈ ໃຫ້ແກ່ຜູ້ຮຽນຫຼາຍທີ່ສຸດ. ເຖິງຢ່າງໃດກໍ່ຕາມການໃຫ້ລາງວັນນີ້ ຄູຕ້ອງແນ່ໃຈວ່າສິ່ງທີ່ໃຫ້ນັ້ນມີຄວາມໝາຍ ເປັນລາງວັນທີ່ແທ້ຈິງສຳລັບຜູ້ທີ່ຮຽນຮູ້ ຫຼື ບໍ ເພາະລາງວັນມັນຈະມີຄຸນຄ່າໄດ້ກໍ່ຕໍ່ເມື່ອ ແມ່ນສິ່ງທີ່ນັກຮຽນຕ້ອງການເທົ່ານັ້ນ.

- **ການຊ່ວຍເຫຼືອນັກຮຽນໃຫ້ເກີດຄວາມມຸ້ງໝັ້ນ ແລະ ໃສ່ໃຈໃນສິ່ງທີ່ຮຽນ**

1). ເປີດໂອກາດໃຫ້ນັກຮຽນຕອບສະໜອງໃຫ້ຫຼາຍ

ການເປີດໂອກາດໄຫ້ນັກຮຽນໄດ້ຕອບສະໜອງ ອາດຢູ່ໃນຮູບແບບການຕອບຄຳຖາມຂອງຄູ ການໃຫ້ເຂົາອອກມາລາຍງານຢູ່ຕໍ່ໜ້າກະດານ ຫຼື ການອອກມາສະແດງ ສາທິດບາງຢ່າງ ຫຼັງຈາກນັກຮຽນໄດ້ສະແດງແລ້ວຄູຄວນໃຫ້ຜົນຍ້ອນກັບແກ່ເຂົາ ເພື່ອໃຫ້ເຂົາມີກຳລັງໃຈ ແລະ ແກ້ໄຂໃນສິ່ງທີ່ຜິດພາດໂດຍທັນທີ ການສະແດງອອກ ແລະ ການໄດ້ຮັບຜົນສະທ້ອນ ແລະ ການໄດ້ຮັບຜົນສະທ້ອນກັບຈະເຮັດໃຫ້ນັກຮຽນເພີ່ມຄວາມໃສ່ໃຈໃນບົດຮຽນນັ້ນຫຼາຍຂຶ້ນຕື່ມ.

2). ເປີດໂອກາດໃຫ້ນັກຮຽນໄດ້ກະທຳຈົນສຳເລັດ

ນັກຮຽນຈະມີຄວາມມຸ້ງໝັ້ນ ແລະ ໃສ່ໃຈ ໃຫ້ສຳເລັດພຽງເວລາເຄິ່ງຊົ່ວໂມງ ແຕ່ຜ່ານໄປເຄິ່ງຊົ່ວໂມງແລ້ວເຂົາກໍ່ຍັງກະທຳຢູ່ ເຂົາຍັງສືບຕໍ່ຢັ້ນຕຸກກະຕາໄປອີກ 2 ຊົ່ວໂມງ ກໍ່ເພາະເຂົາຕ້ອງການເຫັນຜົນງານຂອງຕົນທີ່ສົມບູນ.

3). ຫຼີກເວັ້ນຄວາມສຳຄັນຂອງຄະແນນ ແລະ ບໍ່ເນັ້ນການແຂ່ງຂັນ

ຄູຄວນເນັ້ນໃຫ້ນັກຮຽນພໍໃຈໃນຜົນງານ ຫຼື ຄວາມກ້າວໜ້າຂອງຕົນເອງຫຼາຍກ່ວາຄະແນນທີ່ໄດ້ຮັບ ແລະ ຄູບໍ່ຄວນເນັ້ນກິດຈະກຳທີ່ມີການແຂ່ງຂັນລະຫວ່າງບຸກຄົນ

4). ສຳລັບວຽກທີ່ຍາກ ຄູຄວນໃຫ້ເວລາໃນການເຮັດວຽກຫຼາຍຂຶ້ນດີກ່ວາຫຼຸດປະລິມານຄວາມຍາກຂອງວຽກລົງ

ຖ້າຄູໃຫ້ນັກຮຽນເຮັດວຽກທີ່ມີຄວາມສ່ຽງສູງ (ໂອກາດມີຄວາມລົ້ມເຫຼວຈະມີໂອກາດຫຼາຍກວ່າໂອກາດທີ່ຈະປະສົບຜົນສຳເລັດ) ພາໃຫ້ແຮງຈູງໃຈຂອງເຂົາຫຼຸດລົງ. ເຖິງຢ່າງໃດກໍ່ຕາມຖ້າວຽກນັ້ນເປັນສິ່ງທ້າທາຍຕໍ່ເຂົາ

ຄູຂົ່ງເພີ່ມເວລາໃນການເຮັດວຽກເພີ່ມອີກ ແລະ ຄູກໍ່ເປັນຜູ້ສະໜັບສະໜຸນຊ່ວຍເຫຼືອ ຄູບໍ່ຄວນໃຊ້ວິທີຫຼຸດຄວາມຍາກຂອງວຽກງານນັ້ນໃຫ້ເປັນວຽກທີ່ງ່າຍຂຶ້ນ

5). ການນຳສະເໜີຕົວແບບໃຫ້ແກ່ນັກຮຽນ

ຄູອາດຍົກຕົວຢ່າງຂອງຕົນເອງ ຫຼື ຜູ້ອື່ນກໍ່ໄດ້ ກ່ຽວກັບວິທີເອົາຊະນະວິຊາຮຽນທີ່ຍາກໆ ໃຫ້ນັກຮຽນຟັງ.

- **ສະຫຼຸບ:**

ແຮງຈູງໃຈໝາຍເຖິງພະລັງຈິດ ເຊິ່ງເປັນພາວະພາຍໃນທີ່ກະຕຸ້ນກຳນົດທິດທາງ ແລະ ຄົງສະພາບພຶດຕິກຳ ເພື່ອບັນລຸຈຸດປະສົງ ຫຼື ເປົ້າໝາຍ ແຮງຈູງໃຈທີ່ປະກົດຂຶ້ນມັກເປັນຜົນລວມລະຫວ່າງຄຸນລັກສະນະ ແລະ ພາວະຂອງເຫດການທາງສິ່ງແວດລ້ອມ ໂດຍທົ່ວໄປຂອງນັກຮຽນຈະແບ່ງອອກເປັນ 2 ປະເພດຄື: ແຮງຈູງໃຈພາຍນອກ ແລະ ແຮງຈູງໃຈພາຍໃນ.

ນັກຈິດຕະວິທະຍາໄດ້ອະທິບາຍແຮງຈູງໃຈໄວ້ແຕກຕ່າງກັນ. ກຸ່ມພຶດຕິກຳນິຍົມຈະເນັ້ນ ແຮງຈູງໃຈພາຍນອກ ໂດຍອະທິບາຍວ່າ: ການໃຫ້ລາງວັນ ແລະ ການລົງໂທດທີ່ມີບົດບາດສຳຄັນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄົນ. ຖ້າບຸກຄົນໄດ້ຮັບຕົວເສີມແຮງຫຼັງຈາກສະແດງພຶດຕິກຳແລ້ວ ເຂົາກໍ່ມີທ່າອ່ຽງສະແດງພຶດຕິກຳນັ້ນຖີ່ຂຶ້ນອີກ. ແຕ່ກຸ່ມມະນຸດນິຍົມ ຈະເນັ້ນແຮງຈູງໃຈພາຍໃນ. ກຸ່ມນີ້ມີຄວາມເຊື່ອວ່າ: ຄວາມຕ້ອງການນັບຖືຕົນເອງ ແລະ ຄວາມຕ້ອງການພັດທະນາສັກກະຍາພາບແຫ່ງຕົນ ແມ່ນສູນກາງຂອງການສະແດງພຶດຕິກຳ ກຸ່ມປັນຍານິຍົມກໍ່ເນັ້ນແຮງຈູງໃຈພາຍໃນເຊັ່ນດຽວກັນກັບກຸ່ມມະນິດນິຍົມ ແຕ່ມີຄວາມຄິດວ່າ: ການຄິດ (ຄວາມເຊື່ອ, ຄວາມຄາດຫັວງ, ເປົ້າໝາຍ, ຄ່ານິຍົມ) ເປັນຕົວກຳນົດພຶດຕິກຳ ສ່ວນກຸ່ມຮຽນຮູ້ທາງສັງຄົມເຊື່ອວ່າ: ແຮງຈູງໃຈເປັນຄຸນລະຫວ່າງຄວາມຄາດຫວັງ ຜົນກຳທີ່ໄດ້ຮັບຈາກການກະທຳກັບຄຸນຄ່າກັບເປົ້າໝາຍທີ່ຕ້ອງການ ເຊິ່ງເປັນການປະສົມປະສານລະຫວ່າງແນວຄວາມຄິດຂອງກຸ່ມພຶດຕິກຳນິຍົມ ແລະ ກຸ່ມປັນຍານິຍົມ.

ນອກຈາກມີຄວາມພະຍາຍາມທີ່ຈະອະທິບາຍວ່າ: ແຮງຈູງໃຈແມ່ນສິ່ງໃດແລ້ວ ນັກຈິດຕະວິທະຍາການສຶກສາຍັງໄດ້ພະຍາຍາມສຶກສາ ຫາຄຳຕອບວ່າມີອົງປະກອບໃດແດ່ເພື່ອນຳມາອະທິບາຍວ່າ: ຍ້ອນຫຍັງເຮົາຈຶ່ງມີພຶດຕິກຳດັ່ງນັ້ນ ອົງປະກອບສຳຄັນທີ່ຈະນຳມາອະທິບາຍໃນຄຳຖາມດັ່ງກ່າວໄດ້ແກ່ ພາວະການຕື່ນຕົວການກຳນົດເປົ້າໝາຍ, ຄວາມຕ້ອງການ, ການອ້າງເຫດຜົນ ແລະ ຄວາມເຊື່ອ.

- **ພາວະການຕື່ນຕົວ**

ໃນການປະກອບກິດຈະກຳຕ່າງໆ ຈະມີລະດັບຂອງພາວະການຕື່ນຕົວແຕກຕ່າງກັນ ພາວະການຕື່ນຕົວຈະມີປະສິດທິພາບການທຳງານຫຼາຍ ຫຼື ນ້ອຍພຽງໃດ ຈະຂຶ້ນຢູ່ກັບຄວາມຍາກງ່າຍຂອງວຽກນັ້ນ.ຖ້າວຽກນັ້ນງ່າຍພາວະການຕື່ນຕົວສູງກໍ່ຈະຊ່ວຍໃຫ້ປະສິດທິພາບການທຳງານດີກວ່າພາວະການຕື່ນຕົວຕ່ຳ ແຕ່ຖ້າວຽກງານນັ້ນຍາກພາວະການຕື່ນຕົວຕ່ຳຈະຊ່ວຍໃຫ້ປະສິດທິພາບການທຳງານດີກວ່າພະວະການຕື່ນຕົວສູງ. ຢູ່ໃນຫ້ອງຮຽນຄຸເຄີຍພົບເຫັນບັນຫາກ່ຽວກັບການຕື່ນຕົວທີ່ສຳຄັນ 2 ປະເດັນຄື: ນັກຮຽນມີພາວະການຕື່ນຕົວຕ່ຳເກີນໄປ ຫຼື ສູງເກີນໄປ,ຖ້າເຫັນນັກຮຽນມີພາວະການຕື່ນຕົວຕ່ຳຫຼາຍ ຄູຈະຕ້ອງກະຕຸ້ນ ແລະ ໃຫ້ຄວາມສົນໃຈ ຄວາມຢາກຮູ້ຢາກເຫັນຂອງເຂົາເພີ່ມຂຶ້ນ ແຕ່ຖ້ານັກຮຽນມີພາວະການຕື່ນຕົວສູງເກີນໄປ (ມີຄວາມວິຕົກກັງວົນສູງ) ກໍ່ຈະມີຜົນພາໃຫ້ປະສິດທິພາບຂອງວຽກງານນັ້ນຕ່ຳ ເຊິ່ງເປັນອຸປະສັກຕໍ່ຄວາມສົນໃຈໃນຫ້ອງຮຽນ ແລະ ພາໃຫ້ເຂົາຈື່ຈຳສິ່ງທີ່ຮຽນໄດ້ໜ້ອຍລົງ. ສະນັ້ນ ຄູຈຶ່ງຊ່ວຍໃຫ້ນັກຮຽນດັ່ງກ່າວໄຫ້ຫຼຸດຄວາມວິຕົກກັງວົນ.

- **ການກຳນົດເປົ້າໝາຍຂອງການຮຽນ**

ການການົດເປົ້າໝາຍສູງ ຫຼື ຕ່ຳ ລ້ວນແຕ່ມີຜົນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈ ການກຳນົດເປົ້າໝາຍທີ່ມີຄວາມສາມາດ ລະດັບປານກາງ ແລະ ມີທ່າອ່ຽງທີ່ຈະປະສົບຜົນສຳເລັດໃນອານາຄົດອັນໃກ້ ຈະມີຜົນເຮັດໃຫ້ເກີດແຮງຈູງໃຈທີ່ດີ

ໄດ້ມີເປົ້າໝາຍ 2 ຢ່າງທີ່ປະກົດຢູ່ໃນການຮຽນຄື: ການກຳນົດເປົ້າໝາຍເພື່ອຮູ້ ແລະ ການກຳນົດເປົ້າໝາຍ ເພື່ອຄະແນນ ຫຼື ຜົນງານ ນັກຮຽນທີ່ກຳນົດເປົ້າໝາຍເພື່ອຮູ້ ຈະມີຄວາມອົດທົນພາກພຽນ ແລະ ມີແຮງຈູງໃຈທີ່ດີ ຫຼາຍກວ່າການກຳນົດເປົ້າໝາຍເພື່ອຜົນງານ ຫຼື ຄະແນນ

- **ຄວາມຕ້ອງການ**

ຄວາມຕ້ອງການ ແມ່ນພາວະທີ່ເກີດຂຶ້ນ ຈາກຄວາມບໍ່ດຸ່ນດ່ຽງທາງກາຍ ແລະ ຈິດໃຈ ເປັນຕົ້ນເຫດ ສຳຄັນທີ່ພາໃຫ້ເກີດມີແຮງຈູງໃຈ ແລະ ມີພຶດຕິກຳຕໍ່ສິ່ງຕ້ອງການ ທ່ານມາດສະໂລ ໄດ້ສະເໜີທິດສະດີຂອງລຳດັບ ຂັ້ນຂອງຄວາມຕ້ອງການ ໂດຍອະທິບາຍວ່າ: ມະນຸດມີຄວາມຕ້ອງການຈາກຂັ້ນພື້ນຖານ (ຄວາມຕ້ອງການທາງກາຍ ຍະພາບ) ໄປສູ່ຄວາມຕ້ອງການທີ່ສູງຂຶ້ນ (ຄວາມຕ້ອງການທາງຈິດໃຈ) ເມື່ອຄວາມຕ້ອງການຂັ້ນຕົ້ນໄດ້ຮັບການ ຕອບສະໜອງກໍ່ຈະເກີດຄວາມຕ້ອງການທີ່ສູງຂຶ້ນ.

ຄວາມຕ້ອງການທີ່ສຳຄັນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການຮຽນຮູ້ກໍ່ແມ່ນຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດ ແລະ ຄວາມຕ້ອງການຫຼີກໜີຄວາມລົ້ມເຫຼວ ທັງ 2 ນີ້ເປັນພະລັງທີ່ມີທິດທາງກົງກັນຂ້າມກັນ. ການມຸ້ງກະທຳຈະປະກົດ ໄປທິດທາງໃດນັ້ນ ຍ່ອມຂຶ້ນກັບວ່າມີພະລັງໃດຫຼາຍກ່ວາ.

- **ການອ້າງເຫດຜົນ**

ການອ້າງເຫດຜົນທີ່ບຸກຄົນສຳເລັດ ຫຼື ລົ້ມເຫຼວຈະມີອິດທິພົນທີ່ສຸດ ຕໍ່ສະພາບທາງອາລົມ ຄວາມ ຄາດຫັວງ ແລະ ແຮງຈູງໃຈ

ທ່ານ ໄວເນີ ອະທິບາຍວ່າ: ສາເຫດທີ່ບຸກຄົນນຳມາອ້າງເມື່ອປະສົບຄວາມສຳເລັດ ຫຼື ລົ້ມເຫຼວ ຈະແບ່ງ ອອກເປັນ 3 ວິຕິຄື: ມິຕິແຫ່ງຂອງສາເຫດ, ມິຕິຄວາມຄົງທີ່ຂອງສາເຫດ, ມິຕິຄວາມສາມາດຄວບຄຸມສາເຫດ

ນອກຈາກອ້າງສາເຫດມີຄວາມສຳພັນໂດຍກົງກັບແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄົນແລ້ວ ມັນຍັງມີຜົນຕໍ່ຄວາມຮູ້ ສຶກຕໍ່ກັບຄຸນຄ່າແຫ່ງຕົນອີກ ເມື່ອໃດທີ່ມີຄວາມຮູ້ສຶກວ່າຕົນເອງບໍ່ມີຄ່າ ຈະເປັນຄົນປະເພດມັກຫຼີກໜີຄວາມລົ້ມ ເຫຼວ ຫຼື ຍອມຮັບຄວາມລົ້ມເຫຼວ ເຊິ່ງແມ່ນຄຸນລັກສະນະຂອງແຕ່ລະຄົນ

ເພື່ອເຮັດໃຫ້ການຮຽນຮູ້ຂອງນັກຮຽນດຳເນີນໄປຢ່າງມີປະສິດທິພາບ ຄູຈຳເປັນຕ້ອງໄດ້ສຶກສາເລື່ອງ ແຮງຈູງໃຈ ເພື່ອຊອກຫາວິທີໃນການພັດທະນາແຮງຈູງໃຈໃນການຮຽນໃຫ້ແກ່ນັກຮຽນ ແນວທາງການເສີມສ້າງ ແຮງຈູງໃຈຕໍ່ການຮຽນຈະກະທຳໄດ້ດ້ວຍຫຼາຍວິທີ ວິທີທີ່ສຳຄັນທີ່ສຸດ ກໍ່ແມ່ນການເສີມສ້າງການເຊື່ອໝັ້ນ ແລະ ການຄາດຫວັງໃນທາງບວກຂອງນັກຮຽນ ການໃຫ້ເຂົ້າເຫັນຄຸນຄ່າຂອງສິ່ງທີ່ຮຽນ ແລະ ການຊ່ວຍນັກຮຽນເກີດມີ ຄວາມມຸ້ງໝັ້ນ ການໃສ່ໃຈໃນສິ່ງທີ່ຮຽນ.

ຄູມີບົດບາດສຳຄັນຢ່າງໃຫຍ່ຫຼວງ ໃນການປະກອບສ່ວນພັດທະນາສັງຄົມມະນຸດນັບແຕ່ອາດີດຈົນເຖິງປະຈຸບັນ ແລະ ຍັງຈະສືບຕໍ່ມີບົດບາດຫຼາຍທີ່ສຸດໃນອະນາຄົດ. ບາງທັດສະນະໄດ້ເວົ້າວ່າຄູແມ່ນຜູ້ທີ່ມີຄວາມຮູ້ ແລະ ປະສົບການ ທີ່ສາມາດຖ່າຍທອດໄປສູ່ຜູ້ອື່ນໆ ຊຶ່ງຂຽນໄດ້ສັ້ນ ແລະ ມີຄວາມໝາຍກ້ວາງ ສົມຄວນເຊັ່ນ: ສົມຍານາມທີ່ເນັ້ນໃຫ້ເຫັນຄວາມສຳຄັນຂອງຄູ, ຄູໃນຖານະເປັນວິສາວະກອນສັງຄົມ, ຄູເປັນນັກພັດທະນາເຍົາວະຊົນ, ຄູເປັນນັກການພັດທະນາສັງຄົມ, ຄູເປັນນັກພັດທະນາການເມືອງການປົກຄອງ, ຄູເປັນນັກພັດທະນາເສດຖະກິດຂອງຊາດ, ຄູນັກພັດທະນາສິ່ງເສີມຄວາມໝັ້ນຄົງທາງສາດສະໜາ ແລະ ວັດທະນະທຳ.

ບົດບາດ ແລະ ຄວາມສຳຄັນຂອງຄູມີດັ່ງລຸ່ມນີ້:

❖ ຕໍ່ການກໍ່ສ້າງຊັບພະຍາກອນມະນຸດ

- ຄູແມ່ນຜູ້ພັດທະນາຊັບພະຍາກອນມະນຸດທຸກລະດັບ, ມີຄວາມຮັກອາຊີບແພງນັກຮຽນ, ຄູເປັນສະມາຊິກທີ່ດີຂອງສັງຄົມ, ປະພຶດຕົນເປັນສະມາຊິກຂອງຊຸມຊົນຢ່າງເພິ່ງພໍໃຈ.

- ຄູແມ່ນຜູ້ມີຄວາມເສຍສະຫຼະ, ມີຄວາມຮັກ, ຄວາມປາດຖະໜາດີຕໍ່ຄົນອື່ນ, ຮູ້ກໍ່ສ້າງດຶງດູດຄົນອື່ນ, ເຮັດໃຫ້ຄົນອື່ນຮັກແພງເຊື່ອຖື.

- ຄູເປັນຜູ້ມີຄວາມອົດທົນສູງ, ຮູ້ແກ້ໄຂບັນຫາຂອງນັກຮຽນ ແລະ ບັນຫາຂອງຕົນເອງ, ມີຄວາມເຊື່ອໝັ້ນ, ຮູ້ສ້າງຄວາມສັດທາ ແລະ ຄວາມດີຕໍ່ທຸກຄົນ, ຮູ້ຮັກສາກຽດສັກສີ, ມີຄຸນນະທຳ ແລະ ຈະລິຍະທຳທີ່ດີ.

❖ ຕໍ່ນັກຮຽນ

ຄູຕ້ອງປ່ຽນຈາກການທີ່ເປັນຜູ້ບອກ ເປັນຜູ້ກະຕຸກຊຸກຍູ້ໃຫ້ນັກຮຽນ ເກີດຄວາມຄິດລິເລີ່ມສ້າງສັນ, ໃຫ້ນັກຮຽນໄດ້ໃຊ້ຄວາມຄິດຢ່າງເປັນອິດສະຫຼະ ແລະ ມີເຫດຜົນ. ເຝິກນັກຮຽນໃຫ້ຮູ້ເຮັດວຽກເປັນກຸ່ມ, ຮູ້ຕຳນິວິຈານ, ຮູ້ຈັກອົດກັ້ນ ແລະ ຮູ້ຟັງຄຳຄິດເຫັນຂອງຜູ້ອື່ນ, ສ້າງໃຫ້ເຂົາມີວິໄນຮູ້ເຄົາລົບລະບຽບກົດໝາຍ, ສິດທິຂອງຕົນ ແລະ ຂອງຄົນອື່ນ, ຮູ້ຮັກສາສິດຜົນປະໂຫຍດສ່ວນລວມ, ຮັບຟັງສຽງສ່ວນຫຼາຍ.

❖ ຕໍ່ສັງຄົມ

ຄູມີບົດບາດໃນບັນດາວຽກງານຂອງສັງຄົມຢ່າງກວ້າງຂວາງ, ເພາະສັງຄົມສ່ວນຫຼາຍເຂົາກໍ່ຍອມຮັບບົດບາດຂອງຄູໃນຂົງເຂດວຽກງານສຶກສາອົບຮົມ, ເພື່ອໃຫ້ສົມກັບຄວາມໄວ້ເນື້ອເຊື່ອໃຈຂອງສັງຄົມ. ດັ່ງນັ້ນ, ຄູຕ້ອງມີຄວາມຮູ້, ມີຄວາມສົນໃຈໃນວຽກງານການກະເສດໃຫ້ສາມາດມີສ່ວນຮ່ວມນຳທ້ອງຖິ່ນ, ມີແບບແຜນການດຳລົງຊີວິດແບບປະຊາທິປະໄຕ, ປະພຶດຕົວເປັນແບບຢ່າງແກ່ຊຸມຊົນ.

5) ມີຄວາມຍຸດຕິທຳ, ເຄົາລົບຮີດຄອງປະເພນີ ແລະ ລະບຽບກົດໝາຍ.

6) ຫາໂອກາດເຂົ້າຮ່ວມກິດຈະກຳຂອງທ້ອງຖິ່ນ, ຊ່ວຍແກ້ໄຂບັນຫາ, ສ້າງເຂົ້າຄວາມໃຈລະຫວ່າງໂຮງຮຽນ ແລະ ທ້ອງຖິ່ນ.

1) ສົມຍານາມທີ່ເນັ້ນໃຫ້ເຫັນຄວາມສຳຄັນຂອງຄູ

1. ຄູ ຄື ນັກປະຕິວັດໃນສະໜາມຮົບທາງການສຶກສາ

2. ຄູ ຄື ຜູ້ໃຊ້ອາວຸດລັບຂອງຊາດ

3. ຄູ ຄື ທະຫານເອກຂອງຊາດ

4. ຄູ ຄື ແມ່ພິມຂອງຊາດ

5. ຄູ ຄື ແວ່ນແຍງຂອງນັກຮຽນ

6. ຄູ ຄື ດວງປະທີບສີ່ອງທາງ

7. ຄູ ຄື ຜູ້ສ້າງໂລກ

8. ຄູ ຄື ຜູ້ກຸມຄວາມເປັນຄວາມຕາຍຂອງຊາດໄວ້ໃນກຳມ

2) ຄວາມສຳຄັນຂອງຄູໃນຖານະເປັນວິສາວະກອນສັງຄົມ

ອາຊີບທຸກອາຊີບຍອມມີຄວາມສຳຄັນຕໍ່ບຸກຄົນ ແລະ ສັງຄົມນຳກັນທັງໝົດຍາກທີ່ຈະກ່າວອ້າງວ່າອາຊີບໃດມີຄວາມສຳຄັນກວ່າກັນແຕ່ຖ້າເຮົາມາພິຈາລະນາສະເພາະວິຊາຊີບຄູໃຫ້ເລິກເຊິ່ງແລ້ວຈະເຫັນວ່າຜູ້ເປັນຄູນັ້ນຕ້ອງຮັບພາລະໜ້າທີ່ຕໍ່ສັງຄົມຫາກຜູ້ເປັນຄູປະຕິບັດພາລະທີ່ຕົນເອງໄດ້ຮັບປົກຜອງຜົນກະທົບກໍ່ຈະຕົກໄປເຖິງຄວາມເສື່ອມຂອງສັງຄົມເພື່ອໃຫ້ນັກສຶກສາຄູໄດ້ເຂົ້າໃຈເຖິງຄວາມສຳຄັນຂອງຄູ.

3) ຄວາມສາຄັນຂອງຄູຕໍ່ການພັດທະນາເຍົາວະຊົນ

ໜ້າທີ່ຂອງຄູນັ້ນເປັນໜ້າທີ່ທີ່ມີຄວາມສຳຄັນຢ່າງຍິ່ງເພາະເປັນການປູກຝັງຄວາມຮູ້ ຄວາມຄິດ ແລະ ຈິດໃຈໃຫ້ແກ່ເຍົາວະຊົນ ເພື່ອຈະໄດ້ໃຫຍ່ຂຶ້ນມເປັນພົນເມືອງທີ່ດີ ແລະ ມີປະນັກຮຽນທີພາບຂອງປະເທດຊາດໃນອານາຄົດ ຜູ້ເປັນຄູຈຶ່ງຈັດໄດ້ວ່າເປັນຜູ້ມີບົດບາດຢ່ຳງສຳຄັນໃນການພັດທະນາປະເທດຊາດ ເພາະຄູເປັນຜູ້ປູກຝັງຄວາມຮູ້ສຶກຄວາມຄິດ ແລະ ຈິດໃຈ ພັດທະນາເຍົາວະຊົນໃຫ້ມີຄວາມຈະເລີນໃນທຸກໆດ້ານ

4) ຄວາມສຳຄັນຂອງຄູຕໍ່ການພັດທະນາສັງຄົມ

1. ໃຫ້ການສຶກສາ ແລະ ຄວາມຮູ້ແກ່ປະຊາຊົນທົ່ວໄປ

2. ເປັນຜູ້ນຳ ຫຼື ລິເລີ່ມປັບປຸງຄວາມເປັນຢູ່ຂອງສັງຄົມ ແລະ ວັດທະນະທຳ

3. ເປັນຜູ້ປັບປຸງສິ່ງເສີມ

4. ເປັນທີ່ປຶກສາແກ່ປະຊາຊົນ

5. ເປັນຜູ້ສ້າງຄວາມຕື່ນຕົວ

6. ເປັນຜູ້ອຳນວຍຄວາມສະດວກ ແລະ ປະສານງານ

5) ຄວາມສຳຄັນຂອງຄູຕໍ່ການພັທະນາການເມືອງການປົກຄອງ

1. ໃຫ້ຄວາມຮູ້ຄວາມເຂົ້າໃຈແກ່ເຍົາວະຊົນ ແລະ ປະຊາຊົນທົ່ວໄປກ່ຽວກັບລະບົບການປົກຄອງປະເທດ

2. ຝຶກຫັດໃຫ້ເຍົາວະຊົນໃນສະຖານທີ່ສຶກສານຳຮູບແບບການປົກຄອງປະເທດມາໃຊ້ກັບການດຳເນີນກິດຈະກຳບາງຢ່າງໃນສະຖານທີ່ສຶກສາ

3. ຄູເປັນຕົວແທນຂອງລັດໃນການເຊີນຊວນໃຫ້ປະຊາຊົນໄປໃຊ້ນັກຮຽນໃຊ້ສຽງໃນການເລືອກຕັ້ງ

4. ສ້າງຄ່ານິຍົມລະບອບປະຊາທິປະໄຕແກ່ປະຊາຊົນ

6) ຄວາມສຳຄັນຂອງຄູຕໍ່ການພັທະນາເສດຖະກິດຂອງຊາດ

1. ສອນນັກຮຽນທີ່ຕົວຄູເອງຮັບຜິດຊອບຢູ່ໃຫ້ເຕັມເວລາຕາມຫລັກສູດເຕັມຄວາມສາມາດ
2. ສົ່ງເສີມໃຫ້ນັກຮຽນນັກສຶກສາໄດ້ໃຊ້ເວລາວ່າງໃຫ້ເກີດປະໂຫຍດສູງສຸດ
3. ໃຫ້ຄຳປຶກສາແນະນຳອາຊີບໃໝ່ໆ
4. ຮ່ວມມືກັບຫນ່ວຍງານຕ່າງໆເພື່ອຈັດຝຶກອາຊີບໃໝ່ໃຫ້ແກ່ປະຊາຊົນໃນທ້ອງຖິ່ນ
5. ໃຫ້ຄວາມຮູ້ ແລະ ສົ່ງເສີມສຸກຂະພາບອະນາໄມຂອງຄົນໃນຊຸມຊົນ
8. ສົ່ງເສີມການຜະລິດ ແລະ ແນະນຳເທັກໂນໂລຍີໃໝ່ໆ

7) ຄວາມສຳຄັນຂອງຄູຕໍ່ການສົ່ງເສີມຄວາມໝັ້ນຄົງທາງສາສະຫນາ ແລະ ວັດທະນະທຳ

1. ບໍ່ຄວນສົ່ງເສີມເຮັດຄວາມເສື່ອມເສຍໃດໆອັນເປັນການດູໝິ່ນຫຍຽດຫຍາມທາງສາສະນາ
2. ສົ່ງເສີມການສຶກສາປະຫວັດ ແລະ ຄຳສອນໃນສາສະໜາໃຫ້ເຂົ້າໃຈຢ່າງເລິກເຊິ່ງ.
3. ສົ່ງເສີມສະໜັບສະໜູນໃຫ້ນັກຮຽນຍຶດໝັ້ນ ແລະ ປະຕິບັດຕົນຕາມຄຳສອນໃນສາສະໜາ ແລະ ນຳມາປະຕິບັດໃນຊີວິດປະຈຳວັນ.
4. ສົ່ງເສີມການປ້ອງກັນໄພການທຳລາຍ ແລະ ແກ້ໄຂຄວາມເສຍຫາຍອັນຈະເກີດຂຶ້ນໃຫ້ແກ່ສາສະໜາ.
5. ສົ່ງເສີມຄວາມຈະເລີນໝັ້ນຄົງທາງສາສະໜາຄື:
    - ✓ ຮ່ວມພິທີກຳທາງສາສະໜາເຊັ່ນວ່າ: ການວຽນທຽນ, ສະຫຼອງທຽນເຂົ້າພັນສາ ຫຼື ຮ່ວມເຮັດບຸນໃນວັນສຳຄັນທາງສາສະໜາ.
    - ✓ ທຳນຸບຳລຸງພະພຸດທະສາສະໜາໃຫ້ດຳລົງຢູ່ເຊັ່ນວ່າ: ທອດກະຖິນ, ທອດຜ້າປ່າ
6. ຊ່ວຍອະນຸລັກ ແລະ ປົກປ້ອງແກ່ປູຊະນີຍະຖານທາງສາສະໜາ ລວມທັງສິລະປະກຳຕ່າງໆທາງສາສະໜາ.
7. ຍຶດໝັ້ນຄຸນນະທຳທາງສາສະໜາໃຫ້ເປັນທີ່ປະຈັກແກ່ຄົນທົ່ວໄປ.

ເວົ້າລວມ: ຄູມີບົດບາດສຳຄັນທີ່ສຸດ ໃນການກໍ່ສ້າງຊັບຍາກອນມະນຸດທີ່ມີປະສິດທິພາບໃຫ້ແກ່ປະເທດຊາດ, ຢາກໃຫ້ປະເທດຊາດ ແລະ ສັງຄົມມີຄວາມສີວິໄລກ້າວໜ້າມີຄວາມຜາສຸກໄດ້ມັນຂຶ້ນກັບຄຸນນະພາບຂອງການພັດທະນາຄົນໃນສັງຄົມທີ່ມີປະສິດທິພາບ, ຜູ້ທີ່ເຮັດໜ້າທີ່ດັ່ງກ່າວແມ່ນຄູ. ເພິ່ນຈຶ່ງໃຫ້ຂະໜານນາມໃນຖານະບົດບາດຂອງຄູວ່າ: "ຄູເປັນແມ່ພິມຂອງຊາດ" " ຄູແມ່ນພໍ່ແມ່ທີ 2 ຂອງນັກຮຽນ ", " ຄູແມ່ນນັກວິສະວະກອນຫຼໍ່ຫຼອມດວງວິນຍານຂອງຄົນ " ແລະ ອື່ນໆ.

5.2. ຄວາມສຳຄັນຂອງການພັດທະນາຄູ

❖ **ຄວາມສາຄັນຂອງພັດທະນາຄູແບ່ງອອກ 2 ດ້ານຄື:**

1) ພັດທະນາຕົນເອງໃນດ້ານວິຊາຊີບຄູ

ການພັດທະນາຕົນເອງໃນດ້ານວິຊາຊີບຄູເພື່ອການປະກອບວິຊາຊີບຢ່າງມີປະສິດທິພາບ ຊຶ່ງໄດ້ແກ່ການພັດທະນາດ້ານຄວາມຮູ້ຄື: ການພັດທະນາຕົນເອງໃຫ້ມີຄວາມຮອບຮູ້ທັງໃນເລື່ອງທີ່ຈະສອນນັກຮຽນ, ເລື່ອງເທັກນິກວິທີການໃໝ່ໆທີ່ຈະຊ່ວຍໃຫ່ການສອນມີປະສິດທິພາບ ຫຼື ມີຄວາມຮູ້ໃນດ້ານອື່ນໆ...

ການພັດທະນາໃນດ້ານເທັກນິກວິທີແມ່ນມີຄວາມຮູ້ໃນດ້ານການຈັດການຮຽນການສອນແບບຕ່າງໆການຈັດກິດຈະກຳຂອງນັກຮຽນ.

ການພັດທະນາໃນດ້ານຄຸນລັກສະນະກັບເຈດຕະຄະຕິແມ່ນການພັດທະນາຕົວເອງໃຫ້ມີບຸກຄະລິກກະພາບທີ່ດີເໝາະສົມການເປັນຄູ, ມີຄຸນນະທຳ ຫຼື ລັກສະນະຄູທີ່ຄູມີເຈດຕະຄະຕິທີ່ດີຕໍ່ນັກຮຽນ.

2) ພັດທະນາຕົນເອງໃນດ້ານການເປັນສະມັກຊິກຂອງສັງຄົມ

ການເປັນສາມັກຊິກຂອງສັງຄົມເພື່ອການດຳລົງຊີວິດໃນສັງຄົມຢ່າງມີຄວາມສຸກໄດ້ແກ່:

✓ ການຮູ້ຈັກ ແລະ ເຂົ້າໃຈຕົນເອງ: ຍອມຮັບຕົນເອງກ່ອນວ່າເປັນຄົນແນວໃດ, ມີບຸກຄະລິກ ແລະ ພຶດຕິກຳທີ່ດີ ຫຼື ບໍ່ດີແນວໃດ.

✓ ສຳຫຼວດຕົນເອງ: ຈະຊ່ວຍໃຫ້ຮູ້ເຖິງຂໍ້ດີ ແລະ ຂໍ້ເສຍຂອງຕົນເອງແນວໃດ

✓ ການປັບປຸງຕົນເອງ: ເມື່ອຮູ້ຂໍ້ດີ ແລະ ຂໍ້ເສຍຂອງຕົນເອງແລ້ວຄວນພະຍາຍາມປັ່ງປຸງຕົນເອງໃຫ້ດີຂຶ້ນ

❖ **ຫຼັກການພັດທະນາຄູ**

1. **ຫຼັກການສິດສອນຕ້ອງຮັບປະກັນທາງດ້ານແນວຄິດ**

ຫຼັກການນີ້ເປັນຫຼັກການທີ່ສຳຄັນກ່ວາໝູ່ເລີ່ມຈາກທັດສະນະທີ່ເປັນພື້ນຖານກ່ຽວກັບການສຶກສາ, ຈຸດປະສົງ ແລະ ທິດນຳການສຶກສາຂອງພັກ, ເນື່ອງຈາກການສຶກສາແມ່ນພາກສ່ວນສຳຄັນຂອງການປະຕິວັດແນວຄິດວັດທະນະທຳ. ການຮຽນການສອນມີຄຸນປະໂຫຍດອັນໃຫຍ່ຫຼວງຕໍ່ການສຶກສາແນວຄິດການເມືອງຄຸນສົມບັດຂອງຊົນຊັ້ນກຳມະຊີບໃຫ້ແກ່ຄົນລຸ້ນໜຸ່ມ, ແນໃສ່ກໍ່ສ້າງຄົນໃຫ້ຂະຫຍາຍຕົວຮອບດ້ານ, ຄຸນສົມບັດຂອງນັກຮຽນເກີດຈາກການສິດສອນຮ່ຳຮຽນ. ລາຍລະອຽດດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້:

- ສ້າງໂລກກະທັດຂອງລັດທິມາກ-ເລນິນ ແລະ ອຸດົມການຄອມມູນິດໃຫ້ນັກຮຽນ.
- ສົ່ງຄຸນທາດຄຸນສົມບັດອັນດີ.
- ສຶກສາອົບຮົມບັນຫາສະພາບການ, ໜ້າທີ່ແນວທາງຂອງພັກໃຫ້ນັກຮຽນເຂົ້າໃຈ.

2. **ຫຼັກການສິດສອນຕ້ອງຮັບປະກັນທາງດ້ານວິທະຍາສາດ**

- ການສິດສອນຕ້ອງໃຫ້ສອດຄ່ອງກັບກົດເກນຮັບຮູ້ຂອງນັກຮຽນ.
- ຖ່າຍທອດຄວາມຮູ້ໃຫ້ເປັນລະບົບຊັດເຈນ.
- ຈັດເນື້ອໃນການຮຽນການສອນໃຫ້ສອດຄ່ອງກັບປະຫວັດຄວາມເປັນມາຂອງແຕ່ລະຂະແໜງວິທະຍະສາດ.

- ຈັດເວລາໃຫ້ເໝາະສົມ. ປະຕິບັດຂັ້ນຕອນການສອນຢ່າງເຄັ່ງຄັດ, ຈັດຫ້ອງໃຫ້ຖືກຕ້ອງຕາມມາດຕະຖານ ສຸຂະອະນາໄມ, ຄວາມງາມ ແລະ ປະຕິບັດວິໄນການເຄື່ອນໄຫວນອກຫຼັກສູດໃຫ້ຕິດພັນກັບການດຳລົງ ຊີວິດ, ເອົາທິດສະດີຄຽງຄູ່ກັບຕົວຈິງ.

3. **ຫຼັກການຮັບປະກັນລັກສະນະຕົວຈິງ**

ການສອນທີ່ດີແມ່ນການສອນທີ່ສາມາດໃຫ້ນັກຮຽນຮູ້ນຳໃຊ້ຄວາມຮູ້ທີ່ຮຽນມາເຂົ້າໃນການປັບປຸງຄຸນ ນະພາບຊີວິດຂອງຕົນເອງ ແລະ ສັງຄົມໃຫ້ດີຂຶ້ນ, ຕ້ອງເອົາທິດສະດີຕິດພັນກັບຕົວຈິງ, ຮຽນຄຽງຄູ່ກັບຮັດ, ແນໃສ່ ສ້າງຄົນໃຫ້ຂະຫຍາຍຮອບດ້ານ, ຮູ້ສົມທົບລະຫວ່າງການອອກແຮງງານດ້ວຍມັນສະໝອງ ແລະ ຕີນມື.

4. **ຫຼັກການຮັບປະກັນລັກສະນະປະຈັກຕາ**

ຄູຄວນໃຊ້ສື່ການສອນທີ່ແຕກຕ່າງກັນ ເຊັ່ນ: ຮູບພາບ, ເຄື່ອງຈຳລອງ, ວັດຖຸຈິງຈາກທຳມະຊາດ, ເທບ, ວີ ດີໂອ, ລີລາທ່າທີການພັນລະນາຂອງຄູ ແລະ ອື່ນໆ... ການສອນທີ່ດີຄູຕ້ອງຊອກຫາສື່ມາປະກອບເພື່ອໃຫ້ການສອນ ມີບັນຍາກາດ: ມີຊີວິດຊີວາ, ນັກຮຽນສາມາດເຂົ້າໃນບົດຮຽນຢ່າງເລິກເຊິ່ງ, ແຕ່ການໃຊ້ສື່ຕ້ອງໃຫ້ແທດເໝາະກັບ ຈຸດພິເສດຊ່ຳອາຍຸຂອງນັກຮຽນ.

5. **ຫຼັກການສົ່ງເສີມລັກສະນະຕື່ນຕົວຕັ້ງໜ້າ, ເປັນເອກະລາດຂອງນັກຮຽນ**

ໃນທິດນຳການສຶກສາຂອງພັກແມ່ນສ້າງຄົນໃຫ້ມີຄວາມເປັນເຈົ້າການໃນການອອກແຮງງານ, ໃນນັ້ນຄູມີ ບົດບາດຕໍ່ການສ້າງຄວາມຕື່ນຕົວຕັ້ງໜ້າຂອງນັກຮຽນ, ໃຫ້ເຂົາສາມາດຄົ້ນຄວ້າດ້ວຍຕົນເອງເພື່ອບັນລຸຜົນສຳເລັດ, ສ້າງໃຫ້ນັກຮຽນໃຫ້ເຂົ້າໃຈຈຸດປະສົງໜ້າທີ່ການຮຽນມີຄວາມດຶ່ນປະທັບໃຈໃນການຮຽນ, ຄູຕ້ອງວາງຄາດໝາຍ ສູງຕໍ່ຜູ້ຮຽນເພື່ອໃຫ້ເຂົາມີສະຕິໃນຄວາມຮັບຜິດຊອບ, ມີການຄົ້ນຄິດແບບວິທະຍາສາດ, ສາມາດສະແດງຄວາມຄິດ ເຫັນໄດ້ຢ່າງຊັດເຈນ, ຕ້ານປະກົດການຫຍໍ້ທໍ້ໃນການຮຽນເຊັ່ນ: ບໍ່ເປັນເຈົ້າການໃນການຮຽນ ແລະ ອື່ນໆ...

6. **ຫຼັກການປັບປຸງຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດ ແລະ ຄວາມຊຳນິຊຳນານ**

ໃນຂະບວນການຮຽນການສອນການປັງປຸງຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດ ແລະ ຄວາມຊຳນິຊຳນານເປັນຂະບວນ ການທີ່ຄູຕ້ອງໄດ້ປະຕິບັດຢ່າງຕໍ່ເນື່ອງໃນຕະຫຼອດເວລາໃນການດຳເນີນການສອນ, ທັງເປັນການປະເມີນການຮຍນ ການສອນເພື່ອປັງປຸງໃຫ້ດີຂຶ້ນ. ການປັງປຸງຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດ ແລະ ຄວາມຊຳນິຊຳນານຄູຕ້ອງປະຕິບັດເມື່ອ ສອນໝົດຊົ່ວໂມງ, ສອນໝົດບົດ, ສອນໝົດພາກ. ເຮັດໃຫ້ນັກຮຽນສາມາດລື້ມຄືນໄດ້, ຈື່ຄືນໄດ້, ສາມາດຈັດ ປະເພດເນື້ອໃນຄວາມຮູ້ຢ່າງເປັນລະບົບ, ສາມາດປັງປຸງຄວາມຮຮູ້ຄວາມຮູ້ຄວາມເຂົ້າໃຈຢ່າງເລິກເຊິ່ງເປັນພື້ນຖານ ໃຫ້ເກີດທັກສະແກ່ນັກຮຽນ.

7. **ຫຼັກການເອົາໃຈໃສ່ນັກຮຽນພິເສດ**

ຄູຕ້ອງມີຄວາມສຳພັນເປັນມິດເປັນກັນເອງກັບນັກຮຽນທຸກຄົນ, ແຕ່ການເຄື່ອນໄຫວຂອງຄູຕ້ອງສອດຄ່ອງ ກັບການຂະຫຍາຍຕົວຂອງແຕ່ລະຄົນ. ນັກຮຽນແຕ່ລະຄົນຍ່ອມມີຖານະເສດຖະກິດ, ມີຈຸດພິເສດຊົນເຜົ່າ, ມີ ລະດັບການຮັບຮູ້ຄວາມເຂົ້າໃຈທີ່ແຕກຕ່າງກັນ, ມີນິໄສໃຈຄໍບໍ່ຄືກັນ, ໃນຫ້ອງຮຽນໜຶ່ງໆອາດມີນັກຮຽນພອນ ສະຫວັນ, ນັກຮຽນປັນຍາອ່ອນ, ນັກຮຽນມີບັນຫາ, ມີຄວາມບົກຜ່ອງທາງດ້ານສະລິລະ, ອິນຊີທັງຫ້າ ຫຼື ກຳມະພັນ ແລະ ອື່ໆ... ຄູຕ້ອງຝຶກອາລົມຂອງຕົນເອງໃຫ້ຜູ້ມີເຫດຜົນ ຫຼື ຄູຕ້ອງມະນຸດນິຍົມ, ຮູ້ເອົາເຂົາມາໃສ່ໃຈເຮົາ, ມີ

ຄວາມນີ້ມນວນຮູ້ຈັກສຶກສາໃຫ້ແທດເໝາະກັບຈຸດພິເສດຈິດຕະສາດຂອງແຕ່ລະຄົນ, ຮັບປະກັນໃຫ້ລວມໝູ່ໄດ້ຮັບການພັດທະນາ, ສອນໃຫ້ເຂົາຮູ້ເຮັດວຽກຮ່ວມກັນ, ມີຄວາມສາມັກຄີເປັນເອກະພາບກັນ. ການສຶກສາອົບຮົມຄວນຈັດເປັນບຸກຄົນ, ເປັນກຸ່ມນ້ອຍ, ເປັນກຸ່ມໃຫຍ່. ຮູ້ໃຊ້ຄວາມພະຍາຍາມຂອງບຸກຄົນເຂົ້າໃນການແກ້ໄຂບັນຫາຕ່າງໆ ຢ່າງມີຫົວຄິດປະດິດສ້າງ, ເຂົ້າໃຈຄວາມສາມາດ ແລະ ສະຕິປັນຍາຂອງບຸກຄົນ, ຮູ້ສິ່ງເສີມດ້ານດີ ແລະ ສະກັດກັ້ນດ້ານຫຍໍ້ທໍ້ຂອງແຕ່ລະຄົນ ແລະ ລວມໝູ່. ສຶກສາສະພາບບັນຍາກາດຂອງຫ້ອງເພື່ອຄອບຄຸມດູແລ, ຈັດການສອນແຕ່ງ່າຍຫາຍາກ, ຈາກຮູບປະທຳໄປຫານາມມະທຳ, ຈາກສິ່ງທີ່ຮູ້ແລ້ວຫາສິ່ງທີ່ບໍ່ທັນຮູ້.

ຈາກຫຼັການທີ່ໄດ້ກ່າວມາຂ້າງເທິງນີ້ຄູສອນຄວນນຳໃຊ້ໃຫ້ສອດຄ່ອງສຳພັນກັນຈຶ່ງຈະຊ່ວຍໃຫ້ຜູ້ຮຽນເກີດການຮຽນຮູ້ໄດ້ດີ.

❖ ປັດໄຈໃນການພັດທະນາຄູ

ປັດໄຈໃນການພັດທະນາປັ້ນປຸງຕົນເອງຂອງຄູປະກອບມີ 4 ອົງປະກອບຄື:

1. ການພັດທະນາບຸກຄະລິກກະພາບທັງພາຍໃນ ແລະ ພາຍນອກ.

- ການພັດທະນາບຸກຄະລິກກະພາບພາຍໃນເວົ້າເຖິງການປັບປຸງພຶດຕິກຳທາງອາລົມ, ຈິດໃຈ, ຄວາມຮູ້ສຶກນຶກຄິດເປັນຕົ້ນ.
- ການພັດທະນາບຸກຄະລິກກະພາບພາຍນອກເວົ້າເຖິງການຮັບສາສຸຂະພາບ, ການແຕ່ງກາຍ, ກິລິຍາທ່າທີລວມທັງການປະພຶດ, ຍ່າງ, ນັ່ງໃຫ້ມີຄວາມສະງ່າງາມສຸພາບຮຽບຮ້ອຍ.

2. ການພັດທະນາລັກສະນະນິໄສທີ່ດີ.

ການພັດທະນາລັກສະນະນິໄສທີ່ດີໝາຍຄວາມວ່າເປັນຄົນມີລັກສະນະທີ່ມີຊີວິດຊີວາ, ມີຄວາມໝັ້ນຄົງທາງຈິດໃຈ, ມີຄວາມເປັນມິດ ແລະ ມີນິໄສໃນການເຮັດວຽກທີ່ດີ.

3. ການພັດທະນາມະນຸດສຳພັນ.

ການພັດທະນາມະນຸດສຳພັນແມ່ນເບິ່ງຄົນອື່ນໃນທາງທີ່ດີ, ມີຄວາມຈິງໃຈ, ວາງຕົວໃຫ້ເໝາະສົມເປັນກັນເອງ, ອາລົມດີພ້ອມ

4. ການພັດທະນາດ້ານການຮຽນຮູ້

ການພັດທະນາດ້ານການຮຽນຮູ້: ຄູຄວນມີການພັດທະນາຫຼາຍດ້ານເຊັ່ນ: ການຟັງ, ການອ່ານ, ການຂຽນ, ການສັງເກດ, ການຄົ້ນຄິດ ແລະ ການທົດລອງ.

❖ ສິ່ງທີ່ທ້າທາຍໃນການພັດທະນາຄູ

ເມື່ອໜ້າທີ່ ແລະ ບົດບາດຂອງຄູຜູ້ສອນໄດ້ປ່ຽນຈາກການບັນລະຍາຍໜ້າຫ້ອງຮຽນພຽງຢ່າງດຽວມາເປັນການກ່າວນຳເຂົ້າສູ່ບົດຮຽນ ເຮັດໜ້າທີ່ເປັນພຽງຜູ້ແນະນຳໃຫ້ຄຳປຶກສາ ແລະ ແກ້ບັນຫາໃຫ້ແກ່ຜູ້ຮຽນຈຶ່ງເກີດວິທີການສອນທີ່ຫລາກຫຼາຍຫຼາຍຂຶ້ນກ່າວຄືມີການນຳຄອມພິວເຕີມາໃຊ້ໃນການຮຽນການສອນໂດຍຜ່ານເຄືອຂ່າຍ (Network) ເພາະປະຈຸບັນຜູ້ຮຽນມີຄວາມສາມາດຕິດຕໍ່ສື່ສານແລກປ່ຽນຄວາມຮູ້ຄວາມເຂົ້າໃຈລະຫວ່າງຜູ້ຮຽນ ແລະ ຜູ້ສອນໄດ້ໂດຍບໍ່ຈຳເປັນຕ້ອງຢູ່ໃນຊັ້ນຮຽນສະເໝີໄປຮູບແບບການຮຽນການສອນຈຶ່ງເປັນແບບສ່ວນບຸກຄົນຫຼາຍຂຶ້ນຊຶ່ງຮູບແບບນີ້ຄູຄົນດຽວສາມາດແນະນຳຄວາມຮູ້ຄວາມເຂົ້າໃຈກ່ຽວວິຊາຊີບອື່ນໆທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບ

ບົດຮຽນນັ້ນໆ ໄດ້ຊຶ່ງເຄື່ອຂ່າຍຄອມພິວເຕີມີຄວາມສາມາດ ແລະ ເພີ່ມປະນັກຮຽນທີ່ພາບໃນການຕິດຕໍ່ສື່ສານ ຫຼາຍຍິ່ງຂຶ້ນຕະຫລອດຈົນມີບົດບາດຕໍ່ລະບົບການສຶກສາທັງໃນ ແລະ ນອກລະບົບໃນການໃຊ້ຊັບຢາກອນຮ່ວມກັນ ໃຫ້ເກີດປະໂຫຍດສູງສຸດໄວ້ໜ້າສົນໃຈ 8 ປະການຄື:

1. Content ຄູຕ້ອງມີຄວາມຮູ້ ແລະ ທັກສະໃນເລື່ອງທີ່ສອນເປັນຢ່າງດີຫາກບໍ່ແມ່ນໃນເລື່ອງທີ່ສອນ ຫຼື ຖ່າຍທອດແລ້ວກໍຍາກທີ່ນັກຮຽນຈະມີຄວາມຮູ້ຄວາມເຂົ້າໃຈໃນເນື້ອຫານັ້ນໆ

2. Computer (ICT) Integration ຄູຕ້ອງມີທັກສະໃນການໃຊ້ເທກໂນໂລຍີເຂົ້າມາຊ່ວຍໃນການ ຈັດການຮຽນການສອນເນື່ອງຈາກກິດຈະກຳການຮຽນການສອນທີ່ໃຊ້ເທກໂນໂລຍີຈຊ່ວຍກະຕຸ້ນຄວາມສົນໃຈໃຫ້ ກັບນັກຮຽນ ແລະ ຫາກອອກແບບກິດຈະກຳການຮຽນການສອນນັກຮຽນຢ່າງມີປະທິພາບຈະຊ່ວຍສົ່ງເສີມຄວາມຮູ້ ແລະ ທັກສະທີ່ຕ້ອງການໄດ້ເປັນຢ່າງດີ

3. Constructionist ຄູຜູ້ສອນຕ້ອງເຂົ້າໃຈແນວຄິດທີ່ວ່າຜູ້ຮຽນສາມາດສ້າງຄວາມຮູ້ຂຶ້ນເອງໄດ້ຈາກ ພາຍໃນຕົວຂອງຜູ້ຮຽນເອງໂດຍເຊື່ອມໂຍງຄວາມຮູ້ເດີມທີ່ມີຢູ່ພາຍໃນເຂົ້າກັບການໄດ້ລົງມືປະຕິບັດກິດຈະກຳຕ່າງໆ ຊຶ່ງຄູສາມາດນຳແນວຄິດນີ້ໄປພັດທະນາວາງແຜນການຈັດກິດຈະກຳການຮຽນຮູ້ເພື່ອໃຫ້ນັກ ຮຽນເກີດຄວາມຮູ້ ແລະ ທັກສະທີ່ຕ້ອງການໄດ້

4. Connectivity ຄູຕ້ອງສາມາດຈັດກິດຈະກຳໃຫ້ເຊື່ອມໂຍງລະຫວ່າງຜູ້ຮຽນນຳກັນຜູ້ຮຽນກັບຄູ ຄູ ພາຍໃນສະຖານບັນສຶກສາດຽວກັນ ຫຼື ຕ່າງສະຖານບັນສຶກສາລະຫວ່າງສະຖານບັນສຶກສາ ແລະ ສະຖານບັນສຶກສາ ກັບຊຸມຊົນເພື່ອສ້າງສະພາບແວດລ້ອມໃນການຮຽນຮູ້ທີ່ເປັນປະສົບການກົງໃຫ້ກັບນັກຮຽນ

5. Collaboration ຄູມີບົດບາດໃນການຈັດກິດຈະກຳການຮຽນຮູ້ໃນລັກສະນະການຮຽນຮູ້ແບບຮ່ວມ ມືກັນລະຫວ່າງນັກຮຽນກັບຄູ ແລະ ນັກຮຽນກັບນັກຮຽນນຳກັນເພື່ອຝຶກທັກສະການເຮັດວຽກງານເປັນທີມການ ຮຽນຮູ້ດ້ວຍຕົນເອງ ແລະ ທັກສະທີ່ສຳຄັນອື່ນ ໆ

6. Communication ຄູຕ້ອງມີທັກສະການສື່ສານ ທັງການບັນລະຍາຍການຍົກຕົວຢ່າງການເລືອກໃຊ້ສື່ ການນຳສະເໜີສື່ລວມເຖິງການຈັດສະພາບແວດລ້ອມໃຫ້ການຮຽນຮູ້ເພື່ອຖ່າຍທອດຄວາມຮູ້ໃຫ້ກັບນັກຮຽນໄດ້ ຢ່າງເໝາະສົມ

7. Creativity ໃນຍຸກສະໄໝໜ້າຄູຕ້ອງອອກແບບສ້າງສັນກິດຈະກຳການຮຽນຮູ້ຈັດສະພາບແວດລ້ອມ ໃຫ້ການຮຽນຮູ້ດ້ວຍຕົນເອງຂອງຜູ້ຮຽນ ຫຼາຍກວ່າການເປັນຜູ້ຖ່າຍທອດຄວາມຮູ້ໂດຍກົງພຽງຢ່າງດຽວ

8. **Caring** ຄູຕ້ອງມີມຸທິຕາຈິດຕໍ່ນັກຮຽນຕ້ອງສະແດງອອກເຖິງຄວາມຮັກຄວາມຫ່ວງໃຍຢ່າງຈິງໃຈຕໍ່ ນັກຮຽນເພື່ອໃຫ້ນັກຮຽນເກີດຄວາມເຊື່ອໃຈສົ່ງຜົນໃຫ້ເກີດສະພາບການຮຽນຮູ້ຕື່ນຕົວແບບຜ່ອນຄາຍຊຶ່ງເປັນ ສະພາບທີ່ນັກຮຽນຈະຮຽນຮູ້ໄດ້ດີທີ່ສຸດ

ທິດສະດີການຮຽນຮູ້ທາງສັງຄົມສາມາດນຳມາປະຍຸກໃຊ້ກັບການບໍລິຫານໃນຫຼາຍກໍລະນີ ເຊັ່ນ 1) ການ ເສີມສ້າງໃຫ້ບຸກຄະລາກອນມີຄວາມເຊື່ອໝັ້ນໃນຄວາມສາມາດຂອງຕົນເອງ ເພື່ອໃຫ້ມີພຶດຕິກຳທີ່ສອດຄ່ອງກັບ ຄວາມສາມາດນັ້ນໆ 2) ການຈັດໃຫ້ມີຕົວຢ່າງທີ່ດີ ເພື່ອເປັນແບບຢ່າງໃຫ້ສະມາຊິກອົງການໄດ້ຮຽນຮູ້ ແລະ ສັງເກດ ເຫັນໄດ້ຢ່າງຈະແຈ້ງ ເພື່ອພັດທະນາເປັນພຶດຕິກຳໃໝ່ທີ່ເໝາະສົມຂອງຕົນເອງຕໍ່ໄປ ໂດຍສະເພາະໃນການຝຶກ ອົບຮົມກຳມະກອນ ຫຼື ພະນັກງານໃໝ່ ແລະ 3) ໃຫ້ກຳມະກອນ ຫຼື ພະນັກງານຮູ້ຈັກການສັງເກດພຶດຕິກຳທັງຕົນ

ເອງ ແລະ ຂອງຄົນອື່ນ ເພື່ອໃຫ້ສາມາດສະຫຼຸບໄດ້ເຖິງຜົນຈາກພຶດຕິກຳໜຶ່ງໆ ວ່າໄດ້ກໍ່ໃຫ້ເກີດຜົນທີ່ດີຫຼື ບໍ່ ເພື່ອຈູງໃຈໃຫ້ບຸກຄົນສະແດງພຶດຕິກຳທີ່ໃຫ້ຜົນທີ່ດີ ແລະ ຫຼົບຫຼີກພຶດຕິກຳທີ່ໃຫ້ຜົນບໍ່ດີນັ້ນ

ໃນທິດສະດີເພີ່ມແຮງ (reinforcement theory) ກ່າວເຖິງພຶດຕິກຳວ່າ ເປັນສິ່ງທີ່ເກີດຈາກການຮຽນຮູ້ ບໍ່ວ່າຈະເປັນທັກສະ ທັດສະນະຄະຕິ ຫຼື ມາລະຍາດທາງສັງຄົມຕ່າງໆ ແບນດູຣາ (Bandura) ກ່າວວ່າ ການລຽນແບບພຶດຕິກຳ ເກີດຈາກການສັງເກດ, ການສຶກສາຜູ້ອື່ນ ໂດຍອາໃສປັດໄຈເພີ່ມແຮງຊ່ວຍ ເພື່ອໃຫ້ເກີດພຶດຕິກຳນັ້ນໆ

ລູທານ (Luthans, 1961) ສະເໜີຂະບວນການຮຽນຮູ້ (learning process) ໄວ້ດັ່ງນີ້:

1) ການຮຽນຮູ້ກ່ຽວຂ້ອງກັບຂະບວນການປ່ຽນແປງໃນດ້ານພຶດຕິກຳ ເຊິ່ງບໍ່ຈຳເປັນຕ້ອງເປັນໃນດ້ານດີຂຶ້ນສະເໝີໄປ ເຊັ່ນ ນິໄສບໍ່ດີ ການພ້າວຕັດສິນໃຈ ລ້ວນແລ້ວແຕ່ເກີດຈາກການຮຽນຮູ້ທັງໝົດ.

2) ການປ່ຽນແປງໃນດ້ານພຶດຕິກຳ ຕ້ອງເປັນການປ່ຽນແປງຢ່າງຖາວອນເທົ່ານັ້ນ ເຊິ່ງແຕກຕ່າງຈາກຄວາມພະຍາຍາມປ່ຽນແປງ ຫຼັງການປະຕິບັດຜິດພາດ ເຊິ່ງເປັນສິ່ງຖາວອນ.

3) ການຝຶກຝົນ ແລະ ປະສົບການ ກໍ່ໃຫ້ເກີດການຮຽນຮູ້.

4) ການຝຶກຝົນປະສົບການຈະຕ້ອງດຳເນີນຄວບຄຸ່ໄປກັບການເພີ່ມແຮງ ຈຶ່ງຈະເຮັດໃຫ້ພຶດຕິກຳທີ່ປ່ຽນນັ້ນເປັນສິ່ງຖາວອນ.

ຈາກການສຶກສາເອກະສານແລະງານວິໄຈທີ່ກ່ຽວຂ້ອງ ຜູ້ວິໄຈສະຫຼຸບໄດ້ວ່າ ແຮງຈູງໃຈເປັນຂະບວນການທາງຈິດຕະວິທະຍາທີ່ມີຄວາມສຳຄັນຢ່າງຍິ່ງໃນສາຂາວິຊາພຶດຕິກຳອົງການ (Orgranizational behavior) ເພາະຄວາມເຂົ້າໃຈເລື່ອງຂອງພຶດຕິກຳແລະຄວາມຮູ້ສຶກຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄົນເຮັດໃຫ້ການດຳເນີນວຽກງານຂອງອົງການເປັນໄປຕາມເປົ້າໝາຍ. ນອກຈານນີ້ແຮງຈູງໃຈຍັງກະຕຸ້ນໃຫ້ບຸກຄົນເກີດການດຳເນີນການ ເຊິ່ງບໍ່ໄດ້ຂຶ້ນຢູ່ກັບຄວາມຕ້ອງການ ຫຼື ສັນຊາດຕະຍານໃນຕົວບຸກຄົນເທົ່ານັ້ນ ແຕ່ຍັງຂຶ້ນຢູ່ກັບໂຄງສ້າງທາງສັງຄົມ ສະພາບແວດລ້ອມທາງສັງຄົມ ການນຮຽນຮູ້ປະສົບການແລະການສຶກສາອົບຮົມ. ນອກຈານນັ້ນ ຍັງຂຶ້ນຢູ່ກັບສະພາບແວດລ້ອມຕ່າງໃນດ້ານອື່ນໆ ດ້ວຍ ບໍ່ວ່າຈະເປັນອິດທິພົນຂອງກຸ່ມ ເທັກໂນໂລຊີ ແລະ ສິ່ງຈູງໃຈເຊິ່ງມັກເປັນເປົ້າໝາຍແຫ່ງພຶດຕິກຳນັ້ນດ້ວຍ

ແນວຄິດທິດສະດີກ່ຽວກັບແຮງຈູງໃຈນັ້ນ ສາມາດຈຳແນກອອກໄດ້ເປັນ 4 ກຸ່ມໃຫຍ່ໆ ໂດຍແຕ່ລະກຸ່ມທິດສະດີນັ້ນມີແນວຄວາມຄິດຫຼັກທີ່ແຕກຕ່າງກັນອອກໄປ ໄດ້ແກ່ 1) ທິດສະດີແຮງຈູງໃຈຍຸກທຳອິດ 2) ທິດສະດີແຮງຈູງໃຈເນັ້ນເນື້ອຫາ 3) ທິດສະດີແຮງຈູງໃຈເນັ້ນຂະບວນການ ແລະ 4) ທິດສະດີແຮງຈູງໃຈອື່ນໆ

ກຸ່ມທິດສະດີແຮງຈູງໃຈຍຸກທຳອິດນັ້ນໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບຜົນການປະຕິບັດວຽກງານ ຫຼື ຜົນການປະຕິບັດວຽກປັນຫຼັກ ບໍ່ໄດ້ໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບຕົວບຸກຄົນຫຼາຍປານໃດ ສິ່ງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານເນັ້ນເລື່ອງເງິນເປັນຫຼັກ ໂດຍນັກທິດສະດີໃນກຸ່ມນີ້ປະກອບດ້ວຍ ອອງຣີ ຟາໂຍ (Henri Fayol) ແມັກ ເວເບີ (Max Weber) ເຟດເດີຣິກ ເທເລີ (Frederick Taylor) ຈອດ ເອວຕັນ ມາໂຍ (George Elton Mayo)

ກຸ່ມທິດສະດີທີ່ເນັ້ນເນື້ອໃນພະຍາຍາມຊີ້ໃຫ້ເຫັນວ່າ ແມ່ນຫຍັງກໍ່ໃຫ້ເກີດແຮງຈູງໃຈ ແລະ ແມ່ນຫຍັງເປັນຕົວກະຕຸ້ນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ນັ້ນໆ ເຊິ່ງໃນແນວຄິດຂອງທິດສະດີເລົ່ານີ້ມີຄວາມເຂົ້າໃຈວ່າສາເຫດຂອງແຮງຈູງໃຈເກີດຈາກສະພາບພາຍໃນຂອງຕົວບຸກຄົນ ແລະ ສະພາບແວດລ້ອມຂອງບຸກຄົນ ເນັ້ນສະພາວະຄວາມຂາດແຄນ ເຊິ່ງ

ກາຍເປັນຄວາມຕ້ອງການອັນເປັນສາເຫດຂອງພຶດຕິກຳຂອງບຸກຄົນ ນັກທິດສະດີກຸ່ມນີ້ປະກອບດ້ວຍ ອັບຣາຮໍາ ມາດສະໂລ (Abraham Maslow) ເຄຕັນ ແອນເດີເຟີ (Clayton Alderfer) ເຮັນຣີ ເມີເຣ (Henry Murray) ເດວິດ ແມັກເຄແລນ (David Mcclelland) ເຟດເດີຣິກ ເຮີດເບີກ (Frederick Herzberg) ແລະ ດັກກາດ ແມັກເກເກີ (Douglas McGregor).

ກຸ່ມທິດສະດີແຮງຈູງໃຈທີ່ເນັ້ນຂະບວນການ (process motivation theory) ໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບການ ສຶກສາວ່າ ເຮັດຢ່າງໃດ (how) ໃນການຈູງໃຈແລະດ້ວຍເປົ້າໝາຍແບບໃດ (goal) ບຸກຄົນເຖິງຈະເກີດແຮງຈູງໃຈ ຫຼື ຍາກຈະເຮັດວຽກ ທຸ້ມເທ ເຊິ່ງເປັນທິດສະດີທີ່ໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບເລື່ອງສັນຊາດຕະຍານ ຫຼື ຄວາມຮູ້ສຶກນຶກຄິດ ເຊິ່ງເປັນເຫດຈູງໃຈໃຫ້ບຸກຄົນເກີດພຶດຕິກຳ ນັກທິດສະດີກຸ່ມນີ້ ປະກອບດ້ວຍ ວິກເຕີ ວຣູມ (Victor Vroom) ສະເຕົ້າ ແລະ ໄຊເລດ (Strauss and Sayles) ສະເຕຊີ ອະດໍາ (Stacey Adams) ເອດວິນ ລັອກ (Edwin Locke) ເອັດເວີດ ລໍເລີ (Edward E. Lawler) ແລະ ລີແມນ ພໍເຕີ (Lyman Porter).

ກຸ່ມທິດສະດີແຮງຈູງໃຈອື່ນໆ ເຊັ່ນ ທິດສະດີເພີ່ມແຮງຂອງການຈູງໃຈ (reinforcement theory) ຂອງ ສະກິນເນີ (B.F. Skinner) ແລະ ທິດສະດີການຮຽນຮູ້ທາງສັງຄົມ (social cognitive theory) ຂອງອັນເບີດ ແບນດູຣາ (Albert Bandura) ທິດສະດີກຸ່ມນີ້ສຳພັນໂດຍກົງກັບການຮຽນຮູ້ ແລະ ກົດແຫ່ງຜົນການດຳເນີນງານ ເຊິ່ງໝາຍເຖິງ ຜົນຂອງການປະຕິບັດ ເຊັ່ນ ການລົງໂທດ ແລະ ການໃຫ້ລາງວັນ.

ທິດສະດີເລົ່ານີ້ໃຫ້ຄວາມສຳຄັນໃນການມຸ່ງປະເດັນສຶກສາແຕກຕ່າງກັນ. ຢ່າງໃດກໍ່ຕາມທິດສະດີທັງໝົດ ລ້ວນແຕ່ເປັນແນວທາງໃນການສຶກສາ ແລະ ສ້າງຄວາມເຂົ້າໃຈກ່ຽວກັບບຸກຄົນ ເຊິ່ງເປັນຊັບພະຍາກອນທີ່ສຳຄັນ ທີ່ ສຸດຢ່າງໜຶ່ງຂອງອົງການ ເຮັດໃຫ້ການດຳເນີນວຽກງານເປັນໄປຢ່າງຄ່ອງແຄ້ວ ເປັນພາລະໜ້າທີ່ຂອງນັກບໍລິຫານທີ່ ຕ້ອງຮັບຮູ້ເຖິງຄວາມແຕກຕ່າງຂອງບຸກຄົນ ການຈັດຄົນໃຫ້ເໝາະສົມກັບວຽກງານ ການໃຊ້ເປົ້າໝາຍເພື່ອການຈູງ ໃຈ ການໃຊ້ຂໍ້ມູນສະທ້ອນຄືນ ການເປີດໂອກາດໃຫ້ຄົນມີສ່ວນຮ່ວມ, ການໃຫ້ຜົນຕອບແທນການປະຕິບັດວຽກ ງານ ຫຼື ໃຫ້ລາງວັນຕາມຄຸນນະພາບ ແລະ ປະລິມານວຽກທີ່ປະຕິບັດໄດ້ ລ້ວນແລ້ວແຕ່ເປັນວິທີການສ້າງແຮງຈູງໃຈ ໃຫ້ແກ່ຜູ້ປະຕິບັດວຽກງານ.

2.2 ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານ

ເປັນທີ່ຍອມຮັບກັນທົ່ວໄປວ່າ "ປະສິດທິຜົນ" ເປັນຕົວຊີ້ວັດຂອງການເຮັດວຽກຂອງທຸກອົງການ ເນື່ອງ ຈາກການປະຕິບັດໜ້າທີ່ນັ້ນຜູກພັນກັນຫຼາຍກັບຄຳວ່າ ປະສິດທິຜົນ ແລະ ປະສິດທິພາບ ເຊິ່ງເປັນແຮງສະໜັບສະໜຸນທີ່ສຳຄັນຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງທຸກໜ່ວຍງານໃນປັດຈຸບັນ (Colin, 1997) ຄວາມມີປະສິດທິຜົນຂອງການ ເຮັດວຽກວັດຈາກຄວາມສອດຄ່ອງລະຫວ່າງເປົ້າໝາຍອົງການ ແລະ ຄວາມສຳເລັດຕາມຄວາມເປັນຈິງຂອງອົງການ ໝາຍເຖິງ ຄວາມສາມາດໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ເພື່ອໃຫ້ບັນລຸວັດຖຸປະສົງຂອງອົງການທີ່ໄດ້ກຳນົດໄວ້ ບໍ່ວ່າຈະ ສາມາດບັນລຸໄດ້ທຸກວັດຖຸປະສົງ ຫຼື ພຽງບາງວັດຖຸປະສົງກໍ່ຕາມ. ຜູ້ບໍລິຫານອົງການຕ້ອງເອົາໃຈໃສ່ຕໍ່ວິກິດການ ຕ່າງໆ ພາຍໃນອົງການ ເນື່ອງມາຈາກຄຳຖາມທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງປະສິດທິຜົນ ແລະ ປະສິດທິພາບຂອງອົງການ ແລະ ຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄະລາກອນ ບໍ່ວ່າຈະເປັນບັນຫາເລື່ອງແຮງຈູງໃຈໃນການ ປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຄວາມຕ້ອງການທີ່ແຕກຕ່າງຂອງຜູ້ບໍລິຫານ ແລະ ບຸກຄະລາກອນຂອງອົງການ. ບັນຫາເລົ່ານີ້

ກໍ່ໃຫ້ເກີດພາວະຄວາມເຄັ່ງຕຶງລະຫວ່າງຄວາມຕ້ອງການປະສິດທິພາບ ແລະ ປະສິດທິຜົນໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ພາຍໃນອົງການ ແລະ ຄວາມຕ້ອງການສ່ວນຕົວຂອງສະມາຊິກອົງການ

ຄວາມໝາຍຂອງປະສິດທິຜົນຂອງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານ

ໃນການດຳເນີນວຽກງານຂອງໜ່ວຍງານໜຶ່ງໆ ນັ້ນ ບຸກຄະລາກອນນັບວ່າເປັນກຸນແຈທີ່ສຳຄັນທີ່ສຸດທີ່ຈະສົ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມສຳເລັດຂອງໜ່ວຍງານໜຶ່ງໆ ໃນການທີ່ຈະດຳເນີນວຽກງານ ເພື່ອບັນລຸເປົ້າໝາຍຕາມທີ່ໜ່ວຍງານໄດ້ກຳນົດໄວ້ ໃນເລື່ອງຂອງປະສິດທິຜົນຂອງການເຮັດວຽກ (effectiveness) ໂດຍທົ່ວໄປນັ້ນກ່ຽວຂ້ອງກັບຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ (performance) ດ້ວຍ. ເມື່ອໜ່ວຍງານມີຜົນການປະຕິບັດວຽກທີ່ດີຈະຖືວ່າອົງການນັ້ນມີປະສິດທິຜົນໃນການເຮັດວຽກດ້ວຍເຊັ່ນກັນ. ນັກວິຊາການສາຂາຕ່າງໆ ໄດ້ໃຫ້ຄວາມໝາຍຂອງປະສິດທິຜົນ (effectiveness) ໄວ້ຫຼາຍທັດສະນະ ທັງໃນດ້ານເສດຖະສາດ ວິທະຍາສາດ ການບໍລິຫານຈັດການ ເຊິ່ງເປັນທັງການພິຈາລະນາປະສິດທິພາບສະເພາະການບັນລຸເປົ້າໝາຍພຽງຢ່າງດຽວ ແລະ ການພິຈາລະນາລະບົບ ອາຈີຣິດ (Argyris, 1964) ໄດ້ໃຫ້ຄວາມ ໝາຍຂອງປະສິດທິຜົນວ່າ ໝາຍເຖິງ ສະພາວະທີ່ອົງການສາມາດເພີ່ມຜົນຜະລິດຫຼາຍຂຶ້ນ ໃນເວລາທີ່ປັດໄຈການຜະລິດລົງລົງ ຫຼື ຄົງຕົວ.

ບານາດ (Barnard, 1966) ໄດ້ທັດສະນະການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານໃນອົງການເປັນ 2 ດ້ານຄື ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ກໍ່ໃຫ້ເກີດຄວາມສຳເລັດຕາມວັດຖຸປະສົງຂອງອົງການ ເອີ້ນວ່າ ປະສິດທິຜົນ (effectiveness) ກັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານທີ່ຖືຄວາມເພິ່ງພໍໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນຂອງອົງການເປັນສຳຄັນ ເຊິ່ງເອີ້ນວ່າ ປະສິດທິພາບ (efficiency). ນອກຈາກນີ້ ບານາດ ຍັງໄດ້ກ່າວເພີ່ມອີກວ່າ ປະສິດທິພາບຈະເກີດຂຶ້ນກໍ່ຕໍ່ເມື່ອຜູ້ປະຕິບັດໜ້າໄດ້ປະຕິບັດໜ້າທີ່ຕາມພາລະບົດບາດ ແລະ ມີຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດວຽກ ເຊິ່ງ ແຄັດ ແລະ ຄານ (Katz and Kahn, 1966) ຍັງໃຫ້ຄວາມໝາຍທາງສັງຄົມສາດວ່າ ໝາຍເຖິງ ຄວາມສຳພັນຂອງລະບົບຍ່ອຍຕ່າງໆ ຄື 1) ລະບົບກ່ຽວກັບການຜະລິດ 2) ລະບົບຍ່ອຍທີ່ເຮັດໜ້າທີ່ສົ່ງເສີມ ແລະ ສະໜັບສະໜຸນ 3) ລະບົບຍ່ອຍທີ່ຮັກສາການປະຕິບັດໜ້າທີ່ 4) ລະບົບຍ່ອຍສຳລັບການປັບປຸງ ແລະ 5) ລະບົບຍ່ອຍຂອງການບໍລິຫານ ໂດຍຄວາມສຳພັນຂອງລະບົບຍ່ອຍເລົ່ານີ້ຈະນຳມາເຊິ່ງຄວາມສຳເລັດຕາມຈຸດປະສົງທີ່ກຳນົດຂອງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານຮ່ວມກັນ. ໃນການບໍລິຫານໂຮງຮຽນນັ້ນ ເອທອດ (Athos) ແລະ ຄອບຟີ (Coffey) ໄດ້ສະເໜີແນວຄວາມຄິດກ່ຽວກັບປະສິດທິຜົນຂອງໂຮງຮຽນວ່າ ຂຶ້ນຢູ່ກັບອົງປະກອບ 3 ຢ່າງ ຄື 1) ຜົນການປະຕິບັດວຽກ 2) ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈ ແລະ 3) ຄວາມກ້າວໜ້າໃນໜ້າທີ່ວຽກງານ

ຊິນ (Schein, 1970) ກ່າວວ່າ ປະສິດທິຜົນຂອງອົງການ ໝາຍເຖິງ ສະມັດຖະພາບຂອງອົງການໃນການທີ່ຈະຢູ່ລອດ ການປັບຕົວ ການຮັກສາສະພາບ ແລະ ການຂະຫຍາຍຕົວ ບໍ່ວ່າອົງການນັ້ນຈະມີໜ້າທີ່ແບບໃດ ການດຳເນີນວຽກງານກໍຈະດຳເນີນໄປໃນທ່ວງທຳນອງດຽວກັນ. ມອດ (Mott, 1973) ທີ່ໄດ້ໃຫ້ຄວາມໝາຍຂອງປະສິດທິຜົນຂອງອົງການໃນມຸມມອງຂອງຄວາມສາມາດໃນການຜະລິດ ຄວາມສາມາດໃນການປັບຕົວ ແລະ ຄວາມຍືດຫຍຸ່ນ. ນອກຈາກນີ້ຍັງໄດ້ກ່າວເຖິງປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ປະສິດທິຜົນຂອງໂຮງຮຽນ 12 ດ້ານ ຄື:

1) ໂຄງສ້າງອົງການ: ການກຳນົດບົດບາດໜ້າທີ່ ແລະ ການປະສານງານ;

2) ເທັກໂນໂລຊີອົງການ: ເທັກໂນໂລຊີ ເພື່ອການດຳເນີນວຽກງານ ແລະ ປະສານງານ;

3) ວັດທະນະທຳອົງການ: ການຖ່າຍທອດວັດທະນະທຳດ້ວຍການອົບຮົມບຸກຄະລາກອນ;

4) ບັນຍາກາດອົງການ: ການເຮັດວຽກເປັນທີມ

5) ການຮັບຮູ້ຂອງບຸກຄະລາກອນ: ການຮັບຮູ້ໃນບົດບາດໜ້າທີ່ ແລະ ກົດລະບຽບ;

6) ທັດສະນະຄະຕິ ແລະ ຄ່ານິຍົມຂອງບຸກຄະລາກອນ: ຄວາມມຸ່ງໝັ້ນຕໍ່ຄວາມສຳເລັດ ແລະ ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈຕໍ່ວຽກ;

7) ບຸກຄະລິກກະພາບຂອງບຸກຄະລາກອນ: ບຸກຄະລິກກະພາບທີ່ເໝາະສົມກັບໜ້າທີ່;

8) ການຮຽນຮູ້ຂອງບຸກຄະລາກອນ: ເພື່ອພັດທະນາຕົນເອງຢ່າງຕໍ່ເນື່ອງຕະຫຼອດເວລາ;

9) ການຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນ: ການມອບໝາຍວຽກງານທີ່ເໝາະສົມກັບລັກສະນະຂອງແຕ່ລະຄົນ;

10) ການວິເຄາະທາງກົນລະຍຸດ: ຄວາມສອດຄ່ອງລະຫວ່າງເປົ້າໝາຍກັບຊັບພະຍາກອນ;

11) ການກຳນົດກົນລະຍຸດ: ການຈັດສ້າງວັດຖຸປະສົງສອດຄ່ອງກັບເປົ້າໝາຍຂອງໂຮງຮຽນ;

12) ການປະຕິບັດຕາມກົນລະຍຸດ: ການເລືອກບຸກຄະລາກອນທີ່ມີຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດ ແລະ ການກຳກັບຕິດຕາມກວດກາ ການໃຊ້ງົບປະມານໃຫ້ເກີດປະໂຫຍດສູງສຸດ.

ສຳລັບສະເຕຍ (Steers,1977) ໄດ້ກ່າວວ່າ ປະສິດທິຜົນ ຄື ຄວາມສາມາດຂອງອົງການທີ່ໄດ້ມາຈາກການໃຊ້ຊັບພະຍາກອນທີ່ມີຢູ່ຢ່າງຈຳກັດຢ່າງມີຄຸນຄ່າ ແລະ ກໍ່ໃຫ້ເກີດປະໂຫຍດສູງສຸດເທົ່າທີ່ຈະເປັນໄປໄດ້ ເພື່ອໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍຂອງອົງການ. ນອກຈາກນີ້ ແຄັດ ແລະ ຄານ (Katz and Kahn, 1978) ໄດ້ໃຫ້ຄວາມເຫັນກ່ຽວກັບຄວາມສຳເລັດຂອງອົງການວ່າ ນອກຈາກຕ້ອງອາໃສຊັບພະຍາກອນດ້ານວັດຖຸດິບ ແລະ ງົບປະມານແລ້ວ, ອົງການຕ້ອງສາມາດໃຊ້ຄວາມສາມາດຂອງບຸກຄະລາກອນຂອງຕົນໄດ້ຢ່າງທີ່ສ່ວນ ແລະ ມີປະສິດທິພາບດ້ວຍ ໂດຍກ່າວເຖິງພຶດຕິກຳ 3 ຢ່າງ ເພື່ອໃຫ້ອົງການສາມາດດຳເນີນວຽກງານຢ່າງມີປະສິດທິພາບສູງສຸດ ຄື:

1) ບຸກຄະລາກອນຈະຕ້ອງສົນໃຈທີ່ຈະເຮັດວຽກກັບອົງການ ແລະ ຕ້ອງການທີ່ຈະຍັງຄົງເຮັດວຽກກັບອົງການຕໍ່ໄປ (people must be attracted to join the organization and also to remain in it)

2) ບຸກຄະລາກອນໃນໜ່ວຍງານສາມາດປະຕິບັດໜ້າທີ່ໄດ້ຕາມບົດບາດທີ່ກຳນົດໄວ້ໄດ້ຢ່າງດີ (people must perform the tasks for which they have been hired and must do so in a dependable manner);

3) ບຸກຄະລາກອນນອກຈາກຈະຕ້ອງສາມາດປະຕິບັດໜ້າທີ່ໄດ້ເປັນຢ່າງດີແລ້ວ ຈະຕ້ອງມີສ່ວນຮ່ວມໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ມີຄວາມຄິດທີ່ສ້າງສັນ (people must go beyond this dependable role performance and engage in some form of creative and innovative behavior at work)

ນອກຈາກນີ້ຍັງມີຜູ້ໃຫ້ຄຳນິຍາມໄວ້ອີກຫຼາກຫຼາຍ ຂຶ້ນຢູ່ກັບລັກສະນະຂອງອົງການ ແລະ ມຸມມອງຂອງຜູ້ຂຽນ ຫຼື ນັກວິຊາການ ແຕ່ສ່ວນໃຫຍ່ມຸ່ງທີ່ຜົນສຳເລັດຂອງວຽກ ຫຼື ການປະຕິບັດວຽກໃຫ້ບັນລຸວັດຖຸປະສົງ ຍົກຕົວຢ່າງເຊັ່ນ ອຸໄທ ຫິຣັນໂຕ (1983) ສະເໜີວ່າ ປະສິດທິຜົນໃຊ້ໃນການວັດຄວາມສາມາດໃນການເຮັດວຽກບັນລຸຕາມເປົ້າໝາຍ ຫຼື ວັດຖຸປະສົງທີ່ກຳນົດໄວ້ ເຊິ່ງວິຣະຜົນ ສຸວັນັນ (1984) ໃຫ້ຄວາມໝາຍຄຳວ່າ "ປະສິດທິຜົນ" ວ່າ ໝາຍເຖິງ ການກະທຳໜຶ່ງໆ ເພື່ອວັດຖຸປະສົງໜຶ່ງ ເປັນກິດຈະກຳທີ່ກໍ່ໃຫ້ເກີດຜົນ (output) ສູງສຸດ ເອີ້ນກິດຈະກຳນັ້ນວ່າ ເປັນກິດຈະກຳທີ່ມີປະສິດທິພາບ

ຮອຍ ແລະ ເຟີກູສັນ (Hoy and Ferguson, 1985) ໄດ້ສະເໜີແນວຄວາມຄິດກ່ຽວກັບໂຮງຮຽນທີ່ມີປະສິດທິພາບວ່າ ພິຈາລະນາຈາກປະເດັນຕ່າງໆ ຕໍ່ໄປນີ້

1) ການທີ່ນັກຮຽນມີຜົນສຳເລັດທາງການຮຽນສູງ

2) ມີການຈັດຊັບພະຍາກອນຢ່າງມີປະສິດທິພາບ

3) ມີຄວາມສາມາດປັບຕົວຕໍ່ສະພາບແວດລ້ອມທີ່ມາກະທົບທັງພາຍໃນ ແລະ ພາຍນອກ;

4) ສາມາດສ້າງຄວາມເພິ່ງພໍໃຈແກ່ຄູ ແ ລະ ບຸກຄະລາກອນອື່ນໆ ຂອງໂຮງຮຽນ

ພອນນີ ກິຕິບຸດ (1986) ໄດ້ສະເໜີແນວຄິດຂອງນັກວິຊາການໃນສາຂາຕ່າງໆ ໃນມຸມມອງເລື່ອງປະສິດທິຜົນຂອງນັກເສດຖະສາດ ໄດ້ໃຫ້ທັດສະນະຄວາມໝາຍປະສິດທິຜົນຂອງອົງການເປັນເລື່ອງກ່ຽວກັບຜົນກຳໄລ ຫຼື ຜົນປະໂຫຍດຈາກການລົງທຶນ (Return of investment) ນັກວິທະຍາສາດມີທັດສະນະຕໍ່ປະສິດທິຜົນໃນຮູບຂອງປະສິດທິຜົນຂອງຜົນຜະລິດໃໝ່ ເຊິ່ງຢູ່ໃນຮູບຂອງປະສິດທິພາບ ຫຼື ປະລິມານຜົນຜະລິດທີ່ເປັນສິນຄ້າ ແລະ ບໍລິການ. ສ່ວນນັກສັງຄົມສິງເຄາະໃຫ້ຄວາມໝາຍຂອງປະສິດທິຜົນວ່າ ໝາຍເຖິງ ຄຸນນະພາບຊີວິດການເຮັດວຽກ ເຊິ່ງຈະເຫັນວ່າ ສ່ວນຫຼາຍແລ້ວເປັນການເນັ້ນການບັນລຸເປົ້າໝາຍຂອງອົງການ.

