

## บทที่ 2

### วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาฏ อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าหลักการ ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ
2. ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น
4. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล
5. บริบทองค์การบริหารส่วนตำบลนาฏ อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานใด ๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐหรือเอกชนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์กรทั้งสิ้น หากพนักงานในองค์กรมีความเต็มใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่องค์กรก็จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ตรงข้ามหากพนักงานไม่มีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน งานที่รับผิดชอบก็คงไม่สามารถสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ ความต้องการที่จะปฏิบัติงานเต็มความสามารถล้วนแต่ต้องมีหลาย ๆ ด้านมาประกอบรวมกันหรือที่เรียกว่า แรงจูงใจซึ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะมากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาและสภาพแวดล้อมในการทำงานด้วยซึ่งแนวคิดในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับแรงจูงใจประกอบด้วยหลายแนวคิด ดังนี้

#### 1. ความหมายของแรงจูงใจ

มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายไว้มากมายตามความสนใจและทัศนะของแต่ละท่าน ดังนี้

ชูศักดิ์ ศรีสูงเนิน (2540 : 10) ให้ความเห็นว่าแรงจูงใจ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าแล้วทำให้เกิดพลังที่แสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งแรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกแต่เพียงอย่างเดียวหรือทั้งสองอย่างพร้อม กันก็ได้

พินัส หันนาคินท์ (2542 : 130 – 131) แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาใช้มาตรการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเต็มใจที่ทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร มาตรการเหล่านี้ อาจจะเป็นการกระตุ้นเป็นรายบุคคล กลุ่มหรือจัดระบบขององค์กร ให้มีประสิทธิภาพที่ก่อให้เกิดความต้องการในส่วนของผู้ปฏิบัติงานที่จะใช้พลังงานความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้บังเกิดผลสำเร็จในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย หรือด้านความคิดริเริ่มของตนเองที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์กร

นักจิตวิทยาได้แบ่งแรงจูงใจเป็น 2 ประเภท (คาร์ณี พานทาง และสุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ. 2546 : 2)

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการที่จะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเอง ที่รักการแสวงหา การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่ ความสนใจ เจตคติ ความต้องการจูงใจ ประเภทนี้นับว่ามีคุณค่าต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง เพราะผู้บริหารไม่ต้องหากลวิธีชักจูงให้พนักงานเกิดการจูงใจในการทำงาน

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับ การกระตุ้นจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทาง อันนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคล ได้แก่ เป้าหมายหรือการคาดหวังของบุคคล เครื่องมือต่าง ๆ เช่น การชมเชย การติเตือน การประกวด การให้รางวัล การลงโทษ และการแข่งขัน เป็นต้น

เสนาะ ตีเยาว์ (2543 : 208) ให้ความหมายแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจในความหมายหนึ่งคือ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมีเงื่อนไขว่า การทุ่มเทนั้นเพื่อตอบสนองความต้องการของคนคนนั้น การระบุว่าให้งานขององค์กรบรรลุเป้าหมายก็เพราะว่าการจูงใจเป็นเรื่องของการทำงานในองค์กร แต่ในอีกความหมายหนึ่งการจูงใจเป็นพลังที่กระตุ้นพฤติกรรม กำหนดทิศทางของพฤติกรรมและมีลักษณะเป็นความมุ่งมั่นอย่างไม่ลดละไปยังเป้าหมายหรือสิ่งจูงใจนั้น ดังนั้นการจูงใจจึงประกอบด้วย ความต้องการ (Needs) พลัง (Force) ความพยายาม (Effort) และเป้าหมาย (Goal)

วีรนาถ มานะกิจ (2543 : 60) ได้ให้ความหมายว่าแรงจูงใจ หมายถึง สถานการณ์ภายในซึ่งกระตุ้นและก่อให้เกิดความกระตือรือร้นหรือการเคลื่อนไหว อันนำไปสู่พฤติกรรมที่บรรลุเป้าหมาย

ชัยวัฒน์ อัดพัฒน์ (2543 : 56) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่ชักจูงใจให้เราทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ว่าจะเป็นความดี หรือความชั่ว

อุบลรัตน์ เพ็งสถิต (2543 : 171) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจหมายถึง สภาวะที่เกิดความไม่สมดุลขึ้นในร่างกาย ภาวะดังกล่าวอาจจะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลมีพฤติกรรมไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางได้

ราตรี พัฒนรังสรรค์ (2544 : 254) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจคือภาวะหรือองค์ประกอบที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง มีจุดมุ่งหมายเพื่อไปสู่จุดหมายที่ตนเองต้องการหรือผู้กระทำชักจูงกำหนด

วิไลวรรณ ศรีสงคราม (2547 : 2) แรงจูงใจ (Motivation) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน คือ “Movere” มีความหมายว่า เคลื่อนที่ (To move) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า แรงจูงใจมีความเกี่ยวข้องกับ พลังงาน ทิศทาง ที่จะนำไปสู่เป้าหมาย และการดำรงไว้ ซึ่งอธิบายได้ว่า เมื่อใดก็ตามที่บุคคลมีแรงจูงใจ บุคคลจะมีพลังมากพอที่จะนำตนเองไปสู่เป้าหมายอย่างมีทิศทางที่ชัดเจนและมีการดำรงไว้ ให้กิจกรรมนั้นยังคงอยู่ต่อไป

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2548 : 216-217) การจูงใจ คือ กระบวนการตัดสินใจของบุคคลที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมอันมีที่มาจากกระบวนการเรียนรู้จากภายในตนเอง หรือจากสภาพแวดล้อมภายนอก

จากความหมายและความสำคัญ ที่นักวิชาการได้ให้ไว้ว่าแรงจูงใจ หมายถึง บังคับหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำบุคคลให้แสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือ เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ โดยจะมีแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า “แรงจูงใจ” หมายถึง การที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าแล้วทำให้เกิดพลังที่แสดงออกทางพฤติกรรม เพื่อนำไปสู่จุดประสงค์ของตนเองหรือบังคับต่าง ๆ ที่เป็นพลังและตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งแรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกเพียงอย่างเดียวหรือทั้งสองอย่างพร้อมกันได้ และแรงจูงใจในการทำงานคือพลังหรือแรงผลักดันทั้งภายในตัวบุคคลหรืออินทรีย์ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในแนวทางที่สนองต่อความต้องการของตน นั่นคือความสัมพันธ์ระหว่าง ความต้องการ แรงขับ และรางวัลอันเป็นสิ่งล่อใจ รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมเหล่านั้นไว้ แต่บุคคลจะเลือกแสดงเพื่อตอบสนองที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้จะเป็นผลมาจากลักษณะของบุคคล บรรยากาศ และสภาวะแวดล้อมขององค์การ

## 2. ความสำคัญของแรงจูงใจ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2547 : 47 – 49) การแบ่งความสำคัญของการจูงใจแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

2.1 ความสำคัญต่อองค์กร การจูงใจเป็นเรื่องของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีประโยชน์ต่อองค์กร โดยส่วนรวม เพราะสามารถช่วยสนองความต้องการขององค์กรด้านพฤติกรรมมนุษย์ได้ในประเด็นต่อไปนี้

2.1.1 ช่วยให้องค์กร ได้คนดีมีความสามารถมาร่วมทำงานด้วยและรักษาคนดี ๆ เหล่านั้นไว้ในองค์กรต่อไปนาน ๆ ปัญหาสำคัญที่องค์กรจำนวนมากประสบอยู่ คือ ไม่สามารถจะดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้ตามที่ต้องการ ซึ่งส่วนใหญ่มีสาเหตุสำคัญมาจากการที่องค์กรเหล่านั้นไม่สามารถหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ที่เหมาะสมกับงานเข้ามาทำงานให้กับองค์กร การจูงใจเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยดึงดูดความสนใจของบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการเหล่านั้นเข้ามาทำงานร่วมกับองค์กร และอยู่กับองค์กรเป็นเวลานาน ๆ หรือตลอดไปได้

2.1.2 ทำให้้องค์กรมั่นใจว่าบุคลากรขององค์กรจะทำงานตามที่ถูกจ้างไว้อย่างเต็มกำลังความสามารถจริงอยู่แม้ว่าการเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กรจะกระทำกันอย่างพิถีพิถัน มีการพิจารณาผู้สมัครอย่างละเอียดถี่ถ้วนว่ามีความรู้ความสามารถที่จะทำงานให้กับองค์กรจะทุ่มเทความพยายามให้กับองค์กรอย่างเต็มที่นอกจากนี้องค์กรก็มีข้อจำกัดหลายประการในอันที่จะใช้งานบุคลากร ได้อย่างเต็มที่ ข้อจำกัดเหล่านั้น ล้วนแต่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กรซึ่งอยู่นอกเหนือความควบคุมขององค์กรทั้งสิ้น เช่น สหภาพแรงงาน กฎหมาย หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ทัศนการณ์แวดล้อมในปัจจุบันบีบบังคับให้องค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาคธุรกิจต้องต่อสู้กับคู่แข่งกันอยู่ตลอดเวลา องค์กรต้องพยายามหาวิธีทางใหม่ ๆ ที่จะนำความพยายามและความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่มาใช้ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ การจูงใจจึงเป็นวิธีการที่จะช่วยให้องค์กรทำให้บุคลากรทุ่มเทกำลังความสามารถที่มีอยู่ให้กับองค์กรอย่างเต็มที่และด้วยความเต็มใจได้

