

บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอโพธิ์สวรรค์ จังหวัดนครพนม ผู้ศึกษาได้ศึกษาเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจ
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
3. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
4. แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ
5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล
6. บริบทองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอโพธิ์สวรรค์ จังหวัดนครพนม
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจ

1. ความหมายความพึงพอใจ

ความพึงพอใจเป็นสิ่งที่สำคัญประการหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของงานทำให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ อันเป็นผลจากการได้รับการตอบสนองต่อแรงจูงใจหรือความต้องการของแต่ละบุคคล ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้หลายลักษณะ ดังนี้

สุวัฒน์ ไบเจริญ (2540 : 27) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือเจตคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งนั้นๆ เมื่อบุคคลอุทิศร่างกาย แรงใจ และสติปัญญา เพื่อกระทำในสิ่งนั้น

ฉวีวรรณ เข็มแมน (2541 : 15) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกชอบ ความรู้สึกพอใจ ความรู้สึกที่ดีที่เป็นไปตามความคาดหวัง หรือมากกว่าความคาดหวังของผู้อำนาจการ ผู้ช่วยผู้อำนาจการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าแผนกวิชาและครู

ยุกถธร เขตพงษ์ (2544 : 13) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดจากความต้องการที่มนุษย์คาดหวังไว้ ถ้าความต้องการได้รับการตอบสนองตามที่คาดหวังไว้หรือมากกว่า ความพึงพอใจก็จะเกิดขึ้น แต่ถ้าความต้องการไม่ได้รับการตอบสนองตามที่ต้องการที่คาดหวังไว้ ความไม่พึงพอใจก็จะเกิดขึ้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 143) ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกโดยรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในเชิงบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จ และเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

นิภารัตน์ รื่นสุข (2546 : 24-25) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดจากทัศนคติ ความต้องการที่เป็นไปตามความคาดหวัง ถ้าความต้องการได้รับการตอบสนอง ความพึงพอใจก็จะเกิดขึ้น

จากความหมายเกี่ยวกับความพึงพอใจ ดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ความพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อได้รับสิ่งที่ต้องการหรือบรรลุจุดหมายในระดับหนึ่ง ความรู้สึกดังกล่าวจะลดลงหรือไม่เกิดขึ้น หากความต้องการหรือจุดหมายนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง

2. ทฤษฎีความพึงพอใจ

2.1 ทฤษฎีเอ็ดวาร์ด อีเมอร์สัน บาร์นาร์ด (Edward Emerson Barnard)

มูลเหตุที่ทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานไว้หลายประการ คือ (สุวรรณา ไบเจริญ, 2551 : 27)

2.1.1 สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกายที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นการตอบแทน เช่น รางวัลทำงานที่เขาได้ปฏิบัติมาเป็นอย่างดี

2.1.2 สิ่งจูงใจเป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุ จัดเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญในการช่วยเหลือส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจประเภทนี้ไม่เกิดกับทุกคน เช่น เกียรติภูมิ ตำแหน่ง การให้สิทธิพิเศษและการมีอำนาจ เป็นต้น

2.1.3 สภาพร่างกายที่พึงปรารถนา หมายถึง สิ่งแวดล้อมในความสะอาดต่าง ๆ อันอาจก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงาน

2.1.4 ผลประโยชน์ทางอุดมคติ เป็นสิ่งจูงใจซึ่งอยู่ระหว่างความมีอำนาจที่สุดกับความท้อแท้ ผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานและสนองความต้องการของบุคคลในด้านความต้องการความภูมิใจในด้านการแสดงฝีมือ ความรู้สึกเท่าเทียมการได้มีส่วนช่วยเหลือครอบครัวตัวเองและผู้อื่นรวมทั้งได้แสดงความจริงใจต่อหน่วยงาน

2.1.5 ความดึงดูดในสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรกับผู้ร่วมงานในหน่วยงาน ซึ่งถ้าความสัมพันธ์นั้นไปได้ด้วยดีจะทำให้เกิดความผูกพันและความพอใจร่วมงาน

2.1.6 การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและเจตคติของบุคคล เป็นการปรับปรุงตำแหน่งงาน วิธีทำงานให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคคล ซึ่งแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน

2.1.7 โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวางและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน มีความรู้สึกมีส่วนร่วม เป็นส่วนหนึ่งของงาน ความรู้สึกเท่าเทียมกันจนมีกำลังใจในการทำงาน

2.1.8 สภาพของการอยู่ร่วมกัน เป็นความพอใจของบุคคลในด้านสังคมและทำให้คนรู้สึกมีหลักประกันและมั่นคงในการทำงาน

สรุปได้ว่า การจูงใจเป็นการสนองความต้องการพื้นฐาน เพื่อการดำรงชีวิต โดยสิ่งจูงใจเป็นเงิน สิ่งของ และการจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดีเป็นการตอบสนองความต้องการด้านร่างกาย ให้ผู้ปฏิบัติมีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมความเท่าเทียมกัน การให้โอกาสร่วมแสดงความสามารถและรับฟังความคิดเห็น เป็นการตอบสนองความต้องการทางด้านจิตใจอย่างเต็มที่

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) เป็นเทคนิคหรือวิธีการที่สำคัญประการหนึ่งที่น่ามาใช้ในการทำงานและการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาสามารถนำไปใช้กับบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้ โดยจะเน้นสิ่งที่ทุกคนมีความต้องการมีไว้ให้มากที่สุด เพราะในแต่ละวันบุคคลโดยทั่วไปต้องการแรงจูงใจเพื่อการดำรงชีพการช่วยเหลือบุคคลอื่น การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) นี้ จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานและการปฏิบัติงานขององค์กร หรือหน่วยงาน การทำงานหรือประกอบการใด ๆ นอกจากจะอาศัยปัจจัยบุคคล (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และวิธีการจัดการ (Management)

แล้ว ปัจจัยบุคคล เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรสำเร็จไปได้ตามวัตถุประสงค์ แต่การที่จะใช้วิธีการจัดการ ให้บุคคลปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรนั้น ๆ เป็นเรื่องยาก ทั้งนี้ คุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดผลสำเร็จในการทำงานเพราะบุคคลนั้นมีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึก มีความต้องการ อารมณ์และพฤติกรรม ที่สลับซับซ้อนยากแก่การเข้าใจกระบวนการที่จะได้บุคคล ซึ่งมีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรและวิธีการ ที่จะทำให้บุคคลนำเอาศักยภาพที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานให้ได้ประสิทธิภาพมากที่สุดรวมถึงการที่ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เต็มใจ มีความรับผิดชอบ และมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ตลอดจนอุทิศพลังความรู้ความสามารถทั้งหมดที่มีอยู่ให้กับองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าต่อไปนั้น คือ การสร้างแรงจูงใจ

ดังนั้น แรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรย่อมจะมีผลต่อความสำเร็จของงานแล้วความเจริญก้าวหน้าขององค์กร รวมทั้งความสุขของผู้ปฏิบัติงานในทางตรงกันข้าม ถ้าหากบุคคลในองค์กรใดขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแล้วจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของงาน คุณภาพของงานลดลง มีการขาดงาน การลาออกจางาน หรืออาจจะก่อให้เกิดปัญหาอาชญากรรมแล้ว ปัญหาทางสังคมตามมาอีกมาก นอกจากนี้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานยังเป็นเครื่องหมายแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ความหมายของแรงจูงใจ

คำว่า “แรงจูงใจ” หรือ Motive ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้ ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิลก (2529 : 156) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อประสบความสำเร็จ ในเป้าหมายหรือรางวัลเป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์และเป็นสิ่งยู่ให้คน ไปถึงซึ่งวัตถุประสงค์ที่มีสัญญาเกี่ยวกับรางวัลเป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์

กังวล เทียนกันเทศน์ (2534 : 359) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง เป็นตัวผลักดันให้เกิดภาวะการณ์ที่เร้าหรือกระตุ้นเตือน ให้แสดงพฤติกรรมจนบรรลุเป้าหมาย และแรงจูงใจจะเกิดขึ้นได้จะต้องมีแรงขับ (Drive) โดยที่แรงขับเกิดจากการมีความต้องการ หรือเจตคติ (Attitude) หรืออารมณ์ (Emotion) หรือภาวะแวดล้อมทางสังคม (Social Environment) อย่างใดอย่างหนึ่งอย่างพอเหมาะพอดีที่ทำให้เกิดแรงขับขึ้นได้

ซูซัคคี เจนประโคน (2541 : 8) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะใด ๆ ก็ตามที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และมีสภาพแวดล้อมเป็นตัวกำหนด

สมพร สุทัศนีย์ (2542 : 29) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง การจูงใจเป็นการกระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้น หรือมีแรงจูงใจในการแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ พฤติกรรมทางสังคม และพฤติกรรมการทำงาน โดยเฉพาะในองค์กร ผู้ที่มีหน้าที่โดยตรงในการจูงใจให้ผู้ร่วมงาน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้ เพราะมนุษย์จะทำงานเต็มความสามารถ หรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับความเต็มใจ กระตือรือร้นในการทำงาน การจูงใจเป็นเรื่องของการสนองความต้องการที่ทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ

ศิวิรรณ เสรวีรัตน์ และคณะ (2545 : 150) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง วิธีการชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ความต้องการของมนุษย์ สิ่งจูงใจจะเกิดขึ้นได้จากภายในและภายนอกตัวบุคคล จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจเป็นการกระตุ้นหรือการสร้างสิ่งเร้าเพื่อช่วยให้เกิดการกระทำต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งเป็นภาวะกระตุ้นให้ปฏิบัติได้ทำงานด้วยความขยัน มีความกระตือรือร้นที่จะอุทิศเวลา แรงกาย แรงใจ และสติปัญญาในการปฏิบัติงานโดยมีความสำนึกในหน้าที่ ความรับผิดชอบควบคู่ไปด้วย เป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังงานภายในของคนปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยมุ่งหวังที่จะได้รับรางวัลเป็นสิ่งตอบแทน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 138) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง ความต้องการแรงจูงใจในการทำงาน จึงเป็นความพยายามของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้า แรงจูงใจจะทำให้บุคคลเลือกพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ ที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้เป็นผลจากสภาพในตัวบุคคลและสภาพแวดล้อม

จากความหมายที่กล่าวมาแล้วนี้ จึงสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ตัวผลักดันที่ทำให้เกิดการกระตุ้นหรือการปลุกเร้าให้คนมีพฤติกรรมแสดงออกมา โดยมีความต้องการ (Wants) ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยการนำเอาปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นแรงจูงใจมาผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทางปัจจัยต่าง ๆ ที่นำมานี้อาจจะเป็นรางวัล โบนัส ตำแหน่ง และการลงโทษ ซึ่งเป็นการทำให้เกิดการตื่นตัว อีกทั้งการทำให้เกิดความคาดหวัง ดังนั้น แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นที่ต้องนำมาใช้ในชีวิตประจำวันในการปฏิบัติงานการบริหาร

คนในองค์กร การอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะ ผลของความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ การงานและองค์กร แรงจูงใจนับว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ผู้บริหารหรือผู้นาองค์กรสามารถนำไปใช้กับบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้ตามความเหมาะสมขององค์กรนั้นๆ

2. ความสำคัญของแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน

การบริหารงานองค์กรในปัจจุบันต้องเผชิญกับปัญหาที่ยุ่งยากสลับซับซ้อนและโดยทั่วไปก็เป็นที่ยอมรับกันว่าทรัพยากรทางด้านกำลังคนและความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการต่างๆ มีความสำคัญมาก การศึกษาแนวการบริหารงานจำเป็นต้องพิจารณาให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการแต่ละชนิดมีความสัมพันธ์กันอย่างไรกันเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ องค์กรจะบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานจะบังเกิดได้ต่อเมื่อผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาเข้าใจถึงความต้องการของมนุษย์ และสามารถเลือกใช้วิธีการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจและเกิดความรู้สึกที่จะอุทิศตนเพื่องานและองค์กรได้อย่างจริงใจ ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นภาระที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร การจูงใจเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคนโดยตรง ซึ่งบุคคลแต่ละคนก็มีความคิดความต้องการแตกต่างกันออกไป จึงเกิดปัญหาในการสร้างแรงจูงใจที่ผู้บริหารต้องพิจารณา ดังนี้ (คารณี พานทอง. 2530 : 290)

ข้อ 1 อะไรเป็นสิ่งที่จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีกำลังใจ มีความตั้งใจและมีความเต็มใจในการทำงานที่สุด

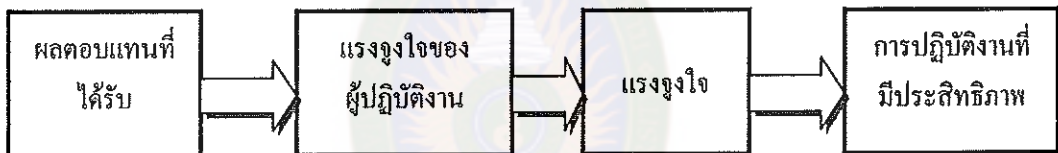
ข้อ 2 จะทำอย่างไรจึงจะสามารถหันเหความตั้งใจของผู้ได้บังคับบัญชาให้มุ่งปฏิบัติงานในหน้าที่โดยได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากการพิจารณาความสำคัญของแรงจูงใจจะเห็นได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง และผลจากการจูงใจนี้จะเป็นผลต่อเนื่องไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กร ฉะนั้น การสร้างแรงจูงใจให้บุคคลที่ปฏิบัติได้แสดงถึงความรู้ ความสามารถเพื่อดำเนินกิจการต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงมีบทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารงาน ในทางตรงกันข้ามหากหน่วยงานใดไม่มีการจูงใจในการทำงานแล้วย่อมไม่สามารถจะโน้มน้าวจิตใจผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้สึกผูกพันต่อหน่วยงาน ผลงานย่อมตกต่ำเกิดความเบื่อหน่ายและทำงานอย่างขาดประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจให้แก่สมาชิกในองค์กรหรือหน่วยงานจึงเป็นทักษะที่สำคัญ

ประการหนึ่งที่ผู้บริหารทุกระดับต้องเรียนรู้และฝึกฝนแล้วนำไปปฏิบัติให้เกิดผลดีต่อหน่วยงาน เพื่อผลสำเร็จของงานและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ เพราะเป็นกระบวนการทางด้านจิตวิทยา เป็นความรู้สึกที่ชอบความสำเร็จหรือพอใจในองค์ประกอบ และสิ่งจูงใจในด้าน ต่าง ๆ ของงาน ดังที่มีนักการเมือง ได้กล่าวถึงความสำคัญไว้ ดังนี้ (ถนอมรัฐ ชลอเลิศ. 2549 : 22)

2.1 เป็นการตอบสนองความต้องการผู้ปฏิบัติงานจนเกิดความพอใจซึ่งจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงกว่าผู้ที่ไม่ได้รับการตอบสนอง ทัศนคติตามแนวคิดดังกล่าว สามารถแสดงด้วยแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 แรงจูงใจนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

ที่มา : ถนอมรัฐ ชลอเลิศ. 2549 : 22

จากแผนภูมิแนวคิดดังกล่าว ผู้บริหารที่จะมุ่งเพิ่มผลผลิตด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน ให้สูงขึ้น ก็จะพยายามจัดหาสภาพแวดล้อมในการทำงานและปัจจัยต่าง ๆ เช่น เงินเดือน สวัสดิการ หรือความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ที่จะสร้างแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานที่ดีจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

