

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้วิจัย ได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย แนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ และ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ประกอบด้วยสาระ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
3. แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น
5. องค์การบริหารส่วนตำบล
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

### แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) เป็นเทคนิค หรือวิธีการที่สำคัญประการหนึ่ง ที่นำมาใช้ในการทำงาน และปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชา สามารถนำไปใช้ กับบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้ โดยจำแนกสิ่งที่ทุกคนมีความต้องการมีไว้ให้มากที่สุด เพราะในแต่ละวันบุคคล โดยทั่วไปต้องการแรงจูงใจเพื่อการบริหารงาน และการปฏิบัติงาน ในองค์กร หรือหน่วยงาน การทำงานหรือประกอบการใดๆ นอกจากจะอาศัย ปัจจัยบุคคล (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และวิธีการจัดการ (Management)

เป็นที่ยอมรับ โดยทั่วกันว่าปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กร ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ คือ ปัจจัยบุคคล (Man) แต่การที่จะใช้วิธีการจัดการ (Management) ให้บุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดผลสำเร็จในการทำงานเพราะบุคคลนั้นมี ชีวิตจิตใจมีความรู้สึก มีความต้องการ อารมณ์และพฤติกรรม ที่สลับซับซ้อนยากแก่การเข้าใจ กระบวนการที่จะได้บุคคล ซึ่งมีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน ในองค์กรและวิธีการที่จะ ทำให้บุคคลนำเอาศักยภาพที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ในองค์กรและวิธีการที่จะทำให้บุคคล

นำเอาศักยภาพที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานให้ได้ประสิทธิภาพมากที่สุดรวมถึงการที่ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เต็มใจ มีความรับผิดชอบ และมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ตลอดจนอุทิศพลังความรู้ความสามารถทั้งหมดที่มีอยู่ให้กับองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าต่อไปนั้น คือการสร้างแรงจูงใจ (Motivation)

ดังนั้นแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรย่อมจะมีผลต่อความสำเร็จของงานและความเจริญก้าวหน้าขององค์กรรวมทั้งความสุขของผู้ปฏิบัติงาน ในทางตรงกันข้ามหากบุคคลในองค์กรใดขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติแล้วจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของงาน คุณภาพของงานลดลง มีการขาดงาน การลาออกจากงานหรืออาจก่อให้เกิดปัญหาอาชญากรรมแล้ว ปัญหาทางสังคมตามมาอีกมาก นอกจากนี้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานยังเป็นเครื่องหมายแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### 1. ความหมายของแรงจูงใจ

การจูงใจ (Motivation) คือ การที่ผู้บังคับบัญชาทำให้บุคคลทุ่มเทร่างกาย และแรงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามจุดหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ โดยเน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ สำหรับความหมายของแรงจูงใจได้มีผู้รู้และนักวิชาการต่าง ๆ กล่าวไว้ดังนี้

สมพร เพ็ญจันทร์ (2547 : 202) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง กระบวนการทางจิตวิทยาที่ผู้บริหารใช้เพื่อให้เกิดจุดหมายทางพฤติกรรมและทิศทางการที่ต้องการ โดยการใช้วิธีจูงใจต่างๆ ที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มใจปฏิบัติงานตามความมุ่งหมายขององค์กรอย่างทุ่มเท

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547 : 111) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง ความต้องการแรงจูงใจในการทำงาน จึงเป็นความพยายามของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้า แรงจูงใจ จะทำให้บุคคลเลือกพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่างๆ ที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้เป็นผลจากสภาพในตัวบุคคลและสภาพแวดล้อม

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550 : 166) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง อิทธิพลภายในของบุคคล เกี่ยวข้องกับระดับการกำหนดทิศทางและการใช้ความพยายามในการทำงานบางอย่างต่อเนื่อง เป็นสภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมเพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางตามที่ตนต้องการ การจูงใจเป็นการที่บุคคลได้รับการกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมในการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีพลัง มีคุณค่ามีทิศทางที่ชัดเจนซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจ

เต็มใจ ความพยายาม หรือพลังภายในตนเอง รวมทั้งเพิ่มพูนความสามารถที่จะทุ่มเทในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุด

อนิวัช แก้วจันทร์ (2550 : 206) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง การสร้างแรงจูงใจหรือแรงผลักดันเพื่อกระตุ้นหรือชักจูงให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเกิดความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานทั้งในหน้าที่ ความรับผิดชอบหรือไม่ใช่หน้าที่ และความรับผิดชอบให้เป็นผลสำเร็จ

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) ธรรมดาณะ (2550 : 83) กล่าวว่า การจูงใจมนุษย์ หมายถึง ปรากฏการณ์ที่สลับซับซ้อน ดังนั้นจึงไม่อาจหาคำจำกัดความที่เป็นสูตรสำเร็จตายตัวง่าย ๆ ได้ นอกจากนั้นผลของการจูงใจยังยากแก่การวัด เช่น เมื่อบุคคลมีความพึงพอใจ (Satisfaction) สูง นั้นมิได้หมายความว่าระดับขวัญ หรือการจูงใจจะต้องสูงตามไปด้วยเสมอ อย่างไรก็ตามสำหรับศัพท์ของการจูงใจ (Motivation) นั้นเป็นคำซึ่งมาจากภาษาละตินว่า Movere อันหมายถึงการเคลื่อนไหว (to move) ซึ่งเป็นเรื่องของความรู้สึกซึ่งไม่หยุดนิ่งอันยังผลให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำ

วันชัย มีชาติ (2551 : 70) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะของความเต็มใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยสามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานด้วย ซึ่งการสร้างแรงจูงใจนี้จะเป็นหน้าที่ประการหนึ่งของผู้บริหารและผู้ที่ถูกใจนั้นจะต้องมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้ด้วย

วิเชียร วิทิตุม (2554 : 13-1) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง สภาวะภายในซึ่งเป็นเหตุให้แต่ละคนแสดงพฤติกรรมออกไปในทางที่แน่ใจว่าจะทำให้เป้าหมายสำเร็จลงได้ กล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การจูงใจเป็นการอธิบายว่าทำไมคนจึงแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่เขากำลังทำ

สุรพล เพชรไกร (2554 : 3) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อประสบความสำเร็จในเป้าหมายหรือรางวัล เป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์ และเป็นสิ่งช่วยให้คนไปถึงเป้าหมายที่มีสัญญาณเกี่ยวกับรางวัลที่จะได้รับ ส่วนแรงจูงใจ หมายถึง เหตุจูงใจที่ทำให้ความต้องการของเราได้รับความพอใจ และให้พฤติกรรมของเราบรรลุเป้าหมายโดยปราศจากภัยอันตรายหรือสถานการณ์ที่ไม่พอใจ

แอนดริว ดี. ไชลาซซี่และมาร์ช เจ. วอลเลซ (Andrew D. Szilagyi and Marc J. Wallace. 1980 : 294 ; อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ. 2551 : 70) กล่าวว่าแรงจูงใจ ประกอบด้วยมุมมอง 3 ส่วนคือ การวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่กระตุ้นให้คนแสดงหรือทำกิจกรรม เป็นการเน้นถึงกระบวนการที่เกี่ยวกับทางเลือก ทิศทาง และเป้าหมาย และการจูงใจ สนใจการเริ่มต้นการรักษาและการเลิกหรือหยุดพฤติกรรม

สตีเฟน พี. ร็อบบิ้น (Stephen P. Robbins. 1980 : 294 ; อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ. 2551 : 70) กล่าวว่าแรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออก ซึ่งผู้ที่มีแรงจูงใจ จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ที่ไม่มีแรงจูงใจ แรงจูงใจจะเป็นความเต็มใจในการกระทำบางสิ่งบางอย่างซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถในการกระทำดังกล่าว เพื่อสนองความพอใจของบุคคล

แอนดริว เจ. ดูบริน (Andrew J. DuBrin. 1984 : 105 ; อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ. 2551 : 69) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กิจกรรมของผู้บริหารที่ต้องกระทำและเป็นการทุ่มความพยายามในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรืองานให้สำเร็จ

จูดีทท์ อาร์. กอร์ดอน (Judith R. Gordon. 1990 : 423 ; อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ. 2551 : 69) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะทุ่มความพยายามในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งการจูงใจจะทำให้ผลงานขององค์กรสูงขึ้น

ไวท์ริชและคูนท์ (Wehrich and Koontz. 1993 : 462 ; อ้างถึงใน ธนวรรณ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. 2550 : 8) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันจากความต้องการ และความคาดหวังต่าง ๆ ของมนุษย์เพื่อให้แสดงออกตามที่ต้องการ อาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารจะใช้การจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำในสิ่งต่างๆ ด้วยความพึงพอใจ ในทางกลับกันผู้ได้บังคับบัญชาก็อาจใช้วิธีการเดียวกันกับผู้บริหาร

เจอร์ราร์ด กรีนเบิร์กและ โรเบิร์ต เอ. บารอน (Jerrald Greenberg and Robert A. Baron. 1997 ; อ้างถึงในสุพาณี สฤณวณิช. 2552 : 154) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง กระบวนการของการกระตุ้น (Arousal) ให้พนักงานทำงานให้ดีขึ้น ทุ่มเทความพยายามมากขึ้น โดยทำงานอย่างมีทิศทาง ไม่ย่อท้อ เพื่อบรรลุเป้าหมายบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการ

อาฟแซนท์ นาสาเวนดีและอาลี อาร์. มาเลคซาดท์ (Afsaneh Nahavandi and Ali R. Malekzadeh. 1999 ; อ้างถึงในสุพาณี สฤณวณิช. 2552 : 154) กล่าวถึงที่มาของคำว่า (Motivation) นี้มาจากภาษาละตินที่แปลว่า "To move" ดังนั้นคำว่าแรงจูงใจ ก็คือสภาวะของจิตใจที่มีความปรารถนามีพลัง มีความสนใจหรือมีความต้องการซึ่งความต้องการต่าง ๆ เหล่านี้จะแปรไปสู่การกระทำบางสิ่งบางอย่างออกมา

ร็อบบิ้น (Robbins : 2003 ; อ้างถึงในสุพาณี สฤณวณิช. 2552 : 154) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้น (Arousal) แรงแห่งความพยายามที่เข้มข้น (Intensity) ไม่ย่อท้อ (Persistence) และอย่างมีทิศทาง (Direction) เพื่อให้คนปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยแรงจูงใจนั้นจะเป็นกระบวนการภายในจิตใจที่ก่อให้เกิดพลัง เกิดทิศทางของการกระทำบางสิ่ง

บางอย่างอย่างสมัครใจ เต็มใจ เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายตามที่ต้องการ โดยเป็นความเต็มใจที่จะทำรวมทั้งความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามให้มากขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการนั้น

สรุปแรงจูงใจ หมายถึง สิ่งกระตุ้นหรือแรงผลักดันหรือความต้องการที่จะผลักดันให้บุคคลที่มีความเต็มใจในการทำงานในองค์การ เกิดความพอใจและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ดีที่สุด เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

## 2. ความเป็นมาของแรงจูงใจ

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 30-31) ให้ความเห็นว่า การใช้แรงจูงใจในการทำงาน คือ การกระทำที่มีส่วนช่วยให้เกิดความเต็มใจในการทำงาน เกิดความพอใจ มุ่งมั่นที่จะทำงานให้ดีที่สุดและให้ประสบความสำเร็จเป็นประการสุดท้าย โดยมีความเป็นมา ดังนี้

ก่อนสมัยปฏิวัติอุตสาหกรรมคือก่อนปี ค.ศ.1760 (ก่อน พ.ศ. 2303) นั้น การประกอบธุรกิจเกิดขึ้นในรูปของอุตสาหกรรมขนาดเล็กหรือเป็นอุตสาหกรรมครอบครัว ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับนายจ้างจึงเป็นแบบนายจ้างอุปถัมภ์คนงาน ซึ่งคนงานจะสำนึกในบุญคุณของนายจ้างเป็นส่วนใหญ่ วิธีการจูงใจที่นายจ้างนำมาใช้เป็นส่วนมาก คือทำให้รู้สึกกลัวการลงโทษ อาจเป็นทางวัตถุ (งดให้สินจ้างรางวัล) ทางการเงิน (ตัดเงินเดือนหรือเงินค่าจ้าง) หรือทางสังคม (ขาดการยอมรับนับถือจากคนอื่น) เมื่อคนงานเกิดความรู้สึกกลัวการลงโทษหรือมีความละเอียดที่จะรับการลงโทษ จึงทำให้ความพยายามทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เป็นที่พอใจของนายจ้างตลอดไป

ภายหลังที่มีการปฏิวัติอุตสาหกรรมแล้วมีการขยายขอบเขตการทำงานในหน่วยงานกว้างขวางขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างคนทำงานกับนายจ้างจึงเปลี่ยนไป กลายเป็นความเห็นต่างกันมากขึ้น เป้าหมายของการทำงานจะมุ่งไปสู่การผลิตที่มีปริมาณมาก ฉะนั้นระบบการทำงานที่เปรียบมนุษย์ว่าเป็นเสมือนเครื่องจักรจึงเกิดขึ้น ใครผลิต ได้มากย่อมได้รับค่าตอบแทนมาก หรืออีกนัยหนึ่งถ้าใครต้องการผลตอบแทนมากต้องบังคับตัวเองให้ทำงานที่ได้ผลผลิตมากนั่นเอง แรงจูงใจที่ใช้ในสภาวะอย่างนี้ ก็คือการเสนอผลตอบแทนจำนวนมากแก่คนงานอันจะก่อให้เกิดระบบการแข่งขันและยึดคติตัวใครตัวมัน

ต่อมาได้มีผู้รู้หลายท่านลงความเห็นว่ระบบการแข่งขันนั้น ก่อให้เกิดปัญหาหลายอย่างทั้งปัญหาด้านมนุษยธรรม การหยุดงาน ผลงาน ผลผลิตที่มีปริมาณมากแต่ด้อยคุณภาพ ฯลฯ ซึ่งปัญหาเหล่านี้กระทบกระเทือนต่อเสถียรภาพของงานและการลงทุน ทำให้เกิดการค้นพบต่อมาว่า หากมุ่งแต่ด้านการผลิตอย่างเดียวเสถียรภาพหรือความเป็นปึกแผ่นของหน่วยงานจะเกิดขึ้น ไม่ได้ ฉะนั้นต้องคำนึงถึงภาวะจิตใจหลายอย่างเป็นต้นว่า ขวัญกำลังใจ

ความรู้สึกมีส่วนร่วมใน การเป็นเจ้าของผู้ร่วมงานทุกคนด้วย จึงทำให้กิจการในหน่วยงาน ดำเนินไปด้วยดีและประสบความสำเร็จ ตลอดจนมีความเป็นปึกแผ่นมั่นคง แรงจูงใจที่นำมาใช้ เพื่อส่งเสริมความเห็นในสถานะนี้จึงอยู่ที่การพยายามหาวิถีต่างๆ นอกเหนือจากการทำให้ รู้สึกกลัวการลงโทษ หรือการเสนอคำตอบแทนมาใช้ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะมุ่งไปสู่การทำให้ คนงานเกิดความรู้สึกพอใจและมีความรู้สึกมีส่วนร่วมในกิจการนั้นๆ อันเป็นเครื่องส่งเสริม ให้เกิดความศรัทธาหรือความเต็มใจที่จะทำงานอย่างมุ่งมั่นแท้จริงได้

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 33-34) อธิบายว่าแรงจูงใจในการทำงานนั้นขึ้นอยู่กับ ความต้องการ 3 ประการ เป็นส่วนใหญ่คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ คือความต้องการความสำเร็จเกี่ยวกับตนเอง มองเห็นมาตรฐานของความเป็นเยี่ยม ตั้งเป้าหมายในการทำงานสูง แต่เป็นเป้าหมายที่เป็นจริง มีการวางแผนการทำงานล่วงหน้า ต้องการตอบกลับของการกระทำในทันทีและอย่างชัดเจน และมีความรับผิดชอบในสิ่งที่ทำเสมอ
2. ความต้องการความผูกพัน คือ ความต้องการมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดเป็นส่วนตัวและการสร้างมิตรภาพจากผู้อื่น ชอบคนอื่นและความต้องการให้คนอื่นชอบตนต้องการ การยอมรับต้องการการให้อภัย แสวงหาความสัมพันธ์อันอบอุ่นและมิตรภาพในหน่วยงาน ไม่สนใจแผนงานล่วงหน้าของหน่วยงาน แต่ชอบงานที่สามารถอยู่กับคนอื่นได้ และช่วยคนอื่นได้
3. ความต้องการอำนาจ คือ ความต้องการบังคับให้ผู้อื่น ได้ปฏิบัติตามมักจะ แสวงหาตำแหน่งที่มีอำนาจสามารถสั่งคนอื่นได้

### 3. ความสำคัญของการจูงใจ

การจูงใจมีความสำคัญและสับสนต่อผู้บริหารอยู่เสมอ การจูงใจมีความสำคัญ เพราะผู้บริหารต้องทำงานให้สำเร็จ โดยใช้บุคคลอื่น ผู้บริหารต้องการความเข้าใจบางอย่างว่า ทำไมบุคคลจึงมีพฤติกรรมตามที่เป็นอยู่ เพื่อให้สามารถใช้อิทธิพลต่อบุคคลให้ปฏิบัติงาน ในแนวทางที่พวกเขาต้องการ การจูงใจเป็นเรื่องที่มีความสับสน เพราะว่าแรงจูงใจไม่สามารถ สังเกตหรือวัดได้โดยตรง แรงจูงใจจะถูกอ้างอิงจากพฤติกรรมของบุคคล นอกจากนี้เรามิที่ทฤษฎี การจูงใจเป็นจำนวนมากทั้งทฤษฎีเก่าและใหม่ ทฤษฎีเหล่านี้แตกต่างทางด้านข้อเสนอแนะที่ ผู้บริหารควรจะทำเพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

สุพาลี สฤษฏ์วานิช (2552 : 156) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานมีความสำคัญมาก เพราะแรงจูงใจทำให้เกิดการกระทำ คือพนักงานมีความอยากที่จะทำงานมีความตั้งใจในการทำงาน ทุ่มเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น ดำรงตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สร้างสรรค์ พัฒนางานและองค์การ ตลอดจนคงอยู่กับองค์กรอย่างยาวนานด้วย แต่ถ้าคนขาดแรงจูงใจในการทำงานจะเฉื่อยชา ขาดความตั้งใจ ขาดความใส่ใจในการทำงาน สักแต่ทำงานออกให้เสร็จพิน ๆ ตัวไป ผลงานที่ออกมาแม้มีคุณภาพต่ำหรือสร้างความเสียหายให้เกิดแก่องค์กร แรงจูงใจจะเป็น Will do Factor คือปัจจัยที่แสดงความเต็มใจ ความตั้งใจที่จะทำแต่อย่างไรก็ตามผลการปฏิบัติงานยังคงขึ้นอยู่กับความสามารถคือ พนักงานต้องมีความรู้ความสามารถในการทำงานนั้น ๆ ความสามารถจะเป็น Can do Factor คือ ปัจจัยพื้นฐานที่จะทำให้คนคนนั้นทำงานนั้น ๆ ได้ และอีกปัจจัยคือ โอกาสหรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น คนคนนั้นมีโอกาสได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถหรือมีโอกาสให้แสดงออก เขาก็จะสามารถสร้างสรรค์ผลงานให้เกิดขึ้นได้อย่างสัมฤทธิ์ผล จึงอาจเขียนปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างสรรค์ผลงานออกมาในรูปสมการได้ว่า

$$\text{ผลงาน} = f(\text{แรงจูงใจ, ความสามารถ, ปัจจัยสถานการณ์})$$

ผู้บริหารต้องสนใจและเข้าใจในแรงจูงใจของพนักงาน เพราะ

1. แรงจูงใจจะนำไปสู่การกระทำบางสิ่งบางอย่าง
2. แรงจูงใจเป็นหนึ่งในปัจจัยที่มีผลอย่างมากต่อผลการปฏิบัติงานที่จะเกิดขึ้น
3. แรงจูงใจสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ถ้าไม่จูงใจให้เหมาะสมแรงจูงใจจะต่ำลง

หรือขาดแรงจูงใจในการทำงานได้ ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อระดับการจูงใจได้ โดยผู้บริหารควรมีหน้าที่ที่จะต้องเพิ่มแรงจูงใจของพนักงานให้สูงขึ้น

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2553 : 150) อธิบายว่า การจูงใจเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้องค์การประสบความสำเร็จ การตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานเป็นการตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วยเช่นกัน การจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการจัดการสมัยดั้งเดิมจนถึงปัจจุบัน และต่อไปในอนาคตที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาพฤติกรรมของคนในองค์กรรูปแบบการจูงใจต่าง ๆ การเป็นผู้บริหารที่ดีคือการทำความเข้าใจในพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของพนักงานเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย การเพิ่มผลผลิตคือ ผลที่เกิดจากสมาชิกมีแรงจูงใจที่ดีในการทำงาน องค์กรควรมีการจูงใจพนักงานได้หลาย

อย่าง เช่น การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting) การเสริมแรง (Reinforcing Performance) การออกแบบงานเพื่อการจูงใจ (Designing Motivating Jobs)

สุรพล เพชรไกร (2554 : 50) กล่าวว่าความสำคัญของแรงจูงใจที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน อันจะมีผลต่อบุคลากรผู้ทำงาน ผู้บริหารงาน ผู้ร่วมงาน ผู้รับบริการ และตัวองค์กรเกิดความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้นั้น อาจแยกประเด็นสำคัญได้ 3 ประการคือ

#### 1. ความสำคัญต่อบุคลากร

1.1 ช่วยให้อุคลากรสามารถสนองตอบวัตถุประสงค์ขององค์กร และสนอง ความต้องการของตนเองพร้อม ๆ กัน

1.2 ช่วยให้อุคลากรได้รับความยุติธรรมจากองค์กรและฝ่ายบริหาร

1.3 ช่วยให้อุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

#### 2. ความสำคัญต่อผู้บริหาร

2.1 ช่วยให้การมอบหมายหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 จัดข้อขัดแย้งในการบริหารงาน

2.3 เอื้ออำนวยต่อการสั่งการ แรงจูงใจช่วยให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี

#### 3. ความสำคัญต่อองค์กร

3.1 ช่วยให้องค์กรได้คนดีมีความสามารถมาร่วมทำงานด้วย

3.2 ทำให้องค์กรมั่นใจว่า บุคลากรขององค์กรจะทำงานที่ถูกจ้างไว้อย่าง

เต็มกำลังความสามารถ

3.3 ช่วยส่งเสริมพฤติกรรมในทางการริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อประโยชน์สุข

ขององค์กร

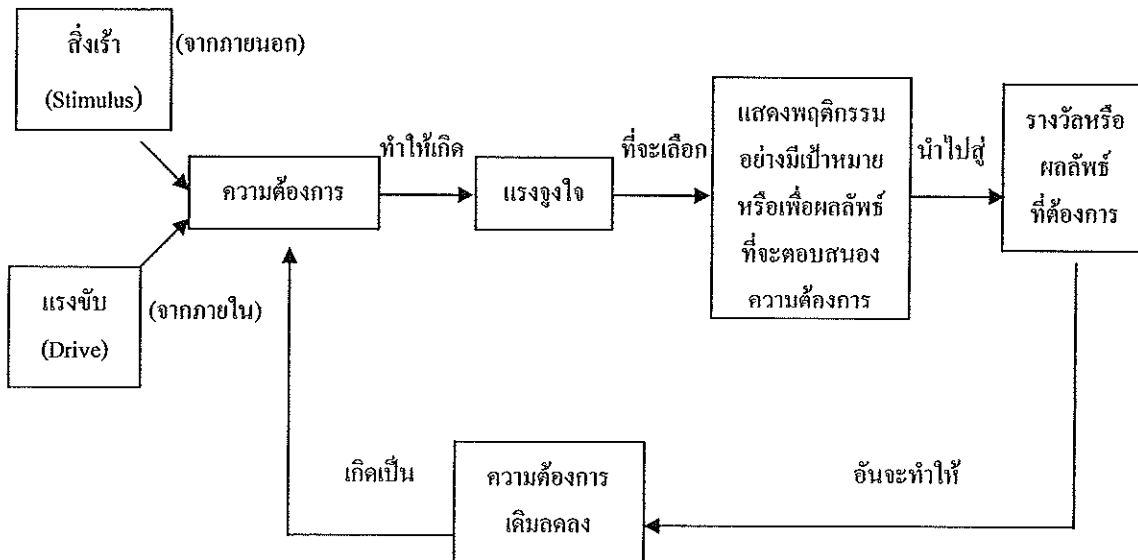
สรุปว่าองค์กรใดที่มีทรัพยากรบุคคลซึ่งมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมส่งผลให้องค์กรนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการและเจริญก้าวหน้า เพราะบุคลากรในองค์กรจะทุ่มเท พลังงานและความสามารถอย่างเต็มที่ โดยไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อยเพื่อให้ผลงานสำเร็จตามนโยบาย และเป้าหมายขององค์กร

#### 4. โมเดลหรือตัวแบบของการจูงใจ

กระบวนการจูงใจ จะเริ่มจากการที่คนเรามีความต้องการ (Needs) บางสิ่งบางอย่างเกิดขึ้นอันเนื่องมาจากแรงขับที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของเรา เช่น ความหิว ความกระหาย หรือความอยากได้ในบางสิ่งบางอย่างหรืออาจเกิดจากสิ่งเร้าหรือสิ่งจูงใจ (Incentives) จากภายนอก



มากระตุ้นให้เราเกิดแรงจูงใจบางอย่างขึ้นมา เช่น การประกาศยกย่องพนักงานบริการยอดเยี่ยม การมอบรางวัลให้แก่พนักงานที่มียอดขายสูงสุดจึงทำให้คนเราเกิดแรงจูงใจที่อยากจะได้บ้าง จึงเลือกแสดงพฤติกรรมอย่างมีเป้าหมายหรือเพื่อให้ได้รางวัลหรือผลลัพธ์ที่จะตอบสนองความต้องการดังกล่าว ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 ตัวแบบของการจูงใจ  
ที่มา : สุพาณิชย์ สฤษฏ์วานิช (2552 : 155)