ຮອຍ ແລະ ມິດສະເກວ (Hoy and Miskel, 1991) ໃຫ້ຄວາມໝາຍປະສິດທິຜົນຂອງໂຮງຮຽນວ່າ ໝ າຍເຖິງ ການທີ່ໂຮງຮຽນສາມາດຜະລິດນັກຮຽນທີ່ມີຜົນສຳເລັດທາງການຮຽນສູງ (achievement) ພັດທະນ ານັກຮຽນໃຫ້ມີທັດສະນະຄະຕິທາງບວກ (developing students' attitude) ສາມາດປັບຕົວເຂົ້າກັບສະພາບແວດ ລ້ອມໄດ້ ເນື່ອງຈາກສະພາບແວດລ້ອມມີການປ່ຽນແປງຢູ່ຕະຫຼອດເວລາ (adaptation and development) ແລະ ຄວາມສາມາດໃນການແກ້ບັນຫາພາຍໃນໂຮງຮຽນ (problem solving) ທົງໄຊ ສັນຕິວົງ (1992) ກ່າວວ່າປະ ສິດທິຜົນຄື ການເຮັດວຽກທີ່ໄດ້ຜົນ ສາມາດບັນລຸຜົນສຳເລັດຕາມວັດຖຸປະສົງທີ່ຕ້ອງການໄດ້ ສ່ວນເອອມ໌ (Elmore, 1993) ກ່າວວ່າຕົວແບບການພັດທະນາອົງການມີພື້ນຖານວ່າ ຄົນຈະມີປະສິດທິຜົນການທຳງານສູງສຸດ ຖ້າໄດ້ຮັບຜິດຊອບ ແລະ ຄວບຄຸມການເຮັດວຽກທີ່ເຂົາໄດ້ຮັບມອບໝາຍຢ່າງເຕັ້ມກຳລັງ ແລະ ໄດ້ມີສ່ວນຮ່ວມໃນ ຂະບວນການຕັດສິນໃຈ ແລະ ໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງແຮງຈູງໃຈຕ່າງໆ ພຽງພໍ ເກີດເປັນຄວາມທຸ້ມເທໃນການ ເຮັດວຽກງານໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍຂອງອົງການ ແລະ ຕົນ ປັດຊະພົກ (1993) ໄດ້ລະບຸປະສິດທິຜົນໝາຍເຖິງ ລະດັບທີ່ຄົນງານສາມາດປະຕິບັດວຽກໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍໄດ້ໜ້ອຍຫຼາຍປານໃດ.

ໂຮງຮຽນນັບວ່າເປັນອົງການໜຶ່ງເຊັ່ນດຽວກັບອົງການທົ່ວໄປ ກະມົນອັນ ໄຊວານິດສິລິ (1993) ໄດ້ໃຫ້ ແນວຄິດ ແລະ ຄວາມໝາຍຂອງປະສິດທິຜົນວ່າ ປະສິດທິຜົນຂອງໂຮງຮຽນບໍ່ໜ້າຈະໝາຍເຖິງ ຜົນສຳເລັດທາງ ການຮຽນຂອງນັກຮຽນ ຫຼື ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈຈໃນການເຮັດວຽກພຽງຢ່າງໃດຢ່າງໜຶ່ງ ແຕ່ປະສິດທິຜົນຂອງໂຮງຮຽນ ໝາຍເຖິງ ການທີ່ໂຮງຮຽນສາມາດຜະລິດນັກຮຽນທີ່ມີຜົນສຳເລັດທາງການຮຽນສູງ ແລະ ສາມາດພັດທະນ ານັກຮຽນໃຫ້ມີທັດສະນະຄະຕິທາງບວກ ຕະຫຼອດຈົນໃຫ້ສາມາດປັບຕົວໃຫ້ເຂົ້າກັບສະພາບແວດລ້ອມທ້ັງພາຍໃນ-ພາຍນອກ ລວມທັງສາມາດແກ້ບັນຫາພາຍໃນໂຮງຮຽນ ເຊິ່ງຈະເຮັດໃຫ້ເກີດຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກ ໂດຍເປັນການເບິ່ງເຫັນປະສິດທິຜົນຂອງທັງລະບົບ ເຊິ່ງເສີມສັກ ວິສາລາພອນ (1993) ກ່າວວ່າ ປະສິດທິຜົນຂອງ ອົງການ ໝາຍເຖິງ ການທີ່ອົງການສາມາດດຳເນີນການຈົນບັນລຸເປົ້າໝາຍ ຫຼື ບັນລຸວັດຖຸປະສົງທີ່ວາງໄວ້ ເປມສຸຣິ

ເຊື່ອມທອງ ກ່າວວ່າ ປະສິດທິຜົນ ຄື ຜົນງານຂອງກຸ່ມເຊິ່ງເປັນໄປຕາມເປົ້າໝາຍທີ່ວາງໄວ້. ດັ່ງນັ້ນ, ປະສິດທິຜົນຂອງໂຮງຮຽນຄື ຄວາມສຳເລັດຂອງໂຮງຮຽນທີ່ສາມາດກຳນົດໜ້າທີ່ໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍທີ່ຕັ້ງເອົາໄວ້ ທັງນີ້ເກີດຈາກປະສິດທິພາບຂອງຜູ້ບໍລິຫານໂຮງຮຽນທີ່ສາມາດໃຊ້ຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດ ແລະ ປະສົບການໃນການບໍລິຫານໂຮງຮຽນ ເພື່ອທ່າອ່ຽງໃຫ້ລູກນ້ອງປະຕິບັດວຽກງານໃຫ້ເກີດຜົນຕາມເປົ້າໝາຍທີ່ຕັ້ງເອົາໄວ້.

ສະເຕຍ (Steers) ພໍເຕີ (Porter,) ແລະ ບິກລີ (Bigley, 1996) ກ່າວວ່າ ອົງການ ຫຼື ໜ່ວຍງານໃດໆ ຈະມີປະສິດທິຜົນສູງກໍ່ຕໍ່ເມື່ອງອົງການ ຫຼື ໜ່ວຍງານນັ້ນໆ ສາມາດໃຊ້ປະໂຫຍດຈາກສັກກະຍາພາບຂອງບຸກຄະລາກອນຂອງຕົນໄດ້ຢ່າງເຕັມສ່ວນ ໂດຍຜູ້ບໍລິຫານໃຊ້ວິທີສ້າງແຮງຈູງໃຈ ແລະ ກະຕຸ້ນໃຫ້ບຸກຄະລາກອນມີສ່ວນຮ່ວມຕັດສິນໃຈ ມີສິດໃນການສະແດງຄວາມຄິດເຫັນໄດ້ ໃຊ້ຄວາມພະຍາຍາມໃນການແກ້ບັນຫາ. (120)

ສັນຍາ ສັນຍາວິວັດ (2001) ກ່າວວ່າ ປະສິດທິຜົນ ໝາຍເຖິງ ການວັດຜົນການເຮັດວຽກຂອງອົງການນັ້ນວ່າເຮັດວຽກໄດ້ປະລິມານໜ້ອຍຫຼາຍປານໃດ ຄຸນນະພາບວຽກດີຫຼາຍໜ້ອຍປານໃດ ໃຊ້ເງິນ ໃຊ້ເວລາ ໃຊ້ແຮງງານໜ້ອຍຫຼາຍປານໃດ ຄວາມມີປະສິດທິພາບ ໝາຍເຖິງ ເຮັດວຽກໄດ້ປະລິມານຫຼາຍ ແລະ ຄຸນນະພາບດີ ອົງການມີຄວາມສາມັກຄີ ມີສັນຕິພາບ ເປັນຜົນດີຕໍ່ອົງການສ່ວນລວມແຕ່ໃຊ້ເວລາ ແລະ ງົບປະມານໜ້ອຍ. ສ່ວນທອນ ສຸນທາຍຸດ (2003) ກ່າວເຖິງປະສິດທິຜົນວ່າ ໝາຍເຖິງ ການເຮັດວຽກທີ່ສາມາດບັນລຸເປົ້າໝາຍທີ່ວາງໄວ້ ແລະ ຖືວ່າໄດ້ຮັບປະໂຫຍດສູງສຸດ ໂດຍທັ້ງນີ້ຈະຕ້ອງໃຊ້ຊັບພະຍາກອນໜ້ອຍທີ່ສຸດ. ລາ ມາຊາ (La Masa, 2005) ເຮັດການວິໄຈເພື່ອສຶກສາທັດສະນະ ແລະ ຜົນກະທົບຂອງລະບົບການປະເມີນຄູ ແລະ ປັດໄຈອື່ນໆ ທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ການປະຕິບັດວຽກຂອງຄູ ເຫັນວ່າ ລັກສະນະຄວາມຮ່ວມມື ການສັງເກດການຢ່າງບໍ່ເປັນທາງການ ແລະ ການອົບຮົມຜູ້ປະເມີນສົ່ງຜົນຕໍ່ການປະເມີນການປະຕບັດວຽກທີ່ດີ ກໍ່ໃຫ້ເກີດການພັດທະນາການດ້ານການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ.

ສະຫຼຸບ ຈາກຄຳອະທິບາຍ ແລະ ການໃຊ້ຄວາມໝາຍຂອງປະສິດທິຜົນ ດັ່ງກ່າວມາຂ້າງເທິງນັ້ນ ສະຫຼຸບໄດ້ວ່າ ປະສິດທິຜົນໃນການເຮັດວຽກ ບໍ່ແມ່ນຄວາມສຳເລັດດ້ານໃດດ້ານໜຶ່ງ ແຕ່ໝາຍເຖິງຄວາມສາມາດຂອງອົງການໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ເພື່ອບັນລຸຜົນສຳເລັດຕາມວັດຖຸປະສົງທີ່ກຳນົດໄວ້ ກໍ່ໃຫ້ເກີດຜົນດີ ຫຼື ປະໂຫຍດກັບທັງຕົວບຸກຄົນ ແລະ ອົງການ ເກີດຄວາມສາມັກຄີພາຍໃນອົງການ ເກີດຜົນຜະລິດປະລິມານຫຼາຍ ຄຸນນະພາບສູງ ແຕ່ໃຊ້ເວລາແລະຄ່າໃຊ້ຈ່າຍໜ້ອຍ ທຸກຝ່າຍມີຄວາມເພິ່ງພໍໃຈ.

2.2.1 ປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່

ເພື່ອໃຫ້ອົງການປະສົບຄວາມສຳເລັດໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຕາມເປົ້າໝາຍທີ່ກຳນົດໄວ້. ນັກທິດສະດີໄດ້ກ່າວເຖິງປັດໄຈຕ່າງໆ ທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ປະສິດທິຜົນຂອງອົງການ ເຊັ່ນ ມິວຕັນ (Milton, 1981) ໄດ້ສະເໜີປັດໄຈ 3 ປະການທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ປະສິດທິຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງອົງການຄື 1) ລັກສະນະສ່ວນບຸກຄົນ (individual characteristics) ໂດຍມິວຕັນອະທິບາຍວ່າ ພຶດຕິກຳຂອງບຸກຄົນໃນອົງການເປັນຜົນຈາກອົງປະກອບຕ່າງໆ ທັງພາຍໃນ ແລະ ພາຍນອກຕົວບຸກຄົນເອງ ເຊິ່ງເມື່ອບຸກຄົນກະທຳພຶດຕິກຳ ໜຶ່ງໆ ແລ້ວຍ່ອມມີຜົນສືບເນື່ອງຕໍ່ມາທັງໃນລັກສະນະທີ່ເປັນຄວາມພໍໃຈ ແລະ ຄວາມບໍ່ພໍໃຈ ຖ້າເກີດຄວາມພໍໃຈ ພຶດຕິກຳນັ້ນກໍຈະຖືກປະຕິບັດອີກ ແຕ່ຖ້າຫາກກະທຳພຶດຕິກຳນັ້ນແລ້ວເກີດຄວາມບໍ່ພໍໃຈກໍຈະບໍ່ເຮັດພຶດຕິກຳນັ້ນອີກຕໍ່ໄປ. ນອກຈາກນັ້ນ, ມິວຕັນ ຍັງກ່າວເຖິງອົງປະກອບທີ່ເກີດຈາກອົງປະກອບພາຍໃນຕົວບຸກຄົນ ເຊິ່ງປະກອບດ້ວຍຄວາມສົນໃຈ ທັດສະນະຄະຕິ, ຄວາມສາມາດໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່, ຄວາມຕ້ອງການ, ແລະ ທັກສະຄວາມຊຳນານ 2) ລັກສະນະຂອງວຽກງານ

ປະກອບດ້ວຍຄວາມຫຼາກຫຼາຍຂອງວຽກ ຂໍ້ມູນສະທ້ອນກັບ, ການໃຫ້ລາງວັນ, ແລະ ຄວາມຈະແຈ້ງຂອງບົດບາດ 3) ລັກສະນະສິ່ງແວດລ້ອມຂອງວຽກ ເຊິ່ງລວມທັງສິ່ງແວດລ້ອມປັດຈຸບັນ ແລະ ບັນຍາກາດອົງການ

ໂລເວີຣີ (Lowery, 1985) ກ່າວວ່າ ປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ປະສິດທິຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄົນ ຄື ລັກສະນະສ່ວນບຸກຄົນ ຄື ຄວາມໝັ້ນໃຈ, ຄ່ານິຍົມ, ຄວາມສະຫຼາດຫຼັກແຫຼມ ແລະ ທັດສະນະຄະຕິທີ່ມີຕໍ່ອົງການ ແລະ ຕໍ່ຫົວໜ້າ. ຊິນ (Schein, 1985) ໃຫ້ຄວາມໝາຍປະສິດທິຜົນຂອງອົງການວ່າ ຄື ສະມັດຖະນະ (capacity) ຂອງອົງການໃນການທີ່ຈະຢູ່ລອດ (survive) ປັບຕົວ (adapt) ຮັກສາສະຖານະພາບ (maintain) ແລະ ການຂະຫຍາຍຕົວ (growth) ສ່ວນສະເຕຍ (Steer, 1991) ກ່າວເຖິງປັດໄຈຂອງອົງການທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ປະສິດທິຜົນຂອງອົງການ ໄດ້ແກ່ ປັດໄຈ 5 ລັກສະນະຄື

1) ລັກສະນະຂອງອົງການ (organizational characteristics) ເຊິ່ງສະເຕຍກຳນົດໄວ້ 2 ດ້ານຄື ດ້ານໂຄງສ້າງອົງການ (structure) ແລະ ດ້ານເທັກໂນໂລຊີ (technology) ເຊິ່ງດ້ານໂຄງສ້າງຂອງອົງການກ່ຽວກ້ອງໂດຍກົງກັບຊັບພະຍາກອນບຸກຄົນ ຄື ການກຳນົດນະໂຍບາຍ, ການກຳນົດໜ້າທີ່ວຽກງານ, ການກຳນົດຄຸນລັກສະນະຂອງບຸກຄະລາກອນ, ການຈັດການບຸກຄະລາກອນຕາມຄວາມສາມາດ ແລະ ຄວາມເໝາະສົມ, ການຈັດແຜນວຽກ, ລະດັບຂອງການບໍລິຫານ, ການມອບໝາຍວຽກງານ, ຄວາມສຳພັນຂອງບຸກຄົນໃນອົງການ ເຊິ່ງລວມເຖິງພຶດຕິກຳ ແລະ ເຈດຕະນະຄະຕິຂອງພວກເຂົາ ເຊິ່ງລ້ວນສົ່ງຜົນຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານທີ່ນຳໄປສູ່ຄວາມສຳເລັດຂອງອົງການ ສ່ວນດ້ານເທັກໂນໂລຊີ (technology) ໝາຍເຖິງ ເຄື່ອງມືຫຼືວິທີການທີ່ອົງການນຳໄປໃຊ້ໃນການແປສະພາບຈາກຕົວປ້ອນ (input) ເປັນຜົນຜະລິດ (output) ເຊິ່ງເມື່ອອົງການມີຄວາມເຂົ້າໃຈ ແລະ ຄວາມສາມາດໃນການໃຊ້ເທັກໂນໂລຊີໃນການຜະລິດ ແລະ ມີຄວາມຄ່ອງແຄ້ວໃນການໃຊ້ປະໂຫຍດຈາກເທັກໂນໂລຊີ ກໍ່ຈະສົ່ງຜົນໃຫ້ອົງການມີປະສິດທິຜົນຫຼາຍຂຶ້ນ ທັງຍັງຊ່ວຍໃຫ້ບັນຍາກາດການເຮັດວຽກດີ ເກີດຄວາມໄວ້ວາງໃຈກັນ. ການຕິດຕໍ່ສື່ສານພາຍໃນອົງການສະດວກ ແລະ ເປັນໄປຢ່າງເປີດເຜີຍ, ສ້າງສັນ ແລະ ມີປະສິດທິພາບ.

2) ລັກສະນະຂອງບຸກຄະລາກອນ (employee characteristics) ເຊິ່ງມີຜົນໂດຍກົງຕໍ່ຄວາມສຳເລັດຂອງອົງການ ໝາຍຄວາມວ່າ ອົງການຕ້ອງສາມາດສັນຫາ ແລະ ຮັກສາຊັບພະຍາກອນບຸກຄົນທີ່ມີຄຸນນະພາບໄວ້ ແລະ ຕ້ອງສາມາດກະຕຸ້ນໃຫ້ບຸກຄະລາກອນຂອງຕົນສາມາດປະຕິບັດໜ້າທີ່ໄດ້ຢ່າງເຕັມກຳລັງ ເຕັມຄວາມສາມາດຕາມບົດບາດທີ່ໄດ້ຮັບມອບໝາຍ ໂດຍສະເຕຍເຫັນວ່າຕົວແປທີ່ສຳຄັນທີ່ສຸດ ຄື ຄວາມຜູກພັນທີ່ບຸກຄະລາກອນມີຕໍ່ອົງການ ໝາຍເຖິງ ຄວາມຜູກພັນຫຼືຄວາມໃສ່ໃຈຢ່າງເອົາຈິງເອົາຈັງຕໍ່ເປົ້າໝາຍ ແລະ ວັດຖຸປະສົງຂອງອົງການ ມີຄວາມເຕັມໃຈທຸ້ມເທພະລັງໃນການເຮັດວຽກເພື່ອໃຫ້ອົງການປະສົບຄວາມສຳເລັດ ຕົວປ່ຽນທີ່ສຳຄັນອອງລົງມາ ຄື ການປະຕິບັດຕາມບົດບາດ ເຊິ່ງຄວາມຈະແຈ້ງຂອງບົດບາດເປັນສິ່ງຈຳເປັນຢ່າງຍິ່ງທີ່ຜູ້ບໍລິຫານຕ້ອງຄຳນຶງເຖິງ ແລະ ພິຈາລະນາຢ່າງມີຄວາມຮອບຄອບ ເພື່ອໃຫ້ຜູ້ປະຕິບັດສາມາດເຂົ້າໃຈ ແລະ ຍອມຮັບບົດບາດຂອງວຽກທີ່ໄດ້ຮັບມອບໝາຍຢ່າງຖືກຕ້ອງ ໂດຍສະເຕຍສະເໜີວ່າ ປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ການປະຕິບັດວຽກຂອງບຸກຄະລາກອນຄື

ຄວາມສາມາດສະເພາະຕົວ ຄວາມສົນໃຈຂອງບຸກຄົນ ແລະ ຄວາມຈະແຈ້ງຂອງບົດບາດ ແລະ ການຍອມຮັບບົດບາດນັ້ນໆ

3) ນະໂຍບາຍການບໍລິຫານ ແລະ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ (managerial politics and practices) ໂດຍກ່າວວ່າ ເພື່ອປະສິດທິຜົນຂອງອົງການ ນະໂຍບາຍການບໍລິຫານ ແລະ ການປະຕິບັດທີ່ມີປະສິດທິພາບ ຕ້ອງມີລັກສະນະຄື: 1) ການກຳນົດເປົ້າໝາຍ ບອກທິດທາງຂອງແຜນວຽກຢ່າງຈະແຈ້ງ ແລະ ເຈາະຈົງ ໃຊ້ເປັນເກນໃນການປະຕິບັດ ເຊິ່ງສິ່ງຜົນຕໍ່ຂອບເຂດຂອງການບໍລິຫານ 2) ການຈັດຫາ ແລະ ການໃຊ້ຊັບພະຍາກອນ 3) ການຕິດຕໍ່ສື່ສານ ເຊິ່ງສຳຄັນຫຼາຍສຳລັບຫຼັກຂະບວນການບໍລິຫານ ບໍ່ວ່າຈະເປັນການວາງແຜນ ການຈັດການ ການສັ່ງການ ການປະສານງານ ການຄວບຄຸມ ລ້ວນຕ້ອງອາໃສການສື່ສານເປັນຫຼັກທັ້ງໝົດ ແລະ 4) ຖາວະຜູ້ນຳແລະການຕັດສິນໃຈ ໂດຍຜູ້ບໍລິຫານຕ້ອງສາມາດເບິ່ງແຍງໂນ້ມນ້າວໃຫ້ຜູ້ໃຕ້ບັງຄັບບັນຊາມີຄວາມຮັກ ແລະ ພ້ອມທີ່ຈະເຮັດໃຫ້ອົງການຢ່າງເຕັມຄວາມສາມາດ ໂດຍຜູ້ບໍລິຫານຕ້ອງອາໃສຫຼັກພາວະຜູ້ນຳ ແລະ ວິທີການຈູງໃຈເປັນສຳຄັນ ລວມເຖິງການຕັດສິນໃຈ ເຊ່ງເປັນຂະບວນການແກ້ບັນຫາ ໂດຍການວິເຄາະຂໍ້ມູນ ປະມວນຂໍ້ມູນ ແລະ ຫາທາງເລືອກທີ່ເໝາະສົມທີ່ສຸດ

4) ການປັບຕົວຂອງອົງການ ແລະ ການເລີ້ມຕົ້ນສິ່ງໃໝ່ (organization adaptation and innovation) ໂດຍສະເຕຍກ່າວວ່າ ການບໍລິຫານທີ່ຈະນຳໄປສູ່ຄວາມມີປະສິດທິພາບຂອງອົງການ ຄື ຄວາມສາມາດຂອງອົງການໃນການປັບຕົວໃຫ້ເຂົ້າກັບສິ່ງແວດລ້ອມທີ່ປ່ຽນແປງໄ ຕ້ອງສ້າງຄວາມສົມດຸ່ນດ່ຽງໃຫ້ເກີດຂຶ້ນລະຫວ່າງຄວາມຕ້ອງການທີ່ຈະປ່ຽນແປງ ແລະ ການເລີ້ມສິ່ງໃໝ່ກັບຄວາມຕ້ອງການທີ່ຈະຮັກສາ ຄວາມໝັ້ນຄົງ ແລະ ຄວາມຕໍ່ເນື່ອງຂອງການປະຕິບັດ.

ສ່ວນເຮົາ (house) ສະເໜີວ່າ ຄຸນລັກສະນະສ່ວນບຸກຄົນເປັນຕົວກຳນົດສັກກະຍະພາບຂອງບຸກຄົນ ເຊິ່ງລັກສະນະສ່ວນບຸກຄົນເລ່ານີ້ ປະກອບດ້ວຍ:

1) ຄວາມຕ້ອງການສ່ວນບຸກຄົນ (needs) ມີອິດທິພົນຫຼາຍຢ່າງຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄົນ ຄວາມຕ້ອງການຊີວິດທີ່ດີເປັນສິ່ງກະຕຸ້ນໃຫ້ຕັ້ງໃຈທຸ້ມເທເຮັດວຽກ ເພື່ອໃຫ້ວຽກດຳເນີນໄປຢ່າງມີປະສິດທິພາບ ແລະ ສິ່ງຜົນໃຫ້ອົງການປະສົບຄວາມສຳເລັດ. ດັ່ງນັ້ນ, ຜູ້ບໍລິຫານຈຶ່ງຕ້ອງສຶກສາໃຫ້ຊາບເຖິງພຶດຕິກຳຂອງບຸກຄະລາກອນຂອງຕົນວ່າເປັນຢ່າງໃດ ມີຄວາມຕ້ອງການຫຍັງ ເພື່ອທີ່ຈະສາມາດຕອບສະໜອງຄວາມຕ້ອງການເລ່ານັ້ນໄດ້ຢ່າງຖືກຕ້ອງ ສາມາດຊັກຈູງ ຫຼື ສິ່ງເສີມໃຫ້ພຶດຕິກຳຂອງບຸກຄະລາກອນຂອງຕົນດຳເນີນໄປຢ່າງສອດຄ່ອງກັບເປົ້າໝາຍຂອງອົງການ ເພື່ອໃຫ້ການດຳເນີນງານເປັນໄປຢ່າງມີປະສິດທິພາບສູງສຸດ.

2) ຄວາມສາມາດໃນການປະຕິບັດວຽກງານ (ability) ເປັນເຄື່ອງກຳນົດການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄົນທີ່ມີອິດທິພົນສຳຄັນຕໍ່ພຶດຕິກຳການເຮັດວຽກ ຜົນງານຂອງບຸກຄົນຈະມີປະສິດທິພາບ ຫຼື ບໍ່ຂຶ້ນຢູ່ກັບຄວາມສາມາດຂອງບຸກຄົນເປັນສຳຄັນ.

3) ບຸກຄະລິກກະພາບ (characteristics) ໝາຍເຖິງ ສິ່ງທີ່ປະກອບຂຶ້ນເປັນຕົວບຸກຄົນ ທັງລັກສະນະທາງກາຍ, ອາລົມ, ຄວາມຮູ້, ຄວາມສາມາດ, ແລະ ການສະແດງອອກ ເຊິ່ງຈະສົ່ງຜົນໂດຍກົງຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່

ດີວ (Deal,2005) ສະເໜີວ່າ ລັກສະນະຂອງການສອນທີ່ມີປະສິດທິຜົນຈະເກີດຂຶ້ນເມື່ອຜູ້ສອນພະຍາຍາມສະແຫວງຫາການພັດທະນາ ເຊິ່ງເປັນຂະບວນການຢ່າງຕໍ່ເນື່ອງໃນການສ້າງພັນທະຜູກພັນຕໍ່ໜ້າທີ່ການເຮັດວຽກທີ່ນັກຮຽນ ແລະ ສະໜັບສະໜຸນໃຫນັກຮຽນສະແດງຄວາມຄິດເຫັນ ຜູ້ສອນມີຄວາມຮູ້ ຄວາມກະຕໍ່ລືລົ້ນ ແລະ ມີປະສົບການໃນການສອນ, ມີການກະກຽມຕົວ ແລະ ມີຄວາມເຂົ້າໃຈນັກຮຽນ.

2.2.2 ການປະເມີນຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່

ບີດ (Beach, 1965) ກ່າວເຖິງການປະເມີນຜົນການເຮັດວຽກ (employee appraisal) ວ່າເປັນລະບົບປະເມີນຄ່າບຸກຄົນໃນດ້ານການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ສັກກະຍະພາບໃນການພັດທະນາຕົນເອງຂອງບຸກຄົນ ສ່ວນໄຊຊັນ (Sison, 1966) ກ່າວວ່າ ການປະເມີນຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ (performance rating) ໝາຍເຖິງ ວິທີການປະເມີນປະສິດທິພາບຂອງພະນັກງານແຕ່ລະຄົນໂດຍສັງເກດ ໃນໄລຍະເວລາທີ່ກຳນົດໄວ້ ແລະ ບົນພື້ນຖານຂອງຄວາມເປັນລະບົບ ມາດຕະຖານການປະຕິບັດໜ້າເປັນແບບດຽວກັນ.

ເຮເຢວ (Heyel, 1973) ກ່າວເຖິງການປະເມີນຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ (performance appraisal) ວ່າ ເປັນຂະບວນການຂອງການປະເມີນຄ່າຂອງການປະຕິບັດວຽກ ແລະ ຄຸນສົມບັດຂອງພະນັກງານຕາມລັກສະນະຂອງງານທີ່ເຂົ້າເຮັດ ເພື່ອຈຸດປະສົງໃນການບໍລິຫານ.

ສະຫຼຸບໄດ້ວ່າ ການປະເມີນນຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ເປັນຂະບວນການປະເມີນຄ່າຂອງບຸກຄົນຜູ້ປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃນດ້ານຕ່າງໆ ທັງຜົນງານ ແລະ ຄຸນລັກສະນະອື່ນໆ ທີ່ມີຄຸນຄ່າຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ພາຍໃນໄລຍະເວລາທີ່ກຳນົດພາຍໃຕ້ການສັງເກດ ການຈົດບັນທຶກ ແລະ ການປະເມີນໂດຍຫົວໜ້າວຽກ ບົນພື້ນຖານຂອງຄວາມເປັນລະບົບ ແລະ ມາດຕະຖານແບບດຽວກັນ.

ການປະເມີນປະສິດທິຜົນຂອງອົງການເປັນເລື່ອງສຳຄັນ ແລະ ຈຳເປັນຢ່າງຍິ່ງ ຮຸງແກ້ວແດງ ແລະ ໄຊນະຣິງ ສຸວັນນະສານ (1993) ກ່າວວ່າ ອົງການຈະດຳລົງຢູ່ໄດ້ຕ້ອງມີຜົນສຳເລັດຕາມເປົ້າໝາຍຂອງອົງການ ປະສິດທິຜົນເປັນຕົວຊີ້ວັດຄວາມສຳເລັດຂອງອົງການ ຖ້າປາດສະຈາກການປະເມີນປະສິດທິຜົນແລ້ວ ຈະບໍ່ມີທາງຮູ້ວ່າການປະຕິບັດພາລະກິດຂອງອົງການເປັນຢ່າງໃດ. ດັ່ງນັ້ນ, ການປະເມີນປະສິດທິຜົນຂອງອົງການຈະຕ້ອງອາໄສຫຼັກເກນຫຼືຕົວບົ່ງຊີ້ຄວາມສຳເລັດເປັນແນວທາງໃນການປະເມີນ
ການປະເມີນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງອົງການ

ການປະເມີນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງອົງການຈະຕ້ອງອາໄສຫຼັກເກນຫຼືຕົວຊີ້ວັດຄວາມສຳເລັດເປັນແນວທາງໃນການປະເມີນ ດັ່ງນີ້:

1) ການປະເມີນປະສິດທິຜົນໃນດ້ານຂອງເປົ້າໝາຍ (goal approach) ພິຈາລະນາວ່າອົງການຈະມີປະສິດທິຜົນ ຫຼື ບໍ່ນັ້ນຂຶ້ນກັບຄວາມສາມາດໃນການບັນລຸເປົ້າໝາຍທີ່ກຳນົດ ເປັນການໃຊ້ເປົ້າໝາຍຂອງ

ອົງການເປັນເກນ ເຊິ່ງເປັນການໃຫ້ຫຼັກເກນໃດຫຼັກເກນໜຶ່ງໃນການປະເມີນປະສິດທິຜົນຂອງອົງການ ເຊັ່ນ ການວັດຈາກກຳລັງການຜະລິດ ການວັດຈາກຜົນກຳໄລ

2) ການປະເມີນປະສິດທິຜົນໃນແບບຂອງລະບົບ-ຊັບພະຍາກອນ (system-resource approach) ພິຈາລະນາຈາກຄວາມສາມາດຂອງອົງການໃນການສະແຫວງຫາປະໂຫຍດຈາກສະພາບແວດລ້ອມ ເພື່ອໃຫ້ໄດ້ມາເຊິ່ງຊັບພະຍາກອນທີ່ຕ້ອງການ ອັນຈະເຮັດໃຫ້ອົງການບັນລຸເປົ້າໝາຍຂອງອົງການ ນຳມາເຊິ່ງຊັບພະຍາກອນສູ່ຂະບວນການຜະລິດ ເພື່ອໃຫ້ໄດ້ເປັນຜົນຜະລິດ

3) ການປະເມີນປະສິດທິຜົນໂດຍໃຊ້ຫຼາຍເກນ (the multiple criteria of effective) ເປັນຕົວວິເຄາະປະສິດທິຜົນຂອງອົງການໂດຍໃຊ້ເກນຫຼາຍຢ່າງໃນການປະເມີນ ເຊິ່ງພິຈາລະນາຈາກຕົວແປຫຼັກທີ່ອາດຈະມີຜົນຕໍ່ຄວາມສຳເລັດຂອງອົງການ ແລະ ພະຍາຍາມສະແດງໃຫ້ເຫັນວ່າຕົວແປຕ່າງໆ ມີຄວາມສຳພັນກັນ ໂດຍເຫັນວ່າ ອົງການເປັນລະບົບສັງຄົມທີ່ມີຊີວິດ ມີຕວາມຕ້ອງການ ມີການຮຽກຮ້ອງ, ເຊິ່ງອົງການຈະຕ້ອງຈັດຫາເພື່ອຄວາມຢູ່ລອດຫຼື ເພື່ອເຮັດວຽກງານທີ່ມີປະສິດທິຜົນ. ການປະເມີນປະສິດທິຜົນໂດຍໃຊ້ຫຼາຍເກນ ນັບວ່າມີຄວາມເໝາະສົມ ແລະ ເປັນທີ່ຍອມຮັບກັນຢ່າງກວ້າງຂວາງ.

ຈອດໂກໂປໂລດ ແລະ ເທນເນນບອມ (Georgopoulos and Tannenbaum, 1957) ກ່າວວ່າ ການປະເມີນປະສິດທິຜົນຕ້ອງຕັ້ງຢູ່ບົນວິທີແລະເປົ້າໝາຍຂອງອົງການຄື: 1) ຄວາມສາມາດໃນການຜະລິດ (productivity) 2) ຄວາມຍືດຫຍຸ່ນ (flexibility) ຂອງອົງການໃນຮູບຂອງຄວາມສຳເລັດໃນການປັບຕົວໃຫ້ເຂົ້າກັບການປ່ຽນແປງພາຍໃນ ແລະ ພາຍນອກຂອງອົງການ 3) ຄວາມປາດສະຈາກຄວາມຕຶງຄຽດ (strain) ຫຼື ຄວາມຂັດແຍ້ງຢ່າງຮຸນແຮງລະຫວ່າງກຸ່ມຍ່ອຍໃນອົງການ ພາຍໃນອົງການມີຄວາມສຳພັນທີ່ດີຕໍ່ກັນ. ແຄບໂລ (Caplow, 1964) ສະເໜີວ່າປະສິດທິຜົນຂອງອົງການສາມາດວັດໄດ້ຈາກຕົວປ່ຽນ 4 ຕົວ ຄື 1) ຄວາມໝັ້ນຄົງ (stability) 2) ຄວາມເປັນອັນໜຶ່ງອັນດຽວ (integration) 3) ຄວາມສະໝັກໃຈ (voluntarism) ຫຼື ຄວາມສາມາດໃນການເຮັດໃຫ້ສະມາຊິກເກີດຄວາມພໍໃຈ ແລະ ປາດຖະໜາຈະມີສ່ວນຮ່ວມຕໍ່ໄປ 4) ຄວາມສຳເລັດ (achievement)

ຊີຊໍ ແລະ ຍັດແມນ (Seashore and Yuchtman, 1967) ສະເໜີແນວທາງການປະເມີນປະສິດທິຜົນຂອງອົງການ ໂດຍການປຽບທຽບວ່າ ອົງການໃດໄດ້ຮັບຊັບພະຍາກອນຈາກສະພາບແວດລ້ອມຫຼາຍກວ່າ ຍ່ອມມີປະສິດທິຜົນຫຼາຍກວ່າ ໂດຍມີເກນຄື: 1) ຄວາມຄ່ອງແຄ້ວ (liquidity) ສາມາດປ່ຽນເປັນຊັບພະຍາກອນອື່ນໄດ້ງ່າຍ 2) ສະເຖຍລະພາບ (stability) ຄວາມໝັ້ນຄົງເກັບໄດ້ໂດຍບໍ່ເສຍມູນຄ່າ 3) ຄວາມເໝາະສົມ (relevance) ຄວາມເໝາະສົມຂອງຊັບພະຍາກອນ ສາມາດຮັບມືກັບຄວາມປ່ຽນແປງໄດ້ 4) ຄວາມເປັນສາກົນ (niversality) ສາມາດໃຊ້ໄດ້ກັບທຸກອົງການ ເຊັ່ນ ຄົນ ເທັກໂນໂລຊີ ເງິນ 5) ຊັບພະຍາກອນທົດແທນ (substitution) ສາມາດໃຊ້ຊັບພະຍາກອນທີ່ມີຢູ່ໃຫ້ເກີດປະໂຫຍດສູງສຸດແທນການສະແຫວງຫາຊັບພະຍາກອນມາເພີ່ມເຕີມ ໄພ (Price, 1968) ສະເໜີການປະເມີນປະສິດທິຜົນຂອງອົວການວ່າຂຶ້ນຢູ່ກັບຄຸນນະພາບຂອງສິ່ງຕ່ໄປນີ້: 1) ການຜະລິດ (productitvity) ກຳລັງການຜະລິດ ແລະ ການໃຊ້ຊັບພະຍາກອນ 2) ການຍົນຍອມປະຕິບັດຕາມການຍອມຮັບບັນທັດຖານຂອງອົງການ (conformity) 3) ຂວັນກຳລັງໃຈ (morale) ຄວາມພໍໃຈ ແລະ ແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກ

ຄະລາກອນ 4) ຄວາມສາມາດໃນການປັບຕົວ (adaptiveness) ຄວາມສາມາດຕອບສະໜອງຕໍ່ການແປງ 5) ຄວາມເປັນປຶກແຜ່ນ (institutionalization) ເຄື່ອງຕັດສິນຄວາມຢູ່ລອດຂອງອົງການໃນໄລຍະຍາວ.

ຈາກແນວຄິດໃນເລື່ອງການປະເມີນຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຕາມທີ່ຊໍລິດ ແລະ ລອງສະເນີ (Zollishch and Longsner, 1970) ແບ່ງຂອບເຂດໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໄວ້ ດັ່ງນີ້:

1) ແຜນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງພະນັກງານ ໂດຍພິຈາລະນາທັງດ້ານປະລິມານ ແລະ ຄຸນນະພາບຂອງວຽກທີ່ສຳເລັດຕາມວັດຖຸປະສົງຂອງອົງການ
2) ປັດໄຈອື່ນໆ ທີ່ມີຜົນຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຄື ເງື່ອນໄຂ ຫຼື ສະພາວະທີ່ກໍ່ໃຫ້ເກີດຄວາມສຳເລັດຄຸນສົມບັດຕ່າງໆ ຂອງພະນັກງານ ໂດຍແຍກອອກເປັນ

1)) ປັດໄຈດ້ານສະຕິປັນຍາ:

- ຄວາມສາມາດໃນການຮຽນຮູ້
- ຄວາມຮູ້ໃນວຽກງານ
- ຄວາມຄິດເລີ້ມຕົ້ນ
- ຄວາມສະຫຼຽວສະຫຼາດ
- ຄວາມຕື່ນຕົວ ແລະ ຄວາມກະຕືລືລົ້ນ

2)) ປັດໄຈທາງກາຍຍະພາບ

- ສຸຂະພາບ
- ທັກສະນໃນການເຮັດວຽກ
- ຄວາມມີມານະໃນການເຮັດວຽກ

3)) ປັດໄຈອື່ນ ຄື:

- ຄວາມໄຝ່ສູງ
- ການຕັດສິນໃຈ
- ທັດສະນະຄະຕິ
- ຄວາມໜ້າໄວ້ໃຈ

ແຄດ ແລະ ຄານ (Katz and Kahn) ເຫັນວ່າ ອົງການຈະມີປະສິດທິພາບສູງສຸດເມື່ອ 1) ອົງການມີຄວາມສາມາດໃນການສັນຫາ ແລະ ຮັກສາບຸກຄະລາກອນທີ່ມີຄວາມສາມາດເລີ່ານັ້ນໄວ້ໄດ້ 2) ອົງການສາມາດເຮັດໃຫ້ບຸກຄະລາກອນຂອງຕົນປະຕິບັດໜ້າທີ່ຕາມບົດບາດທີ່ກຳນົດໄວ້ ແລະ 3) ອົງການຕ້ອງມີບຸກຄະລາກອນທີ່ມີພຶດຕິກຳທີ່ສ້າງສັນ ແລະ ເປັນທຳມະຊາດ ແລະ ຍັງໄດ້ກ່າວເຖິງປະເດັນໃນເລື່ອງຂອງບຸກຄະລາກອນທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມສຳເລັດຂອງອົງການ 3 ລັກສະນະ ດັ່ງນີ້ຄື ຄວາມຜູກພັນຕໍ່ອົງການ (attachment) ການປະຕິບັດຕາມບົດບາດ (performance in organization) ແລະ ການຈູງໃຈ (motivation).

ຄວາມຜູກພັນຕໍ່ອົງການ (attachment) ໝາຍເຖິງ ຄວາມເຕັມໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນໃນການຮັກສາສະມາຊິກ ພາບອົງການຕໍ່ໄປ ຄວາມຜູກພັນຕໍ່ອົງການໃຊ້ເປັນເຄື່ອງມືບົ່ງບອກ ຫຼື ພະຍາກອນພຶດຕິກຳຂອງບຸກຄະລາກອນໃນອົງການໄດ້ ຄວາມຜູກພັນຕໍ່ອົງການສາມາດແຍກອອກໄດ້ເປັນ 2 ລັກສະນະ ຄື:

1. ຄວາມຜູກພັນຢ່າງເປັນທາງການ (formal attachment) ເຊິ່ງສະແດງອອກໂດຍການໄປປາກົດຕົວເຮັດວຽກຕາມເວລາທີ່ກຳນົດ
2. ຄວາມຜູກພັນທາງຈິດໃຈ (commitment) ເຊິ່ງໝາຍເຖິງຜູ້ໃຕ້ບັງຄັບບັນຊາມີຄວາມຜູກພັນ ຫຼື ສົນໃຈຢ່າງແທ້ຈິງຕໍ່ເປົ້າໝາຍ ຄ່ານິຍົມ ແລະ ວັດຖຸປະສົງຂອງຫົວໜ້າ ແລະ ເຕັມໃຈທີ່ຈະທຸ້ມເທພະລັງໃນການເຮັດວຽກ ເພື່ອອົງການຈະໄດ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍ

ປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມຜູກພັນຕໍ່ອົງການແບ່ງອອກເປັນ 4 ກຸ່ມ ຄື 1) ຄຸນລັກສະນະສ່ວນບຸກຄົນ 2) ຄຸນລັກສະນະທີ່ກ່ຽວກັບວຽກ 3) ຄຸນລັກສະນະທີ່ກ່ຽວກັບອົງການ 4) ປະສົບການຈາກການເຮັດວຽກທີ່ມາກັບອົງການນັ້ນໆ ໂດຍຄວາມຜູກພັນຕໍ່ອົງການສົ່ງອິດທິພົນຕໍ່ແຮງກະຕຸ້ນໃນການເພີ່ມຜົນຜະລິດ ແລະ ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈຕໍ່ວຽກງານ ສົ່ງຜົນຕໍ່ອາຍຸການເຮັດວຽກ ຕໍ່ອັດຕາການຂາດວຽກ ແລະ ສົ່ງຜົນຕໍ່ການຕັດສິນໃຈປ່ຽນວຽກງານຂອງບຸກຄະລາກອນ.

- ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຕາມບົດບາດ (performance in organization) ອົງການຈະຕ້ອງມີຄວາມສາມາດໃນການເຮັດວຽກໃຫ້ບຸກຄະລາກອນປະຕິບັດໜ້າທີ່ເປັນທີ່ເຊື່ອຖືໄດ້. ປະຕິບັດວຽກຕາມບົດບາດໜ້າທີ່ທີ່ກຳນົດໄວ້ ເຊິ່ງບໍ່ໄດ້ໝາຍຄວາມພຽງວ່າ ສະມາຊິກທຸກຄົນຈະຕ້ອງປະຕິບັດວຽກດ້ວຍຄວາມເຕັມໃຈພຽງຢ່າງດຽວ ແຕ່ບຸກຄະລາກອນຈະຕ້ອງປະຕິບັດຕາມບົດບາດ ຄວາມຮັບຜິດຊອບຂອງຕົນເອງເປັນຢ່າງດີ ແລະ ມີປະສິດທິພາບອີກດ້ວຍ ຕົວປ່ຽນທີ່ສຳຄັນຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານທີ່ດີຂອງບຸກຄະລາກອນໃນອົງການ ມີ 2 ຢ່າງ ຄື:
    - ຄວາມສາມາດ ຫຼື ສະມັດຖະນະ (capacity) ເຊິ່ງມີລັກສະນະສະເພາະຕົວ
    - ຄວາມຈະແຈ້ງຂອງບົດບາດ ແລະ ການຍອມຮັບ (role clarity and acceptance)

ຕົວປ່ຽນທັງ 2 ນີ້ເນັ້ນວ່າ ເມື່ອອົງການມີຂໍ້ກຳນົດຊັດເຈນ ແລະ ບຸກຄະລາກອນຍອມຮັບຂໍ້ກຳນົດຂອງບົດບາດເລົ່ານັ້ນ ບຸກຄະລາກອນຈະມີຄວາມເຕັມໃຈທຸ້ມເທພະລັງງານ ເພື່ອດຳເນີນກິດຈະກຳໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍ ໂດຍ ສະເຕຍ (Steers) ສະເໜີປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄົນ ປະກອບດ້ວຍ ການຈູງໃຈເປົ້າໝາຍ ຄວາມຕ້ອງການ ຄວາມສາມາດ ແລະ ຄວາມຊັດເຈນຂອງບົດບາດ.

ການຈູງໃຈ (motivation) ໂດຍເກອເລີແມນ (Gallerman) ກ່າວເຖິງການສຶກສາການຈູງໃຈວ່າ ເປັນການຄາດຄະເນກ່ຽວກັບວັດຖຸປະສົງຂອງບຸກຄົນໃດບຸກຄົນໜຶ່ງ ເພື່ອເປົ້າໝາຍທີ່ຈະແຈ້ງ ສຳລັບວິທີການສ້າງແຮງຈູງໃຈ ເຊິ່ຟູນເມີ ແລະ ແຟງກິນ (Fulmer and Franklin) ສະຫຼຸບໄວ້ 5 ວິທີ ຄື 1) ວິທີແບບເກົ່າ ຄື ໃຊ້ເງິນເປັນສິ່ງສ້າງແຮງຈູງໃຈ ເປັນການໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບວັດຖຸຫຼາຍກວ່າມະນຸດ 2) ວິທີການສະໜອງຄວາມຕ້ອງການຂອງມະນຸດຕາມທິດສະດີຂອງມາດສະໂລ 3) ວິທີມະນຸດສຳພັນເນັ້ນສິ່ງຈູງໃຈຫຼາຍກວ່າບຸກຄົນ 4) ວິທີການບຳລຸງຂວັນກຳລັງໃຈ ແລະ ສ້າງແຮງຈູງໃຈຂອງເຮີດເບີກ (Herzberg) 5) ວິທີການໃຫ້ຄວາມຫວັງໃນສິ່ງທີ່ມັກ.

ມັນລີ ເວດຊະຊີວະ ສະເໜີລັກສະນະອົງການທີ່ມີປະສິດທິຜົນ ດັ່ງນີ້ ຄື: 1) ທຸກຄົນຮູ້ສຶກເປັນເຈົ້າຂອງ ມີຄວາມຫວງແຫນ ແລະ ປົກປັກຮັກສາຊື່ສຽງອົງການຢ່າງແທ້ຈິງ 2) ອົງການມີຄວາມຍືດຫຍຸ່ນ ປັບຕົວ ແລະ ເປີດຮັບຄວາມປ່ຽນແປງ 3) ອຳນາດວິນິດໄສສັ່ງການບໍ່ໄດ້ຢູ່ກັບເບື້ອງເທິງຂອງອົງການ ແຕ່ກະຈາຍໄປຍັງໜ່ວຍງານລະດັບຕ່າງໆ ໃຫ້ມີສ່ວນຮ່ວມໃນການກຳນົດນະໂຍບາຍວັດຖຸປະສົງ ແລະ ກິດຈະກຳຕ່າງໆ 4) ມີການປະເມີນຄວາມຄິດເຫັນ ຂໍ້ສະເໜີແນະຈາກເຫດຜົນ ແລະ ຄວາມເປັນໄປໄດ້ 5) ບຸກຄະລາກອນ ແລະ ອົງການຕ່າງໆ ໃຫ້ການສະໜັບສະໜຸນເຊິ່ງກັນແລະກັນຢ່າງເຕັມສ່ວນ 6) ອົງການມີໂຄງສ້າງຍືດຫຍຸ່ນ 7) ບຸກຄະລາກອນອົງການທຸກຄົນມີຄວາມສົນໃຈທີ່ຜົນສຳເລັດຂອງອົງການຫຼາຍກວ່າລະບຽບຂໍ້ກຳນົດຕ່າງໆ 8) ມີການຕິດຕໍ່ສື່ສານໂດຍເປີດເຜີຍທັງອົງການ 9) ບຸກຄະລາກອນຂອງອົງການເຂົ້າໃຈຈຸດປະສົງ ແລະ ເປົ້າໝາຍຂອງອົງການຢ່າງຈະແຈ້ງ 10) ການປະຊຸມເພື່ອແກ້ບັນຫາຂອງອົງການເປັນສຳຄັນ 11) ເນັ້ນການພັດທະນາຊັບພະຍາກອນມະນຸດຢ່າງມີລະບົບ 12) ວຽກໜ້າສົນໃຈ ແລະ ທ້າທາຍ ແລະ 13) ບຸກຄະລາກອນອົງການມີມາດຕະຖານການເຮັດວຽກສູງ ມີປະສົບການ ຫຼື ຊຽວຊານໃນການເຮັດວຽກ ມີຄວາມຮັບຜິດຊອບເປັນຢ່າງດີ.

ອະຣຸນ ຮັກທຳ ສະເໜີວ່າ ອົງການທີ່ມີປະສິດທິຜົນມີລກສະນະ ດັ່ງນີ້ຄື: 1) ສະມາຊິກທຸກຄົນມີ່ວນຮ່ວມຢ່າງກວ້າງຂວາງໃນການກຳນົດວັດຖຸປະສົງຂອງອົງການ 2) ສະມາຊິກທຸກຄົນຂອງອົງການມີຄວາມຮັບຜິດຊອບຕໍ່ບັນຫາ ຫຼື ຂໍ້ຍຸ້ງຍາກທີ່ເກີດຂຶ້ນ 3) ຜູ້ບັງຄັບບັນຊາເປີດໂອກາດໃຫ້ສະມາຊິກມີສ່ວນຮ່ວມໃນການແກ້ບັນຫາ 4) ມີການຍອມຮັບນັບຖືຄວາມຄິດເຫັນຂອງຜູ້ບໍລິຫານລະດັບຮອງລົງມາເປັນທີ່ສຸດ 5) ເມື່ອເກີດວິກິດ ສະມາຊິກທຸກຄົນຈະສຸມກຳລັງກັນຢ່າງໄວວາ ເພື່ອແກ້ໄຂບັນຫາຈົນກວ່າວິກິດຈະໝົດໄປ 6) ພາວະຜູ້ນຳມີຄວາມຍືດຫຍຸ່ນໄດ້ຫຼາຍ 7) ຄວາມສຳນຶກດ້ານລະບຽບຂໍ້ກຳນົດ ຫຼື ຄຳສັ່ງຍັງຄົງມີຢູ່ ແຕ່ລະດັບຄວາມຄິດສ້າງສັນ ຫຼື ຄວາມຄິດເລີ່ມຕົ້ນ ສ່ວນລັກສະນະອົງການທີ່ບໍ່ມີປະສິດທິຜົນຄື: 1) ການອຸທິດຈິດໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນໃຫ້ກັບວັດຖຸປະສົງຂອງອົງການຢູ່ໃນລະດັບຕ່ຳ 2) ບຸກຄະລາກອນທີ່ປະຕິບັດໜ້າທີ່ເຫັນຂໍ້ຜິດພາດຂອງອົງການ ແຕ່ເກັບໄວ້ ບໍ່ນຳໄປແກ້ໄຂ ຫຼື ສະເໜີແກ້ຜູ້ກ່ຽວຂ້ອງ 3) ບຸກຄົນທີ່ຢູ່ໃນຕຳແໜ່ງສູງພະຍາຍາມວິນິດໄສສັ່ງການດ້ວຍຕົວເອງຫຼາຍທີ່ສຸດເທົ່ທີ່ຈະເປັນໄປໄດ້ 4) ຜູ້ບໍລິຫານມີຄວາມຮູ້ສຶກໂດດດ່ຽວໃນການປະຕິບັດວຽກງານຕ່າງໆໃຫ້ດຳເນີນໄປດ້ວຍດີ ລະບຽບແລະນະໂຍບາຍຕ່າງໆ ບໍ່ໄດ້ຮັບການປະຕິບັດຕາມທີ່ຕັ້ງຄວາມມຸ່ງໝາຍໄວ້ ຂາດຄວາມຮ່ວມມື 5) ບຸກຄົນທີ່ເຮັດວຽກບໍ່ມີການຮຽນຮູ້ເຊິ່ງກັນ ແລະ ກັນ 6) ການໃຊ້ຂໍ້ມູນສະທ້ອນຄືນບໍ່ໄດ້ຮັບຄວາມສຳຄັນ ຂາດການປະເມີນ 7) ສຳພັນທະພາບທົ່ວໄປເກີດຂຶ້ນໂດຍຂາດຄວາມຈິງໃຈ 8) ຜູ້ບໍລິຫານຢູ່ໃນກອບປະເພນີເຄັ່ງຄັດ 9) ນັກບໍລິຫານລົງມາຄວບຄຸມເລື່ອງເລັກໆ ນ້ອຍໆ ຢ່າງເຄັ່ງຄັດ ໃສ່ໃຈເລື່ອງເລົ່ານີ້ຫຼາຍເກີນໄປ 10) ໂຄງສ້າງອົງການ ນະໂຍບາຍຕ່າງໆ ທຸກຄົນປະຕິບັດວຽກງານເທົ່າທີ່ໄດ້ຮັບມອບໝາຍເທົ່ານັ້ນ.

ໂຮງຮຽນ

ໂຮງຮຽນເປັນອົງການທາງສັງຄົມປະເພດໜຶ່ງທີ່ມະນຸດສ້າງຂຶ້ນ ໂດຍມີວັດຖຸປະສົງເພື່ອສ້າງບັນຫາ ແລະ ຄວາມຈະເລີນໃຫ້ແກ່ມະນຸດ ຄວາມສຳເລັດຂອງໂຮງຮຽນຈຶ່ງຢູ່ທີ່ຄວາມສາມາດໃນການສ້າງຄົນ ຫຼື ການສ້າງມະນຸດໃຫ້ເປັນຄົນທີ່ສົມບູນທັງສະຕິປັນຍາ ຮ່າງກາຍ ຈິດໃຈ ແລະ ສັງຄົມ ເອເວີຣາດ ແລະ ມໍຣິ (Everrard and Moris, 1985) ໄດ້ສະເໜີວ່າ ການບໍລິຫານໂຮງຮຽນທີ່ມີປະສິດທິພາບ ຜູ້ບໍລິຫານຕ້ອງສາມາດບໍລິຫານດ້ານຕ່າງໆ ພາຍໃນ

ອົງການໄດ້ ເຊັ່ນ ບໍລິຫານຄົນ ບໍລິຫານຄວາມຂັດແຍ້ງ ການພັດທະນາບຸກຄະລາກອນ ການບໍລິຫານອົງການ ແລະ ການປ່ຽນແປງ

ໂຮງຮຽນມີຄວາມສຳພັນທັງພາຍໃນໂຮງຮຽນ ແລະ ສັງຄົມພາຍນອກ. ລະບົບໂຮງຮຽນຈະມີຄວາມໝັ້ນຄົງເມື່ອຜະລິດສິ່ງທີ່ສັງຄົມຍອມຮັບ ແລະ ກົງກັບຄວາມຕ້ອງການຂອງສັງຄົມ ວັດຖຸປະສົງຂອງໂຮງຮຽນ ຄື ຜົນສຳເລັດທາງການຮຽນ ແລະ ຄຸນລັກສະນະທີ່ເພິ່ງປະສົງຂອງນັກຮຽນ ເຊິ່ງກ່ຽວຂ້ອງກັບວັດທະນະທຳ (culture) ປະເພນີ (value) ສິ່ງແວດລ້ອມ (environment) ນອກຈາກນີ້ຄວາມສຳເລັດຂອງໂຮງຮຽນຍັງມີຄວາມກ່ຽວຂ້ອງກັບບັນຍາກາດ (climate) ກຸ່ມທີ່ບໍ່ເປັນທາງການ (informal group) ແລະບັນທັດຖານ (norm). ດັ່ງນັ້ນ, ໂຮງຮຽນຈຶ່ງຕ້ອງມີການພັດທະນາຕະຫຼອດເວລາ ເພື່ອຄວາມພ້ອມໃນການປະເຊີນໜ້າກັບການປ່ຽນແປງ ແລະ ເພື່ອຄວາມຢູ່ລອດຂອງໂຮງຮຽນ ລວມເຖິງເພື່ອໃຫ້ສາມາດບັນລຸວັດຖຸປະສົງທີ່ກຳນົດໄວ້.

ການປະເມີນການປະຕິບັດງານຂອງໂຮງຮຽນ

ສຳລັບການບໍລິຫານໂຮງຮຽນນັ້ນ, ຄວາມສຳເລັດຢູ່ທີ່ປະສິດທິພາບຂອງການດຳເນີນງານພາຍໃນໂຮງຮຽນ ເປັນສຳຄັນ ໂດຍຊານໄຊ ອາຈິນສະມາຈານ ສະເໜີວ່າ ໂຮງຮຽນທີ່ມີປະສິດທິພາບມີລັກສະນະດັ່ງນີ້ 1) ຜູ້ອຳນວຍການທີ່ເຂັ້ມແຂງ 2) ບັນຍາກາດໃນໂຮງຮຽນທີ່ເປັນບວກ 3) ແນວທາງການດຳເນີນງານກ່ຽວກັບວິໄນທີ່ໄດ້ຮັບການເຫັນດີຈາກທຸກຝ່າຍ 4) ຄູມີຄວາມຫວັງໃນຕົວນັກຮຽນສູງ 5) ຜູ້ປົກຄອງສົນໃຈການສຶກສາ 6) ວິທີການປະເມີນຫຼັກສູດທີ່ດີ 7) ການປະເມີນຜົນການສອນຂອງຄູຢ່າງມີປະສິດທິພາບ 8) ມີການພັດທະນາ ແລະ ການປະເມີນຄຸນງາມຄວາມດີຂອງນັກຮຽນຢ່າງຕໍ່ເນື່ອງ 9) ມີປັດຊະຍາທາງການສຶກສາ 10) ມີແຜນການຈັດກິດຈະກຳຂອງນັກຮຽນທີ່ດີ ແລະ ພຽງພໍ ແລະ 11) ມີການບໍລິການນັກຮຽນ.

ປະສິດທິຜົນຂອງໂຮງຮຽນ ໝາຍເຖິງ ການທີ່ໂຮງຮຽນສາມາດຜະລິດນັກຮຽນທີ່ມີຜົນສຳເລັດທາງການຮຽນສູງຕາມເປົ້າໝາຍທີ່ກຳນົດໄວ້ ຄວາມສາມາດໃນການພັດທະນານັກຮຽນໃຫ້ມີຈິດສຳນຶກທາງບວກຕະຫຼອດຈົນສາມາດປັບຕົວເຂົ້າກັບສະພາບແວດລ້ອມໄດ້ ສາມາດແກ້ໄຂບັນຫາຕ່າງໆ ໄດ້ໃນຂະນະດຽວກັນບຸກຄະລາກອນຂອງໂຮງຮຽນກໍມີຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກງານ. ນອກຈາກນີ້ປະສິດທິຜົນຂອງໂຮງຮຽນຍັງສົ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມສາມາດໃນການຄົງຢູ່ ແລະ ຄວາມກ້າວໜ້າຂອງໂຮງຮຽນ.

ຣິດ ແລະ ຄະນະ (Reid and others,1988) ໄດ້ສະເໜີອົງປະກອບທີ່ມີຄວາມສຳພັນກັບປະສິທິຜົນຂອງການດຳເນີນງານຂອງໂຮງຮຽນ ດັ່ງນີ້ ຄື: 1) ອົງປະກອບດ້ານການບໍລິຫານ 2) ອົງປະກອບດ້ານສະພາບແວດລ້ອມ 3) ອົງປະກອບດ້ານຄູ ແລະ 4) ອົງປະກອບດ້ານໂຮງຮຽນ ເຊິ່ງສອດຄ່ອງກັບຜົນການສຶກສາຂອງ ແມນ (Mann,1989) ເຊິ່ງເຫັນວ່າ ອົງປະກອບທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ປະສິດທິຜົນຂອງໂຮງຮຽນ ຄື ຄຸນລັກສະນະ ແລະ ພຶດຕິກຳຄູ ຄຸນລັກສະນະແລະພຶດຕິກຳຜູ້ນຳ ແລະ ບັນຍາກາດຂອງໂຮງຮຽນ

ການປະເມີນປະສິດທິພາບຂອງໂຮງຮຽນ ຕາມຄວາມຄິດຂອງອັບເບນ ແລະ ຮິວ (Ubben and Hughes,1987) ໄດ້ສະເໜີວ່າ ຫຼັກການດຳເນີນການຂອງໂຮງຮຽນທີ່ມີປະສິດທິພາບ ດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້ 1) ຄະນະຄູຕ້ອງເຮັດຄວາມຕົກລົງກັນໃນການເອົາໃຈໃສ່ພຶດຕິກຳການເຮັດວຽກ ການຮຽນຮູ້ ແລະ ການໃຊ້ເວລາຫວ່າງຂອງນັກຮຽນ ແລະ ມີການຈັດລະບຽບບັນຍາກາດການຮຽນຮູ້ໃນຫ້ອງຮຽນໄດ້ໜ້າສົນໃຈ 2) ໂຮງຮຽນຕ້ອງມີ

ບັນຍາກາດ ແລະ ສະພາບແວດລ້ອມທີ່ໜ້າຢູ່ ທີ່ສົ່ງເສີມໃຫ້ນັກຮຽນມີຈິດສຳນຶກທີ່ດີຕໍ່ໂຮງຮຽນ ແລະ ການນຮຽນ ມີຄວາມສຸກໃນການມາຮຽນ ເກີດຄວາມໝັ້ນໃຈໃນຕົນເອງວ່າ ສາມາດຮຽນຮູ້ ແລະ ປະສົບຄວາມສຳເລັດໃນການ ຮຽນຮູ້ ກໍ່ໃຫ້ເກີດກຳລັງທັງຕໍ່ຄູ ແລະ ນັກຮຽນ 3) ໂຮງຮຽນມີປັດຊະຍາທີ່ຈະແຈ້ງ ເນັ້ນວິຊາການ ນັກຮຽນ ຜູ້ ປົກຄອງ ແລະ ບຸກຄະລາກອນ ໃຫ້ມີເປົ້າໝາຍທີ່ສອດຄ່ອງກັນ ໂຮງຮຽນຕ້ອງມີຄວາມຄາດຫວັງວ່ານັກຮຽນຕ້ອງ ບັນລຸເປົ້າໝາຍ ແລະ ສາມາດຮຽນຮູ້ສຳເລັດໄດ້ 4) ຄູ-ອາຈານມີຄວາມຜູກພັນກັບເດັກນ້ອຍ ເອົາໃຈໃສ່ໃຫ້ເດັກ ປະສົບຄວາມສຳເລັດດ້ານການຮຽນ ຄຸນນະທຳ ແລະ ຈະລິຍະທຳ ຄູຕ້ອງມີຄວາມສາມາດໃນການສອນ ຊ່ວຍເຫຼືອ ເພື່ອນຄູດ້ວຍກັນ ສົ່ງເສີມການພັດທະນາວິຊາຊີບ ແລະ ໄດ້ຮັບການປະເມີນຢ່າງສະໝ່ຳສະເໝີ 5) ຄູ-ອາຈານຕ້ອງ ເຂົ້າໃຈໃນຈຸດມຸ່ງໝາຍຂອງຫຼັກສູດ ເຂົ້າໃຈເປົ້າໝາຍຂອງການຮຽນ-ການສອນ ສາມາດຈັດລຳດັບເນື້ອໃນວິຊາໄດ້ ຢ່າງເໝາະສົມ ແລະ ສາມາດວັດຜົນການຮຽນຮູ້ໄດ້ຢ່າງຖືກຕ້ອງສະໝ່ຳສະເໝີ 6) ຜູ້ບໍລິຫານຕ້ອງມີຄວາມສາມາດ ໃນການບໍລິຫານຈັດການ, ເຂົ້າໃຈເປົ້າໝາຍໂຮງຮຽນ ສາມາດຖ່າຍທອດໃຫ້ບຸກຄະລາກອນໃນໂຮງຮຽນເຂົ້າໃຈເປົ້າ ໝາຍ ຕ້ອງມີຄວາມເຊື່ອໝັ້ນໃນຄວາມສາມາດຂອງຄູ ແລະ ນັກຮຽນ, ເຂົ້າໃຈຂະບວນການສອນ ແລະ ຮັບຮູ້ໃນ ພາລະໜ້າທີ່ທີ່ຈະເປັນຜູ້ນຳທາງວິຊາການ ແລະ ສະໜັບສະໜຸນສົ່ງເສີມໃຫ້ບຸກຄະລາກອນເຮັດວຽກຢ່າງເຕັມ ຄວາມສາມາດ ມີມະນຸດສຳພັນທີ່ດີ 7) ຄູ-ອາຈານຕ້ອງມີເທັກນິກການສອນ ຍອມຮັບຄວາມແຕກຕ່າງລະຫວ່າງ ບຸກຄົນ, ນັກຮຽນໄດ້ຮັບການຊ່ວຍເຫຼືອຈາກຄູດ້ານການຮຽນ ທັງເປັນລາຍບຸກຄົນ ແລະ ກຸ່ມ ນັກຮຽນໄດ້ຮັບການ ປະເມີນຢ່າງສະໝ່ຳສະເໝີ ຜູ້ປົກຄອງໄດ້ຮັບການລາຍງານ.

ມອດ (Mott,1973) ໄດ້ໃຫ້ແນວຄິດວ່າ ປະສິດທິພາບຂອງໂຮງຮຽນສ່ວນໃຫຍ່ຈະພິຈາລະນາທີ່ຜົນສຳ ເລັດທາງການຮຽນຂອງເດັກນ້ອຍນັກຮຽນ ເຊິ່ງເປັນພຽງສ່ວນໜຶ່ງເທົ່ານັ້ນ ການທີ່ໂຮງຮຽນຈະມີປະສິດທິຜົນ ຫຼື ບໍ່ ຂຶ້ນຢູ່ກັບ 1) ຄວາມສາມາດໃນການຜະລິດນັກຮຽນທີ່ມີຜົນສຳເລັດທາງການຮຽນສູງ 2) ຄວາມສາມາດໃນການ ພັດທະນານັກຮຽນໃຫ້ມີທັດສະນະຄະຕິທາງບວກ 3) ຄວາມສາມາດໃນການປັບຕົວເຂົ້າກັບສິ່ງແວດລ້ອມທີ່ບີບ ບັງຄັບ 4) ຄວາມສາມາດໃນການແກ້ບັນຫາພາຍໃນໂຮງຮຽນ. ນອກຈາກນີ້ຍັງຂຶ້ນກັບປັດໄຈຕ່າງໆ ອີກ ເຊັ່ນ ປັດ ໄຈດ້ານໂຮງຮຽນ ດ້ານຄູ ດ້ານຄຸນລັກສະນະສ່ວນບຸກຄົນຂອງຜູ້ບໍລິຫານ ແລະ ປັດໄຈພຶດຕິກຳການບໍລິຫານຂອງຜູ້ ບໍລິຫານ.

ໂດເຮີຕີ (Daugherty, 2005) ສຶກສາປະສິດທິພາບຂອງຄູ ທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ພຶດຕິກຳຂອງຄູໃນຫ້ອງຮຽນ ໂດຍມີ ວັດຖຸປະສົງ ເພື່ອສ້າງຄວາມເຂົ້າໃຈອິດທິພົນ ແລະ ຜົນລັບຂອງປະສິດທິພາບການເຮັດວຽກຂອງຄູ ໂດຍເນັ້ນສຶກສາ ເລື່ອງປະສົບການຂອງຄູ ລະດັບການສອນ ແລະ ພັດທະນາດ້ານວິຊາຊີບຂອງຄູ ທີ່ສົ່ງຜົນເຖິງພຶດຕິກຳການຮຽນຮູ້ ຂອງເດັກນັກຮຽນ ການມີສ່ວນຮ່ວມໃນຫ້ອງຮຽນ ບັນຍາກາດການຮຽນ-ການສອນ ແລະ ຜົນສຳເລັດທາງການຮຽນ ຂອງເດັກ. ຈາກການວິໄຈເຫັນວ່າ ຄູທີ່ມີປະສົບການການສອນຫຼາຍກວ່າ ມີປະສິດທິພາບໃນການສອນຫຼາຍກວ່າ ແລະ ຄູທີ່ສອນໃນລະດັບຕ່ຳກວ່າ ມີປະສິດທິພາບໃນການສອນຫຼາຍກວ່າ ເຊິ່ງ ດີເອດຣາ (DeEadra,2005) ໄດ້ ເຮັດການວິໄຈກ່ຽວກັບມຸມມອງຂອງຄູ ຜູ້ປົກຄອງ ແລະ ນັກຮຽນກ່ຽວກັບປະສິດທິພາບຂອງໂຮງຮຽນ ເຫັນວ່າ ໂຮງຮຽນທີ່ມີປະສິດທິພາບຄວນມີລັກສະນະຕ່າງໆ ດັ່ງນີ້ 1) ລັກສະນະຜູ້ນຳທາງການຮຽນ-ການສອນ (instructional leadership) 2) ມີພັນທະກິດທີ່ຈະແຈ້ງ (clear mission) 3) ສະພາບແວດລ້ອມທີ່ປອດໄພ ແລະ ມີລະບຽບ (safe and orderly environment) 4) ບັນຍາກາດໂຮງຮຽນທີ່ດີ (positive school climate)

5) ຄວາມຄາດຫວັງໃນລະດັບສູງ (high expectations) 6) ການກວດກາທີ່ສະໝ່ຳສະເໝີ (frequent monitoring) 7) ທັກສະພື້ນຖານ (basic skills) 8) ໂອກາດໃນການຮຽນຮູ້ (learning opportunity) 9) ການມີສ່ວນຮ່ວມຂອງຜູ້ປົກຄອງ ແລະ ຊຸມຊົນ (parents and community involvement) 10) ການພັດທະນາດ້ານວິຊາຊີບ (professional devilment) 11) ການມີສ່ວນຮ່ວມຂອງຄູ (teacher involvement).

ຮອຍ ແລະ ມິດສະເກ (Hoy and Miskel, 2012) ໄດ້ສະເໜີແນວຄິດໃນການປະເມີນປະສິດທິຜົນຂອງອົງການໂດຍການພິຈາລະນາຈາກປະເດັນຕ່າງໆ ດັ່ງນີ້:

1) ຄວາມສາມາດໃນການປັບຕົວ (adaptability) ໝາຍເຖິງ ຄວາມສາມາດຂອງອົງການທີ່ຈະສະໜອງຕອບຕໍ່ການປ່ຽນແປງທັງພາຍໃນ ແລະ ພາຍນອກອົງການ ລວມເຖິງຄວາມສາມາດຂອງຝ່າຍບໍລິຫານທີ່ຈະຮັບຮູ້ໄດ້ເຖິງການປ່ຽນແປງເຊິ່ງເກີດຂຶ້ນໃນສະພາບແວດລ້ອມພາຍນອກຂອງອົງການ ແລະພາຍໃນອົງການເອງ ເພື່ອໃຫ້ອົງການສາມາດເຮັດໜ້າທີ່ ແລະ ດຳເນີນການຕໍ່ໄປໄດ້ຢ່າງມີຄຸນນະພາບ ຄວາມບໍ່ມີປະສິດທິຜົນໃນດ້ານການຜະລິດ ຫຼື ການຂາດປະສິດທິພາບ ຫຼື ຄວາມພໍໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນ ປະເດັນຕ່າງໆ ເລົ່ານີ້ເປັນສັນຍານສະແດງໃຫ້ເຫັນວ່າ ອົງການຈຳເປັນຕ້ອງມີການປ່ຽນແປງ ເຊິ່ງສິ່ງຜົນສຳຄັນເປັນຢ່າງຍິ່ງຕໍ່ຄວາມຢູ່ລອດຂອງອົງການ

2) ການບັນລຸເປົ້າໝາຍ (achievement) ເຊິ່ງໄດ້ແກ່ ຄະແນນ ຫຼື ຜົນສຳເລັດທາງການຮຽນ ໂດຍມີຜູ້ປົກຄອງ, ຊຸມຊົນ ຕະຫຼອດຈົນຜູ້ກຳນົດນະໂຍບາຍຂອງລັດຖະບານເປັນຜູ້ກຳນົດເກນ ຫຼື ເປົ້າໝາຍຂອງໂຮງຮຽນ ເຊິ່ງສ່ວນຫຼາຍເປັນຄະແນນຈາກຂໍ້ສອບມາດຕະຖານ ຫຼື ຜົນສຳເລັດທາງການຮຽນຫຼາຍກວ່າການກະຕຸ້ນສິ່ງເສີມໃຫ້ເດັກມີຄວາມຄິດສ້າງສັນ ມີຄວາມເຊື່ອໝັ້ນໃນຕົນເອງ ຜົນສຳເລັດທາງການຮຽນຂອງນັກຮຽນ ຈຶ່ງປຽບເໝືອນຕົວຊີ້ວັດມາດຕະຖານຂອງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ແລະ ຜູ້ບໍລິຫານໂຮງຮຽນ ເປັນສິ່ງບົ່ງບອກເຖິງຜົນລັບຂອງການຈັດການສຶກສາ. ນອກຈາກເປັນການພິຈາລະນາຄວາມສາມາດທາງສະຕິປັນຍາຂອງນັກຮຽນແລ້ວ ຍັງສະແດງຄຸນຄ່າຂອງຫຼັກສູດ ແລະ ຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄະລາກອນທັງຜູ້ບໍລິຫານ ແລະ ຄູ ເຊິ່ງ ກູດ (Good, 1973) ໄດ້ໃຫ້ຄວາມໝາຍຂອງຜົນສຳເລັດທາງການຮຽນວ່າ ຄວາມຮູ້ ຫຼື ທັກສະອັນເກີດຈາກການຮຽນຮູ້ໃນວິຊາຕ່າງໆ ທີ່ຮຽນມາແລ້ວ ເຊິ່ງໄດ້ຈາກຜົນການສອນຂອງຄູ ຫຼື ຜູ້ຮັບຜິດຊອບການສອນ

3) ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນວຽກງານ (job satisfaction) ເນື່ອງຈາກອົງການເປັນລະບົບສັງຄົມ ຈຶ່ງຕ້ອງພິຈາລະນາເຖິງບຸກຄົນຜູ້ມີສ່ວນຮ່ວມໃນອົງການ ເມື່ອຜົນຂອງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ເປັນທີ່ຍອມຮັບຂອງສະມາຊິກທຸກຄົນກໍຈະເຮັດໃຫ້ບຸກຄະລາກອນເລົ່ານັ້ນມີຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່. ນອກຈາກນີ້ຍັງລວມເຖິງການທີ່ອົງການສາມາດຕອບສະໜອງຕໍ່ຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄະລາກອນທັງດ້ານວັດຖຸ ແລະ ຈິດໃຈໜ້ອຍຫຼາຍປານໃດ ຕົວຊີ້ວັດຂອງຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂຶ້ນຢູ່ກັບທັດສະນະຄະຕິຂອງບຸກຄົນ ອັດຕາການປ່ຽນວຽກເຮັດ ອັດຕາການຂາດວຽກ ອັດຕາການລາອອກ ແລະ ຄວາມອິດເມື່ອຍໃນການເຮັດວຽກ ເຊິ່ງ ລອັກ (Locke,1976) ສະເໜີວ່າ ອົງປະກອບທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດວຽກຂອງບຸກຄະລາກອນ ຄື 1) ລັກສະນະວຽກງານ

ປະກອບມີ ຄວາມໜ້າສົນໃຈ ຄວາມຍາກງ່າຍ ໂອກາດໃນການຮຽໜຮູ້ ໂອກາດໃນການເຮັດວຽກໃຫ້ສຳເລັດ ການຄວບຄຸມ ແລະ ວິທີການເຮັດວຽກ 2) ເງິນເດືອນ ຄວາມຍຸດຕິທຳ ແລະ ຄວາມທຽບເທົ່າກັບອົງການອື່ນໆ 3) ການເລື່ອນຕຳແໜ່ງ 4) ການຍອມຮັບນັບຖື 5) ສະຫວັດດີການ ແລະ ຜົນປະໂຫຍດເກື້ອກູນຕ່າງໆ ຄື ບຳເນັດ ບຳນານ ວັນຫຍຸດ 6) ສະພາບການເຮັດວຽກ ທີ່ຕັ້ງ ສະຖານທີ່ເຄື່ອງມື ແລະ ຊົ່ວໂມງການຣເັດວຽກ 7) ການເບິ່ງແຍງດູແລ ປະກອບດ້ວຍ ການລົງໂທດ, ການປະເມີນຕ່າງໆ 8) ເພື່ອນຮ່ວມເຮັດວຽກ ຄວາມສຳພັນ ຄວາມຮ່ວມມື 9) ການບໍລິຫານຈັດການ ນະໂຍບາຍ.

4) ຄວາມມຸ່ງໝັ້ນໃນຊີວິດ (central life interests) ໝາຍເຖິງ ຈິດສຳນຶກຂອງບຸກຄົນ ເຊິ່ງສະແດງອອກທາງລັກສະນະນິໄສ ລັກສະນະກິດຈະກຳປະຈຳວັນ ເຊິ່ງແຕ່ລະບຸກຄົນມີຄວາມສົນໃຈທີ່ແຕກຕ່າງກັນ ມີຄວາມຄາດຫວັງທີ່ແຕກຕ່າງກັນ ມີເປົ້າໝາຍໃນການເຮັດວຽກທີ່ແຕກຕ່າງກັນ ບາງຄົນຕ້ອງການຄວາມກ້າວໜ້າຂອງອາຊີບ ບາງຄົນຕ້ອງການຄ່າຕອບແທນທາງການເງິນ ບາງຄົນຕ້ອງການການຍອມຮັບ ການຍົກຍ້ອງຈາກຜູ້ອື່ນ ເຊິ່ງກົງກັບຄວາມຄິດເລື່ອງຈູງໃຈແລະຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດ (the need for achievement – nAch) ຂອງແມັກເຄວແລນ (McClelland, 1962) ໂດຍເຊື່ອວ່າ ບຸກຄົນຕ້ອງຄິດຄົ້ນຫາວິທີເຮັດວຽກງານຂອງຕົນໃຫ້ມີຜົນງານ ຫຼື ປະສິດທິພາບທີ່ດີຂຶ້ນເລື້ອຍໆ ຫາວິທີພັດທະນາວິຊາຊີບໃຫ້ກັບຕົນເອງຕະຫຼອດເວລາ ບຸກຄົນທີ່ມີຄວາມຕ້ອງການດ້ານຜົນສຳເລັດສູງຈະໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບເງິນ ຫຼື ຜົນຕອບແທນຫຼາຍ ເຊິ່ງປັນຕົວຊີ້ວັດໃຫ້ເຫນເຖິງຄວາມສຳເລັດຂອງພວກເຂົາ ຄົນກຸ່ມນີ້ຈະສະແຫວງຫາຄວາມຮັບຜິດຊອບ ສະແຫວງຫາວຽກທີ່ທ້າທາຍ ທີ່ມີຄວາມສ່ຽງ ແລະ ຕ້ອງການຜົນສະທ້ອນຄືນ ໃນການປະຕິບັດວຽກງານ.

ມອດ (Mott,1973) ກ່າວເຖິງປະສິດທິຜົນຂອງໂຮງຮຽນໃນດ້ານຄວາມສາມາດ 4 ປະການຄື:

1) ຄວາມສາມາດໃນການຜະລິດ (productivity) ໝາຍເຖິງ ປະລິມານ ແລະ ຄຸນນະພາບຂອງນັກຮຽນ ປະສິດທິຜົນຂອງໂຮງຮຽນທີ່ສ້າງຄວາມເຊື່ອໝັ້ນໄດ້ສູງ ອັດຄວາມນິຍົມຈາກຊຸມຊົນ ແລະ ຜູ້ປົກຄອງນັກຮຽນ ເຊັ່ນ ໂຮງຮຽນມີນັກຮຽນເຂົ້າຮຽນມີປະລິມານສູງ ແລະ ຄຸນນະພາບການຮຽນການສອນຢູ່ໃນເກນສູງ ໂດຍເບິ່ງຈາກຜົນສຳເລັດທາງການຮຽນຂອງນັກຮຽນ ຄວາມສາມາດໃນການສຶກສາຕໍ່ໃນສະຖາບັນຊັ້ນສູງໄດ້ເປັນຈຳນວນລາຍ ໂຮງຮຽນທີ່ມີທັງປະລິມານ ແລະ ຄຸນນະພາບສູງ ຄື ໂຮງຮຽນໃນເມືອງ ໂຮງຮຽນລະດັບແຂວງທີ່ມີຊື່ສຽງ ໂຮງຮຽນທີ່ມີຄວາມພ້ອມດ້ານປັດໄຈຕ່າງໆ ຄື ອັດຖຸອຸປະກອນ ສິ່ງອຳນວຍຄວາມສະດວກຢ່າງພຽງພໍ ອາຄານສະຖານທີ່ ບັນຍາກາດສິ່ງແວດລ້ອມເໝາະສົມ ປັດໄຈດ້ານການເງິນຄ່ອງແຄ້ວ ສາມາດຈັດຊື້ຈັດຈ້າງ ແລະ ເບີກຈ່າຍໄດ້ສະດວກ ມີບຸກຄະລາກອນ ຄື ຄູຜູ້ສອນມີຄຸນນະພາບຕະຫຼອດຈົນການບໍລິຫານຈັດການທີ່ດີມີປະສິດທິພາບ ເລື່ອງຄຸນນະພາບຂອງນັກຮຽນນັ້ນສ່ວນໃຫຍ່ຈະເຫັນທີ່ຜົນສຳເລັດທາງການຮຽນເປັນເກນຊີ້ວັດພຽງປະການດຽວ ເຊິ່ງເປັນຄວາມເຂົ້າໃຈຜິດ ຄວນຈະພິຈາລະນາເຖິງສ່ວນປະກອບຕ່າງໆ ຄື ການພັດທະນາທັດສະນະຄະຕິ ແຮງຈູງໃຈຂອງນັກຮຽນ ຄວາມຄິດສ້າງສັນ ຄວາມເຊື່ອໝັ້ນໃນຕົນເອງ, ຄວາມປາດຖະໜາ ແລະ ຄວາມຄາດຫວັງຕ່າງໆ ລວມທັງການປະພຶດການປະຕິບັດຢ່າງເໝາະສົມ ມີ

ຈະລິຍະທຳ ຄຸນນະທຳ ຄ່ານິຍົມທີ່ດີງາມ ເຊິ່ງລັກສະນະຕ່າງໆ ດັ່ງກ່າວນັບເປັນລັກສະນະທີ່ເພິ່ງປະສົງ ຕາມທີ່ສັງຄົມຄາດຫວັງ ຈຶ່ງກ່າວໄດ້ວ່າ ຄຸນນະພາບທີ່ເກີດກັບນັກຮຽນ. ນອກຈາກຈະເປັນຜູ້ທີ່ມີ ຄວາມສົນໃຈໃນການສຶກສາຮ່ຳຮຽນ ມີຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດທາງວິຊາການຢ່າງດີແລ້ວ ມີຜົນສຳເລັດ ທາງການຮຽນໃນລາຍວິຊາຕ່າງໆ ສູງ ເປັນທີ່ໜ້າພໍໃຈແລ້ວ ຍັງມີການພັດທະນາຄວາມຮູ້ຄວາມ ສາມາດ ທັກສະ ຈິດສຳນຶກ ຄ່ານິຍົມ ແລະ ຄຸນນະທຳຕ່າງໆ ທີ່ປາດຖະໜາໃຫ້ພຽງພໍຕໍ່ການດຳລົງ ຊີວິດ ແລະ ຢູ່ໃນສັງຄົມໄດ້ຢ່າງມີຄວາມສຸກ.