2.1.3 ช่วยส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานในทางริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ขององค์กร ความเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของสิ่งแวดล้อมองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยีทำให้องค์กรต้องประสบปัญหาที่แปลกและใหม่อยู่เสมอความสามารถในการทำงานแบบดั้งเดิมมีลักษณะซ้ำซากจำเจ ไม่อาจช่วยให้องค์กรแก้ปัญหา ดังกล่าวและไม่อาจช่วยให้การดำเนินการประสบความสำเร็จได้ ความสามารถในการริเริ่มสร้างสรรค์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กรทุกองค์กร องค์กรทุกองค์กรจึงต้องพยายามส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากขึ้น วิธีการจูงใจย่อมเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมการทำงานในลักษณะที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ ๆ ได้ทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

2.2 ความสำคัญต่อผู้บริหาร การจูงใจนอกจากมีความสำคัญต่อองค์กรแล้วยังมีความสำคัญต่อผู้บริหาร ในแง่ของประโยชน์ที่ผู้บริหารได้รับอีกหลายประการที่สำคัญ ๆ ได้แก่

2.2.1 ช่วยให้การมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในการมอบอำนาจหน้าที่จะพบว่ามิอุปสรรคหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุปสรรคอันเกิดจากทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ยินยอมรับมอบอำนาจหน้าที่ เช่น คิดว่าตนไม่มีความสามารถ ไม่ต้องการความรับผิดชอบ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีอุปสรรคอันเกิดจากการที่ผู้บังคับบัญชาไม่ยินยอมมอบอำนาจหน้าที่อีกด้วย วิธีการจูงใจจะช่วยให้ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความยินดีต่อการมอบอำนาจหน้าที่ ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อการบริหาร

2.2.2 ช่วยลดหรือขจัดปัญหาข้อขัดแย้งในการบริหารงาน เพราะการจูงใจจะช่วยให้การใช้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้บริหารสามารถมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ปัญหาข้อขัดแย้งระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาจึงลดน้อยลงจนอาจหมดสิ้นไปในที่สุด

2.2.3 ช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จด้านการสั่งการ การจูงใจช่วยให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำซึ่งจะเอื้ออำนวยให้การสั่งการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การสั่งการหรือการอำนาจการเป็นหน้าที่ทางการบริหารที่เกี่ยวข้อง โดยตรงกับพฤติกรรมมนุษย์ การจูงใจซึ่งสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในการปฏิบัติงาน ได้จึงเอื้ออำนวยต่อผู้บริหาร ในการสร้างความสำเร็จโดยอาศัยความพยายามของผู้อื่น ได้อย่างดีด้วย

2.3 ความสำคัญต่อบุคลากร นอกจากการจูงใจจะมีความสำคัญต่อผู้บริหารแล้ว ประโยชน์ที่มีต่อบุคลากรขององค์กรก็นับว่ามีความสำคัญด้วย ได้แก่

2.3.1 ช่วยให้อุบัติการณ์ทำงานโดยสามารถสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรและวัตถุประสงค์หรือความต้องการของตนเองได้พร้อม ๆ กัน จึงให้อุบัติการณ์ปรับตัวเองให้เข้ากับองค์กรได้สะดวกขึ้น

2.3.2 ได้รับความยุติธรรมขององค์กรและฝ่ายบริหาร เมื่อฝ่ายบริหารเห็นความสำคัญของการจูงใจที่มีต่อองค์กร โดยส่วนร่วมและต่อตนเองแล้ว ย่อมมีนโยบายด้านการจูงใจเพื่อควบคุมพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการทุ่มเทความพยายามและความสามารถในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

2.3.3 มีขวัญในการทำงาน บุคลากรที่ได้รับการจูงใจหรือมีแรงจูงใจโดยทั่วไป มักจะเห็นว่าจะงานที่ทำเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตนต้องการได้ และช่วยให้ตระหนักในคุณค่าของตนเองได้ เนื่องจากได้รับความสนใจและการปฏิบัติจากฝ่ายบริหาร

ในฐานะที่เป็นปัจจัยสิ่งมีชีวิตจิตใจไม่ใช่วัตถุ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ กระตือรือร้นในการทำงาน ไม่เกิดความเบื่อหน่ายหรืออยากหลีกเลี่ยงงาน

ความสำคัญของแรงจูงใจที่กล่าวมาข้างต้น เพื่อเป็นแนวทางให้องค์กรสามารถพัฒนา งานและผลงานให้ดีขึ้น หรืออย่างน้อยให้คงสภาพเดิมไว้ ด้วยการบำรุงรักษาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพในการผลิตให้อยู่กับองค์กรต่อไป และในขณะเดียวกันกฎพยายามทำให้ผู้ที่มี ประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ เต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการทำงานให้มากขึ้นเพื่อประโยชน์ ต่อองค์กร

### 3. ความเป็นมาของแรงจูงใจในการทำงาน

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 30-31) ให้ความเห็นว่าการใช้แรงจูงใจในการทำงาน คือ การกระทำที่มีส่วนช่วยให้เกิดความเต็มใจในการทำงาน เกิดความพอใจและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ดีที่สุดและให้ประสบความสำเร็จเป็นประการสุดท้าย โดยมีความเป็นมาดังนี้

ก่อนสมัยปฏิวัติอุตสาหกรรม คือ ก่อนปี ค.ศ. 1760 (ก่อน พ.ศ. 2303) นั้น การประกอบธุรกิจเกิดขึ้นในรูปของอุตสาหกรรมขนาดเล็ก หรือเป็นอุตสาหกรรมครอบครัว ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับนายจ้างจึงเป็นแบบนายจ้างอุปถัมภ์คนงาน ซึ่งคนทำงานจะสำนึก ในบุญคุณของนายจ้างเป็นส่วนใหญ่ วิธีการของแรงจูงใจที่นายจ้างนำมาใช้เป็นส่วนมาก คือการทำให้รู้สึกกลัวการลงโทษ ซึ่งอาจเป็นทางวัตถุ (งดใช้สินจ้าง) ทางการเงิน (ตัดเงินเดือนหรือเงินค่าจ้าง) หรือทางสังคม (ขาดการยกโทษ) จึงทำให้ความพยายามทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็ม ความสามารถ เพื่อให้เป็นที่พอใจของนายจ้างตลอดไป

ภายหลังที่มีการปฏิวัติอุตสาหกรรมแล้วมีการขยายของเขตการทำงานในหน่วยงาน กว้างขวางขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างคนทำงานกับนายจ้างจึงเปลี่ยนไป กลายเป็นความเห็นห่างกัน มากขึ้น เป้าหมายของการทำงานจะมุ่งไปสู่การผลิตที่มีปริมาณมาก ฉะนั้นระบบการทำงานที่เปรียบ มนุษย์ว่าเป็นเสมือนเครื่องจักรจึงเกิดขึ้น ใครผลิตได้มากย่อมได้รับผลตอบแทนมาก หรืออีกนัย หนึ่งถ้าใครต้องการผลตอบแทนมากต้องบังคับตัวเองให้ทำงานที่ได้ผลผลิตมากนั่นเอง แรงจูงใจ ที่ใช้ในสภาพอย่างนี้ ก็คือการเสนอผลตอบแทนจำนวนมากแก่คนงาน อันก่อให้เกิดระบบ แข่งขันและยึดคติตัวใครตัวมัน

ต่อมาได้มีผู้รู้หลายท่านลงความเห็นว่า ระบบการแข่งขันนั้น ก่อให้เกิดปัญหาหลาย อย่างทั้งปัญหาด้านมนุษยธรรม การหยุดงาน ผลงาน ผลผลิตที่มีปริมาณมากแต่ด้อยคุณภาพ ฯลฯ ซึ่งปัญหาเหล่านี้กระทบกระเทือนต่อเสถียรภาพของงานและการลงทุนทำให้เกิดการค้นพบต่อมาว่า หากว่ามุ่งแต่ด้านการผลิตเพียงอย่างเดียวแล้ว เสถียรภาพหรือความเป็นปึกแผ่นของหน่วยงานจะ

เกิดขึ้นไม่ได้ ฉะนั้นต้องคำนึงถึงภาวะจิตใจหลายอย่าง เป็นต้นว่าขวัญกำลังใจ ความรู้สึกมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของผู้ร่วมงานทุกคนด้วย จึงจะทำให้กิจกรรมในหน่วยงานดำเนินไปด้วยดีและประสบความสำเร็จ ตลอดจนมีความเป็นปึกแผ่นมั่นคง แรงจูงใจที่นำมาใช้เพื่อส่งเสริมความเห็นในสถานะนี้จึงอยู่ที่การพยายามหาวิธีการต่าง ๆ นอกเหนือจากการทำให้รู้สึกกลัวการลงโทษ หรือการเสนอค่าตอบแทนมาใช้ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะมุ่งไปสู่การทำให้คนงานเกิดความรู้สึกพอใจและมีความรู้สึกมีส่วนร่วมกิจกรรม นั้นๆ อันเป็นเครื่องส่งเสริมให้เกิดความศรัทธาหรือความเต็มใจ ที่จะทำงานอย่างมุ่งมั่นแท้จริงได้

จากการพิจารณาถึงพฤติกรรมที่ต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ พบว่า นอกเหนือจากความ ต้องการทรัพยากรทางการเงินและทรัพยากรทางวัตถุแล้ว ทุกหน่วยงานยังต้องการทรัพยากรด้าน กำลังคน เพื่อมาดำเนินงานให้ลุล่วงไป นอกจากนี้คนที่หน่วยงานต้องการนั้นจะต้องมีลักษณะดังนี้ พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 31-32)

1. คนในหน่วยงานต้องได้รับการชักจูงให้คนอยู่ในหน่วยงานตลอดไปไม่ใช่เพียงมาร่วมบ้างเท่านั้น
2. คนในหน่วยงานต้องทำงานตามที่ได้รับมอบหมายว่าจ้างมาและต้องทำงานนั้นเป็นที่ไว้วางใจด้วย
3. การทำงานของคนในหน่วยงานนั้น นอกเหนือไปจากความไว้วางใจแล้ว ควรมีการริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักปรับหรือเปลี่ยนสิ่งใหม่ ๆ ด้วย

ดังนั้นปัญหาเรื่องการใช้แรงจูงใจในกรณีนี้คือ ทำอย่างไรจึงจะกระตุ้นให้คนมีทั้งการให้ความร่วมมืออย่างดีและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มรการทำงานไปพร้อมกัน

สืบเนื่องมาจากความคิดเกี่ยวกับความหมายของคำว่าแรงจูงใจ ซึ่งถือว่าแรงจูงใจนั้นคือ สภาวะการณ์ที่ซับซ้อนที่มีผลต่อหรือมีผลเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมหลาย ๆ อย่างซึ่งเมื่อนำสิ่งเหล่านี้มาพิจารณาแล้ว จะทำให้เข้าใจได้ว่าทำไมคนจึงมีพฤติกรรมในการทำงานเช่นนั้น ดังนั้นการเข้าใจแรงจูงใจจึงมาจากความรู้ความเข้าใจในองค์ประกอบอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น แบบของผู้นำ ระบบเงินเดือน และสิ่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการแสดงออก ความพอใจ ความศรัทธาของคน ดังนั้นประสิทธิภาพของหน่วยงานคือความสามารถในการจัดการให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ให้ได้

ด้วยเหตุผลหลายประการในข้างต้นนี้คือ สิ่งที่หน่วยงานนำมาสร้างเป็นจุดหมายของการใช้แรงจูงใจในหน่วยงาน และเหตุที่การใช้แรงจูงใจในหน่วยงานเป็นที่แพร่หลายและได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง เพราะการเข้าใจพฤติกรรมการทำงานของคนเท่านั้น ไม่เป็นการเพียงพอ ยังคงต้องเข้าใจถึงความสลับซับซ้อนของหน่วยงานไปพร้อมกันอีกด้วย

#### 4. แนวโน้มปัจจุบันของแรงจูงใจในการทำงาน

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 33-34) อธิบายว่าแรงจูงใจในการทำงานนั้นขึ้นอยู่กับความต้องการ 3 ประการ เป็นส่วนใหญ่ คือ

4.1 ความต้องการความสำเร็จ คือ ความต้องการความสำเร็จเกี่ยวกับตนเอง มองเห็นมาตรฐานของความเป็นเยี่ยม ตั้งเป้าหมายในการทำงานไว้สูง แต่เป็นเป้าหมายที่เป็นจริง มีการวางแผนการทำงานล่วงหน้า ต้องการตอบกลับของการกระทำในทันทีและอย่างชัดเจนและมีความรับผิดชอบในสิ่งที่ทำเสมอ

4.2 ความต้องการความผู้พัน คือ ความต้องการมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดเป็นส่วนตัว และการสนรั้งมิตรภาพจากผู้อื่น ชอบคนอื่นและต้องการให้คนอื่นชอบตน ต้องการการยอมรับและต้องการให้อภัยแสวงหาความสัมพันธ์อันอบอุ่นและมิตรภาพในหน่วยงาน ไม่สนใจแผนงานล่วงหน้าของหน่วยงาน แต่ชอบงานที่สามารถอยู่กับคนอื่นได้ และช่วยคนอื่นได้

4.3 ความต้องการอำนาจ คือ ความต้องการบังคับให้ผู้อื่น ได้ปฏิบัติตาม มักจะแสวงหาตำแหน่งที่มีอำนาจสามารถสั่งคนอื่นได้

ในความต้องการทั้ง 3 ชนิดนี้ ความต้องการความสำเร็จ เป็นความต้องการที่มีความหมายและมีความสำคัญต่อการทำงานมากที่สุด นักจิตวิทยาที่ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในหน่วยงานในปัจจุบัน จึงมุ่งเน้นความสำคัญเฉพาะความต้องการความสำเร็จเพียงอย่างเดียว David C. Mc Clelland กล่าวว่า ได้ศึกษาแรงกระตุ้นของคนเรื่องที่ศึกษาคือ (The Need to Achieve) ซึ่งเป็นความต้องการทำสิ่ง ๆ หนึ่งให้ดีกว่าที่เคยทำมาก่อน จากการศึกษาค้นคว้าก็เป็นที่ปรากฏชัดว่า ความต้องการความสำเร็จเป็นคุณแง่สำคัญอันหนึ่งที่น่าไปสู่ความเจริญทางเศรษฐกิจ เพราะคนที่ชอบทำอะไรให้ดีขึ้นกว่าเดิมเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการทำงานและสร้างความเจริญให้กับหน่วยงาน อันเป็นรากฐานที่มั่นคงของการพัฒนาเศรษฐกิจนั่นเอง มักจะทำอะไรด้วยมือตนเอง จึงทำให้ผู้ที่เข้าใจถึงวิธีการในการกระทำดีขึ้นได้อย่างแจ่มแจ้ง บุคคลพวกนี้จึงไม่ต้องพึ่งพาการยอมรับนับถือจากผู้อื่น ไม่ต้องให้คนอื่นคอยบอกว่า สิ่งที่เขาทำนั้นดีเพียงใดแต่เกิดจากสำนึกของเขาเองว่าควรมุ่งที่จะปรับปรุงการกระทำแค่ไหน

#### 5. ลักษณะของงานที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

งานที่ทุกคนทำอยู่นั้น ไม่ใช่จะเป็นงานที่กระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะทำเสมอไป งานบางอย่างอาจเป็นงานที่น่าเบื่อ ซ้ำซากจาง จึงมีผู้ทำการศึกษาว่างานลักษณะใดบ้างที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ผลปรากฏว่า งานที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานนั้น มีลักษณะดังนี้ (พวงเพชร วัชรอยู่. 2537 : 28)



- 5.1 งานที่มีโอกาสติดต่อกับสัมพันธ์กับคนอื่น
- 5.2 งานที่มีโอกาสใช้การตัดสินใจและสติปัญญา
- 5.3 งานที่มีโอกาสที่จะทำงานให้ได้ดี เป็นที่น่าสนใจของคนอื่น
- 5.4 งานที่มีโอกาสจะใช้ความชำนาญที่มีอยู่
- 5.5 งานที่มีโอกาสปลอดจากการควบคุมเพื่อผู้ทำงานจะได้มีความเป็นอิสระและสามารถใช้ความคิดริเริ่มที่มีอยู่ได้
- 5.6 งานที่มีโอกาสในการเตรียมการเป็นงานที่มีความก้าวหน้าจึงมีเทคนิคของผู้บริหารที่จะจัดงานให้มีลักษณะดังกล่าวขึ้นในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นสิ่งจูงใจคนงานให้ลงมือทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

## 6. พฤติกรรมการจูงใจที่หน่วยงานต้องการ

หน่วยงานทุกแห่งตระหนักถึงความสำคัญของการใช้แรงจูงใจในการทำงานเป็นอย่างมาก ที่หน่วยงานคาดหวังและต้องการจากคนงานในรูปของพฤติกรรมที่มีแรงจูงใจนั้น มีดังต่อไปนี้ (พวงเพชร วัชรอยู่, 2537 : 35-36)

6.1 มีคนตีเข้ามาสมัครงานในหน่วยงานและยึดงานที่ทำอยู่นานเท่านั้น โดยไม่ย้ายไปอยู่หน่วยงานอื่น สถิติการผลงาน การลาออกจากงานนั้น นับเป็นความบกพร่องของฝ่ายบริหารในหน่วยงานที่เดียว เพราะภายใต้ระบบการบริหารนั้น การหยุดงานอาจเนื่อง มาจาก สาเหตุทางใจ แทนสาเหตุทางกายก็ได้ ดังนั้นการที่มีคนงานมาสมัครทำงานและทำอยู่นาน จึงเป็นพฤติกรรมการจูงใจอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน

6.2 การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพผลของคนงาน แม้ว่าหน่วยงานจะไม่ได้ระบุหรือชี้แจงรายละเอียดของหน้าที่การงานนั้น ๆ ไว้ทั้งหมด คนงานก็สามารถดำเนินการได้โดยถ้าพึงให้บรรลุปเป้าหมาย

6.3 การให้ความร่วมมือต่อหน่วยงาน ตลอดจนความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้ บรรลุปเป้าหมายของหน่วยงาน รวมทั้งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีต่อหน่วยงาน ล้วนเป็นพฤติกรรมที่มีจากการจูงใจของบุคคลที่หน่วยงานต้องการมาก

6.4 ความพึงพอใจในงานที่ทำซึ่งแสดงออก โดยการตั้งใจและเต็มใจที่จะทำงานจนสุดความสามารถ ทั้งยังมีการฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้ที่มีความสามารถและทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ เป็นพฤติกรรมจูงใจของบุคคลที่หน่วยงานต้องการมาก

6.5 ความรู้สึกผูกพันต่อหน่วยงาน ตลอดจนทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงานเป็นพฤติกรรมการจูงใจที่หน่วยงานต้องการจากคนงานด้วยเช่นกัน

6.6 ความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน คอยป้องกันความเสียหายที่เกิดกับหน่วยงาน ไม่ทำให้มโนภาพของหน่วยงานเสียไปก็เป็นพฤติกรรมการจงใจอีกอย่างหนึ่งที่หน่วยงานต้องการจากคนงาน