## 5. องค์ประกอบของแรงจูงใจ

นอกจากความต้องการซึ่งเป็นต้นเหตุของพฤติกรรมและเป้าหมาย หรือสิ่งจูงใจ แล้วความแตกต่างของบุคคล ไม่ว่าจะเป็นทางกายภาพ จิตภาพ รวมตลอดถึงสภาพแวดล้อมของบุคคลผู้นั้น อาทิ กลุ่ม และเทคโนโลยี ต่างก็มีความสำคัญต่อการจูงใจของบุคคลนั้น ๆ ท่านคงคุ้นเคยกับสุภาษิตโบราณ เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า “ความพยายามอยู่ที่ไหน ความสำเร็จอยู่ที่นั่น” (Where there is a will, there is away) สุภาษิตนี้เป็นสิ่งสั่งสอนใจให้บุคคลมีความอดุสาหะวิริยะพากเพียร ไม่ย่อท้อ บุคคลมากมายยึดสุภาษิตนี้เป็นคำสอนประจำใจ และก็ประสบผลสำเร็จในชีวิต การงาน ได้ด้วยดี ดังกล่าวแล้วว่าสุภาษิตนี้มีเพื่อสอนใจบุคคล จริ่งอยู่ความพยายามเป็นที่มาทางหนึ่งของความสำเร็จ ยังมีปัจจัยอื่นๆ อีกที่สำคัญ คือ สมการ  $P = (ExA)$  [P-person (บุคคล), E-effort (ความพยายาม), A-ability (ความสามารถ) นั่นก็คือ นอกจากความพยายามแล้ว ความสามารถก็เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่ง นอกจากนั้นก็ยังมีปัจจัย

อื่น ๆ อีก ได้แก่ ปัจจัยที่มีใช้การสูงใจแต่เกี่ยวกับการสูงใจอย่างสำคัญนั่นคือ ประสบการณ์ กลุ่ม และเทคโนโลยี เกี่ยวกับประสบการณ์นั้นบุคคลอาจได้มาโดยการเรียนรู้ฝึกฝนอบรม และที่สุดก็เกิดทักษะ (Skills) หรือความชำนาญชำนาญนั้นเอง สิ่งเหล่านี้จะเพิ่มศักยภาพของ ความสามารถเป็นอย่างมาก การทำงานหนักและทำดีที่สุดเท่าที่สามารถแต่เพียงประการเดียว นั้นไม่เป็นการเพียงพอที่จะทำให้บรรลุงานที่ดีที่สุดได้ หากบุคคลนั้นยังขาดลักษณะที่สำคัญ อื่น ๆ อาทิ ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem Solving) ทักษะพิเศษในเรื่องอื่น ๆ สำหรับกลุ่มนั้นก็เป็อีกปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการสูงใจ จากการศึกษาค้นคว้าฮอว์ทอร์น ในสมัยมนุษยสัมพันธ์ โดยมมีเอลตัน เมโย (Elton Mayo) เป็นผู้ทำการศึกษาวิจัยในครั้งนั้น ผลการศึกษาได้บ่งชี้ถึงอิทธิพลของระบบสังคมและกลุ่ม เช่น จะมีการพัฒนาที่สถานขึ้นมา ในกลุ่ม เกิดที่สถานของงานที่ยุติธรรมสำหรับค่าจ้างที่ยุติธรรมในทัศนะของผู้ปฏิบัติการ ผู้ที่ทำงานเกินอัตรามาตรฐาน (A Rate Buster) หรือต่ำกว่ามาตรฐาน (A Chiseler) จะได้รับแรง กดดันภายในกลุ่มให้ทำงานได้เท่ากับอัตรามาตรฐาน มิฉะนั้นจะถูกกลุ่มลงโทษ หรือถูกคัดออก นอกสังคมกลุ่มไป (สร้อยตระกูล (ดิทยานนท์) อรรถมานะ. 2550 : 85-86)

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2547 : 56-61) กล่าวว่า องค์ประกอบที่มี ส่วนสำคัญในการสูงใจให้คนอยากทำงาน ได้แก่

1. งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ ในการสูงใจให้คนปฏิบัติงานให้เต็ม ความสามารถของผู้บริหารควรทำให้งานที่จะให้เขาทำมีลักษณะที่ท้าทายสามารถ ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้แก่ก็จะต้องคำนึงไว้อยู่เสมอว่า งานที่มีลักษณะท้าทายต่อบุคคลหนึ่งอาจจะไม่เป็ สิ่งท้าทายของอีกบุคคลหนึ่งได้เนื่องจากคนเรามีความแตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารควรจะต้อง พิจารณาถึงความสามารถ ความถนัด ทักษะ การศึกษาในการที่จะปฏิบัติงานตามที่มอบหมาย ให้ทำได้

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน ผู้ปฏิบัติงานจะมีแรงสูงใจสูงหากพวกเขา ได้มีส่วนช่วยในการวางแผนงานและ กำหนดสถานะแวดล้อมในการปฏิบัติงานของเขาเอง ถ้า บุคคลนั้นอยู่ในระดับสูงมากเท่าใด การให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้นก็จะเป็น แรงสูงใจในการทำงานมากขึ้นเท่านั้น แต่อย่างไรก็ตามมีบางคนที่ชอบเป็นผู้ตาม แต่ก็เป็แค่ สูงใจให้เขาอยากทำงานเท่านั้น

3. การให้การยกย่องและสถานภาพ คนเราทุกคนต้องการได้รับการยอมรับ จากเพื่อนพ้องและจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นสิ่งสูงใจในการทำงานของบุคคลแต่ละคน

4. การให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น การให้มีอำนาจมีมากขึ้นมีคนจำนวนมากในองค์กรที่ต้องการที่จะมีความรับผิดชอบ อำนาจมากขึ้นจากการเป็นผู้บังคับบัญชา และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเนื่องจากการคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งเหล่านี้จากการทำงาน ดังนั้นการให้อำนาจและการมอบความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมเป็นเครื่องมือในการที่จะจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความมั่นคงและความปลอดภัย คือ ความปรารถนาที่จะหลุดพ้นจากความกลัวในสิ่งต่าง ๆ เช่น การไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่ง การถูกลดตำแหน่ง และการสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่และแฝงอยู่ในจิตใจของทุกคน ระดับความต้องการของบุคคลในเรื่องความมั่นคง ปลอดภัย จะเป็นสิ่งสำคัญกว่าสิ่งอื่นๆ ซึ่งบุคคลประเภทนี้จะมี ความอดกลั้นต่อความไม่สะดวก และการทำงานที่ไม่ยุติธรรมได้เนื่องจากต้องการที่จะมีงานทำ หรือเพียงเพื่อกลัวว่าจะเสียโอกาสที่จะได้เงินตอบแทน คือ บ้านหนึ่ง บ้านญาตินอกจากงานนั่นเอง

6. ความเป็นอิสระในการทำงาน คนเราทุกคนมีความปรารถนาที่จะมีอิสระในการกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยตัวเอง ต้องการที่จะเป็นนายของตนเองในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะกลุ่มที่มีความเชื่อมั่นสูง การบอกว่าควรจะทำอย่างไรจะเป็นการทำให้แรงจูงใจในการทำงานต่ำลง และทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน

7. โอกาสในด้านการเจริญเติบโตทางด้านส่วนตัว คนส่วนมากต้องการที่จะเจริญงอกงาม หรือเจริญเติบโตทางด้านทักษะ ความสามารถทางด้านวิชาชีพ ประสบการณ์ เครื่องมือของการจูงใจที่ดีคือ การให้คำมั่นสัญญาและดำเนินตามสัญญานั้น องค์กรต่าง ๆ ที่มีการฝึกอบรม และมีโครงการการศึกษาการเดินทางเพื่อดูงานนอกสถานที่ การหมุนเวียนงาน และการสร้างประสบการณ์จากการทำงาน และจากเครื่องมือต่าง ๆ ล้วนแต่ใช้วิธีการให้โอกาสในด้านความเจริญงอกงามส่วนบุคคลเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งนั้น

8. โอกาสในการก้าวหน้า เป็นการจูงใจที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้ไปสู่ระดับที่สูงกว่าองค์กร ซึ่งบางคนอาจก้าวหน้าได้รวดเร็ว แต่บางคนก็มีความก้าวหน้าไปเรื่อย ๆ ตามลำดับ

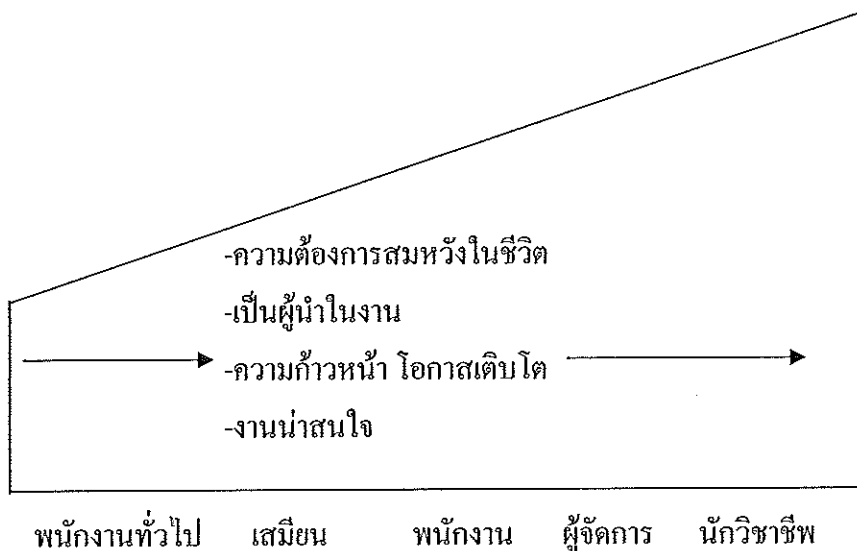
จากตัวแบบของการจูงใจจะเห็นได้ว่าแรงจูงใจในองค์กรจะมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ (สุพาณี สฤษฏ์วานิช. 2552 : 156)

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งจะหมายถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในเรื่องต่าง ๆ เช่น บุคลิกภาพ ความเชื่อ ค่านิยม ทักษะ ทักษะความสามารถในการรับรู้และความคาดหวังต่างๆ

ตลอดจนความแตกต่างในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษาและอาชีพ จะมีผลต่อแรงจูงใจของคนแต่ละคนให้แตกต่างกันออกไป

2. ปัจจัยเรื่องงาน เช่น อาชีพที่แตกต่างกัน (ดังแผนภาพที่ 2) หรือคุณลักษณะและธรรมชาติของงานที่แตกต่างกันในด้านความท้าทาย ความน่าสนใจ ความรู้สึกที่จะได้ประสบความสำเร็จจากงานเหล่านี้จะทำให้งานนั้นมีผลต่อการจูงใจต่างกัน

3. ปัจจัยต่าง ๆ ขององค์การ เช่น โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ บรรทัดฐาน นโยบายและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ จะมีผลต่อบรรยากาศและโอกาสของพนักงาน จึงทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันออกไป



แผนภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ของอาชีพและความต้องการในงาน

ที่มา : สุพาณี สฤษฏ์วานิช (2552 : 156)

นอกจากนี้ สิ่งจูงใจอื่นจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานประกอบด้วยองค์ประกอบหลายประการคือ

1. สิ่งจูงใจซึ่งเป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกายที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นการตอบแทนชมเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานมาแล้วเป็นอย่างดี
2. สิ่งจูงใจที่เป็น โอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุ จัดเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญในการช่วยเหลือ หรือส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่

เป็นโอกาสที่บุคคลจะได้รับแตกต่างจากคนอื่น เช่น เกียรติภูมิ ตำแหน่ง การให้สิทธิพิเศษ และการมีอำนาจเป็นต้น

3. สภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงานเครื่องมือ เครื่องใช้ในสำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันอาจก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงาน

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ เป็นสิ่งจูงใจอยู่ระหว่างความมีอำนาจมากที่สุดกับความท้อแท้ที่สุดผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่จะสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภาคภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ ความรู้สึกเท่าเทียมกัน การได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน

5. ความดึงดูดในสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์อันมิตรกับผู้ร่วมงานในหน่วยงาน ซึ่งถ้าความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดี จะทำให้เกิดความผูกพัน และความพอใจร่วมกับหน่วยงาน

6. การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการ ทักษะของบุคคล หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งงาน วิธีทำงานให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ซึ่งแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน

7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในงานอย่างกว้างขวาง หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในงาน เป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงานและมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. สภาพการอยู่ร่วมกัน หมายถึง ความพอใจของบุคคลในด้านความมั่นคงทางสังคม ซึ่งจะทำให้บุคคลรู้สึกมีหลักประกัน และมีความมั่นคงในการทำงาน เช่น การรวมตัวจัดตั้งสมาคมของผู้ปฏิบัติงานเพื่อสร้างผลประโยชน์

นอกจากปัจจัยจูงใจที่กล่าวมาแล้ว ผู้บริหารยังสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่บุคลากรในหน่วยงานได้ด้วยการบริหารงานด้วยความเที่ยงธรรม ส่งเสริมให้มีสภาพการทำงานที่ดี ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี ให้ความมั่นคงในชีวิตความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน การยกย่องชมเชยผู้ที่ปฏิบัติงานดีเด่น เอาใจใส่ดูแลให้ความสนิทสนมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และต้องทำตัวให้เป็นตัวอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

## 6. ประเภทของแรงจูงใจ

แรงจูงใจมีหลายประเภทตามลักษณะการวิเคราะห์ของนักจิตวิทยา แบ่งตามที่มาของแรงจูงใจออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท ดังนี้ (พวงเพชร วัชรอยู่, 2537 : 10)

6.1 แรงจูงใจทางสรีระ เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติหรือสัญชาตญาณที่เกิดขึ้นเองตั้งแต่เกิด บางทีเรียกว่าแรงจูงใจไร้สำนึก มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตซึ่งเกิดจากความต้องการทางร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย ความเหน็ดเหนื่อย ความต้องการทางเพศ เป็นต้น เมื่อเกิดความต้องการแล้วก็จะทำให้เกิดภาวะขาดความสมดุลของร่างกาย ซึ่งก่อให้เกิดแรงขับก็จะลดลงกลับเข้าสู่สภาวะความสมดุล

6.2 แรงจูงใจทางสังคม เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ภายในที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่น หรือสังคม เช่น ความต้องการความรัก ความต้องการความก้าวหน้า ความสำเร็จในชีวิต ต้องการตำแหน่ง และฐานะทางสังคมตลอดจนความก้าวหน้า เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าแรงจูงใจทางสังคมนี้เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ ตัวบุคคล กลุ่มบุคคล สถาบันต่าง ๆ ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ตลอดจนศาสนาและการเมือง เป็นต้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550 : 107-108) อธิบายว่า ประเภทของการจูงใจ (Types of Motivation) นักจิตวิทยาได้แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะบุคคลที่มีความต้องการที่จะเรียนรู้ หรือแสวงหาบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง โดยมีต้องให้บุคคลอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น พนักงานตั้งใจทำงานด้วยความรู้สึกใฝ่ดีในตัวของเขานเอง ไม่ใช่เพราะถูกบีบคั้นมารดาบังคับ หรือเพราะมีสิ่งล่อใจใด ๆ การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Need) เนื่องจากคนทุกคนมีความต้องการที่อยู่ภายในอันทำให้เกิดแรงขับ แรงขับนี้ก่อให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ ขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและความพอใจ เช่น พนักงานต้องการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งถือเป็นแรงจูงใจให้พยายามทำความเข้าใจกับงานเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จที่ต้องการ

1.2 ทศคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะช่วยให้บุคคลทำพฤติกรรมที่เหมาะสม เช่น พนักงานพอใจผู้จัดการและพอใจวิธีการทำงาน ทำให้เขามีความตั้งใจทำงานเป็นพิเศษ

1.3 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) การที่เราให้ความสนใจในเรื่องใดเป็นพิเศษก็จัดว่าเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความเอาใจใส่ในสิ่งนั้น ๆ มากกว่าปกติ เช่น พนักงานมีความสนใจเป็นพิเศษเกี่ยวกับเรื่องของเครื่องยนต์กลไกเขาก็จะพยายามศึกษา และใช้เวลาว่างทดลองประดิษฐ์ซึ่งก็จะช่วยให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทาง และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือการแสดงพฤติกรรมของบุคคล แรงจูงใจเหล่านี้ ได้แก่

2.1 เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล คนที่มีเป้าหมายในการกระทำใด ๆ ย่อมกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจให้มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสม เช่น พนักงานทดลองงานมีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงาน จึงพยายามตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2.2 ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า คนที่มีโอกาสทราบว่าได้รับความก้าวหน้าอย่างไรจากการกระทำนั้น ย่อมจะเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมขึ้นได้ เช่น พนักงานเห็นเพื่อนประสบความสำเร็จก้าวหน้าจากการทำงาน ก็จะพยายามให้เป็นเช่นนั้นบ้าง ทำให้มีกำลังใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่

2.3 บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพจูงใจให้เกิดพฤติกรรมขึ้นได้ เช่น นักปกครอง ผู้จัดการ จะต้องมิบุคลิกภาพของนักบริหาร หรือผู้นำที่ดีแม้แต่พนักงานแนะนำความงามก็สามารถจูงใจให้ถูกค้าซื้อสินค้าได้ด้วยคุณสมบัติด้านบุคลิกภาพ เป็นต้น

2.4 เครื่องล่อใจอื่น ๆ มีสิ่งล่อใจหลาย ๆ อย่างที่จะก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมขึ้น เช่น การให้รางวัล (Rewards) อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำ หรือการลงโทษ (Punishment) กระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้การชมเชย (Praise) การติเตียน (Blame) การประกวด (Contest) การแข่งขัน (Competition) หรือแม้แต่การทดสอบ (Test) ก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น

ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550 : 132-133) อธิบายว่า นักจิตวิทยาแบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการที่จะเรียนรู้ หรือแสวงหาบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง โดยมีต้องให้มีบุคคลอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่ ความต้องการ (Need) ทัศนคติ (Attitude) และความสนใจพิเศษ (Special interest)

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทาง หรือสิ่งที่เขาได้รับและนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคลตามจุดมุ่งหมายของผู้กระตุ้นหรือผู้จูงใจ ได้แก่ เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า บุคลิกภาพ และเครื่องล่อใจอื่น ๆ

สรุปว่าเป้าหมายที่คนต้องการก็คือสิ่งล่อใจ เช่น เด็กที่อยากได้ขนมขมขมก็คือสิ่งล่อใจที่ทำให้เขาช่วยแม่กวาดบ้านถูบ้านเพื่อให้ได้เงินไปซื้อขนม แต่เมื่อใดก็ตามที่เขาบรรลุเป้าหมายหรือได้สิ่งที่ล่อใจนั้นแล้ว เขามักจะหมดแรงจูงใจที่จะทำต่อไป คือเลิกช่วยแม่ทำงานบ้านเพราะเขาอิ่มท้องและได้สิ่งที่ต้องการแล้ว

## 7. ขั้นตอนการเกิดแรงจูงใจ

ขั้นตอนของการเกิดแรงจูงใจ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ (ฟวงเพชร วัชรอยู่.

2537 : 10)

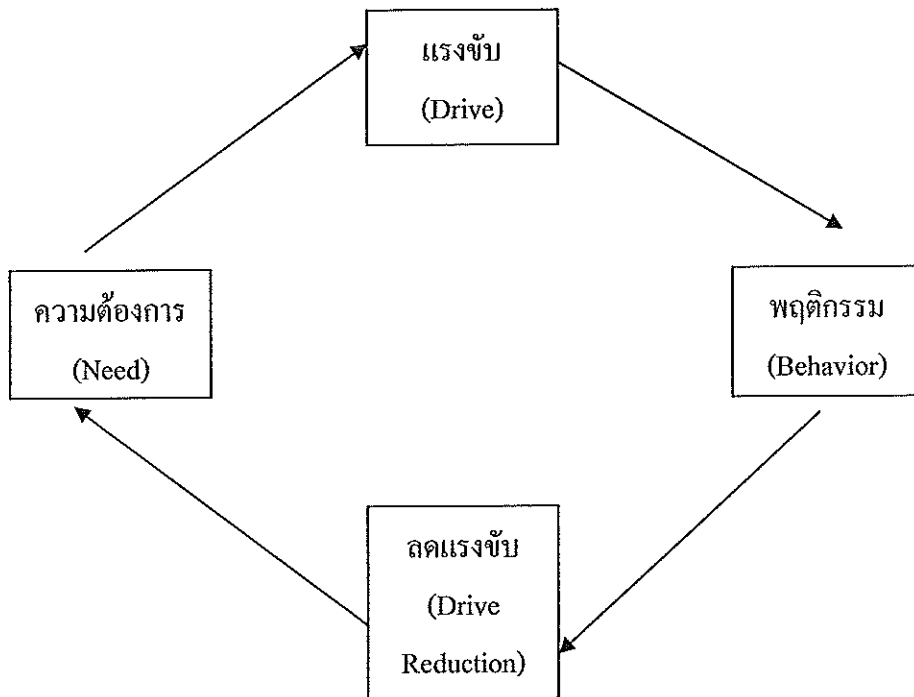
7.1 ขั้นตอนความต้องการ (Need Stage) เป็นภาวะขาดสมดุลที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลขาดสิ่งที่จะกระทำในส่วนต่าง ๆ ภายในร่างกาย ดำเนินหน้าที่ไปตามปกติ สิ่งที่เขาขาดนั้นอาจเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อชีวิตอย่างมหันต์ เช่น อาหาร หรืออาจเป็นสิ่งสำคัญต่อความทุกข์ของจิตใจเช่นความรัก หรืออาจเป็นสิ่งที่จำเป็นเล็กน้อยสำหรับบางคน เช่น หนังสือพิมพ์รายวัน เป็นต้น

7.2 ขั้นแรงขับ (Drive Stage) ความต้องการในขั้นแรกนั้น กระตุ้นให้เกิดแรงขับ คือเมื่อเกิดความ ต้องการแล้ว บุคคลจะนั่งเฉยอยู่ไม่ได้ อาจมีความกระวนกระวาย ไม่เป็นสุข ภาวะที่บุคคลเกิดกระวนกระวายอยู่เฉย ๆ ไม่ได้นี้เรียกว่า เกิดแรงขับซึ่งระดับความกระวนกระวายจะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับระดับความต้องการด้วย ถ้าต้องการมากก็กระวนกระวายมาก เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำจะเกิดอาการคอแห้งกระหายน้ำ เกิดความกระวนกระวายไม่เป็นสุข

7.3 ขั้นพฤติกรรม (Behavior Stage) เมื่อเกิดความกระวนกระวายขึ้นความกระวนกระวายนั้นจะผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาแรงขับจะเป็นพลังให้แสดงพฤติกรรมรุนแรงหรือน้อยต่างกัน เช่นคนที่กระหายน้ำมากกับคนที่กระหายน้ำเพียงเล็กน้อยย่อมมีพฤติกรรมที่หาน้ำดื่มต่างกัน

7:4 ขั้นลดแรงขับ (Drive Reduction Stage) เป็นขั้นสุดท้าย คือแรงขับจะลดลง ภายหลังจากเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองพฤติกรรมแล้ว ดังแผนภาพที่ 3





แผนภาพที่ 3 ขั้นตอนการเกิดแรงจูงใจ

ที่มา : สุรพล เพชรไกร (2554 : 6)

นอกจากนี้ กระบวนการจูงใจ ซึ่งเป็นภาวะที่อินทรีย์ได้รับการกระตุ้นชักนำแสดงพฤติกรรมไปในแนวทางใด ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ (วิสาขา เทียมลม. 2551 : 8-9)

1. เงื่อนไขนำ (Antecedent Condition) การที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นชักนำให้แสดงพฤติกรรมออกมานั้นเนื่องมาจากมีความต้องการ (Need) เกิดขึ้นภายในร่างกายหรือตัวของอินทรีย์เอง หรือเป็นเพราะได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าภายนอกร่างกาย

1.1 ความต้องการ (Need) คือ สภาพหรือภาวะที่ร่างกายขาดหรือเสียสมดุลของสิ่งที่จำเป็นต่ออินทรีย์จะดำรงอยู่ในสภาพปกติได้ เช่น เมื่อร่างกายขาดอาหาร บุคคลก็เกิดความหิวและต้องการอาหารมาชดเชย เพื่อทำให้เกิดความสมดุลขึ้น จะเป็นแรงผลักดันให้คนเราก่อทำพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อบำบัดความต้องการดังกล่าว หรือคนที่ไม่ได้รับความสนใจเอาใจใส่จากญาติพี่น้อง หรือคนใกล้เคียง ย่อมต้องการความรัก ต้องการความสนใจจากคนอื่น ๆ จึงต้องแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นการไขว่คว้าความรักความสนใจมาทดแทนสิ่งที่ขาดไป เพื่อทำให้เกิดความสมดุลขึ้น เราแบ่งความต้องการตามพื้นฐานของมนุษย์ออกเป็น 2 อย่าง คือ

1.1.1 ความต้องการทางกาย ซึ่งเป็นความต้องการที่มีรากฐานมาจาก สรีระ เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำ การขับถ่ายของเสีย การพักผ่อน ความต้องการทางเพศ ความต้องการเหล่านี้จะมีพลังต่างกัน และหากไม่ได้รับการตอบสนอง ก็จะมีผลต่างกันไปตามสภาพ เช่น หากขาดอาหารและน้ำ อาจทำให้บุคคลนั้นถึงแก่ความตายได้ แต่หากไม่ได้รับการตอบสนองทางเพศ ก็จะไม่มียุทธผลรุนแรงถึงตาย เหมือนขาดน้ำ ขาดอาหาร เป็นต้น

1.1.2 ความต้องการทางใจและสังคม ซึ่งเป็นความต้องการที่คนเรารู้จากประสบการณ์ของตน เช่น ความต้องการความรัก ความอบอุ่นปลอดภัย ได้รับความสำเร็จ หรือการยกย่องจากสังคม เป็นต้น

1.2 สิ่งเร้า (Stimulus) ได้แก่ บุคคล สิ่งของ หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มาเร้าหรือกระตุ้นให้อินทรีย์เกิดความต้องการ อันเป็นแรงกระตุ้น หรือแรงขับให้อินทรีย์แสดงพฤติกรรมตอบสนองต่อสิ่งเร้าออกไป ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 ชนิด คือ

1.2.1 สิ่งเร้าภายนอก ได้แก่ สิ่งเร้าที่อยู่ภายนอกกายของบุคคล ไม่ว่าจะ เป็นรูปธรรมหรือนามธรรม อันมีผลกระตุ้นให้อินทรีย์แสดงพฤติกรรมออกมา

1.2.2 สิ่งเร้าภายใน เป็นผลจากการทำงานของอวัยวะต่าง ๆ ในร่างกายของมนุษย์อันเป็นแรงขับ หรือตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น การจับน้ำย่อยของกระเพาะอาหาร การเต้นของหัวใจ เป็นต้น

2. แรงจูงใจและแรงขับ (Drive and Motive) การขาดสมดุลของอินทรีย์ หรือการถูกกระตุ้นภายในอันเป็นภาวะที่ร่างกายต้องการแสดงพฤติกรรม หรือกระทำอย่างหนึ่งอย่างใดเพื่อบำบัดความต้องการนั้น หรือเพื่อให้ร่างกายกลับเข้าสู่ภาวะสมดุลตามปกติ ภาวะเช่นนี้ทำให้เกิดแรงขับและแรงจูงใจขึ้น เป็นเหตุให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ที่ตนต้องการ

3. พฤติกรรมการกระทำ (Instrumental Behavior) แรงขับ หรือแรงจูงใจที่เกิดขึ้นเมื่อมีพลังมากพอ ก็จะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลกระทำพฤติกรรมออกมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เช่น ความหิวหรือความกระหายมาก ๆ จะผลักดันให้คนต้องพยายามหาอาหาร หรือนำมาบำบัดความต้องการด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งจนได้ เป็นต้น

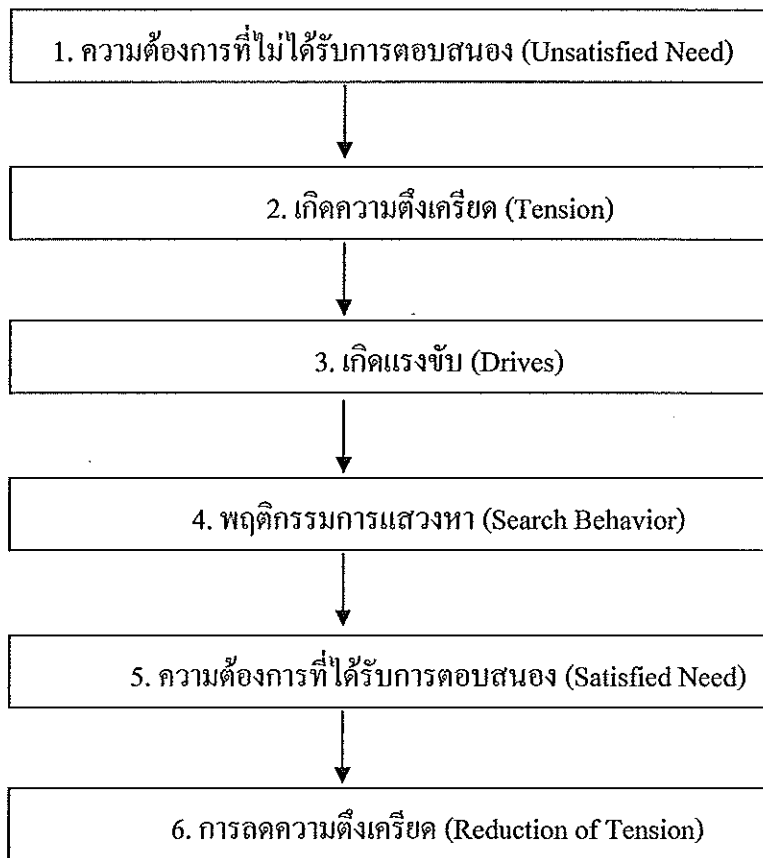
4. การลดแรงขับดัน (Drive Reduction) เมื่อร่างกายได้รับการตอบสนองจากการกระทำพฤติกรรม เป็นผลให้อินทรีย์กลับเข้าสู่สภาพสมดุล หรือภาวะความเครียดลดลง หรือหายไป แรงขับหรือแรงจูงใจก็จะถูกขจัดให้หมดไปด้วย ซึ่งเป็นการครบถ้วนกระบวนการของการจูงใจ

โบวี และคนอื่น ๆ (Bovee; et al. 1993 : 438) กล่าวว่า กระบวนการจิตใจเริ่มต้นจากการที่บุคคลมีความต้องการเกิดขึ้น และการรับรู้ของบุคคลไม่สมหวัง พนักงานจะรู้สึกถึงความต้องการทำงานที่ท้าทาย ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น รวมถึงการยอมรับจากกลุ่มงาน ซึ่งความต้องการเหล่านี้จะนำไปสู่กระบวนการตัดสินใจของพนักงานให้สามารถตอบสนองความพึงพอใจและตามด้วยการกระทำ ซึ่งอาจกระตุ้น โดยการให้รางวัล

โรบบินส์ (Robbins. 1996 : 213) ได้อธิบายลำดับขั้นตอนของแรงจูงใจซึ่งนำไปสู่การเกิดพฤติกรรม ดังนี้

1. ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง (Unsatisfied Need)
2. เกิดความตึงเครียด (Tension)
3. เกิดแรงขับ (Drives)
4. พฤติกรรมการแสวงหา (Search Behavior)
5. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง (Satisfied Need)
6. การลดความตึงเครียด (Reduction of Tension)

สรุปว่ากระบวนการจูงใจจะเริ่มจากบุคคลเกิดความต้องการ และความต้องการนั้นยังไม่ได้รับการตอบสนอง จึงทำให้เกิดความตึงเครียดและแรงขับขึ้นภายในตัวบุคคล ซึ่งจะไปกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการแสวงหาเพื่อตอบสนองความต้องการ ถ้าความต้องการนั้นได้รับการตอบสนอง จะทำให้ความตึงเครียดของบุคคลลดลงหรือหมดไป แต่ถ้าความต้องการไม่ได้รับการตอบสนองก็จะทำให้บุคคลเกิดความตึงเครียดและเกิดแรงขับอีกครั้งจนกว่าบุคคลจะเกิดความพึงพอใจ



แผนภาพที่ 4 กระบวนการจูงใจ (The Motivation Process)

ดัดแปลงจาก : Robbins, S. P., (1996). Organizational Behavior : Concepts  
Controversies Application. p. 213.

## 8. แรงจูงใจกับความต้องการของบุคคล

ความต้องการของบุคคลเกิดจากการขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งของบุคคลนั้น เป็นการขาดความสมดุลทั้งร่างกายและสภาพแวดล้อมภายนอก แรงจูงใจทำให้เกิดแรงขับ (Drive) ขึ้น บุคคลทุกคนต้องการหลายสิ่งหลายอย่างและมีความต้องการหลายระดับ ความต้องการของบุคคลแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2547 : 114-115)

8.1 ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นพร้อมกับความต้องการมีชีวิต การดำรงชีวิต วุฒิภาวะ ไม่จำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์ การเรียนรู้แต่อย่างไร เกิดขึ้นเนื่องจากความต้องการทางร่างกายของเราเป็นสำคัญ เป็นแรงขับเบื้องต้นที่ร่างกายถูกกระตุ้นทำให้เกิดความว่องไว กระฉับกระเฉง มีชีวิตชีวาที่จะตอบสนอง

ต่อสิ่งเร้าเกิดขึ้นจากสภาวะทางอารมณ์ สิ่งกระตุ้นทั้งจากภายในและภายนอกจะมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจ ดังนี้

8.1.1 ความหิว คนเราต้องมีอาหารเข้าสู่ร่างกายเพื่อหล่อเลี้ยงชีวิต อาหารเป็นสิ่งจำเป็นความต้องการอาหารเกิดขึ้น เนื่องจากอาหารในเลือดลดลง กระเพาะอาหารบีบตัวสร้างสิ่งเร้าภายในเป็นสภาวะของแรงขับ

8.1.2 ความกระหาย เมื่อร่างกายของคนเรขาดน้ำทำให้เรารู้สึกลำคอ และปากแห้งผาก เกิดความต้องการที่จะได้น้ำมาดื่ม เพื่อรักษาความสมดุลของร่างกาย ร่างกายของคนเรามักจะสูญเสียน้ำ เนื่องจากอากาศที่ร้อนอบอ้าว การออกกำลังกาย การทำงานหนัก ทำให้เหงื่อออกร่างกายขับน้ำเป็นปัสสาวะทำให้ต้องการน้ำไปเพิ่มเติมเสมอ

8.1.3 ความต้องการทางเพศ ความต้องการด้านนี้จะเริ่มขึ้นเมื่อคนเราเข้าสู่สู่วัยรุ่นและเป็นผู้ใหญ่ อาจลดลงเมื่อมีอายุมากขึ้นตามลำดับ การแสดงออกถึงความต้องการทางเพศขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ เช่น ความพึงพอใจ ทัศนคติ ขนบธรรมเนียมประเพณีของสังคม

8.1.4 อุณหภูมิที่เหมาะสม สิ่งมีชีวิตจะดำรงชีวิตอยู่ได้ก็ต้องอาศัยความสมดุลทางด้านร่างกาย อุณหภูมิในร่างกายไม่สูงหรือต่ำจนเกินไป อุณหภูมิภายนอกก็เช่นกัน ไม่ต่ำหรือสูงเกินกว่าปกติที่ร่างกายจะทนได้ เมื่อเกิดความหนาวจัดก็จะเกิดแรงขับเพื่อเสาะแสวงหาสิ่งอื่นมาทำให้ร่างกายเกิดความอบอุ่นตามต้องการ เช่น เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งในปัจจัย 4

8.1.5 การหลีกเลี่ยงความเจ็บป่วย แรงขับนี้เกิดจากความต้องการหลีกเลี่ยงความเจ็บป่วย เพื่อให้ร่างกายเกิดความปลอดภัย ความเจ็บไข้ของร่างกายทำให้ร่างกายพยายามสร้างภูมิคุ้มกันจนสามารถต้านทานโรคและเมื่อมีบุคคลอื่น ๆ จะทำร้ายเรา เราก็จะพยายามหลีกเลี่ยงหรือหลบหนีไป เป็นต้น

8.1.6 ความต้องการพักผ่อนนอนหลับเมื่อร่างกายเกิดความเหน็ดเหนื่อย เนื่องจากการใช้พลังงานออกแรงในการทำงาน เกิดความเหนื่อยล้า เกิดความอ่อนเพลียของร่างกาย เราต้องการนอนหลับพักผ่อน เพื่อจะผ่อนคลายให้ร่างกายได้มีโอกาสสะสมพลังงานใหม่และซ่อมแซมส่วนที่สึกหลอของร่างกาย

8.1.7 ความต้องการอากาศบริสุทธิ์ที่มีก๊าซออกซิเจนสำหรับหายใจ เราอาจอดข้าวอดน้ำได้หลายชั่วโมงแต่กลับหายใจได้ไม่นาน

8.1.8 ความต้องการการจับถ่ายเป็นการจับถ่ายของเสียออกจากร่างกาย เป็นสิ่งจำเป็นเช่นเดียวกับอาหารและน้ำ เพราะของเสียเหล่านี้จะเป็นพิษต่อร่างกายทำให้เราอึดอัดไม่สบาย บางครั้งถ้าตกค้างในร่างกายนาน ๆ อาจทำลายชีวิตได้

8.2 ความต้องการทางจิตใจและสังคม (Physiological and Social Needs) การจูงใจประเภทนี้ค่อนข้างจะสลับซับซ้อนเกิดขึ้นจากสภาพสังคม วัฒนธรรม การเรียนรู้ และประสบการณ์ที่บุคคลนั้นได้รับและเป็นสมาชิกอยู่ แยกออกได้ ดังนี้

8.2.1 ความต้องการที่เกิดจากสังคม ซึ่งเป็นมรดกตกทอดทางวัฒนธรรม และกลายมาเป็นลักษณะนิสัยประจำตัวของแต่ละคนซึ่งสิ่งเหล่านี้จะแตกต่างกันไปในแต่ละสังคม

8.2.2 ความต้องการทางสังคมที่เกิดจากการเรียนรู้ เราต้องมีประสบการณ์ และการเรียนรู้มาก่อนจึงจะเข้าใจและเลือกปฏิบัติได้ บางที่เราต้องการศึกษาว่ามันเริ่มต้นอย่างไร และปฏิบัติกันอย่างไรในสังคม

### ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจมีนักวิชาการแบ่งเป็น 3 สำนัก คือ Physiological Theories, Cognitive Theories และ Social/Behaviorist Theories (Hume.1995 : 10-17 ; อ้างถึงใน นงลักษณ์ แสงมหาชัย. 2552 : 62)

1. Physiological Theories เสนอว่ามนุษย์มีความต้องการหรือแรงขับมาตั้งแต่เกิด ซึ่งความต้องการเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของคนเรา มนุษย์จะถูกจูงใจให้พยายามเติมเต็มความต้องการของตน นักจิตวิทยาที่เชื่อในทฤษฎีนี้ ได้แก่ Maslow, Herzberg, McGregor, Alderfer และ McClelland (Hume. 1995: 10)

รางวัลตอบสนองความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎี Maslow เงินตอบสนองด้านร่างกายในเรื่องความหิว ตอบสนองด้านความปลอดภัย เช่น การซื้อประกัน ส่วนทฤษฎีของ Herzburg เงินเป็นปัจจัยเพื่อไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจ แต่ Herzburg ก็ยอมรับว่าการจ่ายรางวัลช่วยให้การจูงใจประสบความสำเร็จ ตามทฤษฎี Alderfer เงินตอบสนองความต้องการแต่ละกลุ่มเช่นเดียวกับ Maslow ทฤษฎีของ McClelland ความสัมพันธ์ของเงินกับการสนองความต้องการไม่ชัดเจนแต่เงินก็เป็นตัวช่วยเติมเต็มความต้องการ ขณะที่ทฤษฎีของ McGregor รางวัลไม่ได้มีบทบาทที่ชัดเจนในการจูงใจ (Hume. 1995: 21-23)

2. Cognitive Theories เสนอว่ามนุษย์มีการไตร่ตรองถึงผลของการกระทำก่อนที่จะลงมือแสดงพฤติกรรม นักทฤษฎี ได้แก่ Vroom, Lewin, Locke, Heider, Kelly และ

Tolman การจ่ายรางวัลจะขึ้นอยู่กับความสนใจของแต่ละบุคคล ผู้ใดสนใจรางวัลก็จ่ายเป็นตัวเงินหรือผลประโยชน์การเงินอื่น ๆ เช่น รถประจำตำแหน่ง แต่ถ้าผู้ใดไม่ได้คำนึงถึงเงินมาก การจูงใจด้วยเงินจะไม่ได้ผลมากนัก (Hume. 1995 : 27-28)

3. Social/Behaviorist Theories รวม 2 ทฤษฎีเข้าด้วยกัน เสนอว่ามนุษย์ถูกจูงใจด้วยปัจจัยภายนอก คือสภาพแวดล้อมให้ความสนใจกับการเรียนรู้ การเสริมแรง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนกับกลุ่ม นักทฤษฎี ได้แก่ Lawler, Watson, Taylor, Thorndike, Pavlov และ Skinner การจ่ายรางวัลจะมีผลต่อพฤติกรรม หากพฤติกรรมใดได้รับการเสริมแรงจากรางวัลที่สูงพอจะเกิดพฤติกรรมนั้นซ้ำ แต่ถ้ารางวัลไม่สูงพอจะไม่ทำ (Hume. 1995: 32)

### 1. ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ เฮอรัซเบอร์ก (Herzbergs Two-Factor Theory)

เฮอรัซเบอร์ก เป็นศาสตราจารย์หัวหน้าภาควิชาจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยเวสเทอร์นรีเสิร์ฟ (Western Reserve University) ได้คิดค้นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์ ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในวงการบริหาร การค้นคว้าเพื่อสร้างทฤษฎีนี้ เฮอรัซเบอร์ก และเพื่อนร่วมงานได้ดำเนินการ โดยการสัมภาษณ์นักวิศวกรนักบัญชีประมาณ 200 คน จาก 11 โรงงานอุตสาหกรรมในเขตเมืองพิตเบิร์ก สหรัฐอเมริกา จุดมุ่งหมายของการค้นคว้า ที่ได้รับกำหนดไว้คือ การศึกษาเจตคติที่เกี่ยวกับงานเพื่อจะเป็นหนทางในการเพิ่มผลผลิต ลดการขาดงาน การสร้างความสัมพันธ์อันดีในการทำงาน รวมทั้งเพื่อประโยชน์ทั่วไปสำหรับทุก ๆ คน คือความเข้าใจเกี่ยวกับอิทธิพลต่าง ๆ ที่จะมีส่วนช่วยในการปรับปรุงขวัญ และกำลังใจที่จะส่งผลให้ทุกคนมีความสุขกายสบายใจ และมีความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น แนวการศึกษาเป็นการสอบถามคนงานแต่ละคนเพื่อหาคำตอบว่าอะไรเป็นสิ่งที่ทำให้เขาเกิดความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในภาวะของการทำงาน รวมถึงสภาพการที่ทำให้เขามีความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่องานของเขา (Herzberg, Mausner, and Snyderman, 1959 : 113-115)

ทฤษฎีสองปัจจัยเฮอรัซเบอร์ก เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่ได้รับความสนใจและเป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลาย รู้จักกันในนามทฤษฎีการจูงใจและคำจูน (The Motivation Hygiene Theory) เฮอรัซเบอร์กได้สร้างทฤษฎีขึ้นจากการศึกษาถึงสาเหตุของความพอใจในงานและความไม่พอใจในงานของวิศวกรและพนักงานบัญชีในโรงงานที่เมืองพิตเบิร์ก จำนวน 200 คน โดยวิธีการสัมภาษณ์ในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน พบว่าความต้องการทางด้านงานของบุคคลสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้ (Herzberg. 1959 : 45-49)

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator Factors) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานที่ทำ (Job Content) เช่น ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ปัจจัยจูงใจ ทำให้บุคคลชื่นชอบ ยินดีในผลงานและความสามารถของตนเอง ถ้าตอบสนองปัจจัยเหล่านี้ของผู้ปฏิบัติงานแล้วจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจ ตั้งใจทำงานจนสุดความสามารถ และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

1.2 การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับความยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อนและบุคคลอื่น โดยทั่วไป ซึ่งการยอมรับนับถือนี้ บางครั้งอาจจะแสดงออกในรูปของการยกย่องชมเชย

1.3 ลักษณะงาน (Work Itself) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่อลักษณะงาน ว่า งานนั้นเป็นงานที่จำเจ น่าเบื่อหน่าย ทำทลายความสามารถ ก่อให้เกิดความท้อใจเริ่มสร้างสรรค์หรือเป็นงานที่ยากหรือง่าย

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) หมายถึง เปลี่ยนแปลงในสถานะหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์กร แต่ในกรณีที่บุคคลย้ายตำแหน่งจากแผนกหนึ่งไปยังอีกแผนกหนึ่งขององค์กร โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงสถานะถือเป็นเพียงการเพิ่มโอกาสให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น เรียกได้ว่าเป็นการเพิ่มความรับผิดชอบแต่ไม่ใช่ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานอย่างแท้จริง

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน (Job Context) เป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในงานอันจะทำให้คนทำงานได้เป็นปกติในองค์กรเป็นเวลานาน ปัจจัยเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานมากขึ้น แต่มีส่วนช่วยให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ป้องกันมิให้คนลาออกจากงาน ถ้าไม่มีปัจจัยค้ำจุนนี้จะทำให้ขวัญของคนทำงานไม่ดี ปัจจัยค้ำจุนเหล่านี้ ได้แก่

2.1 เงินเดือน (Salary) หมายถึง ความพึงพอใจในเงินเดือน ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่อเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) นอกจากจะหมายถึง โอกาสที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายตำแหน่งภายในหน่วยงานหรือ



องค์กรแล้วยังหมายถึง การที่บุคคลมีโอกาสดำเนินงานทักษะและได้รับสิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะที่จะเอื้อต่อวิชาชีพของเขา

### 2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relation Supervisor)

หมายถึง การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร การเรียนรู้จากผู้บังคับบัญชา การช่วยเหลือเกื้อกูลจากผู้บังคับบัญชา ความซื่อสัตย์ ความเต็มใจรับฟังข้อเสนอแนะจากลูกน้อง ความเชื่อถือไว้วางใจลูกน้องของผู้บังคับบัญชา

2.4 สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง องค์ประกอบของสถานะอาชีพที่ทำให้บุคคลรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง การมีอภิสิทธิ์ต่างๆ

### 2.5 นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration)

หมายถึง การจัดการการบริหารงานขององค์กร การให้อำนาจแก่บุคคลในการให้เขาดำเนินงานได้สำเร็จ รวมทั้งการติดต่อสื่อสารในองค์กร เช่น การที่บุคคลจะต้องทราบว่าเขาทำงานให้ใคร นั่นคือ นโยบายขององค์กรจะต้องแน่ชัดเพื่อให้บุคคลดำเนินงานให้ถูกต้อง

2.6 สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เช่น แสง เสียง อากาศ เครื่องมือ อุปกรณ์ และอื่น ๆ รวมทั้งปริมาณงานที่รับผิดชอบ

2.7 ความเป็นส่วนตัว (Factors in Personal Life) หมายถึง สถานการณ์หรือลักษณะบางประการของงานที่ส่งผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ทำให้บุคคลมีความรู้สึกอย่างไรอย่างหนึ่งต่องานของเขา เช่น องค์กรต้องการให้บุคคลย้ายที่ทำงานใหม่แต่อาจจะไกล และทำให้ครอบครัวต้องลำบาก เป็นต้น

2.8 ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความมั่นคงขององค์กร

2.9 การปกครองบังคับบัญชา (Supervisor-Technical) หมายถึง ความรู้สึกความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหารงาน ตลอดจนความเต็มใจหรือไม่เต็มใจของผู้บังคับบัญชาในการให้คำแนะนำ หรือมอบหมายความรับผิดชอบต่าง ๆ ให้แก่ลูกน้อง

## 2. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการมาสโลว์ (Maslows Need Hierarchy Theory)

แนวความคิดลำดับขั้นความต้องการของ Abraham H. Maslow มุ่งอธิบายความต้องการของคน โดยมีความเชื่อว่ามนุษย์มีความต้องการตลอดเวลาและความต้องการของ

คนจะเป็นตัวกระตุ้นให้คนแสดงพฤติกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการ ความต้องการของมนุษย์แบ่งได้เป็น 5 ชั้น ดังนี้ (วันชัย มีชาติ. 2551 : 75-78)

2.1 ความต้องการทางกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานทางร่างกาย เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ คือความต้องการขั้นแรกของมนุษย์ที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมความต้องการ ได้แก่ ความต้องการอาหาร อากาศหายใจ การพักผ่อน ความต้องการปัจจัยสี่ในการดำรงชีวิต ในองค์การความต้องการขั้นนี้ก็เช่น สภาพการทำงาน (ความร้อน, อากาศ) เงินเดือนพื้นฐาน ร้านอาหารในที่ทำงาน เป็นต้น

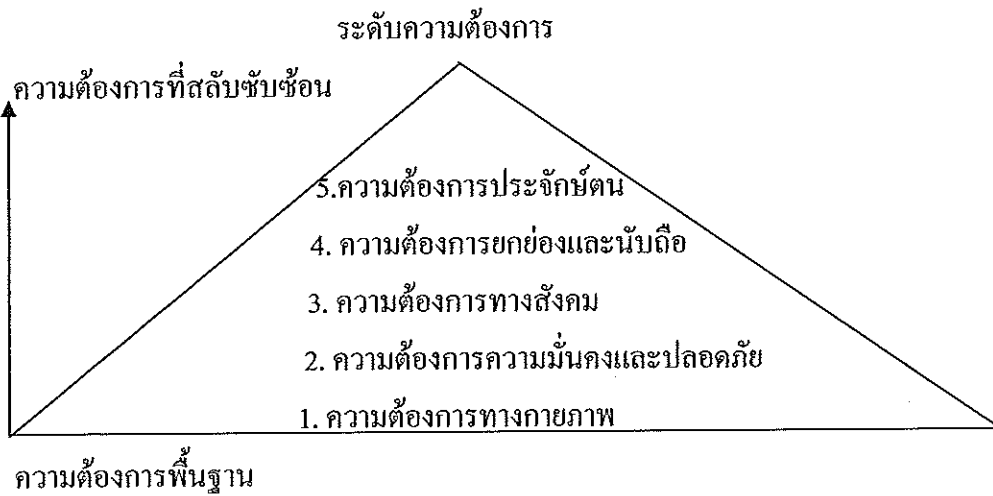
2.2 ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Safety and Security Needs) ความต้องการขั้นนี้จะเกิดขึ้นต่อเมื่อความต้องการทางกายภาพได้รับการตอบสนองแล้วระดับหนึ่ง (ในจำนวนหรือปริมาณหนึ่ง) ความต้องการขั้นนี้บุคคลมีความต้องการที่จะมีเสถียรภาพ มีความมั่นคงปลอดภัยในชีวิต ปลอดภัยจากอันตราย ทั้งด้านร่างกายและจิตใจความต้องการขั้นนี้ในองค์การเราอาจพิจารณาจากสภาพความปลอดภัยในการทำงาน สิทธิประโยชน์ตอบแทนจากการทำงาน การเพิ่มเงินเดือนและความมั่นคงในงาน (Job Security) ซึ่งเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจที่มีต่อคนงาน

2.3 ความต้องการด้านสังคม (Social Needs Belongingness and Love Needs) เมื่อคนรู้สึกปลอดภัยแล้วจะมีความต้องการให้สังคมยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มองค์กรหรือสังคม เป็นความต้องการที่จะได้รับการยอมรับ ต้องการมีเพื่อน ต้องการความรัก ความพอใจในการสัมพันธ์กับคนอื่นและเน้นในเรื่องมิตรภาพซึ่งในองค์การความต้องการด้านสังคม ได้แก่ คุณภาพของการจัดการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความสัมพันธ์ในกลุ่มอาชีพ เป็นต้น

2.4 ความต้องการได้รับการยกย่องและการนับถือตนเอง (Self-Esteem Needs, Ego, Status) ความต้องการขั้นที่ 4 นี้เกิดขึ้นเมื่อความต้องการขั้นที่ 1 2 และ 3 ได้รับการตอบสนองแล้ว ในขั้นนี้คนจะมีความต้องการที่จะมีฐานะเด่นและประสบความสำเร็จ และความต้องการได้รับการยกย่องในสังคม ต้องการที่จะนับถือตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเองและความต้องการที่จะมีสถานภาพ ความต้องการในขั้นนี้ในองค์การเราสามารถพิจารณาได้จาก ชื่อตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือน ลักษณะงาน ความรับผิดชอบและการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา

2.5 ความต้องการประจักษ์ตน การบรรลุศักยภาพของตน (Self-Actualization) เป็นความต้องการขั้นสุดท้าย ซึ่งเกิดเมื่อความต้องการอื่น ๆ ได้รับการตอบสนองแล้วบุคคล

จะต้องการที่จะบรรลุศักยภาพตนและใช้ศักยภาพที่ตนมีอย่างเต็มความสามารถ ความต้องการในขั้นนี้เป็นความต้องการที่จะรู้ว่าตนมีความสามารถใด ทำสิ่งใด ได้ดีที่สุดในได้ทำสิ่งดังกล่าว ความต้องการขั้นนี้ได้แก่ ความเจริญเติบโต ความต้องการความก้าวหน้า ความต้องการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งองค์การความต้องการด้านนี้อาจจัดได้โดย การจัดงานที่ท้าทายการเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความก้าวหน้าในองค์การและความสำเร็จในการทำงาน ความต้องการทั้ง 5 ขั้นของ Maslow จะเป็นความต้องการที่เป็นลำดับขั้นจากขั้นที่ 1 ไปสู่ขั้นที่ 5 ความต้องการไม่มีการข้ามขั้น ความต้องการที่เป็นแรงจูงใจให้คนทำงานหรือแสดงพฤติกรรมจะต้องเป็นความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้น ความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองแล้วไม่สามารถเป็นแรงจูงใจอีกต่อไป การกระตุ้นให้คนทำงานจึงมีความจำเป็นต้องรู้แรงจูงใจของบุคคลนั้นก่อนว่าแรงจูงใจในเรื่องใด ลำดับขั้นของแรงจูงใจของ Maslow สามารถแสดงได้ดังแผนภาพที่ 5 และตารางที่ 1



แผนภาพที่ 5 ลำดับขั้นของความต้องการ

ที่มา : วันชัย มีชาติ (2551 : 78)

ตารางที่ 1 แนวความคิดลำดับขั้นของการงูใจ

ปัจจัยทั่วไป	ระดับของความต้องการ	ปัจจัยในการทำงาน
การเติบโต ความก้าวหน้า ความสำเร็จ	5. การประจักษ์ตน Self-Actualization	งานที่ท้าทาย ความคิดริเริ่ม ความก้าวหน้าในองค์กร ความสำเร็จในการทำงาน
การยอมรับ สถานภาพ การได้รับการเคารพ การนับถือตนเอง	4. การได้รับการยกย่องและ การนับถือตนเอง Self-esteem needs	ชื่อตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือน (ตามความดีความชอบ) ลักษณะงาน การยอมรับจากเพื่อน ร่วมงานความรับผิดชอบ
การเป็นพวกเดียวกัน ความรัก มิตรภาพ	3. ความต้องการด้านสังคม Social needs	คุณภาพของการบังคับบัญชา การมีส่วนร่วมกับกลุ่มงาน มิตรภาพในเพื่อนร่วมอาชีพ
ความปลอดภัย ความมั่นคง ความเสมอภาค เสถียรภาพ	2. ความต้องการความมั่นคง และปลอดภัย Safety and Security needs	ความปลอดภัยในการทำงาน ผลประโยชน์ตอบแทน การเพิ่มเงินเดือนทั่วไป ความมั่นคงในงาน
อากาศ อาหาร การพักผ่อน เพศ	1. ความต้องการทางกาย Physiological needs	สภาพอากาศในการทำงาน สภาพการทำงาน เงินเดือนพื้นฐาน สภาพโรงงาน

### 3. ทฤษฎี อี. อาร์. จี. ของ อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG Theory)

หลังจากที่มาสโลว์และเฮอริสเบอร์เกอร์ได้สร้างทฤษฎีของตน เคลย์ตัน อัลเดอร์เฟอร์ (Clayton Alderfer) ก็ได้เสนอทฤษฎีซึ่งมีลักษณะขยายทฤษฎีของมาสโลว์และเฮอริสเบอร์เกอร์ โดยยึดการศึกษาในเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการจัดกลุ่มต่าง ๆ ของความต้องการซึ่งมีความแตกต่างกันเป็นลำดับขั้นจากระดับต่ำไปจนถึงระดับสูงดังนี้ (สร้อยตระกูล (ตีทยานนท์) ธรรมานะ. 2550 : 104-105)

3.1 ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต (Existence Needs) ซึ่งเป็นความต้องการที่จะมีชีวิตอยู่รอด ดังนั้นจึงเป็นความต้องการในการเป็นอยู่ที่ดีทางกายภาพ

3.2 ความต้องการในสัมพันธภาพ (Relatedness Needs) ซึ่งเป็นความต้องการที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสัมพันธภาพอื่นๆ ในทางสังคม

3.3 ความต้องการที่จะเจริญเติบโต (Growth Needs) ซึ่งเป็นความต้องการภายในของบุคคลอันทำให้เขามีการพัฒนาตนเอง

ตารางที่ 2 สัมพันธภาพระหว่างความต้องการต่างๆ ในทฤษฎีสองปัจจัย, ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ, และทฤษฎี อี. อาร์. จี.

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอส์เบอร์ก	ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์	ทฤษฎี อี. อาร์. จี. ของอัลเดอร์เฟอร์
ปัจจัยจิตใจ	ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุด	การเจริญเติบโต  สัมพันธภาพ
	ความต้องการที่จะได้รับการยกย่อง	
ปัจจัยเพื่อการคงอยู่	ความต้องการทางสังคม	การดำรงชีพ
	ความต้องการในความมั่นคงและความปลอดภัย	
	ความต้องการทางกายภาพ	

ที่มา : สร้อยตระกูล (ติวานนท์) ธรรมานะ (2550 : 105)

#### 4. ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของแมกเกรเกอร์ (McGregor's Theory X and Theory Y)

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2547 : 45-46) อธิบายการมองถึงวิธีการที่ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาของ Douglas McGregor ไว้ว่า ทักษะหรือแนวคิดของผู้บริหารในด้านธรรมชาติของเขาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาตามข้อสมมติฐานที่เขาคิดไว้ หรือมีอยู่

สมมติฐานของกลุ่มแรกมีลักษณะที่เป็นทางลบ ซึ่ง McGregor กำหนดไว้ว่าเป็นทฤษฎี X และข้อสมมติฐานของกลุ่มที่สองมีลักษณะไปในทางบวก ซึ่งเขากำหนดเป็นทฤษฎี Y

4.1 ข้อสมมติฐาน 4 ประการของทฤษฎี X ที่นักบริหารกำหนดหรือยึดถือกัน

คือ

4.1.1 ภายในจิตใจของคนงานทั่ว ๆ ไปแล้วจะไม่ชอบทำงานและหากเมื่อมีโอกาสและเป็นไปได้ก็จะหลบหรือหลีกเลี่ยงงาน

4.1.2 เนื่องจากคนงานไม่ชอบทำงาน ดังนั้น ต้องบังคับ ควบคุม หรือต้องขู่ว่าจะลงโทษเพื่อที่จะให้ทำงานตามเป้าหมายที่ต้องการ

4.1.3 คนงานไม่ยอมรับผิชอบ หรืออยากจะลดความรับผิดชอบลงจะแสวงหาข้อแนะนำที่เป็นแบบทางการจากคนอื่นเมื่อโอกาสอำนวยให้

4.1.4 คนงานส่วนมากจะให้ความสำคัญทางด้านความมั่นคงความปลอดภัยมากกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน และจะแสดงออกในแง่ของความทะเยอทะยานน้อยมาก

4.2 ข้อสมมติฐาน 4 ประการของทฤษฎี Y ในทางตรงกันข้ามกับแนวคิดทางด้านลบเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์เหล่านี้ McGregor ได้เขียนสมมติฐานซึ่งเขาเรียกว่าเป็นทฤษฎี Y ไว้อีก 4 ข้อ ดังนี้

4.2.1 คนงานสามารถที่จะมองการทำงานว่าเป็นของธรรมดา เช่นเดียวกับ การที่ต้องพักผ่อนและต้องเล่น

4.2.2 คนงานทุกคนจะดำเนินงานด้วยตนเอง และสามารถควบคุมตนเองได้ ถ้าหากเขาให้คำมั่นหรือยึดคำมั่นต่อวัตถุประสงค์ของการทำงาน

4.2.3 คนเราโดยปกติสามารถที่จะเรียนรู้ในการยอมรับ หรือจะแสวงหาความรับผิดชอบ

4.2.4 การมีความคิดสร้างสรรค์ คือมีความสามารถที่จะทำการตัดสินใจที่ดีจะมีอยู่ได้ในคนทุกคนและไม่จำเป็นว่ามีเพียงในกลุ่มผู้ที่ทำหน้าที่ทางการบริหารเท่านั้น

จากทฤษฎีของ McGregor ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทฤษฎี X มีแนวคิดที่มองว่าพนักงานเกียจคร้านไม่สนใจทำงาน ไม่รับผิดชอบ ต้องการมีการบังคับให้ทำงาน ส่วนทฤษฎี Y มีแนวคิดที่มองอีกด้านว่าพนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ และมีความสนใจในการทำงานที่มีความสำคัญโดยมองว่าพนักงานเต็มใจที่ให้ผลประโยชน์และใช้สติปัญญาในการทำงานให้กับองค์กร โดยผู้บริหารควรจูงใจพนักงานโดยการให้โอกาสในการพัฒนาสติปัญญา และ

ให้เสรีภาพในการเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ไม่ใช่ควบคุมพนักงาน แต่จะต้องสนับสนุนให้เห็นถึงความต้องการขององค์กรเพื่อให้พนักงานสามารถควบคุมตัวเอง และการทำงานที่จะสามารถสนองการพอใจได้

### 5. ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแม็คเคลแลนด์ (McClelland Three-Needs Theory)

ทฤษฎีที่เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนต่างมีความต้องการเหมือนกัน เพียงแต่มีขนาดมากน้อย ต่างกันเท่านั้น ซึ่งความต้องการนี้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ (McClelland, C. David. and David C. Winter. 1969 : 99-112)

5.1 ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) เป็นความต้องการที่จะบรรลุผลสำเร็จในงานที่มีความท้าทายการบรรลุมาตรฐานของงานที่ทำได้อย่างดีเยี่ยมโดยทั่วไปแล้วบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จในงานสูงพยายามหาหรือสร้างสถานการณ์เชิงแข่งขันให้กับตนเอง เพื่อทำงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยความพยายามของตนเอง และต้องการได้รับผลจากการทำงานนั้นในทันทีด้วย และบุคคลที่มีความต้องการเช่นนี้มักหลีกเลี่ยงงานที่มีจุดหมายที่เป็นไปไม่ได้หรือยากเกินไป เนื่องจากมีความเสี่ยงต่อความล้มเหลว นอกนั้นบุคคลประเภทนี้ยังต้องการแก้ปัญหาด้วยความคิดสร้างสรรค์การสร้างนวัตกรรมจึงเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร โดยทั่วไปมีคนเพียงประมาณ 10 % ขององค์กรที่มีความต้องการความสำเร็จสูง ผู้บริหารพึงจัดสิ่งจูงใจให้บุคคลเหล่านี้ด้วยงานที่มีความท้าทายสามารถบรรลุผลได้ และมีผลย้อนกลับทันที แม้ว่าบุคคลประเภทนี้จะมีแรงจูงใจจากภายในก็ตาม แต่ผู้บริหารก็พึงให้ความสำคัญกับปัจจัยภายนอกด้วยเช่นกัน

5.2 ความต้องการอำนาจ (Need for Power) เป็นความต้องการมีอิทธิพลเหนือคนอื่น สามารถควบคุมสถานการณ์ได้ อำนาจนี้มีสองลักษณะ คือ อำนาจเชิงส่วนตัวเป็นอำนาจที่ต้องการมีอิทธิพลเหนือคนอื่นต้องการให้คนอื่นภักดีต่อตนเองเป็นส่วนตัวไม่ใช่เพื่อองค์กร บางครั้งทำให้จุดหมายขององค์กรถูกทำลายลงได้ อีกลักษณะหนึ่งคือ อำนาจเชิงสถาบันเป็นอำนาจที่มุ่งทำงานร่วมกับบุคคลอื่นเพื่อแก้ปัญหา หรือเพื่อบรรลุจุดหมายขององค์กรเป็นบุคคลที่พยายามหาอะไรทำเพื่อองค์กรอุทิศตนเพื่อองค์กร จึงเป็นบุคคลที่ผู้บริหารพึงส่งเสริมให้มีตำแหน่งเพื่อให้มีอิทธิพลต่อการใช้ความพยายามของคนอื่นด้วย

5.3 ความต้องการความสัมพันธ์ (Need for Affiliation) เป็นความต้องการความอบอุ่นและความเป็นมิตรกับคนอื่น จึงมักแสดงออกโดยหวังจะให้ได้รับการยอมรับจาก

คนอื่นหวังได้รับการ มีน้ำใจตอบแทนจากคนอื่นและพยายามทำตนเป็นคนมีความจริงใจ พยายามเข้าใจความรู้สึกของคนอื่นให้มาก บุคคลประเภทนี้ผู้บริหารพึงสร้างแรงจูงใจให้ทำงานแบบมีส่วนร่วมให้มากขึ้น

จากทฤษฎีของ แมคคิลีแลนด์ สรุปได้ว่า บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูง มักจะเป็นคนที่ชอบงานที่ทำท่ายเห็นผลเร็วและมักจะหลีกเลี่ยงงานที่ไม่มีจุดหมายส่วนบุคคลที่ต้องการ มีอำนาจ ส่วนใหญ่มักจะเป็นคนที่ชอบสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเพื่อให้คนอื่นรักดีต่อตนเองและบุคคลที่ชอบทำงานแบบมีส่วนร่วมก็จะเป็นคนที่ต้องการความสัมพันธ์กับคนอื่น ต้องการความอบอุ่นและความเป็นมิตรกับคนอื่น

### แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ

เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่า แนวคิดพื้นฐานที่เปรียบเสมือนกับกรอบความคิดใหญ่ ในการจัดระบบการปกครองท้องถิ่นคือ แนวคิดที่ว่าด้วย “การกระจายอำนาจ” (Decentralization) อย่างไรก็ดี แนวคิดและความหมายของการกระจายอำนาจนี้ แม้อาจเหมือนจะเป็นแนวคิดที่รับรู้ และเข้าใจกันอยู่ แต่หากสำรวจถึงคำอธิบาย การให้นิยามความหมายต่อคำดังกล่าว กลับมิได้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันหากแต่มีความแตกต่างหลากหลายอยู่ค่อนข้างมาก อีกทั้งยังถูกใช้หรือกล่าวถึงในหลากหลายบริบท แม้กระทั่งการใช้ภายใต้บริบทเดียวกันก็ยังคงมีความแตกต่างกันอยู่บ้าง ดังนั้นเบื้องต้นนี้จึงมีความจำเป็นที่จะต้องสำรวจถึงคำอธิบายการให้ความหมายของ คำดังกล่าว ตลอดจนกำหนดกรอบแนวคิดเพื่อลดความสับสนที่อาจจะเกิดขึ้นได้ การกระจายอำนาจในความหมายกว้างๆ ก็คือ การจัดสรรหรือแบ่งปันอำนาจการตัดสินใจ (หรือในภาษากฎหมายของไทยเรียกว่า การวินิจฉัยสั่งการ) อันเกี่ยวข้องกับกิจการสาธารณะ (Public Affairs) ของรัฐส่วนกลางไปยังหน่วยงานหรือองค์กรอื่นๆ

#### 1. รูปแบบของการกระจายอำนาจ

จากที่นำเสนอมา แม้ว่าจะลดความสับสนในความหมายของการกระจายอำนาจ ได้บ้าง กระนั้นยังคงมีปัญหาต่อไปว่า ขอบข่ายของแนวคิดเรื่องการกระจายอำนาจนี้ครอบคลุม มิติใดบ้าง และการ “กระจาย” ที่กล่าวถึงนี้กระจายไปยังหน่วยงานหรือองค์กรในลักษณะใด อำนาจที่กระจายนี้มีความกว้างขวางเพียงใด จากคำถามเช่นนี้ ย่อมหมายความว่า การกระจายอำนาจนั้นมีหลายระดับและหลายรูปแบบ ซึ่งเพื่อป้องกันความสับสนที่อาจจะเกิดขึ้น เราควรที่จะกำหนดเงื่อนไขว่า การกระจายอำนาจนั้นควรเป็นเรื่องของ “ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น



ภายในระบบการเมืองหนึ่งๆ” ซึ่งจากเงื่อนไขดังกล่าว ในที่นี้จึงอาจแจกแจงขอบข่าย หรือรูปแบบของการกระจายอำนาจได้ 5 ลักษณะด้วยกัน ได้แก่ (นครินทร์ เมฆไตรรัตน์. 2547 : 7-15)

### 1.1 การกระจายอำนาจโดยจำเป็นหรือโดยปริยาย (Decentralization by Default)

การกระจายอำนาจในลักษณะนี้ เกิดจากสภาวะการณ์ที่สถาบัน หรือองค์กรของรัฐบาลเกิดความล้มเหลวในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ มีอาจสามารถจะเข้าไปใช้อำนาจหรือมีอิทธิพลในดินแดนที่ตนปกครองอยู่ได้ และจากสภาวะที่ประชาชนในระดับรากหญ้าเกิดความไม่เชื่อใจในรัฐบาล เหล่านี้จึงเป็นผลให้ประเทศที่มีภาคประชาสังคมมีความตื่นตัวและเข้มแข็ง เช่น สมาคมต่างๆ, องค์กรอาสาสมัคร และองค์กรพัฒนาเอกชน เหล่านี้ จำเป็นต้องลุกขึ้นมาดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อชุมชนของตนด้วยตัวเอง โดยที่รัฐบาลเองก็มีได้ตั้งใจให้เกิดขึ้น เช่น การจัดให้มีโรงเรียน การจัดระบบสหกรณ์หรือธนาคารชุมชน และการจัดทำโครงการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ เป็นต้น

### 1.2 การแปรรูปกิจการของภาครัฐ (Privatization)

การแปรรูปกิจการของภาครัฐ ได้แก่ การ โยกโอน (Handover) กิจการบางอย่างที่เคยจัดทำโดยหน่วยงานของรัฐ ไปให้ภาคเอกชนเป็นผู้จัดทำแทน เช่น กิจการขนส่งมวลชน กิจการโทรคมนาคม การไฟฟ้า และการประปา เป็นต้น นั้นย่อมาหมายความว่า กิจการสาธารณะที่เคยเป็นของรัฐ ได้ถูกทำให้กลายเป็นสินค้าหรือบริการที่ภาคเอกชนสามารถเข้ามาแข่งขันจัดทำสินค้าหรือบริการเหล่านี้ได้เอง การกระจายอำนาจในรูปแบบนี้เกิดจากแรงผลักดันของความคิดที่ว่า กิจการบางอย่างนั้น เอกชนสามารถจัดทำได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถให้บริการต่อสังคม โดยรวมได้ดีกว่าการจัดทำโดยภาครัฐ โดยให้กลไกทางการตลาด (Market Mechanism) เข้ามามีบทบาทมากกว่าที่จะถูกผูกขาดโดยรัฐ ซึ่งมักจะก่อให้เกิดความไร้ประสิทธิภาพและการบริการที่มีคุณภาพต่ำ

### 1.3 การกระจายอำนาจภายใต้หลักการแบ่งอำนาจ (Deconcentration)

การกระจายอำนาจในลักษณะนี้ จะหมายถึง การแบ่งอำนาจของรัฐบาลกลางไปยังองค์กรในระดับรองที่ออกไปทำงานในพื้นที่นอกศูนย์กลางหรือท้องถิ่น โดยที่องค์กรภายใต้หลักการแบ่งอำนาจนี้จะมีอิสระตามสมควรในการตัดสินใจต่างๆ ภายในพื้นที่ที่ตนดูแล แต่ทั้งนี้อำนาจการตัดสินใจและการกำหนดนโยบายต่างๆ ยังคงอยู่ที่ส่วนกลาง เพราะตัวองค์กรและบุคลากรตามหลักการแบ่งอำนาจยังคงถือว่าเป็นของส่วนกลาง ซึ่งการกระจายอำนาจในลักษณะนี้มักเกิดขึ้นภายในระบบราชการ โดยการแบ่งเอาภารกิจและอำนาจหน้าที่ออกไปยัง

องค์กรที่ทำงานอยู่ในพื้นที่ท้องถิ่นเพื่อจัดทำบริการและปกครองพื้นที่นั้น ๆ อย่างมีเอกภาพ ภายใต้องค์กรเดียว บางครั้งจึงเรียกรวมการกระจายอำนาจในลักษณะนี้ว่า “การกระจายอำนาจทางการบริหาร” (Administrative Decentralization)

#### 1.4 การกระจายอำนาจภายใต้หลักการมอบอำนาจ (Delegation)

การกระจายอำนาจภายใต้หลักการมอบอำนาจนี้จะมีระดับของการกระจายอำนาจที่ให้อิสระสูงกว่าการแบ่งอำนาจ อีกทั้งการกระจายอำนาจจะเน้นในเชิงของ “ภารกิจหน้าที่” มากกว่าการย้ายเน้นในเรื่องของ “พื้นที่” ดังเช่นการแบ่งอำนาจ กล่าวคือ การมอบอำนาจเป็นการกระจายอำนาจที่รัฐส่วนกลางอาจมอบอำนาจให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรกึ่งอิสระ องค์กรมหาชน หรือองค์กรที่จัดทำโครงการเฉพาะกิจต่างๆ ที่รัฐบาลได้จัดตั้งขึ้น โดยมีการกำหนดภารกิจเฉพาะที่ชัดเจนให้องค์กรเหล่านั้นสามารถที่จะตัดสินใจและใช้อำนาจหน้าที่ภายในขอบเขตของตนได้โดยอิสระแต่รัฐส่วนกลางยังคงมีอำนาจอยู่เหนือองค์กรเหล่านี้โดยอาศัยมาตรการทางกฎหมายเป็นกรอบในการควบคุมและกำกับบทบาทขององค์กรภายใต้หลักการมอบอำนาจ รวมถึงอำนาจในการจัดตั้งและยุบเลิกองค์กรภายใต้หลักการมอบอำนาจ

#### 1.5 การกระจายอำนาจภายใต้หลักการโอนอำนาจ (Devolution)

การกระจายอำนาจภายใต้แนวคิดเรื่องการโอนอำนาจ ถือได้ว่าเป็นการกระจายอำนาจที่สะท้อนให้เห็นถึงระดับการกระจายอำนาจที่กว้างขวางมากที่สุด ทั้งนี้เพราะการกระจายอำนาจในรูปแบบนี้ จะถูกใช้เพื่ออธิบายถึงสถานะที่รัฐส่วนกลางมีการถ่ายโอนหรือยกอำนาจการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ไปยังองค์กรตัวแทนของพื้นที่ ชุมชน หรือท้องถิ่นต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง และองค์กรที่รับการโอนอำนาจนี้จะมีตัวแทนที่ประชาชนภายในพื้นที่นั้น ๆ เลือกเข้ามาเพื่อทำหน้าที่ตัดสินใจและกำหนดนโยบายต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง รวมถึงอำนาจในการตรากฎหมายและออกระเบียบต่าง ๆ เพื่อบังคับใช้ภายในพื้นที่หรือชุมชนของตนได้โดยอิสระ โดยที่ส่วนกลางจะไม่เข้ามามีบทบาทหรือแทรกแซงการทำงานขององค์กรภายใต้หลักการโอนอำนาจ หรือการแทรกแซงจะเกิดขึ้นก็ต้องเป็นไปอย่างจำกัดมาก ซึ่งโดยมากก็มักจะเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อความมั่นคงของประเทศเท่านั้น ดังนั้น จึงมีการเรียกรวมการกระจายอำนาจในลักษณะนี้ว่า “การกระจายอำนาจในทางการเมือง” หรือ “การกระจายอำนาจที่เน้นความเป็นประชาธิปไตย” (Political or Democratic Decentralization) ทั้งนี้ การโอนอำนาจเท่าที่ปรากฏจะมีอยู่ด้วยกัน 2 ระดับ ได้แก่

### ระดับที่หนึ่ง การโอนอำนาจในทางการปกครอง (Administrative Devolution)

การโอนอำนาจในลักษณะนี้จะสอดคล้องกับการจัดรูปการปกครองท้องถิ่นตามหลัก “การปกครองตนเอง” (Local-Self Government) กล่าวคือ จะเป็นหลักการที่เปิดโอกาสให้ชุมชนท้องถิ่นมีการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นของตนเอง โดยตนเอง และเพื่อตนเอง โดยที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีอิสระเป็นอย่างสูง ในการดูแลชีวิตความเป็นอยู่และสามารถจัดทำกิจการต่างๆ เพื่อตอบสนองต่อปัญหาและความจำเป็นภายในชุมชนของตนได้ อย่างกว้างขวาง อีกทั้ง ยังมีความเป็นอิสระทั้งในทางการคลังและบุคลากร กล่าวคือ มีทรัพยากรเป็นของตนเองที่จะใช้ เพื่อจัดทำกิจการต่าง ๆ ได้อย่างอิสระ

### ระดับที่สอง การโอนอำนาจในทางนิติบัญญัติ (Legislative Devolution)

การโอนอำนาจในลักษณะนี้ ถือว่าเป็นรูปแบบการกระจายอำนาจขั้นสูงสุดที่เป็นไปภายใต้การจัดรูปแบบการปกครองในระบบรัฐเดี่ยว (Unitary System) จนมีลักษณะเข้าใกล้กับระบบสหพันธรัฐ (Federal System) กล่าวคือ เป็นการถ่ายโอนอำนาจจากส่วนกลางไปยังพื้นที่หรือท้องถิ่นหนึ่งๆ โดยเปิดโอกาสให้ชุมชนที่ได้รับการโอนอำนาจสามารถที่จะกำหนดชะตากรรมในทางการเมืองได้ด้วยตนเอง (Home Rule) ผ่านการจัดตั้งสถาบันทางการเมืองในรูปแบบ “สภา” (Assembly) ที่เป็นของตนเอง เพื่อทำหน้าที่ออกกฎหมายและกำหนดนโยบายต่างๆ เพื่อบังคับใช้ภายในพื้นที่ของตน แต่ทั้งนี้ สภาที่ได้รับการโอนอำนาจนี้ก็ยังคงถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของรัฐ และไม่มีสิทธิในการใช้อำนาจอธิปไตยร่วมกับรัฐบาลดังเช่นในระบบสหพันธรัฐ

จากรูปแบบการกระจายอำนาจทั้ง 5 ลักษณะ เมื่อเรานำมาใช้ภายใต้บริบทของการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการปกครองท้องถิ่นการกระจายอำนาจจึงควรจะครอบคลุมเฉพาะรูปแบบที่สามถึงรูปแบบที่ห้าเท่านั้น ขณะที่สองรูปแบบแรกควรจะจัดแยกออกไปเนื่องจากว่าการกระจายอำนาจในรูปแบบแรกหรือการกระจายอำนาจโดยจำเป็น หรือโดยปริยายนั้น เป็นการเกิดขึ้นเองในภาคประชาชนมิใช่เป็นผลจากการดำเนินการจัดสรรหรือแบ่งปันอำนาจจากรัฐบาลส่วนกลาง ขณะที่การกระจายอำนาจในลักษณะของการแปรรูปกิจการภาครัฐนั้น ทำที่สุดแล้วมิได้นำไปสู่สถานะของการกระจายอำนาจที่เป็นจริง เพราะจากบทเรียนที่เกิดขึ้นในประเทศต่าง ๆ การดำเนินการแปรรูปนั้นเป็นแค่เพียง “การโยกย้าย” อำนาจและทรัพยากร ซึ่งรวมศูนย์อยู่ที่ส่วนกลางอยู่เดิม ไปสู่บริษัทเอกชนขนาดใหญ่ซึ่งก็มีลักษณะรวมศูนย์เช่นกัน

ดังนั้น จากความหมายและขอบข่ายโดยกว้าง เมื่อเรากำหนดกรอบการมอง โดยอยู่บนฐานคิดเรื่องการบริหารปกครองในพื้นที่ท้องถิ่น ทำให้เห็นได้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากหลักการกระจายอำนาจ แต่เนื่องจากการกระจายอำนาจนั้นมี

หลายระดับ ดังที่นำเสนอ นั้นย่อมหมายความว่า ระบบการปกครองท้องถิ่นในประเทศหนึ่งๆ ก็ย่อมมีอำนาจ และความเป็นอิสระที่มากน้อยแตกต่างกันออกไป อีกทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นก็มักจะมีลักษณะของการผสมผสานแนวความคิดการกระจายอำนาจที่ต่างรูปแบบกัน เช่น ในด้านของอำนาจหน้าที่อาจจะเป็นไปภายใต้หลักการ โอนอำนาจ แต่ในด้านของทรัพยากรทางการคลังอาจจะเป็นไปภายใต้หลักการหนึ่งก็ได้ หรือในระบบการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ก็อาจจะมีการจัดระบบได้ในหลายลักษณะตามระดับ หรือรูปแบบของการกระจายอำนาจที่ต่างกันออกไป

## 2. ความหมายของการกระจายอำนาจ

การกระจายอำนาจมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและความสำคัญไว้ดังนี้

ชำนาญ ยุวบูรณ์ (2537 : 66) ได้ให้ความหมายของการกระจายอำนาจไว้ตามแนวทฤษฎีดั้งเดิมและทฤษฎีสสมัยใหม่กล่าวคือ

### 1. แนวทางทฤษฎีดั้งเดิมได้ให้ความหมาย 2 ลักษณะคือ

#### 1.1 การกระจายอำนาจตามอาณาเขต (Decentralization by Territory)

หมายถึง การมอบอำนาจให้ท้องถิ่นจัดทำกิจการหรือบริการสาธารณะภายในเขตของแต่ละท้องถิ่นและท้องถิ่นมีอิสระบางประการในการปกครองตนเอง

1.2 การกระจายอำนาจตามกิจการ (Decentralization by Function) หมายถึง การมอบอำนาจให้องค์กรสาธารณะจัดทำกิจการประเภทใดประเภทหนึ่งเพื่อให้เกิดความอิสระในการดำเนินการให้เหมาะสมแก่เทคนิคของงานนั้น

2. แนวทฤษฎีสสมัยใหม่เห็นว่าการที่จะพิจารณาว่าเป็นการรวมอำนาจหรือกระจายอำนาจ ควรพิจารณาว่าอำนาจที่จะวินิจฉัยชี้ขาดอยู่กับองค์กรปกครองเดียวหรือหลายองค์กรปกครอง ถ้ารวมอยู่ในองค์กรปกครองเดียวเรียกว่าการรวมอำนาจ แต่ถ้าอำนาจนี้ตกอยู่กับหลายองค์กร เรียกว่าองค์กรเหล่านี้ว่า องค์กรกระจายอำนาจ แนวทฤษฎีนี้ไม่เห็นด้วยที่จะแยกความหมายของการกระจายอำนาจออกเป็นการกระจายอำนาจตามอาณาเขตและกระจายอำนาจตามกิจการ เพราะการพิจารณาว่ากระจายอำนาจหรือไม่ ควรพิจารณาว่าองค์กรนั้นมีอำนาจวินิจฉัยชี้ขาดหรือไม่

ธเนศวร เจริญเมือง (2550 : 59) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การกระจายอำนาจ หมายถึง ระบบการบริหารประเทศที่เปิดโอกาสให้ท้องถิ่นต่างๆ มีอำนาจในการจัดการ ดูแล

กิจการ หลายๆด้านของตนเอง ไม่ใช่ปล่อยให้รัฐบาลกลางรวมศูนย์อำนาจในการจัดการ กิจการ  
แทบทุกอย่างของท้องถิ่น

สรุปว่าการกระจายอำนาจการปกครอง เป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลกลาง  
โดยมอบให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไปจัดบริการสาธารณะต่างๆ เพื่อประชาชน ด้วยการ  
ปกครองอย่างมีอำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเพียงพอ มิใช่เป็นการมอบอำนาจให้  
ปฏิบัติหน้าที่แทนเหมือนอย่างการมอบอำนาจจากส่วนกลางให้ส่วนภูมิภาค

### 3. ความสำคัญของการกระจายอำนาจ

การกระจายอำนาจการปกครองมีความสำคัญในทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม  
โดยสรุปเป็นประเด็นสำคัญ 2 ประเด็น ดังนี้ (ลิขิต ชีรเวคิน. 2548 : 3)

3.1 การกระจายอำนาจเป็นรากแก้วของระบบการปกครองแบบประชาธิปไตย  
เนื่องด้วยประชาธิปไตยต้องประกอบด้วย โครงสร้างส่วนบน คือระดับชาติ และ โครงสร้าง  
ส่วนฐาน คือ ระดับท้องถิ่น การปกครองตนเองในรูปแบบของการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริง  
คือ รากแก้วเป็นฐานที่สำคัญการพัฒนาระบบการเมืองการปกครองในระบบประชาธิปไตย

3.2 การกระจายอำนาจมีความสำคัญทางเศรษฐกิจและสังคม ในด้านการพัฒนา  
ชนบทโดยเฉพาะการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะเกิดขึ้น ได้ต้องอาศัย  
โครงสร้างการปกครองตนเองในลักษณะที่มีความอิสระพอสมควร ซึ่งจะเกิดขึ้น ได้ก็จะต้องมี  
การกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

สรุปว่า การกระจายอำนาจให้โอกาสแก่ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครอง  
ท้องถิ่นเท่านั้น และมีผลต่อเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมของประเทศอีกด้วย

### 4. หลักการกระจายอำนาจ

การกระจายอำนาจมีหลักการสำคัญ 4 ประการ คือ

4.1 มีความเป็นนิติบุคคล การกระจายอำนาจการปกครองนั้นจะต้องมีองค์กร  
เป็นนิติบุคคลต่างหากจากองค์กรของรัฐบาลกลาง การมีองค์กรเป็นนิติบุคคลต่างหากนี้ ก็เพื่อ  
ประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ของตน องค์กรเหล่านี้จะต้องมีงบประมาณทรัพย์สิน หนี้สิน และ  
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเป็นของตนเอง

4.2 มีอำนาจอิสระในการบริหารงาน มีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่เป็นหลักการที่  
สำคัญประการหนึ่งของการกระจายอำนาจการปกครอง เพราะหากองค์กรนั้น ไม่มีอำนาจอิสระ  
ในการปฏิบัติหน้าที่ที่จะต้องรอคำสั่งจากรัฐบาลกลางอยู่เสมอ องค์กรเช่นนี้ก็จะมิได้มีลักษณะ ไม่ผิด

ไปจากหน่วยการปกครองส่วนภูมิภาค ซึ่งมีฐานะเป็นตัวแทนของรัฐบาลกลางที่ประจำอยู่ในภูมิภาคต่างๆ ทั่วประเทศ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจอิสระในการปฏิบัติภารกิจของตนเอง ตลอดจนมีอิสระพอสมควรในการกำหนดนโยบายหรือการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ แต่มีข้อน่าสังเกตว่าอำนาจอิสระขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีพอสมควรไม่มากเกินไป หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมิใช่สถาบันการเมืองที่มีอำนาจอธิปไตยเป็นของตนเอง หากแต่ต้องมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกำหนด ให้มีองค์กรที่จำเป็นสำหรับหน้าที่ทางค้ำนิตบัญญัติและบริหารกิจกรรมอันเป็นหน้าที่ของตนเท่านั้น

4.3 ประชาชนในท้องถิ่น มีส่วนร่วมเลือกผู้บริหารและผู้นำที่นิติบัญญัติ การมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองของประชาชนนั้น ทำได้หลายระดับแล้วแต่ความสามารถและความสนใจของประชาชนท้องถิ่นนั้นเป็นสำคัญ เช่น ประชาชนบางคนอาจจะมีส่วนร่วมในกิจกรรมของท้องถิ่น เฉพาะการ ไปใช้สิทธิออกเสียงแต่งตั้งตัวแทน เข้า ไปปฏิบัติหน้าที่อยู่ในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเท่านั้นแต่บางคนอาจมีความสนใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการปกครองของท้องถิ่นมากกว่านั้น ถึงกับสมัครเข้ารับการเลือกตั้งเป็นตัวแทนของประชาชน เพื่อให้ได้มีโอกาสเข้ามามีบทบาทในการดำเนินกิจกรรมอันเป็นหน้าที่ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

4.4 มั่งบประมาณของตนเอง องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ด้วยตนเอง รวมไปถึงการมีอำนาจในการบริหารงบประมาณที่ได้มานั้นด้วยการให้้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจในการจัดเก็บ และบริหารรายได้ด้วยตนเองนี้เป็นการมอบอำนาจการตัดสินใจให้้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมดตั้งแต่การวางแผนปฏิบัติงานการจัดเก็บรายได้ การบริหารและการบริการประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบ

สรุปว่าการกระจายอำนาจการปกครองทำให้ประชาชนในท้องถิ่นมีอำนาจอิสระจากส่วนกลางภายใต้ขอบเขตของกฎหมายทั้งทางการเมืองและการบริหาร ในการกำหนดนโยบายและการบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายหรือความต้องการของตนเอง โดยมีองค์กรของประชาชนในท้องถิ่นซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคลแยกออกจากรัฐบาลกลางเป็นผู้ดำเนินงาน มั่งบประมาณ รายได้ ทรัพย์สินและบุคลากรเป็นของตนเอง และคณะผู้บริหารจัดการมาจากการเลือกตั้งของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ การกระจายอำนาจการปกครองดังกล่าวก่อให้เกิดรูปแบบการปกครองที่เรียกว่า การปกครองท้องถิ่น มี้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็น ้องค์กรของประชาชนเป็นผู้ดำเนินงานเพื่อสนองตอบความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

## แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นเป็นรูปแบบที่เป็นพื้นฐานการปกครองในระบบประชาธิปไตย มีส่วนสำคัญต่อการฝึกหัดประชาธิปไตย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนในการปกครองการบริหารงาน ซึ่งจะสนองต่อความต้องการของประชาชนในแต่ละพื้นที่ได้อย่างแท้จริง ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นมีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอไว้ ดังนี้

### 1. ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

ความหมายการปกครองท้องถิ่นนั้น ได้มีผู้ให้ความหมายหรือคำนิยามไว้มากมาย ซึ่งส่วนใหญ่แล้วคำนิยามเหล่านั้นต่างมีหลักการที่สำคัญที่คล้ายคลึงกันจะมีต่างกันบ้างก็คือ ลำนวนและรายละเอียดปลีกย่อย ซึ่งสามารถพิจารณาได้ดังนี้ (โกวิท พวงงาม, 2552 : 28-29)

ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2547 : 2) ได้ให้นิยามไว้ว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นระบบการปกครองที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐ และโดยนัยนี้จะเกิดองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้นๆ องค์การนี้ถูกจัดตั้งและควบคุมโดยรัฐบาล แต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเอง

วิสิทธิ์ ทวีเศรษฐ์ (2547 : 415) ได้ให้ความหมายว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง ระบบการปกครองที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐ และในนัยนี้ จะเกิดมีองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้นๆ องค์การนี้ถูกจัดตั้งและควบคุมโดยรัฐบาล แต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเองได้

ลิขิต ชีระเวทิน (2548 : 159) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นหน่วยการปกครองทางการเมืองที่อยู่ในระดับต่ำลงมาจากชาติ หรือระดับมณฑลรัฐและรัฐ (ในกรณีประเทศเป็นสหพันธรัฐหรือรัฐรวม) ซึ่งก่อตั้งโดยกฎหมายและมีอำนาจอย่างเพียงพอที่จะทำกิจกรรมในท้องถิ่น โดยตนเอง รวมทั้งอำนาจเก็บภาษีหรือให้แรงงานเพื่อบรรลุดัตถุประสงค์ที่วางไว้ เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานดังกล่าวนี้ อาจได้รับการเลือกตั้งหรือจากการจัดสรร (แต่งตั้ง) ขึ้นมาโดยท้องถิ่นก็ได้ โดยอธิบายเพิ่มเติมว่า การปกครองท้องถิ่นนั้นเป็นการปกครองของตนเอง ของชุมชนแห่งใดแห่งหนึ่งที่มีองค์การเกิดขึ้น ทาหน้าที่ในเขตพื้นที่ที่กำหนดมีอำนาจ

ในการบริหารงานคลัง มีอำนาจในการวินิจฉัยตัดสินใจ และมีสภาพของท้องถิ่นเป็นองค์กรที่สำคัญขององค์กรนั้น

สรุปว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองชุมชนหรือท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งของประเทศซึ่งรัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น โดยมีองค์กรหรือหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นมาที่ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ที่ประชาชนเลือกตั้งเข้ามาเพื่อดำเนินงานตามกำหนดระยะเวลา โดยมีงบประมาณเป็นของตนเองและมีอำนาจอิสระของตนในการดำเนินกิจการของท้องถิ่นที่รัฐบาลได้มอบหมายให้ ทั้งนี้ส่วนกลางหรือรัฐบาลเป็นเพียงผู้คอยกำกับเท่านั้น

## 2. องค์ประกอบการปกครองท้องถิ่น

ระบบการปกครองท้องถิ่นจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ คือ (โกวิทย์ พวงงาม. 2552 : 31-33)

2.1 สถานะตามกฎหมาย (Legal Status) หมายความว่า หากประเทศกำหนดเรื่องการปกครองท้องถิ่นไว้ในรัฐธรรมนูญของประเทศ การปกครองท้องถิ่นในประเทศนั้นจะมีความเข้มแข็งกว่าการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งโดยกฎหมายอื่น เพราะข้อความที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญนั้นเป็นการแสดงให้เห็นว่า ประเทศนั้นมีนโยบายที่จะกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

2.2 พื้นที่และระดับ (Area and Level) ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกำหนดพื้นที่ และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นมีหลายประการ เช่น ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เชื้อชาติละความสำคัญในการปกครองตนเองของประชาชนจึงได้มีกฎเกณฑ์ที่จะกำหนดพื้นที่ และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นออกเป็น 2 ระดับคือ หน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็ก และใหญ่ สำหรับขนาดของพื้นที่จากการศึกษาขององค์การสหประชาชาติ โดยองค์การอาหาร และเกษตรแห่งสหประชาชาติ (FAO) องค์การศึกษา วิทยาศาสตร์และวัฒนธรรม (UNESCO) องค์การอนามัยโลก (WHO) และสำนักกิจการสังคม (Bureau of Social Affair) ได้ให้ความเห็นว่าหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่สามารถให้บริการและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ควรมีประชากรประมาณ 50,000 คน แต่ก็ยังมีปัจจัยอื่นที่จะต้องพิจารณาด้วย เช่น ประสิทธิภาพในการบริหารรายได้และบุคลากร เป็นต้น

2.3 การกระจายอำนาจและพื้นที่ การที่จะกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองและการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ



2.4 องค์การนิติบุคคล จัดตั้งขึ้น โดยผลแห่งกฎหมายแยกจากรัฐบาลกลาง หรือรัฐบาลแห่งชาติ มีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ออกกฎ ข้อบังคับควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้นๆ

2.5 การเลือกตั้ง สมาชิกองค์การหรือคณะผู้บริหารจะต้องได้รับเลือกตั้งจาก ประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ทั้งหมดหรือบางส่วน เพื่อแสดงถึงการเข้ามีส่วนร่วมทางการเมือง การปกครองของประชาชน โดยเลือกผู้บริหารท้องถิ่นของตนเอง

2.6 อิสระในการปกครองท้องถิ่น สามารถใช้ดุลยพินิจของตนเองในการปฏิบัติ กิจการภายในขอบเขตของกฎหมายโดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลางและไม่อยู่ในสายการ บังคับบัญชาของหน่วยงานทางราชการ

2.7 งบประมาณของตนเอง มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษีตาม ขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุง ท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

2.8 การควบคุมดูแลจากรัฐ เมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้วยังคงอยู่ในการกำกับ ดูแลจากรัฐเพื่อประโยชน์และความมั่นคงของรัฐและประชาชน โดยส่วนรวม โดยการมีอิสระ ในการดำเนินงานของหน่วยการปกครองท้องถิ่น ทั้งนี้มิได้หมายความว่ามิอิสระเต็มที่ทีเดียว คงหมายถึงเฉพาะอิสระในการดำเนินการเท่านั้น เพราะมิฉะนั้นแล้วท้องถิ่นจะกลายเป็นรัฐ อธิปไตยไป รัฐจึงต้องสงวนอำนาจในการควบคุมดูแลอยู่

### 3. วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบได้ว่าวัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่นมี นักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้

โกวิทย์ พวงงาม (2552 : 8) ได้จำแนกวัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่นไว้ ดังนี้

3.1 ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล เป็นสิ่งที่เห็นได้ชัดว่าในการบริหารประเทศ จะต้องอาศัยเงินงบประมาณเป็นหลัก หากเงินงบประมาณจากัดภารกิจที่จะต้องบริการให้กับ ชุมชนต่าง ๆ อาจไม่เพียงพอ ดังนั้นหากจัดให้มีการปกครองท้องถิ่น หน่วยการปกครองท้องถิ่น นั้น ๆ สามารถมีรายได้ มีเงินงบประมาณของตนเองเพียงพอ ที่จะดำเนินการสร้างสรรค์ความ เจริญให้กับท้องถิ่นได้ จึงเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลได้เป็นอย่างมาก การแบ่งเบานี้เป็น การแบ่งเบาทั้งในด้านการเงิน ตัวบุคคล ตลอดจนเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ

3.2 เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง เนื่องจากประเทศมีขนาดกว้างใหญ่ ความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่นที่มีความแตกต่างกัน การรอรับการบริการจากรัฐบาลแต่อย่างเดียว อาจไม่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงและล่าช้า หน่วยการปกครองท้องถิ่นที่มีประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้บริหารเท่านั้น จึงจะสามารถตอบสนองความต้องการนั้นได้

3.3 เพื่อความประหยัด ท้องถิ่นแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันสภาพความเป็นอยู่ของประชาชนก็ต่างไปด้วย การจัดตั้งหน่วยปกครองท้องถิ่นขึ้นจึงมีความจำเป็น โดยให้อำนาจหน่วยการปกครองท้องถิ่นจัดเก็บภาษีอากร ซึ่งเป็นวิธีการหารายได้ให้กับท้องถิ่นเพื่อนำไปใช้ในการบริหารกิจการของท้องถิ่น ทำให้ประหยัดเงินงบประมาณของรัฐบาลที่จะต้องจ่ายให้กับท้องถิ่นทั่วประเทศเป็นอันมาก และแม้จะมีการจัดสรรเงินงบประมาณจากรัฐบาลไปให้บ้างแต่ก็มีเงื่อนไขที่กำหนดไว้อย่างรอบคอบ

3.4 เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษารอบการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน จากการศึกษาการปกครองท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง ไม่ว่าจะโดยการสมัครรับเลือกตั้งเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นเลือกเข้าไปทำหน้าที่ฝ่ายบริหาร หรือฝ่ายนิติบัญญัติของหน่วยการปกครองท้องถิ่นก็ตาม การปฏิบัติหน้าที่ที่แตกต่างกันนี้มีส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ถึงกระบวนการปกครองระบอบประชาธิปไตยในระดับชาติได้เป็นอย่างดี

สรุปว่า วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น ก็เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาลทั้งในด้านการเงิน ควบคุมลดเวลาที่ใช้ในการดำเนินการสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ประหยัดเงินงบประมาณของรัฐบาล และหน่วยการปกครองท้องถิ่นยังเป็นสถาบันที่ให้การศึกษารอบการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชนโดยตรง

#### 4. ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นเป็นผลมาจากแนวคิดตามหลักการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นวิธีการที่รัฐได้มอบอำนาจหน้าที่บางอย่างในการปกครองและการจัดบริการสาธารณะ ให้แก่ท้องถิ่นรับไปดำเนินงานด้วยงบประมาณและเจ้าหน้าที่ของตนเอง เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองและการดำเนินงานที่เกี่ยวกับท้องถิ่น โดยเฉพาะตามที่ได้รับมอบหมายการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองและบริหารท้องถิ่นนั้น ถือได้ว่าเป็นการสนับสนุนการปกครองในระบอบประชาธิปไตย เพราะหลักการกระจายอำนาจยึดถือเสรีภาพของประชาชนเป็นสำคัญ โดยให้ประชาชนมีอิสระตามสมควรในการดำเนินงาน

ปกครอง และจัดทำบริการสาธารณะต่างๆ ได้เองเป็นการปกครองตนเองตามหลักของการปกครองระบอบประชาธิปไตย การปกครองท้องถิ่นจึงมีความสำคัญ มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

โกวิท พวงงาม (2552 : 10) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นจากแนวคิดในการปกครองท้องถิ่นยึดตามหลักการกระจายอำนาจปกครอง และสอดคล้องกับหลักประชาธิปไตย โดยได้สรุปไว้ดังนี้

4.1 การปกครองท้องถิ่น คือ รากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย (Basic Democracy) เพราะการปกครองท้องถิ่นจะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมืองการปกครองให้แก่ประชาชน ให้ประชาชนรู้สึกว่าคุณมีความเกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสียในการปกครอง การบริหารท้องถิ่น เกิดความรับผิดชอบและห่วงใยต่อประโยชน์อันพึงมีต่อท้องถิ่นที่ตนอยู่อาศัย อันจะนำมาซึ่งความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบการปกครองประชาธิปไตยในที่สุด โดยประชาชนจะมีโอกาสเลือกตั้งฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหาร การเลือกตั้ง จะเป็นการฝึกฝนให้ประชาชนใช้ดุลยพินิจเลือกผู้แทนที่เหมาะสม สำหรับผู้ที่ได้รับเลือกตั้งเข้าไปบริหารกิจการของท้องถิ่นนับได้ว่าเป็นผู้นำในท้องถิ่นใช้ความรู้ความสามารถบริหารท้องถิ่น เกิดความคุ้นเคย มีความชำนาญในการใช้สิทธิและหน้าที่ของพลเมือง นำไปสู่การมีส่วนร่วมทางการเมืองในระดับชาติต่อไป

4.2 การปกครองท้องถิ่นทำให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักการปกครองตนเอง (Self Government) หัวใจของการปกครองระบอบประชาธิปไตย ประการหนึ่งคือการปกครองตนเองมิใช่เป็นการแค่รองอันเกิดจากคำสั่งเบื้องบน การปกครองตนเอง คือการที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครอง ผู้บริหารท้องถิ่นนอกจากจะได้รับเลือกตั้งมาเพื่อรับผิดชอบบริหารท้องถิ่นโดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากประชาชนแล้ว ผู้บริหารท้องถิ่นจะต้องฟังเสียงประชาชนด้วยวิธีการประชาธิปไตยต่าง ๆ เช่น เปิดโอกาสให้ประชาชนออกเสียงประชามติ (Referendum) ให้ประชาชนมีอำนาจถอดถอน (Recall) ซึ่งจะทำให้ประชาชนเกิดความสำนึกในความสำคัญของตนต่อท้องถิ่น ประชาชนจะมีส่วนร่วมรับรู้ถึงอุปสรรคปัญหาและช่วยกันแก้ไข ปัญหาของท้องถิ่นของตน นอกจากนี้ การปกครองตนเองในรูปของการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริง หรือการกระจายอำนาจไปในระดับต่ำที่สุด คือ รากหญ้า (Grass Roots) ซึ่งเป็นฐานเสริมสำคัญยิ่ง ของการพัฒนาระบบการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ความล้มเหลวของระบอบประชาธิปไตยมีหลายองค์ประกอบแต่องค์ประกอบสำคัญยิ่งขาดอันหนึ่งก็คือการขาดรากฐาน ในท้องถิ่น

4.3 การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาล ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการกระจายอำนาจการปกครองท้องถิ่น มีขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในการแบ่งเบาภาระของรัฐบาล เนื่องจากความจำเป็นบางประการ ดังนี้

4.3.1 ภารกิจของรัฐบาลมีอยู่อย่างกว้างขวาง นับวันจะขยายเพิ่มขึ้นเห็นได้จากงบประมาณที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปีตามความเจริญเติบโตของบ้านเมือง

4.3.2 รัฐบาลมีอาจดำเนินการในการสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ได้อย่างทั่วถึง แต่ละท้องถิ่นย่อมมีปัญหา ความต้องการที่แตกต่างกันการแก้ปัญหาหรือจัดบริการ โครงการในท้องถิ่น โดยรูปแบบที่เหมือนกันย่อมไม่บังเกิดผลสูงสุด ท้องถิ่นย่อมรู้ปัญหาและเข้าใจปัญหาได้ดีกว่าผู้ซึ่งไม่อยู่ในท้องถิ่นนั้น ประชาชนในท้องถิ่นจึงเป็นผู้ที่เหมาะสมที่จะแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นนั้นมากที่สุด

4.3.3 กิจการบางอย่างเป็นเรื่องเฉพาะท้องถิ่นนั้น ไม่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นอื่น และไม่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อประเทศโดยรวม จึงเป็นการสมควรที่จะให้ประชาชนในท้องถิ่นดำเนินการดังกล่าวเอง

ดังนั้นหากไม่มีหน่วยการปกครองท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลรับภาระดำเนินการทุกอย่าง ไม่แน่ว่าจะสนองความต้องการของท้องถิ่นถูกจุดหรือไม่ รวมทั้งจะต้องดำเนินการเฉพาะท้องถิ่นนั้น ๆ ไม่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นอื่น หากจัดให้มีการปกครองท้องถิ่นเพื่อดำเนินการเองแล้ว ภาระของรัฐบาลก็จะผ่อนคลายเป็นไป รัฐบาลจะมีหน้าที่เพียงแต่ควบคุมดูแลเท่าที่จำเป็นเท่านั้น เพื่อให้ท้องถิ่นมีมาตรฐานในการดำเนินงานยิ่งขึ้น การแบ่งเบาภาระทำให้รัฐบาลมีเวลาที่จะดำเนินการในเรื่องที่สำคัญหรือกิจการใหญ่ ๆ ระดับชาติอันเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติ โดยส่วนร่วม ความคับคั่งของภาระหน้าที่ต่าง ๆ ที่รวมอยู่ส่วนกลางจะลดน้อยลง ความคล่องตัวการดำเนินงานของส่วนกลางจะมีมากขึ้น

4.4 การปกครองท้องถิ่นสนองความต้องการของท้องถิ่นตรงเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีความแตกต่างกัน ไม่ว่าสภาพทางภูมิศาสตร์ ทรัพยากร ประชาชน ความต้องการ ปัญหาแตกต่างกันออกไป ผู้ที่ให้บริการหรือแก้ไขปัญหาให้ถูกจุดและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ก็ต้องเป็นผู้ที่รู้ถึงปัญหา และความต้องการของประชาชนเป็นอย่างดี การบริหารงานจึงจะเป็นไปอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพไม่ต้องเสียเวลาเสนอเรื่องขออนุมัติไปยังหน่วยเหนือขึ้นไป ท้องถิ่นจะบริหารงานให้เสร็จสิ้นลงภายในท้องถิ่นนั่นเอง ไม่ต้องสิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่ายโดยไม่จำเป็น

4.5 การปกครองท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมืองการบริหารของประเทศในอนาคต ผู้นำหน่วยการปกครองท้องถิ่นย่อมเรียนรู้ประสบการณ์ทางการเมือง การที่จะได้รับเลือกตั้งย่อมต้องการการสนับสนุนจากประชาชนในท้องถิ่น เป็นพื้นฐานที่ดีต่ออนาคตทางการเมืองของตน และยังฝึกฝนทักษะทางการเมืองบริหารงานในท้องถิ่นอีกด้วย ในประเทศไทย ผู้นำทางการเมืองที่มีชื่อเสียงล้วนแต่มีผลงานจากการเป็นนายกเทศมนตรี หรือผู้บริหารท้องถิ่นมาก่อน จนสามารถประสบความสำเร็จเป็นนักการเมืองที่มีชื่อเสียงในระดับชาติ

4.6 การปกครองท้องถิ่นสอดคล้องกับแนวความคิดพัฒนาชนบทพึ่งตนเอง การปกครองท้องถิ่น โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ ทำให้เกิดการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเอง ทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม การดำเนินงานพัฒนาชนบทที่ผ่านมายังมีอุปสรรคสำคัญประการหนึ่ง คือ การมีส่วนร่วมจากประชาชนในท้องถิ่นอย่างเต็มที่ ซึ่งการพัฒนาชนบทที่สัมฤทธิ์ผลนั้นจะต้องมาจากการริเริ่มช่วยตนเองของท้องถิ่น ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมแรงกัน โดยอาศัยโครงสร้างความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง ซึ่งต้องมาจากการกระจายอำนาจอย่างแท้จริงเช่นนั้นแล้ว การพัฒนาชนบทเป็นลักษณะ “หยิบยื่นยัดใส่ หรือ กิ่งหยิบยื่นใส่” เกิดความคาดหวังว่าทุกปีจะมี “ลาถลอย” แทนที่จะเป็นผลดีต่อท้องถิ่นกลับสร้างลักษณะการพัฒนาชนบทแบบพึ่งพาไม่ยอมช่วยตนเอง อันเป็นผลทางลบต่อการพัฒนาพื้นฐานระบอบประชาธิปไตย ดังนั้น การกระจายอำนาจจึงจะทำให้เกิดลักษณะการพึ่งตนเอง เป็นหลักฐานสำคัญของการพัฒนาชนบทอย่างยิ่ง

โกวิท พวงงาม (2552 : 15-17) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นทำให้เกิดการพัฒนาประชาธิปไตย เนื่องจาก

1. องค์การปกครองท้องถิ่น ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาของการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน กล่าวคือ องค์การปกครองท้องถิ่นเป็นภาพจำลองของระบบการเมืองของชาติ มีกิจกรรมทางการเมือง โดยเฉพาะการเลือกตั้งเป็นการชักนำให้คนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนรวมในการปกครองตนเองเป็นการฝึกหัดการตัดสินใจทางการเมือง

2. การสร้างประชาธิปไตยที่มั่นคง ต้องเริ่มจากการสร้างประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่นก่อน เพราะการพัฒนาทางการเมืองในวงกว้าง จะนำไปสู่ความเข้าใจการเมืองในระดับชาติโดยง่าย

3. การปกครองท้องถิ่น ซึ่งจะต้องเริ่มทำให้ประชาชนเกิดความรอบรู้แจ่มแจ้งทางการเมืองกล่าวคือ ประชาชนจะรู้ถึงวิธีการเลือกตั้ง การตัดสินใจ การบริหาร การเมืองท้องถิ่นการต่อสู้แข่งขันกันตามวิถีทางการเมืองในที่สุด



กระทรวงมหาดไทยที่ 222/2499 ลงวันที่ 8 มีนาคม 2499 ให้จังหวัดและอำเภอดำเนินการเปิดสภาตำบลขึ้นและสภาตำบลนี้อยู่ภายใต้การควบคุมของผู้ว่าราชการจังหวัดและนายอำเภอ จนถึงวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2499 ทุกจังหวัดสามารถจัดตั้งและเปิดสภาตำบลเป็นครั้งแรก มีจำนวน 4,475 ตำบล ถือเป็นต้นกำเนิดขององค์การบริหารส่วนตำบลในปัจจุบันก็ได้ ทั้งนี้ กระทรวงมหาดไทยมุ่งหวังที่จะกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปให้ราษฎรและต้องการสร้างพื้นฐานให้หน่วยการปกครองขนาดเล็กได้มีสิทธิแลมีส่วนร่วมในการจัดการปกครองทะนุบำรุงความเจริญในท้องถิ่นเองกระทรวงมหาดไทยจึงได้วางระเบียบเรื่องการบริหารราชการส่วนตำบลใหม่ ดังนี้

1. คณะกรรมการบริหารงานประจำตำบลและหมู่บ้านตามกฎหมายลักษณะปกครองท้องที่กำหนดให้มีคณะกรรมการหมู่บ้านและคณะกรรมการตำบล
  2. การดำเนินงานของสภาตำบล
    - 2.1 สมาชิกสภาตำบลเลือกตั้งโดยราษฎรในหมู่บ้าน ๆ ละ 2 คน หรือนายอำเภอเลือก โดยปรึกษาคณะกรรมการหมู่บ้านและคณะกรรมการตำบล
    - 2.2 นายอำเภอเป็นประธานสภาตำบล รองประธานมาจากการเลือกตั้งสมาชิกด้วยกัน เลขานุการสภาตำบลให้สมาชิกเลือกครูประจำตำบลหรือราษฎรที่มีคุณสมบัติพอจำทำหน้าที่ได้
    - 2.3 สมาชิกสภาตำบลมีสิทธิสอบถามข้อเท็จจริงจากคณะกรรมการตำบลเสนอให้จัดทำการปฏิบัติการปฏิบัติ เสนอให้สอบสวนการปฏิบัติหน้าที่มิชอบและเสนอให้ตั้งข้อรังเกียจข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในตำบลซึ่งประพฤติชั่วหรือเบียดเบียนข่มเหงราษฎร
    - 2.4 แนะนำให้เปิดโอกาสผู้หญิงมีส่วนร่วมในการสมัครรับเลือกตั้ง
- การบริหารงานรูปดังกล่าวมีปัญหาทางปฏิบัติมาก นายอำเภอเป็นประธานสภาตำบลโดยตำแหน่ง มีโอกาสครอบงำสมาชิกอย่างมากอีกทั้งคณะกรรมการตำบลประกอบด้วยครูใหญ่ทุกโรงเรียนและหัวหน้าส่วนราชการในตำบล ข้อมเป็นที่เกรงใจแก่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และสมาชิกสภาตำบล ประการสำคัญคือ ประชาชนไม่สนใจและเอาใจใส่การปกครองตำบล รอรับผลการปฏิบัติจากทางราชการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารผูกขาดโดยบรรดาข้าราชการทั้งหลายและรายได้ที่จะพัฒนาท้องถิ่นอาศัยส่วนกลางหรือจังหวัดจัดสรรให้
- สืบเนื่องจากคำสั่งดังกล่าวต่อมารัฐบาลได้ตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนตำบล พ.ศ. 2499 ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 17 มกราคม 2500

หลักการสำคัญของกฎหมายฉบับนี้คือ กำหนดให้ตำบลที่ได้รับการจัดตั้งมีฐานะเป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างสมบูรณ์ มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีรายได้ รายจ่าย และพนักงานตำบลที่รับเงินเดือนจากงบประมาณของตนเอง สามารถดำเนินกิจการส่วนตำบลได้อย่างอิสระ เรียกชื่อว่า องค์การบริหารส่วนตำบล

การจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัตินี้กระทำได้ 2 ทางคือ

1. กระทรวงมหาดไทยเห็นสมควรจัดตั้งขึ้น

2. ราษฎรผู้มีคุณสมบัติในท้องที่จำนวนไม่ต่ำกว่า 3 ใน 4 ของผู้มีสิทธิเลือกตั้งทั้งหมดร้องขอให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเสนอสภาจังหวัดพิจารณาเห็นชอบแล้วเสนอกระทรวงมหาดไทยจัดตั้ง

หลักเกณฑ์การจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลพิจารณาจากรายได้ภาษีบำรุงท้องที่ตั้งแต่ 10,000 บาทขึ้นไป มีพื้นที่ตั้งแต่ 50 ตารางกิโลเมตร ความหนาแน่นพลเมืองเฉลี่ย 100 คน/ตารางกิโลเมตร นอกจากนี้พิจารณาความสนใจของประชาชนและสภาพภูมิประเทศสำหรับตำบลที่ถูกประกาศเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล ห้ามมิให้นำกฎหมายลักษณะปกครองท้องที่ในส่วนที่เกี่ยวกับคณะกรรมการตำบลมาใช้บังคับ โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ สภาตำบล ประกอบด้วย กำนันและผู้ใหญ่บ้านเป็นสมาชิกโดยตำแหน่ง มีสมาชิกที่มาจากการเลือกตั้งของราษฎรในหมู่บ้าน ๆ ละ 1 คน อยู่ในวาระ 5 ปี เพื่อทำหน้าที่ด้านนิติบัญญัติและมีคณะกรรมการตำบลประกอบด้วยกำนันเป็นประธาน แพทย์ประจำตำบล ผู้ใหญ่บ้านกับกรรมการอื่นที่นายอำเภอแต่งตั้งจากครูใหญ่ของโรงเรียนตำบล หรือผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนไม่เกิน 5 คน ทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการดำเนินกิจการส่วนตำบล

หน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลบัญญัติไว้ในมาตรา 46 เช่น รักษาความสงบเรียบร้อย ป้องกันระว่างโรคติดต่อส่งเสริมการศึกษาและการทำมาหากินของราษฎร ส่งเสริมศาสนาวัฒนธรรม ศิลธรรมเป็นต้น ทั้งนี้กฎหมายยังให้อำนาจสภาตำบลตราข้อบัญญัติตำบลและกำหนดโทษปรับผู้ละเมิดได้ไม่เกิน 500 บาท นายอำเภอเป็นผู้อนุมัติข้อบัญญัติตำบลและสั่งเพิกถอนระเบียบการปฏิบัติของคณะกรรมการตำบล หากการนั้นจะก่อความเสียหายแก่ตำบลหรือราชการ ส่วนผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจยกเลิกมติที่มีใช้ข้อบัญญัติตำบล หากมติดังกล่าวยุติการเมืองแห่งรัฐหรือฝ่าฝืนกฎหมายและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยสั่งยุบสภาตำบลได้

องค์การบริหารส่วนตำบลที่จัดตั้งขึ้นใหม่นี้กระทรวงมหาดไทยพิจารณาประกาศจัดตั้งครั้งแรก 59 แห่ง ผลปรากฏว่าองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีงบประมาณจัดเก็บรายได้สามารถ ออกข้อบัญญัติท้องถิ่น และมีพนักงานเป็นของตนเองกลับไม่ประสบผลสำเร็จ



ประชาชนยังไม่เลื่อมใสศรัทธา และให้ความสนใจเข้าร่วมกิจกรรม เหตุผลสำคัญน่าจะเป็น เพราะการครอบงำจากข้าราชการ ความไม่สันทัดในบทบาทของสมาชิกที่มาจากการเลือกตั้ง รวมทั้งรายได้ไม่เพียงพอในการจัดทำโครงการพัฒนาต่างๆ ตามความต้องการของประชาชน ในวันที่ 1 มีนาคม 2509 มีคำสั่งกระทรวงมหาดไทยที่ 275/2509 ปรับวิธีบริหารตำบลใหม่ โดยนำโครงการพัฒนาพลเมืองระบอบประชาธิปไตยเข้ามาปลูกฝังแก่ประชาชนซึ่งสภาตำบล โฉมใหม่นี้กระทรวงมหาดไทยจะกำหนดเป็นคราวๆ ไป และมีผลยกเลิกสภาตำบลตามคำสั่ง ที่ 222/2499 กับยกเลิกคณะกรรมการพัฒนาตำบลในพื้นที่ตำบลนั้นด้วย ส่วนตำบลอื่น ๆ ยังให้ใช้แนวทางเดิมต่อไป

หลักการสำคัญของสภาตำบลใหม่นี้ใช้ชื่อว่าสภาตำบลเหมือนเดิม องค์ประกอบ ได้แก่ คณะกรรมการสภาตำบล ซึ่งมีเพียงชุดเดียวทำหน้าที่ทางบริหาร การประชุมปรึกษาหารือ และลงมติต่าง ๆ สมาชิกคณะกรรมการสภาตำบลมีทั้งโดยตำแหน่ง โดยการคัดเลือกของ นายอำเภอและโดยการเลือกตั้งหมู่บ้านละ 1 คน มีวาระ 5 ปี กำหนดทำหน้าที่ประชาชน โดยตำแหน่ง หน้าที่ของสภาตำบลมีกว้างขวางกว่าเดิม โดยรวมหน้าที่ตามคำสั่งที่ 222/2499 และ หน้าที่ของคณะกรรมการพัฒนาต่าง ๆ ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยคณะกรรมการ พัฒนาหมู่บ้านและตำบล พ.ศ. 2508 เข้าด้วยกัน มีพัฒนากรทำหน้าที่ที่ปรึกษาสภาตำบล หน้าที่สำคัญประการหนึ่งคือ ดำเนินกิจการส่วนจังหวัดตามที่ได้รับมอบหมายจากจังหวัด ตามนัยมาตรา 31 แก้ไขเพิ่มเติม โดยมาตรา 10 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ ส่วนจังหวัด (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2499 ทั้งสามารถให้ความเห็นชอบ โครงการพัฒนาหมู่บ้าน ในเขตตำบลก่อนส่งให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดดำเนินการช่วยเหลือ

การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ไม่สู้จะได้ผลนักและมีตำบลรับ การยกฐานะน้อยมาก นอกจากนี้ยังมีสภาตำบลอีก 2 ลักษณะตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทย ข้างต้นทั้ง 2 ฉบับก่อให้เกิดความสับสนเป็นอย่างยิ่ง รัฐบาลจอมพลถนอม กิตติขจร หัวหน้า คณะปฏิวัติจึงมีประกาศฉบับที่ 326 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2515 จัดระเบียบบริหารระดับตำบล ใหม่ โดยให้มีตำบลเพียงรูปแบบเดียวและไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคลหน่วยการปกครองท้องถิ่น ทั้งนี้กระทรวงมหาดไทยจะทยอยประกาศตั้งสภาตำบลตามแบบใหม่นี้ในราชกิจจานุเบกษา

จนกระทั่งปี พ.ศ. 2518 จึงเหลือเพียงสภาตำบลแบบใหม่ล่าสุดเพียงประเภทเดียว มีคณะกรรมการสภาตำบลเป็นองค์การบริหาร ประกอบด้วยกำนันเป็นประธานผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบลและกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ราษฎรเลือกตั้งหมู่บ้านละ 1 คน เป็นกรรมการ ที่ปรึกษาสภาตำบลแต่งตั้งจากปลัดอำเภอหรือพัฒนากร และเลขานุการสภาตำบลแต่งตั้งจากครู

ประชาบาลในปี พ.ศ. 2518 สถาปนาในรูปแบบนี้เริ่มมีบทบาทการพัฒนาที่โดดเด่นตาม โครงการพัฒนาท้องถิ่นและช่วยเหลือประชาชนให้มีงานทำในฤดูแล้ง (ปชล.) หรือที่เรียกว่า โครงการผันตามนโยบายรัฐบาลของ ม.ร.ว.คึกฤทธิ์ ปราโมช นายกรัฐมนตรีในสมัยนั้น

วันที่ 2 ธันวาคม 2537 รัฐบาลได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 2 มีนาคม 2538 ทำให้สภาตำบลตามกฎหมายลักษณะปกครองท้องที่ส่วนที่อยู่นอกเขตเทศบาลและสุขาภิบาล ซึ่งเคยมีสภาตำบล (ตาม ป.ว.326) เป็นองค์การบริหารอยู่เดิมมีฐานะเป็นนิติบุคคลทันที โดยโครงสร้างการบริหารใช้รูปแบบคณะกรรมการ สมาชิกประกอบด้วยกำนัน ผู้ใหญ่บ้านและแพทย์ประจำตำบล เป็นสมาชิกโดยตำแหน่ง และสมาชิกประเภทที่มาจากการเลือกตั้งของราษฎรตำบลนั้นหมู่บ้านละ 2 คน อยู่ในวาระ 4 ปี ทั้งนี้กำนันมีฐานะเป็นประธานและรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของสภาตำบล กับให้เลือกข้าราชการที่ปฏิบัติงานในตำบลนั้นหรือบุคคลอื่นเป็นเลขานุการสภาตำบลอีกหนึ่งคน สภาตำบลแบบใหม่นี้มีหน้าที่พัฒนาตำบลตามแผน โครงการและงบประมาณของตนเอง สำหรับรายได้มีที่มาจากการจัดสรรภาษี ค่าธรรมเนียม ค่าปรับจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดและการจัดหา ของสภาตำบลเอง ตลอดจนจากเงินอุดหนุนของรัฐบาล

สำหรับสภาตำบลใดที่มีรายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปีเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 1.5 แสนบาท ให้กระทรวงมหาดไทยประกาศจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการส่วนท้องถิ่นด้วย โครงสร้างการบริหารจะมีสภาองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วย สมาชิกโดยตำแหน่งและสมาชิกที่มาจากการเลือกตั้งทำนองเดียวกับสภาตำบล สมาชิกจะเลือกประธาน รองประธานและเลขานุการจากสมาชิกด้วยตนเอง ตำแหน่งละ 1 คน คณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้รับผิดชอบการบริหารงานตามมติสภา องค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน 2 คน และสมาชิกจากการเลือกตั้งไม่เกิน 4 คน ซึ่งจะเลือกกันเองให้ทำหน้าที่ประธานกรรมการบริหารและเลขานุการคณะกรรมการบริหาร (ยกเว้นในช่วง 4 ปี แรกให้กำนันทำหน้าที่ประธานกรรมการบริหาร)

ตามกฎหมายนี้นับเป็นการคืนชีพหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปองค์การบริหารส่วนตำบลอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งจะมีอำนาจหน้าที่และแหล่งรายได้กว้างขวางมากขึ้น โดยเฉพาะรายได้จากทรัพยากรธรรมชาติ อาทิ ค่าภาคหลวงแร่ อากรังนกฮีเอ่น ซึ่งท้องถิ่นประเภทอื่นยังไม่ได้รับการจัดสรรให้แต่อย่างใดเพราะต้องมีการแก้ไขกฎหมายหลายฉบับ นอกจากนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลยังสามารถออกข้อบังคับตำบลเพื่อบังคับใช้แก่ราษฎรและกำหนด

โทษปรับได้ด้วยแต่ต้องไม่เกิน 500 บาท ในการปฏิบัติงานประจำมีพนักงานส่วนตำบล และ ถูกจ้างรับผิดชอบดำเนินการ องค์การบริหารส่วนตำบลได้สร้างความตื่นตัวให้แก่คนในชนบท ในการเข้าไปมีส่วนร่วมปกครองตนเอง เพราะองค์กรที่ใกล้ชิดชาวบ้านมากที่สุด มีส่วน ช่วยเหลือพัฒนาความเป็นอยู่ได้ สอดคล้องกับความต้องการของคนในท้องถิ่นมากขึ้น กล่าวได้ ว่าอันสังคจากการนี้ส่งผลให้ พลเอกชวลิต ยงใจยุทธ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยผู้มี บทบาทสูงยิ่งในการผลักดันกฎหมายดังกล่าวนำพรคความหวังใหม่ของการเลือกตั้งครั้งถัดมา และก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้นำรัฐบาลในที่สุด ประเด็นการกระจายอำนาจเริ่มมีอิทธิพลสำคัญต่อ การเมืองระดับชาติ

## 2. ความหมายขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) คือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นมี ฐานะเป็นนิติบุคคลและราชการส่วนท้องถิ่น จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและ องค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 2 มีนาคม 2538 (โกวิทย์ พวงงาม. 2552 : 254)

## 3. การจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 กำหนดให้ สภาตำบลที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปีเฉลี่ย ไม่ต่ำกว่าปีละหนึ่งแสนห้าหมื่นบาท อาจจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้ โดยทำเป็นประกาศ ของกระทรวงมหาดไทยและให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา (โกวิทย์ พวงงาม. 2552 : 255) ในประกาศนั้นให้ระบุชื่อและเขตขององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ด้วย ปัจจุบันมีองค์การ บริหารส่วนตำบล จำนวนทั้งสิ้น 5,509 แห่ง (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2555ฯ : เว็บไซต์)

## 4. โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การ บริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น มี โครงสร้างคล้ายกับเทศบาลที่มีทั้งฝ่ายนิติบัญญัติ และฝ่ายบริหาร (โกวิทย์ พวงงาม. 2552 : 255-258) องค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนตำบลและนายก องค์การบริหารส่วนตำบล (มาตรา 44)

#### 4.1 สภาพองค์การบริหารส่วนตำบล

เป็นองค์การฝ่ายนิติบัญญัติ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมาจากการเลือกตั้งของประชาชน โดยตรงในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นหมู่บ้านละ 2 คน ในกรณีเขตองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียง 1 หมู่บ้าน ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 6 คน ในกรณีที่เขตองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียง 2 หมู่บ้าน ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนหมู่บ้านละ 3 คน เขตเลือกตั้งสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล คือเขตหมู่บ้าน สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน ซึ่งเลือกจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล แล้วให้นายอำเภอแต่งตั้งประธานและรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลตามมติ ของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล โดยที่ประธานและรองประธานดำรงตำแหน่งจนครบอายุของสภา หรือมีการยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบล สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีกำหนดวาระ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้ง และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ (มาตรา 46)

1. ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล
2. พิจารณาและให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม
3. ควบคุมการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

ผู้มีสิทธิสมัครรับเลือกตั้งเป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามดังต่อไปนี้ (มาตรา 47)

1. มีชื่อในทะเบียนบ้านตามกฎหมายว่าด้วยการทะเบียนราษฎรในหมู่บ้านของตำบลที่สมัครรับเลือกตั้งเป็นเวลาติดต่อกัน ไม่น้อยกว่าหนึ่งปีจนถึงวันรับสมัครเลือกตั้ง
2. ไม่เป็นผู้มีพฤติกรรมในทางทุจริตหรือพ้นจากตำแหน่งสมาชิกสภาตำบล สมาชิกสภาท้องถิ่น คณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น รองผู้บริหารท้องถิ่น หรือที่ปรึกษาหรือเลขานุการของผู้บริหารท้องถิ่น เพราะเหตุที่มีส่วนได้เสียไม่ว่าทางตรงหรือ

ทางอ้อมในสัญญาหรือกิจการที่กระทำกับสภาตำบลหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังไม่ถึงห้าปีนับถึงวันรับสมัครเลือกตั้ง

3. มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามประการอื่นตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น

#### 4.2 นายกองค้การบริหารส่วนตำบล

เป็นองค์กรฝ่ายบริหาร เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน ตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น นายกองค้การบริหารส่วนตำบลอาจแต่งตั้งรองนายกองค้การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีใช่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารงานราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามที่นายกองค้การบริหารส่วนตำบลมอบหมายได้ไม่เกิน 2 คน และนายกองค้การบริหารส่วนตำบลอาจแต่งตั้งเลขานุการนายกองค้การบริหารส่วนตำบลคนหนึ่ง ซึ่งมีได้เป็นสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐได้ บุคคลผู้มีสิทธิสมัครรับเลือกตั้งเป็นนายกองค้การบริหารส่วนตำบลต้องมีคุณสมบัติ ไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น และต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามดังต่อไปนี้ด้วย (มาตรา 58/1)

1. มีอายุไม่ต่ำกว่าสามสิบปีบริบูรณ์ในวันเลือกตั้ง
2. สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่าหรือเคยเป็นสมาชิกสภาตำบล สมาชิกสภาท้องถิ่น ผู้บริหารท้องถิ่น หรือสมาชิกรัฐสภา
3. ไม่เป็นผู้มีพฤติกรรมในทางทุจริตหรือพ้นจากตำแหน่งสมาชิกสภาตำบล สมาชิกสภาท้องถิ่น คณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น รองผู้บริหารท้องถิ่นเลขานุการหรือที่ปรึกษาของผู้บริหารท้องถิ่น เพราะเหตุที่มีส่วนได้เสียไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อมในสัญญาหรือกิจการที่กระทำกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่ถึงห้าปีนับถึงวันรับสมัครเลือกตั้ง

นายกองค้การบริหารส่วนตำบลดำรงตำแหน่งนับแต่วันเลือกตั้งและมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปีนับแต่วันเลือกตั้งและมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ (มาตรา 59)

1. กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมาย และรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ
2. สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล

3. แต่งตั้งและถอดถอนรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลและเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล
4. วางระเบียบเพื่อให้งานขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย
5. รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล
6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่น

#### 4.3 พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล

4.3.1 พนักงานส่วนตำบล ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์ เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกาศ ณ วันที่ 19 พฤศจิกายน 2545 ให้ความหมายพนักงานส่วนตำบลไว้ว่า พนักงานส่วนตำบลซึ่งได้รับบรรจุและแต่งตั้งตามประกาศนี้ ให้รับราชการในองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีตำแหน่งและได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณหมวดเงินเดือนในองค์การบริหารส่วนตำบล ตำแหน่งพนักงานส่วนตำบลมี 3 ประเภท ดังนี้ (ข้อ 11)

1) ตำแหน่งประเภททั่วไป ประกอบด้วย สายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 3 ได้แก่ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 3-5/6ว บุคลากร 3-5/6ว นักวิชาการเงินและบัญชี 3-5/6ว และนักวิชาการศึกษา 3-5/6ว ฯลฯ สายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 2 ได้แก่ เจ้าพนักงานธุรการ 2-4/5 เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี 2-4/5 นายช่างโยธา 2-4/5 และนายช่างสำรวจ 2-4/5 สายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 1 ได้แก่ เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล 1-3/4 เจ้าหน้าที่ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย 1-3/4 เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ 1-3/4 และช่างไฟฟ้า 1-3/4 เป็นต้น

2) ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะ ได้แก่ตำแหน่งตั้งแต่ระดับ 7 ขึ้นไป ซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีลักษณะงานวิชาชีพ ซึ่งต้องปฏิบัติโดยผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาที่ไม่อาจมอบหมายให้ผู้มีคุณวุฒิต่างอื่นปฏิบัติงานแทนได้ และเป็นงานที่มีผลกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนอย่างเห็นได้ชัด โดยมีองค์กรตามกฎหมายทำหน้าที่ตรวจสอบ กลั่นกรองและรับรองการประกอบวิชาชีพ รวมทั้งลงโทษผู้กระทำผิดกฎหมายเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพดังกล่าว ได้แก่ตำแหน่งดังต่อไปนี้

- 2.1) วิชาชีพเฉพาะการพยาบาล
- 2.2) วิชาชีพเฉพาะวิศวกรรมโยธา
- 2.3) วิชาชีพเฉพาะสถาปัตยกรรม

3) ตำแหน่งประเภทบริหารระดับกลาง ได้แก่ ตำแหน่งระดับ 8 ที่มีฐานะ และหน้าที่ในการบริหารงานเป็นปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

#### 4.4 ลูกจ้าง

ลูกจ้าง ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์ เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกาศ ณ วันที่ 19 พฤศจิกายน 2545 ให้ความหมายลูกจ้างไว้ว่า ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว และลูกจ้าง ลักษณะผู้ชำนาญงานขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยไม่รวมถึงลูกจ้างของกิจการพาณิชย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล (ข้อ 357)

ลูกจ้างประจำ หมายความว่า ลูกจ้างรายเดือน รายวัน และรายชั่วโมงที่จ้างไว้ ปฏิบัติงานที่มีลักษณะประจำ โดยไม่มีกำหนดเวลาการจ้างตามอัตราและจำนวนที่กำหนดไว้ และรับเงินค่าจ้างจากงบประมาณหมวดค่าจ้างประจำขององค์การบริหารส่วนตำบล หรือหมวด เงินอุดหนุนของรัฐบาลด้วย

ลูกจ้างชั่วคราว หมายความว่า ลูกจ้างรายเดือน รายวัน และรายชั่วโมงที่จ้างไว้ ปฏิบัติงานที่มีลักษณะชั่วคราว และหรือมีกำหนดเวลาจ้าง แต่ทั้งนี้ระยะเวลาการจ้างต้องไม่เกิน ปีงบประมาณ และรับเงินค่าจ้างจากงบประมาณหมวดค่าจ้างชั่วคราวหรือจากยอดเงินอื่นใด

ลูกจ้างลักษณะผู้ชำนาญงาน หมายความว่า ลูกจ้างซึ่งมีความรู้ความชำนาญ ในงานเฉพาะอย่าง ที่จะต้องปฏิบัติเป็นอย่างดี ทั้งเคยปฏิบัติงานชนิดนั้นมานานไม่น้อยกว่า 5 ปี โดยมี ใบรับรองความรู้ความชำนาญและความสามารถในการทำงานจากสถานที่ทำงานเดิมที่ ผู้นั้นเคยปฏิบัติงานมาแล้ว

#### 4.5 พนักงานจ้าง

พนักงานจ้าง ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์ เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับพนักงานจ้าง ประกาศ ณ วันที่ 25 มิถุนายน 2547 ให้คำ นิยามความหมายของพนักงานจ้างว่า ลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 โดยเป็นบุคคลซึ่งได้รับการจ้างตามสัญญา โดยได้รับค่าตอบแทนจากงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อปฏิบัติงานให้กับ องค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานจ้างมีสามประเภท ดังต่อไปนี้ (ข้อ 3)

1. พนักงานจ้างตามภารกิจ
2. พนักงานจ้างผู้เชี่ยวชาญพิเศษ
3. พนักงานจ้างทั่วไป

#### 4.6 การแบ่งส่วนราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล

โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและการกำหนดขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบลมี ดังนี้ (ข้อ 225)

4.6.1 องค์การบริหารส่วนตำบลชั้น 1 กำหนดให้เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่

4.6.2 องค์การบริหารส่วนตำบล ชั้น 2 และ ชั้น 3 กำหนดให้เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลาง

4.6.3 องค์การบริหารส่วนตำบล ชั้น 4 และ ชั้น 5 กำหนดให้เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก

องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล กฎหมายว่าด้วยการกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกฎหมายอื่นที่กำหนดอำนาจหน้าที่ให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบล ในการกำหนดโครงสร้างส่วนราชการนั้น ให้คำนึงถึงความต้องการและความเหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้มีการแบ่งส่วนราชการ ดังต่อไปนี้ (ข้อ 226)

1. สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล
2. กอง หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น

ให้ส่วนราชการตาม (1) มีฐานะเป็นกองหรือเป็นส่วน และองค์การบริหารส่วนตำบลประกาศกำหนดกองหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น ซึ่งถือว่าเป็นส่วนราชการหลักขององค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้ (ข้อ 227)

กองคลัง หรือส่วนการคลัง

กองช่าง หรือส่วนโยธา

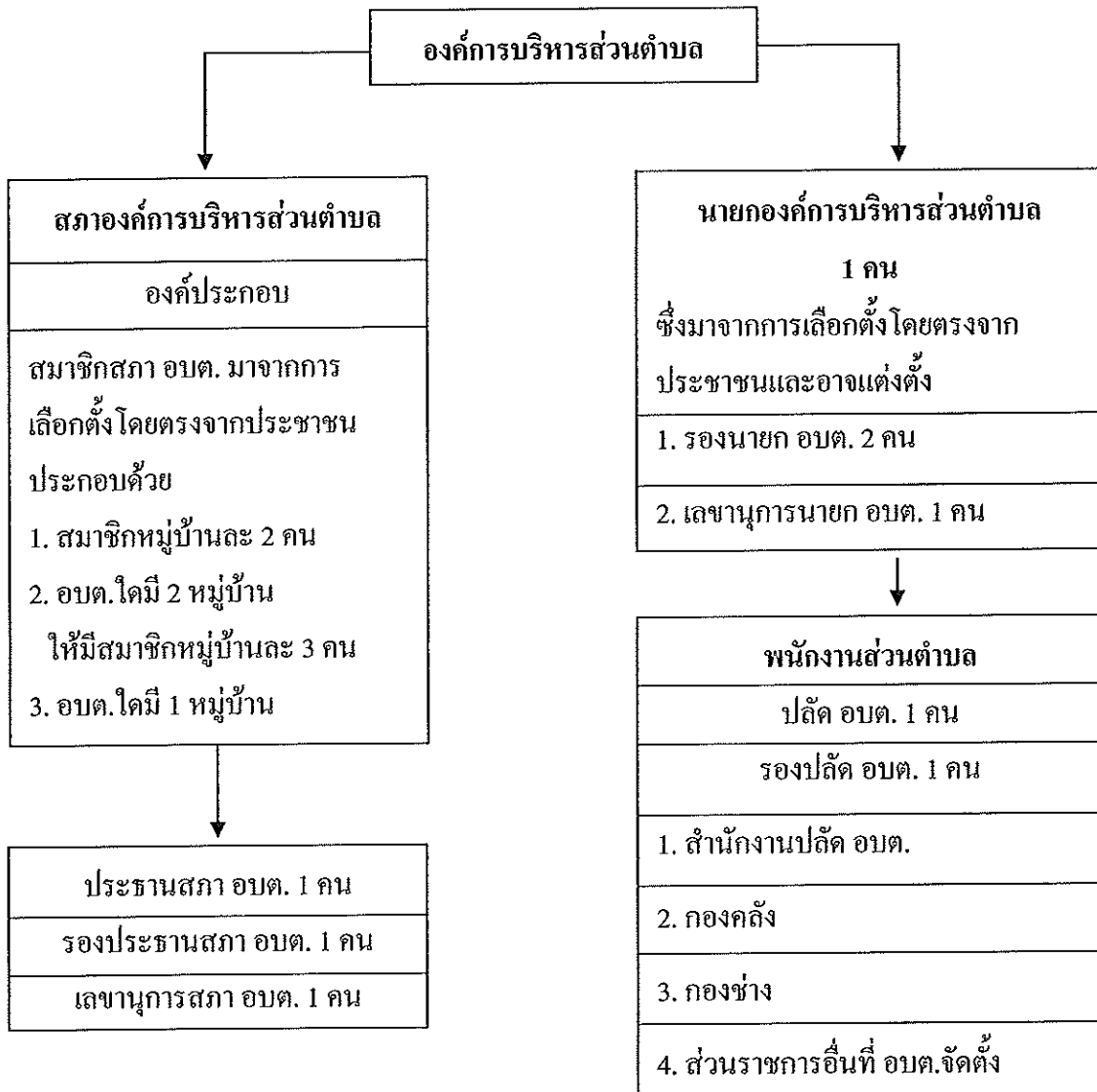
กองหรือส่วนส่งเสริมการเกษตร

กองหรือส่วนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

กองหรือส่วนสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

กองหรือส่วนราชการอื่นตามความต้องการและความเหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบล





แผนภาพที่ 6 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล

ที่มา : โกวิทช์ พวงงาม (2552 : 258)

#### 5. อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมีหน้าที่ในการจัดทำบริการสาธารณะขั้นพื้นฐาน ซึ่งอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลมีตามบทบัญญัติของกฎหมายเรียงลำดับ ดังนี้

อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบล  
และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2552 มีดังนี้

5.1 องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่การพัฒนาตำบลทั้งด้านเศรษฐกิจ  
สังคม และวัฒนธรรม (มาตรา 66)

5.2 ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ต้องทำในเขต  
องค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้ (มาตรา 67)

5.2.1 จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก

5.2.2 รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำทางเดิน และที่สาธารณะรวมทั้ง  
กำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

5.2.3 ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ

5.2.4 ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

5.2.5 ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

5.2.6 ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ

5.2.7 คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

5.2.8 บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณีภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรม

อันดีของท้องถิ่น

5.2.9 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณ  
หรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

5.3 ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจการใน  
เขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้ (มาตรา 68)

5.3.1 ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร

5.3.2 ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น

5.3.3 จัดให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ

5.3.4 ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและ

สวนสาธารณะ

5.3.5 ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์

5.3.6 ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว

5.3.7 บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร

5.3.8 การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของ

แผ่นดิน

5.3.9 หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล

5.3.10 ให้มีตลาด ทำเทียบเรือ และท่าข้าม

5.3.11 กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์

5.3.12 การท่องเที่ยว

5.3.13 การผังเมือง

5.4 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติกำหนดแผน  
ขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มีดังนี้ (2542 : 5-6)  
องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจ หน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์  
ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ดังนี้ (มาตรา 16)

5.4.1 การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง

5.4.2 การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และทางระบายน้ำ

5.4.3 การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ

5.4.4 การสาธารณสุข โภชนา และการก่อสร้างอื่นๆ

5.4.5 การสาธารณสุข

5.4.6 การส่งเสริม การฝึก และประกอบอาชีพ

5.4.7 การพาณิชย์ และการส่งเสริมการลงทุน

5.4.8 การส่งเสริมการท่องเที่ยว

5.4.9 การจัดการศึกษา

5.4.10 การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา

และผู้ด้อยโอกาส

5.4.11 การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น วัฒนธรรม

อันดีของท้องถิ่น

5.4.12 การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย

5.4.13 การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ

5.4.14 การส่งเสริมกีฬา

- 5.4.15 การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
- 5.4.16 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
- 5.4.17 การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
- 5.4.18 การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย
- 5.4.19 การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
- 5.4.20 การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน
- 5.4.21 การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
- 5.4.22 การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
- 5.4.23 การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัย  
โรงพยาบาลและสาธารณสุขสถานอื่น ๆ
- 5.4.24 การจัดการ บำรุงรักษา ใช้ประโยชน์ป่าไม้ ที่ดินทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 5.4.25 การผังเมือง
- 5.4.26 การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร
- 5.4.27 การดูแลรักษาที่สาธารณะ
- 5.4.28 การควบคุมอาคาร
- 5.4.29 การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- 5.4.30 การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกัน  
และรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- 5.4.31 กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่  
คณะกรรมการประกาศกำหนด

## 6. รายได้อังกการบริหารส่วนตำบล

ตามพระราชบัญญัติสภาพำบลและอังกการบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2552 ระบุว่าอังกการบริหารส่วนตำบลมีรายได้อากจากภาษีอากร และค่าธรรมเนียม ดังนี้

6.1 ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย อากรการฆ่าสัตว์และค่าธรรมเนียมรวมถึงผลประโยชน์อื่นอันเกิดจากการฆ่าสัตว์ทั้งนี้ในเขตอังกการบริหารส่วน

ตำบลใดเมื่อได้มีการจัดเก็บตามกฎหมายว่าด้วยการนั้นแล้วให้เป็นรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น (มาตรา 74)

6.2 ภาษีและค่าธรรมเนียมรถยนต์และล้อเลื่อนที่จัดเก็บได้ในจังหวัดใดให้จัดสรรให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่บัญญัติไว้ในกฎหมายว่าด้วยการนั้น (มาตรา 75)

6.3 องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจออกข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อเก็บภาษีอากรและค่าธรรมเนียมเพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละสิบของภาษีอากรและค่าธรรมเนียมประเภทใดประเภทหนึ่งหรือทุกประเภท ดังต่อไปนี้ (มาตรา 76)

6.3.1 ภาษีธุรกิจเฉพาะตามประมวลกฎหมายรัษฎากรซึ่งสถานประกอบการตั้งอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบล

6.3.2 ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตขายสุราตามกฎหมายว่าด้วยสุราซึ่งร้านขายสุราตั้งอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบล

6.3.3 ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตในการเล่นการพนันตามกฎหมายว่าด้วยการพนันซึ่งสถานที่เล่นการพนันอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบล

6.4 รายได้จากค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล เงินอากรประทานบัตรใบอนุญาตและอาชญาบัตรตามกฎหมายว่าด้วยการประมง ค่าภาคหลวง และค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยป่าไม้และค่าธรรมเนียมจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมตามประมวลกฎหมายที่ดิน ที่เก็บในองค์การบริหารส่วนตำบลใด ให้เป็นรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น (มาตรา 77)

6.5 ค่าภาคหลวงแร่ตามกฎหมายว่าด้วยแร่และค่าภาคหลวงปิโตรเลียมตามกฎหมายว่าด้วยปิโตรเลียม ทั้งนี้ในองค์การบริหารส่วนตำบลใดเมื่อได้มีการจัดเก็บตามกฎหมายว่าด้วยการนั้นแล้ว ให้จัดสรรให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบลนั้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎกระทรวง (มาตรา 78)

6.6 เงินที่เก็บตามกฎหมายว่าด้วยอุทยานแห่งชาติในองค์การบริหารส่วนตำบลใด ให้แบ่งให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบลนั้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎกระทรวง (มาตรา 79)

6.7 องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจออกข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อเก็บภาษีมูลค่าเพิ่ม โดยให้กำหนดเป็นอัตราภาษีมูลค่าเพิ่มเพิ่มขึ้นจากอัตราที่เรียกเก็บตามประมวลรัษฎากรดังต่อไปนี้ (มาตรา 80)

6.7.1 ในกรณีที่ประมวลรัษฎากรเรียกเก็บภาษีมูลค่าเพิ่มในอัตราร้อยละ ศูนย์ ให้องค์การบริหารส่วนตำบลเก็บในอัตราร้อยละศูนย์

6.7.2 ในกรณีที่ประมวลรัษฎากรเรียกเก็บภาษีมูลค่าเพิ่มในอัตราอื่น ให้องค์การบริหารส่วนตำบลเก็บหนึ่งในเก้าของอัตราภาษีมูลค่าเพิ่มที่เรียกเก็บตามประมวลรัษฎากรภาษีมูลค่าเพิ่มที่เก็บเพิ่มขึ้นตามมาตรา นี้ ให้ถือเป็นภาษีมูลค่าเพิ่มตามประมวลรัษฎากร

6.8 องค์การบริหารส่วนตำบลจะมอบให้กระทรวง ทบวง กรม ซึ่งมีหน้าที่จัดเก็บภาษีอากรหรือค่าธรรมเนียม เรียกเก็บภาษีอากรหรือค่าธรรมเนียมเพื่อองค์การบริหารส่วนตำบล ก็ได้ ในกรณีเช่นนี้เมื่อได้หักค่าใช้จ่ายตามที่กำหนดในกฎกระทรวงแล้ว ให้กระทรวง ทบวง กรมนั้นส่งมอบให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบล (มาตรา 81)

6.9 องค์การบริหารส่วนตำบลอาจมีรายได้ดังต่อไปนี้ (มาตรา 82)

6.9.1 รายได้จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล

6.9.2 รายได้จากสาธารณูปโภคขององค์การบริหารส่วนตำบล

6.9.3 รายได้จากกิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

6.9.4 ค่าธรรมเนียม ค่าใบอนุญาต ค่าปรับ ตามที่จะมีกฎหมายกำหนดไว้

6.9.5 เงินและทรัพย์สินอื่นที่มีผู้อุทิศให้

6.9.6 รายได้อื่นตามที่รัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐจัดสรรให้

6.9.7 เงินอุดหนุนจากรัฐบาล

6.9.8 รายได้อื่นตามที่กฎหมายกำหนดเป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล

## 7. รายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล

เมื่อพิจารณาถึงรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า มีรายจ่ายหลายทาง เช่นกัน เป็นต้นว่าเป็นรายจ่ายประจำ เช่น ค่าจ้าง ค่าตอบแทน ค่าวัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ต่าง ๆ นอกจากนั้น รายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลตามโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ด้วย รายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล มีดังต่อไปนี้ (มาตรา 85)

7.1 เงินเดือน

7.2 ค่าจ้าง

7.3 เงินค่าตอบแทนอื่น ๆ

7.4 ค่าใช้สอย

7.5 ค่าวัสดุ

7.6 ค่าครุภัณฑ์

7.7 ค่าที่ดิน สิ่งก่อสร้างและทรัพย์สินอื่น ๆ

7.8 ค่าสาธารณูปโภค

7.9 เงินอุดหนุนหน่วยงานอื่น

7.10 รายจ่ายอื่นใดตามข้อผูกพัน หรือตามที่มีกฎหมายหรือระเบียบของกระทรวงมหาดไทยกำหนดไว้

## 8. การบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบล

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 15 บัญญัติว่า การออกคำสั่งเกี่ยวกับการบรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับ โอน การเลื่อนระดับ การเลื่อนขึ้นเงินเดือน การสอบสวน การลงโทษทางวินัย การให้ออกจากราชการ การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์ หรือการอื่นใดที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ให้เป็นอำนาจของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) กำหนด แต่สำหรับการออกคำสั่งแต่งตั้งและการให้พนักงานส่วนตำบลพ้นจากตำแหน่ง ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) ก่อน อำนาจในการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลนายกองค์การบริหารส่วนตำบล อาจมอบหมายให้ผู้บังคับบัญชาข้าราชการในตำแหน่งใดขององค์การบริหารส่วนตำบลแห่งนั้น เป็นผู้ใช้อำนาจแทนนายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) กำหนด ตามมาตรา 25 วรรคท้าย แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 กำหนดให้มี 2 องค์กรเพื่อทำหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยคือ คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) และคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.)

### 8.1 คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด)

องค์การบริหารส่วนตำบลที่อยู่ในเขตจังหวัดหนึ่ง ให้มีคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลร่วมกันคณะหนึ่ง ทำหน้าที่บริหารงานบุคคลสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งที่อยู่ในเขตจังหวัดนั้น คณะกรรมการจำนวน 27 คน ประกอบด้วย (มาตรา 25)

8.1.1 ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือรองผู้ว่าราชการจังหวัดซึ่งได้รับมอบหมายเป็นประธาน

8.1.2 นายอำเภอหรือหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดนั้น จำนวน 8 คน ซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดประกาศกำหนดว่าเป็นส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ในกรณีจำเป็นเพื่อ

ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล ผู้ว่าราชการจังหวัดจะประกาศเปลี่ยนแปลงการกำหนด ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเมื่อใดก็ได้

#### 8.1.3 ผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 9 คน ดังนี้

- 1) ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดนั้นคัดเลือกกันเอง จำนวน 3 คน
- 2) ประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งนายกองค์การบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดนั้นคัดเลือกกันเอง จำนวน 3 คน
- 3) ผู้แทนพนักงานส่วนตำบล ซึ่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนั้นคัดเลือกกันเองจำนวน 3 คน
- 4) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ซึ่งคัดเลือกจากบุคคลซึ่งมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานท้องถิ่น ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านระบบราชการ ด้านการบริหารและการจัดการหรือด้านอื่นที่จะเป็นประโยชน์แก่การบริหารงานบุคคลของ องค์การบริหารส่วนตำบล

#### 8.2 คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต)

เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งเป็นไปโดยมีมาตรฐานที่สอดคล้องกันให้มีคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบลคณะหนึ่ง จำนวน 18 คน ประกอบด้วย (มาตรา 26)

8.2.1 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย หรือรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทยซึ่งได้รับมอบหมาย เป็นประธาน

8.2.2 ปลัดกระทรวงมหาดไทย เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ อธิบดีกรมบัญชีกลาง และอธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

8.2.3 ผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 6 คน ซึ่งคัดเลือกจากนายกองค์การบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 3 คน และปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 3 คน

8.2.4 ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 คน ซึ่งคัดเลือกจากบุคคลซึ่งมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานท้องถิ่น ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านระบบราชการ ด้านการบริหารและการจัดการหรือด้านอื่นที่จะเป็นประโยชน์แก่การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล



คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือกผู้แทนพนักงานส่วนตำบล และผู้ทรงคุณวุฒิตามมาตรา 5 วรรคสาม
2. กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามเบื้องต้น สำหรับพนักงานส่วนตำบล
3. กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราตำแหน่งและมาตรฐานของ ตำแหน่ง
4. กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราเงินเดือนและวิธีการจ่ายเงินเดือน และประโยชน์ตอบแทนอื่น
5. กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับ โอน การเลื่อนระดับ และการเลื่อนขึ้นเงินเดือน
6. กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย และการ ดำเนินการทางวินัย
7. กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการให้ออกจากราชการ
8. กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับสิทธิการอุทธรณ์ พิจารณาอุทธรณ์ และ การร้องทุกข์
9. กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ วิธีการ บริหาร และการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด และกิจการอันเกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบล
10. ให้ข้อคิดเห็นหรือให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ พนักงานส่วนตำบล
11. กำกับดูแล แนะนำและชี้แจง ส่งเสริมและพัฒนาความรู้แก่พนักงาน ส่วนตำบล
12. ปฏิบัติการอื่นตามที่พระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็น อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล

#### 9. การกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบล

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติม ถึง (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2552 ส่วนที่ 5 กำหนดให้มีการกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้

9.1 นายอำเภอมีอำนาจกำกับดูแลการปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับของทางราชการ ในการปฏิบัติการตามอำนาจหน้าที่ของนายอำเภอตามวรรคหนึ่ง ให้นายอำเภอมีอำนาจเรียกสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล นายกององค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกององค์การบริหารส่วนตำบล เลขานุการนายกององค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลมาชี้แจงหรือสอบสวน ตลอดจนเรียกรายงานและเอกสารใดๆ จากองค์การบริหารส่วนตำบลมาตรวจสอบ ก็ได้ เมื่อนายอำเภอเห็นว่านายกององค์การบริหารส่วนตำบลผู้ใด ปฏิบัติการในทางที่อาจเป็นการเสียหายแก่องค์การบริหารส่วนตำบลหรือเสียหายแก่ราชการ และนายอำเภอได้ชี้แจงแนะนำตักเตือนแล้วไม่ปฏิบัติตาม ในกรณีฉุกเฉินหรือจำเป็นเร่งด่วนที่จะรอข้ามได้ ให้นายอำเภอมีอำนาจออกคำสั่งระงับการปฏิบัติราชการของนายกององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ตามที่เห็นสมควร ได้แล้วให้รับรายงานผู้ว่าราชการจังหวัดทราบภายในสิบห้าวัน เพื่อให้ผู้ว่าราชการจังหวัดวินิจฉัยสั่งการตามที่เห็นสมควร โดยเร็ว การกระทำของนายกององค์การบริหารส่วนตำบลที่ฝ่าฝืนคำสั่งของนายอำเภอหรือผู้ว่าราชการจังหวัดแล้วแต่กรณีตามวรรคสาม ไม่มีผลผูกพันองค์การบริหารส่วนตำบล (มาตรา 90)

9.2 เพื่อคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล หรือประโยชน์ของประเทศเป็นส่วนรวม นายอำเภอจะรายงานเสนอความเห็นต่อผู้ว่าราชการจังหวัดเพื่อยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบลก็ได้ เมื่อมีกรณีตามวรรคหนึ่งหรือกรณีอื่นตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และให้แสดงเหตุผลไว้ในคำสั่งด้วย เมื่อมีการยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบลหรือถือว่ามี การยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ตามพระราชบัญญัตินี้ให้มีการเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลขึ้นใหม่ภายใน 45 วัน (มาตรา 91)

9.3 หากปรากฏว่านายกององค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกององค์การบริหารส่วนตำบล ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หรือรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล กระทำการฝ่าฝืนต่อความสงบเรียบร้อยหรือสวัสดิภาพของประชาชน หรือละเลยไม่ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติการไม่ชอบด้วยอำนาจหน้าที่ ให้นายอำเภอดำเนินการสอบสวนโดยเร็ว ในกรณีที่ผลการสอบสวนปรากฏว่านายกององค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกององค์การบริหารส่วนตำบล ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลหรือรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีพฤติการณ์ตามวรรคหนึ่งจริง ให้นายอำเภอเสนอให้ผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้บุคคล

ดังกล่าวพ้นจากตำแหน่ง ทั้งนี้ผู้ว่าราชการจังหวัดอาจดำเนินการสอบสวนเพิ่มเติมด้วยก็ได้ คำสั่งของผู้ว่าราชการจังหวัดให้เป็นที่สุด (มาตรา 92)

### 10. บทบาทความสำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบล

จากบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ต้องกระทำในเขต องค์การบริหารส่วนตำบลที่กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ต้อง ดำเนินการในฐานะราชการบริหารส่วนท้องถิ่น เพื่อความเจริญก้าวหน้าให้ถึงท้องถิ่นทุกด้าน นอกจากนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลยังเป็นหน่วยงานที่มีอิสระมากกว่าสภาตำบล นิติบุคคล ในการบริหารงานตำบลรวมทั้งมีอำนาจหน้าที่มากกว่าในทุกด้าน

องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นรูปแบบการปกครองที่สะท้อนการกระจายอำนาจ ให้หน่วยการปกครองพื้นฐานของประเทศโดยแท้จริงอันเป็นการสนองตอบต่อนโยบายการ กระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นของรัฐบาลที่จะให้อำนาจการบริหารงานแก่หน่วยการปกครองท้องถิ่น เพื่อให้ท้องถิ่นสามารถบริหารงานที่แก้ไขปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นด้วยตนเองตามอำนาจ หน้าที่และมีอิสระในการตัดสินใจในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับประชาชนในท้องถิ่นนั้น ตามขอบเขต ที่กฎหมายกำหนดเหตุผลที่สนับสนุนว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นการกระจายอำนาจสู่ ท้องถิ่นนั้น อาจพิจารณาได้จากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการดำเนินการที่ส่งผลให้เกิด การกระจายอำนาจ คือ

10.1 องค์การบริหารส่วนตำบลมีฐานะเป็นหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีอำนาจในการทำนิติกรรมและสัญญาทางกฎหมายได้เอง โดยไม่ต้องผ่านทางราชการ เหมือนอดีต ทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความคล่องตัวในการดำเนินการบริหารตำบลให้ มีความเจริญก้าวหน้าและตรงต่อปัญหาที่เกิดขึ้นในตำบลได้

10.2 นายกององค์การบริหารส่วนตำบลมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมาจากการเลือกตั้งของประชาชนหมู่บ้านละ 2 คน ตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นซึ่งสอดคล้องกับ มาตรา 284 แห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550

10.3 อำนาจอิสระของนายกององค์การบริหารส่วนตำบลมีขอบเขตอำนาจหน้าที่ และกิจกรรมมากขึ้นจากเดิมที่กำหนดไว้ในประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326 และยังมีอำนาจใน พื้นที่ตำบลเพิ่มขึ้น โดยที่หากหน่วยงานราชการที่ดำเนินการใดๆ ที่เป็นประโยชน์ในตำบลจะต้อง แจ้งองค์การบริหารส่วนตำบลให้ทราบเสียก่อน

#### 10.4 อำนาจทางการคลังองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถจัดเก็บภาษีได้

เหมือนกับหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบอื่น (เทศบาล และเมืองพัทยาเป็นต้น) อาทิสถาน รายได้จากภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย อากรฆ่าสัตว์และผลประโยชน์ อันเกิดจากการฆ่าสัตว์และยังได้รับการจัดสรรภาษีโดยตรงจากหน่วยราชการที่เก็บภาษีในเขต ตำบลนั้นจากภาษีประเภทต่างๆ เช่น ค่าธรรมเนียมรถยนต์และล้อเลื่อน ภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีธุรกิจเฉพาะ ภาษีสุรา ภาษีสรรพสามิต เป็นต้น ซึ่งเมื่อหน่วยงานที่มีหน้าที่จัดเก็บได้จัดเก็บแล้ว จัดสรรภาษีให้องค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักเกณฑ์และวิธีการทางกฎหมายตามลำดับ

จากความข้างต้นจะเห็นได้ว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรที่สะท้อนถึงความพยายามของรัฐบาลที่จะกระจายอำนาจลงสู่หน่วยการบริหารระดับตำบล ซึ่งส่งผลให้

1. องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นจุดเริ่มต้นของการกระจายอำนาจการบริหาร การปกครองสู่องค์กรพื้นฐานในระดับตำบล

2. ประชาชนจะได้รับประโยชน์จากองค์การบริหารส่วนตำบลในด้านการ พัฒนาตำบลซึ่งตรงกับปัญหาและความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง นอกจากนี้ยังเป็นการส่งเสริมแนวความคิดและกระแสประชาธิปไตยในสังคมปัจจุบันที่เน้นการมีส่วนร่วมของ ประชาชนในการบริหารงานตำบลจะมีมากขึ้น โดยผ่านผู้แทนของตนในองค์การบริหารส่วน ตำบล ทั้งนี้เป็นที่เชื่อได้ว่าความเจริญและการพัฒนาในทิศทางที่ดีขององค์การบริหารส่วน ตำบลจะส่งผลให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมใน ภาพรวมของประเทศต่อไป

สรุปว่า จากที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่าบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหาร ส่วนตำบลก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและท้องถิ่น คือ

1. ก่อให้เกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจในด้านการพัฒนาและส่งเสริมอาชีพ และ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

2. ก่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านการเมืองในเรื่องการกระจายอำนาจให้กับ ท้องถิ่นในระดับตำบล การพัฒนาทางการบริหารของประชาชนโดยให้ประชาชนเป็นผู้บริหาร ให้เกิดความก้าวหน้าของชุมชนตนเอง

3. การพัฒนาทางด้านสังคมและวัฒนธรรม

4. การพัฒนาทางด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่มีลักษณะเดียวกัน คล้ายคลึงกันที่สามารถเทียบเคียงกันได้ ดังนี้

### 1. งานวิจัยภายในประเทศ

นิพนธ์ พรหมจรรย์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอโซ่พิสัย จังหวัดหนองคาย ผลการศึกษาพบว่า

1. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอโซ่พิสัย จังหวัดหนองคาย โดยรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
2. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอโซ่พิสัย จังหวัดหนองคาย ที่มีความแตกต่างกันด้านการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้ โดยรวมและเป็นรายด้านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05
3. ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอโซ่พิสัย จังหวัดหนองคาย ที่สำคัญที่สุด ได้แก่ นักการเมือง ก้าวก้าวการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ อุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยไม่พอเพียงในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานไม่มีการประสานงาน ไม่ทำงานเป็นทีม มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานน้อยเกินไป สถานที่ปฏิบัติงานไม่สะดวกสบายเท่าที่ควร ปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในแผน การบริหารงานบุคคลระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน และลูกจ้าง ขาดการฝึกอบรมให้ความรู้ใหม่ๆ นโยบายและการบริหารขาดความชัดเจน การขาดความร่วมมือและความเข้าใจระหว่างประชาชนและเจ้าหน้าที่

ศิริพร จันทศรี (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนแตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า

1. ครูโรงเรียนเอกชนที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนในระดับสูง และค่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในแต่ละด้านและโดยรวมอยู่ในระดับสูง ส่วนครูโรงเรียนเอกชนที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนในระดับปานกลางมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ในแต่ละด้าน และโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าการรับรู้ความสามารถของตนมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งโดยรวมและรายด้าน

2. ครูโรงเรียนเอกชนที่มีการรับรู้ความสามารถของตนในระดับสูง ปานกลาง และต่ำ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวม ระหว่างกลุ่มที่มีการรับรู้ความสามารถของตนสูงกับปานกลางสูงกับต่ำ ปานกลางกับต่ำพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกคู่

3. ครูโรงเรียนเอกชนที่มีการรับรู้ความสามารถของตนสูง ปานกลาง และต่ำ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบความแตกต่าง พบว่า ครูโรงเรียนเอกชนที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนในระดับสูงกับปานกลาง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งสามด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนครูโรงเรียนเอกชนที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนในระดับสูงกับต่ำ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และครูโรงเรียนเอกชนที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนอยู่ในระดับปานกลางกับต่ำมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุกัญญา กำจร (2551 : 109-113) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลางเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่ามีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับ ปานกลาง จำนวน 9 ด้าน โดยเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านลักษณะของงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

2. ผลการเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีเพศ ระดับการศึกษาและประเภทพนักงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวม ไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05

แต่เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายด้านพบว่า พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจำนวน 3 ด้าน คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ลักษณะของงาน และนโยบายและการบริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีประเภทแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์ ให้ข้อเสนอแนะว่าผู้บริหารควรต้องปรับปรุงและดำเนินการพัฒนาเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลให้มากขึ้นดังนี้ การปฏิบัติงานควรเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในแผน ระเบียบ ข้อบังคับของการปฏิบัติงาน นโยบายการบริหารมีความชัดเจน ควรส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก ปรับปรุงสถานที่ทำงานและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน จัดหาอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยพอเพียงต่อการปฏิบัติงานและผู้บริหารควรให้โอกาสและสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น พร้อมทั้งควรพิจารณาความคิดเห็นความชอบในการปฏิบัติงานให้มีความเป็นธรรมสูงสุดเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน

กานต์พิชชา สุริเตอร์ (2551 : 121-123) ได้ทำการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า โดยรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า มีแรงจูงใจในระดับมาก 7 ด้าน ได้แก่ 1) ความสำเร็จของงาน 2) ด้านการยอมรับนับถือ 3) ด้านความรับผิดชอบ 4) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ 5) ด้านนโยบายและการบริหาร 6) ด้านการปกครองบังคับบัญชา และ 7) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับคือ ความสำเร็จของงาน รองลงมาคือ ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติ และการปกครองบังคับบัญชา และมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 3) เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ เรื่องลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับคือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน รองลงมาคือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ จากผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ซึ่งถ้าหากมองโดยรวมแล้วเห็นได้ว่าระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก และมีแรงจูงใจในระดับปานกลางเพียง 3 ด้าน เท่านั้น ดังนั้นด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ 1) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน และ 3) เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ

ยังต้องมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ให้มากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ เพราะถือว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับปานกลางยังไม่ถือว่าอยู่ในเชิงลบหรือเชิงบวก อันก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ จะได้ปฏิบัติงานให้เต็มตามศักยภาพและมีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

จากผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีเพศ ตำแหน่ง และเงินเดือนที่แตกต่างกัน พบว่าข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีเพศแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน โดยรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีเงินเดือนแตกต่างกัน โดยรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบลที่ตำแหน่งต่างกัน ระหว่างสายงานนักบริหาร สายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 3 สายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 2 และสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 1 พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และข้าราชการที่มีระดับเงินเดือนแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบและด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

เอื้อมพร บัวสรวง (2551 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของพนักงานอัยการในสำนักงานอัยการ เขต 5 ผลการศึกษาพบว่า

1. ตัวแปรด้านอายุของพนักงานอัยการที่แตกต่างกันทำให้การรับรู้รูปแบบภาวะผู้นำแบบอัตตาทิปไตยแตกต่างกัน โดยภาพรวมจะรับรู้ว่ามีภาวะผู้นำแบบอัตตาทิปไตยสูง นอกจากนี้ตัวแปรด้านอายุที่แตกต่างกันยังทำให้การรับรู้รูปแบบภาวะผู้นำแบบเสรีนิยมแตกต่างกัน โดยจะรับรู้ว่ามีภาวะผู้นำปล่อยให้มีการทำงานอย่างอิสระอยู่ในระดับปานกลาง แต่การรับรู้ว่ามีภาวะผู้นำปล่อยให้ทำงาน โดยอิสระเริ่มลดต่ำลงเรื่อย ๆ และลดลงต่ำที่สุดในพนักงานอัยการที่มีอายุเกิน 66 ปีขึ้นไป



2. ตัวแปรด้านอายุที่แตกต่างกันยังส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่อำนาจของพนักงาน  
อัยการด้วย โดยเฉพาะกลุ่มผู้ที่มีอายุเกิน 66 ปีจะคำนึงถึงเรื่องนี้มากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า  
ถึงสามเท่า

3. การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้รูปแบบภาวะผู้นำกับแรงจูงใจ ใฝ่  
สัมฤทธิ์เกือบทุกด้านมีความสัมพันธ์กันทั้งหมดยกเว้นการรับรู้ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยมที่  
ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่อำนาจ

ผู้วิจัยได้เสนอแนะให้ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาส  
ปรึกษาหารือกับพนักงานอัยการนอกเวลางานสม่ำเสมอ และกระตุ้นให้เห็นถึงความสำคัญ  
ของการศึกษาเพิ่มเติมที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อาทิเช่น มีการจัดกิจกรรม  
การจัดอบรมสัมมนาาร่วมกัน เป็นต้น

อังคณา บุญตาแสง (2552 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่อำเภอสหสหัสขันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่อำเภอ  
สหสหัสขันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อจำแนกตามรายด้านพบว่า  
อยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน  
ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล  
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านลักษณะของงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการ  
ยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ และอยู่ในระดับน้อย จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านเงินเดือน  
และผลประโยชน์เกื้อกูล

2. ผลการเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล  
ตำบลในเขตพื้นที่อำเภอสหสหัสขันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีความแตกต่างกันเรื่อง เพศ อายุ ระดับ  
การศึกษาและประเภทบุคลากรพบว่า

2.1 บุคลากรเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่อำเภอสหสหัสขันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์  
ที่มีความแตกต่างกันตามเพศมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 บุคลากรเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่อำเภอสหสหัสขันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์  
ที่มีอายุแตกต่างกัน รวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

2.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่อำเภอ  
สหสหัสขันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน รวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05

2.4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่อำเภอสหัชชนันท์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีประเภทยุทธศาสตร์แตกต่างกัน รวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05

3. ข้อเสนอแนะ ผู้บังคับบัญชาควรมีเกณฑ์การวัดการปฏิบัติงาน ควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้ามากขึ้น ควรมอบอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน ควรมีการแบ่งแยกหน้าที่ ขอบข่ายงานกันอย่างชัดเจน ควรมีนโยบายการบริหารงานที่ชัดเจน มีการประสานงานกันระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาโดยตรง เพื่อนร่วมงานควรมีความจริงใจในการปฏิบัติงานกันมากขึ้น ควรมีการจัดห้องทำงานเป็นสัดส่วน

ศศิพงษ์ อาลัยสุข (2552 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานปฏิบัติการสังกัดธนาคารออมสิน ภาค 4 ผลการศึกษาพบว่า

1. แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานปฏิบัติการสังกัดธนาคารออมสิน ภาค 4 อยู่ในระดับมาก 8 ด้าน คือ 1) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ 2) ด้านความมั่นคงในการทำงาน 3) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 4) ด้านการยอมรับนับถือ 5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน 6) ด้านความรับผิดชอบ 7) ด้านการบังคับบัญชา และ 8) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง 3 ด้านคือ 1) ด้านนโยบายและการบริหารงาน 2) ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล และ 3) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานปฏิบัติการสังกัดธนาคารออมสิน ภาค 4 เมื่อจำแนกตามเพศ สถานภาพสมรส และตำแหน่งงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามอายุ และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ธานี แสงจันทร์ (2553 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดที่ทำการปกครองจังหวัดอำนาจเจริญ ผลการศึกษาพบว่า

1. ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักที่ทำการปกครอง จังหวัดอำนาจเจริญ โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่าบุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านความสำเร็จในชีวิต ด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อน

ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนด้านความก้าวหน้า  
ในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความมั่นคงในงาน อยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดที่ทำการ  
ปกครองจังหวัดอำนาจเจริญ ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน พบว่า

2.1 ด้านเพศ พบว่าโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  
.05 และด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ไม่แตกต่างกัน

2.2 ด้านอายุ พบว่า ภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่และ  
ด้านความมั่นคงในงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 ด้านระดับการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณา  
เป็นรายด้าน พบว่า ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
แตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

2.4 ด้านอัตราเงินเดือน พบว่า ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน แรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น  
ไม่แตกต่างกัน

2.5 ด้านสถานภาพการสมรส พบว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่  
ด้านความมั่นคงในงาน ด้านการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านความสำเร็จ  
ในชีวิต ด้านความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและ  
ผู้บังคับบัญชาด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและภาพรวม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ  
บุคลากรทุกด้านไม่แตกต่างกัน

2.6 ด้านระดับตำแหน่ง พบว่า ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานแตกต่างกัน  
อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

2.7 ด้านอายุราชการ พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้าน  
การยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  
.05 ส่วนด้านอื่น ไม่แตกต่างกัน

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

กูเทรีย (Guthrie. 2003 : Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจของลูกจ้างในด้าน ผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงานของบริษัท Las Vegas Office Supply Company วัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อ ศึกษาถึงความแตกต่างของความเปลี่ยนแปลงของแรงจูงใจและ ปัจจัยสุขภัณฑ์ของลูกจ้างและผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า ผลของความแตกต่างในการจ่ายค่าจ้าง มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน และปัจจัยสุขภัณฑ์ของผู้บริหารและลูกจ้างทั้งชายและหญิง

เชน (Chen. 2005 : Abstract) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการสร้าง ทีมงาน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรใน โรงงานอุตสาหกรรมเทคโนโลยีขั้นสูงในไต้หวัน พบว่า กลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพขององค์กรมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานประสิทธิภาพ ในการสร้างทีมงาน ความสามารถในการผลิตของพนักงานใน โรงงานอุตสาหกรรมเทคโนโลยี ขั้นสูงในไต้หวันอยู่ในระดับมาก และผลการวิจัยยังพบว่า ผู้จัดการที่มีอายุน้อยจะมีแรงจูงใจใน การสร้างทีมงาน เพื่อตอบสนองนโยบายขององค์กร ได้ดีกว่าผู้จัดการที่มีอายุมากแล้ว

ไอเรส (Ayles. 2005 : Website) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของ นักศึกษาพยาบาล ในการศึกษาต่อเพื่อเป็นผู้เชี่ยวชาญในอาชีพ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ของนักศึกษาในการศึกษา ต่ออยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง การยอมรับ ความมั่นคงในงาน การยอมรับจากหัวหน้างาน และ ความสัมพันธ์ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการศึกษาต่อ ได้แก่ การยอมรับก่อนและหลังของการเรียนรู้ การประเมินผล และการให้การสนับสนุนของเพื่อนร่วมงาน

แพนทราวอร์น (Panthaworn. 2005 : Website) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจของผู้จัดการ ฝ่ายบุคคลโรงงาน อุตสาหกรรมหนัก พบว่าระดับแรงจูงใจของผู้จัดการฝ่ายบุคคลใน โรงงาน อุตสาหกรรมหนัก จำแนกตามกลุ่มอายุ ระยะเวลาปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการทำงานใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านบวก ได้แก่ การจ่ายค่าตอบแทนที่สูงขึ้น ความสำเร็จ การมีผู้นำที่ดี และความปลอดภัย และปัจจัยที่มีผลต่อ แรงจูงใจ ในการทำงานในด้านลบ ได้แก่ ผู้นำที่ไม่ดี ความบกพร่องของข้อมูลข่าวสาร และ ความไม่พอใจในงาน

ยูสูกามิ (Usugami. 2006 : Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจของผู้บริหาร ที่เป็นชาวเกาหลีและผู้บริหารที่เป็นชาวญี่ปุ่นที่ทำงานอยู่ในบริษัทญี่ปุ่น โดยทำการวิเคราะห์ ปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ผู้บริหารของทั้งสองประเทศ ให้ความสำคัญกับเรื่องแรงจูงใจ โดยผู้บริหารของทั้งสองประเทศยอมรับว่าแรงจูงใจมีผลต่อ

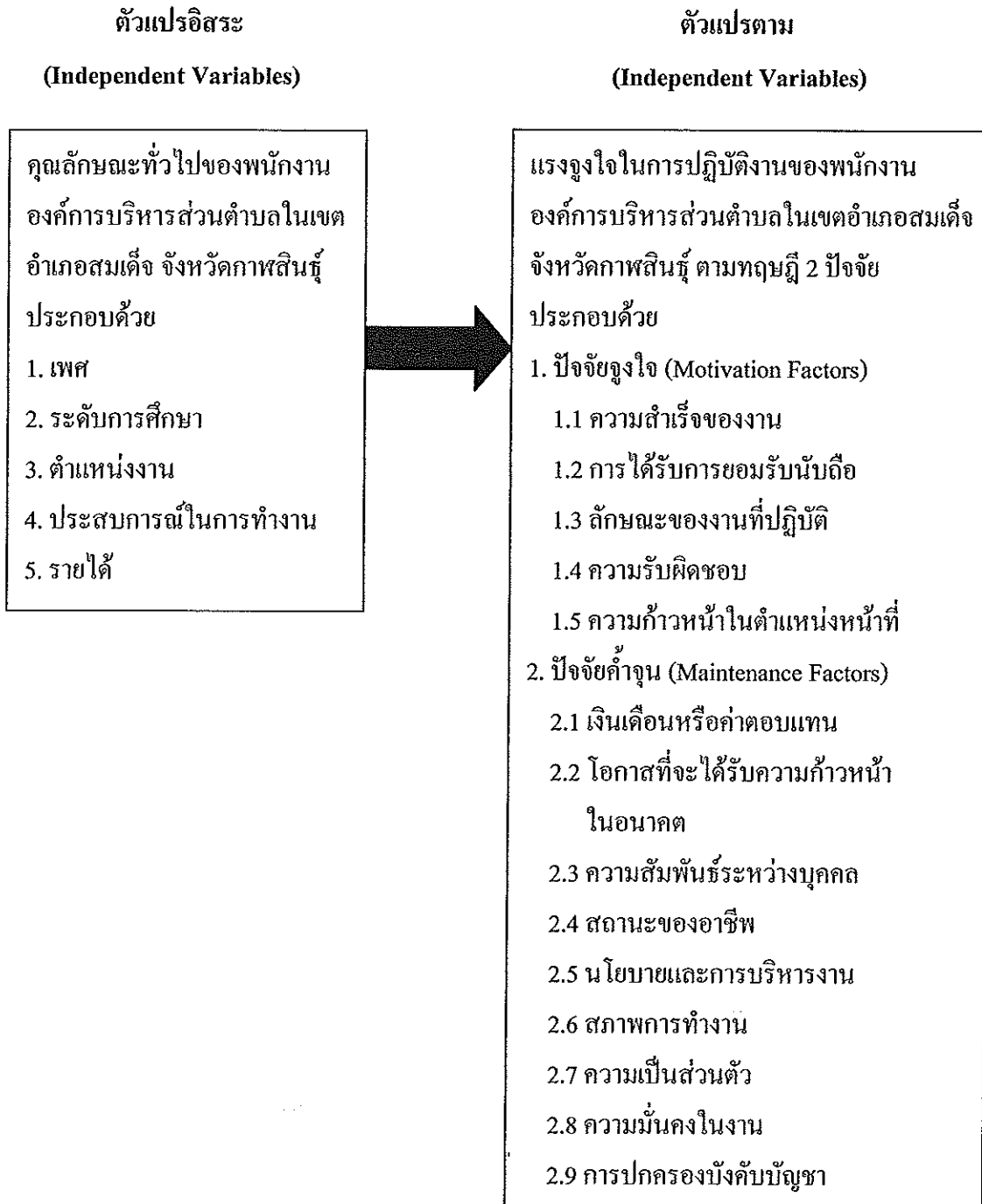
การดำเนินงานขององค์กร ความพึงพอใจในงานของพนักงานและความพึงพอใจของลูกค้า โดยคิดว่าการจ้างและเงิน โบนัสคือปัจจัยที่สำคัญมากในการสร้างแรงจูงใจ นอกจากนี้ผู้บริหารชาวเกาหลีคิดว่าปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยในการสร้างแรงจูงใจคือ เสถียรภาพของการจ้างงาน ในขณะที่ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นคิดว่าปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยในการสร้างแรงจูงใจคือ การเข้าใจถึงนโยบายขององค์กรและวัตถุประสงค์ของงาน ซึ่งเป็นความแตกต่างที่ทำให้เห็นว่าผู้บริหารชาวเกาหลีตระหนักถึงปัจจัยจำนวนมากว่า ในขณะที่ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นตระหนักถึงปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจมากกว่า

สุไลมาน (Sulaiman, 2008 : Abstract) ได้วิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจและผลการปฏิบัติงานของพนักงานใน โรงพยาบาลของสหรัฐอเมริกาที่รับเอมิเรตส์ ผลการวิจัยในกลุ่มตัวอย่างจำนวน 185 คน ปรากฏว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแล้วจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพ โสด พนักงานที่มีอายุมากกว่าจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า พนักงานที่อยู่ในตำแหน่งงานสูงกว่าจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานในตำแหน่งอื่นๆ พนักงานที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลนานกว่าพนักงานที่ไม่มีแรงจูงใจ

สรุปว่าจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า การที่ทำให้พนักงานในองค์การปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ที่ได้ผลงานทั้งทาง ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ต้องใช้การจูงใจเป็นสิ่งกระตุ้นหรือผลักดัน เพื่อให้พนักงานแสดงพฤติกรรมตอบสนองความต้องการของตนอันจะนำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็น ไปอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต้องประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ ตามที่ได้มีผู้ศึกษาข้างต้น

### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้วิจัยได้นำเสนอกรอบทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two Factor Theory) ของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg) มาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังแสดงในแผนภาพที่ 7



แผนภาพที่ 7 กรอบแนวคิดในการวิจัย