2.2 ผลการปฏิบัติงานนำไปสู่ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและแรงจูงใจที่ผลการปฏิบัติงานจะถูกเชื่อมโยงด้วยปัจจัยอื่นๆ ผลการปฏิบัติงานที่ดี จะนำไปสู่ผลตอบแทนที่เหมาะสม ซึ่งในที่สุดจะนำไปสู่การตอบสนองแรงจูงใจ ผลการปฏิบัติงานย่อมได้รับการตอบสนองในรูปของรางวัลหรือผลตอบแทน ซึ่งแบ่งออกเป็นผลตอบแทนภายใน (Intrinsic rewards) โดยผ่านการรับรู้ เกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ปริมาณของผลตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับนั่นคือ ความพอใจในงานของผู้ปฏิบัติจะถูกกำหนดโดยความแตกต่างระหว่างผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจริงและการรับรู้เกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทนที่รับแล้ว แรงจูงใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน จะถูกกำหนดโดยความแตกต่างระหว่าง

ผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจริงและการรับรู้เรื่องเกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทนที่รับรู้แล้ว แรงจูงใจย่อมเกิดขึ้น

3. ประเภทของแรงจูงใจ

3.1 ประเภทของแรงจูงใจตามลักษณะการวิเคราะห์ของนักจิตวิทยา

ประเภทของแรงจูงใจมีหลายประเภทตามลักษณะการวิเคราะห์ของนักจิตวิทยา แบ่งตามที่มาของแรงจูงใจ ได้ 2 ประเภท (พวงเพชร วัชรอยู่, 2537 : 10)

ประเภทที่หนึ่ง แรงจูงใจทางสรีระ (Physiological motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ หรือตามสัญชาตญาณที่เกิดขึ้นเองตั้งแต่เกิด บางที่เรียกว่า แรงจูงใจไร้สำนึก มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต ซึ่งเกิดจากความต้องการทางร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย ความเหน็ดเหนื่อย ความต้องการทางเพศ เป็นต้น เมื่อเกิดความต้องการเหล่านี้แล้วก็จะทำให้เกิดภาวะขาดความสมดุลของร่างกาย ซึ่งจะเป็นผลให้เกิดแรงขับก็จะลดลงกลับเข้าสู่สภาวะความสมดุล

ประเภทที่สอง แรงจูงใจทางสังคม (Social motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ภายในที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่นหรือสังคม เช่น ความต้องการความรัก ความต้องการความก้าวหน้า ความสำเร็จในชีวิต ต้องการตำแหน่ง และฐานะทางสังคม ตลอดจนความก้าวหน้า เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าแรงจูงใจทางสังคมนี้เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ ตัวบุคคล กลุ่มบุคคล สถาบันต่าง ๆ ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ตลอดจนศาสนา และการเมือง เป็นต้น

3.2 แรงจูงใจทางสังคม

นอกจากแรงจูงใจทางสังคม นักจิตวิทยายังแบ่งแรงจูงใจออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

3.2.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จ โดยมีความมานะพยายาม พินิจอุปสรรคเอาชนะความล้มเหลว เพื่อไปสู่จุดหมายที่ต้องการ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มักจะตั้งระดับความคาดหวังไว้สูงกว่าผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ มีแผนการและความพยายามมากกว่า เป็นต้น

3.2.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความ

ต้องการที่ยอมรับของผู้อื่น ต้องการให้ผู้อื่นรักใคร่ ชอบพอ เอื้ออาทร มักจะแสดงออกโดยการเห็นอกเห็นใจผู้อื่น เมตตา กรุณา โอบอ้อมอารี ยอมคล้อยตามหลีกเลี่ยงการโต้แย้ง ชอบเข้าสังคม ฟังพาดูใจได้ และรู้จักฟังผู้อื่น เป็นต้น

3.2.3 แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในทางตรงและทางอ้อมหรือชอบโต้แย้งถกเถียงเอาชนะ มีลักษณะก้าวร้าว บางคนก็ขี้มั่นแค้นใจ แต่ก็ทำไปเพื่อให้คนอื่นอยู่ในอำนาจตน ไม่พอใจกับการตกอยู่ภายใต้อำนาจของผู้อื่น หรือถูกวิพากษ์วิจารณ์ เป็นต้น

3.3 ประเภทของแรงจูงใจตามลักษณะพฤติกรรม

ประเภทของแรงจูงใจยังสามารถแบ่งออกตามลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกได้อีก 2 ประเภท คือ

3.3.1 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวของบุคคลเอง ที่มองเห็นคุณค่าของการทำกิจกรรม ว่ามีประโยชน์ และทำด้วยความเต็มใจ เพื่อมุ่งหวังความสำเร็จในการทำกิจกรรม โดยไม่ต้องมีการควบคุมความสำเร็จในการทำกิจกรรมจะเป็นรางวัลภายใน ที่มีคุณค่ามากกว่ารางวัลภายนอก เช่น ความอยากรู้อยากเห็น อยากก้าวหน้า อยากเด่น อยากดังหรือทะเยอทะยาน (Ambition) ของบุคคล เป็นต้น แรงจูงใจประเภทนี้จะมีผลต่อการเรียนการสอนที่สุด เพราะจะทำให้ผู้ปฏิบัติบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการได้อย่างดี เป็นแรงจูงใจที่ควรคำนึงถึงมากที่สุดถึงแม้จะทำได้ยากกว่าวิธีอื่นก็ตาม

3.3.2 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความคาดหวังสิ่งอื่นภายในตัวบุคคล เช่น รางวัล คำชมเชย หรือสิ่งล่อใจอื่น ๆ ไม่ได้กระทำเพื่อความสำเร็จในสิ่งนั้นเลย แรงจูงใจภายนอกอาจเป็นแรงผลักดันในการแสดงพฤติกรรมอย่างมีเป้าหมายและทิศทางโดยกระบวนการใด ๆ ก็ได้จากภายนอกตัวบุคคล เช่น การสอบที่หวังคะแนนเกรด หรือตำแหน่ง การแข่งขันที่หวังชัยชนะและรางวัลหรือการเสริมแรงที่อยากจะได้รับความพอใจ การลงโทษที่อยากหลีกเลี่ยง เป็นต้น

4. ขั้นตอนการเกิดแรงจูงใจ

กระบวนการของแรงจูงใจ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ (พวงเพชร วัชรอยู่. 2537 : 10)

4.1.1 ขั้นความต้องการ (Need stage) เป็นภาวะขาดสมดุลที่เกิดขึ้นเมื่อ

บุคคลหลายสิ่งที่จะกระทำในส่วนต่างๆ ภายในร่างกาย ดำเนินหน้าที่ไปตามปกติ สิ่งที่เขาเหล่านั้น อาจเป็นสิ่งจำเป็นต่อชีวิตอย่างมหันต์ เช่น อาหาร หรืออาจเป็นสิ่งสำคัญต่อความทุกข์ของจิตใจ เช่น ความรักหรืออาจจะเป็นสิ่งจำเป็นเล็กน้อยสำหรับบางคน เช่น หนังสือพิมพ์ รายวัน เป็นต้น

4.1.2 **ขั้นแรงขับ (Drive stage)** ความต้องการในขั้นแรกนั้น กระตุ้นให้เกิดแรงขับ คือ เมื่อเกิดความต้องการแล้ว บุคคลจะนั่งเฉยอยู่ไม่ได้ อาจมีความกระวนกระวายไม่เป็นสุข ภาวะที่บุคคลเกิดความกระวนกระวายอยู่เฉยๆ ไม่ได้นี้ เรียกว่า เกิดแรงขับ ซึ่งระดับความกระวนกระวายจะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับระดับความต้องการด้วย ถ้าต้องการมากก็จะกระวนกระวายมาก เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำจะเกิดอาการคอแห้งกระหายน้ำ เกิดความกระวนกระวายไม่เป็นสุข

4.1.3 **ขั้นพฤติกรรม (Behavior stage)** เมื่อเกิดความกระวนกระวายขึ้น ความกระวนกระวายนั้นจะผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาแรงขับจะเป็นพลังให้แสดงพฤติกรรมที่รุนแรงหรือน้อยต่างกัน เช่น คนที่กระหายน้ำมากกับคนที่กระหายน้ำเพียงเล็กน้อยย่อมมีพฤติกรรมหาน้ำดื่มที่ต่างกัน

4.1.4 **ขั้นลดแรงขับ (Drive reduction stage)** เป็นขั้นสุดท้าย คือ แรงขับจะลดลงภายหลังการเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองพฤติกรรมแล้ว

5. การสร้างแรงจูงใจ

ในการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอโพธารมย์ จังหวัดนครพนม ผู้ศึกษาขอเสนอกระบวนการสร้างแรงจูงใจ ดังนี้

5.1 กระตุ้นให้เกิดการสนใจอยากรู้อยากเห็น โดยจัดสภาพแวดล้อมให้สอดคล้องกับบรรยากาศ

5.2 กระตุ้นให้เกิดการตื่นตัว

5.3 ใช้การแข่งขันและการร่วมมือ

5.4 ใช้การชมเชยและการตำหนิ เป็นการนำเอาวิธีการเสริมแรงและหลีกเลี่ยงการลงโทษมาใช้จูงใจ ซึ่งอาจเป็นการให้รางวัล และการตำหนิที่เป็นนามธรรม

5.5 การให้ความก้าวหน้าของตนเอง การให้รู้การปฏิบัติงานของตนเอง ทำให้เขารู้ว่าประสบความสำเร็จ และเกิดความภาคภูมิใจ ตลอดจนถึงข้อบกพร่องที่ควรแก้ไข

5.6 การให้ตั้งระดับความมุ่งหวัง

5.7 ใช้การเสริมแรงและการลงโทษ การเสริมแรงและการลงโทษจะมีผลเป็นแรงจูงใจเมื่อใช้ถูกวิธี โดยต้องใช้ทันทีอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ไม่มากหรือน้อยเกินไป

5.9 พยายามตอบสนองความต้องการพื้นฐาน ผู้ที่ได้รับการตอบสนองความต้องการพื้นฐานตามทฤษฎีมาสโลว์ ย่อมทำให้เกิดความพอใจ เช่น บรรยากาศที่อบอุ่นปลอดภัย ได้รับความรัก และการยอมรับจากเพื่อน ๆ ย่อมทำให้เกิดความอยากรู้อยากเห็นพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง

5.10 การส่งเสริมให้มีเป้าหมายในชีวิต บุคคลที่มีเป้าหมายในชีวิตชัดเจนและมีความเป็นไปได้ย่อมจะทำให้เขากระตือรือร้น ตั้งตัวพร้อมที่จะทำสิ่งที่เป็ประโยชน์ ที่จะสร้างความเจริญก้าวหน้าในชีวิต

5.11 ส่งเสริมให้มีค่านิยมและปรัชญาชีวิตที่เหมาะสม ค่านิยมและปรัชญาชีวิตสามารถเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจได้เป็นอย่างดี เช่น ความพยายามอยู่ที่ไหนความสำเร็จอยู่ที่นั่น หรือ ไม่มีสิ่งใดจะหยุดยั้งเราได้ นอกจากตัวเราเอง

6. องค์ประกอบพื้นฐานที่จูงใจให้เกิดการปฏิบัติงาน

แม้ว่านักวิจัยและนักทฤษฎีทางด้านการบริหาร และนักพฤติกรรมศาสตร์ ยังไม่เห็นพ้องกันมากนักว่า อะไรเป็นตัวกระตุ้นมนุษย์ให้เกิดการทำงาน แต่อย่างไรก็ตาม มีความเห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ล้วนแต่มีแรงจูงใจให้คนอยากทำงานได้ ซึ่งได้แก่ (เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. 2529 : 57-61)

6.1 งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ มีคนจำนวนมากที่ถูกจูงใจในการปฏิบัติงานจากงานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถความน่าเบื่อหน่ายของงานทำให้เกิดการเก็บกดแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานในการจูงใจให้คนปฏิบัติงานให้เต็มความสามารถนั้น ผู้บริหารควรทำให้งานที่ให้ทำมีลักษณะที่ท้าทายความสามารถให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่ก็ต้องคำนึงไว้อยู่เสมอว่างานที่มีลักษณะท้าทายต่อบุคคลหนึ่ง อาจจะไม่เป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถของอีกบุคคลหนึ่งได้ และเนื่องจากแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารควรจะต้องพิจารณาถึงความสามารถ ความถนัด ทักษะ และการศึกษาในการที่จะปฏิบัติงานตามที่มอบหมายงานให้ทำด้วย

6.2 การมีส่วนร่วมในการวางแผน โดยทั่วไปคนงานหรือผู้ปฏิบัติงานจะถูกสร้างให้มีแรงจูงใจสูง ถ้าหากว่าผู้ปฏิบัติงานขอหรือช่วยให้ช่วยในการวางแผนงานและกำหนด

สถานะแวดล้อมในการปฏิบัติงานหรือมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะคนยังอยู่ในระดับสูงมากเท่าใดภายในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง การให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้นก็จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นเท่านั้นด้วย แต่อย่างไรก็ตามมีบางคนที่ชอบเป็นผู้ตามซึ่งบุคคลในกลุ่มหลังนี้ การกำหนดแผนให้และแยกแยะรายละเอียดของการปฏิบัติงานจะเป็นแค่แรงจูงใจให้มีความต้องการที่จะทำงานเท่านั้น

6.3 การให้การยกย่องและสถานภาพ ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องชมเชยและการปรับปรุงสถานภาพให้ดีขึ้นมีอยู่ในบุคคลทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะอะไร มีอายุหรือการศึกษา และมีองค์ประกอบอื่น ๆ เป็นอย่างไร คนทุกคนดูเหมือนว่าจะต้องการได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนพ้อง และจากผู้บังคับบัญชาเหมือนกันหมดทุกคนและแน่นอนที่สุด การให้การยกย่องชมเชยนั้น ต้องทำด้วยความจริงใจ และยึดหลักของการให้การยกย่องว่า ให้สำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานเหนือกว่าชั้นเฉลี่ย ถ้าหากไม่เช่นนั้นแล้วจะเป็นสิ่งที่ไม่น่าชื่นชอบสำหรับผู้ที่ได้รับและจะเป็นที่เยาะเย้ย ถากถางจากบุคคลอื่นด้วย ความมากน้อยของความ ต้องการในการให้การยกย่องชมเชยนั้นแตกต่างกันและเป็นสิ่งจูงใจในการทำงานของแต่ละบุคคลแต่ละคนแตกต่างกันไปด้วย บางคนต้องการมาก แต่บางคนซึ่งเป็นคนขี้อาย กลับไม่ชอบให้คนยกย่องต่อหน้าคนอื่น เนื่องจากมีความอายที่จะได้รับการชมเชยจากสาธารณชน เช่นนั้น เป็นต้น

6.4 การให้ความรับผิดชอบมากขึ้นและการให้อำนาจบารมีมากขึ้น ไม่ใช่ว่าคนทุกคนหวังการที่จะมีความรับผิดชอบ และอำนาจบารมีเพิ่มมากขึ้นแต่อย่างไรก็ตาม ก็มีคนจำนวนมากที่ทำงานภายในองค์กรใดองค์กรหนึ่งที่ต้องการที่จะมีความรับผิดชอบ มีอำนาจบารมีมากขึ้นจากการเป็นผู้บังคับบัญชา และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเนื่องจากการคาดหวังจะได้รับสิ่งเหล่านี้จากการทำงาน ดังนั้น ในการคิดแบบสร้างสรรค์ผู้บริหารควรใช้สิ่งเหล่านี้ อาทิ แผนของการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การให้อำนาจและการมอบความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมเป็นเครื่องมือในการที่จะจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

6.5 ความมั่นคงและความปลอดภัย ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย คือ ความปรารถนาที่จะหลุดพ้นจากความกลัวในสิ่งต่าง ๆ เช่น การไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่งงาน การถูกลดตำแหน่ง และการสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่และแฝงอยู่ภายในจิตของทุกคน ระดับความต้องการของบุคคลในเรื่องความมั่นคงปลอดภัย จะเป็นสิ่งที่สำคัญกว่าสิ่งอื่นใดทั้งหมด ซึ่งบุคคลประเภทนี้จะมีความอดกลั้นต่อความไม่สะดวกและการกระทำที่ไม่ยุติธรรมได้ เนื่องจากต้องการที่จะมีงานทำหรือเนื่องจากเกรงว่าจะเสียโอกาสที่จะได้เงินตอบ

แทน คือ บำเหน็จบำนาญตอนออกจากงานนั่นเอง แต่สิ่งที่มีความสำคัญและยากยิ่งประการหนึ่งที่นักบริหารจะต้องเผชิญก็คือ การจะกำหนดว่าควรจัดให้มีความมั่นคงปลอดภัยมากน้อยเท่าใด ความมั่นคงปลอดภัยเป็นตัวกระตุ้นหรือเป็นสิ่งที่สำคัญมากอันหนึ่ง แต่การจัดให้มีความมั่นคงปลอดภัยน้อยไปหรือมากเกินไปก็สามารถที่จะเป็นอันตรายไม่ก่อประโยชน์ได้ หากให้น้อยไปคนงานก็จะแสวงหาแหล่งทำงานใหม่ที่มั่นคงกว่า ให้ค่าจ้างดีกว่า หากให้มากเกินไปคนงานก็อาจจะมีการพัฒนาความเชี่ยวชาญในการทำงานขึ้นได้และทำให้มีผลผลิตการทำงานที่ต่ำได้ ในองค์กรบางองค์กรจัดให้มีความมั่นคงปลอดภัยในงานที่ทำ โดยให้การประกันว่าจะมีการจ้างต่อเนื่องกันไป ประสบความสำเร็จในการผลิตมาก ดังเช่น องค์กรต่าง ๆ ในประเทศญี่ปุ่นและอเมริกาสิ่งนี้ย่อมแสดงให้เห็นว่าความมั่นคงในการทำงานเป็นองค์ประกอบอันหนึ่งที่จะเป็นสิ่งจูงใจอย่างดีในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้

6.6 ความเป็นอิสระในการทำงาน คนทุกคนมีความปรารถนาที่จะมีอิสระในการกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยตัวเองทุกคน แม้กระทั่งในตัวของตัวเอง มักจะได้ยินพูดกันเสมอว่า ปล่อยให้ทำตามที่ยากจะทำบ้างเถิด ความต้องการที่จะเป็นนายของตัวเองในการปฏิบัติงานบางอย่างในคนบางคนเป็นความปรารถนาที่รุนแรงมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มที่มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูงการบอกทุกอย่างว่าควรจะทำอย่างไร จะเป็นการทำให้แรงจูงใจต่ำลงและทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ได้ ซึ่งจะเห็นได้ว่าในปัจจุบันจะมีวิธีการแก้ความไม่พอใจซึ่งเกิดเนื่องจากการแจกแจงรายละเอียดและการอธิบาย สิ่งที่ต้องการในแผน ซึ่งวิธีการนี้เรียกว่า job enrichment ซึ่งเป็นวิธีการที่จะวางรูปแบบของงาน ทำให้งานนั้นมีความน่าสนใจมากขึ้น ทำลายความสามารถมากขึ้น และมีความหมายต่อผู้ปฏิบัติงานมากขึ้นนั่นเอง

6.7 โอกาสในด้านความเจริญเติบโตทางด้านส่วนตัว คนส่วนมากต้องการหรือชอบที่จะมีการเจริญงอกงามหรือเจริญเติบโตทางด้านทักษะความสามารถทางด้านวิชาชีพและประสบการณ์ เครื่องมือของการจูงใจที่ดี คือ การให้คำมั่นสัญญาและดำเนินงานตามสัญญานั้น ๆ ในเรื่องโอกาสส่วนบุคคลจะมีการเจริญเติบโต มีทักษะ อันมีผลเนื่องมาจากการมีประสบการณ์ในการทำงานนั่นเอง ความปรารถนาที่จะมีการเจริญเติบโตหรือมีความเจริญงอกงามนั้น จะผูกแน่นกับความจริงที่ว่ามนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตที่มีจุดมุ่งหมาย มีเป้าหมายของค์กรต่าง ๆ ที่มีการให้การฝึกอบรมและมีโครงการการศึกษา การเดินทางเพื่อดูงานนอกสถานที่ การหมุนเวียนงาน และการสร้างประสบการณ์จากการทำงานและจากเครื่องมือต่าง ๆ ล้วนแต่ใช้วิธีการการให้โอกาสในด้านความเจริญงอกงาม ส่วนบุคคลเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเท่านั้น

6.8 โอกาสในการก้าวหน้า สิ่งที่สำคัญยิ่งกันมากกับการใช้วิธีการให้โอกาส มีการเจริญเติบโตเป็นการจูงใจแม้ว่าไม่ใช่ทุกคนจะต้องการที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้ไปสู่ระดับที่สูงกว่าในองค์กร แต่ก็มีคนส่วนมากที่มีความต้องการโอกาสก้าวหน้าอันนี้ มีผู้สมัครงานที่มีศักยภาพสูงจำนวนมากไม่น้อยที่เปลี่ยนใจละทิ้งงานที่ได้ เมื่อได้ทราบว่า การเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานนั้น ค่อนข้างจะช้าหรือทำได้ยากมาก สิ่งที่น่าสนใจในองค์กรใหม่ และมีความทะเยอทะยาน มีความปรารถนาที่จะมีความมั่นคงในงานมีอนาคตที่มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

7. การวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

7.1 วิธีการวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สามารถทำได้หลายวิธีตามความเหมาะสม โดยได้มีผู้เสนอแนวคิดและวิธีการวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

เสนาะ ตียวาว และคณะ (2543 : 15) ได้เสนอวิธีวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ 3 วิธี คือ

7.1.1 วัดจากการทดลอง โดยอาศัยหลักจิตวิทยาเข้าช่วย เพื่อวัดท่าทีของ คนจากการแสดงกิริยา ความคิดเห็น และการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพของตน

7.1.2 วัดจากบุคลิกลักษณะบางประการที่มีอยู่ในตัวคน และจากผลงานของเขา

7.1.3 วัดจากจิตใจ อารมณ์ และปฏิกิริยาของคนที่มีต่อสิ่งแวดล้อม

7.2 เครื่องมือที่ใช้วัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

เครื่องมือที่ใช้วัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานมีหลายอย่าง เช่น

7.2.1 Hoppock Index of Job Satisfaction ที่ฮอปพ็อก สร้างขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1930 เป็นเครื่องมือรวบรวมเจตคติในการทำงาน เป็นแบบสอบถามแรงจูงใจที่ให้ผู้ตอบ คำถามตอบ

7.2.2 Brayfield – Rothe Index Job Satisfaction เป็นเครื่องมือวัดแรงจูงใจของ เบรย์ฟิลด์ สร้างขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1946 เป็นแบบสอบถามใช้วัดเจตคติในการทำงาน โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้ 4 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างมาก เห็นด้วย เฉย ๆ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างมาก

7.2.3 Job Description Index (JDI) ซึ่งสมิทและคณะ สร้างขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1969 โดยอาศัยสมมติฐานว่าด้วยแรงจูงใจที่มีต่อองค์ประกอบของงานที่ต่างกัน มักจะทำให้เกิดผลต่างกัน องค์ประกอบของแรงจูงใจในแบบสอบถามนี้แยกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ

- 1) งาน
- 2) ค่าจ้าง
- 3) การเลื่อนตำแหน่ง
- 4) การนิเทศ
- 5) เพื่อนร่วมงาน

7.2.4 Job Percept Scales (JPS) (Kidrakan Pachoen. 1989 : 45-46) เครื่องมือนี้ แวสต์แมน และโรบินสัน ได้พัฒนามาจาก JDI ของสมิท ,เคนคอด และฮิลลิน เมื่อปี ค.ศ. 1980 และในปี ค.ศ. 1987 แสทฟิลค์ และฮิวส์แมน ได้ช่วยกันปรับปรุงใหม่เพื่อใช้เป็นเครื่องมือที่ใช้สอบถามแรงจูงใจในการทำงาน 5 องค์ประกอบ คือ

- 1) งานที่ทำในปัจจุบัน
- 2) เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ
- 3) การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
- 4) ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น
- 5) เพื่อนร่วมงาน

องค์ประกอบที่ 1 มี 5 คำถาม องค์ประกอบที่ 2-5 มีองค์ประกอบละ 4 คำถาม รวมทั้งสิ้น 21 คำถาม ผู้ตอบสามารถเลือกคำถามที่ตรงกับความรู้สึกของตนได้

7.3 การวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

Thematic Apperception Test เป็นการวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แม็กเคลแลนค์ ได้ใช้วิธีการที่เรียกว่า เทคนิคการฉายออก (Projective Technique) ของเมอร์เรย์ ที่เรียกว่า แบบทดสอบที่มมาติค แอปเพอเซ็ปชัน (Thematic Apperception Test) หรือเรียกย่อว่า ทีเอที (TAT) ซึ่งเป็นภาพชุด แต่ละภาพจะมีรูปคนอยู่ในสถานการณ์ต่าง ๆ ตัวอย่างเช่น ภาพที่หนึ่ง มีเด็กผู้ชายถือไวโอลินนั่งอยู่ ผู้ทดลองจะแสดงภาพให้ผู้ถูกทดลองดู และให้ตอบคำถาม 4 ข้อต่อไปนี้

7.3.1 ภาพที่ท่านเห็นแสดงอะไรบ้าง ใครคือบุคคลที่ท่านเห็นในภาพ

7.3.2 ทำไมบุคคลนั้นจึงอยู่ในสถานการณ์เช่นนั้น มีเหตุการณ์อะไรที่เกิดก่อนหน้านั้น

7.3.3 บุคคลที่ท่านเห็นในรูปกำลังคิดอะไรอยู่ หรือต้องการอะไร

7.3.4 ต่อไปจะเกิดอะไรขึ้น การตอบคำถาม 4 ข้อของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ จะแตกต่างกันในการตั้งจุดประสงค์ของงาน ความพยายามและความรับผิดชอบในการทำงานและผลงาน

7.4 วิธีการวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์

วิธีการวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์ โดยใช้ทีเอที (TAT) ไม่ได้ทำเฉพาะในประเทศสหรัฐอเมริกา แต่ได้ใช้ในยุโรปและเอเชียด้วย ปรากฏว่า คำตอบของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงและต่ำของประเทศต่าง ๆ มีเนื้อหาคล้ายคลึงกันมาก แมคเคลแลนด์ได้สรุปว่า คนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะมีลักษณะดังต่อไปนี้

7.4.1 เป็นผู้มีความรับผิดชอบพฤติกรรมของตนและตั้งมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of excellence) ในการทำงาน

7.4.2 เป็นผู้ที่ตั้งวัตถุประสงค์ที่จะมีโอกาสจะทำได้สำเร็จ 50- 50 หรือเป็นผู้ที่มีความเสี่ยงปานกลาง

7.4.3 พยายามที่จะทำทุกอย่าง ไม่ทอดทิ้งจนถึงจุดหมายปลายทาง

7.4.4 เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการวางแผนระยะยาว

7.4.5 ต้องการข้อมูลผลย้อนกลับของผลงานที่ทำ

7.4.6 เมื่อประสบความสำเร็จมักจะอ้างสาเหตุภายใน เช่น ความสามารถและความพยายาม

สรุปได้ว่า การวัดแรงจูงใจนั้น สามารถกระทำได้หลายวิธี ทั้งนี้จะต้องขึ้นอยู่กับความสะดวก ความเหมาะสม ตลอดจนจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายของการวัดด้วย จึงจะส่งผลให้การวัดนั้นมีประสิทธิภาพ เป็นที่น่าเชื่อถือได้

8. ประโยชน์ของแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) เป็นภาระหน้าที่อันสำคัญประการหนึ่งของนักบริหารและผู้บังคับบัญชาที่จะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้นในองค์กรหรือทุกหน่วยงาน เพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์กรเพราะการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการ ความจำเป็นและความเคียดแค้นของบุคคลในองค์กรได้ จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน อาจแยกกล่าวถึงประโยชน์ของแรงจูงใจในการบริหารงานได้ดังนี้ (สุพัตรา สุภาพ. 2536 : 125)

8.1 เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลในองค์กร และหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังงานร่วมกันของกลุ่ม

8.2 ส่งเสริมและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะเป็นการสร้างพลังด้วยสามัคคี

8.3 สร้างขวัญและกำลังใจและทำที่ที่ดีในการปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

8.4 ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดี

8.5 ช่วยทำให้การควบคุมดำเนินไปด้วยความราบรื่นอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและศีลธรรมอันดีงาม ลดอุบัติเหตุและอันตรายในการปฏิบัติงาน

8.6 เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกขององค์กร เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ในองค์กร เป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและองค์กร

8.7 ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่ ทำให้เกิดความสุขกาย สุขใจในการทำงานเพราะร่างกายแข็งแรงจะอยู่คู่กับหัวใจที่เป็นสุขเท่านั้น

8.8 แรงจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

9. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีว่าด้วยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เกิดจากกลุ่มของนักวิชาการต่าง ๆ ที่มีความคิดที่ทำการศึกษาค้นคว้า เพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบที่เป็นเครื่องช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ว่าสาเหตุที่คนกระทำพฤติกรรมนั้น ๆ เพราะอะไร และมีสิ่งใดเป็นเครื่องกระตุ้นหรือเร้าให้กระทำหรือแสดงพฤติกรรมนั้น ๆ ออกมา จึงทำให้เกิดทฤษฎีแรงจูงใจต่าง ๆ ขึ้นมาหลายทฤษฎีดังต่อไปนี้

9.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's)

การสร้างแรงจูงใจ ในหน่วยงานเป็นภาระสำคัญประการหนึ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงถึง โดยการศึกษากระบวนการและเทคนิคต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจและอาศัยแรงจูงใจเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้บุคลากรมีความพอใจในงานที่ปฏิบัติในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความยินดี เต็มใจ และศรัทธา เพื่อผลสำเร็จของงานแรงจูงใจเปรียบเทียบกับเสมอแรงขับหรือแรงผลักดัน และเป็นความพยายามในการที่จะทำให้ความต้องการหรือเป้าหมายขององค์กรได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจ นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ ซึ่งเป็นประโยชน์ในการนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงาน เกิดความพอใจในการทำงานไว้มากมายหลายทฤษฎีดังที่ (สมพงษ์ เกษมสิน. 2523

: 245) ได้กล่าวถึงทฤษฎีแรงจูงใจซึ่งมีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจกับความพอใจในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับ มาสโลว์ ที่ว่า แรงจูงใจ ช่วยตอบสนองความต้องการของมนุษย์ได้ ซึ่งแนวคิดนี้ มนุษย์ทุกคนมีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีสิ้นสุด เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว ความต้องการในสิ่งอื่นก็จะเกิดขึ้นอีก มาสโลว์ เรียกว่า ลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of needs) ซึ่งมีอยู่ 5 ชั้น ดังนี้ (ชูศักดิ์ เจนประโกลน. 2541 : 27)