นอกจากนี้พฤติกรรมการจงใจ อาจมีการแสดงออกมาในรูปของ

1. ความสนใจในความสำเร็จของงานที่ทำ มากกว่าจะสนใจรางวัลหรือความสำเร็จ
2. การทำงานด้วยความตั้งใจ พิถีพิถัน ไม่ใช่เพื่อความสนุก หรือพินันชนันต่อ
3. ความคิดที่มีต่อการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งเกิดขึ้นอยู่เสมอ แทบจะเป็นลักษณะประจำตัว

ส่วนพฤติกรรมการจงใจที่บุคคลคาดหวังและต้องการจากหน่วยงานนั้น มีดังนี้

- 1.1 การได้มีส่วนร่วมมรกรรมกรวินิจนัยสังการมากขึ้น
- 1.2 การมีอิทธิพลหรืองานในความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น
- 1.3 ความเสมอภาคในอำนาจ หวังให้หน่วยงานปฏิบัติอย่างถูกต้องและยุติธรรม

ไม่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อหน่วยงาน

อนึ่งหากหน่วยงานสามารถสร้างพฤติกรรมทั้ง 3 ประการดังกล่าวให้เกิดขึ้น ก็จะเป็นการจงใจให้คนงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## 7. กระบวนการแรงจูงใจที่อาจนำมาใช้ในหน่วยงาน

กระบวนการแรงจูงใจที่อาจนำมาใช้ในหน่วยงานนั้น มีดังนี้ (นพพงษ์ บุญจิตราคุล. 2527 : 119 -121 อ้างถึงใน ธนวัฒน์ ตั้งวงษ์เจริญ, 2539 : 21 - 22)

7.1 ระเบียบวินัย ที่หน่วยงานกำหนดขึ้น ซึ่งจะทำให้ผู้ที่เข้ามาสังกัดในหน่วยงานงานทุกคนรู้สึกสบายใจที่ต่างอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์เดียวกัน

7.2 การตอบแทนแบบเงื่อนไขเป็นรายหมู่ วิธีการนี้คือการให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่ทุกคนที่เข้ามาเป็นสมาชิก ในหน่วยงาน เพื่อให้ทุกคนพอใจ ภูมิใจว่า หน่วยงานคอยดูแลเอาใจใส่ทุกข์สุขของบุคคลในหน่วยงานพอควร

7.3 การตอบแทนแบบมีเงื่อนไขเป็นรายบุคคล หน่วยงานให้รางวัลตอบแทนแก่บุคคลที่ทำงานดีเด่นให้กับหน่วยงาน เพื่อเป็นกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่เป็นพิเศษ เป็นการกระตุ้นให้บุคคลได้แสดงความสามารถที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่

7.4 การเปิดโอกาสให้บุคคลแสดงความสามารถที่มีอยู่ตามความพอใจของเขาซึ่งความพอใจนี้อาจแบ่งเป็น

7.4.1 ความพอใจเฉพาะอย่าง ไม่ปรารถนาอย่างอื่นยิ่งไปกว่านี้ แม้จะเสนอรางวัลที่ดีกว่าก็ไม่ยอมเปลี่ยนแปลง

7.4.2 ความพอใจที่ทำทุกอย่างเพื่อหน่วยงานที่สังกัดอยู่

7.5 การเปิดโอกาสให้บุคคลได้เลือกกลุ่มทำงานด้วยตนเอง ซึ่งเมื่อเขาได้ทำงานร่วมกับคนที่ชอบพอแล้ว จะเท่ากับเป็นการกระตุ้นให้ทำงานได้ดีหรือดีกว่ามาตรฐานที่วางไว้ ปัญหาการขาดงานจะไม่มี

## 8. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

ธนวัฒน์ ตั้งวงษ์เจริญ (2541 : 22) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า ปัจจัยที่คนอยากทำงานมีอยู่ 7 ประการ ดังนี้

8.1 สิ่งจูงใจเกี่ยวกับวัตถุ ประกอบด้วย เงิน วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ เป็นต้น

8.2 สิ่งจูงใจเกี่ยวกับโอกาส เช่น โอกาสเกี่ยวกับความมีชื่อเสียง ความเด่น ความมีอำนาจ ความมีอิทธิพลและการได้รับตำแหน่งที่ดี

8.3 สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพวัสดุอุปกรณ์ ความร่วมมือ การได้รับบริการ ซึ่งอาจจะได้โดยไม่รู้ตัวก็ได้

8.4 ความสามารถของหน่วยงานที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคล โดยเปิดโอกาสให้เข้าแสดงอุดมคติได้โดยเสรี เพื่อก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในฝีมือ ตลอดจนโอกาสที่หน่วยงานจะ让她ได้มีสวัสดิการต่าง ๆ แก่ตัวเขาเองและครอบครัว

8.5 สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงานที่เป็น ไปตามปกติและทัศนคติ ทั้งในแง่ของสถาบัน ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติ

8.6 สิ่งจูงใจเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน การมีสัมพันธ์อันดีกับบุคคล ภายในหน่วยงาน ความผู้พันรักับสถาบัน และการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมสถาบัน

8.7 สิ่งจูงใจเกี่ยวกับความปลอดภัยทางสังคม ความมั่นคงในงาน และมีหลัก ประกันความมั่นคง การกินดีอยู่ดี

องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจมีอยู่ 5 ประการ ดังนี้

1. ระดับอาชีพ หากอาชีพนั้นอยู่ในสถานะสูงเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ก็จะเป็นสิ่งนำพอใจของผู้ประกอบอาชีพนั้น

2. สถานะทางสังคม สภาพการทำงานต่าง ๆ ต้องอยู่ในสภาพที่ดี เหมาะแก่สภาพของผู้ปฏิบัติงาน การได้รับตำแหน่งที่ดี หรือการได้รับการยกย่องจากผู้ร่วมงานที่จะเกิดความพอใจในงานนั้น

3. อายุ ผู้ที่มีอายุมากจะมีความพึงพอใจในงานน้อยกว่าผู้ที่มีอายุน้อย โดยเฉพาะผู้ที่มีอายุระหว่าง 45 – 54 ปี สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน ได้แก่ รายได้ประจำและรายได้พิเศษ

4. คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้าและ  
 คณะคนงาน การเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของคนงาน ซึ่งมีผลต่อความพอใจในงาน

## ทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคนในองค์กรนั้น ได้มีทฤษฎีและ  
 แนวคิดหลายท่าน ได้ให้ไว้เกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจ (Motive) เนื่องจากพฤติกรรมต่าง ๆ ของ  
 มนุษย์เราเกิดมาจากแรงจูงใจจึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลโดยตรง นับตั้งแต่ทฤษฎีลำดับขั้น  
 ความต้องการของ Maslow ได้กล่าวถึง ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์จากลำดับต่ำสุด ไปยัง  
 ระดับสูงสุด ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer กล่าวว่า หากความต้องการยังไม่ ได้รับการ  
 ตอบสนอง ความต้องการจะถอยกลับไปยังความต้องการขั้นต่ำกว่า ทฤษฎีความต้องการของ  
 McClelland กล่าวว่า บุคคลมีความต้องการแตกต่างกัน และเป็นสิ่งที่ต้องการเรียนรู้ ทฤษฎีการจูงใจ  
 ของ McGregor ซึ่งกล่าวถึงทฤษฎี X และทฤษฎี Y แต่จากการศึกษาครั้งนี้ได้นำทฤษฎีสองปัจจัย  
 ของ Frederick Herzberg มาสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล

เฮิร์ซเบิร์ก บาร์นาค และซินเดอร์แมน (Herzberg, Mausner and Snyderman. 1959 :  
 113-115) ได้คิดค้นทฤษฎีการจูงใจที่สำคัญซึ่งทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two Factors Theory) เพื่อต้องการ  
 ศึกษาว่าคนเราต้องการอะไรจากงาน คำตอบที่ค้นพบคือ ความต้องการความสุขจากการทำงาน และ  
 องค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสุขจากการทำงาน มีอยู่ 2 องค์ ประกอบ คือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivational factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับงาน โดยตรง เป็นปัจจัยที่ทำให้  
 ผู้ปฏิบัติงานชอบและรักงาน ทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่ง  
 ประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ คือ

1.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement) เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการทำงานของ  
 ผู้ปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและตนเอง โดยสามารถหาวิธี  
 แก้ปัญหาและป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจนบรรลุผลสำเร็จในการทำงาน เกิดความรู้สึกรู้สึกพอใจ  
 และปลื้มใจในความสำเร็จของงานนั้น

1.2 การยอมรับนับถือ (Recognition) เป็นการยกย่องชมเชย แสดงความยินดีการให้  
 คำกำลังใจ การได้รับความไว้วางใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงความเชื่อถือนับถือใน  
 ความสามารถ เมื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จทั้งจากผู้บังคับบัญชาผู้ขอคำปรึกษา หรือ  
 จากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.3 ลักษณะของงาน (Work Itself) เป็นงานที่สนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่ม  
 สร้างสรรค์ ทำทนายให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่สามารถทำได้โดยลำพัง

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ผู้บังคับบัญชาได้ให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ โดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) เป็นการได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือตำแหน่งสูงขึ้น รวมทั้งโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงาน

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่คงไว้ซึ่งแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล ให้มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลในองค์การแล้วจะเกิดการไม่ชอบงานขึ้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีอยู่ 5 ประการ คือ

2.1 นโยบายและการบริหาร (Policy Administration) มีสาระครอบคลุมถึงความไม่มีประสิทธิภาพขององค์กร การทำงานซ้อนกัน การแก่งแย่งอำนาจซึ่งกันและกันซึ่งส่งผลต่อขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในองค์การ

2.2 การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) เป็นความสามารถของผู้บังคับบัญชา ในการให้คำแนะนำทางวิชาการ หรือทางเทคนิคในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตามหน้าที่และความรับผิดชอบ ได้มากน้อยเพียงใด ซึ่งไม่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) เป็นสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกัน ในการติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความ เข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจะเป็นองค์ประกอบที่เกิดควบคู่กับการปกครองบังคับบัญชาเสมอ เพราะหากผู้ใต้บังคับบัญชาไม่สามารถเข้าถึงผู้บังคับบัญชาหรือ ไม่สามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้แล้ว ก็จะมีความรู้สึก ไม่พึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ

2.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions) เป็นสภาพของการทำงานทั่วไปเกี่ยวกับหน้าที่การงาน เช่น ความสะดวกสบายในการทำงาน ทำเลที่ตั้งของสถานที่ทำงานในการคมนาคมหรือปริมาณงานที่ต้องปฏิบัติ เป็นต้น ถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ช่วยป้องกันมิให้บุคคลเกิดความไม่พอใจในการทำงาน อันเป็นผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนั่นเอง

2.5 เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล (Salary and Fringe Benefit) เป็นปัจจัย ค้ำจุนอย่างหนึ่ง ป้องกันมิให้คนเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้เฮิร์ซเชเบอร์ก ได้พูดถึงเรื่องตัวจูงใจ ซึ่งมีผลต่อความพอใจในงานที่ทำ และหากพอใจก็จะมีแรงจูงใจให้เกิดการปฏิบัติงาน ซึ่งทฤษฎีนี้ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์ว่าข้อมูลที่ได้

อาจมองแต่ความพอใจและความไม่พอใจ โดยมองข้ามไปว่าพวกที่ทำงานอาจจะทำงานไม่ได้ผล หรือคนงานอาจพอใจในงานส่วนใหญ่

การที่จะนำทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริเบอร์ก ไปประยุกต์ใช้นั้นต้องคำนึงถึงปัจจัยทั้งสองควบคู่กันไปด้วย ในแง่ของผู้บริหารที่จะนำปัจจัยทั้งสองไปใช้ประโยชน์ในหน่วยงานต่าง ๆ นั้น ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีปัจจัยค่าจูน (Hygiene Factors) เพียงพอ และเหมาะสมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจ หรือขจัดความไม่พอใจของผู้ปฏิบัติงานที่อาจมีให้หมดไป และจะต้องดำเนินการจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความพึงพอใจ โดยใช้ปัจจัยที่ใ้จูงใจ (Motivators Factor) ในลักษณะต่าง ๆ

จากทฤษฎีดังกล่าวข้างต้นศึกษาได้นำ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริเบอร์ก บาร์นาคและซินเดอร์แมน ทฤษฎีการจูงใจที่สำคัญชื่อทฤษฎี 2 ปัจจัย มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลนาฏ อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม เนื่องจากทฤษฎีดังกล่าวได้กล่าวถึงปัจจัยที่ใ้จูงใจและปัจจัยค่าจูนที่จะสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล โดยครอบคลุมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 10 ด้าน และได้รับการนิยามยกย่องว่าเป็นทฤษฎีที่สามารถนำไปประยุกต์ในองค์การต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง

### แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น

มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมาย หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2523 : 4) ได้นิยามว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลมอบให้หน่วยงานปกครองระดับรองของรัฐ หรือกระจายอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครองและดำเนินกิจการบางอย่างเพื่อผลประโยชน์ของรัฐและผลประโยชน์ของท้องถิ่น โดยตรง การบริหารงานของท้องถิ่นมี การจัดเป็นองค์กรประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ซึ่งประชาชนเลือกตั้งขึ้นมาทั้งหมดหรือบางส่วน มีความเป็นอิสระในการบริหารงาน แต่รัฐบาลต้องควบคุมด้วยวิธีการต่าง ๆ ตามความเหมาะสมจะปราศจากการควบคุมของรัฐหาได้ไม่ เพราะการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสิ่งที่รัฐทำให้เกิดขึ้น

รอปสัน (Robson. 1953 : 574 ; อ้างถึงใน อรทัย รัตนิมล. 2545 : 25-30) ได้นิยามว่าการปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การปกครองซึ่งท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งโดยอิสระเพื่อเลือกผู้ที่มีหน้าที่บริหารปกครองท้องถิ่น มีอำนาจอิสระ พร้อมความรับผิดชอบที่จะใช้ได้ โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยงานการบริหารราชการส่วนกลางหรือภูมิภาค แต่ทั้งนี้ต้องอยู่ภายใต้บทบังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ โดยมีหลักการสำคัญของการมอบอำนาจให้ท้องถิ่นปกครองตนเอง ดังนี้

1. ต้องให้องค์กรที่ได้รับการกระจายอำนาจนั้น มีการเลือกตั้ง (Election) เพื่อให้คนในท้องถิ่นได้เข้าไปมีส่วนร่วมเป็นฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหารของท้องถิ่น

2. ต้องให้มีองค์กรในการบริหารหรือปกครองท้องถิ่นเกิดขึ้น โดยมีสภาพเป็นนิติบุคคลเพื่อการดำเนินงานที่ถูกต้องตามกฎหมาย

3. หน่วยการปกครองท้องถิ่น ควรมีอิสระหรือสิทธิในการปกครองตนเอง (Autonomy) เช่น การกำหนดนโยบาย การดำเนินงานต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่นและความต้องการของท้องถิ่นนั้น ๆ โดยไม่ขัดต่อนโยบายของรัฐบาล

4. หน่วยการปกครองท้องถิ่น ควรจะต้องมีอำนาจในการดำเนินการตราข้อบัญญัติเพื่อการดำเนินงานและควบคุม ให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามข้อบัญญัตินั้น ๆ ได้พอสมควร

5. หน่วยการปกครองท้องถิ่น ควรมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้โดยชอบด้วยกฎหมายและเป็นไปตามการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพื่อจะดำเนินการในหน้าที่ของตนด้วยดีมีประสิทธิภาพ

6. ภายในการปกครองท้องถิ่น จะต้องต้องมีอำนาจในการปกครองบังคับบัญชาหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือการมีอำนาจในการจัดหาตัวบุคคลเข้ามาดำเนินการในการปกครองท้องถิ่น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ

7. องค์กร จะต้องต้องมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบภายในอาณาเขต (Territory) ที่กำหนดขึ้น โดยรัฐบาลกลาง

ประหยัด หงส์ทองคำ (2539 : 40) ให้ความหมายการปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง รูปแบบการปกครองที่เกิดจากระบบการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังท้องถิ่น เพื่อวัตถุประสงค์ในอันที่จะให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีโอกาสเรียนรู้และดำเนินงานต่าง ๆ ในการปกครองท้องถิ่นด้วยตนเองเพื่อสนองตอบความต้องการและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

สรุปได้ว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นรูปแบบการปกครองที่เกิดจากการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังส่วนท้องถิ่น โดยอยู่ภายใต้บังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ อันเป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย ทำให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักการปกครองด้วยตนเอง มรการเลือกตั้งเพื่อให้คนในท้องถิ่นได้เข้าไปมีส่วนร่วมเป็นฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหารของท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอิสระและมีสิทธิในการปกครองตนเอง โดยไม่ขัดต่อกฎหมายและนโยบายของรัฐ ในอาณาเขตที่กำหนด และนอกจากนั้นยังมีอำนาจในการปกครองบังคับบัญชา และการตราข้อบัญญัติเพื่อการดำเนินการรวมถึงการจัดเก็บรายได้โดยชอบด้วยกฎหมาย

## แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นที่มีอำนาจอิสระมีการเลือกตั้งผู้ที่จะเข้ามาบริหารท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติแต่งตั้ง มีสภาพเป็นนิติบุคคล ดำเนินการตามกฎหมาย โดยมีโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจนสามารถรองรับการกระจายอำนาจสู่ประชาชนได้อย่างทั่วถึง ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถอธิบายได้ดังนี้

### 1. ความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบล

ในปี พ.ศ. 2500 รัฐบาลได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนตำบล พ.ศ. 2499 หลักการของพระราชบัญญัติฉบับนี้ กำหนดให้ตำบลที่ได้รับการจัดตั้งให้มีฐานะเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นอย่างสมบูรณ์คือมีฐานะเป็นนิติบุคคลมีรายได้ รายจ่ายของตนเอง สามารถดำเนินกิจการส่วนตำบลได้อย่างอิสระ องค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนตำบล พ.ศ. 2499 มีฐานะเป็นนิติบุคคล และประสบปัญหาหลายอย่าง จึงถูกยกเลิกตาม ประกาศ ณ วันที่ 13 ธันวาคม พ.ศ. 2515 และให้จัดระเบียบการบริหารในตำบลมีรูปแบบเดียวเรียกว่า “สภาตำบล” โดยวิธีการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถทำได้ 2 วิธีคือ เมื่อกระทรวงมหาดไทยเห็นควรจัดตั้งขึ้น และราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งจำนวนไม่ต่ำกว่าสามในสี่ของตำบลร้องขอ โดยความเห็นชอบของสภาจังหวัด

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล แยกเป็นสภาตำบลและคณะกรรมการตำบล ซึ่งสภาตำบลประกอบด้วยกำนันและผู้ใหญ่บ้านทุกคนในตำบลเป็นสมาชิก โดยตำแหน่ง และสมาชิกโดยการเลือกตั้งหมู่บ้านละ 1 คน อยู่ในตำแหน่งคราวละ 5 ปี ส่วนคณะกรรมการตำบลประกอบด้วยกำนันเป็นประธาน แพทย์ประจำตำบลและผู้ใหญ่บ้านทุกคนเป็นกรรมการ ครูใหญ่ในตำบลหรือผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกิน 5 คน เป็นกรรมการ โดยได้รับการแต่งตั้งจากนายอำเภอ

ต่อมาโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลก็ได้เปลี่ยนแปลง ปรับปรุงมาเรื่อยๆ จนกระทั่งใน พ.ศ. 253 รัฐบาลภายใต้การนำของนายควน หลีกภัย นายกรัฐมนตรี สมัยนั้น ได้แถลงนโยบายดังกล่าวต่อรัฐสภา ซึ่งกำหนดไว้ว่าจะกระจายอำนาจการปกครองสู่ท้องถิ่น โดยจัดให้มีการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่นทุกระดับเพิ่มบทบาทและอำนาจการตัดสินใจ ให้องค์กรปกครองท้องถิ่น ทั้งอำนาจในการกำหนดนโยบายการพัฒนา การจัดการทรัพยากร เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการปกครองตนเองในระบบประชาธิปไตย นโยบายการกระจาย อำนาจดังกล่าว ทำให้มีการปรับปรุงฐานะของสภาตำบล โดยมรการจัดระเบียบการปกครองตำบลออกเป็น 2 รูปแบบ คือ สภา



ตำบลที่มีฐานะเป็นนิติบุคคลและองค์การบริหารส่วนตำบล มีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น

1. โครงสร้างของสภาตำบลนิติบุคคล พระราชบัญญัตินี้กำหนดให้ตำบลตามกฎหมายลักษณะการปกครองท้องถิ่น ในส่วนที่มีพื้นที่อยู่นอกเขตเทศบาลและสุขาภิบาลมีสภาตำบลเป็นองค์กรที่ทำหน้าที่บริหารงานในตำบล โดยให้มีฐานะเป็นนิติบุคคล คณะกรรมการสภาตำบลประกอบด้วยสมาชิก 2 ประเภท คือ สมาชิกโดยตำแหน่ง ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านทุกหมู่บ้าน แพทย์ประจำตำบล และสมาชิก โดยเลือกตั้งมาจากราษฎรที่ได้รับการเลือกตั้งหมู่บ้านละ 1 คน มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 5 ปี ให้กำนันเป็นประธานสภาตำบล โดยตำแหน่ง นอกจากนี้ กำหนดให้สภาตำบลคัดเลือกข้าราชการที่ปฏิบัติงานในตำบลนั้นหรือบุคคลอื่นเป็นเลขานุการสภาตำบลอีก 1 คน

2. โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มาตรา 40 กำหนดให้มีการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลขึ้น โดยมีฐานะเป็นนิติบุคคล สภาตำบลที่สามารถจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้นั้น จะต้องมีรายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนจากรัฐบาลในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละหนึ่งแสนห้าหมื่นบาท โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ สภาองค์การบริหารส่วนตำบล และคณะกรรมการบริหารส่วนตำบล โดยสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยสมาชิก 2 ประเภท คือ โดยตำแหน่ง ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านทุกหมู่บ้าน ในตำบล แพทย์ประจำตำบล สมาชิก โดยเลือกตั้ง ได้แก่ สมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้งจากราษฎรในแต่ละหมู่บ้าน ๆ ละ 2 คน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจะเลือกคณะบุคคลขึ้นเป็นคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยกำนัน (ประธานคณะกรรมการบริหาร 4 ปีแรกของการบังคับใช้กฎหมาย) ผู้ใหญ่บ้านไม่เกิน 2 คน และจากสมาชิกซึ่งได้รับการเลือกตั้งไม่เกิน 4 ปี คนนอกจากนี้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลจะเลือกสมาชิกด้วยกันเป็นประธานสภาคนหนึ่งรองประธานสภาคนหนึ่งและเลขานุการอีกหนึ่ง บุคคลเหล่านี้จะต้องไม่เป็นคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในคราวเดียวกัน

ปัจจุบันได้มีการแก้ไขพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546 เพื่อเป็นการปรับปรุงฐานะของสภาตำบลและการบริหารของสภาตำบลให้สามารถรองรับการกระจายอำนาจไปสู่ประชาชนให้ได้มากขึ้นรวมทั้งให้มีการยกฐานะสภาตำบล ที่มีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดตามกฎหมายขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นราชการส่วนท้องถิ่น โครงสร้างประกอบด้วย

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นและนายก องค์การบริหารส่วนตำบลอาจแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้ช่วยเหลืออีกได้ไม่เกิน 2 คน และอาจแต่งตั้งเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้อีก 1 คน

สภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สมาชิกซึ่งได้รับการเลือกตั้งจากรายกรในแต่ละหมู่บ้าน ๆ ละ 2 คน (ยกเว้นองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีพื้นที่ 1 หมู่บ้านจะมีสมาชิกได้จำนวน 6 คน หรือมีพื้นที่ 2 หมู่บ้านจะมีสมาชิกได้หมู่บ้านละ 3 คน) และสมาชิกจะเลือกประธานสภา สภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน เลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน

## 2. โครงสร้างการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 ระบุว่า โครงสร้างอำนาจองค์การบริหารส่วนตำบลในปัจจุบันเกิดจากการเสนอแก้ไขเพิ่มเติม พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2546 ประกอบด้วยโครงสร้าง 2 ส่วน คือ สภาองค์การบริหารส่วนตำบลและคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล โดยสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สมาชิกหมู่บ้านละ 2 คน และคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน และรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล 2 คน ซึ่งมาตรา 58 ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 กำหนดให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นหรือผู้บริหารส่วนท้องถิ่น และการแบ่งส่วนต่างๆ ในองค์การบริหารส่วนตำบล ขึ้นอยู่กับระดับชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล และกรมการปกครองกระทรวงมหาดไทย ได้กำหนดขึ้นเพื่อความเหมาะสมกับภารกิจ โดยได้แบ่งส่วนบริหารในองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างน้อยออกเป็น 3 ส่วนคือ สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล มีปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นหัวหน้าสำนักงาน ส่วนการคลัง มีหัวหน้าส่วนการคลัง หรือเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี และส่วนโยธา มีหัวหน้าส่วนโยธา หรือนายช่างโยธา

## 3. การแบ่งลำดับชั้นองค์การบริหารส่วนตำบล

การแบ่งลำดับชั้นองค์การบริหารส่วนตำบลแบ่งตามรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 แบบเก่า แบ่งเป็น 5 ลำดับชั้น คือ องค์การบริหารส่วนตำบลชั้นที่ 1 มีรายได้เกิน 20 ล้านบาท องค์การบริหารส่วนตำบลชั้นที่ 2 มีรายได้ 12-20 ล้านบาท องค์การบริหารส่วนตำบลชั้นที่ 3 มีรายได้ 6-12 ล้านบาท องค์การบริหารส่วนตำบลชั้นที่ 4 มีรายได้ 3-6 ล้านบาท องค์การบริหารส่วนตำบลชั้นที่ 5 มีรายได้ต่ำกว่า 3 ล้านบาท

3.2 แบบใหม่ แบ่งลำดับชั้นองค์การบริหารส่วนตำบลออกเป็น 3 ขนาด คือ องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก เดิมคือองค์การบริหารส่วนตำบลชั้นที่ 4 และ 5 มีรายได้ต่ำกว่า 6 ล้าน องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลาง เดิมคือองค์การบริหารส่วนตำบล ชั้นที่ 2 และชั้นที่ 3 มีรายได้ 6 ล้านบาทขึ้นไป และองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ เดิมคือองค์การบริหารส่วนตำบล ชั้นที่ 1 มีรายได้ 20 ล้านบาทขึ้นไป

#### 4. อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วย 2 ส่วน คือ สภาองค์การบริหารส่วนตำบล และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่ง โกวิท พงงาม (2546 : 174-175) กล่าวถึงหน้าที่ของสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและนายกองค์การบริหารส่วนตำบล สรุปได้ว่า สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบลเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล พิจารณาและให้ความเห็นชอบร่างข้อ บัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม ควบคุมการบริหารงานของคณะผู้บริหารให้เป็นไปตามนโยบายและแผนพัฒนาตำบล ตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามมติข้อบัญญัติและแผนพัฒนาตำบลรับผิดชอบการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล ต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำแผนพัฒนาตำบลและงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเสนอให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลพิจารณาให้ความเห็นชอบ รายงานผลการปฏิบัติ และรายจ่ายเงิน ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลทราบอย่างน้อยปีละสองครั้ง ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ทางราชการมอบหมาย

#### บริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลนาฏ อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม

แผนพัฒนาตำบลนาฏ อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ปี 2554 – 2556 (2554 : 5-12) สำหรับบริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลนาฏ อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ผู้ศึกษาขอนำเสนอแต่ละประเด็น ดังนี้

## 1. ขนาดที่ตั้งและอาณาเขตของตำบลนาฏ

ตำบลนาฏอยู่ห่างจากจังหวัดมหาสารคาม 77 กิโลเมตร และอยู่ห่างที่ว่าการอำเภอ ยางสีสุราชทางทิศตะวันตก ระยะทางประมาณ 7 กิโลเมตร มีพื้นที่ 34 ตารางกิโลเมตร พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบ ดินทราย มีอาณาเขตติดต่อ ดังนี้

|             |  |
|-------------|--|
| ทิศเหนือ    | ติดกับ ต.หนองกุ้ง อ.นาเชือก จ.มหาสารคาม      |
| ทิศใต้      | ติดกับ ต.แวงคง อ.ยางสีสุราช จ.มหาสารคาม      |
| ทิศตะวันออก | ติดกับ ต.ยางสีสุราช อ.ยางสีสุราช จ.มหาสารคาม |
| ทิศตะวันตก  | ติดกับ ต.นาโพธิ์ อ.นาโพธิ์ จ.บุรีรัมย์       |

## 2. การแบ่งเขตการปกครอง

แบ่งเขตการปกครองออกเป็น 17 หมู่บ้าน ดังนี้

|                      |            |
|----------------------|------------|
| 2.1 บ้านนาฏ          | หมู่ที่ 1  |
| 2.2 บ้านเหล่าหมากคำ  | หมู่ที่ 2  |
| 2.3 บ้านสะเดาหวาน    | หมู่ที่ 3  |
| 2.4 บ้านนาเลิง       | หมู่ที่ 4  |
| 2.5 บ้านหนองบัวชุม   | หมู่ที่ 5  |
| 2.6 บ้านป่าจิก       | หมู่ที่ 6  |
| 2.7 บ้านสว่าง        | หมู่ที่ 7  |
| 2.8 บ้านศาลา         | หมู่ที่ 8  |
| 2.9 บ้านโนนสวรรค์    | หมู่ที่ 9  |
| 2.10 บ้านป่าโพธิ์    | หมู่ที่ 10 |
| 2.11 บ้านป่าแดง      | หมู่ที่ 11 |
| 2.12 บ้านเหล่าหมากคำ | หมู่ที่ 12 |
| 2.13 บ้านสะเดาหวาน   | หมู่ที่ 13 |
| 2.14 บ้านโนนทองพัฒนา | หมู่ที่ 14 |
| 2.15 บ้านเหล่าเม็ก   | หมู่ที่ 15 |
| 2.16 บ้านโนนสวน      | หมู่ที่ 16 |
| 2.17 บ้านหนองบัว     | หมู่ที่ 17 |

### 3. ลักษณะภูมิประเทศ

พื้นที่โดยทั่วไปเป็นที่ราบสูงและที่ราบลุ่มสลับกันไป ไม่มีภูเขาและแร่ธาตุ สภาพดินเป็นดินร่วนปนทราย และดินเค็มเป็นบางส่วน มีป่าเนินที่สาธารณะ มีหนองน้ำที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติและใช้ทำการขุดลอกหนองน้ำเพิ่มขึ้น

### 4. ประชากร จำนวน 1,475 ครัวเรือน

มีประชากร ทั้งสิ้น 6,319 คน แยกเป็น

ชาย 3,184 คน

หญิง 3,135 คน

มีความหนาแน่นเฉลี่ย 185.85 คน / ตารางกิโลเมตร

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากรในเขตตำบลนาภู อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม

| ชื่อหมู่บ้าน    | จำนวนประชากร |      |     | จำนวน<br>ครัวเรือน |
|-----------------|--------------|------|-----|--------------------|
|                 | ชาย          | หญิง | รวม |                    |
| บ้านนาภู        | 303          | 301  | 604 | 158                |
| บ้านเหล่าหมากคำ | 234          | 231  | 465 | 107                |
| บ้านสะเดาหวาน   | 260          | 271  | 531 | 122                |
| บ้านนาเลิง      | 85           | 87   | 172 | 44                 |
| บ้านหนองบัวชุม  | 158          | 144  | 302 | 76                 |
| บ้านป่าจิก      | 142          | 139  | 281 | 64                 |
| บ้านสว่าง       | 135          | 156  | 291 | 55                 |
| บ้านศาลา        | 212          | 181  | 393 | 88                 |
| บ้านโนนสวรรค์   | 105          | 96   | 201 | 43                 |
| บ้านป่าโพธิ์    | 285          | 286  | 571 | 121                |
| บ้านป่าแดง      | 115          | 94   | 209 | 39                 |
| บ้านเหล่าหมากคำ | 270          | 274  | 544 | 139                |
| บ้านสะเดาหวาน   | 262          | 273  | 535 | 128                |
| บ้านโนนทองพัฒนา | 200          | 194  | 394 | 82                 |
| บ้านเหล่าเม็ก   | 133          | 120  | 253 | 74                 |

| ชื่อหมู่บ้าน | จำนวนประชากร |       |       | จำนวน<br>ครัวเรือน |
|--------------|--------------|-------|-------|--------------------|
|              | ชาย          | หญิง  | รวม   |                    |
| บ้านโนนสวน   | 108          | 99    | 207   | 46                 |
| บ้านหนองบัว  | 177          | 189   | 366   | 89                 |
| รวม          | 3,184        | 3,135 | 6,319 | 1,475              |

ที่มา : สำนักทะเบียนราษฎรอำเภอ (2554 : ไม่มีเลขหน้า)

#### 4. ข้อมูลด้านการศึกษา

4.1 โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาแห่งชาติ มีจำนวนทั้งสิ้น 3 แห่ง คือ

4.1.1 โรงเรียนบ้านเหล่าหมากคำ

4.1.2 โรงเรียนบ้านนาภู

4.1.3 โรงเรียนบ้านศาลา

4.2 สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา มี 1 แห่ง คือ

4.2.1 โรงเรียนนาภูพิทยาคม

#### 5. ข้อมูลด้านเศรษฐกิจ

ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมและมีอาชีพเสริมภายในครัวเรือน ซึ่งเป็นสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) เช่น กลุ่มเจียรไนพลอย กลุ่มทำทองเหลือง กลุ่มทอเสื่อกก กลุ่มทอผ้าไหม อาชีพหลัก ทำนา อาชีพเสริม เลี้ยงสัตว์ ทอผ้าไหม ทำผลิตภัณฑ์จากทองเหลือง เจียรไนพลอย รับจ้าง เป็นต้น

#### 6. ข้อมูลด้านสาธารณสุข

มีสถานอนามัยประจำตำบล จำนวน 2 แห่ง คือ

6.1 สถานอนามัยบ้านเหล่าหมากคำ ตั้งอยู่ที่บ้านเหล่าหมากคำ หมู่ที่ 12

6.2 สถานอนามัยบ้านป่าโพธิ์ ตั้งอยู่ที่บ้านป่าโพธิ์ หมู่ที่ 10

## 7. ข้อมูลด้านการศาสนา

ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ มีนับถือศาสนาคริสต์และอิสลาม  
เล็กน้อยมีวัดทั้งสิ้น 7 แห่ง คือ

- 7.1 วัดบ้านเหล่าหมากคำ
- 7.2 วัดบ้านสว่าง
- 7.3 วัดบ้านนาภู
- 7.4 วัดบ้านหนองบัวชุม
- 7.5 วัดบ้านสะเดาหวาน
- 7.6 วัดบ้านนาเลิง
- 7.7 วัดบ้านศาลา

## 8. ข้อมูลด้านการศาสนา

### 8.1 การโทรคมนาคม

โทรศัพท์สาธารณะ 17 แห่ง

### 8.2 การไฟฟ้า

มีไฟฟ้าครบทุกหมู่บ้าน 17 หมู่บ้าน

## 9. แหล่งน้ำ

### 9.1 แหล่งน้ำธรรมชาติ ประกอบด้วย

ลำน้ำ ลำห้วย 14 สาย

บึง หนอง สระน้ำ 11 แห่ง

### 9.2 แหล่งน้ำที่สร้างขึ้น ประกอบด้วย

ฝาย 1 แห่ง

บ่อโยก 30 แห่ง

บ่อน้ำตื้น 2 แห่ง

## 10. วิสัยทัศน์ (vision)

ตำบลน่าอยู่ ชุมชนเข้มแข็ง การคมนาคมสะดวก

## 11. พันธกิจ

11.1 จัดให้มีการบำรุงรักษาเส้นทางคมนาคม

11.2 จัดให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร

11.3 จัดให้มีและรักษาความสะอาด ทางระบายน้ำ ถนน ทางน้ำ ทางเดิน  
ที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

11.4 บำรุงรักษาและส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชน

11.5 คุ้มครองดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

11.6 ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ

## 12. ศักยภาพในตำบล

ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบล

จำนวนบุคลากร จำนวน 35 คน

ตำแหน่งในสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 12 คน

ตำแหน่งในส่วนการคลัง จำนวน 6 คน

ตำแหน่งในส่วนโยธา จำนวน 9 คน

ตำแหน่งในส่วนการศึกษา จำนวน 8 คน

ระดับการศึกษาของบุคลากร

ปริญญาโท จำนวน 3 คน

ปริญญาตรี จำนวน 20 คน

ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) จำนวน 3 คน

มัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 9 คน

## 13. เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลตามกฎหมาย อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม

จำนวน 35 คน

พนักงานส่วนตำบล จำนวน 16 คน

ลูกจ้างประจำ จำนวน 3 คน

พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน 9 คน

พนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 7 คน

## 14. รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ประจำปีงบประมาณ 2553 รวมทั้งสิ้น 18,947,040.28 บาท

รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเอง 10,994,147.28 บาท

เงินอุดหนุนจากรัฐบาล 7,952,893.00 บาท



## 15. นโยบายการบริหารงานด้านบุคลากร

เพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ องค์กรการบริหารส่วนตำบล มีนโยบายจัดสวัสดิการตามความเหมาะสมกับพนักงาน การเข้ารับการประเมินเพื่อรับผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ส่งเสริมการพัฒนาความรู้และการศึกษา

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาภู อำเภอขามเฒ่า จันทบุรี ในเรื่องของการศึกษาแรงจูงใจในองค์กรหลายชิ้น ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาและคัดเลือกงานวิจัยที่มีความสัมพันธ์กับการศึกษาครั้งนี้ ดังนี้

ธนธิดา ดิษยบุตร (2541 : 111-112) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ พบว่าปัจจัยทุกปัจจัยมีความสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือทั้งสิ้นซึ่งเป็นสิ่งที่หน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องจะต้องให้ความสำคัญและส่งเสริมให้มืออยู่กับหน่วยงานตลอดไป นอกจากนี้ปัจจัยในด้านอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำมาใช้เป็นตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ก็มีความสำคัญเช่นกัน ซึ่งเป็นสิ่งที่หน่วยงานต้องหาแนวทางเพื่อใช้ในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งบุคลากรและหน่วยงาน มิใช่เพียงแต่เฉพาะเพียงปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเท่านั้น

นอกจากนี้จากการศึกษายังพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ กรมวิทยาศาสตร์ทหารเรืออยู่ในระดับปานกลาง ถึงแม้ว่าจะอยู่ในระดับที่ใช้ได้แล้วแต่หน่วยงานยังคงต้องมีการพัฒนาปรับปรุงแนวทางและเสริมสร้างให้ระดับแรงจูงใจยิ่งสูงขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งนี้เพราะระดับแรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่บ่งบอกว่า สภาพการณ์แรงจูงใจของบุคลากรเป็นเช่นไร ดังนั้น การเสริมสร้างสิ่งจูงใจในการทำงานให้มากขึ้น มีส่วนช่วยทำให้ระดับแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้นตามไปด้วย

ปภพ วรรณพิณ (2541 : 50-55) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความพึงพอใจและเปรียบเทียบปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเกษตรอำเภอชะเชิงเทรา จังหวัดชะเชิงเทรา พบว่าความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและการเปรียบเทียบรายด้านพบว่า ลักษณะของงาน การปกครองบังคับบัญชา และความสัมพันธ์ กับ ผู้ร่วมงาน มีความพึงพอใจในระดับค่อนข้างมาก สำหรับด้านการได้รับ

ความสำเร็จ ความรับผิดชอบ สภาพการทำงาน นโยบายการบริหาร การยอมรับนับถือเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล และความก้าวหน้า ความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

สุมาลี กุลพิมพ์ไทย (2542 : 60-66) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดตรัง พบว่าความพึงพอใจของครูอาจารย์ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดตรังโดยส่วนรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบ ยกเว้นองค์ประกอบความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก ส่วนผลการศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดตรัง ตามตัวแปร เพศ อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่ามีความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศิริพร โอพารธรรมรัตน์ (2545 : 42) ได้ศึกษาเรื่อง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน : ศึกษากรณี บริษัท อติณพ จำกัด ผลการศึกษา พบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานในด้านสภาพแวดล้อม ด้านผลตอบแทนในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานบริษัท อติณพ จำกัด มีในระดับค่อนข้างมาก โดยแรงจูงใจในการทำงานอันดับที่ 1 และ อันดับที่ 2 คือ แรงจูงใจในด้านเงินเดือนและผลตอบแทนในการทำงาน แรงจูงใจใน อันดับที่ 3 คือ แรงจูงใจด้านเพื่อนร่วมงาน ส่วนลำดับของปัญหาและอุปสรรคในการทำงานอันดับที่ 1 คือ ปัญหาอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัญหาอุปสรรคในการทำงาน อันดับที่ 2 คือ ภาระงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและปัญหาอุปสรรค อันดับที่ 3 คือ สถานที่ตั้งของบริษัท/ระยะทางในการเดินทางมาทำงาน ผลการทดสอบสมมติฐานทั้ง 3 ข้อพบว่า อายุงานและผลตอบแทนในการทำงานไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ตำแหน่งงานมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบริษัท อติณพ จำกัด ควรเพิ่มแรงจูงใจในด้านตำแหน่งงาน โดยมีการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานทั้งในด้านความรู้ ความสามารถในงาน และในด้านภาวะผู้นำไปพร้อม ๆ กันเพื่อให้พนักงานมีความสามารถที่จะทำงานให้บริษัทอย่างเต็มประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจและเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยให้อุตสาหกรรมแข่งขันกับบริษัทอื่นได้ในทุก ๆ ด้าน

ปิยะนุช นรินทร์ (2546 : 50-51) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 57.70 และเพศชาย ร้อยละ 43.30 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 42.30 มีระดับเงินเดือน 10,001 – 15,000 บาท (ร้อยละ 26) พนักงานส่วนใหญ่มีระดับแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้าน

ผลงานและการประเมินผล ด้านความสำเร็จในชีวิต ด้านการยกย่อง ด้านสังคมและด้านสวัสดิการ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านสังคม ด้านสวัสดิการ และด้านความสำเร็จในชีวิต

วิเชียร ศรีพฤกษ์ (2546 : 47) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัด องค์การโทรศัพท์จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านสถานภาพการสมรสที่อยู่อาศัย คุณวุฒิและเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับปัจจัยในการปฏิบัติงานของพนักงานและพนักงานที่มีภูมิหลังทางเศรษฐกิจ สังคม และการทำงานที่แตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจต่างกันยกเว้นกลุ่มอายุ ที่พบว่าพนักงานที่อยู่ในกลุ่มอายุที่ต่างกัน และพนักงานส่วนใหญ่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง ด้านความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะและขอบเขตงาน ความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์สูงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

คาราพร วงศ์ไทยเจริญ (2549 : 51-52) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการชุมชน : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุมชนของเทศบาลตำบลแหลมฉบัง โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน คือ ด้านกายภาพ ทางด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ทางด้านสังคมทางด้านเกียรติยศ ชื่อเสียง และทางด้านความสำเร็จในชีวิต ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า คณะกรรมการชุมชนส่วนใหญ่ มีแรงจูงใจทางด้านต่าง ๆ ตามลำดับ ดังนี้ ทางด้านสังคม เป็นลำดับที่ 1 ทางด้านความสำเร็จในชีวิต เป็นลำดับที่ 2 ทางด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เป็นลำดับที่ 3 ทาง ด้านกายภาพ เป็นลำดับที่ 4 และทางด้านเกียรติยศ ชื่อเสียง เป็นลำดับที่ 5 ซึ่งผลที่ออกมานั้นมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุมชน และจากการศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจของประชาชนในการเข้ามาเป็นกรรมการชุมชนในเขตเทศบาลตำบลแหลมฉบังนั้น พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของคณะกรรมการชุมชนในเขตเทศบาลตำบลแหลมฉบัง มีความแตกต่างกันตามอายุที่แตกต่างกัน และรายได้เฉลี่ยแตกต่างกัน

นิพนธ์ พรหมจารี (2550 : 47) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอ ไร่พิสัย จังหวัดหนองคาย พบว่า โดยภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีแรงจูงใจสูงสุดคือด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านที่มีแรงจูงใจต่ำที่สุดคือ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับลูกและพบว่าส่วนใหญ่ได้แก่นักการเมืองกล่าวว่าการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมีไม่เพียงพอ ไม่มีการประสานงาน ไม่มีการทำงานเป็นทีม

อรรถพล สีหนาง (2550 : 51) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดยโสธร พบว่า โดยภาพรวมแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง ด้านที่มีคะแนนสูงสุดตามลำดับคือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ความสำเร็จของงาน

และความรับผิดชอบ ด้านที่มีค่าคะแนนต่ำสุดคือเงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูล ความแตกต่างส่วนบุคคลด้านการศึกษา ตำแหน่งประสบการณ์ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน ส่วนรายได้ที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ปัญหาที่พบพนักงานขาดความรู้ความสามารถในการทำงาน การบริหารยังขาดคุณธรรมและจริยธรรม ขาดความสามัคคีในการทำงาน

วิวัฒน์ ศรีธรรมมา (2551 : 115) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า พนักงานส่วนตำบลมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามเพศ และตำแหน่ง พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่มีเพศและตำแหน่งงานแตกต่างกัน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันทางสถิติ เมื่อจำแนกแรงจูงใจตามระดับการศึกษา พบว่าพนักงานส่วนตำบลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ละมุล บุตรา (2552 : 61) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม พบว่า พนักงานส่วนตำบลมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นด้าน พบว่าระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก คือแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ คือด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านสถานะอาชีพ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวและด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านเงินเดือน

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าผู้ปฏิบัติจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงขึ้นหากผู้บริหารมีวิธีการบริหารงานบุคลากร ที่มีคุณภาพในการเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงสุด กล่าวคือ บุคลากรของหน่วยงานถือเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่มีค่าสูงสุด ที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลจะมีความแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับการได้รับการตอบสนองความต้องการตามลำดับขั้นและวิธีเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การบังคับบัญชา ทั่วยงาน การบริหารงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความเจริญก้าวหน้า ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน รายได้ สวัสดิการ ผลประโยชน์ตอบแทน การได้รับการยอมรับนับถือ สภาพแวดล้อมในการ

ทำงาน เงินเดือน การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง การนิเทศงาน ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน  
และนโยบายการบริหาร



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY