

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้ศึกษาได้ศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น
3. แนวคิดเกี่ยวกับเทศบาล
4. บริบทของเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดการวิจัย

#### แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

##### 1. ความหมายเกี่ยวกับแรงจูงใจ

การจูงใจ (Motivation) เป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่เกิดการเริ่มต้น (Initiate Starting), ชักนำ (Directing) และคำจูนพฤติกรรม (Sustain Maintaining) เพื่อให้เกิดความพึงพอใจทางด้านร่างกายหรือจิตใจ เป็นพลังกระตุ้นให้มนุษย์ได้แสดงพฤติกรรมการทำงานให้มุ่งสู่เป้าหมายหรือหลีกเลี่ยงจากสภาวะการที่ไม่พึงปรารถนา (ซิมบาร์โด และ เวเบอร์. 1997 : 304 ; วุฒค์. 1999 : 358)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539 : 363 ; อ้างถึงใน เรียม ศรีทอง. 2542 : 352) ซึ่งการจะเกิด การจูงใจ ได้นั้นก็ต้องอาศัยแรงจูงใจ (Motive) อาจเป็นแรงจูงใจภายนอก หรือแรงจูงใจที่เกิดขึ้นภายในตนเองที่จะมากระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมได้มีผู้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2543 : 28 - 291) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจคือพลังที่ริเริ่มกำกับและคำจูนพฤติกรรมและการกระทำส่วนบุคคล และเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่ให้ความมุ่งหมายหรือทิศทางแก่พฤติกรรม นอกจากนี้ ได้กล่าวถึงคุณลักษณะพื้นฐานของแรงจูงใจ 3 ประการ คือ ความพยายาม ความไม่หยุดยั้ง และทิศทาง

ราตรี พัฒนรังสรรค์ (2544 : 254) ได้ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจ คือภาวะหรือองค์ประกอบที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อไปสู่จุดหมายที่ตนเองต้องการหรือผู้ทำการชักจูงกำหนด

สรวงศ์ โค้วตระกูล (2545 : 153) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง องค์ประกอบที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่มีจุดมุ่งหมายจากการให้ความหมายของแรงจูงใจหลากหลาย

แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1985 : 590) ให้คำนิยามของแรงจูงใจว่า เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งสำหรับจุดมุ่งหมายขั้นพื้นฐานตามแรงกระตุ้นตามธรรมชาติ ซึ่งจะเกี่ยวกับพลังงานการเปลี่ยนแปลงและการเลือกแสดงพฤติกรรม

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง พลังภายในของแต่ละบุคคลที่ถูกกระตุ้นโดยบุคคลหรือสภาพแวดล้อมให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตนเองต้องการหรือมีผู้ทำการชักจูง

## 2. ประเภทของแรงจูงใจ

ประเภทของแรงจูงใจนั้นมีหลายลักษณะ โดยมีนักวิชาการหลายคนได้สรุปไว้ ดังนี้

ดังนี้

2.1 ประเภทของแรงจูงใจ ตามแนวคิดของ เฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg, 1959 : 71 - 79)

ทฤษฎีสองปัจจัย (Motivation - Hygiene Theory) ของเฮิร์ซเบอร์ก คือปัจจัยแรกเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยที่สองเป็นปัจจัยที่ไม่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน มีรายละเอียด ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่ให้พนักงานได้รับการตอบสนองแล้ว จะสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานและเป็นผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ ความสำเร็จในหน้าที่การงาน ความยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน ความรับผิดชอบ ลักษณะของงานที่ทำ

ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง ปัจจัยที่คนทำงานจะเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานหากไม่ได้รับการตอบสนอง แต่เมื่อได้รับการตอบสนองแล้วก็ไม่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ เงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สถานะทางอาชีพ วิธีการปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า ความเป็นส่วนตัว ความมั่นคงในงาน

อัตราแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของทั้งสองปัจจัยจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับ การได้รับการตอบสนองและเป็นไปตามลำดับ ในการแก้ปัญหาเรื่องนี้ เฮิร์ซเบอร์ก ได้เริ่มต้นพัฒนาวิธีการปรับปรุงงาน (Job enrichment) เพื่อให้คุณค่าของงานสูงขึ้นและให้มีปัจจัยจูงใจเพิ่มขึ้นในตัวเอง ทำให้งานมีความหมายมากขึ้น มีความสำเร็จมากขึ้น มีการยอมรับ มีความรับผิดชอบสูงขึ้น

ก้าวหน้ามากขึ้น และมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานเป็นอย่างมาก แนวคิดของเฮิร์ซเบอร์กเกี่ยวกับการใช้แรงจูงใจในการทำงาน ปรากฏตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 แรงจูงใจในการทำงาน

ปัจจัยจูงใจ	ปัจจัยค้ำจุน
<p>สิ่งที่ทำให้พอใจ สิ่งที่กระตุ้นให้ทำงานและยกระดับงาน งานที่ทำ องค์กรประกอบที่จูงใจให้ทำงาน มีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความสำเร็จในการทำงาน</li> <li>2. การยอมรับนับถือ</li> <li>3. ความก้าวหน้าในการทำงาน</li> <li>4. ความรับผิดชอบ</li> <li>5. ลักษณะของงานที่ทำ</li> </ol>	<p>สิ่งที่ทำให้ไม่พอใจ สิ่งที่รักษาและป้องกันงานที่ทำ สถานที่ทำงาน องค์กรประกอบที่ค้ำจุน ความรู้สึกที่มีต่อหน่วยงาน มีดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เงินเดือนและสวัสดิการ</li> <li>2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล</li> <li>3. สถานะของอาชีพ</li> <li>4. วิธีการปกครองบังคับบัญชา</li> <li>5. นโยบายและการบริหารงานขององค์กร</li> <li>6. สภาพแวดล้อมในการทำงาน</li> <li>7. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า</li> <li>8. ความเป็นอยู่ส่วนตัว</li> <li>9. ความมั่นคงในงาน</li> </ol>

ที่มา : เฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg, 1959 : 71 - 79)

จากตารางที่ 1 พบว่า ตัวที่ทำให้ไม่พอใจนั้นเกี่ยวข้องกับที่ทำงานมากกว่างานที่ทำ ดังนั้น จึงเป็นมูลเหตุจูงใจหรือตัวหนูงกำลังเพียงส่วนย่อยต่อคนส่วนใหญ่ตัวที่ทำให้ไม่พอใจนั้นจะมองข้ามเสียไม่ได้ เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยให้ความพอใจเกิดขึ้น และที่เรียกว่าองค์ประกอบค้ำจุน เพราะเป็นการรักษาและป้องกันไม่ให้เกิดความวุ่นวายในการทำงาน เงินเดือน การนิเทศงาน อุปกรณ์อำนวยความสะดวก ค่าตอบแทน ชื่อเสียงของสถาบันและความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลเป็นองค์ประกอบค้ำจุน เป็นการสนองความต้องการที่ป้องกันมิให้ระดับการทำงานลดลง แต่ก็ไม่ได้ช่วยให้ระดับการทำงานสูงขึ้น ตัวทำให้พอใจ เช่น ความสำเร็จในงานที่ทำ การยกย่องชมเชยในผลงานที่ทำและอื่นๆเป็นองค์ประกอบค้ำจุนให้แก่สมาชิกจะต้องระลึกว่า สิ่งนี้มีไว้แค่เครื่องกระตุ้นให้เขายกระดับการทำงานให้สูงขึ้น ถ้าขาดสิ่งเหล่านี้จะทำให้หน่วยงานวุ่นวาย คนที่เขาต้องประกอบทางแรงจูงใจยังทำงานตามปกติ แต่จะไปหาความสุขภายนอกหน่วยงาน เช่น จากครอบครัว งานอดิเรก การกีฬา เป็นต้น ผู้ที่เน้นองค์ประกอบค้ำจุนมักจะเอางานหลักมาเป็นอาชีพรองหรือเป็นเครื่องมือ

เพื่อจะให้ได้อย่างอื่น

ดังนั้น เฮิร์ชเบอร์ก ได้ให้ความคิดเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานว่าคนที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น มีปัจจัยเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพอใจที่จะทำงาน ซึ่งเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ มี 5 ประการ ได้แก่

1. ความสำเร็จในงานที่ทำ (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจในผลงานสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้ยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอคำปรึกษา จากบุคคลในหน่วยงานหรือบุคคลทั่วไป การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้ถึงการยอมรับในความสามารถ

3. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนระดับขึ้น การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม ได้รับการฝึกอบรมและดูงาน ถ้ามีสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกระตุ้นที่จะทำให้คนไม่พอใจที่จะทำงาน เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน ซึ่งเป็นสาเหตุอันเกิดจากสภาพแวดล้อมในหน่วยงาน โดยไม่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบของงานมี 5 ประเภท ได้แก่

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ไม่มีมีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work itself) หมายถึงงานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังเพียงผู้เดียว

เฮิร์ชเบอร์ก อธิบายปัจจัยที่จะทำให้คนไม่พอใจในการทำงานเรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน ซึ่งเป็นสาเหตุอันเกิดจากสภาพแวดล้อมในหน่วยงาน โดยไม่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบของงาน มี 9 ประการ ได้แก่

1. เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือน และการเลื่อนขึ้นของเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่น่าพอใจของบุคคลที่ทำงาน

2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relation superior, subordinate, peers) หมายถึงการติดต่อไม่ว่าจะเป็นปฏิภริยาหรือวาทาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างยิ่ง

3. สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

4. วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision technique) หมายถึง ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถในการปกครอง ไม่มีอคติ ยุติธรรมรวมทั้งสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการและเทคโนโลยีได้

5. นโยบายและการบริหาร (Company policy and administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานองค์การที่มีประสิทธิภาพ

6. สภาพการทำงาน หมายถึง บรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เช่น อาคารสถานที่ ห้องปฏิบัติงาน รวมทั้งอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ช่วยในการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างราบรื่น ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เช่น อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้

7. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า หมายถึง สภาพการที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

8. ความเป็นส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้ไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

9. ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนในอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ

จากทฤษฎีดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวความคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ องค์ประกอบที่ทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ ปัจจัยจูงใจ ได้แก่

1. ความสำเร็จของงาน
2. การยอมรับนับถือ
3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
4. ความรับผิดชอบ
5. ลักษณะของงาน

ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่

1. เงินเดือน
2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน
3. สถานะของอาชีพ

4. การปกครองบังคับบัญชา
5. นโยบายและการบริหารงาน
6. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
7. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า
8. ความเป็นอยู่ส่วนตัว
9. ความมั่นคงในงาน

คอลลาร์ด ฮัล และมิลเลอร์ (Dollard, Hull and Miller) ได้แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ (สุรางค์ โคว์ตระกูล. 2544 : 155)

1. แรงจูงใจทางสรีระ (Physiological motives) แรงจูงใจประเภทนี้ประกอบด้วย ความหิว ความกระหาย และความต้องการทางเพศ

2. แรงจูงใจทางจิตวิทยา (Psychological) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ ตัวอย่างเช่น แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจที่อยากจะเป็นส่วนหนึ่งของหมู่ เป็นต้น

ไวท์เทน (Weiten. 1997 : 383 ; อ้างถึงใน สุรางค์ โคว์ตระกูล. 2544 : 159) กล่าวว่า ทฤษฎีส่วนใหญ่ได้แบ่งแรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจทางด้านร่างกาย (Biological motives) เกิดจากความต้องการทางร่างกาย เช่น ความหิว ความต้องการทางเพศ ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม ความต้องการจับถ้าย ความต้องการนอนหลับและพักผ่อน ความต้องการแสดงออก ความก้าวร้าว เป็นต้น

2. แรงจูงใจทางสังคม (Social motives) เกิดจากประสบการณ์ทางสังคม เช่น ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความสัมพันธ์ ความต้องการอิสรภาพ ความต้องการการดูแล ปกป้อง ความต้องการมีอำนาจ ความต้องการเป็นที่สนใจของผู้อื่น ความต้องการความมีระเบียบเรียบร้อย ความต้องการความสนุกสนานเพลิดเพลิน

ซิมบาร์โดและเวเบอร์ (Zimbardo and Weber. 1997 : 325), วูด (Wood. 1998 : 358) และสุรางค์ โคว์ตระกูล (2544 : 169) ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจในแนวทางเดียวกัน เป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจภายใน (Intensive motivation) เป็นแรงจูงใจที่มาจากภายในตัวบุคคล เป็นแรงขับที่ทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรม โดยไม่หวังรางวัลหรือแรงเสริมจากภายนอกเพราะเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากความสนใจของผู้แสดงพฤติกรรมมองเห็นคุณค่าในตัวเองมีความสุข

หรือพึงพอใจในสิ่งนั้น ซึ่งความรู้สึกมีความสุขนั้นเองที่เป็นรางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่เขาได้รับ เช่น การเล่นเกม การร้องเพลงในห้องน้ำ การเก็บรักษาโคอาล่าส่วนตัว เป็นต้น

2. แรงจูงใจภายนอก (Extensive motivation) เป็นแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลจากภายนอกจูงใจให้เกิดพฤติกรรมเป็นความต้องการที่จะปฏิบัติเพื่อให้ได้รับสิ่งตอบแทนหรือรางวัล หรือหลีกเลี่ยงจากผลที่ไม่พึงปรารถนา แรงจูงใจเหล่านี้เช่น แรงเสริมชนิดต่างๆตั้งแต่คำติชมรางวัลที่เป็นสิ่งของ เงิน ตัวแปรต่างๆที่มาจากบุคคล ลักษณะของเหตุการณ์ สิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นต้น

### 3. ความสำคัญของแรงจูงใจ

พฤติกรรมหรือการแสดงออกใด ๆ ของมนุษย์นั้นจะมีสาเหตุเสมอสิ่งที่เป็นสาเหตุก็คือ แรงจูงใจหรือความอยากเป็นตัวชี้นำ (Guide) พฤติกรรมของคนตลอดเวลา ดังนั้นการสามารถทราบกลไกการเกิดพฤติกรรมและวิธีการจูงใจย่อมทำให้ผู้บริหารสามารถกระทำการสั่งการได้เหมาะสม จะช่วยส่งเสริมให้คนงานทุ่มเทความสามารถของตนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การจนกระทั่งองค์การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ (ซงชัย สันติวงษ์, 2540 : 378 - 379)

สมยศ นาวิการ (2543 : 288 - 289) ได้เสนอในแนวทางเดียวกันว่าส่วนประกอบของการทำงาน (Components of performance) นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ คือความสามารถ (Ability) สิ่งแวดล้อม (Environment) และการจูงใจ (Motivation) ถ้าพนักงานมีความสามารถและได้รับการสนับสนุนจากสิ่งแวดล้อมองค์การและมีการจูงใจที่เพียงพอ เขาจะสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายที่ดีได้ ถ้าหนึ่งของปัจจัยขาดไป การทำงานก็จะมีปัญหา อย่างไรก็ตามถ้าบุคคลขาดความรู้ความสามารถแล้ว ผู้บริหารสามารถพัฒนาความสามารถของพวกเขาด้วยการฝึกอบรมและการสอนงาน และถ้าขาดสภาพแวดล้อมที่ดี ผู้บริหารก็สามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ แต่ถ้าบุคคลมีปัญหาด้านแรงจูงใจจะเป็นความยุ่งยากในการแก้ปัญหาของผู้บริหารมากขึ้นเพราะพฤติกรรมบุคคลจะเป็นปรากฏการณ์ที่ซับซ้อน และผู้บริหารอาจไม่สามารถวิเคราะห์ได้ว่าเหตุใดบุคคลไม่ถูกจูงใจ และจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้อย่างไร เหล่านี้จึงเป็นสิ่งท้าทายที่ผู้บริหารต้องเห็นความสำคัญของแรงจูงใจที่จะกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน

นรา สมประสงค์ (2544 : 120) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการจูงใจต่อการบริหารไว้หลายประการ ดังนี้

1. ช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์การ
2. ช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานแก่ผู้ที่ทำงาน
3. ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์การมีความจงรักภักดีต่อองค์การ

4. ช่วยเสริมสร้างความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคคลและกลุ่มในองค์กร
5. ช่วยให้การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น
6. ช่วยให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธาในองค์กรที่ทำงานอยู่ บุคลากรมีความรู้สึกมีน้ใจ ปลอดภัย
7. ช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ทำงานทำให้เกิดความกิดสร้างสรรค์ในการทำงาน
8. ช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

ในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานจริงของผู้บริหารในยุคปัจจุบันแรงจูงใจหมายถึงภูมิหลังการต้องการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารขึ้นอยู่กับเหตุผลใดในความต้องการทั้ง 3 แบบ คือ ความต้องการมีอำนาจเหนือผู้อื่น ความต้องการเห็นความสำเร็จของงาน ความต้องการได้รับการยอมรับจากผู้อื่น จะเป็นตัวชี้วัดลักษณะและผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารได้ เช่น หากผู้บริหารต้องการประสบความสำเร็จของงาน ย่อมมีพฤติกรรมการบริหารและผลงานที่ต่างไปจากผู้บริหารที่ต้องการมีอำนาจเหนือผู้อื่น (ธีรพนธ์ คงนาวิง, 2544 : 724)

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นเรื่องของแรงจูงใจจึงเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารทุกระดับที่ต้องทำหน้าที่ชักจูงใจให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพในการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กร การเข้าใจแรงจูงใจของตนเองและคนอื่น ทำให้รู้วิธีที่จะสนองความต้องการของคนและกลายเป็นบุคคลที่รู้จักคนอื่นได้ดี อันจะนำไปสู่การสร้างเสริมแรงจูงใจในการทำงานที่ดี สิ่งสำคัญที่สุดและเป็นงานที่ทำหายที่สุด ก็คือความสามารถของผู้บริหารที่จะใช้แรงจูงใจที่เหมาะสมเพื่อเป็นสิ่งจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่นและพร้อมจะทุ่มเทการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร (ราตรี พัฒนรังสรรค์, 2544 : 253)

#### 4. แนวคิดเกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจ

จากการศึกษาเอกสาร วรรณกรรมเกี่ยวกับแรงจูงใจ พบว่า มีการแบ่งทฤษฎีแรงจูงใจหลายกลุ่ม ในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน

ผู้วิจัยสรุปโดยแบ่งทฤษฎีแรงจูงใจออกเป็น 3 กลุ่ม เพื่อให้เกิดความครอบคลุมและความสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน คือ ทฤษฎีการจูงใจด้านเนื้อหา (Content Theories) ทฤษฎีการจูงใจด้านกระบวนการ (Process Theories) และทฤษฎีด้านการเสริมแรงและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Reinforcement Theory and Behavior Modification) ดังนี้



#### 4.1 ทฤษฎีการจูงใจด้านเนื้อหา (Content Theories)

ทฤษฎีแรงจูงใจด้านเนื้อหาจะกล่าวถึงโครงสร้างทางจิตวิทยาของบุคคลที่เป็นพลังกระตุ้นพฤติกรรมและทำให้มีพฤติกรรมอยู่ต่อไป หรือกล่าวว่า ทฤษฎีแรงจูงใจด้านเนื้อหาจะมุ่งที่จะทราบถึงปัจจัยภายในของบุคคลที่มาจูงใจ (นรา สมประสงค์. 2544 : 132) ในทางการบริหาร ได้มีการนำแนวความคิดและทฤษฎีความต้องการ ไปประยุกต์ใช้ในองค์การเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับบุคคลในองค์การ ดังจะกล่าวตามลำดับ ดังนี้

4.1.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs) มาสโลว์ได้ตั้งทฤษฎีนี้ขึ้น โดยมีสมมติฐาน คือ มนุษย์มีความต้องการที่แตกต่างกันและมีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด ความต้องการนี้เป็นไปโดยลำดับ ความต้องการแต่ละระยะจะเป็นแรงจูงใจในการแสดงพฤติกรรมต่อไป เมื่อความต้องการขั้นต้นได้รับการตอบสนองแล้ว มาสโลว์ได้แบ่งความต้องการพื้นฐานสำหรับชีวิตมนุษย์ไว้ 5 ระดับ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological needs หรือ Biological needs) เป็นความต้องการอันดับแรกของชีวิต เพื่อความอยู่รอดของชีวิต ได้แก่ น้ำ อาหาร ที่อยู่อาศัย ความปลอดภัยจากโรคภัยไข้เจ็บ เสื้อผ้าให้ความอบอุ่นและสบาย การพักผ่อน ความต้องการทางเพศ การต้องการหลุดพ้นจากความทุกข์

2) ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Safety and security Needs) เป็นความต้องการลำดับต่อมาของมนุษย์ต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ปราศจากอันตราย ดำรงชีวิตอยู่ในครอบครัวที่มีความมั่นคงเป็นปึกแผ่น และมีความรู้สึกปลอดภัยในใจที่ได้รับการเอาใจใส่ดูแลกัน ต้องการอาชีพที่มีองค์กรมั่นคง การปฏิบัติงาน ไม่เสี่ยงอันตรายมีหลักประกันชีวิตที่เชื่อถือได้

3) ความต้องการทางสังคม หรือความต้องการได้รับความรักและแสดงความเป็นเจ้าของ หรือความต้องการความผูกพันหรือความต้องการการยอมรับ (Social Needs ,Love and Belonging Needs ,Affiliation Needs,Acceptance Needs) เป็นความต้องการการยอมรับจากสังคม ได้แก่ ต้องการเกี่ยวข้องกับเพื่อน ต้องการถูกยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการให้คนอื่นแสดงความรัก ความห่วงใยแก่ตน และแสดงออกซึ่งการให้ความรัก และความห่วงใยแก่คนอื่น ทั้งนี้เพราะความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะหรือสังคม

4) ความต้องการได้รับเกียรติและภาคภูมิใจในคุณค่าของตน (Esteem needs) ต้องการให้คนอื่นคิด รู้สึกและปฏิบัติดีต่อตน ให้ความเคารพนับถือด้วยความชื่นชมยินดี และ

แสดงออกซึ่งความมั่นใจในตนเองว่ามีคุณค่า ความต้องการนี้จะประกอบด้วยความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ

5) ความต้องการบรรลุศักยภาพแห่งตน (Self-Actualization needs) หมายถึง ต้องการค้นพบและยอมรับตนเอง มีอิสระในการพัฒนาศักยภาพของตน ให้ไปสู่ความสำเร็จที่ดั่งใจด้วยตนเอง ปราศจากที่ว่าจะเป็นคนดีที่สุดในที่ที่มีความสามารถทำได้ทั้งทางด้านสติปัญญา ทักษะ และอารมณ์ของตน

4.1.2 ทฤษฎีการจูงใจของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG Theory) เคลย์ตัน แอลเดอร์เฟอร์ (Clayton Alderfer) แห่งมหาวิทยาลัยเยล ได้พัฒนาโดยพื้นฐานความรู้จากทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์เป็นทฤษฎีการจูงใจ ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ ได้พัฒนาโดยพื้นฐานความรู้จากทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์โดยตรง จากการวิจัยของแอลเดอร์เฟอร์ เห็นว่าความต้องการของมนุษย์น่าจะแยกแยะเป็น 3 ประเภท ประกอบด้วย E (Existence) คือความต้องการอยู่รอด R (Relatedness) คือ ความต้องการมีความสัมพันธ์ทางสังคม และ G (Growth) คือ ความต้องการก้าวหน้าและเติบโต มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ความต้องการอยู่รอด (Existence needs) จะเกี่ยวข้องกับความต้องการทางด้านร่างกาย ความปลอดภัย และปรารถนาอยากมีสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ สำหรับในองค์กรนั้น การต้องการค่าจ้าง สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน ตลอดจนสภาพแวดล้อมการทำงาน เงื่อนไขการทำงานที่ดีและสัญญาการว่าจ้างเหล่านี้คือสิ่งจูงใจทั้งสิ้น

2) ความสัมพันธ์ทางสังคม (Relatedness needs) ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ต่อกันระหว่างบุคคลในองค์กร สำหรับในองค์กรนั้น ความต้องการของคนที่ต้องการจะเป็นผู้นำหรือมีมาตรฐานเป็นหัวหน้า ความต้องการเป็นผู้ตามและความต้องการอยากมีสายสัมพันธ์ทางมิตรภาพกับผู้อื่นก็จัดเป็นความต้องการประเภทนี้ด้วย

3) ความต้องการก้าวหน้าและเติบโต (Growth needs) เป็นความต้องการภายใน เพื่อการพัฒนาส่วนบุคคล เกี่ยวกับเรื่องราวของการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงฐานะภาพและการเติบโตก้าวหน้าของคนผู้ทำงาน ความต้องการอยากเป็นผู้ริเริ่มบุกเบิก ขยายอำนาจ สำหรับในองค์กรคือ ความต้องการที่จะได้รับความรับผิดชอบเพิ่ม ความต้องการได้ทำกิจกรรมใหม่ ๆ เป็นต้น

## 4.2 ทฤษฎีการจูงใจด้านกระบวนการ

ทฤษฎีการจูงใจด้านกระบวนการเป็นทฤษฎีที่ให้ความสำคัญในเรื่องที่ว่าคนจะถูกจูงใจด้วยเป้าหมายอะไร และถูกจูงใจอย่างไร โดยมุ่งความสนใจที่จะอธิบายถึงการเลือกที่จะกระทำและความพยายามที่จะกระทำ และคงสภาพพฤติกรรมของมนุษย์ ทฤษฎีในกลุ่มนี้สามารถกล่าวได้ตามลำดับ คือ

4.2.1 ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Victor H. Vroom) ทฤษฎีการจูงใจของ วรูม หรือทฤษฎีตามความคาดหวัง (Expectancy Theory) ได้อธิบายถึงวิธีการที่บุคคลได้รับการกระตุ้นให้กระทำการซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมาย มีสาระสำคัญดังนี้ (เรียม ศรีทอง. 2542 : 362 - 363)

- 1) การจูงใจในการทำงานขึ้นอยู่กับความคาดหวังของแต่ละบุคคลที่เพิ่มความพยายามที่จะทำงานให้บรรลุผล
- 2) การจูงใจในการทำงานเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณค่าที่แต่ละคนจะได้รับจากการทำงาน ต่อมา ลอว์เลอร์และพอร์ตเตอร์ (Lawler and Porter) ได้ขยายความคิดว่าบุคคลจะทำงานต่อไปขึ้นอยู่กับความพอใจในงานซึ่งความพึงพอใจเกิดจากการเปรียบเทียบรางวัลตอบแทนที่เหมาะสมกับงานความคิดในการกระตุ้นให้คนทำงานตามแนวคิดทฤษฎีนี้ สามารถทำได้ 2 ลักษณะ คือ การเพิ่มคุณค่าทางบวกของผลที่เกิดขึ้นโดยการสื่อสารให้ชัดเจน และการเพิ่มความคาดหวังในผลสำเร็จที่จะเกิดขึ้นกับงาน หรือการสื่อสารให้ทราบความน่าจะเป็นไปของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

4.2.2 ทฤษฎีความเสมอภาค (Adam, Equity Theory) ทฤษฎีการจูงใจของอาดัม (J. Adam) เป็นทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการใช้วิจารณญาณของบุคคลกับความเสมอภาค หรือยุติธรรมของรางวัล โดยเปรียบเทียบปัจจัยนำเข้า เช่น ความพยายาม ประสิทธิภาพและการศึกษา แรงจูงใจจะเกิดขึ้นเมื่อเขาเห็นว่ามีความเสมอภาคหรือยุติธรรมโดยการนำไปเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น ๆ การเปรียบเทียบระหว่างบุคคลจะมีผลดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. 2539 : 381)

- 1) ถ้าบุคคลรู้สึกว่าเขาได้รับรางวัลไม่เท่าเทียมกัน เขาจะไม่พอใจ จะลดปริมาณหรือคุณภาพของผลผลิต
- 2) ถ้าบุคคลได้รับรางวัลเท่าเทียมกัน เขาจะทำงานเพื่อให้ได้ผลผลิตในระดับเดิมต่อไป
- 3) ถ้าบุคคลคิดว่าได้รางวัลสูงกว่าสิ่งที่เป็นความยุติธรรม เขาจะทำงานมากขึ้น ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ บุคคลจะคาดคะเนผลประโยชน์ของตนเกินจริง และคาดหวังรายได้เกินไป

ดังนั้นความรู้สึกไม่เท่าเทียมก็จะมีขึ้นและส่งผลกระทบต่อปฏิกริยาบางประการได้ เช่น โกรธ ละทิ้งงาน เป็นต้น

4.2.3 ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting Theory) ทฤษฎีนี้มาจากแนวคิดของ ล็อกและคณะ (Lock and other) มีความเชื่อว่าการตั้งเป้าหมายจะช่วยให้บุคคลรู้ถึงความต้องการของตนซึ่งกระตุ้นความพยายามมากขึ้น และการบรรลุเป้าหมายจะเป็นสิ่งจูงใจในการกระทำต่อไป ซึ่งเป้าหมายก็จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรจะต้องมีลักษณะเฉพาะเจาะจง มีความยาก และเป็นที่ยอมรับ (นรา สมประสงค์. 2544 : 158 และ สมยศ นาวิการ. 2543 : 340 - 343)

### 4.3 ทฤษฎีการเสริมแรง และปรับพฤติกรรม

4.3.1 ทฤษฎีการเสริมแรง สกินเนอร์ (B.F. Skinner) ได้พัฒนาทฤษฎี และนำมาใช้เป็นเทคนิคในการจูงใจ สกินเนอร์ มีความคิดเห็นว่า พฤติกรรมของบุคคลสามารถควบคุมหรือเปลี่ยนแปลงได้ด้วยการให้รางวัล (เสริมแรง) กับพฤติกรรมที่พึงปรารถนา พฤติกรรมนั้นก็จะมีแนวโน้มกระทำซ้ำ ๆ อีกต่อไป แต่ถ้าในขณะที่ละเลยพฤติกรรมไม่ปรารถนาพฤติกรรมนั้น จะมีการกระทำที่น้อยลงจนหายไปในที่สุด การเสริมแรงสามารถแบ่งได้ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ คณะ. 2539 : 383 และ สมยศ นาวิการ. 2543 : 344 - 349)

- 1) การเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforce)
- 2) การเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforce)
- 3) การยับยั้งพฤติกรรม (Behavior Restrain)
- 4) การลงโทษ (Punishment)
- 5) การปรับพฤติกรรม (Behavior Modification)

เป็นการจัดการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคล ให้นำหลักของการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning) มาใช้ให้เกิดประโยชน์ ควบคู่ไปกับการเสริมแรง จากฐานความคิดว่า ผู้ปฏิบัติงานมักจะสังเกตดูว่า คนอื่นมีพฤติกรรมการทำงานอย่างไรและบังเกิดผลอย่างไรตามมา ซึ่งตนเองจะได้เรียนรู้และกระทำพฤติกรรมแบบนั้นเพื่อจะได้รับผลตอบแทน หรือรางวัลเช่นนั้นบ้าง (นรา สมประสงค์. 2544 : 167)

4.3.2 ทฤษฎีแรงจูงใจแมคคัลลันด์ (McClelland Theory) แรงจูงใจตามทฤษฎีของแมคคัลลันด์ ถูกพัฒนาขึ้นมาโดย เดวิด ซี แมคคัลลันด์ ในปี พ.ศ. 2503 เป็นทฤษฎีที่มีความสัมพันธ์กับทฤษฎีการเรียนรู้ โดยเชื่อว่า ความต้องการเป็นการเรียนรู้จากสังคมและประสบการณ์ แบ่งความต้องการ หรือแรงจูงใจออกเป็น 3 ลักษณะ คือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

(Achievement Motive) แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) นักจิตวิทยา เฮนรี เอ. เมอร์เรย์ (Henry A. Murray) และเดวิด ซี แมคเคลิลแลนด์ ได้ใช้วิธีที่เรียกว่า เทคนิคการฉายออก (Projective technique) โดยใช้แบบทดสอบ ที่มาติก แอปเพอเซ็ปชัน (Thematic Apperception Test) หรือเรียกย่อ ๆ ว่าทีเอที (TAT) ที่แสดงภาพคนหนึ่งคนหรือมากกว่า 1 คนในสถานการณ์ที่กำกวม ผู้ทดสอบจะแสดงภาพให้ผู้รับการทดสอบดู และให้บอกหรือเล่าเรื่องในภาพนั้น คำตอบที่ได้รับจะนำมาแปลผลเพื่อทราบพื้นฐานของแนวคิดแต่ละคนว่าสัมพันธ์กับแรงจูงใจลักษณะใด ซึ่งแรงจูงใจทั้ง 3 ลักษณะมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นแรงจูงใจภายในให้บุคคลการทำงานที่มีมาตรฐานและเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน ซึ่งความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีดังนี้

สมยศ นาวิการ (2543 :319) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นความปรารถนาที่ทำบางอย่างให้ดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าที่เคยทำมาก่อน

สุรางค์ ไข้วตระกูล. (2544 : 172) เสนอว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึงแรงจูงใจที่เป็นแรงยามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานที่เป็นเลิศ (Standard of Excellence) จากความหมายแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ดังกล่าวข้างต้น

สรุปได้ว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง แรงที่เป็นพลังขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานที่เป็นเลิศ ทำให้บุคคลพยายามประกอบพฤติกรรมที่ท้าทายความสามารถเป็นความปรารถนาที่จะทำบางสิ่งบางอย่างให้ดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าที่เคยทำมาก่อน ต้องการประสบผลสำเร็จจากบางสิ่งที่ยาก ต้องการชนะในการแข่งขันกับผู้อื่น ต้องการเป็นคนเก่ง

ลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า ลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มีดังนี้

1. บุคลิกของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ไว้ 3 ประการ คือแมคเคลิลแลนด์ (McClelland, 1985 : 246 - 247)

1.1 มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน (Personal responsibility for performance) มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติอย่างมีเหตุผล เขาจะทำงานได้ดีภายใต้สภาพที่เขา รู้สึกพอใจ

## 1.2 ต้องการทราบข้อมูลย้อนกลับ (Need for performance Feedback)

ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะชอบทำงานในสถานการณ์ที่พวกเขาทราบผลข้อมูลย้อนกลับของงานที่ได้ทำลงไป

1.3 เป็นผู้เปลี่ยนแปลงพัฒนาอยู่เสมอ (Innovativeness) การทำในสิ่งที่แตกต่างกันและดีขึ้นกว่าเดิม เช่น ใช้เวลาน้อยกว่า หรือมีประสิทธิภาพในการสู่จุดหมายมากกว่า จะเป็นคนไม่ชอบอยู่เฉยและหลีกเลี่ยงงานประจำ พวกเขาชอบการเปลี่ยนแปลง นั่นคือ พวกเขาจะมองหางานที่ท้าทาย ถ้าเขาได้กระทำงานที่มีความยาก พวกเขาจะมุ่งหน้า ไม่ลดละที่จะทำงานชิ้นนั้น และ ถ้าเขาประสบความสำเร็จในงานที่ยากนั้นมันก็จะกลายเป็นงานง่ายสำหรับเขา ทำให้งานนั้นได้รับความสนใจน้อยลงไป ดังนั้นเขาจึงพยายามจะเปลี่ยนงานใหม่

2. บุคลิก 3 ลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง คือ เนลสัน, ออแกน และเบทแมน (Nelson, Organ and Bateman. 1993 : 141 - 142)

2.1 ตั้งจุดมุ่งหมายที่มีความยากปานกลาง

2.2 ต้องการรับทราบข้อมูลย้อนกลับ

2.3 พวกเขาไม่ชอบให้บุคคลภายนอกมาแทรกแซงหรือรบกวน

เขาชอบทำงานคนเดียวและการทำงานที่เขาเป็นผู้ควบคุมเอง

คุบล่า (Kubla) กล่าวว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง จะตั้งจุดมุ่งหมายที่มีความสำเร็จจากความสามารถพิเศษ ความสามารถความมุ่งมั่น และการทำงานหนัก ไม่เชื่อโชคชะตา หรืออำนาจชักจูงจากบุคคลอื่น ไม่กล่าวโทษโชคชะตา หรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น (Wood. 1999 : 137)

ซิมบาร์โด และเวเบอร์ (Zimbardo and Weber. 1997 : 325) เสนอว่า คนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงเป็นคนที่พัฒนาการทำงานอยู่เสมอ การนำผลข้อมูลย้อนกลับเพื่อทราบผลการทำงานของตน มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่พวกเขาได้รับ มีความพึงพอใจจากการทำงานที่ดีขึ้น

แมคคิลแลนด์ พบว่าความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีความสำเร็จสูงและความสำเร็จต่ำกว่าผู้ที่ต้องการความสำเร็จสูงจะชอบตั้งจุดมุ่งหมายในแบบที่ยาก มุ่งจุดหมายที่ท้าทาย สามารถบรรลุได้ด้วยการทำงานหนักความสามารถ การวางแผน และมีความมุ่งมั่น ไม่ลดละจุดมุ่งหมายที่ง่ายเกินไปที่ใครๆก็ทำได้นั้นไม่ท้าทายและไม่น่าสนใจ เพราะสิ่งที่เขาต้องการคือความสำเร็จไม่ใช่รางวัล พวกเขาไม่เลือกจุดหมายที่ดูง่ายไปที่จะทำได้เพราะพวกเขาคิดว่ามีโอกาส

จะสำเร็จน้อยและเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะสนุกกับการเสี่ยงในลักษณะที่ต้องใช้ความสามารถ แต่ไม่ใช่การพนัน (Wood, 1999 : 373)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539 : 376) ได้ให้ความเห็นว่า คนที่มีความต้องการความสำเร็จ จะกลัวต่อความล้มเหลว ต้องการแข่งขัน มีทัศนคติชอบเสี่ยงแต่ไม่ใช่การพนัน พอใจที่จะวิเคราะห์และประเมินปัญหา มีความรับผิดชอบเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงและมีการป้อนกลับในการทำงาน ตลอดจนมีความปรารถนาจะทำงานให้ดีกว่าบุคคลอื่น แสวงหาหรือพยายามรับผิดชอบในการค้นหาวิธีแก้ปัญหาคือดีที่สุด

3. คุณลักษณะที่คล้ายคลึงกันของผู้บริหารที่มีความต้องการความสำเร็จสูง คือ (สมยศ นาวิการ, 2543 : 319)

### 3.1 การกำหนดเป้าหมายและการควบคุมกระบวนการกำหนด

เป้าหมายชอบ

ทำงานมุ่งไปสู่เป้าหมายที่พวกเขาได้กำหนดขึ้นมาด้วยตนเอง มุ่งความสำเร็จเป็นของรางวัล จะพิจารณาเป้าหมายอย่างระมัดระวังและกำหนดเป้าหมาย ณ ระดับที่ท้าทายแต่บรรลุได้

### 3.2 ต้องการข้อมูลย้อนกลับ ความคืบหน้าของเป้าหมายทันที

### 3.3 จะเลือกงานที่พวกเขารับผิดชอบส่วนบุคคลแทนที่จะมีส่วนร่วม

ร่วมกับบุคคลอื่น มีความพอใจจากผลการดำเนินงานของเขาเอง ได้จากความสำเร็จของงาน เงินไม่ใช่สิ่งจูงใจ

## 4. ลักษณะเด่นของผู้ที่มีความต้องการสูงด้านสัมฤทธิ์ผล ดังนี้คือ

(นรา สมประสงค์, 2544 : 141)

4.1 เป็นผู้ที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรับผิดชอบต่องาน หรือหาทางแก้ปัญหามีแนวโน้มที่จะทำงานคนเดียวมากกว่ากับผู้อื่น แต่หากต้องเลือกผู้ร่วมงานจะพิจารณาความสามารถมากกว่าความสัมพันธ์ส่วนตัว

4.2 เป็นผู้ที่มีแนวโน้มตั้งเป้าหมายในระดับค่อนข้างยากและกล้าเสี่ยงพอสมควร ไม่อ้าส่ายโชค

### 4.3 ปรารถนาอย่างแรงกล้าในการย้อนกลับดูการกระทำของตนเอง

### 4.4 เป็นผู้ที่มีความสั่นไหวในการจัดระบบงาน มีการคาดการณ์

ล่วงหน้า

### 4.5 เป็นผู้ที่แข่งขันหรือกระทำการแปลกใหม่ ชอบงานท้าทาย

ความสามารถ

ราตรี พัฒนรังสรรค์ (2544 : 271) ได้กล่าวไว้ว่า ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะเน้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานในระดับที่ยากง่ายปานกลาง ซึ่งจะทำให้ประสบผลสำเร็จได้มากกว่า ความนิยมทำงานในระดับปานกลางเหมาะสมกับกำลังความสามารถของตน

สุรางค์ โคว์ตระกูล (2544 : 172) สรุปว่า คนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง จะมีลักษณะดังนี้ เป็นผู้มีความรับผิดชอบพฤติกรรมของตน และตั้งมาตรฐานความเป็นเลิศ เป็นผู้ตั้งวัตถุประสงค์ที่จะมีโอกาสทำได้สำเร็จ 50-50 หรือมีความเสี่ยงปานกลาง พยายามที่จะทำงานอย่างเต็มที่ตลอดจนถึงจุดหมายปลายทาง เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการวางแผนระยะยาว ต้องการข้อมูลย้อนกลับของผลงานที่ทำเมื่อประสบความสำเร็จมักจะอ้างสาเหตุภายใน เช่น ความสามารถและความพยายาม

5. จากแนวคิดที่กล่าวในข้างต้น สามารถสรุปลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง ได้ดังนี้

5.1 มีการวางแผน การกำหนดเป้าหมายและการควบคุมกระบวนการทำงานด้วยตนเอง มีการคาดการณ์ล่วงหน้า

5.2 ตั้งเป้าหมายปานกลางสามารถบรรลุได้ เลือกรงานที่มีระดับความยากง่ายปานกลาง

5.3 ตั้งมาตรฐานที่เป็นเลิศ

5.4 แสดงพฤติกรรมที่ท้าทายความสามารถ มีความพยายามมุ่งมั่น

5.5 ชอบเลือกรงานที่แสดงถึงความรับผิดชอบส่วนบุคคล แต่หากต้องเลือกที่มงานจะพิจารณาที่ความสามารถเป็นสำคัญ

5.6 มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

5.7 ต้องการทราบข้อมูลย้อนกลับจากการปฏิบัติงาน

5.8 ชอบการแข่งขันโดยใช้ความสามารถ ไม่อ้าคัยโชคชะตา

5.9 บรรณนาที่จะทำบางสิ่งบางอย่างให้ดีขึ้น ชอบริเริ่มและปรับปรุง

พัฒนางานอยู่เสมอ

5.10 ความสำเร็จคือรางวัล

2.) แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motive) แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ เป็นสิ่งสำคัญสำหรับสุขภาพจิตใจ ร่างกายและความรู้สึกที่ดี บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์สูงจะเป็นคนที่มีความสุข



2.1) ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ ได้มีผู้ให้ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ ดังนี้

แมคเคลลแลนด์ (McClelland. 1985 : 347) ได้กล่าวถึงคำนิยามที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ว่า เป็นการสร้างความมั่นคง การบำรุงรักษาหรือการประสานสัมพันธภาพให้มั่นคงเช่นเดิม และการสร้างสัมพันธภาพอันเป็นที่รักกับบุคคลอื่น

เนลสัน, ออแกน และเบทแมน (Nelson, Organ and Bateman. 1993 : 141 - 142) กล่าวว่าความต้องการนี้เกี่ยวข้องการสร้างและรักษาความอบอุ่นความใกล้ชิดความสัมพันธ์ที่สนิทสนมกับผู้อื่น

สมยศ นาวิการ (2543 : 320) ให้ความหมายว่า เป็นความต้องการความสัมพันธ์ที่เป็นมิตร การยอมรับจากกลุ่ม และการถูกชอบโดยบุคคลอื่นสามารถสรุปความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ได้ว่า เป็นความต้องการความสัมพันธ์ที่เป็นมิตร ความปรารถนาที่จะกำหนดความผูกพันส่วนตัวกับบุคคลอื่นการยอมรับจากกลุ่ม การถูกชอบโดยบุคคลอื่น การร่วมมือและหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง

2.2) ลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์สูง ได้มีผู้กล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์สูงหลาย ๆ ทิศนะ ดังนี้

2.3) บุคลิกภาพของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์สูง มี 4 ประการ ได้แก่ (McClelland. 1985 : 348 - 357)

2.3.1) การปฏิบัติงานที่ดีขึ้นเมื่อได้รับสัมพันธภาพที่ดี

2.3.2) การรักษาสัมพันธภาพระหว่างตนเองกับองค์กรหรือกลุ่ม ชอบทำงานเป็นทีม เป็นคนเรียนรู้ความสัมพันธ์ทางสังคม ได้รวดเร็ว จะหลีกเลี่ยงการใช้เวลาอยู่คนเดียว ต้องการความอบอุ่นจากผู้อื่น หาโอกาสพบเพื่อนใหม่ และต้องการให้เพื่อนใหม่เป็นเพื่อสนิท

2.3.3) การร่วมมือ การทำตามและหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง พยายามรักษาความสัมพันธ์ด้วยการยอมทำตาม หลีกเลี่ยงปัญหาสังคม

2.3.4) มีความเกรงกลัวต่อการถูกปฏิเสธ มีความกังวลใจต่อการตีค่าทางสังคม คำวิจารณ์ของผู้อื่น

เนลสัน, ออแกน และเบทแมน (Nelson, Organ and Bateman. 1993 : 141 - 142) กล่าวว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์สูง จะถูกจูงใจให้แสดงออกทางอารมณ์ และความรู้สึกต่อผู้อื่น และมีความคาดหวังจะให้ผู้อื่นทำในสิ่งที่เหมือนกันตอบแทนมา

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2539 : 84) ได้แสดงทัศนะว่าเป็นความต้องการสัมพันธ์ที่สนิทสนมใกล้ชิดกับคนอื่น ชอบที่จะได้รับการยอมรับและเห็นใจจากผู้อื่นมักจะ ไม่ชอบให้ตอบหรือไม่ชอบพบปะแปลกหน้าที่มีความคิดเห็นไม่ตรงกับตนเอง

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539 : 375) ให้ความคิดเห็นว่าพวกเขาจะมีความพอใจจากการเป็นที่รัก และมีแนวโน้มจะเล็งความเจ็บปวดจากการต่อต้านโดยสมาชิกกลุ่ม เขาจะมีสัมพันธ์อันดีในสังคม พอใจในการให้ความร่วมมือมากกว่าการแข่งชิง พยายามสร้างสัมพันธ์ของตนกับผู้อื่น ต้องการสร้างความเข้าใจจากสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่

สมยศ นาวิกการ (2543 : 320 - 322) ให้แนวคิดว่าผู้บริหารที่มีความต้องการความผูกพันสูง จะใช้เวลาติดต่อกับสมาชิกมากกว่าผู้บริหารคนอื่น มีความปรารถนาจะรักษาความสัมพันธ์เอาไว้ มีความสนุกสนานกับงานเลี้ยง กิจกรรมทางสังคมและการคุยเล่น แสวงหาการมีส่วนร่วมด้วยการเข้าร่วมกับกลุ่มหรือองค์การ

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) แรงจูงใจใฝ่อำนาจมี 2 ลักษณะ คือ แรงจูงใจใฝ่อำนาจทางบุคคล และแรงจูงใจใฝ่อำนาจทางสถาบันหรือทางสังคม แรงจูงใจใฝ่อำนาจทางสังคมนั้นเป็นตัวตัดสินความสำเร็จในการบริหารที่สำคัญ เพราะบุคคลที่มีความต้องการทางสังคมสูงจะมุ่งทำงานร่วมกับบุคคลอื่น เพื่อแก้ปัญหาและส่งเสริมเป้าหมายขององค์การ ทำงานให้สำเร็จตามวิถีทางขององค์การเต็มใจเสียสละ เพื่อผลประโยชน์ขององค์การ สามารถกล่าวได้ว่า แรงจูงใจใฝ่อำนาจทางสังคมเป็นแรงจูงใจที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้บริหารในปัจจุบันควรสร้างให้เกิดแก่ตน

3.1) ความหมายของแรงจูงใจใฝ่อำนาจ แรงจูงใจใฝ่อำนาจเป็นความต้องการครอบงำและชักจูงผู้อื่น เป็นความปรารถนาที่จะได้มาและรักษาการควบคุมบุคคลอื่นเอาไว้ต้องการให้ผู้อื่นคล้อยตามตน หรือ โน้มน้าวผู้อื่นให้ทำสิ่งที่ตนเองต้องการหรือไม่ทำให้สิ่งที่ตนไม่ต้องการ หรือสร้างอิทธิพลและทำชื่อเสียงให้กับตนเอง (สมยศ นาวิกการ. 2543 : 319)

3.2) ลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูง ได้มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูง ดังนี้

3.2.1) ลักษณะการแสดงออกของแรงจูงใจใฝ่อำนาจไว้ 6 ลักษณะ คือ (McClelland. 1985 : 280, 596)

3.2.1.1) ความก้าวร้าว ความฮึกเหิม การทำงานเชิงรุก

(Aggressiveness)

3.2.1.2) การสร้างภาพลักษณ์ของตนเองที่แตกต่างกับสังคม (Negative Self-Image) การแสดงออกถึงการรักษาสีทริชของตนเอง เช่น หัวรั้น คือ ไม่พอใจ โกรธ การตัดสินใจ แนวปฏิเสธ

3.2.1.3) การเข้าครอบครองอำนาจ (Entry Into Influential Occupation)

3.2.1.4) การแสวงหาบารมี ชื่อเสียง เกียรติยศ (Search for Prestige) ชอบให้บุคคลที่อยู่รอบข้างมีความศรัทธา ชื่อศักดิ์ จงรักภักดี ให้การสนับสนุน

3.2.1.5) การแสดงออกเพื่อให้เป็นที่รู้จักในกลุ่มเล็กๆ (Acting So As to Be recognized in Small Groups) ชอบให้สมาชิกในกลุ่มรับใช้เขา บุคคลเหล่านี้จะชอบทำให้ตนเองเด่นในกลุ่ม เขาจะมีความยุติธรรม ต้องการเป็นผู้นำที่ดี

3.2.1.6) การเสี่ยง (Risk Talking) บุคคลเหล่านี้จะมีความสมัครใจที่จะอดทนด้านร่างกาย ชอบความเสี่ยงอันตรายนอกจากนี้แมคคิลเลนแลนด์ ได้กล่าวถึงสิ่งที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจ ได้แก่ การมากด้วยการแข่งขัน การแสดงออกถึงการรักษาสีทริช ความสนใจในสิ่งที่สามารถบรรลุได้ และการสร้างอำนาจ บารมี เกียรติยศ ชื่อเสียง

3.2.2) การค้นพบของแมคคิลเลนแลนด์เกี่ยวกับ ผู้จัดการที่ใช้อำนาจสู่ความสำเร็จ มีบุคลิกภาพ มี 4 ลักษณะคือ (Nelson, Organ and Bateman. 1993 : 320)

3.2.2.1) เชื่อในระบบอำนาจ เชื่อว่าสถาบันมีความสำคัญ และอำนาจเป็นสิ่งที่มีค่า

3.2.2.2) ฝักใฝ่ในการทำงาน เชื่อว่างานที่ดีสำหรับบุคคลที่เหนือกว่า และสิ่งที่ตามมาคือผลผลิตที่มีค่า

3.2.2.3) ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

3.2.2.4) เชื่อในความยุติธรรม

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2539 : 375) กล่าวถึงผลการวิจัยของแมคคิลเลนแลนด์ และทีมงานวิจัยได้พบว่าบุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูงจะมีความเกี่ยวข้องกับอิทธิพลและการควบคุม บุคคลเช่นนี้จะต้องการความเป็นผู้นำ เป็นนักพูด เป็นผู้ที่ต้องการทำงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น เป็นกลุ่มที่แสวงหา หรือค้นหาวิธีการแก้ปัญหาให้ดีที่สุด ชอบสอนและชอบพูดในที่ชุมชน ชอบแข่งเพื่อให้สถานภาพสูงขึ้น และกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าทำงานให้ได้ประสิทธิภาพ

สมยศ นาวิการ (2543 : 319) ให้แนวคิดว่า ผู้บริหารที่มีความต้องการอำนาจสูงนั้นจะมุ่งควบคุม บุคคล ข้อมูล และทรัพยากรอื่นที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายมากกว่าบุคคล เช่นนี้จะมีคุณลักษณะที่มุ่งการได้มา การใช้หรือการรักษาอำนาจหรืออิทธิพลเหนือผู้อื่นขอการ แข่งขันกับบุคคลอื่นในสถานการณ์

4. กำหนดข้อคำถามที่ระบุความต้องการใฝ่สัมพันธ์ ตามทฤษฎีของ แมคคิลเลนดีย์ มี 4 ประการ คือ

- 4.1) คุณมองหางานหรือแสวงหาสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อความสัมพันธ์ทางสังคมหรือไม่
- 4.2) คุณมักจะคิดถึงความสัมพันธ์ส่วนบุคคลที่คุณมีอยู่หรือไม่
- 4.3) คุณพิจารณาความรู้สึกของบุคคลอื่นว่าสำคัญมากหรือไม่
- 4.4) คุณได้พยายามฟื้นฟูความสัมพันธ์ที่ถูกทำลายลงไปเมื่อพวกมันเกิดขึ้นมาหรือไม่

5. ลักษณะของผู้มีลักษณะต้องการความสัมพันธ์สูง 3 ลักษณะ ได้แก่ (นรา สมประสงค์. 2544 : 143)

- 5.1) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะได้รับความอบอุ่นใจและการรับรองจากผู้อื่น
  - 5.2) มีแนวโน้มจะคล้อยตามความประสงค์หรือปทัสถานของผู้อื่นเมื่อได้รับความกดดัน
  - 5.3) มีความสนใจเอาใจใส่กับความรู้สึกของคนอื่นอย่างจริงจัง
- จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปลักษณะของผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์สูงได้ดังนี้

- 1) จะปฏิบัติงานที่ดีขึ้นเมื่อได้รับสัมพันธ์ภาพที่ดี
- 2) มีแนวโน้มรักษาสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้ร่วมงานหรือองค์กรพยายามฟื้นฟูสัมพันธ์ภาพที่ถูกทำลาย รักความสามัคคี
- 3) ชอบทำงานเป็นทีม พอใจในการให้ความร่วมมือ หลีกเลี่ยงความขัดแย้ง
- 4) เรียนรู้ความสัมพันธ์ทางสังคมได้รวดเร็ว
- 5) ยึดติดกับสัมพันธ์ภาพส่วนบุคคลที่มีอยู่
- 6) แสวงหาสถานการณ์ที่เปิดโอกาสเพื่อความสัมพันธ์ทางสังคม เช่น การพบปะสังสรรค์ การพูดคุย การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น การมีส่วนร่วมในกลุ่มหรือองค์กร

- 7) เอาใจใส่และให้ความสำคัญกับความรูสึกของผู้อื่น
- 8) มีความพอใจจากการเป็นที่รักจากผู้อื่น
- 9) ต้องการเป็นที่ยอมรับจากผู้อื่น กลัวการถูกปฏิเสธ การตีค่าจากสังคม
- 10) แสดงออกถึงความรักต่อผู้อื่น และต้องการความรักตอบแทน

## แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น

### 1. ประวัติและความเป็นมาของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นผลมาจากความคิดของหลักการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นวิธีการที่รัฐบาลได้มอบอำนาจหน้าที่บางอย่างในการปกครองและในการจัดบริการสาธารณะให้แก่ท้องถิ่นรับไปดำเนินงานด้วยงบประมาณและเจ้าหน้าที่ของตนเอง เปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครอง และดำเนินกิจการในเรื่องที่เกี่ยวกับท้องถิ่น โดยมีองค์กรหรือหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นมาเป็นนิติบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วยเจ้าหน้าที่ที่ประชาชนเลือกตั้งเข้ามาเพื่อดำเนินงานตามกำหนดระยะเวลา โดยมีงบประมาณ และมีอำนาจอิสระในการดำเนินกิจการของท้องถิ่นที่รัฐบาลได้มอบหมายให้ ทั้งนี้โดยส่วนกลางหรือรัฐบาล เป็นเพียงผู้คอยควบคุมเท่านั้น การให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการปกครองและบริหารท้องถิ่น ถือได้ว่าเป็นการสนับสนุนการปกครองในระบอบประชาธิปไตย โดยให้ประชาชนมีอิสระตามสมควรในการดำเนินบปกครองและจัดทำบริการสาธารณะต่าง ๆ ได้เอง กฎหมายหลักที่กำหนดรูปแบบ การปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศไทยในปัจจุบัน ดำเนินการตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งได้กำหนดการจัดระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ในท้องถิ่นที่เห็นสมควรให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครอง อันเป็นการดำเนินการจัดระเบียบบริหารราชการตามหลักการกระจายอำนาจ และได้กำหนดให้จัดระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ดังนี้คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล และราชการส่วนท้องถิ่นอื่นที่กฎหมายกำหนด (กรมการปกครอง. 2541 : 91 - 93) โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการปกครองแตกต่างกันออกไป แต่เป้าหมายสุดท้ายก็ยังคงเป็นเหมือนกัน คือ เพื่อส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยให้ประชาชนมีสิทธิเลือกตั้งตัวแทนเข้าไปบริหารงานท้องถิ่น และมีอำนาจการบริหารงานอย่างอิสระภายในขอบเขต เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาลกลาง (วรพิทย์ มีมาก. 2532 : 1)

## 2. ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นรูปแบบของการปกครองตนเอง (Local Self Government) เป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมากกับแนวคิดและทฤษฎีการกระจายอำนาจ (Decentralization) และได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ฮอลโลเวย์(Holloway 1951 : 101 - 103) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง องค์กรที่มีอาณาเขตแน่นอนมีประชากรตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีอำนาจการปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตนเองและมีสภาท้องถิ่นที่สมาชิกมาจากการเลือกตั้งจากประชาชน

วิท(Wit 1967 : 269) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจ ไปให้หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น และเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกัน

ประธาน คงฤทธิกร (2535 : 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง ระบบการปกครองที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐ และโดยในที่นี่จะเกิดมีองค์กรทำหน้าที่การปกครองส่วนท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้นๆ องค์กรนี้จัดตั้งและถูกควบคุมโดยรัฐบาลกลาง แต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย และควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายของตนเองได้

อุทัย หิรัญโต (2523 : 21) ให้ความหมายไว้ว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครองและดำเนินกิจการบางอย่าง โดยดำเนินการกันเอง เพื่อบำบัดความต้องการของตน การบริหารงานท้องถิ่นมีการจัดเป็นองค์การ มีเจ้าหน้าที่ซึ่งประชาชนเลือกตั้งขึ้นมาทั้งหมดหรือบางส่วน ทั้งนี้ มีความเป็นอิสระในการบริหารงานแต่รัฐบาลต้องควบคุมด้วยวิธีการต่าง ๆ ตามความเหมาะสม จะปราศจากการควบคุมของรัฐหาได้ไม่ เพราะการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสิ่งที่รัฐทำให้เกิดขึ้น

## 3. ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น

ทำให้เกิดการพัฒนาประชาธิปไตยของไทย ดังนี้ (ชวงศ์ ฉายะบุตร. 2523 : 25 - 26)

3.1 องค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นสถาบันให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน กล่าวคือ องค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นภาพจำลองของระบบการเมืองของชาติ มีกิจกรรมทางการเมืองโดยเฉพาะการเลือกตั้งเป็นการชักนำให้คนในท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง เป็นการฝึกหัดการตัดสินใจทางการเมือง

3.2 การสร้างประชาธิปไตยที่มั่นคงจะต้องเริ่มจากการสร้างประชาธิปไตยใน

ระดับท้องถิ่นก่อนเพราะการพัฒนาทางการเมืองในวงกว้างจะนำไปสู่ความเข้าใจการเมืองในระดับชาติโดยง่าย

3.3 การปกครองส่วนท้องถิ่น จะทำให้ประชาชนเกิดความรอบรู้แจ่มแจ้งทางการเมือง กล่าวคือ ประชาชนจะรู้ถึงวิธีการเลือกตั้ง การตัดสินใจ การบริหารการเมืองท้องถิ่น การต่อสู้แข่งขันกันตามวิถีทางการเมือง ทำให้เกิดการรวมกลุ่มทางการเมืองในที่สุด

3.4 การปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้เกิดการเข้าสู่วิถีการเมืองของประชาชน โดยสาเหตุที่การเมืองท้องถิ่นมีผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงและใกล้ชิด และเกี่ยวข้องต่อการเมืองระดับชาติ หากมีกิจกรรมทางการเมืองเกิดขึ้นอยู่เสมอก็จะมีผลทำให้เกิดความคลั่งคลั่งและมีชีวิตชีวาต่อการปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาชนท้องถิ่นจะมีความเกี่ยวข้องและเข้าสู่ระบบการเมืองตลอดเวลา

3.5 การเมืองท้องถิ่นเป็นเวทีสร้างนักการเมืองระดับชาติ นักการเมืองท้องถิ่นผ่านการเรียนรู้ทางการเมืองในท้องถิ่น ทำให้คุณภาพของนักการเมืองระดับชาติสูงขึ้นด้วยเหตุที่ได้รับความนิยมนศรัทธาจากประชาชนจึงทำให้ได้รับเลือกตั้งในระดับสูงขึ้น

จากคำจำกัดความและความหมายของคำว่า การปกครองส่วนท้องถิ่นข้างต้น พอสรุปได้ว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางมอบอำนาจให้ประชาชนดำเนินการปกครองตนเองโดยให้มีหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารพัฒนาและให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังกล่าวนี้อำนาจในการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจและดำเนินกิจการภายใต้ขอบเขตของกฎหมายที่กำหนดภายในท้องถิ่นของตนเองเท่านั้น หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นนี้ ต้องอยู่ในความดูแลของรัฐบาลกลาง ดังนั้น เมื่อพิจารณาถึงการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 จะเห็นได้ว่าเป็นไปตามแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่นดังกล่าวข้างต้น (สถาบันดำรงราชานุภาพ. 2539 : 16 - 17)

#### 4. องค์ประกอบของการปกครองส่วนท้องถิ่น

ระบบการปกครองส่วนท้องถิ่น มีองค์ประกอบ 8 ประการ (ชวงส์ ฉายะบุตร. 2523 : 16 - 17) คือ

4.1 สถานะตามกฎหมาย (Local Status) หากประเทศใดกำหนดเรื่องการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ในรัฐบาลของประเทศ การปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศนั้นจะมีความเข้มแข็ง

กว่าการปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งโดยกฎหมายอื่น เพราะข้อความที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญนั้น เป็นการแสดงให้เห็นว่าประเทศนั้นมีนโยบายที่จะกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

4.2 พื้นที่และระดับ (Area And Level) ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกำหนด พื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นมีหลายประการ เช่น ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ เชื้อชาติและความสำคัญในการปกครองตนเองของประชาชน จึงได้มีกฎหมายที่จะกำหนดพื้นที่ และระดับของหน่วยงาน การปกครองส่วนท้องถิ่น ออกเป็น 2 ระดับคือ หน่วยการปกครองส่วน ท้องถิ่นขนาดเล็กและหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่

4.3 การกระจายอำนาจและหน้าที่ การที่จะกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่มาก น้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองและการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ

4.4 องค์กรณีบุคคล จัดตั้งขึ้น โดยพลแห่งกฎหมายแยกจากรัฐบาลกลาง หรือ รัฐบาลแห่งชาติ มีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ออกกฎข้อบังคับ ความคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้น ๆ

4.5 การเลือกตั้ง สมาชิกองค์กรหรือผู้บริหารจะต้องได้รับเลือกจากประชาชน ในท้องถิ่นนั้นๆ ทั้งหมดหรือบางส่วนเพื่อแสดงถึงการเข้ามีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของ ประชาชน โดยเลือกผู้บริหารท้องถิ่นของตนเอง

4.6 อิสระในการปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถใช้ดุลยพินิจของตนเองใน การปฏิบัติกิจกรรมภายในเขตของกฎหมาย โดยไม่ต้องขออนุญาตจากรัฐบาลกลาง และไม่อยู่ใน สายการบังคับบัญชาของหน่วยงานราชการ

4.7 งบประมาณของตนเอง มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษีตาม ขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้ เจริญก้าวหน้าต่อไป

4.8 การควบคุมดูแลของรัฐบาล เมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้วยังคงมีอยู่ในการกำกับ ดูแลจากรัฐเพื่อประโยชน์และความมั่นคงของรัฐและประชาชน โดยส่วนรวม

## แนวคิดเกี่ยวกับเทศบาล

### ประวัติความเป็นมา

การปกครองระบบเทศบาลของประเทศไทยได้มีวิวัฒนาการมาตั้งแต่รัชสมัยของสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชการที่ 5 พระองค์ท่านได้มีพระมหากรุณาธิคุณอันยิ่งใหญ่แก่พสกนิกร ชาวไทย ด้วยพระองค์ท่านมีพระราชประสงค์จะให้ประชาชนชาวไทยได้รู้จักการปกครอง รู้จักใช้



สิทธิใช้เสียงตามวิธีการปกครองระบอบประชาธิปไตย ในกรณีนี้จึงได้มีพระราชดำริจัดตั้ง “สุขาภิบาล” ขึ้นในปี พ.ศ. 2440 โดยการจัดตั้ง “สุขาภิบาลกรุงเทพฯ” ด้วยมีวัตถุประสงค์ว่า การใดควรทำเพื่อเป็นการบูรณะหรือจัดสร้างขึ้นเพื่อความสะอาดแห่งชุมชน ก็ให้เป็นหน้าที่ของชุมชนหรือคนในท้องถิ่นนั้น เป็นลักษณะของการปกครองตนเอง ทั้งนี้ตามพระราชประสงค์ดังกล่าวนี้เป็นพระราชประสงค์พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ที่จะฝึกฝนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในทางการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย มีความรับผิดชอบและรู้จักการปกครองตนเองต่อไป (วิศิษฐ์ ทวีเศรษฐ์. 2549 : 430 - 432)

ต่อมาในปี พ.ศ. 2448 ได้มีการจัดตั้งสุขาภิบาลขึ้นอีกที่ท่าฉลอม จังหวัดสมุทรสงคราม และต่อจากนั้นก็ได้มีการนำเอาระบบสุขาภิบาลดังกล่าวนี้ไปใช้ในหัวเมืองต่าง ๆ แพร่หลายยิ่งขึ้น แต่เป็นที่น่าเสียดายเมื่อพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พระองค์เสด็จสวรรคตกิจการสุขาภิบาลก็เป็นอันระงับไป

เทศบาลได้รับการจัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2476 อันเป็นผลมาจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2476 และพระราชบัญญัติดังกล่าวนี้ได้มีการปรับปรุงหลายครั้งหลายหน และในปัจจุบันได้ยึดหลักพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 เป็นหลัก และโดยกฎหมายกำหนดให้เทศบาลเป็นทบวงการเมืองมีฐานะเป็นนิติบุคคล การเปลี่ยนแปลงเขต ฐานะ การจัดตั้ง และการยุบเลิกเทศบาลจะต้องทำเป็นประกาศกระทรวงมหาดไทย

การจัดตั้งเทศบาลนั้น แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนคร การจัดตั้งอาศัยหลักการที่ลดหลั่นกันไปตามลำดับ คือ เทศบาลตำบล ได้แก่ ท้องถิ่นซึ่งพระราชกฤษฎีกายกฐานะขึ้นมาเป็นเทศบาลตำบล โดยถือหลักเกณฑ์ว่าเป็นท้องถิ่นที่มีความเจริญ มีประชาชนหนาแน่นและมีรายได้พอสมควรซึ่งเป็นวิธีการบัญญัติอย่างกว้าง ๆ

เทศบาลเมือง ได้แก่ ท้องถิ่นอันเป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัด หรือท้องถิ่นซึ่งมีราษฎรตั้งแต่หนึ่งหมื่นคนขึ้นไป โดยราษฎรเหล่านั้นอยู่หนาแน่นเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าสามพันคนต่อหนึ่งตารางกิโลเมตร ทั้งมีรายได้พอควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่ต้องทำตามกฎหมายกำหนด

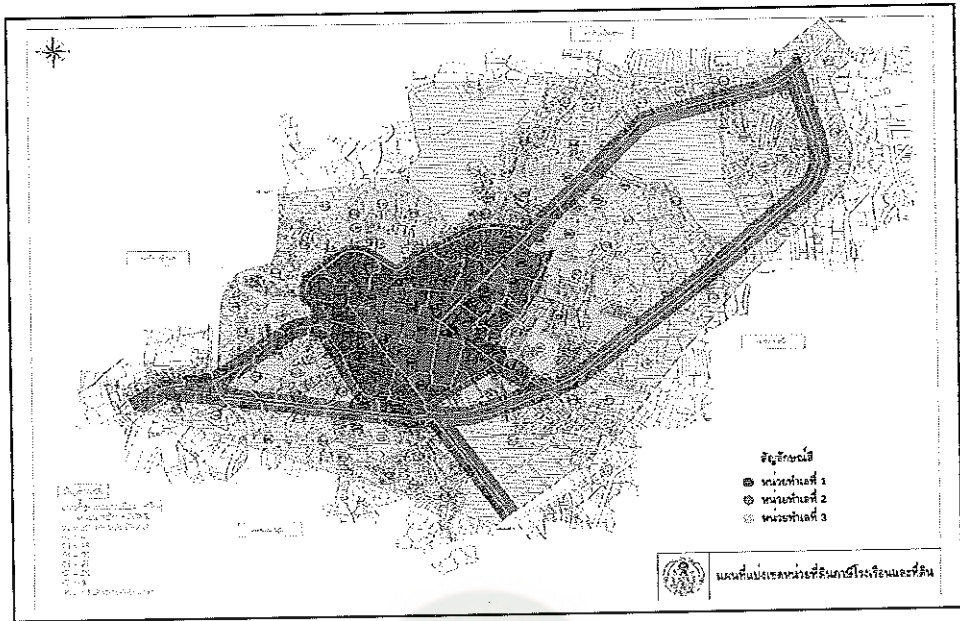
เทศบาลนคร ได้แก่ ท้องถิ่นหรือชุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่ห้าหมื่นคนขึ้นไป โดยราษฎรเหล่านั้นอยู่หนาแน่นเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าสามพันคนต่อหนึ่งกิโลเมตร ทั้งมีรายได้พอที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมาย (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 70 ตอนที่ 14 ลงวันที่ 17 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2476 มาตรา 8, 9, 10 และ 11)

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับเทศบาล เป็นการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง โดยเทศบาลจัดตั้งตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546 เทศบาลเป็นรูปการปกครองท้องถิ่นไทยที่สมบูรณ์แบบ ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับหลักการกระจายอำนาจมากที่สุด และได้กำหนดโครงการของเทศบาล ประกอบด้วย 2 ส่วนที่สำคัญคือ ฝ่ายบริหาร ได้แก่ นายกเทศมนตรี และฝ่ายนิติบัญญัติ ได้แก่ สมาชิกสภาเทศบาล ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน เป็นต้น

### บริบทของเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์

เทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ จัดตั้งเมื่อวันที่ 14 มีนาคม พ.ศ. 2480 ตามพระราชบัญญัติการจัดตั้งเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดมหาสารคาม ลงวันที่ 11 มีนาคม พ.ศ. 2480 มีพื้นที่ 4.04 ตารางกิโลเมตร โดยมีพระอรรถเปศลสรวดี เป็นนายกเทศมนตรีคนแรก และต่อมาเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ได้ขยายพื้นที่เทศบาลออกเป็น 16.96 ตารางกิโลเมตร ตามพระราชกฤษฎีกาเปลี่ยนแปลงเขตเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ เมื่อวันที่ 27 กันยายน พ.ศ. 2525 โดยมีอาณาเขตติดต่อกับตำบลข้างเคียง ดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับ ตำบล โพนทอง
ทิศใต้	ติดต่อกับ ตำบล หลุบ
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับ ตำบล เหนือ
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับ ตำบล ลำพาน



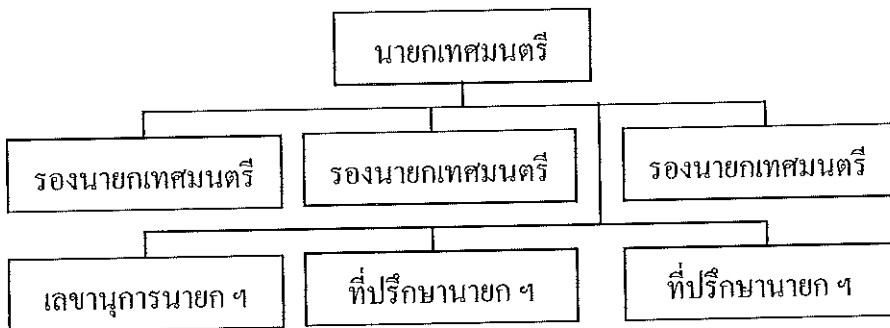
แผนภาพที่ 1 แผนที่เขตเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์

ที่มา : สำนักงานช่าง เทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ (2555 : 1)

1. ด้านประชากร จำนวนหลังคาเรือนในเขตเทศบาล 12,687 หลังคาเรือน จำนวนประชากรทั้งหมดในพื้นที่ตามฐานทะเบียนราษฎร 37,717 คน เป็นเพศชาย จำนวน 18,251 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 19,466 คน จำนวนผู้มีสิทธิเลือกตั้ง 25,393 คน เป็นเพศชาย 11,980 คน เป็นเพศหญิงจำนวน 13,413 คน ความหนาแน่นของประชากรต่อพื้นที่คิดเป็นร้อยละ 2,221 คน/ตร.กม. (ที่มา : งานทะเบียนราษฎร : สำนักปลัดเทศบาล : 2553)

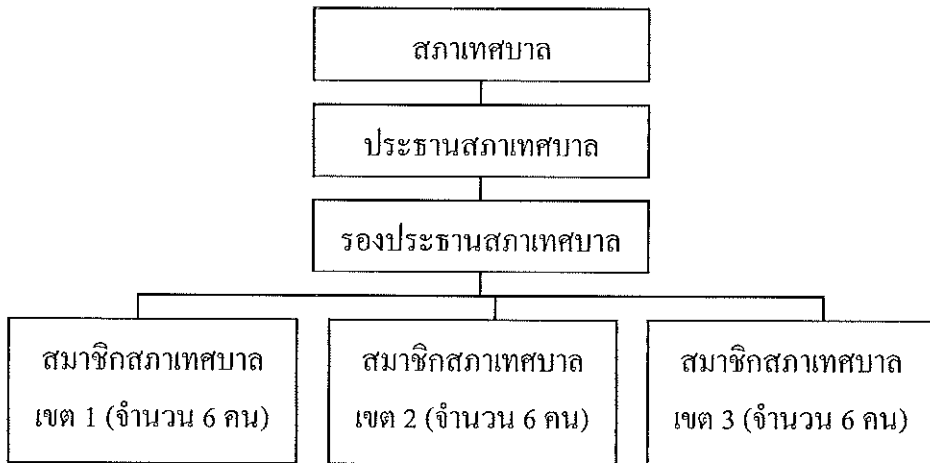
## 2. ด้านการเมือง/การบริหาร

### 2.1 โครงสร้างองค์กรเทศบาล



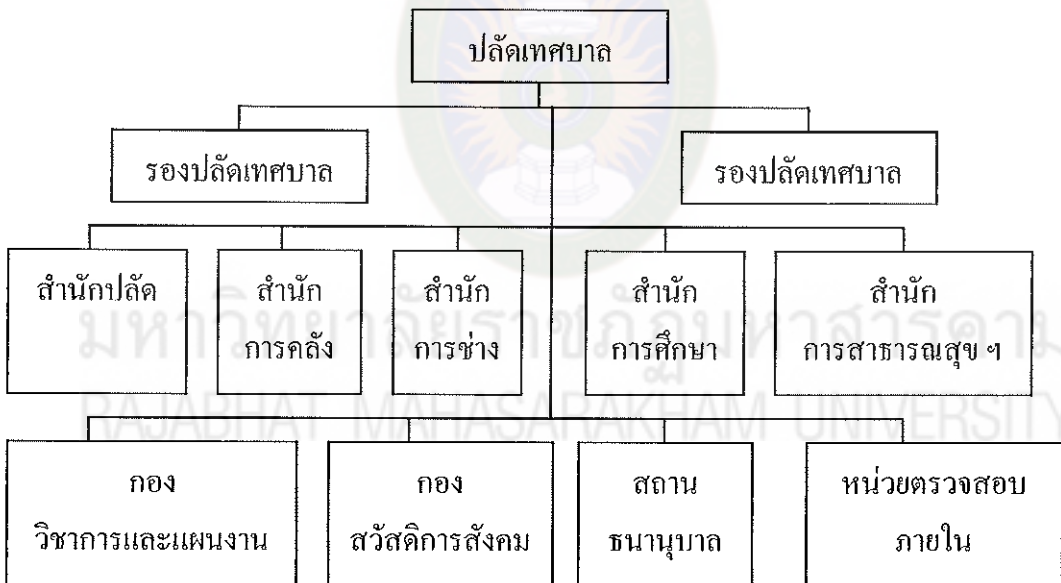
แผนภาพที่ 2 โครงสร้างคณะผู้บริหารเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์

ที่มา : กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ (2555 : 8)



แผนภาพที่ 3 โครงสร้างสภาเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์

ที่มา : กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ (2555 : 9)



แผนภาพที่ 4 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์

ที่มา : กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ (2555 : 10)

ตารางที่ 2 อัตรากำลังพนักงานและผู้บริหารของเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง  
ตามแผนพัฒนาปี พ.ศ. 2555 - 2559

ส่วนราชการ	พนักงาน เทศบาล (คน)	ลูกจ้างประจำ (คน)	พนักงานจ้าง (คน)	รวม
สำนักปลัดเทศบาล	35	14	56	105
สำนักการศึกษา	14	10	11	35
สำนักการช่าง	17	16	72	105
สำนักการสาธารณสุข	15	10	133	158
สำนักการคลัง	15	3	7	25
กองวิชาการและแผนงาน	9	3	7	19
กองสวัสดิการสังคม	7	2	4	13
<b>รวม</b>	<b>112</b>	<b>58</b>	<b>290</b>	<b>460</b>

ที่มา : งานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ (2555 : 6)

2.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์

ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ มีดังนี้คือ

2.2.1 การพัฒนาด้านการเมืองการปกครอง

2.2.2 การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ

2.2.3 การพัฒนาด้านสังคม

2.2.4 การพัฒนาและการอนุรักษ์ ระบบนิเวศน์ สิ่งแวดล้อมและพลังงาน

2.2.5 การพัฒนาด้านการศึกษา

2.2.6 การพัฒนาด้านการกีฬาและนันทนาการ

2.2.7 การพัฒนาด้านศิลปะ วัฒนธรรม ศาสนา จารีตประเพณีและภูมิปัญญา

ท้องถิ่น

2.2.8 การพัฒนาด้านการคมนาคมขนส่งและการสาธารณสุขปลอดภัยขั้นพื้นฐาน

2.2.9 การพัฒนาด้านการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

2.3 พันธกิจการพัฒนาเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์

พันธกิจการพัฒนาเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ มีดังนี้คือ

- 2.3.1 พัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง
- 2.3.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 2.3.3 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ
- 2.3.4 พัฒนาเศรษฐกิจชุมชนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 2.3.5 พัฒนาตลาดและส่งเสริมการทำมาหากินของประชาชน
- 2.3.6 ส่งเสริมการท่องเที่ยว
- 2.3.7 พัฒนาการบริการด้านสาธารณสุข
- 2.3.8 ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ
- 2.3.9 การสงเคราะห์ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์ และผู้ด้อยโอกาส
- 2.3.10 ปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัด
- 2.3.11 สร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน
- 2.3.12 การดูแลรักษาความสมดุลของระบบนิเวศน์และสิ่งแวดล้อม
- 2.3.13 การรักษาความสะอาด การกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
- 2.3.14 ปรับปรุงภูมิทัศน์และพัฒนาพื้นที่สีเขียว
- 2.3.15 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาล

ทั้งในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

2.3.16 ส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ

2.3.17 ทำนุบำรุง ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีและภูมิ

ปัญญาท้องถิ่น

2.3.18 พัฒนาระบบสาธารณูปโภคให้มีคุณภาพ ปลอดภัยได้มาตรฐาน

2.4 จุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์

จุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ มีดังนี้

- 2.4.1 ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี
- 2.4.2 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย
- 2.4.3 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ
- 2.4.4 พัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนเพื่อก้าวไปสู่ระบบสหกรณ์ชุมชน
- 2.4.5 ปรับปรุงตลาดเทศบาลให้ได้มาตรฐานของตลาดคดียี่มีมาตรฐาน
- 2.4.6 เพิ่มปริมาณนักท่องเที่ยว
- 2.4.7 ประชาชนมีสุขภาพดีถ้วนหน้า

2.4.8 สร้างความเข้มแข็งและความอบอุ่นของสถาบันครอบครัว

2.4.9 จัดสวัสดิการให้ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์และผู้ด้อยโอกาสด้วยความ

เป็นธรรม

2.4.10 พัฒนาแหล่งชุมชนแออัดและจัดหาที่ดินเป็นสวัสดิการประชาชน

2.4.11 ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

2.4.12 รักษาความสมดุลของระบบนิเวศน์และสิ่งแวดล้อม

2.4.13 บ้านเมืองสะอาด สวยงาม

2.4.14 ประชาชนมีพื้นที่สีเขียวตามเกณฑ์มาตรฐาน

2.4.15 ประชาชนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา

2.4.16 พัฒนาการเล่นกีฬาของเด็กและเยาวชนเพื่อก้าวไปสู่การเป็นนักกีฬา

อาชีพ

2.4.17 ประชาชนมีการสืบสาน ศิลปะ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี

และภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.4.18 ประชาชนมีระบบสาธารณสุขโลกที่มีคุณภาพ ปลอดภัยและได้มาตรฐาน

2.5 นโยบายเพื่อการบริหารเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์

2.5.1 นโยบายด้านการเมืองการปกครอง

เพื่อส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข และเพื่อการพัฒนาการปกครองส่วนท้องถิ่นแบบมีส่วนร่วม โดยส่งเสริมให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้ และตัดสินใจในการดำเนินกิจการและหรือการเลือกผู้นำ กรรมการชุมชนในท้องถิ่นภายใต้กรอบกฎหมายที่บัญญัติไว้ รวมถึงการประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้ การศึกษา ด้านการเมืองในระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัดและระดับชาติ แก่ประชาชนและชุมชนโดยทั่วถึง ตลอดจนการปรับ เปลี่ยนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ตั้งแต่แผนพัฒนาเทศบาลที่จะเป็นตัวกำหนดทิศทางการบริหาร จัดการ ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการบริหารและการพัฒนาเทศบาล โดยมีเป้าประสงค์การปรับเปลี่ยนกระบวนการ เพื่อบริหารจัดการองค์กรที่เน้นประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ มุ่งผลสัมฤทธิ์ สร้างขวัญกำลังใจของพนักงานเทศบาลและพนักงานจ้าง ให้มีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานอันจะนำไปสู่การตระหนักรู้ต่อหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะให้บริการกับพี่น้องประชาชนให้เป็นไปด้วยความรวดเร็ว โปร่งใสเป็นธรรม ทนใจ และตรวจสอบได้ ที่สำคัญที่สุด คือการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลแผนที่ภูมิและทะเบียนทรัพย์สิน เพื่อเพิ่ม

ประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้ และบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรมโดยเสมอภาค

### 2.5.2 นโยบายด้านเศรษฐกิจ

เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ท้องถิ่นมีการดำเนินการตามระบบเศรษฐกิจแบบเสรีและเป็นธรรม และสนับสนุนให้มีการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมภายใต้แนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และจะสนับสนุนให้มีการใช้หลักคุณธรรม จริยธรรม และหลักธรรมาภิบาล ควบคู่กับการประกอบกิจการในภาคเอกชนและชุมชน มุ่งเน้นที่จะลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ และขยายโอกาสส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชน เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจรวมถึงการส่งเสริมและพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อใช้ในการผลิตสินค้า บริการ และการประกอบอาชีพ ตลอดจนการส่งเสริมให้มีการกระจายรายได้อย่างเป็นธรรมเพื่อพัฒนาไปสู่ระบบสหกรณ์ในชุมชน โดยส่งเสริมให้มีการจัดตั้งศูนย์พัฒนาอาชีพจัดตั้งกองทุนชุมชนหมุนเวียน และระบบสหกรณ์ ตามกรอบกฎหมายที่บัญญัติไว้ ปรับปรุงตลาดสด ตลาดได้รุ่ง ตลาดกลาง การเกษตรให้เป็นสถานที่ ซื้อขาย แลกเปลี่ยนสินค้าที่ได้มาตรฐาน ภายใต้การมีส่วนร่วมของประชาชนในการปรับปรุงและพัฒนา ทั้งนี้เพื่อพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง สำหรับการบริหารจัดการด้านการเงิน การคลังท้องถิ่น จะมุ่งเน้นการรักษาเสถียรภาพทางการเงินและรักษาวินัยทางการคลัง โดยปรับคุณภาพในการจัดสรรงบประมาณงบค่าใช้จ่าย งบพัฒนา งบสวัสดิการ และงบลงทุนให้เหมาะสมกับรายรับของท้องถิ่น และที่สำคัญคือจะมุ่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชนและท้องถิ่นโดยรวม เน้นการใช้จ่ายรายได้ของท้องถิ่น โดยยึดหลักกฎหมายภายใต้กรอบวินัยทางการเงินและการคลังเป็นสำคัญ

### 2.5.3 นโยบายด้านสังคม

เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการสาธารณะ และบริการสาธารณสุขที่เหมาะสมได้มาตรฐาน มีความเสมอภาครวมทั้งการคุ้มครองป้องกัน และส่งเสริมความเข้าใจอันดี ตลอดจนความสามานฉันท์ในชุมชนและท้องถิ่น จะดำเนินนโยบายด้านสังคม โดยการสร้างความเข้มแข็งและความอบอุ่นของสถาบันครอบครัว ส่งเสริมให้วันอาทิตย์เป็นวันครอบครัว ส่งเสริมการคุ้มครองสิทธิเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส สนับสนุนการจัดตั้งสถานรับเลี้ยงเด็กก่อนวัยเรียนและศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในชุมชน สร้างโอกาสให้ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีรายได้น้อยให้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างภาคภูมิใจ พร้อมจัดสวัสดิการการสงเคราะห์อย่างเป็นธรรม และเสมอภาคจัดสวัสดิการแก่ผู้สูงอายุในชุมชน และกระจายการให้บริการสาธารณสุข โดยการจัดตั้งศูนย์บริการสาธารณสุขชุมชน สร้างความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินของประชาชน โดยการจัดตั้งศูนย์ให้บริการในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยประจำชุมชน ที่พร้อมด้วยบุคลากร เครื่องมือสื่อสาร



สื่อสารและรศตรวจการปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัด โดยการปรับปรุงสภาพชุมชนให้ถูกสุขลักษณะ และจัดหาที่ดินเพื่อนำมาใช้เป็นสวัสดิการ ให้กับประชาชนผู้ด้อยโอกาสให้ได้รับความช่วยเหลืออย่างเหมาะสม

#### 2.5.4 นโยบายด้านการอนุรักษ์ระบบนิเวศน์ สิ่งแวดล้อมและพลังงาน

เพื่อให้การอนุรักษ์ระบบนิเวศน์สิ่งแวดล้อม และพลังงานให้คงอยู่และไม่กระทบต่อวิถีชีวิตของประชาชน จะกำหนดยุทธศาสตร์หลักเกณฑ์การดูแลรักษาระบบนิเวศน์ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ ล้ำน้ำป่าว แหล่งน้ำสาธารณะ และวิถีชีวิตชุมชน ในท้องถิ่นให้มีการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งกำหนดมาตรฐานการใช้ประโยชน์และการป้องกันป้องกันอย่างยั่งยืน โดยไม่ให้ประชาชนในท้องถิ่นต้องรับผลกระทบจากหลักเกณฑ์และการใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศน์ ตลอดจนการควบคุมและกำจัดภาวะมลพิษที่มีผลต่อสุขภาพ อนามัย สวัสดิภาพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนและชุมชนท้องถิ่น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับปรุงระบบการคัดแยก จัดเก็บและกำจัดขยะมูลฝอยให้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น และจะเร่งรัดการศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดทำระบบบำบัดน้ำเสียรวมของเมืองให้สมบูรณ์ ควบคู่ไปกับการปรับปรุงระบบบำบัดน้ำเสียในชุมชน ให้ใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่รวมทั้งการปรับปรุง ภูมิทัศน์โดยรอบเขตเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ให้มีบรรยากาศที่สดใส สะอาด และน่าอยู่ อีกทั้งจะดำเนินนโยบายด้านการอนุรักษ์ระบบนิเวศน์ สิ่งแวดล้อมและพลังงาน โดยการแสวงหาพลังงานทดแทนที่ไม่เป็นการทำลายสิ่งแวดล้อม รักษาสมดุลระบบนิเวศน์ พร้อมส่งเสริมฟื้นฟูความสมบูรณ์ของระบบนิเวศน์ ภายใต้การมีส่วนร่วมของเอกชน และชุมชนท้องถิ่น ให้มีความสมดุลของการใช้ประโยชน์ มีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด กับผู้ก่อให้เกิดมลภาวะเพื่อคืนสภาพสิ่งแวดล้อมที่ดีให้กับประชาชน จะพัฒนาพื้นที่สีเขียวเพื่อลดภาวะโลกร้อนและเป็นที่พักผ่อนหย่อนใจของประชาชนและเป็นปอดสาธารณะของชุมชน

#### 2.5.5 นโยบายด้านการศึกษาและการกีฬา

เพื่อให้ประชาชนได้รับการพัฒนาด้านการศึกษาและการกีฬาตามสิทธิในแผนนโยบายขั้นพื้นฐานแห่งรัฐ ให้มีการคุ้มครองและพัฒนาเด็กและเยาวชน สนับสนุนการอบรมเลี้ยงดู และส่งเสริมการศึกษาในระดับปฐมวัย รวมถึงการพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการจัดการศึกษา ทุกระดับ ให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาตามมาตรฐาน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร ให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม และกระแสโลก มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกของความเป็นไทย มีระเบียบวินัย คำนึงถึง

ประโยชน์ส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นพระประมุข พร้อมทั้งสร้างแรงจูงใจ ให้กับบุคลากรทางการศึกษาให้มุ่งมั่นที่จะพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ คู่คุณธรรมให้มีอาคารสถานที่พร้อมอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัย มีแหล่งข้อมูลที่เป็นศูนย์กลาง แห่งการเรียนรู้ทางการ ศึกษาที่ครบวงจร สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางด้านการจัดการศึกษากับองค์กรภาคเอกชน ชุมชน และสถาบันการศึกษา เพื่อพัฒนาการบริหารทางการศึกษาของโรงเรียนเทศบาลให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ ส่งเสริมและพัฒนากีฬาทั้งในและนอกสถานศึกษา โดยการจัดให้มีลานกีฬาในชุมชนในพื้นที่ว่างของสถานที่ราชการ วัด ที่สาธารณะ และจะส่งเสริมเยาวชนให้พัฒนาการเล่นกีฬาทุกประเภท เพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นนักกีฬาอาชีพ

#### 2.5.6 นโยบายด้านการศาสนา ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่น

เพื่อเป็นการทำนุบำรุงพุทธศาสนาและศาสนาอื่น รวมทั้งการนำหลักธรรมของศาสนามาใช้เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและพัฒนาคุณภาพชีวิต ส่งเสริมสนับสนุนการสืบสานการอนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี รวมถึงภูมิปัญญาท้องถิ่นทุกแขนง พัฒนาศิลปะ วัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของชุมชน โดยความร่วมมือของภาครัฐและเอกชน ตลอดจนประชาชนทั่วไป ให้มีหลักสูตรการเรียนการสอนเกี่ยวกับความเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นและจังหวัดกาฬสินธุ์

#### 2.5.7 นโยบายด้านการพัฒนาการคมนาคมขนส่งและการสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน

เพื่อพัฒนาการคมนาคมและขนส่งในเขตเมืองให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ มีความปลอดภัยได้มาตรฐานตามหลักวิศวกรรมจราจร พัฒนาระบบ ถนน สะพาน ทางเดินเท้า ให้มีความสะดวก ปลอดภัย และคุ้มค่า เร่งก่อสร้างถนนที่เชื่อมต่อระหว่างชุมชนในเขตเทศบาล เพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายการคมนาคมภายในพื้นที่ และเชื่อมโยงระหว่างพื้นที่เทศบาลเมืองกาฬสินธุ์กับเมืองใกล้เคียง สร้างความคล่องตัวของสภาพการจราจรรองรับการพัฒนา ซึ่งจะเป็นการพัฒนา ระบบการคมนาคมด้านการจราจรในเขตเมืองกาฬสินธุ์ เพื่อเชื่อมโยงถนนสายยุทธศาสตร์ จากเมืองร่างกุ้ง ประเทศพม่า ผ่านประเทศไทยมุ่งสู่ตลาดอิน โดจีนตามแผนยุทธศาสตร์แห่งชาติ ปี พ.ศ. 2551 เพื่อพัฒนาระบบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานให้มีมาตรฐาน เพิ่มขีดความสามารถให้บริการไฟฟ้า สาธารณะและการประปา ให้มีคุณภาพและเพียงพอต่อความต้องการของชุมชน โดยมีระบบควบคุมที่เป็นศูนย์บริการที่ทันสมัย จะเร่งขยายเขตประปา และการวางระบบระบายน้ำทั่วเขตชุมชนในเขตเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน จัดการกับระบบบำบัดน้ำเสียและทางระบายน้ำให้สามารถควบคุมโดยระบบบ่อสูบ เพื่อป้องกันน้ำท่วม ในเขตเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ให้เป็นระบบที่มีมาตรฐาน “โปร่งใส ทันใจ ได้งาน บริการชุมชน” (กองวิชาการและแผนงาน : 2555 : 10)

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยภายในประเทศ และงานวิจัยต่างประเทศ ขอนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

### 1. งานวิจัยในประเทศ

ชนัญชิตา ประโยชริศ (2547 : 78) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบล ในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม พบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบล ในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) สำหรับข้อเสนอแนะในการเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบล ในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม เช่น ด้านการยอมรับนับถือ พนักงาน ควรให้ความรู้ให้แก่ตนเองอย่างสม่ำเสมอ และพนักงาน ควรให้คำปรึกษาแนะนำแก่เพื่อนร่วมงาน เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

นิพนธ์ พรหมจารี (2550 : 89 - 90) ได้ศึกษา เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอ โขงพิสัย จังหวัดหนองคาย ผลการวิจัย พบว่า 1) บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอ โขงพิสัย จังหวัดหนองคาย มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความสัมพันธ์ระดับบุคคล ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ในระดับมาก ได้แก่ด้านการปกครองบังคับบัญชา 2) ผลการเปรียบเทียบ พบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและ รายด้านไม่แตกต่างกัน

สุภพ กันติมา (2550 : 70) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากคือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริการ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านเสรีภาพและความมั่นคง 2) ผลการเปรียบเทียบ พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษา ตำแหน่งหรือประเภทของพนักงาน และประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน

ไม่แตกต่างกัน 3) สำหรับข้อเสนอแนะในการเพิ่มแรงแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น ด้านความรับผิดชอบ พนักงาน ควรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ และพนักงาน ควรมีความวิริยะ อุตสาหะต่องานที่ปฏิบัติ

ละมุล บุตรา (2550 : 81) ได้วิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านสถานะของอาชีพ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความเป็นส่วนตัว ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า ด้านเงินเดือน 2) ผลการเปรียบเทียบ พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ และตำแหน่งหรือประเภทของพนักงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 3) สำหรับข้อเสนอแนะในการเพิ่มแรงแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น ด้านลักษณะของงาน พนักงานควรปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งและความรับผิดชอบ และพนักงาน ควรปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ

อรุณรัตน์ อิมมิ่ง (2550 : 66 - 67) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม โดยรวม พบว่า พนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 8 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ด้านความสัมพันธ์ระดับบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูล

สุกัญญา กำจร (2551 : 109) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในอำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวม พบว่า 1) พนักงานส่วนตำบลเขตอำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์ระดับบุคคล ด้านลักษณะของงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านเงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูล ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ รายด้านพบว่ามีแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ด้านความสำเร็จของงาน 2) ผลการเปรียบเทียบ พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ และตำแหน่งหรือประเภทของพนักงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน และ 3) สำหรับข้อเสนอแนะในการเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น ด้านความก้าวหน้า พนักงาน ควรได้เข้ารับการประชุม อบรมสัมมนา ศึกษาดูงานอย่างสม่ำเสมอ และพนักงาน ควรได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

กนกพร แสงไกร (2552 : 59) ได้วิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอปรือ ในจังหวัดมหาสารคาม พบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นปัจจัยจูงใจพบว่าอยู่ในระดับมาก 4 ด้านคือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ และด้านลักษณะของงาน อยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ จำแนกเป็นปัจจัยจูงใจ พบว่าอยู่ในระดับมาก 2 ด้านคือ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์ระดับบุคคล ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านเงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูล 2) ผลการเปรียบเทียบ พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

ทิพย์กมล ญาณกาย (2553 : 66) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาทัน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัย โดยรวมพบว่า 1) บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกรายด้าน พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก 3 ด้านคือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้านคือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน 2) ผลการเปรียบเทียบ พบว่า พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน 3) สำหรับข้อเสนอแนะในการเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น ด้านผลสำเร็จในการทำงาน พนักงานควรมีการวางแผนการทำงาน ก่อนการปฏิบัติงานทุกครั้ง และพนักงาน ควรนำความรู้จากการศึกษาอบรม มาประยุกต์ใช้กับงานที่ปฏิบัติ เป็นต้น

จุไรรัตน์ โชติรัตน์ (2554 : 94) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาขาม อำเภอภูมินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวม พบว่า 1) พนักงานเทศบาลตำบลนาขาม อำเภอภูมินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกรายด้านพบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านการยอมรับนับถือ และพบว่า

มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 7 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหาร 2) ผลการเปรียบเทียบ พบว่า พนักงานที่มีเพศ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน 3) สำหรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาขาม อำเภอคูคตินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ พนักงานได้ให้ข้อเสนอแนะ เช่น ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ควรมีการเพิ่มเงิน โบนัสให้แก่พนักงาน เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

แมนนิง (Manning. 1997 : 4028 - A) ทำการวิจัยสภาพความพึงพอใจและสภาพความไม่พึงพอใจในงานของอาจารย์ฝ่ายบริหารในรัฐเวอร์จิเนีย โดยใช้ทฤษฎีปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนของเฮอรัซเบอร์ก และการยอมรับนับถือเห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญมากที่สุด และงานที่ทำนั้น กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นปัจจัยกระตุ้น ส่วนปัจจัยค้ำจุนของเฮอรัซเบอร์กที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์ชุมชนถือว่าเป็นตัวค้ำจุนและเห็นว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญมากที่สุด ส่วนความสัมพันธ์กับคณะกรรมการโรงเรียนเห็นว่าเป็นตัวจูงใจไรท์ (Wright. 2001 : 48) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการทำงานโดยศึกษาการจูงใจในบริษัทของหน่วยงานของรัฐบาล ผลการศึกษา พบว่า การทำงานในสภาพโดยทั่วไปในหน่วยงานของรัฐบาล จะมีองค์ประกอบคือ เป้าหมายขององค์กร ความขัดแย้ง ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ และเป้าหมายที่พิเศษเฉพาะของแต่ละองค์การ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้จะเป็นสิ่งจูงใจในลำดับแรกของการทำงาน และผลการศึกษา พบอีกว่า กรอบของเหตุผลที่หนักแน่น จะมีความสำคัญต่อแรงจูงใจในการทำงานขององค์กรในอนาคต ซึ่งจะสามารถเป็นพลังพิเศษที่เพิ่มแรงจูงใจในการทำงานและเพิ่มผลผลิตขององค์กรของรัฐบาลได้ จากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ มีความสอดคล้องกันคือผู้บริหารส่วนใหญ่มีแรงจูงใจสูงในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว นำมาเปรียบเทียบกับทฤษฎีของแมคคิลลแลนด์ ผลการวิจัยส่วนใหญ่ พบว่า ความต้องการความสำเร็จในงาน ความต้องการความสัมพันธ์ผู้ร่วมงาน ความต้องการใช้อำนาจอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ การศึกษางานวิจัย พบว่า การเพิ่มแรงจูงใจให้เกิดขึ้นสำหรับผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานทำได้หลายแบบเช่น เริ่มจากการให้ผู้ร่วมงานได้เข้าใจถึงเป้าหมายขององค์กร ระเบียบข้อบังคับ และเป้าหมายที่พิเศษขององค์กร สิ่งเหล่านี้ถือเป็นแรงจูงใจเบื้องต้นและหลายงานวิจัย ได้ข้อสรุป

ที่คล้ายคลึงกันว่า สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของผู้นำ  
 ความมีเหตุผลในการทำงาน สามารถเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานได้

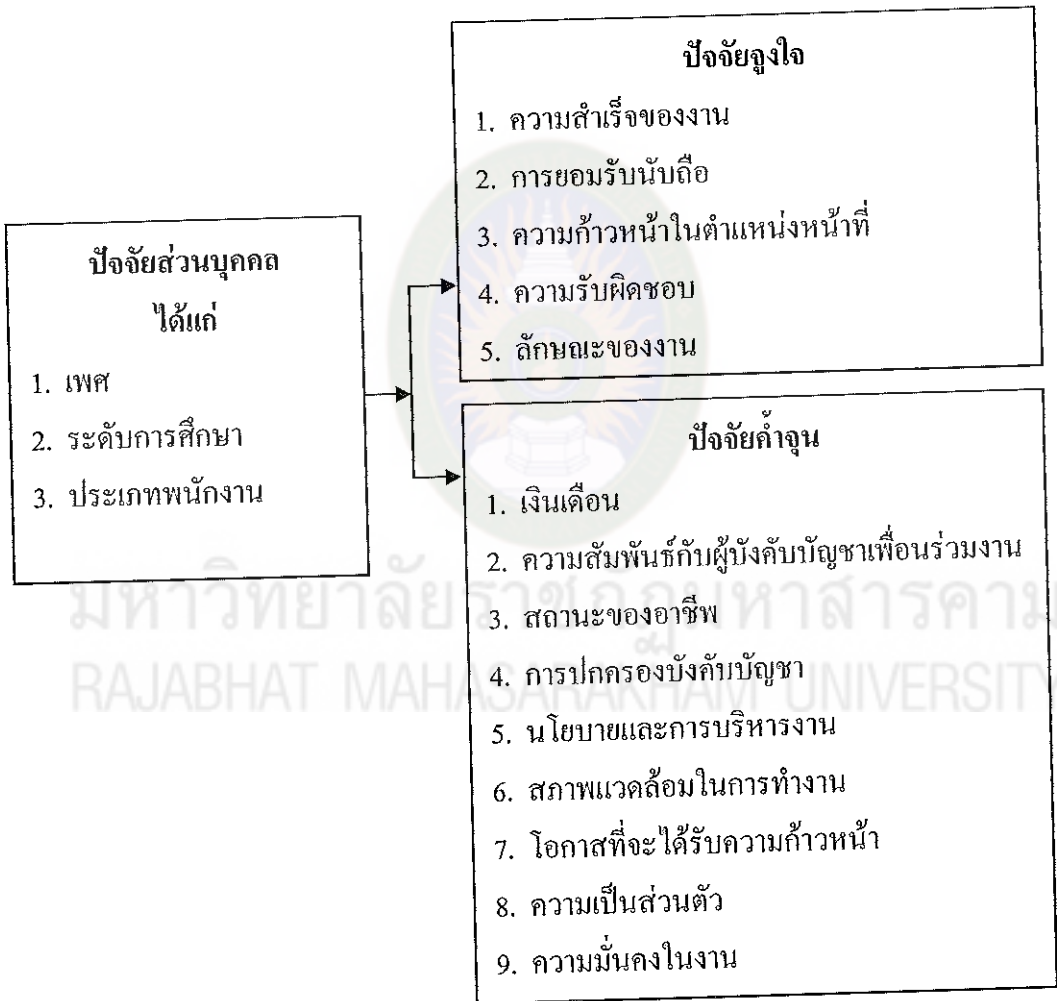
สรุปได้ว่า งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่มีผู้วิจัยมาแล้ว  
 ทั้งงานวิจัยภายในประเทศ และงานวิจัยต่างประเทศ มีลักษณะที่ใกล้เคียงกัน 1) งานวิจัย  
 ภายในประเทศ ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบล ในพื้นที่จังหวัด  
 มหาสารคาม แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอ  
 โขงพิสัย จังหวัดหนองคาย แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในเขตอำเภอนามน  
 จังหวัดกาฬสินธุ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลนาทัน อำเภอคำม่วง จังหวัด  
 กาฬสินธุ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเทศบาลตำบลนาขาม อำเภอภูพาน จังหวัด  
 กาฬสินธุ์ พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และสำหรับข้อเสนอแนะ  
 เกี่ยวกับการเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น ด้านผลสำเร็จในการทำงาน พนักงานควรมีการ  
 วางแผนการทำงาน ก่อนการปฏิบัติงานทุกครั้ง และพนักงาน ควรนำความรู้จากการศึกษาอบรม  
 มาประยุกต์ใช้กับงานที่ปฏิบัติ เป็นต้น 2) งานวิจัยต่างประเทศ เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน  
 ในบริบทของหน่วยงานของรัฐบาล ผลการศึกษา พบว่า การเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน เช่น  
 สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของผู้นำ ความมีเหตุผลในการ  
 ทำงาน ทำให้ผลสำเร็จขององค์กรเพิ่มสูงขึ้น เป็นต้น

## กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวข้องในการศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ใช้กรอบทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two Factor Theory) ของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 71 - 79) มาเป็นกรอบแนวคิดตามแผนภาพที่ 5 ดังนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



แผนภาพที่ 5 กรอบแนวคิดการวิจัย