ອົງປະກອບຕ່າງໆ ໃນການສ້າງປະສິດທິຜົນທັງດ້ານປະລິມານ ແລະ ຄຸນນະພາບຂອງນັກຮຽນນັ້ນ. ນອກຈາກປັດໄຈຕ່າງໆ ຄື ອາຄານສະຖານທີ່ເໝາະສົມ ແລະ ພຽງພໍຕໍ່ຄວາມຕ້ອງການ ບັນຍາກາດ ສິ່ງແວດລ້ອມ ສະຖານທີ່ຈັບງາມ ອັດສະດຸອຸປະກອນທີ່ພຽງພໍ ແລະ ທັສະໄໝຕໍ່ການຮຽນ-ການສອນແລ້ວ ຍັງຕ້ອງອາໃສປັດໄຈ ດ້ານບຸກຄະລາກອນ ຄື ຜູ້ບໍລິຫານແລະຄູທີ່ມີຄວາມສຳຄັນຫຼາຍຕໍ່ປະສິດທິຜົນຂອງໂຮງຮຽນ ຖ້າຜູ້ບໍລິຫານເປັນຜູ້ທີ່ ມີຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດໃນການບໍລິຫານວຽກງານຢ່າງມີປະສິດທິພາບ ແລະ ເຫັນຄວາມສຳຄັນຂອງວຽກວິຊາການ ໃນໂຮງຮຽນຢ່າງແທ້ຈິງ ສາມາດຫາແນວທາງການສົ່ງເສີມ ແລະ ພັດທະນາວິຊາການໃຫ້ມີຄຸນນະພາບໄດ້ ມາດຕະຖານ ເປັນໄປຕາມຄວາມຄາດຫວັງຂອງລັດຖະບານ ແລະ ຜູ້ປົກຄອງ ແລະ ຊຸມຊົນ ແລະ ສາມາດສ້າງ ບັນຍາກາດການເຮັດວຽກທີ່ກໍ່ໃຫ້ເກີດປະສິດທິຜົນ ຄູຮູ້ບົດບາດໜ້າທີ່ຂອງຕົນເອງ ພັດທະນາຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດ ຂອງຕົນເອງຢູ່ສະເໝີ ວາງແຜນພັດທະນາການຮຽນ-ການສອນຢ່າງເໝາະສົມໂດຍຍຶດຜູ້ຮຽນເປັນສູນກາງການຮຽນ-ການສອນ ຕະຫຼອດຈົນປັບພຶດຕິກຳການສອນໃຫ້ທັນສະໄໝ ທັນຕໍ່ການປ່ຽນແປງ ແລະ ຄວາມຈະເລີນທາງເທັກ ໂນໂລຊີໃໝ່ໆ ແລ້ວ ເຊື່ອວ່າ ໂຮງຮຽນນັ້ນຈະຕ້ອງບັນລຸວັດຖຸປະສົງ ເກີດປະສິດທິຜົນດ້ານປະລິມານ ແລະ ຄຸນ ນະພາບຂອງຜູ້ຮຽນ

2) ຄວາມສາມາດພັດທະນາທັດສະນະຄະຕິທາງບວກ (positive attitude) ໝາຍເຖິງ ມີຄວາມຄິດເຫັນ ຄວາມຮູ້ສຶກຫຼືພຶດຕິກຳຂອງຜູ້ທີ່ໄດ້ຮັບການສຶກສາ ສະແດງອອກໃນທາງທີ່ດີງາມສົມເຫດສົມຜົນ ແລະ ສອດຄ່ອງກັບຄວາມຕ້ອງການຂອງສັງຄົມ ການສຶກສານອກຈາກຈະສ້າງເສີມຄວາມຈະເລີນໃຫ້ບຸກຄົນ ທັງ 4 ດ້ານຄື ດ້ານຮ່າງກາຍໃຫ້ມີຄວາມສົມບູນແຂງແຮງ ພັດທະນາການສ່ວນຕ່າງໆ ຢ່າງເໝາະສົມ ກັບໄວ ດ້ານສະຕິປັນຍາ ມີຄວາມໃຝ່ຮູ້ໃຝ່ຮຽນ ຮູ້ຈັກຄິດວິເຄາະຢ່າງມີເຫດຜົນ ແລະ ມີຄວາມຄິດສ້າ ງັສນ ດ້ານສັງຄົມ ສາມາດນຳຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດ ແລະ ທັກສະອັນຈຳເປັນນຳໄປໃຊ້ໃນການດຳລົງ ຊີວິດໃນສັງຄົມຍຸກໂລກາພິວັດໄດ້ຢ່າງເປັນສຸກ ແລະ ດ້ານຈິດໃຈຮູ້ຈັກເຫດຜົນ ມີວິໄຈ ຄຸນນະທຳ ຈະ ລິຍະທຳຢ່າງເໝາະສົມ ແລະ ດີງາມແລ້ວ ທັດສະນະຕະຕິທາງບວກເປັນຜົນທີ່ເກີດຈາກຜູ້ໄດ້ຮັບການ ສຶກສາຄົບທັງ 4 ດ້ານ ຜູ້ທີ່ມີທັດສະນະຕິບວກຈະເປັນຜູ້ທີ່ມີຄວາມຮູ້ສຶກ ແລະ ສະແດງອອກເຊິ່ງພຶດຕິ ກຳຕ່າງໆ ເປັນທີ່ເພິ່ງປະສົງຂອງສັງຄົມໂດຍສ່ວນລວມ ມີຈິດໃຈກວ້າງຂວາງ ບໍ່ປະຕິບັດຕົນຕໍ່ຕ້ານ ສັງຄົມ ມີຄວາມໝັ້ນຄົງທາງຈິດໃຈ ມີເຫດຜົນຍອມຮັບກົດລະບຽບສັງຄົມທີ່ກຳນົດຂຶ້ນ ແລະ ປະຕິບັດຕາມດ້ວຍຄວາມຈິງໃຈ ມີຈິດໃຈເປັນປະຊາທິປະໄຕ ຍອມຮັບ ແລະ ເຄົາລົບຄວາມຄິດເຫັນ ຂອງສ່ວນລວມ ເຫັນຄວາມສຳຄັນແລະຄຸນຄ່າຂອງການຢູ່ຮ່ວມກັນໃນສັງຄົມ ໃຫ້ຄວາມຮ່ວມມືຮ່ວມ ໃຈຕໍ່ການປະຕິບັດພາລະກິດຂອງສ່ວນລວມໃຫ້ສຳເລັດຜ່ານໄປດ້ວຍດີ ເປັນຜູ້ມີຄວາມສາມາດຄອບ

ຄຸມຈິດໃຈ ແລະ ວິໄນໃນຕົນເອງ ປະເຊີນໜ້າກັບເຫດການຕ່າງໆ ໄດ້ຢ່າງເໝາະສົມປະພຶດປະຕິບັດ ເປັນແບບຢ່າງທີ່ດີຂອງສັງຄົມ ເອື້ອເຟື້ອເພື່ອແຜ່ ແລະ ມີຄວາມສົ່ງສານເພື່ອນມະນຸດ ເປັນແບບຢ່າງທີ່ດີຂອງສັງຄົມ ສາມາດດຳເນີນການອົບຮົມສັ່ງສອນໃຫ້ນັກຮຽນເປັນຄົນດີ ມີຄຸນນະທຳ ຢູ່ໃນລະບຽບ ວິໄນ ຮູ້ຈັກພັດທະນາຕົນເອງ ມີຈິດສຳນຶກທີ່ດີຕໍ່ການສຶກສາ ແລະ ຢູ່ໃນສັງຄົມໄດ້ຢ່າງເປັນສຸກ

3) ຄວາມສາມາດໃນການປັບຕົວ (adaptability) ໃນອົງການຕ່າງໆ ປະກອບດ້ວຍ ຄົນ ແລະ ງານ ໂຮງຮຽນເຊິ່ງເປັນອົງການທາງການສຶກສາກໍເຊັ່ນດຽວກັນຄືປະກອບດ້ວຍ ຜູ້ບໍລິຫານ ຄູ-ອາຈານ ນັກຮຽນ ແລະ ພະນັກງານອະນາໄມ ເຮັດໃຫ້ເກີດການຮຽນການສອນຢ່າງສົມບູນ ການຈັດການສຶກສາໃຫ້ເກີດປະສິດທິພາບ ແລະ ປະສິດທິຜົນນັ້ນ ໂຮງຮຽນຕ້ອງມີຄວາມສາມາດໃນການປັບຕົວໄດ້ຢ່າງເໝາະສົມ ການກຳນົດນະໂຍບາຍຕ່າງໆ ຂອງໂຮງຮຽນຈະຕ້ອງສອດຄ່ອງແລະທັກສະໄໝກັບຄວາມຈະເລີນກ້າວໜ້າ ແລະ ຄວາມປ່ຽນແປງ ນະໂຍບາຍຂອງໂຮງຮຽນບໍ່ຄວນຍຶດຕາຍຕົວ ຈົນປ່ຽນແປງບໍ່ໄດ້ ຈະເຮັດໃຫ້ຫຼ້າສະໄໝ ໃນຂະນະດຽວກັນຈະຕ້ອງສາມາດປັບຕົວໃຫ້ທັນສະໄໝ ທັນຄວາມປ່ຽນແປງຕ່າງໆ ໂດຍສະເພາະໃນດ້ານການຮຽນການສອນ ມີນວັດຕະກຳ ແລະ ສື່ການສອນໃໝ່ໆ ມີການຄົ້ນຄວ້າ ແລະ ພັດທະນາສື່ອຸປະກອນການສອນຢ່າງສະໝ່ຳສະເໝີ ການປັບປຸງອາຄານສະຖານທີ່ໃຫ້ສະອາດຮົ່ມເຢັນ ເພື່ອໃຫ້ເກີດບັນຍາກາດທາງວິຊາການ ແລະ ບັນຍາກາດການຮຽນຮູ້ ຜູ້ບໍລິຫານ ແລະ ຄູຈະຕ້ອງມີບົດບາດສຳຄັນຕໍ່ການປັບຕົວບໍ່ຫຍຸດນິ້ງ ຕ້ອງພະຍາຍາມປັບປຸງປ່ຽນແປງອົງການ ຮູບແບບການບໍລິຫານວຽກງານ ແລະ ການດຳເນີນການຕ່າງໆ ໃຫ້ມີຄວາມຄ່ອງແຄ້ວຕໍ່ການປະຕິບັດວຽກງານ ຜູ້ບໍລິຫານ ແລະ ຄູ ຕ້ອງເປັນນັກພັດທະນາມີຄວາມຄິດເລີ້ມຕົ້ນສ້າງສັນ ໃຫ້ເກີດສິ່ງໃໝ່ໆ ຢູ່ສະເໝີ ການຈັດການຮຽນ-ການສອນໃຫ້ນັກຮຽນມີຄວາມຮູ້ ເພື່ອໃຫ້ສາມາດປັບຕົວຢູ່ໃນສັງຄົມໄດ້ຢ່າງມີຄວາມສຸນັ້ນ ຈະຕ້ອງມີເທັກນິກວິທີການສອນທີ່ເໝາະສົມ ຄູຕ້ອງສ້າງຂະບວນການ ແລະ ວິທີການຮຽນຮູ້ໃຫ້ກັບນັກຮຽນ ທັງເນື້ອຫາວິຊາ ແລະ ຄຸນນະທຳ ຈະລິຍະທຳຫຼາຍກວ່າທີ່ຈະບອກຄວາມຮູ້ ຫຼື ສອນໜັງສືແບບທຳມະດາ ເພາະວິທີການຮຽນຮູ້ຫຼື ຂະບວນການຮຽນຮູ້ຂອງນັກຮຽນຈະເປັນວິທີການທີ່ຕິດຕົວນັກຮຽນ ສາມາດນຳໄປປັບໃຊ້ຕໍ່ການປະກອບອາຊີບ ແລະ ພັດທະນາຕົນເອງໃຫ້ເປັນບຸກຄົນທີ່ມີຄຸນນະພາບສາມາດດຳລົງຊີວິດຢູ່ໃນສັງຄົມໄດ້ຢ່າງເໝາະສົມ.

4) ຄວາມສາມາດໃນການແກ້ບັນຫາ (solving problems) ອົງການຫຼືໂຮງຮຽນຍ່ອມມີຮູບແບບໃນການບໍລິຫານວຽກງານ ເພື່ອໃຫ້ບັນລຸຜົນສຳເລັດຕາມເປົ້າໝາຍທີ່ວາງໄວ້ ການກຳນົດຮູບແບບການບໍລິຫານພາຍໃນໂຮງຮຽນນັ້ນ ແຕ່ລະໂຮງຮຽນຈະມີການກຳນົດຮູບແບບໃຫ້ເໝາະສົມກັບຂະໜາດ ແຂພາລະກິດຂອງໂຮງຮຽນ ບໍ່ວ່າຈະມີຮູບແບບການບໍລິຫານວຽກແບບໃດ ລະບົບໃນການເຮັດວຽກຂອງໂຮງຮຽນຍ່ອມປະກອບດ້ວຍອົງປະກອຍຕ່າງ ຄື ເປົ້າໝາຍ ຄື ການມຸ່ງເຖິງຄວາມສຳເລັດສູງສຸດທີ່ເກີດຈາກການເຮັດວຽກງານຕາມບົດບາດໜ້າທີ່ ເປັນສ່ວນປະກອບຮອງລົງມາເພື່ອຮ່ວມກັນປະຕິບັດ ກິດຈະກຳຕ່າງໆ ຕາມທີ່ໄດ້ຮັບມອບໝາຍເພື່ອໃຫ້ເກີດຜົນສຳເລັດຕາມເປົ້າໝາຍທີ່ກຳນົດ ການປະສານງານເປັນແນວທາງຂອງຄວາມຮ່ວມມືໃນການວຽກງານໃຫ້ມີຄວາມຊັດເຈນ ແລະ ເກີດຄວາມຮຽບຮ້ອຍ ແລະ ກິດຈກຳຄື ການຈັດກິດຈະກຳຕ່າງໆ ເພື່ອໃຫ້ເກີດຜົນສຳເລັດຕາມເປົ້າໝາຍ ການຈັດການ

ສຶກສາໃນໂຮງຮຽນເປັນການສ້າງຄົນໃຫ້ເກີດການຮຽນຮູ້ ແລະ ເປນການພັດທະນາສັກກະຍະພາບ ຂອງບຸກຄົນຕຕາມແນວທາງທີ່ເໝາະສົມ ການບໍລິຫານ ແລະ ການຈັດການໃນໂຮງຮຽນຈຶ່ງຄວນມີ ຄວາມຍືດຫຍຸ່ນພໍສົມຄວນ ເຊັ່ນ ຫຼັກສູດຄວນປັບໃຫ້ເໝາະສົມກັບສະພາບທ້ອງຖິ່ນ ສະພາບຂອງ ບຸກຄະລາກອນ ແລະ ຊັບພະຍາກອນທີ່ມີຢູ່ ການຈັດວິຊາຕ່າງໆ ສຳລັບການຮຽນ-ການສອນ ລວມ ເຖິງການຈັດກິດຈະກຳທັງໃນຫຼັກສູດ ແລະ ຫຼັກສູດເສີມ ຄວນຈັດໃຫ້ພຽງພໍ ແລະ ຫຼາກຫຼາຍ ເພື່ອໃຫ້ ສອດຄ່ອງກັບຄວາມສົນໃຈຄວາມຕ້ອງການ ແລະ ຄວາມຖະໜັດຂອງນັກຮຽນ ຈະຊ່ວຍໃຫ້ເປັນ ແນວທາງການພັດທະນາການຮຽນຮູ້ ການປັບຕົວບຸກຄະລິກກະພາບຂອງນັກຮຽນໄດ້ຢ່າງເໝາະສົມ ກິດລະບຽບຂໍ້ບັງຄັບຕ່າງໆ ບາງເລື່ອງເປັນສິ່ງທີ່ຫຼ້າສະໄໝ ບໍ່ທັນກັບສະພາບປັດຈຸບັນ ຄວນມີການ ປັບປຸງໃຫ້ ເໝາະສົມຍິ່ງຂຶ້ນ ການບໍລິຫານ ແລະ ການຈັດການນັ້ນ ຜູ້ບໍລິຫານເປັນຜູ້ມີສ່ວນສຳ ຄັນຍິ່ງໃນການດຳເນີນການໃຫ້ເກີດປະສິດທິພາບ ເກີດຄວາມລ່ຽນໄຫຼຮຽບຮ້ອຍ ແລະ ຄວາມຈະເລີນ ກ້າວໜ້າ ຜູ້ບໍລິຫານຈຶ່ງຄວນປະຕິບັດໃຫ້ເໝາະສົມ ບໍຄວນໃຊ້ອຳນາດໜ້າທີ່ໃນທາງຜະເດັດການ ບໍ່ຍຶດກິດລະບຽບໂດຍເຄັ່ງຄັດ ສິ່ງໃດທີ່ຈະເປັນອຸປສັກຕໍ່ການເຮັດວຽກຄວນຈະມີການຍືດຫຍຸ່ນ ແຕ່ບໍ່ ສຽງປະໂຫຍດຫຼືເປົ້າໝາຍຂອງອົງການ ຜູ້ບໍລິຫານຄວນເປັນຜູ້ສ້າງຄວາມໄວ້ວາງໃຈກັບຜູ້ຮ່ວມວຽກ ງານໃຫ້ມີການຍອມຮັບ ແລະ ເກື້ອໜຸນຕໍ່ເພື່ອນຮ່ວມວຽກ ສ້າງມະນຸດສຳພັນທີ່ດີກັບຜູ້ຮ່ວມວຽກ ບໍ່ ວາງຕົວເປັນຫົວໜ້າ ແຕ່ຄວນວາງຕົວເໝືອນເພື່ອນຮ່ວມວຽກ ເພື່ອບໍ່ໃຫ້ເກີດຊ່ອງຫວ່າງຊຶ່ງກັນແລະ ກັນ ມີການສ້າງຂວັນ ແລະ ກຳລັງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໂດຍ ວິທີການຕ່າງໆ ເຊັ່ນ ການຍົກຍ້ອງ ຊົມເຊີຍ ຫຼື ໃຫ້ລາງວັນໃນບາງໂອກາດ ພະຍາຍາມສ້າງບັນຍາກາດໃນໂຮງຮຽນໃຫ້ເກີດຄວາມເປັນ ມິດ ໃຫ້ຄວາມຮ່ວມມືຮ່ວມໃຈແກ່ບຸກຄະລາກອນທຸກຝ່າຍ ຍ່ອມກໍ່ໃຫ້ເກີດປະສິດທິຜົນໃນໂຮງຮຽນ ໄດ້

ຮໍກາດ (Haugaard,2005) ສຶກສາອົງປະກອບ ຫຼື ປັດໄຈທີ່ເພິ່ງປະສົງຂອງຄູ ແລະ ເພື່ອສຶກສາເບິ່ງວ່າ ໂຮງຮຽນໄດ້ຕອບສະໜອງຄວາມຕ້ອງການເລົ່ານັ້ນຫຼື ບໍ່ ຢ່າງໃດ ຜນການວິໄຈເຫັນວ່າ ປັດໄຈທີ່ຄູຕ້ອງການເພື່ອໃຫ້ ຮູ້ສຶກຮັກໃນອາຊີບຄື ຄວາມຮູ້ສຶກວ່າຕົນເອງມີປະສິດທິພາບ ແລະ ລະດັບຄວາມມີປະສິດທິພາບຂອງໂຮງຮຽນ. ສຸດທິພິງ ຍົງກະມົນ (2000) ເຮັດການວິເຄາະປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ປະສິດທິຜົນຂອງໂຮງຮຽນ ທີ່ໃຊ້ພາສາອັງກິດເປັນ ສື່ການສອນ ເຫັນວ່າ ປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ປະສິດທິຜົນຂອງໂຮງຮຽນທີ່ໃຊ້ພາສາອັງກິດເປັນສື່ການສອນ ມີ 12 ດ້ານ ຕາມລຳດັບ ດັ່ງນີ້ 1) ໂຄງສ້າງອົງກອນ ການກຳນົດບົດບາດໜ້າທີ່ ແລະ ການປະສານງານ 2) ເທັກໂນໂລຊີອົງການ ເພື່ອການດຳເນີນງານ ແລະ ປະສານງານ 3) ວັດທະນະທຳອົງການ 4) ບັນຍາກາດອົງການ ຄວາມສຳພັນພາຍໃນ ອົງການ 5) ການຮັບຮູ້ຂອງບຸກຄະລາກອນໃນໜ້າທີ່ ແລະ ກິດລະບຽບ 6) ທັດສະນະຄະຕິ ແລະ ຄ່ານິຍົມຂອງບຸກ ຄະລາກອນ ຄວາມມຸ່ງໝັ້ນ ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈ 7) ບຸກຄະລິກກະພາບຂອງບຸກຄະລາກອນ ຄວາມເໝາະສົມກັບໜ້າທີ່ 8) ການຮຽນຮູ້ຂອງບຸກຄະລາກອນ ເພື່ອພັດທະນາຕົນເອງຕະຫຼອດເວລາ 9) ການຈູງໃຈບຸກຄະລາກອນ ການມອບ ໝາຍວຽກງານທີ່ເໝາະສົມ 10) ການວິເຄາະທາງດ້ານກົນລະຍຸດ ຄວາມສອດຄ່ອງລະຫວ່າງເປົ້າໝາຍກັບ ຊັບພະຍາກອນ 11) ການກຳນົດກົນລະຍຸດ ການກຳນົດວັດຖຸປະສົງ 12) ການປະຕິບັດຕາມກົນລະຍຸດການເລືອກ ບຸກຄະລາກອນທີ່ມີຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດ. (140)

ປະສິດທິຜົນຂອງໂຮງຮຽນບໍ່ແມ່ນຜົນສຳເລັດດ້ານຜົນສຳເລັດທາງການຮຽນຂອງນັກຮຽນ ຫຼື ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກພຽງຢ່າງໃດຢ່າງໜຶ່ງເທົ່ານັ້ນ ແຕ່ປະສິດທິຜົນຂອງໂຮງຮຽນໝາຍເຖິງ ຜົນສຳເລັດທີ່ອົງການສາມາດບັນລຸເປົ້າໝາຍທັງລະບົບ ຄື ສາມາດຜະລິດນັກຮຽນທີ່ມີຜົນສຳເລັດທາງການຮຽນສູງ ສາມາດພັດທະນານັກຮຽນໃຫ້ມີທັດສະນະຄະຕິໃນທາງບວກ ສາມາດປັບຕົວເຂົ້າກັບສະພາບແວດລ້ອມພາຍນອກໄດ້ ລວມເຖິງການທີ່ບຸກຄະລາກອນຂອງອົງການມີຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກ

ວັດທະນາ ເມືອງຈັນ (1988) ໄດ້ສະເໜີວ່າປັດໄຈທີ່ເສີມສ້າງປະສິດທິຜົນໃຫ້ກັບໂຮງຮຽນນັ້ນສາມາດແບ່ງໄດ້ອອກເປັນ 2 ກຸ່ມຄື 1) ປັດໄຈດ້ານສັງຄົມມະນຸດ ໂຮງຮຽນມີຈຸດມຸ່ງໝາຍທາງວິຊາການ ແລະ ເປົ້າປະສົງຂອງພຶດຕິກຳສັງຄົມທີ່ຈະແຈ້ງ ຄວາມລະບຽບວິໄນຂອງນັກຮຽນ ຜູ້ບໍລິຫານ ຄູ-ອາຈານ ການຕັ້ງຄວາມຫວັງໃນຕົວນັກຮຽນ ສະຖານະຂອງຄູທີ່ສັງຄົມຕ້ອງການ ຄວາມຫ່ວງໃຍເອົາໃຈໃສ່ນັກຮຽນ ການໃຫ້ລາງວັນ ແລະ ຜົນຕອບແທນເປັນການເພີ່ມແຮງ ແລະ ສ້າງແຮງຈູງໃຈ ພາວະຜູ້ນຳຂອງຜູ້ບໍລິຫານໂຮງຮຽນ, ການສະໜັບສະໜຸນຈາກຊຸມຊົນ; 2) ປັດໄຈດ້ານການສອນ ແລະ ຫຼັກສູດ ຄື ການໃຫ້ເວລາໃນການຮຽນຮູ້ຂອງເດັກນັກຮຽນ, ການໃຫ້ການບ້ານ , ການກວດກາ ແລະ ຕິດຕາມຜົນ ການຕິດຕາມຄວາມກ້າວໜ້າຂອງການນຮຽນຮູ້ ໂດຍສະໜ່ຳສະເໝີ ການສອນຕາມຫຼັກສູດ ຈຸດມຸ່ງໝາຍການສອນທີ່ຈະແຈ້ງ.

ອົງປະກອບທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບປະສິດທິຜົນຂອງໂຮງຮຽນ ສາມາດສະຫຼຸບເປັນປະເດັນໆ ສຳຄັນ ດັ່ງນີ້:

1) ອົງປະກອບດ້ານນະໂຍບາຍ ການທີ່ໂຮງຮຽນຈະມີປະສິດທິຜົນຫຍໍ້ມາຈາກການດຳເນີນການດ້ານນະໂຍບາຍທີ່ເໝາະສົມ ໂດຍວິທີວິເຄາະປະເດັນດ້ານການກະຈາຍອຳນາດໃນການບໍລິຫານ ໝາຍເຖິງ ການມອບອຳນາດໃນການຕັດສິນໃຈ ເພື່ອສ້າງຄວາມສຳພັນ ແລະ ການມີສ່ວນຮ່ວມໃນການບໍລິຫານຕັດສິນໃຈ ການມີບຸກຄະລາກອນທີ່ມີຄວາມຊຳນານ, ເປັນມືອາຊີບ ໝາຍເຖິງການແບ່ງວຽກຕາມຄວາມສາມາດຄວາມຊຽວຊານສະເພາະດ້ານ ເພື່ອໃຫ້ບຸກຄະລາກອນເກີດຄວາມຊຳນານ ແລະ ການໃຊ້ເທັກໂນໂລຊີ ແລະ ອຸປະກອນ ຄື ການມີເຄື່ອງໃຊ້ ຫຼື ສິ່ງປະດິດທີ່ສະໜັບສະໜຸນການປະຕິບັດວຽກໃຫ້ງ່າຍຂຶ້ນ

2) ອົງປະກອບດ້ານວັດທະນະທຳ ເຊິ່ງມີລັກສະນະນາມມະທຳເປັນເລືອງຂອງຄວາມເຊື່ອ (beliefs) ຄ່ານິຍົມ (values) ເອກະລັກ (identity) ແບບແຜນການປະຕິບັດ (norms) ແລະ ອຸດົມການ (ideology) ຢູ່ພາຍໃນຈິດໃຈເບິ່ງບໍ່ເຫັນແລະຈັບຕ້ອງບໍ່ໄດ້ ເຊິ່ງແຕກຕ່າງຈາກການທຳຄວາມເຂົ້າໃຈໃນເລື່ອງນະໂຍບາຍ ກົນລະຍຸດ ເປົ້າໝາຍ ຫຼື ໂຄງສ້າງອົງການ ທີ່ເບິ່ງເຫັນເປັນຮູບປະທຳ ແລະ ເຂົ້າໃຈກົງກັນງ່າຍກວ່າ ແຕ່ຈາກການສຶກສາ ແລະ ຂໍ້ຄົ້ນພົບຕ່າງໆ ກ່ຽວກັບວັດທະນະທຳໂຮງຮຽນເປັນທີ່ຍອມຮັບວ່າ ວັດທະນະທຳໂຮງຮຽນເປັນຕົວຊີ້ວັດໜຶ່ງທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ປະສິດທິພາບ ແລະ ປະສິດທິຜົນຂອງໂຮງຮຽນ

3) ອົງປະກອບດ້ານຄູ ເນື່ອງຈາກຄູມີຄວາມສຳຄັນຫຼາຍໃນການດຳເນີນງານຂອງໂຮງຮຽນໃຫ້ເປັນໄປຕາມເປົ້າໝາຍ ເພາະພຶດຕິກຳ ແລະ ທັດສະນະຄະຕິຂອງຄູສົ່ງຜົນຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງພວກເຂົາ (job performance) ທີ່ນຳໄປສູ່ຄວາມສຳເລັດ ຫຼື ຄວາມລົ້ມເຫຼວຂອງໂຮງຮຽນ ໂດຍຕ້ອງພິຈາລະນາເຖິງຄວາມສາມາດໃນການສັນຫາ ແລະ ຮັກສາພວກເຂົາໄວ້ ຄວາມສາມາດທີ່ເຮັດໃຫ້ຄູປະຕິບັດຕາມ

ບົດບາດທີ່ກຳນົດໄວ້ ແລະ ມີພຶດຕິກຳໃນທາງສ້າງສັນ. ນອກຈາກນີ້ຕ້ອງພິຈາລະນາເຖິງຄວາມສາມາດທີ່ຈະຍູ້ດັນໃຫ້ຄູມີແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ອຸທິດຕົນ ແລະ ຜູກພັນຕໍ່ອົງກອນ ແລະ ມີຄວາມຄິດສ້າງສັນ.

4) ອົງປະກອບດ້ານການບໍລິຫານ ອົງການຕ່າງໆ ຕ້ອງມີຜູ້ຮັບຜິດຊອບໃນການດຳເນີນພາລະກິດອົງການ ໃຫ້ບັນລຸຜົນຕາມນະໂຍບາຍ ແລະ ວັດຖຸປະສົງທີ່ກຳນົດໄວ້ ເພື່ອໃຫ້ຄົງຢູ່ໄດ້ໃນສະພາວະການທີ່ມີການປ່ຽນແປງທາງເສດຖະກິດ ສັງຄົມ ເທັກໂນໂລຊີ ແລະ ສິ່ງແວດລ້ອມ ໂດຍມີຜູ້ບໍລິຫານເປັນຜູ້ຮັບຜິດຊອບສູງສຸດ ເຊິ່ງຜູ້ບໍລິຫານຕ້ອງໃຊ້ຂະບວນການບໍລິຫານຢ່າງມີປະສິດທິພາບ ສຳລັບໂຮງຮຽນ ອົງປະກອບທີ່ສຳຄັນ ກໍຄື: ພາວະຜູ້ນຳແບບເພື່ອນຮ່ວມວຽກງານ ລະບົບການຕິດຕໍ່ສື່ສານ ແລະ ຄວາມມຸ່ງເນັ້ນທາງວິຊາການ.

ຄູ (teacher)

ຕາມພຶດຈະນານຸກົມ ສະບັບລາດຊະບັນດິດຂອງໄທ ຄສ. 1999 ຄຳວ່າ “ຄຣู” ມາຈາກຣາກສັບໃນພາສາບາລີວ່າ “ຄุรุ - ครุ” ຫຼື ມາຈາກພາສາສັນສະກິດວ່າ “ครุ” ໃນຄວາມໝາຍທີ່ເປັນຄຳນາມ ແປວ່າ “ຜູ້ສັ່ງສອນລູກສິດ ຫຼື ຜູ້ຖ່າຍທອດຄວາມຮູ້ໃຫ້ແກ່ລູກສິດ”

“ຄູ” ໝາຍເຖິງ ຜູ້ສັ່ງສອນສິດ ຫຼື ຜູ້ຖ່າຍທອດຄວາມຮູ້ໃຫ້ແກ່ລູກສິດ ຊຶ່ງມາຈາກຄຳວ່າ “ครุ” (ຄะ-รุ) ໃນພາສາບາລີທີ່ແປວ່າ “ໜັກ" ອັນໝາຍເຖິງ ຄວາມຮັບຜິດຊອບໃນການອົບຮົມສັ່ງສອນຂອງຄູນັ້ນ ນັບເປັນພາລະໜ້າທີ່ທີ່ໜັກໜ່ວງ ເພາະກ່ອນທີ່ຄົນໆ ໜຶ່ງຈະເຕີບໂຕເປັນຜູ້ມີວິຊາຄວາມຮູ້ ແລະເປັນຄົນດີຂອງສັງຄົມ ຜູ້ເປັນ "ຄູ" ຈະຕ້ອງທຸ້ມເທແຮງກາຍແລະແຮງໃຈບໍ່ນ້ອຍໄປກວ່າບິດາມານດາຜູ້ໃຫ້ກຳເນີດເລີຍ ຊຶ່ງໃນຊີວິດຂອງຄົນໆ ໜຶ່ງ ນອກເໜືອໄປຈາກພໍ່ແມ່ຊຶ່ງປຽບເໝືອນ "ຄູຄົນທຳອິດ" ຂອງເຮົາແລ້ວ ການທີ່ເດັກນ້ອຍຄົນຈະເຕີບໂຕ ແລະ ດຳລົງຊີບຕໍ່ໄປໄດ້ໃນສັງຄົມ ຈຳເປັນຢ່າງຍິ່ງທີ່ຈະຕ້ອງມີ "ຄູ" ທີ່ຈະປະສິດປະສາດວິຊາຄວາມຮູ້ ເພື່ອປູພື້ນຖານໄປສູ່ເສັ້ນທາງທີ່ຈະເລີນຈຳເລີນໃນອະນາຄົດ

ຜູ້ທີ່ໄດ້ຊື່ວ່າ “ຄູ” ຈຶ່ງເປັນບຸກຄົນທີ່ສຳຄັນຢ່າງຍິ່ງຕໍ່ພາລະກິດໃນການພັດທະນາເຍົາວະຊົນຂອງຊາດ ເພາະຄູ ຄື ຜູ້ກຳນົດຄຸນນະພາບຊັ້ນພະຍາກອນມະນຸດໃນສັງຄົມແລະຄຸນນະພາບຊັ້ນພະຍາກອນໃນສັງຄົມຄື: ຕົວພະຍາກອນຄວາມສຳເລັດໃນການພັດທະນາເສດຖະກິດ, ສັງຄົມ, ການເມືອງ, ການປົກຄອງ, ການສຶກສາ, ວັດທະນະທຳ, ວິທະຍາສາດ, ເທັກໂນໂລຢີ, ແລະ ສິ່ງແວດລ້ອມ. ຄູຈຶ່ງໄດ້ຮັບການຍອມວ່າ “ຄູເປັນແມ່ພິມຂອງຊາດ”, “ຄູເປັນຄົນຂອງພັກ”, ແລະ “ຄູເປັນໃຈກາງໃນຕັດສິນຄຸນນະພາບການສຶກສາ” ຈຶ່ງກ່າວໄດ້ວ່າ ຄູຄືຜູ້ສ້າງຄົນເກັ່ງ ຄົນດີ ທັ້ງເປັນບຸກຄົນຕົວແບບດ້ານຄຸນນະທຳ, ຈະລິຍະທຳ ການປະພຶດປະຕິບັດ, ການດຳລົງຊີວິດ, ແລະ ການຊີ້ນຳສັງຄົມໄປໃນທາງທີ່ເໝາະສົມ. ດັ່ງວາລີຂອງນັກວິຊາການທາງການສຶກສາທີ່ເວົ້າຢູ່ສະເໝີວ່າ “ສ້າງຄູເພື່ອສ້າງຄົນ ສ້າງຄົນເພື່ອສ້າງຊາດ” ຊຶ່ງພັກ ແລະ ລັດຖະບານລາວໄດ້ໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບເລື່ອງນີ້ຫຼາຍທີ່ສຸດ ໂດຍໄດ້ກຳນົດໄວ້ໃນມາດຕະຖານຄູແຫ່ງຊາດ, ປັດຊະຍະການສ້າງຄູ,ແລະ ຈັນຍາບັນຂອງຄູ ເພື່ອເປັນແນວທາງໃນການປະຕິບັດແລະພັດທະນາວິຊາຊີບຄູ (ກະຊວງສຶກສາທິການ ແລະ ກີລາ, 2010, 2012,2015)

ແຕ່ຈາກສະພາບຄວາມເປັນຈິງທີ່ປາກົດໃນປະຈຸບັນ ວິຊາຊີບຄູກັບເປັນວິຊາຊີບທີ່ຄົນທົ່ວໄປໃຫ້ຄວາມນິຍົມ ຫຼື ໃຫ້ສຳຄັນຄ່ອນຂ້າງນ້ອຍ ສະແດງອອກຄື: ຄ່ານິຍົມນັກຮຽນທີ່ສອບໄດ້ທີໜຶ່ງຂອງແຕ່ລະແຂວງໃນແຕ່ລະປີຈະເລືອກໄປຮຽນສາຂາວິຊາຊີບອື່ນໆ ຫຼາຍກວ່າທີ່ຈະເລືອກຮຽນວິຊາຊີບຄູ ແລະ ພໍ່ແມ່ຜູ້ປົກຄອງທີ່ມີຖານະໜ້າທີ່ທາງດ້ານການເງິນທີ່ດີ ກໍ່ມັກຈະສົ່ງລູກໄປຮຽນສາຂາວິຊາອື່ນຫຼາຍກວ່າ ເຊິ່ງທັງໝົດທັງມວນນີ້ສະແດງໃຫ້ເຫັນວ່າ ຄ່າ

ນິຍົມຫຼືແນວຄວາມຄິດຂອງນັກຮຽນແລະຜູ້ປົກຄອງທີ່ມີຕໍ່ວິຊາຊີບຄູຍັງບໍ່ສອດຄ່ອງກັບທັດສະນະຂອງພັກທີ່ເວລາໃດກໍ່ຍົກສູງຄວາມເປັນຄູ ເຊິ່ງຈະເຫັນໄດ້ຈາກນະໂຍບາຍການເພີ່ມເງິນເດືອນໃຫ້ກັບຄູ .ຢ່າງໃດກໍ່ຕາມ, ນະໂຍບາຍນີ້ກໍ່ບໍ່ສາມາດທີ່ຈະປ່ຽນແປງຄ່ານິຍົມຄວາມເຊື່ອຂອງຄົນສ່ວນຫຼາຍໄດ້ເທື່ອ ທັ້ງນີ້ອາດເກີດຈາກຄວາມເຂົ້າໃຈທີ່ວ່າ ຊີບຄູເປັນວິຊາຊີບທີ່ໜັກແຕ່ໄດ້ຮັບຜົນຕອບແທນຕໍ່ຳ. ພາບທີ່ປະກົດໃຫ້ເຫັນອີກຢ່າງໜຶ່ງຄື: ຜູ້ປະກອບວິຊາຊີບຄູຈຳນວນໜຶ່ງຍາກຈົນ ແລະ ມີພາລະໜີ້ສິນ ຈົນມີເພງ ແລະ ຄຳເວົ້າທີ່ນິຍົມເວົ້າກັນຕິດປາກໃນອາດີດວ່າ “ເອົາຜົວຄູ ລ້ຽງໝູດີກວ່າ” ຜູ້ປົກຄອງທີ່ມີການສຶກສາສູງ ແລະ ມີຖານະດີຈຶ່ງບໍ່ປະສົງຈະໃຫ້ບຸດຫຼານຂອງຕົນສຶກສາເພື່ອອອກໄປປະກອບວິຊາຊີບຄູ ສ່ວນເຍົາວະຊົນເອງທີ່ເປັນຄົນເກັ່ງດີມີຄວາມສາມາດ ເມື່ອສຳເລັດການສຶກສາຊັ້ນ ມ 7 ກໍ່ບໍ່ປະສົງທີ່ຈະສະໝັກຮຽນໃນວິຊາຊີບຄູ. ຜູ້ສະໝັກຮຽນໃນສາຂາວິຊາຊີບຄູຈຶ່ງມັກເປັນຜູ້ທີ່ມີຜົນສຳ ເລັດທາງການຮຽນຕ່ຳ ຍົກຕົວຢ່າງເຊັ່ນ ນັກຮຽນທີ່ບໍ່ສາມາດສອບເຂົ້າຮຽນໃນສາຂາວິຊາຊີບອື່ນໄດ້ແລ້ວ ຈຶ່ງຈະສະໝັກຮຽນເພື່ອອອກໄປເປັນຄູ. ອາຊີບຄູຈຶ່ງກາຍເປັນທາງເລືອກທ້າຍໆ ຂອງພໍ່ແມ່ຜູ້ປົກຄອງແລະນັກຮຽນສ່ວນຫຼາຍ. ສະນັ້ນ, ໂອກາດໃນການສອບຄັດເລືອກຫາຄົນເກັ່ງທີ່ມີຄວາມຮູ້ສາມາດໃນລະດັບຕົ້ນໆຂອງປະເທດມາຮຽນຄູຈຶ່ງມີຈຳກັດແລະບໍ່ສະໜອງຕອບແນວທາງຂອງພັກແລະລັດເທົ່າທີ່ຄວນ. ເວົ້າໂດຍສະເພາະກໍ່ຄືແນວທາງນະໂຍບາຍຂອງກະຊວງສຶກສາທິການແລະກິລາວ່າງອອກ.

ຄູນັບວ່າເປັນປັດໄຈທີ່ສຳຄັນຕໍ່ຂະບວນການດຳເນີນງານຂອງໂຮງຮຽນເພື່ອໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍຂອງຂະບວນການທາງການສຶກສາ ເນື່ອງຈາກເປັນຜູ້ຈັດລະບົບການຮຽນ-ການສອນໂດຍກົງໃຫ້ກັບເດັກນັກຮຽນ ແລະ ເປັນຜູ້ປະສິດທິປະສາດວິຊາຄວາມຮ້ໃຫ້ແກ່ສິດ. ນອກຈາກເປັນຜູ້ໃຫ້ຄວາມຮູ້ແລ້ວ ຄູຍັງເປັນຜູ້ດັດສ້າງຈິດໃຈຂອງເດັກນ້ອຍ ນັກຮຽນໃຫ້ໄຝ່ຄຸນນະທຳ ແລະ ນຳວິຊາຄວາມຮູ້ໄປຝຶກຄິດຝຶກປະຕິບັດຢ່າງມີເຫດຜົນ ເພື່ອຊ່ວຍໃຫເຍົາວະຊົນຂອງຊາດເຕີບໂຕເປັນຜູ້ໃຫຍ່ທີ່ມີຄຸນນະພາບ ແລະ ມີຄຸນຄ່າແກ່ສັງຄົມຕໍ່ໄປ ຄຸນລັກສະນະທີ່ດີຂອງຄູ ຈຶ່ງມີຄວາມສຳຄັນຕໍ່ຄຸນນະພາບຂອງການສຶກສາ ເພາະບໍ່ໄດ້ມີຄວາມຮູ້ ແລະ ສ້າງຄວາມຮູ້ພຽງຢ່າງດຽວ ທິຣະສັກ ອັກຄະບໍ ວອນ (2002) ໄດ້ສະຫຼຸບລັກສະນະຄູທີ່ດີ 3 ລັກສະນະ ຄື:

1) ພຸມຄວາມຮູ້ ໝາຍເຖິງ ຄຸນສົມບັດສ່ວນຕົວທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບຄວາມຮູ້ ຄວາມສາມາດດ້ານວິຊາການທີ່ຈະສອນຕະຫຼອດຈົນການເປັນຜູ້ມີສະຕິປັນຍາດີ ສະຫຼຽວສະຫຼາດ ເຊື່ອໝັ້ນໃນຕົນເອງ ມີຄວາມຄິດສ້າງສັນ ຮູ້ຈັກສະແຫວງຫາຄວາມຮູ້ໃໝ່ໆ ແລະ ທີ່ສຳຄັນຄື ສາມາດສອນ ສ້າງຄວາມເຂົ້າໃຈ ແລະ ປົກຄອງຫ້ອງຮຽນໄດ້;
2) ພຸມທຳ ໝາຍເຖິງ ລັກສະນະຄູທີ່ດີດ້ານພຶດຕິກຳ ລະເວັ້ນຈາກອະບາຍຍະມຸກ ເຮັດສິ່ງທີ່ດີ ສຸດຈະລິດ ທັງກາຍ ວາຈາ ໃຈ ມີຈັນຍາບັນ ແລະ ຄຸນນະທຳ ຊື່ສັດ ເມດຕາ ອົດທົນ ແລະ ຍຸດຕິທຳ;
3) ພຸມຖານ ໝາຍເຖິງລ ລັກສະນະດ້ານບຸກຄະລິກກະພາບ ທ່າທາງດີ ຮູບຮ່າງດີ ແຕ່ງກາຍສະອາດ ຮຽບຮ້ອຍ ເວົ້າຈາມ່ວນ ຈະແຈ້ງ ມີຄວາມເປັນຜູ້ນຳ ມີມະນຸດສຳພັນທີ່ດີ.

ວິພາ ເກສອນສິຣິຈະເລີນ (1978) ສະເໜີວ່າ ປະສິດທິພາບຂອງຄູ ໝາຍເຖິງ ຄຸນລັກສະນະຂອງຄູທີ່ມີຜົນຕໍ່ການຈັດການສຶກສາໃຫ້ມີຄຸນນະພາບ ແລະ ສາມາດບັນລຸຜົນສຳເລັດຕາມເປົ້າ ໝາຍປະກອບດ້ວຍຄຸນລັກສະນະທີ່ສຳຄັນ ດັ່ງນີ້:

1) ປະສົບການຄູ ຄື ປະສົບການດ້ານການສຶກສາອົບຮົມ ປະສົບການຈາກຄອບຄົວ ແລະ ສິ່ງແວດລ້ອມ ເຊັ່ນ ຄວາມສຳພັນກັບເພື່ອນຄູ, ນັກຮຽນ, ຜູ້ປົກຄອງ ລວມເຖິງປະສົບການຈາກການຮຽນຮູ້ ຄວາມສາມາດຕ່າງໆ ດ້ວຍ;
2) ຄຸນສົມບັດຄູ ຄື ດ້ານທັກສະ ມີຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດ ມີຄວາມໃຝ່ຮູ້ ສາມາດຖ່າຍທອດຄວາມຮູ້ໃຫ້ແກ່ນັກຮຽນໄດ້ ມີຄວາມຕັ້ງໃຈສອນ ກະກຽມການສອນ ມີເທັກນິກການສອນ ສິ່ງເສີມການຮຽນຂອງເດັກ ມີແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ມີຄວາມສັດທາໃນອາຊີບ ມີນິໄສເປັນແບບຢ່າງທີ່ດີຂອງນັກຮຽນ;
3) ພຶດຕິກຳຂອງຄູ ຄື ການມີຄວາມເຂົ້າອົກເຂົ້າໃຈນັກຮຽນ ມີຄວາມເປັນມິດ ມີຄວາມຮັບຜິດຊອບ ມີຄວາມຍຸດຕິທຳ ແລະ ຊື່ສັດ ຮັບຟັງຄວາມຄິດເຫັນຜູ້ອື່ນ ມີຄວາມຄິດສ້າງສັນ ມີຄວາມໝັ້ນຄົງທາງອາລົມ.
4) ຜົນໃນປັດຈຸບັນ ບໍ່ວ່າຈະເປັນຜົນຈາກບຸກຄະລິກກະພາບ ພຶດຕິກຳ ວິທີການສອນຂອງຄູ ທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ເດັກນັກຮຽນ ໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍທາງການສຶກສາ
5) ຜົນໃນໄລຍະຍາວ ໝາຍເຖິງ ຄວາມສຳເລັດທີ່ຄູສາມາດຊັກນຳໃຫ້ນັກຮຽນປະສົບຄວາມສຳເລັດທາງການສຶກສາ ສາມາດປັບຕົວເຂົ້າກັບສິ່ງແວດລ້ອມ ແລະ ການປ່ຽນແປງຂອງສັງຄົມໄດ້ ມີທັດສະນະຄະຕິທີ່ດີຕໍ່ຜູ້ອື່ນ ສາມາດນຳຄວາມຮູ້ໄປປະຍຸກໃຊ້ກັບຊີວິດປະຈຳວັນໄດ້.

ນອກຈາກນີ້, ຄູໃນຖານະຊັບພະຍາກອນທີ່ສຳຄັນຕໍ່ປະສິດທິຜົນຂອງອົງການ ເນື່ອງຈາກພຶດຕິກຳຂອງບຸກຄະລາກອນສົ່ງຜົນຕໍ່ຜົນການປະຕິບັດວຽກ (job performance) ທີ່ຈະນຳໄປສູ່ຄວາມສຳເລັດ ຫຼື ຄວາມລົ້ມເຫຼວຂອງອົງການ (ພອນນີ ກິຕິບຸດ, 1986) **ເຊິ່ງພໍເຕີ ແລະ ສະເຕຍ (Porter and Steers,1970) ຕິຢ່ຽນທີ່ມີຜົນໂດຍກົງຕໍ່ຄວາມສຳເລັດຂອງອົງການ ຄື ພຶດຕິກຳຂອງອົງການນັ້ນເອງ.**

" ຄູ " ຈຶ່ງເປັນຜູ້ທີ່ພາໄປສູ່ຄວາມຈະເລີນ; ຄູເປັນຜູ້ສ້າງຄຸນສົມບັດອັນດີລົ້ງໃນຊີວິດຈິດໃຈຂອງນັກຮຽນ, ຄຸນສົມບັດທີ່ຄູຕ້ອງສ້າງໃຫ້ແກ່ນັກຮຽນ ແມ່ນການສ້າງຄົນລຸ້ນໃໝ່ໃຫ້ກາຍເປັນຄົນຂະຫຍາຍຕົວຮອບດ້ານຄື:

1. ດ້ານຄຸນສົມບັດສຶກສາ
2. ດ້ານປັນຍາສຶກສາ
3. ດ້ານແຮງງານສຶກສາ
4. ດ້ານພາລະສຶກສາ
5. ດ້ານສິລະປະສຶກສາ

ຄຸນສົມບັດສຶກສາ

1) ຄວາມໝາຍຂອງຄຸນສົມບັດສຶກສາ

ຄຸນສົມບັດສຶກສາໝາຍເຖິງພຶດຕິກຳທີ່ສະແດງອອກຂອງບຸກຄົນກຸ່ມແລະສັງຄົມ;ນອກຈາກນັ້ນໃນຄວາມໝາຍແຄບ, ຄຸນສົມບັດຍັງໝາຍເຖິງຄວາມດີ, ຄວາມປະພຶດດີ, ຄຸນຫຼັກສະນະແລະຈຳຕົວ ຄຸນສົມບັດສຶກສາ

ໝາຍເຖິງການສຶກສາເພື່ອໃຫ້ຜູ້ຮຽນເປັນຄົນດີ,ປະພຶດດີ, ມີຄຸນຫຼັກສະນະຕາມທີ່ຕ້ອງການທາງດ້ານແນວຄິດ,ມີທັດສະນະ,ມີຄ່ານິຍົມແລະພຶດຕິກຳທີ່ສະແດງອອກ.

ຄຸນສົມບັດສຶກສາມີບົດບາດຄວາມສຳຄັນໃນການສ້າງພົນລະເມືອງດີໃຫ້ແກ່ປະເທດຊາດ ເພື່ອໃຫ້ສັງຄົມມີຄວາມສີວິໄລຍຸຕິທຳ, ມີຄວາມສັຫງົບປາສະຈາກຄວາມຂັດແຍ່ງແລະຫຼຸດຜ່ອນປາກົດການຫຍໍ້ທໍ້ຕ່າງໆ

2) ຈຸດໝາຍຂອງຄຸນສົມບັດສຶກສາ

ຄຸນສົມບັດສຶກສາເນັ້ນການສຶກສາອົບຮົມໃຫ້ຜູ້ຮຽນມີຄຸນລັກສະນະດັ່ງນີ້:

- ຮັກບ້ານເກີດເມືອງນອນ,ຮັກຊາດລາວແລະພູມໃຈໃນຄວາມເປັນລາວ;
- ມີຄວາມຮູ້ແລະເຫັນຄຸນຄ່າຂອງວັດທະນະທຳລາວ; ເຄົາລົບແລະປະພຶດປະຕິບັດຕາມຮີດຄອງປະເພນີແລະວັດທະນະທຳອັນດີງາມຂອງລາວ;ຮຽນຮູ້ກ່ຽວກັບວັດທະນະທຳຂອງເຜົ່າຕ່າງໆໃນລາວແລະວັດທະນະທຳສາກົນ;ມັກຄົ້ນຄວ້າຮ່ຳຮຽນແລະພັດທະນາຕົນເອງ;
- ມີລະບຽບວິໄນ,ຕື່ນຕົວປະຕິບັດຕາມລະບຽບກົດໝາຍ, ມີຈິດໃຈປະຊາທິປະໄຕ, ເຄົາລົບຂອງຜູ້ອື່ນແລະມີນຳໃຈລອມໝູ່;
- ມີມາລະຍາດທີ່ດີຕາມກະລະເທສະ,ມີເຫດຜົນ, ຮູ້ໜ້າທີ່, ມີຄວາມຮັບຜິດຊອບ, ຊື່ສັດຊຸ່ມັ່ນ, ປະຢັດ,ອົດທົນແລະກົງຕໍ່ເວລາ;
- ມີຄວາມເອື້ອເຟື້ອເພື່ອແຜ່, ມີຄວາມເສຍສະລະ, ມີຄວາມກະຕັນຍູ້ຮູ້ບຸນຄຸນ, ມີມະນຸດສຳພັນທີ່ດີ,ມີຄວາມສາມັກຄີກັບທຸກຊົນເຜົ່າໃນລາວ ແລະເພື່ອນມິດໃນໂລກ; ສາມາດດຳລົງຊີວິດຢູ່ຮ່ວມກັບຜູ້ອື່ນຢ່າງສະຫງົບສຸກ;
- ມີຄວາມກ້າຫານໃນການສະແດງອອກ, ມີຄວາມຄ່ອງແຄ້ວໃນການສື່ສານ, ສາມາດປັບຕົວໃຫ້ເໝາະສົມຕາມກະລະເທສະແລະສາມາດເຊື່ອມໂຍງເຂົ້າກັບພາກພື້ນແລະສາກົນ
- ມີຄ່ານິເປັນເຈົ້າຕົນເອງ ແລະສ້າງຄວາມເຂັ້ມແຂງດວ້ຍຕົນເອງ
- ມີຄວາມຕື່ນຕົວໃນການນປົກປັກຮັກສາສິ່ງແວດລ້ອມ ແລະ ຮັກສາຄວາມສະອາດ.

3) ເນື້ອໃນຄຸນສົມບັດສຶກສາ

ເນື້ອໃນຄຸນສົມບັດສຶກສາປະກອບດ້ວຍການສຶກສາອົບຮົມທາງດ້ານຄຸນສົມບັດ, ສົມທາ, ຈະລິຍະທາ, ແນວທາງນະໂຍບາຍຂອງພັກແລະລັດ. ເນື້ອໃນຄຸນສົມບັດສຶກສາສະແດງອອກຢູ່ໃນວິຊາຮຽນເຊັ່ນ: ວິຊາຄຸນສົມບັດສຶກສາໃນຊັ້ນປະຖົມສຶກສາ, ວິຊາສຶກສາພົນລະເມືອງໃນຊັ້ນມັດທະຍົມສຶກສາ ແລະ ວິຊາການເມືອງສຳລັບໂຮງຮຽນອະຊີວະສຶກສາ, ວິທະຍາໄລແລະມະຫາວິທະຍາໄລ.

ວິຊາຄຸນສົມບັດສຶກສາແມ່ນແນ່ໃສ່ການສຶກສາອົບຮົມໃຫ້ນັກຮຽນເປັນຄົນດີໃຫ້ນັກຮຽນຮູ້ຈັກດຳລົງຊີວິດໃນສັງຄົມທີ່ດີມີຄວາມສຸກ, ມີຄວາມຮັກຊາດແລະມີສະຕິຊາດ ຮັກບ້ານເກີດເມືອງນອນ, ຮັກພໍ່ແມ່, ຮັກທ່ານຜູ້ນຳ ,ຮັກຜູ້ອາວຸໂສ, ຄູ, ຜູ້ມີບຸນຄຸນ, ອ້າຍເອື້ອຍນ້ອງແລະໝູ່ເພື່ອນ, ຮັກການອອກແຮງງານ, ມີຄວາມດຸໝັ່ນພາກພຽນ, ມີມາລະຍາດ, ສຸພາບຮຽບຮ້ອຍ, ສັດຊື່ບໍລິສຸດ, ມີຄວາມສາມັກຄີກັບໝູ່ເພື່ອນ, ນັບຖືຮີດຄອງປະເພນີ

, ປົກປັກຮັກສາແວດລ້ອມ, ຮູ້ປະຕິບັດລະບຽບກົດໝາຍ, ຮູ້ສິດແລະພັນທະຂອງຕົນ ພ້ອມທັງປະຕິບັດຢ່າງຖືກຕ້ອງ.

ເນື້ອໃນການຮຽນຕົ້ນຕໍແມ່ນຫົວເລື່ອງກ່ຽວກັບການປະຕິບັດລະບຽບວິໄນ, ການຮັກສາເຄື່ອງຮຽນແລະເຄື່ອງໃຊ້, ຮັກສາຄວາມສະອາດ, ຄວາມຈິບງາມ, ຄວາມຮັກແພງໝູ່ເພື່ອນ, ຄວາມເຄົາລົບນັບຖືຜູ້ອາວຸໂສ, ທ່ານຜູ້ນຳແລະຜູ້ທີ່ມີບຸນຄຸນຕໍ່ປະເທດຊາດ, ການຊ່ວຍເຫຼືອຄອບຄົວ, ຄວາມກະຕັນຍູຮູ້ຄຸນ, ພໍ່ແມ່,ຄູອາຈານ, ຄວາມກ້າຫານ, ຄວາມຊື່ສັດສຸຈະລິດ, ຄວາມເມດຕາແລະ ການເຄົາລົບສິດທິຂອງຄົນອື່ນ, ສິດທິເດັກ,ສິດທິມະນຸດ; ຄວາມດຸໝັ່ນໃນການອອກແຮງງານ ແລະການຮຽນເປັນຕົ້ນ.

ວິຊາສຶກສາພົນລະເມືອງ ເປັນການສືບຕໍ່ສຶກສາອົບຮົມແນວຄິດຄຸນສົມບັດແກ່ນັກຮຽນ, ໃຫ້ມີຄວາມຮູ້ທາງດ້ານອັດທະນະທຳ, ອິດຄອງປະເພນີ, ລະບຽບກົດໝາຍ, ແນວທາງນະໂຍບາຍຂອງພັກ-ລັດ, ຄວາມຮູ້ທາງດ້ານປັດຊະຍາ ແລະ ເສດຖະສາດ.

ເນື້ອໃນຕົ້ນຕໍ່ແມ່ນຫົວເລື່ອງກຽ່ວກັບຄວາມສັດຊື່ບໍລິສຸດ, ການເສຍສະລະສິດຜົນປະໂຫຍດສ່ວນຕົວເພື່ອສ່ວນລວມ, ການນັບຖືຕົນເອງ ແລະ ຄົນອື່ນ, ການມີລະບຽບວິໃນ, ການມີມະນຸດສຳພັນ, ການດຳລົງຊີວິດຢູ່ຮ່ວມກັນຢ່າງສັນຕິ, ຄວາມເປັນເຈົ້າການ ແລະ ປະດິດສ້າງ, ແນວທາງນະໂຍບາຍຂອງພັກ-ລັດ, ປັດຊະຍາ, ເສດຖະສາດ ແລະກົດໝາຍ (ລັດຖະທຳມະນູນ, ກົດໝາຍອາຍາ, ກົດໝາຍແພ່ງ, ກົດໝາຍຄອບຄົວ,ກົດໝາຍແຮງງານ, ກົດໝາຍການສຶກສາ, ກົດໝາຍມູນມໍລະດົກ,ກົດໝາຍເລືອກຕັ້ງ, ກົດຈາລະຈອນແລະອື່ນໆ).

4) ວິທີການສຶກສາອົບຮົມດ້ານຄຸນສົມບັດສຶກສາ

- ຈັດຕັ້ງການຮຽນການສອນຄຸນສົມບັດສຶກສາໃນວິຊາຮຽນສະເພາະໃນທຸກຊັ້ນທຸກສາຍເຊັ່ນ: ວິຊາຄຸນສົມບັດສຶກສາໃນຊັ້ນປະຖົມສຶກສາ ວິຊາສຶກສາພົນລະເມືອງໃນຊັ້ນມັດທະຍົມສຶກສາ ແລະວິຊາການເມືອງສຳລັບໂຮງຮຽນອາຊີວະສຶກສາ ວິທະຍາໄລແລະມະຫາວິທະຍາໄລ.
- ສຶກສາອົບຮົມຄຸນສົມບັດຜ່ານວິຊາຮຽນຕ່າງໆໃນທຸກຊັ້ນທຸກສາຍ.
- ສຶກສາອົບຮົມຄຸນສົມບັດຜ່ານກິດຈະກຳນອກຫລັກສູດ ແລະ ຂະບວນການຕ່າງໆ
- ນຳໃຊ້ສື່ເຕັກໂນໂລຊີການສຶກສາເຂົ້າໃນການສຶກສາອົບຮົມຄຸນສົມບັດເຊັ່ນ:ສື່ສິ່ງພິມ,ສື່ເອເລັກໂຕນິກ,ອຸປະກອນຊະນິດຕ່າງໆ,ອິນເຕີເນັດ ແລະ ອື່ນໆ.
- ສຶກສາອົບຮົມຄຸນສົມບັດຜ່ານອົງການຈັດຕັ້ງມະຫາຊົນ ແລະ ສະໂມສອນຕ່າງໆ.
- ສຶກສາອົບຮົມຄຸນສົມບັດຜ່ານສື່ສານມວນຊົນເຊັ່ນ:ວິທະຍຸ ໂທລະພາບ ໜັງສືພິມ ແລະ ວາລະສານ.
- ສົມທົບການສຶກສາໃນໂຮງຮຽນກັບການສຶກສານອກໂຮງຮຽນ ການອົບຮົມໃນຄອບຄົວ ຊຸມຊົນແລະສັງຄົມ.

ປັນຍາສຶກສາ (ສຶກສາໂລກາກະທັດ ແລະ ອຸດົມຄະຕິ)

1) ຄວາມຫມາຍຂອງປັນຍາສຶກສາ

ປັນຍາຫມາຍເຖິງຄວາມຮອບຮູ້ ຄວາມສະຫລາດທີ່ເກີດຈາກການຮຽນ ແລະ ການຄົ້ນຄິດປັນຍາສຶກສາ ຫມາຍເຖິງການສຶກສາເພື່ອໃຫ້ມີຄວາມຮູ້ ຄວາມສາມາດ ຄວາມສະຫລາດ ແລະ ທັກສະທີ່ຈຳເປັນສຳລັບການຮຽນຕໍ່ຂັ້ນສູງຂຶ້ນໄປ ການດຳລົງຊີວິດ ການປະກອບອາຊີບ ແລະ ການສຶກສາແບບຕໍ່ເນື່ອງຕະຫລອດຊີວິດ ໂດຍເນັ້ນຜູ້ຮຽນເປັນສຳຄັນ ແລະ ຖືວ່າທຸກຄົນສາມາດຮຽນຮູ້ ແລະ ພັດທະນາຕົນເອງໄດ້ຕາມຄວາມສາມາດຂອງແຕ່ລະຄົນ.

ປັນຍາສຶກສາມີບົດບາດສຳຄັນໃນການສ້າງຄົນເກັ່ງແກ່ສັງຄົມກໍ່ຄືປະເທດຊາດ ຄົນເກັ່ງເປັນຄົນທີ່ມີສະມັດຖະພາບສູງ ເຊິ່ງອາດຈະມີຄວາມສາມາດດ້ານໃດດ້ານຫນຶ່ງ ມີຄວາມສາມາດພິເສດສະເພາະດ້ານ ຫລື ມີຄວາມສາມາດຮອບດ້ານຕາມຈຸດພິເສດຂອງແຕ່ລະຄົນ

2) ຈຸດຫມາຍຂອງປັນຍາສຶກສາ

ປັນຍາສຶກສາເນັ້ນພັດທະນາໃຫ້ຜູ້ມີຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດ ແລະ ທັກສະອັນຈຳເປັນດັ່ງນີ້:

- ມີຄວາມຮູ້ ແລະ ທັກສະພື້ນຖານທາງດ້ານພາສາລາວ ຄະນິດສາດ ວິທະຍາສາດທຳມະຊາດ ວິທະຍາສາດສັງຄົມ ພາສາຕ່າງປະເທດ ແລະ ເທັກໂນໂລຊີຂໍ້ມູນຂ່າວສານແລະການສື່ສານ.
- ມີຄວາມຮູ້ກ່ຽວກັບພູມປັນຍາທ້ອງຖິ່ນ ແລະມີຄວາມຮູ້ຮອບຕົວ.
- ມີຄວາມຮູ້ອັນເປັນສາກົນ ຮູ້ທັນກັບການປ່ຽນແປ່ງຂອງເສດຖະກິດ ສັງຄົມ ສະພາບແວດລ້ອມ ແລະ ຄວາມກ້າວຫນ້າຂອງວິທະຍາສາດ ແລະ ເຕັກໂນໂລຊີ ສາມາດເປັນການຄິດ ການສະແດງອອກ ແລະ ປັບວິທີເຮັດວຽກໃຫ້ແທດເຫມາະກັບສະຖານະການ.
- ມີຄວາມສາມາດໃນການຄິດວິເຄາະ, ສັງເຄາະ, ອະທິບາຍ, ວິຈານ, ຄິດເປັນລະບົບ ແລະ ມີຫົວຄິດປະດິດສ້າງ.
- ມີຄວາມສາມາດແກ້ໄຂບັນຫາໃນການຮຽນ,ໃນວຽກງານແລະການດຳລົງຊີວິດປະຈຳວັນ.
- ມີຄວາມຮູ້ກ່ຽວກັບວິຊາສະເພາະໃດຫນຶ່ງຕາມຄວາມສາມາດຂອງຕົນ,ມີທັກສະຊີວິດ ແລະ ທັກສະທາງສັງຄົມ.
- ມີຄວາມສາມາດນຳໃຊ້ຄວາມຮູ້ເຂົ້າໃນການດຳເນີນຊີວິດປະຈຳວັນ, ການຮຽນຮູ້ດ້ວຍຕົນເອງ, ການສຶກສາຕໍ່, ການຮຽນຮູ້ຢ່າງຕໍ່ເນື່ອງຕະຫລອດຊີວິດ, ການເຮັດວຽກ ແລະ ການຢູ່ຮ່ວມກັນໃນສັງຄົມ.
- ສາມາດດຳລົງຊີວິດຢ່າງມີປະສິດທິພາບໃນສັງຄົມທີ່ນັບວັນນັບມີການແຂ່ງຂັນສູງ ແລະໃນຍຸກທີ່ມີຄວາມທັນສະໃຫມທາງດ້ານເຕັກໂນໂລຊີ ແລະ ການເຊື່ອມໂຍງເຂົ້າກັບພາກພື້ນ ແລະ ສາກົນ.

3) ເນື້ອໃນປັນຍາສຶກສາ

ເນື້ອໃນການຮຽນຮູ້ເພື່ອພັດທະນາທາງດ້ານສະຕິປັນຍາຂອງຜູ້ຮຽນແມ່ນມີຢ່າງຫລາກຫລາຍ ລວມຢູ່ໃນທຸກວິຊາຮຽນ ແລະ ກິດຈະກຳຕ່າງໆນັບທັງວິຊາສາມັນ,ວິຊາສະເພາະ ຫລືວິຊາຊີບ ແລະ ກິດຈະກຳນອກຫລັກສູດ

ຕ່າງໆ ໂດຍສະເພາະແມ່ນບັນດາວິຊາສາມັນທີ່ເປັນພື້ນຖານເຊັ່ນ: ພາສາລາວ,ຄະນິດສາດ,ວິທະຍາສາດທຳມະຊາດ, ວິທະຍາສາດສັງຄົມ, ພາສາຕ່າງປະເທດ,ເຕັກໂນໂລຊີຂໍ້ມູນຂ່າວສານ ແລະ ການສື່ສານແລະວິຊາອື່ນໆ.

ພາສາລາວແລະວັນນະຄະດີ: ເນັ້ນໃຫ້ຜູ້ມີຄວາມຮູ້,ທັກສະ ແລະ ມີວັດທະນະທຳການນຳໃຊ້ພາສາລາວ ເພື່ອການສື່ສານ ທັງການຟັງ,ການເວົ້າ,ການອ່ານ ແລະ ການຂຽນ ພູມໃຈໃນຄວາມເປັນລາວແລະວິຈານວັນນະຄະດີ ລາວ ແລະວັນນະຄະດີຕ່າງປະເທດຢ່າງເຫັນຄຸນຄ່າ ແລະ ນຳເອົາໄປຫມູນໃຊ້ເຂົ້າໃນຊີວິດຕົວຈິງ. ນອກຈາກນັ້ນ ພາສາລາວຍັງເປັນເຄື່ອງມືຕົ້ນຕໍໃນການຮຽນຮູ້ວິຊາອື່ນອີກດ້ວຍ.

ເນື້ອໃນຄວາມຮູ້ກ່ຽວກັບພາສາລາວປະກອບດ້ວຍການຟັງ, ການເວົ້າ, ອ່ານ, ຂຽນ ແລະຫລັກການໃຊ້ ພາສາລາວ (ໄວຍະກອນ); ສ່ວນເນື້ອໃນທາງດ້ານວັນນະຄະດີກໍ່ມີວັນນະຄະດີລາວ ແລະວັນນະຄະດີຕ່າງປະເທດ ການພັດທະນາທັກສະການອ່ານຕ້ອງມີທັງການອ່ານອອກສຽງ, ອ່ານໃນໃຈ ແລະ ອ່ານສະແດງອາລົມຈິດ ໃຫ້ ສາມາດອ່ານຖືກຕ້ອງຄ່ອງແຄ້ວ, ເຂົ້າໃຈ ແລະ ວິເຄາະວິຈານໄດ້ ການພັດທະນາທັກສະການຟັງແລະການເວົ້າແມ່ນໃສ່ ໃຫ້ຜູ້ຮຽນມີທັກສະໃນການເວົ້າໃນໂອກາດ, ສະຖານະການຕ່າງໆຢ່າງຖືກຕ້ອງຕາມກາລະ, ເທສະ ແລະ ບຸກຄົນ ລວມທັງການເວົ້າທີ່ເປັນທາງການ, ເຄິ່ງທາງການ ແລະ ບໍ່ເປັນທາງການ ການພັດທະນາທັກສະການຂຽນຕ້ອງເນັ້ນ ການຂຽນພາສາລາວໃຫ້ງາມ, ຂຽນໃຫ້ຖືກວິທີ ແລະຖືກຕ້ອງຕາມຫລັກໄວຍະກອນ, ມີຄວາມສາມາດເຂົ້າໃນການ ຂຽນບົດປະເພດຕ່າງໆເຊັ່ນ: ການຂຽນຈົດຫມາຍ (ຈົດຫມາຍສ່ວນຕົວ,ຈົດຫມາຍທາງການ) ບົດບັນທຶກ, ບົດພັນ ລະນາ, ບົດລາຍງານ, ບົດອະທິບາຍ, ພິສູດ, ວິຈານ, ບົດວິເຄາະ, ບົດຄວາມ, ນິທານ, ກາບກອນ, ຄວາມຄິດເຫັນ ແລະ ອື່ນໆນັບທັງການຂຽນໂຄງການ, ແຜນການ, ສະຫລຸບຫຍໍ້ເນື້ອຄວາມ ແລະ ຂະຫຍາຍເນື້ອຄວາມເປັນຕົ້ນ ສ່ວນຄວາມຮູ້ທາງດ້ານຫລັກພາສາລາວ ຫລື ໄວຍະກອນນັ້ນຕ້ອງໃຫ້ຜູ້ຮຽນມີຄວາມຮູ້ທີ່ເປັນພື້ນຖານ ແລະ ສາມາດນຳໃຊ້ໄດ້ຢ່າງຖືກຕ້ອງກ່ຽວກັບອັກຂະຫລະວິທີ,ວະຈີວິພາກ, ວາກະຍະສຳພັນ ແລະ ສັນທະກະວິ ນອກຈາກນັ້ນຜູ້ຮຽນຕ້ອງມີຄວາມຮູ້ອັນເປັນພື້ນຖານກ່ຽວກັບປະຫວັດວັນນະຄະດີ, ບົດປະພັນວັນນະຄະດີແລະ ທິດສະດີວັນນະຄະດີ ມີຄວາມສາມາດໃນການອ່ານ, ວິເຄາະ ແລະຫມູນໃຊ້ເຂົ້າໃນຊີວິດຕົວຈິງ.

ຄະນິດສາດ: ມີຄວາມສຳຄັນຢ່າງຍິ່ງຕໍ່ການພັດທະນາຄວາມສຳຄັນຢ່າງຍິ່ງຕໍ່ການພັດທະນາຄວາມຄິດຂອງ ມະນຸດ, ເຮັດໃຫ້ຜູ້ຮຽນມີຄວາມຄິດສ້າງສັນ, ຄິດຢ່າງມີເຫດຜົນ, ຄິດເປັນລະບົບ, ມີແບບແຜນ, ສາມາດວິເຄາະ ບັນຫາຫລືສະຖານະການໄດ້ຢ່າງຮອບຄອບຖີ່ຖ້ວນ; ຊ່ວຍໃຫ້ການຄາດຄະເນ,ວາງແຜນ, ຕັດສິນໃຈ, ແກ້ໄຂບັນຫາ ແລະ ນຳໄປໃຊ້ໃນຊີວິດປະຈຳວັນຢ່າງຖືກຕ້ອງເຫມາະສົມ ນອກຈາກນັ້ນ ຄະນິດສາດຍັງເປັນເຄື່ອງມືສຶກສາທາງ ດ້ານວິທະຍາສາດ, ເຕັກໂນໂລຊີ ແລະ ສາຂາອື່ນໆດັ່ງນັ້ນ ຄະນິດສາດຈຶ່ງມີປະໂຫຍດຢ່າງຫຍິ່ງຕໍ່ການດຳລົງຊີວິດ, ຊ່ວຍພັດທະນາຄຸນນະພາບຊີວິດໃຫ້ດີຂຶ້ນ ແລະ ສາມາດດຳລົງຊີວິດຮ່ວມກັບຜູ້ອື່ນຢ່າງມີຄວາມສຸກ.

ເນື້ອໃນການຮຽນຄະນິດສາດ ເນັ້ນຄວາມຮູ້, ທັກສະ ແລະຂະບວນການທາງຄະນິດສາດເພື່ອນຳໄປໃຊ້ ໃນການແກ້ບັນຫາ, ການດຳລົງຊີວິດ, ການສຶກສາຕໍ່, ພັດທະນາການຄິດຢ່າງເປັນລະບົບ, ຄວາມມີເຫດຜົນແລະ ຫົວຄິດປະດິດສ້າງດັ່ງນີ້: ຈຳນວນ ແລະ ການຄຳນວນຮຽນຮູ້ແນວຄວາມຄິດກ່ຽວກັບຄຳນວນ, ລະບົບຈຳນວນຈິງ, ຄຸນລັກສະນະກ່ຽວກັບຈຳນວນຈິງ, ການຄຳນວນຂອງຈຳນວນ, ອັດຕາສ່ວນພົວພັນ, ເປີເຊັນ,ການແກ້ໂຈດບັນຫາ ກ່ຽວກັບຈຳນວນ ແລະ ການນຳໃຊ້ຈຳນວນເຂົ້າໃນຊີວິດປະຈຳວັນ;ເລຂາຄະນິດຮຽນຮູ້ຮູບເລຂາຄະນິດ ແລະ ຄຸນ ລັກສະນະຂອງມັນໃນຫນ້າພຽງ (ສອງມິຕິ), ກາງຫາວ(ສາມມິຕິ), ການສ້າງຮູບໂດຍຜ່ານການຜັນປ່ຽນທາງ

ເລຂາຄະນິດ (ການເຄິ່ງຄື, ການຫຍໍ້, ຂະຫຍາຍ, ການຍ້າຍ, ຂະຫນານ ແລະ ການຫມູນຮອບ), ເວັກເຕີ, ເລຂາ ວິເຄາະໃນຫນ້າພຽງ ແລະ ກາງຫາວ, ບາລີຊັງ ແລະ ຫນ້າຕັດຈອຍເປັນຕົ້ນ;ການວັດແທກຮຽນຮູ້ຄວາມຫມາຍກ່ຽວ ກັບຄວາມຍາວ, ເນື້ອທີ່, ມວນສານ, ບໍລິມາດ, ອຸນຫະພູມ, ທະນະບັດ ແລະ ເວລາ, ການປ່ຽນຫົວຫນ່ວຍ, ລະບົບ ຫົວຫນ່ວຍວັດແທກສາກົນ (ISU), ການພົວພັນໄຕມູມມິຕິ, ການແກ້ໂຈດບັນຫາກ່ຽວກັບການວັດແທກທີ່ເຫມາະ ສົມໃນສະຖານະການຈິງ, ພຶດຊະຄະນິດ ຮຽນຮູ້ການພົວພັນ ແລະ ຕໍາລາ,ຕໍາລາພື້ນຖານ, ເສັ້ນສະແດງ ແລະ ການ ນໍາໃຊ້ກຸ່ມ ແລະ ການຄໍານວນຂອງກຸ່ມ, ສົມຜົນ ແລະ ລະບົບສົມຜົນ, ອັນດັບ, ຈໍານວນ, ເຊຣີ, ຕໍາລາປີ້ນຄືນ, ຜົນ ຕໍາລາ, ເຄົ້າຕໍາລາ, ສັງຄະນິດ, ສົມຜົນຈຸນລະຄະນິດ, ມາຕຣິດ,ຕົວກໍານົດ ແລະ ຈໍານວນສົນ ແລະ ການກະຕວງ ຮຽນຮູ້ກ່ຽວກັບການເກັບຂໍ້ມູນ, ການນໍາສະເໜີຂໍ້ມູນ,ການວິເຄາະ, ແລະ ແປຄວາມຫມາຍຂໍ້ມູນ, ຄວາມຫມາຍ ແລະ ຊອກຄ່າສະຖິຕິຂອງຂໍ້ມູນເຊັ່ນ: ຄ່າສະເລ່ຍ, ຄ່ານິຍົມ, ຄ່າມັດທະຍະຖານ ແລະ ຄ່າຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານ, ການນັບ,ການຊອກຄ່າກະຕວງ, ການແຈກຢາຍຄ່າກະຕວງ, ການເລືອກຕົວຢ່າງ, ການປະເມີນຄ່າ, ການທົດສອບ ສົມມຸດຖານ, ການວິເຄາະຣີເກຣຊັນ ແລະ ສະຫາການພົວພັນ, ການນໍາໃຊ້ຄວາມຮູ້ກ່ຽວກັບສະຖິຕິ ແລະ ກະຕວງ ໃນການອະທິບາຍເຫດການຕ່າງໆ ແລະ ການຕັດສິນໃຈໃນການດໍາລົງຊີວິດເປັນຕົ້ນ

ວິທະຍາສາດທາມະຊາດ ວິທະຍາສາດມີຄວາມສາຄັນຢ່າງຍິ່ງໃນສັງຄົມຂອງໂລກໃນປະຈຸບັນ ແລະ ອະນາຄົດ ເພາະວິທະຍາສາດກ່ຽວຂ້ອງກັບຊີວິດປະຈໍາວັນຂອງທຸກໆຄົນ ແລະ ທຸກສາຂາອາຊີບຕະຫລອດເຖິງເຕັກ ໂນໂລຊີ,ເຄື່ອງມືເຄື່ອງໃຊ້ທີ່ອໍານວຍຄວາມສະດວກໃນຊີວິດ ແລະວຽກງານລ້ວນແຕ່ມີຜົນງານມາຈາກຄວາມຮູ້ທາງ ດ້ານວິທະຍາສາດ ແລະ ຫົວຄິດປະດິດສ້າງ.ການຮຽນວິທະຍາສາດແມ່ນເນັ້ນການນໍາເອົາຄວາມຮູ້ວິທະຍາສາດແລະ ຂະບວນການທາງວິທະຍາສາດໄປໃຊ້ໃນການສຶກສາຄົ້ນຄວ້າຫາຄວາມຮູ້ ແລະ ແກ້ບັນຫາຢ່າງເປັນລະບົບ,ການຄິດ ວິເຄາະ,ຄິດປະດິດສ້າງ ແລະ ການຄິດຢ່າງມີເຫດຜົນ ໃນຊີວິດຕົວຈິງ. ວິຊາວິທະຍາສາດໃນສາມັນສຶກສາປະກອບ ດ້ວຍ ວິຊາໂລກອ້ອມຕົວເຮົາ (ສໍາລັບຊັ້ນປະຖົມສຶກສາ), ວິຊາວິທະຍາສາດທໍາມະຊາດ (ສໍາລັບຊັ້ນມັດທະຍົມສຶກ ສາຕອນຕົ້ນ) ຟີຊິກສາດ, ເຄມີສາດ ແລະ ວິຊາຊີວະວິທະຍາ (ສໍາລັບຊັ້ນມັດທະຍົມສຶກສາຕອນປາຍ).

ຟີຊິກສາດ: ເປັນວິຊາທີ່ໃຫ້ຄວາມຮູ້ພື້ນຖານກ່ຽວກັບຄຸນລັກສະນະຂອງຟີຊິກ, ຫລັກການ ແລະ ທິດສະ ດີທີ່ສໍາຄັນທາງຟີຊິກ, ຂະບວນການຄົ້ນຄວ້າ, ທັກສະ ແລະ ວິທີການທາງວິທະຍາສາດ ເພື່ອໃຫ້ຜູ້ຮຽນສາມາດນໍາ ເອົາຄວາມຮູ້ໄປໃຊ້ໃນການແກ້ໄຂບັນຫາໃນຊີວິດປະຈໍາວັນ. ເນື້ອໃນຕົ້ນຕໍຂອງຟີຊິກສາດລວມມີ ໄຟຟ້າ, ແສງ, ສຽງ, ຄວາມແຮງ, ຄວາມດັນ, ຄວາມຮ້ອນ, ແຮງງານ, ພະລັງງານ, ການເຄື່ອນທີ່ກົນຈັກ ແລະ ລະບົບສຸລິຍະ ເປັນຕົ້ນ. ຕົວຢ່າງ: ໄຟຟ້າ, ນັກຮຽນຈະໄດ້ຮຽນຮູ້ກ່ຽວກັບໄຟຟ້າບັນຈຸ, ບໍ່ໄຟຟ້າ,ກະແສໄຟຟ້າ, ໄຟຟ້າກົງ, ໄຟຟ້າແມ່ ເຫລັກ, ໄຟຟ້າສະຫລັບ, ໄຟຟ້າສະຖິດ ແລະ ກະແສໄຟຟ້າໃນສິ່ງແວດລ້ອມຕ່າງໆ (ກະແສໄຟຟ້າໃນໂລຫະ, ຄວາມ ຮ້ອນ, ໃນແກັສ, ໃນອາກາດ, ໃນສູນຍາກາດ...); ແສງ: ບໍ່ຂອງແສງ, ລັດສະຫມີແສງ, ເລົາແສງ, ການເຄື່ອນທີ່ ຂອງແສງ, ການສະທ້ອນຂອງແສງ, ຄື້ນແສງ, ແສງເລຂາຄະນິດເປັນຕົ້ນ; ສຽງ ບໍ່ຂອງສຽງ, ລັກສະນະ, ຄວາມຖີ່, ຄວາມເຂັ້ມ, ຄວາມໄວ, ຄວາມດັງ, ຄຸນນະພາບສຽງ, ຄຸນປະໂຫຍດຂອງສຽງ, ສຽງຜ່ານສິ່ງແວດລ້ອມຕ່າງໆ (ຜ່ານ ວັດຖຸແຂງ, ແຫລວ, ອາກາດ) ການສະທ້ອນສຽງ, ຄື້ນສຽງ ແລະ ມົນລະພິດທາງສຽງເປັນຕົ້ນ.

ເຄມີສາດ: ເນື້ອໃນຕົ້ນຕໍຂອງເຄມີສາດລວມມີ ນ້ໍາ, ອາກາດ, ວັດຖຸ ແລະ ທາດ, ອາໂຕມ, ອາຊິດ, ບາເຊ , ເກືອ, ອົງຄະທາດ, ອະນົງຄະທາດ, ພັນທະເຄມີ, ທາດລະລາຍ, ກິດເກນທາງເຄມີ, ສູດເຄມີ,ສົມຜົນເຄມີ,

ຕາຕະລາງທາດມູນເຄມີ, ເຄມີອຸດສະຫະກຳ, ເຄມີອາຫານ, ຜະລິດຕະພັນ, ທາດກຳມັນຕະພາບລັງສີ ແລະ ມົນລະພິດເປັນຕົ້ນ.

ຊີວະວິທະຍາ : ເປັນວິຊາໜຶ່ງທີ່ມີບົດບາດສຳຄັນໃນການດຳລົງຊີວິດຂອງມວນມະນຸດ ເຊິ່ງຜູ້ຮຽນຈະໄດ້ຮຽນຮູ້ສິ່ງທີ່ມີຊີວິດ ແລະ ສິ່ງແວດລ້ອມພ້ອມທັງເປັນວິທະຍາສາດພື້ນຖານໃຫ້ແກ່ຂະແໜງການອື່ນໆເຊັ່ນ: ກະສິກຳ, ອຸດສະຫະກຳ, ສາທາລະນະສຸກ ແລະ ສິ່ງແວດລ້ອມ; ພັດທະນາຜູ້ຮຽນໃຫ້ມີຄວາມຮູ້ຄວາມເຂົ້າໃຈກ່ຽວກັບວິທະຍາສາດ ແລະ ເຕັກໂນໂລຊີ ເພື່ອນຳໄປຫມູນໃຊ້ໃນຊີວິດປະຈຳວັນ ແລະ ການສຶກສາຕໍ່ ຫລື ປະກອບອາຊີບ.

ເນື້ອໃນຕົ້ນຕໍຂອງຊີວະວິທະຍາລວມມີ ໂລກແລະດິນ,ພືດ ສັດ,ລະບົບນິເວດ,ການປ່ຽນແປງຂອງໜ້າໂລກ,ຊັບພະຍາກອນໃນດິນ,ລະບົບຕ່າງໆໃນຮ່າງກາຍຂອງຄົນ,ອາຫານ,ການສືບພັນ, ແລະ ພັດທະນາການຂອງຮ່າງກາຍມະນຸດ,ພະຍາດ ແລະ ການປ້ອງກັນພະຍາດເປັນຕົ້ນ.

- **ວິທະຍາສາດສັງຄົມປະກອບດ້ວຍວິຊາປະຫວັດສາດ ແລະ ວິຊາພູມສາດ.**

ວິຊາພູມສາດຊ່ວຍໃຫ້ຜູ້ຮຽນມີຄວາມຮູ້ເຂົ້າໃຈກົດເກນພື້ນຖານກ່ຽວກັບໜ່ວຍໂລກ,ທະວີບ ແລະ ມະຫາສະໝຸດຕ່າງໆ;ມະນຸດ ແລະ ເຂດດຳລົງຊີວິດ, ປະຊາກອນ, ເສດຖະກິດ, ວັດທະນະທຳ ແລະ ສັງຄົມຂອງ ລາວ ຂອງປະເທດຕ່າງໆໃນອາຊຽນ ແລະ ໃນໂລກທັງໃນອາດີດກໍ່ຄືປະຈຸບັນ ເຂົ້າໃຈສາຍກ່ຽວພັນເຊິ່ງກັນແລະກັນ ລະຫວ່າງສັງຄົມມະນຸດ ແລະ ສິ່ງແວດລ້ອມນຳເອົາຄວາມຮູ້ໄປໃຊ້ໃນການຄົ້ນຄິດ,ວິເຄາະ, ວິໄຈແລະ ແກ້ໄຂບັນຫາທາງທຳມະຊາດແລະສັງຄົມໃນຊີວິດປະຈຳວັນໄດ້, ສາມາດຕັດສິນໃຈແລະເຄື່ອນໄຫວໃຫ້ຖືກຕ້ອງສອດຄ່ອງກັບກົດເກນແຫ່ງການຂະຫຍາຍຕົວຂອງທຳມະຊາດແລະສັງຄົມ,ປູກຝັງຈິດສຳນຶກໃຫ້ຜູ້ຮຽນມີນຳໃຈຮັກຊາດ,ຮັກທ້ອງຖິ່ນ, ມີຄວາມສາມະຄີຮູ້ຄຸນຄ່າຂອງສິ່ງແວດລ້ອມທາງທຳມະຊາດແລະສັງຄົມ, ປະກອບສ່ວນໃນການອະນຸລັກ , ປົກປັກຮັກສາຄຸ້ມຄອງແລະເສີມສ້າງສິລະປະວັດທະນະທາແລະສິ່ງແວດລ້ອມໃນຄອບຄົວ, ຊຸມຊົນ, ສັງຄົມ, ແລະປະເທດຊາດຕາມໜ້າທີ່ຂອງໃຜລາວ.

ເນື້ອໃນຄວາມຮູ້ທາງດ້ານພູມສາດທີ່ນັກຮຽນສາມັນຈະໄດ້ຮຽນລວມມີ: ໜ່ວຍໂລກແຜນທີ່, ແຜນຜັງ, ພູມສາດທຳມະຊາດທົ່ວໄປ, ບາງປະກົດການທາງທຳມະຊາດແລະຜົນສະທ້ອນຂອງມັນທີ່ມີຕໍ່ໂລກມະນຸດ ແລະ ເຂດດຳລົງຊີວິດ, ປະຊາກອນ, ສິ່ງແວດລ້ອມ, ແລະການພັດທະນາແບບຍືນຍົງ, ພູມສາດທະວີບຕ່າງໆ (ເອີຣົບ, ອາຊີ,ອາເມລິກາ, ອາຟຣິກາ, ໂອເຊອາເນ) ພູມສາດບາງປະເທດໃນໂລກ, ພູມສາດບັນດາປະເທດອາຊຽນ ແລະ ພູມສາດລາວ (ພູມສາດທຳມະຊາດ, ພູມສາດສັງຄົມ ແລະ ພູມສາດເສດຖະກິດ).

ວິຊາປະຫວັດສາດຊ່ວຍໃຫ້ຜູ້ຮຽນມີຄວາມຮູ້ຄວາມເຂົ້າໃຈກ່ຽວກັບເຫດການທີ່ພົ້ນເດັ່ນໃນປະຫວັດສາດຂອງມວນມະນຸດສາມາດວິເຄາະເຫດການປະຫວັດສາດ, ບຸກຄົນໃນປະຫວັດສາດແລະຖອດຖອນເປັນບົດຮຽນສາມາດນຳໃຊ້ຄວາມຮູ້ເຂົ້າໃນການຕັດສິນໃຈແກ້ໄຂບັນຫາຕ່າງໆໃນຊີວິດປະຈຳວັນເລືອກແນວທາງປະຕິບັດຖືກຕ້ອງແລະປັບຕົວໃຫ້ເຂົ້າກັບສະພາບແວດລ້ອມ; ປູກຝັງນ້ຳໃຈຮັກຊາດ, ຮັກບ້ານເກີດເມືອງນອນ ແລະ ມີຄວາມສາມັກຄີກັບປະຊາຊົນບັນດາເຜົ່າ.

ເນື້ອໃນຄວາມຮູ້ທາງດ້ານປະຫວັດສາດທີ່ນັກຮຽນສາມາດຈະໄດ້ຮຽນລວມມີປະຫວັດສາດໂລກສະໄໝບູຮານ (ການກຳເນີດມະນຸດ, ການຂະຫຍາຍຕົວຂອງສັງຄົມ ແລະ ຊົນຊັ້ນແຫ່ງອະລິຍະທຳຕ່າງໆ)

ປະຫວັດສາດໂລກສະໄຫມກາງ (ການດຳເນີນແລະຂະຫຍາຍຕົວຂອງລະບອບສັກດິນາ) ປະຫວັດສາດໂລກສະໄຫມໃຫມ່ (ການປະຕິວັດນາຍທຶນໃນເອີຣົບແລະອາເມລິກາ, ການລ່າເມືອງຂຶ້ນຂອງບັນດາຈັກກະພັດໃນໂລກ) ແລະ ປະຫວັດສາດໂລກສະໄຫມປະຈຸບັນ (ສົງຄາມໂລກຄັ້ງທີ 1 ທີ 2ແລະ ສະພາບການຂອງໂລກພາຍຫລັງສົງຄາມ) ປະຫວັດສາດລາວໃນສະໄຫມບູຮານ (ບັນດາຮ່ອງຮອຍບູຮານຄະດີ ແລະ ບັນດາເມືອງບູຮານ), ປະຫວັດສາດລາວໃນສະໄຫມກາງ (ການທ້ອນໂຮມອານາຈັກລາວລ້ານຊ້າງ, ການຕົກເປັນຫົວເມືອງຂຶ້ນຂອງສັກດິນາສະຫຍາມ), ປະຫວັດສາດລາວສະໄຫມໃຫມ່(ການຮຸກຮານແລະຍຶດຄອງຂອງພວກລ່າເມືອງຂຶ້ນຝຣັ່ງ, ອາເມຣິກາ, ການສະຖາປະນາສ ປ ປ ລາວ) ແລະ ປະຫວັດສາດສະໄຫມປະຈຸບັນ (ການປົກປັກຮັກສາແລະສ້າງສາປະເທດຊາດນັບແຕ່ປີ 1975 ຈົນເຖິງປະຈຸບັນ).

ພາສາຕ່າງປະເທດ: ໃນໂລກປະຈຸບັນການຮຽນພາສາຕ່າງປະເທດມີຄວາມສຳຄັນ ແລະ ຈຳເປັນຢ່າງຍິ່ງ ເພາະພາສາຕ່າງປະເທດເປັນເຄື່ອງມືໃນການຕິດຕໍ່ສື່ສານ, ການສຶກສາຫາຄວາມຮູ້, ປະກອບອາ ຊີບ, ການພົວພັນຮ່ວມມືກັບຕ່າງປະເທດ, ການສ້າງຄວາມເຂົ້າໃຈກ່ຽວກັບວັດທະນະທຳ, ອິດທິພົນ, ເສດຖະກິດ, ການເມືອງ, ການປົກຄອງ ແລະ ອື່ນໆຂອງປະເທດຕ່າງໆ. ການຮຽນ - ການສອນພາສາຕ່າງປະເທດ ສາມາດຈັດຕັ້ງການຮຽນ-ການສອນຫລາຍພາສາ, ແຕ່ໃນນັ້ນພາສາອັງກິດເປັນວິຊາບັງຄັບທີ່ນັກຮຽນໃນໂຮງຮຽນສາມັນສຶກສາທຸກຄົນຕ້ອງໄດ້ຮຽນ , ສ່ວນຫລາຍພາສາຕ່າງປະເທດອື່ນໆເຊັ່ນ:ພາສາຝຣັ່ງ, ພາສາຫວຽດນາມ, ພາສາຈີນ, ພາສາຍີ່ປຸ່ນ, ພາສາຣັດເຊຍ, ແລະ ພາສາອື່ນໆ ໃຫ້ເລືອກຮຽນຕາມຄວາມເໝາະສົມແລະຕາມເງື່ອນໄຂຕົວຈິງ. ການຮຽນການສອນພາສາຕ່າງປະເທດແມ່ນເພື່ນໃຫ້ຜູ້ຮຽນມີຄວາມຮູ້ ແລະ ທັກສະການນຳໃຊ້ພາສາຕ່າງປະເທດໃນການສື່ສານ, ເປັນເຄື່ອງມືໃນການຮຽນຄວາມຮູ້ ແລະ ນຳໃຊ້ເຂົ້າໃນການປະກອບອາຊີບ.

ເຕັກໂນໂລຊີຂໍ້ມູນຂ່າວສານແລະການສື່ສານ (ICT) ຊ່ວຍພັດທະນາຜູ້ຂຽນໃຫ້ຮູທັນການປ່ຽນແປງຂອງເຕັກໂນໂລຊີ ແລະ ສາມາດນຳຄວາມຮູ້ກ່ຽວກັບໄອຊີທີມານຳໃຊ້ໃນການເຮັດວຽກງານ ແລະ ນຳໃຊ້ໃນຊີວິດປະຈຳວັນຢ່າງປະດິດສ້າງ. ວິຊາໄອຊີທີຈະຊ່ວຍໃຫ້ຜູ້ຂຽນມີຄວາມຮູ້ກ່ຽວກັບຫລັກການເຮັດວຽກຂັ້ນພື້ນຖານຂອງຄ້ອມພິວເຕ້ີ, ຮູ້ກ່ຽວກັບຊອບແວ,ຮາດແວ, ການຕິດຕັ້ງ, ການປະກອບຄ້ອມພິວເຕ້ີ ການຕິດຕັ້ງລະບົບປະຕິບັດການ, ເຄືອຄ່າຍຄ້ອມພິວເຕ້ີ, ການສື່ສານ, ອິນເຕີເນັດ ແລະ ການນຳໃຊ້ລະບົບປະຕິບັດການ, ມີຄວາມຮູ້ກັບໂປຣແກຣມ, ເວີດ, ເອັກແຊລ, ພາເວີພອຍ, ຕາຕະລາງ, ແຜນວາດ, ລະບົບຂໍ້ມູນ, ການຮັກສາຄວາມປອດໄພໃນຄ້ອມພິວເຕ ແລະ ການແກ້ໄຂບັນຫາດ້ວຍຂະບວນການເຕັກໂນໂລຊີ, ການຕິດຕໍ່ສື່ສານ ແລະ ຄົ້ນຫາຂໍ້ມູນຜ່ານອິນເຕີເນັດ, ການນຳໃຊ້ຄ້ອມພິວເຕ ວິເຄາະຂໍ້ມູນ, ການສ້າງສື່ນຳສະເໜີຂໍ້ມູນດ້ວຍການນຳໃຊ້ໂປຣແກຣມຕ່າງໆ ເປັນຕົ້ນ.

4) ວິທີການສຶກສາອົບຮົມດ້ານປັນຍາສຶກສາ

- ຈັດຕັ້ງການຮຽນການສອນກ່ຽວກັບປັນຍາສຶກສາເປັນລາຍວິຊາຕ່າງໆ
- ຈັດຕັ້ງການຮຽນທິດສະດີ ໄປຄຽງຄູ່ກັບພາກປະຕິບັດຕົວຈິງ
- ສົມທົບການສອນຂອງຄູກັບການຮຽນເປັນກຸ່ມ ແລະ ການຮຽນດ້ວຍຕົນເອງຂອງນັກຮຽນ

- ຈັດຕັ້ງການຮຽນການສອນທີ່ເນັ້ນໃຫ້ຜູ້ຮຽນໄດ້ພັດທະນາການຄິດ ແລະ ໄດ້ລົງມືປະຕິບັດຕົວຈິງ.
- ນຳໃຊ້ຮູບແບບ ແລະ ວິທີສອນທີ່ຫລາກຫລາຍລວມທັງວິທີສອນທີ່ນຳໃຊ້ໄດ້ຮັບຜົນດີຜ່ານມາ ແລະ ວິທີສອນໃຫມ່ທີ່ເນັ້ນຜູ້ຮຽນເປັນໃຈກາງ.
- ນຳໃຊ້ສື່ການຮຽນການສອນຫລາກຫລາຍໄປຄຽງຄູ່ກັບປຶ້ມແບບຮຽນເຊັ່ນ: ປຶ້ມບົດເຝິກຫັດ, ປຶ້ມອ່ານເພີ່ມ, ເອກະສານອ້າງອີງ, ສື່ເອເລັກໂຕນິກ ແລະ ອຸປະກອນ ຊະນິດຕ່າງໆ.
- ສົມທົບການສຶກສາໃນຫ້ອງຮຽນກັບການເຄື່ອນໄຫວກິດຈະກຳນອກຫລັກສູດ
- ຈັດຕັ້ງການຮຽນການສອນທາງໃກຜ່ານວິທະຍຸ,ໂທລະພາບ ແລະ ອິນເຕີເນັດ
- ສົມທົບການສຶກສາໃນໂຮງຮຽນ ແລະ ນອກໂຮງຮຽນກັບການສຶກສາໃນຄອບຄົວ,ຊຸມຊົນ ແລະ ສັງຄົມ.

ແຮງງານສຶກສາ:

1) ຄວາມຫມາຍຂອງແຮງງານສຶກສາ

ແຮງງານຫມາຍເຖິງການເຮັດວຽກດ້ວຍກຳລັງກາຍ. ແຮງງານຫມາຍເຖິງຄວາມສາມາດທາງດ້ານຮ່າງກາຍ,ມັນສະຫມອງ,ສະຕິປັນຍາ,ຄວາມຊຳນານງານຂອງຄົນ. ແຮງງານສຶກສາຫມາຍເຖິງການສຶກສາທີ່ເນັ້ນຜູ້ຮຽນມີຄວາມຮູ້,ຄວາມສາມາດ ແລະ ທັກສະໃນການອອກແຮງງານເຊິ່ງເປັນການອອກແຮງງານທີ່ມີເຕັກນິກວິທະຍາການ,ມີການຈັດຕັ້ງ ແລະ ສະມັດຖະພາບສູງສ້າງສະມັດຖະພາບສູງ ສ້າງສີມືແຮງງານໂດຍການສະຫນອງການເຝິກອົບຮົມວິຊາຊີບພື້ນຖານໃຫ້ແກ່ຜູ້ອອກແຮງງານທີ່ບໍ່ໄດ້ເຝິກມາກ່ອນເພື່ອສ້າງຄວາມສາມາດໃນການອອກແຮງງານ,ພັດທະນາສີມືແຮງງານໂດຍຍົກລະດັບວິຊາຊີບແກ່ຜູ້ອອກແຮງງານທີ່ມີສີມືແຮງງານມາກ່ອນແລ້ວໃຫ້ມີຄວາມຊຳນານງານເພື່ອຕອບສະຫນອງຄວາມຕ້ອງການຂອງຕະຫລາດແຮງງານໃນແຕ່ລະໄລຍະ.

ແຮງງານສຶກສາມີບົດບາດສຳຄັນໃນການຊ່ວຍພັດທະນາໃຫ້ຜູ້ຮຽນມີຄວາມຮູ້ທາງດ້ານວິຊາສະເພາະ ແລະວິຊາຊີບ, ມີຄວາມສາມາດສົມທົບລະຫວ່າງການອອກແຮງງານດ້ວຍມັນສະຫມອງກັບການອອກແຮງງານດ້ວຍກຳລັງກາຍຫລືດ້ວຍຕີນມື,ເຮັດໃຫ້ຜູ້ຮຽນສາມາດຊ່ວຍຕົນເອງໃນການດຳລົງຊີວິດ,ມີການຜະລິດ ມີລາຍຮັບ ແລະ ຊ່ວຍພັດທະນາສັງຄົມກ່ຶປະເທດຊາດ.

2) ຈຸດຫມາຍຂອງແຮງງານສຶກສາ

ແຮງງານສຶກສາເນັ້ນການພັດທະນາໃຫ້ຜູ້ຮຽນມີຄວາມຮູ້,ຄວາມສາມາດ ແລະ ທັກສະອັນຈຳເປັນດັ່ງນີ້:

- ມີຄວາມຮູ້ແລະທັກສະໃນການປະກອບອາຊີບ ແລະການດຳລົງຊີວິດຢ່າງມີຄວາມສຸກ.
- ມີຄວາມຮູ້ກ່ຽວກັບວິຊາສະເພາະ,ວິຊາຊີບພື້ນຖານຫຼືມີຄວາມຮູ້ກ່ຽວກັບວຽກທີ່ຕົນຮັບຜິດຊອບ ມີຄວາມຮູ້ພູມປັນຍາທ້ອງຖິ່ນກ່ຽວກັບອາຊີບທີ່ເປັນມູນເຊື້ອຂອງຄອບຄົວຫຼືທ້ອງຖິ່ນ.
- ມີທັກສະທີ່ຈຳເປັນແລະປະສົບການໃນການປະກອບອາຊີບທີ່ເໝາະສົມກັບຄວາມຖະໜັດ, ຄວາມສົນໃຈແລະ ຄວາມສາມາດຂອງຕົນ.
- ມີທັກສະໃນການສື່ສານ, ທັກສະໃນການເຮັດວຽກ,ທັກສະການຈັດການ,ການແກ້ບັນຫາ,ການເຮັດວຽກຮ່ວມກັນເປັນທີມງານ ແລະ ທັກສະການສະແຫວງຫາຄວາມຮູ້.

- ມີຫົວຄິດປະດິດສ້າງ, ສາມາດນຳເຕັກນິກວິທະຍາການ ແລະ ເຕັກໂນໂລຊີທີ່ທັນສະໄໝເຂົ້າໃນການອອກແຮງງານເພື່ອພັດທະນາອາຊີບ ແລະ ປັບປຸງຄຸນນະພາບຊີວິດ.
- ມີຄວາມຮູ້ ແລະ ມີຄວາມສາມາດໃນການວາງແຜນ,ຈັດຕັ້ງປະຕິບັດ,ຕິດຕາມ ແລະ ປະເມີນຜົນການອອກແຮງງານເພື່ອຜະລິດ ຫຼື ວຽກງານ.
- ມີຄຸນສົມບັດ,ທັດສະນະ ແລະ ຄ່ານິຍົມທີ່ດີຕໍ່ການອອກແຮງງານ ແລະຕໍ່ຜູ້ອອກແຮງງານ.
- ມີຄວາມດຸໝັ່ນໃນການອອກແຮງງານ,ປະຢັດ ແລະ ປະກອບອາຊີບທີ່ສຸດຈະລິດ.
- ມີຄ່ານິຍົມເປັນຜູ້ຜະລິດ ຫຼາຍກ່ວາເປັນຜູ້ຊົມໃຊ້ນຳໃຊ້ຊັບພະຍາກອນທຳມະຊາດຢ່າງກຸ້ມຄ່າ ແລະ ຖືກວິທີ.
- ຮູ້ຈັກທຳການຜະລິດ,ຮູ້ນຳໃຊ້ ແລະປົກປັກຮັກສາຜົນຜະລິດຮູ້ຈັກຄຸນຄ່າ, ຮັກຫອມຜົນຜະລິດ ແລະ ຜູອອກແຮງງານ.
- ຮູ້ນຳໃຊ້,ຮູ້ດັດແປງ ແລະ ປົກປັກຮັກສາເຄື່ອງມືການອອກແຮງງານ.

3) ເນື້ອໃນແຮງງານການສຶກສາ

ເນື້ອໃນແຮງງານສຶກສາຢູ່ໃນໂຮງຮຽນສາມັນລວມຢູ່ໃນວິຊາຮຽນຕ່າງໆເປັນຕົ້ນແມ່ນວິຊາ ເຕັກໂນໂລຊີ ຫຼືພື້ນຖານວິຊາຊີບ. ເຕັກໂນໂລຊີໃນພື້ນຖານວິຊາຊີບໝາຍເຖິງຄວາມຄິດ, ພູມປັນຍາ, ເຕັກນິກ, ຂະບວນກຳການ ເຮັດວຽກ, ເຄື່ອງມື ແລະ ອັດສະດຸອຸປະກອນ ເຊິ່ງເມື່ອນຳໃຊ້ສິ່ງເຫຼົ່ານີ້ແລ້ວ ເຮັດໃຫ້ຜົນຜະລິດມີຄຸນນະພາບບ, ຜະລິດໄດ້ຫຼາຍ, ປະຢັດເວລາ ແລະປະຢັດແຮງງານ. ວິຊາພື້ນຖານວິຊາຊີບມີຈຸດປະສົງພັດທະນານັກຮຽນໃຫ້ມີຄວາມຮູ້ຄວາມເຂົ້າໃຈກ່ຽວກັບຂະບວນການເຕັກໂນໂລຊີ້ຕາມລາຍວິຊາ ເຊັ່ນ: ການເຮືອນ, ກະສິກຳ, ການຊ່າງ, (ຊ່າງໄຟຟ້າ, ຊ່າງໄມ້, ຊ່າງກໍ່ສ້າງເຄຫະສະຖານ, ຊ່າງໂລຫະ, ຊ່າງລົດຍົນ) ແລະ ວິຊາທຸລະກິເປັນຕົ້ນ.

ວິຊາການເຮືອນ: ໃຫ້ຄວາມຮູ້ ແລະ ທັກສະໃນການທາຄວາມສະອາດ ແລະປົກປັກຮັກສາທີ່ຢູ່ອາໃສ, ເຄື່ອງນຸ່ງຮົ່ມ, ການປຸ່ງແຕ່ງອາຫານ, ການບໍລິການ, ການຕັດຍິບ, ການຖັກແສ່ວ,ການປະດິດເຄື່ອງຫຼິ້ນ,ເຄື່ອງໃຊ້ ແລະ ເຄື່ອງປະດັບເປັນຕົ້ນ.

ວິຊາກະສິກາ: ໃຫ້ຄວາມຮູ້ພື້ນຖານ ແລະ ທັກສະທີ່ຈາເປັນກ່ຽວກັບເຕັກນິກການປູກຝັງ ແລະ ລ້ຽງສັດເຊັ່ນ: ການປູກແລະຂະຫຍາຍພັນໄມ້ດ້ວຍວິທີການຕ່າງໆ, ການປູກເຂົ້າ,ຜັກ,ເຫັດ ແລະ ການປູກຕົ້ນໄມ້ກິນໝາກຊະນິດຕ່າງ;ການລ້ຽງສັດ,ໝູ,ກົບ,ກົບ,ປາ,ງົວ,ຄວຍ ແລະອື່ນໆ.

ວິຊາການຊ່າງ: ໃຫ້ຄວາມຮູ້ພື້ນຖານ ແລະ ທັກສະທີ່ຈາເປັນກ່ຽວກັບຊ່າງໄຟຟ້າ, ຊ່າງກໍ່ສ້າງເຄຫະສະຖານ (ຊ່າງໄມ,ຊ່າງກໍ່) ,ຊ່າງໂລຫະ,ຊ່າງສ້ອມແປງລົດ ແລະຄວາມຮູ້ກ່ຽວກັບທຸລະກິດ.

ນອກຈາກນັ້ນ ໃນໂຮງຮຽນສາມັນສຶກສາຍັງມີກິດຈະກຳແນະນາວິຊາຊີບເຊິ່ງເປັນກິດຈະກຳນອກຫຼັກສູດ ແລະ ການເຄື່ອນໄຫວອອກແຮງງານເພື່ອສາທາລະນະປະໂຫຍດອື່ນໆຕື່ມອີກ.

ການສ້າງແລະພັດທະນາສີມືແຮງງານດາເນີນດ້ວຍຫຼາຍຮູບແບບເຊັ່ນ: ການຮຽນຢູ່ໂຮງຮຽນ, ສູນຝຶກອົບຮົມ ແລະ ພັດທະນາສີມືແຮງງານ, ການເຝິກຢູ່ໃນໜ້າວຽກຕົວຈິງ, ການໄປທັດສະນະສຶກສາ, ການຖອດຖອນບົດຮຽນ ແລະ ກິດຈະກຳອື່ນໆກ່ຽວກັບສິ່ງສົ່ງເສີມສີມືແຮງງານ.

ໃນສູນເຝິກອົບຮົມ, ເນື້ອໃນແຮງງານສຶກສາເລັ່ງໃສ່ໃນການເຝິກອົບຮົມທາງດ້ານເຕັກນິກ, ວິຊາຊີບແລະຄວາມຮູ້ພື້ນຖານກ່ຽວກັບທຸລະກິດ ເພື່ອຍົກລະດັບທັກສະຊີວິດແລະຄຸນນະພາບຊີວິດ.

ໃນໂຮງຮຽນເຕັກນິກວິຊາຊີບແລະການສຶກສາຊັ້ນສູງ, ເນື້ອໃນແຮງງານສຶກສາ ເລັ່ງໃສ່ຕອບສະໜອງຄວາມຕ້ອງການກຳລັງແຮງງານທີ່ມີຄຸນນະພາບໃຫ້ແກ່ຂະແໜງການຕ່າງໆ ເປັນຕົ້ນແມ່ນຂະແໜງການ ເສດຖະກິດ , ກະສິກຳ, ປ່າໄມ້,ການຄ້າ, ອຸດສາຫະກຳ, ໂຍທາ, ການທ່ອງທ່ຽວ, ການບໍລິການ ແລະອື່ນໆ.

4) ວິທີການສຶກສາອົບຮົມດ້ານແຮງງານສຶກສາ

- ຈັດຕັ້ງການຮຽນ-ການສອນກ່ຽວກັບແຮງງານສຶກສາໃນວິຊາຮຽນສະເພາະເຊັ່ນ: ວິຊາເຕັກໂນໂລຊີ ແລະພື້ນຖານວິຊາຊີບໃນສາມັນສຶກສາ,ວິຊາເຕັກນິກແລະວິຊາຊີບສຳລັບອາຊີວະສຶກສາແລະການສຶກສາຊັ້ນສູງ.
- ສຶກສາອົບຮົມນ້ຳໃຈຮັກການອອກແຮງງານຜ່ານວິຊາຮຽນຕ່າງໆໃນທຸກຊັ້ນທຸກສາຍ; ຜ່ານກິດຈະກຳນອກຫຼັກສູດ ແລະ ຂະບວນການຕ່າງໆ.
- ສົມທົບການຮຽນທິດສະດີກັບການລົງມືປະຕິບັດຕົວຈິງ, ໃນນັ້ນໃຫ້ເນັ້ນພາກປະຕິບັດຕົວຈິງເພື່ອໃຫ້ນັກຮຽນມີທັກສະ.
- ນຳໃຊ້ສື່ ເຕັກໂນໂລຊີການສຶກສາເຂົ້າໃນການຮຽນ-ການສອນກ່ຽວກັບແຮງງານສຶກສາເຊັ່ນ: ສື່ສິ່ງພິມ, ສື່ເອເລັກໂຕຣນິກ, ເຄື່ອງມື, ອຸປະກອນຊະນິດຕ່າງໆ, ອິນເຕີເນັດ ແລະ ອື່ນໆ.
- ສົມທົບການສຶກສາໃນໂຮງຮຽນ ແລະ ນອກໂຮງຮຽນກັບການສຶກສາໃນຄອບຄົວ ແລະ ຊຸມຊົນ.
- ຈັດຕັ້ງການໄປທັດສະນະສຶກສາໃນຂະແໜງການເສດຖະກິດ, ໂຮງຈັກໂຮງງານ ແລະ ບໍລິສັດຕ່າງໆ.
- ຮ່ວມມືກັບທຸກພາກສ່ວນໃນສັງຄົມເພື່ອສຶກສາອົບຮົມຜູ້ຮຽນໃຫ້ກາຍເປັນກຳລັງແຮງງານທີ່ມີຄຸນນະພາບ.

ພາລະສຶກສາ

1) ຄວາມໝາຍຂອງພາລະສຶກສາ

ພາລະໝາຍເຖິງກາລັງ, ທ່າແຮງ. ພາລະສຶກສາໝາຍເຖິງການສຶກສາໃນທາງອອກກາລັງກາຍເພື່ອໃຫ້ຮ່າງກາຍແຂງແຮງ ພາລະສຶກສາມຸ່ງເນັ້ນໃຫ້ຜູ້ຮຽນຜູ້ຮຽນໃຊ້ກິດຈະກຳການເຄື່ອນໄຫວ, ການອອກກຳລັງກາຍ, ການຫຼິ້ນເກມ (ແບບຫຼິ້ນຕ່າງໆ) ແລະການຫຼິ້ນກິລາເປັນເຄື່ອງມືໃນການພັດທະນາດ້ານຮ່າງກາຍ, ຈິດໃຈ, ອາລົມ, ສັງຄົມ ແລະ ສະຕິປັນຍາໃຫ້ສົມບູນ.

ສຸຂະສຶກສາ ແມ່ນການສຶກສາກ່ຽວກັບການເສີມສ້າງສຸຂະພາບພະລານາໄມ, ການປ້ອງກັນບໍ່ໃຫ້ເກີດພະຍາດ ແລະ ການຮັກສາໃຫ້ມີສຸຂະພາບແຂງແຮງຢູ່ສະເໝີ. ສຸຂະສຶກສາຈະເນັ້ນໃຫ້ຜູ້ຮຽນມີຄວາມຮູ້,ຄ່ານິຍົມດ

ພຶດຕິກຳ ແລະ ການປະຕິບັດກ່ຽວກັບສຸຂະພາບເພື່ອໃຫ້ຈະເລີນເຕີບໂຕ ແລະ ມີພັດທະນາການສົມກັບໄວອາຍຸ.ຄົນທີ່ມີສຸຂະພາບກາຍແລະຈິດໃຈດີຍ່ອມຈະມີຄວາມສຸກ,ມີຄວາມສາມາດຮຽນ,ອອກແຮງງານຫຼືປະຕິບັດໜ້າທີ່ໄດ້ຢ່າງເຕັມສ່ວນ.

2) ຈຸດໝາຍຂອງພາລະສຶກສາ

ພາລະສຶກສາເນັ້ນການພັດທະນາຜູ້ຮຽນໃຫ້ມີຄວາມຮູ້ ແລະ ທັກສະທີ່ຈຳເປັນ,ມີສຸຂະພາບພາລະນະໄມ ທີ່ສົມບູນດັ່ງນີ:

- ເຂົ້າໃຈທຳມະຊາດຂອງການຈະເລີນເຕີບໂຕແລະພັດທະນາການຂອງມະນຸດ.
- ມີຄວາມຮູ້ແລະທັກສະກ່ຽວກັບການເຝິກແອບ,ການອອກກຳລັງກາຍ,ການຫຼິ້ນເກມ (ແບບຫຼິ້ນ) ແລະກິລາປະເພດຕ່າງໆ.
- ເຂົ້າໃຈກ່ຽວກັບເພດສຶກສາ(ສຸຂະພາບຈະເລີນພັນ),ມີທັກສະ ແລະ ມີພຶດຕິກຳທີ່ຖືກຕ້ອງໃນການດຳລົງຊີວິດ.
- ມີຄວາມຮູ້ກ່ຽວກັບຫຼັກການ ແລະ ວິທີການກ່ຽວກັບການບໍລິໂພກອາຫານ,ການເລືອກໃຊ້ຜະລິດຕະພັນ ແລະ ການບໍລິການສຸຂະພາບທີ່ຖືກຕ້ອງ.
- ຮູ້ດູແລຕົນເອງໃຫ້ມີສຸຂະພາບແຂງແຮງ ແລະ ມີບຸກຄະລິກກະພາບທີ່ດີສະເໝີ.
- ຮັກການອອກກຳລັງກາຍ,ການຫຼິ້ນເກມ ແລະ ການຫຼິ້ນກິລາປະເພດຕ່າງໆ;ເຝິກແອບຮ່າງກາຍເປັນປະຈຳຢ່າງສະໝ່ຳສະເໝີ,ມີລະບຽບວິໄນ,ເຄົາລົບກົດ,ກະຕິກາ,ເຄົາລົບສິດທິ,ມີນ້ຳໃຈນັກກິລາ,ນ້ຳໃຈແຂ່ງຂັນ ແລະ ນິຍົມການຫຼິ້ນຫຼືການຊົມກິລາ.
- ເສີມສ້າງສຸຂະພາບ,ປະສີພາບໃນການເຮັດວຽກແລະການປ້ອງກັນພະຍາດ.
- ປ້ອງກັນແລະຫຼີກເວັ້ນປັດໄຈສ່ຽງ,ພຶດຕິກຳສ່ຽງຕໍ່ສຸຂະພາບ,ອຸບັດຕິເຫດ,ການໃຊ້ຢາ,ສານເສບຕິດ ແລະຄວາມຮຸນແຮງ.

3) ເນື້ອໃນພາລະສຶກສາ

ເນື້ອໃນພາລະສຶກສາ: ເນື່ອໃນການຮຽນຮູ້ກ່ຽວກັບພາລະສຶກສາຕົ້ນຕໍແມ່ນການຫັດກາຍຍະບໍລິຫານ, ເກມ (ແບບຫລິ້ນ), ກາຍະກຳ (ກາຍະກຳເສລີ, ປັ້ນຂ້ຳປັ້ນຫງາຍ, ຕີລັງກາ, ຄານຄູ່, ຄານຄົກ...), ແລ່ນ ແລະ ລານ (ເຕັ້ນສູງ, ເຕັ້ນຍາວ, ການແກວ່ງ, ການຊັດຫຼາວ, ການແລ່ນ...)

ກິລາ: ເນື້ອໃນການຮຽນຮູ້ກ່ຽວກັບກິລາລວມມີການຫຼິ້ນບານເຕະ, ບານສົ່ງ, ກະຕໍ້, ປິງປ່ອງແລະອື່ນໆ ນອກນັ້ນຍັງມີການຫຼິ້ນກິລາພື້ນເມືອງເຊັ່ນ: ຍິງຫນ້າ,ສັບໝາກຂາງ...ຕາມເງື່ອນໄຂຕົວຈິງຂອງແຕ່ລະທ້ອງຖິ່ນ.

ສຸຂະສຶກສາ: ເນື້ອໃນການຮຽນຮູ້ກ່ຽວກັບສຸຂະສຶກສາແມ່ນສອດແຊກຢູ່ໃນວິຊາໂລກອ້ອມຕົວເຮົາ ສຳລັບຊັ້ນປະຖົມ, ວິຊາວິທະຍາສາດ ແລະ ວິຊາຊີວະວິທະຍາສຳລັບຊັ້ນມັດທະຍົມ. ເນື້ອໃນຕົ້ນຕໍແມ່ນການຮຽນຮູ້ກ່ຽວກັບຮ່າງກາຍຂອງຄົນ, ການຮັກສາສຸຂະພາບ,ການປ້ອງກັນພະຍາດ ແລະ ສິ່ງເສບຕິດ ຄວາມຮູ້ກ່ຽວກັບໂພຊະນາການ, ສຸຂະພາບຈະເລີນພັນ ແລະ ການປະຖົມພະຍາບານເປັນຕົ້ນ.

ວິຊາປ້ອງກັນຊາດ-ປ້ອງກັນຄວາມສະຫງົບ: ເປັນວິຊາໜຶ່ງທີ່ຈັດການຮຽນ - ການສອນນັບນັບແຕ່ຊັ້ນ ມັດທະຍົມຕອນປາຍຂຶ້ນໄປ ໂດຍມີຈຸດປະສົ່ງໃຫ້ຜູ້ຮຽນມີຄວາມຮູ້ກ່ຽວກັບຫຼັກການ, ທິດສະດີ ແລະ ພາກ ປະຕິບັດຕົວຈິງກ່ຽວກັບການນຳໃຊ້ຕົວຈິງກ່ຽວກັບກັບການນຳໃຊ້ອາວຸດ ແລະ ຍຸດທະວິທີຂັ້ນພື້ນຖານທາງດ້ານ ການປ້ອງກັນຕົວ;ມີສະຕິລະວັງຕົວ ແລະ ກຽມພ້ອມຮັບໃຊ້ຊາດ.ເນື້ອໃນການຮຽນຮູ້ຕົ້ນຕໍແມ່ລະບຽບກົດໝາຍ ກ່ຽວກັບການປ້ອງກັນຊາດ - ປ້ອງກັນຄວາມສະຫງົບ, ລະບຽບຮູແຖວພື້ນຖານ, ສິລະປະຍຸດ (ທິດສະດີ, ວິທີການ ນຳໃຊ້ປືນ ແລະ ລະເບີດ) ແລະ ຍຸດທະວິທີເຄື່ອນຍ້າຍໃນສະໜາມເປັນຕົ້ນ.

4) ວິທີການສຶກສາອົບຮົມດ້ານພາລະສຶກສາ

- ຈັດຕັ້ງການຮຽນ-ການສອນກ່ຽວກັບພາລະສຶກສາໃນວິຊາຮຽນສະເພາະເຊັ່ນ: ພາລະສຶກສາ,ກິລາ, ສຸຂະສຶກສາເປັນຕົ້ນ.
- ສຶກສາອົບຄວາມຮູ້ທາງດ້ານສຸຂະສຶກສາຜ່ານວິຊາຮຽນຕ່າງໆທີ່ກ່ຽວຂ້ອງ.ຜ່ານກິດຈະກຳນອກ ຫຼັກສູດແລະຂະບວນການຕ່າງໆ.
- ສົມທົບການຮຽນທິດສະດີກັບການລົງມືປະຕິບັດຕົວຈິງ,ໃນນັ້ນໃຫ້ເນັ້ນພາກປະຕິບັດຕົວຈິງເພື່ອ ໃຫ້ນັກຮຽນມີທັກສະ.
- ນຳໃຊ້ສື່ ເຕັກໂນໂລຊີ້ການສຶກສາເຂົ້າໃນການຮຽນ-ການສອນ,ເຝິກແອບພາລະສຶກສາ ແລະກິລາ ເຊັ່ນ: ສື່ສິ່ງພິມ, ສື່ເອເລັກໂຕຣນິກ, ອຸປະກອນກິລາຊະນິດຕ່າງໆ, ອິນເຕີເນັດແລະອື່ນໆ.
- ສົມທົບການສຶກສາໃນ ແລະ ນອກໂຮງຮຽນກັບການສຶກສຶກສາໃນຄອບຄົວແລະຊຸມຊົນ.
- ຈັດຕັ້ງການແຂ່ງຂັນແລະການໄປທັດສະນະສຶກສາແລກປ່ຽນບົດຮຽນ.
- ຈັດຕັ້ງການເຝິກອົບຮົມໄລຍະສັ້ນ.

ສິລະປະສຶກສາ

1) ຄວາມໝາຍຂອງສິລະປະສຶກສາ

ສິລະປະມີຫຼາຍຄວາມໝ!ຍເຊັ່ນ: ໝາຍເຖິງສີມື,ສີມືທາງການຊ່າງ,ການປະດັບ,ການເຮັດໃຫ້ວິຈິດ ພິດສະດານຕ່າງໆ, ຄວາມງົດງາມ, ຄວາມອ່ອນໂຍນ, ຄວາມພາກພຽນປານີດ, ຫັດຖະກຳວິຈິດສິນ ເປັນຕົ້ນ. ສິລະ ປະສຶກສາໝາຍເຖິງການເນັ້ນໃຫ້ຜູ້ຮຽນມີຄວາມຮູ້ ແລະ ທັກສະກ່ຽວກັບສິລະປະກຳ ແລະ ສິລະປະດົນຕີ, ຮັກ ຄວາມສວຍງາມ, ມີຈິດໃຈອ່ອນໂຍນ, ມີຄວາມຄິດລິເລີ່ມ, ຈິນຕະນາການ ແລະ ມີຄວາມຄິດສ້າງສັນງານສິລະປະ, ເຫັນຄຸນຄ່າທາງສິລະປະ ແລະ ນຳໃຊ້ເຂົ້າໃນຊີວິດປະຈຳວັນ.

2) ຈຸດໝາຍຂອງສິລະປະສຶກສາ

ສິລະປະສຶກສາເນັ້ນການພັດທະນາຜູ້ຮຽນໃຫ້ມີຄວາມຮູ້ ແລະ ທັກສະທີ່ຈຳເປັນດັ່ງນີ້:

- ມີຄວາມຮູ້ທາງດ້ານດົນຕີ,ເຫັນຄຸນຄ່າຂອງດົນຕີ,ມັກຊົມມັກຟັງດ້ວຍຄວາມຊື່ນຊົມ ແລະ ສາມາດ ໝູນໃຊ້ຄວາມຮູ້ທາງດ້ານດົນຕີເຂົ້າໃນຊີວິດປະຈຳວັນ.
- ມີຄວາມຮູ້,ຄວາມເຂົ້າໃຈ ແລະ ສະແດງອອກທາງນາດຕະສິນເຊັ່ນ: ການຟ້ອນລຳວົງນາດຕະຖານ ແລະການເຕັ້ນລຳແບບສາກົນຢ່າງຄ່ອງແຄ້ວ.

- ມີຄວາມຮູ້,ຈິນຕະນາການ ແລະ ມີຫົວຄິດປະດິດສ້າງທາງດ້ານສິລະປະກຳ, ສາມາດນຳໃຊ້ສິລະປະຂໍ້ໃນຊີວິດວິດປະຈຳວັນ ແລະ ວຽກງານເຊັ່ນ: ການອອກແບບ, ການແຕ້ມ ແລະ ການຕົກແຕ່ງປະດັບປະດາ, ການຮັກສາຄວາມສະອາດ, ຄວາມເປັນລະບຽບຮຽບຮ້ອຍແລະຄວາມມັກຄວາມສວຍຄວມງາມເປັນຕົ້ນ.
- ເຂົ້າໃຈຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງສິລະປະ (ດົນຕີ, ນາດຕະສິນ, ສິລະປະກຳ), ປະຫວັດແລະວັດທະນະທຳ.
- ສາມາດວິເຄາະ, ວິຈານຄຸນຄ່າຂອງງານສິລະປະ (ດົນຕີ, ນາດຕະສິນ,ແລະສິລະປະກຳ)
- ເຫັນຄຸນຄ່າຂອງສິລະປະ (ດົນຕີ,ນາດຕະສິນ ແລະ ສິລະປະກຳ) ທີ່ເປັນມໍລະດົກທາງດ້ານວັດທະນະທຳ,ພູມປັນຍາທ້ອງຖິ່ນ, ພູມປັນຍາຂອງຊາດລາວແລະສາກົນ.

3) ເນື້ອໃນສິລະປະສຶກສາ

- ສິລະປະດົນຕີ: ເນື້ອໃນການຮຽນຮູ້ກ່ຽວກັບດົນຕີປະກອບດ້ວຍທິດສະດີດົນຕີ,ການຮ້ອງເພງ,ຂັບ , ລາ, ປະຫວັດນັກປະພັນເພງ, ການຫລິ້ນເຄື່ອງດົນຕີພື້ນເມືອງລາວ, ເຄື່ອງດົນຕີສາກົນ ແລະ ການສະແດງລະຄອນ.
- ນາດຕະສິນ: ການຟ້ອນລຳວົງລາວມາດຕະຖານ,ການຟ້ອນຂອງທ້ອງຖິ່ນ, ການຟ້ອນຕາມບົດຟ້ອນຕ່າງໆ ແລະ ການເຕັ້ນລຳແບບສາກົນ.
- ຫັດຖະກຳ: ການຈັກສານ, ການປະດິດເຄື່ອງຫລິ້ນ, ເຄື່ອງໃຊ້, ເຄື່ອງປະດັບ...
- ສິລະປະກຳ: ການແຕ້ມຮູບ, ການແກະສະຫລັກ, ການປັ້ນ, ການອອກແບບ, ການຕົກແຕ່ງ, ການປະດັບປະດາ...

4) ວິທີການສຶກສາອົບຮົມດ້ານສິລະປະສຶກສາ

- ຈັດຕັ້ງການຮຽນການສອນກ່ຽວກັບສິລະປະສຶກສາໃນວິຊາຮຽນສະເພາະເຊັ່ນ: ສິລະປະດົນຕີ, ສິລະປະກຳ, ຫັດຖະກຳ...
- ສຶກສາອົບຮົມຄວາມຮູ້ທາງດ້ານສິລະປະຜ່ານວິຊາຮຽນຕ່າງໆທີ່ກ່ຽວຂ້ອງ ຜ່ານກິດຈະກຳນອກຫລັກສູດ ແລະ ຂະບວນການຕ່າງໆ.
- ສົມທົບການຮຽນທິດສະດີກັບການລົງມືປະຕິບັດຕົວຈິງ, ໃນນັ້ນໃຫ້ເນັ້ນພາກປະຕິບັດຕົວຈິງເພື່ອໃຫ້ນັກຮຽນມີທັກສະ.
- ນຳໃຊ້ສື່ເຕັກໂນໂລຊີການສຶກສາເຂົ້າໃນການຮຽນ - ການສອນແລະເຝິກອົບຮົມສິລະປະເຊັ່ນ: ສື່ສິ່ງພິມ, ສື່ເອເລັກໂຕນິກ, ເຄື່ອງດົນຕີ, ອຸປະກອນຊະນິດຕ່າງໆ, ອິນເຕີເນັດແລະອື່ນໆ...ສົມທົບການສຶກສາໃນໂຮງຮຽນແລະນອກໂຮງຮຽນກັບການສຶກສາໃນຄອບຄົວ ແລະ ຊຸມຊົນ.
- ຈັດຕັ້ງການແຂ່ງຂັນແລະ ການໄປທັດສະນະສຶກສາແລກປ່ຽນບົດຮຽນ.
- ຈັດຕັ້ງຝຶກອົບຮົມໄລຍະສັ້ນເປັນຕົ້ນ.

ຄູຕ້ອງເປັນຜູ້ໝັກແໜ້ນ, ເພາະວ່າອາຊີບຄູເປັນອາຊີບທີ່ຫຍຸ້ງຍາກສັບສົນ, ແຕ່ມີກຽດສະ ຫງ່າງາມ ເຊິ່ງ ແຕກຕ່າງກັບວຽກກໍ່ສ້າງ, ການອອກແບບ, ການປູກຝັງ ແລະ ອື່ນໆ.

❖ ຄູແມ່ນຜູ້ທີ່ມີນັກຮຽນໃຫ້ເຄົາລົບ, ເນື່ອງຈາກຄູເປັນຜູ້ໃຫ້ຊີວິດໃໝ່, ໃຫ້ຄວາມຮັກແກ່ນັກ ຮຽນ, ຈຶ່ງເຮັດ ໃຫ້ນັກຮຽນເຄົາລົບນັບຖືຮັກແພງ ແລະ ເຊື່ອຖື. ຄູຈຶ່ງຄວນມີຄວາມເປັນມິດເປັນກັນເອງກັບແກ່ນັກຮຽນທຸກຄົນ, ມີ ຄວາມຮັກ, ມີຄວາມຍຸຕິທຳຕໍ່ນັກຮຽນທຸກໆຄົນໃຫ້ເທົ່າທຽມກັນ.

❖ ຄູແມ່ນນັກວິສະວະກອນແຫ່ງດວງວິນຍານ, ນັກຮຽນທີ່ສິດສອນຢູ່ນັ້ນ ຍ່ອມມີທັງຜູ້ມີແນວຄິດດີ ແລະ ບໍ່ ດີ, ມີທັງຄວາມຄິດທີ່ຖືກ ແລະ ຜິດຕ່າງໆນາໆ. ຄູຕ້ອງຊີ້ທິດທາງນຳພາຄວາມຄິດຂອງນັກຮຽນໄປໃນທາງທີ່ດີ.

❖ ຄູແມ່ນຜູ້ຍົກລະດັບຂອງນັກຮຽນໃຫ້ສູງຂຶ້ນ, ໃຫ້ເຂົາເຈົ້າຮູ້ຈັກບັງຄັບບັນຊາຕົນເອງ, ເປັນຄົນມີເຫດຜົນ, ໃຫ້ຮູ້ຈັກລະອາຍໃນສິ່ງທີ່ຄວນລະອາຍ, ມີຄວາມຢ້ານກົວ, ຮູ້ຈັກດຳລົງຊີວິດໃຫ້ສູງກວ່າ, ເກັ່ງກວ່າ, ປະເສີດກວ່າ, ຈະເລີນກວ່າ.

❖ ຄູເປັນຜູ້ເປີດປະຕູ ພານັກຮຽນອອກຈາກຄວາມມືດມົນຂອງຄວາມຫຼ້າຫຼັງ ກ້າວສູ່ແສງສະຫວ່າງ. ດັ່ງນັ້ນ, ຈຶ່ງມີຄວາມຈຳເປັນຕໍ່ຜູ້ປະກອບອາຊີບຄູຕ້ອງຮູ້ຄວາມໝາຍ, ຈຸດພິເສດ, ບົດບາດຂອງວິຊາຄູຢ່າງຈະແຈ້ງ ແລະ ເລິກເຊິ່ງ. ສິ່ງສຳຄັນ ຕ້ອງສ້າງຕົນໃຫ້ມີຄວາມມັກຕໍ່ອາຊີບຄູຢ່າງດູດດື່ມເສຍກ່ອນ, ຕ້ອງມີນ້ຳໃຈຮັກອາຊີບແພງ ນັກຮຽນຢ່າງເຕັມປ່ຽມ.

ອົງປະກອບຂອງຄຸ

1. ຄວາມຮູ້ຄວາມເຂົ້າໃຈເນື້ອໃນຂອງວິຊາທີ່ຈະສອນ

ຄວາມຮູ້ຄວາມເຂົ້າໃຈໝາຍເຖິງ: ການເຂົ້າເຖິງແກ່ນເນື້ອໃນທິດສະດີຫຼັກການຕ່າງໆ ເຊິ່ງໃນບາງວິຊາຄູຈະ ກ່າວວ່າຄວາມຄິດລວມຍອດຂອງເນື້ອໃນນັ້ນເອງ, ຄູຈະສອນເລື່ອງຫຍັງຈະຕ້ອງເຂົ້າໃຈຊັດເຈນ ຖ້າຫາກຄູສອນບໍ່ຮູ້ ຈະແຈ້ງເນື້ອໃນແລ້ວກໍ່ຈະນຳໄປສູ່ຄວາມຫຍຸ້ງຍາກແກ່ຜູ້ຮຽນ ຫຼື ເຮັດໃຫ້ນັກຮຽນເຂົ້າໃຈແບບຜິດໆຕໍ່ບົດຮຽນ...

2. ບຸກຄະລິກຂອງຄຸ

ບຸກຄະລິກກະພາບໝາຍເຖິງລັກສະນະລວມຂອງບຸກຄົນໃນດ້ານຊີວິດສ່ວນຕົວ,ໃນດ້ານໜ້າທີ່ວຽກງານ ແລະ ໃນສັງຄົມທົ່ວໄປນັ້ນເປັນພຽງຄວາມໝາຍລວມໆ.ໂດຍທົ່ວໄປແລ້ວບຸກຄະລິກກະພາບໝາຍເຖິງຮູບຮ່າງ ລັກສະນະ,ການແຕ່ງກາຍ,ກິລິຍາທ່າທີ,ຄວາມສາມາດ,ການສະແດງອອກທາງດ້ານອາລົມ ແລະ ຜົນໄດ້ຮັບຈາກ ປະສົບການຕ່າງໆ. ນອກຈາກຂອງຄູແບ່ງອອກໄດ້ເປັນ 5 ດ້ານລຸ່ມນີ້:

1) ດ້ານກາຍຍະພາບ:

ໝາຍເຖິງຮູບຮ່າງໜ້າຕາ, ກິລິຍາທ່າທາງ ແລະ ການຕ່າງກາຍກໍ່ເປັນສ່ວນສາຄັນຄູທີ່ມີບຸກຄະລິກກະພາບ ດ້ານກາຍຍະພາບນີ້ຈະເປັນໜ້ານັບຖື ແລະ ເຊື່ອຖືຕໍ່ນັກຮຽນ ແລະ ມີໂອກາດປະສົບຜົນສຳເລັດໃນການຢູ່ຮ່ວມ ກັບນັກຮຽນຫລາຍກວ່າຄູທີ່ມີບຸກຄະລິກກະພາບດ້ານກາຍຍະພາບດ້ານລົບບໍ່ເປັນລະບຽບ ແລະ ບໍ່ເປັນແບບຢ່າງ

ແກ່ນັກຮຽນ ຫາກຈະເວົ້າສະເພາະໃນດ້ານການແຕ່ງກາຍແລ້ວອາດຈະສະຫຼຸບໄດ້ວ່າ ການແຕ່ງກາຍທີ່ເໝາະສົມທີ່ສຸດຂອງຄູເຊັ່ນວ່າ: ແຕ່ງກາຍສະອາດເປັນລະບຽບຮຽບຮ້ອຍຄູດີໜ້ານັບຖື.

2) ດ້ານອາຈາ:

ໝາຍເຖິງການສະແດງອອກໂດຍທາງອາຈາທີ່ດີຂອງຄູ ຫຼື ຄາເວົ້າດ້ວຍຖ້ອຍຄາທີ່ຖືກຕ້ອງສຸພາບອ່ອນໂຍນ, ຊັດເຈນ ເໝາະສົມກັບວຸດທິພາວະຂອງນັກຮຽນ.

3) ດ້ານສະຕິປັນຍາ:

ສະຕິປັນຍາແມ່ນຄວາມສາມາດຂອງບຸກຄົນໃນການຄິດ, ການກະທາ ແລະ ການແກ້ໄຂບັນຫາຕ່າງໆທັງສິ່ງທີ່ເປັນຮູບປະທຳ ແລະ ນາມມະທຳໄດ້ຢ່າງມີປະສິດທິພາບ.

4) ດ້ານອາລົມ:

ໝາຍເຖິງການຄວບຄຸມອາລົມໄດ້ດີບໍ່ສະແດງອອກໃນຄວາມຮູ້ສຶກຕ່າງໆໄດ້ງ່າຍຍາກເກີນໄປບໍ່ວ່າຈະເປັນອາລົມດີໃຈ, ອາລົມຍາກຮ້າຍ, ອາລົມເສົ້າ ຫຼື ອາລົມແບບຕ່າງໆຕາມມາກໍ່ຕາມ ຄູທີ່ມີຄວາມສາມາດທາງອາລົມຄືຄູທີ່ມີອາລົມດີ, ໝັ້ນຄົງ ສະເໝີຕົ້ນສະເໝີປາຍ. ເຊິ່ງສະແດງອອກໃຫ້ເຫັນທາງສີໜ້າ, ຕາ, ທ່າທີ ແລະ ຄຳເວົ້າໃຫ້ນັກຮຽນຮັບຮູ້.

5) ດ້ານຄວາມສົນໃຈ:

ໝາຍເຖິງຄວາມກະຕືລືລົ້ນທີ່ຈະຮັບຮູ້ເລື່ອງ ຫຼື ຄວາມຮູ້ຕ່າງໆຂອງສິ່ງແວດລ້ອມອ້ອມຕົວ ແລະ ສັງຄົມ, ຄູທີ່ມີຄວາມສົນໃຈກວ້າງຂວາງຈະເປັນຄູທີ່ສາມາດໃຊ້ຄຳເວົ້າ ຫຼື ການປະພຶດໃຫ້ຖືກໃຈຄົນໄດ້ຫຼາຍລັກສະນະ ຊຶ່ງເປັນໄປຕາມຫຼັກການຂອງການສື່ສານຄວາມຄິດວ່າບຸກຄົນທີ່ມີຄວາມສົນໃຈກົງກັນຈະເຂົ້າໃຈກັນດີ ແຕ່ວ່ານັກຮຽນມີຈຳນວນຫຼາຍແນ່ນອນຄວາມຄິດຄວາມສົນໃຈຫຼາກຫຼາຍໄປນຳກັນ ສະນັ້ນຄູຕ້ອງມີຄວາມສົນໃຈກວ້າງຂວາງເປີດໂອກາດໃຫ້ທຸກຄົນເທົ່າທຽມກັນ.

3. ຄວາມສາມາດໃນການສອນ.

ຄວາມສາມາດການສອນໝາຍເຖິງຄວາມສາມາດຂອງຄູເຮັດໃຫ້ນັກຮຽນເກີດການຮຽນຮູ້ຕາມຈຸດປະສົງທີ່ຄູຕ້ອງການຈະສອນ ທັງນີ້ຄວາມໝາຍຂອງການສອນບໍ່ໄດ້ໝາຍເຖິງສະເພາະແຕ່ການຖ່າຍທອດຈາກຄູໄປສູ່ນັກຮຽນເທົ່ານັ້ນແຕ່ຍັງໝາຍເຖິງຄວາມສາມາດໃນການເຮັດໃຫ້ນັກຮຽນເກີດມີອາການຍາກຮູ້ຍາກເຫັນຍາກລົງມືເຮັດໃນກິດຈະກຳນັ້ນໆ. ດ້ວຍຄວາມສາມາດຂອງຄູເກີດຂຶ້ນຈາກເຫດປັດໄຈຕ່າງໆດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້:

1) ທັດສະນະຄະຕິຕໍ່ວິຊາຊີບ:

ໝາຍເຖິງການມີໃຈຕໍ່ອາຊີບຄູວ່າເປັນອາຊີບທີ່ສາຄັນຕໍ່ສັງຄົມເປັນອາຊີບໃນລະດັບວິຊາຊີບທີ່ຕ້ອງອາໄສຄວາມຮູ້, ຄວາມສາມາດຫຼາຍໆດ້ານ, ບຸກຄົນທີ່ປະກອບອາຊີບຄູໂດຍມີທັດສະນະຄະຕິທີ່ດີຕໍ່ວິຊາຊີບຄູຍ່ອມມີໂອກາດທີ່ຈະສອນໄດ້ດີກວ່າບຸກຄົນທີ່ດູໝິ່ນຕໍ່ອາຊີບຕົນເອງ ຫຼື ເບື່ອໜ່າຍຕໍ່ວິຊີບຄູ.

2) ທັດສະນະຄະຕິຕໍ່ນັກຮຽນ, ມີຄວາມເມດຕາ, ປາດຖະໜາດີຕໍ່ນັກຮຽນ:

ປາດຖະໜາຈະໃຫ້ເຂົາເກີດການຮຽນຮູ້ໃນສິ່ງທີ່ຄູສອນມີຄວາມຄິດເຊື່ອວ່ານັກຮຽນກໍ່ມີຄວາມປາດຖະໜາທີ່ຈະຮຽນຮູ້ໃນສິ່ງທີ່ຄູຈະສອນເຊັ່ນດຽວກັນ.

3) ຄວາມເຂົ້າໃນໃນຫຼັກສູດ ແລະ ເຂົ້າໃຈໃນວັດຖຸປະສົງ:

ແມ່ນຂອບເຂດເນື້ອໃນຂອງລຫຼັກສູດຢ່າງຊັດເຈນ, ບໍ່ສະນັ້ນແລ້ວກໍ່ຍ່ອມບໍ່ສາມາດພານັກຮຽນໄປສູ່ເປົ້າໝາຍໃນການສອນ ຫຼື ອາດສອນນອກເລື່ອງ.

4) ຄວາມຮູ້ຄວາມເຂົ້າໃຈດ້ານຈິດຕະວິທະຍາພັດທະນາການ:

ແມ່ນຮູ້ລັກສະນະທຳມະຊາດຂອງຜູ້ຮຽນລວມເຖິງດ້ານຮ່າງກາຍ, ຈິດໃຈ, ສະຕິປັນຍາ, ອາລົມ ແລະ ສັງຄົມ.

5) ຄວາມຮູ້ຄວາມເຂົ້າໃຈດ້ານຈິດຕະວິທະຍາການຮຽນຮູ້ ແລະ ຈິດຕະວິທະຍາການສອນ:

ຮູ້ແລ້ວວ່າການຮຽນຮູ້ໂດຍມີສ່ວນຮ່ວມ ຍ່ອມເກີດຜົນຫຼາຍກວ່າການຮຽນຮູ້ໂດຍການຟັງຢ່າງດຽວ ການຮຽນຮູ້ຕອງຄ່ອຍເປັນຄ່ອຍໄປ.

6) ຄວາມສາມາດໃນການໃຊ້ສື່ສານຄວາມຄິດກັບນັກຮຽນ:

ໝາຍເຖິງ ການເວົ້າ, ການຟັງ, ການຂຽນ, ການອ່ານ ແລະ ການສື່ສານຄວາມຄິດດ້ວຍສີໜ້າທ່າທີ ໂດຍສະເພາະແມ່ນຄວາມສາມາດໃນການຮັບຟັງຄວາມຄິດ, ຄວາມສົນໃຈ ແລະ ຄວາມຕ້ອງການຂອງນັກຮຽນ, ການອະທິບາຍ, ການຖາມ ແລະ ການຕອບຄຳຖາມຂອງນັກຮຽນ. ຄືເປັນທັກສະພື້ນຖານທີ່ສຳຄັນແມ່ນການສອນ

7) ຄວາມສາມາດໃນການໃຊ້ສື່ການສອນ:

ໝາຍເຖິງຄວາມສາມາດທີ່ຈະຄິດ ແລະ ເລືອກໃຊ້ສື່ປະກອບການສອນເພື່ອໃຫ້ນັກຮຽນເກີດການຮຽນຮູ້ຢ່າງມີປະສິດທິພາບ. ໝາຍຄວາມວ່ານັກຮຽນເກີດການຮຽນຮູ້ໄດ້ຫຼາຍໃນໄລຍະເວລາສັ້ນໆ ໂດຍທີ່ຄູ ແລະ ນັກຮຽນບໍ່ເມື່ອຍ ຫຼື ໜ້າເບື່ອຕໍ່ບົດຮຽນ, ຊຶ່ງຈະເປັນການໃຊ້ສື່ທີ່ເໝາະສົມ ແລະ ຫຼາຍແບບອີງຕາມບົດຮຽນ.

8) ຄວາມສາມາດໃນການວັດ ແລະ ປະເມີນຜົນ:

ເປັນເຄື່ອງມືທີ່ສຳຄັນທີ່ຊ່ວຍໃຫ້ນັກຮຽນ ແລະ ຄູຮູ້ວ່າການຮຽນການສອນນັ້ນບັນລຸຕາມຈຸດປະສົງ ຫຼື ບໍ່. ການວັດຜົນທົດສະດີໃນການຮຽນຮູ້ນັ້ນ ຄູຜູ້ສອນຖືເປັນບຸກຄົນທີ່ມີບົດບາດຫຼາຍທີ່ສຸດເພາະບຸກຄົນເພາະບຸກຄົນທີສາມຫຼື ບຸກຄົນພາຍນອກຍ່ອມບໍ່ເຂົ້າໃຈເຖິງປັດໄຈ ແລະ ກົນໄກຂອງການຮຽນການສອນນັ້ນ. ເມື່ອຄູສອນມີຄວາມສາມາດໃນການວັດ ແລະ ປະເມີນຜົນ ຕ້ອງສາມາດບອກໄດ້ວ່າຜົນຂອງການຮຽນການສອນເປັນແນວໃດ

ເລື່ອງທີ່ບໍ່ໜ້າຈະເກີດຂຶ້ນໃນຂະບວນການຮຽນການສອນກໍ່ຄື ນັກຮຽນຖືກປະເມີນວ່າບໍ່ບັນລຸຕາມວັດຖຸປະສົງຂອງການຮຽນ ທັງທີ່ນັກຮຽນມີຄວາມຕັ້ງໃຈຮຽນຮູ້ ກົງກັນຂ້າມນັກຮຽນບາງຄົນພັດຖືກປະເມີນໄດ້ຕາມເປົ້າ ທັງທີ່ບໍ່ມີຄວາມໃສ່ໃຈຕໍ່ການຮຽນ ຫຼື ຮຽນອ່ອນ.

ເຊິ່ງກະຊວງສຶກສາທິການແລະກິລາ (2000) ໄດ້ສະຫຼຸບບັນຫາການສຶກສາອອກເປັນ 3 ດ້ານຄື: 1) ດ້ານຄຸນນະພາບ (Quality) ຂອງການສຶກສາລາວ ພົບວ່າ ຄູໃນທຸກລະດັບຂາດຄຸນນະພາບແລະວຸດທິການສຶກສາຕ່ຳຍັງມີອັດຕາສ່ວນທີ່ສູງ ແລະຂາດແຄນຄູໃນບາງລາຍວິຊາ, ອັດຕາການອອກແລະພັກການຮຽນໃນໂຮງຮຽນປະຖົມຍັງມີສູງ ວິທີການຮຽນການສອນໃນຫ້ອງຮຽນຍັງຂາດຄວາມເໝາະສົມ ເນື່ອງຈາກຂໍ້ຈຳກັດດ້ານຄວາມຮູ້ໃນເນື້ອຫາບົດຮຽນຂອງຄູ, 2) ດ້ານຄວາມສອດຄ່ອງ (Relevance) ພົບວ່າ ຫຼັກສູດບໍ່ໄດ້ຮັບການປັບປຸງໃຫ້ສອດຄ່ອງກັບສະພາບຄວາມເປັນຈິງແລະຄວາມຕ້ອງການຂອງຊຸມຊົນ ໂດຍສະເພາະໃນລະດັບປະຖົມ, ແຮງຈູງໃຈໃນອາຊີບຄູຕ່ຳ ນັກຮຽນຫຼາຍຄົນທີ່ຈົບໄປເລືອກທີ່ຈະເຮັດອາຊີບອື່ນ ແລະການກັບຄືນຖິ່ນໄປສອນບ້ານເກີດຂອງນັກຮຽນຄູຊົນເຜົ່າຍັງມີຕ່ຳ. ແລະ 3) ດ້ານການບໍລິຫານຈັດການ (Management) ພົບວ່າ ຄວາມຜັນຜວນລະຫວ່າງວິທີການບໍລິຫານ

ແບບລວມສູນແລະກະຈາຍອຳນາດບໍ່ມີການຕຽມການສ້າງຄວາມສະມາດທີ່ເໝາະສົມ. ການຈັດການບໍ່ເຂັ້ມແຂງໃນທຸກລະດັບ ພະນັກງານຂາດທັກສະທາງການຈັດການ ການຕິດຕາມກວດສອບບໍ່ມີປະສິດທິພາບແລະບໍ່ເປັນປົກກະຕິ ຂາດນິຕິກຳ ປະທັດຖານ ມາດຕະຖານ ແລະລະບົບການຝຶກອົບຮົມເພື່ອການວາງແຜນແລະການຈັດການ ສອດຄ່ອງກັບລາຍງານກ່ຽວກັບວິໄສທັດ ປີ 2030 ຍຸດທະສາດການພັດທະນາເສດຖະກິດສັງຄົມໄລຍະ 10 ປີ ແລະແຜນພັດທະນາເສດຖະກິດສັງຄົມໄລຍະ 5 ປີ ທີ່ເນື້ອໃນຕອນໜຶ່ງລະບຸວ່າ ການປະຕິບັດ 4 ບຸກທະລຸ (four breaking-through) ທີ່ກອງປະຊຸມໃຫຍ່ ເທື່ອທີ່ IX ຂອງພັກກຳນົດໄວ້ຍັງບໍ່ໄດ້ຮອບດ້ານ ແລະເລິກເຊິ່ງ ການບູລະນາການມະຕິຕ່າງໆ ເປັນແຜນການ ແຜນງານ ແລະ ໂຄງການລະອຽດທີ່ເໝາະກັບສະພາບຕົວຈິງຂອງຂະແໜງການ ແລະ ທ້ອງຖິ່ນຍັງຊັກຊ້າ ແລະ ເຮັດບໍ່ໄດ້ດີເທົ່າທີ່ຄວນ. ເອກະສານຂອງກະຊວງສຶກສາທິການ ແລະ ກິລາ (2014) ວ່າດ້ວຍການນຳໃຊ້ 6 ວິທີການ ແລະ ມາດຕະການແກ້ໄຂຄຸນນະພາບການສຶກສາ ລະບຸໃນຕອນໜຶ່ງວ່າ ຄູມີຄວາມຮູ້ຈຳກັດ ພໍ່ແມ່ຜູ້ປົກຄອງເດັກຍັງບໍ່ເຫັນຄວາມສຳຄັນຂອງການສຶກສາເທົ່າທີ່ຄວນ ການຕິດຕໍ່ປະສານງານລະຫວ່າງໂຮງຮຽນ, ອຳນາດການປົກຄອງ, ການສະໜັບສະໜູນທາງສັງຄົມຍັງບໍ່ກວ້າງຂວາງແລະລະຫວ່າງຄູຜູ້ສອນກັບຜູ້ປົກຄອງເດັກຍັງເຮັດບໍ່ໄດ້ດີເທົ່າທີ່ຄວນ. ເຊິ່ງຄະນະຜູ້ຂຽນສາມາດຈຳແນກບັນຫາການພັດທະນາວິຊາຊີບຄູອອກເປັນ 3 ກຸ່ມໃຫຍ່ ຄື:

1. ບັນຫາດ້ານຂະບວນການຜະລິດ ເຊັ່ນ: ບັນຫາອັນເນື່ອງມາຈາກຕົວປ້ອນເຂົ້າ (input)ຂອງຂະບວນການຜະລິດຄູຄື: ການປອມແປງໃບປະກາດແລະການໃຊ້ເສັ້ນສາຍເຂົ້າຮຽນ. ບັນຫາຂະບວນການຮຽນການສອນນັກສຶກສາຄູຄື: ຄູຂາດຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດໃນການສອນ ຄູໃນທຸກລະດັບຂາດຄຸນນະພາບ ແລະ ວຸດທິການສຶກສາຕ່ຳຍັງມີອັດຕາສ່ວນທີ່ສູງ ແລະ ຂາດແຄນຄູໃນບາງລາຍວິຊາ;

2. ບັນຫາກ່ຽວກັບຂະບວນການໃຊ້ຄູເຊັ່ນ: ບັນຫາກ່ຽວກັບການສົ່ງເສີມສະໜັບສະໜູນດ້ານງົບປະມານ ການບຳລຸງຂວັນກຳລັງໃຈຄູດີ ຄູເກັ່ງ ການແນະນຳຕິດຕາມ ການປະເມີນຜົນການປະຕິບັດງານ, ວິທີການຮຽນການສອນໃນຫ້ອງຮຽນຂອງຄູຍັງຂາດຄວາມເໝາະສົມ. ເນື່ອງຈາກຂໍ້ຈຳກັດດ້ານຄວາມຮູ້ໃນເນື້ອຫາບົດຮຽນຂອງຄູ, ແຮງຈູງໃຈໃນອາຊີບຄູຕ່ຳ, ນັກຮຽນຫຼາຍຄົນທີ່ຈົບໄປເລືອກທີ່ຈະເຮັດອາຊີບອື່ນ ແລະ ການກັບຄືນໄປສອນບ້ານເກີດຂອງນັກຮຽນຄູຊົນເຜົ່າຍັງມີນ້ອຍ ການມີສ່ວນຮ່ວມຂອງຄະນະພັດທະນາການສຶກສາຂັ້ນບ້ານ ແລະ ຊຸມຊົນໃນການໃຊ້ຄູຍັງມີໜ້ອຍເຊັ່ນກັນ;

3. ບັນຫາກ່ຽວກັບການບໍລິຫານຈັດການ ເພື່ອໃຫ້ການຜະລິດແລະການໃຊ້ຄູເປັນໄປຢ່າງມີປະສິດທິຜົນ ເຊັ່ນ ຄວາມຜັນຜວນລະຫວ່າງວິທີການບໍລິຫານແບບລວມສູນແລະກະຈາຍອຳນາດບໍ່ມີການຕຽມການສ້າງຄວາມສະມາດທີ່ເໝາະສົມ ການຈັດການບໍ່ເຂັ້ມແຂງໃນທຸກລະດັບ ພະນັກງານຂາດທັກສະທາງການຈັດການ, ການຕິດຕາມ, ແລະການກວດສອບບໍ່ມີປະສິດທິພາບແລະບໍ່ເປັນປົກກະຕິ, ຂາດນິຕິກຳ, ປະທັດຖານ ມາດຕະຖານ, ແລະລະບົບການຝຶກອົບຮົມເພື່ອການວາງແຜນແລະການຈັດການ. ການບໍ່ມີສ່ວນຮ່ວມໃນການບໍລິຫານງານຂອງຊຸມຊົນ, ການຂາດແຄນຊັບພະຍາກອນເພື່ອການບໍລິຫານ, ລວມທັງການຂາດສູນພັດທະນາຜູ້ບໍລິຫານລະດັບມືອາຊີບ.

2.2.3 ແນວທາງນະໂຍບາຍໃນການແກ້ໄຂບັນຫາ

ພັກແລະລັດຖະບານໄດ້ໃຫ້ຄວາມສຳຄັນໃນການປະຕິຮູບຄູ ໂດຍຍົກຖານະໃຫ້ເປັນວິຊາຊີບຊັ້ນສູງ, ເປັນນະໂຍບາຍການສຶກສາລະດັບຕົ້ນ, ເນື່ອງຈາກ “ຄູ” ເປັນກົນໄກຫຼັກໃນການຂັບເຄື່ອນນະໂຍບາຍດ້ານການສຶກສາຂອງປະເທດແລະນັບເປັນຜູ້ມີບົດບາດໃນການສະໜັບສະໜູນ, ສົ່ງເສີມ, ແລະ ພັດທະນາ. ລວມເຖິງການໃຫ້ການສຶກສາທີ່ມີຄຸນນະພາບແກ່ຜູ້ຮຽນ, ສອນໃຫ້ຜູ້ຮຽນມີຄວາມຄິດສ້າງສັນ, ຮູ້ຈັກຄິດເປັນ, ແກ້ບັນຫາເປັນ, ແລະສາມາດດຳລົງຊີວິດຢູ່ໃນສັງຄົມໄດ້ຢ່າງມີຄວາມສຸກ. ເພື່ອເຮັດໃຫ້ການພັດທະນາວິຊາຊີບຄູປະສົບຜົນສຳເລັດ. ກົມສ້າງຄູຂອງລາວໄດ້ຈັດທຳນະໂຍບາຍການສ້າງຄູແຕ່ 2016-2020 ຊຶ່ງເນື້ອໃນນະໂຍບາຍປະກອບມີ 9 ປະເດັນ ຄື:

1. ສ້າງຄວາມສົມດຸນປະລິມານການຮັບນັກຮຽນ/ນັກສຶກສາຄູໃນແຕ່ລະສາຍຮຽນໃຫ້ສອດຄ່ອງເໝາະສົມກັບຄວາມຮຽກຮ້ອງຕ້ອງການຄູແຕ່ລະປະເພດ ແລະ ຄວາມສາມາດໃນການຮັບ ແລະ ບັນຈຸຄູໃນແຕ່ລະປີ;

2. ສືບຕໍ່ສະໜອງທຶນການສຶກສາໃຫ້ແກ່ນັກຮຽນ/ນັກສຶກສາຄູທີ່ມາຮຽນໃນແຜນ. ມີລະບົບຄັດເລືອກໂດຍທ້ອງຖິ່ນ ເພື່ອໃຫ້ໄດ້ນັກຮຽນ/ນັກສຶກສາຄູທີ່ມີລັກສະນະທີ່ເອື້ອອຳນວຍຕໍ່ຄວາມເປັນ ຄູແລະ ມີຄວາມສະດວກໃນການຮັບ, ແຕ່ງຕັ້ງໂຍກຍ້າຍ, ແລະ ບັນຈຸຄູ. ສືບຕໍ່ຄັດເລືອກເອົານັກຮຽນດີ ຮຽນເກັ່ງເຂົ້າມາເປັນຄູເພື່ອສະໜອງຄູໃຫ້ທຸກພາກສ່ວນໄດ້ຢ່າງພຽງພໍ;

3. ສືບຕໍ່ປັບປຸງຫຼັກສູດກໍ່ສ້າງຄູໃນທຸກລະບົບແລະທຸກສາຍຮຽນໃຫ້ສອດຄ່ອງກັບອຸດທິການສຶກສາແຫ່ງຊາດ ແລະ ສາຍສ້າງຄູທີ່ກຳນົດອອກ. ຮັບປະກັນໃຫ້ໄດ້ຕາມມາດຕະຖານຂອງພາກພື້ນແລະສາກົນທາງດ້ານວິຊາຊີບຄູ ເຊິ່ງສອດຄ່ອງກັບຄວາມຮຽກຮ້ອງຕ້ອງການຂອງທ້ອງຖິ່ນແລະຊຸມເຜົ່າ;

4. ຄັດເລືອກເອົາຄູທີ່ມີປະສົບການທີ່ສອນຢູ່ໂຮງຮຽນສາມັນມາສອນຢູ່ໃນສະຖາບັນສ້າງຄູ, ສົ່ງເສີມໃຫ້ຄູໃນສະຖາບັນສ້າງຄູໄດ້ຍົກລະດັບ ແລະ ມີລະດັບອຸດທິການສຶກສາສູງຂຶ້ນ ເພື່ອໃຫ້ມີຄວາມເໝາະສົມກັບລະດັບຫຼັກສູດສ້າງຄູທີ່ເປີດສອນຢູ່ໃນແຕ່ລະສະຖາບັນສ້າງຄູ ເອື້ອອຳນວຍຄວາມສະດວກໃຫ້ກັບຄູສອນໃນສະຖາບັນສ້າງຄູໄດ້ຍົກລະດັບອຸດທິການສຶກສາແລະຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດໃນດ້ານຕ່າງໆ ຢ່ຕາມສະຖາບັນການສຶກສາປະເທດໃກ້ຄຽງ, ສ້າງຄວາມສຳພັນຮ່ວມມືລະຫວ່າງສະຖາບັນຕໍ່ສະຖາບັນທາງດ້ານວິຊາການທັງພາຍໃນແລະຕ່າງປະເທດ ເພື່ອຍົກລະດັບຄູສອນໃນສະຖາບັນສ້າງຄູໃຫ້ນັບມື້ນັບສູງຂຶ້ນ;

5. ປັບປຸງການການຈັດການຮຽນການສອນ ແລະ ການຮຽນຮູ້ໃນສະຖາບັນສ້າງຄູ ໂດຍເນັ້ນເອົາຜູ້ຮຽນເປັນສູນກາງ ແລະນຳໃຊ້ ICT ເຂົ້າໃນການຮຽນການສອນ, ສົ່ງເສີມວິທີການດຳເນີນການສຶກສາການສອນໃນສະຖາບັນສ້າງຄູ ສ້າງເງື່ອນໄຂໃຫ້ນັກຮຽນ/ນັກສຶກສາ ສ້າງຄວາມຮູ້ ສຶກສາຄົ້ນຄວ້າຫາຄວາມຮູ້ດ້ວຍຕົນເອງ ລວມທັງນຳໃຊ້ຄວາມຮູ້ໃຫ້ເກີດປະໂຫຍດແລະມີຈິດວິນຍານຂອງຄວາມເປັນຄູຢ່າງແທ້ຈິງ;

6. ກໍ່ສ້າງເພີ່ມເຕີມແລະເສີມຂະຫຍາຍໂຄງສ້າງພື້ນຖານ, ອາຄານຮຽນ, ຫ້ອງປະຊຸມ, ຫ້ອງເຮັດວຽກຂອງຄູ, ຫ້ອງທົດລອງ, ຫ້ອງສະໝຸດ, ຫໍພັກນັກຮຽນ/ນັກສຶກສາຄູ, ແລະ ສື່ການຮຽນການສອນ ເພື່ອຕອບສະໜອງຄວາມຕ້ອງການຂອງຊຸມຊົນ ແລະ ອຳນວຍຄວາມສະດວກກ່ຽວກັບເງື່ອນໄຂໃນການເຮັດວຽກງານຂອງຄູສອນໃນສະຖາບັນສ້າງຄູກໍຄືການຈັດການສຶກສາ ແລະ ການດຳລົງຊີວິດຂອງນັກຮຽນ/ນັກສຶກສາໃຫ້ດີຂຶ້ນ;

7. ປັບປຸງແລະພັດທະນາລະບົບບໍລິຫານແລະຈັດການສະຖາບັນສ້າງຄູ ເພື່ອພັດທະນາສະຖາບັນສ້າງຄູບາງແຫ່ງທີ່ມີເງື່ອນໄຂໃຫ້ເປັນສູນແຫ່ງຄວາມເປັນເລີດ ຫຼື ສູນແຫ່ງການພັດທະນາ. ສົ່ງເສີມໃຫ້ແຕ່ລະສະຖາບັນສ້າງຄູ ນອກຈາກເຮັດໜ້າທີ່ຜະລິດຄູແລ້ວ ຍັງຕ້ອງດຳເນີນການສຶກສາວິໄຈ ແລະ ໃຫ້ການບໍລິການແກ່ຊຸມຊົນ, ສ້າງເງື່ອນໄຂໃຫ້ວິທະຍາໄລຄູແຫ່ງໃດໜຶ່ງເປັນມະຫາວິທະຍາໄລສ້າງຄູ;

8. ສືບຕໍ່ດຳເນີນການຍົກລະດັບອຸດທິການສຶກສາຂອງຄູສາມັນໃຫ້ໄດ້ຕາມມາດຕະຖານສ້າງຄູທີ່ກຳນົດໄວ້. ສືບຕໍ່ປະຕິຮູບງານຝຶກອົບຮົມຄູປະຈຳການ, ຮັບປະກັນໃຫ້ມີລະບົບການພັດທະນາວິຊາຊີບແບບຕໍ່ເນື່ອງ ໂດຍມີການປັບປຸງເຄືອຂ່າຍ, ພັດທະນາວິຊາຊີບຮອບດ້ານ, ສົ່ງເສີມລະບົບການສຶກສາ ນິເທດພາຍໃນໂຮງຮຽນ, ແລະ ສ້າງຄວາມຮ່ວມມືລະຫວ່າງສະຖາບັນສ້າງຄູກັບຄູສຶກສານິເທດ, ແລະຄູໃນໂຮງຮຽນສາມັນ ແລະເຮັດໃຫ້ວິທີການດຳເນີນການສຶກສາການສອນ (Lesson study) ເປັນຮູບແບບໜຶ່ງໃນການຍົກລະດັບຄວາມຮູ້, ຄວາມສາມາດຂອງຄູສອນໃຫ້ໄດ້ຕາມສະມັດຖະພາບຂອງຄູທີ່ໄດ້ກຳນົດໄວ້;

9. ພັດທະນາລະບົບກວດສອບຄຸນນະພາບຂອງນັກຮຽນ/ນັກສຶກສາຄູຈາກອົງກອນພາຍໃນແລະ ພາຍນອກສະຖາບັນ, ມີການປະສານງານກັບທຸກພາກສ່ວນທີ່ກ່ຽວຂ້ອງທັງຝ່າຍທີ່ຜະລິດຄູ, ຜູ້ໃຊ້ຄູ, ແລະ ຝ່າຍທີ່ພັດທະນາວິຊາຊີບຄູ ເພື່ອໃຫ້ມີສ່ວນຮ່ວມໃນການຍົກຄຸນນະພາບຂອງການສ້າງຄູ.

ທັງນີ້, ເພື່ອພັດທະນາວິຊາຊີບຄູໃຫ້ໄດ້ມາດຕະຖານນັ້ນ. ກະຊວງສຶກສາທິການແລະກິລາ (2010) ໄດ້ກຳນົດມາດຕະຖານຂອງຄູລາວອອກເປັນ 3 ລັກສະນະຄື: 1) ດ້ານຄຸນສົມບັດແລະຈັນຍາບັນ ເປັນມາດຕະຖານທີ່ວ່າດ້ວຍການປະຕິບັດດີ, ປະຕິບັດຖືກຕ້ອງ, ມີຄຸນນະທຳ ແລະ ຈະລິຍະທຳ, ມີແບບແຜນໃນການດຳລົງຊີວິດທີ່ຖືກຕ້ອງແລະດີງາມ, ເປັນແບບຢ່າງທີ່ດີໃຫ້ກັບນັກຮຽນແລະສັງຄົມ; 2) ດ້ານຄວາມຮູ້ກ່ຽວກັບຜູ້ຮຽນຄື: ຄູມີຄວາມຮູ້ກ່ຽວກັບພູມຫຼັງ, ຄວາມສາມາດແລະລະດັບສະຕິປັນຍາຂອງນັກຮຽນແຕ່ລະຄົນ ເພື່ອຊ່ວຍໃຫ້ນັກຮຽນເກີດການຮຽນຮູ້ຮ່ວມກັນຢ່າງທົ່ວເຖິງແລະມີຜົນສຳເລັດສູງ ແລະ 3) ດ້ານຄວາມຮູ້ແລະຄວາມສາມາດກ່ຽວກັບການສອນ ເປັນມາດຕະຖານທີ່ກຳນົດຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດຂອງຄູກ່ຽວກັບການສອນຄື: ຄູຈະຕ້ອງເປັນຜູ້ມີຄວາມຮູ້, ມີຄວາມສາມາດໃນການຖ່າຍທອດຄວາມຮູ້ໃຫ້ກັບນັກຮຽນ

ຂະນະດຽວກັນກະຊວງສຶກສາທິການ ແລະ ກິລາ (2012). ໄດ້ກຳນົດປັດຊະຍາໃນການສ້າງຄູອອກເປັນ 8 ດ້ານຄື: 1) ຂາວສະອາດ ແລະມີຄຸນທາດການເມືອງຄື: ຄວາມຄິດຫຼັກໝັ້ນເລື່ອງຊົນຊັ້ນ, ມີຄວາມເຂົ້າໃຈຕໍ່ອຸດົມການແລະແນວທາງຂອງພັກ, ປົກປ້ອງລະບອບປະຊາທິປະໄຕ, ມີສະຕິເຄົາລົບຕໍ່ລະບຽບກົດ ໝາຍ, ມີຄວາມກ້າຫານໃນການຕໍ່ສູ້ຕ້ານປະກົດການຫຍໍ້ທໍ້ທີ່ບໍ່ດີຕ່າງໆ. ຄູຕ້ອງມີຄວາມຄິດທີ່ດີແລະມີແບບແຜນການດຳລົງຊີວິດທີ່ໂປ່ງໄສ ພ້ອມທັງມີຄຸນນະທຳ, ຄວາມຮັບຜິດຊອບ, ແລະຄວາມສາມັກຄີ; 2) ຮັກອາຊີບຄູຄື: ມີຄວາມກະຕືລືລົ້ນ, ພູມໃຈຕໍ່ອາຊີບຕົນເອງ, ເອົາໃຈໃສ່ຕໍ່ການຮຽນຂອງນັກຮຽນໂດຍບໍ່ຈຳແນກເຜົ່າ, ຊັ້ນຄົນ, ເພດ, ສາດສະໜາ, ແລະຄວາມຕ້ອງການພິເສດ; 3) ມີຄຸນນະທຳ ຄືຄູຕ້ອງມີຄວາມຊື່ສັດບໍລິສຸດ, ຮັກສາຄວາມລັບ, ໂປ່ງໄສ ຫຼີກເວັ້ນການຮັບວັດຖຸສິ່ງຂອງທີ່ເປັນການຊື້ຈ້າງ 4) ມີຄວາມຮູ້ແລະທັກສະທີ່ກ້າວໜ້າຄື: ມີຄວາມຮູ້ດ້ານວິຊາສະເພາະຕາມມາດຕະຖານຂອງຫຼັກຢ່າງດີ ແລະສາມາດຖ່າຍທອດໃຫ້ຜູ້ອື່ນໄດ້. ພ້ອມທັງມີທັກສະໃນການສອນທີ່ສາມາດສາທິດໃຫ້ຜູ້ອື່ນໄດ້ ແລະເຮັດໃຫ້ຜູ້ອື່ນເກີດການຮຽນຮູ້; 5) ບຸກຄະລິກສະງ່າງາມ ຄື: ການແຕ່ງຕົວ, ກິລິຍາມາລະຍາດຂອງຄູເປັນທີ່ໜ້ານັບຖື, ເວົ້າຈາສຸພາບຮຽບຮ້ອຍ, ຮູ້ຄຸນຄ່າ, ຮັກສາແລະເສີມຂະຫຍາຍສິລະປະວັດທຳປະເພນີອັນດີງາມຂອງຊາດແລະຊຸມຊົນທ້ອງຖິ່ນ, ມີສະພາບຈິດໃຈທີ່ແຂງແກ່ງ ແລະສະພາບຮ່າງກາຍທີ່ແຂງແຮງ; 6) ການອຸທິດຕົນເພື່ອການສຶກສາ ຄື: ຮູ້ຈັກເສຍສະຫຼະຜົນປະໂຫຍດສ່ວນຕົນເພື່ອສ່ວນລວມ ຕັ້ງໃຈສຶກສາຮຽນຮູ້ສະແຫວງຫາຄວາມຮູ້ທີ່ກ້າວໜ້າ, ພັດທະນາຕົນເອງທາງດ້ານວຸດທິການສຶກສາແລະວິຊາສະເພາະ; 7) ສັງຄົມສັດທາ ຄື: ຄູລາວຕ້ອງເປັນບຸກຄົນທີ່ໄດ້ຮັບຄວາມນັບຖື, ສັດທາ, ໄວ້ວາງໃຈ, ແລະການຍອມຮັບຈາກນັກຮຽນ, ເພື່ອນຮ່ວມງານ, ຜູ້ປົກຄອງນັກຮຽນແລະຊຸມຊົນທ້ອງຖິ່ນ; ແລະ 8) ເປັນນັກພັດທະນາທີ່ດີ ຄື: ເປັນນັກປະດິດສ້າງ, ມີມະນຸດສຳພັນທີ່ດີ, ພົບປະຊຸມຊົນແລະທ້ອງຖິ່ນ ພ້ອມທັງເປັນນັກພັດທະນາສິ່ງແວດລ້ອມທີ່ດີ

ເຊິ່ງໃນຂໍ້ຕົກລົງຂອງລັດຖະມົນຕີ (ກະຊວງສຶກສາທິການແລະກິລາ, 2015) ວ່າດ້ວຍຄຸນສົມບັດແລະຈັນຍາບັນຂອງຄູໃນມາດຕາ 8 ການົດໄວ້ວ່າ ຈັນຍາບັນຂອງຄູລາວປະກອບດ້ວຍ 5 ຄຸນລັກສະນະຄື: 1) ຊື່ສັດບໍລິສຸດ; 2) ຮັກອາຊີບ; 3) ຮັກແພງຜູ້ຮຽນ; 4) ເປັນແບບຢ່າງນຳໜ້າ; ແລະ 5) ພັດທະນາຕົນເອງ. ສ່ວນດຳລັດ (Decree) ວ່າດ້ວຍລັດຖະກອນຂອງລັດຖະບານລາວ (ລັດຖະບານ, 2012) ມາດຕາ 28 ການົດການປະພຶດຂອງຄູໄວ້ ຄື 1) ເປັນແບບຢ່າງທີ່ດີໃຫ້ຜູ້ຮຽນ ແລະ ສັງຄົມທົ່ວໄປທາງດ້ານການເມືອງແນວຄິດ, ຄຸນສົມບັດ, ລັກສະນະຫຼັກໝັ້ນ, ການເວົ້າຈາປາໄສແລະຄວາມສຸພາບຮຽບຮ້ອຍ; 2) ມີຈັນຍາບັນຂອງເປັນຄວາມຄູແລະມີຄວາມຍຸດຕິທຳ; 3) ມີຄວາມຊື່ສັດບໍລິສຸດແລະຄວາມໂປ່ງໃສໃນອາຊີບ; ແລະ 4) ມີຄວາມເອື້ອເຟື້ອເຜື່ອແຜ່, ຮັກແພງ, ເຄົາລົບນັບຖືແລະໃຫ້ກຽດຜູ້ຮຽນ ສອດຄ່ອງກັບຂໍ້ຕົກລົງຂອງລັດຖະມົນຕີ (2013) ວ່າດ້ວຍ 3 ຂໍ້ແຂງຂັນຂອງຂະແໜງການສຶກສາທິການແລະກິລາ ມາດຕາ 2 ເນື້ອໃນຂອງ 3 ຂໍ້ແຂ່ງຂັນມີດັ່ງນີ້: 1) ສອນດີຮຽນເກັ່ງ; 2) ຕ້ານປະກົດການຫຍໍ້ທໍ້; 3) ສ້າງສິ່ງແວດລ້ອມທີ່ດີໃນໂຮງ ຮຽນ, ສູນ, ແລະສະຖາບັນການສຶກສາແລະກິລາ

ສ່ວນວິໄສທັດຍຸດທະສາດທາງການສຶກສາລາວເຖິງປີ 2020 (ກະຊວງສຶກສາທິການ ແລະ ກິລາ, 2000) ໄດ້ ກຳນົດໄວ້ວ່າ ເປົ້າໝາຍຫຼັກຂອງການພັດທະນາຄື ການຫຼຸດພົ້ນຈາກການເປັນປະເທດດ້ອຍພັດທະນາ ໂດຍການຖືເອົາ ການຮັກສາອັດຕາການຂະຫຍາຍຕົວທາງເສດຖະກິດໃນລະດັບກາງ ແລະ ໝັ້ນຄົງ ແລະ ພັດທະນາຊັບພະຍາກອນ ມະນຸດໃຫ້ມີຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດຢ່າງເໝາະສົມ. ການພັດທະນາການສຶກສາທີ່ຈຳເປັນເລັ່ງດ່ວນທີ່ຕ້ອງມຸ້ງເນັ້ນຄື ການປັບປຸງຄຸນນະພາບ ເພື່ອພັດທະນາຊັບພະຍາກອນມະນຸດທີ່ຕອບສະໜອງແຜນພັດທະນາເສດຖະກິດສັງຄົມ ຂອງປະເທດ. ໂດຍສະເພາະການຖືເອົາການສຶກສາເປັນຕົວຂັບເຄື່ອນຫຼັກໃນການຫຼຸດຄວາມຍາກຈົນລົງ ຊຶ່ງວິໄສທັດ ທາງການສຶກສາຂອງລາວໄດ້ມຸ້ງເນັ້ນທີ 3 ບັນຫາຫຼັກ ດັ່ງນີ້: 1) ການຂະຫຍາຍໂອກາດທາງການສຶກສາ (equitable access) 2) ການປັບປຸງຄຸນນະພາບ (quality) ແລະ ຄວາມສອດຄ່ອງ (relevance) ແລະ 3) ການບໍລິຫານ ແລະ ການຄຸ້ມຄອງການສຶກສາ (planning and management)

ນອກຈາກນີ້, ຍຸດທະສາດການຫັນເປັນອຸດສາຫະກຳ ແລະ ທັນສະໄໝ ລວມທັງການເຊື່ອມໂຍງກັບສາກົນ, ກອງປະຊຸມໃຫຍ່ເທື່ອທີ່ IX ຂອງພັກປະຊາຊົນປະຕິວັດລາວໄດ້ກຳນົດເປົ້າໝາຍຫຼັກຫຼືຈຸດໝາຍສູງສຸດໄວ້ 4 ຢ່າງ ຫຼື ທີ່ເອີ້ນກັນວ່າ 4 ບຸກທະລຸ (four breaking-through) ຄື: (1) ບຸກທະລຸດ້ານຈິນຕະ ນາການ ແລະຄວາມຄິດ (2) ບຸກທະລຸດ້ານການພັດທະນາຊັບພະຍາກອນມະນຸດ (3) ບຸກທະລຸດ້ານລະບົບ ລະບຽບການບໍລິຫານ ແລະ (4) ບຸກ ທະລຸດ້ານການແກ້ໄຂຄວາມຍາກຈົນຂອງປະຊາຊົນ ຊຶ່ງຈາກ 4 ບຸກທະລຸດັ່ງກ່າວຈຶ່ງໄດ້ກຳນົດທິດທາງໜ້າທີ່ການ ພັດທະນາໃນແຕ່ລະຂະແໜງການ ໂດຍດ້ານການສຶກສາແລະການພັດທະນາຊັບພະຍາກອນມະນຸດນັ້ນໄດ້ຖືກຈັດ ໃຫ້ເປັນປັດໄຈທີ່ສຳຄັນທີ່ສຸດໃນການພັດທະນາປະເທດ. ໂດຍກຳນົດໃຫ້ການສຶກສາມີການຂະຫຍາຍຕົວຢ່າງຕໍ່ເນື່ອງ ທັງໃນດ້ານປະລິມານແລະຄຸນນະພາບ ສືບຕໍ່ປະຕິຮູບລະບົບການສຶກສາແຫ່ງຊາດຢ່າງຈິງຈັງ (ກະຊວງສຶກສາທິການ ແລະກິລາ, 2014)

ເນື່ອງຈາກ “ການສຶກສາ” ເປັນປັດໄຈຫຼັກ ແລະ ເປັນໃຈກາງຂອງການພັດທະນາຊັບພະຍາກອນມະນຸດ ສັງຄົມແລະປະເທດຊາດ. ດັ່ງນັ້ນ, ເມື່ອຕ້ອງການໃຫ້ຊັບພະຍາກອນມະນຸດລາວ ຫຼື ຄົນລາວໃຫ້ ກາຍເປັນ ຊັບພະຍາກອນທີ່ມີຄຸນຄ່າແລະຄຸນນະພາບສູງຈົນສາມາດແຂ່ງຂັນກັບພາກພື້ນແລະສາກົນໄດ້. ທຸກພາກສ່ວນທີ່ ກ່ຽວຂ້ອງຈຶ່ງຕ້ອງບຸກທະລຸດ້ານການສຶກສາ, ຕ້ອງລົງທຶນໃສ່ການສຶກສາໃຫ້ໄດ້ຕາມຄາດໝາຍທີ່ກຳນົດໄວ້ ເພື່ອສ້າງ ຄົນໃຫ້ແກ່ການພັດທະນາເສດຖະກິດສັງຄົມຂອງຊາດ, ການເຊື່ອມໂຍງກັບພາກພື້ນແລະສາກົນ, ສັງລວມຄາດໝາຍ ຫຼັກເພື່ອບັນລຸໄດ້ໃນການບຸກທະລຸທາງດ້ານການພັດທະນາຊັບພະຍາກອນມະນຸດຄື: ຖືເອົາງານການສຶກສາແລະ ພັດທະນາຊັບພະຍາກອນມະນຸດເປັນປັດໄຈສຳຄັນຂອງການພັດທະນາ, ຮັບປະກັນໃຫ້ການສຶກສາຂະຫຍາຍຕົວທາງ ດ້ານປະລິມານແລະຄຸນນະພາບຢ່າງຕໍ່ເນື່ອງ, ສືບຕໍ່ປະຕິຮູບລະບົບການສຶກສາແຫ່ງຊາດຢ່າງຕັ້ງໜ້າ. ສົ່ງເສີມແລະເຊີດຊູ ສະຖານະພາບແລະກຽດສັກສີຂອງຄູອາຈານ, ສົ່ງເສີມຜູ້ຮຽນເກັ່ງ ຜູ້ມີພອນສະຫວັນໃຫ້ໄດ້ເຂົ້າຮຽນໃນລະດັບສູງຂຶ້ນ ປັບປຸງຍົກລະດັບການຄົ້ນຄວ້າທາງດ້ານວິທະຍາສາດຢູ່ຕາມສະຖາບັນການສຶກສາຕ່າງໆ ປັບປຸງລະບົບການຄຸ້ມຄອງ ບໍລິຫານການສຶກສາ, ແລະປັບປຸງສະຖາບັນອາຊີວະສຶກສາ ເພື່ອສ້າງບຸກຄະລາກອນປະເພດຕ່າງໆ (ກະຊວງສຶກສາທິ ການແລະກິລາ2012)

ໃນການປະຕິບັດຕາມນະໂຍບາຍຂອງພັກແລະລັດດັ່ງທີ່ກ່າວມາເຫັນວ່າ ທີມງານຜູ້ບໍລິຫານການສຶກສາໄດ້ ຮ່ວມມືກັນສ້າງປັດຊະຍາການສ້າງຄູໃນ ສ ປ ປ ລາວ ຊຶ່ງກຳນົດໄວ້ວ່າ “ຄູລາວຂາວສະອາດ ມີຄຸນທາດການເມືອງ ເປັນຫຼັກ ຮັກອາຊີບຄູ ຄຽງຄູ່ຄຸນນະທຳ ນຳໃຊ້ຄວາມຮູ້ແລະທັກສະທີ່ກ້າວໜ້າ ບຸກຄະລິກສະງ່າ ອຸທິດຕົນເພື່ອການ ສຶກສາ ສັງຄົມສັດທາ ເປັນນັກພັດທະນາທີ່ດີ”. ແລະການດຳເນີນການສອນຂອງຄູຕ້ອງໃຫ້ສອດຄ່ອງກັບ 3 ລັກສະນະ 5 ຫຼັກມູນຂອງການສຶກສາແຫ່ງຊາດ ເຊິ່ງ 3 ລັກສະນະ (three characteristics) ຄື: 1) ລັກສະນະ ຊາດ (national characteristic); 2) ລັກສະນະວິທະຍາສາດແລະທັນສະໄໝ (scientific and modern characteristic); 3) ລັກສະນະມະຫາຊົນ (progressive mass based attitude characteristic); ແລະ 5 ຫຼັກມູນ

ຂອງການສຶກສາ (five dimensions); ປະກອບມີ 1) ຄຸນສົມບັດສຶກສາ (moral dimension); 2) ປັນຍາສຶກສາ (intellectual dimension); 3) ແຮງງານສຶກສາ (labor dimension) 4) ພລະສຶກສາ (physical dimension); ແລະ 5) ສິນປະສຶກສາ (artistic dimension)

ປີ 2014 ເປັນປີທີ 4 ຂອງການຈັດຕັ້ງປະຕິບັດມະຕິກອງປະຊຸມໃຫຍ່ເທື່ອທີ IX ຂອງພັກ ແລະ ແຜນພັດທະນາສັງຄົມ 5 ປີ ເທື່ອທີ VII ແລະການຕຽມແຜນພັດທະນາເສດຖະກິດສັງຄົມເທື່ອທີ VIII ຂອງລັດຖະບານ ໂດຍສະເພາະແຜນພັດທະນາການສຶກສາແລະກິລາ 5 ປີ ເທື່ອທີ VIII (2016-2020) ການປະຕິບັດແຜນຍຸດທະສາດການປະຕິຮູບລະບົບການສຶກສາແຫ່ງຊາດໄລຍະ II ທີ່ມຸ້ງເນັ້ນດ້ານຄຸນນະພາບ ໂດຍສະເພາະການສ້າງຄູ ການຝຶກອົບຮົມວິຊາຊີບແລະການສ້າງນິຕິກຳເພື່ອເສີມສ້າງພະນັກງານໃຫ້ເປັນມືອາຊີບ ຊຶ່ງປະກອບມີ 6 ແຜນງານຄື: 1) ແຜນງານການຄັດເລືອກເອົານັກຮຽນດີ ນັກຮຽນເກັ່ງເຂົ້າຮຽນຄູ 2) ແຜນງານປັບປຸງແລະພັດທະນາຫຼັກສູດ 3) ແຜນງານພັດທະນາຂີດຄວາມສາມາດຂອງຄູສອນແລະການສ້າງສິ່ງອຳນວຍຄວາມສະດວກຕໍ່ການຮຽນຮູ້ໃນສະຖາບັນສ້າງຄູ 4) ແຜນງານພັດທະນາການຮຽນການສອນແລະພັດທະນາວິຊາຊີບຄູແບບຕໍ່ເນື່ອງ 5) ແຜນງານປະກັນຄຸນນະພາບໃນສະຖາບັນສ້າງຄູ ແລະ ການອອກໃບອນຸຍາດການສອນໃຫ້ແກ່ຄູ ແລະ 6) ແຜນງານການປັບປຸງການຄຸ້ມຄອງບໍລິຫານສະຖາບັນສ້າງຄູ ແລະການຍົກຖານະບົດບາດຂອງຄູໃນສັງຄົມ ສອດຄ່ອງກັບຂໍ້ຕົກລົງຂອງລັດມົນຕີວ່າດ້ວຍ 3 ຂໍ້ແຂ່ງຂັນຂອງກະຊວງສຶກສາທິການແລະກິລາ ມາດຕາ1 ການົດໄວ້ວ່າ “ຂໍ້ຕົກລົງສະບັບນີ້ໄດ້ກຳນົດຫຼັກການແລະລະບຽບການຈັດຕັ້ງ 3 ຂໍ້ແຂ່ງຂັນຂອງຂະແໜງການສຶກສາແລະກິລາ ເພື່ອສ້າງຂະບວນການແຂ່ງຂັນໃຫ້ມີບັນຍາກາດທີ່ດີ ເລືອກໄດ້ກົມກອງແລະບຸກຄົນດີເດັ່ນ ແລະເຮັດໃຫ້ການແຂ່ງຂັນຍ້ອງຍໍຊົມເຊີຍຖືກຕາມເປົ້າໝາຍ ແລະສອດຄ່ອງກັບຜົນງານຕົວຈິງ ເປັນການກະຕຸ້ນແລະປຸກຈິດສຳນຶກທີ່ດີໃຫ້ແກ່ລຸ້ນສືບທອດ ແລະທົ່ວສັງຄົມດີຂຶ້ນ ພ້ອມທັງເຮັດໃຫ້ການສຶກສາມີຄຸນນະພາບດີຂຶ້ນທຽບເທົ່າພາກພື້ນແລະສາກົນ (ກະຊວງສຶກສາທິການແລະກິລາ, 2013) ໃນຫຼັກສູດສ້າງຄູໄດ້ມີການປັບປຸງເພື່ອໃຫ້ສອດຄ່ອງກັບຫຼັກສູດສາມັນຫຼາຍຂຶ້ນ ແລະເນັ້ນພາກປະຕິບັດຕົວຈິງໃຫ້ຫຼາຍຂຶ້ນ ຜົນງານອັນພື້ນເດັ່ນທີ່ຜ່ານມາຄືສະຖາບັນສ້າງຄູທຸກແຫ່ງໄດ້ເພີ່ມຊົ່ວໂມງການສອນພາສາອັງກິດເຂົ້າໃນລະບົບກ່ສ້າງຄູປະຖົມແລະໃນໄລຍະລົງຝຶກຫັດກໍໃຫ້ນັກສຶກສາຄູສອນພາສາອັງກິດ ແລະນັກຮຽນທີ່ສອນປະຖົມສາມາດສອນພາສາອັງກິດໃນລະດັບພື້ນຖານ ນອກຈາກນີ້ໄດ້ສຳເລັດຫຼັກສູດສ້າງຄູອະນຸບານ ລະດັບປະລິນຍາຕີ ລະບົບ 12 + 4 ຊຶ່ງເນັ້ນສະມັດຖະພາບ ຄວາມສອດຄ່ອງກັບຫຼັກສູດສາມັນ ແລະ ການເຊື່ອມໂຍງກັບບັນດາປະເທດອາຊຽນ ແລະ ຍັງໄດ້ສຳເລັດການທົບທວນ ແລະ ປັບປຸງຫຼັກສູດຍົກລະດັບຄູປະຖົມຕໍ່ເນື່ອງຈາກຊັ້ນຕົ້ນ ເປັນຊັ້ນກາງ ແລະ ຈາກຊັ້ນກາງເປັນຊັ້ນສູງ ເພື່ອຮັບປະກັນຄຸນນະພາບໃຫ້ດີຂຶ້ນກວ່າເກົ່າ ແລະ ຍັງໃຫ້ສາມາດສອນພາສາອັງກິດຢູ່ຊັ້ນປະຖົມໄດ້ ໃນການສຶກສາຊັ້ນສູງໄດ້ສືບຕໍ່ປັບປຸງຫຼັກສູດໃຫ້ເປີດສາຂາວິຊາທັງນຳໃຊ້ສື່ການຮຽນການສອນທີ່ທັນສະໄໝ (ກະຊວງສຶກສາທິການແລະກິລາ, 2013)

ໃນການຮັບປະກັນການສ້າງຄູໃຫ້ມີປະສິດທິພາບ ແລະ ປະສິດທິຜົນນັ້ນ ກະຊວງສຶກສາທິການແລະກິລາ (2013) ໄດ້ທຳການສຶກສາຂໍ້ມູນຄວາມຕ້ອງການຄູນັບຕັ້ງແຕ່ຊັ້ນອະນຸບານ, ປະຖົມ,ແລະມັດທະຍົມ ໂດຍແຍກຕາມລາຍວິຊາຮຽນ ເພື່ອເປັນບ່ອນອີງໃຫ້ແກ່ການສ້າງຄູ. ການປະຕິຮູບລະບົບການສຶກສາແລະກິລາໄດ້ມີທ່າອຽງການປ່ຽນແປງໃນທາງທີ່ດີຂຶ້ນທາງດ້ານປະລິມານແລະຄຸນນະພາບ. ຢ່າງໃດກໍ່ຕາມ, ຍັງມີບາງບັນຫາທີ່ເປັນຂໍ້ຈຳກັດ ບໍ່ເປັນສິ່ງເອື້ອອຳນວຍຄວາມສະດວກໃຫ້ແກ່ການດຳເນີນການປະຕິຮູບລະບົບການສຶກສາແຫ່ງຊາດຄື: ການນຳໃຊ້ວິທີສອນແບບໃໝ່ ໂດຍຖືເອົານັກຮຽນເປັນສູນກາງຍັງເຮັດບໍ່ດີເທົ່າທີ່ຄວນ ເນື່ອງຈາກຄູສອນຈຳນວນໜຶ່ງຍັງບໍ່ເຂົ້າໃຈຫຼັກສຳຄັນຂອງວິທີການສອນແບບໃໝ່, ແລະສິ່ງອຳນວຍຄວາມສະດວກໃນດ້ານການຮຽນການສອນຍັງຈຳກັດ ການຄຸ້ມຄອງນຳໃຊ້ສະຖານທີ່ການສຶກສາບາງແຫ່ງບາງທ້ອງຖິ່ນເຫັນວ່າ ນາໃຊ້ບໍ່ຖືກຕາມເປົ້າໝາຍ ແນວທາງການສຶກສາບໍ່ເປັນໄປຕາມ 3 ລັກສະນະ ແລະ 5 ຫຼັກມູນຂອງການສຶກສາ

ພາຍໃຕ້ຄວາມມຸ້ງຫວັງທີ່ຈະໃຫ້ການສຶກສາເປັນກົນໄກການພັດທະນາຄຸນນະພາບຄົນຂອງປະເທດ, ເປັນກຳລັງສຳຄັນໃນການພັດທະນາຂີດຄວາມສາມາດຂອງປະເທດ, ເສີມສ້າງສັກຍະພາບໃນການພຶ່ງພາຕົນເອງແລະການແຂ່ງຂັນ. ລວມທັງຄວາມກ້າວໜ້າແລະໝັ້ນຄົງທາງເສດຖະກິດໃນປະຊາຄົມໂລກບົນພື້ນຖານແຫ່ງຄວາມເປັນລາວ. “ຄູ” ເປັນຜູ້ມີບົດບາດສຳຄັນຍິ່ງທີ່ຈະເຮັດໃຫ້ການສຶກສາເປັນກົນໄກນຳໄປສູ່ການສ້າງຄຸນນະພາບຂອງຄົນຂອງປະເທດໄດ້. ດັ່ງນັ້ນ, ບັນຫາກ່ຽວກັບ “ຄູ” ແລະ “ວິຊາຊີບຄູ” ຈຳເປັນທີ່ຈະຕ້ອງເລັ່ງດຳເນີນການປັບປຸງ ແກ້ໄຂ ພັດທະນາໂດຍດ່ວນ ເພື່ອໃຫ້ການສຶກສາສາມາດພັດທະນາຄຸນນະພາບ “ຄູ” ໄດ້, ຮັບປະກັນແລະສະໜອງຄວາມຕ້ອງການຂອງສັງຄົມທີ່ມີການປ່ຽນແປງຢູ່ຕະຫຼອດເວລາ ຈຶ່ງກ່າວໄດ້ວ່າ ການປະຕິຮູບການສຶກສາແລະປະເທດຈະບໍ່ມີວັນສຳເລັດໄດ້ຖ້າບໍ່ໄດ້ປະຕິຮູບ “ຄູ” ຫຼືບໍ່ມີການພັດທະນາວິຊາຊີບຄູແບບຕໍ່ເນື່ອງ ເພາະຄູເປັນກຸນແຈຫຼືຫົວໃຈຫຼັກຂອງການນຳໄປສູ່ຄວາມສຳເລັດໃນການປະຕິຮູບຂະບວນການຮຽນຮູ້ ຊຶ່ງເປັນຫົວໃຈໃນການປະຕິຮູບການສຶກສາແລະປະເທດ. ດັ່ງນັ້ນ, ພັກ ແລະ ລັດຖະບານເວລາໃດກໍເອົາໃຈໃສ່ແລະຮັບຮູ້ເຖິງບົດບາດສຳຄັນໃນການຜະລິດຄູ ແລະ ການພັດທະນາຄູໃຫ້ເປັນຄູຄຸນນະພາບ ແລະເປັນຄູມືອາຊີບ, ເປັນຄູທີ່ມີຄວາມຂາວສະອາດ, ມີຄຸນທາດການເມືອງ, ຮັກອາຊີບຄູ, ມີຈັນຍາບັນ, ມີຄວາມຮູ້ ແລະ ທັກສະ, ເປັນຄູທີ່ຜ່ານການຮຽນຄູ ແລະ ມີໃບອະນຸຍາດປະກອບອາຊີບຄູ ເພື່ອຍົກມາດຕະຖານວິຊາຊີບຄູໃຫ້ເປັນວິຊາຊີບຊັ້ນສູງ, ເປັນນັກພັດທະນາທີ່ດີ, ສາມາດປະເມີນ ແລະປັບປຸງຕົນເອງຢ່າງຕໍ່ເນື່ອງ. ພ້ອມປະຕິບັດຕົນຕາມຈັນຍາບັນວິຊາຊີບຄູຢ່າງເຄັ່ງຄັດ, ເປັນແບບຢ່າງທີ່ດີແກ່ຜູ້ຮຽນແລະສັງຄົມ. ມີການຈັດກິດຈະກຳການຮຽນການສອນທີ່ເນັ້ນຜູ້ຮຽນເປັນສຳຄັນ ເພື່ອໃຫ້ຜູ້ຮຽນມີຄວາມສາມາດໃນການແຂ່ງຂັນແລະມີຄວາມຮ່ວມມື. ມີຄວາມເປັນລາວໃນຄວາມເປັນສາກົນ ເປັນຄົນດີ ຄົນເກັ່ງແລະມີຄວາມສຸກ

ຈາກແນວທາງນະໂຍບາຍທີ່ດີແລະຊັດເຈນໃນການພັດທະນາວິຊາຊີບຄູ ພາກສ່ວນທີ່ກ່ຽວຂ້ອງທຸກຂະແໜງການຈະຕ້ອງປະຕິບັດຕາມຢ່າງເຄັ່ງຄັດ ຈັດລະບົບກົນໄກການສຶກສາໃຫ້ເຊື່ອມໂຍງ ເກື້ອໜູນລະຫວ່າງລະບົບການຜະລິດ, ການພັດທະນາ, ການບໍລິຫານຄູ, ການຍົກຍ້ອງຄູ, ມຸ້ງພັດທະນາວິຊາຊີບຄູໃຫ້ເປັນວິຊາຊີບຊັ້ນສູງ. ພ້ອມທັງປັບປຸງລະບົບການຜະລິດຄູໃຫ້ສອດຄ່ອງກັບສະພາບຄວາມຕ້ອງການຄວາມຈຳເປັນທາງດ້ານປະລິມານແລະຄຸນນະພາບ ໂດຍການພັດທະນາຫຼັກສູດການຜະລິດຄູລຸ້ນໃໝ່ໃຫ້ເຂັ້ມຂົ້ນໃນສາດທີ່ສອນແລະນຳໃຊ້ຫຼາກຫຼາຍວິທີໃນການສອນ ເຮັດໃຫ້ໄດ້ຄູທີ່ມີປະສິດທິພາບ ເກີດປະສິດທິຜົນຕໍ່ນັກຮຽນ, ສັງຄົມ, ແລະ ປະເທດຊາດສືບຕໍ່ໄປ. ຢ່າງໃດກໍຕາມ, ການພັດທະນາວິຊາຊີບຄູຂອງລາວຈະມີປະສິດທິພາບໜ້ອຍ ຫາກພາກສ່ວນທີ່ກ່ຽວຂ້ອງບໍ່ມີຄວາມເຂົ້າໃຈເລິກຊຶ້ງແລະບໍ່ບຸກທະລຸ (breaking through) ໃນແນວທາງປະຕິບັດແລະທິດຊີ້ນຳຂອງພັກ, ແລະບໍ່ນຳເອົາແນວທາງນະໂຍບາຍຂອງພັກໄປຜັນຂະຫຍາຍສູ່ການປະຕິບັດໃຫ້ເກີດຜົນເປັນຈິງ. ດັ່ງນັ້ນ, ທຸກພາກສ່ວນທີ່ກ່ຽວຂ້ອງຈຳເປັນຕ້ອງຕັ້ງຄຳຖາມວ່າ: ຈະຕ້ອງປະຕິບັດຫຍັງ (what), ຢ່າງໃດ (how), ເມື່ອໃດ (when), ແລະຢູ່ໃສ (where), ເພື່ອໃຫ້ເກີດຄວາມເຂົ້າໃຈເລິກຊຶ້ງ ແລະບຸກທະລຸ (breaking through) ໃນການຈັດຕັ້ງປະຕິບັດການພັດທະນາວິຊາຊີບຄູໃຫ້ປາກົດຜົນສຳເລັດເປັນຈິງຕາມແນວທາງນະໂຍບາຍຂອງພັກແລະລັດຖະບານກຳນົດໄວ້.

ພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູມີການປັບປ່ຽນໂດຍຕະຫລອດ ຊຶ່ງມີຫຼາຍງານວິໄຈສະແດງອອກໃຫ້ເຫັນເຖິງວິວັດທະນາການຕ່າງໆ ຄື: ການບໍລິຫານງານແນວຕັ້ງ ເປັນລັກສະນະທີ່ມີຢູ່ໃນອົງກອນແບບເກົ່າປະກົດຊັດເຈນ ແລະ ເຫັນໄດ້ໃນທຸກໆ ໂຮງຮຽນ ໝາຍຄວາມວ່າ ພາວະຜູ້ນຳທາງການບໍລິຫານເປັນແບບເທິງລົງລຸ່ມ (top-down) ການບໍລິຫານງານຮູບແບບນີ້ ຜູ້ອຳນວຍການ (principal) ເປັນຜູ້ຈັດການ ແລະ ນຳພາໂຮງຮຽນພຽງຜູ້ດຽວ ສ່ວນຄູຖືກຈຳກັດໜ້າທີ່ໃຫ້ສອນຢູ່ໃນຫ້ອງຮຽນເທົ່ານັ້ນ ຄູປະຕິບັດງານຕາມການບໍລິຫານ ແລະ ການແນະນຳຂອງຜູ້ອຳນວຍການ (Lieberman & Miller, 2004) ຈາກການສຶກສາເອກະສານ ແລະ ຜົນງານວິໄຈສະແດງໃຫ້ເຫັນ

ວ່າ ສັງຄົມ ແລະ ສະຖາບັນທາງການສຶກສາຮັບຮູ້ວ່າ ຄູເປັນນັກພັດທະນາວິຊາຊີບ ຊຶ່ງ Wasley (1991) ນັກວິຊາການຂອງອາເມຣິກາ ໄດ້ສະຫລຸບງານວິໄຈການພັດທະນາວິຊາຊີບ ດັ່ງນີ້

"ໂດຍທົ່ວໄປ ນິຍາມການປະຕິບັດງານຂອງນັກພັດທະນາວິຊາຊີບ ໝາຍເຖິງ ນັກພັດທະນາວິຊາຊີບພັດທະນາຄວາມຮູ້ສະເພາະຕາມການຕັດສິນໃຈທີ່ເໝາະສົມຂອງລູກຄ້າ ນັກພັດທະນາວິຊາຊີບມີຄວາມສາມາດປະຍຸກໃຊ້ຄວາມຮູ້ນັ້ນດ້ວຍຕົນເອງ ພວກທ່ານມີຂໍ້ຜູ້ພັນດ້ານຈະລິຍະທຳທຳໃນການສ້າງສິ່ງທີ່ດີທີ່ສຸດໃຫ້ກັບລູກຄ້າ"

ຢ່າງໃດກໍຕາມ, ໃນອາດີດການສອນເປັນອາຊີບທີ່ບໍ່ໜ້າສົນໃຈ (Lieberman & Miller, 2004; Wasley, 1991) ຊຶ່ງຄູໃໝ່ ແລະ ຄູເກົ່າປະຕິບັດໜ້າທີ່ເດີມໆ ຊ້ຳ ເຖິງແມ່ນວ່າຈະມີປະສົບການການສອນ ແລະ ການຝຶກອົບຮົມມາຫຼາຍປີກໍຕາມ ຕົວຢ່າງເຊັ່ນ: ການປະຕິຮູບການສຶກສາຂອງສະຫາລັດອາເມຣິກາໃນຊ່ວງຕົ້ນທົດວັດປີ 1980 ສະໜັບສະໜູນໃຫ້ປະຕິບັດງານຕາມຫຼັກການ ແລະ ມາດຕະຖານຂອງການປະຕິບັດງານ ໃນສະພາບແວດລ້ອມແບບນີ້ ຄູຈຶ່ງບໍ່ມີອິດສະຫຼະທາງວິຊາຊີບໃນເລື່ອງການຕັດສິນໃຈທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບສິ່ງທີ່ດີທີ່ສຸດໃຫ້ກັບນັກຮຽນຂອງພວກທ່ານ (Wasley, 1991). ດັ່ງນັ້ນ, ອົງກອນໂຮງຮຽນສາຍຕັ້ງແບບເກົ່າເຮັດໃຫ້ການພັດທະນາວິຊາຊີບທາງການສອນໄດ້ຮັບການພັດທະນາຊ້ຳ (Danielson, 2006) ເພາະເປັນການບໍລິຫານງານແບບຜູກຂາດອຳນາດໃນການຕັດສິນໃຈ

ບົດບາດພາວະຜູ້ນຳຢ່າງເປັນທາງການມຸ້ງເນັ້ນທີ່ປະສິດທິພາບທາງການບໍລິຫານໝາຍຄວາມວ່າ ພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູໄດ້ພັດທະນາມາຈາກບົດບາດສ່ວນບຸກຄົນທີ່ມີຕຳແໜ່ງທາງການບໍລິຫານ ເຊັ່ນ: ພັດທະນາຈາກບົດບາດປະທານສາຂາສູ່ບົດບາດພາວະຜູ້ນຳທາງການສອນ ຊຶ່ງຜູ້ນຳຄູພະຍາຍາມທີ່ຈະເຮັດໃຫ້ຄູທຸກຄົນໄດ້ຍົກລະດັບສາດການສອນຂອງຕົນ ໃນຊ່ວງຕົ້ນທົດວັດ ປີ 1980 ພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູຖືກສະແດງອອກມາໂດຍຄູທີ່ຢູ່ໃນຕຳແໜ່ງທາງການບໍລິຫານເທົ່ານັ້ນ ເຊັ່ນ: ຄູທີ່ເປັນປະທານສາຂາ ແລະ ຜູ້ນຳທີມ ຊຶ່ງເປັນຜູ້ທີ່ໄດ້ຮັບການແຕ່ງຕັ້ງຈາກໂຮງຮຽນ ແລະ ໄດ້ຮັບຄວາມຄາດຫວັງວ່າ ເປັນຜູ້ມີຄວາມຊຳນານໃນເນື້ອຫາວິຊາທີ່ສອນ ເພື່ອຈະໄດ້ຖ່າຍທອດຄວາມຮູ້ໃຫ້ກັບຄູຄົນອື່ນ ຕໍ່ມາໃນຊ່ວງຕົ້ນທົດວັດ ປີ 1990 ການມຸ້ງເນັ້ນໄປທີ່ການປັບປຸງການສອນໄດ້ປ່ຽນແປງສູ່ການປະຕິຮູບອົງກອນຮ່ວມກັນຄື: ຄູກາຍເປັນຜູ້ເບິ່ງແຍງ ແລະ ຮັບຜິດຊອບສະຖາບັນຮ່ວມກັບຜູ້ບ ໍລິຫານ ຄູກາຍເປັນຜູ້ນຳທາງການສອນ ແຕ່ໄລຍະຕໍ່ມາໃນທົດວັດດ່ຽວກັນນີ້ ການປະຕິຮູບໄດ້ຢຶດມາດຕະຖານເປັນຫຼັກ ອົງກອນຕ່າງໆ ໄດ້ຮັບການສົ່ງເສີມໃຫ້ເຮັດວຽກ ເພື່ອສ້າງຊຸມຊົນການຮຽນຮູ້ທາງວິຊາຊີບ (professional learning community) ພາວະຜູ້ນຳຄູແບບຮ່ວມມືກັນ (collective teacher leadership) ໄດ້ປະກົດຂຶ້ນໃນຫນ່ວຍງານບາງແຫ່ງ ສິ່ງຜົນໃຫ້ໜ່ວຍງານສາມາດສ້າງຊຸມຊົນໄດ້ແທ້ໆ ເພາະເກີດກະແສຄວາມຮຽກຮ້ອງເຖິງການເຮັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃຫ້ມີຄວາມໂປ່ງໃສ ແລະ ກວດສອບໄດ້ ປະກົດການນີ້ນຳໄປສູ່ການເກີດບົດບາດພາວະຜູ້ນຳຄູທີ່ຫຼາກຫຼາຍໃນໂຮງຮຽນ ໂດຍຍຶດພາວະຜູ້ນຳທາງການສອນເປັນຖານ (Katzenmeyer and Moller, 2009)

ໃນຂະນະທີ່ຜົນການສຶກສາແນວຄວາມຄິດຂອງ Silva, Gimbert & Nolan (2000) ແລະ Julie. L Clark (2016) ເຫັນວ່າ ວິວັດທະນາການພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູໄດ້ເກີດຂຶ້ນ 3 ໄລຍະ ຄື: ໄລຍະທຳອິດ ຜູ້ນຳຄູເກີດຂຶ້ນ ແລະ ຮັບບົດບາດເປັນຫົວໜ້າສາຂາ (department heads ຫຼື department chairs) ຫົວໜ້າຄູ ຫຼື ຜູ້ອຳນວຍການ (principal) ແລະ ຕົວແທນອົງກອນ (union representatives) ຊຶ່ງໄດ້ຮັບການແຕ່ງຕັ້ງໂດຍໂຮງຮຽນ ຕາແໜ່ງຕ່າງໆ ເລົ່ານັ້ນບົ່ງບອກເຖິງໂຄງສ້າງອຳນາດທີ່ແຍກຜູ້ນຳຄູ ແລະ ຄູອອກຈາກກັນ ສະພາບການທີ່ຄູ ແລະ

ຜູ້ອຳນວຍການ (principal) ບໍ່ໄດ້ປະຕິບັດງານຮ່ວມກັນກາຍເປັນຂໍ້ຈຳກັດອຳນາດລະຫວ່າງຄູກັບຜູ້ບໍລິຫານໃນການເສີມສ້າງພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູໃຫ້ເກີດຂຶ້ນໃນໂຮງຮຽນ ກ່າວຄືວ່າ ຜູ້ນຳຄູຄື: ຜູ້ທີ່ໄດ້ຮັບການມອບໝາຍອຳນາດໃຫ້ເປັນຜູ້ມີອິດທິພົນຕໍ່ການບໍລິຫານການປະຕິບັດງານ ແລະ ບໍລິຫານງານ ພ້ອມທັງຄວບຄຸມການປະຕິບັດງານຂອງຄູຄົນອື່ນ. ຢ່າງໃດກໍຕາມ, ການບໍລິຫານງານແບບນີ້ກໍຊ່ວຍເຮັດໃຫ້ການພັດທະນາດ້ານວິຊາຊີບມີການປ່ຽນແປງໄປ ເພາະກຸ່ມຄູມີສ່ວນຮ່ວມໃນການສ້າງຜະລິດຕະຜົນພາຍໃຕ້ການຄວບຄຸມຂອງຫົວໜ້າສາຂາ ຊຶ່ງ Murphy (2005) ໄດ້ສະແດງທັດນະຕໍ່ໄລຍະນີ້ວ່າ ເປັນໄລຍະທີ່ມຸ້ງເນັ້ນຄວາມສົມບູນຂອງລະບົບ ແລະ ການກະທຳທີ່ສົ່ງອິດທິພົນຕໍ່ຄູຄົນອື່ນ ຫລື ພາວະຜູ້ນຳທາງການສອນ ບາງທີ່ປັດໄຈທີ່ສຳຄັນທີ່ສຸດຂອງຜູ້ນຳຂອງຄູໃນໄລຍະນີ້ກໍຄືບໍ່ໄດ້ມຸ້ງເນັ້ນໄປທີ່ການປັບປຸງການປະຕິບັດງານທາງດ້ານການສອນ ຫລື ພາວະຜູ້ນຳທາງການສອນ ແຕ່ຈະມຸ້ງໄປທີ່ງານດ້ານການຈັດການ (Silva, Gimbert, & Nolan, 2000)

ຕໍ່ມາ **ໄລຍະທີສອງ** ເປັນໄລຍະທີ່ພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູເກີດຂຶ້ນ ເພື່ອທີ່ຈະແກ້ໄຂຂໍ້ດ້ອຍຂອງພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູໃນໄລຍະທຳອິດ ຊຶ່ງໃນໄລຍະນີ້ ຄູໄດ້ຮັບບົດບາດເປັນຜູ້ນຳທາງການສອນ (instruction leaders) ກ່າວຄື ຄູສະແດງບົດບາດເປັນຜູ້ຊ່ຽວຊານດ້ານຫຼັກສູດ ເປັນຜູ້ນຳທີມ ເປັນນັກພັດທະນາບຸກລາກອ (staff developers) ແລະເປັນຄູທີ່ປຶກສາໃຫ້ກັບຄູໃໝ່ ພ້ອມທັງເປັນນັກພັດທະນາຫຼັກສູດ ຕາ ແໜ່ງຕ່າງໆ ເລົ່ານີ້ຖືກອອກແບບເພື່ອໃຫ້ຜູ້ນຳຄູມີຄວາມໃກ້ຊິດຕິດແທດກັບເພື່ອນຄູຫລາຍກວ່າຜູ້ບໍລິຫານໃນສະຖານະການລວມ ຜູ້ນຳຄູບໍ່ໄດ້ຮັບຜິດຊອບທາງການປະເມີນ ຕໍ່ດ້ວຍພະຍາຍາມທີ່ຈະສ້າງຄວາມສຳພັນແບບເປີດ ຮ່ວມມືກັນ ແລະ ສະໜັບສະໜູນກັນໂດຍມຸ້ງເນັ້ນການສອນ ແລະ ການຮຽນຮູ້ (Silva, Gimbert, & Nolan, 2000) ໂອກາດທີ່ຜູ້ນຳຄູໄດ້ຮັບເຮັດໃຫ້ພວກທ່ານ ແລະ ເພື່ອນຄູໄດ້ຮ່ວມມືກັນປະຕິບັດງານທາງດ້ານການສອນ ຊຶ່ງລັກສະນະຂອງການຮ່ວມມືກັນແບບນີ້ຈະບໍ່ເຫັນໃນພາວະຜູ້ນຳຄູໃນໄລຍະທຳອິດ ຮູບແບບພາວະຜູ້ນຳຕ່າງໆເລົ່ານີ້ໂດດເດັ່ນຢູ່ໃນຫຼາຍໆ ສະຖາບັນ ຄື: ຄູມີການສະທ້ອນຜົນການປະຕິບັດງານທາງດ້ານການສອນຮ່ວມກັນ **ສ່ວນໄລຍະສຸດທ້າຍ** ພາວະຜູ້ນຳຄູເກີດຂຶ້ນໃນໄລຍະປີ 1990 ເປັນໄລຍະທີ່ໃກ້ຄຽງກັບໄລຍະທີສອງ ໃນໄລຍະນີ້ສະແດງໃຫ້ເຫັນວ່າ ຄູເປັນກ້ອນກຳລັງຫຼັກຂອງການພັດທະນາອົງກອນ ແລະ ເປັນຜູ້ນຳການປ່ຽນແປງ (Change agent) ທີ່ມີການສົ່ງເສີມ ແລະກະຕຸ້ນການເຮັດໜ້າຂອງຕົນເອງ ແລະ ຄູຍັງສາມາດເຮັດໃຫ້ຄູຄົນອື່ນເກີດການຮຽນຮູ້ ແລະ ຄວາມສາມາດໄດ້ເຊັ່ນກັນ ໂດຍການແລກປ່ຽນຄວາມຮູ້ທາງດ້ານການສອນ ແລະ ຄວາມຮູ້ໃນການປະຕິບັດງານ ຫລາຍໄປກວ່ານີ້ຄື: ຄູມີຄວາມຮັບຜິດຊອບຮ່ວມກັນໃນການປັບປຸງການຮຽນການສອນໃນໂຮງຮຽນ (Katzenmeyer & Moller, 2009) ເພາະຄູຢູ່ໃນຖານະຕົວແທນແຫ່ງການປ່ຽນແປງ ກ່າວຄື ເປັນຄູທີ່ປຶກສາ (mentors) ເປັນຜູ້ນຳການພັດທະນາ (building leaders) ແລະ ເປັນນັກແກ້ໄຂບັນຫາ (problem-solvers)

ແຕ່ໃນໄລຍະສຸດທ້າຍນີ້ເຮັດໃຫ້ເກີດຄວາມບໍ່ຊັດເຈນລະຫວ່າງບົດບາດແບບເປັນທາງການ ແລະ ບໍ່ເປັນທາງການຂອງຄູ ແນວຄວາມຄິດຂອງສອງໄລຍະຫຼັງນີ້ເຫັນໄດ້ໃນການທົບທວນວັນນະກຳຕ່າງໆ ທີ່ສະແດງໃຫ້ເຫັນເຖິງຮູບແບບດ້ານບວກຂອງບົດບາດທີ່ເປັນ ແລະ ບໍ່ເປັນທາງການຂອງພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູ (Silva, Gimbert & Nolan, 2000; York-Barr & Duke, 2004) ຊຶ່ງ Katzenmeyer and Moller (2009) ເຊື່ອວ່າ ຄູທຸກຄົນມີສິດເລືອກບົດບາດພາວະຜູ້ນຳໃຫ້ກັບຕົນເອງຕາມສິ່ງທີ່ໄດ້ຮຽນຮູ້ ລະດັບຄວາມໝັ້ນໃຈ ທັກສະ ແລະ ຄວາມຮູ້ຂອງຕົນ ບົດບາດຜູ້ນຳຄູອາດມີທັງສອງແບບ ແລະ ພວກມັນອາດສິ້ນສຸດລົງໃນໄລຍະສັ້ນ ຫຼື ໃນໄລຍະຍາວກໍ່ເປັນໄດ້ ບົດບາດເລົ່ານັ້ນ

ເກີດຂຶ້ນພາຍໃນໂຮງຮຽນ ຫຼື ບໍລິບົດຂອບເຂດການສຶກສາທີ່ສົ່ງອິດທິພົນຕໍ່ບົດບາດ ແລະ ພາລະງານຕ່າງໆ ທີ່ຄູເຮັດ ຂະນະດຽວກັນໂຮງຮຽນ ແລະ ລະບົບໂຮງຮຽນຮັບຮູ້ ແລະ ຮູ້ດີວ່າ ພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູທີ່ຊີ້ງຄຸນຄ່ານີ້ ສາມາດໃຊ້ປັບ ປຸງ ແລະ ສ້າງຄວາມສຳເລັດໃຫ້ກັບນັກຮຽນໄດ້ຢ່າງໃດ

ການຍອມຮັບໃນຄວາມສຳຄັນຂອງຄູວ່າ ເປັນຜູ້ເຂົ້າຮ່ວມທີ່ຫ້າວຫັນໃນການແກ້ໄຂບັນຫາໂດຍຍຶດ ໂຮງຮຽນເປັນຖານ ໃຫ້ຄຳປຶກສາແກ່ຄູຄົນອື່ນ ແລະ ເປັນຜູ້ນຳໃນການສ້າງໂອກາດການເຕີບໂຕທາງວິຊາຊີບ (Pounder, 2006) ການຮັບຮູ້ວ່າການເຂົ້າເຖິງຜົນກະທົບຂອງຜູ້ນຳຄູບໍ່ໄດ້ຈຳກັດຢູ່ທີ່ຫ້ອງຮຽນຫລືຊັ້ນຮຽນ ໝາຍ ຄວາມວ່າ ອິດທິພົນຂອງຜູ້ນຳຄູນັ້ນສາມາດສົ່ງຜົນໄປຍັງນັກຮຽນ ຜູ້ປົກຄອງ ເພື່ອນຄູ ຊຸມຊົນ ການປະຕິບັດງານທາງ ວິຊາຊີບ ແລະ ນະໂຍບາຍທາງການສຶກສານັ້ນເປັນແນວຄິດທີ່ມີພະລັງ (Katzenmeyer & Moller, 2001) ຜູ້ນຳ ຄູໄດ້ກ້າວອອກຈາກບົດບາດໃນຫ້ອງຮຽນແບບເດີມໆ ກາຍເປັນຜູ້ເບິ່ງກວ້າງເຫັນໄກ ເປັນນັກແກ້ໄຂບັນຫາ ແລະ ນັກສື່ສານ ຄູສືບຕໍ່ປັບປຸງ ແລະ ເຮັດໜ້າທີ່ສົ່ງເສີມຄູຄົນອື່ນ ແລະ ຊ່ວຍກັນເຮັດວຽກງານທີ່ຖືກມອບໝາຍ ຄູຈຶ່ງ ກາຍເປັນຊຸມຊົນຂອງນັກຮຽນຮູ້ ແລະ ຜູ້ນຳ ແລະ ເປັນບຸກຄົນທີ່ເຮັດໃຫ້ເກີດການພັດທະນາການປ່ຽນແປງ (Katzenmeyer and Moller, 2001)

ເຖິງແມ່ນວ່າມີການໃຫ້ນິຍາມລັກສະນະພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູໄວ້ແຕກຕ່າງກັນກໍຕາມ ແຕ່ກໍ່ມີຈຸດມຸ້ງເນັ້ນທີ່ ສະແດງໃຫ້ເຫັນເຖິງສ່ວນປະກອບຫຼັກຂອງພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູຄ້າຍໆ ກັນ (Yarger & Lee, 1994) ຄື: ຄູເຮັດໜ້າທີ່ ຂອງຕົນຕາມການມອບໝາຍ ເພື່ອປັບປຸງຫຼືສ້າງຄວາມກ້າວໜ້າ ແລະ ຄວາມຈະເລີນໃນສະຖາບັນຕົ້ນສັງກັດ ຊຶ່ງເຊື່ອມ ໂຍງໂຮງຮຽນ ແລະ ຊຸມຊົນເຂົ້າຮ່ວມນຳກັນ ໃນເລື່ອງຂອງສຶກສາແລະສົ່ງເສີມຄວາມຍືນຍົງທາງສັງຄົມ ແລະ ຄຸນ ນະພາບຊີວິດໃຫ້ແກ່ຄົນທີ່ອາໄສຢູ່ໃນຊຸມຊົນອ້ອມຂ້າງ (Crowther et al., 2002)

ມີນັກວິໄຈ ແລະ ນັກວິຊາການຫຼາຍຄົນກ່າວວ່າ ການສອນທີ່ດີ ແລະ ມີຄຸນນະພາບເປັນພາວະຜູ້ນຳ (Collay, 2013) ດ້ວຍເຫດນີ້ຄູທຸກຄົນຈຶ່ງເປັນຜູ້ນຳໄດ້ ມີການນິຍາມ ແລະ ກຳນົດບົດບາດສະເພາະຫລາຍຂຶ້ນ ຊຶ່ງ ຜູ້ນຳຄູສະແດງອອກພາຍໃນ ແລະ ນອກສະຖາບັນ ໃນທາງປະຕິບັດ ເຫັນວ່າ ພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູຢ່າງເປັນທາງການ (Formal role) ຍັງປາກົດໃຫ້ເຫັນຢູ່ທົ່ວໄປ ແຕ່ມີງານວິໄຈຈຳໜ້ອຍທີ່ຈະຊ່ວຍພັດທະນາພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູສູ່ການ ປະຕິບັດທີ່ເປັນເລີດ. ຢ່າງໃດກໍຕາມ, ມີງານວິໄຈຈຳນວນໜຶ່ງສະແດງໃຫ້ເຫັນເຖິງປັດໄຈສຳຄັນຕ່າງໆ ທີ່ຄວນນຳມາ ອະພິປາຍ ກ່ອນທີ່ຈະອອກແບບໂຄງການພັດທະນາພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູ (Eagle County Schools, 2015) ເຊັ່ນ ງານວິໄຈຂອງ Bell et al. (2011) ໃຫ້ຂໍ້ສະເໜີແນະວ່າ ຄູຜູ້ທີ່ຢຸດຕິບົດບາດການສອນໃນຫ້ອງຮຽນເພື່ອທີ່ຈະໄ ປຮັບຕຳແໜ່ງດ້ານພາວະຜູ້ນຳມີແນວໂນ້ມທີ່ຈະສູນເສຍຄວາມໜ້າເຊື່ອຖືໃຫ້ກັບຄູຜູ້ທີ່ຢັງເຮັດໜ້າທີ່ສອນຢູ່ໃນ ຫ້ອງຮຽນເໝືອນເດີມ

The Teacher Leadership Exploratory Consortium (2011) ໄດ້ໃຫ້ທັດນະກັບໂຮງຮຽນວ່າ ຫນ່ວຍງານຄວນສ້າງບົດບາດແບບປະສົມປະສານໃຫ້ກັບຄູ ຄື: ໃຫ້ຄູສະແດງບົດບາດດ້ານການສອນແລະ ການນຳ ຄອບຄູ່ກັນ ເພື່ອເຮັດໃຫ້ເກີດໂຄງສ້າງພາວະຜູ້ນຳແບບກະຈາຍ ຫລື ແລກປ່ຽນ ພ້ອມທັງເກີດການວາງແຜນການ ສອນຮ່ວມກັນ ແລະ ການສ້າງໂອກາດໃຫ້ກັບຄູ ຊຶ່ງເປັນຜູ້ທີ່ເຮັດໃຫ້ເກີດຄວາມຊັດເຈນໃນງານທີ່ເຮັດຮ່ວມກັນ Eagle County Schools (2015) ໃຫ້ຂໍ້ຄິດເຫັນວ່າ ຮູບແບບງານຫລືໂຄງງານດ້ານພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູທີ່ບໍ່ຜ່ານເກນ ກາຍເປັນສິ່ງທ້າທາຍທີ່ໂຮງຮຽນຕ້ອງພັດທະນາໂຄງການທີ່ມີເປົ້າໝາຍ ແລະ ຄ່ານິຍົມສະເພາະຂອງໂຮງຮຽນ ຍົກຕົວ

ຢ່າງເຊັ່ນ: ບົດບາດພາວະຜູ້ນຳສາມາດຖືກອອກແບບສະແດງໃຫ້ເຫັນເຖິງບຸຣິມະສິດ ເຊັ່ນ: ດ້ານການຊ່ວຍເຫລືອ ເກື້ອໜຸນ ດ້ານການພັດທະນາໂຄງສ້າງ ແລະ ດ້ານການປັບປຸງແກ້ໄຂ

ເພື່ອຕອບສະໜອງຕໍ່ການຂະຫຍາຍຕົວແບບພົນລະວັດຂອງສັງຄົມ ລະບົບໂຮງຮຽນຫຼາຍແຫ່ງໄດ້ພັດທະນາໂຄງການພາວະຜູ້ນຳຂອງຕົນ ຊຶ່ງໄດ້ໃຊ້ວິທີການ ແລະ ໃຫ້ນິຍາມການປະຕິບັດທີ່ຫຼາກຫຼາຍ (Bell et all, 2011) ຍົກຕົວຢ່າງເຊັ່ນ: ຮູບແບບການພັດທະນາຜູ້ນຳຂອງຄູຂອງປະເທດສິງກາໂປປະກອບດ້ວຍ ວິທີການສ້າງຄູເກັ່ງ ມີຜູ້ຊ່ຽວຊານດ້ານຫຼັກສູດ ແລະ ຜູ້ນຳໂຮງຮຽນສະເພາະ ເພື່ອແກ້ໄຂບັນຫາຄູສອນທີ່ມີບໍ່ພຽງພໍໃນເຂດການສຶກສາບາງແຫ່ງ ແລະ ບັນຫາການສອນ ຂະນະທີ່ໂຮງຮຽນເຄືອຂ່າຍມີຜົນການສອນທີ່ເປັນເລີດໄດ້ມີລະບົບການສົ່ງເສີມອາຊີບ ການພັດທະນາວິຊາຊີບເພີ່ມ ແລະ ຄອນໄດ້ຮັບຄ່າຊົດເຊີຍເພີ່ມເພື່ອດຶງດູດຄູເກັ່ງໃຫ້ຢູ່ໃນອາຊີບຕໍ່ໄປ. ສ່ວນເປົ້າໝາຍຂອງໂຮງຮຽນເດນເວີ (Denver Public School) ໃນການພັດທະນາພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູແມ່ນເພື່ອເພີ່ມສັກກະຍະພາບໃຫ້ກັບຄູເພື່ອຍົກລະດັບຄວາມຮູ້ ແລະ ຂັບເຄື່ອນຄວາມສຳເລັດຂອງນັກຮຽນໄປນຳກັນ (Eagle County Schools, 2015)

ພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູທີ່ເກີດຂຶ້ນໄດ້ເພາະຄູມີພື້ນທີ່ໃນການສະແດງບົດບາດໜ້າທີ່ຂອງຕົນ ການພິຈາລະນາສຶກສາເຖິງໜ້າທີ່ດ້ານພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູ ຈຶ່ງເປັນສິ່ງທຳອິດທີ່ຄວນເຮັດກ່ອນ ໃນທີ່ນີ້ໜ້າທີ່ໝາຍເຖິງ ພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູບໍ່ໄດ້ສ້າງຂຶ້ນເພື່ອຕົວຄູເອງ ແຕ່ຖືກສ້າງຂຶ້ນເພື່ອພັດທະນາຜູ້ຮຽນ ແລະ ໂຮງຮຽນ ການນິຍາມພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູຖືກໃຫ້ນິຍາມໄວ້ຢ່າງຊັດເຈນ ການົດເວລາສຳລັບເສີມສ້າງພາວະຜູ້ນຳ ແລະ ຈັດສັນແຫຼ່ງຊັບພະຍາກອນທີ່ມີປະສິດທິພາບ (The Aspen Institute, 2014) ການປ່ຽນແປງວັດທະນະທຳເຮັດໃຫ້ເກີດການມອບໝາຍພາລະງານດ້ານພາວະຜູ້ນຳໃຫ້ກັບຄູ ຍຸດທະສາດທີ່ມີເປົ້າໝາຍໃນການຮັກສາຄູໃຫ້ຢູ່ໃນລະບົບໂຮງຮຽນ ໃຫ້ໂອກາດຄູໄດ້ສະແດງບົດບາດ ແລະ ສັກກະຍະພາບຂອງຕົນຫລາຍຂຶ້ນ ເພື່ອສ້າງສະມັດຖະນະຄວາມສາມາດຂອງຄູ ແລະ ຊ່ວຍຫຼຸດພາລະງານໃຫ້ກັບຜູ້ອຳນວຍການໂຮງຮຽນ ຂັ້ນຕອນການສ້າງລະບົບພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູຊຶ່ງໄດ້ແກ່ ການອອກແບບຜົນລັບ (purpose) ການຮັບຮູ້ບໍລິບົດສະຖານທີ່ການສຶກສາຂອງຕົນຄື: ການຮູ້ບົດບາດ ແລະ ສິ່ງທ້າທາຍ ການນິຍາມວິທີການວັດ ແລະ ຄວາມສຳເລັດ ຊຶ່ງການອອກແບບຂະບວນການນີ້ຊ່ວຍເຮັດໃຫ້ເກີດລະບົບສຶກສາ ສິ່ງທ້າທາຍຂອງການລະບຸ ແລະ ເສີມສ້າງເງື່ອນໄຂພາຍໃຕ້ທີ່ພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູສາມາດເຮັດໃຫ້ມີຜົນລັບສູງສຸດສຳລັບທັງກັບບຸກລາກອນ ແລະ ລະບົບພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູ (Eagle County Schools, 2015)

ການເສີມຂະຫຍາຍວິຊາຊີບໃຫ້ຄູກໍ່ຄືການມຸ້ງເນັ້ນທີ່ບັນຫາການສອນທັງໝົດ ລວມທັງການຮ່ວມມືກັນ ແລະ ຄວາມເຂົ້າໃຈໃນສໜກງານ (job-embedded) (Hawley,1999) ຜູ້ນຳຄູສາມາດສ້າງປະໂຫຍດໃຫ້ກັບໂຮງຮຽນໄດ້ຫຼາຍວິທີການ ເຊັ່ນ: ໂດຍການຄວບຄຸມນິເທດ ແລະ ການສະໜັບສະໜຸນ ການເຮັດໃຫ້ມີສ່ວນໃນຄຸ້ມຄອງຄົນ ແລະ ຄວາມຮູ້ທາງດ້ານການສອນ ຫລື ບົດບາດທາງການບໍລິຫານອື່ນໆ (managerial roles) ໃນການກະທຳເຊັ່ນນີ້: ຄູຜູ້ນຳສາມາດຊ່ວຍແບ່ງເບົາພາລະງານຂອງຜູ້ອຳນວຍການ (Curtis, 2013) ທັງບົດບາດການສອນ ແລະ ການນຳໃຊ້ຄວາມສາມາດເປັນລາງວັນສ່ວນຕົວ ແລະວິຊາຊີບ ເມື່ອບົດບາດທັງສອງໄດ້ຮັບການສົ່ງເສີມຈາກຝ່າຍບໍລິຫານຂອງໂຮງຮຽນ ບົດບາດທັງສອງຈະຊ່ວຍໃຫ້ຜູ້ນຳຄູໄດ້ປັບປຸງການສອນຂອງຕົນ ເສີມສ້າງຄວາມມືກັນຢ່າງມີຄວາມຫມາຍ ມີຄວາມຍືດຫຍຸ່ນ ຮຽນຮູ້ທັກສະໃໝ່ໆ ເຂົ້າໃຈບໍລິບົດຂອງໂຮງຮຽນໄດ້ດີຂຶ້ນ (Owens, 2015) ຊຶ່ງ Bell et al. (2011) ໄດ້ກຳນົດບົດບາດຜູ້ນຳຄູໄວ້ຄື: ການເປັນຜູ້ແນະນຳ ເປັນທີ່ປຶກສາ ຜູ້ອອກແບບຫຼັກສູດ ປະທານສາຍຮຽນ (grade-level chair) ຜູ້ປະສານງານພັດທະນາວິຊາຊີບ ແລະ ຜູ້ປະສານງານດ້ານເທັກໂນ

ໂລຊີ Curtis (2013) ໄດ້ເນັ້ນໃຫ້ເຫັນເຖິງຄວາມສຳຄັນໃນການສົ່ງເສີມໃຫ້ຄູຜູ້ທີ່ມີຄວາມສາມາດໄດ້ຮັບຄວາມກ້າວໜ້າໃນອາຊີບ ເພາະພວກທ່ານຈະເຮັດໃຫ້ເກີດຜົນລັບທີ່ດີຕໍ່ບຸກຄົນ ຫນ່ວຍງານ ແລະ ອົງກອນ

ການປ່ຽນແປງຈາກການພັດທະນາທັກສະການສອນມາເປັນການພັດທະນາພາວະຜູ້ນຳຖືວ່າຄວາມໝາຍຕໍ່ການສ້າງຜົນຜະລິດທີ່ດີ ເພາະເປັນການປ່ຽນຈາກສິ່ງທີ່ຄູຄຸ້ນເຄີຍໃນໄລຍະທີ່ຜ່ານມາ (Harris, 2003; Helterbran, 2010) ຄື: ຄູໄດ້ຮັບການຝຶກອົບຮົມເພື່ອທີ່ຈະສອນ ແຕ່ປະຈຸບັນຄູໄດ້ຮັບການຝຶກອົບຮົມເພື່ອທີ່ຈະນຳ (DoZier, 2007; Lord & Miller, 2000; Sherrill, 1999) ຊຶ່ງ Dozier (2007) ໄດ້ທຳການວິໄຈຄູຈຳນວນ 179 ຄົນ ຈາກ 37 ລັດ ຊຶ່ງເປັນຄົນທີ່ໄດ້ຮັບລາງວັນດີເດັ່ນຈາກຜົນງານທາງດ້ານການສອນໃນຫ້ອງຮຽນ ຜົນຂອງການວິໄຈເຫັນວ່າ ຜູ້ນຳຄູຕ້ອງການບົດບາດພາວະຜູ້ນຳແບບໃໝ່ ເພື່ອຄັດເລືອກຄູດີ ແລະ ເກັ່ງເຂົ້າສູ່ລະບົບ ແລະ ຄູຕ້ອງການໃຫ້ມີການຝຶກອົບຮົມຫລາຍຂຶ້ນ ເພື່ອໃຫ້ກາຍເປັນຜູ້ທີ່ມີຄວາມຮູ້ລຸ່ມເລິກ ແລະ ມີສ່ວນຊ່ວຍໃນການກຳນົດແຜນງານ ຄູທີ່ໄດ້ຮັບການຝຶກຝົນຫຼໍ່ຫຼອມຕົນເອງຢ່າງດີແລ້ວຈະມີຄວາມໝັ້ນໃຈ ມີຄວາມເຊື່ອໝັ້ນພ້ອມທັງຕະໜັກໃນຕົນເອງວ່າ ມີຄວາມຊຳນານໃນດ້ານໃດ ເພື່ອສະແດງອອກຊຶ່ງຄວາມເປັນຜູ້ນຳໃນດ້ານນັ້ນໆ (Harris, 2003) ຕາບໃດທີ່ຄູເຕີບໂຕໃນຖານະຜູ້ນຳ ພວກທ່ານສາມາດທີ່ຈະສ້າງຄວາມສຳເລັດໃຫ້ກັບເພື່ອນ ແລະ ໂຮງຮຽນຂອງພວກທ່ານໄດ້ເປັນຢ່າງດີ (Katzenmeyer & Moller, 2009; Phelps, 2008; Danielson, 2007).

ພາວະຜູ້ນຳສາມາດປຸກຝັງ ແລະ ພັດທະນາໄດ້ (Hummel, 2009) ເພື່ອທີ່ຈະນຳ ຄູຕ້ອງເຂົ້າໃຈຕົນເອງກ່ອນ (self-efficacy) ປັດຊະຍາທາງການສຶກສາ (educational philosophies) ແລະ ຈຸດແຂງຂອງຕົນ ປັດຊະຍາທາງການສຶກສາເຮັດໃຫ້ຄູຮູ້ວ່າ ເປັນຫຍັງຄູເຖິງເຮັດໃນສິ່ງທີ່ພວກທ່ານເຮັດ ແລະ ເປັນພື້ນຖານໃຫ້ແກ່ການຕັດສິນໃຈ (Phelps, 2008) ເມື່ອຄູສຶກສາຄວາມເຊື່ອຂອງຕົນ (beliefs) ພວກທ່ານສາມາດວິເຄາະການກະທຳຂອງພວກທ່ານວ່າ ມີຄວາມສອດຄ່ອງກັບຄວາມເຊື່ອທາງການສຶກສາຢ່າງໃດ (Katzenmeyer & Moller, 2009) ຄູຜູ້ທີ່ແລກປ່ຽນລະບົບຄວາມເຊື່ອໂດຍໃຫ້ຄວາມຮ່ວມມື ແລະ ໃຫ້ການສະໜັບສະໜູນພ້ອມທັງໃຫ້ນິຍາມປັດຊະຍາທາງການສຶກສາ (Phelps, 2008) ຂະນະທີ່ຄູເຮັດວຽກເພື່ອກຳນົດຄວາມເຊື່ອໃຫ້ກົງກັບການກະທຳ ຜົນທີ່ໄດ້ຮັບຄື: ການພັດທະນາຜູ້ນຳທີ່ເຂັ້ມແຂງ ຊຶ່ງເປັນຜູ້ທີ່ມີຄວາມສາມາດເພີ່ມຂຶ້ນ ແລະ ສົ່ງອິດທິພົນຕໍ່ຄູຄົນອື່ນ (Hummel, 2009; Katzenmeyer & Moller, 2009)

ແຕ່ພາລະງານດ້ານການກາສອນຂອງຄູໃນປະຈຸບັນມີຄວາມຫຍຸ້ງຍາກຫລາຍຂຶ້ນ ໂຮງຮຽນຈຶ່ງຕ້ອງມີມາດຕະຖານການພັດທະນາວິຊາຊີບທີ່ສູງ ແລະ ໃນຍຸກແຫ່ງຂໍ້ມູນຂ່າວສານ ວິຊາຊີບຄູຖືວ່າ ເປັນວິຊາຊີບຫຼັກ ທີ່ເປັນຕົວແທນຂອງການປ່ຽນແປງ ຖ້າປາດສະຈາກພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູຫລືປາດສະຈາກຄວາມສາມາດຂອງຄູແລ້ວ ສະພາບສັງຄົມໃນອະນາຄົດຈະຜິດຮູບຮ່າງໄປຈາກເດີມ ຫຼື ກາຍເປັນສັງຄົມທີ່ບໍ່ພຶ່ງປະສົງ ເພາະຄູເປັນຜູ້ທີ່ມີບົດບາດສຳຄັນໃນການສ້າງ ແລະ ພັດທະນາເຍົາວະຊົນຜູ້ຊຶ່ງເປັນອະນາຄົດຂອງຊາດໃຫ້ມີລັກສະນະຕາມທີ່ຕ້ອງການ ໂດຍເປັນຜູ້ທີ່ສາມາດຄິດວິເຄາະ ແລະ ສ້າງຍອດຄວາມຮູ້ໄດ້ດ້ວຍຕົນເອງ ປັບຕົວ ຍືດຫຍຸ່ນ ແລະ ດຳລົງຊີວິດຮ່ວມກັນຄົນຢ່າງເປັນສຸກ. ດັ່ງນັ້ນ, ເຫັນວ່າສົມຄວນ ແລະເຖິງເວລາແລ້ວທີ່ຈະຕ້ອງກະຕຸ້ນໃຫ້ຫນ່ວຍງານທາງການສຶກສາໄດ້ຄິດໃຫ້ເລິກເຊິ່ງຫລາຍຂຶ້ນໃນການຮຽນຮູ້ທາງວິຊາຊີບ ອົງຄວາມຮູ້ທາງວິຊາຊີບ ແລະ ສະຖານພາບທາງວິຊາຊີບ ຄວນຈະມີລັກສະນະຢ່າງໃດສຳ ລັບຄູລຸ້ນໃໝ່ ເພື່ອສ້າງພວກທ່ານໃຫ້ກາຍເປັນຜະລິດຕະຜົນ ຫຼື ຊັບພະຍາກອນທີ່ມີສ່ວນຕໍ່ການພັດທະນານັກຮຽນໃຫ້ທັນກັບຍຸກທັນສະໄໝ ແລະ ການສະໜັບສະໜູນຊ່ວຍເຫຼືອໃຫ້ຄູໄດ້ຮຽນຮູ້ຢ່າງ

ເໝາະສົມ ຄູເລົ່ານັ້ນກໍ່ຈະໄປຊ່ວຍນັກຮຽນໄດ້ຮັບການຮຽນຮູ້ຢ່າງເໝາະສົມເຊັ່ນກັນ ຊຶ່ງເປັນໜຶ່ງໃນຄວາມຮັບຜິດຊອບຕ່າງໆ ແລະ ເປັນອົງປະກອບຂອງການຮຽນຮູ້ທາງວິຊາຊີບ (Goodson and Hargreaves, 2005)

ພາວະຜູ້ນຳຄູມີຮາກຖານມາຈາກການປ່ຽນແປງເສັ້ນທາງການພັດທະນາວິຊາຊີບທີ່ເລີ່ມຕົ້ນໃນລະຫວ່າງປີ 1980 ແລະ ສືບເນື່ອງມາຈົນເຖິງປະຈຸບັນ ຮູບແບບການພັດທະນາວິຊາຊີບຄື: ບັນຍາກາດຂອງການຊ່ວຍເຫຼືອກັນຂອງກຸ່ມຄູກັບຜູ້ທີ່ມີຄວາມຊ່ຽວຊານສະເພາະດ້ານ ຜູ້ບໍລິຫານ ແລະ ຄະນະຄູອາຈານຈະໄດ້ແລກປ່ຽນຄວາມຮູ້ ສ້າງສິ່ງປະດິດໃໝ່ເພື່ອໃຊ້ແກ້ໄຂບັນຫາ ເພາະທຳມະຊາດຂອງຄວາມຮ່ວມມືໃນຮູບແບບທີ່ສ້າງຂຶ້ນອາດເຮັດໃຫ້ການພັດທະນາຄູກ້າວສູ່ການເປັນຜູ້ນຳ ໂດຍບໍ່ມີການກຳນົດຮູບແບບທີ່ແນ່ນອນຫຼືການກຳນົດກົດເກນທີ່ຊັດເຈນກໍໄດ້ (Greenlee, 2007)

ຕາມທີ່ Ismat Abdal-Haqq (1999) ໄດ້ແຍກຂໍ້ແຕກຕ່າງທີ່ເປັນຈຸດເດັ່ນຂອງການສ້າງວິຊາຊີບຄູ ຄື: ຄວາມຮ່ວມມືລະຫວ່າງສະຖາບັນ ສ້າງສັນ ແລະ ພັດທະນາຮູບແບບຂອງຄວາມຮ່ວມມືໃນການສົ່ງເສີມອາຊີບຄູ ຕອບສະໜອງຮູບແບບຂອງການກະກຽມການຂະຫຍາຍວິຊາຊີບ ຫຼື ພັດທະນາວິຊາຊີບໃຫ້ກັບຜູ້ເຂົ້າຮ່ວມທັງໝົດທີ່ສ້າງຄວາມສຳພັນກັນ ແລະ ໄດ້ສ້າງໂອກາດສຳລັບຜູ້ເຂົ້າຮ່ວມທັງໝົດທີ່ຈະພັດທະນາ ເພື່ອກ້າວເຂົ້າສູ່ການເປັນຜູ້ນຳຂອງຄູ ໝາຍຄວາມວ່າ ການພັດທະນາທັກສະການເປັນຜູ້ນຳໃນລັກສະນະນີ້ຄື ຂະບວນການໃຫ້ຄວາມຮ່ວມມືເຮັດໃຫ້ເກີດຜົນປະໂຫຍດກັບນັກຮຽນ ແລະ ນັກວິຊາການໂດຍກົງ ພ້ອມທັງເຮັດໃຫ້ຄູກາຍເປັນຄູມືອາຊີບທີ່ສົມບູນແບບ

ແຕ່ກຸນແຈສຳຄັນຂອງການພັດທະນາວິຊາຊີບຄູຄື: ຜົນລັບ ຫຼື ຜະລິດຕະຜົນຂອງຜູ້ຮຽນ (NCATE, 2001) ຜົນການຮຽນເລົ່ານີ້ຄື: ຕົວຂັບເຄື່ອນທັງມາດຕະຖານລະດັບຊາດ ແລະ ລະດັບທ້ອຖິ່ນດ້ວຍ ການສອນຂຶ້ນຢູ່ກັບຂໍ້ກຳນົດຂອງວິທີການສອນ ຊຶ່ງໝາຍຄວາມວ່າ ນັກວິຊາການບໍ່ສາມາດແຍກເຮັດໜ້າທີ່ໃນການສອນ ນັກວິຊາການຕ້ອງໃຫ້ຄວາມຮ່ວມມືໃນການວາງແຜນສ້າງບົດຮຽນທີ່ມຸ້ງເນັ້ນທີ່ຕົວຜູ້ຮຽນ ຊຶ່ງຈະສາມາດເຮັດໃຫ້ຜົນການຮຽນຂອງນັກຮຽນສູງຂຶ້ນ ຄວາມຮ່ວມມືກ່ຽວກັບຜົນການຮຽນຂອງນັກຮຽນພາຍໃຕ້ການພັດທະນາຊຸມຊົນແຫ່ງການຮຽນຮູ້ ການພັດທະນາວິຊາຊີບຄູຈະເຮັດໃຫ້ຄູໄດ້ຮັບບົດຮຽນທີ່ເປັນປະໂຫຍດຕໍ່ການຕັດສິນໃຈເລືອກວິທີການສອນທີ່ດີໃຫ້ກັບຜູ້ຮຽນ (Boles & Troen, 1994; NCATE, 2001)

Linda Darling-Hammond et al. (1995) ໄດ້ສະເໜີແນະວ່າ ກົດເກນຂອງພາວະຜູ້ນຳຈະປາກົດໃນການພັດທະນາຄູ ຊຶ່ງກົດເກນນີ້ຈະລວມເຖິງນັກສຶກສາຄູ ນັກວິຊາການ ຜູ້ທີ່ມີສ່ວນຮ່ວມໃນການພັດທະນາຫຼັກສູດ ຜູ້ມີສ່ວນຮ່ວມໃນການເຮັດວິໄຈ ແລະ ຕົວແທນຂອງການປ່ຽນແປງອົງກອນ ໂດຍຜ່ານກົດເກນເລົ່ານີ້ທີ່ ຊຶ່ງບໍ່ມີສ່ວນທີ່ແນ່ນອນໃນໂຄງສ້າງການບໍລິຫານແບບລຸດຫຼັ່ນຂອງໂຮງຮຽນ ຄູທີ່ຈະເປັນຜູ້ນຳຄືຜູ້ຊຶ່ງບໍ່ໄດ້ຍຶດເກນເປັນຫຼັກ ແຕ່ຈະຍຶດຕາມພາລະງານທີ່ໄດ້ຮັບແທນທີ່ການໃຊ້ອຳນາດ ຊຶ່ງເກີດຈາກການເຮັດວຽກຮ່ວມກັນຂອງຄູ ແລະ ການລວບລວມກົດເກນທີ່ບໍ່ມີຮູບແບບທີ່ແນ່ນອນໄປປັບປຸງແລະ ພັດທະນາເພື່ອໃຫ້ເກີດປະໂຫຍດສູງສຸດຕໍ່ອົງກອນ (Boles & Troen, 1994)

ນອກຈາກນີ້ຍັງມີຫຼັກຖານຈາກວັນນະກຳດ້ານການຂະຫຍາຍໂອກາດ ແລະ ການເຂົ້າເຖິງການສຶກສາ ຊຶ່ງສະແດງໃຫ້ເຫັນເຊັ່ນດຽວກັນວ່າ ການພັດທະນາໂຮງຮຽນຈະສຳເລັດໄດ້ໂດຍການຮຽນຮູ້ຮ່ວມກັນ (exchange knowledge) ຢູ່ຕະຫລອດເວລາ ມີການສົນທະນາແລກປ່ຽນທາງວິຊາຊີບ ທັງທີ່ເປັນທາງການ ແລະ ບໍ່ເປັນທາງການ ອີກທັງຍັງມີແນວທາງໃນການກະຕຸ້ນ ແລະ ຈູງໃຈຄູໃຫ້ເຮັດວຽກໄປພ້ອມໆ ກັນກັບການນຳໄປສູ່ເປົ້າໝາຍ

ແລະ ມີຫຼັກຖານສະແດງໃຫ້ເຫັນວ່າ ຄູເຮັດວຽກຢ່າງມີປະສິດທິຜົນສູງສຸດ ເມື່ອໄດ້ຮັບການສະໜັບສະໜູນຈາກເພື່ອນຄູຄົນອື່ນໆ Hopkins et al. (1997) ໃຫ້ທັດນະວ່າ ອົງກອນຕ່າງໆ ທີ່ປະສົບຄວາມສຳເລັດຈະຕ້ອງສ້າງສະພາວະແວດລ້ອມຂອງການຮ່ວມມື (collaboration) ຊຶ່ງກະຕຸ້ນໃຫ້ເກີດການພັດທະນາ ແລະ ການແກ້ໄຂບັນຫາ

ການສະໜັບສະໜູນທີ່ສ້າງຂຶ້ນຈາກຄວາມຮ່ວມມືກັນໃຫ້ໂອກາດຄູໄດ້ທົດລອງແນວຄິດ ແລະຄວາມສ່ຽງໃໝ່ໆ ຊຶ່ງເປັນການຮູ້ວ່າການສະໜັບສະໜູນທາງວິຊາຊີບມັກຈະຝັງເລິກລົງໃນວັດທະນະທຳ ຄູຮູ້ສຶກສະບາຍຕໍ່ການແລກປ່ຽນແນວຄວາມຄິດ ແລະ ການຮຽນຮູ້ຊຶ່ງກັນ ແລະ ກັນ ໃນການຮ່ວມມືກັນ ເຮັດໃຫ້ບໍ່ມີຜູ້ນຳຄົນດ່ຽວ ແຕ່ຈະມີຜູ້ນຳທີ່ມີຄວາມຊ່ຽວຊານຫຼາຍຄົນ (Sergiovanni, 2001) ການແລກປ່ຽນນີ້ເກີດຂຶ້ນໄດ້ເພາະບັນຍາກາດທາງວິຊາຊີບ ຊຶ່ງສ້າງຂຶ້ນໂດຍພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູ ຖ້າບັນຍາກາດແບບນີ້ບໍ່ມີໃນອົງກອນ ຄູຈະແຂ່ງຂັນກັນ ແລະ ບໍ່ມີການແບ່ງປັນແນວຄວາມຄິດ ແຕ່ພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູສົ່ງເສີມຊຸມຊົນຂອງການແລກປ່ຽນແນວຄວາມຄິດ (Katzenmeyer & Moller, 2009) ເມື່ອພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູໄດ້ຮັບການສົ່ງເສີມຢູ່ໃນໂຮງຮຽນ ຜົນທີ່ໄດ້ຮັບກໍ່ຄື “ຊຸມຊົນຜູ້ນຳ” (Sergiovanni, 2001) ເມື່ອຄູຖືກຍົກລະດັບ (empowered) ໃຫ້ເປັນຜູ້ນຳໃນໂຮງຮຽນ ພາວະຜູ້ນຳສົ່ງຜົນຕໍ່ປະສິດທິຜົນທາງດ້ານວິຊາຊີບໃຫ້ກັບຄູ (Katzenmeyer & Moller, 2009).

ກ່າວໄດ້ວ່າ ການຮຽນຮູ້ຮ່ວມກັນຄື: ຫົວໃຈສຳຄັນຂອງພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູ ຊຶ່ງ Donalson (2007) ໄດ້ອະທິບາຍວ່າ ຜູ້ນຳຄູທີ່ຈະສົ່ງຜົນໃຫ້ເກີດການປ່ຽນແປງໄດ້ນັ້ນຕ້ອງເປັນບຸກຄົນໄຝ່ໄຝ່ຮຽນແລະ ພັດທະນາຕົນເອງຢູ່ສະເໝີຈົນກາຍເປັນຄູມືອາຊີບ (professional) ແລະ ສ້າງຄວາມຮ່ວມມືທີ່ປະສິດທິຜົນ (effective collaboration) Feeney (2009) ກ່າວວ່າ ຄວາມພະຍາຍາມໃນການພັດທະນາພາວະຜູ້ນຳຄູ ເຖິງຈະເຂັ້ມຂຶ້ນພຽງໃດກໍຕາມ ຖ້າຄວາມຮ່ວມມືບໍ່ໄດ້ຮັບການປະຕິບັດຢ່າງດີແລ້ວ ການສົ່ງເສີມພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູກໍ່ຈະບໍ່ເກີດປະໂຫຍດ ເພາະມັນຄືກຸນແຈໃນການສົ່ງເສີມພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູໃຫ້ເກີດຄວາມສຳເລັດ ແລະ ເປັນວິທີການທີ່ທຸກຄົນທຸ້ມເທພະລັງຄວາມຄິດໃນການເຮັດວຽກງານ ເພື່ອຮ່ວມກັນປະຕິບັດງານໃຫ້ບັນລຸຜົນສຳເລັດຕາມເປົ້າໝາຍທັງໝົດ ໂດຍມີການນຳສະເໜີຂໍ້ມູນຂ່າວສານທີ່ໄດ້ຈາກການຄົ້ນຄວ້າຮ່ວມກັນ ໄດ້ສຶກສາ ວິເຄາະ ສັງເຄາະ ແລກປ່ຽນຄວາມຄິດເຫັນ ແລະ ສ້າງຄວາມຮູ້ຮ່ວມກັນ ນອກຈາກນີ້ ການເຮັດວຽກງານຮ່ວມກັນຍັງສ້າງຄວາມເປັນມິດຕະພາບພາຍໃນກຸ່ມໄດ້ເປັນຢ່າງດີ ເນື່ອງຈາກຄຸຈະຕ້ອງມີປະຕິສຳພັນກັນເອງພາຍໃນກລຸ່ມ ທັງຫມົດໄປເຖິງການສ້າງຄວາມສຳພັນພາຍນອກກຸ່ມ ແລະ ການສ້າງຄວາມຮູ້ທີ່ຕ້ອງພຶ່ງພາຄວາມຊ່ວຍເຫຼືອຈາກເພື່ອນຮ່ວມງານຫຼືຊຸມຊົນ ນອກຈາກນີ້ໃນຂັ້ນຕອນຂອງການຈັດການກັບຂໍ້ມູນຂ່າວສານບົນພື້ນຖານຂອງການສືບຄົ້ນ ຄູຈະຕ້ອງແບ່ງປັນຄວາມຮູ້ ແລະທັກສະໃໝ່ໃຫ້ກັນ ແລະ ກັນ

ຊຶ່ງ Bonduris (2011) ກ່າວເຖິງປະເດັນຄວາມຮ່ວມມືໄວ້ວ່າ ຄວາມຮ່ວມມືທັງໝົດຂອງຄູ ແລະ ການຍອມຮັບໃນຕົວຄູ (teacher acceptance) ຈະເກີດຂຶ້ນໄດ້ຕ້ອງອາໄສການສະໜັບສະໜູນຈາກຝ່າຍບໍລິຫານ ຫຼື ຜູ້ອຳນວຍການ (Administrative Support) ການສົ່ງເສີມຂອງຜູ້ອຳນວຍການນັ້ນຖືວ່າເປັນປັດໄຈທີ່ມີອິດທິພົນຫຼາຍຢ່າງ ເພາະໂດຍຕຳແໜ່ງຖືວ່າເປັນຜູ້ຕັດສິນໃຈຄົນສຸດທ້າຍ (final decision maker) ມີໜ້າທີ່ສົ່ງເສີມພາວະຜູ້ນຳຄູໃຫ້ເກີດຂຶ້ນ (Metlife, 2008) ຫຼາຍໄປກວ່ານີ້ ຂຶ້ນຢູ່ກັບວ່າ ຜູ້ບໍລິຫານໂຮງຮຽນຈະໃຊ້ປະໂຫຍດຈາກຈຸດແຂງຂອງຄູແຕ່ລະຄົນໃນໂຮງຮຽນ ແລະ ສົ່ງເສີມພາວະຜູ້ນຳໃຫ້ເກີດຂຶ້ນກັບຕົວຄູໄດ້ຢ່າງໃດ (Cangelosi, 2009)

Fullan (2004) ກ່າວວ່າ “ ຜູ້ນຳບໍ່ໄດ້ມີມາແຕ່ກຳເນີດ ແຕ່ເກີດຈາກການຝຶກຝົນ ແລະພັດທະນາ” ຜູ້ນຳຖືກພັດທະນາຂຶ້ນດ້ວຍຫຼາຍວິທີ ຜູ້ອຳນວຍການເປັນກົງຈັກໃນການອຸບປະຖຳຜູ້ນຳຄູ ແລະ ຊ່ວຍພັດທະນາທັກສະທີ່ຈຳເປັນເພື່ອສ້າງຄູໃຫ້ເປັນຜູ້ນຳທີ່ມີປະສິດທິພາບ ບົດບາດທີ່ຜູ້ອຳນວຍການໃຊ້ເພື່ອພັດທະນາທັກສະຂອງຜູ້ນຳຄູ ຄື: ການສ້າງວັດທະນະທຳທີ່ສະໜັບສະໜູນການພັດທະນາຜູ້ນຳຄູ ຊຶ່ງ Katzenmeyer and Moller (2001) ໄດ້ກ່າວວ່າ ປັດໄຈທີ່ສຳຄັນທີ່ສຸດໃນການພັດທະນາ ຫຼື ອຸປະສັກຂອງພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູຄື ບໍລິບົດຂອງໂຮງຮຽນ

ປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມສຳເລັດໃນການສ້າງພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູໄດ້ແກ່ງານຂອງຜູ້ບໍລິຫານ (Mujis & Harris, 2003) ໂຮງຮຽນທີ່ມີລະດັບພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູສູງສຸດມີຜູ້ອຳນວຍການທີ່ເປັນຜູ້ມອບອຳນາດໃຫ້ກັບຄູ ປະຕິບັດຕໍ່ຄູດ້ວຍຄວາມເຄົາລົບ ໃຫ້ຄຸນຄ່າສູງສຸດກັບງານທີ່ມີຄວາມສັບຊ້ອນ (Acker-Hocevar & Touchton ,1999) ວັດທະນະທຳທາງດ້ານພາວະຜູ້ນຳທີ່ມັກຈະຖືກນຳໂດຍຜູ້ອຳນວຍການຕ້ອງເປັນວັດທະນະທຳທີ່ສົ່ງເສີມຄວາມຮ່ວມມື ແລະ ພາວະຜູ້ນຳແບບແລກປ່ຽນຮຽນຮູ້ເພື່ອສົ່ງເສີມໃຫ້ເກີດພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູ (Harris,2003) ແລະ ອີກເຫດຜົນໜຶ່ງວ່າເປັນຫຍັງການບໍລິຫານໂຮງຮຽນມີຜົນໂດຍກົງຕໍ່ພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູກໍຄື ຜູ້ບໍລິຫານທີ່ອຳນາດຄວບຄຸມ ແລະ ໃຊ້ຊັບພະຍາກອນຕ່າງໆ ຍົກຕົວຢ່າງເຊັ່ນ: ຜູ້ອຳນວຍການອາດສະໜັບສະໜູນຜູ້ນຳຄູໂດຍການໃຫ້ເວລາ ແລະ ໂອກາດໃນການພັດທະນາວິຊາຊີບ ແລະ ງົບປະມານ ຊຶ່ງຖ້າປາດສະຈາກຊັບພະຍາກອນເລົ່ານີ້ ຜູ້ນຳຄູ ແລະ ເພື່ອນຄູອາດຂາດການສະໜັບສະໜູນທີ່ຈຳເປັນເພື່ອເຮັດວຽກໃຫ້ບັນລຸ ການປະເຊີນຕໍ່ອຸປະສັກໃນການປັບປຸງການເຮັດວຽກງານສະແດງໃຫ້ເຫັນເຖິງວິທີການທີ່ຜູ້ນຳຄູມີສ່ວນກ່ຽວຂ້ອງໂດຍກົງໃນການຕັດສິນໃຈ ເພື່ອສະໜັບສະໜູນໃຫ້ເກີດການປ່ຽນແປງໃນທາງທີ່ດີ ຜູ້ນຳຄູຮ່ວມມືກັບຄູ ແລະ ຜູ້ບໍລິຫານ ເພື່ອຕັດສິນບັນຫາທີ່ສຳຄັນຕ່າງໆ ໃນສະຖານະການເຊັ່ນນີ້ ເປັນທີ່ເຂົ້າໃຈດີວ່າ ມີການກະຈາຍອຳນາດ ແລະ ພາວະຜູ້ນຳລະຫວ່າງຜູ້ນຳຄູ ແລະຄະນະບໍລິຫານ ການຈັດການເຊັ່ນນີ້ ຜູ້ນຳຄູ ແລະ ຜູ້ບໍລິຫານຮັບຜິດຊອບຕໍ່ການປັບປຸງອີງກອນ ແລະ ເຮັດວຽກຮ່ວມກັນເພື່ອບັນລຸເປົ້າໝາຍດຽວກັນ (Angelle & Beaumont, 2006) ຜູ້ນຳຄູຫຼາຍຄົນປະຕິບັດງານດ້ວຍແຜນທີ່ຄວາມຄິດທີ່ເກືອບຄືກັນກັບຜູ້ບໍລິຫານຂອງພວກທ່ານ ພວກທ່ານຮັບຜິດຊອບເລື່ອງທີ່ສຳຄັນຕ່າງໆ ຮ່ວມກັນ ເຊັ່ນ: ການພັດທະນາສົ່ງເສີມບຸກລາກອນ ຊ່ວຍສ້າງຄວາມເຊື່ອໝັ້ນໃຫ້ເກີດຂຶ້ນໃນອີງກອນ ຊ່ວຍວິເຄາະຂອບເຂດງານທີ່ຕ້ອງມີການປັບປຸງ ສ້າງຄວາມສາມາດທາງດ້ານພາວະຜູ້ນຳໃຫ້ກັບບຸກຄະລາກອນ (Ackerman & Mackenzie, 2006) ຊຶ່ງ Wasley (1991) ກ່າວວ່າ ຜູ້ອຳນວຍການຕ້ອງໃຫ້ຄວາມສົນໃຈ ແລະ ຄວາມສຳຄັນກັບການສ້າງຄວາມສຳພັນແບບໃໝ່ກັບຜູ້ນຳຄູ ເພື່ອໃຫ້ພວກທ່ານກາຍເປັນຜູ້ນຳທີ່ປະສົບຜົນສຳເລັດ ສ່ວນຜົນການສຶກສາຂອງ Patterson and Patterson (2004) ຊີ້ໃຫ້ເຫັນວ່າ ຜູ້ອຳນວຍການ (principal) ສົ່ງເສີມພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູ ໂດຍການສົ່ງເສີມວິຊາຊີບຄູ ເພື່ອສົ່ງເສີມທັກສະດ້ານພາວະຜູ້ນຳ ສ້າງຊຸມຊົນຄູ ແລະ ເປີດໂອກາດໃຫ້ຄູທຸກຄົນໄດ້ເຂົ້າເຖິງແຫຼ່ງຮຽນຮູ້ເພື່ອການຄົ້ນຄວ້າ (inquiry) ການສະທ້ອນຜົນ (reflection) ແລະ ການເປັນຜູ້ມີຄວາມກ້າທີ່ຈະສ່ຽງ (risk taking)

Kohm ແລະ Nance (2009) ອະທິບາຍວ່າ ຜູ້ອຳນວຍການ (principal) ຂອງໂຮງຮຽນສາມາດສົ່ງເສີມສິ່ງແວດລ້ອມໃນໂຮງຮຽນທີ່ນຳໄປສູ່ຄວາມຮ່ວມມື ແລະ ເກີດພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູ ໂດຍການມອບໝາຍງານໃຫ້ກັບຄູຫລາຍເທົ່າທີ່ຈະຫລາຍໄດ້ ພ້ອມທັງຊ່ວຍໃຫ້ຄູໄດ້ພັດທະນາທັກສະທີ່ສົ່ງເສີມຄວາມຮ່ວມມື ແລະ ແກ້ໄຂບັນຫາ ໃນການແລກປ່ຽນແນວຄວາມຄິດ ແລະ ຕັດສິນໃຈຮ່ວມກັບຄູ ຜູ້ບໍລິຫານຕ້ອງເລີ້ມດ້ວຍການໃຫ້ອຳນາດກັບຄູ ເພື່ອສ້າງ

ວັດທະນະທຳພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູທີ່ເຂັ້ມແຂງ ຖ້າຜູ້ບໍລິຫານສົ່ງເສີມແນວຄິດທີ່ໃຫ້ທຸກຄົນໄດ້ມີໂອກາດເປັນຜູ້ນຳ ພວກທ່ານກໍຈະໄດ້ຮັບໂອກາດ

ຊຶ່ງອັງສິນັນ ອິນທິນກຳແຫງ (2004) ສະຫຼຸບໄວ້ວ່າ ການຮຽນຮູ້ຮ່ວມກັນຂອງຄູເປັນຂະບວນການຮຽນຮູ້ທີ່ທຸກຄົນມີປະຕິສຳພັນກັນ ແລະ ມີໂຄງສ້າງທີ່ເອື້ອອຳນວຍຕໍ່ຄວາມສຳເລັດ ໂດຍທຸກຄົນຈະຕ້ອງເຄົາລົບໃນສິດທິ ແລະ ຄວາມສາມາດອັນໂດດເດັ່ນຂອງສະມາຊິກແຕ່ລະຄົນ ມີການແລກປ່ຽນປະສົບການ ແລະ ຍອມຮັບໃນໜ້າທີ່ຮັບຜິດຊອບຂອງຕົນ ຊຶ່ງເປັນການຮຽນຮູ້ຮ່ວມກັນຂອງສະມາຊິກທີ່ຕ້ອງການກົງກັນພໍດີຜ່ານຄວາມຮ່ວມມືກັນ ແລະ ກໍ່ໃຫ້ເກີດການຮຽນຮູ້ຊຶ່ງກັນ ແລະ ກັນຂອງສະມາຊິກ ສ່ວນສູນພັດທະນາຄຸນນະພາບຂອງຄູ : Teacher Quality Center (2007) ໄດ້ກ່າວວ່າ ການສະໜັບສະໜູນພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູໃຫ້ເກີດຂຶ້ນໄດ້ນັ້ນ ເຮົາຈະຕ້ອງເຮັດໃນສິ່ງຕໍ່ໄປນີ້ ຄື: 1) ໃຫ້ຄຸນຄ່າ ຍອມຮັບ ແລະເຄົາລົບບົດບາດ ແລະ ການກະທຳຂອງຜູ້ນຳຄູ 2) ຕອບສະໜອງຂໍ້ມູນ ແລະ ກ້າລົງທຶນໃນການວິໄຈ 3) ຢືນຢັນບົດບາດໜ້າທີ່ພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູ 4) ສົ່ງເສີມ ແລະ ຊ່ວຍເຫລືອ 5) ໃຫ້ການສະໜັບສະໜູນທາງເທັກນິກແກ່ຜູ້ນຳຄູ 6) ເພີ່ມອຳນາດໜ້າທີ່ດ້ານພາວະຜູ້ນຳໃຫ້ກັບຄູ 7) ຖືເອົາຄູເປັນບຸກຄົນທີ່ຈະຊ່ວຍແກ້ໄຂບັນຫາ ແລະ ສິ່ງທີ່ເຮົາບໍ່ຄວນເຮັດໃນການສະໜັບສະໜູນພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູໄດ້ແກ່: 1) ການຄວບຄຸມແລະ ການຈຳກັດອຳນາດຄູ ຊຶ່ງເປັນຜູ້ທີ່ມີສ່ວນຮ່ວມໃນການສ້າງຄວາມກ້າວໜ້າ ເຊິ່ງສອດຄ່ອງກັບຄວາມຖະໜັດ ຄວາມຮູ້ ແລະ ຄວາມຊຳນານ 2) ລົດຄຸນຄ່າງານ ແລະ ຄວາມພະຍາຍາມຂອງຜູ້ນຳຄູ 3) ລະບົບການຄວບຄຸມເຮັດໃຫ້ຄູຢູ່ໃນສະຖານະການທີ່ໂດດດ່ຽວ (isolation) ແລະ 4) ມຸ້ງເນັ້ນລາຍລະອຽດແບບຈຸນລະພາກແທນການສະເໜີພາບລວມ (ແບບມະຫາພາກ) ແລະ ເປົ້າໝາຍທີ່ກວ້າງ

Katzenmeyer and Moller (2001) ໄດ້ພັດທະນາຮູບແບບເພື່ອສ້າງຄູໃຫ້ເປັນຜູ້ນຳໂດຍການເຂົ້າໃຈປັດຊະຍາ ການປະເມີນຄວາມພ້ອມຂອງຕົນໃນການທີ່ຈະເປັນຜູ້ນຳ ແລະ ການເຂົ້າໃຈວັດທະນະທຳຂອງໂຮງຮຽນ (School's culture) ວັດທະນະທຳຂອງອົງກອນມີສ່ວນຊ່ວຍພັດທະນາພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູ ວັດທະນະທາໂຮງຮຽນຕ້ອງເປັນວັດທະນະທຳທີ່ໃຫ້ອິດສະຫຼະ (autonomy) ຫຼື ມີການກະຈາຍອານາດ ເພາະເປັນປັດໄຈໜຶ່ງທີ່ມີຄວາມສຳຄັນຫຼາຍທີ່ສຸດ ດັ່ງທີ່ Pink (2011) ກ່າວວ່າ ເມື່ອມັນຖືກພັດທະນາຂຶ້ນໃນໂຮງຮຽນ ແລະ ລະບົບໂຮງຮຽນ ຜູ້ບໍລິຫານປະຕິບັດຕໍ່ສະມາຊິກ ໂດຍເຊື່ອໃນການຕັດສິນໃຈທາງວິຊາຊີບຂອງພວກທ່ານ ແລະ ໃຫ້ອິດສະຫລະພວກທ່ານກຳນົດ ສ້າງ ແກ້ໄຂບັນຫາ ແລະ ເຮັດວຽກໃຫ້ສຳເລັດຢ່າງເປັນອິດສະຫລະ ແລະ ສ້າງສັນ Katzenmeyer and Moller (2001) ຍັງໃຫ້ທັດນະອີກວ່າ ວັດທະ ນະທາຊ່ວຍຜັກດັນໃຫ້ຄູໄດ້ສະແດງຜົນງານ ແລະ ບົດບາດໃນສະຖານະການທີ່ພວກທ່ານສາມາດສະແດງທັກສະທາງພາວະຜູ້ນຳ ເພື່ອກາຍເປັນຜູ້ນຳຄູທີ່ມີປະສິດທິພາບ ຊຶ່ງ Joellen Killion et al. (2016) ໄດ້ສະຫຼຸບໄວ້ວ່າ ວັດທະນະທາຂອງອົງກອນນັ້ນສຳຄັນຕໍ່ການຄົງຕົວຂອງພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູ ວັດທະນະທຳທີ່ດີສະໜັບສະໜູນ ແລະ ສົ່ງເສີມພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູ ແລະ ພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູມີສ່ວນເຮັດໃຫ້ເກີດວັດທະນະທຳທີ່ດີໃນໂຮງຮຽນຂະນະທີ່ຄູມີພາວະຜູ້ນຳແລ້ວ

Crowther et al. (2002) ຄົ້ນພົບວ່າ ພາຍຫຼັງທີ່ຜູ້ອຳນວຍການຮູ້ສຶກວ່າ ຜູ້ນຳຄູໄດ້ພັດທະນາທັກສະຢ່າງພຽງພໍແລ້ວ ພວກທ່ານຄວນສ້າງໂອກາດໃຫ້ຄູໄດ້ເປັນຜູ້ນຳໃນການທົດລອງໃຊ້ທັກສະໃໝ່ໆ ການໃຫ້ຄູມີສ່ວນຮ່ວມໃນການຕັດສິນໃຈເປັນອີກໜຶ່ງອົງປະກອບທີ່ສຳຄັນທີ່ຜູ້ອຳນວຍການສາມາດໃຊ້ເພື່ອສົ່ງເສີມຜູ້ນຳຄູ ແລະ ການເຮັດໃຫ້ຄູເກີດຄວາມຮູ້ສຶກວ່າໄດ້ຮັບແຮງສົ່ງເສີມ ແລະ ມີອິດສະຫຼະໃນການສົ່ງເສີມໃຫ້ຄູເຫັນວ່າ ຕົນເອງເປັນ

ສ່ວນຫນຶ່ງໃນການກໍານົດເປົ້າໝາຍ ແລະ ຄ່ານິຍົມຂອງໂຮງຮຽນ Wasley (1991) ຍັງຄົ້ນພົບວ່າ ຜູ້ນໍາຄູຮູ້ສຶກ ແລະ ສໍາຜັດໄດ້ກັບຜົນສໍາເລັດ ເມື່ອພວກທ່ານໄດ້ຮັບການຍົກລະດັບສັກກະຍະພາບ ຫຼື ເລື່ອນຕໍາແໜ່ງຈາກຜູ້ອໍານວຍການ ຊຶ່ງ Barth (1990) ໄດ້ຢືນຢັນວ່າ ການສື່ສານທີ່ມີປະສິດທິພາບລະຫວ່າງຜູ້ນໍາຄູກັບຜູ້ອໍານວຍການເປັນລັກສະນະໜຶ່ງຂອງວັດທະນະທໍາໂຮງຮຽນທີ່ໄດ້ສະໜັບສະໜຸນຜູ້ນໍາຄູ Crowther et al. (2002) ເຫັນວ່າ ເພື່ອເຮັດໃຫ້ການສື່ສານມີປະສິດທິພາບ ຜູ້ອໍານວຍການຕ້ອງມີຄວາມຊັດເຈນໃນການແບ່ງປັນ (sharing) ວິໄສທັດ ແລະ ຈຸດປະສົງດ້ານຍຸດທະສາດໃຫ້ກັບສະຖາບັນ ຊຶ່ງຄູສາມາດຮັບການຝຶກອົບຮົມໃຫ້ເປັນຜູ້ນໍາໂດຍຜ່ານຫຼັກສູດຂອງມະຫາວິທະຍາໄລ ແລະ ການພັດທະນາພະນັກງານທາງດ້ານວິຊາຊີບຂອງການສຶກສາ (Hickkey & Harris, 2005) ການຝຶກອົບຮົມຢ່າງເປັນທາງການທີ່ຕໍ່ເນື່ອງ ຊຶ່ງຊີ້ນໍາໂດຍຜູ້ບໍລິຫານຊ່ວຍເຮັດໃຫ້ຄູເກີດພາວະຜູ້ນໍາ ແລະຍັງຊ່ວຍພັດທະນາຄູໃຫ້ເປັນຜູ້ນໍາ (Taylor, Yates, Meyer & Kinsella, 2011; York-Barr & Duke, 2004)

ສະຫຼຸບໄດ້ວ່າ ປະສິດທິຜົນໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ໝາຍເຖິງ ຄວາມສາມາດຂອງອົງການໃນການດໍາເນີນງານ ເພື່ອບັນລຸຜົນສໍາເລັດຕາມວັດຖຸປະສົງທີ່ກໍານົດໄວ້ ກໍ່ໃຫ້ເກີດຜົນດີ ຫຼື ປະໂຫຍດກັບທັງຕົວບຸກຄະລາກອນ ແລະ ອົງການໂດຍລວມ ໂດຍຄໍານຶງເຖິງປະລິມານ ແລະ ຄຸນະພາບຂອງການເຮັດວຽກ. ໃນການປະເມີນປະສິດທິຜົນໃນການເຮັດວຽກນັ້ນມີຜູ້ກໍານົດການປະເມີນໄວ້ຫຼາກຫຼາຍ ແຕ່ທີ່ສໍາຄັນ ຄື ຄວາມສາມາດໃນການປັບຕົວ ການບັນລຸເປົ້າໝາຍ ຄວາມມຸ່ງໝັ້ນໃນຊີວິດ ແລະ ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຄື ການປະຕິບັດວຽກດໍາເນີນໄປຕາມເປົ້າໝາຍ ແລະ ໃນເວລາດຽວກັນບຸກຄະລາກອນກໍ່ມີຄວາມເພິ່ງພໍໃຈກັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຕົນ ໃນການປະເມີນປະສິດທິຜົນການດໍາເນີນງານຂອງໂຮງຮຽນຄື: ການທີ່ໂຮງຮຽນສາມາດສ້າງນັກຮຽນທີ່ມີຜົນສໍາເລັດທາງການຮຽນສູງ ພັດທະນານັກຮຽນໃຫ້ມີທັດສະນະຄະຕິໃນທາງບວກ ແລະນັກຮຽນ ເລົ່ານັ້ນສາມາດປັບຕົວເຂົ້າກັບສະພາບແວດລ້ອມໄດ້ ແລະ ໃນຂະນະດຽວກັນ ຄູ ແລະ ບຸກຄະລາກອນອື່ນໆ ຂອງໂຮງຮຽນກໍ່ມີຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດວຽກງານຂອງຕົນ ແລະ ຂອງໂຮງຮຽນ.

ໃນການປະເມີນປະສິດທິຜົນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ຄື ພິຈາລະນາຈາກຄວາມສາມາດຂອງຄູໃນການກະກຽມການສອນໃຫ້ມີຄຸນນະພາບ ສາມາດບັນລຸເປົ້າໝາຍຂອງໂຮງຮຽນຕາມທີ່ກໍານົດໄວ້ໄດ້ ເຊິ່ງຄູທີ່ມີປະສິດທິຜົນຕ້ອງມີລັກສະນະຕ່າງໆ ດັ່ງນີ້ ຄື ມີປະສົບການ ມີຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດ ໃຝ່ຮູ້ ມີພຶດຕິກໍາທີ່ດີ ມີຄວາມເຂົ້າອົກເຂົ້າໃຈເດັກນັກຮຽນ ແລະ ມີຄວາມທຸ້ມເທກາຍໃຈໃນການເຮັດວຽກຢ່າງເຕັມຄວາມສາມາດ ເນື່ອງຈາກປະສິດທິຜົນການເຮັດວຽກຂອງຄູມີຜົນຫຼາຍຕໍ່ການຮຽນຮູ້ຂອງເດັກນັກຮຽນ ນອກຈາກນີ້ຄູຍັງມີຄວາມຜູກພັນຕໍ່ອົງການ ແລະ ມີຄວາມສາມາດໃນການປະຕິບັດໜ້າທີຕາມບົດບາດທີ່ໄດ້ຮັບການມອບໝາຍໄວ້ ແລະ ຄູຍັງຕ້ອງມີແຮງຈູງໃຈໃນການເຮັດວຽກໃນລະດັບສູງ ເນື່ອງຈາກແຮງຈູງໃຈສົ່ງຜົນຕໍ່ພຶດຕິກໍາຂອງຄູໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ໃນການຕອບສະໜອງຕໍ່ຄວາມຕ້ອງການຂອງນັກຮຽນ ຊຸມຊົນ ແລະ ຜູ້ປົກຄອງ ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຈຶ່ງເປັນປັດໃຈທີ່ຜູ້ບໍລິຫານອົງການທຸກຄົນຕ້ອງໃຫ້ຄວາມສໍາຄັນ ເນື່ອງຈາກສົ່ງຜົນຕໍ່ປະສິດທິຜົນການດໍາເນີນວຽກງານຂອງບຸກຄົນ ແລະ ຂອງອົງກອນ.

ນອກຈາກນີ້ ຄູຕ້ອງໄດ້ຮັບການພັດທະນາດ້ານວິໄນ ຄຸນນະທໍາ ຈະລິຍະທໍາ ແລະ ຈັນຍາບັນວິຊາຊີບຄູ ເພື່ອໃຫ້ຄູມີວິໄນ ຄຸນນະທໍາ ຈະລິຍະທໍາ ແລະ ຈັນຍາບັນວິຊາຊີບຄູ ແລະ ສາມາດປະພຶດຕົນເປັນແບບຢ່າງທີ່ດີ ມີຄວາມມຸ່ງໝັ້ນ ແລະ ອຸທິດຕົນໃນການເຮັດວຽກງານການສອນ ແລະ ການພັດທະນາຜູ້ຮຽນ ໂດຍຄູຈະຕ້ອງມີ

ມາດຕະຖານຄວາມຮູ້ ແລະ ປະສົບການດ້ານວິຊາຊີບມີຄວາມຮູ້ ແລະ ມີປະສົບການ ມີມາດຕະຖານການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຄື ໝາຍເຖິງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃຫ້ເປັນໄປຕາມເປົ້າໝາຍທີ່ກຳນົດ ມີມາດຕະຖານການປະຕິບັດຕົນ ຄື ການປະພຶດຕົນຂອງຄູຢ່າງມີຈັນຍາບັນຂອງວິຊາຊີບ ເພື່ອຮັກສາກຽດສັກສີແຫ່ງວິຊາຊີບ ຕາມແບບແຜນ ແລະ ຈັນຍາບັນຂອງຄວາມເປັນຄູມືອາຊີບທີ່ກະຊວງສຶກສາທິການ ແລະ ກິລາວາງອອກ.

2.2.4 ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່

ການຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ປົກກະຕິໃນອົງການຍ່ອມປະກອບດ້ວຍຜູ້ຮ່ວມວຽກທີ່ມີລັກສະນະແຕກຕ່າງກັນ ທັງຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດ ຜູ້ບໍລິຫານເຮັດແບບໃດຈຶ່ງຈະເຮັດໃຫ້ຜູ້ຮ່ວມເຮັດວຽກປະຕິບັດໜ້າທີ່ໄດ້ຢ່າງເຕັມຄວາມສາມາດ ເປັນພາລະກິດທີ່ຜູ້ບໍລິຫານຕ້ອງຄິດຫາວິທີກະຕຸ້ນ ສິ່ງເສີມໃຫ້ຜູ້ບັງຄັບບັນຊາຕັ້ງໃຈປະຕິບັດວຽກງານຢ່າງເຕັມຄວາມສາມາດ ຢ່າງເອົາຈິງເອົາຈັງ ແລະ ຈິງໃຈ ເພື່ອໃຫ້ວຽກງານມີປະສິດທິພາບກໍ່ໃຫ້ເກີດຜົນດີຕໍ່ອົງການ ເຊິ່ງວິທີໜຶ່ງທີ່ຜູ້ບໍລິຫານສາມາດນຳມາໃຊ້ໄດ້ເປັນຢ່າງດີ ຄື ວິທີການສ້າງແຮງຈູງໃຈໃຫ້ບຸກຄະລາກອນ (Hicks, 1967) ການປະຕິບັດວຽກຂອງບຸກຄະລາກອນມີຄວາມສຳຄັນຕໍ່ປະສິດທິຜົນຂອງອົງການ ໂດຍຜູ້ບໍລິຫານຈະຕ້ອງສິ່ງເສີມການສ້າງແຮງຈູງໃຈ ໃຫ້ຜູ້ບັງຄັບບັນຊາໄດ້ຕັ້ງໃຈປະຕິບັດງານ ຢ່າງເຕັມຄວາມສາມາດ. ນອກຈາກນີ້ຜູ້ບໍລິຫານຍັງຕ້ອງໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບບຸກຄະລາກອນໃນອົງການຂອງຕົນ ໃຫ້ອິດສະຫຼະໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃຫ້ມີສ່ວນຮ່ວມໃນການກຳນົດວັດຖຸປະສົງຂອງອົງການ ເຊິ່ງຈະເຮັດໃຫ້ວັດຖຸປະສົງເປັນທີ່ຍອມຮັບໂດຍທົ່ວໄປ ແລະ ຈະສົ່ງຜົນຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ບັນຍາກາດໃນການເຮັດວຽກງານທີ່ດີ (ອະຣຸນ ຣັກທຳ, 1978) ການຈູງໃຈຈະໃຊ້ໄດ້ຜົນດີກໍ່ຕໍ່ເມື່ອ ໃນອົງການນັ້ນໆ ບຸກຄະລາກອນໄດ້ຮັບຄວາມສຳຄັນ ແລະ ມີສ່ວນຮ່ວມໃນການຕັດສິນໃຈ ບຸກຄະລາກອນຮູ້ສຶກວ່າຕົນເອງເປັນທີ່ຍອມຮັບ ແລະ ໄດ້ຮັບການສະໜັບສະໜຸນ.

ເຊເລີນິກ ແລະ ຄະນະ (Zaleanick and others, 1958) ກ່າວວ່າໃນການປະຕິບັດວຽກງານທີ່ດີ ຫຼື ບໍ່ນັ້ນຈະຕ້ອງໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງທັງຄວາມຕ້ອງການພາຍນອກ ແລະ ພາຍໃນ ຖ້າໄດ້ຮັບການຕອບສະໜອງແລ້ວໝາຍເຖິງ ຄວາມີປະສິດທິພາບໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານ ເຊິ່ງຄວາມຕ້ອງການພາຍນອກປະກອບມີຄື: 1) ຮາຍໄດ້ຕອບແທນ 2) ຄວາມໝັ້ນຄົງປອດໄພໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ 3) ສະພາບແວດລ້ອມທາງກາຍຍະພາບ 4) ຕຳແໜ່ງໜ້າທີ່ 5) ການໃຫ້ວຽກງານທີ່ຖະໜັດ ແລະ ຄວາມຕ້ອງການພາຍໃນປະກອບມີຄື: 1) ການເຂົ້າໝູ່ຄະນະ 2) ການສະແດງຄວາມຮູ້ສຶກກ່ຽວກັບການຈົງຮັກພັກດີ ຄວາມເປັນເພື່ອນ ແລະ ຄວາມຮັກ.

ເບນລີ ແລະ ເຣມເພ (Bentley and Rempel, 1970) ໄດ້ສຶກສາກ່ຽວກັບຂວັນ ແລະ ກຳລັງໃຈໃນການເຮັດວຽກ ແລະ ພົບວ່າ ຂວັນກຳລັງໃຈເປັນການສະແດງອອກທາງອາລົມ ແລະ ຈິດໃຈຂອງບຸກຄົນທີ່ມີຕໍ່ວຽກທີ່ເຮັດ ທັງນີ້ຍັງເປັນຂະບວນການທີ່ຕໍ່ເນື່ອງກັບກຳລັງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄົນ ໂດຍສະເໜີວ່າ ປັດໄຈຂອງຂວັນແລະກຳລັງໃຈໃນການເຮັດວຽກຂຶ້ນຢູ່ກັບອົງປະກອບຕ່າງໆ 10 ຢ່າງຄື: 1) ຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງຄູກັບຜູ້ບໍລິຫານ 2) ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນໜ້າທີ່ວຽກງານ 3) ຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງຄູດ້ວຍກັນ 4) ເງິນເດືອນ 5) ພາລະໜ້າທີ່ ຫຼື ຈຳນວນຊົ່ວໂມງທີ່ສອນ 6) ຫຼັກສູດ 7) ສະຖານະພາບຂອງຄູ ດ້າຍຊື່ສຽງ ກຽດຕິຍົດ 8) ການສະໜັບສະໜຸນຈາກຊຸມຊົນດ້ານການສຶກສາ 9) ອາຄານສະຖານທີ່ ແລະ ການບໍລິການຕ່າງໆ 10) ຄວາມກົດດັນຈາກສັງຄົມ

ຊີຄອັດ ແລະ ແບກແມນ (Secord and Backman, 1964) ສະເໜີວ່າ ຄວາມພໍໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນເກີດຈາກຄວາມຕ້ອງການຂອງເຂົາໃນອົງການ ຄື 1) ການເຮັດວຽກທີ່ເຂົາສົນໃຈ 2) ມີອຸປະກອນທີ່ດີສຳລັບການ

ເຮັດວຽກ 3) ຄ່າຈ້າງເງິນເດືອນທີ່ຍຸດຕິທຳ 4) ໂອກາດກ້າວໜ້າໃນໜ້າທີ່ການງານ 5) ສະພາບການເຮັດວຽກທີ່ດີ ລວມເຖິງຈຳນວນຊົ່ວໂມງການເຮັດວຽກທີ່ເໝາະສົມ ແລະ ສະຖານເຮັດວຽກທີ່ດີ 6) ການເຮັດວຽກກັບຜູ້ບັງຄັບບັນຊາທີ່ເຂົ້າໃຈໃນການຄວບຄຸມປົກຄອງ ແລະ ເປັນບຸກຄົນທີ່ເຂົາຍົກຍ້ອງນັບຖື ແລະ ເຟນ (French, 1964) ສະເໜີວ່າ ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈຂອງຄົນທີ່ເຮັດວຽກເປັນລູກຈ້າງຂຶ້ນຢູ່ກັບດຸນຍະພິນິດຂອງເຂົາວ່າ ວຽກງານທີ່ເຮັດນັ້ນ ຕອບສະໜອງຄວາມຕ້ອງການຂອງເຂົາໃນດ້ານຕ່າງໆ ຕໍ່ໄປນີ້ແບບໃດ 1) ຄວາມໝັ້ນຄົງໃນອາຊີບ (job security) 2) ເງິນເດືອນ ຫຼື ຄ່າຈ້າງເປັນທຳ (equal pay for equal work) 3) ການຄວບຄຸມເບິ່ງແຍງ (supervision) 4) ສະຫວັດດີການ ແລະ ປະໂຫຍດຕ່າງໆ 5) ສະພາບການເຮັດວຽກ (working condition) 6) ໂອກາດກ້າວໜ້າ

ອອັດການ (Ozcan) ວິໄຈກ່ຽວກັບປັດໄຈທີ່ຈະຊ່ວຍພັດທະນາການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ແລະ ຜົນຮຽນຂອງເດັກນັກຮຽນ ໂດຍມີວັດຖຸປະສົງຂອງການວິໄຈເພື່ອ 1) ຮູ້ມິຕິຂອງການຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດວຽກງານຂອງຄູ ແລະ 2) ພັດທະນາທິດສະດີແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ. ຜູ້ວິໄຈຍຶດຫຼັກສົມມຸດຕິຖານ 3 ຢ່າງຄື 1) ຄູເປັນມະນຸດທີ່ມີແຮງຈູງໃຈຕາມທຳມະຊາດທີ່ຈະມີຊີວິດ ແລະ ໃຊ້ຄວາມສາມາດຂອງຕົນ 2) ຄູເປັນບຸກຄະລາກອນຂອງອົງການທີ່ເຮັດວຽກງານການສອນໃນໂຮງຮຽນ ເພື່ອໃຫ້ໄດ້ມາເຊິ່ງປັດໄຈໃນການມີຊີວິດລອດຢູ່ໄດ້ 3) ຄູເປັນອາຊີບແລະຕຳແໜ່ງໜຶ່ງໃນສັງຄົມ ແລະ ຜູ້ວິໄຈໄດ້ຍຶດປັດໄຈຈູງໃຈສຳຄັນ 3 ຫຼັກການຄື 1) ລາງວັນສຳລັບຄູ (teacher rewards) 2) ແນວຄວາມຄິດຂອງຄູ (teacher ideas) ແລະ 3) ການປະເມີນຄູ (teacher evaluation) ຈາກການສຶກສາຂອງອອັດການ ເຫັນວ່າ ປັດໄຈຈູງໃຈທັງ 3 ສິ່ງຜົນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ. ນອກຈາກນີ້ ອອັດການໄດ້ສະຫຼຸບຂໍ້ສະເໜີ ດັ່ງນີ້ 1) ການເພີ່ມໂອກາດໃນການໄດ້ຮັບສິ່ງຈູງໃຈຕ່າງໆ ສິ່ງຜົນໃຫ້ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູຫຼາຍຂຶ້ນ 2) ຄວາມສະໜ່ຳສະເໝີຂອງການໃຫ້ລາງວັນອາດເນື່ອງມາຈາກການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຊ່ວຍເພີ່ມແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດວຽກຂອງຄູ ແລະ 3) ການປະເມີນຄຸນນະພາບຂອງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູຄວນມີຫຼັກເກນຕາຍຕົວ ເພື່ອເພີ່ມແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ

ກາຣັດໂຊ-ຄູເຊເຣກາ (Garudzo-Kusereka) ໄດ້ສຶກສາເລື່ອງປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນໂຮງຮຽນ ປະເທດຊິມບັບເວ (Zimbabwe) ມີວັດຖຸປະສົງການວິໄຈເພື່ອ 1) ສຶກສາລະດັບແຮງຈູງໃຈຂອງນັກຮຽນ 2) ສຶກສາປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈ ເພື່ອໃຫ້ຝ່າຍບໍລິຫານສາມາດດຳເນີນການເພື່ອເພີ່ມລະດັບແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນໄດ້ ຜົນການວິໄຈເຫັນວ່າ ລະດັບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູບໍ່ໄດ້ຢູ່ໃນລະດັບສູງຫຼາຍ ແລະ ລະດັບແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນໄດ້ຮັບຜົນກະທົບຈາກປັດໄຈດ້ານລັກສະນະຂອງວຽກ ໂດຍມີສະພາບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ເປັນປັດໄຈທຳອິດທີ່ເຮັດໃຫ້ແຮງຈູງໃຈຕ່ຳ ແລະມີຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງບຸກຄົນເປັນປັດໄຈທີ່ສົ່ງເສີມແຮງຈູງໃຈ ແລະ ໄດ້ສະເໜີໃຫ້ຜູ້ບໍລິຫານສົ່ງເສີມການສ້າງແຮງຈູງໃຈໃຫ້ແກ່ຄູໃນໂຮງຮຽນຂອງຕົນ.

ຣັດໂຊ (Russo,1995) ໄດ້ເຮັດການວິໄຈເລື່ອງ ແຮງຈູງໃຈຂອງຄູໃນໂຮງຮຽນ ມີວັດຖຸປະສົງຂອງການວິໄຈເພື່ອ ສຶກສາມຸມມອງຂອງຄູໃນໂຮງຮຽນຂອງລັດຖະບານກ່ຽວກັບປັດໄຈຕ່າງໆທີ່ພວກເຂົາເຫັນວ່າສຳຄັນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງພວກເຂົາ ຜົນການວິໄຈພົບວ່າ 1) ປັດໄຈດຽວກັນສາມາດມີຜົນກະທົບໄດ້ທັງທາງບວກ ແລະ ທາງລົບຕໍ່ແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນ ທັງນີ້ຂຶ້ນຢູ່ກັບສະຖານະການ 2) ປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນກະທົບທີ່ດີຕໍ່ແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນສ່ວນໃຫຍ່ ຄວາມສຳພັນທີ່ດີກັບຜູ້ບັງຄັບບັນຊາ ຄວາມສຳເລັດນະໂຍບາຍ ແລະ

ແຜນການບໍລິຫານຈັດການ ຄວາມສຳພັນທີ່ດີກັບເພື່ອນຮ່ວມວຽກງານ ອິດສະຫຼະໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະລັກສ ນະຂອງວຽກງານຕາມລຳດັບ 3) ປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນກະທົບໃນທາງລົບຕໍ່ແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນຄູ ຄື ຄວາມສຳ ພັນກັບຜູ້ບັງຄັບບັນຊາ ການເປັນທີ່ຍອມຮັບ ນະໂຍບາຍ ແລະ ແຜນການບໍລິຫານຈັດການ ຄວາມສຳພັນກັບເດັກ ນັກຮຽນ ອິດສະໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຄວາມສຳເລັດ ປະສົບການ ລັກສະນະວຽກ ຄວາມສຳພັນກັບຄອບຄົວ ຕາມລຳດັບ 4) ຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງບຸກຄົນກັບຫົວໜ້າ ສິ່ງຜົນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ທັງທາງບວກ ແລະທາງລົບ.

ກູຣີ (Guthrie, 1999) ສຶກສາແຮງຈູງໃຈບຸກຄະລາກອນ ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈແລະຜົນການປະຕິບັດວຽກງານ ໂດຍມີເປົ້າໝາຍເພື່ອສຶກສາຄວາມແຕກຕ່າງລະຫວ່າງມຸມມອງຂອງຜູ້ບໍລິຫານ ແລະ ບຸກຄະລາກອນໃນເລື່ອງແຮງ ຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ສຶກສາວ່າມີຄວາມແຕກຕ່າງ ຫຼື ບໍ່ ລະຫວ່າງເພດຊາຍ ແລະ ເພດຍິງໃນມຸມມອງ ຂອງປັດໄຈແຮງຈູງໃຈ ຜົນການວິໄຈຊີ້ໃຫ້ເຫນວ່າ ມີຄວາມແຕກຕ່າງດ້ານມຸມມອງລະຫວ່າງຜູ້ບໍລິຫານ ແລະ ບຸກ ຄະລາກອນໃນເລື່ອງຄ່າຕອບແທນ (wage) ເຊັ່ນ ດຽວກັນກັບມຸມມອງດ້ານນີ້ລະຫວ່ເພດຊາຍ ແລະ ເພດຍິງ.

ຈາກການສຶກສາເອກະສານແລະງານວິໄຈທີ່ກ່ຽວຂ້ອງ ສະຫຼຸບໄດ້ວ່າ **ຮູບແບບຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຂອງຄູ** ໝາຍເຖິງ ແບບຈາລອງ (representation) ຫຼື ແບບແຜນ (design) ທີ່ພັດທະນາຂຶ້ນຢ່າງມີລະບົບ ເພື່ອ ສະແດງລາຍລະອຽດ ຫຼັກການ ແລະ ຄວາມສຳພັນເຊື່ອມໂຍງຂອງອົງປະກອບ ສຳລັບການດຳເນີນການພາຍໃນ ວິທະຍາໄລຄູ ເພື່ອໃຫ້ຄູເກີດແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານ.

ອົງປະກອບແຮງຈູງໃຈ ໝາຍເຖິງ ປັດໄຈທີ່ບຸກຄົນເຫັນວ່າ ສິ່ງຜົນກະທົບທັ້ງທາງກົງ ແລະ ທາງອ້ອມຕໍ່ ຂະບວນການສ້າງແຮງຈູງໃຈການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ປະສິດທິຜົນຂອງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຕົນ ເຊິ່ງໄດ້ແກ່ ອົງ ປະກອບດ້ານບຸກຄະລາກອນທົ່ວໄປ ອົງປະກອບດ້ານອົງການ ແລະ ຊຸມຊົນ. ອົງປະກອບດ້ານຄວາມຕ້ອງການ ຄວາມສຳເລັດ ອົງປະກອບດ້ານລັກສະນະງານ ເຊິ່ງອົງປະກອບຕ່າງໆ ເລົ່ານີ້ເປັນແຮງກະຕຸ້ນທີ່ກ່ໍໃຫ້ເກີດພຶດຕິກຳ ເພື່ອໃຫ້ບັນລຸເປົ້າໝາຍ ຫຼື ວັດຖຸປະສົງໜຶ່ງໆ ທີ່ກຳນົດໄວ້.

ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ໝາຍເຖິງ ຄວາມສາມາດຂອງຄູໃນການປະກອບອາຊີບຄູ ໂດຍພິຈາລະນາຈາກອົງ ປະກອບ 2 ດ້ານ ຄື 1) ດ້ານຄຸນນະທຳ ແລະ ຈັນຍາບັນທາງວິຊາຊີບ 2) ດ້ານຄຸນະພາບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ສະພາບ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານຂອງສະຖານສຶກສາທີ່ຜູ້ເຮັດວຽກມີຄວາມພໍໃຈໃນການເຮັດວຽກ ແລະ ຜົນການ ປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງພວກເຂົາບັນລຸຕາມເປົ້າໝາຍ ຫຼື ວັດຖຸປະສົງທີ່ສະຖານສຶກ ກຳນົດໄວ້ ແລະ ລວມເຖິງພາວະທີ່ ນັກຮຽນມີຄວາມສຸກ ຄວາມພໍໃຈໃນການຮຽນ ຜົນການຮຽນຮູ້ເປັນໄປຕາມເປົ້າໝາຍຂອງຕົວນັກຮຽນເອງ ແລະ ຂອງສະຖານສຶກສາ

ບົດທີ 3
ວິທີດຳເນີນການວິໄຈ

ການດຳເນີນການວິໄຈຄັ້ງນີ້ເປັນການວິໄຈທີ່ໃຊ້ລະບຽບການວິໄຈແບບປະລິມານ (quantitative research) ແລະ ລະບຽບການວິໄຈແບບຄຸນນະພາບ (qualitative research) ດ້ວຍວິທີການສັງເຄາະເອກະສານ ແລະ ງານວິໄຈທີ່ກ່ຽວຂ້ອງ ເພື່ອສຶກສາອົງປະກອບຂອງແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ແລະ ໃຊ້ການວິໄຈສຳຫຼວດ (survey) ໃນການສຶກສາແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູທີ່ວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນ. ການວິໄຈຄັ້ງນີ້ແບ່ງອອກເປັນ 2 ໄລຍະຄື: ໄລຍະທີ 1 ວເຄາະເອກະສານ ແລະ ຢືນຢັນອົງປະກອບຂອງແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ, ໄລຍະທີ 2: ສຳຫຼວດແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູທີ່ສາລະວັນ. ໄລຍະທີ 3: ຢືນຢັນຮູບແບບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ລາຍລະອຽດຫົວຂໍ້ຕ່າງໆ ດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້:

1. ປະຊາກອນ ແລະ ກຸ່ມຕົວຢ່າງ
2. ເຄື່ອງມືທີ່ໃຊ້ໃນການດຳເນີນການທົດລອງ
3. ການເກັບລວບລວມຂໍ້ມູນ
4. ການວິເຄາະຂໍ້ມູນ

3.1 ປະຊາກອນ ແລະ ກຸ່ມຕົວຢ່າງ

3.1.1 ປະຊາກອນ

ປະຊາກອນທີ່ໃຊ້ໃນການສຶກສາຄັ້ງນີ້ໄດ້ແກ່: ຄູ-ອາຈານທີ່ປະຕິບັດໜ້າທີ່ທາງດ້ານການສອນໃນວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນປະຈຳສົກຮຽນ 20170-2018 ຈຳນວນ 142 ຄົນ

3.1.2 ກຸ່ມຕົວຢ່າງ

ກຸ່ມຕົວຢ່າງທີ່ໃຊ້ໃນການວິໄຈຄັ້ງນີ້ໄດ້ແກ່: ຄູ-ອາຈານທີ່ປະຕິບັດໜ້າທາງດ້ານການສອນໃນວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນປະຈຳສົກຮຽນ 2019-2020 ຈຳນວນ 142 ຄົນ ເຊິ່ງໄດ້ມາໂດຍການສຸ່ມແບບເຈາະຈົງ, ໄດ້ກຸ່ມຕົວຢ່າງທັງໝົດ ຈຳນວນ 75 ຄົນ ທີ່ເປັນຄູສອນ ແລະ ຜູ້ບໍລິຫານລະດັບຫ້ອງການ ແລະ ຮອງຫົວຫ້ອງ ເພື່ອຕອບແບບສອບຖາມແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ.

3.2 ເຄື່ອງມືທີ່ໃຊ້ໃນການວິໄຈ

ເຄື່ອງມືທີ່ໃຊ້ໃນການວິໄຈ

ເຄື່ອງມືວິໄຈທີ່ໃຊ້ໃນການເກັບລວບລວມຂໍ້ມູນຄັ້ງນີ້ປະກອບດ້ວຍ

1) ແບບສຳພາດແບບມີໂຄງສ້າງແລະບໍ່ມີໂຄງສ້າງ (Semi-structured interview)
2) ແບບສອບຖາມຄວາມຄິດເຫັນ (Questionairre)

ແບບສໍາພາດແບບມີໂຄງສ້າງ ແລະ ບໍ່ມີໂຄງສ້າງ ໃຊ້ສໍາລັບ (Semi-structured interview) ໃຊ້ສໍາລັບລວມລວມຂໍ້ມູນເບື້ອງຕົ້ນເພື່ອການວິໄຈ ເຊິ່ງປະກອບດ້ວຍຄໍາຖາມທີ່ເປັນຂໍ້ມູນພື້ນຖານຂອງຜູ້ໃຫ້ຂໍ້ມູນ ຫຼື ຜູ້ຖືກສໍາພາດ ໄດ້ແກ່ ອາຍຸ ເພດ ຕໍາແໜ່ງ ຈໍານວນໜ້າວຽກ ແລະ ຄວາມຮັບຜິດຊອບ ອາຍຸງານໃນຕໍາແໜ່ງ ແລະ ອາຍຸການເຮັດວຽກ ຊື່ ແລະ ລັກສະນະຂອງອົງກອນ ຈໍານວນບຸກຄະລາກອນໃນສະຖາບັນແລະຂໍ້ຄໍາຖາມທີ່ກ່ຽວກັບຄວາມຄິດເຫັນກ່ຽວກັບປັດໄຈຕ່າງໆ ທີ່ຜູ້ໃຫ້ຂໍ້ມູນເຫັນວ່າ ມີຄວາມສໍາຄັນຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານຂອງຕົນ ແລະ ຂອງບຸກຄະລາກອນໃນສະຖາບັນແລ້ວນໍາມາສະຫຼຸບຄວບຄູ່ກັບຜົນສະຫຼຸບຈາກຫຼັກທິດສະດີ ແລະ ງານວິໄຈ ເພື່ອໃຫ້ໄດ້ກອບແນວຄິດອົງປະກອບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄະລາກອນທາງການສຶກສາ

ແບບສອບຖາມຄວາມຄິດເຫັນ (Questionairre) ເພື່ອສຶກສາວິເຄາະຂໍ້ມູນ ແລະ ພັດທະນາຮູບແບບແຮງຈູງໃຈການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ເຊິ່ງໃນແບບສອບຖາມນີ້ປະກອບມີ 3 ຕອນ ຄື:

ຕອນທີ 1: ຂໍ້ມູນທົ່ວໄປຂອງຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມໄດ້ແກ່ : (1) ເພດ (2) ອາຍຸ (3) ລະດັບການສຶກສາ (4) ປະສົບການໃນການເຮັດວຽກ ໂດຍການົດການຕອບເປັນແບບເລືອກຕອບ (check list)

ຕອນທີ 2: ການສອບຖາມຄວາມຄິດເຫັນຂອງຄູກ່ຽວກັບອົງປະກອບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ເຊິ່ງປະກອບດ້ວຍຂໍ້ຄໍາຖາມ 31 ຂໍ້ ເປັນມາດຕາສ່ວນປະມານຄ່າ (rating scale) ຕາມລະບົບຂອງໄລເຄີດ (Likert scale) ເປັນການວັດຄວາມຄິດເຫັນທີ່ສະແດງອອກເຖິງແຮງຈູງໃຈ 5 ລະດັບ ດັ່ງນີ້

ລະດັບ 5 ໝາຍເຖິງ ແຮງຈູງໃຈການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍທີ່ສຸດ	ຄ່ານໍ້າໜັກ ເທົ່າກັບ 5
ລະດັບ 4 ໝາຍເຖິງ ແຮງຈູງໃຈການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ	ຄ່ານໍ້າໜັກ ເທົ່າກັບ 4
ລະດັບ 3 ໝາຍເຖິງ ແຮງຈູງໃຈການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູຢູ່ໃນລະດັບປານກາງ	ຄ່ານໍ້າໜັກ ເທົ່າກັບ 3
ລະດັບ 2 ໝາຍເຖິງ ແຮງຈູງໃຈການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູຢູ່ໃນລະດັບໜ້ອຍ	ຄ່ານໍ້າໜັກ ເທົ່າກັບ 2
ລະດັບ 1 ໝາຍເຖິງ ແຮງຈູງໃຈການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູຢູ່ໃນລະດັບປານກາງ	ຄ່ານໍ້າໜັກ ເທົ່າກັບ 1

ຕອນທີ 3: ການສອນຖາມກ່ຽວກັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ເຊິ່ງປະກອບມີຂໍ້ຄໍາຖາມ 17 ຂໍ້ ເປັນແບບມາດຕາສ່ວນປະມານຄ່າ (rating scale) ຕາມແບບຂອງໄລເຄີດ (Likert scale) ວັດຄວາມຄິດເຫັນກ່ຽວກັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ 5 ລະດັບ ດັ່ງນີ້

ລະດັບ 5 ໝາຍເຖິງ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍທີ່ສຸດ	ຄ່ານໍ້າໜັກເທົ່າກັບ 5
ລະດັບ 4 ໝາຍເຖິງ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ	ຄ່ານໍ້າໜັກເທົ່າກັບ 4
ລະດັບ 3 ໝາຍເຖິງ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູຢູ່ໃນລະດັບປານກາງ	ຄ່ານໍ້າໜັກເທົ່າກັບ 3
ລະດັບ 2 ໝາຍເຖິງ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູຢູ່ໃນລະດັບໜ້ອຍ	ຄ່ານໍ້າໜັກເທົ່າກັບ 2
ລະດັບ 1 ໝາຍເຖິງ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູຢູ່ໃນລະດັບປານກາງ	ຄ່ານໍ້າໜັກເທົ່າກັບ 1

3.3 ການສ້າງ ແລະ ພັດທະນາເຄື່ອງມືວິໄຈ

ການສ້າງ ແລະ ພັດທະນາເຄື່ອງມືວິໄຈມີຂັ້ນຕອນ ດັ່ງນີ້

1. ສຶກສາເອກະສານ ງານວິໄຈລວມເຖິງການສຶກສາອັນນະກຳ ປົດຄວາມຕ່າງໆ ທີ່ກ່ຽວຂ້ອງ ແລ້ວນຳຂໍ້ມູນທີ່ໄດ້ມາພັດທະນາເປັນແບບສຳພາດ
2. ຂໍ້ມູນທີ່ໄດ້ຈາກການສຶກສາເອກະສານແລະການສຳພາດມາສັງເຄາະຕົວປ່ຽນເພື່ອພັດທະນາເປັນແບບສອບຖາມແລ້ວນຳສິ່ງໃຫ້ທີ່ປຶກສາປົດຄົ້ນຄວ້າອ່ານແລະກວດແກ້ເບື້ອງຕົ້ນ
3. ນຳເອາແບບສອບຖາມທີ່ຜ່ານການກວດແກ້ແລ້ວໃຫ້ຜູ້ຊ່ຽວຊານກວດກາຫາຄ່າຄວາມທ່ຽງທາງດ້ານເນື້ອຫາ ແລະ ຄວາມເໝາະສົມຂອງເຄື່ອງມື ໂດຍການອັດຄ່າການພິຈາລະນາຄ່າຄວາມທ່ຽງທາງດ້ານເນື້ອຫາຂອງແບບສອບຖາມ (Index of Item Objective Congruence: IOC) ແລ້ວນຳເຄື່ອງມືທີ່ຜ່ານການກວດແກ້ແລ້ວໄປທົດລອງໃຊ້ກັບກຸ່ມທົດລອງ ຈຳນວນ 30 ຄົນ ທີ່ວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນ
4. ນຳເອົາຂໍ້ມູນທີ່ໄດ້ຈາກການທົດລອງໃຊ້ (try-out) ມາວິເຄາະຫາຄ່າຄວາມເຊື່ອໝັ້ນ (reliability) ຂອງແບບສອບຖາມ ໂດຍໃຊ້ວິທີຂອງຄອນບາກ (Cronbach)

ຕົວປ່ຽນທີ່ຈະສຶກສາ

ຕົວປ່ຽນທີ່ໃຊ້ໃນການສຶກສາຄັ້ງນີ້ ສາມາດຈຳແນກອອກໄດ້ເປັນ 3 ກຸ່ມ ໂດຍລາຍລະອຽດ ດັ່ງນີ້

ຕົວປ່ຽນພື້ນຖານ ເປັນຕົວປ່ຽນທີ່ກ່ຽວກັບສະຖານະພາບຂອງຜູ້ໃຫ້ຂໍ້ມູນ ປະກອບດ້ວຍຕົວປ່ຽນ 5 ຕົວ ດັ່ງນີ້

1) ເພດ
2) ອາຍຸ
3) ວຸດທິການສຶກສາ
4) ປະສົບການໃນການເຮັດວຽກ

ຕົວປ່ຽນຕົ້ນ ເປັນຕົວປ່ຽນດ້ານອົງປະກອບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດງານຂອງຄູໃນວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນ ເຊິ່ງມີລາຍລະອຽດດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້:

ຕົວປ່ຽນດ້ານອົງປະກອບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານຂອງຄູ ໝາຍເຖິງປັດໄຈທີ່ຄູສົ່ງຜົນຕໍ່ຂະບວນການສ້າງແຮງຈູງໃຈການປະຕິບັດໜ້າທີ່ແລະການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຕົນ ໄດ້ແກ່ ອົງປະກອບດ້ານສະຖານທີ່ ດ້ານນະໂຍບາຍ ແລະ ການບໍລິຫານ ດ້ານຜູ້ບັງຄັບບັນຊາ ດ້ານບຸກຄະລາກອນທົ່ວໄປ ດ້ານອົງການ ແລະ ຊຸມຊົນ ດ້ານຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດ ດ້ານລັກສະນະງານ

1. ອົງປະກອບດ້ານສະຖານທີ່ ໝາຍເຖິງ ສະຖານທີ່ທີ່ມີຄວາມປອດໄພ ມີຄວາມພ້ອມດ້ານອຸປະກອນເຄື່ອງໃຊ້ ເຄື່ອງອຳນວຍຄວາມສະດວກຕ່າງໆ ແລະ ສະຖານທີ່ຕັ້ງຢູ່ໃກ້ທີ່ພັກ ແລະ ເຂດຊຸມຊົນ
2. ອົງປະກອບດ້ານນະໂຍບາຍ ແລະ ການບໍລິຫານງານ ໝາຍເຖິງ ປັດໄຈດ້ານການບໍລິຫານຈັດການ ແລະ ດຳເນີນງານຂອງສະຖານສຶກສາ ທິດທາງ ແລະ ເປົ້າໝາຍຂອງອົງການ ການບໍລິຫານງານຂອງບຸກຄະລາກອນ ເຊັ່ນ ການມີສ່ວນຮ່ວມຂອງບຸກຄະລາກອນ ການໃຫ້ລາງວັນ ແລະ ຜົນຕອບແທນ ການພິຈາລະນາມອບໜ້າທີ່ວຽກງານ ການພິຈາລະນາຄວາມດີຄວາມງາມ ໂອກາດກ້າວໜ້າໃນອາຊີບ ລວມເຖິງການຕິດຕໍ່ສື່ສານພາຍໃນອົງການ ແລະ ຄວາມຍຸດຕິທຳຂອງການບໍລິຫານຈັດການ

3. ອົງປະກອບດ້ານຜູ້ບັງຄັບບັນຊາ ໝາຍເຖິງ ປັດໄຈທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບເພື່ອນຮ່ວມງານ ແລະ ບຸກຄົນອື່ນໆ ພາຍໃນວິທະຍາໄລຄູ ແລະ ເພື່ອນຮ່ວມງານທີ່ມີຕໍ່ວິທະຍາໄລຄູ ຕໍ່ອາຊີບ ແລະ ຕໍ່ໜ້າທີ່ຮັບຜິດຊອບ
4. ອົງປະກອບດ້ານບຸກຄະລາກອນທົ່ວໄປ ໝາຍເຖິງ ປັດໄຈທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບເພື່ອນຮ່ວມງານແລະບຸກຄະລາກອນອື່ນໆ ພາຍນໂຮງຮຽນ ລວມເຖິງ ຄວາມສຳພັນແລະບັນຍາກາດການເຮັດວຽກໃນໂຮງຮຽນ ຄວາມຮ່ວມມືໃນກຸ່ມຄູ ທັດສະນະຄະຕິຂອງຄູ ແລະ ເພື່ອນຮ່ວມງານ ຕໍ່ອາຊີບ ແລະ ຕໍ່ໜ້າທີ່ຮັບດຜິດຊອບ
5. ອົງປະກອບດ້ານຄວາມຕ້ອງການ ແລະ ຊຸມຊົນ ໝາຍເຖິງ ປັດໄຈທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບສະພາບແວດລ້ອມຂອງໂຮງຮຽນ ລວມເຖິງລັກສະນະຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງໂຮງຮຽນແລະຊຸມຊົນ ຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງຄຸງຄູແລະຊຸມຊົນ ຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງຄູ ແລະ ຄອບຄົວ ຄວາມຮ່ວມມືຈາກຊຸມຊົນ ແລະ ການຍອມຮັບຂອງຊຸມຊົນ
6. ອົງປະກອບດ້ານຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດ ໝາຍເຖິງ ປັດໄຈທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບຄວາມຕ້ອງການຂອງຄູໃນຊີວິດ ແລະ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ເຊິ່ງໄດ້ແກ່ ຊື່ສຽງ ກຽດສັກສີ ການຍອມຮັບ ການຍ້ອງຍໍ ຊົມເຊີຍ ຄວາມເຕີບໂຕ ແລະ ພັດທະນາການໃນການປະກອບອາຊີບ
7. ອົງປະກອບດ້ານລັກສະນະງານ ໝາຍເຖິງ ປັດໄຈທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບຄວາມຕ້ອງການຂອງຄູຜູ້ສອນຕໍ່ໜ້າທີ່ການເຮັດວຽກ ຄວາມຮັບຜິດຊອບຕໍ່ວຽກງານທີ່ໄດ້ຮັບການມອບໝາຍ ເຊັ່ນ ໜ້າວຽກ ຄວາມຫຼາກຫຼາຍຂອງວຽກ ຄວາມທ້າທ້າຍຂອງວຽກ ຄວາມເໝາະສົມລະຫວ່າງໜ້າທີ່ຮັບຜິດຊອບ ແລະ ຜົນຕອບແທນທັດສະນະຄະຕິຂອງຄູຕໍ່ວຽກທີ່ຮັບຜິດຊອບ ແລະ ຄວາມໝັ້ນຄົງຂອງວຽກ

ຕົວປ່ຽນຕາມ ເປັນຕົວປ່ຽນດ້ານອົງປະກອບທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ເຊິ່ງຜູ້ວິໄຈນາມາຈາກແບບປະເມີນພະນັກງານຄູ ແລະ ບຸກຄະລາກອນທາງການສຶກສາ ດັ່ງລາຍລະອຽດຕໍ່ໄປນີ້

ຕົວປ່ຽນດ້ານການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ໝາຍເຖິງ ຄວາມສາມາດຂອງຄູໃນການປະກອບວິຊາຊີບຄູ ໂດຍພິຈາລະນາຈາກອົງປະກອບ 2 ດ້ານຄື ດ້ານວິໄນ ຄຸນນະທຳ ແລະ ຈັນຍາບັນວິຊາຊີບຄູ, ແລະ ດ້ານຄຸນນະພາບການປະຕິບັດໜ້າທີ່

1) ດ້ານຄຸນນະທຳ ແລະ ຈັນຍາບັນວິຊາຊີບ ໝາຍເຖິງ ປັດໄຈທີ່ສະແດງເຖິງລັກສະນະທີ່ເພິ່ງປະສົງຂອງບຸກຄະລາກອນໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານ ເຊັ່ນ ການວາງແຜນການຮຽນການສອນ ຄວາມໃສ່ໃຈໃນວຽກງານທີ່ໄດ້ຮັບມອບໝາຍໃຫ້ສຳເລັດ ຄວາມສຳພັນທີ່ດີກັບຜູ້ຮຽນ ຜູ້ປົກຄອງແລະຊຸມຊົນ ການປະຕິບັດຕາມລະບຽບກົດໝາຍ ຄວາມທຸ້ມເທໃນການເຮັດວຽກ ຄວາມໃສ່ໃຈຕໍ່ການພັດທະນາຕົນເອງ ແລະ ພັດທະນາຜູ້ຮຽນ ແລະ ການພັດທະນາວິທະຍາໄລຄູ ການໃຫ້ຄວາມຮ່ວມມທກັບເພື່ອນຮ່ວມງານ ແລະ ການໃຫ້ຜູ້ຮຽນເປັນສຳຄັນ
2) ດ້ານຄຸນນະພາບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ໝາຍເຖິງ ປັດໄຈທີ່ສະແດງເຖິງຄຸນນະພາບໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ໂດຍພິຈາລະນາຈາກຄວາມຖຸກຕ້ອງຂອງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຄວາມຕັ້ງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຄວາມສາມາດໃນການຈັດການຮຽນການສອນ ການພັດທະນາສື ການປູກຝັ່ງຈິດສຳນຶກແກ່ຜູ້ຮຽນ ການຊ່ວຍເຫຼືອຜູ້ຮຽນ ການປະເມີນຜູ້ຮຽນຢ່າງຍຸດຕິທຳ ສອດຄ່ອງກັບການຮຽນຮູ້ໃນຫ້ອງຮຽນ ຄວາມພໍໃຈຂອງຜູ້ຮຽນ ແລະ ຊຸມຊົນຕໍ່ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ການແລກປ່ຽນທັດສະນະ ແລະ ຄວາມຮູ້ກັບເພື່ອນຄູເພື່ອພັດທະນາດ້ານວິຊາການ

3.4 ການລວບລວມຂໍ້ມູນ

ການເກັບລວບລວມຂໍ້ມູນ, ຜູ້ວິໄຈດຳເນີນການດັ່ງນີ້ແຈກແບບສຳພາດ ແລະ ແບບສອບຖາມໃຫ້ກຸ່ມຕົວຢ່າງ ແລ້ວໃຫ້ເວລາກຸ່ມຕົວຢ່າງໄດ້ສຶກສາຂໍ້ຄຳຖາມ ກ່ອນການສຳພາດ ແລະ ຕອບແບບສອບຖາມ

1) ລົງສຳພາດກຸ່ມຕົວຢ່າງ ແລະ ເກັບລວບລວມແບບສອບຖາມຈາກກຸ່ມຕົວຢ່າງໃຫ້ສຳເລັດພາຍໃນສອງອາທິດ
2) ກວດກາເນື້ອຫາການສຳພາດ ແລະ ຈຳນວນຂອງແບບສອບຖາມທີ່ໄດ້ຮັບແລ້ວຄັດເລືອກແບບສອບຖາມທີ່ມີຄວາມສຳບູນ ເພື່ອປ້ອນຂໍ້ມູນລົງໃນໂປແກມສຳເລັດຮູບ

3.5 ການວິເຄາະຂໍ້ມູນ ແລະ ສະຖິຕິທີ່ໃຊ້

ໃນການວິເຄາະຂໍ້ມູນ ແລະ ສະຖິຕິທີ່ໃຊ້ໃນການວິໄຈຄັ້ງນີ້ ມີລາຍລະອຽດ ດັ່ງນີ້

1) ວິເຄາະເນື້ອຫາ (content analysis) ຈາກການສຶກສາເອກະສານ ແລະ ງານວິໄຈທີ່ກ່ຽວຂ້ອງໂດຍນຳຂໍ້ມູນຂອງເອກະສານທີ່ສຶກສາມາເປັນແນວທາງໃນການສ້າງເຄື່ອງມື.
2) ວິເຄາະຂໍ້ມູນກ່ຽວກັບສະຖານະພາບຂອງຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມ ຄື ເພດ ອາຍຸ ວຸດທິການສຶກສາ ແລະ ປະສົບການໃນການສອນ ໂດຍໃຊ້ (f-frequencies) ຄ່າຮ້ອຍລະ (percentage)
3) ວິເຄາະຂໍ້ມູນຈາກແບບສອບຖາມ ເພື່ອວິເຄາະອົງປະກອບ (factor analysis)
4) ວິເຄາະຂໍ້ມູນກ່ຽວກັບແຮງຈູງໃຈບຸກຄະລາກອນໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນວິທະຍາໄລຄູ ໃຊ້ຄ່າສະເລ່ຍ ແລະ ສ່ວນບ່ຽງເບນມາດຕະຖານ (standard deviation)
5) ສຳລັບເກນໃນການວິເຄາະຂໍ້ມູນດ້ານອົງປະກອບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນວິທະຍາໄລຄູ ຜູ້ວິໄຈໃຊ້ການວິເຄາະຂໍ້ມນຕາມແນວຄິດຂອງເບດ (Best) ດັ່ງນີ້

ຄ່າສະເລ່ຍ 0.00 – 1.49 ສະແດງວ່າ ແຮງຈູງໃຈ ແລະ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຢູ່ໃນລະດັບໜ້ອຍທີ່ສຸດ

ຄ່າສະເລ່ຍ 1.50 – 2.49 ສະແດງວ່າ ແຮງຈູງໃຈ ແລະ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຢູ່ໃນລະດັບໜ້ອຍ

ຄ່າສະເລ່ຍ 2.50 – 3.49 ສະແດງວ່າ ແຮງຈູງໃຈ ແລະ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຢູ່ໃນລະດັບປານກາງ

ຄ່າສະເລ່ຍ 3.50 – 4.49 ສະແດງວ່າ ແຮງຈູງໃຈ ແລະ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຢູ່ໃນລະດັບມາກ

ຄ່າສະເລ່ຍ 4.50 – 5.50 ສະແດງວ່າ ແຮງຈູງໃຈ ແລະ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຢູ່ໃນລະດັບມາກທີ່ສຸດ

ຕາຕະລາງທີ 5 ແຜນດຳເນີນການວິໄຈໃນແຕ່ລະໄລຍະ

ລ/ດ	ລາຍການ	ປີ	2019																									
		ເດືອນ	6				7				8				9				10				11				12			
		ອາທິດ	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	ສຶກສາເອກະສານ ແລະ ງານວິໄຈທີ່ກ່ຽວຂ້ອງ																													
2	ຂຽນໂຄງການວິໄຈ																													
3	ສະເໜີໂຄງການວິໄຈ																													
4	ດຳເນີນການເກັບຂໍ້ມູນພາກສະໜາມ																													
5	ປ້ອນຂໍ້ມູນ ແລະ ວິເຄາະຂໍ້ມູນ																													
6	ສະຫຼຸບຜົນ ແລະ ຂຽນລາຍງານ																													
7	ນຳສົ່ງປົດຄົ້ນຄວ້າໃຫ້ຫ້ອງການທີ່ກ່ຽວຂ້ອງ																													

ບົດທີ 4
ຜົນການວິເຄາະຂໍ້ມູນ

ການວິໄຈຄັ້ງນີ້ສຶກສາແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູທີ່ວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນ ໂດຍມີຄູເປັນໜ່ວຍວິເຄາະ (unit of analysis) ແລະ ໃຊ້ເທັກນິກການວິໄຈແບບຄຸນນະພາບ (qualitative research) ແລະ ແບບປະລິມານ (quantitative research) ໂດຍກຸ່ມຕົວຢ່າງທີ່ໃຊ້ໃນການສຶກສາຄັ້ງນີ້ປະກອບດ້ວຍ 1) ກຸ່ມຕົວຢ່າງທີ່ໃຊ້ໃນການສຳພາດ ແມ່ນ ຜູ້ບໍລິຫານລະດັບຫ້ອງການ ແລະ ໜ່ວຍງານ 2) ກຸ່ມຕົວຢ່າງທີ່ໃຊ້ໃນການສອບຖາມ ແມ່ນ ພະນັກງານຄູ-ອາຈານ ຈຳນວນ 75 ຄົນ. ຜູ້ວິໄຈໄດ້ຈຳແນກການນຳສະເໜີຂໍ້ມູນອອກເປັນ 2 ຕອນ ດັ່ງລາຍລະອຽດຕໍ່ໄປນີ້:

ຕອນທີ 1 ຂໍ້ມູນຈາກການສຶກສາເອກະສານ ແລະ ການສຳພາດ

1.1 ຂໍ້ມູນຈາກການວິເຄາະເອກະສານ

1.2 ຂໍ້ມູນທີ່ໄດ້ຈາກການສຳພາດ

1.3 ການສັງເຄາະເອກະສານຈາກການສຶກສາເອກະສານແລະ ການສຳພາດ

ຕອນທີ 2 ການວິເຄາະຂໍ້ມູນຈາກແບບສອບຖາມ ເຊິ່ງຈະອະທິບາຍຕໍ່ໄປນີ້

2.1 ຂໍ້ມູນທົ່ວໄປຂອງຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມ

2.2 ການວິເຄາະຂໍ້ມູນແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ

2.3 ການວິເຄາະຂໍ້ມູນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ

2.4 ການວິເຄາະອົງປະກອບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ

2.5 ການວິເຄາະຄວາມສຳພັນແຮງຈູງໃຈກັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ

ຕອນທີ 1 ຂໍ້ມູນຈາກການສຶກສາເອກະສານ ແລະ ການສຳພາດ

1.1 ຂໍ້ມູນຈາກການວິເຄາະເອກະສານ

ຂໍ້ມູນຈາກການວິເຄາະເອກະສານເປັນຂໍ້ມູນເບື້ອງຕົ້ນ ເພື່ອພັດທະນາເຄື່ອງມືໃນການເກັບຂໍ້ມູນ ເພື່ອງານວິໄຈ ເປັນການສຶກສາຈາກທິດສະດີ ບົດຄວາມ ງານວິໄຈ ແລະ ເອກະສານທາງວິຊາການຕ່າງໆ ເພື່ອລວບລວມສຶກສາຂໍ້ມູນທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກັບແຮງຈູງໃຈນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ໂດຍຍຶດແນວທາງການສຶກສາຈາກທິດສະດີ 4 ກຸ່ມຄື ທິດສະດີຍຶກເກົ່າ, ທິດສະດີແຮງຈູງໃຈເນັ້ນເນື້ອໃນ, ທິດສະດີແຮງຈູງໃຈເນັ້ນຂະບວນການ, ແລະ ທິດສະດີຈູງໃຈອື່ນໆ ເຊິ່ງຜູ້ວິໄຈສະຫຼຸບປະເດັນປັດໄຈທີ່ມີຄວາມສຳຄັນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນໄດ້ 27 ປັດໄຈຍ່ອຍ ຜູ້ວິໄຈໄດ້ແບ່ງປັດໄຈຍ່ອຍໆ ດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້:

ຕາຕະລາງທີ 6 ການວິເຄາະ ແລະ ການສັງເຄາະອົງປະກອບດ້ານແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ

ດ້ານສະຖານທີ່	
1	ຄວາມປອດໄພ ຄວາມເໝາະສົມ ແລະ ສະດວກສະບາຍຂອງສະຖານທີ່ເຮັດວຽກ
2	ເຄື່ອງອຳນວຍຄວາມສະດວກຕ່າງໆ ຂອງສະຖານທີ່ເຮັດວຽກ
3	ການໃຫ້ບໍລິການດ້ານໄອຊີທີ (ICT) ຢ່າງພຽງພໍ ເພື່ອການປະຕິບັດງານ
4	ສະຖານທີ່ເຮັດວຽກທີ່ຢູ່ໃກ້ບ່ອນພັກອາໃສ ແລະ ເຂດຊຸມຊົນ
5	ການດູແລ ການຄຸ້ມຄອງ ແລະ ການປັບປຸງວິທະຍາໄລຄູ ເພື່ອຄວາມຈົບງາມ ແລະ ຍືນຍົງ
ດ້ານການບໍລິຫານ ແລະ ຄຸ້ມຄອງ	
6	ການກຳນົດວິໄສທັດ, ເປົ້າໝາຍ, ແລະ ທິດທາງຂອງວິທະຍາໄລຄູທີ່ຈະແຈ້ງ
7	ການກຳນົດວິໄສທັດ, ເປົ້າໝາຍ ແລະ ທິດທາງທີ່ສາມາດປະຕິບັດໃຫ້ປະສົບຜົນສຳເລັດໄດ້
8	ການບໍລິຫານຄຸ້ມຄອງຢ່າງມີລະບົບ ຖືກຕ້ອງ ແລະ ໂປ່ງໃສ
9	ການມີແຜນພັດທະນາວິທະຍາໄລຄູທີ່ສອດຄ່ອງກັບຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄະລາກອນ ແລະ ຊຸມຊົນ
10	ການມອບໝາຍວຽກງານຕາມຄວາມສາມາດຂອງບຸກຄະລາກອນ ເຊິ່ງບໍ່ທັບຊ້ອນແລະ ມີການລະບຸບົດບາດໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄະລາກອນຢ່າງຈະແຈ້ງ
11	ການກະຈາຍວຽກ ແລະ ຄວາມຮັບຜິດຊອບຢ່າງທົ່ວເຖິງ ແລະ ຍຸດຕິທຳ
12	ເກນການປະເມີນທີ່ຈະແຈ້ງ ແລະ ຍຸດຕິທຳໃນການພິຈາລະນາຜົນງານ
13	ການຊ່ວຍເຫຼືອ ແລະ ສິ່ງເສີມຄູໃນການຍົກວິທະຍາຖານະ
ອົງປະກອບດ້ານຜູ້ບໍລິຫານ	
14	ຄວາມສຳພັນທີ່ດີລະຫວ່າງຄູ-ອາຈານກັບຜູ້ບໍລິຫານ
15	ຄວາມຮູ້, ຄວາມສາມາດ, ແລະ ຄວາມຄິດກ້າວໜ້າທີ່ສ້າງສັນຂອງຜູ້ບໍລິຫານ
16	ການເປັນແບບຢ່າງທີ່ດີໃນແບບແຜນການດຳລົງຊີວິດ ແລະ ເຮັດວຽກຂອງຜູ້ບໍລິຫານ
17	ການໃຫ້ຄວາມສຳຄັນຕໍ່ຄູ-ອາຈານ, ການຮັບຟັງຄວາມຄິດເຫັນ, ແລະ ການເປີດໂອກາດໃຫ້ສະແດງຄວາມສາມາດ
18	ການໃຫ້ອິດສະຫຼະ (autonomy) ບຸກຄະລາກອນໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຜູ້ບໍລິຫານ
19	ການມີເປົ້າໝາຍ ແລະ ແບບແຜນການເຮັດວຽກທີ່ຄູ-ອາຈານຮັບຮູ້ ແລະ ຍອມຮັບຮ່ວມກັນ
20	ການສະໜັບສະໜຸນ ແລະ ຊ່ວຍເຫຼືອຄູ-ອາຈານທາງດ້ານການພັດທະນາແລະປະຕິບັດໜ້າທີ່
21	ຜົນຕອບແທນພຽງພໍໃນການເບິ່ງແຍງຕົນເອງ ແລະ ຄອບຄົວ
ດ້ານພະນັກງານ ແລະ ຄູ-ອາຈານ	
22	ການມີຄວາມສຳພັນທີ່ດີຕໍ່ກັນລະຫວ່າງພະນັກງານແລະຄູ-ອາຈານກັບເພື່ອນຮ່ວມເຮັດວຽກ
23	ບັນຍາກາດໃນການເຮັດວຽກທີ່ອົບອຸ່ນ ແລະ ເປັນກັນເອງ
24	ການເຮັດວຽກເປັນທີມ ແລະ ຄວາມຮ່ວມມືກັນໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່
25	ການສົ່ງເສີມຄວາມສຳພັນແບບຄອບຄົວໃນວິທະຍາໄລຄູ

ຕາຕະລາງທີ 6 ການວິເຄາະແລະການສັງເຄາະອົງປະກອບດ້ານແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ

(ຕໍ່)

26	ການມີວັດທະນະທຳສະຖາບັນທີ່ພະນັກງານ ຄູ-ອາຈານໃຫ້ການຊ່ວຍເຫຼືອກັນແລະກັນ
27	ການໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບປະໂຫຍດສ່ວນລວມຫຼາຍກວ່າປະໂຫຍດສ່ວນຕົວ

1.2 ຂໍ້ມູນທີ່ໄດ້ຈາກການສຳພາດ

ຂໍ້ມູນສ່ວນນີ້ເປັນການສະຫຼຸບຜົນຈາກການສຳພາດຜູ້ຊ່ຽວຊານນະວຸດ ດ້ວຍແບບສຳພາດແບບເປີດ (open-ended interview) ເພື່ອລວບລວມຂໍ້ມູນຄວາມຄິດເຫັນຂອງຜູ້ຊ່ຽວຊານນະວຸດ ຈຳນວນ 5 ຄົນກ່ຽວກັບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ຜູ້ວິໄຈເລືອກແບບເຈາະຈົງ ໂດຍເກນໃນການພິຈາລະນາ ຄື ເປັນຜູ້ບໍລິຫານຂັ້ນ 8 ຂຶ້ນໄປ.

ຈາກການສຳພາດຂອງຜູ້ຊ່ຽວຊານນະວຸດທາງການສຶກສາກ່ຽວກັບອົງປະກອບຂອງແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນ. ຜູ້ວິໄຈສາມາດສະຫຼຸບປະເດັນປັດໄຈທີ່ມີຄວາມສຳຄັນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນໄດ້ 31 ປັດໄຈຍ່ອຍ ໂດຍຜູ້ວິໄຈໄດ້ແບ່ງປັດໄຈຍ່ອຍໆ ອອກເປັນປະເດັນຫົວຂໍ້ທີ່ສຳຄັນ ດັ່ງນີ້

ຕາຕະລາງທີ 7 ປັດໄຈແຮງຈູງໃຈທີ່ໄດ້ຈາກການສຳພາດ

ດ້ານສະຖານທີ່	
1	ຄວາມປອດໄພ ຄວາມເໝາະສົມ ແລະ ສະດວກສະບາຍຂອງສະຖານທີ່ເຮັດວຽກ
2	ເຄື່ອງອຳນວຍຄວາມສະດວກຕ່າງໆ ຂອງສະຖານທີ່ເຮັດວຽກ
3	ການໃຫ້ບໍລິການດ້ານໄອຊີທີ (ICT) ຢ່າງພຽງພໍ ເພື່ອການປະຕິບັດງານ
4	ສະຖານທີ່ເຮັດວຽກທີ່ຢູ່ໃກ້ບ່ອນພັກອາໃສ ແລະ ເຂດຊຸມຊົນ
5	ການດູແລ ການຄຸ້ມຄອງ ແລະ ການປັບປຸງວິທະຍາໄລຄູ ເພື່ອຄວາມຈີບງາມ ແລະ ຍືນຍົງ
ດ້ານການບໍລິຫານ ແລະ ຄຸ້ມຄອງ	
6	ການກຳນົດວິໄສທັດ, ເປົ້າໝາຍ, ແລະ ທິດທາງຂອງວິທະຍາໄລຄູທີ່ຈະແຈ້ງ
7	ການກຳນົດວິໄສທັດ, ເປົ້າໝາຍ ແລະ ທິດທາງທີ່ສາມາດປະຕິບັດໃຫ້ປະສົບຜົນສຳເລັດໄດ້
8	ການບໍລິຫານຄຸ້ມຄອງຢ່າງມີລະບົບ ຖືກຕ້ອງ ແລະ ໂປ່ງໃສ
9	ການມີແຜນພັດທະນາວິທະຍາໄລຄູທີ່ສອດຄ່ອງກັບຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄະລາກອນ ແລະ ຊຸມຊົນ
10	ການມອບໝາຍວຽກງານຕາມຄວາມສາມາດຂອງບຸກຄະລາກອນ ເຊິ່ງບໍ່ທ້າທ້ອນແລະ ມີການລະບຸບົດບາດໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄະລາກອນຢ່າງຈະແຈ້ງ
11	ການກະຈາຍວຽກ ແລະ ຄວາມຮັບຜິດຊອບຢ່າງທົ່ວເຖິງ ແລະ ຍຸດຕິທຳ
12	ເກນການປະເມີນທີ່ຈະແຈ້ງ ແລະ ຍຸດຕິທຳໃນການພິຈາລະນາຜົນງານ
13	ການຊ່ວຍເຫຼືອ ແລະ ສິ່ງເສີມຄູໃນການຍົກວິທະຍາຖານະ
ອົງປະກອບດ້ານຜູ້ບໍລິຫານ	
14	ຄວາມສຳພັນທີ່ດີລະຫວ່າງຄູ-ອາຈານກັບຜູ້ບໍລິຫານ
15	ຄວາມຮູ້, ຄວາມສາມາດ, ແລະ ຄວາມຄິດກ້າວໜ້າທີ່ສ້າງສັນຂອງຜູ້ບໍລິຫານ

ຕາຕະລາງທີ 7 ປັດໄຈແຮງຈູງໃຈທີ່ໄດ້ຈາກການສໍາພາດ (ຕໍ່)

16	ການເປັນແບບຢ່າງທີ່ດີໃນແບບແຜນການດໍາລົງຊີວິດ ແລະ ເຮັດວຽກຂອງຜູ້ບໍລິຫານ
17	ການໃຫ້ຄວາມສໍາຄັນຕໍ່ຄູ-ອາຈານ, ການຮັບຟັງຄວາມຄິດເຫັນ, ແລະ ການເປີດໂອກາດໃຫ້ສະແດງຄວາມສາມາດ
18	ການໃຫ້ອິດສະຫຼະ (autonomy) ບຸກຄະລາກອນໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຜູ້ບໍລິຫານ
19	ການມີເປົ້າໝາຍ ແລະ ແບບແຜນການເຮັດວຽກທີ່ຄູ-ອາຈານຮັບຮູ້ ແລະ ຍອມຮັບຮ່ວມກັນ
20	ການສະໜັບສະໜຸນ ແລະ ຊ່ວຍເຫຼືອຄູ-ອາຈານທາງດ້ານການພັດທະນາແລະປະຕິບັດໜ້າທີ່
ດ້ານພະນັກງານ ແລະ ຄູ-ອາຈານ	
21	ການມີຄວາມສໍາພັນທີ່ດີຕໍ່ກັນລະຫວ່າງພະນັກງານແລະຄູ-ອາຈານກັບເພື່ອນຮ່ວມເຮັດວຽກ
22	ບັນຍາກາດໃນການເຮັດວຽກທີ່ອົບອຸ່ນ ແລະ ເປັນກັນເອງ
23	ການເຮັດວຽກເປັນທີມ ແລະ ຄວາມຮ່ວມມືກັນໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່
24	ການສົ່ງເສີມຄວາມສໍາພັນແບບຄອບຄົວໃນວິທະຍາໄລຄູ
25	ການມີວັດທະນະທໍາສະຖາບັນທີ່ພະນັກງານ ຄູ-ອາຈານໃຫ້ກຽດເຊິ່ງກັນແລະກັນ
26	ການໃຫ້ຄວາມສໍາຄັນກັບປະໂຫຍດສ່ວນລວມຫຼາຍກວ່າປະໂຫຍດສ່ວນຕົວ
27	ຄວາມພູມໃຈໃນອາຊີບ ແລະ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຕົນເອງ
ດ້ານຄວາມຕ້ອງການຄວາມສໍາເລັດ	
28	ການຍອມຮັບ, ນັບຖື, ແລະຄວາມໄວ້ວາງໃຈຈາກຄົນອື່ນ
29	ຄໍາຍ້ອງຍໍຊົມເຊີຍ ຈາກການປະຕິບັດໜ້າວຽກງານທີ່ສໍາເລັດ
30	ການໄດ້ຮັບໂອກາດໃນການແກ້ໄຂບັນຫາ ແລະ ຂໍ້ຜິດພາດຕ່າງໆ
31	ການໄດ້ຮັບການສົ່ງເສີມໃຫ້ມີຄວາມກ້າວໜ້າທາງອາຊີບຄູ

1.3 ການສັງເຄາະເອກະສານຈາກການສຶກສາເອກະສານແລະ ການສໍາພາດ

ຈາກການວິເຄາະເອກະສານ ທິດສະດີ ແລະ ງານວິໄຈທີ່ກ່ຽວຂ້ອງກ່ຽວກັບແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນ ແລະ ຈາກການສໍາພາດຜູ້ຊ່ຽວຊານ ຜູ້ວິໄຈສາມາດສະຫຼຸບ 5 ອົງປະກອບ ແລະ 31 ຕົວປ່ຽນ (ຕົວຊີ້ວັດ) ໂດຍມີລາຍລະອຽດ ດັ່ງນີ້:

ຕາຕະລາງທີ 8 ປັດໄຈແຮງຈູງໃຈທີ່ໄດ້ຈາກການສັງເຄາະເອກະສານແລະການສໍາພາດ

ດ້ານສະຖານທີ່	
1	ຄວາມປອດໄພ ຄວາມເໝາະສົມ ແລະ ສະດວກສະບາຍຂອງສະຖານທີ່ເຮັດວຽກ
2	ເຄື່ອງອໍານວຍຄວາມສະດວກຕ່າງໆ ຂອງສະຖານທີ່ເຮັດວຽກ
3	ການໃຫ້ບໍລິການດ້ານໄອຊີທີ (ICT) ຢ່າງພຽງພໍ ເພື່ອການປະຕິບັດງານ
4	ສະຖານທີ່ເຮັດວຽກທີ່ຢູ່ໃກ້ບ່ອນພັກອາໃສ ແລະ ເຂດຊຸມຊົນ
5	ການດູແລ ການຄຸ້ມຄອງ ແລະ ການປັບປຸງວິທະຍາໄລຄູ ເພື່ອຄວາມຈົບງາມ ແລະ ຍືນຍົງ

ຕາຕະລາງທີ່ 9 ປັດໄຈແຮງຈູງໃຈທີ່ໄດ້ຈາກການສັງເຄາະເອກະສານແລະການສຳພາດ

ດ້ານການບໍລິຫານ ແລະ ຄຸ້ມຄອງ	
6	ການກຳນົດວິໄສທັດ, ເປົ້າໝາຍ, ແລະ ທິດທາງຂອງວິທະຍາໄລຄູທີ່ຈະແຈ້ງ
7	ການກຳນົດວິໄສທັດ, ເປົ້າໝາຍ ແລະ ທິດທາງທີ່ສາມາດປະຕິບັດໃຫ້ປະສົບຜົນສຳເລັດໄດ້
8	ການບໍລິຫານຄຸ້ມຄອງຢ່າງມີລະບົບ ຖືກຕ້ອງ ແລະ ໂປ່ງໃສ
9	ການມີແຜນພັດທະນາວິທະຍາໄລຄູທີ່ສອດຄ່ອງກັບຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄະລາກອນ ແລະ ຊຸມຊົນ
10	ການມອບໝາຍວຽກງານຕາມຄວາມສາມາດຂອງບຸກຄະລາກອນ ເຊິ່ງບໍ່ທັບຊ້ອນແລະ ມີການລະບຸບົດບາດໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄະລາກອນຢ່າງຈະແຈ້ງ
11	ການກະຈາຍວຽກ ແລະ ຄວາມຮັບຜິດຊອບຢ່າງທົ່ວເຖິງ ແລະ ຍຸດຕິທຳ
12	ເກນການປະເມີນທີ່ຈະແຈ້ງ ແລະ ຍຸດຕິທຳໃນການພິຈາລະນາຜົນງານ
13	ການຊ່ວຍເຫຼືອ ແລະ ສົ່ງເສີມຄູໃນການຍົກວິທະຍາຖານະ
ອົງປະກອບດ້ານຜູ້ບໍລິຫານ	
14	ຄວາມສຳພັນທີ່ດີລະຫວ່າງຄູ-ອາຈານກັບຜູ້ບໍລິຫານ
15	ຄວາມຮູ້, ຄວາມສາມາດ, ແລະ ຄວາມຄິດກ້າວໜ້າທີ່ສ້າງສັນຂອງຜູ້ບໍລິຫານ
16	ການເປັນແບບຢ່າງທີ່ດີໃນແບບແຜນການດຳລົງຊີວິດ ແລະ ເຮັດວຽກຂອງຜູ້ບໍລິຫານ
17	ການໃຫ້ຄວາມສຳຄັນຕໍ່ຄູ-ອາຈານ, ການຮັບຟັງຄວາມຄິດເຫັນ, ແລະ ການເປີດໂອກາດໃຫ້ສະແດງຄວາມສາມາດ
18	ການໃຫ້ອິດສະຫຼະ (autonomy) ບຸກຄະລາກອນໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຜູ້ບໍລິຫານ
19	ການມີເປົ້າໝາຍ ແລະ ແບບແຜນການເຮັດວຽກທີ່ຄູ-ອາຈານຮັບຮູ້ ແລະ ຍອມຮັບຮ່ວມກັນ
20	ການສະໜັບສະໜຸນ ແລະ ຊ່ວຍເຫຼືອຄູ-ອາຈານທາງດ້ານການພັດທະນາແລະປະຕິບັດໜ້າທີ່
ດ້ານພະນັກງານ ແລະ ຄູ-ອາຈານ	
21	ການມີຄວາມສຳພັນທີ່ດີຕໍ່ກັນລະຫວ່າງພະນັກງານແລະຄູ-ອາຈານກັບເພື່ອນຮ່ວມເຮັດວຽກ
22	ບັນຍາກາດໃນການເຮັດວຽກທີ່ອົບອຸ່ນ ແລະ ເປັນກັນເອງ
23	ການເຮັດວຽກເປັນທີມ ແລະ ຄວາມຮ່ວມມືກັນໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່
24	ການສົ່ງເສີມຄວາມສຳພັນແບບຄອບຄົວໃນວິທະຍາໄລຄູ
25	ການມີວັດທະນະທຳສະຖາບັນທີ່ພະນັກງານ ຄູ-ອາຈານໃຫ້ກຽດເຊິ່ງກັນແລະກັນ
26	ການໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບປະໂຫຍດສ່ວນລວມຫຼາຍກວ່າປະໂຫຍດສ່ວນຕົວ
27	ຄວາມພູມໃຈໃນອາຊີບ ແລະ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຕົນເອງ
ດ້ານຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດ	
28	ການຍອມຮັບ, ນັບຖື, ແລະຄວາມໄວ້ວາງໃຈຈາກຄົນອື່ນ
29	ຄຳຍ້ອງຍໍຊົມເຊີຍ ຈາກການປະຕິບັດໜ້າວຽກງານທີ່ສຳເລັດ
30	ການໄດ້ຮັບໂອກາດໃນການແກ້ໄຂບັນຫາ ແລະ ຂໍ້ຜິດພາດຕ່າງໆ
31	ການໄດ້ຮັບການສົ່ງເສີມໃຫ້ມີຄວາມກ້າວໜ້າທາງອາຊີບຄູ

ຕອນທີ 2 ການວິເຄາະຂໍ້ມູນຈາກແບບສອບຖາມ

2.1 ຂໍ້ມູນທົ່ວໄປຂອງຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມ

ຜົນການວິເຄາະຂໍ້ມູນທົ່ວໄປຂອງຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມ ເຊິ່ງເປັນຄູໃນສອນໃນວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນ ຈຳນວນ 75 ຄົນ ຜູ້ວິໄຈໄດ້ຮັບແບບສອບຖາມຄືນທັງໝົດ ເພາະຜູ້ວິໄຈໃຊ້ການເລືອກແບບເຈາະຈົງ ແລ້ວສົ່ງແບບສອບຖາມໃຫ້ແຕ່ລະຄົນດ້ວຍຕົນເອງ. ຜົນການວິເຄາະຂໍ້ມູນເມື່ອຈຳແນກຕາມເພດ ອາຍຸ ວຸດທິການສຶກສາ ແລະ ປະສົບການ ໂດຍການແຈກແຈງຄວາມຖີ່ ຫາຄ່າຮ້ອຍລະ ແລະ ສ່ວນຜົນປ່ຽນມາດຕະຖານ ລາຍລະອຽດ ດັ່ງຕາຕາງລາງລຸ່ມນີ້:

1.ເພດ

ຕາຕະລາງທີ 10 ຂໍ້ມູນທົ່ວໄປຈຳແນກຕາມເພດຂອງຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມ

ເພດ	**ຈຳນວນ (ຄົນ)**	**ເປີເຊັ້ນ**	**ເປີເຊັ້ນລວມສະສົມ**
ຍິງ	38	50.7	50.7
ຊາຍ	37	49.3	100.0
ລວມ	75	100.0	

ຈາກຕາຕະລາງຂ້າງເທິງເຫັນວ່າ ຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມທີ່ເປັນເພດຍິງມີ ຈຳນວນ 38 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 50.7) ເພດຊາຍ 37 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 49.0)

2. ອາຍຸ

ຕາຕະລາງທີ 11 ຂໍ້ມູນທົ່ວໄປຈຳແນກຕາມຊ່ວງອາຍຸຂອງຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມ

ອາຍຸ	**ຈຳນວນ (ຄົນ)**	**ເປີເຊັ້ນ**	**ເປີເຊັ້ນລວມສະສົມ**
25 ປີ ຫຼື ຕ່ຳກວ່າ	7	9.3	9.3
26 – 35 ປີ	42	56.0	65.3
36 – 45 ປີ	19	25.3	90.7
46 – 55 ປີ	7	9.3	100.0
56 ປີ ຂຶ້ນໄປ	0	0.0	
ລວມ	75	100	

ຈາກຕາຕະລາງຂ້າງເທິງເຫັນວ່າ ຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມ ມີອາຍຸ 25 ປີ ຫຼື ຕ່ຳກວ່າ ມີຈຳນວນ 7 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 9.3), ອາຍຸລະຫວ່າງ 26 – 35 ປີ ມີຈຳນວນ 42 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 56.0), ອາຍຸລະຫວ່າງ 36 – 45 ປີ ມີຈຳນວນ 19 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 25.3), ອາຍຸລະຫວ່າງ 46 – 55 ປີ ມີຈຳນວນ 7 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 9.3), ສ່ວນຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມທີ່ມີອາຍຸ 56 ປີ ຂຶ້ນໄປ ແມ່ນບໍ່ມີຈັກຄົນ.

3. ວຸດທິການສຶກສາ

ຕາຕະລາງທີ 12 ວຸດທິການສຶກສາຂອງຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມ

ວຸດທິການສຶກສາ	ຈຳນວນ (ຄົນ)	ເປີເຊັນ	ເປີເຊັນລວມສະສົມ
ຕ່ຳກວ່າປະລິນຍາ	15	20.0	20.0
ປະລິນຍາຕີ	39	52.0	72.0
ປະລິນຍາໂທ	21	28.0	100;0
ສູງກວ່າປະລິນຍາໂທ	0	0.0	
ລວມ	75	100.0	

ຈາກຕາຕະລາງ ຂໍ້ມູນວຸດທິການສຶກສາຂອງຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມ ເຫັນວ່າຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມມີວຸດທິການສຶກສາຕ່ຳກວ່າປະລິນຍາຕີ ຈຳນວນ 15 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 20.0), ມີວຸດທິການສຶກສາລະດັບປະລິນຍາຕີ ຈຳນວນ 39 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 52.0), ປະລິນຍາໂທ 21 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 28.0), ແລະ ສູງກວ່າປະລິນຍາໂທ ມີຈຳນວນ 0 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 0.0)

4. ປະສົບການ

ຕາຕະລາງທີ 13 ປະສົບການຂອງຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມ

ປະສົບການ	ຈຳນວນ (ຄົນ)	ເປີເຊັນ	ເປີເຊັນລວມສະສົມ
5 ປີ ຫຼື ຕ່ຳກວ່າ 5 ປີ	19	25.3	25.3
6 – 10 ປີ	27	36.0	61.3
11 – 15 ປີ	22	29.3	90.7
16 – 20 ປີ	3	4.0	94.7
21 – 25 ປີ	3	4.0	98.7
26 ປີ ຂຶ້ນໄປ	1	1.3	100.0
ລວມ	75	100.o	

ຈາກຕາຕະລາງຂ້າງເທິງເຫັນວ່າ ຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມມີປະສົບການ 5 ປີ ຫຼື ຕ່ຳກວ່າ ມີຈຳນວນ 19 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 25.3), ມີປະສົບການ 6 – 10 ປີ ມີຈຳນວນ 27 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 36.0), ມີປະສົບການ 11 – 15 ປີ ມີຈຳນວນ 22 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 29.3), 16 – 20 ປີ ມີຈຳນວນ 3 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 4.0), ມີປະສົບການ 21 – 25 ປີ 3 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 4.0), ແລະ ມີປະສົບການ 26 ປີຂຶ້ນໄປ ມີຈຳນວນ 1 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 1.3)

2.2 ການວິເຄາະຂໍ້ມູນດ້ານແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ

ໃນການວິເຄາະອົງປະກອບທີ່ມີຄວາມສຳຄັນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນວິທະຍາໄລຄູ, ຜູ້ວິໄຈໄດ້ວິເຄາະຈາກຄ່າສະເລ່ຍ ($\bar{x}$) ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານ (SD) ແລະ ລະດັບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ດັ່ງລາຍລະອຽດຕໍ່ໄປນີ້:

ຕາຕະລາງທີ 14 ຄະສະເລ່ຍ ($\bar{x}$) ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານ (SD) ແລະ ລະດັບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນພາບລວມ

ລ/ດ	ອົງປະກອບ	($\bar{x}$)	(SD)	ລະດັບ
1	ດ້ານສະຖານທີ່	4.36	0.35	ຫຼາຍ
2	ດ້ານການບໍລິຫານແລະຄຸ້ມຄອງ	4.36	0.24	ຫຼາຍ
3	ດ້ານຜູ້ບໍລິຫານ	4.22	0.42	ຫຼາຍ
4	ດ້ານພະນັກງານແລະຄູ-ອາຈານ	4.12	0.46	ຫຼາຍ
5	ດ້ານຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດ	4.08	0.48	ຫຼາຍ
	ລວມ	**4.24**	**0.28**	**ຫຼາຍ**

ຈາກຕາຕະລາງຂ້າງເທິງ ເຫັນວ່າ ຄູມີຄວາມເຫັນກ່ຽວຂັບອົງປະກອບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃນພາບລວມຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ($\bar{x}$) = 4.24, SD = 0.59) ເມື່ອພິຈາລະນາແຕ່ລະດ້ານເຫັນວ່າ ທຸກດ້ານຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ໂດຍລຽງລຳດັບຄ່າສະເລ່ຍຈາກຫຼາຍໄປຫາໜ້ອຍຄື ອົງປະກອບດ້ານສະຖານທີ່ ($\bar{x}$ = 4.36, SD = 0.35), ດ້ານການບໍລິຫານ ແລະ ຄຸ້ມຄອງ ($\bar{x}$ = 4.36, SD = 0.24), ດ້ານຜູ້ບໍລິຫານ ($\bar{x}$ = 4.22, SD = 0.42), ດ້ານພະນັກງານ ແລະ ຄູ-ອາຈານ ($\bar{x}$ = 4.12, SD = 0.46), ແລະ ດ້ານຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດ ($\bar{x}$ = 4.08, SD = 0.48).

ເມື່ອວິເຄາະແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນວິທະຍາໄລຄູໃນແຕ່ລະດ້ານເປັນລາຍຂໍ້ ມີລາຍລະອຽດດັ່ງສະແດງໃນຕາຕະລາງລຸ່ມນີ້

ຕາຕະລາງທີ 15 ຄະສະເລ່ຍ ($\bar{x}$) ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານ (SD) ແລະ ລະດັບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນດ້ານສະຖານທີ່

ຂໍ້	**ດ້ານສະຖານທີ່**	**($\bar{x}$)**	**(SD)**	**ລະດັບ**
1	ຄວາມປອດໄພ ຄວາມເໝາະສົມ ແລະ ສະດວກສະບາຍຂອງສະຖານທີ່ເຮັດວຽກ	4.61	0.54	ຫຼາຍ
2	ເຄື່ອງອຳນວຍຄວາມສະດວກຕ່າງໆ ຂອງສະຖານທີ່ເຮັດວຽກ	4.33	0.60	ຫຼາຍ
3	ການໃຫ້ບໍລິການດ້ານໄອຊີທີ (ICT) ຢ່າງພຽງພໍ ເພື່ອການປະຕິບັດງານ	4.22	0.42	ຫຼາຍ
4	ສະຖານທີ່ເຮັດວຽກທີ່ຢູ່ໃກ້ບ່ອນພັກອາໃສ ແລະ ເຂດຊຸມຊົນ	4.21	0.66	ຫຼາຍ
ຂໍ້	**ດ້ານສະຖານທີ່**	**($\bar{x}$)**	**(SD)**	**ລະດັບ**
5	ການດູແລ ການຄຸ້ມຄອງ ແລະ ການປັບປຸງວິທະຍາໄລຄູ ເພື່ອຄວາມຈີບງາມ ແລະ ຍືນຍົງ	4.40	0.54	ຫຼາຍ
	ລວມ	**4.36**	**0.35**	**ຫຼາຍ**

ຈາກຕາຕະລາງຂ້າງເທິງເຫັນວ່າ ຄູໃນວິທະຍາໄລຄູ ມີຄວາມເຫັນກ່ຽວກັບອົງປະກອບດ້ານສະຖານທີ່ ທີ່ມີຄວາມສຳຄັນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃນພາບລວມຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ($\bar{x}$ = 4.36, SD = 0.35). ເມື່ອພິຈາລະນາເປັນລາຍຂໍ້ ລຽງລຳດັບຈາກຫຼາຍໄປຫາໜ້ອຍຄື ຄວາມປອດໄພ ຄວາມເໝາະສົມ ແລະ ສະດວກສະບາຍຂອງສະຖານທີ່ເຮັດວຽກ ($\bar{x}$ = 4.61, SD = 0.54), ການດູແລ ການຄຸ້ມຄອງ ແລະ ການປັບປຸງວິທະຍາໄລຄູ ເພື່ອຄວາມຈີບງາມ ແລະ ຍືນຍົງ ($\bar{x}$ = 4.40, SD = 0.54), ເຄື່ອງອຳນວຍຄວາມສະດວກຕ່າງໆ ຂອງສະຖານທີ່ເຮັດວຽກ ($\bar{x}$ = 4.33, SD = 0.60),ການໃຫ້ບໍລິການດ້ານໄອຊີທີ (ICT) ຢ່າງພຽງພໍ ເພື່ອການປະຕິບັດງານ ($\bar{x}$ = 4.22, SD = 0.42), ແລະສະຖານທີ່ເຮັດວຽກທີ່ຢູ່ໃກ້ບ່ອນພັກອາໃສ ແລະ ເຂດຊຸມຊົນ ($\bar{x}$ = 4.21, SD = 0.66), ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານມີຄ່າຢູ່ລະຫວ່າງ 0.42 – 0.66 ສະແດງວ່າຄວາມຄິດເຫັນຂອງຄູໃນເລື່ອງແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ສອດຄ່ອງກັນ.

ຕາຕະລາງທີ 16 ຄະສະເລ່ຍ ($\bar{x}$) ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານ (SD) ແລະ ລະດັບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນດ້ານການບໍລິຫານ ແລະ ຄຸ້ມຄອງ

ຂໍ້	**ການບໍລິຫານ ແລະ ຄຸ້ມຄອງ**	**($\bar{x}$)**	**(SD)**	**ລະດັບ**
1	ການກຳນົດວິໄສທັດ, ເປົ້າໝາຍ, ແລະ ທິດທາງຂອງວິທະຍາໄລຄູທີ່ຈະແຈ້ງ	4.55	0.53	ຫຼາຍ
2	ການກຳນົດວິໄສທັດ, ເປົ້າໝາຍ ແລະ ທິດທາງທີ່ສາມາດປະຕິບັດໃຫ້ປະສົບຜົນສຳເລັດໄດ້	4.49	0.55	
3	ການບໍລິຫານຄຸ້ມຄອງຢ່າງມີລະບົບ ຖືກຕ້ອງ ແລະ ໂປ່ງໃສ	4.56	0.53	
4	ການມີແຜນພັດທະນາວິທະຍາໄລຄູທີ່ສອດຄ່ອງກັບຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄະລາກອນ ແລະ ຊຸມຊົນ	4.16	0.62	
5	ການມອບໝາຍວຽກງານຕາມຄວາມສາມາດຂອງບຸກຄະລາກອນ ເຊິ່ງບໍ່ທັບຊ້ອນແລະ ມີການລະບຸບົດບາດໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄະລາກອນຢ່າງຈະແຈ້ງ	4.12	0.70	
6	ການກະຈາຍວຽກ ແລະ ຄວາມຮັບຜິດຊອບຢ່າງທົ່ວເຖິງ ແລະ ຍຸດຕິທຳ	4.08	0.67	
7	ເກນການປະເມີນທີ່ຈະແຈ້ງ ແລະ ຍຸດຕິທຳໃນການພິຈາລະນາຜົນງານ	4.56	0.53	
8	ການຊ່ວຍເຫຼືອ ແລະ ສົ່ງເສີມຄູໃນການຍົກວິທະຍາຖານະ	4.33	0.60	
	ລວມ	**4.36**	**0.24**	

ຈາກຕາຕະລາງຂ້າງເທິງເຫັນວ່າ ຄູໃນວິທະຍາໄລຄູ ມີຄວາມເຫັນກ່ຽວກັບອົງປະກອບດ້ານການບໍລິຫານ ແລະ ການຄຸ້ມຄອງ ທີ່ມີຄວາມສຳຄັນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃນພາບລວມຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ($\bar{x}$ = 4.36, SD = 0.24). ເມື່ອພິຈາລະນາເປັນລາຍຂໍ້ ລຽງລຳດັບຈາກຫຼາຍໄປຫາໜ້ອຍຄື ການບໍລິຫານຄຸ້ມຄອງຢ່າງມີລະບົບ ຖືກຕ້ອງ ແລະ ໂປ່ງໃສ ແລະ ເກນການປະເມີນທີ່ຈະແຈ້ງ ແລະ ຍຸດຕິທຳໃນການພິຈາລະນາຜົນງານ ($\bar{x}$ = 4.56, SD = 0.53), ການກຳນົດວິໄສທັດ, ເປົ້າໝາຍ, ແລະ ທິດທາງຂອງວິທະຍາໄລຄູທີ່ຈະແຈ້ງ ($\bar{x}$ = 4.55, SD = 0.53), ການກຳນົດວິໄສທັດ, ເປົ້າໝາຍ ແລະ ທິດທາງທີ່ສາມາດປະຕິບັດໃຫ້ປະສົບຜົນສຳເລັດໄດ້ ($\bar{x}$ =

4.49, SD = 0.55), ການຊ່ວຍເຫຼືອ ແລະ ສິ່ງເສີມຄູໃນການຍົກວິທະຍາຖານະ ($\bar{x}$ = 4.33, SD = 0.60), ການມີແຜນພັດທະນາວິທະຍາໄລຄູທີ່ສອດຄ່ອງກັບຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄະລາກອນ ແລະ ຊຸມຊົນ ($\bar{x}$ = 4.16, SD = 0.62), ການມອບໝາຍວຽກງານຕາມຄວາມສາມາດຂອງບຸກຄະລາກອນ ເຊິ່ງບໍ່ທັບຊ້ອນ ແລະ ມີການລະບຸບົດບາດໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄະລາກອນຢ່າງຈະແຈ້ງ ($\bar{x}$ = 4.12, SD = 0.70), ການກະຈາຍວຽກ ແລະ ຄວາມຮັບຜິດຊອບຢ່າງທົ່ວເຖິງ ແລະ ຍຸດຕິທຳ ($\bar{x}$ = 4.08, SD = 0.67), ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານມີຄ່າຢູ່ລະຫວ່າງ 0.53 – 0.70 ສະແດງວ່າຄວາມຄິດເຫັນຂອງຄູໃນເລື່ອງແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ສອດຄ່ອງກັນ.

ຕາຕະລາງທີ 17 ຄະສະເລ່ຍ ($\bar{x}$) ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານ (SD) ແລະ ລະດັບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນດ້ານການບໍລິຫານ ແລະ ຄຸ້ມຄອງ

ຂໍ້	ດ້ານຜູ້ບໍລິຫານ	($\bar{x}$)	(SD)	ລະດັບ
1	ຄວາມສຳພັນທີ່ດີລະຫວ່າງຄູ-ອາຈານກັບຜູ້ບໍລິຫານ	4.25	0.66	ຫຼາຍ
2	ຄວາມຮູ້, ຄວາມສາມາດ, ແລະ ຄວາມຄິດກ້າວໜ້າທີ່ສ້າງສັນຂອງຜູ້ບໍລິຫານ	4.15	0.71	
3	ການເປັນແບບຢ່າງທີ່ດີໃນແບບແຜນການດຳລົງຊີວິດ ແລະ ເຮັດວຽກຂອງຜູ້ບໍລິຫານ	4.49	0.55	
4	ການໃຫ້ຄວາມສຳຄັນຕໍ່ຄູ-ອາຈານ, ການຮັບຟັງຄວາມຄິດເຫັນ, ແລະ ການເປີດໂອກາດໃຫ້ສະແດງຄວາມສາມາດ	4.23	0.75	
5	ການໃຫ້ອິດສະຫຼະ (autonomy) ບຸກຄະລາກອນໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຜູ້ບໍລິຫານ	4.16	0.64	
6	ການມີເປົ້າໝາຍ ແລະ ແບບແຜນການເຮັດວຽກທີ່ຄູ-ອາຈານຮັບຮູ້ ແລະ ຍອມຮັບຮ່ວມກັນ	4.17	0.69	
7	ການສະໜັບສະໜຸນ ແລະ ຊ່ວຍເຫຼືອຄູ-ອາຈານທາງດ້ານການພັດທະນາແລະປະຕິບັດໜ້າທີ່	4.11	0.67	
	ລວມ	**4.22**	**0.42**	

ຈາກຕາຕະລາງທີ່ຂ້າງເທິງເຫັນວ່າ ຄູໃນວິທະຍາໄລຄູ ມີຄວາມເຫັນກ່ຽວກັບອົງປະກອບດ້ານຜູ້ບໍລິຫານທີ່ມີຄວາມສຳຄັນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃນພາບລວມຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ($\bar{x}$ = 4.22, SD = 0.42). ເມື່ອພິຈາລະນາເປັນລາຍຂໍ້ ລຽງລຳດັບຈາກຫຼາຍໄປຫາໜ້ອຍຄື ການເປັນແບບຢ່າງທີ່ດີໃນແບບແຜນການດຳລົງຊີວິດ ແລະ ເຮັດວຽກຂອງຜູ້ບໍລິຫານ ($\bar{x}$ = 4.49, SD = 0.55), ຄວາມສຳພັນທີ່ດີລະຫວ່າງຄູ-ອາຈານກັບຜູ້ບໍລິຫານ ($\bar{x}$ = 4.25, SD = 0.66), ການໃຫ້ຄວາມສຳຄັນຕໍ່ຄູ-ອາຈານ, ການຮັບຟັງຄວາມຄິດເຫັນ, ແລະ ການເປີດໂອກາດໃຫ້ສະແດງຄວາມສາມາດ ($\bar{x}$ = 4.23, SD = 0.75), ການມີເປົ້າໝາຍ ແລະ ແບບແຜນການເຮັດວຽກທີ່ຄູ-ອາຈານຮັບຮູ້ ແລະ ຍອມຮັບຮ່ວມກັນ ($\bar{x}$ = 4.17, SD = 0.69), ການໃຫ້ອິດສະຫຼະ (autonomy) ບຸກຄະລາກອນໃນການປະຕິບັດ ໜ້າທີ່ຂອງຜູ້ບໍລິຫານ ($\bar{x}$ = 4.16, SD = 0.64), ຄວາມຮູ້, ຄວາມສາມາດ,

ແລະ ຄວາມຄິດກ້າວໜ້າທີ່ສ້າງສັນຂອງຜູ້ບໍລິຫານ ($\bar{x}$ = 4.15, SD = 0.71), ການສະໜັບສະໜຸນ ແລະ ຊ່ວຍເຫຼືອຄູ-ອາຈານທາງດ້ານການພັດທະນາແລະປະຕິບັດໜ້າທີ່ ($\bar{x}$ = 4.11, SD = 0.67), ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານມີຄ່າຢູ່ລະຫວ່າງ 0.55 – 0.75 ສະແດງວ່າຄວາມຄິດເຫັນຂອງຄູໃນເລື່ອງແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ສອດຄ່ອງກັນ.

ຕາຕະລາງທີ 18 ຄະສະເລ່ຍ ($\bar{x}$) ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານ (SD) ແລະ ລະດັບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນດ້ານພະນັກງານ ແລະ ຄູ-ອາຈານ

ຂໍ້	ດ້ານພະນັກງານ ແລະ ຄູ-ອາຈານ	($\bar{x}$)	(SD)	ລະດັບ
1	ການມີຄວາມສຳພັນທີ່ດີຕໍ່ກັນລະຫວ່າງພະນັກງານແລະຄູ-ອາຈານກັບເພື່ອນຮ່ວມເຮັດວຽກ	4.03	0.80	ຫຼາຍ
2	ບັນຍາກາດໃນການເຮັດວຽກທີ່ອົບອຸ່ນ ແລະ ເປັນກັນເອງ	4.12	0.73	ຫຼາຍ
3	ການເຮັດວຽກເປັນທີມ ແລະ ຄວາມຮ່ວມມືກັນໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່	4.05	0.54	ຫຼາຍ
4	ການສົ່ງເສີມຄວາມສຳພັນແບບຄອບຄົວໃນວິທະຍາໄລຄູ	4.21	0.62	ຫຼາຍ
5	ການມີວັດທະນະທຳສະຖາບັນທີ່ພະນັກງານ ຄູ-ອາຈານໃຫ້ກຽດເຊິ່ງກັນແລະກັນ	4.04	0.65	ຫຼາຍ
6	ການໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບປະໂຫຍດສ່ວນລວມຫຼາຍກວ່າປະໂຫຍດສ່ວນຕົວ	3.89	0.83	ຫຼາຍ
7	ຄວາມພູມໃຈໃນອາຊີບ ແລະ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຕົນເອງ	4.47	0.50	ຫຼາຍ
	ລວມ	**4.12**	**0.45**	**ຫຼາຍ**

ຈາກຕາຕະລາງທີ່ຂ້າງເທິງເຫັນວ່າ ຄູໃນວິທະຍາໄລຄູ ມີຄວາມເຫັນກ່ຽວກັບອົງປະກອບດ້ານຜູ້ບໍລິຫານທີ່ມີຄວາມສຳຄັນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃນພາບລວມຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ($\bar{x}$ = 4.12, SD = 0.45). ເມື່ອພິຈາລະນາເປັນລາຍຂໍ້ ລຽງລຳດັບຈາກຫຼາຍໄປຫາໜ້ອຍຄື ຄວາມພູມໃຈໃນອາຊີບ ແລະ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຕົນເອງ ($\bar{x}$ = 4.47, SD = 0.50), ການສົ່ງເສີມຄວາມສຳພັນແບບຄອບຄົວໃນວິທະຍາໄລຄູ ($\bar{x}$ = 4.21, SD = 0.62), ບັນຍາກາດໃນການເຮັດວຽກທີ່ອົບອຸ່ນ ແລະ ເປັນກັນເອງ ($\bar{x}$ = 4.12, SD = 0.73), ການເຮັດວຽກເປັນທີມ ແລະ ຄວາມຮ່ວມມືກັນໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ($\bar{x}$ = 4.05, SD = 0.54), ການມີວັດທະນະທຳສະຖາບັນທີ່ພະນັກງານ ຄູ-ອາຈານໃຫ້ກຽດເຊິ່ງກັນແລະກັນ ($\bar{x}$ = 4.04, SD = 0.65), ການມີຄວາມສຳພັນທີ່ດີຕໍ່ກັນລະຫວ່າງພະນັກງານແລະຄູ-ອາຈານກັບເພື່ອນຮ່ວມເຮັດວຽກ ($\bar{x}$ = 4.03, SD = 0.80), ການໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບປະໂຫຍດສ່ວນລວມຫຼາຍກວ່າປະໂຫຍດສ່ວນຕົວ ($\bar{x}$ = 3.89, SD = 0.83), ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານມີຄ່າຢູ່ລະຫວ່າງ 0.50 – 0.83 ສະແດງວ່າຄວາມຄິດເຫັນຂອງຄູໃນເລື່ອງແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ສອດຄ່ອງກັນ.

ຕາຕະລາງທີ 19 ຄະສະເລ່ຍ ($\bar{x}$) ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານ (SD) ແລະ ລະດັບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນດ້ານຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດ

ຂໍ້	ດ້ານຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດ	($\bar{x}$)	(SD)	ລະດັບ
1	ການຍອມຮັບ, ນັບຖື, ແລະຄວາມໄວ້ວາງໃຈຈາກຄົນອື່ນ	3.99	0.71	ຫຼາຍ
2	ຄຳຍ້ອງຍໍຊົມເຊີຍ ຈາກການປະຕິບັດໜ້າວຽກງານທີ່ສຳເລັດ	4.22	0.59	ຫຼາຍ
3	ການໄດ້ຮັບໂອກາດໃນການແກ້ໄຂບັນຫາ ແລະ ຂໍ້ຜິດພາດຕ່າງໆ	4.01	0.69	ຫຼາຍ
4	ການໄດ້ຮັບການສົ່ງເສີມໃຫ້ມີຄວາມກ້າວໜ້າທາງອາຊີບຄູ	4.07	0.72	ຫຼາຍ
	ລວມ	**4.08**	**0.48**	**ຫຼາຍ**

ຈາກຕາຕະລາງຂ້າງເທິງເຫັນວ່າ ຄູໃນວິທະຍາໄລຄູ ມີຄວາມເຫັນກ່ຽວກັບອົງປະກອບດ້ານຜູ້ບໍລິຫານທີ່ມີຄວາມສຳຄັນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃນພາບລວມຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ($\bar{x}$ = 4.08, SD = 0.48). ເມື່ອພິຈາລະນາເປັນລາຍຂໍ້ ລຽງລຳດັບຈາກຫຼາຍໄປຫາໜ້ອຍຄື ຄຳຍ້ອງຍໍຊົມເຊີຍ ຈາກການປະຕິບັດໜ້າວຽກງານທີ່ສຳເລັດ ($\bar{x}$ = 4.22, SD = 0.59), ການໄດ້ຮັບການສົ່ງເສີມໃຫ້ມີຄວາມກ້າວໜ້າທາງອາຊີບຄູ ($\bar{x}$ = 4.07, SD = 0.72), ການໄດ້ຮັບໂອກາດໃນການແກ້ໄຂບັນຫາ ແລະ ຂໍ້ຜິດພາດຕ່າງໆ ($\bar{x}$ = 4.01, SD = 0.69), ການຍອມຮັບ, ນັບຖື, ແລະຄວາມໄວ້ວາງໃຈຈາກຄົນອື່ນ ($\bar{x}$ = 3.99, SD = 0.71), ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານມີຄ່າຢູ່ລະຫວ່າງ 0.59 – 0.72 ສະແດງວ່າຄວາມຄິດເຫັນຂອງຄູໃນເລື່ອງແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ສອດຄ່ອງກັນ.

2.3 ຂໍ້ມູນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ

ໃນການວິເຄາະການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນວິທະຍາໄລຄູ, ຜູ້ວິໄຈໄດ້ວິເຄາະຫາຄ່າສະເລ່ຍ ($\bar{x}$) ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານ (SD) ແລະ ລະດັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ລາຍລະອຽດ ດັ່ງຕາຕະລາງລຸ່ມນີ້:

ຕາຕະລາງທີ 20 ຄະສະເລ່ຍ ($\bar{x}$) ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານ (SD) ແລະ ລະດັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນພາບລວມ

ດ້ານ	ອົງປະກອບ	($\bar{x}$)	(SD)	ລະດັບ
1	ດ້ານຄຸນນະທຳ ແລະ ຈັນຍາບັນທາງວິຊາຊີບ	3.87	0.39	ຫຼາຍ
2	ດ້ານຄຸນນະພາບໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່	4.02	0.40	ຫຼາຍ
	ລວມ	**3.95**	**0.37**	**ຫຼາຍ**

ຈາກຕາຕະລາງເຫັນວ່າ ຄູມີຄວາມຄິດເຫັນກ່ຽວກັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນພາບລວມຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ($\bar{x}$ = 3.95, SD = 0.37). ເມື່ອພິຈາລະນາເປັນລາຍດ້ານ ເຫັນວ່າ ຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍທຸກດ້ານ ໂດຍລຽງລຳດັບຈາກຫຼາຍໄປຫາໜ້ອຍຄື ດ້ານຄຸນນະພາບໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ($\bar{x}$ = 4.02, SD = 0.40), ດ້ານຄຸນ

ນະທຳ ແລະ ຈັນຍາບັນທາງວິຊາຊີບ ($\bar{x}$ = 3.87, SD = 0.39), ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານມີຄ່າຢູ່ລະຫວ່າງ 0.39 – 0.40 ສະແດງວ່າຄວາມຄິດເຫັນຂອງຄູໃນເລື່ອງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູສອດຄ່ອງກັນ.

ຕາຕະລາງທີ 21 ຄະສະເລ່ຍ ($\bar{x}$) ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານ (SD) ແລະ ລະດັບຂອງຕົວປ່ຽນ (ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ8) ດ້ານຄຸນນະທຳ ແລະ ຈັນຍາບັນທາງວິຊາຊີບ

ຂໍ້	ຄຸນນະທຳ ແລະ ຈັນຍາບັນທາງວິຊາຊີບ	($\bar{x}$)	(SD)	ລະດັບ
1	ການວາງແຜນໃນການໃຊ້ເວລາແຕ່ລະວັນ	4.07	0.72	ຫຼາຍ
2	ຄວາມເສຍສະຫຼະ, ຄວາມທຸ້ມເທ, ແລະ ການອຸທິດເວລາໃຫ້ກັບວຽກທີ່ຮັບຜິດຊອບ	3.77	0.63	ຫຼາຍ
3	ການປະຕິບັດຕາມກົດລະບຽບລັດຖະກອນ ເພື່ອເປັນແບບຢ່າງທີ່ດີໃຫ້ກັບຄົນອື່ນ	4.16	0.66	ຫຼາຍ
4	ຄວາມເອົາໃຈໃສ່ ແລະຄວາມເປັນຫ່ວງເປັນໃຍຕໍ່ບຸກຄົນອ້ອມຂ້າງ	3.48	0.58	ປານກາງ
5	ການໃຫ້ຄວາມຊ່ວຍເຫຼືອແລະບໍລິການທຸກຄົນຢ່າງເທົ່າທຽມດ້ວຍຄວາມເຕັມໃຈ	4.00	0.62	ຫຼາຍ
6	ຄວາມຮັບຜິດຊອບຕໍ່ສິ່ງທີ່ຕົນເອງເຮັດ	4.13	0.66	ຫຼາຍ
7	ການສຶກສາຫາຄວາມຮູ້ໃໝ່ໆ ເພື່ອນຳມາໃຊ້ພັດທະນາວິຊາຊີບຄູ	3.85	0.61	ຫຼາຍ
8	ການນຶກເຖິງໝູ່ຄະນະກ່ອນຕັດສິນໃຈເລື່ອງທີ່ມີຜົນຕໍ່ສ່ວນລວມ	3.51	0.55	ຫຼາຍ
	ລວມ	**3.87**	**0.39**	**ຫຼາຍ**

ຈາກຕາຕະລາງເຫັນວ່າ ຄູມີຄວາມຄິດເຫັນກ່ຽວກັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນດ້ານຄຸນນະທຳ ແລະ ຈັນຍາບັນທາງວິຊາຊີບ ຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ($\bar{x}$ = 3.87, SD = 0.39). ເມື່ອພິຈາລະນາເປັນລາຍຂໍ້ ເຫັນວ່າ ຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ 6 ຂໍ້ ແລະ ລະດັບກາງ 1 ຂໍ້ ໂດຍລຽງລຳດັບຈາກຫຼາຍໄປຫາໜ້ອຍຄື ການປະຕິບັດຕາມກົດລະບຽບລັດຖະກອນ ເພື່ອເປັນແບບຢ່າງທີ່ດີໃຫ້ກັບຄົນອື່ນ ($\bar{x}$ = 4.16, SD = 0.66), ຄວາມຮັບຜິດຊອບຕໍ່ສິ່ງທີ່ຕົນເອງເຮັດ ($\bar{x}$ = 4.13, SD = 0.66), ການວາງແຜນໃນການໃຊ້ເວລາແຕ່ລະວັນ ($\bar{x}$ = 4.07, SD = 0.72), ການໃຫ້ຄວາມຊ່ວຍເຫຼືອແລະບໍລິການທຸກຄົນຢ່າງເທົ່າທຽມດ້ວຍຄວາມເຕັມໃຈ ($\bar{x}$ = 4.00, SD = 0.62), ການສຶກສາຫາຄວາມຮູ້ໃໝ່ໆ ເພື່ອນຳມາໃຊ້ພັດທະນາວິຊາຊີບຄູ ($\bar{x}$ = 3.85, SD = 0.61), ຄວາມເສຍສະຫຼະ, ຄວາມທຸ້ມເທ, ແລະ ການອຸທິດເວລາໃຫ້ກັບວຽກທີ່ຮັບຜິດຊອບ ($\bar{x}$ = 3.77, SD = 0.63), ການນຶກເຖິງໝູ່ຄະນະກ່ອນຕັດສິນໃຈເລື່ອງທີ່ມີຜົນຕໍ່ສ່ວນລວມ ($\bar{x}$ = 3.51, SD = 0.55), ຄວາມເອົາໃຈໃສ່ ແລະຄວາມເປັນຫ່ວງເປັນໃຍຕໍ່ບຸກຄົນອ້ອມຂ້າງ ($\bar{x}$ = 3.48, SD = 0.58), ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານມີຄ່າຢູ່ລະຫວ່າງ 0.55 – 0.72 ສະແດງວ່າຄວາມຄິດເຫັນຂອງຄູໃນເລື່ອງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນດ້ານຄຸນນະທຳ ແລະ ຈັນຍາບັນທາງວິຊາຊີບສອດຄ່ອງກັນ.

ຕາຕະລາງທີ 22 ຄະສະເລ່ຍ ($\bar{x}$) ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານ (SD) ແລະ ລະດັບຂອງຕົວປ່ຽນ (ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ) ດ້ານຄຸນນະພາບໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່

ຂໍ້	ດ້ານຄຸນນະພາບໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່	($\bar{x}$)	(SD)	ລະດັບ
1	ຄວາມຕັ້ງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃຫ້ມີຄຸນນະພາບ, ຖືກຕ້ອງ, ແລະ ຄົບຖ້ວນ	4.11	0.63	ຫຼາຍ
2	ຄວາມເອົາໃຈໃສ່ ແລະ ອຸທິດຕົນໃນການສອນ ແລະ ພັດທະນາຜູ້ຮຽນ	4.11	0.65	ຫຼາຍ
3	ຄວາມຄິດກ້າວໜ້າທີ່ສ້າງສັນໃນການນຳເອົາສິ່ງໃໝ່ໆ ເຂົ້າມາໃຊ້ໃນການເຮັດວຽກ	3.92	0.65	ຫຼາຍ
4	ການແລກປ່ຽນຄວາມຄິດເຫັນ ແລະ ຖອດຖອນບົດຮຽນທາງວິຊາການໃນກຸ່ມຄູດ້ວຍກັນ	4.09	0.62	
5	ການໃຫ້ຄວາມຮ່ວມມື, ຊ່ວຍເຫຼືອ ແລະ ສະໜັບສະໜຸນຄູຄົນອື່ນ	4.01	0.67	ຫຼາຍ
6	ການປັບຕົວໃຫ້ເຂົ້າກັບສະຖານະການ ແລະ ກຸ່ມຄົນທີ່ເຮັດວຽກຮ່ວມກັນ	3.65	0.65	ຫຼາຍ
7	ການວິເຄາະຄວາມສາມາດຂອງຜູ້ຮຽນ ແລະ ຄວາມເຂົ້າໃຈຜູ້ຮຽນ	4.03	0.66	ຫຼາຍ
8	ຄວາມສາມາດໃນການຈັດຫ້ອງຮຽນທີ່ອຳນວຍຄວາມສະດວກຕໍ່ການຮຽນຮູ້ຂອງຜູ້ຮຽນ	4.11	0.61	ຫຼາຍ
9	ການປະເມີນຜົນການຮຽນທີ່ສອດຄ່ອງກັບສະພາບການຮຽນຮູ້ທີ່ຈັດໃຫ້ຜູ້ຮຽນ	4.13	0.72	ຫຼາຍ
	ລວມ	**3.95**	**0.37**	**ຫຼາຍ**

ຈາກຕາຕະລາງເຫັນວ່າ ຄູມີຄວາມຄິດເຫັນກ່ຽວກັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນດ້ານຄຸນນະພາບໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ($\bar{x}$ = 3.95, SD = 0.37). ເມື່ອພິຈາລະນາເປັນລາຍຂໍ້ ເຫັນວ່າ ຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍທຸກໆ ຂໍ້ ໂດຍລຽງລຳດັບຈາກຫຼາຍໄປຫາໜ້ອຍຄື ການປະເມີນຜົນການຮຽນທີ່ສອດຄ່ອງກັບສະພາບການຮຽນຮູ້ທີ່ຈັດໃຫ້ຜູ້ຮຽນ ($\bar{x}$ = 4.13, SD = 0.72), ຄວາມສາມາດໃນການຈັດຫ້ອງຮຽນທີ່ອຳນວຍຄວາມສະດວກຕໍ່ການຮຽນຮູ້ຂອງຜູ້ຮຽນ ($\bar{x}$ = 4.11, SD = 0.61), ຄວາມເອົາໃຈໃສ່ ແລະ ອຸທິດຕົນໃນການສອນ ແລະ ພັດທະນາຜູ້ຮຽນ ($\bar{x}$ = 4.11, SD = 0.65), ຄວາມຕັ້ງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃຫ້ມີຄຸນນະພາບ, ຖືກຕ້ອງ, ແລະ ຄົບຖ້ວນ ($\bar{x}$ = 4.11, SD = 0.63), ການແລກປ່ຽນຄວາມຄິດເຫັນ ແລະ ຖອດຖອນບົດຮຽນທາງວິຊາການໃນກຸ່ມຄູດ້ວຍກັນ ($\bar{x}$ = 4.09, SD = 0.62), ການວິເຄາະຄວາມສາມາດຂອງຜູ້ຮຽນ ແລະ ຄວາມເຂົ້າໃຈຜູ້ຮຽນ ($\bar{x}$ = 4.03, SD = 0.61), ການໃຫ້ຄວາມຮ່ວມມື, ຊ່ວຍເຫຼືອ ແລະ ສະໜັບສະໜຸນຄູຄົນອື່ນ ($\bar{x}$ = 4.01, SD = 0.67), ຄວາມຄິດກ້າວໜ້າທີ່ສ້າງສັນໃນການນຳເອົາສິ່ງໃໝ່ໆ ເຂົ້າມາໃຊ້ໃນການເຮັດວຽກ ($\bar{x}$ = 3.92, SD = 0.65), ການປັບຕົວໃຫ້ເຂົ້າກັບສະຖານະການ ແລະ ກຸ່ມຄົນທີ່ເຮັດວຽກຮ່ວມກັນ ($\bar{x}$ = 3.65, SD = 0.65), ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານມີຄ່າຢູ່ລະຫວ່າງ 0.61 – 0.72 ສະແດງວ່າຄວາມຄິດເຫັນຂອງຄູໃນເລື່ອງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນດ້ານຄຸນນະພາບໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ສອດຄ່ອງກັນ.

ບົດທີ 5
ສະຫຼຸບ ແລະ ອະພິປາຍຜົນ

ການວິໄຈເລື່ອງ ຮູບແບບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູທີ່ວິທະຍາໄລຄູ ເປັນການວິໄຈຄຸນນະພາບ ແລະ ປະລິມານ ໂດຍມີວັດຖຸປະສົງເພື່ອ 1) ອົງປະກອບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ 2) ອົງປະກອບໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ແລະ 3) ຮູບແບບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ.

ປະຊາກອນທີ່ໃຊ້ໃນການວິໄຈຄັ້ງນີ້ປະກອບດ້ວຍ ຜູ້ບໍລິຫານ ແລະ ຄູ-ອາຈານໃນວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນ ຈຳນວນ 142. ການເລືອກກຸ່ມຕົວຢ່າງໃຊ້ວິທີການສຸ່ມແບບງ່າຍ ໂດຍວິທີການເລືອກແບບເຈາະຈົງ ເຊິ່ງເລືອກໄດ້ກຸ່ມຕົວຢ່າງຈຳນວນ 75 ຄົນ. ເຄື່ອງມືທີ່ໃຊ້ໃນການວິໄຈເປັນແບບສຳພາດແບບໂຄງສ້າງ (semi-structure interview) ແລະ ແບບສອບຖາມ ເຊິ່ງແບ່ງອອກເປັນ 3 ຕອນ ຄື ຂໍ້ມູນທົ່ວໄປຂອງຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມ ຂໍ້ຄຳຖາມກ່ຽວກັບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ແລະ ຂໍ້ຄຳຖາມກ່ຽວກັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ໂດຍອາໃສກອບແນວຄິດຂອງ ເຟດເດີຣິກ ດັບເວີນຢູ ເທເລີ (Frederick W. Taylor, 1911)

ຜູ້ວິໄຈໄດ້ດຳເນີນການວິເຄາະຂໍ້ມູນທົ່ວໄປ, ຂໍ້ມູນແຮງຈູງໃຈການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ, ແລະຂໍ້ມູນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ໂດຍໂປແກມ spss ແລະ ຂໍ້ມູນອົງປະກອບແຮງຈູງໃຈການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ແລະ ການປະຕິບັດໜ້າ ໂດຍໂປແກມ Mplus ເພື່ອວິເຄາະຂໍ້ມູນຕໍ່ໄປນີ້

1) ການວິເຄາະຂໍ້ມູນແບບສອບຖາມຕອນທີ 1 ແບບສອບຖາມຂໍ້ມູນທົ່ວໄປຂອງກຸ່ມຕົວຢ່າງໂດຍສະຖິຕິທີ່ໃຊ້ຄື ຄ່າຮ້ອຍລະ (%)
2) ການວິເຄາະຂໍ້ມູນແບບສອບຖາມຕອນທີ 2 ແລະ ຕອນທີ 3 ສະຖິຕິທີ່ຜູ້ວິໄຈໃຊ້ຄື ຄ່າສະເລ່ຍ ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານ
3) ການວິເຄາະຍືນຍັນອົງປະກອບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູຄື ວິເຄາະອົງປະກອບແບບຢືນຢັນ (CFA) ແລະການວິເຄາະຄວາມສຳພັນ (path analysis)

ສະຫຼຸບ

ຂໍ້ມູນທົ່ວໄປຂອງຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມ

ຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມທີ່ເປັນເພດຍິງມີ ຈຳນວນ 38 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 50.7) ເພດຊາຍ 37 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 49.0). ຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມ ມີອາຍຸ 25 ປີ ຫຼື ຕ່ຳກວ່າ ມີຈຳນວນ 7 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 9.3), ອາຍຸລະຫວ່າງ 26 – 35 ປີ ມີຈຳນວນ 42 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 56.0), ອາຍຸລະຫວ່າງ 36 – 45 ປີ.ມີຈຳນວນ 19 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 25.3), ອາຍຸລະຫວ່າງ 46 – 55 ປີ ມີຈຳນວນ 7 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 9.3), ສ່ວນຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມທີ່ມີອາຍຸ 56 ປີ ຂຶ້ນໄປ ແມ່ນບໍ່ມີຈັກຄົນ.

ຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມມີວຸດທິການສຶກສາຕ່ຳກວ່າປະລິນຍາຕີ ຈຳນວນ 15 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 20.0), ມີວຸດທິການສຶກສາລະດັບປະລິນຍາຕີ ຈຳນວນ 39 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 52.0), ປະລິນຍາໂທ 21 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 28.0), ແລະ ສູງກວ່າປະລິນຍາໂທ ມີຈຳນວນ 0 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 0.0)

ຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມມີປະສົບການ 5 ປີ ຫຼື ຕ່ຳກວ່າ ມີຈຳນວນ 19 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 25.3), ມີປະສົບການ 6 – 10 ປີ ມີຈຳນວນ 27 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 36.0), ມີປະສົບການ 11 – 15 ປີ ມີ ຈຳນວນ 22 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 29.3), 16 – 20 ປີ ມີຈຳນວນ 3 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 4.0), ມີປະສົບການ 21 – 25 ປີ 3 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 4.0), ແລະ ມີປະສົບການ 26 ປີຂຶ້ນໄປ ມີຈຳນວນ 1 ຄົນ (ຮ້ອຍລະ 1.3)

ຜົນການວິເຄາະຂໍ້ມູນດ້ານແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ

ຄູມີຄວາມເຫັນກ່ຽວກັບອົງປະກອບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃນພາບລວມຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ($\bar{x}$) = 4.24, SD = 0.59) ເມື່ອພິຈາລະນາແຕ່ລະດ້ານເຫັນວ່າ ທຸກດ້ານຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ໂດຍລຽງລຳດັບຄ່າສະເລ່ຍຈາກຫຼາຍໄປຫາໜ້ອຍຄື ອົງປະກອບດ້ານສະຖານທີ່ ($\bar{x}$ = 4.36, SD = 0.35), ດ້ານການບໍລິຫານ ແລະ ຄຸ້ມຄອງ ($\bar{x}$ = 4.36, SD = 0.24), ດ້ານຜູ້ບໍລິຫານ ($\bar{x}$ = 4.22, SD = 0.42), ດ້ານພະນັກງານ ແລະ ຄູ-ອາຈານ ($\bar{x}$ = 4.12, SD = 0.46), ແລະ ດ້ານຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດ ($\bar{x}$ = 4.08, SD = 0.48))

ຄູໃນວິທະຍາໄລຄູ ມີຄວາມເຫັນກ່ຽວກັບອົງປະກອບດ້ານສະຖານທີ່ ທີ່ມີຄວາມສຳຄັນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃນພາບລວມຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ($\bar{x}$ = 4.36, SD = 0.35). ເມື່ອພິຈາລະນາເປັນລາຍຂໍ້ ລຽງລຳດັບຈາກຫຼາຍໄປຫາໜ້ອຍຄື ຄວາມປອດໄພ ຄວາມເໝາະສົມ ແລະ ສະດວກສະບາຍຂອງສະຖານທີ່ເຮັດວຽກ ($\bar{x}$ = 4.61, SD = 0.54), ການດູແລ ການຄຸ້ມຄອງ ແລະ ການປັບປຸງວິທະຍາໄລຄູ ເພື່ອຄວາມຈີບງາມ ແລະ ຍືນຍົງ ($\bar{x}$ = 4.40, SD = 0.54), ເຄື່ອງອຳນວຍຄວາມສະດວກຕ່າງໆ ຂອງສະຖານທີ່ເຮັດວຽກ ($\bar{x}$ = 4.33, SD = 0.60),ການໃຫ້ບໍລິການດ້ານໄອຊີທີ (ICT) ຢ່າງພຽງພໍ ເພື່ອການປະຕິບັດງານ ($\bar{x}$ = 4.22, SD = 0.42), ແລະສະຖານທີ່ເຮັດວຽກທີ່ຢູ່ໃກ້ບ່ອນພັກອາໃສ ແລະ ເຂດຊຸມຊົນ ($\bar{x}$ = 4.21, SD = 0.66), ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານມີຄ່າຢູ່ລະຫວ່າງ 0.42 – 0.66 ສະແດງວ່າຄວາມຄິດເຫັນຂອງຄູໃນເລື່ອງແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ສອດຄ່ອງກັນ.

ຄູໃນວິທະຍາໄລຄູ ມີຄວາມເຫັນກ່ຽວກັບອົງປະກອບດ້ານການບໍລິຫານ ແລະ ການຄຸ້ມຄອງ ທີ່ມີຄວາມສຳຄັນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃນພາບລວມຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ($\bar{x}$ = 4.36, SD = 0.24). ເມື່ອພິຈາລະນາເປັນລາຍຂໍ້ ລຽງລຳດັບຈາກຫຼາຍໄປຫາໜ້ອຍຄື ການບໍລິຫານຄຸ້ມຄອງຢ່າງມີລະບົບ ຖືກຕ້ອງ ແລະ ໂປ່ງໃສ ແລະ ເກນການປະເມີນທີ່ຈະແຈ້ງ ແລະ ຍຸດຕິທຳໃນການພິຈາລະນາຜົນງານ ($\bar{x}$ = 4.56, SD = 0.53), ການກຳນົດວິໄສທັດ, ເປົ້າໝາຍ, ແລະ ທິດທາງຂອງວິທະຍາໄລຄູທີ່ຈະແຈ້ງ ($\bar{x}$ = 4.55, SD = 0.53), ການກຳນົດວິໄສທັດ, ເປົ້າໝາຍ ແລະ ທິດທາງທີ່ສາມາດປະຕິບັດໃຫ້ປະສົບຜົນສຳເລັດໄດ້ ($\bar{x}$ = 4.49, SD = 0.55), ການຊ່ວຍເຫຼືອ ແລະ ສົ່ງເສີມຄູໃນການຍົກວິທະຍາຖານະ ($\bar{x}$ = 4.33, SD = 0.60), ການມີແຜນພັດທະນາວິທະຍາໄລຄູທີ່ສອດຄ່ອງກັບຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄະລາກອນ ແລະ ຊຸມຊົນ ($\bar{x}$ = 4.16, SD = 0.62), ການມອບໝາຍວຽກງານຕາມຄວາມສາມາດຂອງບຸກຄະລາກອນ ເຊິ່ງບໍ່ທັບຊ້ອນ ແລະ ມີການລະບຸບົດບາດໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄະລາກອນຢ່າງຈະແຈ້ງ ($\bar{x}$ = 4.12, SD = 0.70), ການກະຈາຍວຽກ ແລະ ຄວາມຮັບຜິດຊອບຢ່າງທົ່ວເຖິງ ແລະ ຍຸດຕິທຳ ($\bar{x}$ = 4.08, SD = 0.67), ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານມີຄ່າຢູ່ລະຫວ່າງ 0.53 – 0.70 ສະແດງວ່າຄວາມຄິດເຫັນຂອງຄູໃນເລື່ອງແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ສອດຄ່ອງກັນ.

ຄູໃນວິທະຍາໄລຄູ ມີຄວາມເຫັນກ່ຽວກັບອົງປະກອບດ້ານຜູ້ບໍລິຫານທີ່ມີຄວາມສຳຄັນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃນພາບລວມຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ($\bar{x}$ = 4.22, SD = 0.42). ເມື່ອພິຈາລະນາເປັນລາຍຂໍ້ ລຽງລຳດັບຈາກຫຼາຍໄປຫາໜ້ອຍຄື ການເປັນແບບຢ່າງທີ່ດີໃນແບບແຜນການດຳລົງຊີວິດ ແລະ ເຮັດວຽກຂອງຜູ້ ບໍລິຫານ ($\bar{x}$ = 4.49, SD = 0.55), ຄວາມສຳພັນທີ່ດີລະຫວ່າງຄູ-ອາຈານກັບຜູ້ບໍລິຫານ ($\bar{x}$ = 4.25, SD = 0.66), ການໃຫ້ຄວາມສຳຄັນຕໍ່ຄູ-ອາຈານ, ການຮັບຟັງຄວາມຄິດເຫັນ, ແລະ ການເປີດໂອກາດໃຫ້ສະແດງຄວາມ ສາມາດ ($\bar{x}$ = 4.23, SD = 0.75), ການມີເປົ້າໝາຍ ແລະ ແບບແຜນການເຮັດວຽກທີ່ຄູ-ອາຈານຮັບຮູ້ ແລະ ຍອມຮັບຮ່ວມກັນ ($\bar{x}$ = 4.17, SD = 0.69), ການໃຫ້ອິດສະຫຼະ (autonomy) ບຸກຄະລາກອນໃນການ ປະຕິບັດ ໜ້າທີ່ຂອງຜູ້ບໍລິຫານ ($\bar{x}$ = 4.16, SD = 0.64), ຄວາມຮູ້, ຄວາມສາມາດ, ແລະ ຄວາມຄິດກ້າວໜ້າທີ່ ສ້າງສັນຂອງຜູ້ບໍລິຫານ ($\bar{x}$ = 4.15, SD = 0.71), ການສະໜັບສະໜຸນ ແລະ ຊ່ວຍເຫຼືອຄູ-ອາຈານທາງດ້ານການ ພັດທະນາແລະປະຕິບັດໜ້າທີ່ ($\bar{x}$ = 4.11, SD = 0.67), ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານມີຄ່າຢູ່ລະຫວ່າງ 0.55 – 0.75 ສະແດງວ່າຄວາມຄິດເຫັນຂອງຄູໃນເລື່ອງແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ສອດຄ່ອງກັນ.

ຄູໃນວິທະຍາໄລຄູ ມີຄວາມເຫັນກ່ຽວກັບອົງປະກອບດ້ານຜູ້ບໍລິຫານທີ່ມີຄວາມສຳຄັນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈ ໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃນພາບລວມຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ($\bar{x}$ = 4.12, SD = 0.45). ເມື່ອພິຈາລະນາເປັນລາຍຂໍ້ ລຽງລຳດັບຈາກຫຼາຍໄປຫາໜ້ອຍຄື ຄວາມໝຸ່ນໃຈໃນອາຊີບ ແລະ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຕົນເອງ ($\bar{x}$ = 4.47, SD = 0.50), ການສົ່ງເສີມຄວາມສຳພັນແບບຄອບຄົວໃນວິທະຍາໄລຄູ ($\bar{x}$ = 4.21, SD = 0.62), ບັນຍາກາດໃນການເຮັດວຽກທີ່ອົບອຸ່ນ ແລະ ເປັນກັນເອງ ($\bar{x}$ = 4.12, SD = 0.73), ການເຮັດວຽກເປັນທີມ ແລະ ຄວາມຮ່ວມມືກັນໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ($\bar{x}$ = 4.05, SD = 0.54), ການມີວັດທະນະທຳສະຖາບັນທີ່ ພະນັກງານ ຄູ-ອາຈານໃຫ້ກຽດເຊິ່ງກັນແລະກັນ ($\bar{x}$ = 4.04, SD = 0.65), ການມີຄວາມສຳພັນທີ່ດີຕໍ່ກັນ ລະຫວ່າງພະນັກງານແລະຄູ-ອາຈານກັບເພື່ອນຮ່ວມເຮັດວຽກ ($\bar{x}$ = 4.03, SD = 0.80), ການໃຫ້ຄວາມສຳຄັນ ກັບປະໂຫຍດສ່ວນລວມຫຼາຍກວ່າປະໂຫຍດສ່ວນຕົວ ($\bar{x}$ = 3.89, SD = 0.83), ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານ ມີຄ່າຢູ່ລະຫວ່າງ 0.50 – 0.83 ສະແດງວ່າຄວາມຄິດເຫັນຂອງຄູໃນເລື່ອງແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ສອດຄ່ອງກັນ.

ຄູໃນວິທະຍາໄລຄູ ມີຄວາມເຫັນກ່ຽວກັບອົງປະກອບດ້ານຜູ້ບໍລິຫານທີ່ມີຄວາມສຳຄັນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈ ໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃນພາບລວມຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ($\bar{x}$ = 4.08, SD = 0.48). ເມື່ອພິຈາລະນາເປັນລາຍຂໍ້ ລຽງລຳດັບຈາກຫຼາຍໄປຫາໜ້ອຍຄື ຄຳຍ້ອງຍໍຊົມເຊີຍ ຈາກການປະຕິບັດໜ້າວຽກງານທີ່ສຳເລັດ ($\bar{x}$ = 4.22, SD = 0.59), ການໄດ້ຮັບການສົ່ງເສີມໃຫ້ມີຄວາມກ້າວໜ້າທາງອາຊີບຄູ ($\bar{x}$ = 4.07, SD = 0.72), ການໄດ້ຮັບ ໂອກາດໃນການແກ້ໄຂບັນຫາ ແລະ ຂໍ້ຜິດພາດຕ່າງໆ ($\bar{x}$ = 4.01, SD = 0.69), ການຍອມຮັບ, ນັບຖື, ແລະ ຄວາມໄວ້ວາງໃຈຈາກຄົນອື່ນ ($\bar{x}$ = 3.99, SD = 0.71), ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານມີຄ່າຢູ່ລະຫວ່າງ 0.59 – 0.72 ສະແດງວ່າຄວາມຄິດເຫັນຂອງຄູໃນເລື່ອງແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ສອດຄ່ອງກັນ.

ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ

ຄູມີຄວາມຄິດເຫັນກ່ຽວກັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນພາບລວມຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ($\bar{x}$ = 3.95, SD = 0.37). ເມື່ອພິຈາລະນາເປັນລາຍດ້ານ ເຫັນວ່າ ຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍທຸກດ້ານ ໂດຍລຽງລຳດັບຈາກຫຼາຍໄປຫາໜ້ອຍຄື ດ້ານຄຸນນະພາບໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ($\bar{x}$ = 4.02, SD = 0.40), ດ້ານຄຸນນະທຳ ແລະ ຈັນຍາບັນທາງວິຊາຊີບ ($\bar{x}$ = 3.87, SD = 0.39), ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານມີຄ່າຢູ່ລະ ຫວ່າງ 0.39 – 0.40 ສະແດງວ່າຄວາມຄິດເຫັນຂອງຄູໃນເລື່ອງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູສອດຄ່ອງກັນ.

ຄູມີຄວາມຄິດເຫັນກ່ຽວກັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນດ້ານຄຸນນະທຳ ແລະ ຈັນຍາບັນທາງວິຊາຊີບ ຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ($\bar{x}$ = 3.87, SD = 0.39). ເມື່ອພິຈາລະນາເປັນລາຍຂໍ້ ເຫັນວ່າ ຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ๖ ຂໍ້ ແລະ ລະດັບກາງ ๑ ຂໍ້ ໂດຍລຽງລຳດັບຈາກຫຼາຍໄປຫາໜ້ອຍຄື ການປະຕິບັດຕາມກົດລະບຽບລັດຖະກອນ ເພື່ອເປັນແບບຢ່າງທີ່ດີໃຫ້ກັບຄົນອື່ນ ($\bar{x}$ = 4.16, SD = 0.66), ຄວາມຮັບຜິດຊອບຕໍ່ສິ່ງທີ່ຕົນເອງເຮັດ ($\bar{x}$ = 4.13, SD = 0.66), ການວາງແຜນໃນການໃຊ້ເວລາແຕ່ລະວັນ ($\bar{x}$ = 4.07, SD = 0.72), ການໃຫ້ຄວາມຊ່ວຍເຫຼືອແລະບໍລິການທຸກຄົນຢ່າງເທົ່າທຽມດ້ວຍຄວາມເຕັມໃຈ ($\bar{x}$ = 4.00, SD = 0.62), ການສຶກສາຫາຄວາມຮູ້ໃໝ່ໆ ເພື່ອນຳມາໃຊ້ພັດທະນາວິຊາຊີບຄູ ($\bar{x}$ = 3.85, SD = 0.61), ຄວາມເສຍສະຫຼະ, ຄວາມທຸ້ມເທ, ແລະ ການອຸທິດເວລາໃຫ້ກັບວຽກທີ່ຮັບຜິດຊອບ ($\bar{x}$ = 3.77, SD = 0.63), ການນຶກເຖິງໝູ່ຄະນະກ່ອນຕັດສິນໃຈເລື່ອງທີ່ມີຜົນຕໍ່ສ່ວນລວມ ($\bar{x}$ = 3.51, SD = 0.55), ຄວາມເອົາໃຈໃສ່ ແລະຄວາມເປັນຫ່ວງເປັນໃຍຕໍ່ບຸກຄົນອ້ອມຂ້າງ ($\bar{x}$ = 3.48, SD = 0.58), ສ່ວນຜັນປ່ຽນມາດຕະຖານມີຄ່າຢູ່ລະຫວ່າງ 0.55 – 0.72 ສະແດງວ່າຄວາມຄິດເຫັນຂອງຄູໃນເລື່ອງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນດ້ານຄຸນນະທຳ ແລະ ຈັນຍາບັນທາງວິຊາຊີບສອດຄ່ອງກັນ.

ຄູມີຄວາມຄິດເຫັນກ່ຽວກັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນດ້ານຄຸນນະພາບໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ($\bar{x}$ = 3.95, SD = 0.37). ເມື່ອພິຈາລະນາເປັນລາຍຂໍ້ ເຫັນວ່າ ຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍທຸກໆ ຂໍ້ ໂດຍລຽງລຳດັບຈາກຫຼາຍໄປຫາໜ້ອຍຄື ການປະເມີນຜົນການຮຽນທີ່ສອດຄ່ອງກັບສະພາບການຮຽນຮູ້ທີ່ຈັດໃຫ້ຜູ້ຮຽນ ($\bar{x}$ = 4.13, SD = 0.72), ຄວາມສາມາດໃນການຈັດຫ້ອງຮຽນທີ່ອຳນວຍຄວາມສະດວກຕໍ່ການຮຽນຮູ້ຂອງຜູ້ຮຽນ ($\bar{x}$ = 4.11, SD = 0.61), ຄວາມເອົາໃຈໃສ່ ແລະ ອຸທິດຕົນໃນການສອນ ແລະ ພັດທະນາຜູ້ຮຽນ ($\bar{x}$ = 4.11, SD = 0.65), ຄວາມຕັ້ງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃຫ້ມີຄຸນນະພາບ, ຖືກຕ້ອງ, ແລະ ຄົບຖ້ວນ ($\bar{x}$ = 4.11, SD = 0.63), ການແລກປ່ຽນຄວາມຄິດເຫັນ ແລະ ຖອດຖອນບົດຮຽນທາງວິຊາການໃນກຸ່ມຄູດ້ວຍກັນ ($\bar{x}$ = 4.09, SD = 0.62), ການວິເຄາະຄວາມສາມາດຂອງຜູ້ຮຽນ ແລະ ຄວາມເຂົ້າໃຈຜູ້ຮຽນ ($\bar{x}$ = 4.03, SD = 0.61), ການໃຫ້ຄວາມຮ່ວມມື, ຊ່ວຍເຫຼືອ ແລະ ສະໜັບສະໜຸນຄູຄົນອື່ນ ($\bar{x}$ = 4.01, SD = 0.67), ຄວາມຄິດກ້າວໜ້າທີ່ສ້າງສັນໃນການນຳເອົາສິ່ງໃໝ່ໆ ເຂົ້າມາໃຊ້ໃນການເຮັດວຽກ ($\bar{x}$ = 3.92, SD = 0.65), ການປັບຕົວໃຫ້ເຂົ້າກັບສະຖານະການ ແລະ ກຸ່ມຄົນທີ່ເຮັດວຽກຮ່ວມກັນ ($\bar{x}$ = 3.65, SD = 0.65), ສ່ວນຜັນປ່ຽນ

ມາດຕະຖານມີຄ່າຢູ່ລະຫວ່າງ 0.61 – 0.72 ສະແດງວ່າຄວາມຄິດເຫັນຂອງຄູໃນເລື່ອງການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ໃນດ້ານຄຸນນະພາບໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ສອດຄ່ອງກັນ.

ອະພິປາຍຜົນ

ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ

ຄູມີຄວາມເຫັນກ່ຽວກັບອົງປະກອບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃນພາບລວມຢູ່ໃນລະດັບຫຼາຍ ($\bar{x}$) = 4.24, SD = 0.59) ນີ້ສະແດງໃຫ້ເຫັນວ່າ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູອາຈານຢູ່ໃນວິທະຍາ ໄລຄູສາລະອັນຈະຂຶ້ນຢູ່ກັບແຮງຈູງໃຈຕ່າງໆ ທີ່ຜູ້ບໍລິຫານໃຊ້. ການເພີ່ມແຮງຈູງໃຈໃຫ້ພະນັກງານຄູອາຈານໃນວິທະຍາໄລຄູຈຶ່ງເປັນ ສິ່ງຈຳເປັນ ແລະ ມີຄວາມສຳຄັນຫຼາຍ ເພື່ອໃຫ້ຄູປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານໃຫ້ສຳເລັດຕາມເປົ້າໝາຍທີ່ອົງກອນກຳນົດ ສອດຄ່ອງກັບແນວຄິດຂອງນັກທິດສະດີ ແລະ ນັກວິໄຈຕ່າງ ເຊັ່ນ ເຟດເດີຣິກ (Frederick Herzberg) ເດວິດ ແມັກເຄວແລນ (David McClelland) ເຮັກຣີ ເມີເຣ (Henry Murray) ເຊິ່ງນັກທິດສະດີກຸ່ມນີ້ຕ່າງສະເໜີປັດ ໄຈທີ່ສົ່ງເສີມໃຫ້ມະນຸດເກີດຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ເກີດຄວາມຕ້ອງການທີ່ຈະພັດທະນາຕົນ ເອງໃຫ້ກາຍເປັນບຸກຄະລາກອນທີ່ມີປະສິດທິພາບໃຫ້ກັບອົງກອນຄື ຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດ ຄວາມ ຕ້ອງການສ້າງຜົນງານໃຫ້ເກີດຂຶ້ນກັບຕົນເອງ ແລະ ອົງການ. ນອກຈາກນີ້, ຍັງສອດຄ່ອງກັບແນວຄິດຂອງແມັກເກ ເກີ (McGregor) ທີ່ສະເໜີວ່າ ຖ້າບຸກຄົນເປັນໄປຕາມທິດສະດີ Y ຈະເປັນມະນຸດທີ່ຕ້ອງການສະແຫວງຫາຄວາມ ສຳເລັດໃຫ້ກັບຕົນເອງ ສະແຫວງຫາຄວາມຮັບຜິດຊອບ ແລະ ຕ້ອງການພັດທະນາຕົນເອງຢ່າງຕໍ່ເນື່ອງ ຊຶ່ງເຊວິງ ຊຶ່ນປະໂຄມ ໄດ້ສຶກສາອົງປະກອບທີ່ມີຄວາມສຳພັນກັບປະສິດທິພາບໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ເຫັນວ່າ ຂວັນກຳລັງໃຈ ແລະ ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈຂອງຄູສົ່ງຜົນຕໍ່ປະສິດທິພາບໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ແລະ ສົ່ງຜົນໃຫ້ຄູເກີດ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ດ້ວຍຄວາມກະຕືລືລົ້ນ ຫຼື ຜົນການສຶກສາຂອງລີ (Lee) ເຫັນວ່າ ຄຸນນະພາບການດຳເນີນວຽກ ງານໃນໂຮງຮຽນຕ້ອງອາໃສຄູ ຫຼື ບຸກຄະລາກອນທີ່ມີແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານ. ນາເປຍ (Napier) ໄດ້ສະເໜີຂໍ້ຄົ້ນພົບວ່າ ຂວັນ ແລະ ກຳລັງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູຂຶ້ນຢູ່ກັບຄວາມສຳພັນຂອງຄູ ກັບຜູ້ບໍລິຫານ ເຊັ່ນ ການເຫັນຄຸນຄ່າຂອງບຸກຄະລາກອນ, ການເຊື່ອໝັ້ນໃນຄວາມສາມາດຂອງບຸກຄະລາກອນ, ການເປີດໂອກາດໃຫ້ຄູສະແດງຄວາມສາມາດແລະສະແດງຄວາມຄິດເຫັນ, ຄວາມຍຸດຕິທຳໃນການດຳເນີນວຽກງານ , ການມອບໝາຍວຽກງານ, ການໃຫ້ຄ່າຕອບແທນ ເຊິ່ງສອດຄ່ອງກັບຜົນການວິໄຈຂອງ ເມີຣິວ (Merrill) ເຊິ່ງສະ ເໜີວ່າ ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູເກີດຮູບແບບການບໍລິຫານວຽກງານຂອງສະຖານສຶກສາທີ່ເປີດ ໂອກາດໃຫ້ຄູໄດ້ໃຊ້ຄວາມຄິດສ້າງສັນ ເຊັ່ນດຽວກັນກັບຜົນງານການວິໄຈຂອງ ເບັກລີ (Bexley) ເຊິ່ງໄດ້ສຶກສາປັດ ໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ການສ້າງແຮງຈູງໃຈຂອງຄູ ແລະ ຜູ້ບໍລິຫານສະຖານສຶກສາ ເຫັນວ່າ ການສະໜັບສະໜຸນຂອງຫົວໜ້າ ມີສ່ວນສຳຄັນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈຂອງບຸກຄະລາກອນ ຮອງລົງມາຄື ວັດສະດຸອຸປະກອນໃນໂຮງຮຽນ ບັນຍາກາດໃນ ໂຮງຮຽນ ແລະ ຄວາມຮູ້ສຶກຮັກໃນອາຊີບ ແລະ ງານວິໄຈຂອງໂທມັດ ບີ ຄໍຄໍຣັນ (Thomas B. Corcoran) ສະເ ໜີວ່າ ການພັດທະນາຄຸນນະພາບສະຖານສຶກສາຂຶ້ນກັບການປະຕິບັດງານ ແລະ ສະຖານທີ່ເຮັດວຽກ ແລະ ໄດ້ສະເ ໜີແນວທາງການພັດທະນາຄຸນນະພາບສະຖານສຶກສາ ໂດຍການກຳນົດເປົ້າໝາຍ ແລະ ແນວທາງດຳເນີນການຂອງ ສະຖານສຶກສາທີ່ເປົ້າໝາຍໃນການດຳເນີນງານຈະແຈ້ງ (clear goals), ມຸ່ງເນັ້ນວຽກງານ (task oriented) ການມີ

ຊັບພະຍາກອນທີ່ພຽງພໍ (enough resources) ການປະເມີນການປະຕິບັດງານ (feedback on performance) ແລະ ພາວະຜູ້ນຳທີ່ມີປະສິດທິພາບ (effective leadership) ໄດແອນ ເມ ມາກິ (Diane Mae Maki) ໄດ້ສະເໜີ ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຄື: ຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດ, ສະກອັດ (Scott) ເຫັນວ່າ ປັດໄຈດ້ານຄວາມ ສຳເລັດ ການເປັນທີ່ຍອມຮັບ ແລະ ຄວາມສຳພັນກັບເພື່ອນຄູ ສິ່ງຜົນກະທົບໃນດ້ານບວກຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການ ປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ເຊັ່ນດຽວກັບງານວິໄຈຂອງ ໂຄເວ (Caldwell) ເຫັນວ່າ ແຮງຈູງໃຈດ້ານຄວາມສຳເລັດ ດ້ານຄວາມຮັບຜິດຊອບ ດ້ານການເປັນທີ່ຍອມຮັບເປັນປັດໄຈຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ; ຜົນການວິໄຈ ຂອງຣັດມານ (Rathmann) ໄດ້ສຶກສາປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ເຫັນວ່າ ຄວາມເພິ່ງພໍໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູເກີດຈາກສະພາບແວດລ້ອມໃນສະຖານທີ່ເຮັດວຽກ.

ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ

ຜົນການສຶກສາ ເຫັນວ່າ ຄູມີຄວາມຄິດເຫັນກ່ຽວກັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນພາບລວມຢູ່ໃນລະດັບ ຫຼາຍ ($\bar{x}$ = 3.95, SD = 0.37) . ຜົນການວິໄຈນີ້ສະແດງໃຫ້ເຫັນວ່າ ຄູ-ອາຈານໃນວິທະຍາໄລສາລະອັນສ່ວນ ໃຫຍ່ມີຄວາມຄິດເຫັນວ່າ ຄູປະຕິບັດໜ້າທີ່ທີ່ໄດ້ຮັບມອບໝາຍໄດ້ດີ ໂດຍສະເພາະດ້ານຄຸນນະພາບໃນການປະຕິບັດ ໜ້າທີ່ ເຊິ່ງສອດຄ່ອງກັບ ຄາບໍ (Carbaugh) ທີ່ໄດ້ສຶກສາໂຮງຮຽນທີ່ມີທຶນນ້ອຍແຕ່ປະສົບຜົນສຳເລັດ ເຊິ່ງຜົນການ ສຶກສາເຫັນວ່າ ຄູໃນໂຮງຮຽນທີ່ປະສົບຜົນສຳເລັດມີອິດສະຫຼະຫຼາຍກວ່າໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ການສອນ ແລະມີ ສ່ວນຮ່ວມໃນການກຳນົດນະໂຍບາຍຂອງໂຮງຮຽນ ແລະ ງານວິໄຈຂອງ ສຸລະເດດສິມສີໂຍ ໄດ້ທຳການສຶກສາເລື່ອງ ການເສີມສ້າງຂວັນ ແລະ ກຳລັງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານ ເຫັນວ່າ ການເສີມສ້າງຂວັນ ແລະ ກຳລັງໃຈໃຫ້ ຄູ ເຮັດໃຫ້ຄູມີຄວາມຮູ້ຄວາມເຂົ້າໃຈ ແລະ ເຫັນຄວາມສຳຄັນໃນໜ້າທີ່ທີ່ໄດ້ຮັບມອບໝາຍຫຼາຍຂຶ້ນ, ຄູເກີດຄວາມ ໃສ່ໃຈກະຕືລືລົ້ນໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານ ເຕັມໃຈສະແດງຄວາມຄິດເຫັນຫຼາຍຂຶ້ນ, ໃຫ້ຄວາມຮ່ວມມືໃນ ກິດຈະກຳ ແລະ ປະພຶດປະຕິບັດຕົນເປັນທີ່ຍອມຮັບໃນໂຮງຮຽນ, ເຊິ່ງ ຮາວເວ (Howell) ໄດ້ວິໄຈກ່ຽວກັບ ຄວາມສຳພັນຂອງຂວັນໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ ແລະ ພຶດຕິກຳບໍລິຫານ ເຫັນວ່າ ຂວັນ ແລະ ກຳລັງໃຈໃນການ ປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູຢູ່ໃນລະດັບສູງ ເມື່ອຜູ້ບໍລິຫານຍຶດຫຼັກການປະຊາທິປະໄຕໃນການບໍລິຫານ ໃຫ້ການສະໜັບ ສະໜຸນຄູມີອິດສະຫຼະໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຢ່າງເຕັມຄວາມສາມາດ ແລະ ຍັງເຫັນວ່າ ຂວັນ ແລະ ກຳລັງໃຈໃນ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູມີຄວາມສຳພັນກັບການຍອມຮັບນັບຖື ການມີຄຸນສົມບັດທາງອາຊີບ, ການນັບຖື ແລະ ການໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບບຸກຄະລາກອນ ແລະ ການໃຫ້ຄວາມຊ່ວຍເຫຼືອ, ສອດຄ່ອງກັບ ວາຣຸນີ ໂພທິສຸວັນ ເຊິ່ງ ເຮັດການວິໄຈເລື່ອງ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງພະນັກງານຄູ ເຫັນວ່າ ພະນັກງານຄູສ່ວນໃຫຍ່ມຸ່ງເນັ້ນປະຕິບັດກິດຈະ ກຳທາງວິຊາການກ່ຽວກັບການພັດທະນາວິຊາຊີບຄູຢູ່ສະເໝີ ແລະ ສາມາດລາຍງານຜົນການພັດທນາຄຸນນະພາບ ຂອງຜູ້ຮຽນຢ່າງເປັນລະບົບ, ນອກຈາກນີ້ຍັງສາມາດສະແຫວງຫາ ແລະ ໃຊ້ຂໍ້ມູນຂ່າວສານໃນການພັດທະນາການ ປະຕິບັດໜ້າທີ່ ຮອງລົງມາຄື ພະນັກງານຄູເນັ້ນພັດທະນາຜູ້ຮຽນຢ່າງເຕັມຄວາມສາມາດ, ຮ່ວມມືກັບຜູ້ອື່ນໃນ ສະຖານສຶກສາຢ່າງສ້າງສັນ, ພັດທະນາສື່ການຮຽນການສອນໃຫ້ມີປະສິດທິພາບຢູ່ສະເໝີ, ມີການຈັດກິດຈະກຳການ ຮຽນ-ການສອນທີ່ເນັ້ນຜົນສຳເລັດຂອງຜູ້ຮຽນເປັນສຳຄັນ, ປະຕິບັດຕົນເປັນແບບຢ່າງແກ່ຜູ້ຮຽນ, ພັດທະນາ ແຜນການສອນໃຫ້ສາມາດປະຕິບັດໜ້າທີ່ໃຫ້ເກີດຜົນເປັນຈິງ.

ບັນນານຸກົມ

ກະຊວງສຶກສາທິການ ແລະ ກິລາ. (2015). **ຂໍ້ຕົກລົງຂອງລັດຖະມົນຕີວ່າດ້ວຍຄຸນສົມບັດ ແລະ ຈັນຍາບັນຂອງຄູ**, ເລກທີ 1728/ສສລ.ສຄ, ສະບັບລົງວັນທີ 06/05/2015. ນະຄອນຫຼວງວຽງຈັນ: ບ.ປ.ພ.). (ເອກະສານອັດສາເນົາ).

_____. (2014). **ແຜນພັດທະນາວຽກງານສ້າງຄູ ແຕ່ປີ ຄ.ສ. 2016 – 2020**. (ສະບັບຮ່າງວັນທີ 06/03/2014). ນະຄອນຫຼວງວຽງຈັນ: (ບ.ປ.ພ). (ເອກະສານອັດສາເນົາ).

_____. (2014). **ເອກະສານ 4 ບຸກທະລຸຂອງຂະແໜງການສຶກສາທິການ ແລະ ກິລາແຫ່ງຊາດ.** ນະຄອນຫຼວງວຽງຈັນ: (ບ.ປ.ພ.). (ເອກະສານອັດສຳເນົາ).

_____. (2014). **ເອກະສານລາຍງານກອງປະຊຸມສະໄໝສາມັນເທື່ອທີ VII ຂອງສະພາບແຫ່ງຊາດຊຸດທີ VII ຄັ້ງ ວັນທີ 11/07/2014.** ນະຄອນຫຼວງວຽງຈັນ: (ບ.ປ.ພ.). (ເອກະສານອັດສາເນົາ).

_____. (2014). **ບົດສະຫຼຸບການຈັດຕັ້ງປະຕິບັດງານການປະຕິບັດຮູບລະບົບການສຶກສາ ແລະ ກິລາປະຈຳ ສົກຮຽນ 2013 – 2014 ແລະ ແຜນປະຕິຮູບລະບົບການສຶກສາ ແລະ ກິລາປະຈຳສົກຮຽນ 2014 – 2015.** ນະຄອນຫຼວງວຽງຈັນ: (ບ.ປ.ພ.). (ເອກະສານອັດສາເນົາ).

_____. (2013). **ເອກະສານ 3 ລັກສະນະ ແລະ 5 ຫຼັກມູນຂອງການສຶກສາລາວ.** ນະຄອນຫຼວງວຽງຈັນ: (ບ.ປ.ພ.). (ເອກະສານອັດສາເນົາ).

_____. (2013). **ບົດສະຫຼຸບການຈັດຕັ້ງປະຕິບັດວຽກງານປະຕິຮູບລະບົບການສຶກສາ ແລະ ກິລາປະຈຳສົກຮຽນ 2012 – 2013 ແລະ ແຜນປະຕິຮູບລະບົບການສຶກສາ ແລະ ກິລາປະຈຳສົກຮຽນ 2013 - 2014**. ນະຄອນຫຼວງວຽງຈັນ: (ບ.ປ.ພ.). (ເອກະສານອັດສຳເນົາ).

_____. (2000). **ວິສຫັດຍຸດທະສາດການພັດທະນາການສຶກສາເຖິງປີ** 2020. ນະຄອນຫຼວງວຽງຈັນ: (ບ.ປ.ພ.). (ເອກະສານອັດສຳເນົາ).

_____. (2010). **ມາດຕາຖານຂອງຄູລາວ**. ນະຄອນຫຼວງວຽງຈັນ: (ບ.ປ.ພ.). (ເອກະສານອັດສຳເນົາ).

_____. (2013) . **ຂໍ້ຕົກລົງຂອງລັດຖະມົນຕີວ່າດ້ວຍສາມຂໍ້ແຂ່ງຂັນຂອງພະແນກສຶກສາທິການແລະ ກິລາ** ເລກທີ 131 /ສສລ.ຈຕ, ລົງວັນທີ 08/01/2013. ນະຄອນຫຼວງວຽງຈັນ: (ບ.ປ.ພ.). (ເອກະສານອັດສຳເນົາ).

_____. (2012). **ຂໍ້ຕົກລົງວ່າດ້ວຍ ປັດຊະຍາການສ້າງຄູໃນ ສ ປ ປ ລາວ.** (ເອກະສານສະບັບວັນທີ 20/07/2012). ນະຄອນຫຼວງວຽງຈັນ: (ບ.ປ.ພ.). (ເອກະສານອັດສຳເນົາ).

_____. (2010). **ຂໍ້ຕົກລົງຂອງລັດຖະມົນຕີວ່າດ້ວຍການອະນຸມັດນຳໃຊ້ມາດຕະຖານຂອງຄູ** ເລກທີ 1232 / ສສລ.ສຄ, ລົງວັນທີ 03/06/2010. ນະຄອນຫຼວງວຽງຈັນ: (ບ.ປ.ພ.). (ເອກະສານອັດສຳເນົາ).

ກະມົນ ສຸດປະເສີດ. (1997). **ການວິໄຈປະຕິບັດການແບບມີສ່ວນຮ່ວມ**. ພິມເທື່ອທີ2. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ. ສຳນັກງານປະສານງານໂຄງການພັດທະນາຊັບພະຍາກອນມະນຸດ. ກະຊວງສຶກສາທິການ.

_____. (1994). **ການວິໄຈພາກປະຕິບັດການແບບມີສ່ວນຮ່ວມຂອງຜູ້ປະຕິບັດງານ.**ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ສຳ ນັກງານໂຄງການພັດທະນາຊັບພະຍາກອນມະນຸດ.

ກະນິກາອອນ ສີມປາດ. (2016). **ພາວະຜູ້ນຳ ແລະ ພາວະຜູ້ນຳການຮຽນຮູ້ສຳລັບຜູ້ບໍລິຫານສະຖານສຶກສາ.** ຂອນ ແກ່ນ : ໂຮງພິມຄັງນານາວິທະຍາ.

ກັນຍະຣັດ ເມືອງສີງ. (2007). ຮູບແບບການພັດທະນາພາວະຜູ້ນຳແບບກົນລະຍຸດຂອງຜູ້ບໍລິຫານສະຖານສຶກສາ ຂັ້ນພື້ນຖານ. ປັດຊະຍາການສຶກສາດຸດດີບັນດິດ, ສາຂາວິຊາການບໍລິຫານການສຶກສາ, ບັນດິດ ວິທະຍາໄລ, ມະຫາວິທະຍາໄລບູລະພາ.

ກິຕິມາ ປີດີດິກ. (1986). **ທິດສະດີການບໍລິຫານອົງການ.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ຊະນະການພິມ.

ກິດານັນ ມະລິທອງ. (1993). **ເທັກໂນໂລຢີການສຶກສາຮ່ວມສະໄໝ** . ພິມເທື່ອ 2. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ.ເອດີ ສັນເຟດໂປດັກ.

ກິດຕິພັດ ຄຳແພງ. (2014). **ຄວາມສຳພັນລະຫວ່າງພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູກັບຄຸນລັກສະນະທີ່ຕ້ອງການຂອງນັກຮຽນສຳ ນັກງານເຂດພື້ນທີ່ການສຶກສາມັດຍົມສຶກສາ ເຂດ 31** ວິທະຍານິພົນປະລິນຍາສຶກສາສາດມະຫາບັນດິດ ມະຫາວິທະຍາລັຍຂອນແກ່ນ.

ກຣິດ ຊຶມພູວິເສດ. (2016). **ການພັດທະນາລະບົບການບໍລິຫານງານວິໄຈ ສຳລັບຄະນະວິຊາໃນມະຫາ ວິທະຍາໄລຣາດຊະພັດ**. ວິທະຍານິພົນປະລິນຍາສຶກສາດຸດດີບັນດິດ ສາຂາວິຊາການບໍລິຫານແລະ ພັດທະນາການສຶກສາ ມະຫາວິທະຍາໄລມະຫາສາລະຄາມ.

ກຣິດ ກັນລະປະດີ. (2016). **ການພັດທະນາລະບົບການບໍລິຫານຜົນການປະຕິບັດງານທາງວິຊາການຂອງໂຮງຮຽນ ປະຖົມສຶກສາ ສັງກັດສຳນັກງານຄະນະກຳມະການການສຶກສາຂັ້ນພື້ນຖານ.** ວິທະຍານິພົນສຶກສາດຸດດີ ບັນດິດ ສາຂາວິຊາການບໍລິຫານ ແລະ ພັດທະນາການສຶກສາ ມະຫາວິທະຍາໄລມະຫາສານຄາມ.

ກິດ ແຮງສູງເນີນ. (2011**). ການວິເຄາະປັດໄຈດ້ວຍ SPSS ແລະ AMOS ເພື່ອການວິໄຈ**. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ຊີເອັດຢູເຄຊັ່ນ.

ກຽງສັກ ຂຽວຍິ່ງ. (2000). **ການບໍລິຫານຊັບພະຍາກອນມະນຸດ**. ຂອນແກ່ນ : ຄັງນານາວິທະຍາ.

ກຽງສັກ ຈະເລີນວົງສັກ . (2003). **ຂໍ້ຄິດເພື່ອການສ້າງວິໄສທັດ.** ພິມເທື່ອທີ່ 2. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ຊັກ ເຊັດມີເດຍ.

ໂກວັດ ເທດບຸດ. (2011). **ຄູ່ມືການຈັດການສຶກສາ.** ເອກະສານປະກອບການສອນລາຍວິຊາ 0511902 ການປະ ຍຸກທິດສະດີລະບົບໃນການບໍລິຫານ ແລະ ພັດທະນາການສຶກສາ. ມະຫາວິທະຍາໄລມະຫາສາລະ ຄາມ : ພາກວິຊາການບໍລິຫານການສຶກສາ ຄະນະສຶກສາສາດ ມະຫາວິທະຍາໄລມະຫາສາລະຄາມ, 2011.

ໄກສອນ ພົມວິຫານ. (1987). **ຄວາມເຫັນຕໍ່ອົງປະຊຸມຄະນະບໍລິຫານງານສູນກາງພັກ ແລະ ສະພາລັດຖະມົນຕີ ວ່າ ດ້ວຍຍຸດທະສາດການສຶກສາຂອງປະເທດ ໄລຍະແຕ່ນີ້ເຖິງປີ 2000**. ນະຄອນຫຼວງວຽງຈັນ: (ບ.ປ.ພ.). (ເອກະສານອັດສຳເນົາ)

ຂະນິດຖາ ກາຍຈັນສີມ. (1993). **ໂຄງສ້າງແລະການເຂົ້າເຖິງເຄືອຂ່າຍເສດຖະກິດນອກລະບົບໃນຊົນນະບົດ.** ວິທະຍານິພົນພັດທະນາສຶກສາສາດ ມະຫາວິທະຍາໄລສິນະຄະລິນທະວິໂລດປະສານມິດ.

ຄຳອຸທອນ ພິລາວັນ ແລະເສົາວະນີ ສີຣິສຸກສີມ. (2015). ແນວທາງການພັດທະນາຄູໃນສະຖາບັນອາຊີວະສຶກສາ ນະຄອນຫຼວງວຽງຈັນ ສາທາລະນະລັດປະຊາທິປະໄຕປະຊາຊົນລາວ. **Journal of Education**. **38(4),** ໜ້າ 42.

ຄຳບອນ ອິນທະລາດ ແລະ ສຸດອິນ ວົງສະຫວັດ (11/04/2016) . **ສຳພາດ**. ຜູ້ອຳນວຍການວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນ. ວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນ.

ຈັນທະຣານີ ສະຫງວນນາມ. (2002). **ທິດສະດີ ແລະ ແນວຄິດໃນການບໍລິຫານສະຖານສຶກສາ.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ :ບຸກພອຍ.

ເຈດດາ ນິກນ້ອຍ. (2009). **ນານາທັດນະການຈັດການຮຽນຮູ້ ແລະ ການສ້າງອົງການແຫ່ງການຮຽນຮູ້**. ກຸງເທບ ມະຫານະຄອນ : ສານັກພິມແຫ່ງຈຸລາລົງກອນມະຫາວິທະຍາໄລ.

ສະຫລຽວ ບຸຣີພັກດີ. (2006). **ທິດສະດີລະບົບ ແລະ ການປະຍຸກໃຊ້ໃນການພັດທະນາ.** ຫຼັກສູດປັດຊະຍາດຸດສະ ດີບັນດິດ ມະຫາວິທະຍາໄລຣາດພັດເພັດບຸຣີ.

_____.(2009). **ການບໍລິຫານການສຶກສາຕາມແນວຄິດແບບລະບົບ : ຄູ່ມືການຈັດການສຶກສາ 0511902 : Application of System Theory in Educational Administration and Development 1**. ມະຫາສາລະຄາມ : ຄະນະສຶກສາສາດ ມະຫາວິທະຍາໄລມະຫາສາລະຄາມ.

ຊະນາທິບ ທຸ້ຍແປຣ. (2008). **ການພັດທະນາການປະຕິບັດງານສຳລັບຄູຜູ້ສອນລະດັບການສຶກສາຂັ້ນພື້ນຖານ : ການປະຍຸກໃຊ້ການປະເມີນຜົນທີ່ມຸ້ງເນັ້ນຜົນລັບຕາມລະດັບຄວາມຊ່ຽວຊານ.** ວິທະຍານິພົນ ຄ.ດ. ກຣຸງເທບມະຫານະຄອນ : ຈຸລາລົງກອນມະຫາວິທະຍາໄລ.

_____(2011). ການພັດທະນາລະບົບການປະເມີນຜົນການປະຕິບັດງານຂອງຄູຜູ້ສອນໃນລະດັບການສຶກສາຂັ້ນ ພື້ນຖານ. **ວິທະຍາການວິໄຈ ແລະ ວິທະຍາການປັນຍາ. 9(2).**

ຊານໄຊ ອາຈິນສະມາຈານ. (2009). **ພາວະຜູ້ນຳໃນອົງການ.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ສານັກພິມປັນຍາຊົນ.

ໄຊຣັດ ຫຼາຍວັດກຸນ. (2004). **ການພັດທະນາຫຼັກສູດຝຶກອົບຮົມເສີມສ້າງພາວະຜູ້ນຳທາງການຮຽນການສອນສຳລັບ ຜູ້ບໍລິຫານໂຮງຮຽນມັດຍົມສຶກສາ**. ວິທະຍານິພົນສຶກສາສາດດຸດສະດີບັນດິດ:ມະຫາວິທະຍາໄລຂອນ ແກ່ນ.

ມັກ ເຂັມກັດ ແລະໂກວິດ ພວງງາມ. (2004). **ການວິໄຈປະຕິບັດການຢ່າງມີສ່ວນຮ່ວມແບບປະຍຸກ (Application Participatory Action Research)**. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ຄະນະສັງຄົມ ສົງເຄາະສາດ, ມະຫາວິທະຍາໄລທຳມະສາດ.

ຊົນສິດ ສິດສູງເນີນ. (2010). **ການພັດທະນາຮູບແບບການຈັດຂະບວນການຮຽນຮູ້ຂອງອາຈານໃນສູນຮຽນຮູ້ໂຄງ ການມະຫາວິທະຍາໄລຊີວິດ.** ວິທະຍານິພົນປັດຊະຍາດຸດສະດີບັນດິດ. ບັນດິດວິທະຍາໄລ ມະຫາ ວິທະຍາໄລສີລະປາກອນ.

ຊຸມພົນ ສະລົງຄານສິຣິ. (2000). **ລະບົບສາລະສົນເທດເພື່ອການຈັດການ.** ພິມເທື່ອທີ່ 5 . ກຸງເທບມະຫາ ນະຄອນ: ຄັງວິທະຍາ.

ນັດຖະພົງ ທັບສຸລິ. (2016). **ການພັດທະນາລະບົບການນິເທດພາຍໃນໂດຍໃຊ້ທີມງານເປັນຖານ ສາລັບໂຮງຮຽນ ປະຖົມສຶກສາສັງກັດສຳນັກງານຄະນະກຳມະການການສຶກສາຂັ້ນພື້ນຖານ**. ປະລິນຍາການສຶກສາດຸດດີ ບັນດິດ ສາຂາວິຊາການບໍລິຫານ ແລະ ພັດທະນາການສຶກສາ ມະຫາວິທະຍາໄລມະຫາສາລະຄາມ.

ທອງທິບພາ ວິຣິຍະພັນ. (2008). **ການບໍລິຫານທີມງານ ແລະ ການແກ້ບັນຫາ.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ສະຫະທຳ ມິກ.

ທອງລຸນ ສີສຸລິດ. (2017, 30 ທັນວາ). ຄາກ່າວເນື່ອງໃນໂອກາດການປະຊຸມຜູ້ບໍລິຫານການສຶກສາ ແລະ ກິລາທົ່ວ ປະເທດປະຈຳປີ 2017. **ໜັງສືພິມລາວພັດທະນາ.** ໜ້າ 1-2.

ທິດນາ ແຂມມະນີ. (2010). **ສາດການສອນ : ອົງຄວາມຮູ້ເພື່ອການຈັດຂະບວນການຮຽນຮູ້ທີ່ມີປະສິດທິພາບ**. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ສານັກພິມແຫ່ງຈຸລາລົງກອນມະຫາວິທະຍາໄລ.

_____. (2008). **ສາດການສອນ : ອົງຄວາມຮູ້ເພື່ອການຈັດຂະບວນການຮຽນຮູ້ທີ່ມີປະສິດທິພາບ**. ພິມເທື່ອທີ 7 ສະບັບພິມເພີ່ມເຕີມ. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ສານັກພິມແຫ່ງຈຸລາລົງກອນລາດຊະວິທະຍາໄລ.

_____. (2002). **ກຸ່ມສຳພັນເພື່ອການເຮັດວຽກງານເປັນທີມ ແລະ ການຈັດການຮຽນການສອນ**. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ໄທວັດນາພານິດ.

ທິບຄຳພົນ ເກດໂກມົນ. (2002**). ການວິໄຈ ແລະ ພັດທະນາລະບົບການປະເມີນການຮຽນຮູ້ຂອງນັກສຶກສາພະຍາບານ ຕາມແນວຄິດການປະເມີນແບບຮ່ວມມືລວມພະລັງ**. ວິທະຍານິພົນຄຸສາດດຸດສະດີບັນດິດ ສາຂາວັດ ແລະ ປະເມີນຜົນການສຶກສາ ຈຸລາລົງກອນມະຫາວິທະຍາໄລ.

ທິພາວະດີ ເມກຄະສະຫວັນ .(2001). **ກ້າຄິດ ກ້າເຮັດ ກ້ານຳ ກ້າປ່ຽນ.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ເອັກຊະເປີເມັດ.

ທັດສະນາ ປະສານຕີ. (2011). **ການພັດທະນາຮູບແບບການໃຊ້ພາວະຜູ້ນຳຂອງຜູ້ບໍລິຫານເພື່ອພັດທະນາງານວິຊາການໃນມະຫາວິທະຍາໄລນະຄອນພະນົມ: ການວິໄຈພາກປະຕິບັດການແບບມີສ່ວນຮ່ວມ.** ວິທະຍານິພົນ ຄ.ດ. ສະກົນນະຄອນ: ມະຫາວິທະຍາໄລຣາດຊະພັດສະກົນນະຄອນ. 2010.

ເທບຣັງສັນ ຈັນທະຣັງສີ. (2013). **ການພັດທະນາພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູໃນໂຮງຮຽນມາດຕະຖານສາກົນຂອງໂຮງຮຽນອະນຸບານສະກົນນະຄອນ ສານັກງານເຂດພື້ນທີ່ການສຶກສາປະຖົມສຶກສາສະກົນນະຄອນນ ເຂດ 1**. ວິທະຍານິພົນປະລິນຍາຄຸສາດ ດຸດດີບັນດິດ ສາຂາວິຊາພາວະຜູ້ນຳທາງການບໍລິຫານການສຶກສາ ມະຫາວິທະຍາໄລຣາດຊະພັດສະກົນນະຄອນ.

ທະວີທອງ ຫົງວິວັດ. (1984). **ການມີສ່ວນຮ່ວມຂອງປະຊາຊົນ**. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ສູນສຶກສານະໂຍບາຍສາທາລະນະສຸກ ມະຫາວິທະຍາໄລມະຫິດົນ.

ຖິດຢາ ສຸວັນນະຊິດ. (2000). **ແນວຄິດ ທິດສະດີສັງຄົມ**. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ຄະນະພັດທະນາສັງຄົມ ສະຖາບັນບັນດິດພັດທະນາບໍລິຫານສາດ.

ທິຣະ ຫຸ່ນຈະເລີນ. (2010). **ຄວາມເປັນມືອາຊີບໃນການຈັດແລະບໍລິຫານການສຶກສາຍຸກປະຕິຮູບການສຶກສາ**. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ເຂົ້າຟາງ.

ທົງໄຊ ສັນຕິວົງ. (2003). **ພຶດຕິກຳບຸກຄົນໃນອົງການ.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ຈະເລີນພັດ.

ນິດຕະຍາ ເງີນປະເສີດສີ. (2001). "ການວິໄຈພາກປະຕິບັດການແບບມີສ່ວນຮ່ວມ." **ວາລະສານສັງຄົມສາດ ແລະ ມະນຸດສາດ, 2(7),** (ກໍລະກົດ-ທັນວາ): ໜ້າ 61-71.

ນົງພັນ ພິຣິຍານຸພົງ. (2003). **ຄູ່ມືວິໄຈ ແລະ ພັດທະນາ**, ໂຄງການສະຫວັດດີການວິຊາການສະຖາບັນພະບໍຣົມຣາດຊະນິກ , ນົນທະບຸຣີ: (ບ.ປ.ພ.)

ນົງລັກ ສິນສືບຜົນ . (2009) . **ການພັດທະນາບຸກລາກອນ ແລະ ການຝຶກອົບຮົມ.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ວິທະຍາໄລຄູນົນທະບຸຣີ.

ບຸນຊົມ ສີສະອາດ. (2011). **ການວິໄຈເບື້ອງຕົ້ນ.** ພິມເທື່ອທີ 9. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ສຸວີຣິຍາສາດ.

ບຸນເລີດ ຈິດຕັ້ງວັດນາ. (2005). **ການພັດທະນາການທ່ອງທ່ຽວແບບຍືນຍົງ.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ເພຣດ ແອນດີໄຊນ໌.

ບຸນທະນາກອນ ພົມພັກດີ ແລະ ປະກິດຕິຍາ ທັກສິໂນ (2016). ການພັດທະນາລະບົບປະເມີນຜົນການປະຕິບັດງານບຸກຄະລາກອນສັງກັດກົມຄວບຄຸມພະຍາດ: ການປະຍຸກໃຊ້ການປະເມີນພະຫຸແນວຄິດ. **ສຳນັກງານປ້ອງກັນຄວບຄຸມພະຍາດທີ 6 ແຂວງຂອນແກ່ນ.** ປີທີ 22 ສະບັບທີ 1 ໜ້າທີ 1 – 6.

ປິຍະນາດ ບຸນມີພິພິດ. (2008). **ການພັດທະນາຮູບແບບການຈັດການຄຸນນະພາບສຶກສາ**. ນະຄອນປະຖົມ. ມະຫາວິທະຍາໄລສີລະປະກອນ.

ປະກິດຕິຍາ ທັກສິໂນ. (2015). **ເອກະສານປະກອບການຝຶກອົບຮົມພາກປະຕິບັດການ ເລື່ອງ ການວິເຄາະຂໍ້ມູນດ້ວຍ LISREL ແລະ Mplus**, ຫ້ອງສະໝຸດມະຫາວິທະຍາໄລຂອນແກ່ນ.

ປະສິດ ຂຽວສີ. (2001). **ການນຳສະເໜີແບບຈຳລອງການພັດທະນາພາວະຜູ້ນຳຂອງຜູ້ບໍລິຫານໂຮງຮຽນທີ່ບໍລິຫານໂດຍໃຊ້ໂຮງຮຽນເປັນຖານ**. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ. ຈຸລາລົງກອນມະຫາວິທະຍາໄລ.

ປະເສີດ ເຫີນໄທສົງ. (2016). **ການພັດທະນາລະບົບການບໍລິຫານແບບມີສ່ວນຮ່ວມໃນການຈັດສະພາບແວດລ້ອມການຮຽນຮູ້ ສາລັບໂຮງຮຽນປະຖົມສຶກສາຂະໜາດນ້ອຍ**. ວິທະຍານິພົນປະລິນຍາສຶກສາດຸດດີບັນດິດ ສາຂາວິຊາການບໍລິຫານ ແລະ ພັດທະນາການສຶກສາ ມະຫາວິທະຍາໄລມະຫາສາລະຄາມ.

ປະຊຸມ ຣອດປະເສີດ. (2000). **ນະໂຍບາຍ ແລະ ການວາງແຜນ ຫຼັກການ ແລະ ທິດສະດີ**. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ເນຕິກຸນການພິມ.

ປະພັນພິງ ຊິນພິງ. (2008). **ອຸດສາຫະກຳການທ່ອງທ່ຽວ.** ປະທຸມທານີ ມະຫາວິທະຍາໄລຣາດຊະພັດວິໄລຍະລົງກອນໃນພຣະຣາຊະອຸປະຖຳ.

ປະຍົງ ເນົາອະບຸດ. (2012). **ຫນ່ວຍທີ 3 ພາລະກິດຂອງສະຖານສຶກສາ ໃນປະມວນຊຸດວິຊາການຈັດ ແລະ ບໍລິຫານອົງການທາງການສຶກສາ.** ສາຂາວິຊາສຶກສາສາດ ມະຫາວິທະຍາໄລສຸໂຂໄທທຳມາທິຣາດ. ສູນຫນັງສືມະຫາວິທະຍາໄລສຸໂຂໄທທຳມາທິຣາດ.

ປະເວດ ວະສີ. (2002). **ການພັດທະນາມະນຸດແນວໃໝ່ເພື່ອອະນາຄົດທີ່ຍືນຍົງ**. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ໜ່ ຊາວບ້ານ.

ພິມຜະກາ ທາສິດ. (2009). **ການພັດທະນາຕົວບົ່ງຊີ້ການຈັດການສຶກສາຂອງສະຖານສຶກສາຂັ້ນພື້ນຖານຕາມປັດຊະຍາເສດຖະກິດພໍພຽງ: ການທົດສອບໂມເດວຄວາມສຳພັນໂຄງສ້າງແບບເສັ້ນ.** ວິທະຍານິພົນປະລິນຍາສຶກສາສາດດຸດສະດີບັນດິດ ສາຂາບໍລິຫານການສຶກສາ ບັນບັນດິດວິທະຍາໄລ ມະຫາວິທະຍາໄລຂອນແກ່ນ.

ພັນທິບ ຣາມະສູດ. (1997). **ການວິຈັຍພາກປະຕິບັດການຢ່າງມີສ່ວນຮ່ວມ.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ສະຖາບັນພັດທະນາການສາທາລະນະສຸກອາຊຽນ ມະຫາວິທະຍາໄລມະຫິດົນ.

ພັນຄຳ ວິພາວັນ. (2016). **ບົດຄຳເຫັນ ເນື່ອງໃນໂອກາດວັນໄຂສິກຮຽນໃໝ່ ສິກຮຽນ 2015-2016**. ນະຄອນຫຼວງວຽງຈັນ: (ບ.ປ.ພ.). (ເອກະສານອັດສຳເນົາ).

ໄພໂຣດ ຊະລາຣັກ. (2006). "ການວິໄຈພາກປະຕິບັດການແບບມີສ່ວນຮ່ວມ." **ວາຣສານຣາດພັດຕະເວັນຕົກ 1(1),** (ກໍລະກົດ-ທັນວາ) : ໜ້າ 17-23.

ໄພທູນ ສີຟ້າ (2001). **ການພັດທະນາລະບົບການຮຽນການສອນຜ່ານເຄືອຂ່າຍຄອມພິວເຕີເພື່ອໂຮງຮຽນໄທ**. ປະລິນຍານິພົນປັດຊະຍາດຸດສະດີບັນດິດ (ເທກໂນໂລຢີການສຶກສາ) ບັນດິດວິທະຍາໄລ ມະຫາວິທະຍາໄລສີນະຄະລິນທະວິໂຣດ.

ໄພທູນ ສິນລາຣັດ. (2004). **"ຂະບວນທັດໃໝ່ຂອງການສຶກສາໄທ,"** ໃນ ພິນຊຸລີ ອາຊະວະອຳຮຸງ (ບັນນາທິການ). **ພາວະຜູ້ນຳ ແລະ ຫຼັກການສຶກສາຍຸກໃໝ່**. ໜ້າ 1-12. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ຄະນະຄຸສາດ ຈຸລາລົງກອນມະຫາວິທະຍາໄລ.

_____. (2010). **ກົນລະຍຸດການສອນຕາມກອບມາດຕະຖານລັກຊະນະລະດັບອຸດົມສຶກສາ.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ສຳນັກພິມແຫ່ງຈຸລາລົງກອນມະຫາວິທະຍາໄລ.

ພັດຊາ ນິຄະມານ໋ມ. (2007). **ການປະເມີນຜົນການຮຽນ. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ** : ອັກສະຣາພິພັດ.

ພົນໂຍ ທອງເຫຼົ້າ. (2010). **ການວິໄຈປະຕິບັດການແບບມີສ່ວນຮ່ວມ ເພື່ອພັດທະນາລະບົບການເສີມສ້າງພາວະຜູ້ນຳຂອງຄູໃນການຈັດການຮຽນຮູ້ຕາມແນວຄິດປັດຊະຍາເສດຖະກິດພໍພຽງ** ວິທະຍານິພົນປະລິນຍາປັດຊະຍາດຸດສະດີບັນດິດ ສາຂາພາວະຜູ້ນຳທາງການບໍລິຫານການສຶກສາ.ບັນດິດວິທະຍາໄລ ຈຸລາລົງກອນ ມະຫາວິທະຍາໄລ.

ມະຫາວິທະຍາໄລສຸໂຂໄທທຳມາທິຣາດ. (2000). **ເອກະສານການສອນຊຸດລະບົບສາລະສິນເທດເພື່ອການຈັດການສຶກສາ.** ໜ່ວຍທີ 1-8 (ພິມເທື່ອທີ 15). ນົນທະບຸຣີ : ມະຫາວິທະຍາໄລສຸໂຂໄທທຳມາທິຣາດ.

ໄມຕີ ອິນທະປະສິດ. (2003**). ການປະຕິຮູບຂະບວນການຮຽນຮູ້ຄະນິດສາດໃນໂຮງຮຽນໂດຍເນັ້ນຂະບວນການທາງຄນິດສາດ**. ຂອນແກ່ນ: ຂອນແກ່ນການພິມ.

ຍາໃຈ ພົງບໍລິບູນ. (1994). **ການວິໄຈເພື່ອພັດທະນາການຮຽນການສອນ**. ຂອນແກ່ນ:ຄະນະສຶກສາສາດ. ມະຫາວິທະຍາໄລຂອນແກ່ນ.

ເຍົາວະລັກ ສຸຕະໂຄດ. (2010). **ການພັດທະນາພາວະຜູ້ນຳຂອງພະນັກງານເທດສະບານ: ກໍລະນີສຳນັກງານເທດສະບານ ເມືອງມຸກດາຫານ.** ວິທະຍານິພົນມະຫາບັນດິດ, ມະຫາວິທະຍາໄລຣາດຊະພັດສະກົນ ນະຄອນ.

ຍົງຍຸດ ວົງພິລົມສານ ແລະ ປະຫວັດ ເອຣາວັນ. (2004) . **ລາຍງານການວິໄຈສະບັບສົມບຸນໂຄງການ "ການວິໄຈ ແລະ ພັດທະນາການຮຽນຮູ້ເພື່ອຄຸນນະພາບການສຶກສາ".** ສຳນັກງານກອງທຶນສະໜັບສະໜູນງານວິໄຈ (ສກວ.).

ຣະວີວັດ ສີຣິພູບານ. (2000). **ການພັດທະນາແບບຈຳລອງຝຶກລະບົບຝຶກອົບຮົມຄູແບບທັກສະປະຕິບັດ.** ປະລິນຍານິພົນປັດຊະຍາດຸດສະດີບັນດິດ. (ເທກໂນໂລຢີທາງການສຶກສາ) ບັນດິດວິທະຍາໄລ ມະຫາວິທະຍາໄລສົມະຄະລົມທະວິໂຣດ.

ຣາຊະບັນດິດຍະສະຖານ. (1996). **ພົດຈະນານຸກົມສະບັບຣາຊະບັນດິດສະຖານ ພ.ສ 2525**. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ອັກສອນຈະເລີນທັດ.

ລັດຖະບານ. (2012). **ດຳລັດວ່າດ້ວຍລັດຖະກອນຄູ.** ສະບັບເລກທີ 177/ ລບ. ລົງວັນທີ 05/04/2012 ທີ່ນະຄອນຫຼວງ: (ບ.ປ.ພ.). (ເອກະສານອັດສຳເນົາ).

ຣັດຊະດາພອນ ພິມພິໄຊ. (2013). **ຮູບແບບການພັດທະນາພາວະຜູ້ນຳຄູດ້ານການຈັດການຮຽນການສອນໃນໂຮງຮຽນປະຖົມສຶກສາຂະໜາດນ້ອຍ ສັງກັດສຳນັກງານການສຶກສາຂັ້ນພື້ນຖານ** ວິທະຍາປະລິນຍາປັດຊະຍາດຸດສະດີບັນດິດ ສາຂາພາວະຜູ້ນຳທາງການບໍລິຫານການສຶກສາ ມະຫາວິທະຍາໄລຣາຊະພັດສາກົນ ນະຄອນ.

ຣັງສັນ ປະເສີດສີ. (2001). **ການຈັດການສະໄໝໃໝ່.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ທຳມະສານ.

_____.(2551). **ພາວະຜູ້ນຳ .** ພິມເທື່ອທີ 2. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ເພັດຈະລັດແສງໂລກທຸລະກິດ.

ຣັງສັນ ສຸທາຣຳ. (2013). **ການພັດທະນາໂປແກຼມເສີມສ້າງພາວະຜູ້ນຳຄູດ້ານການບໍລິຫານຈັດການຮຽນຮູ້ໂຮງຮຽນປະຖົມສຶກສາໃນເຂດກາວດລາດຊະການທີ 11 ສັງກັດສຳນັກງານ ຄະນະກຳມະການການສຶກສາຂັ້ນພື້ນຖານ** ວິທະຍານິພົນປະລິນຍາປັດຊະຍາດຸດສະດີບັນດິດ ສາຂາວິຊາພາວະຜູ້ນຳທາງການບໍລິຫານການສຶກສາ ມະຫາວິທະຍາໄລລາດຊະພັດພັດສະກົນນະຄອນ.

ວະນາວັນ ດາຕີ້. (2010). **ກົນລະຍຸດການບໍລິຫານພາບລັກອົງກອນ.** ພິດສະນຸໂລກ : ຄະນະວິທະຍາການຈັດການ ແລະ ສາລະສິນເທດສາດ ມະຫາວິທະຍາໄລນະເລສວນ

ອະລະເທບ ພູມີພັກດີພັນ (2007). ຮູບແບບການພັດທະນາພາວະຜູ້ນຳເໜືອຜູ້ນຳຂອງຜູ້ບໍລິຫານໂຮງຮຽນອາຊີວະ ສຶກສາ. ຊົນບຸຣີ : ມະຫາວິທະຍາໄລບູລະພາ.

ວາໂຮ ເຟັງສະຫວັດ. (2007). **ວິທີວິທະຍາການວິໄຈ**. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ສຸວີຣິຍາສານ.

ວັດທະນາພອນ ລະງັບທຸກ. (2002). **ເທັກນິກ ແລະ ກິດຈະກຳການຮຽນຮູ້ທີ່ເນັ້ນຜູ້ຮຽນເປັນສຳຄັນ ຕາມຫຼັກສູດ ການສຶກສາຂັ້ນພື້ນຖານ ພ.ສ. 2001**. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ພິກຫວານກາບຟິກ.

ວິໂຣດ ສາລະຣັດຕະນະ. (2002). **ການບໍລິຫານ ຫຼັກການ ທິດສະດີ ປະເດັນທາງການສຶກສາ ແລະ ນິດວິເຄາະ**. ອົງ ການທາງການສຶກສາໄທ. ພິມເທື່ອທີ 3. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ທິບວິສຸດ.

ວິບູນ ບຸນຍະທະໂລກຸນ. (2002). **ການຝຶກອົບຣົມ ແລະ ການພັດທະນາອົງກອນ**. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ສະ ມາພັນ.

ວິລະຍຸດ ຊາຕະການ. (2015). ການວິໄຈພາກປະຕິບັດການ. **ວາລະສານລາດຊະພັດສຸລາດທານີ.** ປີທີ 2 ສະບັບ ທີ 1, 1 – 6.

ວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນ. (2015). **ນິດລາຍງານຜົນສຳເລັດການສອນຂອງວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນ ປະຈຳສົກຮຽນ 2014 – 2015**, ລົງວັນທີ 15/6/2015. ສາລະວັນ: ວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນ. (ເອກະສານອັດສຳ ເນົາ).

ວິທະຍາ ຄູ່ວິຣັດ. (1996). **ການພັດທະນາລະບົບການປະເມີນຜົນການປະຕິບັດງານຂອງຄູໂຮງຮຽນຄາທໍລິກອັກຄະ ສັງຄະມົນທົນກຸງເທບມະຫານະຄອນ**. ວິທະຍານິພົນປະລິນຍາປັດຊະຍາດຸດສະດີບັນດິດ ສາຂາວິຊາ ບໍລິຫານການສຶກສາ ບັນດິດວິທະຍາໄລ ຈຸລາລົງກອນມະຫາວິທະຍາໄລ.

ວິທະຍາກອນ ຊຽງກຸນ. (2008). **ສະພາວະການສຶກສາໄທ ປີ 2549/2550. ການແກ້ບັນຫາ ແລະ ແນວທາງແກ້ ໄຂ**. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ວີ ຊີ ທີ ຄອມມິວນິເຄຊັ່ນ.

ວິໄຊ ໂຖສຸວັນນະຈິນດາ. (2003). **ຫ້ອໜ້າງານພັນແທ້**. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ສະມາຄົມສົ່ງເສີມເທັກໂນໂລຢີ (ໄທຍ-ຍີ່ປຸ່ນ).

ວິຊຽນ ພັນເຄືອບຸດ. (2004**). ການພັດທະນາລະບົບການປະກັນຄຸນນະພາບພາຍໃນຂອງໂຮງຮຽນອາຊີວະສຶກສາ ເອກະຊົນ.** ວິທະຍານິພົນປະລິນຍາປັດຊະຍາດຸດສະດີບັນດິດ ສາຂາບໍລິຫານການສຶກສາ ບັນດິດ ວິທະຍາໄລ ມະຫາວິທະຍາໄລບູລະພາ.

ວິສິດ ມຸ້ງນາກາງ. (2003). **ຮູບແບບການພັດທະນາພາວະຜູ້ນຳຄູໃນສະຖານສຶກສາຂະໜາດນ້ອຍ ສັງກັດສຳນັກງານ ຄະນະກຳມະການການສຶກສາຂັ້ນພື້ນຖານ**. ວິທະຍານິພົນປະລິນຍາປັດຊະຍາດຸດສະດີບັນດິດ ສາຂາ ບໍລິຫານການສຶກສາ ບັນດິດວິທະຍາໄລ ມະຫາວິທະຍາໄລລາດຊະພັດສະກົນນະຄອນ.

ວິຣິຍະ ວົງເລົາຫະກຸນ. (1999). **ການພັດທະນາແບບຈຳລອງລະບົບມະຫາວິທະຍາໄລເໝືອນຈິງ**. ວິທະຍານິພົນ ປະລິນຍາປັດຊະຍາດຸດສະດີບັນດິດ. ການສຶກສາ (ເທັກໂນໂລຢີການສຶກສາ) ມະຫາວິທະຍາໄລສິນະຄະ ລິນທະວິໂຣດ.

ວິຣິຍະ ວົງເລົາຫະກຸນ ແລະຄະນະ. (2542). **ລາຍງານການວິໄລເລື່ອງການສຶກສາສະພາບຄວາມພ້ອມ ແລະຄວາມ ຕ້ອງການໃຊ້ສື່ເສີມຂອງນັກສຶກສາໃໝ່ ມະຫາວິທະຍາໄລສຸໂຂໄທທຳມາທິຣາດ ປະຈຳປີການສຶກສາ 1999.** ນົນທະບຸຣີ : ມະຫາວິທະຍາໄລສຸໂຂໄທທຳມາທິຣາດ.

ສັນສະນີ ຈະສຸວັນ. (2008). **ການພັດທະນາຮູບແບບອົງການແຫ່ງການຮຽນຮູ້ຂອງມະຫາວິທະຍາໄລຣາດຊະພັດ.** ວິທະຍານິພົນປະລິນຍາປັດຊະຍາດຸດສະດີບັນດິດ : ມະຫາວິທະຍາໄລສີລະປາກອນ.

ສີຣິພອນ ກຸນລະສານ. (1984). **ຮູບແບບການພັດທະນາພາວະຜູ້ນຳຄູໃນການຈັດການຮຽນຮູ້ໃນໂຮງຮຽນຂະຫຍາຍໂອກາດທາງການສຶກສາພາກຕະເວັນອອກສຽງເໜືອ.** ວິທະຍານິພົນປະລິນຍາປັດຊະຍາດຸດສະດີບັນດິດ ສາຂາວິຊາພາວະຜູ້ນຳທາງການບໍລິຫານການສຶກສາ ບັນດິດວິທະຍາໄລ ມະຫາວິທະຍາໄລລາດຊະພັດ ສະກົນນະຄອນ.

ສີຣິໄຊ ຊິນະຕັ້ງກູນ. (1984). **ລາຍງານການວິໄຈການວິເຄາະອັດຕາສ່ວນນັກຮຽນຕໍ່ຄູຂອງໂຮງຮຽນປະຖົມສຶກສາທີ່ເໝາະສົມ.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ສານັກງານຄະນະກຳມະການການສຶກສາແຫ່ງຊາດ.

ສີຣິໄຊ ການຈະນອາສີ. (2010**). ການຄວບຄຸມ ການວັດປະເມີນ ແລະ ການຈັດການຄວາມຮູ້** . ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ສຳນັກພິມແຫ່ງຈຸລາລາລົງກອນມະຫາວິທະຍາໄລ.

_____. (2007). **ທິດສະດີການປະເມີນ** .ພິມເທື່ອທີ 5. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ສຳນັກພິມແຫ່ງຈຸລາລົງກອນ ມະຫາວິທະຍາໄລ.

_____. (2002). **ທິດສະດີການປະເມີນ**. ພິມເທື່ອທີ 3. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ຈຸລາລົງກອນ ມະຫາວິທະຍາໄລ.

ສີຣິຣັດ ສີຣິວັນ. (2014). **ການສອນວຽກເພື່ອພັດທະນາຜົນການປະຕິບັດງານທີ່ຍອດຍ້ຽມ.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ເອດ ອາຣ໌ ເຊັນເຕີຣ໌.

ສະພາແຫ່ງຊາດ. (2016). **ລາຍງານກ່ຽວກັບວິໄສທັດເຖິງປີ ຄ.ສ. 2030, ຍຸດທະສາດການພັດທະນາເສດຖະກິດສັງຄົມໄລຍະ 10 ປີ (2016-2025) ແລະ ແຜນພັດທະນາເສດຖະກິດສັງຄົມໄລຍະ 5 ປີ (2016-2020)** ຕໍ່ກອງປະຊຸມໃຫຍ່ ເທື່ອທີ X ຂອງພັກ ຊຶ່ງນຳສະເໜີໂດຍ ທ່ານ ທອງສິງ ເຮັດມະວົງ ການມະການກົມ ການເມືອງສູນກາງພັກ ຄັ້ງວັນທີ 18/01/2016 . ນະຄອນຫຼວງວຽງຈັນ: ສະພາແຫ່ງຊາດ. (ເອກະສານ ອັດສຳເນົາ).

_____. (2015). **ກົດໝາຍການສຶກສາແຫ່ງສາທາລະນະລັດປະຊາທິປະໄຕປະຊາຊົນລາວ** ສະບັບປັບປຸງ ເລກທີ 113/ ປປທ, ລົງວັນທີ 28/08/2015. ນະຄອນຫຼວງວຽງຈັນ: ສະພາແຫ່ງຊາດ.

_____. (2003). **ລັດຖຳມຸນແຫ່ງ ສາທາລະນະລັດປະຊາທິປະໄຕປະຊາຊົນລາວ**. ເລກທີ 25/ສພຊ, ລົງວັນທີ 06/05/2003 . (ເອກະສານເຜີຍແຜ່). ວຽງຈັນ: ສ ປ ປ ລາວ.

ສ. ອາດນາ ປະອານພົກ. (2001). **ຫຼັກການ ແລະ ເທັກນິກການປະເມີນທາງການສຶກສາ.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ເດີມາດເຕີຣ໌ ກຸບແມເນັດເມັ້ນທ໌.

ສະຖິດ ວົງສະຫວັນ. (1996). **ການພັດທະນາບຸກຄະລິກາກະພາບ.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ອັກສອນພິດທະ ຍາ.

ສະຖາບັນວິໄຈ ແລະ ພັດທະນາການຮຽນຮູ້. (2005). **ເອກະສານປະກອບການປະຊຸມປະຕິບັດການສຳລັບຜູ້ ບໍລິຫານໂຮງຮຽນ ແລະ ທີມພັດທະນາຄຸນນະພາບຂອງໂຮງຮຽນ**. (ບ.ປ.ທ): ສະຖາບັນວິໄຈ ແລະ ພັດທະນາການຮຽນຮູ້.

ສັນຕິ ບຸນພິລົມ. (2014). **ການບໍລິຫານຈັດການໃນຫ້ອງຮຽນ.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ທິບເພີ້ນ ເອັດດູເຄຊັ່ນ.

ສັນຕິໄຊ ເອື້ອຈິງປະສິດ. (2008). **ການສຶກສາວິໄຈໃນໜ່ວຍງານທ່ອງທ່ຽວຂອງລັດ.** ຈຸລະສານການທ່ອງທຽວ. 1 (5), 15-23.

ສົມຫວັງ ພິທິຍານຸວັດ. (2001). **ວິທີວິທະຍາການປະເມີນ : ສາດແຫ່ງຄຸນຄ່າ**. ພິມເທື່ອທີ 5. ກຸງເທບມະຫາ ນະຄອນ : ສານັກພິມແຫ່ງຈຸລາລົງກອນມະຫາວິທະຍາໄລ.

สิมบัด ยิดปันยา. (2009). **ແນວທາງການພັດທະນາການຈັດການຮຽນຮູ້ທີ່ເນັ້ນຜູ້ຮຽນເປັນສຳຄັນໃນໂຮງຮຽນສັງກັດສຳນັກງານເຂດພື້ນທີ່ການສຶກສາ ເຂດ 1** ປະລິນຍາຄຸສາດມະຫາບັນດິດ ສາຂາບໍລິຫານການສຶກສາ ບັນດິດວິທະຍາໄລ ມະຫາວິທະຍາໄລລາດຊະພັດເລີຍ.

ສິມຄິດ ບາງໂມ . (2008). **ເທັກນິກການຝຶກອົບຮົມ ແລະ ການປະຊຸມ.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ປຸ໊ກແບງ໌.

_____. (2004).**ວິທີການວິໄຈແບບຄຸນນະພາບ**. (ພິມເທື່ອ 12) . ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ສານັກພິມຈຸລາລົງກອນມະຫາວິທະຍາໄລ.

_____. (2003). ພິມເທື່ອທີ 4. "ວິທີການເກັບຂໍ້ມູນໃນການວິໄຈແບບຄຸນນະພາບ" ໃນ ອຸໄທຄຸນຍະກະເສມ (ບັນນາທິການ). **ຄູ່ມືການວິໄຈແບບຄຸນນະພາບ ເພື່ອງານພັດທະນາ**. ໜ້າ 137 -184. ຂອນແກ່ນ: ສະຖາບັນວິໄຈ ແລະ ພັດທະນາ ມະຫາວິທະຍາໄລຂອນແກ່ນ.

_____. (1994). **ວິທີການວິໄຈແບບຄຸນນະພາບ.** ພິມເທື່ອທີ 5. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ໂຮງພິມຈຸລາລົງກອນມະຫາວິທະຍາໄລ.

_____. (1988). **ການວິເຄາະຂໍ້ມູນໃນການວິໄຈແບບຄຸນນະພາບ**. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ສານັກພິມຈຸລາລົງກອນມະຫາວິທະຍາໄລ.

ສຸວິມ ວ່ອງວານິດ. (2000). **ການວິໄຈ ແລະ ພັດທະນາລະບົບປະເມີນຜົນພາຍໃນຂອງສະຖານສຶກສາ.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ສຳນັກງານຄະນະກຳມະການການສຶກສາແຫ່ງຊາດ.

ສຸຣິຍາ ວິນວິງ. (1995). **ການສຶກສາສັງຄົມ ແລະ ເສດຖະກິດຂອງຊຸມຊົນໃນພື້ນທີ່ແນວກັນຊົນຂອງເຂດຖືຮັກສາພັນສັດປ່າຫ້ວຍຂາແຂ້ງ.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ສະຖາບັນວິໄຈສັງຄົມແຫ່ງຈຸລາລົງກອນມະຫາວິທະຍາໄລ.

ສຸກັນຍາ ຣັດສະໝີທຳມະໂຊຕິ. (2008). ການພັດທະນາຜົນງານທີ່ເບິ່ງຂ້າມບໍ່ໄດ້. **ໂລກແຫ່ງການຜະລິດ**, **13 (77),** 72-78.

ສຸກັນຍາ ໂຄວິໄລກູນ. (2004). **ການວິເຄາະລະບົບ ເພື່ອການບໍລິຫານສະຖາບັນອຸດົມສຶກສາ.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ຄະນະຄຸສາດ ຈຸລາລົງກອນມະຫາວິທະຍາໄລ.

ສຳນັກມາດຕະຖານການສຶກສາ, ສຳນັກງານສະພາສະຖາບັນລາດຊະພັດ ກະຊວງສຶກສາທິການ ແລະ ສານັກງານຄະນະກຳມະການການອຸດົມສຶກສາ. (2002). **ຊຸດວິຊາການວິໄຈຊຸມຊົນ.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ເອດ ອາ ພຣິ້ນຕິ້ງ.

ສຸຣິຣັດ ພັດທະນາທຽນ. (2009). **ຕົວແບບຄວາມສາມາດ ທາງພາວະຜູ້ນຳຄຸໃນສະຖານສຶກສາຂັ້ນພື້ນຖານ.** ວິທະຍານິພົນປະລິນຍາປັດຊະຍາດຸດສະດີບັນດິດ (ການບໍລິຫານການສຶກສາ). ມະຫາວິທະຍາໄລ ກະເສດສາດ.

ເສີມສັກ ວິສາລາພອນ (1999). **ພາວະຜູ້ນຳ ທິດສະດີ ແລະ ແນນປະຕິບັດໃນການບໍລິຫານການສຶກສາ** ໜ່ວຍທີ 5. ພິມເທື່ອທີ 2 . ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ມະຫາວິທະຍາໄລສຸໂຂໄທທຳມາທິລາດ.

ສະໜ່ ຈຸ້ຍໂຕ. (2008). **ການຝຶກອົບຮົມດ້ວຍລະບົບ.** ນົນທບຸຣີ : ມະຫາວິທະຍາໄລສຸໂຂໄທທຳມາທິລາດ.

ສະເນາະ ຕີເຍົາ. (2003). **ການບໍລິຫານງານບຸກຄົນ.** ພິມເທື່ອທີ 12. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ມະຫາວິທະຍາໄລທຳມະສາດ.

ອະຣຸນ ຮັກທຳ. (1998). **ການພັດທະນາບຸກຄົນເພື່ອປະສິດທິຜົນຂອງງານ**. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ : ມິດສະຫຍາມ.

ອະມອນວິດ ນະຄອນທັບ ແລະ ດວງແກ້ວ ຈັນສະແກ້ວ. (1998). **ການວິໄຈພາກປະຕິບັດການຢ່າງມີສ່ວນຮ່ວມ : ຂໍ້ຄິດແນວທາງ ແລະ ປະສົບການຂອງ ຜສ.ດຣ**. ອະຣິດສະຣາ ຊຸຊາດ. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ສູນວິໄຈນະໂຍບາຍທາງການສຶກສາ ຈຸລາລົງກອນມະຫາວິທະຍາໄລ.

ອາພາຣັດ ຣາດຊະພັດ. (2011). **ການພັດທະນາຕົວບົ່ງຊີ້ພາວະຜູ້ນຳຄູໃນສະຖານສຶກສາຊັ້ນພື້ນຖານ** ວິທະຍານິພົນ ປະລິນຍາປັດຊະຍາດຸດສະດີບັນດິດ ມະຫາວິທະຍາໄລຂອນແກ່ນ.

ອະພິນຍາ ລີລະສາຍາກຸນ. (2012). **ສະມັດຖະນະທີ່ຕ້ອງການຕາມພາລະງານຂອງບຸກຄະລາກອນສາຍວິຊາການໃນ ສັງກັດຈຸລາລົງກອນມະຫາວິທະຍາໄລ** . ກຸງເທບມະຫານະຄອນ:ຈຸລາລົງກອນມະຫາວິທະຍາໄລ.

ອະມະຣາ ພົງສາພິດ. (1988). **ລວມບົດຄວາມການວິໄຈແບບຄຸນນະພາບ**. (ບ.ປ.ພ.). (ເອກະສານອັດສຳເນົາ).

ອະຣຸນຣຸ່ງ ບຸນທະນັນທະພົງ. (2006). ບໍ່ແມ່ນເລື່ອງງ່າຍກັບການວິໄຈພາກປະຕິບັດການແບບມີສ່ວນຮ່ວມ. **ວາລະສານວິໄຈຣາດຊະພັດພະນະຄອນ** 1 (1). ໜ້າ 19-26.

ອົງອາດ ໄນພັດ.(2008). **ວິທີວິທະຍາການວິໄຈທາງດ້ານປະລິມານແລະຄຸນນະພາບທາງພຶດຕິກຳສາດ ແລະ ສັງຄົມ ສາດ**. ພິມເທື່ອທີ 3. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ສາມ◌ິນດາ.

_____. (2006). ເກນການປະເມີນຄຸນນະພາບຂອງງານວິໄຈແບບຄຸນນະພາບ. **ວາລະສານວິໄຈທາງການສຶກສາ 1(1)** . ໜ້າ 7-15.

ໂອພາດ ອ່ຽມສີຣິວງ. (2545). **ການວິເຄາະ ແລະ ອອກແບບລະບົບ : System Analysis and Design.** ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ຊີເອັດຢູເຄຊັ່ນ.

ອັງຄະນາ ຕຸງຄະສະມິດ. (2007). **ການພັດທະນາລະບົບການວັດ ແລະ ປະເມີນຜົນລະດັບຊັ້ນຮຽນຕາມຫຼັກສູດ ການສຶກສາຂັ້ນພື້ນຖານ ພຸດທະສັກກະຣາດ 2001 ໂດຍໃຊ້ການວິໄຈພາກປະຕິບັດການແບບມີສ່ວນ ຮ່ວມ: ກໍລະນີສຶກສາໂຮງຮຽນບ້ານນາສະຣິດເຄັ່ງ ແຂວງຂອນແກ່ນ**. ກຸງເທບມະຫານະຄອນ: ມະຫາວິທະຍາໄລສີນະຄະຣິນທະວິໂລດປະສານມິດ.

ອັງສີນັນ ອິນທະຣະກຳແຫງ. (2004). ການຮຽນຮູ້ຮ່ວມກັນສູ່ຄວາມສຳເລັດຕາມເປົ້າໝາຍ. **ວາລະສານພຶດຕິກຳ ສາດ,10(1)**, 52-58.

ອຸໄຣວັນນະ ຢູ່ຊາ. (2008). Coaching ແລະ Feedback Competency ທີ່ສຳຄັນຂອງຜູ້ບໍລິຫານ. **ສະຖາບັນ ເພີ່ມ ຜົນຜະລິດແຫ່ງຊາດ, 9(102),** 101-102.

Acker-Hocevar, M. & Touchton, D. (1999, April). **A model of power as social relationships: Teacher leaders describe the phenomena of effective agency in practice**. (Report No.SP 040 191). Washington, DC: National Center for Research on Teaching and Teacher Education (ERIC No. ED 456 108).

Abdal-Haqq, I. (1999). Unraveling the Professional Development School Equity Agenda. **Peabody Journal of Education, (3/4),** 145.

Aicinena, Steven. (2000). Teacher Cognition during Monitoring Behavior: A Case Study, **the Physical Educator** 54, Abstract.

Alderfer, Clayton P. (1972). Existence, Relatedness and Growth. New York: Free Press.

Alma Harris and Daniel Muijs. (2005**). Improving Schools through Teacher Leadership**. New York: Open University Press.

Alkin, Marvin C. (1969). **Evaluation Theory Development**. Los Angeles: U.S.A.

Angelle, P. S., & DeHart, C.A. (2011). Teacher perceptions of teacher leadership: Examining differences by experience, degree, and position. **NASSP Bulletin**, 95. doi: 10.1177/0192636511415397

Andreas, Burton G. (1970). Experimental Pschology. 2nd ed. New York: John & Sons.
Angelle, P. S. & Beaumont, J. S. (2007). School structure and the identity of teacher leaders: Perspectives of principals and teachers. **Journal of School Leadership, 17(6),** 771–799.
Applewhite, Phillip B. (1965). Organization Behavior. Englewood Cliff: Prentice – Hall Inc.
Argyris, Chris. (1957). Personality and Organization. New York : Harper & Row Publishers.
Arhar, J. M., Holly, M. L., & Kasten, W. C. (2001). **Action research for teachers**: Traveling the yellow brick road. Merrill.
Athos Anthony and Robert Coffey E. (1968). Behavior in Organization a Multidimensional View. Englewood Cliffs, New Jersey: Printice – Hall Inc.
Avolio, B.J. (1999). **Full Leadership Development**. California: SAGE Publication.
Bandura, A. (1997). **Self-efficacy***:* **The exercise of control**. New York: Freeman.
Bandura, A. (1969). **Principles of Behavior Modification**. New York : Holt, Rinehart & Winston.
Barnard, Chester I. (1960). **The Function of the Exucutive**. Massachusetts: Harvard University Press.
Barth, R. S. (2001). Teacher leader. **Phi Delta Kappan, 82 (6),** 433 – 449.
Beach, Dale S. (1967). **Personnel : the Management of People at Work**. New York: the McMillan Company.
Bedeian, Arthur G. (1993). **Management**. 3th ed. Orlando: Harcount Brace Javanavich College.
Bentley, Ralph R. and Averno M. Rempel. (1970**). Manual for the Purdue Teacher Opinionaire**. West Lafayette: Indiana University Book Store.
Bell, J., Thacker, T., & Schargel, F. P. (2011). **Schools where teachers lead: What successful leaders do**? Larchmont, NY: Eye on Education.
Bertalanffy, L.V. (1968). **General system theory: Foundation, Development, Applications**. New York: George Braziller. 3rd Ed. New York: John Wiley & sons.
Bigs, C.L., Birks, E.G, & Atkins, W. (1980). **Managing the Systems Development Process**. Engle Wood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
Bobbie J. Greenlee. (2007). Building Teacher Leadership Capacity through Educational Leadership Programs. **Journal of Research for Educational Leaders**. **4(1).** 44-47.
Boles, K., & Troen, V. (1994). **Teacher Leadership in a professional development school**. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, New Orleans, LA.
Bolman, L. G., & Deal, T. E. (2003). **Reframing organizations: Artistry, choice, and leadership**. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
Bonduris, J. (2011). **Who's leading now: A case study of teacher leadership** (Doctoral dissertation, Mills College).
Brownlee, G. D. (1979, spring). Characteristics of teacher leaders. **Educational Horizons**, **57(3),** 119–122.
Brundrett, M. (2006). Evaluating the individual and combined impact of national leadership programmes in England: Perceptions and practices. **School Leadership and Management**, **26 (5),** 473-488.

Burke, Adam. (1999). **Communications & Development: a practical guide**. London: Social Development Division Department for International Development.

Cannon, W.C. (1932). **Wisdom of the body**. New York: Norton.

Caplow, Theordore. (1964). **Principle of Organization**. New York: Harcout Brace and World.

Cascio, W.F. (1992). **Managing Human Resource**. New York: McGraw-Hill Book.

Cangelosi, B. J. (2009). Shared leadership: Lessons learned. **Principal,** 88.

Chenoweth, K. (2009). **How it's being done: Urgent lessons from expected schools**. Cambridge. MA : Harvard Education Press.

Chids-Bowen, D., & Scrivner, J. (2000). Principals: Leaders of Leaders. **NASSP Bulletin, 84 (616).**

Chruden, Herbert G., and Arthur W. Sherman. (1968). **Personel Management**. Ohio : South Western Publishing Co.

Clemson-Ingram, R., & Fessler, R. (1997, Fall). Innovative programs for teacher leadership. **Action in Teacher Education**, **19(3),** 95–106.

Cofer C. N., and M.H. Appley. (1964). **Motivation: Theory and Research**. New York : John Wiley & Sons, Inc.

Cosenza, M.N. (2010). **The Impact of Professional Development School on Teacher Leadership.** California: California Lutheran University.

Crowther, F. Hann, L. McMaster,J. and Fergurson, M. (2000). **Leadership for successful school revitalisation:** Lessons from recent Australian Research, Paper presenters at the annual meeting of AERA, New Orleans, LA.

Crowther, F., Kaager, S., Ferguson, M., & Hann, L. (2002). **Developing teacher leaders: How teacher leadership enhances school success**. Thousand Oaks, CA: Crowin Press.

Cruickshank, E. (2013). **Perceptions of Principals' Support for Teacher Leadership: A Qualitative Study**. Graduate Faculty of the School of Education Northcentral University.

Curtis, R. (2013). **Finding a new way: leveraging teacher leadership to meet unprecedented demands**. Washington, DC: The Aspen Institute.

Cynthia L. Kenyon. (2008). **Reframed teacher leadership: A narrative inquiry**. ProQuest Dissertations & Theses Global: Social Sciences

Danielson, C. (2006). **Teacher leadership that strengthens professional practice**. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.

Danielson, Charlotte. (2007). "**The Many Faces of Leaderships**." Educational Leaderships.

Darling-Hammond, L., Bullmaster, M. L., & Cobb, V. L. (1995**).** Rethinking teacher leadership through professional development schools. **The elementary school Journal**, 87-106.

Dave, R.L. (1988). **Management**. Chicago: the Dryden Press.

Deci, Edward L. (1975). **Intrinsic Motivation**. New York : Plenum.

Deming, D. (2009). Early childhood intervention and life-cycle skill development: Evidence from Head Start. **American Economic Journal: Applied Economics**, **1(3),** 111-34.

Derrington, M., & Angelle, P.S. (2013). Teacher leadership and collective efficacy: Connections and links. **International Journal of Teacher Leadership, 4(1),** 1–13.

Devaney, k. (1987).**The lead teachers: ways to begin**. Paper prepared for the task force on teaching as a profession, Carnegie Forum on Education and the Economy.

Dickson, W.J. (1973). "**Hawthorne Experiments." The Encyclopedia of Management**. 2nd ed. New York: Harper & Row.

Donaldson, G. A. (2007). What do teachers bring to leadership? **Educational Leadership**, **65 (1),** 26-29.

Dozier, T. K. (2007). Turning good teachers into great leaders. **Educational Leadership, 65(1),** 54-59.

Drago-Severson, E. (2007). Helping teacher learn: Principals as professional development leaders. **Teachers College Record**, **109 (1),** 70-125.

Drucker, Peter F. (1974). "**the Spirit of Performance," Management: Tasks, Reponsibilities, Practices.** New York: Harper & Row.

DuBrin, A.J. (2005). **Fundamentals of Organization Behavior**. South-Western: Thomson Learning.

Dubrin, A. J. (1998). **Leadership: research findings, practice and skills**. Boston: Houghton.

DuFour, R., and Eaker, R. (1998). **Professional learning communities at work: best practices for enhancing student achievement**. Bloomington: National Education Service.

Dunnett, M.D., and W.K. Kirchner. (1965). **Psychology Applied to Industry**. New York : Appleton-Centruy-Crafts.

Eagle County Schools. (2015). **Literature Review and Best Practices on Teacher Leadership.** Columbus, OH.

Elaine K. McEwan. (2000). **Seven Steps to Effective Instructional Leadership**. New York: McGraw-Hill.

Elmore, Richard E. (1993). **Organizational Models of Social Program Implementation**. New York. Harvester Wheatsheaf.

Elmore, R.F. (2000). **Building a New Structure for School Leadership**. Washington, D.C.: The Albert Shanker Institute.

Everard, K.B., and Geoffery, Morris. (1985). Effective School Management. London: Harper and Row Publishers.

Edwards,P. (1985).**System analysis design and development : With structured concepts.** New York: Holt Rinehart and Winston.

Fairman, J. C., & Mackenzie, S. V. (2014). How teacher leaders influence others and understand their leadership. **International Journal of Leadership in Education. 17 (2),** 1-27**.**

Fairman, J. C., & Mackenzie, S. V. (2015). How teacher leaders influence others and understand their leadership. **International Journal of Leadership in Education**, **18(1),** 61-87.

Fay, C. (1992 b). **Empowerment through leadership: In the teachers' voice**. In C. Livingston (Ed.), Teachers as leaders: Evolving roles (pp. 57 – 526). New York: Macmillan.

Feeney, E. J. (2009). Taking a look at a school's leadership capacity: The role and function of high school department chairs. **Clearing House: A Journal of Educational Strategies**, 82.

Feiler, R., Heritage, M., & Gallimore, R. (2000, April). Teachers leading teachers. **Educational Leadership**, **57 (7),** 66 – 69.

French, Wendel. (1964). **Management Process: Human Resources Administration**. Boston: Hougton Mifflin Company.

Friedman, V. J., & Rothman, J. (2002). **Action evaluation for knowledge creation in social-education program**s. Online at http://www. aepro.org/in print/papers/ knowledge. Html (accessed 3 May 2016).

Fisher, Jenny (2007). **Teacher leadership and organizational change: a teacher leader's experience in a P-12 school**.. Doctor of Education (Ed.D), Faculty of Education, University of Southern Queensland.

French, W.L., & Bell, C.H. (1990). **Organizational development: Behavioral science interventions for organization improvement**. 4th ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall International.

Forster, E. M. (1997). Teacher leadership: Professional right and responsibility. **Action in Teacher Education, 19 (3),** 82–94.

Frost, D., & Durrant, J. (2003 a, May). **Teacher leadership: Rationale, strategy, and impact. School Leadership & Management**, 23 (2), 173–186.

Fullan, M. (1993). **Change forces: Probing the depths of educational reform**. London: Falmer Press.

Fullan, M.G, and Stiegelbauer, S. (2001). **The New Meaning of Educational Change**. New York: Teacher College Press.

Fulmer, Robert M., and Stephen G. Flanklin. (1970). **Principles of Professional Management**. 2nd ed. New York: Harper & Row Publishing Inc.

Gagne, R. M., & Briggs, L. J. (1974). **Principles of instructional design**. Holt, Rinehart & Winston.

Gallerman, S. W. (1970). **Motivation and Productivity**. Bombay : D.B. Taraporevala Sons & Co.

Gehrke and Nathalie. (1991). **Developing Teachers' Leadership Skills**. New York: McGraw-Hill.

Good, Carter V. (1973). **Dictionary of Education**. 2nd ed. New York: McGraw – Hill Book Company.

Goodson, I. & Hargreaves, A. (2005). **Series editors'preface**. In A. Harris & D. Muijs. Improving schools through teacher leadership. New York: Open University Press.

Gordon, S.E. (1993). We Do: Therefore, We Learn. **Training & Development 47**. 10: 47-52.

Hammond, Robert, L. (1967). **Evaluation at local level in Education Evaluation Theory and Practice**. Beiwont Company.

Hamner, W.C., and E.P. Hamner. (1976). "**Behavior Modication on the Bottom Line**." Organization Dynamics.

Hamner, W.C., and Dennis W. O. (1978). Organizational Behavior : an Applied Psychological Approach. Plano, Tex: **Business Publications.**

Harrison, J. W., & Lembeck, E. (1996). **Emergent teacher leaders**. In G. Moller & M. Katzenmeyer (Eds.), Every teacher as a leader: Realizing the potential ofteacher leadership (pp. 101–116). San Francisco: Jossey-Bass.

Harris, A. (2002). Improving schools through teacher leadership. **Education Journal** 59, 22-23.

_____ (2003). Teacher leadership as distributed leadership: Heresy, fantasy or possibility? **School Leadership & Management**, **23**, 313-324.

Harris., A, and L., Lambert. (2003). **Building Leadership Capacity for School Improvement**. Maidenhead Philadelphia: Open University Press.

Harris, A. and Muijs, D. (2003). **Teacher Leadership: A Review of Research**. London: General Teaching Council.

Harris, A., & Muijs, D. (2005). **Improving Schools through Teacher Leadership**. London: MPG Books.

Harvey, D. and Bowin, R.B. (1996). **Human Resource Management and Experiment Approach**. New Jersy : Prentice Hall.

Heisinger, Dolores Adan. "**Factors that Motivate Washington State Teacher to Participate in Professional Growth and Development**." Dissertation Abstract International.

Heineke, S., & Poinick, B. (2013). Pave the way for coaches. **Journal of Staff Development**, 34 (3).

Helterbran, V. R. (2010). Teacher Leadership: Overcoming 'I am just a teacher' syndrome**.** **Education**, **131**, 363-371.

Herzberg, Frederick. (1967). **Work and the Nature of Man**. New York : The World Publishing Company.

Herzberg, F., Bernard., and others (1959). **The Motivation to Work**. 2nd ed. New York : John Willey & Sons.

Hernez-Broome and Hughes. (2004). Leadership Development: Past, Present, and Future. **Human Resource Planning**, **27 (1),** 24-32.

Heyel, Carl. (1973). **The Encyclopedia of Management**. New York : Van Nostrand Reinhold.

Hicks, Herbert G. (1967). **The Management of Organization**. New York : McGraw – Hill.

Hickey, W. D., & Harris, S. (2005**).** Improved professional development through Teacher leadership**. The Rural Educator**, 26, 12-16.

Hillgard, E.R., and R.C., Atkinson.(1967). **Introduction to Psycology**. New York : Harcourt, Brace and World.

Hinchey, P. (1997). Teacher Leadership: Introduction. **The Clearing House**, 70 (5), 233.

Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. R. (2008). Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit. **Electronic Journal of Business Research Methods**, 6(1), 53-60.

Hopkins, D. (2003). **School improvement for real**. Routledge.

Howey, K. R. (1988). Why Teacher Leadership? **Journal of Teacher Education**, **39(1),** 28-31.

Howell, Varon L. (1974). "Staff Morale in Elementary School Influenced by Principal Initiated Common Behavioral Incidents." **Dissertation Abstract International.**

Hoy, Wayne K., and Cecil G. Miskel. (1991). **Eduational Administration Theory Research and Practice**. 4th. Singapore : McGraw – Hill Inc.

Hoy, and Furguson. (1985). "the Theoretical Framework and Exploration Organization Effectiveness of School." **Educational Administratioin Quarterly,** 21(2).

Hoy, W.K. and Miskel, C. G. (2001). **Educational Administration**: Theory Research and Practice. 6th Ed. New York: McGraw-Hill.

_____ (2013). **Educational Administration**: Theory Research and Practice. 9th Ed. New York: McGraw-Hill.

Hummel, R. E. (2009). **Leading without permission**. Teacher leaders: Transforming schools from the inside. New York, NY: Bank Street College of Education.

James, William Quoted in Paul Hersey, and Kenneth H. Blanchard. (1972). **Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources**. 2nd. (n.p)

Johnson, J., & Hynes, M. C. (1997, Fall). Teaching/learning/leading: Synonyms for change. **Action in Teacher Research**, **19 (13),** 107 – 119.

Johnstone, J.N. (1981). **Indicators to education system. London**: The Anchor Press.

Jo Blasé and Joseph Blass. (1999). "**Effective Instructional Leadership: Teacher Perspectives on How Principals Promote Teaching and Learning in School**" University of Georgia.

_____. (2004). **Handbook of Instructional Leadership**. United States of America: Corwin Press.

Joint Committee on Standards of Educational Evaluation. (1994). **The program evaluation standards**. 2nd ed. London: SAGE Publications.

Jones, Gareth R., Jenifer M. George, and W. L. Hill Charles. (2000). **Contemporary Management.** 2nd ed. Bangkok : McGraw – Hill.

Jones, J. R., and R. D Pritchard. (1976). "**Motivation Theory in Industrial and Oranizational Psychology**." Handbook of Industrial Psychology. Chicago : Rand McNally.

Joseph Hair, William Black, Barry Babin, Rolph Anderson. (2010). **Multivariate Data Analysis**.Saddle River, NJ : Prentice-Hall.

Julie L. Clark (2016). **The self-perception of leadership efficacy of teachers and the effect on student achievement**. Department of Leadership and Counseling, Eastern Michigan University.

Katz, Daniel, and Robert L. Kahn. **The Social Psychology of Organizations**: New York : John Wiley & Sons.

Katzenmeyer, M., & Moller, G. (1996**). Awakening the sleeping giant: Leadership development for teachers**. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.

_____(2001). **Awakening the sleeping giant: Helping teacher leaders develop as leaders.** Thousand Oaks, CA: Corwin Press.

_____. (2009). **Awakening the sleeping giant: Helping teacher leaders develop as leaders.** 2nd ed. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.

Kemmis, S., & Mc Taggart, R., (1988). **The Action Research Planner** (3rd Ed). Victoria: Deakin University Press.

Kenjarski, M.R. (2015). **Defining Teacher Leadership: Elementary Teachers' Perceptions of Teacher Leadership and the Conditions Which Influence its Development**. Graduate Faculty of North Carolina State University.

Kerry A. Boyd (2011). **High school principals' perceptions of teacher leadership**. Ph.D Dissertation. California State University, Long Beach.

Kenyon, C. L. (2008). **Reframed Teacher Leadership: a Narrative Inquiry**. Ph.D. Dissertation, Department of Education, University of Northern Iowa.

Kilcher, A. (1992). **Becoming a change facilitator: The first-year experience of five teacher leaders**. In C. Livingston (Ed.), Teachers as leaders: Evolving roles (pp. 91 – 113). Washington, DC: National Education Association.

Killion, J., et al. (2016). **A system approach to elevating teacher leadership**. Oxford, OH: Learning Forward.

Killion, J., & Harrison, C. (2006). **Taking the lead**. National Staff Development Council.

Kinichi, A., & Kreitner, R. (2003). **Organizational behavior**. 5th ed. Boston Burt Ridge, IL: McGraw Hill Irwin.

Kirkpatrick, D.L. (1998). **Evaluating Training Program: the Four Levels**. 2nd ed. San Francisco : Berrett-Koehler.

Kohm, B., &Nance, B. (2009). Creating collaborative cultures. **Educational leadership**, 67(2), 67-72.

Kotter, J. P. (1996). **Leading change**. Boston, MA: Harvard Business Press.

Lambert, L. (2002). A Framework for Shared Leadership. **Educational Leadership**, 59 (8), 37-40.

Lambert, L. (2003). **Leadership capacity for lasting school improvement**. ASCD.

Lampert, M., Boerst, T., & Graziani, F. (2011). Oranizational resources in the service of school-wide ambitious teaching practice. **Teachers College Record**, **113 (7),** 1361 – 1400.

Landeau, R. Jr., VanDorn, D., & Freeley, M., (2009). Sharing hats. **Educational Leadership**, **67(2),** 57-60.

Lawler, Edward E. and Lyman W. Porter. (1967). **A Perspective on Behavior in Organization**. New York : McGraw – Hill, Co.

_____.(1975). **Managerial Attitudes and Performance**. New York: McGraw – Hill.

LeBlanc, P. R., & Shelton, M. M. (1997, Fall). Teacher leadership: The needs of teachers. **Action in Teacher Education, 19(3),** 32–48.

Lewin, K. (1946). "Action research and minority problems." **Journal of Social Issues,** 2, 34-46.

Lewis, W., & Young, T. (2013). The politics of accountability: Teacher education policy. **Education Policy, 27(2),** 190-216.

Leithwood, K. and other. (1999). **Changing Leadership for Changing Times**. Philadelphia: Open University Press.

Leithwood, K., & Jantzi, D. (2003). **Principal and teacher leadership effects: A replication. School Leadership and Management**, **20**, 415-434.

Leithwood, K. & Duke, D. (1999). **A century quest to understanding school leadership.** San Francisco: Jossey Bass.

Leithwood, K., & Janzi, D. (2000). The effective of transformational leadership on organizational Leadership conditions and student engagement with school. (Electronic version). **Journal of Educational Administration, 38**, 2, 112-129.

Lieberman, A. (1987, Spring). **Teacher leadership: What are we learning**? In C. Livingston (Ed.), Teacher as leaders: Evolving roles (pp. 1959 – 165). Washington, DC: National Educational Association.

Lieberman, A., & Miller, L. (1999). **Teacher: Transforming their world and their work**. New York: Teacher College Press.

Lieberman, A., & Miller, L. (2004). **Teacher leadership**. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Little, J. W. (1988). **Assessing the prospects for teacher leadership**. In A. Lieberman (ED.), Building a professional culture in schools (pp. 78-105). New York: Teachers College Press.

Little, J.W. (2006). **Professional community and professional development in the learning-centered school**. National Education Association. Retrieved from ww.nea.org.

Livingston, C. (1992). Teacher leadership for restructured schools. **Teachers as leaders: Evolving roles**, 9-17.

Locke, Edwin A. (1968). "Toward a Theory of Task Motivation and Incentive." **Oganizational Behavior and Human Performance**, p. 157-189.

_____.(1976). "**the Nature and Causes of Job Satisfaction**." Handbook of Industrial and Organizational Psychology. 2nd ed. Chicago: Rand McNally.

Locke, Edwin A, and others. (1981). "Goal Setting and Task Performance: 1969 – 1980." **Psychological Bulletin**. P. 125 – 152.

Lord, B. & Miller, B. (2000). **Teacher leadership: An appealing and inescapable force in school reform**? Education Development Center, Inc. Retrieved from www.2.ed.gov/inits/Math/glenn/LordMiller.doc

Louis, K., H. Marks (1996). "**Teachers' professional community in restructuring schools**." American Educational Research Journal **33**(4): 757-789.

Lunenberg, F.C and Ornstein, A.C. (2004). **Educational Administration Concept and Practices**. 4th ed. New York : Thomson Learning, Inc.

Lunenberg, F.C ., & Orstein, A.C. (2012). **Educational Administration Concept and Practices**. 6th ed. New York : Wodsworth, Cengage Learning.

Majocha, E.F. (2011). **Qualities of Teacher Leadership in the Face of Technological Change**. Ph.D. thesis, University of Calgary.

Mangin, M. M. (2007). Facilitating elementary principals' support for instructional teacher leadership. **Educational Administration Quarterly**, **43(3),** 319-357.

Margolis, J., & Huggins, K. (2012). Distributed but undefined: New teacher leader roles to change schools. **Journal of School Leadership**, *22*(5), 953-981.

Marquard M.J. (1999). **Action Learning in Action: Transforming Problem and People for Word Class Organization Learning**. Palo alto : Dares-Black Publishing.

Marzano, R.J., Waters, T., & McNulty, B.A. (2005). **School leadership that works.** Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.

Maslow, A.H. (1970). Motivation and Personality. New York : Harpen.

McGill, I. & Beaty, L. (1995). **Action Leaning**. 2nd ed. London: Kokan Page.

McClelland, D. C. (1965). Toward a theory of motive acquisition. **American psychologist**, **20 (5),** 321.

McLaughlin, M.W. (2011). Shifts in reform influence how and what teachers learn. **Phi Delta Kappan, 92(6)**, 67.

McLaughlin, M. W., & Yee, S. M. L. (1988). **School as a place to have a career**. In A. Lieberman (Ed), Building a professional culture in schools (pp. 23 – 44). New York: Teachers College Press.

MetLife Foundation (2008). **Teacher leadership in high schools: How principals encourage it: How teachers practice it**. Retrieved from Institute for Educational Leadership website: http://www.iel.org.

Miller, L. (1992). **Teacher Leadership in a renewing school**. In C. Livingston (Ed.), Teacher as leaders : Evolving roles (pp. 115-130). Washington, DC: National Education Association.

Ministry of Education and Sports. (2000). **The Education Strategic Vision Up To the Year 2020**. (document).Vientiane, Lao PDR.

Murphy, J. (2005). **Connecting teacher leadership and school improvement**. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.

Nankervis, Alan R. and others. (1996). **Startegic Human Resource Management**. 2nd ed. Melborne : An Internation Thomson Publishing Company.

National Comprehensive Center for Teacher Quality. (2007). **Enhancing Teacher Leadership**. Washington, DC. (n.d.)

National Research Council. (2010). **Preparing teachers: Building evidence for sound policy**. Washington, DC: National Academies Press.

National Council for the Accreditation of Teacher Education (NCATE). (2001). **Professional standards for the accreditation of schools, colleges, and departments of education.** Washington, D. C.: National Council for the Accreditation of Teacher Education.

New Leaders. (2015). **Leading from every seat: empowering principals to cultivate teacher leadership for school improvement**. Washington, DC: New Leaders.

Newmann, F., et al (2000). '**Professional Development that Addresses School Capacity'**. Paper presented at AERA, New Orleans, 28 April 2000.

Odell, S. J. (1997, Fall). Preparing teachers for teacher leadership. **Action in Teacher Education, 19(3)**, 120 – 124.

Owens, E. (2015). Teacher leaders internationally. In N. Bond, **the power teacher leaders : their roles, influence, and impact** (pp. 145-155). New York: Routledge.

Pagalee, D., Frykholm, J. & Shaka, F. (2001). **Diversity, technology, and policy: key considerations in the development of teacher leadership.**

Patterson, J., & Patterson, J. (2004). Sharing the lead. **Educational Leadership**, **61(7),** 74-78.

Pellicer, L.O., & Anderson, L.W. (1995). **A handbook for teacher leaders**. Thousand Oaks, Corwin Press.

Phelps, P. H. (2008**).** Helping teachers become leaders. Clearing House: **A Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas**, 81, 119-122.

Pink. D. (2011). **Drive : The surprising truth about what motivates us**. New York, NY: Riverhead Books.

Provus, M.N. (1971). **Discrepancy Evaluation.** Berkeley, California : McCutcheon Publishing., Co.

Revans, R. W. (1980). **Action learning : New techniques for management**. Blond and Briggs Ltd.

Retallick, J., & Fink, D. (2002). Framing leadership: Contributions and impediments to educational change. **International Journal of Leadership in Education, 5(2),** 91 – 104.

Richardson, A. & Mackenzie, S. (2006). **Identified the characteristics and responsibilities of teacher leaders**.

Robbins, S. P., Bergman, R., Stagg, I., & Coulter, M. (2006). **Management (4th [Australian] ed.).** Frenchs Forest.NSW: Pearson Prentice Hall.

Rogers, E. M. (1976). Communication and development: The passing of the dominant paradigm. **Communication research**, **3 (2),** 213-240.

Ross, M. H. (2001). Action evaluation in the theory and practice of conflict resolution. **Peace and Conflict Studies**, 8(1), 1-15.

Rothman, J. (2012). **Action evaluation in theory and practice**. In From identity-based conflict to identity-based cooperation (pp. 125-133). Springer New York.

Sara Ray Stoelinga and Melind M. Mangin. (2010). **Examining Effective Teacher Leadership** : **A Case Study Approach**. New York : McGraw-Hill.

Salim, K.N. (2011). **Teacher Developed Leadership Experiences in an Urban School District Exploring the Professional Needs and Career Plans of Second-Stage Teachers.** Master Thesis in Department of Education, Graduate School, Harvard University.

Schoderbek,P.P. et al. (1990). **Management system: Consideration.** Boston: Richard D.Irwin.

Scriven, Michael. (1967). **The Methodology of Evaluation : Perspective in Public Service and Social Action Programs**. New York : Russell Sage Foundation.

Selener, D. (1998). **Participatory Action Research and Social Change**. Ithaca, NY. : Cornell Participatory Action Research Network.

Senge, P. M. (2006). **The fifth discipline: The art and practice of the learning organization**. Broadway Business.

Sergiovanni, T. J. (2001). **Leadership: What's in it for schools?**. London: Routledge.

Sherrill, J. (1999). Preparing teachers for leadership roles in the 21st century**. Theory into Practice, 38(1)**, 56–61.

Silins, H. and Mulford, B. (2002). **Leadership and School Results Second International Handbook of Educational Leadership and Administration**, Kluwer Press.

Silva, D. Y., Gimbert, B., & Nolan, J. (2000). Sliding the doors: Locking and unlocking possibilities for teacher leadership. **Teachers college record**, **102(4),** 779-804.

Smith, August W. (1978). **Administrative Behavior**. 3rd ed. New York: the Free.

Smylie, M. (1992). Teachers' reports of their interactions with teacher leaders concerning classroom instruction. **The Elementary School Journal**, **93(1),** 85 – 98.

Smylie, M. (1997). Research on teacher leadership: Assessing the state of the art. In B. J. Biddle et al. (Eds), **International handbook of teachers and teaching** (pp. 521 - 592). Dordrecht, The Netherlands: Kluwer Academic Publishers.

Smylie, M; Conley, S; & Marks, H.M. (2002). **Exploring new approaches to teacher leadership for school improvement.** In J. Murphy (Ed.), The educational leadership challenge : Redefining leadership for the 21st century (pp. 162 – 188). Chicago : University of Chicago Press.

Smylie, M. (1995). New perspectives on teacher leadership. **The Elementary School Journal, 96 (1),** 3 – 7.

Smylie, M. A., & Denny, J. W. (1990). Teacher leadership: Tensions and ambiguities in organizational perspective**. Educational Administration Quarterly**, **26(3),** 235–259.

Snell, J; and Swanson, J. (2000). **The Essential Knowledge and Skills of Teacher Leaders: A search for a conceptual Framework** Paper presented at the Annual Meeting of the American Education Research Association, New Orleans, L.A.

Stake, R.E. (1967). "The Countenace of Educational Evaluation". **Teachers College Record**. **68**, 523-540.

Stogdill, R.M.. (1974). **Handbook of Leadership**. New York: The Free.

Stufflebeam DL. Educational Evaluation and Decision Making. Illinois: Peacock; 1981.

Stufflebeam D.L. and Shinkfied A.J. (1990). **Systematic Evaluation.** Boston / Dordrecht/ Lancaster : Kluwer – Nighoff Publishing.

Suleiman, M., & Moores, R. (1997). **Teachers' roles revisited: Beyond classroom management**. Paper presented at the ATE summer workshop, Tarpon Springs, FL.

Suranna, K.J., & Moss, D.M. (2002). **Exploring teacher leadership in the context of teacher preparation . Paper presented at the annual meeting of the Educational Research Association**, New Orlean, LA.

Stoops, B. (2011). **Teacher Leadership as Meaningful School Reform: A Snapshot Contemporary Teacher Leadership**. New York: University of La Verne, Californnia.

Strodl, P. (1992, March). **A model of teacher leadership.** Paper presented at the annual meeting of the Eastern Research Association, Hilton Head, SC.

Taylor, J. (2008). Instructional coaching: The state of the art. In M. &. Mangin, **Effective teacher leadership: Using research to inform and reform** (pp. 10-35). New York: Teachers College Press.

Taylor, M., Yates, A., Meyer, L. H., & Kinsella, P. (2011). Teacher professional leadership in support of teacher professional development. **Teacher and teacher Education**, **27 (1),** 85-94.

Teacher Leadership Exploratory Consortium. (2010). **Model Teacher Standards**. Retrieved March 28, 2016, from https://www.ets.org/s/education _topics /teaching_ quality/pdf/teacher_leader_model_standards.pdf

The Aspen Institute. (2014). **Leading from the front of the classroom : A roadmap to teacher leadership that works**. Washington , DC: The Aspen Institute.

Troen, V. and Boles, K. (1992). **Leadership from the Classroom: Women Teachers as the Keyto School Reform**. Paper Presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association, San Francisco, CA, April 1992.

Walters, S., & Guthro , C. (1992). **Leading, learning, and leaving**. In C. Livingston (Ed.), Teachers as leaders: Evolving roles (pp. 131 – 155).Washington, DC: National Education Association.

Walton, R. E., & Gaffney, M. E. (1991). Research, action, and participation: The merchant shipping case. **Participatory action research**, 99-126.

Wasley, P. A. (1991). **Teachers who lead: The rhetoric of reform and the realities of practice**. New York: Teachers College Press.

_____ (1992). **Working together: Teacher leadership and collaboration. Teacher as Leaders : Evolving Roles.** Washington, D.C., National Education Association.

Wills, M. (1996). **Managing the training process : putting the basic into practice.** London : McGraw – Hill.

Wilmore, Elaine L. (2007). **Teacher Leadership: Improving teaching & learning from inside the classroom.** California: Corwin press.

Wilson, A.G. (2011). **Understanding the Cultivation of teacher in Professional Learning Communities.** Ph.D. Dissertation, Department of Educational Leadership and Policy Studies College, Education University of South Florida.

Wood, D. (2007). Teachers' learning communities: Catalyst for change or a new infrastructure for the status quo? **Teachers College Record**, **109(3),** 699-739.

Worthen, B. R., & Sanders, J. R. (1987). **Educational evaluation: Alternative approaches and practical guidelines**.

Yarbrough, D.B., Shulha, L.M., Hopson, R.K., Caruthers, F.A. (2 0 1 1). **The program evaluation standards: A guide for evaluators and evaluation users**. Thousand Oaks, California: SAGE.

Yarger, S. J., & Lee, O. (1994). **The development and sustenance of instructional leadership**. In D. R. Walling (Ed.), Teachers as leaders: Perspectives on the professional development of teachers (pp. 223–237). Bloomington, IN: Phi Delta Kappa.

Yeung, A. K., & Ready, D. A. (1995). Developing leadership capabilities of global corporations: A comparative study in eight nations. **Human Resource Management**, **34(4),** 529.

York-Barr., J., & Duke, K. (2004). **What do we know about teacher leadership? Findings from two decades of scholarship**. Educational Research, 74(3), 255-346.

Yukl, G.. (2002). **Leadership in Organinzation**. 5th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

Yukl, G. and Lepsinger, R. (2007). **Improving performance through flexible leadership in roundtable viewpoints: Organizational leadership**. Iowa: McGraw-Hill.

Zimmerman, J. (2006). Why some teachers resist change and what principals can do about it. **National Association of Secondary School Principals**, **90(3),** 238-249.

Zora, M. (2013). **The relationships between teacher practice and teacher leadership skills in second stage teachers**. Ph.D. Dissertations, Faculties, ProQuest, University of Pennsylvania.

ภาพประกอบ

ເຄື່ອງມືວິໄຈ

ແບບສອບຖາມ
ເລື່ອງ
ຮູບແບບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູທີ່ວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນ

ຄຳຊີ້ແຈງ

1. ແບບສອບຖາມຄວາມຄິດເຫັນສະບັບນີ້ ເປັນເຄື່ອງມືໃນການລວບລວມຂໍ້ມູນເພື່ອງານວິໄຈເລື່ອງ "ຮູບແບບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູທີ່ວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນ" ເນື່ອງຈາກຜູ້ວິໄຈເຫັນວ່າ ການພັດທະນາຄຸນນະພາບ ແລະ ປະສິດທິພາບໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູເປັນປັດໄຈໜຶ່ງທີ່ສຳຄັນ. ເພາະສະນັ້ນ, ຄູຈະຕ້ອງໄດ້ຮັບການເອົາໃຈໃສ່ ແລະ ສິ່ງເສີມໃຫ້ມີແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ ເພື່ອໃຫ້ຄູມີຄວາມພ້ອມ ແລະ ມີກຳລັງໃຈທີ່ຈະປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານຢ່າງມີປະສິດທິພາບ.
2. ຜູ້ວິໄຈຂໍຮັບຮອງວ່າ ຂໍ້ມູນທີ່ໄດ້ຮັບຈາກແບບສອບຖາມສະບັບນີ້ຈະເປັນຄວາມລັບ. ການນຳສະເໜີຂໍ້ມູນຈະເປັນຂໍ້ມູນໃນພາບລວມເທົ່ານັ້ນ. ຜູ້ວິໄຈຂໍຄວາມຮ່ວມມືຈາກທ່ານໃນການຕື່ມຂໍ້ມູນແບບສອບຖາມນີ້ ໃຫ້ຄົບຖ້ວນທຸກຂໍ້ ຕາມຄວາມເປັນຈິງຂອງທ່ານໃຫ້ຫຼາຍທີ່ສຸດ
3. ການຕື່ມຂໍ້ມູນໃນແບບສອບຖາມ, ກະລຸນາອ່ານຄຳອະທິບາຍ ແລະ ວິທີການຕອບຂອງແຕ່ລະຕອນ ໂດຍແບບສອບຖາມຄວາມຄິດເຫັນສະບັບນີ້ ແບ່ງອອກເປັນ 3 ຕອນ ຄື:
   ຕອນທີ 1: ຂໍ້ມູນທົ່ວໄປຂອງຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມ
   ຕອນທີ 2: ອົງປະກອບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ
   ຕອນທີ 3: ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ

ຕອນທີ 1: ຂໍ້ມູນທົ່ວໄປຂອງຜູ້ຕອບແບບສອບຖາມ

ຄຳຊີ້ແຈງ: ກະລຸນາໃສ່ເຄື່ອງໝາຍ ✓ ລົງໃນກ່ອງ ☐ ໜ້າຂໍ້ຄວາມທີ່ກົງກັບຄວາມເປັນຈິງຂອງທ່ານ

1. ເພດ
   ☐ ຊາຍ ☐ ຍິງ
2. ອາຍຸ
   ☐ 25 ປີ ຫຼື ຕ່ຳກວ່າ ☐ 26 – 35 ປີ
   ☐ 36 – 45 ປີ ☐ 46 – 55 ປີ
   ☐ 56 ປີ ຂຶ້ນໄປ
3. ວຸດທິການສຶກສາ
   ☐ ຕ່ຳກວ່າປະລິນຍາຕີ ☐ ປະລິນຍາຕີ
   ☐ ປະລິນຍາໂທ ☐ ປະລິນຍາເອກ
4. ປະສົບການເຮັດວຽກ
   ☐ 5 ປີ ຫຼື ຕ່ຳກວ່າ ☐ 6 – 10 ປີ

☐ 11 – 15 ປີ ☐ 16 – 20 ປີ

☐ 21 – 25 ປີ ☐ 26 ປີ ຂຶ້ນໄປ

ຕອນທີ 2: ຂໍ້ມູນກ່ຽວກັບອົງປະກອບດ້ານແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານ

ຄຳຊີ້ແຈງ: ກະລຸນາໃສ່ເຄື່ອງໝາຍ ...ລົງໃນຖັນລະດັບຄວາມຄິດເຫັນ ທີ່ກົງກັບຄວາມຄິດເຫັນຂອງທ່ານ ພຽງຖັນດຽວ ໂດຍມີລະດັບຄວາມຄິດເຫັນ 5 ລະດັບ ຄື:

ລະດັບ 5 ໝາຍເຖິງ ມີຄວາມສຳຄັນຫຼາຍທີ່ສຸດຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານ

ລະດັບ 4 ໝາຍເຖິງ ມີຄວາມສຳຄັນຫຼາຍຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານ

ລະດັບ 3 ໝາຍເຖິງ ມີຄວາມສຳຄັນປານກາງຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານ

ລະດັບ 2 ໝາຍເຖິງ ມີຄວາມສຳຄັນໜ້ອຍຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານ

ລະດັບ 1 ໝາຍເຖິງ ມີຄວາມສຳຄັນໜ້ອຍທີ່ສຸດຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ວຽກງານ

ລ/ດ	ອົງປະກອບດ້ານແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່	ລະດັບຄວາມຄິດເຫັນ				
		5	4	3	2	1
ດ້ານສະຖານທີ່						
1	ຄວາມປອດໄພ ຄວາມເໝາະສົມ ແລະ ສະດວກສະບາຍຂອງສະຖານທີ່ເຮັດວຽກ					
2	ເຄື່ອງອຳນວຍຄວາມສະດວກຕ່າງໆ ຂອງສະຖານທີ່ເຮັດວຽກ					
3	ການໃຫ້ບໍລິການດ້ານໄອຊີທີ (ICT) ຢ່າງພຽງພໍ ເພື່ອການປະຕິບັດໜ້າທີ່					
4	ສະຖານທີ່ເຮັດວຽກທີ່ຢູ່ໃກ້ບ່ອນພັກອາໃສ ແລະ ເຂດຊຸມຊົນ					
5	ການດູແລ ການຄຸ້ມຄອງ ແລະ ການປັບປຸງວິທະຍາໄລຄູ ເພື່ອຄວາມຈີບງາມ ແລະ ຍືນຍົງ					
ດ້ານການບໍລິຫານ ແລະ ຄຸ້ມຄອງ						
6	ການກຳນົດວິໄສທັດ, ເປົ້າໝາຍ, ແລະ ທິດທາງຂອງວິທະຍາໄລຄູທີ່ຈະແຈ້ງ					
7	ການກຳນົດວິໄສທັດ, ເປົ້າໝາຍ ແລະ ທິດທາງທີ່ສາມາດປະຕິບັດໃຫ້ປະສົບຜົນສຳເລັດໄດ້					
8	ການບໍລິຫານຄຸ້ມຄອງຢ່າງມີລະບົບ ຖືກຕ້ອງ ແລະ ໂປ່ງໃສ					
ລ/ດ	**ລາຍລະອຽດຂອງແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່**	**ລະດັບຄວາມຄິດເຫັນ**				
		5	4	3	2	1
9	ການມີແຜນພັດທະນາວິທະຍາໄລຄູທີ່ສອດຄ່ອງກັບຄວາມຕ້ອງການຂອງບຸກຄະລາກອນ ແລະ ຊຸມຊົນ					

10	ການມອບໝາຍວຽກງານຕາມຄວາມສາມາດຂອງບຸກຄະລາກອນ ເຊິ່ງບໍ່ທັບຊ້ອນ ແລະ ມີການລະບຸບົດບາດໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄະລາກອນຢ່າງຈະແຈ້ງ					
11	ການກະຈາຍວຽກ ແລະ ຄວາມຮັບຜິດຊອບຢ່າງທົ່ວເຖິງ ແລະ ຍຸດຕິທຳ					
12	ເກນການປະເມີນທີ່ຈະແຈ້ງ ແລະ ຍຸດຕິທຳໃນການພິຈາລະນາຜົນງານ					
13	ການຊ່ວຍເຫຼືອ ແລະ ສົ່ງເສີມຄູໃນການຍົກວິທະຍາຖານະ					
ອົງປະກອບດ້ານຜູ້ບໍລິຫານ						
14	ຄວາມສຳພັນທີ່ດີລະຫວ່າງຄູ-ອາຈານກັບຜູ້ບໍລິຫານ					
15	ຄວາມຮູ້, ຄວາມສາມາດ, ແລະ ຄວາມຄິດກ້າວໜ້າທີ່ສ້າງສັນຂອງຜູ້ບໍລິຫານ					
16	ການເປັນແບບຢ່າງທີ່ດີໃນແບບແຜນການດຳລົງຊີວິດ ແລະ ເຮັດວຽກຂອງຜູ້ບໍລິຫານ					
17	ການໃຫ້ຄວາມສຳຄັນຕໍ່ຄູ-ອາຈານ, ການຮັບຟັງຄວາມຄິດເຫັນ, ແລະ ການເປີດໂອກາດໃຫ້ສະແດງຄວາມສາມາດ					
18	ການໃຫ້ອິດສະຫຼະ (autonomy) ບຸກຄະລາກອນໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຜູ້ບໍລິຫານ					
19	ການມີເປົ້າໝາຍ ແລະ ແບບແຜນການເຮັດວຽກທີ່ຄູ-ອາຈານຮັບຮູ້ ແລະ ຍອມຮັບຮ່ວມກັນ					
20	ການສະໜັບສະໜຸນ ແລະ ຊ່ວຍເຫຼືອຄູ-ອາຈານທາງດ້ານການພັດທະນາແລະປະຕິບັດໜ້າທີ່					
ດ້ານພະນັກງານ ແລະ ຄູ-ອາຈານ						
21	ການມີຄວາມສຳພັນທີ່ດີຕໍ່ກັນລະຫວ່າງພະນັກງານແລະຄູ-ອາຈານກັບເພື່ອນຮ່ວມເຮັດວຽກ					
22	ບັນຍາກາດໃນການເຮັດວຽກທີ່ອົບອຸ່ນ ແລະ ເປັນກັນເອງ					
23	ການເຮັດວຽກເປັນທີມ ແລະ ຄວາມຮ່ວມມືກັນໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່					
24	ການສົ່ງເສີມຄວາມສຳພັນແບບຄອບຄົວໃນວິທະຍາໄລຄູ					
25	ການມີວັດທະນະທຳສະຖາບັນທີ່ພະນັກງານ ຄູ-ອາຈານໃຫ້ກຽດເຊິ່ງກັນແລະກັນ					
26	ການໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບປະໂຫຍດສ່ວນລວມຫຼາຍກວ່າປະໂຫຍດສ່ວນຕົວ					
27	ຄວາມພູມໃຈໃນອາຊີບ ແລະ ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຕົນເອງ					
ດ້ານຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດ						
28	ການຍອມຮັບ, ນັບຖື, ແລະຄວາມໄວ້ວາງໃຈຈາກຄົນອື່ນ					
29	ຄຳຍ້ອງຍໍຊົມເຊີຍ ຈາກການປະຕິບັດໜ້າວຽກງານທີ່ສຳເລັດ					
30	ການໄດ້ຮັບໂອກາດໃນການແກ້ໄຂບັນຫາ ແລະ ຂໍ້ຜິດພາດຕ່າງໆ					
ລ/ດ	**ລາຍລະອຽດຂອງແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່**	**ລະດັບຄວາມຄິດເຫັນ**				
		5	4	3	2	1
31	ການໄດ້ຮັບການສົ່ງເສີມໃຫ້ມີຄວາມກ້າວໜ້າທາງອາຊີບຄູ					

ຂໍ້ສະເໜີແນະອື່ນໆ

.....

.....

.....

.....

ຕອນທີ 3: ຂໍ້ມູນກ່ຽວກັບການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ

ຄຳຊີ້ແຈງ: ກະລຸນາໃສ່ເຄື່ອງໝາຍຖືກ ✓ ລົງໃນຖັນ (column) ລະດັບຄວາມຄິດເຫັນຂອງທ່ານ ໂດຍມີລະດັບຄວາມຄິດເຫັນຢູ່ 5 ລະດັບຄື:

ລະດັບ 5 ໝາຍເຖິງ ຄູປະຕິບັດໃນລະດັບຫຼາຍທີ່ສຸດ

ລະດັບ 4 ໝາຍເຖິງ ຄູປະຕິບັດໃນລະດັບຫຼາຍ

ລະດັບ 3 ໝາຍເຖິງ ຄູປະຕິບັດໃນລະດັບປານກາງ

ລະດັບ 2 ໝາຍເຖິງ ຄູປະຕິບັດໃນລະດັບໜ້ອຍ

ລະດັບ 1 ໝາຍເຖິງ ຄູປະຕິບັດໃນລະດັບໜ້ອຍທີ່ສຸດ

ລ/ດ	ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ	ລະດັບປະຕິບັດ				
		5	4	3	2	1
ດ້ານຄຸນະທຳ ແລະ ຈັນຍາບັນທາງວິຊາຊີບ						
1	ຄູມີການວາງແຜນໃນການໃຊ້ເວລາແຕ່ລະວັນ					
2	ຄູມີຄວາມເສຍສະຫຼະ, ຄວາມທຸ້ມເທ, ແລະ ການອຸທິດເວລາໃຫ້ກັບວຽກທີ່ຮັບຜິດຊອບ					
3	ຄູມີການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຕາມກົດລະບຽບລັດຖະກອນ ເພື່ອເປັນແບບຢ່າງທີ່ດີໃຫ້ກັບຄົນອື່ນ					
4	ຄູມີຄວາມເອົາໃຈໃສ່ ແລະ ມີຄວາມເປັນຫ່ວງເປັນໃຍຕໍ່ບຸກຄົນອ້ອມຂ້າງ					
5	ຄູໃຫ້ຄວາມຊ່ວຍເຫຼືອແລະບໍລິການທຸກຄົນຢ່າງເທົ່າທຽມດ້ວຍຄວາມເຕັມໃຈ					
6	ຄູມີຄວາມຮັບຜິດຊອບຕໍ່ໜ້າທີ່ ແລະ ສິ່ງທີ່ຕົນເອງເຮັດ					
7	ຄູມີການສຶກສາຫາຄວາມຮູ້ໃໝ່ໆ ເປັນປະຈຳ ເພື່ອນຳມາໃຊ້ພັດທະນາວິຊາຊີບຄູ					
8	ຄູມີການນຶກເຖິງໝູ່ຄະນະກ່ອນຕັດສິນໃຈເລື່ອງທີ່ມີຜົນຕໍ່ສ່ວນລວມ					
ດ້ານຄຸນະພາບໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່						
9	ຄູຕັ້ງໃຈປະຕິບັດໜ້າທີ່ຢ່າງມີຄຸນະພາບ, ຖືກຕ້ອງ, ແລະ ຄົບຖ້ວນ					
10	ຄູເອົາໃຈໃສ່ ແລະ ອຸທິດຕົນໃນການສອນ ແລະ ພັດທະນາຜູ້ຮຽນ					
11	ຄູມີຄວາມຄິດທີ່ສ້າງສັນໃນການນຳເອົາສິ່ງໃໝ່ໆ ເຂົ້າມາໃຊ້ໃນການເຮັດວຽກ					
ລ/ດ	**ການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ**	**ລະດັບປະຕິບັດ**				
		5	**4**	**3**	**2**	**1**
12	ຄູມີການແລກປ່ຽນຄວາມຄິດເຫັນ ແລະ ຖອດຖອນບົດຮຽນທາງວິຊາການໃນກຸ່ມຄູ					

	ດ້ວຍກັນ					
13	ຄູໃຫ້ຄວາມຮ່ວມມື, ຊ່ວຍເຫຼືອ ແລະ ສະໜັບສະໜຸນຄູຄົນອື່ນໃນດ້ານຕ່າງໆ					
14	ຄູມີການປັບຕົວໃຫ້ເຂົ້າກັບສະຖານະການ ແລະ ກຸ່ມຄົນທີ່ເຮັດວຽກຮ່ວມກັນ					
15	ຄູມີການວິເຄາະຄວາມສາມາດຂອງຜູ້ຮຽນ ແລະ ຄວາມເຂົ້າໃຈຜູ້ຮຽນ					
16	ຄູມີຄວາມສາມາດໃນການຈັດຫ້ອງຮຽນທີ່ອຳນວຍຄວາມສະດວກຕໍ່ການຮຽນຮູ້ຂອງຜູ້ຮຽນ					
17	ຄູມີການປະເມີນຜົນການຮຽນທີ່ສອດຄ່ອງກັບສະພາບການຮຽນຮູ້ທີ່ຈັດໃຫ້ຜູ້ຮຽນ					
ດ້ານຜົນໄດ້ຮັບຈາກການປະຕິບັດໜ້າທີ່						
18	ຄູສາມາດຈັດການຮຽນຮູ້ ໂດຍວິເຄາະເປົ້າໝາຍການຮຽນຮູ້ ແລະ ເນື້ອໃນການຮຽນຮູ້ໄດ້ຢ່າງຖືກຕ້ອງ					
19	ຄູສາມາດແກ້ໄຂບັນຫາໃນຫ້ອງຮຽນໄດ້ຢ່າງເປັນລະບົບ					
20	ຄູສາມາດພັດທະນາ ຈັດຫາ ປະຍຸກໃຊ້ສື່ ແລະ ນະວັດຕະກຳໃນການຈັດການຮຽນຮູ້					
21	ຄູສາມາດໃຊ້ແຫຼ່ງຮຽນຮູ້ໄດ້ເໝາະສົມກັບເນື້ອໃນການຮຽນຮູ້					
22	ຜູ້ຮຽນເກີດຄວາມສົນໃຈສະແຫວງຫາຄວາມຮູ້ຈາກແຫຼ່ງຮຽນຮູ້ຕ່າງໆ					
23	ຜູ້ຮຽນສາມາດຄິດ ວິເຄາະ ແລະ ສັງເຄາະເປັນ					
24	ຜູ້ຮຽນມີທັກສະ ຄຸນນະທຳ ແລະ ຈະລິຍະທຳ					
25	ຜູ້ຮຽນສາມາດປັບຕົວເຂົ້າກັບສັງຄົມ ແລະ ສະຖານະການຕ່າງໆໄດ້					

ຂໍ້ສະເໜີແນະອື່ນໆ

.....

.....

.....

.....

ຂອບເຂດຄຳຖາມໃນການສຳພາດ

ເລື່ອງ

ອີງປະກອບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູ

ຈຸດປະສົງ

ເພື່ອລວບລວມຂໍ້ມູນເບື້ອງຕົ້ນສຳລັບສ້າງເຄື່ອງມືເພື່ອການວິໄຈ (ແບບສອບຖາມຄວາມຄິດເຫັນ) ເພື່ອຕອບຄຳຖາມຂອງງານວິໄຈວ່າ ອີງປະກອບແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງຄູໃນວິທະຍາໄລຄູ ປະກອບດ້ວຍປັດໄຈໃດແດ່

ຂອບເຂດການສຳພາດ ແບ່ງອອກເປັນ 2 ຕອນ ໂດຍມີປະເດັນຕ່າງ ດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້:

ຕອນທີ 1: ຂໍ້ມູນຂອງຜູ້ໃຫ້ສຳພາດ

ຊື່ ແລະ ນາມສະກຸນ.....ຫ້ອງການ.....

ຕຳແໜ່ງ.....ປະສົບການ.....ປີ

ອາຍຸການ.....ປີ, ວິຊາທີ່ສອນ ຫຼື ເຄີຍສອນ.....

.....

ຕອນທີ 2 ຄວາມຄິດເຫັນກ່ຽວກັບປັດໄຈທີ່ສົ່ງຜົນຕໍ່ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ຂອງບຸກຄະລາກອນໃນວິທະຍາໄລຄູສາລະວັນ

1. ທ່ານຮັບຜິດຊອບວຽກງານດ້ານໃດແດ່ (ວຽກສອນ, ສອນພິເສດ, ວຽກບໍລິຫານ, ແລະ ກິດຈະກຳອື່ນໆ)

   ---

2. ທ່ານມີຄວາມເພິ່ງພໍໃຈຕໍ່ໜ້າທີ່ຮັບຜິດຊອບ ແລະ ຕໍ່ວຽກທີ່ໄດ້ຮັບມອບໝາຍ ຫຼື ບໍ ? ໃຫ້ເຫດຜົນ

   ---

3. ປັດໄຈທີ່ເຮັດໃຫ້ທ່ານມີຄວາມຕັ້ງໃຈ ແລະ ທຸ້ມເທໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່ແມ່ນຫຍັງ? (ແຮງຈູງໃຈໃນການປະຕິບັດໜ້າທີ່)

   - ດ້ານສະຖານທີ່

   - ດ້ານການບໍລິຫານ ແລະ ຄຸ້ມຄອງ

- ດ້ານຜູ້ບໍລິຫານ

- ດ້ານພະນັກງານ ແລະ ຄູ-ອາຈານ

- ດ້ານຄວາມຕ້ອງການຄວາມສຳເລັດ