

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษานบนพื้นฐานของแนวคิดและทฤษฎีต่างๆที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางในการศึกษา โดยมีสาระสำคัญดังนี้

- 1.แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- 2.แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น
- 3.แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. ข้อมูลทั่วไปของเทศบาลตำบลนาควน
- 5.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 6.กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) เป็นเทคนิคหรือวิธีการที่สำคัญประการหนึ่งที่จะนำมาใช้ในการทำงานและการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาสามารถนำไปใช้กับบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้โดยจะเน้นสิ่งที่ทุกคนมีความต้องการมีไว้ให้มากที่สุด เพราะในแต่ละวันบุคคลโดยทั่วไปต้องการแรงจูงใจเพื่อการดำรงชีพการช่วยเหลือบุคคลอื่น การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) นี้ จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานและการปฏิบัติงานขององค์กรหรือในหน่วยงาน การทำงานหรือประกอบการใดๆ นอกจากจะอาศัยปัจจัยบุคคล (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) แล้ว ปัจจัยบุคคล (Man) เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้ การดำเนินงานขององค์กรสำเร็จไปได้ตามวัตถุประสงค์ แต่การที่จะใช้วิธี การจัดการ (Management) ให้บุคคลปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรนั้นๆ เป็นเรื่องยากทั้งนี้ คุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดผลสำเร็จในการทำงานเพราะบุคคลนั้นมีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึก มีความต้องการ อารมณ์และพฤติกรรม ที่สลับซับซ้อนยากแก่การเข้าใจกระบวนการที่จะได้บุคคล ซึ่งมีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรและวิธีการที่จะทำให้บุคคลนำเอาศักยภาพที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานให้ได้ประสิทธิภาพมากที่สุดรวมถึงการที่ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เต็มใจ มีความรับผิดชอบและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร

ตลอดจนอุทิศพลังความรู้ความสามารถทั้งหมดที่มีอยู่ให้กับองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้าต่อไปนั้น คือ การสร้างแรงจูงใจ (Motivation)

ดังนั้น แรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรย่อมจะมีผลต่อความสำเร็จของงานและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร รวมทั้งคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในทางตรงกันข้ามถ้าหากบุคคลในองค์กรใดขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแล้วจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของงาน คุณภาพของงานลดลง มีการขาดงาน การลาออกจากงาน คุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน ไม่มี หรืออาจจะก่อให้เกิดปัญหาทางสังคมตามมาอีก นอกจากนี้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานยังเป็นเครื่องหมายแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ความหมายของแรงจูงใจ

การที่บุคคลแสดงพฤติกรรมการทำงานในหน้าที่รับผิดชอบแตกต่างกันภายใต้สถานการณ์เดียวกันนั้น มิใช่เป็นเพราะมีความรู้ความสามารถ มีสติปัญญาตลอดจนประสบการณ์ที่แตกต่างกันเท่านั้น แต่มีปัจจัยที่สำคัญยิ่งกว่าอีกประการหนึ่งคือการที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับแรงจูงใจในการปฏิบัติที่แตกต่างกัน เกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวนี้มีผู้ให้ความหมายของแรงจูงใจ ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2541: 106) ให้ความหมายว่าการจูงใจหมายถึงการที่บุคคลได้รับการกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมในการกระทำกิจกรรมต่างๆอย่างมีพลังมีคุณค่ามีทิศทางที่ชัดเจนซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจเต็มใจความพยายามหรือพลังภายในตนเองรวมทั้งการเพิ่มพูนความสามารถที่จะทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุด

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2546 : 320) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่าเป็นการชักนำหรือเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เห็นคล้อยตาม

ฐนิตา ปัตตานี (2546 : 12) ให้ความเห็นว่าแรงจูงใจหมายถึงการที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าแล้วทำให้เกิดพลังที่แสดงออกทางพฤติกรรมเพื่อจะนำไปสู่จุดประสงค์ของตนเองหรือปัจจัยต่างๆที่เป็นพลังและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลซึ่งแรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกเพียงอย่างเดียวหรือทั้งสองอย่างพร้อมกันก็ได้

อนิวัช แก้วจันทน์ (2550 : 206) ได้อธิบายไว้ว่าการจูงใจเป็นการสร้างแรงขับหรือแรงผลักดันหรือชักจูงให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเกิดความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานทั้งในหน้าที่และความรับผิดชอบหรือไม่ใช้หน้าที่และความรับผิดชอบให้เป็นผลสำเร็จ

แมคเคลแลนดี้ McClelland(1962)กล่าวว่าแรงจูงใจเป็นการแสดงออกให้เห็นถึงสภาพอารมณ์ของบุคคลต่อสิ่งเร้าแล้วปรากฏออกมาเป็นพฤติกรรมเพื่อมุ่งไปสู่จุดหมายการเกิดอารมณ์พึงพอใจหรือไม่พึงพอใจก็จะขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในชีวิตของบุคคลนั้น

เดลล์.บริสส์ Dale S. Beac(1965)ได้กล่าวว่าแรงจูงใจหมายถึงการกระทำที่กระตุ้นให้คนเต็มใจที่จะใช้พลังงานของเขาเพื่อประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (GOAL) หรือรางวัล (REWARD) ที่จะได้รับหรือรางวัลเป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์และเป็นสิ่งช่วยให้คนไปถึงซึ่งวัตถุประสงค์

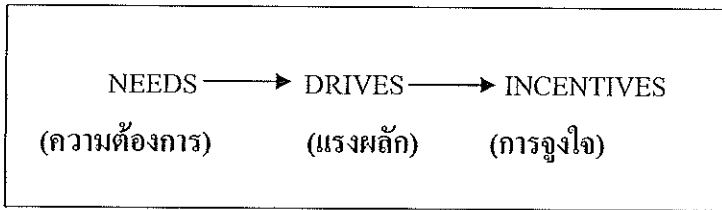
วูมส์ Vroom (1982)กล่าวว่าแรงจูงใจหมายถึงกระบวนการในการเลือกซึ่งคนหรืออินทรีย์ที่ต่ำกว่าคนเลือกแบบการกระทำโดยสมัครใจ

แรงจูงใจตามพจนานุกรมการจัดการ (Dictionary of Management) ของทอสและคาร์โรลล์ Tois and Carroll (1982 : 387)หมายถึงแรงขับของแต่ละบุคคลซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม โดยเฉพาะที่เกิดขึ้นในการทำงานหรือการกระทำที่บุคคลจะทำงานให้สำเร็จ โดยได้รับอิทธิพลจากการกระทำของคนอื่นที่กำหนดแนวทางเฉพาะใช้ในการบริหาร โดยผู้บริหารจะจูงใจพนักงานทำงานให้องค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

สตรீส และ พอร์ตเตอร์ Steers and Porter (1983) กล่าวว่าแรงจูงใจนั้นมีลักษณะเฉพาะ 3 ประการคือ

- 1)แรงจูงใจคือสิ่งที่เป็นพลังกระตุ้นให้แต่ละบุคคลกระทำพฤติกรรม
 - 2)แรงจูงใจคือสิ่งที่ชี้ทิศทางหรือแนวทางให้บุคคลกระทำพฤติกรรมเพื่อจะได้อบรมสู่เป้าหมายของแต่ละบุคคล
 - 3)แรงจูงใจคือสิ่งที่ช่วยสนับสนุนและรักษาพฤติกรรมนั้นๆให้คงอยู่
- Wehrich and Koontz (1993 : 462 อ้างถึงในทวนวรรณตั้งสินทรัพย์ศิริ , 2547 : 8) ได้ให้ความหมายว่า การจูงใจหมายถึงแรงผลักดันจากความต้องการและความคาดหวังต่างๆของมนุษย์เพื่อให้แสดงออกตามที่ต้องการอาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารจะใช้การจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชาทำในสิ่งต่างๆด้วยความพึงพอใจในทางกลับกันผู้บังคับบัญชาก็อาจใช้วิธีการเดียวกันกับผู้บริหาร

ฟีลล์ ลักซ์แทนต์ (1995)ได้กล่าวว่าแรงจูงใจหมายถึงกระบวนการที่เริ่มต้นจากการที่ร่างกายและจิตใจมีความต้องการเกิดขึ้นแล้วมีแรงผลักดันทำให้เกิดแรงจูงใจแล้วทำให้เกิดการกระทำเพื่อนำไปสู่เป้าหมายตามที่ต้องการดังแสดงในภาพที่ 1



ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการแรงผลักดันสิ่งจูงใจ สามารถอธิบายความหมายได้ดังนี้

1. ความต้องการ (NEEDS) คือสิ่งที่เกิดขึ้นจากทางร่างกายและจิตใจมีความต้องการขึ้นมาเช่นความต้องการมีชีวิตอยู่รอดหรือบางครั้งคนเราไม่มีเพื่อนก็พยายามหาเพื่อนด้วยวิธีการต่างๆ เป็นต้น

2. แรงผลักดัน (DRIVES) คือเมื่อร่างกายและจิตใจของคนเรารู้สึกว่ามีสิ่งใดสิ่งหนึ่งขาดหายไปพลังงานที่อยู่ในตัวเราก็จะขับออกมาเพื่อที่จะสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมนั้นๆ ได้เช่นความต้องการน้ำและอาหารอาการที่เกิดขึ้นมีความรู้สึกหิวกระหายนั้นคือแรงผลักดันรูปแบบหนึ่งที่ออกมาจากร่างกายหรือเมื่อต้องการเพื่อนจะมีแรงผลักดันให้เข้าไปสู่การเป็นสมาชิกของสังคมนั้นเป็น

3. สิ่งจูงใจ (INCENTIVES) คือสิ่งที่จูงใจขั้นสุดทำในการจูงใจเมื่อร่างกายและจิตใจได้รับการตอบสนองจากแรงผลักดันที่ได้กระทำไปนั้นความต้องการและแรงผลักดันจะลดน้อยลงคนเราก็จะเข้าสู่สภาพปกติเช่นได้ดื่มน้ำกินอาหารและการ ได้มีเพื่อนดังนั้นน้ำอาหารและเพื่อนก็คือสิ่งจูงใจ

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงขับภายในหรือสิ่งต่างๆ ที่มากระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมด้วยความเต็มใจเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย(Goal)หรือรางวัล (Reward) ตามที่ตนเองต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุดแรงจูงใจมีทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกดังนั้น แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานการบริหารคนในองค์กร แรงจูงใจนับว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรสามารถนำไปใช้กับบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้ตามความเหมาะสมขององค์กรนั้นๆ

2. ความสำคัญของแรงจูงใจ

การบริหารงานองค์กรในปัจจุบันต้องเผชิญกับปัญหาที่ยุ่งยากสลับซับซ้อนและโดยทั่วไปก็เป็นที่ยอมรับกันว่าทรัพยากรทางด้านกำลังคนและความเจริญก้าวหน้าวิชาการต่างๆ มีความสำคัญมาก การศึกษาแนวทางการบริหารงานจำเป็นต้องพิจารณาให้เห็นถึง

ความสำคัญของภารกิจในการจัดการแต่ละชนิดมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ องค์กรจะบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงานการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานจะบังเกิดได้ต่อเมื่อผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาเข้าใจถึงความต้องการของมนุษย์ และสามารถเลือกใช้วิธีการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจและเกิดความรู้สึกที่จะอุทิศตนเพื่องานและองค์กร ได้อย่างจริงจังดังนั้นการสร้างแรงจูงใจจึงเป็นภาระที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร การจูงใจเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคน โดยตรง ซึ่งบุคคลแต่ละคนก็มีความคิดความต้องการแตกต่างกันออกไป จึงเกิดปัญหาในการสร้างแรงจูงใจที่ผู้บริหารต้องพิจารณา (ดารณี พานทอง.2530 : 290)

สุโท เจริญสุข (อ้างถึงในชัตติยา ค้วงสำราญ, 2543) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจไว้ดังนี้

1. เป็นตัวการที่ก่อให้เกิดพลังงานในการแสดงพฤติกรรม
2. เป็นสิ่งเร้าสิ่งกระตุ้นให้อินทรีย์ไม่อยู่นิ่ง
3. เป็นสิ่งซึ่งต้องได้รับการเสริมแรงเช่นเมื่อคนเกิดแรงจูงใจคนต้องได้รับการ

ตอบสนองอาจเป็นรางวัลหรือสิ่งของการเสริมแรงเสมอ

ชัตติยา ค้วงสำราญ (2543) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน โดยแยกเป็นประเด็นสำคัญได้ 3 ประการคือ

1. ความสำคัญต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงานบุคคลคือช่วยให้องค์กรได้คนดีมีความสามารถมาช่วยในการทำงานและรักษาคนดีเหล่านั้นไว้ให้อยู่ทำงานกับองค์กรไปนานๆ
2. ความสำคัญต่อผู้บริหารช่วยให้การมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถจัดปัญหาความขัดแย้งในการบริหารงานได้ การจูงใจจะช่วยให้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเอื้ออำนวยต่อการสั่งการ
3. ความสำคัญต่อบุคลากรคือสนองต่อความต้องการของบุคลากรและเป็นธรรมกับทุกฝ่ายทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานไม่เบื่อหน่ายงานและทุ่มเทกำลังกับการทำงานเต็มที่ ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

กิฟสันด์ และ โอเตอร์ Gibson and Others (1982) กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจว่าบุคคลที่เข้ามาปฏิบัติงานจะมีลักษณะเฉพาะตัวที่แตกต่างกันเช่นทัศนคติความรู้บุคลิกภาพ การศึกษาและการรับรู้เมื่อเข้ามาแรงจูงใจที่จะทำให้เกิดผลผลิต (มากหรือน้อย) เป้าหมายของบุคคล (เช่นเพิ่มรายได้การได้รับการยกย่องได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งได้ทำงานที่ชอบ)

ความสัมพันธ์ที่ตอบสนองความพอใจระหว่างปริมาณผลผลิตและการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายความมุ่งมั่นที่จะทำให้เป้าหมายการผลิตบรรลุผลสำเร็จหรือไม่อยู่ในองค์กรก็จะมีตัวแปรต่างๆภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลนั้นเช่น ลักษณะงานที่ทำ โครงสร้างขององค์กรภาวะผู้นำการบังคับบัญชาระดับของงานและความผูกพันของสมาชิกจะทำให้บุคคลอยู่ในภาวะขาดแคลนสิ่งที่ต้องการทั้งทางด้านร่างกายจิตใจและสังคมซึ่งบุคคลจะหาวิธีที่จะตอบสนองความต้องการนั้นเพื่อลดภาวะขาดแคลนเขาจะเลือกตัดสินใจโดยหาวิธีการหรือใช้ประสบการณ์ในอดีตโอกาสที่เขาคิดว่าจะประสบความสำเร็จและสิ่งๆที่คิดว่ามีความสำคัญแล้วจะใช้ความพยายามในการทำงานซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถของตนเอง ประกอบกันซึ่งสิ่งเหล่านี้จะปรากฏออกมาเป็นผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลผลการปฏิบัติงานเมื่อถูกประเมินแล้วจะตามด้วยการให้รางวัลหรือผลตอบแทนรวมถึงปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในอื่นๆตัวแปรสุดท้ายเป็นความพึงพอใจในงานการจ่ายค่าตอบแทนการเลื่อนตำแหน่งเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานหากบุคคลเกิดความพึงพอใจในงานก็จะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานด้วย

3. ความสำคัญของแรงจูงใจที่มีต่อผลการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ เพราะเป็นกระบวนการทางด้านจิตวิทยา เป็นความรู้สึกที่ชอบความสำเร็จหรือพอใจในองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่างๆ ของงานดังที่มีนักการเมืองได้กล่าวถึงความสำคัญไว้ ดังนี้

เทพพนม เมืองแมน และสวิง (2529 : 43) กล่าวว่า ผลตอบแทนภายในหรือรางวัลภายใน เป็นผลในด้านความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่เกิดแก่ตัวผู้ปฏิบัติงานเอง เช่น ความรู้สึกต่อความสำเร็จ ที่เกิดขึ้นเมื่อสามารถเอาชนะความยุ่งยากต่างๆ และสามารถดำเนินงานภายในความยุ่งยากทั้งหลายได้สำเร็จ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ความมั่นคง ตลอดจนการได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น ส่วนผลตอบแทน ภายนอกเป็นรางวัลที่ผู้อื่นจัดหาให้มากกว่าที่ตนเองให้แก่ตนเอง เช่น การให้เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นหรือให้รางวัล โบนัสพิเศษ

สุพัตรา สุภาพ (2536 : 138 - 140) ให้ความคิดเห็นว่าแรงจูงใจคือสิ่งๆที่ทำให้มีกำลังทั้งกายและใจในการทำงานซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายทางดังนี้

1. งานแต่ละอย่างนั้นจะเหมาะกับคนบางประเภทเท่านั้น ไม่ใช่ทุกคนจะทำได้ ทุกอย่างบางคนจึงทำเพราะเห็นว่าดีกว่า ไม่มีงานจะทำแรงจูงใจแบบนี้ ทำให้คนนั้นต้อง

ชวนชวนหาความรู้และทำใจให้รักงาน มากกว่าที่ชอบงานนั้น การรักงานจึงเป็นปัจจัยทำให้ทำงานได้ดี

2. ค่าจ้างที่น่าพอใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงานหรือถ้ารู้ว่าได้ค่าตอบแทนมากก็ยิ่งอยากทุ่มเทงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยเฉพาะเงินมีความสำคัญต่อคนในการที่อยากทำงานหรือไม่อยากทำงานแต่เงินก็ไม่ได้เป็นแรงจูงใจอย่างเดียวที่ทำให้คนทำงาน

3. คนหรือผู้คนรอบตัวซึ่งมีหลายประเภทเช่นเหนือกว่า คือ “นาย” ต่ำกว่า คือ “ลูกน้อง” เท่า ๆ กันคือ “เพื่อนร่วมงาน” บุคคลดังกล่าวมีส่วนทำให้เราอยากทำงานหรืออยากหนีงานซึ่งโดยทั่วไปแล้วมนุษย์ชอบอยู่กับคนอื่นและไม่อยากแตกต่างกับคนอื่นบางครั้งเราจึงทำอะไรตามเพื่อนแม้จะฝืนใจทำเพื่อให้เขายอมรับก็ตามการให้เพื่อนยอมรับจึงเป็นแรงจูงใจอยากให้ทำงาน

4. โอกาสก้าวหน้าได้ก็ตามมีโอกาที่จะได้รับความดีความชอบได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งย่อมเป็นแรงจูงใจอยากให้ทำงานซึ่งการเลื่อนขั้นนี้ต้องทำด้วยความเป็นธรรมโดยขึ้นอยู่กับความดี (Merit System) ไม่ใช่เล่นพวกจนหมดกำลังใจทำงาน

5. สภาพแวดล้อมซึ่งจะต้องมีมาตรฐานไม่ว่าจะในด้านสถานที่ทำงานไม่ว่าจะเป็นโต๊ะทำงานเก้าอี้ห้องน้ำ ห้องรับประทานอาหารไฟฟ้า น้ำประปา ฯลฯ เป็นสภาพการทำงานที่ต้องถูกสุขลักษณะมีความสะดวกสบายมีอุปกรณ์การทำงานครบถ้วนเช่นเครื่องเขียน โทรศัพท์ โทรสาร เป็นต้น

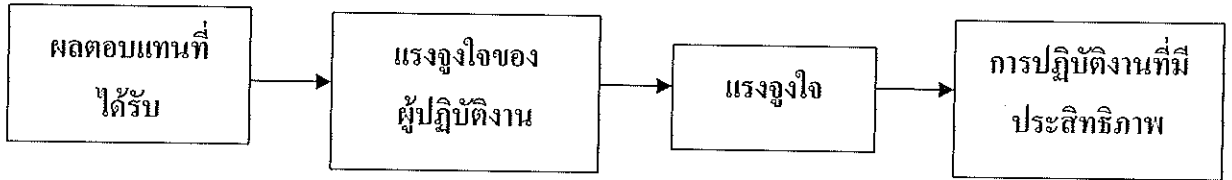
6. สวัสดิการหรือการให้บริการที่จำเป็นแก่ผู้ที่ทำงาน ไม่ว่าจะเป็นรถรับส่งน้ำดื่มกระดาษชำระการรักษาพยาบาล โบนัสบ้านหนึ่งบ้านเป็นต้นสวัสดิการที่ดีจะเป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงานเพราะมันใจได้ว่าทำงานแล้วองค์กรจะไม่ทอดทิ้งเราในยามทุกข์หรือสุข

7. การบริหารงานเป็นระบบให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคน โดยไม่เลือกที่รักมักที่ชังเช่นการรับคนเข้าทำงานตามความสามารถและเหมาะสมแก่ตำแหน่งรวมทั้งมีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรมไม่มีระบบกลั่นแกล้งหรือข่มขู่ให้เกิดความหวาดกลัวยิ่งไปกว่านั้น องค์กรจะต้องมีแผนงานโครงการและนโยบายที่มีประสิทธิภาพและสามารถสัมฤทธิ์ผลได้

8. ความมั่นคง โดยเฉพาะหากเป็นองค์กรที่ไม่ล้มง่าย ๆ จะทำให้ผู้นำเกิดความมั่นใจและมีกำลังใจที่จะช่วยสร้างสรรค์ให้บริษัทก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

9. ความต้องการทางสังคมต้องการให้ได้รับการยกย่องชมเชยปลอดภัยอยากรักและถูกรักเป็นการตอบสนองความต้องการผู้ปฏิบัติงานจนเกิดความพอใจซึ่งจะทำให้เกิด

แรงจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงกว่าผู้ที่ไม่ได้รับการตอบสนองทักษะแนวคิดดังกล่าว สามารถแสดงด้วย



แผนภาพที่ 1 แรงจูงใจนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ(ที่มา : ถนนรัฐ ชะลอเลิศ. 2549 : 22)

จากแผนภูมิแนวคิดดังกล่าว ผู้บริหารที่จะมุ่งเพิ่มผลด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน ให้สูงขึ้น ก็พยายามจัดหาสภาพแวดล้อมในการทำงานและปัจจัยต่างๆ เช่น เงินเดือน สวัสดิการ หรือความก้าวหน้าในตำแหน่งการทำงาน ที่จะสร้างแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานที่ตื่นบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ผลการปฏิบัติงานนำไปสู่ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและแรงจูงใจที่มีต่อผลการปฏิบัติงานจะถูกเชื่อมโยงด้วยปัจจัยอื่นๆ ผลการปฏิบัติงานที่ดี จะนำไปสู่ผลตอบแทนที่เหมาะสม ซึ่งในที่สุดจะนำไปสู่การตอบสนองแรงจูงใจ ผลการปฏิบัติงานย่อมได้รับการตอบสนองในรูปของรางวัลหรือผลตอบแทน ซึ่งบางออกเป็นผลตอบแทนภายใน (Intrinsic Rewards) โดยผ่านการรับรู้เกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ปริมาณของผลตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับนั่นคือ ความพอใจในงานของผู้ปฏิบัติจะถูกกำหนดโดยความแตกต่างระหว่างผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจริงและการรับรู้เกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทนที่ได้รับแล้ว แรงจูงใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน จะถูกกำหนดโดยความแตกต่างระหว่างผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจริงและการรับรู้เรื่องเกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทนที่รับรู้แล้ว แรงจูงใจย่อมเกิดขึ้น

Ghiselli and Brown (1955 : 430 อ้างถึงในสิริรักษ์วรรณะพินทุ, 2548 : 13) มีความเห็นว่าปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานมี 5 องค์ประกอบคือ

1. ระดับอาชีพถ้าอาชีพอยู่ในสถานะที่สูงหรือระดับสูงเป็นที่นิยมนับถือของคนทั่วไปก็จะเป็นที่พึงพอใจของผู้ประกอบอาชีพนั้น
2. สภาพการทำงานถ้ามีสภาพสะดวกสบายเหมาะแก่การปฏิบัติก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานนั้น
3. ระดับอายุจากการศึกษาพบว่าผู้ปฏิบัติงานอายุระหว่าง 25 - 34 ปีและ 45 - 54 ปีมีความพอใจในงานน้อยกว่ากลุ่มอายุอื่น ๆ

4. รายได้ได้แก่จำนวนรายได้ประจำและรายได้ตอบแทนพิเศษ

5. คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชาหมายถึงความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้จัดการกับคนงานการเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของคนงาน

Dersal (1968 : หน้า 62 อ้างถึงในสิริวัชรวรรณะพินทุ, 2548: 13) ให้ความคิดเห็นว่าปัจจัยที่เอื้ออำนวยให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานนั้นประกอบด้วย

1. นโยบายและการบริหารขององค์กร (Company Policy and Administration)
2. การปกครองบังคับบัญชา (Technical Supervision)
3. เงินเดือน (Salary)
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับกับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations)
5. สภาพการทำงาน (Working Conditions)

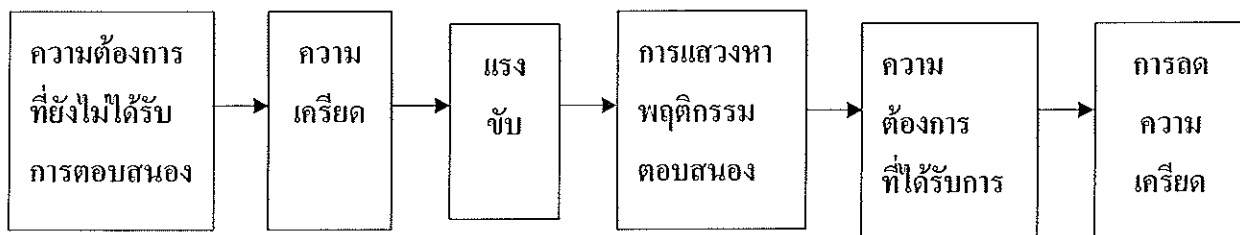
นอกจากนั้น Dersal ยังให้ความคิดเห็นว่ามีตัวกระตุ้นที่ทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานอื่นๆอีกได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)
2. การยอมรับของสังคม (Recognition)
3. ลักษณะของงาน (The Work Itself)
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility)
5. โอกาสก้าวหน้า(Advancement)

สรุปได้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานจะมีความสัมพันธ์กันในทางบวก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่างานที่ปฏิบัตินั้น ทำให้บุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งทางร่างกายและจิตใจ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดความสมบูรณ์ของชีวิตมากขึ้นเพียงใดนั้น คือสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงและจัดให้มีขึ้น ก็คือองค์ประกอบต่างๆ ในการเสริมสร้างความพอใจในการทำงาน ความพอใจเป็นความรู้สึกนึกคิด หรือเจตคติของบุคคลต่อการปฏิบัติงาน หากมีความพอใจมากก็จะมีผลเสียสละอุทิศตนร่างกาย แรงใจให้แก่งาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูง ตอบสนองความต้องการและบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร องค์กรใดถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดความพร้อมของบุคคลที่จะทำงาน ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเกิดความรักและเชื่อมั่นในงานที่ทำนั้น ก็จะสามารรถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และองค์กรใดหากผู้ปฏิบัติงานไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน งานนั้นก็จะไม่สามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นกัน

4.กระบวนการจูงใจ (Motivation Process)

เริ่มต้นจากความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจนทำให้เกิดความตึงเครียด แล้วจะเร้าให้เกิดแรงขับในตัวบุคคล แรงขับเหล่านี้จะแสวงหาพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการและหากความต้องการได้รับการตอบสนองก็จะทำให้สามารถลดความเครียดให้น้อยลง (พรชัยลิขิตธรรม โรจน์, 2545 : 74)



แผนภาพที่ 2 กระบวนการจูงใจ

แหล่งที่มา : พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์, 2545 : 74

วิสาข่า เทียมลม (2551 : 8 - 9) กล่าวว่ากระบวนการจูงใจซึ่งเป็นภาวะที่อินทรีย์ได้รับการกระตุ้นชักนำให้แสดงพฤติกรรมไปในแนวทางใดๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ

1.เงื่อนไขนำ (Antecedent Condition) การที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นชักนำให้แสดงพฤติกรรมออกมานั้นเนื่องมาจากมีความต้องการ (Need) เกิดขึ้นภายในร่างกายหรือตัวของอินทรีย์เองหรือเป็นเพราะได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าภายนอกร่างกาย

1.1 ความต้องการ (Need) คือสภาพหรือภาวะที่ร่างกายขาดหรือเสียสมดุลของสิ่งที่จำเป็นต่อการที่อินทรีย์จะดำรงอยู่ในสภาพปกติได้เช่นเมื่อร่างกายขาดอาหารบุคคลก็เกิดความหิว และต้องการอาหารมาชดเชยเพื่อทำให้เกิดความสมดุลขึ้นจะเป็นแรงผลักดันให้คนเรากระทำพฤติกรรมต่างๆ เพื่อบำบัดความต้องการดังกล่าวหรือคนที่ไม่ได้รับความสนใจเอาใจใส่จากญาติพี่น้องหรือคนใกล้ชิดก็ขอมต้องการความรักต้องการความสนใจจากคนอื่นๆ จึงต้องแสดงพฤติกรรมต่างๆ เป็นการไขว่คว้าความรักความสนใจมาทดแทนสิ่งที่ขาดไปเพื่อทำให้เกิดความสมดุลขึ้นเราอาจแบ่งความต้องการตามพื้นฐานของมนุษย์ออกเป็น 2 อย่างคือ

1.1.1 ความต้องการทางกายซึ่งเป็นความต้องการที่มีรากฐานมาจากสรีระ เช่นความต้องการอาหารอากาศน้ำการขับถ่ายของเสียการพักผ่อนความต้องการทางเพศความต้องการเหล่านี้จะมีพลังต่างกันและหากไม่ได้รับการตอบสนองก็จะมีผลต่างกันไปตามสภาพ เช่นหากขาดอาหารและน้ำอาจทำให้บุคคลนั้นถึงแก่ความตายได้แต่หากไม่ได้รับการตอบสนองทางเพศก็จะมีผลรุนแรงถึงตายเหมือนขาดน้ำขาดอาหารเป็นต้น

1.1.2 ความต้องการทางใจและสังคมซึ่งเป็นความต้องการที่คนเรารู้จักประสบการณ์ของตนเช่นความต้องการความรักความอบอุ่นปลอดภัยได้รับความสำเร็จหรือการยกย่องจากสังคม เป็นต้น

1.2 สิ่งเร้า (Stimulus) ได้แก่บุคคลสิ่งของหรือสถานการณ์ต่างๆที่มาเร้าหรือกระตุ้นให้อินทรีย์เกิดความต้องการอันเป็นแรงกระตุ้นหรือแรงขับให้อินทรีย์แสดงพฤติกรรมตอบสนองต่อสิ่งเร้าออกไปซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 ชนิดคือ

1.2.1 สิ่งเร้าภายนอก ได้แก่สิ่งเร้าที่อยู่ภายนอกกายของบุคคลไม่ว่าจะเป็นรูปธรรมหรือนามธรรมอันมีผลกระตุ้นให้อินทรีย์แสดงพฤติกรรมออกมา

1.2.2 สิ่งเร้าภายในเป็นผลมาจากการทำงานของอวัยวะต่าง ๆ ในร่างกายของมนุษย์อันเป็นแรงขับหรือตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเช่นการจับน้ำย่อยของกระเพาะอาหารการเต้นของหัวใจ ฯลฯ

2. แรงจูงใจและแรงขับ (Drive and Motive) การขาดสมดุลของอินทรีย์หรือการถูกกระตุ้นภายในอันเป็นภาวะที่ร่างกายต้องการแสดงพฤติกรรมหรือกระทำอย่างหนึ่งอย่างใดเพื่อบำบัดความต้องการนั้นหรือเพื่อให้ร่างกายกลับเข้าสู่ภาวะสมดุลตามปกติภาวะเช่นนี้ทำให้เกิดแรงขับและแรงจูงใจขึ้นเป็นเหตุให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนต้องการ

3. พฤติกรรมการกระทำ (Instrumental Behavior) แรงขับหรือแรงจูงใจที่เกิดขึ้นเมื่อมีพลังมากพอก็จะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลกระทำพฤติกรรมออกมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเช่นความหิวหรือความกระหายมากๆจะผลักดันให้คนต้องพยายามหาอาหารหรือน้ำมาบำบัดความต้องการด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งจนได้เป็นต้น

4. การลดแรงขับดัน (Drive Reduction) เมื่อร่างกายได้รับการตอบสนองจากการกระทำพฤติกรรมเป็นผลให้อินทรีย์กลับเข้าสู่สภาพสมดุลหรือภาวะความเครียดลดลงหรือหายไปแรงขับหรือแรงจูงใจก็จะถูกจัดให้หมดไปด้วยซึ่งเป็นการครบถ้วนกระบวนการของการจูงใจ

5. ประเภทของแรงจูงใจ

แรงจูงใจนอกจากกระตุ้นบุคคลให้บุคคลมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันแล้วยังสามารถทำให้บุคคลเกิดความ ต้องการ หรือมีแนวทางว่าจะให้บุคคลมีพฤติกรรมที่มุ่งสู่จุดมุ่งหมายที่ได้ตั้งไว้อีกด้วยด้วยเหตุนี้จึงมีผู้ให้ความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจกันมาก และได้พยายามหาทางจำแนกประเภทของแรงจูงใจ ดังนี้

สุชา จันทร์หอม (2544 : 101 – 110) ได้แบ่งแรงจูงใจตามที่มาของแรงจูงใจได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. แรงจูงใจทางสรีรวิทยา (Physiological Motivation) แรงจูงใจด้านนี้เกิดขึ้นเพื่อสนองความต้องการทางร่างกายทั้งหมดเพื่อให้บุคคลมีชีวิตอยู่ได้เป็นความต้องการที่จำเป็นตามธรรมชาติของมนุษย์ ได้แก่ ต้องการน้ำ อาหาร ต้องการพักผ่อนและปราศจากโรค เราสามารถวัดระดับความต้องการทางสรีระ ได้ จากการสังเกตพฤติกรรมการกระทำของเรา จากความมากน้อยของการกระทำ การเลือกกระทำการ ได้ตอบสนองสิ่งที่มาขัดขวาง

2. แรงจูงใจทางจิตวิทยา (Psychological Motivation) มีความสำคัญน้อยกว่าแรงจูงใจทางสรีรวิทยา เพราะจำเป็นในการดำรงชีวิตน้อยกว่าแต่จะช่วยให้เราทางด้านจิตใจจะทำให้มีสุขภาพจิตดีและสดชื่นแรงจูงใจประเภทนี้ได้แก่ ความอยากรู้ ยากเห็น และการตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อม ความต้องการความรักและความเอาใจใส่ใกล้ชิดจากผู้อื่น

3. แรงจูงใจทางสังคมหรือแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ (Social Motivation) แรงจูงใจชนิดนี้มีจุดเริ่มต้นส่วนใหญ่มาจากประสบการณ์ทางด้านสังคมในอดีตของบุคคลและจุดมุ่งหมาย

นอกจากแรงจูงใจทางสังคม นักจิตวิทยายังแบ่งแรงจูงใจออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จ โดยมีความมานะพยายาม ฝ่าฟันอุปสรรคเอาชนะความล้มเหลว เพื่อไปสู่จุดหมายที่ต้องการ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มักจะตั้งระดับความคาดหวังไว้สูงกว่าผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ มีแผนการและความพยายามมากกว่า เป็นต้น

2. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Affiliation Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่ยอมรับของผู้อื่น ต้องการให้ผู้อื่นรักใคร่ ชอบพอ เอื้ออาทร มักจะแสดงออกโดยการเห็นอกเห็นใจผู้อื่น เมตตา กรุณา โอบอ้อมอารี ยอมคล้อยตามหลีกเลี่ยงการโต้แย้ง ชอบเข้าสังคม ฟังพาทอาศัยได้และรู้จักฟังผู้อื่น เป็นต้น

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในทางตรงและทางอ้อมหรือชอบโต้แย้งถกเถียงเอาชนะมีลักษณะก้าวร้าว บางคนก็ขี้นัยน์แสบใส แต่ก็ทำไปเพื่อให้คนอื่นอยู่ในอำนาจตน ไม่พอใจกับการตกอยู่ภายใต้อำนาจของผู้อื่น หรือถูกวิพากษ์วิจารณ์ เป็นต้น

จากลักษณะของแรงจูงใจทั้ง 3 อย่างข้างต้น McClelland ได้ให้ความสำคัญแก่ความต้องการด้านความสำเร็จมากที่สุด โดยเฉพาะในประเทศที่ต้องการการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจผู้ประกอบการจะยอมรับความเสียดายบางอย่างเช่นมีการพัฒนาทรัพยากรที่นำมาใช้ใน

อุตสาหกรรมเพื่อความสำเร็จทางด้านเศรษฐกิจและความก้าวหน้าของประเทศนอกจากนี้เขายังมีความเชื่อว่าคุณลักษณะทางด้านความสำเร็จอาจจะนำมาสร้างให้เกิดขึ้นแก่งานได้เช่นความรับผิดชอบส่วนบุคคล

ประเภทของแรงจูงใจยังสามารถแบ่งออกตามลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกได้อีก

2 ประเภท

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึงสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการที่จะเรียนรู้หรือแสวงหาบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเองโดยมิต้องให้บุคคลอื่นเข้ามาเกี่ยวข้องเช่น พนักงานตั้งใจทำงานด้วยความรู้สึกใฝ่ดีในตัวของเขาเองไม่ใช่เพราะถูกบีบคั้นด่าบังคับหรือเพราะมีสิ่งล่อใจใดๆการจูงใจประเภทนี้ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Need) เนื่องจากคนทุกคนมีความต้องการที่อยู่ภายในอันจะทำให้เกิดแรงขับแรงขับนี้จะก่อให้เกิดพฤติกรรมต่างๆขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและความพอใจเช่นพนักงานต้องการเลื่อนตำแหน่งซึ่งถือเป็นแรงจูงใจให้พยายามทำงานเข้าใกล้กับงานเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จที่ต้องการ

1.2 ทศนคติ (Attitude) หมายถึงความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งจะช่วยเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลทำพฤติกรรมที่เหมาะสมเช่นพนักงานพอใจผู้จัดการและพอใจวิธีการทำงานทำให้เขามีความตั้งใจทำงานเป็นพิเศษ

1.3 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) การที่เรามีความสนใจในเรื่องใดเป็นพิเศษก็จัดว่าเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความเอาใจใส่ในสิ่งนั้นๆมากกว่าปกติเช่นพนักงานมีความสนใจเป็นพิเศษเกี่ยวกับเรื่องของเครื่องยนตร์กลไกเขาก็จะพยายามศึกษาและใช้เวลาว่างทดลองประดิษฐ์ซึ่งก็จะช่วยให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึงสภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทางและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือการแสดงผลพฤติกรรมของบุคคลแรงจูงใจเหล่านี้ได้แก่

2.1 เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคลคนที่มีเป้าหมายในการกระทำใดๆยอมรับกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจให้มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสมเช่นพนักงานทดลองงานมีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงานจึงพยายามตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2.2 ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้าคนที่มีโอกาสทราบว่าตนจะได้รับ ความก้าวหน้าอย่างไรจากการกระทำนั้นย่อมจะเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมขึ้นได้เช่นพนักงานเห็นเพื่อนประสบความสำเร็จก้าวหน้าจากการทำงานก็จะพยายามให้เป็นเช่นนั้นบ้างทำให้มีกำลังใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่

2.3 บุคลิกภาพความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพจะจูงใจให้เกิดพฤติกรรมขึ้นได้เช่นนักปกครองผู้จัดการจะต้องมีบุคลิกภาพของนักบริหารหรือผู้นำที่ดีหรือแม้แต่นักงานแนะนำความงามก็สามารถจูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้าได้ด้วยคุณสมบัติด้านบุคลิกภาพเป็นต้น

2.4 เครื่องล่อใจอื่น ๆ มีสิ่งล่อใจหลายอย่างที่จะก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมขึ้นเช่นการให้รางวัล (Rewards) อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำหรือการลงโทษ (Punishment) ซึ่งกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้องนอกจากนี้การชมเชย (Praise) การติเตียน (Blame) การประกวด (Contest) การแข่งขัน (Competition) หรือแม้แต่การทดสอบ (Test) ก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น

6. การสร้างแรงจูงใจ

การศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลนาควน อำเภอนาควน จังหวัดมหาสารคาม ผู้ศึกษาขอนำกระบวนการสร้างแรงจูงใจ ดังนี้ (สุนันทา พงศ์ประเสริฐศรี, 2550 : 18-19)

1. กระตุ้นให้เกิดการสนใจอยากรู้ อยากเห็น โดยจัดสภาพแวดล้อมให้สอดคล้องกับบรรยากาศ
2. กระตุ้นให้เกิดการตื่นตัว
3. ใช้การแข่งขันและการร่วมมือ
4. ใช้การชมเชยและการตำหนิ เป็นการนำเอาวิธีการเสริมแรงและหลีกเลี่ยงการลงโทษ มาใช้จูงใจ ซึ่งอาจเป็นการให้รางวัลและการตำหนิที่เป็นนามธรรม
5. การให้ความก้าวหน้าของตน การให้รู้การปฏิบัติงานของตนเอง ทำให้เขารู้ว่าประสบความสำเร็จ และเกิดความภูมิใจ ตลอดจนจนถึงข้อบกพร่องที่ควรแก้ไข
6. การให้ตั้งระดับความมุ่งหวัง
7. ใช้การเสริมแรงและการลงโทษ การเสริมแรงและการลงโทษจะมีผลเป็นแรงจูงใจเมื่อใช้ถูกวิธี โดยต้องใช้ทันทีอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ไม่มากหรือน้อยเกินไป
8. พยายามตอบสนองความต้องการพื้นฐาน ผู้ที่ได้รับการตอบสนองความต้องการพื้นฐานตามทฤษฎีมาสโลว์ ย่อมทำให้เกิดความพอใจ เช่น บรรยากาศที่อบอุ่นปลอดภัย ได้รับความรัก และยอมรับจากเพื่อนๆ ย่อมทำให้เกิดความอยากรู้ อยากเห็นพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง

9. การส่งเสริมให้มีเป้าหมายในชีวิต บุคคลที่มีเป้าหมายในชีวิตชัดเจน และมีความเป็นไปได้ย่อมจะทำให้เขากระตือรือร้น ตื่นตัวพร้อมที่จะทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ ที่จะสร้างความเจริญก้าวหน้าในชีวิต

10. ส่งเสริมให้มีค่านิยมและปรัชญาชีวิตที่เหมาะสม ค่านิยมและปรัชญาชีวิตสามารถเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจได้เป็นอย่างดี เช่น ความพยายามอยู่ที่ไหนความสำเร็จอยู่ที่นั่น หรือ ไม่มีสิ่งใด จะหยุดยั้งเราได้นอกจากตัวเอง

7. องค์ประกอบพื้นฐานที่จูงใจให้เกิดการปฏิบัติงาน

แม้ว่านักวิจัยและนักทฤษฎีทางด้านการบริหาร และนักพฤติกรรมศาสตร์ยังไม่เห็นพ้องกันมากนักว่าอะไรเป็นตัวกระตุ้นมนุษย์ให้เกิดการทำงาน แต่อย่างไรก็ตามมีความเห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบต่างๆ ดังต่อไปนี้ล้วนแต่มีแรงจูงใจให้คนอยากทำงานได้ ซึ่งได้แก่ (เทพพนม เมื่องแมน และสวิง สุวรรณ. 2529 : 57-61)

1. งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ
2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน
3. การให้การยกย่องและสถานภาพ
4. การให้ความรับผิดชอบมากขึ้นและการให้อำนาจบารมีมากขึ้น
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย
6. ความเป็นอิสระในการทำงาน
7. โอกาสในด้านความเจริญเติบโตทางด้านส่วนตัว

8. โอกาสในการก้าวหน้า

สรุปองค์ประกอบที่จูงใจให้เกิดการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยหลายอย่างที่มีลักษณะสร้างความความรู้สึกให้บุคคลอยากจะทำปฏิบัติงาน โดยมีสิ่งกระตุ้นจากความต้องการทั่วไปของบุคคล

8. การวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สามารถทำได้หลายวิธีตามความเหมาะสม โดยได้มีผู้เสนอแนวคิดและวิธีการวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

เสนาะ คิยาวิ และคนอื่นๆ (2543 : 15) ได้เสนอวิธีวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ 3 วิธี คือ

1. วัดจากการทดลอง โดยอาศัยหลักจิตวิทยาเข้าช่วย เพื่อวัดท่าทีของคนจากการแสดงกิริยา ความคิดเห็น และการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพของตน

2. วัดจากบุคลิกลักษณะบางประการที่มีอยู่ในตัวคน และจากผลงานของเขา

3. วัดจากจิตใจ อารมณ์ และปฏิกิริยาของคนที่มีต่อสิ่งแวดล้อมเครื่องมือที่ใช้วัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานมีหลายอย่างเช่น

3.1 Hoppock Index of Job Satisfaction ที่ฮอปพ็อค สร้างขึ้นเมื่อปี ค.ศ.1930 เป็นเครื่องมือรวบรวมเจตคติในการทำงาน เป็นแบบสอบถามแรงจูงใจที่ให้ผู้ตอบคำถาม

3.2 Brayfield-Rothe Index Job Satisfaction เป็นเครื่องมือวัดแรงจูงใจของเบรย์ฟีลด์ สร้างขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1946 เป็นแบบสอบถามใช้วัดเจตคติในการทำงาน โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้ 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างมาก เห็นด้วย เฉยๆ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างมาก

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

3.3.1 งาน

3.3.2 ค่าจ้าง

3.3.3 การเลื่อนตำแหน่ง

3.3.4 การนิเทศ

3.3.5 เพื่อนร่วม

3.4 Job Percept Scales (JPS) (KidrakanPachoen. 1989 :45-46)

เครื่องมือนี้ แฮวส์แมนและโรบินสัน ได้พัฒนามาจาก JDI ของสมีท,เคนดอลและฮิลลิน เมื่อปี ค.ศ. 1980 และในปี ค.ศ. 1987 แฮทฟีลด์และฮิวส์แมน ได้ช่วยกันปรับปรุงใหม่เพื่อใช้เป็นเครื่องมือที่ใช้สอบถามแรงจูงใจในการทำงาน 5 องค์ประกอบ คือ

3.4.1 งานที่ทำในปัจจุบัน

3.4.2 เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ

3.4.3 การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

3.4.4 ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น

3.4.5 เพื่อนร่วมงาน

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

Thematic Apperception Test เป็นการวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แม็คเคลแลนด์ ได้ใช้วิธีการที่เรียกว่า เทคนิคการฉายออก (Projective Apperception) ของเมอร์เรย์ ที่เรียกว่า แบบทดสอบที่มมาคิด แอปเพอเซ็ปชัน (Thematic Apperception Test) หรือเรียกย่อว่า ทีเอที (TAT) ซึ่งเป็นภาพชุด แต่ละภาพจะมีรูปคนอยู่ในสถานการณ์ต่างๆ ตัวอย่างเช่นภาพที่หนึ่ง มีเด็กผู้ชายถือไวโอลินนั่งอยู่ ผู้ทดลองจะแสดงภาพให้ผู้ทดลองดู และให้ตอบคำถาม 4 ข้อ ต่อไปนี้

1. ภาพที่ท่านเห็นแสดงอะไรบ้าง ใครคือบุคคลที่ท่านเห็นในภาพ
2. ทำไมบุคคลนั้นจึงอยู่ในสถานการณ์เช่นนั้น มีเหตุการณ์อะไรที่เกิดขึ้นก่อนหน้า
3. บุคคลที่ท่านเห็นในรูปกำลังคิดอะไรอยู่ หรือต้องการอะไร
4. ต่อไปจะเกิดอะไรขึ้นกับการตอบคำถาม 4 ข้อ ของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำจะแตกต่างกันในการตั้งจุดประสงค์ของงาน ความพยายาม และความรับผิดชอบในการทำงานและผลงาน

วิธีการวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแม็คเคลแลนด์ โดยใช้ทีเอที (TAT) ไม่ได้ทำเฉพาะในประเทศสหรัฐอเมริกา แต่ได้ใช้ในยุโรปและเอเชียด้วย ปรากฏว่า คำตอบของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงและต่ำของประเทศต่างๆ มีเนื้อหาคล้ายคลึงกันมาก แม็คเคลแลนด์ได้สรุป คนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้มีความรับผิดชอบพฤติกรรมของตนเองและตั้งมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ในการทำงาน
2. เป็นผู้ที่ตั้งวัตถุประสงค์ที่จะมีโอกาสจะทำได้สำเร็จ 50-50 หรือเป็นผู้ที่มีความเสี่ยงปานกลาง
3. พยายามที่จะทำทุกอย่าง ไม่ทอดยจนถึงจุดหมายปลายทาง
4. เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการวางแผนระยะยาว
5. ต้องการข้อมูลผลย้อนกลับของผลงานที่ทำ
6. เมื่อประสบความสำเร็จมักจะอ้างสาเหตุภายใน เช่น ความสามารถและความพยายาม

สรุปได้ว่า การวัดแรงจูงใจนั้น สามารถกระทำได้หลายวิธี ทั้งนี้จะต้องขึ้นอยู่กับ ความสะดวก ความเหมาะสม ตลอดจนจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายของการวัดด้วย จึงจะส่งผล ให้การวัดนั้นมีประสิทธิภาพ เป็นที่น่าเชื่อถือได้

9. ประโยชน์ของแรงจูงใจ

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

1. เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลในองค์กร และหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังงานร่วมกันของกลุ่ม
 2. ส่งเสริมและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะเป็นการสร้างพลังด้วยความสามัคคี
 3. สร้างขวัญและกำลังใจและทำที่ที่ดีในการปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร
 4. ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดี
 5. ช่วยทำให้การควบคุมดำเนินไปด้วยความราบรื่นอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและศีลธรรมอันดีงาม ลดอุบัติเหตุและอันตรายในการปฏิบัติงาน
 6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกขององค์กร เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่างๆ ในองค์กร เป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและองค์กร
 7. ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่ ทำให้เกิดความสุขการ สุขใจในการทำงานเพราะร่างกายแข็งแรงจะอยู่คู่กับหัวใจที่เป็นสุขเท่านั้น
 8. แรงจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- สรุปประโยชน์ของแรงจูงใจคือ ทำให้สมาชิกในองค์กรมีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จด้วยความราบรื่น โดยอยู่ในกรอบระเบียบขององค์กร ซึ่งสามารถสร้างความก้าวหน้าให้ผู้ปฏิบัติงานและองค์กร

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจซึ่งทฤษฎีที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายดังนี้

ทฤษฎีจูงใจ – ทฤษฎีค้ำจุน หรือทฤษฎีสองปัจจัย ของ Frederick Herzberg's

(อ้างถึงในงานคัมภีร์ บัญชี, 2531) ได้เสนอทฤษฎีจูงใจให้ชื่อว่า “ทฤษฎีจูงใจด้วยปัจจัย 2 กลุ่ม (Two – Factor Theory of Motivation)” ทฤษฎีนี้เน้นให้กระตุ้นจูงใจคนให้ปฏิบัติงานโดยการใช้ปัจจัยเป็นเครื่องกระตุ้นจูงใจซึ่งจัดแบ่งไว้เป็น 2 กลุ่มคือ

1. กลุ่มปัจจัยจูงใจในการทำงาน (Motivation Factors)
2. กลุ่มปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน (Maintenance or Hygiene Factors) แต่ละกลุ่มปัจจัยประกอบด้วยปัจจัยต่างๆดังนี้คือ

2.1 กลุ่มปัจจัยจูงใจในการทำงาน (Motivation Factors) เป็นกลุ่มปัจจัยที่มีสภาพเป็นตัวกระตุ้นปัจจัยจูงใจ และทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงานเมื่อจัดให้มีขึ้น หากไม่ได้จัดให้มีขึ้นไม่ได้ก่อให้เกิดความไม่พอใจในหมู่ผู้ปฏิบัติงานแต่อย่างใดปัจจัยกลุ่มนี้ ข่อมสามารถใช้เป็นตัวกระตุ้นจูงใจผู้ปฏิบัติงาน (Motivator) ได้ได้แก่

2.1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบผลสำเร็จอย่างดีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ

2.1.2 การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับความยอมรับนับถือ จากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อนและบุคคลอื่น โดยทั่วไปซึ่งการยอมรับนับถือนี้บางครั้งอาจจะแสดงออกในรูปแบบของการยกย่องชมเชย

2.1.3 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในสถานหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์กรแต่ในกรณีที่บุคคลย้ายตำแหน่งจากแผนกหนึ่ง ไปยังอีกแผนกหนึ่งขององค์กร โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงสถานะถือเป็นเพียงการเพิ่มโอกาสให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น เป็นการเพิ่มความรับผิดชอบแต่ไม่ใช่ความก้าวหน้าในตำแหน่งงานอย่างแท้จริง

2.1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่

2.1.5 ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่อลักษณะงานว่างานนั้นเป็นงานที่จำเจ น่าเบื่อหน่าย ทำทลายความสามารถก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือเป็นงานที่ยากหรือง่าย

2.1.2 กลุ่มปัจจัยจำหนวนในการทำงาน (Maintenance or Hygiene Factors) เป็นกลุ่มปัจจัยที่จำเป็นต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อเป็นลิ่งจรร โลงใจหรือส่งเสริมสุขภาพของผู้นปฏิบัติงำนให้คงความพอใจเป็นปกติอยู่ตลอดไป หากขาดปัจจัยกลุ่มนี้เสียแล้ว อาจยังความไม่พอใจให้เกิดขึ้นแก่ การปฏิบัติงำนได้ แต่ปัจจัยกลุ่มนี้มีได้มีสภาวะเป็นตัวยกระตุ้นจูงใจได้แก่

1) นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) การจัดการลการบริหารงานขององค์กร การให้อำนาจแก่บุคคลในการให้เขาดำเนินงานได้สำเร็จรวมทั้งการคิดต่อสื่อสารในองค์กร เช่น การที่บุคคลจะต้องทราบว่าเขาทำงานให้ใครนั่นคือนโยบายขององค์กรจะต้องแนชัดเพื่อให้บุคคลดำเนินงานได้ถูกต้อง

2) การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความรู้ความสามารถของ ผู้นบังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหารงานตลอดจนความเต็มใจหรือไม่เต็มใจของผู้นบังคับบัญชาในการให้คำแนะนำหรือมอบหมายความรับผิดชอบต่างๆ ให้แก่ลูกน้อง

3) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) นอกจากจะหมายถึง โอกาสที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายตำแหน่งภายในหน่วยงานหรือองค์กรแล้วยัง หมายถึง การที่บุคคลมีโอกาสพัฒนาทักษะและได้รับลิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะที่จะเอื้อต่อวิชาชีพของเขา การมีโอกาสนในการขยายงานขององค์กร การมีโอกาสนในการขยายตำแหน่งที่สูงขึ้นขององค์กรการพนังงานมีโอกาสนในการเพิ่มขึ้นยศสูงขึ้น

4) ความสัมพันธ์กับผู้นบังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Between Superior and Subordinates) หมายถึง การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร การเรียนรู้งำนในกลุ่มและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในกลุ่มความสัมพันธ์กับผู้นบังคับบัญชา (Interpersonnal Relation) หมายถึง การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร การเรียนรู้งำนจากผู้นบังคับบัญชา การช่วยเหลือเกื้อกูลจากผู้นบังคับบัญชาความซื่อสัตย์ ความเต็มใจรับฟังข้อเสนอแนะจากลูกน้องความเชื่อถือไว้วางใจลูกน้องของผู้นบังคับบัญชา และการพบปะสนทนาและปฏิสัมพันธ์ในการทำงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

5) สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงำน เช่น แสง เสียง อากาศ เครื่องมือ อุปกรณ์ และอื่นๆ รวมทั้งปริมาณงานที่รับผิดชอบ

6) เงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูล (Salary and Fringe Benefit) หมายถึง ความพึงพอใจในเงินเดือน และการได้รับสวัสดิการอื่นๆ เช่น ที่พักอาศัยหรือ โบนัส เป็นต้น

7) สถานะของอาชีพ (Status of work) หมายถึง องค์ประกอบของสถานะอาชีพที่ทำให้บุคคลรู้สึกต้องงาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่งการมีอภิสิทธิ์ต่างๆ อาชีพปัจจุบันอาชีพที่มีเกียรติได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานอย่างดี ความมั่นใจในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่

8) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) หมายถึง สถานการณ์หรือลักษณะบางประการของงานที่ส่งผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัวทำให้บุคคลมีความรู้สึกอย่างไรอย่างหนึ่ง ต่องานของเขา เช่น ที่พักอาศัยเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาเข้าใจความเป็นอยู่ส่วนตัวก่อนมอบหมายงานให้ปฏิบัติ ความเป็นอยู่ส่วนตัวส่งเสริมในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

9) ความมั่นคงในงาน (Work security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความมั่นคงขององค์กร การปฏิบัติงานมีความปลอดภัย ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการประเมินผลงาน การได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่

จากแนวคิดที่ได้รับการพัฒนามาเป็นทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัชเบอร์คิง ได้กล่าวข้างต้น สามารถเขียนเป็นตารางแสดงให้เห็นถึงปัจจัยค่าจูนและปัจจัยจูงใจของเฮอรัชเบอร์คิงได้ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ปัจจัยค่าจูนและปัจจัยจูงใจของเฮอรัชเบอร์คิง

ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors)	ปัจจัยค่าจูน (Maintenance Factors)
1.ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)	1.นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration)
2.การยอมรับนับถือ (Recognition)	2.การปกครองบังคับบัญชา (Supervision)
3.ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement)	3.โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth)
4.ความรับผิดชอบ (Responsibility)	4.ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Between Superior and Subordinates)
5.ลักษณะของงาน (Work itself)	5.สภาพการทำงาน (Working Conditions)

ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors)	ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance factors)
	6.เงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูล (Salary and Fringe Benefit)
	7.สถานะของอาชีพ (Status of Work)
	8.ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life)
	9.ความมั่นคงในงาน (Work Security)

กล่าวโดยสรุปทฤษฎีจูงใจและทฤษฎีค้ำจุนของเฮอริซเบอร์กกับสภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะปรากฏเป็นแนวต่อเนื่อง 2 แนว คือ ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดแนวคิดต่อเนื่องระหว่าง “ไม่มีความพึงพอใจ” กับ “ความพึงพอใจ” ซึ่งหมายความว่าถ้าผู้บริหารไม่ได้ใช้ปัจจัยนี้ในการจูงใจผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานก็จะไม่เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแต่ถ้าผู้บริหารนำปัจจัยนี้มาใช้จูงใจผู้ปฏิบัติงานก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกพอใจในการปฏิบัติงานส่วนปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดแนวคิดต่อเนื่องระหว่าง “ความไม่พึงพอใจ” กับ “ไม่มีความไม่พึงพอใจ” ซึ่งหมายความว่า ถ้าในหน่วยงานผู้บริหาร ไม่ได้จัดปัจจัยเหล่านี้ไว้อย่างเหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงานก็จะไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

วัดเนเมหิพันธ์ (2544 : 18) ได้สรุปทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) เกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการซึ่งมีอยู่เสมอและไม่สิ้นสุดถ้าความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วก็จะหมดไปและความต้องการอื่นก็จะเข้ามาแทนที่กระบวนการนี้จะเริ่มตั้งแต่เกิดจนตายไม่มีที่สิ้นสุด

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไปความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม

3. ความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้นความสำคัญกล่าวคือเมื่อความต้องการในระดับขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการในระดับสูงขึ้นไปก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันทีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs) ได้แบ่งไว้เป็น 5 ระดับตั้งแต่ระดับต่ำสุดไปจนถึงสูงสุดดังนี้

3.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อการอยู่รอดเช่นความต้องการในเรื่องอาหารเครื่องนุ่งห่มที่อยู่อาศัยยารักษาโรคการ

นอนและการพักผ่อน Maslow ได้กำหนดตำแหน่งซึ่งความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนองไปยังระดับที่มีความจำเป็นเพื่อให้ชีวิตอยู่รอดและความต้องการอื่นจะกระตุ้นบุคคลต่อไป

3.2 ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security - or Safety Needs) เป็นความต้องการที่จะได้รับความปลอดภัยจากอันตรายต่างๆที่จะเกิดขึ้นกับร่างกายเช่น อุบัติเหตุอาชญากรรมและยังต้องการรับประกันความมั่นคงในหน้าที่การงานทรัพย์สินที่อยู่อาศัยและการส่งเสริมเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางการเงินแก่ผู้ปฏิบัติมากยิ่งขึ้นซึ่งในปัจจุบันนี้จะเห็นได้ว่าความต้องการของสหภาพแรงงานที่มีฝ่ายบริหารนั้นนอกจากความต้องการเกี่ยวกับผลตอบแทนทางการเงินให้สูงขึ้นแล้วยังมีความต้องการที่เกี่ยวกับความมั่นคงและผลประโยชน์พิเศษอื่นๆอีกด้วย

3.3 ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการทางด้านสังคมก็เริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคนตามปกติคนชอบมีนิสัยอยู่รวมกันเป็นกลุ่มดังนั้นความต้องการทางด้านนี้จึงเป็นความต้องการที่เกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันและการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นและมีความรู้สึกว่าคุณเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมอยู่เสมอคนต้องการเพื่อนไม่ว่าจะเป็นเพื่อนบ้านหรือเพื่อนร่วมงาน

3.3.1 ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs) ความต้องการให้ได้รับการยกย่องในสังคมรวมถึงความเชื่อมั่นในตนเองความสำเร็จความรู้ความสามารถนับถือตนเองรวมถึงความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลายที่มีตำแหน่งสูงในองค์กรหรือการที่สามารถเข้าใกล้ชีวิตบุคคลสำคัญที่ทำให้ฐานะของตนเด่นเป็นที่ยกย่องของสังคมความต้องการนี้เป็นทฤษฎีการพึงพอใจอำนาจ ความภาคภูมิใจ สถานะ และความเชื่อมั่นในตัวเอง

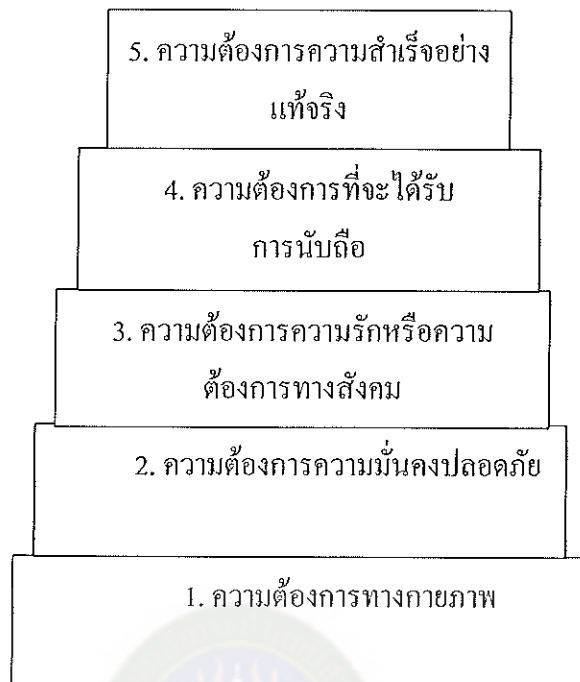
3.3.2 ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จตามความนึกคิดใฝ่ฝัน (self-Actualization needs) ความต้องการประเภทนี้เป็นความต้องการลำดับสูงสุดเป็นความต้องการที่อยากประสบความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเองความต้องการชนิดนี้จะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความสำเร็จที่ได้รับในลำดับขั้นต้นๆที่ผ่านมาซึ่งก่อให้เกิดความมานะและมองเห็นว่าความต้องการในลำดับถัดไปเป็นสิ่งทำทนายที่ต่อเขาชนะให้ได้เช่นความนึกคิดที่อยากจะเป็นนายกรัฐมนตรีหรือเป็นนักกีฬาที่มีความสามารถเป็นต้น

สรุปแล้วจะเห็นได้ว่าความต้องการของมนุษย์นั้นมีอยู่มากมายทั้งในด้านปริมาณและขอบเขตซึ่งหากความต้องการของมนุษย์ได้รับการตอบสนองแล้วมนุษย์จะเกิดความพอใจสิ่งเหล่านี้จะส่งผลถึงประสิทธิภาพในการทำงานด้วยซึ่งจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารจัดการหาสิ่งจูงใจ

ต่างๆเพื่อตอบสนองพนักงานเช่นการเพิ่มเงินเดือนการเลื่อนตำแหน่งการมอบความรับผิดชอบในงานมากขึ้นเพื่อเป็นสิ่งที่จูงใจให้บุคคลจรรู้จักกับองค์กรที่ทำงานเพื่อองค์กรแต่สภาพความต้องการของบุคคลย่อมไม่เหมือนกันความต้องการของแต่ละบุคคลย่อมจะแตกต่างกันซึ่งจะขึ้นอยู่กับสภาพฐานะของบุคคลสิ่งแวดล้อมฐานะทางเศรษฐกิจทัศนคติค่านิยมของแต่ละบุคคลย่อมจะทำให้ความต้องการแตกต่างกันไปแต่โดยทั่วไปแล้วอาจสรุปได้ว่าบุคคลมักจะมีความต้องการดังต่อไปนี้

1. โอกาสที่จะก้าวหน้าในหน้าที่กิจการงาน
2. ความมั่นคงของชีวิต
3. สภาพการทำงานที่ดี
4. มีผู้บังคับบัญชาที่ดี
5. การยอมรับในสังคม
6. ได้รับค่าจ้างที่ยุติธรรม
7. เป็นงานที่น่าสนใจ
8. การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน
9. ได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม

ทฤษฎีลำดับขั้นแห่งความต้องการของมาสโลว์ ทั้ง 5 ขั้นตอน ที่กล่าวมาข้างต้นนั้น เป็นความต้องการที่อยู่ในจิตใต้สำนึก กล่าวคือ คนมักจะไม่รู้ตัวเองว่า เกิดความต้องการขั้นนั้นๆ ขึ้นเมื่อใด เช่น ไม่มีใครที่จะมารู้หรือสำนึกตัวเองอยู่ตลอดเวลาว่า ในวันหนึ่งๆ ในขณะที่นั้นๆ คนมีความต้องการทางกาย ความปลอดภัย ความรัก ความนับถือ และความเป็นคนที่สมบูรณ์เกิดขึ้นแล้วนอกจากจะมีกลวิธีที่เหมาะสมหรือในตัวของบุคคลที่ช่างคิด จึงจะทำให้รู้ได้ เพราะความต้องการเหล่านี้จะเริ่มต้นจากความต้องการทางด้านร่างกายในลำดับล่างสุดก่อนจนถึงลำดับบนสุด คือ ความต้องการเป็นคนที่สมบูรณ์ หรือความสำเร็จอย่างแท้จริง และเมื่อไรที่บุคคลได้รับความพอใจในแต่ละขั้นตอนนี้แล้ว ก็จะเกิดความต้องการในลำดับขั้นที่สูงขึ้นไปอีก ซึ่งจะเป็นไปตามลำดับขั้นแห่งความต้องการของมนุษย์ โดยจะถูกเปิดเผยออกมาทีละขั้น สิ่งที่สำคัญในเรื่องแรงจูงใจก็คือ มนุษย์มีความต้องการที่หลากหลายมาก และมนุษย์มีความต้องการ ไม่มีที่สิ้นสุด ทรายใดที่ยังมีชีวิตอยู่ ดังนั้น ในทฤษฎีลำดับขั้นแห่งความต้องการทั้ง 5 ขั้นตอน อาจจะมีทั้งความสัมพันธ์ในแต่ละขั้นทั้งหมดติดต่อกันเป็นลำดับหรืออาจจะไม่มี ความสัมพันธ์กันในแต่ละขั้นตอนเลยก็ได้ กล่าวคือ เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองเป็นที่พอใจแล้ว จึงเกิดความต้องการอย่างอื่นอีกต่อไป ดังแสดงในแผนภาพที่ 4 ลำดับขั้นแห่งความต้องการของมาสโลว์ดังนี้



แผนภาพที่ 3 ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ในทฤษฎีของมาสโลว์
(สุนันทา พงศ์ประเสริฐศรี. 2550 : 30-31)

ทฤษฎี ERG ของ Alderfer

Alderfer (1972) ได้พัฒนาทฤษฎี ERG (Existence, Relatedness and Growth Theory) โดยยึดพื้นฐานความรู้มาจากทฤษฎีการจูงใจของ Maslow โดยตรงและแบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ประเภท

1. ความต้องการดำรงอยู่ (Existence Needs) เป็นความต้องการทางด้านร่างกายและความปรารถนาอยากมีสิ่งของเครื่องใช้ต่างๆ เช่น อาหารที่อยู่อาศัยเงินเดือนผลประโยชน์ เกื้อกูลและสภาพการทำงานที่ดี

2. ความต้องการความสัมพันธ์ทางสังคม (Relatedness Needs) เป็นความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและดำรงรักษาความสัมพันธ์นั้นไว้กับบุคคลต่างๆ ในองค์กร เช่น เพื่อนร่วมงานเพื่อนผู้บังคับบัญชาและสมาชิกในครอบครัวตลอดจนบุคคลที่เกี่ยวข้องความพอใจจะขึ้นอยู่กับการแข่งขันซึ่งกันและกันความเข้าใจร่วมกันและอิทธิพลของปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อกัน

3. ความต้องการเจริญก้าวหน้าในงาน (Growth Needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงฐานะสภาพและการเติบโตก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงานความ

พอใจในความก้าวหน้าในงานนี้ได้มาจากการที่บุคคลนั้นเผชิญปัญหาในสภาพแวดล้อมที่ทำให้เขาได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่หรือได้พัฒนาความสามารถให้เพิ่มมากขึ้น

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor

ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลแสดงในข้อสมมุติ 2 ประการ โดย McGregor (1959 : 64 อ้างถึงในศิริวรรณเสวีรัตน์และคณะ, 2542 : 409) ซึ่งเป็นที่รู้จักในชื่อของทฤษฎี X และทฤษฎี Y ซึ่ง McGregor ได้ศึกษาถึงวิธีการที่ผู้บริหารมองตัวเองสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทฤษฎีนี้ต้องการความคิดในการรับรู้ธรรมชาติของมนุษย์ซึ่งมีข้อสมมุติ 2 ประการเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลดังนี้

1. ข้อสมมุติเกี่ยวกับทฤษฎี X (Theory X Assumptions) ข้อสมมุติแบบดั้งเดิมเกี่ยวกับนี้ลักษณะของบุคคลของ McGregor เกี่ยวกับทฤษฎี X ดังนี้

1.1 โดยทั่วไปมนุษย์ไม่ชอบการทำงานและจะหลีกเลี่ยงงานถ้าสามารถทำได้

1.2 จากลักษณะของมนุษย์ที่ไม่ชอบทำงานคนส่วนใหญ่จึงต้องถูกบังคับควบคุมสั่งการ

1.3 ใช้วิธีการลงโทษเพื่อให้ใช้ความพยายามให้เพียงพอเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

1.4 มนุษย์โดยเฉลี่ยพอใจการถูกบังคับต้องการเลี้ยงความรับผิดชอบมีความทะเยอทะยานน้อยและต้องการความปลอดภัย

2. ข้อสมมุติเกี่ยวกับทฤษฎี Y (Theory Y Assumptions) ข้อสมมุติเกี่ยวกับทฤษฎี Y โดย McGregor มีดังนี้

2.1 การใช้ความพยายามทางกายภาพและความพยายามด้านจิตใจในการทำงานตามธรรมชาติไม่ว่าจะเป็นการเล่นหรือการพักผ่อน

2.2 การควบคุมภายนอกและอุปสรรคของการลงโทษไม่ใช่วิธีเดียวในการใช้ความพยายามให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรบุคคลจึงต้องใช้การควบคุมตัวเองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

2.3 ระดับของการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขึ้นอยู่กับขนาดของรางวัลที่สัมพันธ์กับความสำเร็จ

2.4 มนุษย์โดยเฉลี่ยเรียนรู้ภายใต้สภาพที่เหมาะสมไม่แต่เพียงการยอมรับความรับผิดชอบแต่มีการแสวงหาคำช่วย

2.5 สมรรถภาพขึ้นอยู่กับระดับการจินตนาการระดับสูงและความคิดสร้างสรรค์

2.6 ภายใต้สภาพของอุตสาหกรรมสมัยใหม่ศักยภาพที่เฉลียวฉลาดของความเป็นมนุษย์โดยเฉลี่ยมีการใช้ประโยชน์บางส่วน

จากข้อสมมติฐาน 2 ประการที่แตกต่างกันทฤษฎี X เป็นการมองโลกในแง่ร้ายไม่ยึดหยุ่นการควบคุมจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บังคับบัญชาใช้ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาในทางตรงกันข้ามทฤษฎี Y เป็นการมองโลกในแง่ดียึดหยุ่นได้และเป็นกลไกที่มุ่งที่การควบคุมตนเองร่วมกับความต้องการส่วนตัว และความต้องการขององค์กรเป็นที่น่าสงสัยว่าแต่ละข้อสมมติฐานจะมีผลกระทบต่อผู้บริหารที่จะแก้ปัญหาในหน้าที่และกิจกรรมในการจัดการ

ตารางที่ 2 สรุปแนวคิดของทฤษฎีการจูงใจของแมก เกรเกอร์

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. ธรรมชาติของคนไม่ชอบทำงาน ชอบหลีกเลี่ยงงาน	1. งานเหมือนการเล่นกีฬา หรือการพักผ่อนหย่อนใจ ถ้ามีสภาพแวดล้อมที่ดี และมีความพร้อม คนก็จะชอบทำงาน
2. ธรรมชาติของคนไม่ชอบมีความรับผิดชอบปิดความรับผิดชอบ	2. คนมีความรับผิดชอบต้องการทำงานให้สำเร็จ
3. เพราะคนไม่ชอบทำงาน และไม่มี ความรับผิดชอบ จึงต้องจูงใจด้วยการให้ค่าตอบแทน ตามความต้องการทางร่างกาย	3. การจูงใจมิใช่เพียงแต่ความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยเท่านั้นคนยังมีความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จในชีวิต
4. ประสิทธิภาพการทำงานของคนจะดีขึ้นถ้ามีการควบคุมอย่างใกล้ชิด	4. ประสิทธิภาพการทำงานของคนจะสูงขึ้นถ้าได้รับการจูงใจที่ดีและเหมาะสม
5. คนโดยทั่วไป ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่ดีในการแก้ปัญหา	5. คนมีความริเริ่มสร้างสรรค์ ในการแก้ปัญหาถ้าโอกาสเหมาะสม

ทฤษฎีการจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์

ทฤษฎีการจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์(McClelland. 1961 : 32) นักจิตวิทยา แห่งมหาวิทยาลัยฮาวาร์ด ทำการวิจัย เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จทั้งใน ระดับบุคคลและระดับสังคม ผลจากการศึกษาสรุปได้ว่าคนมีความต้องการประสบความสำเร็จ 3 ประการ คือ

1.ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) เป็นความต้องการ ประสบผลสำเร็จสูง โดยตั้งเป้าหมายไว้ค่อนข้างสูงและมีความต้องการแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยตนเอง คนพวกนี้จะสนใจความสำเร็จที่ได้ตั้งไว้มากกว่าผลประโยชน์หรือรางวัลที่จะได้รับ คน กลุ่มนี้บุคลิกลักษณะเด่น 3 ประการ คือ

1.1 จะตั้งเป้าหมายที่ยากและท้าทาย

1.2 ต้องการทราบผลงานและความก้าวหน้าของงานเป็นระยะๆ ว่าบรรลุ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เพียงใด และไม่ชอบทำงานที่ไม่เห็นผลสำเร็จและไม่ฝืนคุณค่าของงาน

1.3 ต้องการควบคุมผลการทำงานด้วยตนเอง โดยไม่อยู่ภายใต้การควบคุม ของบุคคลอื่น

2. ความต้องการความผูกพัน (Need for Need for Affiliation) เป็นความ ต้องการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ต้องการเป็นมิตรภาพและสัมพันธ์ภาพที่อบอุ่นกับบุคคลอื่น

3.ความต้องการอำนาจ (Need for Power) เป็นความต้องการมีอำนาจเหนือ บุคคลอื่นต้องการควบคุมผู้อื่นทั้งทรัพย์สินสิ่งของและในทางสังคม การให้คุณให้โทษกับผู้อื่น ได้ รวมทั้งมีหน้าที่รับผิดชอบบุคคลอื่นด้วยลักษณะเด่นของคนกลุ่มนี้ คือ

3.1 นิยมและเชื่อในระบบอำนาจที่มีอยู่ในองค์กร

3.2 เชื่อในคุณค่าของงานที่ทำ

3.3 พร้อมที่จะสละประโยชน์ส่วนตัวให้กับองค์กร

3.4 เชื่อในความเป็นธรรม

ทฤษฎีการจูงใจของ Vroom (Vroom Motivation Model)

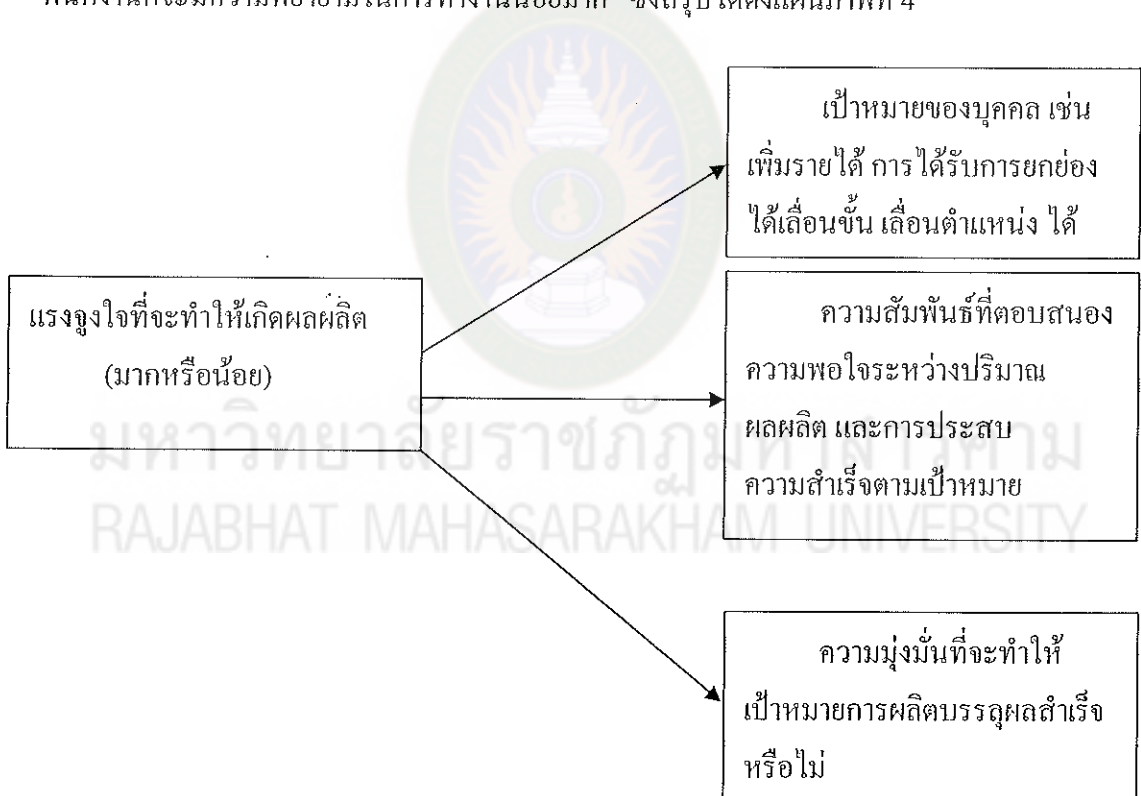
Vroom (1982) กล่าวว่าระดับผลผลิตของบุคคลขึ้นอยู่กับแรงผลักดัน 3 ประการ บุคคลอาจเห็นว่าการเพิ่มขึ้นของผลผลิตเป็นสิ่งที่ต้องการถ้าเป็นไปตามเงื่อนไขทั้ง 3 ประการคือ

1. เป้าหมายของบุคคลนั้นคืออะไรเป้าหมายนั้นอาจเป็นการเพิ่มรายได้ให้สูงขึ้น ความมั่นคงของงานการยอมรับจากสังคมการได้รับการยกย่องนับถือหรือได้ทำงานที่น่าสนใจ

บุคคลมีเป้าหมายที่ต้องการอยู่เป็นจำนวนมากที่ต้องการได้รับการตอบสนองตามเป้าหมายนั้นๆ

2. ความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างการตอบสนองความพอใจจากเป้าหมายและผลผลิตที่สูงขึ้นเป็นอย่างไรเช่นพนักงานคนใดคนหนึ่งอาจถือว่าการเพิ่มขึ้นของรายได้เป็นเป้าหมายที่สำคัญและเขากำลังทำงานที่ได้รับผลตอบแทนต่อหน่วยของผลผลิตดังนั้นเขาจึงมีแรงจูงใจสูงมากต่อการเพิ่มผลผลิตแต่ในกรณีที่การยอมรับทางด้านสังคมจากเพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญพนักงานบางคนอาจจะไม่มีความพยายามที่จะเพิ่มผลผลิตให้สูงกว่าระดับที่กลุ่มกำหนดไว้

3. การรับรู้ในความสามารถของเขามีนอิทธิพลมากน้อยเพียงใดต่อระดับผลผลิตถ้าพนักงานเชื่อว่าการใช้ความพยายามของเขาจะมีผลกระทบน้อยมากต่อการผลิตพนักงานก็จะมีความพยายามในการทำงานน้อยมาก ซึ่งสรุปได้ดังแผนภาพที่ 4



แผนภาพที่ 4 รูปแบบแรงจูงใจของ Vroom (Vroom's Model of Motivation) (Vroom, 1982)

ตามทฤษฎีของ Vroom นั้นปัจจัยทั้งสามเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจในการผลิตของบุคคลทฤษฎีนี้จะย้ำความแตกต่างระหว่างบุคคลและงานดังนั้นระดับแรงจูงใจของพนักงานจะขึ้นอยู่กับแรงผลักดันภายในของบุคคลนั้นรวมทั้งแรงผลักดันที่จะเกิดขึ้นจากสภาวะการณ์ของการทำงานด้วยเช่นกัน

จากทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าทฤษฎีต่างๆที่กล่าวมาข้างต้นมีความสอดคล้องเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งสิ้นไม่ว่าจะเป็นทฤษฎีของ Herzberg ซึ่งกล่าวถึงปัจจัย 2 ปัจจัยที่ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานทฤษฎีของ Maslow กล่าวถึงความต้องการของมนุษย์ที่มีการเรียงลำดับความสำคัญเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอื่นก็จะเกิดขึ้นมาทันทีซึ่งตรงกับทฤษฎีลำดับความต้องการของ ERG ของAlderferและทฤษฎี X และ Y ของMcGregorที่กล่าวถึง พฤติกรรมของบุคคลแสดงออกมาทั้งในทางบวกและทางลบ

แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น

1. ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นในรูปของการปกครองตนเอง (Local Self Government) เป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมากกับแนวความคิดในการกระจายอำนาจ (Decentralization) ได้มีนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้ให้ความหมายหรือคำนิยามไว้มากมายซึ่งส่วนใหญ่แล้วคำนิยามเหล่านั้นต่างมีหลักการที่สำคัญคล้ายคลึงกันดังนี้

ลิขิต ธีระเวคิน (2540 : 386) ให้ความหมายการปกครองท้องถิ่นว่าเป็นการปกครองโดยวิธีการซึ่งหน่วยการปกครองในท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งผู้ทำหน้าที่ปกครองโดยอิสระและได้รับอำนาจโดยอิสระโดยความรับผิดชอบซึ่งตนสามารถที่จะใช้ได้โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยการปกครองส่วนภูมิภาคและส่วนกลางแต่การปกครองท้องถิ่นยังอยู่ภายใต้บทบังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศมิใช่ว่าได้กลายเป็นรัฐอธิปไตยไป

สมคิด เลิศไพฑูรย์ (2550 : 30) สรุปการปกครองท้องถิ่นตามหลักการกระจายอำนาจก็คือการที่รัฐมอบอำนาจปกครองบางส่วนซึ่งมิใช่อำนาจในทางนิติบัญญัติและมิใช่อำนาจในทางตุลาการแต่เป็นอำนาจทางบริหารหรือจัดทำบริการสาธารณะต่างๆเฉพาะในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับกองกำลังในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของรัฐให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น

ฮอลโลเวย์ (William V.Holloway. 1951 : 398) การปกครองท้องถิ่นหมายถึงองค์กรที่มีอาณาเขตแน่นอน มีประชากรตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีอำนาจการปกครองที่มีบริการคลังของตนเอง และมีสภาท้องถิ่นที่สมาชิกได้รับการเลือกตั้งจากประชาชน

เคลิร์ก(Clarke John J. 1957 : 1)การปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการให้บริการแก่ประชาชนในเขตพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่ง โดยเฉพาะและหน่วยการปกครองดังกล่าวนี้จัดตั้งและอยู่ในความดูแลของรัฐบาลกลาง

เดเนียล(Daniel W. 1967 : 101) การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนในการบริหารท้องถิ่นตามหลักการที่ว่า ถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้วรัฐบาลของท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชนโดยประชาชนและเพื่อประชาชน ดังนั้น การบริหารการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเองอันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลางโดยให้องค์กรอันมิได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลกลางมีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในท้องถิ่นในเขตอำนาจของตนเอง

สรุปการปกครองท้องถิ่นคือการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เรียนรู้เรื่องการปกครองโดยการกระทำด้วยตนเองโดยมีการจัดตั้งองค์กรที่เป็นตัวกลางในการให้บริการสาธารณะในการบริหารงานจะเป็นการให้บุคคลภายในท้องถิ่นเลือกตัวแทนภายในท้องถิ่นเข้ามาบริหารตามระบอบประชาธิปไตย

2. วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการคือ (พรชัย เทพปัญญาและคณะ. 2537 : 5-7)

2.1 เพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้บริการซึ่งบุคคลหรือเอกชนไม่สามารถจัดทำให้ได้หรือไม่อยู่ในฐานะที่จะจัดทำได้ในลักษณะเช่นนี้รัฐบาลหรือหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะจัดบริการให้เช่น ได้รับความคุ้มครองความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ได้รับสวัสดิการและได้รับความสะดวกในการดำเนินชีวิต

2.2 เพื่อปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งเนื่องจากการดำเนินชีวิตของบุคคลอาจจะเกิดการขัดแย้งกันเพราะความคิดเห็นผลประโยชน์แตกต่างกันซึ่งอาจจะมีการอภิปรายถกเถียงกันอย่างมีเหตุผลหรือมีการโต้แย้งกันอย่างรุนแรงหรืออาจมีการตัดสินใจบนหรือการต่อสู้กันกรณีเช่นนี้รัฐบาลหรือหน่วยปกครองท้องถิ่นจะต้องเข้ามาแก้ปัญหา โดยการเป็นผู้

4. องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น

องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น (สถาบันดำรงราชานุภาพ. 2539 : 15-16) เพื่อให้เห็นภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยการปกครองท้องถิ่นมากยิ่งขึ้นจึงขอเสนอแนวคิดของประธาน คณะนิติศึกษากรซึ่งได้ชี้ให้เห็นถึงองค์ประกอบที่สำคัญๆของการปกครองท้องถิ่นไว้ดังนี้

4.1 หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะได้รับการจัดตั้งขึ้น โดยผลแห่งกฎหมายและหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นๆจะมีสภาพเป็นนิติบุคคล

4.2 หน่วยการปกครองท้องถิ่นที่ได้รับการจัดตั้งขึ้นจะต้องไม่อยู่ในการบังคับบัญชา (Hierarchy) ของหน่วยงานทางราชการเพราะจะต้องเป็นหน่วยงานที่มีอำนาจปกครองตนเอง(Autonomy)

4.3 หน่วยการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นต้องมีองค์กรที่มาจากการเลือกตั้ง (Election) โดยประชาชนในท้องถิ่นเพื่อแสดงถึงการเข้ามีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชน (Political Participation)

4.4 หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นจะต้องมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ (Revenue) โดยการอนุญาตจากรัฐเพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้นำมาทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า

4.5 หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นควรมีอำนาจในการกำหนดนโยบายและมีการควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนตามครรลองของการปกครองที่ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองอย่างแท้จริง

4.6 หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นควรมีอำนาจในการออกกฎข้อบังคับเพื่อกำกับให้มีการปฏิบัติไปตามนโยบายหรือความต้องการแห่งท้องถิ่นได้แต่ทั้งนี้กฎข้อบังคับทั้งปวงย่อมไม่ขัดต่อกฎหมายหรือข้อบังคับอื่นใดของรัฐ

4.7 หน่วยการปกครองท้องถิ่นเมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้วยังคงอยู่ในความรับผิดชอบและอยู่ในการกำกับดูแลจากรัฐเพื่อประโยชน์และความมั่นคงแห่งรัฐและประชาชนในส่วนรวมการปกครองท้องถิ่นนั้นหากเกิดขึ้นจากพื้นฐานทางทฤษฎีการกระจายอำนาจและอุดมการณ์ของประชาธิปไตยโดยการเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมืองในระดับท้องถิ่นของตนเองเช่นการรับสมัครเข้าไปเป็นตัวแทนของประชาชนในการบริหารงานในท้องถิ่นของตนที่อาศัยอยู่การไปใช้สิทธิเลือกตั้งเลือกผู้แทนในท้องถิ่นของตนเองทั้งนี้สิ่งที่สำคัญที่สุดจะทำให้การปกครองท้องถิ่นมีความพร้อม

มากขึ้นก็คือการมีส่วนร่วมของประชาชนนั่นเองซึ่งจะเป็นสิ่งหลักค้ำให้เกิดอำนาจธิปไตย และการปกครองโดยประชาชนเพื่อประชาชนในระดับท้องถิ่นอย่างแท้จริง

5. ประโยชน์ของการปกครองท้องถิ่น

การศึกษาประโยชน์ที่ได้จากปกครองท้องถิ่นนั้น ได้ระบุว่าอาชือตามแนวคิดของ Montesquieu และLennart Lundquist (พรชัยเทพปัญญาและคณะ. 2537 : 14-15) ดังนี้

5.1 ประโยชน์ตามแนวคิดของมองเตสกีเอนักปราชญ์เรื่องนามฝรั่งเศสสมัยคริสต์ศตวรรษที่ 19 ได้เขียนบทความสนับสนุนการปกครองท้องถิ่นในยุโรปสมัยนั้น สรุปความได้ว่า การปกครองท้องถิ่นที่เข้มแข็งจะสามารถต่อต้านคลื่นการปฏิวัติ-รัฐประหารได้และการปกครองท้องถิ่นที่มีอิสระจะช่วยส่งเสริมให้สถาบันการเมืองต่างๆ ในยุโรปมีความมั่นคงยิ่งขึ้น ประโยชน์ของการปกครองท้องถิ่นตามแนวคิดของมองเตสกีเอนี้ในครั้งกระโน้นเหมาะกับความเคลื่อนไหวทางการเมืองของประเทศที่กำลังพัฒนาในปัจจุบันมากเพราะในประเทศเหล่านั้นมีการปฏิวัติหรือรัฐประหารบ่อยที่สุดคั้งนั้นถ้าการปกครองท้องถิ่นของประเทศดังกล่าวนั้นเจริญก้าวหน้าประชาชนมีการศึกษาสูงได้รับความคุ้มครองสิทธิของพวกเขารู้จักใช้สิทธิและหน้าที่ของตนเองและกระตือรือร้นในการเข้ามีส่วนร่วมทางการเมืองด้วยแล้วสภาพของประชาชนดังกล่าวจะขัดขวางการเกิดปฏิวัติหรือรัฐประหารได้ดีที่สุดเพราะไม่มีใครคิดอยากจะทำหรือถ้ามีใครจะทำจะต้องได้รับการต่อต้านอย่างจริงจัง

5.2 ประโยชน์ของการปกครองท้องถิ่น โดยทั่วไป

ลิจิต ริระเวคิน (2540 : 103) ระบุว่าประโยชน์ของการปกครองท้องถิ่น โดยทั่วไปนั้นมีมากแต่อาจสรุปได้ 2 ประการคือ

1. ประโยชน์ในการพัฒนาระบบประชาธิปไตยการปกครองท้องถิ่นมีส่วนช่วยทำให้เกิดการพัฒนาการทางการเมืองในชาติขึ้นได้ โดยการที่การปกครองท้องถิ่นเป็นฐานทางการเมืองและเป็นสนามแห่งแรกของการที่จะให้ประชาชนเข้าใจและมีความรู้เกี่ยวกับเรื่องการเมืองเบื้องต้นตลอดจนเป็นสนามแห่งแรกของการที่จะให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองอันเป็นจุดสำคัญในการพัฒนาการเมืองถ้าการปกครองท้องถิ่นประสบความสำเร็จแล้วย่อมมีผลกระทบไปถึงการพัฒนาการเมืองด้วยคั้งนั้นการปกครองท้องถิ่นและการพัฒนาการเมืองจึงมีความสัมพันธ์กันอย่างแน่นแฟ้นและเมื่อการเมืองของประเทศเป็นแบบประชาธิปไตยการปกครองท้องถิ่นก็จะมีส่วนพัฒนาการเมืองระบอบประชาธิปไตยด้วย เพราะการปกครองท้องถิ่นทำให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจในระบบการเมืองและประชาชนได้มีส่วนร่วมในการปกครองตนเองคั้งได้กล่าวมาแล้ว

2. ประโยชน์ในการพัฒนาสังคมการพัฒนาสังคมจะต้องกระทำทั้งสามด้านคือด้านสังคมเศรษฐกิจและด้านการเมืองการปกครองท้องถิ่นมีส่วนช่วยพัฒนาสังคมมากในด้านการเมืองตามที่ได้กล่าวมาแล้วส่วนด้านสังคมและเศรษฐกิจนั้นการปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองที่สนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นประชาชนในท้องถิ่นต้องการอะไรก็จะทำโครงการพัฒนาขึ้นไม่ว่าจะเป็นด้านสังคมเช่นการบริการสังคมหรือด้านเศรษฐกิจเช่นการจัดตลาดในชุมชนเป็นต้น โดยคนในท้องถิ่นได้ร่วมกันเสียสละเอื้อเฟื้อต่อสังคมภายใต้การชี้แนะและการให้ความช่วยเหลือจากส่วนกลางก็จะทำให้มาตรฐานการดำรงชีวิตของคนในท้องถิ่นดีขึ้นอีกทั้งบ้านเมืองก็เจริญก้าวหน้าตามไปด้วย

อิสระ วงศ์ชนะ(2553:32) การปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองในระบบประชาธิปไตยโดยโดยการที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกันบางส่วนหรือทั้งหมดโดยมีรัฐบาลของท้องถิ่นซึ่งเกิดจากประชาชนมีอำนาจในการตัดสินใจในการให้บริการสาธารณะตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นอย่างเป็นอิสระภายใต้กรอบของกฎหมายที่กำหนดไว้

สรุป การปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจการปกครองแก่ท้องถิ่นโดยการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีบทบาท มีส่วนร่วมในการปกครองโดยกำหนดให้มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีความอิสระในการบริหารงาน มีผู้บริหารและตัวแทนของประชาชน มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในเขตพื้นที่ สามารถบริหารจัดการด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านบริการสาธารณะ และด้านอื่นๆตามเจตนารมณ์ของประชาชนภายใต้กรอบของกฎหมายที่กำหนด

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

1. ความหมายของการบริหารบุคคล

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้
เกรียงศักดิ์ เขียวขี้ (2543 : 1) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นชุดของหน้าที่หรือกิจกรรม ได้แก่ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การบริหารค่าจ้างเงินเดือน เป็นต้น ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติและความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้หรือความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ทั้งหมดขององค์การค่อนข้างน้อย

เสนาะ ตีเขยว (2543 : 11) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่าการจัดระเบียบและดูแลบุคคลใช้ประโยชน์และความรู้ความสามารถแต่ละบุคคลให้มากที่สุดอันเป็นผลทำให้

องค์การอยู่ในฐานะได้เปรียบทางการแข่งขันและได้รับผลงานมากที่สุดรวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาตั้งแต่ระดับสูงสุดและต่ำสุดรวมตลอดถึงการดำเนินการต่างๆอันเกี่ยวข้องกับคนทุกคนในองค์กร

อรรถชัย จันทร์เหลือง (2548 : 9) กล่าวว่าการบริหารงานบุคคลตามความหมายกลางๆคือการกำหนดนโยบายการวางแผนตลอดจนการกำหนดวิธีการต่างๆเกี่ยวกับบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ขององค์กรนั้นเพื่อจัดหาให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความเหมาะสมทำงานให้ได้ผลสมความมุ่งหมายขององค์กรนั้นๆดังนั้นการบริหารงานบุคคลจึงเป็นเรื่องที่จะต้องกระทำกันตั้งแต่หากคนมาทำงานและทำให้คนๆนั้นรักองค์กรตั้งใจทำงานให้องค์การด้วยดีมีประสิทธิภาพตราบจนคนๆนั้นออกจากงานไป

ยุพิน กอศรี (2551 : 10) กล่าวว่าการบริหารบุคคลหมายถึงศิลปะในการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์กรมอบหมายงานการพัฒนาบุคคลการจ่ายค่าตอบแทนการธำรงรักษาการวางแผนและการเลื่อนตำแหน่งโดยการดำเนินการต่างๆต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพของผลผลิตหรือการบริการขององค์กรในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งบุคคลและองค์กรและสังคมโดยรวม

อนันต์ อรรถเศรษฐัง(2551:10)กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึงศิลปะในการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์กรมอบหมายงานการพัฒนาบุคคลการจ่ายค่าตอบแทนการธำรงรักษา

การวางแผนและการเลื่อนตำแหน่งโดยการดำเนินการต่างๆต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพของผลผลิตหรือการบริการขององค์กรในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งบุคคลและองค์กร

อิสระ วงศ์ชนะ(2553:10) กล่าวว่า การบริหารบุคคลหมายถึงกระบวนการค้นหาการพัฒนาและการใช้บุคคล

นโกร(Nigro.1958 : 86)ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า ศิลปะในการคัดเลือกคนใหม่และใช้คนเก่า ในลักษณะที่จะให้ผลงานและบริการจากบุคคลเหล่านั้นสูงสุดทั้งด้านปริมาณและคุณภาพปีช(Beach.1956 : 54) เห็นว่าการบริหารงานบุคคลหมายถึงการวางแผน การกำหนดแผนงาน การเลือกสรร การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทนจัดอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้างแรงจูงใจ การเสริมสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์และบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคคลในหน่วยงาน

ฟลิปโป(Filippo.1984 : 5)ได้สรุปการบริหารงานบุคคลอย่างกะทัดรัดว่า หมายถึงการวางแผนการจัดองค์กร การอำนวยความสะดวกและการควบคุมทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวกับการจัดการ

การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การบรรณาการ การบำรุงรักษา และการให้ออกจากงาน เพื่อให้วัตถุประสงค์ของทั้งบุคคล องค์กรและสังคมบรรลุความสำเร็จ

สรุปได้ว่าการบริหารบุคคลหมายถึงกระบวนการในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อให้เข้ามาทำงานในองค์กร ตามคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งที่องค์กรนั้นๆต้องการ และต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น เพื่อสนองตอบความต้องการขององค์กรและสังคม

2. ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานนั้นจุดมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่ต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างประหยัคมีประสิทธิภาพและพัฒนาอยู่เสมอทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารงานคือ คน เงิน วัสดุสิ่งของและวิธีการคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในกระบวนการบริหารซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ประการคือการวางแผนการจัดองค์การการจัดเกี่ยวกับบุคคลการประสานงานและการควบคุมในบรรดาองค์ประกอบเหล่านี้การจัดการเกี่ยวกับบุคคลนับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดนักวิชาการและนักบริหารหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลสรุปได้

ธงชัย สันติวงษ์ (2542 : 4) กล่าวถึงความสำคัญในการจัดการการเกี่ยวกับคนของผู้บริหาร ได้ว่าการที่ผู้บริหารจะทำงานองค์การให้บรรลุสำเร็จสิ้นด้วยดีนั้นย่อมต้องอาศัยคนเป็นผู้ปฏิบัติงานด้านต่างๆ ได้ผลงานเกิดขึ้นจึงจะสำเร็จลงได้วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้องรวดเร็วเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
2. เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณอย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ
4. เพื่อให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ

บรรยงค์ โตจินดา (2543 : 20) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ว่าความสำคัญของการบริหารงานบุคคลนั้นนับวันจะทวีขึ้นเรื่อยๆที่เราชอบรับความจริงว่าทรัพยากรมนุษย์นั้นสำคัญยิ่งกว่าปัจจัยการผลิตอื่นๆแม้จะมีเครื่องจักรกลเข้ามามีบทบาทในการดำเนินธุรกิจมากขึ้นและใช้วิทยาการสูงขึ้นมีความสามารถยอดเยี่ยม

เพียงใดก็ไม่ใช่นำเครื่องเข้ามาแทนที่คน ไม่ใช่เข้ามาเป็นนายคนเพราะคนต้องเป็นนายเครื่องจักรกลวันยังค่ำเพราะคนคือเป็นผู้สร้างผู้ใช้เครื่องจักรกล

สรุปได้ว่าผู้บริหารที่ดี จะต้องสามารถการบริหารงานบุคคลและบริหารงานได้ดีด้วย เพราะจะช่วยพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการวางแผนการจัดหาบุคลากรที่ดีให้กับองค์กรช่วยในการจัดสรรบุคลากรให้ตรงกับงานที่ต้องทำ โดยให้ตรงกับความรู้ความสามารถเพื่อสร้างผลสำเร็จในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรกำหนด

3. ขอบข่ายภารกิจงานบุคคล

มานพ ทรวงทองหลาง (2551 : 23) ได้แบ่งขอบข่ายการบริหารงานบุคคลภาครัฐไว้ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
4. วินัยและการรักษาวินัย
5. การออกจากราชการ

ขอบข่ายภารกิจงานสามารถจำแนกรายละเอียดได้ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
 - 1.1 การวิเคราะห์และวางแผนอัตราตำแหน่ง
 - 1.2 กำหนดตำแหน่ง
 - 1.3 การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากร
2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
 - 2.1 ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ
 - 2.2 การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว
 - 2.3 การแต่งตั้งย้ายโอนข้าราชการ
 - 2.4 การบรรจุกลับเข้ารับราชการ
 - 2.5 การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
 - 3.1 การพัฒนาบุคลากร
 - 3.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการ
 - 3.3 การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว

- 3.4 การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน
- 3.5 เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น
- 3.6 งานทะเบียนประวัติ
- 3.7 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 3.8 การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ งานขอหนังสือรับรอง
4. วินัยและการรักษาวินัย
 - 4.1 กรณีความผิดไม่ร้ายแรง
 - 4.2 กรณีความผิดวินัยร้ายแรง
 - 4.3 การอุทธรณ์
 - 4.4 การร้องทุกข์
 - 4.5 การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย
5. การออกจากราชการ
 - 5.1 การลาออกจากราชการ
 - 5.2 การให้ออกจากราชการ
 - 5.3 การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป
 - 5.4 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน
 - 5.5 การให้ออกจากราชการและเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน
 - 5.6 กรณีมีมลทินมัวหมอง
 - 5.7 กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำ

พิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

4. หลักการและระบบบริหารงานบุคคล

บรรยงศ์ โตจินดา (2543 : 54-55) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานบุคคลไว้ว่าเมื่อได้มีการกำหนดนโยบายเป็นแนวทางกว้างๆในการบริหารงานด้านบุคคลแล้วต่อไปก็ควรจะกำหนดรายละเอียดสำหรับไปใช้ในการปฏิบัติซึ่งหลักการต่างๆอาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ได้การกำหนดหลักการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปสามารถจำแนกเป็นแนวทางสำคัญดังต่อไปนี้ได้มีการกำหนดหลักการสำคัญ 12 ประการในการจัดระบบบริหารงานบุคคลคือ

1. หลักความเสมอภาคโดยยึดหลักการเปิดโอกาสผู้มีความสามารถทุกคนที่เข้าทำงานโดยไม่กีดกัน

2. หลักความสามารถยึดถือความรู้ความสามารถหลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงานรวมทั้งการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง
3. หลักความมั่นคงยึดหลักการปฏิบัติงานระยะยาวรวมทั้งการยึดหลักเหตุผลเมื่อมีปัญหาในการทำงาน
4. หลักความเป็นธรรมทางการเมืองยึดหลักการปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดีไม่ให้ความสำคัญกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง โดยเฉพาะ
5. หลักการพัฒนายึดหลักการให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์โดยการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทำให้ความรู้การอบรมมีการจัดระบบนิเทศและการตรวจตราการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
6. หลักความเหมาะสมยึดหลักการใช้คนให้เหมาะสมกับงานโดยการแต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถ
7. หลักความยุติธรรมยึดหลักคุณธรรมไม่ให้ความสำคัญกับพรรคพวกมีการกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพของงานที่รับผิดชอบ โดยเฉพาะไม่เอาเปรียบ
8. หลักสวัสดิการยึดหลักการบริการเพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรมีการจัดสถานที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะการรักษาสุขภาพความปลอดภัย
9. หลักเสริมสร้างได้แกื่อยึดหลักการเสริมสร้างจริยธรรมและคุณภาพทั้งในการป้องกันการทำผิดการผิดวินัยในการปฏิบัติงาน
10. หลักมนุษยสัมพันธ์การให้ความสำคัญกับสังคมมีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานด้วยกันเพื่อการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน
11. หลักประสิทธิภาพยึดหลักการงานที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน โดยเน้นในด้านการใช้ทรัพยากรต่างๆให้เกิดประโยชน์สูงสุด
12. หลักการศึกษาวิจัยและพัฒนายึดหลักการพัฒนาปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพและสามารถอยู่รอดได้ระบบการบริหารที่ดีจำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยปัญหาอุปสรรคต่างๆเพื่อจะได้นำเทคนิควิทยาการต่างๆมาพัฒนาการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

5. กระบวนการบริหารงานบุคคล

กระบวนการบริหารงานบุคคลโดยทั้งหมดย่อมเป็นเป้าหมายในการบริหารจัดการปัญหาต่างๆเกี่ยวกับบุคคลให้ลุล่วงไปด้วยดีโดยไม่ให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร

มนุษย์ในการผลิตให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งแก่หน่วยงานเองและบุคลากรทุกคนและ เช่นเดียวกันสำหรับแต่ละหน้าที่หรือแต่ละขั้นตอนในกระบวนการนั้นต่างมีเป้าหมายเฉพาะที่จะให้สำเร็จบางอย่างแตกต่างกันและต่างมุ่งพยายามที่จะให้เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้เป้าหมายส่วนรวมของการบริหารงานบุคคลผลสูงสุด

ธงชัย สันติวงษ์ (2542 : 40) ได้แบ่งหน้าที่งานด้านการบริหารงานบุคคล กระบวนการปฏิบัติด้วยส่วนสำคัญต่างๆเกี่ยวพันกันดังนี้

1. การออกแบบงานและการวิเคราะห์งานเพื่อจัดแบ่งตำแหน่งงาน (Task Specialization Process) คือขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการกำหนดเป้าหมายขององค์การที่จะมาถึงขั้นแรกของการบริหารงานบุคคลคือการวางแผนองค์การ (Organization Planning) และการออกแบบงาน (Job Design) ซึ่งต้องทำการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) จะเป็นหัวใจสำคัญที่สุดของกิจกรรมที่ต้องทำในขั้นนี้
2. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning Process) คือขั้นตอนของการวิเคราะห์เพื่อทราบชนิดและจำนวนของตำแหน่งงานและบุคคลที่ต้องการเพื่อจัดหาแผนกำลังคนขององค์การซึ่งจะนำไปสู่การเริ่มต้นขั้นตอนแรกของการหาคนมาบรรจุ
3. การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน (Recruitment and Selection Process) กรรมวิธีการสรรหาบุคคล (Recruitment) ก็เพื่อให้ได้บุคคลที่พึงประสงค์ที่สุดและกรรมวิธีการคัดเลือกคน (Selection) เพื่อให้คนที่ดีที่สุดมีคุณสมบัติและจำนวนตรงตามจำนวนตำแหน่งงานต่างๆ
4. การปฐมนิเทศพนักงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Induction Appraisal Process) คือขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากขั้นตอนที่ 2 ที่จะต้องเริ่มต้นส่งมอบคนเข้าทำงานด้วยกิจกรรมซึ่งประกอบด้วยขั้นแรกสุดที่ต้องทำคือการแนะนำเพื่อบรรจุหรือการปฐมนิเทศ (Induction or Performance Evaluation) หลังจากที่ได้ทราบจากผลการปฏิบัติงานแล้วเพื่อส่งเสริมและแก้ไขปัญหาอันอาจเกิดขึ้นจากความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่จะดำเนินการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนหรือลดตำแหน่งหรือโยกย้าย
5. การอบรมและการพัฒนา (Training and Development Process) คือขั้นตอนที่ เป็นหน้าที่ที่สำคัญที่ต้องมีอยู่ตลอดเวลาทุกขณะที่มีทรัพยากรมนุษย์ทำงานอยู่กับเราหรือที่เรียกว่าการอบรมหรือการฝึกอบรมและการพัฒนาซึ่งหมายถึงกิจกรรมทางการบริหารงานบุคคลที่ต้องจัดทำขึ้นเพื่อมุ่งส่งเสริมความรู้ความสามารถตลอดจนความชำนาญให้มากยิ่งขึ้นในตัวบุคลากร โดยเฉพาะเทคนิคและวิธีการใหม่ๆและเงื่อนไขของปัจจัยสภาพแวดล้อมอื่นๆตลอดจนการช่วยให้บุคลากรมีความก้าวหน้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

6. การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation Process) คือกิจกรรมทางด้านการจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรด้วยผลประโยชน์ต่างๆเพื่อให้บุคลากรได้รับความพึงพอใจมากที่สุด สมเหตุสมผลและเพียงพอในระดับความสามารถและสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานทำให้ผลผลิตสูงขึ้นกับองค์กร

7. การทำนุบำรุงรักษาทางด้านสุขภาพความปลอดภัยและแรงงานสัมพันธ์ (Health, Safe Maintenance and Labor Relation) เพื่อการรักษาสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรกับองค์กรต้องคอยดูแลสุขภาพอนามัยความปลอดภัยซึ่งองค์กรต้องคำนึงถึงด้านนี้ตามสมควรเพื่อประโยชน์ทั้งแก่บุคลากรและองค์กรและเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับซึ่งกิจกรรมนี้จะต้องคอยปกป้องและแก้ไขดูแลเอาใจใส่ตลอดเวลา มีระบบของการเจรจาต่อรองระหว่างทั้งสองฝ่ายให้ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ดีและเจตนาที่ดีต่อกันทั้งนี้เพื่อความราบรื่นในการอยู่ร่วมกันทั้งองค์กร

ยุพิน กอศรี (2551 : 24) ได้แบ่งกระบวนการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย 7 ประการที่สำคัญคือ

1. การวางแผนกำลังคนหมายถึงความพยายามให้มีกำลังคนพอเพียงเพื่อที่จะสามารถปฏิบัติการกิจขององค์กรให้สำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรในอนาคต
2. การสรรหาบุคคลเข้าทำงานหมายถึงการค้นหามูลบุคคลต่างๆที่มีความสามารถในการที่จะสมัครงานในตำแหน่งที่ว่าง
3. การคัดเลือกการคัดเลือกผู้สมัครการสรรหาโดยการทดสอบการสัมภาษณ์ การตัดสินใจเลือกและการแนะนำงานแก่ผู้คัดเลือกบุคคลเข้าทำงานขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำงานอาจมีลักษณะกว้างไปไม่เจาะจงแต่บางงานต้องมีความรู้วิชาชีพเฉพาะทางและใช้เทคนิคสูงขึ้นอยู่กับตำแหน่งงานรวมทั้งความสำคัญของงานนั้นด้วย
4. การปฐมนิเทศหมายถึงกิจกรรมทางด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการพยายามแนะนำพนักงานใหม่ให้รู้จักหน่วยงานได้มีความรู้ความเข้าใจ รู้หน้าที่ตลอดจนผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อนร่วมงานและเป็นการให้ข้อมูลให้พนักงานได้มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในระยะแรกที่เข้าทำงานให้เกิดความประทับใจและพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้ได้ผลต่อไป
5. การบรรจุแต่งตั้งหมายถึงการมอบหมายสั่งการให้ข้าราชการมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งและข้าราชการผู้นั้นจะได้รับเงินเดือนตามลำดับและมีสิทธิใช้ฐานะแห่งการดำรงตำแหน่งนั้นๆ

6. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หมายถึงการทำให้ความรู้แนวคิดใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรการฝึกอบรมศึกษาดูงานหรือการให้การศึกษาต่อเนื่องให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

7. การประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่ง

7.1 การประเมินผลการปฏิบัติงานหมายถึงกิจกรรมด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการที่หน่วยงานพยายามจะทำการกำหนดให้ทราบแน่ชัดได้ว่าพนักงานของตนสามารถปฏิบัติงานได้ประสิทธิภาพดีมากน้อยเพียงใด

7.2 การเลื่อนตำแหน่งงานหมายถึงกระบวนการหนึ่งของการบรรจุแต่งตั้งและเป็นการแต่งตั้งให้พนักงานไปดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นกว่าเดิมและมีอำนาจหน้าที่เพิ่มขึ้นด้วย

อิสระ วงศ์ชนะ(2553 : 17) กระบวนการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการวางแผนการค้นหากัดเลือกการพัฒนาการบรรจุแต่งตั้งการใช้และการรักษาบุคคลเพื่อให้ได้คนที่มีคุณวุฒิและความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในองค์กรเพื่อสร้างบุคคลที่ปฏิบัติงานมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยรวม

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการในการวางแผน การสรรหาและคัดเลือก ผู้มีความรู้ความสามารถตรงกับคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาให้ดีขึ้น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การจ่ายเงินเดือน ประโยชน์และค่าตอบแทนอื่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนระดับให้สูงขึ้น การย้าย การโอน ตลอดจนการลงโทษทางวินัย การให้ออกจากราชการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยรวม

ข้อมูลทั่วไปของเทศบาลตำบลนาควน

การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการบริหารจัดการตามระบบการกระจายอำนาจ (Decentralization) จากส่วนกลางสู่ท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจการต่างๆ ที่เป็นสาธารณะของท้องถิ่นตนเอง เป็นองค์กรภาครัฐที่ใกล้ชิดประชาชน และสามารถตอบสนอง ความต้องการของประชาชนได้มากที่สุด ทั้งในด้าน โครงสร้างพื้นฐาน คุณภาพชีวิต การจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 ยังบัญญัติให้มีกฎหมายกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ ตลอดจน โครงสร้างพื้นฐาน เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการสาธารณะที่ดีขึ้น หรือไม่ต่ำกว่าเดิมที่ได้รับจากรัฐ มีคุณภาพและมาตรฐานการบริการที่โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และมีความรับผิดชอบต่อ

ประชาชน (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2549 : 34) สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบ “เทศบาล” ซึ่งเป็นการจัดระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ที่จัดตั้งขึ้นในเขตชุมชนเมือง และใช้ในการบริหารเมืองเป็นหลัก ซึ่งหลายประเทศประสบความสำเร็จในการใช้ “เทศบาล” เป็นเครื่องมือสำคัญในการปกครองประเทศ โดยเฉพาะประเทศที่พัฒนาแล้วทั้งหลาย

เทศบาล ถือได้ว่าเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประวัติความเป็นมายาวนานมากที่สุดในปัจจุบัน (ไม่นับรวมสุขาภิบาลซึ่งได้ปัจจุบันได้รับการยกฐานะเป็นเทศบาลตำบลไปหมดแล้ว) เทศบาลในประเทศไทย ถือกำเนิดขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2476 ตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 ซึ่งมีเหตุผลในการจัดตั้งเทศบาลขึ้นในประเทศไทย ประการที่หนึ่ง จัดตั้งเทศบาลเพื่อให้สอดคล้องกับการเมืองการปกครองในระดับชาติที่เป็นประชาธิปไตย ประการที่สอง จัดตั้งเทศบาลเพื่อเป็นการแบ่งเบาภารกิจของรัฐบาล ประการที่สาม จัดตั้งเทศบาลเพื่อเป็นสถาบันฝึกประชาธิปไตยให้แก่ประชาชน หากพิจารณาถึงเหตุผลต่าง ๆ ของการจัดตั้งเทศบาลแล้ว จะพบว่าเหตุผลในการจัดตั้งเทศบาลในระยะเริ่มต้น มีวัตถุประสงค์ในสร้างความมั่นคงทางการเมืองในระดับชาติ มากกว่าการมีเทศบาลเพื่อทำหน้าที่ด้านการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนตามหลักการจัดการปกครองท้องถิ่นในปัจจุบัน

ประเทศไทย นับว่ามีการพัฒนาการที่ก้าวหน้ามากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับการปกครองท้องถิ่นในรูปแบบอื่น ๆ อย่างไรก็ตามการพัฒนาของเทศบาลไทยในอดีตที่ผ่านมา ก็ไม่ก้าวหน้าเท่าใดนัก เนื่องจากยังมีเทศบาลอีกเป็นจำนวนมากที่ยังไม่สามารถพึ่งตนเองได้ และจำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือจากรัฐบาลตลอดเวลา หากนับตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันประเทศไทยมีการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบเทศบาลมาแล้ว 70 กว่าปี มีกฎหมายแม่บทเทศบาล (ที่ไม่นับรวมกฎหมายแก้ไขเพิ่มเติม) ทั้งสิ้น 4 ฉบับ และยังมีกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเทศบาลอีก เช่น กฎหมายว่าด้วยรายได้เทศบาล กฎหมายว่าด้วยการจัดสรรรายได้ประเภทภาษีให้แก่เทศบาล และกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาเทศบาล รวมอีกหลายฉบับ

ประเภทของเทศบาล

ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ได้กำหนดให้เทศบาลในประเทศไทยมีทั้งหมด 3 ประเภท ได้แก่ เทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล ซึ่งเทศบาลแต่ละประเภทก็มีลักษณะและองค์ประกอบที่แตกต่างกันออกไปดังมีรายละเอียดดังนี้

1. เทศบาลนคร ได้แก่ ท้องถิ่นชุมนุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่ 50,000 คนขึ้นไป ทั้งมีรายได้พอควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่ของเทศบาลนคร การจัดตั้งเทศบาลนครจะกระทำได้โดยการประกาศกระทรวงมหาดไทยโดยยกฐานะเป็นเทศบาลนคร (มาตรา 11 พระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546) ประกอบไปด้วยสภาเทศบาลและคณะเทศมนตรี (หรือนายกเทศมนตรี) แล้วแต่กรณี โดยที่สภาเทศบาลมีสมาชิกสภาเทศบาลได้ 24 คน (มาตรา 15) โดยมีรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกิน 4 คน (มาตรา 48 อัญญา) นอกจากนี้กฎหมายยังกำหนดให้เทศบาลนครมีหน้าที่แตกต่างไปจากเทศบาลเมืองและเทศบาลตำบลอีกด้วย

2. เทศบาลเมือง ได้แก่ ท้องถิ่นอันเป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัดหรือท้องถิ่นชุมนุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่ 10,000 คนขึ้นไป ทั้งมีรายได้พอควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่ของเทศบาลเมือง การจัดตั้งเทศบาลเมืองจะกระทำได้โดยการประกาศกระทรวงมหาดไทยโดยยกฐานะเป็นเทศบาลเมือง (มาตรา 10) ประกอบไปด้วยสภาเทศบาลและนายกเทศมนตรี โดยที่สภาเทศบาลมีสมาชิกสภาเทศบาลได้ 18 คน (มาตรา 15) และมีรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกิน 3 คน (มาตรา 48 อัญญา)

3. เทศบาลตำบล ได้แก่ ท้องถิ่นซึ่งมีประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลตำบล (มาตรา 9) (เทศบาลตำบลไม่ได้กำหนดจำนวนราษฎรในพื้นที่ไว้อย่างชัดเจนเหมือนกับเทศบาลเมืองและเทศบาลนคร) ประกอบไปด้วยสภาเทศบาลและนายกเทศมนตรี โดยที่สภาเทศบาลมีสมาชิกสภาเทศบาลได้ 12 คน (มาตรา 15) โดยมีรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกิน 2 คน (มาตรา 48 อัญญา)

ปัจจุบันสำหรับความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายสภาเทศบาล มีสาระสำคัญดังนี้

1. นายกเทศมนตรีจะต้องไม่เป็นสมาชิกสภาเทศบาล
2. รองนายกเทศมนตรีมาจากการแต่งตั้งของนายกเทศมนตรี
3. รองนายกเทศมนตรีจะต้องไม่เป็นสมาชิกสภาเทศบาล

จากความสัมพันธ์ทั้ง 3 ด้านดังกล่าว ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างสภาเทศบาลกับฝ่ายบริหารห่างเหินกัน มีการแบ่งแยกฝ่ายบริหารและฝ่ายสภาออกจากกันอย่างชัดเจน และต่างมีสถานะเพียงสถานะเดียวคือถ้าไม่เป็นฝ่ายบริหารก็ต้องเป็นฝ่ายสภาเทศบาล ซึ่งผิดกับเทศบาลในรูปแบบคณะเทศมนตรีที่นายกเทศมนตรีและเทศมนตรีจะมีสถานะเป็นสมาชิกสภาเทศบาลด้วยเช่นกัน

สำหรับสาระสำคัญในประการอื่นของเทศบาลในรูปแบบนายกเทศมนตรี มีดังนี้

1. นายกเทศมนตรีมาจากการเลือกตั้งโดยตรง

2. การดำรงอยู่ของนายกเทศมนตรี ไม่ขึ้นอยู่กับสภาเทศบาล
3. สภาเทศบาลไม่ได้ทำหน้าที่ในการเลือกฝ่ายบริหาร เพราะประชาชนเป็นผู้เลือกฝ่ายบริหารโดยตรง
4. ในกรณีการรับหลักการหรือไม่รับหลักการแห่งร่างเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีของเทศบาล มีกลไกที่แตกต่างจากเทศบาลในรูปแบบคณะเทศมนตรี ดังที่ปรากฏในมาตรา 62 ตรี ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดตั้งคณะกรรมการ จำนวน 15 คน เพื่อพิจารณาหาข้อยุติความขัดแย้ง โดยแก้ไข ปรับปรุง และยืนยันสาระสำคัญในร่างเทศบัญญัตินั้น ทั้งนี้ ให้ยึดถือตามหลักเกณฑ์กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนประโยชน์ของท้องถิ่นและประชาชนเป็นสำคัญ

เมื่อสภาเทศบาลได้รับร่างเทศบัญญัติจากนายกเทศมนตรีแล้ว ให้สภาเทศบาลพิจารณาให้แล้วเสร็จภายใน 30 วัน หากสภาเทศบาลพิจารณาไม่แล้วเสร็จ หรือไม่เห็นชอบกับร่างเทศบัญญัติดังกล่าวให้ร่างเทศบัญญัตินั้นตกไป แล้วให้ให้เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายปีที่แล้วไปพลางก่อน และให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเสนอรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยให้มีคำสั่งยุบสภาเทศบาล (มาตรา 62 จัตวา)

จะเห็นได้ว่า เทศบาลในรูปแบบนายกเทศมนตรีมีกลไกในการประนีประนอมระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายสภาเทศบาล นอกจากนี้กฎหมายยังได้เปิดโอกาสให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจในการเสนอให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยยุบสภาเทศบาลได้ และรวมถึงให้นายกเทศมนตรีพ้นจากตำแหน่งได้อีกด้วย

บทบาทหน้าที่ของสภาเทศบาล และนายกเทศมนตรี

1. หน้าที่ของสภาเทศบาล สำหรับหน้าที่ของสภาเทศบาลโดยหลักการแล้วมีสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ (1) หน้าที่ในการเลือกฝ่ายบริหาร (2) หน้าที่ในการสะท้อนความต้องการของประชาชนในเขตเทศบาล (3) หน้าที่ในการออกเทศบัญญัติ และ (4) หน้าที่ในการตรวจสอบและถ่วงดุลฝ่ายบริหาร

2. หน้าที่ของนายกเทศมนตรี และรองนายกเทศมนตรี ตามกฎหมายได้กำหนดหน้าที่ของนายกเทศมนตรี (มาตรา 48 เตรส แห่งพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2543) ดังนี้

2.1 กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและรับผิดชอบในการบริหารราชการของเทศบาล

2.2 ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เทศบัญญัติและนโยบาย

2.3 สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการของเทศบาล

2.4 แต่งตั้งและถอดถอนรองนายกเทศมนตรี ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี และ เลขานุการนายกเทศมนตรี

2.5 วางระเบียบเพื่อให้งานของเทศบาลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

2.6 รักษาการให้เป็นไปตามเทศบัญญัติ

2.7 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้และกฎหมาย อื่น

ลักษณะการใช้อำนาจของนายกเทศมนตรีที่มาจากการเลือกตั้ง โดยตรงนี้แตกต่าง จากการใช้อำนาจของนายกเทศมนตรีในรูปแบบคณะเทศมนตรีในสมัยก่อน กล่าวคือ นายกเทศมนตรีที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงมีลักษณะการใช้อำนาจที่เด็ดขาดกว่า และเป็นผู้ใช้ อำนาจแต่เพียงคนเดียว ไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจร่วมกับรองนายกเทศมนตรี ซึ่งสามารถสร้าง “ภาวะผู้นำ” ให้แก่นายกเทศมนตรีได้มากกว่านายกเทศมนตรีในรูปแบบคณะเทศมนตรี ที่ นายกเทศมนตรีมาจากการเลือกของสภาเทศบาล

เทศบาลตำบลนาควนเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ซึ่งมีฐานะเป็น นิติบุคคลเป็นรูปแบบการปกครองที่เกิดจากนโยบายการกระจายอำนาจ โดยรัฐบาลมอบ อำนาจให้กับประชาชนในท้องถิ่น ไปดำเนินการปกครองตนเอง ภายใต้กฎหมายรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 เพื่อสนองความต้องการของประชาชนโดยตรง ซึ่งการ ปกครองนั้นมีความใกล้ชิดและผูกพันกับการดำเนินชีวิตประจำวันของประชาชน ทำให้ ประชาชนมีโอกาสร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อฝึกฝนตนเองในการสร้างระบอบประชาธิปไตยที่ แท้จริง และเพื่อให้การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของ ประชาชนได้ ซึ่งรากฐานของการบริหาร

เทศบาลตำบลนาควนเดิมมาจากสุขาภิบาลตำบลนาควน ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2536 และได้รับการยกฐานะเป็นเทศบาล ตามพระราชบัญญัติเปลี่ยนแปลงฐานะ ของสุขาภิบาลเป็น เทศบาล พ.ศ.2542 เมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม 2542 เทศบาลตำบลนาควน อยู่ห่างจากตัวอำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย 65 กิโลเมตร อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร ประมาณ 400 กิโลเมตร มีพื้นที่ ประมาณ 22.5ตารางกิโลเมตร

ทิศเหนือติดต่อกับตำบลดงยางอำเภอนาควน จังหวัดมหาสารคาม

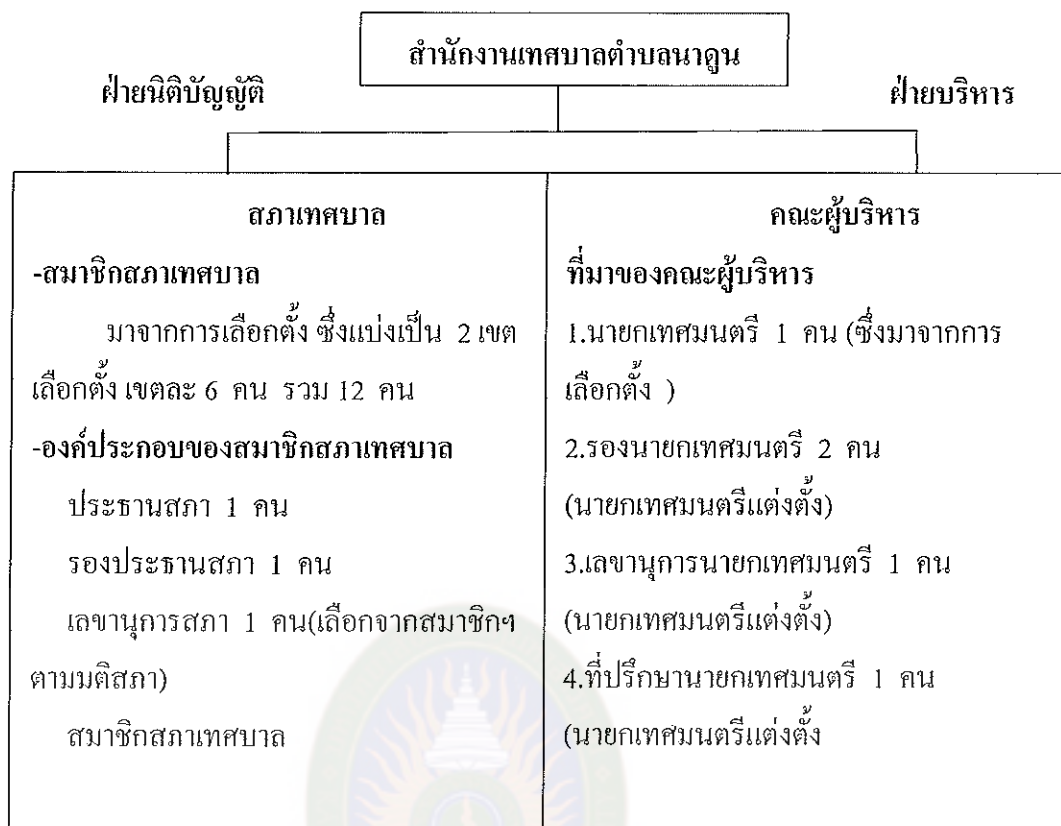
ทิศใต้ ติดต่อกับตำบลหัวดงอำเภอนาควน จังหวัดมหาสารคาม

ทิศตะวันออกติดต่อกับตำบลพระธาตุอำเภอนาควน จังหวัดมหาสารคาม

ทิศตะวันตก ติดต่อกับตำบลดงควนอำเภอนาควน จังหวัดมหาสารคาม

โครงสร้างของสำนักงานเทศบาลตำบลนาดูน อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

โครงสร้างการบริหารของเทศบาลตำบลนาดูน จะยึดหลักการบริหารจากตัวแทนประชาชนตามระบอบประชาธิปไตย โดยจะประกอบด้วยฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติอันมาจากระบบเลือกตั้งมีฐานะเป็นผู้กำหนดนโยบายการบริหารราชการ ซึ่งผู้บริหารของเทศบาลตำบลนาดูน คือ นายกเทศมนตรีตำบลนาดูนได้รับการเลือกตั้งเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2552 และคณะกรรมการการเลือกตั้ง ได้ประกาศรับรองผลการเลือกตั้ง ในการเลือกตั้งเป็นนายกเทศมนตรีตำบลนาดูน ตามประกาศคณะกรรมการการเลือกตั้ง ผด.17/3 ลงวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2552 ซึ่งได้มีคำแถลงนโยบายแถลงต่อสภาเทศบาลตำบลนาดูนเมื่อวันที่ 13 มีนาคม พ.ศ. 2552 เพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลเป็นไปในทิศทางที่แน่นอน ครอบคลุมภารกิจหลักของเทศบาลซึ่งภารกิจหลักหรือหน้าที่ที่เทศบาลต้องทำในเขตเทศบาล ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546 มีดังนี้รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำรักษาความสะอาดของถนนหรือทางเดินและที่สาธารณะรวมทั้งการกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลป้องกันและระงับโรคติดต่อให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิงให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรมส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการบำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปาให้มีโรงพยาบาลให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์และรักษาคนเจ็บไข้ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำให้มีและบำรุงส่วนสาธารณสุขให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่นให้มีการดำเนินกิจการโรงรับจำนำหรือสถานสินเชื่อท้องถิ่นและอาจที่ต้องทำคือให้มีตลาดท่าเทียบเรือและท่าข้ามให้มีสุสานและฌาปนสถาน บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎรให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็กให้มีและบำรุงโรงพยาบาลให้มีสาธารณสุขูปการจัดทำกิจการซึ่งจำเป็นเพื่อสาธารณสุขจัดตั้งและบำรุงโรงเรียนอาชีวศึกษาให้มีและบำรุงสถานที่สำหรับการกีฬาและพลศึกษาให้มีและบำรุงสวนสาธารณะ สวนสัตว์และสถานที่พักผ่อนหย่อนใจปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม และรักษาความสะอาดเรียบร้อยของท้องถิ่นเทศพาณิชย์รวมทั้งสามารถดำเนินการบริหารงานเทศบาลได้อย่างมีระบบเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนในท้องถิ่น แถลงนโยบายดังกล่าวต่อที่ประชุมสภาเทศบาลตำบลนาดูน



แผนภาพที่ 5 โครงสร้างเทศบาลตำบลนาควน

อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของเทศบาล

เทศบาลมีหน้าที่ในการพัฒนาชุมชนในเขตทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และ วัฒนธรรม โดยมีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการ 2 ประเภท คือ กิจการที่ต้องทำ เช่น บำรุง ศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่นเป็นต้น และยังมี กิจการประเภทที่อาจทำได้ตามกำลังของเทศบาลตำบลนาควน เช่น บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็กเป็นต้น ทั้งนี้เมื่อผู้บริหาร เทศบาลตำบลนาควน จะดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ดังกล่าว จะต้องได้รับอนุมัติจากสภา เทศบาลตำบลนาควนเสียก่อน

กระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลนาควน

คณะผู้บริหารเทศบาลตำบลนาควน จะทำหน้าที่บริหารงานและโครงการ ตาม แผนพัฒนาเทศบาลตำบลนาควน โดยมีพนักงานเทศบาลเป็นผู้ปฏิบัติงานประจำ และเทศบาล ตำบลนาควน ยังมีอำนาจในการออกเทศบัญญัติเป็นกฎหมายท้องถิ่น เพื่อใช้บังคับแก่ ประชาชนในเขตเทศบาลตำบลนาควนได้ ทั้งนี้อาจสรุปว่า เทศบาลเช่นเดียวกับหน่วยบริหาร

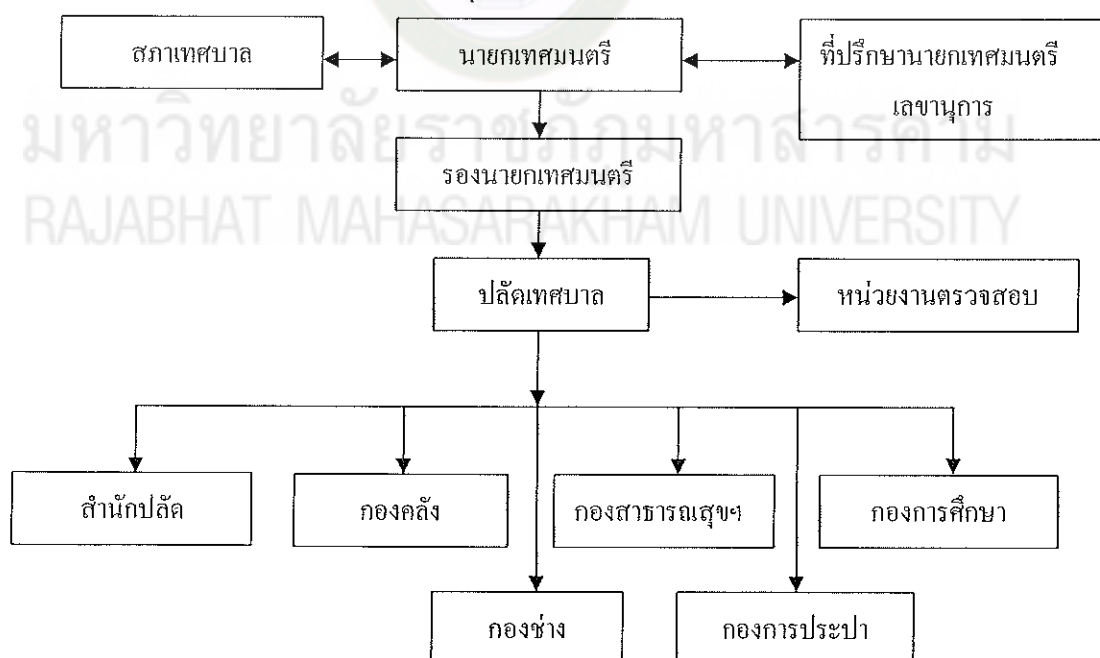
ราชการส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ มีอำนาจในการบริหารงานในขอบเขตอำนาจครบถ้วนเท่าที่หน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นซึ่งจะมี

อัตรากำลังเทศบาลตำบลนาดูน

เทศบาลตำบลนาดูน มีการกำหนดโครงสร้างและกำหนดกรอบอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจและอำนาจหน้าที่เพื่อที่จะให้สามารถแก้ไขปัญหาของเทศบาลตำบลได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงกำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการออกเป็น 1 สำนัก 5 กอง ได้แก่ สำนักปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม กองการศึกษา กองการประปา ซึ่งปัจจุบันมีบุคลากรทั้งสิ้น 72 คน ประกอบด้วย

พนักงานเทศบาลสายงานผู้บริหาร จำนวน 7 คน ประกอบด้วย

1. ปลัดเทศบาล
2. หัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้ากอง
 - 2.1 พนักงานเทศบาลสายงานผู้ปฏิบัติ จำนวน 28 คน
 - 2.2 ลูกจ้างประจำจำนวน 9 คน
 - 2.3 พนักงานจ้าง ประกอบด้วย
 - 2.3.1 พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน 18 คน
 - 2.3.2 พนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 10 คน



แผนภาพที่ 6 โครงสร้างของสำนักงานเทศบาลตำบลนาดูน

จากโครงสร้างองค์กรข้างต้น สามารถอธิบายโครงสร้างของเทศบาลตำบลนาดูน คือ การบริหารงานของเทศบาลตำบลนาดูน อำเภอนาดูน จังหวัดมหาสารคาม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ระวีวรรณ ปัญญาช่วย (2546) ได้ศึกษา ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1-4 ในเทศบาลนครเชียงใหม่ พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1-4 ในเทศบาลนครเชียงใหม่โดยรวมอยู่ในระดับมาก กลุ่มปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน พนักงานโดยรวมให้ความสำคัญในระดับมาก และมีความพึงพอใจในระดับมาก ในรายละเอียดของแต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญในระดับมาก และมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญในระดับปานกลางและมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน และปัจจัยที่ทำให้พนักงานให้ความสำคัญในระดับปานกลางและมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานกลุ่มปัจจัยบำรุงรักษา พนักงานโดยรวมให้ความสำคัญในระดับมากและมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในรายละเอียดของแต่ละปัจจัยพบว่าปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญในระดับมากและมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านตำแหน่งหรือสถานภาพ ส่วนปัจจัยที่ทำให้พนักงานให้ความสำคัญในระดับมากแต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญในระดับปานกลางและมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการบังคับบัญชาจากหัวหน้าหน่วยงาน ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และด้านนโยบายและการบริหารงาน

ชนัญธิดา ประโยชริด (2547) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบล ในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม พบว่า 1)แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบล ในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และ2) บุคลากรมีระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

อรุณรัตน์ อิ่มรัง (2550) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม พบว่า

1. โดยรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากและเมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก จำนวน 8 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านสภาพแวดล้อมภายในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมภายในการทำงาน และมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวคู่กัน

คันทร แสงศรีจันทร์ (2550) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลบ้านคู อำเภอมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจและปัจจัยการบำรุงรักษามีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

นิพนธ์ พรหมจารี (2550) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอ โഴ่พิสัย จังหวัดหนองคาย พบว่า 1) บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในเขตพื้นที่อำเภอ โซ่พิสัย จังหวัดหนองคาย โดยรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง 2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมภายในการทำงาน และมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวคู่กัน

วัชระ บุญปลอด (2551) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพะเยา พบว่า 1) มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพะเยาในระดับมาก 2) แรงจูงใจของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพะเยา พบว่า พนักงานที่มีเพศ ตำแหน่งงาน และระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน แรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน 3) อายุและสถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน และ 4) ตำแหน่งงานปัจจุบันที่แตกต่างกัน ลูกจ้างมีความไม่มั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานอาจถูกให้ออกได้ง่ายกว่าข้าราชการประจำ และเรื่องสวัสดิการก็ได้รับไม่เท่าเทียมกัน

วิวัฒน์ ศรีธรรมมา (2551) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอ โพนทอง จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า 1) พนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอ โพนทอง จังหวัดร้อยเอ็ด มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) เมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล จำแนกตาม เพศ และตำแหน่งงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่มีเพศ และตำแหน่งงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจไม่แตกต่างกันทางสถิติ

ละมุล บุตรา (2552) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม พบว่า 1) พนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอ กันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ จำแนกรายด้านพบว่า ระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก คือ แรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ คือ ด้าน ความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน และ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ส่วนแรงจูงใจที่มีผลจากปัจจัยล้าจูง ได้แก่ ด้านวิธีการ ปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับบังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการ บริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านสถานะของอาชีพ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความ เป็นอยู่ส่วนตัว และด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า และอยู่ในระดับปานกลาง คือด้าน เงินเดือน 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอ กันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน พบว่า แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่มีเพศ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน แตกต่างก็มี แรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศิริประภา นาคโคตรคำ (2555) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลตำบลเวียงคุก อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย พบว่าแรงจูงใจเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ใน ระดับมาก 13 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้ดังนี้ ด้านสภาพ แวดล้อมในการทำงาน รองลงมาด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลด้านการปกครองบังคับ บัญชา และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้ดังนี้ ด้านความสำเร็จในการทำงานผลการ เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลเวียงคุก อำเภอเมือง จังหวัด หนองคาย จำแนกตามประเภทของพนักงาน เงินเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า ประเภทของพนักงาน เงินเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน โดยรวมมี แรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 ข้อเสนอแนะ ความสำเร็จย่อม เกิดขึ้นได้ถ้ามีความกระตือรือร้น ที่จะแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ต้องเริ่มจากเปิดใจรับฟังอย่างอ่อน น้อมถ่อมตนให้ความสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีความรับผิดชอบผู้บริหาร มอบหมายงานพร้อมอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่ใช้ทักษะตรงตามความต้องการและความ ถนัดของตนเองมีตั้งเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน ผู้บังคับบัญชาควรมีความเป็นธรรม เป็นตัวอย่างที่ดี ใจกว้าง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่น จัดสภาพแวดล้อมให้มีความเหมาะสมต่อการใช้งาน

งานวิจัยต่างประเทศ

ไรท์ (Wright, 2001 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานโดยศึกษาการจูงใจในบริบทของหน่วยงานของรัฐบาล พบว่า การทำงานโดยสภาพโดยทั่วๆ ไปในหน่วยงานของรัฐบาลจะมีองค์ประกอบคือ เป้าหมายขององค์กร ความขัดแย้ง ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ และเป้าหมายที่พิเศษเฉพาะของแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้จะเป็นสิ่งจูงใจในลำดับแรกของการทำงาน และผลการศึกษพบอีกว่า กรอบของเหตุผลที่หนักแน่น จะมีความสำคัญต่อแรงจูงใจในการทำงานขององค์กรในอนาคต ซึ่งสามารถเป็นพลังพิเศษที่เพิ่มแรงจูงใจในการทำงานและเพิ่มผลผลิตขององค์กรของรัฐบาลได้จากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ มีความสอดคล้องกัน คือผู้บริหารส่วนใหญ่มีแรงจูงใจสูงในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วนำมาเปรียบเทียบกับทฤษฎีของแมคคิลินแลนค์ ผลการวิจัยส่วนใหญ่พบว่า ความต้องการความสำเร็จในงาน ความต้องการความสัมพันธ์ผู้ร่วมงาน ความต้องการใช้อำนาจอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้การศึกษางานวิจัยพบว่าการเพิ่มแรงจูงใจให้เกิดขึ้นสำหรับผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานทำได้หลายแบบ เช่น เริ่มจากการให้ผู้ร่วมงานได้เข้าใจถึงเป้าหมายขององค์กร ระเบียบข้อบังคับ และเป้าหมายที่พิเศษขององค์กร สิ่งเหล่านี้ถือเป็นแรงจูงใจเบื้องต้นและหลายงานวิจัยได้ข้อสรุปที่คล้ายคลึงกันว่า สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของผู้นำ ความมีเหตุผลในการทำงานสามารถเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานได้

แมนนิง (Manning. 1997 : 4028) ทำการวิจัยสภาพความพึงพอใจและสภาพความไม่พึงพอใจในงานของอาจารย์ฝ่ายบริหารในรัฐเวอร์จิเนีย โดยใช้ทฤษฎีปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค่าจูงของเฮิร์ซเบอร์ก และการยอมรับนับถือ เห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญมากที่สุด และงานที่ทำนั้นกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า เป็นปัจจัยกระตุ้น ส่วนปัจจัยค่าจูงของเฮิร์ซเบอร์ก ที่เกี่ยวข้องกับ การบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์ชุมชนถือว่าเป็นตัวค่าจูง และเห็นว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญมากที่สุด ส่วนความสัมพันธ์กับคณะกรรมการโรงเรียนเห็นว่าเป็นตัวจูงใจ

จากการศึกษาจึงพบว่า การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในมาก มีตัวแปรที่สำคัญ ๆ เช่น ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับความยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีโอกาสได้รับความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าจากการปฏิบัติงาน เงินเดือนหรือผลตอบแทนจากการทำงาน การเติบโตทางวิชาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน สถานภาพของอาชีพ

นโยบายและการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัวและความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิด ที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของพนักงานลูกจ้างของเทศบาลตำบลนาควนครั้งนี้

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่ตัวแปรข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานเทศบาลตำบลนาควนประกอบด้วย เพศ อายุระดับการศึกษาประเภทพนักงาน เงินเดือน ระยะเวลาปฏิบัติงานและการอบรม/สัมมนา

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยมาจากทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลนาควน โดยแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย

2.1 ปัจจัยจูงใจประกอบด้วย

2.1.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน

2.1.2 ด้านการยอมรับนับถือ

2.1.3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

2.1.4 ด้านความรับผิดชอบ

2.1.5 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

2.2 ปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย

2.2.1 ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร

2.2.2 ด้านการปกครองบังคับบัญชา

2.2.3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

2.2.4 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2.2.5 ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง

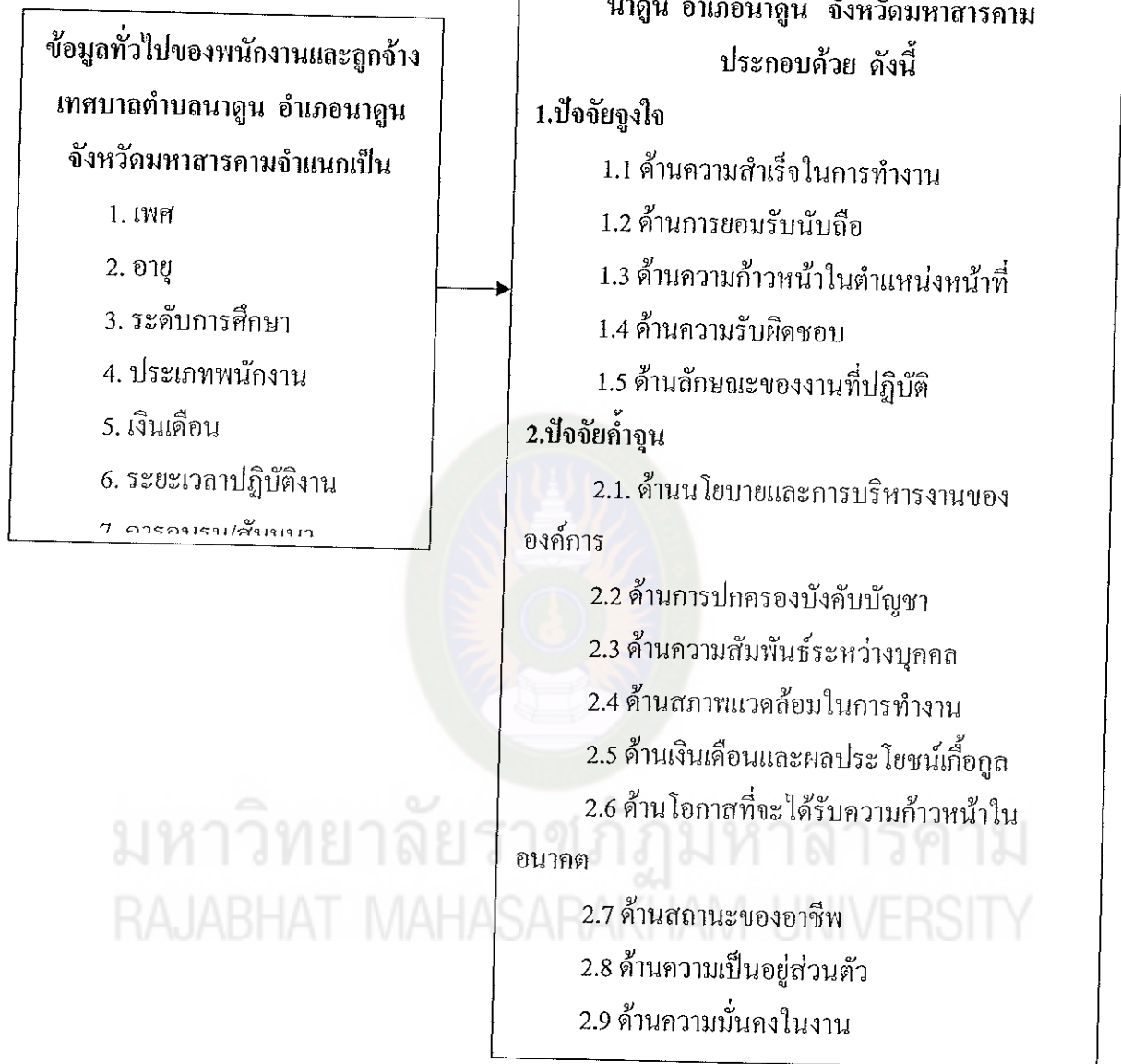
2.2.6 ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า ในอนาคต

2.2.7 ด้านสถานะของอาชีพ

2.2.8 ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว

2.2.9 ด้านความมั่นคงในงาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภาพที่ 7 กรอบแนวคิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบล
 นาตุ้ม อำเภอนาตุ้ม จังหวัดมหาสารคาม