

บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรภูธรครั้ง อำเภอกุดรัง จังหวัดมหาสารคาม ผู้ศึกษาได้ศึกษาวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับค่าตอบแทน
4. บริบทของสถานีตำรวจภูธรภูธรครั้ง อำเภอกุดรัง จังหวัดมหาสารคาม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

1. ความหมายของแรงจูงใจ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของแรงจูงใจ ไว้ดังนี้

หรรษา สุขกาล (2545 : 12) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า สภาวะหรือเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล ทำให้ผู้นั้นปฏิบัติงานด้วยความต้องการ เต็มใจ จนบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงาน

หุสย จำปาเทศ (2545 : 12) กล่าวว่าไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการของแต่ละบุคคลจะเป็นแรงขับนำไปสู่การกระทำหรือการปฏิบัติเพื่อเป็นทางที่นำไปสู่ความพึงพอใจหรือเพื่อบรรลุความต้องการเดิมของเขา

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2546 : 320) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่าเป็นการชักนำหรือเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เห็นคล้อยตาม

พิบูล ทิปะपाल (2546 : 216) อธิบายว่า แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง กระบวนการโน้มน้าวใจให้คนทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ

เกรียงศักดิ์ เขียวอึ้ง (2550 : 314) อธิบายว่า แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง ความต้องการแรงจูงใจในการทำงาน จึงเป็นความพยายามของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้า

ลูเทน (Luthans. 1985 : 183) กล่าวว่าไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการเบื้องต้นที่
เกิดจากความต้องการทำให้เกิดแรงขับหรือแรงจูงใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย

มิทเชล (Mitchell. 1992 : 154) กล่าวว่าไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการทางจิตที่
รวมถึงเหตุที่ปลุกเร้าพฤติกรรมทิศทางของพฤติกรรมและความคงอยู่ของพฤติกรรมโดยกระทำด้วย
ความเต็มใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการ หรือเป็นสิ่งที่มา
ชักนำและให้บุคคลเกิดความต้องการให้กระทำการ หรือปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์หรือ
เป้าหมายที่กำหนดไว้ แรงจูงใจอาจเกิดจากสิ่งเร้าภายใน คือการทำให้สิ่งต่าง ๆ เพราะมีความพึง
พอใจโดย ไม่ได้หวังรางวัลหรือค่าชม แรงจูงใจภายนอกจะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น
หรือรางวัล

2. ประโยชน์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

นักจิตวิทยาเชื่อว่าพฤติกรรมที่เกิดขึ้นอย่างหลากหลายของมนุษย์แฝงไว้ด้วยแรงจูงใจ
ทั้งสิ้น นักวิชาการได้กล่าวถึงประโยชน์ของแรงจูงใจไว้ ดังนี้

ลัดดา กุลนันทน์ (2544 : 11) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของแรงจูงใจ ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อองค์กร

1.1 แรงจูงใจเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นความสนใจของบุคคลที่มีความรู้
ความสามารถให้เข้าร่วมงาน และทำงานกับองค์กรเป็นเวลานาน ๆ หรือตลอดไป

1.2 แม้ว่าการพิจารณาคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานมีการดำเนินการอย่างละเอียดถี่
ถ้วนเพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถ แต่ก็ยังไม่มียุทธศาสตร์ที่แน่นอนว่าบุคคลที่เข้ามาทำงานจะทุ่มเท
การทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ อีกทั้งองค์กรก็ยังมีข้อจำกัดหลายประการในอันที่จะให้งาน
บุคลากร ได้อย่างเต็มที่ ข้อจำกัดดังกล่าวล้วนมาจากปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งมีอยู่นอกเหนือการ
ควบคุมทั้งสิ้น เช่น สภาพแรงงาน กฎหมาย หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ดังนั้นองค์กร
จึงต้องพยายามหาวิธีทางใหม่ ๆ ที่จะใช้กำลังและความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ให้มากที่สุดที่
ทำได้ การจูงใจจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยองค์กร โดยทำให้บุคลากรทุ่มเทกำลังความสามารถ
ที่มีอยู่ให้กับองค์กรอย่างเต็มที่และด้วยความเต็มใจ

1.3 แรงจูงใจช่วยเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลง
ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยี ความสามารถในการริเริ่มสร้างสรรค์
จึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับทุกองค์กร องค์กรต่าง ๆ แรงจูงใจย่อมมีประโยชน์ต่อ
การส่งเสริมการทำงานในลักษณะที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ

2. ประโยชน์ต่อผู้บริหาร

2.1 วิธีการจูงใจ เป็นงานเบื้องต้นของ ซึ่งผู้บริหารจะต้องทำให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นผลดีหรือเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2.2 การจูงใจเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารทุกระดับที่จะชักจูงใจผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาของตนทำงานด้วยความกระตือรือร้นมากขึ้น ทุ่มเหทความคิดจิตใจให้แก่องค์กรให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ การจูงใจนั้นเกิดจากสมมุติฐานที่ว่า โดยทั่วไปมนุษย์มีได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถที่มีอยู่ การที่มนุษย์จะทำงานได้เต็มความสามารถหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่าเขาเต็มใจแค่ไหน ถ้ามีสิ่งจูงใจที่ตรงกับความต้องการของเขา

2.3 สิ่งจูงใจนั้นจะเป็นแรงกระตุ้นที่ผลักดันให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสนใจเอาใจใส่งานที่ทำมากยิ่งขึ้น กล่าวอีกนัยหนึ่งการจูงใจที่ถูกดีของผู้บังคับบัญชา จะเป็นสิ่งสร้างความสำนึกของมนุษย์ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรมากขึ้น

3. ประโยชน์ต่อบุคลากร

3.1 ช่วยให้บุคคลสามารถสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรและสนองความต้องการของตนเองได้พร้อม ๆ กัน

3.2 บุคคลได้รับความยุติธรรมจากองค์กรและฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะในเรื่องค่าตอบแทน

3.3 บุคคลมีขวัญในการทำงาน การได้รับความสนใจจากฝ่ายบริหารในฐานะที่เป็นสิ่งมีชีวิตที่ไม่ใช่วัตถุ ไม่ทำให้เกิดความเบื่อหน่ายงานหรือหลีกเลี่ยงงาน

พวงเพชร วัชรอยู่ (2546 : 12) กล่าวว่า ประโยชน์ของแรงจูงใจมีหลายประการ ดังนี้

1. ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ทุกคนทำงานอย่างดีที่สุดส่วนคนทำงานก็ทำเพื่อสนองความต้องการของตนด้วยเหตุผลต่างๆเป็นต้นว่าเพื่อผลตอบแทนเป็นเงิน หรือเพื่อสิ่งอื่นซึ่งไม่อาจสัมผัสได้เช่นความพอใจหรือการยอมรับนับถือจากผู้อื่น

2. ในเรื่อง ของแรงจูงใจกับการทำงานก็คือ การพยายามให้ผลตอบแทนการทำงานของตนตามความต้องการ ของเขาและต้องประสานความต้องการของคนทำงานให้เข้ากับความต้องการของหน่วยงานด้วย เพื่อให้บังเกิดผลงานที่ดีสุดสอดคล้องตามเป้าหมายของการทำงาน

3. การให้ผลตอบแทนการทำงานของคนด้วยเงินหรือสิ่งของที่เขาพอใจนั้นอาจเป็นสิ่งที่กระทำไม่ได้ไม่ยากนักแต่การตอบแทนด้วยสิ่งอื่นที่ นอกเหนือ ไปจากเงินหรือสิ่งของนั้น ไม่ใช่ของง่ายที่จะกระทำเพราะต้องเกี่ยวข้องกับปัจจัยหลาย อย่างที่ประกอบขึ้นเป็นความพอใจของแต่ละคนเป็นต้นว่าอิทธิพลจากสภาพความเป็นอยู่ การอบรมเลี้ยงดูการศึกษาและสิ่งแวดล้อมอื่นที่มีผลให้ความคิด ค่านิยม ทักษะคติ ความสนใจ ฯลฯ ของแต่ละ คนต่างกัน ไปจะมากหรือน้อยก็ตาม

เพราะบางครั้งแม้จะอยู่ในบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่เหมือนกันหรือแม้จะอาศัยสิ่งจูงใจอย่างเดียวกันก็ตามอาจมีผลของการกระทำที่ไม่เหมือนกันเกิดขึ้น ได้เสมอ

จุนิตา ปัตตานี (2549 : 24) กล่าวว่า แรงจูงใจหรือการจูงใจ (Motivation) เป็นภาระหน้าที่อันสำคัญที่นักบริหารและหัวหน้างาน จะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้นในองค์การหรือแรงจูงใจจึงมีประโยชน์ ดังนี้

1. เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์การ และแก่หมู่คณะ เป็นการสร้างพลังร่วมกันของกลุ่ม
2. ส่งเสริมและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะเป็นการสร้างพลังงานด้วยความสามัคคี
3. สร้างกำลังขวัญและทำที่ที่ดีในการปฏิบัติงานแก่คนงานและพนักงานด้วยความสามัคคี
4. ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ
5. ช่วยทำให้การควบคุมงาน ดำเนินไปด้วยความราบรื่นอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัย และมีศีลธรรมอันดีงามลดอุบัติเหตุและอันตรายในการปฏิบัติงาน
6. เกื้อกูลและจูงใจให้สมาชิกขององค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ใน องค์การเป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่พนักงานและองค์การ
7. ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่ทำให้เกิดความสุข กาย สุขใจและความพึงพอใจในการทำงาน
8. แรงจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2549 : 29) ในการพิจารณาประโยชน์ของแรงจูงใจ อาจแยกเป็นประเด็นสำคัญได้ 3 ประการ คือ

1. ประโยชน์ต่อองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงานบุคคลากร คือ ช่วยให้องค์การได้คนดีมีความสามารถมาร่วมทำงานด้วยและรักษาคนดี ๆ เหล่านั้นให้อยู่ในองค์การต่อไปนาน ๆ
2. ประโยชน์ต่อผู้บริหาร โดยช่วยให้การมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถขจัดปัญหาความขัดแย้งในการบริหารงาน แรงจูงใจจะช่วยให้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเอื้ออำนวยต่อการสั่งการ
3. ประโยชน์ต่อบุคลากร คือสนองต่อความต้องการของบุคลากรและเป็นธรรมกับทุกฝ่ายทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจไม่เบื่อหน่ายงานและทุ่มเทกับการทำงานเต็มที่ ทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานมีประโยชน์ต่อผู้บริหารต่อบุคคลในองค์กร และต่อองค์กรโดยรวม เป็นสิ่งช่วยกระตุ้นให้บุคคลมีความ พยายามในการทำงานบุคคลที่ได้รับแรงจูงใจจะมีแนวการทำงานที่แน่นอนระดับการทำงาน สม่ำเสมอ และเป็นผลให้การปฏิบัติงานสูงกว่าการไม่มีแรงจูงใจ

3. องค์ประกอบของแรงจูงใจในการทำงาน

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของแรงจูงใจในการทำงาน ไว้ดังนี้ สุหัตตรา สุภาพ (2536 : 138-140) ซึ่งให้ความเห็นว่าแรงจูงใจคือสิ่งที่มีกำลังทั้งกายและใจในการทำงาน ซึ่งมีองค์ประกอบหลายทาง ดังนี้

1. ความเหมาะสมของงาน งานแต่ละอย่างนั้นจะเหมาะกับคนบางประเภทเท่านั้น มิใช่ทุกคนจะทำได้ทุกอย่าง บางคนจะทำเพราะเห็นว่าดีกว่า ไม่มีงานจะทำ แรงจูงใจแบบนี้ทำให้คนนั้นต้องขวนขวายหาความรู้และทำใจให้รักงานมากกว่าที่ชอบงานนั้น การรักงานจึงเป็นปัจจัยที่ทำให้ทำงานได้ดี

2. ค่าจ้างที่น่าพอใจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงาน หรือว่าถ้ารู้ว่าได้ค่าตอบแทนมาก ก็ยิ่งอยากทุ่มเทงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยเฉพาะเงินมีความสำคัญต่อคนในการที่อยากทำงานหรือไม่อยากทำงาน แต่เงินก็ไม่ได้เป็นแรงจูงใจอย่างเดียวที่ทำให้คนทำงาน

3. ผู้คนรอบตัว ซึ่งมีหลายประเภท เช่น เหนือกว่าคือ “นาย” ต่ำกว่าคือ “ลูกน้อง” เท่า ๆ กันคือ “เพื่อนร่วมงาน” บุคคลดังกล่าวมีส่วนทำให้เราอยากทำงานหรืออยากหนีงาน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วมนุษย์ชอบอยู่กับคนอื่น และไม่ชอบแตกต่างกับคนอื่น บางครั้งเราจึงทำอะไรตามเพื่อน แม้จะฝืนใจทำเพื่อให้เขายอมรับก็ตาม การให้เพื่อนยอมรับจึงเป็นแรงจูงใจอยากให้ทำงาน

4. โอกาสการทำงาน งานใดก็ตามถ้ามีโอกาสที่จะได้รับความดีความชอบ ได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งย่อมเป็นแรงจูงใจอยากให้ทำงาน ซึ่งการเลื่อนขั้นนี้ต้องทำด้วยความเป็นธรรม โดยขึ้นอยู่กับความดี (Merit System) ไม่ใช่เล่นพวกจนหมดกำลังใจทำงาน

5. สภาพแวดล้อม ซึ่งจะต้องดีมีมาตรฐานไม่ว่าจะในด้านสถานที่ทำงาน ไม่ว่าจะ เป็นโต๊ะทำงาน เก้าอี้ ห้องน้ำ ห้องรับประทานอาหาร ไฟฟ้า น้ำประปา ฯลฯ เป็นสภาพการทำงานที่ ถูกสุขลักษณะ มีความสะดวกสบาย มีอุปกรณ์ทำงานครบถ้วน เช่น เครื่องเขียน โทรศัพท์ โทรสาร

6. สวัสดิการ หรือการให้บริการที่จำเป็นแก่ผู้ที่ทำงาน ไม่ว่าจะ เป็นรถรับส่ง น้ำดื่ม กระดาษชำระ การรักษาพยาบาล โบนัส บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น สวัสดิการที่ดีจะเป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงานเพราะมั่นใจได้ว่า ทำงานแล้วองค์กรจะไม่ทอดทิ้งเราในยามเราทุกข์หรือสุข

7. การบริหารงาน คือการบริหารที่เป็นระบบให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคน โดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง เช่น การรับคนเข้าทำงานตามความสามารถ และเหมาะสมแก่ตำแหน่ง รวมทั้งมีการพิจารณาความดีความชอบ ความเป็นธรรม ไม่มีระบบกลั่นแกล้งหรือข่มขู่ให้เกิดความหวาดกลัว ยิ่งไปกว่านั้นองค์กรจะต้องมีแผนงาน โครงการและนโยบายที่มีประสิทธิภาพและสามารถสัมฤทธิ์ผลได้

8. ความมั่นคง โดยเฉพาะหากเป็นองค์กรที่ไม่ลี้มง่าย ๆ จะทำให้ผู้นำเกิดความมั่นใจและมีกำลังใจที่จะช่วยสร้างสรรค์ให้บริษัทก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

9. ความต้องการทางสังคม เป็นความต้องการให้ได้รับการยกย่อง ชมเชย ปลอดภัย อวยกรักและอยากถูกรัก

เกศินี หงส์นันท์ (2538 : 130-131) ให้ความเห็นว่าสำหรับแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการไทย มีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. ได้รับเงินเดือนที่เหมาะสม
2. ความเข้มแข็งของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หมายถึง การทำงานการควบคุมความยุติธรรมและมีประสิทธิภาพ
3. มีมาตรฐานและการควบคุมของหน่วยงานที่ดี
4. มีสิ่งที่จะช่วยส่งเสริมแรงจูงใจเพียงพอ
5. ระบบการจําแนกตำแหน่งตั้งอยู่บนฐานของหน้าที่ความรับผิดชอบ และความสามารถ
6. การสอบแข่งขัน หรือการคัดเลือก หรือการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปอย่างยุติธรรม เชื่อถือได้ และประหยัด

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2539 : 57) ให้ความเห็นว่าองค์ประกอบที่สำคัญของแรงจูงใจที่ทำให้คนปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถมีดังนี้

1. ลักษณะงานท้าทายความสามารถ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จให้ได้ จึงทุ่มเทความสามารถเท่าที่จะทำได้
2. ความสามารถของบุคคลผู้ปฏิบัติงาน อธิบายว่าลักษณะท้าทายต่อบุคคลหนึ่งอาจจะไม่เป็นสิ่งท้าทายความสามารถของอีกบุคคลหนึ่งก็ได้และเนื่องจากความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้บริหารจึงต้องมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถของแต่ละบุคคล

3. ความสามารถของผู้บริหาร ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเป็นที่ประจักษ์จนทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามั่นใจในองค์ความรู้ของผู้บริหาร จึงปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถ เพราะมีความศรัทธาและเชื่อมั่น

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2549 : 110) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า คนมีความคาดหวังที่จะได้รับแรงจูงใจในการทำงานมีหลายประการ คือ

1. ค่าตอบแทน
2. ความมั่นคงในงาน
3. ความเป็นเพื่อน
4. การยอมรับผลงาน
5. งานที่ดี
6. โอกาสก้าวหน้า
7. สภาพการทำงานที่สะดวกสบายและปลอดภัย
8. ภาวะผู้นำที่สามารถและเป็นธรรม
9. คำสั่งและการกำหนดทิศทางในการทำงานที่มีเหตุผล

พิกอร์ส และไมเยอร์ส (Pigors and Myers. 1981 : 116 ; อ้างถึงใน รุณีตา ปัดดาณี. 2549 : 40) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่าสิ่งที่จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ต้องมีองค์ประกอบต่อไปนี้

1. ต้องได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและอย่างพอเพียง
2. ลักษณะของงานที่ต้องมีความปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ
3. มีโอกาสได้ใช้ความสามารถและพัฒนาความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่
4. มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานและเป็นงานที่มีความมั่นคง
5. มีความสามัคคีกลมเกลียวและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี
6. ยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน
7. มีการแบ่งเวลาทำงานและเวลาที่ใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างสมดุล
8. มีความเข้าใจชีวิตการทำงานกับความสัมพันธ์กันในสังคมอย่างดี

กล่าวโดยสรุป แรงจูงใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการที่จะเป็นแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการทำงาน มีองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ เช่น ลักษณะที่หาความสามารถมาก สภาพแวดล้อมน่าพอใจ ค่าตอบแทนหรือเงินเดือนมีความเหมาะสม มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานและเป็นงานที่มีความมั่นคง เพื่อนร่วมงานมีความเข้าใจในการปฏิบัติงาน

ร่วมกัน ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการบริหารงาน สภาพการทำงานที่สะดวกสบายและปลอดภัย มีความมั่นคงในการทำงาน เป็นต้น

4. ประเภทของแรงจูงใจ

นักวิชาการจำแนกประเภทของแรงจูงใจ ดังนี้

ซูซา จันท์ธอม (2544 : 101-110) ได้แบ่งแรงจูงใจตามที่มาของแรงจูงใจได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. แรงจูงใจทางสรีรวิทยา (Physiological Motivation) แรงจูงใจด้านนี้เกิดขึ้นเพื่อสนองความต้องการทางร่างกายทั้งหมดเพื่อให้บุคคลมีชีวิตอยู่ได้เป็นความต้องการที่จำเป็นตามธรรมชาติของมนุษย์ ได้แก่ ต้องการน้ำ อาหาร ต้องการพักผ่อนและปราศจากโรค เราสามารถวัดระดับความต้องการทางสรีระได้ จากการสังเกตพฤติกรรมกระทำของคนเรา คือ จากความมากน้อยของการกระทำ การเลือกกระทำ การได้ตอบสิ่งที่มาขัดขวาง

2. แรงจูงใจทางจิตวิทยา (Psychological Motivation) มีความสำคัญน้อยกว่าแรงจูงใจทางด้านสรีรวิทยา เพราะจำเป็นในการดำรงชีวิตน้อยกว่า แต่จะช่วยคนเราทางด้านจิตใจจะทำให้มีสุขภาพจิตดีและสดชื่นแรงจูงใจประเภทนี้ได้แก่ ความอยากรู้ อยากรู้อเห็น และการตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อม ความต้องการความรักและความเอาใจใส่ใกล้ชิดจากผู้อื่น

3. แรงจูงใจทางสังคมหรือแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ (Social Motivation) แรงจูงใจชนิดนี้มีจุดเริ่มต้นส่วนใหญ่มาจากประสบการณ์ทางด้านสังคมในอดีตของบุคคลและจุดมุ่งหมาย

3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) เป็นความปรารถนาของบุคคลที่จะทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดีและประสบความสำเร็จ ซึ่งได้รับการส่งเสริมมาตั้งแต่วัยเด็ก จากผลของการศึกษาวิจัยพบว่า เด็กที่ได้รับการอบรมเลี้ยงดูอย่างอิสระเป็นตัวของตัวเอง ฝึกหัดการช่วยเหลือตนเองตามวัยจะเจริญเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่ดี ต้องการความสำเร็จในชีวิตสูง การฝึกให้บุคคลมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจึงต้องเริ่มต้นจากครอบครัว

3.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Facilitative Motivation) เป็นแรงจูงใจที่ทำให้บุคคลปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ต้องการความเอาใจใส่ ต้องการความรักจากบุคคลอื่น

3.3 แรงจูงใจต่อความนับถือตนเอง (Self-Esteem Motivation) เป็นแรงจูงใจที่บุคคลปรารถนาเป็นที่ยอมรับของสังคม มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของคน โดยทั่วไป ต้องการได้รับการยกย่องจากสังคม ซึ่งจะนำมาสู่ความรู้สึกนับถือตนเอง

กมลรัตน์ หล้าสุวรรณ (2548 : 236) ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลัง การแสดงออกของพฤติกรรมออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เป็นภาวะที่บุคคลเห็นคุณค่าของ กิจกรรมที่ดีทำด้วยความเต็มใจ โดยถือว่าการบรรลุในกิจกรรมนั้น ๆ เป็นรางวัลอยู่แล้ว
2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) เป็นภาวะที่บุคคลแสดงพฤติกรรม ออกมาเพราะมีสิ่งใดสิ่งหนึ่งมาเร้าไม่ได้ทำเพื่อความสำเร็จในสิ่งนั้นเลย เช่น การกระทำเพื่อต้องการ รางวัล ตำแหน่ง เกรด เป็นต้น

เฮเยล (Heyel, 1963: 214 – 218) ได้แบ่งประเภทของสิ่งจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน (financial Incentive) สิ่งจูงใจประเภทนี้มีลักษณะที่เห็นได้ ง่ายและมีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ชนิด คือ

- 1.1 สิ่งจูงใจทางตรง (Direct Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่มีผลโดยตรงต่อผลผลิต ของการปฏิบัติงาน เช่น การจ่ายค่าจ้างให้สูงขึ้นในกรณีที่มีผลการปฏิบัติงานได้สูงกว่าระดับ มาตรฐานที่กำหนดไว้อันเป็นวิธีการจูงใจตามแนวคิดที่ว่า “ทำมากจ่ายมาก”

- 1.2 สิ่งจูงใจทางอ้อม (Indirect Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่มีผลในทางสนับสนุน หรือส่งเสริมให้พนักงานเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานปฏิบัติงานดีขึ้น มีกำลังใจรักงานมากขึ้น เช่น การจ่ายบำเหน็จบำนาญ และค่ารักษาพยาบาลเมื่อเจ็บป่วย ลักษณะของการใช้เงินเป็นสิ่งจูงใจ ทางอ้อมนั้น ส่วนมากได้แก่ประโยชน์เกื้อกูล (Fringe Benefit)

2. เป็นสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน (Non Financial Incentive) สิ่งจูงใจประเภทนี้ ส่วนใหญ่มักเป็นเรื่องที่สามารถจะสนองตอบต่อความต้องการทางจิตใจ เช่น การยกย่องชมเชย (Recognition) การยอมรับบุคคลนั้นเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ (Belonging) โอกาสก้าวหน้าใน การปฏิบัติงานที่เท่าเทียมกัน (Equal Opportunity) และความมั่นคงในงาน (Security of Work)

สรุปได้ว่า แรงจูงใจแบ่งตามที่มาของแรงจูงใจได้เป็น 3 ประเภท คือ แรงจูงใจทาง สรีรวิทยา แรงจูงใจด้านนี้เกิดขึ้นเพื่อสนองความต้องการทางร่างกาย แรงจูงใจทางจิตวิทยา เป็น แรงจูงใจเกี่ยวกับความอยากรู้ อยากรู้เห็น ความต้องการความรักและความเอาใจใส่ใกล้ชิดจากผู้อื่น และแรงจูงใจทางสังคมหรือแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ที่มาจากประสบการณ์ทางด้านสังคมใน อดีตของบุคคล หรืออาจกล่าวได้ว่าแรงจูงใจดังกล่าวเป็นแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก ซึ่งมีอิทธิพลต่อการทำงานหรือการปฏิบัติงานของบุคคล

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์






มาสโลว์ (Maslow. 1954 : 35-37) มีความเชื่อว่าปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมแตกต่างกันหลายและทำให้เกิดความต้องการไม่มีที่สิ้นสุดก็คือความต้องการ (Needs) ที่มีอยู่ในตัวมนุษย์นั่นเอง โดยได้ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับภารกิจของความต้องการ ดังนี้

1.1 มนุษย์ทุกคนมีความต้องการและความต้องการของมนุษย์เป็นแหล่งกำเนิดพฤติกรรมต่าง ๆ

1.2 ความต้องการของมนุษย์ไม่มีที่สิ้นสุดตั้งแต่เกิดจนตาย

1.3 ความต้องการของมนุษย์มีความแตกต่างกันและมีลักษณะเป็นลำดับขั้นตั้งแต่ความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อการดำรงชีวิต ไปสู่ความต้องการขั้นสูงขึ้นไปซึ่งเป็นความต้องการในการพัฒนาตนเองไปตามศักยภาพสูงสุดของตน

1.4 มนุษย์ต้องการการตอบสนองความต้องการ ในแต่ละขั้นอย่างพอเพียงในระดับหนึ่งเสียก่อนจึงพัฒนาไปสู่ความต้องการขั้นต่อไปซึ่งบุคคลยังไม่ได้รับการสนองความต้องการในขั้นใดจะก่อให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นไปเพื่อสนองความต้องการในขั้นนั้นลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์แบ่งออกเป็น 5 ลำดับ ดังแผนภาพที่ 2

ความต้องการที่จะบรรลุถึงความต้องการของตนเองอย่างแท้จริง (Self Actualization)	
ลำดับ 5	
ความต้องการที่จะได้รับคำยกย่อง (Self-esteem Needs)	
ลำดับ 4	
ความต้องการความรักและการเป็นเจ้าของ (Love and Belonging Needs)	
ลำดับ 3	
ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Safety and Security Needs)	
ลำดับ 2	
ความต้องการสรีรวิทยา (Physiological Needs)	
ลำดับ 1	

แผนภาพที่ 2 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

ที่มา : มาสโลว์ (Maslow. 1954 : 37)

ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) สามารถอธิบายได้ ดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ ความต้องการด้านสรีระ (Basic Physiological Need) ในการดำรงชีวิตของ มนุษย์นับเป็นความต้องการที่จำเป็นที่สุด ความต้องการด้านสรีระนี้ ได้แก่ ความต้องการน้ำ อาหาร อากาศ สิ่งบรรเทาความเจ็บปวดร่างกาย ความต้องการทางเพศ รวมทั้งความต้องการอยู่ในอุณหภูมิที่เหมาะสม เมื่อความต้องการขั้นนี้ได้รับการตอบสนองก็จะลดความ รุนแรงลงและถ้า ความต้องการลำดับแรกยังไม่ได้รับการตอบสนองพอเพียง แรงจูงใจประเภทอื่น ๆ ก็ยากที่จะ บังเกิดขึ้นได้

ลำดับที่ 2 คือ ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Safety and Security Needs) เมื่อความต้องการพื้นฐานได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอ บุคคลจะแสวงหาความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงต่อไป เช่น การเลือกอาหารที่ สะอาดปลอดภัยจากเชื้อโรคต่าง ๆ การคาด เข็มฉีดยาเป็นประจำ ความต้องการที่จะรักษาชีวิต ทรัพย์สิน นอกจากนี้ อาจแสดงออกใน ลักษณะ ของการคบหาบุคคลที่มีอำนาจมากกว่าเพื่อให้เกิดความอบอุ่นใจ เป็นต้น

ลำดับที่ 3 คือ ความต้องการความรักและการเป็นเจ้าของ (Love and Belonging Need) ความต้องการขั้นนี้เป็นลักษณะความต้องการ ได้รับความรักจากผู้อื่นและความต้องการเป็นผู้ที่ได้รับความรัก ผู้อื่นด้วย ซึ่งรวมทั้งการ ได้แสดงความเป็นเจ้าของที่ได้แสดงความรักหวงใยปรารถนาดีปกป้องผู้อื่น ซึ่งอาจมีการแสดงออกที่ต่างกัน ภรรยาบางคนอาจ ได้รับความรักความ เอาใจใส่จากสามีแสดงออก ด้วยการปรนนิบัติเป็นอย่างดี

ลำดับที่ 4 คือ ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องจากผู้อื่น (Self-esteem Need) เป็น ความต้องการขั้นที่สูงขึ้นหลังจากความต้องการขั้นที่ผ่านมาได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอ แล้ว ความต้องการขั้นนี้เกิดจากบุคคลต้องการมีชื่อเสียงเกียรติยศเป็นที่ยอมรับยกย่องจากสังคม เช่น นักกีฬาวิ่งฝึกซ้อมอย่างหนักเพื่อให้ได้ ชัยชนะหรือแชมป์ นักวิชาการที่มุ่งมั่นคว้าวิจัยเพื่อผลงาน ทางวิชาการ การทำความดีต่าง ๆ ล้วนแต่ ต้องการยกย่องในการกระทำนั้นทั้งสิ้น

ลำดับที่ 5 คือ ความต้องการที่จะบรรลุถึงศักยภาพของตนเอง (Self Actualization) ความต้องการขั้นนี้เป็นความต้องการสูงสุดของบุคคลในการที่จะทำตามศักยภาพของตนที่มีอยู่ การได้ทำตามสิ่งที่ตนเองพึงพอใจอย่างแท้จริง เป็นการพัฒนา ตนเองไปสู่จุดสุขสมบูรณ์ในตัวเอง อันจะก่อให้เกิดความสุขความอิ่มใจและความภูมิใจโดยไม่มี การเปรียบเทียบสิ่งที่ตนเป็นอยู่กับ ชีวสูงสุดแห่งศักยภาพของแต่ละบุคคลนั้น ต่างกัน อยู่ที่ว่าจะสามารถดำเนิน ไปบรรลุขีดสูงสุดที่มี อยู่ได้หรือไม่

2. ทฤษฎีจูงใจ – ทฤษฎีค่าจูงใจ หรือ ทฤษฎีสองปัจจัย

เฮอริซเบอร์ก (Herzberg, 1959 : 71-73) ได้วิจัยเกี่ยวกับความต้องการของบุคคล ต่อมาได้พัฒนาเป็นทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งถือเป็นประโยชน์มากในการบริหาร และในความหมายที่จะใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าอย่างมีประสิทธิภาพ เขาได้สร้างสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์แล้วสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามสัมภาษณ์ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับเจตคติในการทำงาน ทฤษฎีการจูงใจนี้เป็นผลมาจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยโครงการแรก ซึ่งคณะผู้วิจัยประกอบด้วยเฮอริซเบอร์ก และเพื่อนร่วมงานของสถาบันบริการทางจิตวิทยา แห่งพิทส์เบิร์ก (Psychological Service of Pittsburgh) การวิจัยได้สัมภาษณ์วิศวกรและสมุหบัญชี ซึ่งได้รับการขอร้องให้ตอบคำถามเกี่ยวกับการทำงานของพวกเขาว่ามีอะไรบ้างที่ทำให้เขามีความสุขหรือพึงพอใจ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการสัมภาษณ์ เฮอริซเบอร์ก ได้จำแนกบุคคลออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

กลุ่มแรก เฮอริซเบอร์ก เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับ แรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานที่ทำ ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น ผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้ได้รับการยอมรับในความสามารถ

3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (The work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังผู้เดียว

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมาย รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ไม่มีมีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กรมีโอกาสศึกษาหาความรู้หรือได้รับการฝึกอบรม

กลุ่มที่สอง เฮอรัชเบอรัค เรียกว่า ปัจจัยค่าจูน (Hygiene Factor) มีความสัมพันธ์โดยตรง กับสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน เป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในงาน ปัจจัยนี้ไม่มีในงานหรือจัดไว้ไม่ดี จะทำให้ขวัญของพนักงานไม่ดี ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1. นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การให้อำนาจแก่บุคคลในการให้เขาดำเนินงานได้สำเร็จ รวมทั้งการติดต่อสื่อสารในองค์กร เช่น การที่บุคคลจะต้องทราบว่าเขาทำงานให้ใครนั่นคือนโยบายขององค์กรจะต้องแน่ชัดเพื่อให้บุคคลดำเนินงานได้ถูกต้อง
2. การปกครองบังคับบัญชา (Supervisor Technical) หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหารงาน ตลอดจนความเต็มใจหรือไม่เต็มใจของผู้บังคับบัญชาในการให้คำแนะนำหรือมอบหมายความรับผิดชอบต่างๆ ให้แก่ลูกน้อง
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Between Supervisor and Subordinates) หมายถึง การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร การเรียนรู้งานในกลุ่มและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในกลุ่ม (Interpersonal Relation) หมายถึง การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร การเรียนรู้งานจากผู้บังคับบัญชา การช่วยเหลือเกื้อกูลจากผู้บังคับบัญชา ความซื่อสัตย์ ความเต็มใจรับฟังข้อเสนอแนะจากลูกน้องความเชื่อถือไว้วางใจลูกน้องของผู้บังคับบัญชา และการพบปะสนทนาและปฏิสัมพันธ์ในการทำงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน
4. สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เช่น แสง เสียง อากาศ เครื่องมือ อุปกรณ์และอื่น ๆ รวมทั้งปริมาณงานที่รับผิดชอบ
5. เงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูล (Salary and Fringe Benefit) หมายถึง ความพึงพอใจในเงินเดือน และการได้รับสวัสดิการอื่นๆ เช่น ที่พักอาศัยหรือ โบ๊ตัส เป็นต้น
6. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง การมีโอกาสในการขยายงานขององค์กร การมีโอกาสในการขยายตำแหน่งที่สูงขึ้นขององค์กร พนักงานมีโอกาสในการเพิ่มขึ้นยศสูงขึ้น
7. สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง องค์ประกอบของสถานะอาชีพที่ทำให้บุคคลรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่งการมีอภิสิทธิ์ต่าง ๆ อาชีพปัจจุบันเป็นอาชีพที่มีเกียรติ ได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานอย่างดี ความมั่นใจในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่

8. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factors in personal life) หมายถึง สถานการณ์หรือลักษณะ บางประการของงานที่ส่งผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัวทำให้บุคคลมีความรู้สึกอย่างไรอย่างหนึ่ง ต่องานของเขา เช่น ที่พักอาศัยเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

9. ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความมั่นคงขององค์กร การปฏิบัติงาน ความปลอดภัย ผู้บังคับบัญชามีความ

ตารางที่ 1 ปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจของเฮอริชเบอร์ก

ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors)	ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance factors)
1. ความสำเร็จของงาน (Achievement) 2. การยอมรับนับถือ (Recognition) 3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) 4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) 5. ลักษณะของงาน (Work Itself)	1. นโยบายและการบริหารงาน (Policy and Administration) 2. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) 3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Between Superior and Subordinates) 4. สภาพการทำงาน (Working Conditions) 5. เงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูล (Salary and Fringe Benefit) 6. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) 7. สถานะของอาชีพ (Status of Work) 8. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) 9. ความมั่นคงในงาน (Work Security)

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539 : 72)

3. ทฤษฎีการจูงใจของแมคเกรเกอร์

แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960 : 24) เป็นศาสตราจารย์ทางการบริหาร ของสถาบัน M.I.T. (Massachusetts Institute of Technology) ได้ตั้ง ทฤษฎี X และทฤษฎี Y (Theory X and Theory Y) ซึ่งเปรียบเทียบลักษณะของคนสองลักษณะ ดังนี้

ทฤษฎี X

ตามทฤษฎี X มีสาระสำคัญ ดังนี้

1. มนุษย์มีสันดานที่เกียจ ไม่ชอบการทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงงาน
2. มนุษย์ขาดความทะเยอทะยาน ขาดความรับผิดชอบ ชอบเป็นผู้ตาม
3. มนุษย์มีสันดานต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
4. มนุษย์ไม่ฉลาด ถูกหลอกหลวงง่าย
5. เนื่องจากการ ไม่ชอบทำงานดังกล่าว จึงต้องใช้วิธีการบังคับควบคุม กำกับ และข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษ
6. มนุษย์ชอบให้มีการบังคับสั่งการชี้แนะ โดยผู้นำเพื่อหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบขาดความกระตือรือร้น

ทฤษฎี Y

ทฤษฎี Y มีลักษณะตรงกันข้าม กับทฤษฎี X แมคเกรเกอร์ได้สรุปทฤษฎี Y ไว้ว่า

1. คนโดยทั่วไปมิได้รังเกียจงานเสมอไป งานจะเป็นสิ่งที่ดีหรือเลว สำหรับคนงานนั้นขึ้นอยู่กับสภาพการควบคุม การจัดการที่เหมาะสมจะเป็นสิ่งจูงใจคนงานได้
2. การควบคุมและข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษต่างๆ จึงไม่ใช่วิธีทางที่จะช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ได้แต่ควรจะเปิดโอกาสให้คนมีโอกาสได้ใช้ดุลพินิจของตนเอง (Self-direction) และสามารถรับผิดชอบควบคุมตนเอง (Self-control) ในขณะที่ปฏิบัติงานจะช่วยให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ
3. การปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์การมีส่วนสัมพันธ์กับ โอกาสที่บุคคลจะได้รับการตอบสนองสิ่งจูงใจตามความพอใจของตน
4. งานต่าง ๆ ที่ได้มีการจัดการอย่างเหมาะสมจะทำให้คนงานยอมรับงานนั้น ๆ และอยากที่จะมีความรับผิดชอบในผลสำเร็จของงานด้วย
5. คนโดยทั่วไปมีความสามารถในการใช้ความคิด มีจินตนาการ มีความเฉลียวฉลาดและมีความคิดริเริ่มแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เหมาะสม
6. การที่ไม่ได้ศึกษาและทำความเข้าใจลักษณะของคนที่แท้จริง จะเป็นผลให้การใช้ทรัพยากรบุคคลไม่ได้ผลเต็มที่ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สรุปแนวคิดของทฤษฎีการจูงใจของแมคเกรเกอร์

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. ธรรมชาติของคนไม่ชอบการทำงาน ชอบหลีกเลี่ยงงาน	1. งานเหมือนการเล่นกีฬา หรือการพักผ่อน หย่อนใจ ถ้ามีสภาพแวดล้อมที่ดี และมีความพร้อม คนก็จะชอบทำงาน
2. ธรรมชาติของคนไม่ชอบมีความรับผิดชอบ เปิดความรับผิดชอบ	2. คนมีความรับผิดชอบต้องการทำงานให้สำเร็จ
3. เพราะคนไม่ชอบทำงาน และไม่มีควมรับผิดชอบ จึงต้องจูงใจด้วยการให้ค่าตอบแทน ตามความต้องการทางร่างกาย และความมั่นคงปลอดภัย	3. การจูงใจมิใช่เพียงแต่ความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยเท่านั้น คนยังมีความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง และความสำเร็จในชีวิต
4. ประสิทธิภาพการทำงานของคน จะดีขึ้นถ้ามีการควบคุมอย่างใกล้ชิด	4. ประสิทธิภาพการทำงานของคนจะสูงขึ้น ถ้าได้รับการจูงใจที่ดีและเหมาะสม
5. คนโดยทั่วไป ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่ดีในการแก้ปัญหา	5. คนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการแก้ปัญหาถ้าโอกาสเหมาะสม

ที่มา : ธนวัฒน์ ตั้งวงษ์เจริญ (2539 : 32)

4. ทฤษฎีการจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด

ทฤษฎีการจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด (McClelland, 1961 : 32) นักจิตวิทยา แห่งมหาวิทยาลัยฮาวาร์ด ทำการวิจัย เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม ผลจาก การศึกษาสรุปได้ว่าคนมีความต้องการ 3 ประการ คือ

4.1 ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) โดยตั้งเป้าหมายไว้ค่อนข้างสูงและมีความต้องการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง สนใจความสำเร็จที่ได้ตั้งใจไว้มากกว่าผลประโยชน์หรือรางวัลที่จะได้รับ คนกลุ่มนี้มีลักษณะเด่น 3 ประการ คือ

4.1.1 ตั้งเป้าหมายที่ยากและท้าทาย

4.1.2 ต้องการทราบผลงานและความก้าวหน้าของงานเป็นระยะ ๆ ว่าบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เพียงใด และไม่ชอบทำงานที่ไม่เห็นผลสำเร็จและไม่ฝันคุณค่าของงาน

4.1.3 ต้องการควบคุมผลการทำงานด้วยตนเอง โดยไม่อยู่ภายใต้การควบคุมของบุคคลอื่น

4.2 ความต้องการความผูกพัน (Need for Need for Affiliation) เป็นความต้องการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ต้องการเป็นมิตรภาพและสัมพันธ์ภาพที่อบอุ่นกับบุคคลอื่น

4.3 ความต้องการอำนาจ (Need for Power) เป็นความต้องการมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น ต้องการควบคุมผู้อื่นทั้งทรัพย์สินสิ่งของและในทางสังคม การให้คุณให้โทษกับผู้อื่นได้ รวมทั้งมีหน้าที่รับผิดชอบบุคคลอื่นด้วยลักษณะเด่นของคนกลุ่มนี้ คือ

- 4.3.1 นิยมและเชื่อในระบบอำนาจที่มีอยู่ในองค์การ
- 4.3.2 เชื่อในคุณค่าของงานที่ทำ
- 4.3.3 พร้อมที่จะสละประโยชน์ส่วนตนให้กับองค์การ
- 4.3.4 เชื่อในความเป็นธรรม

5. ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม

วรูม (Vroom, 1964: 18) ได้ศึกษาวิจัยในกลางปี ค.ศ.1960 และได้ตั้งทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) บนพื้นฐานของข้อสมมติฐานที่ว่า

- 5.1 พฤติกรรมเป็นผลที่เกิดขึ้นจากบุคคลกับสิ่งแวดล้อมรอบตัว
- 5.2 ในองค์การบุคคลจะแสดงพฤติกรรมที่เป็นผลจากการตัดสินใจของตนเอง
- 5.3 แต่ละคนมีความต้องการ ความปรารถนา และเป้าหมายที่แตกต่างกัน
- 5.4 พฤติกรรมที่แสดงออกของบุคคลจะอยู่บนพื้นฐานของระดับการรับรู้ และการคาดหวังว่าจะได้รับผลตอบแทนหรือผลลัพธ์ที่ตนปรารถนา (Desired Outcome)

วรูม ได้อธิบายทฤษฎีความคาดหวังของเขาว่า แรงจูงใจของบุคคลขึ้นอยู่กับปริมาณความต้องการต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด และความคาดหวังต่อความน่าจะเป็นของการกระทำที่จะนำไปสู่สิ่งนั้นซึ่งรูปแบบของแรงจูงใจจะประกอบด้วย

1. ความพึงพอใจ (Valence) หมายถึง ความต้องการของบุคคลที่จะบรรลุเป้าหมายหรือผลลัพธ์ส่วนตัว (A Personal Goal or Outcome)
2. การปฏิบัติ (Instrumentality : Performance – reward Linkage) เป็นการรับรู้ถึงโอกาสที่จะได้รับรางวัลหรือผลลัพธ์ที่เป็นผลมาจากการปฏิบัติ
3. ความคาดหวัง (Expectancy) เป็นความเชื่อว่าสิ่งที่ได้ปฏิบัตินั้นจะเป็นที่ยอมรับยกย่องจากองค์การและคนรอบข้างแรงจูงใจทำให้เกิดความคาดหวัง (Expectancy) การปฏิบัติ (Instrumentality) และความพึงพอใจ (Valence) เท่า ๆ กัน

6. ทฤษฎีการจูงใจ อี. อาร์. จี

อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972 : 41) ได้สร้างทฤษฎี E.R.G. Theory (Alderfer's Existence-Relatedness-Growth) โดยนำแนวความคิดพื้นฐานมาจากทฤษฎี แรงจูงใจ ของมาสโลว์

และสร้างรูปแบบที่ต่างไปจากเดิมโดยเสนอว่าความต้องการของ มนุษย์แบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ซึ่งเป็นผลจากการศึกษาทดสอบที่ชื่อว่า “An Empirical Treat of New Theory of Human Needs” ในปี ค.ศ. 1969 ความต้องการ 3 ประเภท ได้แก่

6.1 ความต้องการดำรงอยู่ (Existence Need : E) เป็นความต้องการทางด้านร่างกาย และความมั่นคงปลอดภัยรวมถึงวัตถุสิ่งของต่าง ๆ ที่จำเป็น เช่น อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย

6.2 ความต้องการความสัมพันธ์ (Related Needs : R) เป็นความต้องการมีความสัมพันธ์ กับบุคคลอื่นๆ ในสังคม

6.3 ความต้องการก้าวหน้าและเติบโต (Growth Needs : G) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาเปลี่ยนแปลงฐานะ สภาพและความเติบโตก้าวหน้าในการทำงาน ความต้องการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สำหรับตนเองและสิ่งแวดล้อมรอบตัว

ความต้องการตามทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่เชื่อว่า

1. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง (Satisfaction Need) คือ เมื่อความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองน้อย ความต้องการประเภทนั้นจะมีอยู่สูง
2. ขนาดของความต้องการ (Strength Need) ถ้าความต้องการในระดับต่ำกว่าได้รับการตอบสนองมากพอแล้วความต้องการในระดับสูงกว่าก็จะมากยิ่งขึ้น
3. ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง (Frustration Need) ถ้าความต้องการในระดับสูงได้รับการตอบสนองน้อยความต้องการในระดับต่ำจะมีมากขึ้น

7. ทฤษฎีความต้องการ

เมอร์เรย์ (Murray) มีความคิดเห็นว่า ความต้องการนี้บางครั้งเกิดขึ้นเนื่องจากแรงกระตุ้นภายในของบุคคล และบางครั้งอาจเกิดความต้องการอันเนื่องมาจากสภาพทางร่างกายและสภาพทางจิตใจ ดังนี้ (อารีย์ พันธุ์มณี. 2544 : 189-192)

7.1 ความต้องการที่จะเอาชนะด้วยการแสดงความก้าวร้าวออกมา (Need for Aggression) เป็นความต้องการที่จะเอาชนะผู้อื่นเอาชนะสิ่งขัดขวางทั้งปวงด้วยความรุนแรง มีการต่อสู้ การแค้น การทำร้ายร่างกายหรือการฆ่าฟันกัน เช่น การพูดประชดประชันกันกับเพื่อนที่ไม่ชอบ เป็นต้น

7.2 ความต้องการที่จะเอาชนะฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ (Need for Counteraction) เป็นความต้องการที่จะฟันฝ่าอุปสรรคความล้มเหลวต่าง ๆ ด้วยการสร้างความพยายามขึ้น เช่น เมื่อได้รับคำดูถูกดูหมิ่นผู้ที่ได้รับจะเกิดความพากเพียรพยายามเอาชนะคำสบประมาทจนประสบผลสำเร็จ เป็นต้น

7.3 ความต้องการที่จะยอมแพ้ (Need for Abasement) เป็นความต้องการที่จะยอมแพ้ ยอมรับผิด ยอมรับคำวิพากษ์วิจารณ์ หรือยอมรับการดูถูกโทษ เช่น การเผาตัวตายเพื่อประท้วง การปกครอง เป็นต้น

7.4 ความต้องการป้องกันตนเอง (Need for Defense) เป็นความต้องการที่จะป้องกันตนเองจากคำวิพากษ์วิจารณ์ การตำหนิติเตียนซึ่งเป็นการป้องกันทางด้านจิตใจ พยายามหาเหตุผล มาอธิบายการกระทำของตน มีการป้องกันตนเองเพื่อให้พ้นผิดจากการกระทำต่าง ๆ ทั้งปวง

7.5 ความต้องการเป็นอิสระ (Need for Autonomy) เป็นความต้องการจะเป็นอิสระจากสิ่งกดขี่ทั้งปวง ต้องการที่จะต่อสู้ดิ้นรนเพื่อเป็นตัวของตัวเอง

7.6 ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) เป็นความต้องการที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่ยากลำบากให้ประสบความสำเร็จ พยายามเอาชนะอุปสรรคทั้งปวงเพื่อให้การทำงานของตนประสบความสำเร็จ

7.7 ความต้องการสร้างมิตรภาพกับบุคคลอื่น (Need for Affiliation) เป็นความต้องการที่จะทำให้อื่นรักใคร่ ต้องการรู้จักหรือมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นมีความซื่อสัตย์ต่อเพื่อนฝูง พยายามสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับบุคคลอื่น

7.8 ความต้องการความสนุกสนาน (Need for Play) เป็นความต้องการที่จะแสดง ความ สนุกสนาน ต้องการหัวเราะเพื่อผ่อนคลายความตึงเครียด มีการสร้างหรือเล่าเรื่องตลกขบขัน มีการพักผ่อนหย่อนใจ มีการเล่นเกมกีฬา

7.9 ความต้องการแยกตนเองจากผู้อื่น (Need for Rejection) เป็นความต้องการหรือ เป็น ความปรารถนาของบุคคลในการที่จะแยกตนเองจากผู้อื่น ไม่มีความรู้สึกยินดียินดีร้ายกับบุคคลอื่น ต้องการเมินเฉยจากผู้อื่น

7.10 ความต้องการที่จะได้รับความช่วยเหลือจากบุคคลอื่น (Need for Succoring) เป็น ความต้องการให้บุคคลอื่นมีความสุข เห็นอกเห็นใจ มีความสงสาร ต้องการได้รับความช่วยเหลือ การดูแล คำแนะนำจากผู้อื่น

7.11 ความต้องการที่จะให้ความช่วยเหลือบุคคลอื่น (Need for Nurturance) เป็นความ ต้องการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกับบุคคลอื่น โดยการให้ความช่วยเหลือแก่บุคคลที่ไม่สามารถ จะช่วยเหลือตนเองได้ หรือให้ความช่วยเหลือให้บุคคลอื่นพ้นจากภัยอันตรายต่าง ๆ

7.12 ความต้องการสร้างความประทับใจในตนเองให้แก่ผู้อื่น (Need for Exhibition) เป็นความต้องการให้บุคคลอื่นได้เห็น ได้ยินเกี่ยวกับเรื่องราวของตนเองต้องการให้ผู้อื่นมีความ สนใจสนุกสนาน แปลกใจ หรือตกใจในเรื่องราวของตน

7.13 ความต้องการมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น (Need for Dominance) เป็นความต้องการให้บุคคลอื่นทำตามคำสั่งตนเอง ทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนมีอิทธิพลเหนือกว่าบุคคลอื่น

7.14 ความต้องการที่จะยอมรับนับถือผู้อาวุโสกว่า (Need for Deference) เป็นความต้องการการยอมรับนับถือผู้ที่อาวุโสกว่าด้วยความยินดี รวมทั้งนิยมชมชอบในบุคคลที่มีอำนาจเหนือกว่าพร้อมที่จะให้ความร่วมมือช่วยเหลือด้วยความยินดี

7.15 ความต้องการหลีกเลี่ยงความรู้สึกล้มเหลว (Need for Avoidance Failure) เป็นความต้องการหลีกเลี่ยงความเจ็บปวดทางด้านร่างกาย ต้องการได้รับความปลอดภัยจากอันตราย

7.16 ความต้องการหลีกเลี่ยงจากการถูกตำหนิหรือถูกลงโทษ (Need for Avoidance of Blame) เป็นความต้องการหลีกเลี่ยงการลงโทษด้วยการคล้อยตามกลุ่มหรือยอมรับคำสั่งหรือปฏิบัติตามกฎข้อบังคับของกลุ่มเพราะกลัวถูกลงโทษ

7.17 ความต้องการความเป็นระเบียบเรียบร้อย (Need for Orderly) เป็นความต้องการจัดสิ่งของต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่เป็นระเบียบเรียบร้อยมีความประณีตงดงาม

7.18 ความต้องการที่จะรักษาชื่อเสียง (Need for Inviolable) เป็นความต้องการที่จะรักษาชื่อเสียงของตนที่มีอยู่ไว้จนสุดความสามารถ

7.19 ความต้องการให้ตนเองแตกต่างจากบุคคลอื่น (Need for Contrariness) เป็นความต้องการให้ตนเองไม่เหมือนกับบุคคลอื่น

สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ประยุกต์แนวคิดทฤษฎี ปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก มาใช้เป็นกรอบแนวทางในการศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรภูคั้ง อำเภอภูคั้ง จังหวัดมหาสารคาม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับค่าตอบแทน

นักวิชาการ ได้ศึกษาค่าตอบแทนในรูปของเงินกับความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานสรุปไว้ดังนี้

ชงชัย สันติวงศ์ (2547 : 18-26) ได้สรุปแนวความคิดเรื่องค่าตอบแทนตามทฤษฎีของ Herzberg two-factor Theory Motivators Hygiene ว่า ค่าตอบแทนที่เป็นเงินนั้น เป็นปัจจัยที่มีลักษณะเป็นเรื่องธรรมดาหรือเป็นปัจจัยที่จูงใจเพื่อความจำเป็นธรรมดา (Hygiene Factor) นั่นคือจะมีได้มีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรม และถ้าหากสามารถนำเรื่องของการจ่ายค่าตอบแทนนี้มาโยงเข้าโดยตรงกับผลงานแล้วก็มักจะมีโอกาสมีอิทธิพลเป็นแรงกระตุ้นได้เสมอ สำหรับทฤษฎีว่าด้วยความต้องการของมาสโลว์ สรุปได้ว่า หากนำความต้องการมาสัมพันธ์กับเรื่องของการจ่ายค่าตอบแทนแล้ว สามารถตอบสนองความต้องการหลายๆด้าน ทั้งทางร่างกาย ความมั่นคง และ

การมีฐานะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทฤษฎีของ McClelland, Atkinson และ Korman , s Consistency Theory ที่จะช่วยตอบคำถามให้ทราบว่าระบบการจ่ายค่าตอบแทนนั้นสามารถกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ ดังตารางที่ 3 ต่อไปนี้

ตารางที่ 3 ทฤษฎีจูงใจที่เกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎี	คำตอบ
1. Behaviorism นักทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมและการปรับตัวทางพฤติกรรม	มีผล โดยตรงต่อการจูงใจ
2. Herzberg Two-factor Theory Motivators Hygiene (ทฤษฎีสองปัจจัย)	ใช้จูงใจได้ดีถ้าหากการจ่ายนั้นสามารถโยงกับผลงาน โดยตรงแล้ว เงินจะเป็นตัวจูงใจหรือกระตุ้นที่สำคัญ
3. Maslow's Hierarchy of Needs (ลำดับขั้นของการต้อง)	1. จะเป็นตัวจูงใจได้ดีหากกรณีซึ่งความต้องการทางด้านร่างกาย ความมั่นคง หรือการมีฐานะเป็นความต้องการ ความต้องการที่มีอยู่อย่างมาก 2. จะไม่ใช่ตัวจูงใจหากความต้องการที่มีมากนั้นเป็นความต้องการสังคมหรือความต้องการทางความนึกคิด
4. McClelland, Atkinson , s Needs Theory (ทฤษฎีความต้องการ)	1. จะเป็นตัวจูงใจได้ดีถ้าหากการจ่ายค่าตอบแทนนั้นมีความหมายในลักษณะที่เป็นสิ่งสำคัญที่สามารถวัดความสำเร็จ 2. จะไม่ใช่ตัวจูงใจถ้าหากความต้องการทางด้านสังคมมีอยู่มาก
5. Korman's Consistency Theory (ทฤษฎีความสอดคล้อง)	1. จะเป็นตัวจูงใจที่สำคัญถ้าหากความเข้าใจในตน (Self-concept) ประกอบด้วยเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการใช้วัดความสำเร็จ 2. จะไม่ใช่ตัวจูงใจถ้าหากไม่เป็นตามกรณีดังกล่าว
6. Equity Theory ทฤษฎีว่าด้วย ความยุติธรรม	1. จะเป็นตัวจูงใจที่สำคัญถ้าหากการจ่ายค่าตอบแทนเป็นเรื่องที่มีการถือว่าความเป็นธรรมเป็นเรื่องสำคัญ 2. จะไม่ใช่เป็นตัวจูงใจที่สำคัญถ้าหากการจ่ายค่าตอบแทนเป็นที่เข้าใจและถือกันว่าไม่เกี่ยวข้องกับ

ทฤษฎี	คำตอบ
7. Expectancy Theories (ทฤษฎีการคาดหวัง)	<p>ความเป็นธรรมหรือยุติธรรม</p> <p>1. จะเป็นตัวจูงใจที่สำคัญถ้าหากการจ่ายหรือสิ่งที่จัดหาหรือซื้อมาเป็นสิ่งที่มีความต้องการมากที่สุดและรวมถึงกรณีที่ถ้าหากการจ่ายนี้สามารถโยงถึงผลงานและตัวพนักงานมีความเชื่อว่า เขาควรจะได้รับ การจ่ายเพิ่มขึ้นสำหรับผลงานที่เพิ่มขึ้น (Expectancy)</p> <p>2. จะไม่ใช่ตัวจูงใจที่สำคัญถ้าหากเงื่อนไขสภาพการณ์ทั้ง 2 กรณีดังกล่าวมิได้ประสบผลสำเร็จ</p>

ที่มา : ชงชัย สันติวงศ์ (2547 : 18-22)

ทฤษฎีที่กล่าวถึงข้างต้นถือว่า การจ่ายค่าตอบแทนมีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลหรือไม่ ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องที่นำมาพิจารณา เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์การจ่ายค่าตอบแทนกับความพึงพอใจของพนักงานจะพบว่า เป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง ก็เพราะว่าจากการวิจัยได้มีการสรุปโดย Nash และ Carroll ซึ่งชี้ให้เห็นว่าถ้าความพึงพอใจเกี่ยวกับการจ่ายมีอยู่ในระดับต่ำมากแล้ว ความพึงพอใจเกี่ยวกับงานก็จะต่ำลงด้วย ซึ่งจะมีผลทำให้การขาดงานและการลาออกมีอัตราสูง ซึ่งเป็นการเสียต้นทุนเป็นอย่างมาก ทฤษฎีสองทฤษฎีที่มุ่งพยายามจะอธิบายเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานหรือไม่พึงพอใจเกี่ยวกับการจ่ายนั้น ก็คือ

ทฤษฎีที่หนึ่ง ทฤษฎีว่าด้วยหลักของความเป็นธรรม หรือหลักความยุติธรรม (Equity Theory) ซึ่งสรุปได้ง่าย ๆ ว่าระบบการจ่ายที่เป็นที่พึงพอใจจะมีอยู่ได้ก็ต่อเมื่อพนักงานได้รับการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานอยู่เสมอ และหลักนี้ใช้ได้โดยทั่วไปกับพนักงานทุกคน ซึ่งถ้าหากสามารถเปรียบเทียบได้อย่างเป็นธรรมแล้ว ในกรณีดังกล่าว พฤติกรรมก็จะเป็นไปในทางที่ดี แต่ถ้าหากมีความไม่เป็นธรรมเกิดขึ้น พนักงานก็จะมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เช่น การลดผลผลิต เป็นต้น ถ้าหากพฤติกรรมไม่อาจจะเปลี่ยนเปลี่ยนแปลงได้ทัศนคติของเขาก็จะเป็นไปในทางที่ความพึงพอใจจะน้อยลง และในที่สุดก็จะถอนตัวด้วยการลาออกหรือขาดงาน ซึ่งเรื่องนี้ได้มีการพิสูจน์ให้ทราบโดยแน่ชัดว่าการจ่ายเพื่อผลงานนั้น ย่อมเป็นสิ่งที่สามารถเพิ่มความพึงพอใจให้แก่พนักงานได้คือให้ผลงานที่ดีแก่ผู้บริหารได้และจะส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ด้วย

ทฤษฎีที่สอง ทฤษฎีการจ้างที่มีข้อขัดแย้งกัน (Discrepancy Theory) ซึ่งหมายความว่าความพึงพอใจเกี่ยวกับการจ่ายและความไม่พึงพอใจเกี่ยวกับการจ่าย มักจะเป็นผลสืบเนื่องมาจากการที่พนักงานได้มีการเปรียบเทียบผลตอบแทนที่ได้รับการผลตอบแทนที่คาดคิดว่าจะได้รับ

Nash and Carroll ได้สรุปความเกี่ยวกับความพึงพอใจของการจ่ายว่ามักจะผันแปรหรือแตกต่างกันตามปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ คือ

1. ระดับค่าจ้างเงินเดือน กล่าวคือ การจ่ายผลตอบแทนที่สูงย่อมจะมีส่วนในการส่งเสริมความพึงพอใจเกี่ยวกับการจ่ายภายในกลุ่มอาชีพเดียวกันในระดับต่าง ๆ กัน ตัวอย่างเช่น ผู้จัดการใหญ่ของบริษัทที่ได้รับเงินเดือนสูงนั้น มักจะมีความพึงพอใจมากกว่าผู้จัดการใหญ่ของบริษัทที่ได้รับการจ่ายที่ต่ำกว่า
2. ขึ้นอยู่กับระดับค่าครองชีพหรือต้นทุนค่าครองชีพของชุมชนนั้น ๆ กล่าวคือ ในที่ซึ่งมีอัตราค่าครองชีพหรือต้นทุนค่าครองชีพที่ต่างกัน กล่าวคือ ถ้าหากชุมชนใดมีค่าครองชีพที่ต่ำกว่ามากความพอใจจากการจ่ายค่าตอบแทนก็ย่อมจะมีมากกว่าด้วย
3. การศึกษา ถ้าหากมีการศึกษาน้อยกว่าหรือระดับต่ำกว่าในกลุ่มดังกล่าวนั้น การจ่ายค่าตอบแทนจะมีความพึงพอใจมากขึ้น
4. ขึ้นอยู่กับการคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคต (Future Expectations) หมายถึง ถ้าหากมีการมองโลกในแง่ดีเกี่ยวกับงานในอนาคต ความพึงพอใจเกี่ยวกับการจ่ายก็จะมีสูง
5. ขึ้นอยู่กับเพศ กล่าวคือ พนักงานสุภาพสตรีจะมีความพึงพอใจเกี่ยวกับการจ่ายมากกว่าพนักงานที่เป็นชาย
6. ขึ้นอยู่กับลักษณะนิสัยของแต่ละคน กล่าวคือ คนที่มีความเฉลียวฉลาดและมีความมั่นใจในตัวเองมากเกินไปซึ่งมักจะเป็นคนแข็ง ที่ซึ่งจะมีความพึงพอใจในการจ่ายที่น้อยกว่า
7. ขึ้นอยู่กับเกณฑ์การจ่าย กล่าวคือ ถ้าหากการจ่ายค่าตอบแทนเป็นที่เข้าใจและยอมรับว่าเป็นระบบที่ยุติธรรมตามผลงานแล้ว ความพอใจก็จะมีสูง

การจัดโครงสร้างที่มีการจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน (สมพงษ์ เกษมสิน. 2539) การจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานเฉพาะค่าจ้างหรือเงินเดือนแต่เพียงอย่างเดียว ไม่เป็นการเพียงพอที่จะจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานระดับต่าง ๆ เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้แก่องค์กร ทั้งนี้ก็โดยเหตุที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความต้องการด้านจิตใจแตกต่างกัน บางคนอาจต้องการยอมรับนับถือจากสังคม บางคนต้องการวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ ด้วยความรู้ความสามารถของตนเพียงผู้เดียว บางคนต้องการสวัสดิการและการบริการที่จะจัดโครงสร้างต่าง ๆ สำหรับผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม เพื่อเป็นพลังผลักดันให้หน่วยงานที่รับผิดชอบอยู่ก้าวหน้ามั่นคงและได้รับผลประโยชน์ต่าง ๆ มากขึ้น การจัดโครงการที่มีการจ่ายค่าตอบแทนนี้ เป็นกลวิธีจูงใจของผู้ประกอบการที่จะเพิ่มผลประโยชน์ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน นอกเหนือไปจากค่าจ้างและเงินเดือนที่กำหนดไว้ตามตำแหน่งหน้าที่ เพราะผู้ประกอบการมีความเชื่อว่า เมื่อเพิ่มการจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ย่อมมีผลให้ผู้ปฏิบัติงานตั้งใจทำงานและเกิดผลของงานเพิ่มขึ้น เป็น

การเพิ่มผลประโยชน์ให้แก่หน่วยงาน ฉะนั้น ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานที่จ่ายให้ตามลักษณะของโครงการต่าง ๆ จึง ไม่สูญเสียเปล่า การจัดโครงการดังกล่าวนี้มีจุดมุ่งหมายสำคัญ ดังนี้คือ

1. เพื่อแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ปรับปรุงกิจการให้เจริญก้าวหน้า และเกิดผลประโยชน์แก่องค์กรเพิ่มขึ้น
 2. เพื่อสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้ประกอบการกับผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความสมานฉันท์ซึ่งกันและกัน เพื่อร่วมกันดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
 3. เพื่อสนองตอบความพอใจของผู้ปฏิบัติงานในรูปแบบต่าง ๆ โดยหวังให้ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันกับหน่วยงานมีกำลังใจรักงานและไม่โยกย้ายไปที่อื่น
 4. เพื่อเป็นเครื่องจูงใจหรืออิทธิพลบีบบังคับ ให้ผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่รับผิดชอบเต็มกำลังความสามารถ และสร้างผลประโยชน์ให้หน่วยงานโดยตรง
- รูปแบบการจ่ายค่าตอบแทนอาจจะแตกต่างกันไปแล้วแต่องค์กรจะดำเนินการ ซึ่งมีดังต่อไปนี้

1. การจ่ายเงินสดตามเงื่อนไข (Deferred Compensation)
2. การจ่ายเงิน โบนัส (Bonuses)
3. การจ่ายภาษีรายได้ให้ (Tax – free Contract)
4. การใช้สิทธิพิเศษซื้อขายหุ้นส่วน (Stock Options)
5. การจ่ายเงินปันผล (Profit Sharing)
6. การจ่ายเงินบำเหน็จบำนาญ (Pensions)
7. การจ่ายเงินประกันสังคมหรือเงินประกันชีวิต (Social or Life Insurance)
8. ผลประโยชน์เกื้อกูล (Fringe Benefits)

สถานีตำรวจภูธรภูดรุ้ง อำเภอภูดรุ้ง จังหวัดมหาสารคาม

สถานีตำรวจภูธรภูดรุ้ง อำเภอภูดรุ้ง จังหวัดมหาสารคาม มีบริบทที่สำคัญ ดังนี้ (สถานีตำรวจภูธรภูดรุ้ง. 2554 : 3-11)

1. ประวัติความเป็นมาของสถานีตำรวจภูธรภูดรุ้ง อำเภอภูดรุ้ง จังหวัดมหาสารคาม

1.1 สถานที่ตั้ง

สถานีตำรวจภูธรภูดรุ้ง อำเภอภูดรุ้ง จังหวัดมหาสารคาม ตั้งอยู่เลขที่ 105 ถนนแจ้งสนิท (อ.บ้านไผ่จ. ขอนแก่น- อ.บรบือ จ.มหาสารคาม) หมู่ที่ 10 ต.ภูดรุ้ง อ.ภูดรุ้ง จ.มหาสารคาม

1.2 ประวัติโดยย่อของสถานีตำรวจภูธรคูคต

สถานีตำรวจภูธรคูคต อำเภอคูคต จังหวัดมหาสารคาม จัดตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2512 ในเนื้อที่ 1 ไร่ 99 ตารางวา เมื่อแรกตั้งมีสถานะเป็นสถานีตำรวจระดับตำบล อยู่ในความรับผิดชอบของสถานีตำรวจภูธรอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม ได้รับการยกฐานะเป็นสถานีตำรวจ กิ่งอำเภอคูคตเมื่อ พ.ศ. 2538 และได้รับการยกฐานะเป็นสถานีตำรวจภูธรคูคตในปี 2550 มีสถานะเป็นสถานีตำรวจระดับอำเภอ ปฏิบัติหน้าที่ในด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน แก้ไขเกือบทุกปัญหาที่ต้องทำให้เกิดความสงบเรียบร้อยภายในอำเภอคูคต การควบคุมดูแลการจราจร ชุมชนสัมพันธ์ ร่วมมือกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนในการรักษา ความสงบเรียบร้อย และให้บริการอื่นตามที่ประชาชนร้องขอที่เกี่ยวกับการรักษาความสงบ เรียบร้อยของสังคม (สถานีตำรวจภูธรคูคต. 2554 : 3)

ข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรคูคต อำเภอคูคต จังหวัดมหาสารคาม จำนวน 74 คน จำแนกชั้นยศ ดังนี้

1. พ.ต.อ. จำนวน 1 คน
2. พ.ต.ท. จำนวน 7 คน
3. ร.ต.อ. จำนวน 1 คน
4. ร.ต.ท. จำนวน 2 คน
5. ร.ต.ต. จำนวน 11 คน
6. พ.ต.อ. จำนวน 1 คน
7. ด.ต. และ จสต. 51 คน

2. การให้บริการของสถานีตำรวจภูธรคูคต ดังนี้

- 2.1 การเยี่ยมผู้ต้องหา
- 2.2 การแจ้งเอกสารหาย
- 2.3 การเปรียบเทียบปรับตามใบสั่ง
- 2.4 ขอสำเนาบันทึกประจำวันคดี
- 2.5 การแจ้งความร้องทุกข์
- 2.6 การขอลอนคำร้องทุกข์
- 2.7 การแจ้งความคนหาย
- 2.8 การขอประกันตัวผู้ต้องหา
- 2.9 การขอลอนหลักทรัพย์ประกันตัวผู้ต้องหา
- 2.10 การตรวจสภาพรถ

2.11 การคืนรถในคดีจราจร

2.12 การคืนรถไว้ในกรณียึดไว้เพื่อตรวจสอบหลักฐาน

2.13 การคืนของกลางกรณีศาลสั่งคืน และพนักงานอัยการมีหนังสือแจ้งให้จัดการเกี่ยวกับของกลาง ตาม ป.วิ อาญา มาตรา 85

2.14 การคืนรถกรณียึดไว้เพื่อตรวจพิสูจน์หลักฐาน

2.15 ขอแจ้งการตายเพื่อนำไปทำใบมรณะบัตร

2.16 การขออำนวยความสะดวกด้านการจราจรทั่วไป

2.17 การขออำนวยความสะดวกด้านการจราจร กรณีต้องออกคำสั่งหรือข้อบังคับเกี่ยวกับการจราจร

2.18 การขอตรวจสอบประวัติสมัครงานหรือเข้าศึกษาต่อ

3. โครงสร้างและแผนงานต่างๆ ของสถานีตำรวจภูธรอุดรฯ

การแบ่งงานในสถานีตำรวจภูธรอุดรฯ แบ่งออกเป็น 5 กลุ่มงาน ดังนี้

3.1 กลุ่มงานอำนวยการ

มีสารวัตรธุรการทำหน้าที่อำนวยการ มีภาระงานการปฏิบัติหน้าที่ดังนี้ งานทะเบียน พลและวินัย งานงบประมาณและการเงิน หนังสือ และปฏิบัติหน้าที่ส่งกำลังบำรุง

3.2 กลุ่มงานป้องกันปราบปราม

ทำหน้าที่ป้องกันปราบปรามยาเสพติด สายตรวจรถยนต์ รถจักรยานยนต์ สายตรวจตำบลและทำหน้าที่บริการประชาชน ปฏิบัติหน้าที่เสมือนประจำวันบูรณาการเปรียบเทียบปรับ เป็นผู้ช่วยพนักงานสอบสวนและวิทยาการ พิมพ์ลายนิ้วมือ และทำหน้าที่พลจับกุมผู้ต้องหาไปศาล

3.3 กลุ่มงานจราจร

บริการประชาชนความปลอดภัยด้านการจราจร ลดอุบัติเหตุให้น้อยลงที่สุด โดยบังคับใช้กฎหมายเกี่ยวกับการจราจรอย่างเคร่งครัด วาจาสุภาพ เรียบร้อย เป็นมิตร ยุติธรรม และให้ภาครัฐ ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาจราจร

3.4 กลุ่มงานสอบสวน

ปฏิบัติหน้าที่พนักงานสอบสวน งานสารบรรณ การรายงานที่เกี่ยวข้องกับงานสอบสวน เบิกจ่าย เก็บรักษาวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการประกันตัวผู้ต้องหา ส่งหมายเรียกติดตามผู้ต้องหา ควบคุมสถิติคดีอาญา ส่งแบบพิมพ์เพื่อการตรวจและรับผลการตรวจ เก็บรักษาของกลาง ติดต่อศาลและอัยการ ควบคุมหมายจับและทำหน้าที่เสมือนประจำวันคดี

3.5 กลุ่มงานสืบสวน

ปฏิบัติหน้าที่โดยงานสืบสวน จัดชุดสืบสวน รายงานผลสืบสวนตามเวลาที่กำหนด แจ้งผลการสืบสวนให้เจ้าทุกข์หรือผู้เสียหายทราบทุกระยะ เร่งรัดการสืบสวนจับกุมทุกรายคดีค้างเก่า ประสานขอความร่วมมือหน่วยงานและสถานีตำรวจที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธนธิดา ดิษยบุตร (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ พบว่าปัจจัยทุกปัจจัยมีความสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือทั้งสิ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่หน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องจะต้องให้ความสำคัญและส่งเสริมให้มีอยู่กับหน่วยงานตลอดไป นอกจากนี้ปัจจัยในด้านอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำไปใช้เป็นตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ก็มีความสำคัญเช่นกัน ซึ่งเป็นสิ่งที่หน่วยงานต้องหาทางเพื่อใช้ในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งบุคลากรและหน่วยงาน มิใช่เพียงแต่เฉพาะปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเท่านั้น

นอกจากนี้จากการศึกษายังพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ กรมวิทยาศาสตร์ทหารเรือ หน่วยงานต้องมีการพัฒนาปรับปรุงแนวทางและเสริมสร้างให้ระดับแรงจูงใจยิ่งสูงขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งนี้เพราะระดับแรงจูงใจของบุคลากรเป็นเช่นไร การเสริมสร้างแรงจูงใจใน

จิตลดา พัดเย็น (2543 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง : ศึกษากรณี กองตรวจคนเข้าเมือง 2 ท่าอากาศยานกรุงเทพฯ ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง : ศึกษากรณี กองตรวจคนเข้าเมือง 2 ท่าอากาศยานกรุงเทพฯ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ เพศ อายุ ชั้นยศ ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด ประสบการณ์ และรายได้ ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

อานาจ ฉิมมา (2545 : 69) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในจังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในจังหวัดร้อยเอ็ด คือ ความสำเร็จในการทำงาน แรงจูงใจฝ่ายสัมฤทธิ์ นโยบายการบริหาร ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน และค่าจ้าง ส่วนการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งการปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การมีความเพียรพยายาม ความไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและปัญหา ทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ รองลงมาก็คือ การมีความมานะอดสาหะในการทำงาน ทำให้งานไม่ยุ่งยาก ประสบ

ผลสำเร็จ ส่วนการได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในการทำงาน ทำให้ประสบผลสำเร็จสูงขึ้นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

จิรายุส จินข้าง (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจนครบาลราชบุรณะ ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจนครบาลราชบุรีรณะ อยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้าราชการตำรวจที่มีอายุฝ่ายที่ปฏิบัติงาน ระดับชั้นการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

จิราภรณ์ หวังพิทักษ์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน กองบังคับการตำรวจภูธร จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กองบังคับการตำรวจภูธร จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านตัวงานที่ปฏิบัติ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์กร ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านนโยบายขององค์กรและการบริหาร และด้านค่าจ้างเงินเดือน

การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจที่มีเพศ แตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนข้าราชการตำรวจที่มีระดับอายุ และระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สุระเดช โง้วศิริ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธร อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษา พบว่าผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสถานีตำรวจภูธร อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงานอยู่ในระดับปานกลาง 9 ด้าน ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านนโยบายการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ

การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจที่มีระดับการศึกษา ระดับชั้น และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ชวนชื่น สัตตะพันธ์ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจภูธร จังหวัดกระบี่ ผลการศึกษา พบว่า แรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจภูธร จังหวัดกระบี่ อยู่ในระดับมาก

การเปรียบเทียบแรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจที่มีเพศ ระดับชั้นยศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกัน มีระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

การเปรียบเทียบแรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจที่มีระดับการศึกษา และแผนกงานที่ปฏิบัติ แตกต่างกัน มีระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

วิเชียร วัฒนาศิริ(2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกองบังคับการสนับสนุนทางอากาศ กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน ผลการศึกษา พบว่า แรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกองบังคับการสนับสนุนทางอากาศ กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

การเปรียบเทียบแรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกองบังคับการสนับสนุนทางอากาศ กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน ที่มีเพศ ระดับการศึกษาอายุ รายได้ครัวเรือน ต่อเดือน แตกต่างกัน มีระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบแรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกองบังคับการสนับสนุนทางอากาศ กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน ที่มีอายุ สถานภาพ ประสบการณ์ การปฏิบัติงาน แตกต่างกัน มีระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงงูใจพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เช่น ผลการวิจัยของจิตลดา พัดเย็น ที่ได้วิจัยแรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง : ศึกษากรณี กองตรวจคนเข้าเมือง 2 ท่าอากาศยานกรุงเทพฯ งานวิจัยของจิรายุส จินข้าง ที่ได้ศึกษาแรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจนครบาลราชบุรณะ งานวิจัยของ จิราภรณ์ หวังพิทักษ์ ที่ได้ศึกษาแรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน กองบังคับการตำรวจภูธร จังหวัดสุราษฎร์ธานี และงานวิจัยของสุระเดช โฉ้วศิริ ที่ได้ศึกษาแรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธร อำเภอโกสัมพินัย จังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษา พบว่าผลการวิจัยพบว่า แรงงูใจในการปฏิบัติงานทั้งหมดที่กล่าวมา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

และผลการเปรียบเทียบแรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจที่มีระดับการศึกษา อายุ สถานภาพ ประสบการณ์การปฏิบัติงาน แตกต่างกัน มีระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน แตกต่างกัน ส่วนหนึ่งของผลการวิจัยมีระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เช่นผลการวิจัยของจิรายุส จินข้าง และผลการวิจัยของ จิราภรณ์ หวังพิทักษ์ เป็นต้น