9.1.1 ความต้องการทางกายภาพ (The physiological needs) เป็น ความต้องการขั้นพื้นฐานหรือความต้องการในปัจจัย 4 ที่มีความจำเป็นและสำคัญที่สุดเพื่อความอยู่รอดของชีวิต ได้แก่ ความต้องการอาหาร เพศ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค เป็นความต้องการที่เป็นจุดเริ่มต้นของทฤษฎีนี้ ซึ่งเรียกว่า แรงขับทางกาย และความต้องการทางกายภาพนี้จะเป็ความต้องการที่มีความรุนแรง จึงมีความต้องการที่จะกินอาหารมากกว่าที่จะต้องการความปลอดภัย ความรัก และการยอมรับจากสังคม และถ้าหากความต้องการทั้งหมดเหล่านี้ได้รับการบำบัดแล้ว ก็ย่อมจะทำให้ความต้องการในด้านอื่น ๆ ไม่เกิดขึ้นหรือจะถูกผลักดันไปอยู่เบื้องหลังความต้องการทางกายภาพถัดไปอีก

9.1.2 ความต้องการความปลอดภัย (The safety needs) เป็น ความต้องการที่จะแสวงหาความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมและความคุ้มครองจากผู้อื่น โดยในเมื่อความต้องการทางกายได้รับการตอบสนองแล้วก็จะมีความต้องการใหม่เกิดขึ้นมาอีก นั่นคือ ความปลอดภัยในลำดับที่สองซึ่งเป็ความต้องการที่มีความสำคัญต่อจากความต้องการทางกาย และในบางครั้งก็อาจจะเกิดขึ้นมาพร้อม ๆ กันก็ได้ เช่น ในขณะที่กำลังหิว อาหารจัดคนจะนึกถึงความปลอดภัยไปพร้อม ๆ กัน กล่าวคือจะไม่รับประทานอาหารที่ไม่แน่ใจว่าจะสะอาดและมีความปลอดภัยเพียงพอ ดังนั้น เมื่อคนได้อยู่ในสถานที่ปลอดภัยแล้ว ก็จะไม่รู้สึกว่ามีอันตรายและเกิดความสบายใจ แต่ก็จะมีความต้องการในด้านอื่นอีกต่อไป

ความต้องการความปลอดภัยของคนนี้จะมีแตกต่างกันออกไปตามสภาพความเป็นอยู่ในแต่ละท้องถิ่นและสิ่งแวดล้อมนั้น ๆ ซึ่งในบางแห่งอาจจะทำให้ความต้องการความปลอดภัยของคนอยู่ในระดับที่รุนแรงกว่า เช่น การที่ต้องเผชิญกับอันตรายต่าง ๆ ของคนที่อาศัยอยู่ในป่าหรือในท้องถิ่นทุรกันดาร ส่วนคนที่อยู่ในเมืองซึ่งเป็สังคมที่ได้จัดการในเรื่องความปลอดภัยไว้พร้อมมูลกว่า ก็จะมีความปลอดภัยจากสัตว์ป่าทุกชนิดจากภาวะอุณหภูมิที่รุนแรง และจากความป่าเถื่อนในด้านต่าง ๆ สำหรับในปัจจุบันคนในเมืองจะมีความปลอดภัย

ในด้านทรัพย์สิน การเจ็บป่วย ความปลอดภัยจากโจรผู้ร้าย และต้องการประกันภัยในรูปแบบต่าง ๆ ที่ดี และมีความปลอดภัย เป็นต้น

9.1.3 ความต้องการในด้านความรักหรือความต้องการทางสังคม

(The Love Belonging or social needs) ความรักในที่นี้ไม่ใช่ความรักระหว่างเพศ แต่เป็นความรักที่มีความต้องการความผูกพัน เป็นความพอใจที่จะให้และรักความรักจากผู้อื่น หรือมีความต้องการให้สังคมยอมรับนับถือ ความต้องการชนิดนี้จะเห็นได้จากการมีความรู้สึกว่าเหว่ของคนเมื่อขาดเพื่อน ขาดญาติมิตร ขาดผู้เป็นที่รัก ขาดการสังคมติดต่อกับผู้อื่น หรือสังคมไม่ยอมรับ และจากการศึกษาทางจิตวิทยาคลินิกพบว่า คนที่ปรับตัวเข้ากับสังคมไม่ได้และผู้ที่มีอาการป่วยทางจิตอย่างรุนแรง ก็มักจะมีสาเหตุพื้นฐานมาจากการขาดความต้องการในด้านความรักนี้เอง คนที่อยู่ในสังคมย่อมต้องการมีทั้งคนที่ตนรักใคร่ชอบพอ และต้องการที่จะให้ผู้อื่นหรือสังคมชอบพอรักใคร่ด้วยเช่นกัน ถ้าอยู่คนเดียวจะรู้สึกเหว่ และจะส่งผลให้เกิดอาการป่วยทางจิตเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

ดังนั้น ความต้องการความรักและเป็นที่ยอมรับของกลุ่มหรือสังคมจะต้องมีการทำงานร่วมกัน และต้องการมีส่วนร่วมในกลุ่ม โดยให้กลุ่มยอมรับตนเองได้ และตนเองสามารถปรับตัวให้เข้ากับกลุ่มได้ด้วย ตัวอย่างของกลุ่มต่าง ๆ ได้แก่ กลุ่มครอบครัว กลุ่มสังคม กลุ่มญาติมิตร และกลุ่มในการทำงาน เป็นต้น

9.1.4 ความต้องการที่จะได้รับการนับถือหรือได้รับการยกย่องจากผู้อื่น

(The self esteem needs) เป็นความต้องการให้คนอื่นยกย่อง ให้เกียรติ และให้ความสำคัญของตน เป็นความปรารถนาของบุคคลที่จะทำให้พฤติกรรมต่าง ๆ ขึ้นได้เป็นอันมาก เพื่อให้บุคคลอื่นยกย่องตนเอง เช่น การแสดงตนเป็นผู้นำกลุ่ม ผู้นำชาวบ้าน รวมทั้งการแสดงตนเองเพื่อให้ผู้อื่นยอมรับว่าเป็น “เจ้าพ่อ” โดยการใช้จ่ายเงินอย่างฟุ่มเฟือย หรือนำเงินไปซื้อสิ่งของเพื่อตนเองได้รับการเลือกตั้งเป็นผู้แทนหรือเป็นผู้นำในระดับต่าง ๆ การที่ตนเองมีคุณสมบัติอะไรจะให้ผู้อื่นยอมรับนับถือนั้น จะต้องสร้างสมบารมีมาเป็นเวลานานพอสมควร จึงจะได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่นและตนเอง ก็ต้องให้ความสำคัญคนอื่นไปพร้อมกันด้วย โดยจะส่งผลให้ตนเองเข้าไปสู่การสร้างความสำเร็จ ความสามารถ ความเหมาะสม และความเชื่อมั่นที่จะเผชิญกับโลกโดยอิสระตามลำพังให้แก่ตนเองได้ เป็นต้น

ดังนั้น ในเมื่อความต้องการที่จะได้รับการนับถือยกย่องจากผู้อื่นจนเป็นที่พอใจแล้วก็จะทำให้บุคคลเหล่านั้น มีความเชื่อมั่นในตนเอง จะเป็นคนที่มีคุณค่าต่อสังคม

มีพลัง มีสมรรถภาพ มีความสมดุลที่จะอยู่ในสังคมอย่างมีประโยชน์ มีความสำคัญต่อสังคมรวมทั้งประเทศชาติ และก็จะนำไปสู่ความมีชีวิตที่สมบูรณ์ หรือมีความสำเร็จในขั้นต่อไป

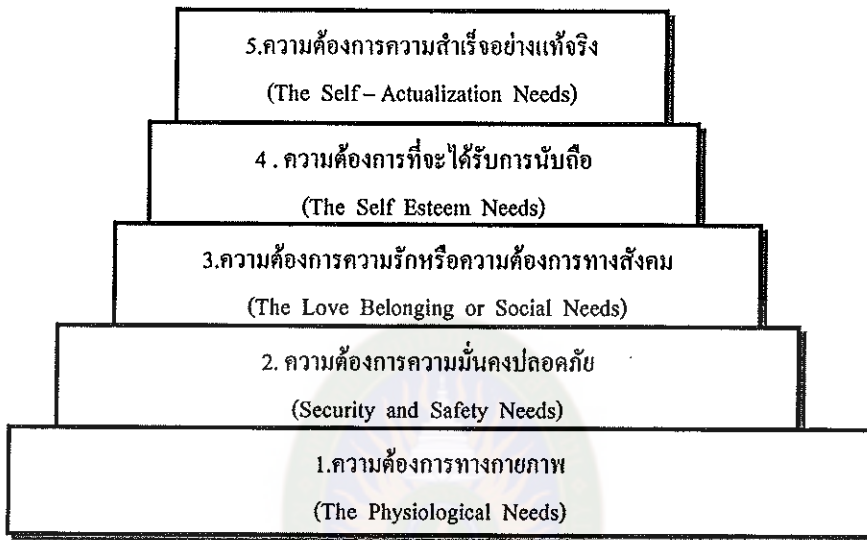
9.1.5 ความต้องการเป็นคนที่มีชีวิตที่สมบูรณ์หรือความสำเร็จอย่างแท้จริง

(The needs for self-actualization) เป็นความต้องการที่จะบรรลุถึงความต้องการของตนเองอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นความต้องการสูงสุดของบุคคลที่จะต้องพยายามกระทำการต่าง ๆ ตามความเหมาะสมและความสามารถของตนเอง เป็นความต้องการความสำเร็จในชีวิตและเป็นความต้องการที่เกี่ยวกับการทำงานที่ตนเองชอบหรือต้องการที่จะเป็นมากกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้ รวมทั้งเป็นความรู้สึกที่เกี่ยวกับพลังหรือความสามารถของตนเอง มีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้ดีที่สุดที่จะสามารถทำได้ อยากรู้เป็นอย่างอื่นเท่าที่ความพยายามและโอกาสจะอำนวยให้

ดังนั้นความต้องการดังกล่าวนี้ไม่ใช่ว่าจะเกิดขึ้นได้ง่ายนัก จะต้องอาศัยความพอใจของบุคคลในความต้องการเบื้องต้นก่อนหน้านี้เป็นลำดับ คือ ความต้องการทางกาย ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการความรัก ความต้องการที่จะได้รับการนับถือจากผู้อื่นแล้วจึงเกิดความต้องการเป็นคนที่มีชีวิตที่สมบูรณ์ หรือความสำเร็จอย่างแท้จริง และก็สามารถรู้ความจริงเกี่ยวกับตนเองขึ้นได้ เป็นต้น

ทฤษฎีลำดับขั้นแห่งความต้องการของมาสโลว์ ทั้ง 5 ขั้นตอน ที่กล่าวมาข้างต้นนั้น เป็นความต้องการที่อยู่ในจิตใต้สำนึก กล่าวคือ คนมักจะไม่รู้ตัวเองว่า เกิดความต้องการขั้นนั้น ๆ ขึ้นเมื่อใด เช่น ไม่มีใครที่จะมารู้หรือสำนึกตัวเองอยู่ตลอดเวลาว่า ในวันนี้ ๆ ในขณะนั้น ๆ คนมีความต้องการทางกาย ความปลอดภัย ความรัก ความนับถือ และความเป็นคนที่สมบูรณ์เกิดขึ้นแล้วนอกจากจะมีกลวิธีที่เหมาะสมหรือในตัวบุคคลที่ช่างคิด จึงจะทำให้รู้ได้ เพราะความต้องการเหล่านี้จะเริ่มต้นจากความต้องการทางด้านร่างกายในลำดับล่างสุดก่อนจนถึงลำดับบนสุด คือ ความต้องการเป็นคนที่มีชีวิตที่สมบูรณ์ หรือความสำเร็จอย่างแท้จริง และเมื่อไรที่บุคคลได้รับความพอใจในแต่ละขั้นตอนแล้ว ก็จะเกิดความต้องการในลำดับขั้นที่สูงขึ้นไปอีก ซึ่งจะเป็นไปตามลำดับขั้นแห่งความต้องการของมนุษย์ โดยจะถูกเปิดเผยออกมาทีละขั้น สิ่งที่สำคัญมากในเรื่องแรงจูงใจก็คือ มนุษย์มีความต้องการที่หลากหลายมาก และมนุษย์มีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด ตราบใดที่ยังมีชีวิตอยู่ ดังนั้น ในทฤษฎีลำดับขั้นแห่งความต้องการทั้ง 5 ขั้นตอน อาจจะมีทั้งความสัมพันธ์ในแต่ละขั้นทั้งหมดติดต่อกันเป็นลำดับหรืออาจจะไม่มีความสัมพันธ์กันในแต่ละขั้นตอนเลยก็ได้ กล่าวคือ เมื่อ

ความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองเป็นที่พอใจแล้ว จึงเกิดความต้องการอย่างอื่นอีกต่อไป ดังแสดงในแผนภูมิที่ 3 ลำดับขั้นแห่งความต้องการของมาสโลว์ ดังแผนภูมิที่ 3



แผนภูมิที่ 3 ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ในทฤษฎีของมาสโลว์
ที่มา : สมพงษ์ เกษมสิน. 2523 : 245

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์นี้ มีประโยชน์ที่จะช่วยแนะแนวทางให้กับฝ่ายบริหารในองค์กรว่าควรจะใช้วิธีการจูงใจแบบไหนต่อคนงาน ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงความต้องการลำดับขั้นต่าง ๆ ของคนงานเหล่านั้นด้วย แต่อย่างไรก็ตามทฤษฎีของมาสโลว์ก็ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์อยู่หลายประการ เช่น ลำดับขั้นแห่งความต้องการของมาสโลว์จริงหรือไม่ เป็นไปได้หรือไม่ที่ความต้องการหลายประการจะได้รับการสนองตอบโดยพฤติกรรมเพียงครั้งเดียวและเป็นไปได้หรือที่คนงานหลายคนจะมีความต้องการเหมือนกันหมด นอกจากนี้ แล้วในทฤษฎีลำดับขั้นแห่งความต้องการก็ยังถูกโจมตีว่า เป็นทฤษฎีที่ขาดข้อมูลมารองรับและนำไปใช้ทดสอบกับกรณีเฉพาะเรื่องได้ยากอีกด้วย (สมพงษ์ เกษมสิน. 2523 : 245)

9.2 ทฤษฎีความคาดหวังของวิกเตอร์ วรูม (Victor Vroom's Expectancy Theory) ทฤษฎีนี้ได้ชี้ให้เห็นว่า แรงจูงใจขึ้นอยู่กับความคาดหวังของบุคลากรต่อผลที่เกิดขึ้น โดยวรูม ได้ทำนายว่า บุคคลจะร่วมกิจกรรมที่คาดหวังว่าจะได้รับรางวัลหรือได้สิ่งต่าง ๆ ตามที่ปรารถนา และมีความเชื่อที่ว่า พฤติกรรมอาจจะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ นั่น โดยที่วรูม เรียกว่า ความคาดหวัง (Expectancy) ซึ่งสามารถเขียนสรุปเป็นสูตร ได้ดังนี้

แรงจูงใจ = ความอยาก x ความคาดหวัง

จากแนวความคิดดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การปฏิบัติงานของบุคคลจะได้รับผลกระทบโดยตรงจากสิ่งที่คาดหวังจะเกิดขึ้น ซึ่งอาจจะเป็นรางวัลหรือการลงโทษก็ได้ ดังนั้น การจะคำนึงถึงการรับรู้ของปัจเจกบุคคล (Individuals) ว่าเมื่อได้ทำสิ่งนั้นแล้วผลที่ได้รับจะคุ้มค่าหรือไม่ ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละคนจะมีความอยากและความคาดหวังเฉพาะคน ซึ่งเป็นกลไกที่จะแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมา เป็นต้น

9.2.1 แรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพไม่ใช่เป็นการเฉพาเจาะจงอยู่กับความต้องการของมนุษย์ที่เป็นรูปแบบของแรงจูงใจภายในเท่านั้น แต่แรงจูงใจก็มักจะเกิดขึ้นจากลักษณะที่สำคัญอยู่ 3 ประการ คือ

1) เป้าหมายที่บุคคลต้องการจะได้รับ โดยมีได้เน้นที่สถานะภายในของคณงานเท่านั้น แต่เน้นที่จุดประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ รวมไปถึงการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน ความก้าวหน้าของงาน ความมั่นคงในอาชีพ และเป็นงานที่แต่ละบุคคลให้ความสนใจ เพราะในแต่ละบุคคลนั้นมักจะเป็นเป้าหมายที่เหมือน ๆ กันและจะเน้นให้เห็นความสำคัญของเป้าหมายด้วย โดยการให้ผู้ที่ทำงานในหน่วยงานนั้นได้รู้ได้เห็นอย่างเด่นชัด

2) ความสัมพันธ์ระหว่างการผลิตและเป้าหมายของแต่ละบุคคลที่ได้รับ ซึ่งทุกคนมีความปรารถนาที่จะให้ได้ผลผลิตที่สูง แต่ผู้บริหารหรือผู้นำไม่ควรที่จะมุ่งหวังให้บุคคลสนใจในคุณค่าเช่นนั้นมากนัก ควรให้ผู้ปฏิบัติงานหรือคณงานได้แสดงความคิดเห็นในการบริหารงานขององค์การเป็นสิ่งสำคัญ และผู้ปฏิบัติต้องมีความเชื่อมั่นถึงความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นระหว่างปริมาณและคุณภาพของผลผลิตที่ออกมา รวมทั้งการได้รับเป้าหมายที่ปรารถนาด้วย

3) ลักษณะของบุคคลควรจะมีอิทธิพลต่อผลผลิตในระดับใด กล่าวคือ ถ้าหากคณงานมีความเชื่อมั่นว่า ผลผลิตไม่มีอิทธิพลต่อผู้ปฏิบัติงาน แล้วความพยายามที่จะผลิตออกมาก็อาจจะลดลงตามไปด้วย ดังนั้น ความเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อผลผลิตจึงเป็นสิ่งที่ต้องนับเป็นความสำคัญด้วย

9.2.3 แนวความคิดของวรูม จึงได้มุ่งเน้นความสัมพันธ์ทั้ง 3 ระดับ ดังนี้ (ประยงค์ มีใจชื้อ. 2541 : 161)

1) ความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามและผลของการปฏิบัติงาน

(Effortperformance relationship)

2) ความสัมพันธ์ระหว่างผลของการปฏิบัติงานและรางวัลที่ได้รับ

(Performancereward relationship)

3) ความสัมพันธ์ระหว่างรางวัลที่ได้รับและเป้าหมายส่วนบุคคล

(Rewardpersonal goals relationship)

กล่าวโดยสรุป แนวความคิดของวรูม เป็นการทำความเข้าใจถึงเป้าหมายของแต่ละบุคคล และเป็นความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามและผลของการปฏิบัติงานเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลของการปฏิบัติงานและรางวัลที่ได้รับ และเป็นความสัมพันธ์ระหว่างรางวัลที่ได้รับและความพึงพอใจที่มีต่อเป้าหมายของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ยังทำให้ทราบอีกว่าความต้องการในแต่ละบุคคลไม่สามารถทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่า บุคคลนั้น ๆ ได้รับรู้ผลของการปฏิบัติงานที่ดีซึ่งจะนำไปสู่การตอบสนองความพึงพอใจของความต้องการเหล่านั้นได้ เนื่องจากในยุคปัจจุบันหรือในยุคโลกาภิวัตน์นั้น การพิจารณาผลของการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร ปัจจัยที่ควรนำมาพิจารณาร่วมด้วยก็คือ โอกาสที่จะปฏิบัติงาน (Opportunity to perform) ซึ่งเป็นปัจจัยที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผลของการปฏิบัติงานกับความสามารถ การจูงใจและโอกาส เป็นต้น

9.3 ทฤษฎีเอ็กซ์ (X) และทฤษฎีวาย (Y) ของแมกเกรเกอร์ (McGregor)

แมกเกรเกอร์ ศาสตราจารย์ทางการบริหารที่มีชื่อเสียงแห่งสถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตส์ (Massachusetts Institute of Technology) ได้เขียนหนังสือชื่อ "The Human Side of Enterprise" ซึ่งได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรมของคนในองค์กรไว้ในรูปของ ทฤษฎีเอ็กซ์ (Theory X) และทฤษฎีวาย (Theory Y)

9.3.1 ทฤษฎีเอ็กซ์ (X) มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคน คือ

1) คนส่วนใหญ่มีสัญชาตญาณเกียจคร้าน ไม่ชอบทำงาน จะพยายามหลีกเลี่ยงการทำงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้

2) เนื่องจากคนไม่ชอบทำงาน จึงต้องมีการใช้อำนาจบังคับ ควบคุม แนะนำ หรือขู่ลงโทษ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

3) คนโดยส่วนใหญ่ชอบให้ผู้คนคอยแนะนำชี้แนะในการทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย ต้องการความปลอดภัยมากกว่าสิ่งใด

โดยสาระสำคัญแล้ว ทฤษฎีเอ็กซ์ชี้ให้เห็นว่า โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ไม่ชอบทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงงานเมื่อมีโอกาส ในขณะที่เดียวกันมนุษย์สนใจประโยชน์ส่วนตัวเป็นที่ตั้ง ดังนั้น ในการจูงใจเพื่อให้คนปฏิบัติงานต้องให้การบังคับให้เกิดความเกรงกลัว และให้ผลตอบแทนทางกายภาพ ทฤษฎีนี้แม้ไม่ได้กล่าวอย่างชัดเจนว่าใช้วิธีลงโทษหรือชู้ด้วยวิธีใดก็ตาม แต่ก็แสดงออกถึงการบังคับโดยทางอ้อม ด้วยวิธีการจ่ายผลตอบแทนโดยตรงเท่านั้น

9.3.2 ทฤษฎี (Y) มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคน คือ

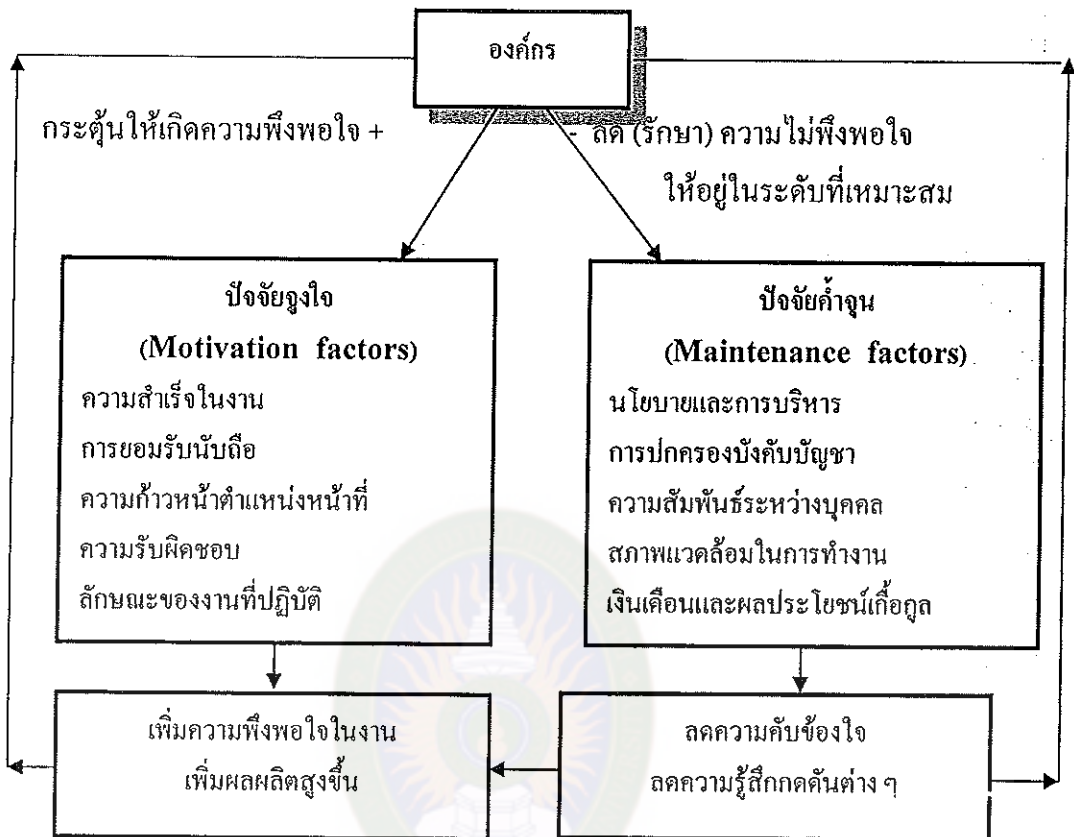
- 1) คนมักจะทุ่มเทร่างกายและแรงใจให้กับงานตามปกติ ราวกับว่าเป็นการเล่นหรือการพักผ่อน ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน และลักษณะของการควบคุมงาน
- 2) การควบคุมจากบุคคลอื่น และการบังคับข่มขู่ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้นักทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ทุกคนปรารถนาที่จะเป็นตัวของตัวเอง และควบคุมตัวเองในการทำงาน เพื่อสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่เขามีส่วนผูกพัน
- 3) การที่คนมีความผูกพันต่อวัตถุประสงค์จะเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่จะผลักดันให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่คนมีส่วนผูกพัน
- 4) คนเราไม่เพียงแต่ต้องการความรับผิดชอบด้วยตนเองเท่านั้น แต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกด้วย
- 5) คนส่วนมากมีความรับผิดชอบค่อนข้างสูงในการใช้จินตนาการ ความเฉลียวฉลาดและความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาขององค์การ

9.3.3 ทฤษฎี (Y) เป็นแนวคิดที่คำนึงถึงจิตวิทยาของมนุษย์อย่างลึกซึ้ง และเป็น การมองพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การจากสภาพความเป็นจริง การดำเนินงานขององค์การ จะสำเร็จโดยได้รับความร่วมมืออย่างจริงจังและมีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล และโดยให้ตั้งอยู่ในความพอใจด้วย

นักวิชาการต่าง ๆ ได้มีความเชื่อว่า ทฤษฎีของเฮอริชเบอร์ก มีพื้นฐานความต้องการคล้ายคลึงกับทฤษฎีของมาสโลว์ และทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ โดยพิจารณาส่วนที่มีลักษณะสอดคล้องสัมพันธ์กันทั้ง 3 ทฤษฎี จะเห็นได้ว่าความต้องการระดับต่ำทั้งสามประเภทของทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย หรือความมั่นคงและความต้องการทางด้านสังคมนั้น อาจเปรียบเทียบได้กับปัจจัยที่เรียกว่าปัจจัยต่ำของเฮอริชเบอร์ก และเทียบได้กับทฤษฎีเอ็กซ์ของแมคเกรเกอร์

9.4 ทฤษฎีสององค์ประกอบของเฟร็ดเดอริก เฮอร์ชเบิร์ก (Frederick Herzberg's Two Factors Theory)

สำหรับทฤษฎีแรงจูงใจที่ใช้เป็นหลักในการศึกษาครั้งนี้ คือ ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอร์ชเบิร์ก (Herzberg) และคณะ ซึ่งทฤษฎีหนึ่งรู้จักกันอย่างแพร่หลายในบรรดานักบริหาร ทฤษฎีนี้มีชื่อเรียกหลายชื่อด้วยกัน อาทิ Motivation – Maintenance Theory, Dual Factor Theory หรือ Hygiene Theory เฮอร์ชเบิร์ก และคณะ (Herzberg, 1959 : 113-119 ; อ้างถึงใน เสาวรส เกียรติวารณ. 2534 : 30) ได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์โดยการสัมภาษณ์วิศวกร และนักบัญชีจำนวนมากกว่า 200 คน จากโรงงาน 11 แห่งในเขตเมืองพิตสเบิร์ก มลรัฐเพนซิลเวเนีย เพื่อที่จะทราบถึงผลต่อเนื่องของเหตุการณ์ต่างๆ ในชีวิตการทำงานของผู้ให้สัมภาษณ์ เพื่อจะหาว่าองค์ประกอบอะไร ที่มีความสัมพันธ์กับความรูสึกในด้านที่ทำให้เกิดความสุขในการทำงานและความไม่สบายความเป็นทุกข์ในการทำงาน ดังนั้น ทฤษฎีนี้จึงมุ่งที่ต้องการให้ทราบว่า ผู้ปฏิบัติงานต้องการอะไรจากงานที่ปฏิบัติอยู่ และสรุปได้ว่ามีปัจจัยหลายอย่างที่มีผลต่อการทำงานของคนงาน ปัจจัยที่สำคัญเหล่านี้แบ่งได้เป็น 2 ประการ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อการทำงาน ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 รูปทฤษฎีความสำเร็จในการทำงานของเฮอริชเบอร์ค

ที่มา : เสาวรส เกียรติสินารถ. 2533 : 30

จากแผนภูมิที่ 4 แสดงถึงปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแรงกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจกับความไม่พึงพอใจ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่อยู่ทางด้านซ้ายมือ คือ ปัจจัยจูงใจ ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ของคนต่องานที่ปฏิบัติ เนื่องจากปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่จูงใจในการทำงาน เป็นลักษณะมุ่งในการทำงาน เพราะงานเป็นสิ่งที่ช่วยให้คนมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ทั้งยังเน้นสิ่งที่จะช่วยค้นหาความสำเร็จ ส่วนปัจจัยที่อยู่ด้านขวามือคือ ปัจจัยค้ำจุน ซึ่งประกอบด้วยสภาวะแวดล้อมของงาน ที่ไม่ได้ก่อให้เกิดความเจริญเติบโตทางด้านจิตใจแก่ตน อย่างไรก็ตาม องค์กรประกอบหรือปัจจัยทั้ง 2 ประการนี้ เป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจที่กระตุ้นในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยดังกล่าวแล้ว ผลที่ตามมาคือ คนจะเกิดความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ส่วนปัจจัยค้ำจุนนั้น จะทำหน้าที่ป้องกันไม่ให้นกงานเกิดความไม่พึงพอใจในงาน และเมื่อใดที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองปัจจัยชนิดนี้

อย่างเพียงพอแล้วความไม่พึงพอใจในงานก็จะหมดไป แต่ก็มิได้หมายความว่า ความพึงพอใจในงานจะเกิดขึ้นแทนที่ เพราะปัจจัยค้ำจุน เป็นแต่เพียงตัวป้องกันมิให้ความไม่พึงพอใจเกิดขึ้นเท่านั้นและความพึงพอใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อปัจจัยจูงใจ ได้รับการตอบสนองแล้ว เป็นต้น

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่สำคัญนั้นประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ดังนี้

9.4.1 ปัจจัยจูงใจ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับเรื่องงานโดยตรง ซึ่งทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และมีความสุขจากการทำงาน บุคคลจะถูกจูงใจให้เพิ่มผลผลิตจากปัจจัยนี้ ซึ่งประกอบด้วย

- 1) ความสำเร็จของงาน หมายถึง ความสำเร็จ ความสมหวังจากการปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ปฏิภาณไหวพริบแก้ไขปัญหาและดำเนินงานต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายของราชการและของตนเอง
- 2) การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคลากรขององค์กรได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจ รวมถึงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่มีต่อการปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
- 3) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการพิจารณาความดีความชอบเลื่อนขั้นตำแหน่งให้สูงขึ้นไปตามความเหมาะสม
- 4) ความรับผิดชอบ หมายถึง ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือตามกฎหมายกำหนดว่าได้รับมอบอำนาจในการพิจารณาสั่งการอย่างเต็มที่และการปฏิบัติงานนั้น ๆ มีอิสระเสรีภาพในการตัดสินใจ
- 5) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ลักษณะของงานที่ปฏิบัติสอดคล้องกับความรู้ความสามารถงานสร้างสรรค์เป็นประโยชน์ไม่น่าเบื่อ หน่วยงานที่ทำทนาย จูงใจให้ปฏิบัติงาน จนเกิดสัมฤทธิ์ผลและมีความเป็นอิสระในการทำงาน

9.4.2 ปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่ใช้ค้ำจุนหรือบำรุงรักษาจิตใจของบุคคลให้ทำงาน แต่มิได้เป็นสิ่งจูงใจผู้ปฏิบัติงานและเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน หากไม่มีปัจจัยนี้หรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรจะส่งผลให้บุคคลในองค์กรนั้นเกิดความไม่ชอบงาน ปัจจัยนี้ประกอบด้วย

- 1) นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง นโยบายเกี่ยวกับการบริหารที่เขียนไว้อย่างครอบคลุมชัดเจน การควบคุมดูแลเอาใจใส่ การติดตามสั่งการเพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้

ปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และให้ปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2) การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถในการบังคับบัญชา มีความยุติธรรม และมีความเป็นผู้นำที่ดี

3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีความสามัคคี สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี และมีบรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างฉันทมิตร

4) สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เช่น อาคารสถานที่ ห้องปฏิบัติการ รวมทั้งอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ช่วยให้การปฏิบัติงานสะดวกสบายอย่างสม่ำเสมอ

5) เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง ค่าจ้างหรือค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานรวมทั้งผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ารักษาพยาบาล

กล่าวโดยสรุปแล้ว ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานมีนักวิชาการผู้สนใจศึกษาค้นคว้าและสร้างขึ้นมาหลายทฤษฎีด้วยกันในจำนวนนี้ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับนับถือมากที่สุดทฤษฎีหนึ่ง คือ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์กได้ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารจะต้องมีทัศนคติในเรื่องเกี่ยวกับงานของผู้ใต้บังคับบัญชาสองประการ คือ สิ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข และสิ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความสุข ดังนั้น การนำทฤษฎีของเฮร์ซเบิร์กไปประยุกต์ใช้นั้น จึงต้องคำนึงถึงปัจจัยทั้งสองด้านควบคู่กันไปด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงานก็มีส่วนสำคัญไม่น้อย โดยเฉพาะในสภาพสังคมปัจจุบันซึ่งคุณภาพชีวิตและเทคโนโลยีต่าง ๆ เจริญก้าวหน้ามาก นอกจากจะช่วยสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแล้ว ยังเป็นตัวช่วยให้ปัจจัยกระตุ้นมีพลังแรงขึ้นด้วย และถ้าหากพิจารณาถึงทฤษฎีแรงจูงใจรวมทั้งแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้งานมีความพอใจในการทำงานดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจหรือการใช้ปัจจัยในลักษณะที่เป็นรูปธรรม ได้แก่ การตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกาย การให้ผลตอบแทนในรูปแบบเงินเดือน ค่าจ้าง เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และผลประโยชน์ต่าง ๆ เป็นต้น ส่วนในลักษณะนามธรรม เช่น การตอบสนองความต้องการยกย่องนับถือ การยอมรับความสำเร็จในงานที่ทำ การให้ความเป็นมิตร และความผูกพันแก่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น ซึ่งสำหรับผู้บริหารแล้ว สิ่งเหล่านี้มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจำเป็นจะต้องพิจารณาจัดปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวให้เหมาะสม

และสอดคล้องกับบุคลากรในองค์กรซึ่งมีความแตกต่างกัน เพื่อจูงใจและโน้มน้าวจิตใจของ บุคคลกรให้ประสานสามัคคีร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ อันก่อให้เกิดประโยชน์ แก่องค์กรในที่สุด

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1. ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

ได้มีนักวิชาการผู้ทรงวุฒิหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ประธาน คณะนิติศาสตร์ (2536 : 5) ได้ให้ความหมายว่า การปกครองส่วน ท้องถิ่นเป็นระบบการปกครองที่เป็นสืบเนื่องมาจาก การกระจายอำนาจทางการปกครองของ รัฐและโดยนัยนี้ เกิดการทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้น ๆ องค์กรนี้ถูกจัดตั้ง และควบคุมโดยรัฐบาลแต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้ เป็นไปตามนโยบายของตนเอง

รีอบสัน (Robson, 1953 : 101 อ้างถึงใน ประหยัด หงษ์ทองคำ, 2526 : 10) ได้ ให้ความหมายการปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองส่วนหนึ่งของประเทศ ซึ่งมีอำนาจ อิสระในการปฏิบัติหน้าที่ ตามสมควร อำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ จะต้องไม่มากจนมี ผลกระทบกระเทือนต่ออำนาจอธิปไตยของรัฐ เพราะองค์กรปกครองท้องถิ่นมิใช่ชุมชนที่มี อำนาจอธิปไตย องค์กรปกครองมีสิทธิตามกฎหมาย และองค์กรที่จำเป็น เพื่อประโยชน์ใน การปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั่นเอง

ฮอลโลเวย์ (Holloway, 1964 : 8 อ้างถึงใน ประหยัด หงษ์ทองคำ, 2526 : 10) กล่าวว่ การปกครองตนเองของท้องถิ่น หมายถึง องค์กรที่มีอาณาเขตแน่นอน มีประชากร ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีอำนาจในการปกครองตนเอง มีการบริหารงานคลังของตนเอง และมีสภาของท้องถิ่นที่สมาชิกได้รับการเลือกตั้งจากประชาชน

วิท (Wit, 1955 : 10 อ้างถึงใน ประหยัด หงษ์ทองคำ, 2526 : 11) ได้ให้ ความหมายว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางมีอำนาจ หรือ กระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มี อำนาจในการปกครองร่วมกันรับผิดชอบทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น

จากคำจำกัดความหรือความหมายของคำว่า การปกครองท้องถิ่นข้างต้น พอสรุปได้ ว่าการปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลกลางมอบอำนาจให้ประชาชนดำเนินการ ปกครองตนเอง โดยหน่วยการปกครองท้องถิ่น ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารพัฒนา และ

ให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่องค์กรหน่วยการปกครองท้องถิ่นดังกล่าวนี้ อำนาจในการกำหนดนโยบายตัดสินใจ และการดำเนินงานภายในขอบเขตของกฎหมายที่กำหนดภายในท้องถิ่นของตนเท่านั้นและหน่วยการปกครองท้องถิ่นนี้ต้องอยู่ในความดูแลของรัฐบาลกลาง

2. การปกครองท้องถิ่นทำให้เกิดการพัฒนาประชาธิปไตย

พูนศักดิ์ วาณิชวิเศษกุล (2532 : 41- 43) ได้ชี้ให้เห็นว่าการปกครองท้องถิ่นทำให้เกิดการพัฒนาประชาธิปไตย ดังนี้

2.1 องค์กรปกครองท้องถิ่น เป็นสถาบันให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน กล่าวคือ องค์กรปกครองท้องถิ่นเป็นภาพจำลองของระบบการเมืองของชาติมีกิจกรรมทางการเมือง โดยเฉพาะการเลือกตั้งเป็นการชักนำให้คนในท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเองเป็นการฝึกหัดการตัดสินใจทางการเมือง

2.2 การสร้างประชาธิปไตยที่มั่นคง จะต้องเริ่มจากการสร้างประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่นก่อนเพราะการพัฒนาทางการเมืองในวงกว้าง จะนำไปสู่ความเข้าใจในเมืองในระดับชาติโดยง่าย

2.3 การปกครองท้องถิ่นทำให้เกิดการเข้าสู่วิถีการเมืองของประชาชนด้วยเหตุที่ว่าการเมืองท้องถิ่นมีผลกระทบต่อประชาชน โดยตรงและใกล้ชิดและเกี่ยวพันต่อการเมืองระดับชาติหากมีกิจกรรมทางการเมืองเกิดขึ้นอยู่เสมอ ก็จะมีผลทำให้เกิดความตื่นตัวและมีชีวิตชีวาต่อการปกครองส่วนท้องถิ่นประชาชนในท้องถิ่นจะมีความเกี่ยวพันและเข้าสู่ระบบการเมืองตลอดเวลาการเมืองท้องถิ่นเป็นเวทีสร้างนักการเมืองระดับชาติ นักการเมืองท้องถิ่นผ่านการเรียนรู้ทางการเมืองในท้องถิ่น ทำให้คุณภาพของนักการเมืองระดับชาติสูงขึ้น ดังนั้นเพื่อพิจารณาถึงการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 จะเห็นได้ว่าเป็นไปตามแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นดังกล่าวมาแล้วเช่นกัน

แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ

1. หลักการจัดระเบียบการปกครองประเทศ

การกระจายอำนาจ เป็นการโอนอำนาจการปกครองจากส่วนกลางไปสู่ประชาชนในท้องถิ่นเพื่อดำเนินการเองโดยอิสระ ภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมายการกระจายอำนาจ

หลักการจัดระเบียบการปกครองประเทศ ส่วนหนึ่งมักนิยม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ (โกวิทย์ พวงงาม. 2548 : 34- 36)

1.1 หลักการรวมอำนาจปกครอง (Centralization) หมายถึง หลักการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินโดยรวมอำนาจในการปกครองไว้ให้แก่หน่วยการบริหารราชการส่วนกลาง อันได้แก่ กระทรวง ทบวง กรมหรือทบวงการเมืองต่างๆ ของรัฐ และมีเจ้าหน้าที่ของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลาง โดยให้ขึ้นต่อกันตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา ซึ่งเป็นผู้ดำเนินการปกครองตลอดทั่วทั้งอาณาเขตของประเทศ

1.2 หลักการแบ่งอำนาจปกครอง (Deconcentration) หมายถึง หลักการที่การบริหารราชการส่วนกลางได้จัดแบ่งอำนาจวินิจฉัยและสั่งการบางส่วนไปให้ข้าราชการในส่วนภูมิภาค โดยให้มีอำนาจ ในการใช้ดุลยพินิจตัดสินใจในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนริเริ่มได้ในกรอบแห่งนโยบาย ของรัฐบาลที่ได้วางไว้

1.3 หลักการกระจายอำนาจปกครอง (Decentralization) หมายถึง หลักการที่รัฐมอบอำนาจปกครองบางส่วนให้แก่องค์กรอื่นที่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลางให้ไปจัดทำบริการสาธารณะบางอย่าง โดยมีอิสระตามสมควร เป็นการมอบอำนาจให้ทั้งในด้านการเมือง และการบริหาร เป็นเรื่องที่ต้องถึนมีอำนาจที่จะกำหนดนโยบาย และควบคุมการปฏิบัติ ให้เป็นไปตามนโยบายท้องถิ่นของตนเองได้

2. ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

จากพจนานุกรมบริเทนนิกา (Encyclopedia Britannica) ให้ความหมาย “การปกครองท้องถิ่น คือ อำนาจ หน้าที่ (Authority) ที่จะกำหนด (Determine) และ การบริหารกิจการ (Execute) ภายในเขตพื้นที่ที่กำหนดและขนาดพื้นที่ที่อยู่นีู้่ภายในประเทศ และมีขนาดเล็กกว่าประเทศ (เพรชชัย เทพปัญญา และคณะ. 2527 : 1)

วุฒิสาร ต้นไชย (2547 : 1) ให้ทัศนะว่า การปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐกลางหรือส่วนกลางได้กระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น ซึ่งเป็นองค์กร ที่มีสิทธิตามกฎหมาย มีพื้นที่ และประชากรเป็นของตนเอง ประการสำคัญขององค์กรดังกล่าวจะต้องมีอำนาจอิสระ ในการปฏิบัติอย่างเหมาะสม การมอบอำนาจจากส่วนกลาง มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประชาชน ในท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง ตามเจตนารมณ์ของการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมในการเสนอปัญหา คัดสินใจ การตรวจสอบการทำงานและร่วมรับบริการสาธารณะต่าง ๆ

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการปกครองท้องถิ่นจะมีอิสระ ในการดำเนินงาน แต่ยังคงอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาลกลาง

โกวิทย์ พวงงาม และอลงกรณ์ อรรคแสง (2547 : 7) มีความเห็นว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง องค์กรที่ทำหน้าที่บริหารงานในแต่ละท้องถิ่น มีผู้แทนที่ได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้รับผิดชอบต่อการบริหารอย่างอิสระในเขตพื้นที่ที่กำหนด มีอำนาจในการบริหารการเงินและการคลังและกำหนดนโยบาย ของตนเองรวมทั้งหน้าที่ดำเนินกิจกรรมภายในกรอบที่กฎหมายบัญญัติไว้เพื่อประโยชน์ ของรัฐและของประชาชนในท้องถิ่น โดยองค์กรดังกล่าวในกรณีประเทศไทยได้แก่ องค์กรการบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล องค์กรการบริหารส่วนตำบล พัทธา และกรุงเทพมหานคร เป็นต้น

แนวคิดและทฤษฎี เกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล

1. อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

พระราชบัญญัติสภาพาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 บัญญัติให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

1.1 การดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน องค์กรบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ต้องทำ ดังต่อไปนี้

1.1.1 จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก

1.1.2 รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะรวมทั้ง

กำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

1.1.3 ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ

1.1.4 ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

1.1.5 ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

1.1.6 ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

1.1.7 คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1.1.8 บำรุงรักษาศิลปะ จารีต ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรม

ของท้องถิ่น

1.1.9 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย โดยจัดสรรงบประมาณ

หรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและเหมาะสม

1.2 จากลำดับข้อ (1) ถึงข้อ (9) เป็นหน้าที่ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลต้อง ดำเนินการและภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจกรรมในเขต องค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

- 1.2.1 ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภคและการเกษตร
- 1.2.2 ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- 1.2.3 ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
- 1.2.3 ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและ

สวนสาธารณะ

- 1.2.4 ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์
- 1.2.5 ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
- 1.2.6 บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร
- 1.2.7 การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของ

แผ่นดิน

- 1.2.8 หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 1.2.9 ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
- 1.2.10 กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
- 1.2.11 การท่องเที่ยว
- 1.2.12 การผังเมือง

2. บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลมีบุคลากรปฏิบัติงาน 2 กลุ่ม คือ ฝ่ายการเมือง และ ฝ่ายประจำ

2.1 ฝ่ายการเมือง ประกอบด้วย

2.1.1 สถานองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนหมู่บ้านละสองคน ซึ่งเลือกตั้งขึ้น โดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละ หมู่บ้าน ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมีอำนาจหน้าที่

1) ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็น แนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล

2) พิจารณาและให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติงบประมาณ

3) ควบคุมการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย

2.1.2 นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่

1) กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมาย และรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

2) สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล

3) แต่งตั้งและถอดถอนรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลและเลขานุการนายก อบต.

3) วางระเบียบเพื่อให้งานขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

4) รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบล

5) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติฯ และกฎหมายอื่น

และกฎหมายยังกำหนดให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลควบคุมและรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลตามกฎหมาย และเป็นผู้บังคับบัญชาของพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล

2.2 ฝ่ายประจำ

ในองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วย พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง ลูกจ้างประจำ และข้าราชการ พนักงาน หรือลูกจ้างของหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่องค์การบริหารส่วนตำบลร้องขอให้ไปดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล

โดยให้มีปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลคนหนึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบลรองจากนายกองค์การบริหารส่วนตำบลและรับผิดชอบควบคุมดูแลราชการประจำขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามนโยบาย

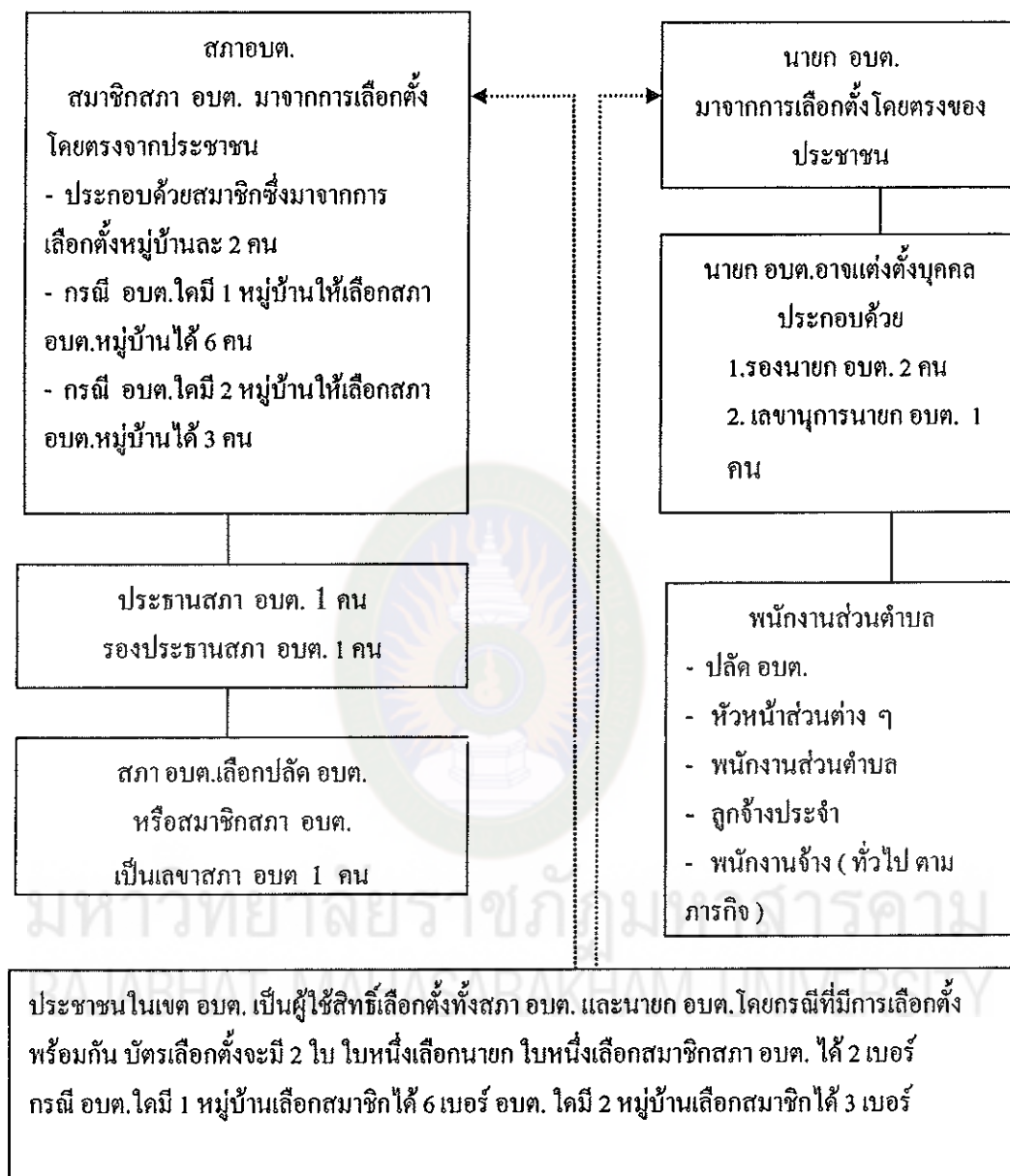
และมีอำนาจหน้าที่ตามที่มีกฎหมายกำหนดหรือตามที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบล
มอบหมาย

องค์การบริหารส่วนตำบล อาจจัดแบ่งการบริหารงานออกเป็นส่วนราชการ
หลักที่ต้องมี ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

2.2.1 สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล โคนมีนักบริหารงาน อบต.
เป็นหัวหน้ารับผิดชอบงานบริหารทั่วไป งานนโยบายและแผน งานป้องกันและบรรเทาสา
ธารณภัยฯ

2.2.2 ส่วนการคลัง มีนักบริหารงานคลัง เป็นหัวหน้า รับผิดชอบงาน
การเงิน งานบัญชี งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้

2.2.3 ส่วนโยธา มีนักบริหารงานช่าง เป็นหัวหน้า รับผิดชอบงานเกี่ยวกับ
การก่อสร้างการออกแบบและควบคุมอาคาร งานผังเมือง งานสาธารณูปโภค และส่วนราชการ
ต่างๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ตั้งขึ้นตามความจำเป็น



แผนภูมิที่ 5 โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภา
ตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (แก้ไขเพิ่มเติม
ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546)

ที่มา : โกวิท ี พวงงาม. 2550 : 290

บริบทองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม

1. ประวัติ

เมื่อประมาณ 100 ปี มีชนกลุ่มหนึ่งเรียกตัวเองว่า "ชาวม้า" อพยพมาจาก อ.ท่าอุเทน มาทำมาหากินบริเวณลำน้ำอีเฒิม เรียกชื่อหมู่บ้านว่า "หมู่บ้านอีเฒิม" ต่อมามีคนอพยพเพิ่มมากขึ้นพากันอพยพมาทางใต้ตั้งชื่อหมู่บ้านใหม่ว่า "บ้านหัวลึก" กำนันคนแรกคือ หลวงพิบูล ได้เปลี่ยนชื่อหมู่บ้านใหม่ว่า "โพนสวรรค์" พ.ศ.2460 ยกฐานะเป็นตำบลโพนสวรรค์ ประกาศเป็นกิ่งอำเภอเมื่อ 7 มกราคม 2529 ประกาศเป็นอำเภอเมื่อ 9 พ.ค. 2535

2. ที่ตั้งและอาณาเขต

อำเภอโพนสวรรค์มีอาณาเขตติดต่อกับอำเภอข้างเคียง ดังนี้
ทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอศรีสงครามและอำเภอท่าอุเทน
ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอท่าอุเทน
ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอเมืองนครพนม และอำเภอกุสุมาลย์ (จังหวัดสกลนคร)
ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอนาหว้า

3. การปกครองส่วนภูมิภาค

อำเภอโพนสวรรค์แบ่งเขตการปกครองย่อยออกเป็น 7 ตำบล 90 หมู่บ้าน ได้แก่

| | | | | | |
|---------------|----|----------|-------------|----|----------|
| 3.1 โพนสวรรค์ | 15 | หมู่บ้าน | 3.5 บ้านค้อ | 19 | หมู่บ้าน |
| 3.2 นาหัวบ่อ | 9 | หมู่บ้าน | 3.6 โพนจาน | 12 | หมู่บ้าน |
| 3.3 นาขมิ้น | 16 | หมู่บ้าน | 3.7 นาโน | 8 | หมู่บ้าน |
| 3.4 โพนบก | 11 | หมู่บ้าน | | | |

4. การปกครองส่วนท้องถิ่น

ท้องที่อำเภอโพนสวรรค์ประกอบด้วยองค์การบริหารส่วนตำบล 7 แห่ง ได้แก่

4.1 องค์การบริหารส่วนตำบลโพนสวรรค์

4.1.1 ประวัติความเป็นมา ตำบลโพนสวรรค์อยู่ในเขตการปกครองอำเภอโพนสวรรค์ จำนวนหมู่บ้านทั้งสิ้น 13 หมู่บ้าน เป็นตำบลเก่าแก่ตั้งมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2453 จนถึงปัจจุบันเป็นเวลา 91 ปี ประชาชนส่วนใหญ่เป็นชาวผู้ไทย พุคภาษาไทย (ผู้) นับถือศาสนาพุทธ และได้ยกฐานะขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลเมื่อ พ.ศ. 2539

4.1.2 สภาพทั่วไปของตำบล พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่ม มีพื้นที่ทั้งหมด 105.7 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 660,625 ไร่

4.1.3 อาณาเขตตำบล

ทิศเหนือ ติดกับ ต.นาขมิ้น อ.โพนสวรรค์ จ.นครพนม

ทิศใต้ ติดกับ ต.กรูคู อ.เมือง จ.นครพนม

ทิศตะวันออก ติดกับ ต.โพนบก และ ต.นาขมิ้น อ.โพนสวรรค์
จ.นครพนม

ทิศตะวันตก ติดกับ ต.โพนจาน และ ต.นาหัวบ่อ อ.โพนสวรรค์
จ.นครพนม

จำนวนบุคลากร พนักงานส่วนตำบล 14 คน ลูกจ้างประจำ 1 คน พนักงานจ้าง 9 คนสถานภาพ เป็น อบต. ขนาดเล็ก

4.2 องค์การบริหารส่วนตำบลนาใน

4.2.1 ประวัติความเป็นมา เมื่อ 200 ปีมาแล้ว มีชนเผ่า "ญ้อ" โดยการนำของนายสมปีตะ พร้อมพวก จำนวน 4 ครอบครัว ใล้อพยพมาจากอำเภอท่าอุเทน อยู่ห่างจากที่ตั้งปัจจุบันไปทางทิศตะวันออกประมาณ 20 กิโลเมตร มาตั้งถิ่นฐานบ้านเรือนอยู่บริเวณห้วยเซกา ตั้งชื่อหมู่บ้านว่า "บ้านทุ่งลม" ต่อมาเกิดโรคระบาด ประชาชนล้มตายเป็นจำนวนมาก ประกอบกับพื้นที่เดิมคับแคบ จึงอพยพมาตั้งหมู่บ้านใหม่ เรียกว่า "บ้านนาใน" กำนันคนปัจจุบันชื่อ นายหนูพิน หัตระสา และได้ยกฐานะขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลเมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2540

4.2.2 สภาพทั่วไปของตำบล ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกของอำเภอโพนสวรรค์ ห่างจากตัวอำเภอ 13 กิโลเมตร ห่างจากตัวจังหวัด 38 กิโลเมตร พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบ พื้นที่ทั้งหมด 38,071 ไร่ หรือประมาณ 53 ตารางกิโลเมตร พื้นที่การเกษตรประมาณ 19,616 ไร่

4.2.3 อาณาเขตตำบล

ทิศเหนือ ติดกับ ตำบลนาขมิ้น อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม

ทิศใต้ ติดกับ ตำบลบ้านผึ้ง อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม

ทิศตะวันออก ติดกับ ตำบลรามราช อำเภอท่าอุเทน จังหวัดนครพนม

ทิศตะวันตก ติดกับ ตำบลโพนบก อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัด
นครพนม

จำนวนประชากรของตำบล จำนวนประชากรในเขต อบต. 4,381 คน จำนวนหลังคาเรือน 820 หลังคาเรือนจำนวนบุคลากร พนักงานส่วนตำบล 9 คน ลูกจ้างประจำ 1 คน พนักงานจ้าง 14 คนสถานภาพ เป็น อบต. ขนาดเล็ก

4.3 องค์การบริหารส่วนตำบลนาหัวบ่อ

4.3.1 ประวัติความเป็นมา ตำบลนาหัวบ่ออยู่ในเขตการปกครองของอำเภอ โพนสวรรค์ มีจำนวนหมู่บ้านทั้งสิ้น 7 หมู่บ้าน ได้แก่และได้ยกฐานะขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลเมื่อปี พ.ศ. 2540

4.3.2 สภาพทั่วไปของตำบล สภาพพื้นที่ทั่วไปเป็นแอ่งกระทะ ลักษณะดินลูกรังปนทราย และเป็นดินเหนียว มีลำห้วยทวยเป็นแหล่งน้ำที่สำคัญที่ใช้เพื่อการเกษตร

4.3.3 อาณาเขตตำบล

| | |
|--------------------|--|
| ทิศเหนือ ติดกับ | ต.นาเดื่อ อ.ศรีสงคราม จ.นครพนม |
| ทิศใต้ ติดกับ | ต.โพนจาน อ.โพนสวรรค์ จ.นครพนม |
| ทิศตะวันออก ติดกับ | ต.โพนสวรรค์ และต.นาขมิ้น อ.โพนสวรรค์ จ.นครพนม |
| ทิศตะวันตก ติดกับ | ต.บ้านค้อ อ.โพนสวรรค์ จ.นครพนม |

จำนวนบุคลากร พนักงานส่วนตำบล 10 คน พนักงานจ้าง 14 คน
สถานภาพ เป็น อบต. ขนาดเล็ก

4.4 องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค้อ

4.4.1 ประวัติความเป็นมา ตำบลบ้านค้อ จัดตั้งขึ้นเมื่อประมาณ 131 ปีมาแล้ว เมื่อปี พ.ศ.2412 ได้มีครอบครัวของขุนค้อ(ปัจจุบันเป็นตระกูลอนุญาหงษ์) พร้อมเพื่อนบ้านประมาณ 10 ครอบครัว ได้พากันอพยพข้ามแม่น้ำโขง ผ่านอำเภอท่าอุเทนมาเรื่อย ๆ จนถึงบริเวณที่ตั้งเหมาะสม ซึ่งเป็นที่ตั้งปัจจุบันแล้วพากันตั้งบ้านเรือนขึ้น ต่อมา มีชาวบ้านจากที่อื่นย้ายเข้ามาปลูกบ้านเรือนจนเป็นหมู่บ้านขนาดใหญ่ และได้ยกฐานะขึ้นเป็นตำบลบ้านค้อ เป็นตำบลที่ตั้งอยู่ในเขตการปกครองของอำเภอ

โพนสวรรค์ ประกอบด้วย 19 หมู่บ้าน ยกฐานะขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลเมื่อ 2539

4.4.2 สภาพทั่วไปของตำบล มีเนื้อที่ทั้งหมด 92 ตร.กม. หรือประมาณ 107,879 ไร่ สภาพพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่มที่ดอน

4.4.3 อาณาเขตตำบล

| | |
|--------------------|--|
| ทิศเหนือ ติดกับ | ต. โพนสว่าง ต.บ้านเอื้อง และ ต.นาเคื่อ อ.ศรีสงคราม จ.นครพนม |
| ทิศใต้ ติดกับ | อ.กุสุมาลย์ จ.สกลนคร |
| ทิศตะวันออก ติดกับ | ต.นำหวบ่อ และ ต.โพนจาน อ. โพนสวรรค์ จ.นครพนม |
| ทิศตะวันตก ติดกับ | ต.นาหว้า อ.นาหว้า จ.นครพนม |

จำนวนบุคลากร พนักงานส่วนตำบล 12 คน ลูกจ้างประจำ 1 คน พนักงานจ้าง 5 คน สถานภาพ เป็น อบต. ขนาดเล็ก

4.5 องค์การบริหารส่วนตำบลโพนบก

4.5.1 ประวัติความเป็นมา เมื่อ 200 กว่าปีมาแล้ว มีชนกลุ่มหนึ่งเรียกตนเองว่า "กะเลิง" อพยพมาจากบ้านโพนทอง หนองไฮ ตำบลรามราช อำเภอท่าอุเทน จังหวัดนครพนม เนื่องจากการทำมาหากินขัดสน มาตั้งถิ่นฐานในที่ที่ตั้งปัจจุบัน กระจายกันอยู่ 8 หมู่บ้าน มีแหล่งทำมาหากินที่สำคัญ คือ หนองกะแดง ลำห้วยเซกา ห้วยยาง พื้นที่ที่มีความอุดมสมบูรณ์ มีดินกะบะกขึ้นอยู่ทั่วไป เป็นที่คือน้ำท่วมไม่ถึง จึงได้ตั้งชื่อตามสภาพพื้นที่ว่า "บ้านโพนบก" กำนันคนปัจจุบันชื่อ นายทุ่น เครื่องพันธ์ ยกฐานะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลเมื่อปี พ.ศ. 2540

4.5.2 สภาพทั่วไปของตำบล เป็นที่ราบลุ่มสลับกับที่ดอน ตั้งอยู่ห่างจากตัวอำเภอโพนสวรรค์ ประมาณ 6 กิโลเมตร ห่างจากตัวจังหวัดนครพนมมาทางทิศเหนือ 39 กิโลเมตร มีจำนวนหมู่บ้าน 10 หมู่บ้าน

4.5.3 อาณาเขตตำบล

| | |
|-------------------|--|
| ทิศเหนือ ติดกับ | ตำบลนาขมิ้น อำเภอ โพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม |
| ทิศใต้ ติดกับ | ตำบลบ้านผึ้ง อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม |
| ทิศตะวันออกติดกับ | ตำบลนาใน อำเภอ โพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม |
| ทิศตะวันตก ติดกับ | ตำบลโพนสวรรค์ อำเภอ โพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม |

จำนวนบุคลากร พนักงานส่วนตำบล 9 คน พนักงานจ้าง 11 คน
สถานภาพ เป็น อบต. ขนาดกลาง

4.6 องค์การบริหารส่วนตำบลโพนจาน

4.6.1 ประวัติความเป็นมา ตำบลโพนจาน แยกมาจากตำบลโพนสวรรค์ เมื่อปี พ.ศ. 2529 มีจำนวนหมู่บ้านทั้งหมด 7 หมู่บ้าน มีนายหนูพร เหลินด้านซ้าย เป็นกำนันคนแรกของตำบลโพนจาน ปัจจุบันมีหมู่บ้านทั้งหมด 11 หมู่บ้าน และมีนายชนะ เทพกรรม เป็นกำนัน ยกฐานะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลเมื่อปี พ.ศ. 2540

4.6.2 สภาพทั่วไปของตำบล ตำบลโพนจานอยู่บริเวณตอนใต้ของอำเภอโพนสวรรค์ ระยะทางห่างจากอำเภอโพนสวรรค์ 5 กิโลเมตร มีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 33,472 ไร่ มีหมู่บ้านทั้งหมด 11 หมู่บ้าน สภาพภูมิประเทศเป็นพื้นที่ราบลุ่มและเป็นเนินสูงเป็นบางส่วน

4.6.3 อาณาเขตตำบล

| | |
|--------------------|--|
| ทิศเหนือ ติดกับ | ตำบลนาหัวบ่อ อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม |
| ทิศใต้ ติดกับ | ตำบลโพธิ์ไพศาลอำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร |
| ทิศตะวันออก ติดกับ | ตำบลโพนสวรรค์ อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม |

ทิศตะวันตก ติดกับ ตำบลบ้านค้อ อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม

จำนวนบุคลากร พนักงานส่วนตำบล 10 คน พนักงานจ้าง 6 คน

สถานภาพเป็น อบต. ขนาดเล็ก

4.7 องค์การบริหารส่วนตำบลนาขมิ้น

4.7.1 ประวัติความเป็นมา ตำบลนาขมิ้น จัดตั้งขึ้นเป็นตำบลเมื่อปี พ.ศ. 2464 เป็นตำบลที่ตั้งอยู่ในเขตการปกครองของอำเภอโพนสวรรค์ ประกอบด้วย 16 หมู่บ้าน ยกฐานะขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลเมื่อ 2539

4.7.2 สภาพทั่วไปของตำบล สภาพพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่มที่ดอน

4.7.3 อาณาเขตตำบล

| | |
|--------------------|---|
| ทิศเหนือ ติดกับ | ต.ท่าจำปา อ.ท่าอุเทน จ.นครพนม |
| ทิศใต้ ติดกับ | ต.โพนสวรรค์ ต.โพนบก และ ต.นาใน อ.โพนสวรรค์ จ.นครพนม |
| ทิศตะวันออก ติดกับ | ต.โนนตาล อ.ท่าอุเทน จ.นครพนม |
| ทิศตะวันตก ติดกับ | ต.นาคำ และ ต.นาเดื่อ อ.ศรีสงคราม จ.นครพนม |

จำนวนบุคลากร พนักงานส่วนตำบล 11 คน ลูกจ้างประจำ 1 คน พนักงานจ้าง 24 คน สถานภาพเป็น อบต. ขนาดกลาง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องภายในประเทศ

ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอโพธารมย์ จังหวัดนครพนม ผู้ศึกษาได้รวบรวมผลงานและผลการศึกษามีลักษณะใกล้เคียงกับเรื่องที่ศึกษาเป็นแนวทางในการศึกษานำเสนอ ดังนี้

สายฝน สุกุลเจริญ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจกับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบาย และแผน สำนักงานนโยบายและแผน สำนักปลัดกระทรวงมหาดไทย ผลการศึกษา ปรากฏว่า แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน อยู่ในระดับปานกลาง และบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน อยู่ในระดับปานกลาง การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน พบว่า อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน มีความสัมพันธ์กับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน แต่เพศและสถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ส่วนการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กัน

พรณทิพย์ กาลธียนันท์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

มัลลิกา จุลธรรมศาสตร์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยด้านบริหารและประโยชน์เกื้อกูลที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีเจ้าหน้าที่ของรัฐ

ที่ปฏิบัติงานด้านกฎหมาย พบว่า

1. ความเห็นของเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ปฏิบัติงานด้านกฎหมายต่อปัจจัยด้านบริหารปัจจัยด้านบริหารนับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างมาก ที่สามารถจูงใจให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยปัจจัยด้านบริหารนั้นพิจารณาได้จากการวางแผน การแบ่งงานในหน่วยงาน การมอบหมายงานและอำนาจหน้าที่ การกำหนดอัตราค่าจ้าง และเงินเดือน การสร้างโอกาสก้าวหน้าในงาน และการสร้างผู้นำในงาน ในด้านการวางแผน การแบ่งงาน ในหน่วยงานเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ร้อยละ 73.6 มีความเห็นด้วยว่าการวางแผน การแบ่งงานในหน่วยงานมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ด้านการมอบหมายงานและมอบอำนาจหน้าที่เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ร้อยละ 59.0 มีความเห็นด้วยว่าการมอบหมายงานและอำนาจหน้าที่มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง สำหรับด้านการกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนนั้น เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ร้อยละ 59.4 มีความเห็นด้วยว่าการกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนมีความเหมาะสมในระดับต่ำ ส่วนด้านการสร้างโอกาสก้าวหน้าในงานนั้น เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ร้อยละ 70.7 มีความเห็นด้วยว่าการสร้างโอกาสก้าวหน้าในงาน มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง และด้านกาสร้างผู้นำในงานเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ร้อยละ 53.1 มีความเห็นด้วยว่าการสร้างผู้นำในงานมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมพบว่า เจ้าหน้าที่มีความเห็นด้วยกับปัจจัยด้านบริหารของหน่วยงานในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.02 และเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า หน่วยงานควรปรับปรุงด้านการกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนให้มีความเหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน
2. ความเห็นของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่ปฏิบัติงานต่อกฎหมายต่อปัจจัยด้านประโยชน์เกื้อกูล ปัจจัยด้านประโยชน์เกื้อกูลจัดเป็นเครื่องมือสำคัญ ที่สามารถจูงใจให้ผู้ที่ฝึมือในการปฏิบัติงานอยู่ปฏิบัติงานกับหน่วยงานภาครัฐ เนื่องจากสิ่งเหล่านี้จะช่วยบรรเทาความยุ่งยากและกังวลใจในการดำรงชีพของเจ้าหน้าที่ ได้มาก โดยปัจจัยด้านประโยชน์เกื้อกูลนั้น ได้แก่ สิทธิการลา เงิน สวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือบุตร เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร และเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล เป็นต้น ซึ่งเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยด้านประโยชน์เกื้อกูลที่รัฐจัดให้ยังไม่มี ความเหมาะสมเพียงพอ เห็นได้จากเจ้าหน้าที่ ร้อยละถึง 41.8 ที่เห็นว่าปัจจัยด้านประโยชน์เกื้อกูล โดยรวมมีความเหมาะสมในระดับสูง ยกเว้นประเด็นของสิทธิการลา และเครื่องราชอิสริยาภรณ์ที่เจ้าหน้าที่ เห็นด้วยว่ารัฐจัดให้ค่อนข้างเหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 และ 3.07 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมพบว่า เจ้าหน้าที่มีความเห็นด้วยกับปัจจัยด้านประโยชน์เกื้อกูลที่รัฐจัดให้ในระดับ

ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.48 และเจ้าหน้าที่ฯ ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า สิทธิในการเบิกค่ารักษาพยาบาลควรครอบคลุมถึงสถานพยาบาลเอกชนด้วย

ไกลวัลย์ เจตนาอนุศาสน์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พอร์ค คิงส์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด โรงงานบ้านโป่ง ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน ในระดับมาก ประกอบไปด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายการบริหาร สภาพการทำงาน ความมั่นคงในงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ตามลำดับ และเมื่อเปรียบเทียบกับแรงจูงใจของพนักงานโดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันทุกด้าน ยกเว้นพนักงานที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันทุกด้าน ส่วนพนักงานที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านความมั่นคงในงานรวมถึงด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการแตกต่างกัน

ปิยะนุช นรินทร์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เขต 17 พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีระดับแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านผลงานและการประเมินผล ด้านความสำเร็จในชีวิต ด้านการยกย่อง ด้านสังคมและด้านสวัสดิการ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านสังคม ด้านสวัสดิการ และด้านความสำเร็จในชีวิต พนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เขต 17 ที่มีเพศ อายุ และรายได้แตกต่างกันเห็นว่า ด้านผลงานและการประเมินผล ด้านความสำเร็จในชีวิต ด้านการยกย่อง ด้านสังคม และด้านสวัสดิการ ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน พนักงานที่มีอายุต่างกันเห็นว่าการหมุนเวียนเปลี่ยนงานกันทำเพื่อสามารถทดแทนกันได้เมื่อมีการ โยกย้ายหรือลาออก และพอใจกับหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบันที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สำหรับพนักงานที่มีรายได้ต่างกันพอใจกับหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบันและผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

จิรพันธ์ บรรจงภาค (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา ผลการวิจัยพบว่า

1. ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 68.8 มีอายุระหว่าง 21-30 ปี ร้อยละ 79.4 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 70.2 มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-3 ปี ร้อยละ 48.9 และมีอัตราเงินเดือน 6,000 – 7,000 บาท ร้อยละ 56.7

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยแรงจูงใจภายในมากเป็นอันดับที่ 1 โดยเฉพาะ พบว่า แรงจูงใจระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก คือ ตั้งใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ส่วนแรงจูงใจภายนอกมากเป็นอันดับที่ 2 โดยเฉพาะ พบว่า แรงจูงใจระดับมากเป็นอันดับแรก คือ ตั้งใจทำงาน เพราะมีความสุขที่มีเพื่อนร่วมงานที่ดี

3. ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอัตราเงินเดือนแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ยกเว้นบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ชนัญริศา ประโยชริศ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า

1. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม ส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและเป็นรายด้าน 10 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีแรงจูงใจสูงสุด ด้านความสำเร็จของงาน

2. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม ที่มีรายได้แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายด้านแตกต่างกันทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 จำนวน 2 ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านลักษณะของงาน บุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่มีรายได้ต่อเดือน 4,700 – 6,360 บาท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่มีรายได้ 6,360 – 10,000 บาท และ 10,001 บาทขึ้นไป

3.2 ด้านการปกครองบังคับบัญชา บุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่มีรายได้ต่อเดือน 4,700 – 6,360 บาท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่า บุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่มีรายได้ 6,360 – 10,000 บาท และ 10,001 บาทขึ้นไป

4. ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคามที่สำคัญที่สุด ได้แก่ นักการเมืองก้าวก่ายการปฏิบัติงานของ

พนักงาน ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการน้อยเกินไป การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในแผนระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานมากเกินไป ขาดผู้เชี่ยวชาญในการกำหนดแผนงานที่ปฏิบัติตามหลักวิชาการ นโยบายการบริหารขาดความชัดเจน ขาดการทำงานเป็นทีม การจัดสรรงบประมาณน้อยเกินไป และอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

ดันน์ (Dunn. 1973 : 145 ; อ้างถึงใน มณฑล รอยตระกูล. 2546 : 30)

ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน พบว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ค่าตอบแทน ลักษณะของงาน การเลื่อนขั้น เพื่อร่วมงาน และการบริหารงาน

แจ๊คสัน (Jackson. 1974 : 126 ; อ้างถึงใน พีระพงษ์ เจียตระกูล. 2538 : 18)

ทำการวิจัยระดับปริญญาเอก เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ของแนวคิดผู้บริหารมหาวิทยาลัยต่อทฤษฎีองค์ประกอบ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจ้างของเฮอรัชเบิร์ก ผลวิจัยพบว่า ผู้บริหารระดับกลางและรองประธานกรรมการบริหารเลือกปัจจัยจูงใจมากกว่าปัจจัยค่าจ้าง อย่างไรก็ตามปัจจัยค่าจ้างเป็นส่วนที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น

เรท์ทเมเยอร์ (Retthmeyor. 1976 : 58 ; อ้างถึงใน วัฒนา ยี่จีน. 2539 : 57)

ทำการวิจัยเรื่องสภาพความพึงพอใจในงานของอาจารย์ในสถาบันช่างตามทฤษฎีของเฮอรัชเบิร์ก ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะของงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีส่วนสำคัญต่อการเกิดทัศนคติที่ดีในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงานและการมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้อาจารย์มีความพึงพอใจในการทำงานสูง เพราะอาจารย์รู้สึกมีความสัมฤทธิ์ผล ความก้าวหน้าในการทำงานและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ส่วนแรงจูงใจที่สำคัญในการสรรหาบุคลากรของสถาบัน คือ ความมั่นคงในการทำงานและการให้สวัสดิการที่ดี

มาตาเฮรู (Mataheru. 1985 : 45) ได้วิจัยเกี่ยวกับการศึกษาแรงจูงใจในการ

ทำงานของอาจารย์ในอินโดนีเซีย ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจมากที่สุด ได้แก่ สถานะอาชีพ โอกาสก้าวหน้าและเงินเดือน ตัวแปรด้านชีวสังคม ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาการทำงาน ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

จากการศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานข้างต้น พอสรุปได้ว่า การศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงาน โดยส่วนใหญ่จะศึกษาตามแนวทฤษฎีของเฮอรัชเบิร์ก

เนื่องจากมีลักษณะที่กว้างและครอบคลุมมากกว่าทฤษฎีอื่นๆ และผลวิจัยโดยภาพรวมพบว่า
ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ศึกษาได้นำมาปรับปรุงให้สอดคล้อง
กับการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอพนมสวรรค์ จังหวัด
นครพนม ซึ่งประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยเชิงใจ และปัจจัยค้ำจุน เป็นผลให้การ
ดำเนินการศึกษาในครั้งนี้



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY