

## บทที่ 2

### วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรบริหารส่วนตำบล ในอำเภอปากคาด จังหวัดบึงกาฬ” ผู้ศึกษาได้ทันควันเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาแนวความคิดและทฤษฎีเพื่อนำมาวิเคราะห์และสนับสนุนการศึกษา ดังนี้

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับบริบท

- 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น
- 1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
- 1.3 แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี
- 1.4 สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอปากคาด จังหวัดบึงกาฬ

#### 2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ
  - 2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 2.4 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
    - 3.1 งานวิจัยในประเทศไทย
    - 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### แนวคิดเกี่ยวกับบริบท

##### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น

###### 1.1 ความเป็นมาขององค์กรบริหารส่วนตำบล

เดิมสภาพตำบลได้จัดตั้งขึ้นตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทยที่ 222/2499 ลงวันที่ 8 มีนาคม พ.ศ. 2499 เรื่อง ระเบียบบริหารราชการส่วนตำบลและหมู่บ้าน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะเปิดโอกาสให้รายถูกรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของตำบลและหมู่บ้านทุกอย่างเท่าที่จะ

เป็นประโยชน์แก่ท้องถิ่นและรายได้เป็นส่วนรวม ซึ่งจะเป็นแนวทางนำรายได้ไปสู่การปักธง  
ระบบอนประชาชีวิไทย พ.ศ. 2537 ให้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสถาบันและองค์การบริหาร  
ส่วนตำบล พ.ศ. 2537 เป็นกฎหมายที่ใช้จัดระเบียบการบริหารงานในตำบลแทนประกาศคณะกรรมการปฎิริห  
ภบกที่ 326 ลงวันที่ 13 ธันวาคม พ.ศ. 2515 นับตั้งแต่ พ.ร.บ.สถาบันและองค์การบริหารส่วน  
ตำบล พ.ศ. 2537 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 2 มีนาคม พ.ศ. 2538 ทำให้มีการปรับฐานะการ  
บริหารงานในระดับตำบล โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงรูปโฉมใหม่ของสถาบันและองค์การบริหารส่วนทั่วประเทศ  
โดยแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้ (โภวิทย์ พวงงาน. 2542 : 169-170)

1.1.1 รูปแบบ “สถาบันและองค์การบริหารส่วน” ได้รับการยกฐานะเป็นนิติบุคคล อันได้แก่ สถาบันและองค์การบริหารส่วนที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนต่ำกว่า 150,000 บาท

1.1.2 รูปแบบ “องค์การบริหารส่วนตำบล” (อบต.) ตั้งขึ้นจากสถาบันและองค์การบริหารส่วนที่มี  
รายได้ (โดยไม่รวมเงินอุดหนุน) ในงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อ กันสามปี เหลือไม่ต่ำกว่า ปีละ  
150,000 บาท ได้รับการยกฐานะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลมีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็น  
ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น (มาตรฐาน 43) หลักเกณฑ์ที่กำหนดให้สถาบันและองค์การบริหารส่วน  
ตำบลนั้น ตามพระราชบัญญัติสถาบันและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 กำหนดว่าต้อง  
สถาบันและองค์การบริหารส่วนที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อ กันสามปี เหลือไม่ต่ำ  
กว่าปีละหนึ่งแสนห้าหมื่นบาทถ้วน อาจจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้ โดยทำเป็น  
ประกาศของกระทรวงมหาดไทย และ ให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาในประกาศนี้ให้ระบุชื่อ  
และเขตขององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ด้วยขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้พ้นจากอำนาจแห่งสถาบัน  
และองค์การบริหารส่วนตำบลตั้งขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล และ  
ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป และขอให้โอนบรรดาษงบประมาณ ทรัพย์สิน สิทธิ  
เรียกร้อง หนี้ และเจ้าหน้าที่ของสถาบันและองค์การบริหารส่วนตำบล

## 1.2 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลปัจจุบัน มีลักษณะโครงสร้างที่มี หัวฝ่าย  
นิติบัญญัติ และฝ่ายบริหาร ซึ่งเกิดขึ้นตาม พระราชบัญญัติสถาบันและองค์การบริหารส่วน  
ตำบล พ.ศ. 2537 (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2546) ทำให้โครงสร้างของสถาบันและองค์การบริหาร  
ส่วนตำบล และคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล มีดังนี้

1.2.1 โครงสร้างสถาบันและองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สมาชิกหมู่บ้านละ  
2 คน อบต. ให้มี 1 หมู่บ้าน ให้มีสมาชิก 6 คน อบต. ให้มี 2 หมู่บ้าน ให้มีสมาชิกหมู่บ้านละ 3 คน

1.2.2 โครงสร้างคณะกรรมการบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยนายก องค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน และรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล 2 คน โดยสภาพองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้เลือกตั้งแล้วเสนอให้นายอำเภอแต่งตั้ง

### 1.3 การยุบงองค์การบริหารส่วนตำบล

ถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีจำนวนประชากรทั้งหมดไม่ถึงสองพันคน ทั้งเป็นเหตุให้ไม่สามารถที่จะดำเนินการบริหารงานพื้นที่นั้น ให้มีประสิทธิภาพในลักษณะขององค์การบริหารส่วนตำบลได้หรือองค์การบริหารส่วนตำบลได้จัดตั้งขึ้นเป็นเทศบาลให้กระทรวงมหาดไทยประกาศยุบงองค์การบริหารส่วนตำบลตามมาตรา 41 และ 42 วรรคสองและวรรคสาม

### 1.4 อำนาจหน้าที่ของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงาน ดังนี้

1.4.1 ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบลเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล

1.4.2 พิจารณาและให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีและร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม

1.4.3 ควบคุมการปฏิบัติงานของคณะผู้บริหาร ให้เป็นไปตามนโยบายและแผนพัฒนาตำบล และกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

### 1.5 อำนาจหน้าที่ของคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

คณะผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงาน ดังนี้

1.5.1 บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามมติ ข้อบัญญัติและแผนพัฒนาตำบลและรับผิดชอบการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

1.5.2 จัดทำแผนพัฒนาตำบลและงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเสนอให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบล พิจารณาให้ความเห็นชอบ

1.5.3 รายงานผลการปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายเงิน ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลทราบอย่างน้อยปีละสองครั้ง

1.5.4 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ทางราชการมอบหมาย

### 1.6 การหมวดสมาชิกภาพของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจะหมวดสมาชิกภาพก็ต่อเมื่อ

1.6.1 องค์การบริหารส่วนตำบลหมudemความหรือขุนศากา

1.6.2 ตาย

1.6.3 ลาออกต่อนายจ้าง

1.6.4 มีส่วนได้เสียโดยตรงหรือโดยอ้อมในสัญญาขององค์การบริหารส่วน  
ตำบลนั้น หรือกิจการที่ทำให้องค์การบริหารส่วนดำเนินการ

1.6.5 ขาดคุณสมบัติในการเป็นสมาชิก

1.6.6 "ไม่อยู่ในหมู่บ้านที่ได้รับการเลือกตั้งติดต่อ กัน 6 เดือน

1.6.7 ขาดประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบลติดต่อ กัน 3 ครั้ง โดยไม่มีเหตุผล

สมควร

1.6.8 สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีมติให้ออก เพราะทำตัวเสื่อมเสีย  
หรือทำให้ประชาชนเสียประโยชน์

1.6.9 รายภูมิสังคีธิเลือกตั้งลงคะแนนให้สมาชิกสภาหรือผู้บริหารออกจาก  
ตำแหน่งได้ ตามรัฐธรรมนูญมาตรา 286

1.7 คณะกรรมการบริหารส่วนตำบลพ้นจากตำแหน่ง

การพ้นตำแหน่งของคณะกรรมการบริหารส่วนตำบล ที่ต้องมีอ

1.7.1 ถึงคราวอายุตามอายุของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

1.7.2 สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีมติให้พ้นจากตำแหน่งด้วยคะแนนไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีอยู่ ความเป็นนายกองค์การ  
บริหารส่วนตำบลล้มเหลวสุดลง

1.7.3 ลาออก

1.7.4 มีการยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

1.7.5 ผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้คณะผู้บริหารพ้นจากตำแหน่ง

1.7.6 สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีมติไม่รับหลักการข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม

1.7.7 สมาชิกภาพของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลล้มเหลวสุดลงพร้อมกัน

1.8 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537

ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ไว้ ดังนี้

1.8.1 มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

1.8.2 มีอำนาจหน้าที่ที่จะต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

1) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางน้ำ

- 2) รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะรวมทั้งกำจัด  
มูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
- 3) ป้องกันโรคและระวังโรคติดต่อ
  - 4) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
  - 5) ดูแลเรื่องการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
  - 6) ดูแลเรื่องการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ
  - 7) คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพย์สินของราชการและสิ่งแวดล้อม
  - 8) บำรุงรักษาศิลปะ อาริศประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดี
- ของท้องถิ่น
- 9) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย

องค์กรบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจกรรมในเขตองค์กรบริหารส่วนตำบลได้

ดังต่อไปนี้

1. ให้มีน้ำเพื่ออยู่โภค บริโภค และการเกษตร
2. ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
3. ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
4. ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การศึกษา การพักผ่อนหย่อนใจ และ

ส่วนสาธารณ

5. ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์
6. ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
7. บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร
8. การควบคุมดูแล และรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน
9. หาผลประโยชน์จากการทัศน์สินขององค์กรบริหารส่วนตำบล
10. ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
11. กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
12. การท่องเที่ยว
13. การพัฒนาเมือง

### 1.9 รายได้ขององค์กรบริหารส่วนตำบล

เนื่องจากองค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นที่ต้องทำหน้าที่พัฒนาพื้นที่ในตำบลให้เจริญ ตามรายได้และงบประมาณในตำบล นอกจากนี้ยังมีอำนาจหน้าที่ในการจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน อากรผ่าสัตว์และผลประโยชน์อื่นที่เกิดจากการผ่าสัตว์ ซึ่งแต่เดิมขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดจัดเก็บให้ ดังนั้น จะเห็นได้ว่า รายได้ขององค์กรบริหารส่วนตำบล มีหลายทาง ซึ่งแบ่งเป็นหมวด ได้ดังนี้ (โกวิทย์ พวงงาม. 2544 : 179)

#### 1.9.1 ภาษีอากรและค่าธรรมเนียม

- 1) ภาษีบำรุงท้องที่
- 2) ภาษีโรงเรือนและที่ดิน
- 3) ภาษีป้าย
- 4) อากรผ่าสัตว์ และผลประโยชน์อื่นอันเกิดจากสัตว์
- 5) ภาษีและค่าธรรมเนียมรดภยนต์ล้อเลื่อน
- 6) ภาษีธุรกิจเฉพาะ
- 7) ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตขายสุรา
- 8) ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตเด่นการพนัน
- 9) อากรรั้งกนงแห่น
- 10) ค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยนำดาล
- 11) อากรประทานบัตร ในอนุญาตและอาชญาบัตรการ编程
- 12) ค่าภาคหลวงและค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยป่าไม้
- 13) ค่าธรรมเนียมและจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมตามประมวลกฎหมาย

#### กฎหมาย ที่ดิน

- 14) ค่าภาคหลวงปีโทรศัพท์ตามกฎหมายว่าด้วยปีโทรศัพท์เดี่ยม
- 15) ค่าภาคหลวงแร่ตามกฎหมายว่าด้วยแร่
- 16) เงินที่เก็บตามกฎหมายว่าด้วยอุทกานแห่งชาติ
- 17) ภาษีมูลค่าเพิ่ม
- 18) ค่าธรรมเนียม ค่าใบอนุญาต และค่าปรับ ตามที่กฎหมายกำหนด

#### 1.9.2 เงินอุดหนุนรัฐบาล

#### 1.9.3 รายได้ทรัพย์สินและรายได้ประเภทอื่น ๆ ได้แก่

- 1) รายได้จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 2) รายได้จากราษฎรญี่ปุ่นโภคขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 3) รายได้จากการเกี่ยวกับการพาณิชย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 4) เงินหรือทรัพย์สินอื่นที่มีผู้อุทิศให้
- 5) รายได้อื่นตามที่รัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐจัดสรรให้
- 6) รายได้อื่นตามที่จะมีกฎหมายให้เป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล

#### 1.9.4 เงินถูก โดยมีหลักการ ดังนี้

- 1) ถูกจาก กระทรวง ทบวง กรม องค์การหรือนิติบุคคล
- 2) การถูกตาม 1. กระทำได้มื่อได้รับอนุญาตจากสถาบันองค์การ

บริหารส่วนตำบล

- 3) การถูกของปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย

#### 1.10 แหล่งที่มาของรายได้องค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลมีแหล่งที่มาของรายได้ ดังนี้

##### 1.10.1 รายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเองจากภายในตัวเอง ๆ ได้แก่

- 1) ภาษีบำรุงท้องที่
- 2) ภาษีโรงเรือนและที่ดิน
- 3) ภาษีป้าย
- 4) อากรการปล่าสัตว์

##### 1.10.2 รายได้ที่มีการจัดเก็บตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น และให้องค์การบริหาร

ส่วนตำบลได้รับทั้งจำนวน เมื่อมีการจัดเก็บในองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่

- 1) เงินอากรตามกฎหมายว่าด้วยรั้งกนงแห่น
- 2) ค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล
- 3) เงินอากรประทานบัตรใบอนุญาตและอาชญาบัตรตามกฎหมาย

ว่าด้วยการประมง

- 4) ค่าภาคหลวงและค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยป่าไม้
- 5) ค่าธรรมเนียมและจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมตามประมวล

กฎหมายที่ดิน

##### 1.10.3 รายได้ที่ได้รับการจัดสรรให้มีการจัดเก็บตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น เช่น

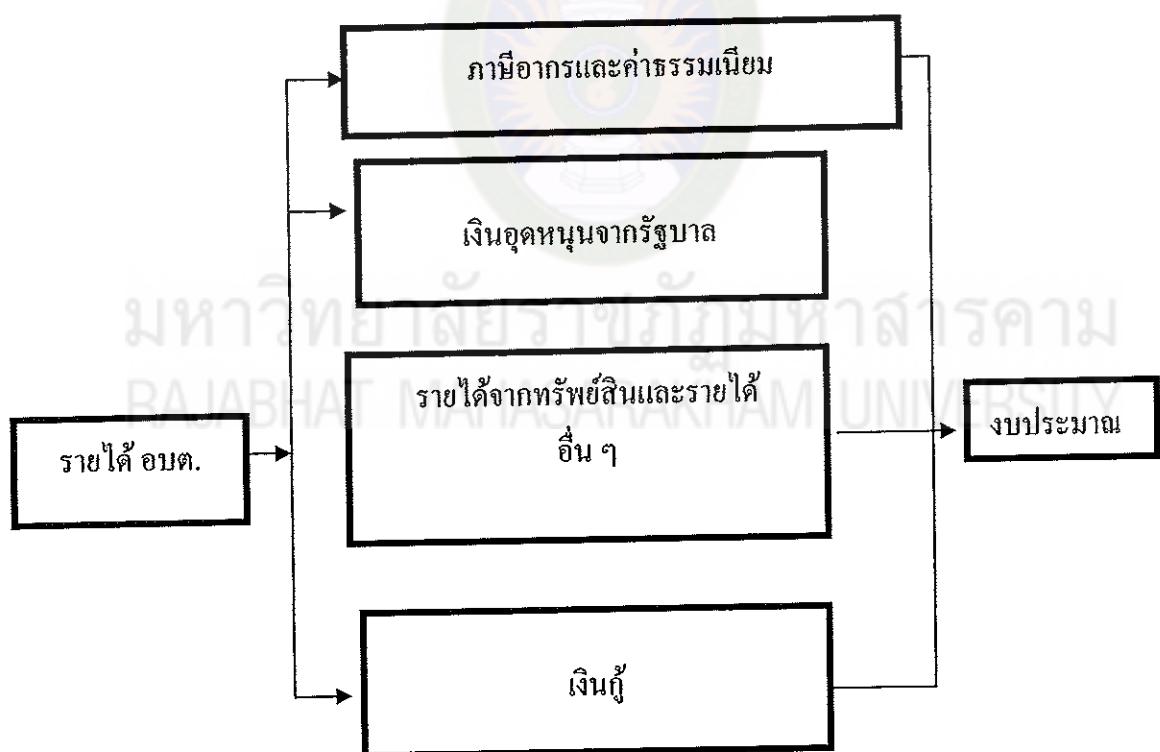
- 1) ภาษีและค่าธรรมเนียมรดยกต์และถือเลื่อนอากรเมื่อจัดเก็บได้

ในจังหวัด จัดสรรให้องค์การบริหารส่วนตำบลตาม หลักเกณฑ์และวิธีการที่บัญญัติไว้ กฏหมาย  
ว่าด้วยการนี้ (พ.ร.บ. การขนส่งทางบก พ.ร.บ.รดยนต์)

2) ค่าภาคหลวงแร่และค่าภาคหลวงปีโตรเดิมเมื่อจัดเก็บได้ใน  
องค์การบริหารส่วนตำบลใดให้จัดสรรให้องค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่  
กำหนดไว้ในกระทรวงมหาดไทย

3) เงินที่เก็บตามกฏหมายว่าด้วยอุทกานแห่งชาติเมื่อจัดเก็บได้ใน  
องค์การบริหารส่วนตำบลใดให้แบ่งให้องค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่  
กำหนดไว้ในกระทรวงมหาดไทย

1.10.4 รายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบล ต้องออกข้อนบัญญัติตำบลเพื่อจัดเก็บ  
เพิ่มขึ้นตามกฏหมายนี้ เป็นรายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจออกข้อนบัญญัติเพื่อเก็บ  
ภาษีอากรและค่าธรรมเนียมเพิ่มขึ้น อัตราที่เรียกเก็บตามบัญญัติของกฏหมายว่าด้วยการนี้ ดังจะ  
เห็นได้จากแผนภาพที่ 2 ต่อไปนี้



#### แผนภาพที่ 2 รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ที่มา : โกวิทย์ พวงงาม (2544 : 179)

#### 1.11 รายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลจะมีรายจ่าย ดังนี้

1.11.1 ເຈີນເຕືອນ

1.11.2 ຄ່າຊ້າງ

1.11.3 ເຈີນຄ່າຕອນແທນອື່ນ ๆ

1.11.4 ຄ່າໃຊ້ສອຍ

1.11.5 ຄ່າວັດຖຸ

1.11.6 ຄ່າຄຽກຄັບທີ່

1.11.7 ຄ່າທີ່ດິນ ສິ່ງກ່ອສ້າງ

1.11.8 ຄ່າສາຫະລຸປໂກກ

1.11.9 ເຈີນຊຸດໜູນທຳວຽກ

1.11.10 ຮາຍຈ່າຍອື່ນໄດ້ຕາມບັນດາຜູກພັນ ທີ່ກູ້ມາຍຫຼືຮະເມີນຂອງ

ກະທຽວມາດໄທຢໍານັດໄວ້

**1.12 ການກຳນົດແລ້ວຄ່າການບົງລັດ**

ອັນດີການບົງລັດ ດ້ວຍຄ່າການບົງລັດ

1.12.1 ນາຍອຳເກົດກຳນົດແລ້ວຄ່າການບົງລັດ ອັນດີການບົງລັດ

ເປັນໄປຕາມກູ້ມາຍ

1.12.2 ຜູ້ວ່າຮາກຈັດກຳນົດການບົງລັດ ໂດຍບໍ່ມີຄວາມສັນຕິພາບ ໃຫ້ບົງລັດ

ໄດ້ການມີການກະທຳເປັນການຝ່າຍືນຕ່ອງຄວາມສັນບົງລັດ ທີ່ກູ້ມາຍຫຼືຮະເມີນ

ອັນດີການບົງລັດ ດ້ວຍຄ່າການບົງລັດ

1.12.3 ຜູ້ວ່າຮາກຈັດກຳນົດການບົງລັດ ໂດຍບໍ່ມີຄວາມສັນຕິພາບ ໃຫ້ບົງລັດ

ຈາກຕໍາແໜ່ງເນື້ອເຫັນວ່າມີການກະທຳຝ່າຍືນຕ່ອງຄວາມສັນບົງລັດ ທີ່ກູ້ມາຍຫຼືຮະເມີນ

ກູ້ມາຍ

ສຽງໄດ້ວ່າ ອັນດີການບົງລັດ ໄດ້ວິວທີນາກເຮືອມນາຕັ້ງແຕ່ອັດດີນີ້ປັບປຸງບັນ ຕາມ

ພຣະບາງຄູ່ມືສະກາຕໍາມລັດແລ້ວອັນດີການບົງລັດ 2537 ແລະແກ້ໄຂເພີ່ມຕົມເຖິງ ລັບນັ້ນທີ່ 3 ພ.ສ.

2542 ມີສານະເປັນນິຕົນຄຸຄລ ມີຄວາມສັນຕິພາບ ທີ່ໃນການພັດທະນາຕໍາມທີ່ໃນຄ້ານະຄອນ

ວັດທະນາ ປາຍໃຕ້ນັກແຫ່ງກູ້ມາຍ ອັນດີການບົງລັດ ທີ່ຈຶ່ງກູ້ມາຍຈະນຳຄວາມຮັກວານ

ເຫັນວ່າມີການກະທຳຝ່າຍືນຕ່ອງຄວາມສັນບົງລັດ ໄປເປັນສ່ວນປະກອນແນວຄວາມຄົດເພື່ອກຳນັດເຈື້ອເປັນ

ກຮອບການສຶກສາ

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

### 2.1 ระบบการบริหารงานบุคคลของประเทศไทย

การบริหารงานของประเทศไทย จะมีระบบที่สำคัญมีอยู่ 2 ระบบ คือ (เสนาะ ต.夷ร. 2534 : 23)

#### 2.1.1 ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) มีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) การสืบสายโลหิต
- 2) การแลกเปลี่ยนตอบแทน
- 3) การซ่อนพอเป็นพิเศษ

2.1.2 ระบบคุณธรรม (Merit System) เป็นระบบการบริหารงานบุคคลที่นำมาใช้ในภาคราชการและได้รับการยอมรับว่ามีความเหมาะสมสมนาคัญที่สุดบางครั้งใช้คำว่าระบบคุณวุฒิ ระบบคุณธรรมความดี ระบบความรู้ความสามารถ ระบบความดีและความชอบ ซึ่งมีหลักการสำคัญ 4 ประการ คือ

- 1) หลักความสามารถ
- 2) หลักความเสมอภาค
- 3) หลักความมั่นคง
- 4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง

### 2.2 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล มีความหมายเดียวกับ การบริหารบุคลากร การจัดการงานบุคคล การเจ้าหน้าที่ และการบริหารงานเจ้าหน้าที่ การบริหารงานบุคคล มีผู้ให้ความหมายของ การบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

กิญ โภุ สาธร (2516 : 171) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานบุคคล คือ การใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุด ภายในเวลาอันสั้นที่สุด สื้นเปลืองเงินทองและวัสดุน้อยที่สุด ในขณะเดียวกัน คนที่เราใช้นั้นมีความสุข มีความพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้พ้อใจที่จะทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ

ฟลิปป์ (Flippo. 1971 : 4 – 7) ได้ให้คำจำกัดความว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ การควบคุมเกี่ยวกับการสร้างงาน การพัฒนาอัตราเงินเดือน ค่าตอบแทน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การทำนุบำรุงรักษาไว้ซึ่งบุคคลขององค์การ เพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ขององค์การ

### 2.3 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

ได้มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

กิติมา ปรีดีพิลก (2532 : 83) กล่าวว่า ไม่ว่าองค์การหรือหน่วยงานจะเรียกว่าหน้า และมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้มากน้อยเพียงใดนั้น จึงอยู่กับสมรรถภาพและคุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน ควบคู่ไปกับความรู้ความสามารถของผู้บริหารด้วย หากผู้บริหารสามารถจัดการเกี่ยวกับเรื่องคน ได้แล้ว ปัญหาอื่น ๆ แทบทะหนุดไป สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การ หรือหน่วยงานต่าง ๆ ในปัจจุบัน ไม่ว่าปัญหาขาดคนงาน บุคคลทำงานไม่มีประสิทธิภาพ มีการนัดหยุดงานต่าง ๆ เป็นต้น ล้วนเป็นปัญหาเกิดจากการบริหารงานบุคคล ที่ขาดประสิทธิภาพ ของผู้บริหารหรือผู้จัดการ การบริหารงานบุคคลที่ดีจะช่วยแก้และลดปัญหาดังกล่าวได้ หากผู้บริหารได้มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการบริหารงานบุคคลที่ถูกต้อง

เสนาะ ติยะร (2534 : 24 – 28) กล่าวว่า องค์การใดที่ให้ความเอาใจใส่ต่อคน พลเมืองขององค์การนั้นจะเพิ่มมากขึ้น เพราะคนทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระบบการผลิตจาก การผลิตขนาดเดิมภายในกรอบครัวเดียวกันมาเป็นระบบการผลิตในโรงงานที่มีขนาดใหญ่ และมีคนร่วมกันทำงานเป็นจำนวนมาก ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลยังมีมากขึ้น จนในปัจจุบันนี้กล่าวได้ว่า ความสนใจ ในการบริหารงานบุคคลเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. มีการแข่งขันมากขึ้น
2. เกิดจากกฎหมายที่และข้อกำหนดของรัฐ
3. ความซับซ้อนทางด้านเทคโนโลยี
4. พลังงานของสหภาพแรงงาน
5. องค์การมีความซับซ้อนมากขึ้น
6. บทบาทของฝ่ายบริหารเปลี่ยนไปจากเดิม
7. ความรู้ทางพุทธกรรมศาสตร์มีมากขึ้น

#### 2.4 หลักการบริหารงานบุคคล

ในการบริหารงานบุคคล มีปัจจัย จุดมุ่งหมาย และแนวทาง ซึ่งเป็นหลักในการบริหาร ดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2531 : 3) กล่าวว่า หลักการสำคัญของการบริหารงานบุคคล คือ การจัดให้บุคคลที่เลือกสรรมาเป็นอย่างดี และได้ทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสมให้เขามีจิตใจทุ่มเท และรับผิดชอบงาน โดยการให้ความเป็นธรรม ในการกำหนดเงินเดือน หรือค่าจ้างรวมทั้งการเลื่อนตำแหน่งฐานะและเงินเดือน ฝึกอบรมให้เขามีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ตลอดจนจัดสวัสดิการ หรือประโยชน์เกื้อกูลให้เขามีขวัญกำลังใจ ซึ่งการที่จะดำเนินการให้บรรลุผลดังกล่าว นี้ การบริหารงานบุคคลจึงมีกระบวนการเป็นอันมาก ซึ่งอาจลำดับขั้นที่สำคัญ ดังนี้

1. การกำหนดนโยบาย และวางแผนเบื้องต้นกับบุคลากร
2. การวางแผนในการจัดอัตรากำลัง ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
3. การวางแผนการปฏิบัติ
4. การกำหนดหน้าที่และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งต่าง ๆ
5. การจำแนกตำแหน่ง
6. การกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าจ้าง
7. การสรรหาคนมาทำงาน
8. การเลือกสรรและทดสอบ
9. การให้ทดลองปฏิบัติงาน
10. การบรรจุแต่งตั้ง
11. การจัดทำทะเบียนประวัติ
12. การเขียนและโอน
13. การพัฒนาบุคลากร
14. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
15. การพิจารณาความดีความชอบ
16. การรักษาสุขภาพ และความปลอดภัยในการทำงาน
17. การจัดสวัสดิการ หรือประโยชน์เกือบภูมิ
18. การปักธงชัย
19. การรักษาความสะอาดภายใน
20. การรักษาภาระ
21. การให้พื้นที่ทำงาน
22. การจัดระบบบำเหน็จบำนาญ
23. การศึกษาวิจัย

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล กือ การดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน นับตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน และการบำรุงรักษาให้บ่มเพ็ญ รางวัล หักจุ่งใจให้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานด้วยความเพียงพอ ไม่มีการ ความคุณคุณ ประเมินผลการปฏิบัติงานและพัฒนาให้มีความเจริญก้าวหน้า และปฏิบัติงาน บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงาน ตลอดจนการให้บุคคลที่ทำงาน และการให้บ่มเพ็ญ บำนาญ และผู้ศึกษาจะนำเอกสารดำเนินงานเกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคล ไปเป็นส่วนประกอบ แนวความคิดเพื่อกำหนดขึ้นเป็นกรอบของการศึกษาในครั้งนี้

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

หลักธรรมาภิบาลของสำนักงานข้าราชการพลเรือนเป็นผลมาจากการประชุมประจำปีระหว่างส่วนราชการกับสำนักงาน ก.พ. เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2542 ตามระเบียบสำนักนายก รัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (พ.ศ. 2542) ซึ่งประกาศฉบับด้วยหลักการสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ (กลับยา เมติประวัติ. 2544 : 11 - 13)

#### 3.1 หลักนิติธรรม

หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายถูกต้อง เป็นธรรม การกำหนดกฎหมาย กฎ กติกา และการปฏิบัติตามกฎหมาย กติกาที่ตอกย้ำความยุติธรรม ไม่ใช่ในทางการเมือง แต่ใช้ในทางกฎหมาย ความยุติธรรมของกฎหมายในระดับองค์กร หมายถึง กฎหมาย กฎ กฎ กติกา ที่ใช้ในการบริหารงานภายใต้ กระบวนการทำงาน หรือเข้าประชุมให้ตรงเวลา การให้บริการประชาชนให้เสมอภาค รวมถึงข้อตกลงในการสัมม�เลี่ยนหน้าที่กันในองค์กร

#### 3.2 หลักคุณธรรม

หลักคุณธรรมหมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริม สนับสนุน ให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตเป็นนิสัยประจำตัว ในระดับองค์กร หมายถึง เจ้าหน้าที่ของรัฐ จะต้องปฏิบัติตามให้มีประสิทธิภาพให้ความยุติธรรมกับประชาชนอย่างเท่าเทียมกันรวมทั้งจัดระบบงานที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน และปฏิบัติตามข้อมูลคำว่าด้วยจรรยาบรรณ ข้าราชการคือ มีจรรยาบรรณต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน ต่อผู้ร่วมงาน ต่อประชาชนและสังคม

#### 3.3 หลักความโปร่งใส

หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กร ทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องด้วยตนเองในระดับองค์กร หมายถึง ประชาชนรู้ขั้นตอนที่จะติดต่องาน และสามารถตรวจสอบการทำงานได้และภายในองค์กรต้องมีความโปร่งใสในการตัดสินใจการบริหารงาน minden คน มีการสื่อสารที่ดีภายในด้วย

#### 3.4 หลักการมีส่วนร่วม

หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนรับรู้และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศไม่ว่าด้วยการแสดงความคิดเห็น การให้ส่วนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ และการแสดงความคิดเห็น อื่นๆ ในระดับองค์กร หมายถึง การวางแผนการรับฟังความคิดเห็น และการรับเรื่องราวร้องทุกข์ที่จะให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

ร่วม และขณะเดียวกัน ภายในองค์กรเองจะต้องสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในศัย

### 3.5 หลักความรับผิดชอบ

หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักรู้ในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกรักในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณสุขของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาลดอุบัติเหตุในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำการของตนในระดับองค์กร หมายถึง การกำหนดโครงสร้างและระบบการใช้อำนาจรัฐใหม่ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจลงสู่ระดับล่าง เพื่อให้ความรับผิดชอบในทุกระดับมี ความชัดเจน และมีรายงานประจำปี รายงานผลการปฏิบัติงานที่มีตัวชี้วัดความสำเร็จรองรับให้ประชาชนรับผิดชอบ

### 3.6 หลักความคุ้มค่า

หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการ และใช้ทรัพยากรที่มีจำนวนจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยการรองรับให้กับไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สิ่นค้า และบริการที่มีคุณภาพสามารถแย่งช�าได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืนในระดับองค์กร หมายถึง ผู้บริหารต้องทบทวนงานในความรับผิดชอบทั้งหมด เพื่อพิจารณาถ่ายโอนงานที่ ภาคธุรกิจ เอกชน หรือภาคประชาชน ทำได้ และมีประสิทธิภาพ สูงกว่าออกไป เลือกนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ และพัฒนาความสามารถเจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การบริหารงานในความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) จะต้องบริหารงานตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ และต้องอยู่ภายใต้การกำกับดูแล ตามที่กฎหมายกำหนด และจะต้องบริหารงานด้านบุคลากร ในระบบบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่น และผู้ศึกษาจะนำไปจัดการบริหารที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาใช้เป็นเกณฑ์วัดระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของการศึกษารั้งนี้

## 4. สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอปากคาด

องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอปากคาด มีสภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานโดยสังเขป ดังนี้

### 4.1 ที่ตั้งและอาณาเขตอำเภอปากคาด

อำเภอปากคาดมีอาณาเขตติดต่อกับเขตการปกครองข้างเคียง ดังนี้

4.1.1 ทิศเหนือ ติดต่อกันแขวงบ่อคิ่วไช (สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว)

4.1.2 ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอเมืองและอำเภอโซ่พิสัย ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอโซ่พิสัย

4.1.3 ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอวัฒนาปี และแขวงบ่อคิ่วไช (สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว)

#### 4.2 ห้องที่อำเภอปากคาด

อำเภอปากคาด ประกอบด้วยของก็กรปกรองส่วนห้องถินจำนวน 7 แห่ง ได้แก่

4.2.1 เทศบาลตำบลปากคาด ครอบคลุมพื้นที่บางส่วนของตำบลปากคาด และบางส่วนของตำบลโนนศิลา

4.2.2 องค์การบริหารส่วนตำบลปากคาด ครอบคลุมพื้นที่ตำบลปากคาด (เฉพาะนอกเขตเทศบาลตำบลปากคาด)

4.2.3 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองย่อง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลหนองย่องทั้งตำบล

4.2.4 องค์การบริหารส่วนตำบลโนนกัง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลโนนกังทั้งตำบล

4.2.5 องค์การบริหารส่วนตำบลโนนศิลา ครอบคลุมพื้นที่ตำบลโนนศิลา (เฉพาะนอกเขตเทศบาลตำบลปากคาด)

4.2.6 องค์การบริหารส่วนตำบลสมสนุก ครอบคลุมพื้นที่ตำบลสมสนุกทั้งตำบล

4.2.7 องค์การบริหารส่วนตำบลโนนแดง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลโนนแดงทั้งตำบล

#### 4.3 ประวัติ เทศบาลตำบลปากคาด

เดิมเป็นการปักกรองส่วนห้องถินรูปแบบสุขาภิบาล ต่อมาเมืองราชบัณฑุติเปลี่ยนแปลงฐานจากสุขาภิบาล เป็นเทศบาล เมื่อปีพุทธศักราช 2542 ประกาศในราชกิจจานุเบกษาฉบับกฤษฎีกา เล่ม 116 ตอนที่ 9 ก. ลงวันที่ 24 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2542 เป็นผลให้ สุขาภิบาลปากคาดเปลี่ยนแปลงฐานะเป็น เทศบาลตำบลปากคาด ตั้งแต่ วันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2542 เป็นต้นมา

##### 4.3.1 ที่ตั้ง

สำนักงานเทศบาลตำบลปากคาด ตั้งอยู่บ้านเลขที่ 157 หมู่ที่ 5 ตำบลโนนศิลา อำเภอปากคาด จังหวัดมีงกาพ ขนาดพื้นที่ 4.104 ตารางกิโลเมตร ห่างจากตัวจังหวัดหน่องกาภ ไปทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือ ด้วยระยะทาง 90 กิโลเมตร (ถนนสาย 212 หนองคาย - นครพนม เป็นเส้นทางบ้านกับแนวจำแนกแม่น้ำโขงและเป็นเขตชายแดนระหว่างราชอาณาจักรไทยกับประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว)

#### 4.3.2 อาณาเขตติดต่อ

1) ทิศเหนือ ติดต่อกับ องค์การบริหารส่วนตำบลปากคาด อำเภอ

ปากคาด จังหวัดบึงกุพ

2) ทิศตะวันออก ติดต่อกับ องค์การบริหารส่วนตำบลโนนศิลา

อำเภอปากคาด จังหวัดบึงกุพ

3) ทิศใต้ ติดต่อกับ องค์การบริหารส่วนตำบลลนาคง อำเภอปากคาด จังหวัด

บึงกุพ และองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านตื่อน อำเภอรัตนวาปี จังหวัดหนองคาย

4) ทิศตะวันตก ติดต่อกับแม่น้ำโขง เป็นแนวพรมแดน ไทย - ลาว

เขตพื้นที่รับผิดชอบ

#### 4.3.3 เทศบาลตำบลปากคาด ประกอบด้วยตำบล 2 ตำบล หมู่บ้าน จำนวน

16 หมู่บ้าน จำนวนครัวเรือนทั้งหมด 1,903 ครัวเรือน และประชากรทั้งหมดจำนวน 7,174 คน  
(ข้อมูล ณ วันที่ 1 พฤษภาคม 2550) ดังนี้

1) ตำบลปากคาด จำนวน 10 หมู่บ้าน จำนวนครัวเรือนทั้งหมด 1,161

ครัวเรือน และประชากร ทั้งหมดจำนวน 4,272 คน ประกอบด้วย

1.1) หมู่ที่ 1 บ้านปากคาด จำนวน 186 ครัวเรือน จำนวนประชากร

557 คน

1.2) หมู่ที่ 2 บ้านหนองมูน จำนวน 167 ครัวเรือน จำนวนประชากร

712 คน

1.3) หมู่ที่ 3 บ้านมวลชน จำนวน 151 ครัวเรือน จำนวนประชากร

471 คน

1.4) หมู่ที่ 4 บ้านปากคาดพัฒนา จำนวน 167 ครัวเรือน จำนวนประชากร

447 คน

1.5) หมู่ที่ 5 บ้านห้วยคาด จำนวน 78 ครัวเรือน จำนวนประชากร

264 คน

1.6) หมู่ที่ 6 บ้านท่านาคุณ จำนวน 102 ครัวเรือน จำนวนประชากร

397 คน

1.7) หมู่ที่ 7 บ้านท่าสวะรักษ์ จำนวน 86 ครัวเรือน จำนวนประชากร

420 คน

1.8) หมู่ที่ 10 บ้านโนนย่าง (บางส่วน) จำนวน 71 ครัวเรือน จำนวน

ประชากร 274 คน

1.9) หมู่ที่ 15 บ้านทุ่งสว่าง จำนวน 83 ครัวเรือน จำนวน

ประชากร 400 คน

1.10) หมู่ที่ 16 บ้านท่าสุขสันต์ จำนวน 70 ครัวเรือน จำนวนประชากร

330 คน

2) ตำบลโนนศิลา จำนวน 6 หมู่บ้าน จำนวนครัวเรือนทั้งหมด 742 ครัวเรือน

และประชากร ทั้งหมดจำนวน 2,902 คน ประกอบด้วย

2.1) หมู่ที่ 1 บ้านโนนศิลา จำนวน 155 ครัวเรือน จำนวนประชากร

692 คน

2.2) หมู่ที่ 2 บ้านหนองบัวบาน จำนวน 104 ครัวเรือน จำนวนประชากร

287 คน

2.3) หมู่ที่ 3 บ้านโนนบก จำนวน 151 ครัวเรือน จำนวนประชากร

674 คน

2.4) หมู่ที่ 5 บ้านดอนเมืองใหม่ (บางส่วน) จำนวน 144 ครัวเรือน จำนวน

ประชากร 463 คน

2.5) หมู่ที่ 6 บ้านโนนก่อ จำนวน 105 ครัวเรือน จำนวนประชากร 463 คน

2.6) หมู่ที่ 11 บ้านศรีสมบติ จำนวน 83 ครัวเรือน จำนวน ประชากร

323 คน

4.4 ประวัติความเป็นมา ขององค์การบริหารส่วนตำบลปากคาด

ตำบลปากคาด มีหมู่บ้านในการปกครองและอาณาเขตติดต่อ ดังนี้

4.4.1 ตำบลปากคาด เป็นตำบลที่ตั้งอยู่ในเขตการปกครองของอำเภอปากคาด

มีจำนวนหมู่บ้านทั้งสิ้น 9 หมู่บ้าน ได้แก่

- 1) หมู่ที่ 8 บ้านเวินโคน
- 2) หมู่ที่ 9 บ้านห้วยไม้ชอด
- 3) หมู่ที่ 10 บ้านโนนยาง (บางส่วน)
- 4) หมู่ที่ 11 บ้านห้วยก้านเหลืองน้อย
- 5) หมู่ที่ 12 บ้านห้วยก้านเหลือง
- 6) หมู่ที่ 13 บ้านศรีรุ่งเรือง
- 7) หมู่ที่ 17 บ้านเมืองทอง
- 8) หมู่ที่ 18 บ้านสามพادพัฒนา

#### 4.4.2 อาณาเขตตำบล

- 1) ทิศเหนือ ติดกับ เทศบาลตำบลหนองคำ อําเภอปักภาพ จังหวัดมีนົງກາພ
- 2) ทิศใต้ ติดกับ เทศบาลตำบลปากคาด อําเภอปากคาด จังหวัดมีนົງກາພ
- 3) ทิศตะวันออก ติดกับ ตำบลหนององเลิง อําเภอปักภาพ จังหวัดมีนົງກາພ
- 4) ทิศตะวันตก ติดกับ แม่น้ำโขง และ สาธารณรัฐประชาชนป่าไถ่

ตาม

#### 4.5 ประวัติความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองของ

ตำบลหนองของ มีหมู่บ้านในการปกครองและอาณาเขตติดต่อ ดังนี้

4.5.1 ตำบลหนองของ เดิมเป็นหมู่บ้านที่ตั้งอยู่ริมน้ำ หนองของอยู่ในเขตการปกครองของตำบลปากคาด ต่อมามีการตั้งถิ่นฐานบ้านเรือนที่รายถูรพยพมาอาศัยหนาแน่นขึ้น จึงได้แยกการปกครองเป็นตำบลหนองของ เมื่อปี พ.ศ. 2516 ต่อมามีปี พ.ศ. 2529 ได้แบ่งเขตการปกครองออกเป็นตำบลสมสนุก ปัจจุบันเป็นตำบลที่ตั้งอยู่ในเขตการปกครองของอำเภอปากคาด มีจำนวนหมู่บ้านทั้งสิ้น 11 หมู่บ้าน ได้แก่

- 1) หมู่ที่ 1 บ้านคงบัวใต้
- 2) หมู่ที่ 2 บ้านโสกแวง
- 3) หมู่ที่ 3 บ้านโโคกก่อง
- 4) หมู่ที่ 4 บ้านหนองของ
- 5) หมู่ที่ 5 บ้านเจริญสว่าง
- 6) หมู่ที่ 6 บ้านโโคกสะอาด
- 7) หมู่ที่ 7 บ้านห้วยเดือนหวี
- 8) หมู่ที่ 8 บ้านนะขาว
- 9) หมู่ที่ 9 บ้านนะขาวเหนือ
- 10) หมู่ที่ 10 บ้านนะขาวใต้
- 11) หมู่ที่ 11 บ้านห้วยแคน

#### 4.5.2 อาณาเขตตำบล ได้แก่

- 1) ทิศเหนือ ติดกับ ตำบลหนองคำ อําเภอปากคาด จังหวัดมีนົງກາພ
- 2) ทิศใต้ ติดกับ ตำบลหนองพันทา อําเภอโข่พิสัย จังหวัดมีนົງກາພ
- 3) ทิศตะวันออก ติดกับ ตำบลสมสนุก อําเภอปากคาด จังหวัดมีนົງກາພ
- 4) ทิศตะวันตก ติดกับ องค์การบริหารส่วนตำบลนาทับไช อําเภอ

รัตนวาปี จังหวัดหนองคาย

#### 4.6 ประวัติความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบลนาถ

ตำบลนาถ มีหมู่บ้านในการปกครองและอาณาเขตติดต่อ ดังนี้

4.6.1 ตำบลนาถ อพยพมาจากบ้านบ่อแต่ง และบ้านเว่นแกน ผู้สาธารณรัฐ

ประชาธิปไตยประชาชนลาว เมื่อปี พ.ศ.2420 มี 3 ครอบครัวที่เข้ามาอยู่ตามริมแม่น้ำโขง และได้จัดตั้งหมู่บ้านเป็นทางการ ปี พ.ศ.2428 และได้รับการยกฐานะเป็นตำบลเมื่อปี พ.ศ.2521 ปัจจุบัน เป็นตำบลที่ตั้งอยู่ในเขตการปกครองของอำเภอปากคาด มีจำนวนหมู่บ้านทั้งสิ้น 7 หมู่บ้าน ได้แก่

- 1) หมู่ที่ 1 บ้านนาถ
- 2) หมู่ที่ 2 บ้านหนองบัว
- 3) หมู่ที่ 3 บ้านนาถ
- 4) หมู่ที่ 4 บ้านด้าย
- 5) หมู่ที่ 5 บ้านศรีวิไล
- 6) หมู่ที่ 6 บ้านนาถพัฒนา
- 7) หมู่ที่ 7 บ้านสุขประเสริฐ

#### 4.6.2 อาณาเขตตำบล เช่น

- 1) ทิศเหนือ ติดกับ แม่น้ำโขง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
- 2) ทิศใต้ ติดกับ ตำบลปากคาด อำเภอปากคาด จังหวัดหนองคาย
- 3) ทิศตะวันออก ติดกับ เทศบาลตำบลหอคำ อำเภอบึงกาฬ จังหวัด

หนองคาย

- 4) ทิศตะวันตก ติดกับ แม่น้ำโขง สาธารณรัฐประชาธิปไตย

ประชาชนลาว

#### 4.7 ประวัติความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบลโนนคิตา

ตำบลโนนคิตา มีหมู่บ้านในการปกครองและอาณาเขตติดต่อ ดังนี้

4.7.1 ตำบลโนนคิตา แยกการปกครองออกจากตำบลปากคาด เมื่อวันที่ 16

มิถุนายน พ.ศ. 2528 และต่อมาเมื่อ วันที่ 23 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2540 ได้รับการยกฐานะจากสภาก ตำบลเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล ปัจจุบันมีหมู่บ้านอยู่ในเขตการปกครองทั้งหมด 7 หมู่บ้าน ได้แก่

- 1) หมู่ที่ 1 บ้านโนนชัยศรี
- 2) หมู่ที่ 2 บ้านคอนเมืองใหม่
- 3) หมู่ที่ 3 บ้านโนนเสตียร
- 4) หมู่ที่ 4 บ้านพรสวารค์

- 5) หมู่ที่ 5 บ้านทุ่งร่วงทอง
- 6) หมู่ที่ 6 บ้านโนนทรากทอง
- 7) หมู่ที่ 7 บ้านชัยพร

#### 4.7.2 อาณาเขต เช่น

- 1) ทิศเหนือ ติดกับ ตำบลป่ากคาด อำเภอป่ากคาด จังหวัดบึงกาฬ
- 2) ทิศใต้ ติดกับ ตำบลนาดง ตำบลสมสนุก อำเภอป่ากคาด จังหวัดบึงกาฬ

#### บึงกาฬ

- 3) ทิศตะวันออก ติดกับ ตำบลหนองเลิง อำเภอบึงกาฬ และ ตำบลครีเชมพู อำเภอโข่พิสัย จังหวัดบึงกาฬ
- 4) ทิศตะวันตก ติดกับ ตำบลป่ากคาด อำเภอป่ากคาด และตำบลบ้านต้อม อำเภอรัตนวาปี จังหวัดบึงกาฬ

#### 4.8 ประวัติความเป็นมาขององค์กรบริหารส่วนตำบลสมสนุก

ตำบลสมสนุก มีหมู่บ้านในการปกครองและอาณาเขตติดต่อ ดังนี้

4.8.1 ตำบลสมสนุก แต่ก่อนนี้เป็นป่ารกทึบ ตั้งอยู่ในเขตป่าสงวนแห่งชาติที่ซื้อว่าป่าคงครีเชมพู ต่อมาก็มีรายภูมิพยพมาจากการอพยพจากจังหวัดมหาสารคาม ร้อยเอ็ด ขอนแก่น อุดรธานี แผ่นดินไหวทางใต้และการเกย特และตั้งรกราก รวมตัวกันจัดตั้งเป็นหมู่บ้านขึ้น แต่ก่อนนั้นการปกครองเป็นชื่นกับตำบลหนองย่อง และได้แยกการปกครองมาเป็นตำบลสมสนุก เมื่อปี พ.ศ. 2532 และเป็นองค์กรบริหารส่วนตำบลในปี พ.ศ. 2541 ปัจจุบันเป็นตำบลที่ตั้งอยู่ในเขตการปกครองของอำเภอป่ากคาด มีจำนวนหมู่บ้านทั้งสิ้น 8 หมู่บ้าน ได้แก่

- 1) หมู่ที่ 1 บ้านศรีสว่างพัฒนา
- 2) หมู่ที่ 2 บ้านโนนบุญมี
- 3) หมู่ที่ 3 บ้านโนนคลวลย์
- 4) หมู่ที่ 4 บ้านสมสนุก
- 5) หมู่ที่ 5 บ้านโป่งไช
- 6) หมู่ที่ 6 บ้านศรีสุขพัฒนา
- 7) หมู่ที่ 7 บ้านหนองแวงใน
- 8) หมู่ที่ 8 บ้านปทุมรัตน์

#### 4.8.2 อาณาเขต เช่น

- 1) ทิศเหนือ ติดกับ ตำบลนาดง ตำบลโนนศิลา อำเภอป่ากคาด จังหวัดบึงกาฬ

#### บึงกาฬ

- 2) ทิศใต้ ติดกับ ตำบลหนองพันทา อำเภอโซ่พิสัย จังหวัดบึงกาฬ
- 3) ทิศตะวันออก ติดกับ ตำบลศรีชุมพู อำเภอโซ่พิสัย จังหวัดบึงกาฬ
- 4) ทิศตะวันตก ติดกับ อำเภอปากคาด จังหวัดบึงกาฬ

#### 4.9 ประวัติความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบลนาดง

4.9.1 ตำบลนาดง เดิมขึ้นอยู่กับเขตการปกครองอโກเป็นตำบลนาดง ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เมื่อ 1 มกราคม 2524 โดยแบ่งการปกครองอโກเป็นตำบลนาดง ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เมื่อ 1 มกราคม 2524 โดยแบ่งการปกครองอโກเป็น 7 หมู่บ้าน และภายหลังได้ตั้งหมู่บ้านเพิ่มขึ้นใหม่อีก 1 หมู่บ้าน ซึ่งที่นี่ที่ส่วนใหญ่เป็นป่าหานาทีบ เรียกว่า “ป่าดง” รายภูรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพหลักในการทำนา จึงเรียกรวมว่า “ตำบลนาดง” ปัจจุบันเป็นตำบลที่ตั้งอยู่ในเขตการปกครองของอำเภอปากคาด มีจำนวนหมู่บ้านทั้งสิ้น 8 หมู่บ้าน ได้แก่

- 1) หมู่ที่ 1 บ้านไร่
- 2) หมู่ที่ 2 บ้านโนนสำราญ
- 3) หมู่ที่ 3 บ้านนาดง
- 4) หมู่ที่ 4 บ้านนาดงน้อย
- 5) หมู่ที่ 5 บ้านโสกง
- 6) หมู่ที่ 6 บ้านชัยเจริญ
- 7) หมู่ที่ 7 บ้านดาลบังบด
- 8) หมู่ที่ 8 บ้านหัวยมมะยม

#### 4.9.2 อาณาเขต เช่น

- 1) ทิศเหนือ ติดต่อกับ ตำบลบ้านดือน อำเภอรัตนवารี จังหวัดหนองคาย
- 2) ทิศใต้ ติดต่อกับ ตำบลหนองพันทา อำเภอปากคาด จังหวัดบึงกาฬ และ ตำบลนาทับไช อำเภอรัตนวารี จังหวัดหนองคาย
- 3) ทิศตะวันออก ติดต่อกับ ตำบลโนนศิลา อำเภอปากคาด จังหวัดบึงกาฬ
- 4) ทิศตะวันตก ติดต่อกับ ตำบลบ้านดือน ตำบลโนนแพง อำเภอรัตนวารี จังหวัดบึงกาฬ

#### จังหวัดบึงกาฬ

สรุปได้ว่า การปกครองขององค์การบริหารส่วนตำบล ถือเป็นรูปแบบหนึ่งที่เป็นพื้นฐาน การพัฒนาประเทศและการปกครองระบบประชาธิปไตย และมีความสำคัญต่อการปกครองและการบริหารราชการแผ่นดิน เพราะถือได้ว่าโกลลิชิกกับชุมชนท้องถิ่นที่มีสภาพปัจจุบัน สังคมวัฒนธรรมความเป็นอยู่และทรัพยากรที่แตกต่างกัน ผู้ศึกษาจะนำแนวคิดดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการศึกษา ต่อไป

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

### 1. แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

#### 1.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานและงานที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงเป็นแรงกระตุนที่ช่วยให้บุคคลมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ทำให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

สุรชัย ชินโย (2540 : 1) ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหมายถึงความรู้สึกทางบวกต่อการปฏิบัติ 4 ปัจจัย คือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ได้รับการยอมรับนั้นถือ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

ดำรงศักดิ์ ไชยแสตน (2542 : 16 - 17) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกนิ่งคิด หรือทัศนคติและสัจจะในด้านต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนที่มีต่องานและปัจจัย หรือองค์ประกอบที่เกี่ยวกับงานนั้น ๆ จนสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานทางด้านร่างกายและจิตใจ ตลอดจนสามารถลดความเครียดของผู้ปฏิบัติงานให้ต่ำลงได้

ปรัชญ พิณ铵พร ไพศาล (2542 : 17) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกนิ่งคิดในทางบวกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนที่มีต่องานและปัจจัยหรือองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น ๆ ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกายจิตใจของผู้ทำงานจะทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน อันจะส่งผลต่อความสามารถสำเร็จในงานและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรวารี เดียงประพันธ์ (2543 : 14) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของบุคคลที่มีต่องาน ซึ่งเกิดจากได้รับการตอบสนองความต้องการในปัจจัยต่าง ๆ ทั้งในการทำงานและส่วนบุคคล ทำให้สามารถทำงานด้วยความเต็มใจมีการเสียสละ อุทิศกาย แรงใจ สดปัญญา ให้กับการทำงาน ส่งผลให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้

ปริยาพร วงศ์อนุตร โรจน์ (2544 : 122) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจาก การปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ ถึงแหล่งนี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งการส่งผลต่อความสามารถสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

พิชิต บุตรศรีสวาย (2546 : 11) สรุปว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกชอบ ความรัก ความยินดี ยอมรับ และการมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความกระตือรือร้น มุ่งมั่น มีความคิดสร้างสรรค์ และมีกำลังใจต่อการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน จนบรรลุผลสำเร็จขององค์การ

คูเปอร์ (Cooper. 1958 : 102) ให้ความหมายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า “หมายถึง การที่ได้ปฏิบัติงานที่สนใจ มีอุปกรณ์ที่ดีสำหรับการปฏิบัติงาน ได้รับค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม มีโอกาสเรียนรู้ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รวมทั้งชั่วโมงการปฏิบัติงานที่เหมาะสม สถานที่ปฏิบัติงานที่เหมาะสม ได้รับความสะดวกในการไป – กลับ ได้ทำงานกับผู้บังคับบัญชาที่พอใจ รวมทั้ง สวัสดิการอื่น ๆ”

บลูม และเนลลอร์ (Blum. and Naylor. 1968 : 364) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า “เป็นทัศนคติต่าง ๆ ซึ่งเป็นผลมาจากการและปัจจัยต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง การปักกรองบังคับบัญชา ความมั่นคงในการประกอบอาชีพ สภาพของงาน โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การยอมรับหน้าที่ ความเหมาะสมของปริมาณงาน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาต่อพนักงาน เป็นต้น”

โยเดอร์ (Yoder. 1968 : 21) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ “ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร บุคคลจะมีความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงานเมื่องานนั้น ให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้ง ด้านวัตถุและจิตใจและสามารถตอบสนองความต้องการที่นี่ ฐานของตน”

มอร์ส (Morse. 1995 : 27) ให้ความหมายของความพึงพอใจในเชิงจิตวิทยาว่าความพึงพอใจในงานหมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความเครียดของผู้ทำงานให้น้อยลง ถ้ามีความเครียดมากจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน และความเครียดนี้มีผลมาจากการต้องการของมนุษย์ เมื่อเกิดความต้องการมากจะเกิดปฏิกริยาเรียกร้องเมื่อได้รับการตอบสนองความเครียดนี้ จะลดลง หรือหมดไปทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

สเตราร์ และเซย์เลส (Strass. and Sayless. 1980 : 119-121) ให้ความหมาย ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า “เป็นความรู้สึกพอใจในงานที่ทำอยู่ มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดในองค์กร รู้สึกพึงพอใจยิ่งขึ้น เมื่องานที่ปฏิบัติอยู่ให้ผลตอบแทนทางด้านวัตถุและด้านจิตใจ ที่สามารถสนองถึงความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลนั้นได้”

จากที่กล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันเกิดจากพื้นฐานของการรับรู้ ค่านิยม และประสบการณ์

ที่แต่ละบุคคลได้รับ และจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสิ่งนั้นสามารถตอบสนองความต้องการให้แก่บุคคลนั้น ได้ ซึ่งระดับความพึงพอใจของแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกันไป

### 1.2 ความสำคัญของความพึงพอใจที่มีในการปฏิบัติงาน

นับแต่มีการศึกษาและวิจัยในเรื่องเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ที่เรียกว่า การทดลองชอร์ทอร์น (Hawthorne Experiment) ของ จอร์จ เอลตันมาโย (George Elton Mayo) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่มีผลต่องาน ของพนักงานในบริษัทเวย์ เทอร์นอิเลคทริก (Western Electric Company) นครซิกาโก ประเทศสหรัฐอเมริกา ในระหว่างปี ก.ศ. 1924-1932 (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. 2539 : 27) ทำให้องค์กรต่าง ๆ หันมาให้ความสนใจและความสำคัญต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพราะผลกระทบจากการศึกษาและวิจัย ทำให้ทราบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคน และทุกระดับ มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การเป็นอย่างมาก และปัจจุบันได้มีผู้นำอาชีวะ แนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมาศึกษาเพิ่มเติม อุ่นใจเวลา ไม่ว่าจะเป็น การศึกษาวิจัยทางด้านการบริหารงานบุคคลหรือพัฒนาระบบองค์กร ที่มีต้น และใน การปฏิบัติงานในองค์กรทั่ว ๆ ไปในปัจจุบัน ก็ยังคงมีทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมาใช้กันอย่างแพร่หลาย ดังที่ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโจนน์. 2544 : 121) ได้สรุป ความสำคัญของการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ไว้วังนี้

1.2.1 การรับรู้ในปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้หน่วยงาน สามารถนำไปใช้ในการสร้างปัจจัยเหล่านี้ให้เกิดขึ้น และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

1.2.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ลดการขาดงาน การลางาน การมาทำงานสาย และการขาดความรับผิดชอบที่มีต่องาน

1.2.3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มผลผลิตของบุคคล ทำให้ องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสามารถปฏิบัติงานได้ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2543 : 383 – 385) ชี้ให้เห็นความสำคัญของการ จูงใจ โดยสามารถแยกเป็นประเด็นได้ 3 ประการ คือ

1. องค์กรได้คนดี มีความสามารถร่วมงานด้วย และรักภายนอก ทำให้ เหล่านี้ให้อยู่กับองค์กรต่อไปนาน ๆ

2. ความสำคัญต่อผู้บริหาร ช่วยในการอบรมเชิงพาณิชย์ของผู้บริหาร

ให้เป็นไปอย่างประสิทธิภาพ สามารถจัดปัญหาความขัดแย้งในการบริหารงาน การจูงใจช่วยให้อำนาจหน้าที่ ของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งอีก一方面ย่อการสั่งการ

3. ความสำคัญต่อนักศึกษา คือ สนองต่อความต้องการของนักศึกษา และเป็นธรรมกับทุกฝ่าย ทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจไม่เสื่อมเสียงานและทุ่มเทกับการทำงานเต็มที่ ทำให้องค์กร ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

เจมส์ (James. 1979 : 420) ได้ศึกษาและเขียนให้เห็นว่า การจูงใจนั้นเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงาน โดยพบว่าตามปกตินักงานจะทำงานโดยใช้ความสามารถเพียงร้อยละ 20 – 30 แต่ถ้าหากพนักงานได้รับแรงจูงใจ พากเพียรจะใช้ความสามารถประมาณร้อยละ 80 – 90

การจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ตามปกติแล้ว จะมีความสามารถในการทำสิ่งต่าง ๆ ได้หลายอย่างหรือมีพฤติกรรมแตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้ จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้น สิ่งที่จะผลักดันเอาความสามารถของคนออกมานั้นได้คือ แรงจูงใจ เพราะฉะนั้นอาจกล่าวได้ว่า แรงจูงใจเป็นการสร้างพลังและความสามารถของคนมาเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

จากข้อมูลดังกล่าว จะเห็นได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร คือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลเหล่านั้น เกิดความเต็มใจที่จะนำความรู้ความสามารถของตนที่มีอยู่มาสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร ทำให้องค์กรมีความเจริญและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้ง

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานให้องค์กรเกิดผลความสำเร็จได้ ส่วนสำคัญมากบุคคลที่เป็นปัจจัยหลักและความพึงพอใจมีส่วนสำคัญเช่นกันที่จะช่วยให้บุคคลเหล่านั้นเกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ฉะนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและพิจารณาวิธีที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุดกับบุคคลภายในองค์กร และจะนำความรู้ความเข้าใจดังกล่าวไปเป็นส่วนประกอบแนวความคิดเพื่อกำหนดขั้นเป็นกรอบการศึกษา

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ นั้นเป็นกระบวนการที่ซับซ้อน โน้มน้าวให้บุคคลเกิดความมานะพยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ

### 2.1 ความหมายของแรงจูงใจ

แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ เกี่ยวกับแรงจูงใจหรือแรงกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความรู้ความสามารถเพื่อคำนึงถึงต่าง ๆ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงมีบทบาทสำคัญ

อย่างยิ่งในการบริหารงาน ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงมีนักวิชาการ “ได้ให้ความหมายและความคิดเห็น ดังนี้”

พยอน วงศ์สาคร (2525 : 39) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความสนใจ ทัศนคติ และการตั้งเป้าหมาย การจูงใจ เป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่เกิดการเริ่มต้น ชักนำ และค้ำจุน พฤติกรรม เพื่อให้เกิดความพึงพอใจทางด้านร่างกายหรือจิตใจ เป็นพลังกระตุ้นให้มุ่งมั่นไปสู่เป้าหมาย หรือหลักหัน จากสภาวะการณ์ที่ไม่พึงประสงค์

ลัญญา ไพรสูง (2546 : 11) ให้ความหมายว่า สภาวะที่กระตุ้นให้บุคคลแสดง พฤติกรรมหรือการกระทำกิจกรรมอุปกรณ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเอง สรุปได้ว่า การจูงใจ เป็นกระบวนการที่บุคคลลูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยตรงให้กระทำหรือคืนรับเพื่อให้บรรลุ จุดประสงค์บางอย่างซึ่งจะเห็นได้พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มิใช่เป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมชาติ ยกตัวอย่างลักษณะของการตอบสนองสิ่งเร้าปกติคือ การงานรับเมื่อได้ยินเสียงเรียก แต่การตอบสนองสิ่งเร้าจัดว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจ เช่น พนักงานตั้งใจทำงานเพื่อหวังความคึกคิวของเป็นกรณีพิเศษ

บุศรา เตียรอนบรรจง (2546 : 12) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจหมายถึง สิ่งจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นพฤติกรรมในการทำงานของแต่ละบุคคลทำให้ผู้ปฏิบัติงานนั้น ด้วยความเต็มใจ พร้อมใจ และพยายามที่จะทำงานนั้นให้บรรลุเป้าหมายขององค์การนั้น ได้อย่าง มีประสิทธิภาพ

มัลลิกา ตันสอน (2547 : 194) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจหมายถึง ความยินดี และเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม เพื่อให้ทำงานบรรลุเป้าหมาย บุคคลที่มีแรงจูงใจจะแสดงออกมาในการแสดงพฤติกรรมด้วยความกระตือรือดัน มีทิศทางที่เด่นชัด และไม่ย่อหัวเมื่อเผชิญอุปสรรคหรือปัจจัย ซึ่งเราสามารถล่ามได้ว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจจะมีลักษณะดังนี้ มีเป้าหมายในการแสดงออก มีพลังในการแสดงออก และมีความพยายามในการแสดงออก

ธีรากรที่ พาหุรักษ์ (2549 : 12) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจหมายถึง แรงผลักดันในตัวบุคคลที่นำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งแรงจูงใจเกิดจากสิ่งจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นจากพฤติกรรมในการทำงานของแต่ละบุคคล

นุญใจ ศรีสติวนารถ (2550 : 10) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจเป็นแรงขับภายในหรือเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นทางด้านจิตใจ ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมและการกระทำการของบุคคล เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จที่ประสงค์

ณัฐรพันธ์ เจริญนันทน์ (2551 : 78) อธิบายเรื่องของการจูงใจว่า การจูงใจ หรือ Motivation มาจากคำว่า Movere ในภาษาลาติน ซึ่งหมายถึงการเคลื่อนที่ (Motion) เนื่องจากการ

จึงจะทำให้บุคคลเกิดการกระทำ เพื่อให้เข้าสู่เป้าหมายที่เขาต้องการซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่ต้องการ ตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมาได้มีผู้สนใจที่จะศึกษา การจูงใจเพื่อใช้ในงานด้านต่าง ๆ เช่น การบริหาร การสอน และการพัฒนา เป็นต้น

ไมเคิล คอนเจน (Domjan, 1996 : 199) อธิบายว่าการจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมการกระทำกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลจะใช้พฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

คิดด์ (Kidd, 1973 : 432 ; อ้างอิงใน ชนิดา เพชรทองคำ, 2542 : 7) กล่าวว่า คำว่าแรงจูงใจ (Motivation) มาจากคำกริยาในภาษาลาตินว่า Movere มีความหมายว่าเป็นสิ่งโน้มน้าวหรือมักจะชักนำให้บุคคลเกิดการกระทำ หรือปฏิบัติการ แรงจูงใจใช้กันมากในวงการศึกษา เพราะว่าจะทำให้การเรียนรู้ของผู้เรียนได้ผลดี ซึ่งแรงจูงใจเป็นคำศัพท์ที่ว่าไป ที่ขัดอยู่ในกุณเดียวกับคำว่า แรงขัน ความอยาก ความต้องการ

โลเวลล์ (Lovell, 1980 : 109) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า “เป็นกระบวนการที่ชักนำโน้มน้าวให้บุคคลเกิดความมานะพยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ”

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกหรือทัศนคติในทางบวกของบุคคลที่มีต่องานและสิ่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานซึ่งความรู้สึกนี้ จะเกิดขึ้นจากการได้รับการตอบสนองทั้งทางร่างกายและจิตใจทำให้บุคคลเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยความรู้สึกพึงพอใจจะมีมาก หรือน้อยขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคลและปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ

## 2.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ

ปริยาร พ วงศ์อนุตร โภจน์ (2541 : 114) กล่าวไว้ว่าบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์การ การปฏิบัติงานให้องค์การครบทุกมิติการตอบสนองความต้องการของบุคคล โดยปกติบุคคลจะทำงานไม่เต็มความสามารถ ยกเว้นบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจที่เหมาะสมทำให้มีการใส่ใจมากขึ้น หากหน่วยงานต้องการให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานต้องทำความเข้าใจถึงความต้องการของพนักงาน และหาสิ่งจูงใจในการทำงาน งานด้านการบริหารบุคคลจึงมีส่วนสำคัญที่ตอบสนองความต้องการของบุคคลเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน

ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพราะความสามารถในการจูงใจคือ คุณสมบัติของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ หากได้รับการจูงใจที่จะทำให้เพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น และทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ บรรลุวัตถุประสงค์ ผลงานที่ออกแบบมีคุณภาพ เพราะฉะนั้นการสร้างแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อความต้องการขององค์การ

แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงาน เนื่องจากการดำเนินกิจกรรมทั้งหลายจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต้องประกอบไปด้วยส่วนสำคัญสองประการ คือ ความสามารถ หรือ ทักษะในการทำงานของบุคคล และแรงจูงใจที่โน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงานอย่างเต็มที่

การจูงใจเกิดจากสมมุติฐานที่ว่า โดยทั่วไปมนุษย์ได้ทำงานเต็มที่ตามความสามารถที่มีอยู่ การปฏิบัติงาน (Job Performance) ของแต่ละบุคคลแตกต่างกันออกไปนั้น ส่วนหนึ่งเป็นผลเนื่องมาจากการแรงจูงใจของบุคคลนั้นด้วย (พวรรณราษ ทรัพย์ประภา. 2526 : 64)

แรงจูงใจยังเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจ โดยปกติบุคคลมีความสามารถในการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้ helyo ย่าง โดยมีพฤติกรรมแตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้น สิ่งที่จะผลักดันความสามารถของคนออกแบบได้คือ แรงจูงใจนั้นเอง แรงจูงใจจึงเป็นความเต็มใจที่จะแสดงพลังความสามารถ หรือ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (อรุณ รักธรรม. 2538 : 268) องค์กรจะบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความร่วมมือ ร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน และการร่วมมือร่วมใจของปฎิบัติงานจะเกิดขึ้น ได้ถ้าผู้บริหารเข้าใจถึงความสำคัญของแรงจูงใจ และสามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกที่ จะอุทิศตนเพื่องาน (ไพบูลย์ ช่างเรียน และคณะ. 2526 : 67) และเมื่อบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จสูงจะมีความทะเยอทะยาน มีการมุ่งแสวงชัยชนะ และมีความพยายามที่จะปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น แรงจูงใจยังเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานอีกด้วย ถ้าขวัญ และกำลังใจของพนักงานดีและอยู่ในระดับสูง แล้ว ก็จะทำให้ผลผลิตสูงขึ้นด้วย (สุวรรณ จุ๊บทง. 2546 : 8) การได้ทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตน ทำให้มนุษย์เกิดความภาคภูมิใจในงานที่ทำ เป็นที่มาของการสร้างผลงานที่นำไปใช้ซึ่งทำให้มีขวัญและกำลังใจ ไม่เกิดความเมื่อยหน่ายหรืออยากรถูกเตือนงาน แรงจูงใจในงานยังมีผลต่อความรับผิดชอบในการทำงานของมนุษย์ เกิดความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ดังนั้นประโยชน์ของแรงจูงใจที่มีต่อองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในด้านการบริหารงานบุคคล ดังนี้ (สุวรรณ จุ๊บทง. 2546 : 8)

1. ช่วยให้องค์การได้คนดี มีความสามารถร่วมทำงาน และรักษาคนดีเหล่านั้นให้อยู่ในองค์การไปนาน ๆ

2. ทำให้องค์การมั่นใจว่า บุคลากรจะทำงานตามที่องค์การต้องการอย่างเต็ม

### ความสามารถ

3. ช่วยส่งเสริม พฤติกรรมในทางริเริ่ม สร้างสรรค์ เพื่อประโยชน์ขององค์การ

4. เสริมสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์การ องค์การจะบรรลุเป้าหมายได้จาก

### ความร่วมมือของบุคลากรในองค์การ

5. ทำให้การบริหารทีมงานภายในองค์การดีขึ้น บุคคลในองค์การทำงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ลดความขัดแย้งและปัญหาต่าง ๆ ขององค์กร

6. เพิ่มผลผลิตให้แก่องค์การ เนื่องจากบุคลากรได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ และมีเป้าหมายในการทำงาน

จากที่กล่าวมาจะเห็นว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อนักศึกษา และองค์การ ผู้บริหารที่ได้ต้องมีความเข้าใจ คาดการณ์ และกำกับพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรอันที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กรและนักศึกษา (สุวรรณ จุ้ยทอง. 2546 : 9) ดังนั้นแรงจูงใจ จึงมีความสำคัญต่อผู้บริหารในการที่จะใช้แรงจูงใจช่วยกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานปรับปรุงผลงานให้ดียิ่งขึ้น และทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทความสามารถได้อย่างเต็มที่

### 2.3 องค์ประกอบของแรงจูงใจ

จันทร์ ชุมเมืองบีก (2546 : 35) แบ่งองค์ประกอบแรงจูงใจเป็น 2 ประเภท คือ

2.3.1 ธรรมชาติของแต่ละบุคคล เพราะคนแต่ละคนไม่เหมือนกัน (Individual Difference) มีความแตกต่างกันในสิ่งที่เป็นธรรมชาติ เช่น กรรมพันธุ์ นิสัย อารมณ์ ความต้องการผิวพรรณ สีของนัยตา เป็นต้น แต่ธรรมชาติที่เป็นองค์ประกอบ ที่สำคัญของแรงจูงใจ คือ

1. แรงขับ (Drive) เป็นความตึงเครียดทางร่างกายที่ทำให้เกิดกิจกรรมที่จะบรรเทาหรือลดความตึงเครียดนั้น ๆ เช่น ความหิว ความกระหาย ความรู้สึกทางเพศ ความต้องการที่เป็นความประสงค์อย่างรุนแรงนกถายเป็นراكะ (Desire) เป็นต้น แรงขับเหล่านี้จะก่อพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้แรงขับหายไป ซึ่งแรงขับเหล่านี้มี 2 ประเภทด้วยกัน คือ

1.1 แรงขับทางร่างกาย (Primary Drive) หรือแรงขับปฐมภูมิ ได้แก่ แรงขับที่เกิดขึ้นอยู่ในร่างกาย การเกิดแรงขับขึ้นในร่างกาย แปลว่าร่างกายขาดภาวะสมดุลจนทำให้เกิดความรู้สึกต่าง ๆ เช่น หิวกระหาย ความรู้สึกทางเพศ หรืออ้วงเหงา แรงขับภายในร่างกายนี้แต่ละคนจะมีไม่เท่ากัน

1.2 แรงขับภายนอกร่างกาย (Secondary Drive) หรือว่าแรงขับทุติยภูมิ คือ แรงขับที่มาจากการอกร่างกาย ได้แก่ พากแรงขับที่เกิดความต้องการด้านสติปัญญา ด้านอารมณ์

และสังคม เช่น อยากรู้เป็นสมาชิกกุฎិศภา ซึ่งความต้องการเหล่านี้ส่วนมากภายนอกทั้งสิ้น แต่ละบุคคลจะมีความสนใจ ความต้องการ แรงกระตุ้นที่มากน้อยต่างกัน

2. ความวิตกกังวล (Anxiety) ความวิตกกังวลเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์เป็นเจตคติด้านอารมณ์ (Emotional Attitude) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่ว่าด้วยไปถึงอนาคตที่ยังไม่ถึงเรียกว่า Sentiment Concerning the Future พอเกิดความกังวลก็จะเกิดความกลัวต่าง ๆ

2.3.2 สถานการณ์ต่าง ๆ ในแต่ละสิ่งแวดล้อม เป็นองค์ประกอบที่ 2 ของแรงจูงใจ เนื่องจากเป็นเรื่องของสถานการณ์ต่าง ๆ ในแต่ละสิ่งแวดล้อม เช่น บ้านที่ดีงอยู่ร่มคอนนิมิกอนหัวใจว่าตอนแล่นเสียงดัง นักศึกษาที่อยู่ในสภาพแวดล้อมนี้ก็คงจะไม่มีแรงจูงใจมากพอที่จะอ่านหนังสือหรือท่องหนังสือได้นาน ๆ เป็นต้น

#### 2.4 ตัวกระตุ้นองค์ประกอบแรงจูงใจ

เทพพนม เมืองแม่น และ สวิง สุวรรณ (2539 : 57-61 ; อ้างถึงใน ศรีรัตน์ บุญอริยะ. 2538 : 27-29) ได้กล่าวว่า ตัวที่กระตุ้นมนุษย์ให้เกิดการทำงานมีองค์ประกอบใน การจูงใจให้คนอยากทำงาน คือ

2.4.1 งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ มีคนจำนวนมากที่ถูกจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีลักษณะท้าทาย ความสามารถความน่าเบื่อหน่ายของงานทำให้เกิดความกีบกด แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งในการจูงใจให้คนปฏิบัติงานให้เต็มความสามารถให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้นั้น ผู้บริหารควรให้ทำงานที่ท้าทายความสามารถให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่ก็ต้องคำนึงอยู่เสมอว่างานที่มีลักษณะท้าทายต่อนักศึกษาหนึ่งอาจไม่เป็นสิ่งที่ท้าทายต่ออีกบุคคลหนึ่งได้ และเนื่องจากแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารควรดูถึงพิจารณาถึงความสามารถ ความอดทน ทักษะ และการศึกษาในการที่จะปฏิบัติงาน ให้ตามที่มีขอบหมายให้ทำด้วย

2.4.2 การมีส่วนร่วมในการวางแผน โดยทั่วไปคนงานหรือผู้ปฏิบัติงานจะถูกสร้างให้มีแรงจูงใจสูง ถ้าหากว่าผู้ปฏิบัติงานร้องให้ช่วยในการวางแผนงานและกำหนดสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงานหรือมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะคนยิ่งอยู่ในระดับสูงมากเท่าใด ภัยในองค์การโดยองค์การนั้นการให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้นก็เป็นแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นด้วย แต่ย่างไรก็ตามบางครั้นที่ชอบเป็นผู้ดูแลชั่งบุคคลในกลุ่มหลังนี้ การกำหนดแผนให้และแยกรายละเอียดของการปฏิบัติงานจะเป็นแค่แรงจูงใจให้มีความต้องการที่จะทำงานเท่านั้น

2.4.3 การให้การยกย่องและสถานะภาพ ความต้องการที่จะได้รับการยกย่อง ชูเชยและการปรับปรุงสถานภาพให้ดีขึ้นเมื่อยู่ในบุคคลทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะอะไร มีอายุหรือ

การศึกษา และมีองค์ประกอบอื่น ๆ เป็นอย่างไร คนทุกคนต้องมีนวัตกรรมในการให้รับการยอมรับจากเพื่อนพ้อง และผู้บังคับบัญชาเหมือนกันทุกคน การให้รับการยกย่องเช่นนี้ต้องทำด้วยความจริงใจ และยึดหลักการให้การยกย่องว่า ให้กับผู้ปฏิบัติงานเหล่านี้กว่าขั้นเฉลี่ย ถ้าไม่เป็นเช่นนั้นแล้วก็จะไม่เป็นสิ่งที่ไม่น่าชื่นชอบสำหรับผู้ให้รับ และจะเป็นการเยาะเยี้ยดการทำงานของบุคคลอื่นด้วย ซึ่งความต้องการให้รับการยกย่องเช่นในแต่ละคนมีความต้องการมากน้อยแตกต่างกัน และเป็นสิ่งจำเป็นในการทำงานของแต่ละคนแตกต่างกันไปด้วย บางคนต้องการมาก แต่ในบางคนที่เป็นคนขี้อายกลัวไม่ชอบให้ได้รับการยกย่องต่อหน้าคนอื่น

**2.4.4 การให้ความรับผิดชอบมากขึ้นและการให้ทำงานมีมากขึ้นไม่ใช่ว่าทุกคนหวังการที่จะมีความรับผิดชอบ และทำงานมีเพิ่มมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ก็มีคนจำนวนมากที่ทำงานภายในองค์การโดยองค์การนั้นที่ต้องการที่จะมีความรับผิดชอบ มีการทำงานมีมากขึ้นจากการเป็นผู้บังคับบัญชา และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เมื่อจากมีความคาดหวังจะได้รับสิ่งเหล่านี้จากการทำงาน ดังนั้นในการคิดแบบสร้างสรรค์ผู้บริหารควรใช้สิ่งเหล่านี้ เช่น แผนของ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การให้ทำงานและการมอบความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมเป็นเครื่องมือในการจูงใจให้คนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ**

**2.4.5 ความมั่นคงและความปลอดภัย ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย คือความปรารถนาที่จะหลุดพ้นจากความกลัวในสิ่งต่าง ๆ เช่น การไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่งงาน การถูกลดตำแหน่ง และการสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่และเป็น常อยู่ภายใต้จิตของทุกคน ระดับความต้องการของบุคคลในเรื่องความมั่นคงปลอดภัย จะเป็นสิ่งที่สำคัญกว่าสิ่งอื่นใด ซึ่งบุคคลประเภทนี้จะมีความอดกลั้นต่อความไม่สงบและความกระทำการที่ไม่ยุติธรรม ได้เนื่องจากต้องการที่จะมีงานทำหรือเนื่องจากเกรงว่าจะเสียโอกาสที่จะได้รับเงินตอบแทน คือ บำเหน็จ บำนาญ ตอบของจากงานนั้นเอง เต็มสิ่งที่มีความสำคัญและหากยังอีกประการหนึ่งที่นักบริหารต้องเผชิญก็คือ การกำหนดค่าครัวจะจัดให้มีความมั่นคงปลอดภัยมากน้อยเท่าใด ความมั่นคงปลอดภัยจะเป็นสิ่งกระตุ้นหรือจูงใจที่สำคัญมากเช่นกัน**

**2.4.6 ความเป็นอิสระในการทำงาน ทุกคนมีความปรารถนาที่จะเป็นอิสระในการกระทำงานสิ่งบางอย่างด้วยตัวเองทุกคน แม้กระทั่งในตัวของเด็กเอง มาก็ได้ยินพูดกันเสมอว่า ปล่อยให้ทำงานในสิ่งที่อยากรากันบ้างเดิม ความต้องการที่จะเป็นนายของตัวเองในการปฏิบัติงาน บางอย่างในคนบางคนเป็นความปรารถนาที่รุนแรงมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มนี้มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง การบอกทุกอย่างว่าควรจะทำงานอย่างไรจะเป็นการทำให้แรงจูงใจต่ำลงและทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำได้ ซึ่งจะเห็นได้ว่าในปัจจุบันจะมีวิธีแก้ความไม่พอใจเช่นเดียวกับการแยกภาระและอธิบายสิ่งที่ต้องการในแผน ซึ่งวิธีการนี้เรียกว่า จอน เอนซเมนท์ (Job**

Enrichment) ซึ่งเป็นวิธีการที่จะวางรูปแบบของงานทำให้งานมีความน่าสนใจและท้าทาย ความสามารถมากขึ้น และมีความหมายต่อผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น

2.4.7 โอกาสในการเจริญเติบโตทางด้านล้วนๆ คณล้วนมากต้องการหรือขอบที่จะเจริญเติบโตทางด้านทักษะความสามารถทางด้านวิชาชีพและประสบการณ์ เครื่องมือของแรงจูงใจที่ดีคือ การให้คำมั่นสัญญาและดำเนินงานตามสัญญาแน่น ๆ ในเรื่องโอกาสล้วนๆ บุคคลที่มีการเจริญเติบโต มีทักษะ อันเนื่องมาจากการมีประสบการณ์ในการทำงานนั้นเอง ความปรารถนาที่จะมีการเจริญเติบโตนั้นจะผูกแน่นอยู่กับความจริงที่ว่า มนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตที่มีจุดมุ่งหมาย มีเป้าหมาย องค์การต่าง ๆ ที่มีการฝึกอบรมและมีโครงการศึกษา การเดินทางออกคุณานอกสถานที่ การอนุมัติงาน และการสร้างประสบการณ์จากการทำงานและจากเครื่องมือต่าง ๆ ล้วนแต่ใช้วิธีการให้โอกาสในด้านความเจริญของงานด้านความรู้ล้วนๆ บุคคลและเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วย

## 2.5 ประเภทของแรงจูงใจ

กันยา สุวรรณแสง (2542 : 104-105) แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

2.5.1 แรงจูงใจทางด้านร่างกาย (Physical Motivation) เป็นแรงจูงใจที่เนื่องมาจากการต้องการทำงานทางด้านร่างกาย เช่น ความทิว ความกระหาย การพักผ่อน การขับตัวย และความต้องการทางเพศ ซึ่งตามธรรมชาติร่างกายของคนเราจะพยายามควบคุมรักษาสภาวะภายในของร่างกายให้อยู่ในสภาพปกติอยู่เสมอ เมื่อร่างกายถูกกระวนถูกพยาบาลให้สู่สภาวะปกติโดยอัตโนมัติจะเกิดแรงจูงใจให้ทำกิจกรรมเพื่อขัดหรือลดการรบกวนเหล่านี้อีกด้วย เช่น เมื่ออาการหรือคนที่จะหลบอยู่ในบริเวณที่อากาศเย็นๆ เป็นต้น พฤติกรรมเหล่านี้เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจทางกาย

2.5.2 แรงจูงใจทางด้านสังคม (Social Motivation) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายหลัง คือ การเกิดจาก การเรียนรู้ เช่น เด็กร้องให้เพื่อความทิวหรือเกิดอาการไม่สบาย อันเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจทางด้านร่างกาย แต่เมื่อร้องให้แล้วแม่หรือพี่เลี้ยงก็จะมาจัดการให้ความต้องการทางด้านร่างกายได้รับตอบสนอง เกิดความพอใจ เมื่อเด็กได้เรียนรู้ว่าตัวร้องให้ก็จะมีคนเข้ามาหาดังนั้นในการร้องให้ครั้งหลัง ๆ อาจจะไม่ได้เกิดจากแรงจูงใจทางกายก็ได้ เด็กอาจจะไม่ออกอยู่ตามลำพังเป็นเวลานาน ๆ เมื่อถูกปล่อยให้อยู่ตามลำพังก็จะร้องให้เพื่อให้คนมาหา การร้องให้ในทำนองนี้จึงเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากความต้องการทางด้านสังคม หรือแรงจูงใจทางสังคม แรงจูงใจทางสังคมนี้อาจเรียกได้ว่าเป็น Acquired Needs หรือ Learned Needs โดยแรงจูงใจทางสังคมแบ่งออกได้เป็นหลายอย่าง ดังต่อไปนี้

1) มีวิธีการแสดงความต้องการทางด้านสังคมที่คล้อยตามขนธรรมเนียม

ประเพณีและวัฒนธรรมชุมชนของตน

2) ความต้องการอย่างเดียวกัน อาจทำให้คนเรามีพฤติกรรมไม่เหมือนกัน เป็นต้นว่า การแสดงความไม่พอใจในครุนไดคนหนึ่งนั้น บางคนก็แสดงออกด้วยการผลักใส่ทูบตี แต่บางคนก็อาจจะหลบไปเลียให้พื้น เป็นต้น

3) พฤติกรรมอย่างเดียวกันอาจจะเนื่องจากความต้องการที่ต่างกันได้ เช่น บางคนชอบไปปาร์ตี้เพื่อเป็นวิทยาทาน เผยแพร่ความรู้ความคิด บางคนต้องการค่าตอบแทน บางคนต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง บางคนหาเสียง

4) พฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง อาจสนองความต้องการ ได้มากกว่าหนึ่งอย่าง ในเวลาเดียวกัน เช่น นักการเมืองคนหนึ่งอ่านหนังสือพิมพ์อาจมีความต้องการหาข้อมูลอย่างในการทำเช่นนั้น เป็นต้นว่า ต้องการข้อมูลจริง หรือต้องการตรวจสอบของตนเอง ต้องการความเพลิดเพลิน ต้องการให้คนอื่นเห็นว่าเป็นคนที่ทันสมัย

2.5.3 แรงจูงใจส่วนบุคคล (Personal Motives) หมายถึง แรงจูงใจที่พัฒนาขึ้นในตัวคนเราซึ่งจะแตกต่างกันไปไม่เหมือนกัน ซึ่งมีรากฐานมาจากความต้องการทางร่างกายและความต้องการทางสังคมประกอบกัน แต่ความรุนแรง (Strength) จะมากน้อยต่างกัน แรงจูงใจในส่วนบุคคลที่สำคัญและเห็นได้ชัด คือ

1) การติดยา (Drug Addiction) หากขาดยาชนิดนั้นก็จะเกิดการผิดปกติสำหรับรายที่ติดยาฐานแรงอาจถึงกับฆ่าตัวตาย หรือก่ออาชญากรรม

2) ระดับความมุ่งหวัง (Level of Aspiration) โดยทั่วไปแล้ว คนเราจะตั้งระดับความมุ่งหวังไว้สูงกว่าความสามารถเดิมเสมอเพียงเล็กน้อยเพื่อให้เกิดความท้าทาย (Challenge) ให้พยายามมากขึ้น และเมื่อทำให้สำเร็จก็เกิดความพอใจ จากการก้าวกระโ缨การตั้งระดับความมุ่งหวังของเด็กที่เรียนอ่อนปราชญาว่าการตั้งระดับความมุ่งหวังของเด็กประเภทนี้คิดไปจากความเป็นจริงมาก คือห่างไกลความสามารถที่แท้จริงจนเห็นได้ชัดเจน เด็กบางคนจะตั้งระดับความมุ่งหวังไว้สูง ทั้งนี้เนื่องจากเหตุผลว่า การกระทำเช่นนั้นช่วยเขาให้ได้รับความสนใจจากผู้อื่นมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสนใจอาจไม่จากพ่อแม่ แต่เด็กบางคนก็ตั้งระดับความมุ่งหวังไว้ต่ำกว่าความสามารถที่แท้จริงของเขามาก เพราจะกลัวผิดหวัง

กล่าวโดยสรุปว่า ประเภทของแรงจูงใจคือ แรงจูงใจอันเนื่องมาจากการทางร่างกาย แรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ทางด้านสังคม และแรงจูงใจในส่วนบุคคลที่เกิดจากการพัฒนาในตัวบุคคลซึ่งแตกต่างกันไปไม่เหมือนกัน อาจมีรากฐานมาจากความต้องการทางร่างกายและความต้องการทางสังคมประกอบกัน และจะนำแรงจูงใจ แรงกระตุ้นหรือแรงผลักดัน ที่จะชักจูง

ให้พนักงาน ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อช่วยให้งานขององค์กร บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ เพื่อนำไปเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาต่อไป

### 3. ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การศึกษาความพึงพอใจในงานที่เป็นระบบและมีการศึกษากันอย่างกว้างขวาง ก่อนทศวรรษ 1930 เทย์เลอร์ (Taylor) ผู้ซึ่งได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาของการจัดการทางวิทยาศาสตร์ พบว่า การจัดการทางกายภาพ เช่น สภาพการทำงานและรายได้เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อทัศนคติและผลผลิตของคนงาน คนงานที่ยอมรับปรัชญา การจัดการแบบวิทยาศาสตร์จะเป็นผู้ที่มีรายได้สูง เนื่องจากความพยายามของเขาระดับความพึงพอใจ และจะมีผลผลิตที่เพิ่มขึ้น อีกทั้ง การศึกษาความพึงพอใจในงานอย่างเป็นทางการเริ่มขึ้นในทศวรรษที่ 1930 โดยการศึกษาที่เรียกว่า Hawthorne Studies ที่ยอมรับในทฤษฎีมนุษย์นิยม มองเห็นมนุษย์ เป็นมนุษย์ไม่ใช่เครื่องจักรอย่างทฤษฎีการจัดการทางวิทยาศาสตร์ ตั้งแต่นั้นมาการศึกษาความพึงพอใจเป็นไปอย่างกว้างขวาง สาเหตุที่ความพึงพอใจในงานได้รับความสนใจมาก เพราะนักทฤษฎีและนักบริหารเชื่อว่าคนงานมีความสุข จะสามารถให้ผลผลิตที่มากกว่า ยิ่งกว่านั้นการศึกษา ร่องความพึงพอใจในงานยังเกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงานอีกด้วย (บันพิท แห่นพิทักษ์. 2540 : 34)

นอกจากนี้ ยังมีการใช้ทฤษฎีความต้องการ และทฤษฎีแรงจูงใจ ศึกษาความพึงพอใจในงานอย่างกว้างขวาง ซึ่งทฤษฎีความต้องการและทฤษฎีแรงจูงใจ ที่สำคัญที่นักวิจัยนำมาใช้ศึกษาความพึงพอใจในงาน ดังนี้

#### 3.1 ทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ (Henry A. Murray)

เมอร์เรย์ ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีความต้องการว่า ความต้องการเป็นการเรียนรู้มากกว่าเป็นไปโดยธรรมชาติ และจะถูกกระตุ้นจากสภาวะแวดล้อมภายนอก เช่น คนที่มีความต้องการสัมพันธภาพ (Need for Affiliation) สูง ก็จะดำเนินตามความต้องการด้วยการสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ เมื่อมีสภาวะแวดล้อมเหมาะสม ลักษณะนี้เป็นความต้องการที่ปราบถอยอย่างชัดเจน ถ้าความต้องการไม่มีสัญญาณกระตุ้น ก็จะเป็นความต้องการแฝงอยู่ภายในหรือไม่มีการกระทำ เมอร์เรย์เชื่อว่าความต้องการเป็นพื้นฐาน ที่จะทำให้เกิดแรงขับหรือแรงจูงใจที่ส่งผลให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่จะนำไปสู่เป้าหมาย เมื่อเวลาและเลือด (Mitchell and Larson. 1987 : 178) ดังแผนภาพที่ 3 ดังนี้



### แผนภาพที่ 3 แสดงความเกี่ยวข้องระหว่างแรงจูงใจและพฤติกรรม

ที่มา : เม็กเซลและเลอชั่น (Mitchell and Larson. 1987 : 178)

เมอร์เรย์ ได้ระบุความต้องการของมนุษย์ ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตัวมนุษย์เอง และส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมของมนุษย์ โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มความต้องการขั้นต้น หรือความต้องการทางกายภาพ เช่นความต้องการอาหารน้ำ เพศ ขับถ่าย เป็นต้น

2. กลุ่มความต้องการขั้นที่สองหรือความต้องการทางจิต เช่น ความต้องการสันดุลที่ผลก้าวร้าว สัมพันธภาพ อำนาจ อิทธิพล คล้อยตาม เป็นตัวของตัวเอง เป็นต้น

#### 3.2 ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)

มาสโลว์เชื่อว่า บุคคลมีความสามารถในการหากำไรที่จะปรับปรุงคุณภาพชีวิตของตน และมีความแตกต่างระหว่างบุคคลที่สมบูรณ์ (Healthy) กับบุคคลที่ไม่สมบูรณ์ (Unhealthy) ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ของมาสโลว์ได้นำจากการนำประสบการณ์การเป็นนักจิตวิทยาและผู้ให้คำปรึกษามาเป็นพื้นฐานในการเสนอทฤษฎีที่อธิบายถึงพฤติกรรมของมนุษย์ว่า จะมีความต้องการเป็นลำดับ 5 ขั้น จากขั้นต่ำสุดไปสู่ขั้นสูงสุด ดังนี้

3.2.1 ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการขั้นนี้เป็นความต้องการพื้นฐานที่สำคัญที่สุด เพื่อให้ darmชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการป้าจัยตี่ ความต้องการทางเพศ

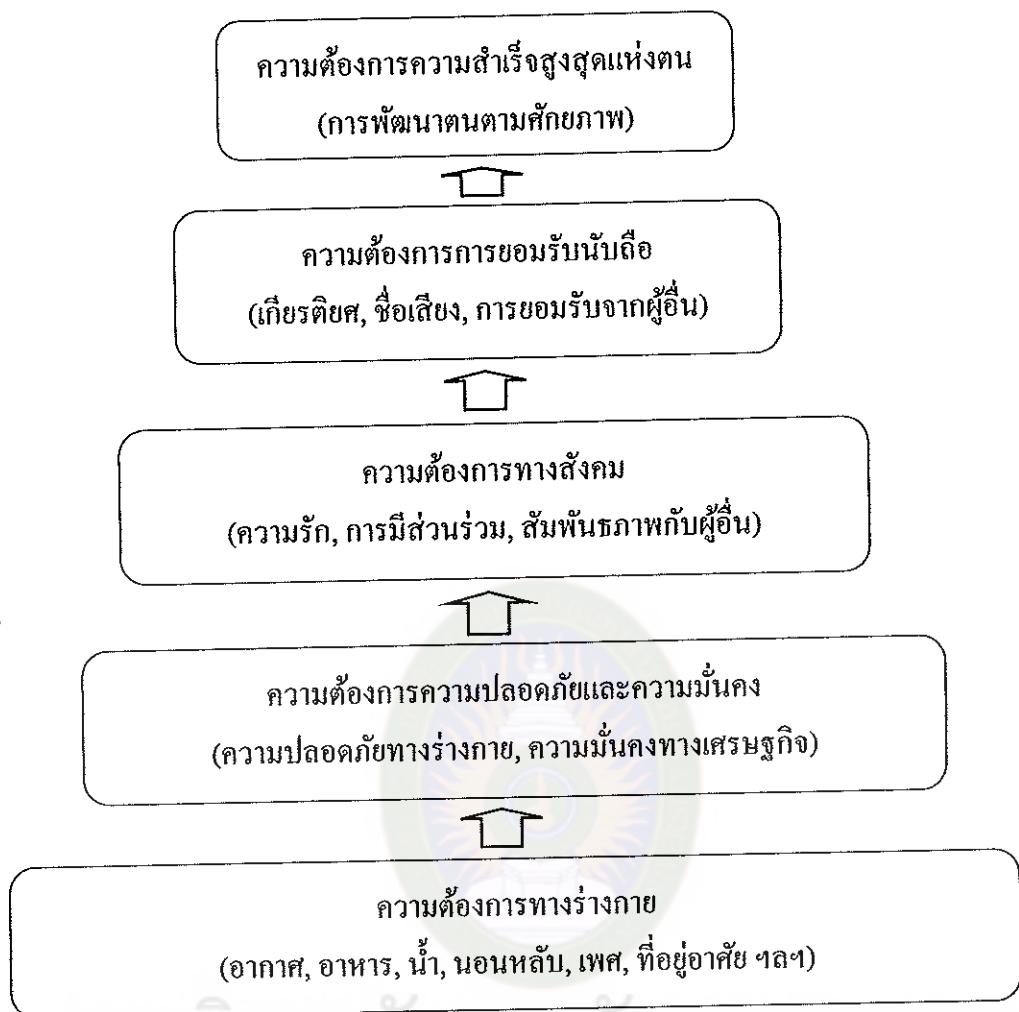
3.2.2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety and Security Needs) เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการทางร่างกายจนเป็นที่พอใจแล้วก็จะเกิดความต้องการความปลอดภัย และความมั่นคงตามมา ซึ่งจะต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงทั้งทางร่างกาย เช่น ต้องการได้รับความคุ้มครองปักป้อง ต้องการกฎหมายและกฎหมาย ต้องการเป็นอิสระส่วนตน ต้องการการดูแลรักษาเมื่อเจ็บไข้ได้ป่วย เป็นต้น และความปลอดภัยและความมั่นคงทางเศรษฐกิจ เช่น ต้องการซื้อขายแลกเปลี่ยน ต้องการทำงานที่มีความมั่นคง และปลอดภัย ต้องการมีเสถียรภาพ เป็นต้น

3.2.3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เริ่มแรกมาสโลว์เสนอว่าเป็นความต้องการความรักและการมีส่วนร่วมในสังคม ต่อมาได้รวมเอาความรู้สึกต้องการมิตรภาพ ต้องการมีสัมพันธภาพกับเพื่อน กับสามีภรรยา และกับบุตรหลานเข้ามาด้วย ความต้องการขั้นนี้เป็นความ

ต้องการที่จะเป็นผู้ให้และผู้รับจากสังคม ถ้าไม่ได้รับความพึงพอใจจากการด้านนี้จะเกิดความรู้สึกโดดเดี่ยว ลางร้าย ร้ายเหว่ ภูตตัวอออกหรือภูกปัญญาจากสังคม ซึ่งมาสโลว์เห็นว่าสามารถทำให้เกิดผลต่อเนื่องไปถึงการปรับตัวที่ไม่ดีในสังคมได้

3.2.4 ความต้องการยอมรับนับถือ (Esteem Needs) เป็นความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียงการยอมรับนับถือจากคนอื่น และความต้องการการยอมรับนับถือตนเอง เคารพตนเอง เกรตซีและมาร์ (Cressey and Moore, 1984 : 128) อธิบายว่า ความต้องการยอมรับนับถืออาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือความต้องการยอมรับนับถือภายในตน เช่น ความต้องการสัมฤทธิผล ความต้องการมีความสามารถ (Competence) ความภาคภูมิใจในคุณภาพของงานที่ทำจะช่วยให้เกิดการยอมรับนับถือในตนเองมากขึ้น อีกประเภทหนึ่งเป็นการยอมรับนับถือตนเองภายนอก เช่น ความมีชื่อเสียงความมีสถานภาพ ความมีเกียรติยศ การได้รับความสนใจ การมีผู้อื่นยอมทำตาม การได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ในประเภทนี้ อาจทำให้ผู้ที่มีความต้องการการยอมรับนับถือสูงมีลักษณะต้องห้ามหรือพึ่งพา (Dependent) ผู้อื่นทำให้ไม่เป็นตัวของตัวเอง ในบางสถานการณ์อาจนำไปสู่ความขัดแย้งระหว่าง การกระทำการตามความคิดของตนกับการที่จะได้รับการยอมรับจากผู้อื่น

3.2.5 ความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตน (Self – actualization Needs) เป็นความต้องการพัฒนาตนและตามศักยภาพสูงสุด ได้แสดงออกซึ่งทักษะและความเป็นเดิศในบางสิ่ง บางอย่างที่ตนมีและมีอารมณ์ซึ่งแสดงออกถึงบุคลิกภาพที่สมบูรณ์ ความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตนเป็นกระบวนการที่ไม่มีการสิ้นสุด นั่นคือ เมื่อมีความรู้สึก (Sense) ว่าตนถึงจุดหมายปลายทางสุดท้าย (Ultimate Goal) แล้วก็จะมีเป้าหมายต่อไปเรื่อย ๆ ตามศักยภาพของตน งานของมาสโลว์ในระยะต่อมาได้อธิบายว่า ความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตนไม่อาจอธิบายได้อย่างสมบูรณ์เพียงพอเนื่องจากความต้องการขึ้นอื่น ๆ เพราะความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตน มีแนวโน้มว่าบุคคลจะมีศักยภาพที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมความสำเร็จแห่งตนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ดังแผนภาพที่ 4 ดังนี้



แผนภาพที่ 4 แสดงลำดับขั้นความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์

ที่มา : มาสโลว์ (Maslow, 1959 : 253)

### 3.3 ทฤษฎีการจูงใจของแอลเดอร์เฟอร์ (Clayton P. Alderfer)

แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1969 : 258) ได้เสนอทฤษฎี ERG โดยอาศัยพื้นฐานมาจากทฤษฎีของมาสโลว์ และจากการศึกษาวิจัยและเชิงประจักษ์ แอลเดอร์เฟอร์ ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ความต้องการดำรงชีวิต (Existence Needs) หรือ E ความต้องการในกลุ่มนี้จะเกี่ยวข้องกับความต้องการทางร่างกาย และปัจจัยที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิต ซึ่งเทียบได้กับความต้องการทางร่างกาย และความต้องการความปลอดภัย และความมั่นคงตามทฤษฎีของมาสโลว์
2. ความต้องการสัมพันธ์ (Relatedness Needs) หรือ R เป็นความต้องการทางสังคมที่จะมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ เช่น สมาชิกในครอบครัว เพื่อนฝูง เพื่อนร่วมงานและ

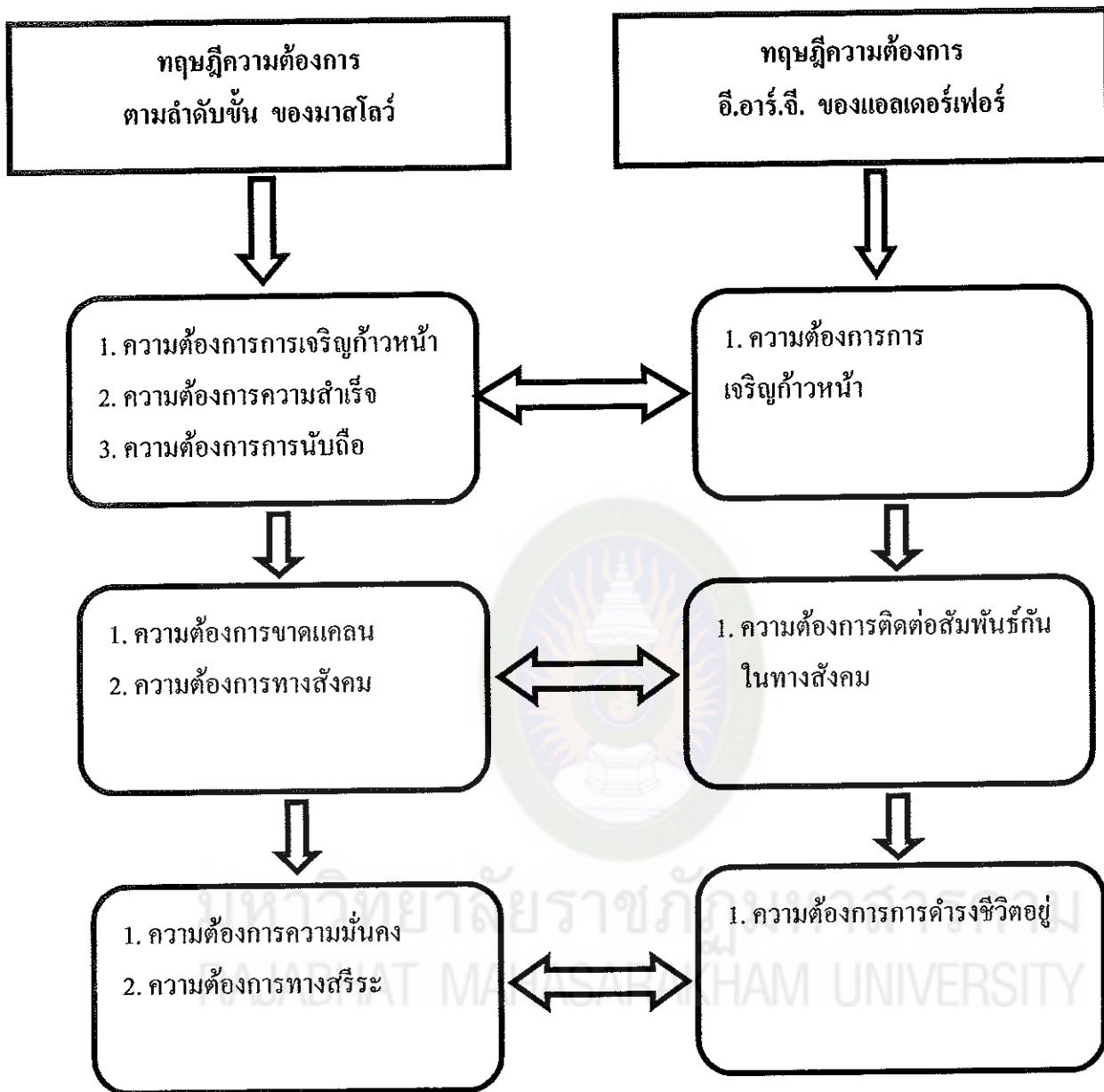
คนที่ต้องการจะมีความสัมพันธ์ด้วย ความต้องการกลุ่มนี้เทียบได้กับความต้องการสังคมและความต้องการการยอมรับนับถือตามทฤษฎีของมาสโลว์

3. ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth needs) หรือ G เป็นความต้องการที่จะพัฒนาตนตามศักยภาพสูงสุด เทียบได้กับความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตนและความต้องการยอมรับนับถือในตนเองตามทฤษฎีของมาสโลว์

ทฤษฎี อี.าร์.จี. เป็นความต้องการที่มีจำนวนน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นของ ทฤษฎีมาสโลว์ ทฤษฎี อี.าร์.จี. มีความหมายสมดีกว่า จากหลักฐานการวิจัยที่เสนอแนะว่า ถึงแม้ว่าประเภทความต้องการขั้นพื้นฐานที่ทำให้มีชีวิตอยู่ได้ แต่ก็เป็นความต้องการที่ไม่ตรงกับความต้องการตามทฤษฎีมาสโลว์ได้กำหนดไว้ แต่นักทฤษฎีความต้องการมีความเห็นพ้องกันว่า การทำให้เกิดความพอใจในการต้องการของมนุษย์ จัดว่าเป็นส่วนที่มีความสำคัญต่อการชูงใจทางพฤติกรรมในการทำงาน และได้เปรียบเทียบทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของมาสโลว์ กับ ทฤษฎี อี.าร์.จี.ของแอลเดอร์เฟอร์ ดังจะแสดงในแผนภาพที่ 5 ต่อไปนี้



**มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



แผนภาพที่ 5 แสดงการเปรียบเทียบ ทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของมาสโลว์ กับทฤษฎี อี.อาร์.

จี. ของแอดเดอร์เพอร์

ที่มา : กันยา สุวรรณแสง (2538 : 244)

### 3.4 ทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีแรงจูงใจของ เฮอร์เซเบอร์ก (Herzberg)

เฮอร์เซเบอร์ก (Herzberg, 1959 : 89) ได้ทำการวิจัยเพื่อพิสูจน์ทฤษฎีของเขาว่า

ที่ว่ามนุษย์มีความปรารถนา 2 ประการ ประการหนึ่งคือ ความปรารถนาที่จะขัดทุกข์ทางร่างกาย ทั้งกาย力ให้หมดไป เช่น ความหิว ความเดือดร้อนทางสุขภาพ และความทารุณของคืนฟ้าอากาศ

ประการที่สอง คือ ความประรอนานในความสุขทางใจ เช่น ความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงาน การเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วไป ชีวิตที่เรียบง่ายหน้า เป็นต้น ตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย วิศวกร และนักบัญชี ของบริษัทแห่งหนึ่งที่เมืองพิทส์เบอร์ก จำนวน 200 คน เพื่อจะหาคำตอบว่า สถานการณ์อย่างไรที่ทำให้วิศวกรและนักบัญชีมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นหรือน้อยลง และถ้าความคิดเห็นของประชากรเกี่ยวกับสถานการณ์ที่ทำให้เขามีความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่องานของเข้า และผู้สัมภาษณ์ยังให้วิศวกรและนักบัญชีตอบด้วยความรู้สึกพอใจและไม่พอใจในงานนั้น ๆ มีผลลัพธ์การปฏิบัติงานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความเป็นอยู่ของตน หรือไม่ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานแต่ก็ต่างกันและไม่มีความสัมพันธ์กันเลย องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานนั้นมีลักษณะสัมพันธ์กันเรื่องของงานโดยตรง เรียกว่า ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Satisfaction or Motivation factors) ขณะเดียวกันองค์ประกอบซึ่งมักจะนำมาซึ่งความไม่พอใจในงานและมีหน้าที่บำรุงรักษาหรือป้องกันไม่ให้เกิดการห้อออย ไม่อยากทำงาน เรียกว่า ปัจจัยค้างขัน หรือปัจจัยบำรุงรักษา (Dissatisfies or Hygiene Factors) ซึ่งเอาจริงๆ ก็ได้อธิบายทฤษฎีสองปัจจัยไว้ ดังนี้

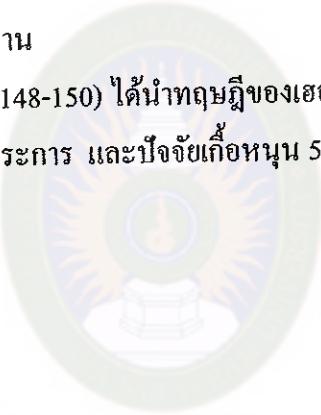
3.4.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) เป็นปัจจัยภายในตัวบุคคล (Intrinsic) เป็นสิ่งที่อยู่ในความรู้สึกนึกคิดหรือในจิตใจของแต่ละบุคคลที่จะกระตุ้นให้ผู้ที่ทำงานมีความรู้สึกในด้านดี มีความพึงพอใจในการทำงาน การขาดปัจจัยเหล่านี้มิได้เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่ผู้ที่ทำงานแต่อย่างใด แต่การมีปัจจัยเหล่านี้จะช่วยเป็นสิ่งจูงใจให้เข้าทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีผลต่อความพึงพอใจในงานที่ทำ เออร์ชเบอร์ก ได้เสนอปัจจัยด้านนี้ไว้ 5 ประการ คือ

- 1) ความสำเร็จของงาน
- 2) การได้รับการยอมรับนับถือ
- 3) ลักษณะของงาน
- 4) ความรับผิดชอบ
- 5) ความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน

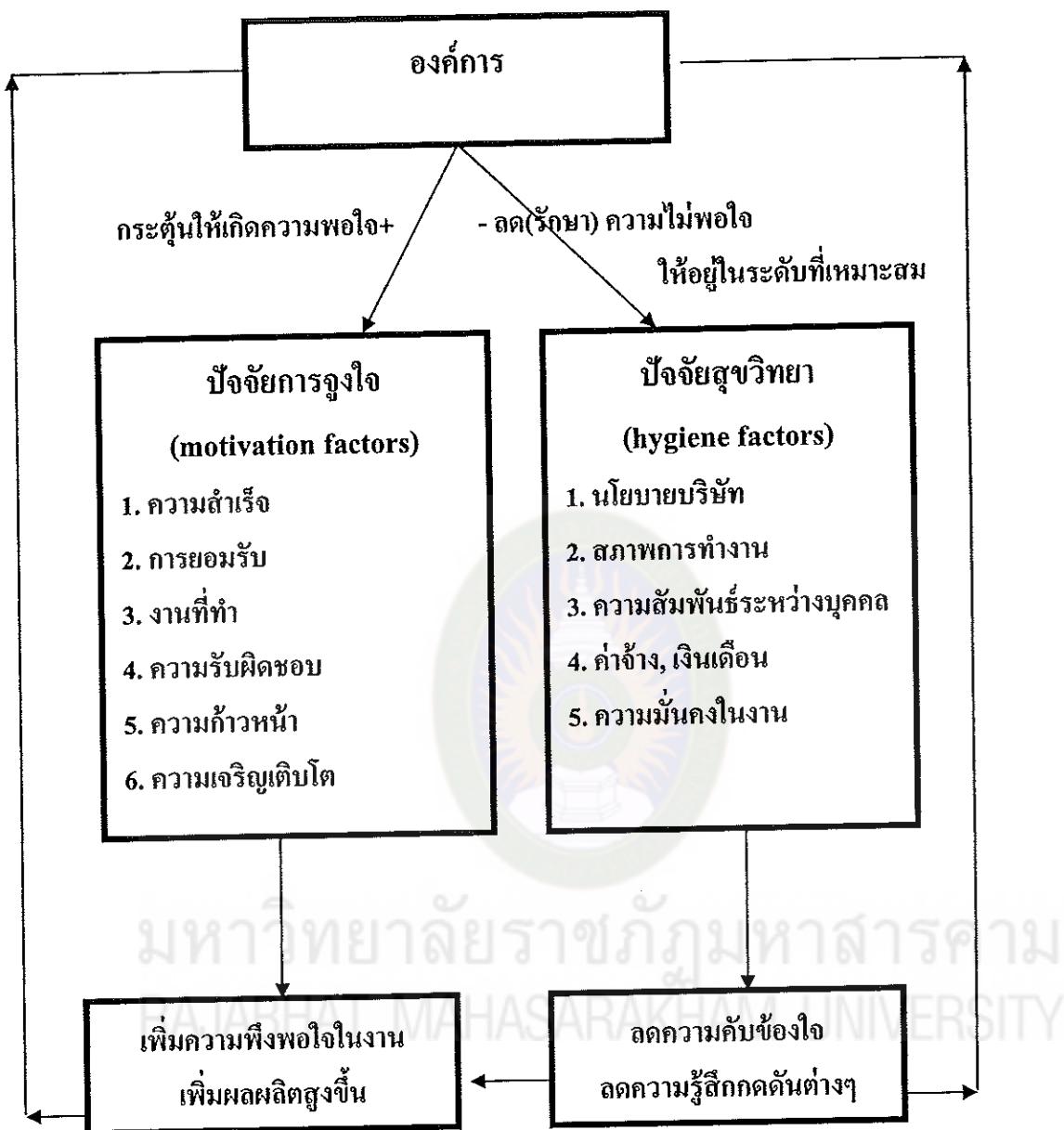
3.4.2 ปัจจัยเกื้อหนุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยภายนอก (Extrinsic) เช่น นโยบายขององค์กรและการบริหาร การนิเทศ เงินรายได้ สภาพการทำงาน เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้มิได้เป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน แต่ถ้าขาดหรือไม่มีปัจจัยเหล่านี้จะก่อให้เกิดความไม่พอใจแก่ผู้ที่ทำงาน และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานได้ ดังนั้น การให้ความสนใจต่อปัจจัยเกื้อหนุนจึงเป็นสิ่งจำเป็น ถึงแม้จะมิได้เป็นปัจจัยที่จะจูงใจในการทำงานก็ตาม เออร์ชเบอร์ก ได้เสนอปัจจัยด้านนี้ไว้ทั้งสิ้น 11 ประการ คือ

- 1) ผืนเดือน
- 2) ความเป็นไปได้ที่จะเจริญในงาน
- 3) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้มังคันบัญชา
- 4) ความสัมพันธ์กับผู้มังคันบัญชา
- 5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- 6) สถานภาพ
- 7) การนิเทศงาน
- 8) นโยบายขององค์การ
- 9) ฝีมือไขของงาน
- 10) ชีวิตส่วนตัว
- 11) ความมั่นคงในงาน

สมยศ นาวีการ (2540 : 148-150) ได้นำทฤษฎีของเออร์เซนอร์ก มาสรุปเป็น  
แผนภาพประกอบไปด้วยปัจจัยงูงู ๕ ประการ และปัจจัยเกื้อหนุน ๕ ประการ ดังแสดงใน  
แผนภาพที่ ๖ ดังนี้



**มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**  
**RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY**



แผนภาพที่ 6 แสดงปัจจัยจูงใจ 5 ประการ และปัจจัยเกื้อหนุน 5 ประการ

ที่มา : สมยศ นาวีการ (2540 : 148-150)

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) หมายถึง ปัจจัยซึ่งเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความพึงพอใจเพิ่มผลผลิตมากขึ้น ปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับเรื่องงานโดยตรงเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ 5 ประการ คือ

1. ความสำเร็จ (Achievement) หมายถึงการที่บุคคลทำงานบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย หรืองานกระบวนการในแต่ละเรื่อง ซึ่งรวมทั้งการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน สำเร็จสูงสุด ไปได้ด้วยดี เป็นที่พอใจของตัวผู้ปฏิบัติงานเองและผู้บังคับบัญชา

2. การยอมรับ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ยกย่อง ชูเชียร์ รับรู้หรือแสดงความยินดี เชื่อถือในความสำเร็จของงาน จากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง

3. งานที่ทำ (Work Itself) หมายถึง ลักษณะของงานว่าเป็นงานที่ยาก-ง่าย น่าสนใจต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือทักษะหรือไม่

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในการที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

5. ความก้าวหน้าและความเจริญเติบโต (Advancement) หมายถึง การได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ให้สูงขึ้น การมีโอกาสได้ศึกษาความรู้เพิ่มเติม

ปัจจัยเกื้อหนุน (Maintenance or Hygiene Factors) องค์ประกอบที่เป็นสิ่งแวดล้อมของงานที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนความพึงพอใจ ขณะนี้ ปัจจัยด้านนี้องค์การจะต้องบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม เพื่อป้องกันไม่ให้บุคคลบังเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยเกื้อหนุนประกอบไปด้วยปัจจัยหลัก ๆ 5 ประการ ดังนี้

1. นโยบายและการบริหารงาน (Policy and Administration) หมายถึง การจัดการหรือการบริหารงานขององค์การและการติดต่อสื่อสารในองค์การ

2. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่นแสงเสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน และสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relation) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์การ สามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน

4. ค่าจ้าง – เงินเดือน (Salary) หมายถึง จำนวนรายได้ประจำหรือรายได้พิเศษ ที่เป็นผลตอบแทนจากการทำงานของบุคคลในหน่วยงาน

5. ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความยั่งยืนมั่นคงของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ

จากทฤษฎีของเออร์เซเบอร์ก พอสตูปได้ว่า ปัจจัยต่าง ๆ ทั้ง 10 ประการ ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลในองค์การ ดังนี้ ผู้บริหารควรจะเอาใจใส่ให้ความสำคัญกับปัจจัยเกื้อหนุน (Hygiene Factors) เพื่อเป็นการลดความไม่พึงพอใจของบุคคลกรหรือ

ป้องกันความไม่พึงพอใจของบุคลากรไม่ให้เกิดขึ้น ซึ่งจะเป็นผลในการลดความคับข้องใจ และความรู้สึกในปัญหาต่าง ๆ ขององค์การ หลังจากนั้นจึงค่อยกระตุ้นบุคลากรด้วยปัจจัยบูรณาการ (Motivation Factors)

### 3.5 ทฤษฎีการเสริมแรงของการชูงใจ (Reinforcement Theories of Motivation)

สกินเนอร์ นักจิตวิทยาชาวอเมริกันเชื่อว่าเราจะเข้าใจและสามารถควบคุมพฤติกรรมมนุษย์ได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับว่า เราจะเงื่อนไขของการเสริมแรงเพียงใด และบุคลจะแสดงพฤติกรรม เช่นใดขึ้นอยู่กับว่าจะได้รับผล เช่นไรในอดีต เช่น พนักงานที่ได้รับการเดือนคำแห่งน้ำ ไม่ขาด ไม่สาย ไม่ล่าต่อไปพนักงานผู้นั้นก็จะมีพฤติกรรมที่ไม่ขาด ไม่ล่า ไม่สายเสมอ ดังนั้นถ้าเราชูงใจให้กับสามารถจะชูงใจได้ ความเชื่อของสกินเนอร์ สรุปได้ว่าผลกรรมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมคือ A= Activator คือตัวกระตุ้นหรือสัญญาณที่นา ก่อนพฤติกรรม B= Behavior คือพฤติกรรม C= Consequence คือผลกรรมสนองตอบต่อพฤติกรรมที่ทำไป ถ้าเป็นผลกรรมที่พึงประสงค์ก็เรียกว่า C+ หากไม่พึงประสงค์ก็เรียกว่า C- แนวคิดนี้เป็นแนวคิดที่ผสมผสานแนวคิดด้านกระบวนการเรียนรู้พื้นฐาน 2 อายุ คือ (กันตยา เพิ่มผล และคณะ. 2550 : 18)

3.5.1 ทฤษฎีการวางแผนแบบคลาสสิก โดยพาฟล็อกฟ์ นักจิตวิทยาวาร์สเชีย ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ Reflex or Respondent Behavior เป็นพฤติกรรมที่ตอบสนองโดยอัตโนมัติ ทฤษฎีนี้เป็นการเรียนรู้ถึงกระบวนการต่อเนื่องที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งกระตุ้นและการตอบสนอง นักทฤษฎีวางแผน เช่นสามารถให้เกิดพฤติกรรมเฉพาะอย่าง โดยอาศัยการกระทำซ้ำหรือการวางแผน คำว่าการวางแผน หมายถึง ความเป็นอัตโนมัติในการตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น คำว่าการวางแผน หมายถึง ความเป็นอัตโนมัติในการตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ตัวอย่างที่มีชื่อเสียงที่สุด คือ พาฟล็อกฟ์สังเกตว่า สุนัขจะน้ำลายไหลเมื่อเห็นชิ้นเนื้อ ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างการเห็นชิ้นเนื้อกับการเกิดน้ำลายไหลของสุนัขเป็นปฏิกิริยาที่เกิดต่อเนื่องกัน ทำให้เกิดกระบวนการต่อเนื่องแบบมีเงื่อนไข โดยชิ้นเนื้อเป็นสิ่งกระตุ้นที่ไม่มีเงื่อนไข [Unconditioned Stimulus (US)] และการเกิดน้ำลายไหลเป็นการตอบสนองที่ไม่มีเงื่อนไข [Unconditioned Response (UR)] พาฟล็อกฟ์ได้ทำการทดลองโดยใช้การสั่นกระดิ่งไปกับการให้ชิ้นเนื้อแก่สุนัข หลังจาก การทดลองหลายครั้ง สุนัขเริ่มเกิดการเรียนรู้ในการตอบสนองต่อเสียงกระดิ่ง นั่นคือ สุนัขได้ปรับเปลี่ยนกระดิ่งก็จะเกิดอาการน้ำลายไหล แม้ว่าจะไม่เห็นชิ้นเนื้อก็ตาม ดังนั้นเสียงกระดิ่งจึงเป็นสิ่งกระตุ้นที่มีเงื่อนไข [Conditioned Stimulus (CS)] ทำให้เกิดการตอบสนองที่มีเงื่อนไข [Conditioned Response (CR)] หรือปฏิกิริยาที่ไม่มีเงื่อนไข [Unconditioned Reaction (UR)]

## ส่วนปัจจัยสองประการที่สำคัญต่อการเรียนรู้ที่ผ่านกระบวนการต่อเนื่อง

### ประกอบด้วย

1) ความต่อเนื่องกัน หมายความว่า สิ่งกระตุ้นที่มีเงื่อนไขและไม่มีเงื่อนไขจะเกิดขึ้นต่อเนื่องในช่วงเวลาและจังหวะที่ใกล้เคียงกัน ในการทดลองของพาฟลอฟนี้ สุนัขได้เกิดการเรียนรู้ความสัมพันธ์ระหว่างเสียงกระดิ่งกับชิ้นเนื้อ ซึ่งเนื่องมาจากการเสนอสิ่งกระตุ้นสองสิ่งต่อเนื่องกัน

2) สิ่งกระตุ้น (Stimulus) เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลให้เกิดการตอบสนองและส่งผลให้เกิดพฤติกรรมในทางเดียวกับสิ่งกระตุ้นแรก (Initial stimulus) เรียกว่า สิ่งกระตุ้นที่มีเงื่อนไข [Conditioned stimulus (CS)] จากรูป รอยยิ้มของเจ้านายเป็นสิ่งกระตุ้นที่มีเงื่อนไข เพราะนำไปสู่การวิพากษ์วิจารณ์ (ทำหนิสูกน้อง)

3.5.2 ทฤษฎีที่เน้นเงื่อนไขผลกรรมที่มีต่อพฤติกรรมบุคคล (Operant Conditioning Theory) หรือ (Instrumental Conditional Theory) ต่างจากทฤษฎี Classical Conditioning ตรงที่เราสนใจ Consequence คือผลที่ตามมาซึ่งเป็น 2 เงื่อนไขคือการให้แรงเสริม (Reinforcement) กับ การลงโทษ (Punishment) โดยแต่ละแบบมีลักษณะดังนี้

1) เงื่อนไขการเสริมแรงคือสิ่งที่ให้หลังจากเกิดพฤติกรรมทำให้บุคคลชอบที่ได้รับสิ่งนั้นและทำให้เกิดพฤติกรรมเช่นนั้นตลอด โดยแบ่งเป็น

1.1) แรงเสริมทางบวก (Positive Reinforce) คือการให้แล้วทำให้บุคคล

พอใจ

1.2) แรงเสริมทางลบ (Negative Reinforce) คือการยกเลิก หรือถอนสถานการณ์ที่ผู้แสดงพฤติกรรมไม่ชอบ เมื่อเลิกแล้วทำให้บุคคลนั้นชอบสภาพเช่นนั้น เช่น การเข้มงวดเกินไป การดูด่า หากสามนีที่กลับบ้านเร็วแล้วภรรยาหยุดบ่น ก็จะกลับบ้านเร็วขึ้นตลอดไป

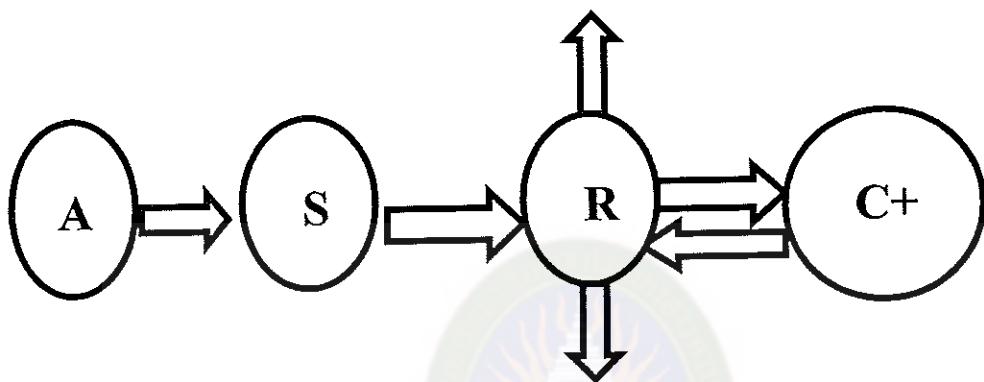
2) เงื่อนไขการลงโทษ คือสิ่งที่ให้หลังจากเกิดพฤติกรรมทำให้บุคคล ไม่ชอบสิ่งที่ได้รับ ทำให้พฤติกรรมนั้นหยุดชั่วคราวโดยแบ่งเป็น

2.1) การลงโทษทางบวก (Positive Punishment) คือการให้สิ่งๆ ไม่ชอบ เช่น ถูกตี การขับรถฝ่าไฟแดงถูกปรับ 1,000 บาท บุคคลก็จะหยุดขับรถฝ่าไฟแดง

2.2) การลงโทษทางลบ (Negative Punishment) คือการถอนสิ่งที่เขาชอบ เช่น เด็กชอบดูน้องแล้วชอบทะเลาะกับพี่ตนเองทำให้แม่ปิดทีวี วันหลังเด็กคนนี้ ก็จะเลิกทะเลาะหากลัวดูกันทีวี

แนวโน้มทำให้พฤติกรรมนั้น ๆ เกิดขึ้นอีก และถ้าพฤติกรรมใด ๆ ที่ไม่ได้รับการเสริมแรงย่อมมีแนวโน้มทำให้ความถี่ของพฤติกรรมนั้น ๆ ค่อย ๆ หายไปในที่สุด ดังนั้น

พุทธิกรรมการบริหารงานของผู้บริหาร จึงมีส่วนในการสร้างแรงจูงใจ ให้กับบุคลากรขององค์การ  
บริหารส่วนต้นlevel ใน ambit ภาคภาค การเสริมแรงอาศัยหลักของการวางแผนเชื่อในแบบการกระทำ  
ความสัมพันธ์ระหว่างพุทธิกรรมกับสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อพุทธิกรรม โดยจะเน้นถึงผล  
กรรมที่ได้รับหลังจากการแสดงพุทธิกรรม (วราภรณ์ สิงหาราช. 2548 : 23) ซึ่งสามารถเสนอ  
แผนภาพ ดังแผนภาพที่ 7 ได้ดังนี้



A คือ สภาพแวดล้อม

S คือ สิ่งเร้า

R คือ พุทธิกรรมอันเป็นผลเนื่องมาจากการสิ่งเร้า

C คือ ผลกระทบที่มีต่อพุทธิกรรมที่เกิดขึ้น โดยที่

C+ หมายถึง ผลกระทบที่ผู้แสดงพุทธิกรรมเกิดความพึงพอใจ

C- หมายถึง ผลกระทบที่ผู้แสดงพุทธิกรรมไม่พึงพอใจ

แผนภาพที่ 7 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างพุทธิกรรมกับสิ่งแวดล้อม

ที่มา : วราภรณ์ สิงหาราช (2548 : 23)

จากแผนภาพที่ 7 สามารถอธิบายถึง การแสดงพุทธิกรรมของอินทรีย์ ได้แก่  
สภาพแวดล้อม จะมีสิ่งเร้าที่อินทรีย์แสดงพุทธิกรรมตอบสนอง และหลังจากแสดงพุทธิกรรมแล้ว  
อินทรีย์จะได้รับผลกระทบตามมา ถ้าผลกระทบนั้นเป็นสิ่งที่อินทรีย์พึงพอใจจะมีแนวโน้มให้การ  
แสดงพุทธิกรรมนั้นเพิ่มขึ้นหรือคงที่ แต่ถ้าเป็นผลกระทบที่อินทรีย์ไม่พึงพอใจจะทำให้การแสดง  
พุทธิกรรมลดลงหรือไม่เกิดขึ้นอีกเลย

### 3.6 ทฤษฎีเอ็กซ์ (X Theory) และทฤษฎีไว (Y Theory) ของแมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor)

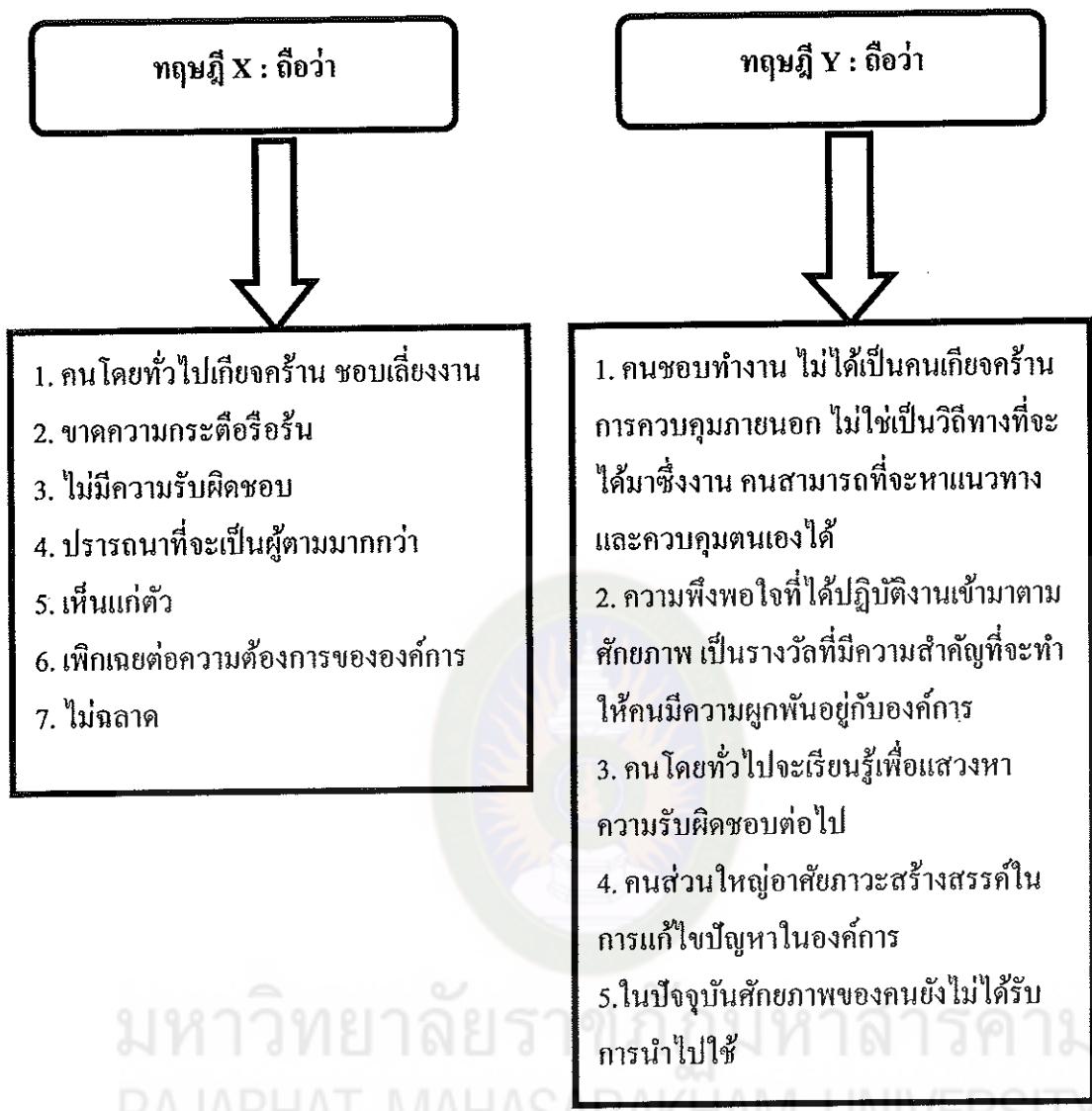
แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960 : 33 – 48) ได้เปรียบเทียบให้เห็นสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงานของมนุษย์ ตามทัศนะของผู้บริหารตามที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อที่จะใช้เป็นสิ่งกำหนดแบบของความเป็นผู้นำ โดยตั้งทฤษฎี X และทฤษฎี Y ดังนี้

1. ปกติบุคคลไม่ชอบทำงาน ถ้ามีโอกาสก็จะหลบหรือหลีกเลี่ยงงาน
2. เพราะบุคคลมีนิสัยไม่ชอบทำงาน จึงต้องถูกบังคับ ควบคุม สั่งการและนิ่งลง โถวไว้เพื่อที่จะให้บุคคลเหล่านี้เกิดความพ่ายแพ้ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
3. โดยทั่วไปบุคคลชอบให้มีการแนะนำ แต่พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ และมีความทะเยอทะยานน้อยมาก แต่ต้องการความมั่นคงปลอดภัยเหนือสิ่งอื่นใด

ทฤษฎี Y มีรายละเอียด ดังนี้

1. การใช้พลังกายและพลังสมองในการทำงาน เป็นประการผู้ท่องธรรมชาติเช่นเดียวกับการเล่นกีฬาและพักผ่อน
2. การควบคุมและการลงโถว ไม่ใช่วิธีเดียวที่ทำให้เกิดความพ่ายแพ้ทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร แต่บุคคลจะกำหนดทิศทางและควบคุมตนเองในการปฏิบัติการกิจงานที่ได้รับมอบหมาย
3. การรับผิดชอบต่อเป้าหมายขององค์การเป็นสิ่งที่ต้องทำเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่เป็นผลลัพธ์
4. สภาพของบุคคลทั่ว ๆ ไปเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ภายใต้สภาวะการณ์อันเหมาะสม ซึ่งไม่เพียงพอแต่ยอมรับเงื่อนไขที่แท้จริง แต่จะต้องแสวงหาความรับผิดชอบด้วย
5. ประสิทธิภาพกับการคิดวิเคราะห์ สร้างสรรค์ มีอยู่ในตัวบุคคลทุกคนเป็นส่วนใหญ่
6. ภายใต้สภาพชีวิตของสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ความสามารถทางสติปัญญาของบุคคลเป็นสิ่งจำเป็น

ทฤษฎีของ เมเกอร์ เกรเกอร์ มีฐานคดีในการมองคนที่อยู่ในองค์กรแยกออกเป็น 2 ประเภท ซึ่งแสดงความแตกต่างระหว่างทฤษฎีเอ็กซ์ (X Theory) และทฤษฎีไว (Y Theory) ของแมคเกรเกอร์ ดังแผนภาพที่ 8 ต่อไปนี้



### แผนภาพที่ 8 แสดงความแตกต่างระหว่าง ทฤษฎีเอ็กซ์ (X Theory) และทฤษฎีวาย (Y Theory)

ของแมคเกรเกอร์

ที่มา : แมคเกรเกอร์ (McGregor. 1960 : 33 – 48)

สรุปได้ว่า จากแนวความคิด ความหมายทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ในเรื่องของความพึงพอใจ  
ในการปฏิบัติงาน ดังกล่าวข้างต้น จะพบว่าตัวที่วัดที่เกี่ยวกับองค์ประกอบ ของความพึงพอใจส่วน  
ใหญ่จะเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความรู้สึก ความคิดเห็นและพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่มีต่อสุขภาพ  
แวดล้อมทั้งในทางบวกและทางลบซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะเป็นตัวกำหนดแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้

#### **4. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน**

กิลเมอร์ (Gilmer; ถังถึงใน วงศ์พัฒนา ศรีประเสริฐ. 2554 : 111-113) ได้อธิบายถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

##### **4.1 ความมั่นคงปลอดภัย**

ความมั่นคงในการทำงานของหน่วยงาน ที่ให้ความรู้สึกไว้วางใจเชื่อถือต่อหน่วยงาน ซึ่งความรู้สึกถึงความมั่นคงปลอดภัยนี้เป็นองค์ประกอบแรกที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ รวมถึง ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน เช่น การประกันสุขภาพ อุบัติเหตุ และชีวิต การเก็บสะสมเงิน การให้น้ำหนึ่งนำน้ำอู เมื่อเกษียณอายุ การมีงานทำไม่ตกงาน เป็นต้น

##### **4.2 โอกาสในการทำงาน**

ในการปฏิบัติงาน หากไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ก็จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความพอใจต่อสถานที่ทำงาน ตลอดจนชื่อเสียงและการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ และความต้องการที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของมนุษย์ คือ ความก้าวหน้าโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ต้องการหน้าที่การทำงานที่มีโอกาสก้าวหน้าคราวใดที่มีความก้าวหน้าก็ย่อมมีกาลังใจที่จะฝ่าฟันอุปสรรค ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้ลุล่วงไปด้วยกาลังใจดีเสมอ แต่ถ้าคราวใดที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกหมดห่วงในความก้าวหน้าก็ย่อมขาดกาลังใจในการทำงาน ไม่รักงาน ซึ่งเป็นเหตุให้งานล่าช้า ไม่มีประสิทธิภาพ เกิดการสูญเสียแรงงานในเวลาทำงาน เสียเวลานานไปก็เกิดความห้อ侗อย เป็นอย่างนี้ ทำงานไปประเภทเข้าชามเย็นชามเกิดขึ้น สาเหตุเหล่านี้เกิดขึ้นได้หลายประการ เช่น งานไม่ก้าวหน้า ไม่ได้รับการพิจารณาเงินเดือน ไม่ได้เลื่อนระดับ ไม่พอใจหัวหน้าไม่พอใจนายข้าง แต่จำใจต้องอยู่ เป็นต้น

##### **4.3 สถานที่ทำงานและการจัดการ**

สถานที่ทำงานและการจัดการ ได้แก่ ขนาดองค์กร ชื่อเสียงรายได้ และการประชาสัมพันธ์ ให้เป็นที่รู้จักแพร่หลายขององค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดความรู้สึกมั่นคงแก่ผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงสภาพแวดล้อม ซึ่งจะต้องดีมีมาตรฐานไม่ว่าจะเป็น โต๊ะทำงาน เก้าอี้ ห้องน้ำ โต๊ะรับประทานอาหาร ไฟฟ้า น้ำประปา จะต้องเป็นสภาพการทำงานที่ดี สะอาด สุขาลักษณะ มีความสะอาดสวยงาม มีอุปกรณ์การทำงานครบถ้วน เช่น เครื่องเขียน โทรศัพท์ โทรศัพท์ เป็นต้น

##### **4.4 ค่าจ้าง/รายได้ และโอกาสในความก้าวหน้า**

ค่าจ้าง/รายได้ และโอกาสในความก้าวหน้า จะมีความสัมพันธ์กับเงิน ซึ่งองค์ประกอบนี้มักจะก่อให้เกิดความไม่พอใจได้มากกว่าความพึงพอใจ ค่าจ้างที่น่าพอใจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงาน หรือถ้ารู้ว่าได้ค่าตอบแทนมาก ก็ยิ่งอยาก ทุ่มเทการ

ทำงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยเฉพาะเงินมีความสำคัญต่อคน ในการที่อยากรажานหรือไม่ อยากรажานแต่เงินก็ไม่ได้เป็นแรงจูงใจย่างเดียวที่ทำให้คนทำงาน

#### 4.5 ลักษณะงาน

หากได้ทำงานตามความถนัดหรือตามความสามารถ ย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจ และคนที่มีความรู้สูงจะพึงพอใจต่อองค์ประกอบนี้มาก เพราะงานแต่ละอย่างนั้นจะเหมาะสมกับคน บางประเภทเท่านั้น ไม่ใช่ทุกคนจะทำได้ทุกอย่าง บางคนจึงทำ เพราะเห็นว่าดีกว่าไม่มีงานจะทำ แรงจูงใจแบบนี้ทำให้คนนั้นต้องหัน注意力หาความรู้และทำให้รักงานมากกว่าที่ชอบงานนั้น การรักงานจึงเป็นปัจจัยที่ทำให้ทำงานได้ดี

#### 4.6 การควบคุมคุณภาพ

การควบคุมคุณภาพแล่นนี้ จะขึ้นอยู่กับผู้บังบัญชาซึ่งมีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากหากมีการบังคับบัญชาไม่คิดจะทำให้เกิด การลาออกจากหน้าที่ได้ และการบริหารงาน เป็นระบบให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคน โดย ไม่เลือกที่รักนักที่ชัง เช่น การรับคนเข้าทำงานตามความสามารถ และเหมาะสมแก่ตำแหน่ง รวมทั้ง มีการพิจารณาความดี ความชอบด้วยความเป็นธรรม ไม่มีระบบ กลั่นแกล้งหรือบ่ำဗျာให้เกิดความ หวาดกังวล ยิ่งไปกว่านั้น องค์กรจะต้องมีแผนงาน โครงการและนโยบายที่มีประสิทธิภาพและ สามารถสัมฤทธิผลได้

#### 4.7 ลักษณะทางสังคม

องค์ประกอบลักษณะทางสังคมนี้เป็นส่วนหนึ่งของความต้องการทางสังคม หรือ การให้สังคมยอมรับ และต้องการให้ได้รับการยกย่อง ชมเชย ปลดปล่อย อย่างรัก และถูกรัก

#### 4.8 การติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การติดต่อห้องภายในและภายนอกหน่วยงาน ซึ่ง องค์ประกอบ นี้จะมีความสำคัญมากสำหรับผู้มีการศึกษาสูง และการคุณภาพและการสื่อสาร มีส่วนช่วยให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงานมากน้อยต่างกันได้

#### 4.9 สภาพการทำงาน

สภาพการทำงานได้แก่ สภาพอุณหภูมิ แสง เสียง ห้องทำงาน ห้องสุขา ห้องอาหาร ชั่วโมงการทำงาน เป็นต้น ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ถือเป็นความต้องการลำดับต้น จึง ก่อให้เกิดความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ สภาพแวดล้อมทางกายภาพในที่ ทำงาน (Physical Condition of Work) คือ สิ่งต่าง ๆ ในบริเวณที่ทำงาน เช่น ลักษณะอาคาร ห้อง ทำงาน การออกแบบห้องทำงาน อากาศ อุณหภูมิระดับเสียง โถที่ทำงานเครื่องมือเครื่องใช้ ห้องน้ำ รวมไปถึงที่จอดรถขององค์กร เป็นต้น

#### 4.10 ผลประโยชน์ตอนແຫນ

ผลประโยชน์ตอนແຫນ ໝາຍເລີງ ເຈິນນຳໜຶ່ງ ບໍານາຜູ ກ່າວກ່າມພາບາດ ເຈິນສົວສົດກາຣວັນຫຼຸດ ວັນພັກຜ່ອນຕ່າງໆ ເຈິນເດືອນ ແລະກາຣເລືອນຂັ້ນເຈິນເດືອນໃນໜ່າຍງານ ນັ້ນເປັນ ທີ່ພອໃຈຂອງນຸກຄາກທີ່ທ່ານ

ທີ່ພິມ ແລະແນກຄອ້ມືກ (Tiffin and McCormick ; ຂ້າງເລີງໃນ ກັນຕາ ເພີ່ມຜລ ແລະຄຜະ. 2550 : 18) ໄດ້ສຽງປົງກໍປະກອບທີ່ສ່າງຜລຕ່ອງການພົງພອໃຈໃນກາຣທ່ານໄວ້ ດັ່ງນີ້

1. ສກາພກາຣທ່ານ
2. ສຕານບັນຫຼືສຕານທີ່ທ່ານແລະກາຣັດຕາແນີກາຣ
3. ຄ່າຈ້າງ
4. ຂ້າວໂນໃນກາຣທ່ານ
5. ເພື່ອນຮ່ວມຈານ
6. ລັກຍຜະຂອງຈານ
7. ກາຣນິເທສານ
8. ກາຣເລືອນຕໍມແໜ່ງ

ແວນ ເຄອຣໜົດ (Van Dersal ; ຂ້າງເລີງໃນ ກັນຕາ ເພີ່ມຜລ ແລະຄຜະ. 2550 : 18) ໄດ້ອືບຍາຍເລີງຕົວກະຕຸນທີ່ທ່າໄຫ້ເຈົ້າໜ້າທີ່ເກີດການພົງ ພອໃຈໃນກາຣທ່ານ ໄດ້ແກ່

1. ຄວາມສໍາເລົາໃນກາຣທ່ານ
2. ກາຣຍອນຮັບຂອງສັງຄນ
3. ລັກຍຜະຂອງຈານ
4. ກາຣຮັບຄົດຂອນ
5. ໂອກາສກ້າວໜ້າ

ນອກຈາກນີ້ແລ້ວ ໄດ້ອືບຍາຍເລີງອົງກໍປະກອບທີ່ເຂື້ອຈຳນວຍຕ່ອງການພົງພອໃຈໃນ ກາຣທ່ານ ນັ້ນເປັນອົງກໍປະກອບດ້ວຍ

1. ນໂຍນາກາຣນິກາຣອງຄໍກຣ
2. ກາຣປ່ອກຄຣອນບັນກັນບັນຍຸ່າ
3. ເຈິນເດືອນ
4. ຄວາມສັນພັນຮ່ວ່າງຜູ້ໄດ້ບັນກັນບັນຍຸ່າກັບຜູ້ບັນກັນບັນຍຸ່າ
5. ສກາພກາຣທ່ານ

ກີວົວໂຮ້ດ ແລະເກຣຍ (Guilford and Gray ; ຂ້າງເລີງໃນ ກັນຕາ ເພີ່ມຜລ ແລະຄຜະ. 2550 : 19) ໄດ້ເສັນອອງກໍປະກອບທີ່ເຂື້ອຈຳນວຍຕ່ອງການ ພົງພອໃຈໃນກາຣທ່ານເອາໄວ້ ດັ່ງນີ້

1. ความนั่นคง
2. โอกาสในการก้าวหน้า
3. เป็นงานที่สังคมยอมรับ
4. ความสนใจในลักษณะงานที่ทำ
5. สภาพการทำงาน
6. การยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา
7. องค์กรและการบริหารงาน
8. ปริมาณงาน
9. ค่าจ้าง
10. การนิเทศงาน
11. การติดต่อสื่อสาร
12. ชั่วโมงในการทำงาน
13. เป็นงานที่ไม่ยุ่งยาก
14. สิทธิและผลประโยชน์ต่าง ๆ

มัลลินส์ (Mullins ; อ้างถึงใน กันดยา เพิ่มผล และคณะ. 2550 : 19) ได้ให้เห็นว่า ความพอดีในการทำงานเป็นแนวคิดที่ ชัดช้อน และหากที่จะวัดโดยไม่เอาความคิดส่วนตัวมา ประเมิน ระดับของความพอดีในการทำงาน เป็นผลมาจากการเปลี่ยนไปของปัจจัยด้านตัวบุคคล สังคม วัฒนธรรม องค์กร และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่

1. ปัจจัยด้านตัวบุคคล ประกอบด้วยบุคลิกภาพ การศึกษา ความนิสัยชอบรู้ และ ความสามารถ อาชญากรรมสมรส และตัวงานที่ทางผู้
2. ปัจจัยด้านสังคม ประกอบด้วย สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน การทำงาน เป็น กลุ่มและบรรทัดฐานของกลุ่ม โอกาสที่จะได้ติดต่อปรึกษาหารือ ลักษณะองค์กรที่ไม่เป็น ทางการ

3. ปัจจัยด้านวัฒนธรรม ประกอบด้วยทัศนคติต่าง ๆ ความเชื่อ ค่านิยม
4. ปัจจัยด้านองค์กร ประกอบด้วย ลักษณะและโครงสร้างที่เป็นทางการ นโยบายและกระบวนการบริหารงานบุคคล ลักษณะของงาน เทคโนโลยีและกระบวนการทางงาน ขององค์กร การเข้าเนื้อความคุณและภาวะผู้นำ รวมทั้งสภาพการทำงานด้วย
5. ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย เศรษฐกิจ สังคม และอิทธิพลจาก ภาคภูมิภาค

นอกงานนี้แล้ว ซอฟิลด์ (Schofield ; อ้างถึงใน กันทยา เพิ่มผล และคณะ. 2550 : 19) ได้เสนอปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. ไม่มีเป้าหมายในการทำงาน
2. ไม่ได้รับการยอมรับ
3. ทำงานซึ่งไม่ท้าทาย
4. ไม่มีโอกาสที่จะเพิ่มพูนความรู้
5. งานประจำวันที่ซ้ำซาก มีเวลาว่างมากเกินไป
6. เกิดภาวะที่ตกใจและอุกเห็นในการทำงาน
7. ไม่ชอบในงานหลักที่ทำ
8. ได้รับคำสั่งที่ขัดแย้ง และการให้คำแนะนำมากเกินไป
9. การเปลี่ยนหน้าที่การงานบ่อย ๆ
10. ทำงานในสภาวะที่ลางกว่าหน่วยงานใกล้เคียง
11. ทำงานโดยไม่มีความหวัง

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ จะดีอีกได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลเหล่านั้นเกิดความสนใจ ในงานมากขึ้น เพิ่มความกระตือรือร้น ในการทำงานมากขึ้น เกิดความเต็มใจที่จะนำความรู้ความสามารถของตนเองที่มีอยู่มาสร้างประโยชน์ให้กับองค์การ ทำให้องค์กรมีความเจริญและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และเป็นแรงจูงใจในการทำงานและยังเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้คนเกิด ความสุขในการทำงาน และผู้ศึกษาได้นำกรอบแนวคิดของเซอร์เบอร์ก มาเป็นกรอบแนวความคิด เพื่อเป็นแนวทางการศึกษาในครั้งนี้

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. งานวิจัยในประเทศ

ถวิล โภทอง (2545 : 74) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย พบร่วม ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน เงินเดือนที่ได้รับ ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่ง ไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ตัวแปรปัจจัยการทำงานที่สามารถทำนายขวัญกำลังใจ ได้แก่ ความพึง

พอยในหน้าที่การงาน การรับรู้ต่อความสำเร็จในหน้าที่การงาน ความมั่นคงในหน้าที่การงาน และการปักครองบังคับบัญชา

สมบูรณ์ ปานนาค (2546 : 121-125) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในสังกัดสำนักงานเขตภูมิภาค เขต 7 จังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฯ โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลรายด้านปรากฏว่ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งในด้านความสำเร็จในการทำงาน ความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติ วิธีการปักครองของผู้บังคับบัญชา การได้รับการยอมรับนั้นถือ นโยบายบริหาร และสภาพการทำงาน โดยมีความพึงพอใจน้อยที่สุดในด้านรายได้ และความก้าวหน้าและโอกาส ที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ทั้งนี้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในสังกัดสำนักงานเขตภูมิภาคเขต 7 จังหวัดระยอง ที่มีอายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และระยะเวลาทำงานที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจแตกต่างกัน

นิรุจ อญ่าพานิช (2547 : 89-93) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอ็น.บี.ซี.แอลด์ จำกัด ในกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า

1. พนักงาน บริษัท เอ็น.บี.ซี.แอลด์ จำกัด มีความคิดเห็นว่าต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับปานกลาง

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยจำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลพนักงาน มีเพศ เงินเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความเห็นต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุ และการศึกษา มีความเห็นต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะปัจจัยการบังคับบัญชาและปัจจัยสถานที่ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

พันตำรวจโท พัฒนาสิทธิ์ เพิ่มเงิน (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของตำรวจตะรวงชายแดน กองกำกับการตำรวจนครบาล ชัยเด่นที่ 33 ตำบลหนองหาร อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่” ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อหน่วยงานของตำรวจตะรวงชายแดนในทางปกติ เช่นเดียวกับปัจจัยด้านประสิทธิภาพการผนึกต่อความผูกพันต่อหน่วยงานของ

ตัววิจารณ์ความขาดแคลน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ในด้านความรู้สึกเกี่ยวกับความผูกพันของตัววิจารณ์ความขาดแคลนต่อหน่วยงาน พบว่าตัววิจารณ์ความขาดแคลนมีความผูกพันในระดับต่ำ โดยมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานเต็มใจและตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่เพื่อความสำราญตลอดเวลา มีความภาคภูมิใจในหน่วยงานและงานที่ทำและยังมีความมุ่งมั่นที่ต้องการจะทำงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ทำให้เกิดความรู้สึกอย่างที่จะสร้างความสำเร็จก้าวหน้า โดยมีส่วนร่วมและรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงานตลอดจนเป้าหมายของตนเองและของหน่วยงาน (องค์การ) คือสิ่งเดียวกัน ทำให้เกิดความคิดที่จะอยู่กับหน่วยงานนี้ตลอดไปจนกว่าเกษียณอายุราชการ และรู้สึกว่าแรงวัลหรือค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานมีความสอดคล้องกับความต้องการ โดยคิดอยู่เสมอหรือมีความรู้สึกเช่นนี้ตลอดเวลา แต่ความคิดที่จะย้ายหรือเปลี่ยนงานนั้นขึ้นมาด้วยความรู้สึกเช่นนี้บ่อยครั้ง หรือค่อนข้างมาก

ภูมิตรพิพธรักษ์ (2547 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้านครหลวงเขตบางเขน จากการศึกษาพบว่า

1. ลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน
2. ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน
3. ความสำเร็จในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความรู้สึกที่ดีต่องานในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง การได้รับการยอมรับนั้นถือมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง และการได้รับการยอมรับนั้นถือมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาในทิศทางเดียวกันในระดับสูงมาก

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

เซอร์จิโอ瓦นนี (Sergiovanni, 1969 : 85-89) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่ององค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของครู ในเขตการศึกษาต่าง ๆ ของนอร์โเรเคนดี้ รัฐนิว约ร์กจำนวน 3,382 คน ผลการวิจัยพบว่า ความรู้สึกที่ดีต่อความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนั้นถือในระดับสูง และความรับผิดชอบเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

แม่นนิ่ง (Manning, 1977 : 40) ได้ศึกษาสภาพความพึงพอใจและสภาพความไม่พึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ โดยใช้ทฤษฎีปัจจัยกระตุ้นและบูจจั๊บค้าจุนของเอาจร章เบอร์ก โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ อาจารย์จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์ โดยให้กู้นตัวอย่างบรรยายถึงเหตุการณ์ที่ดีและไม่ดีในการทำงานแล้วนำเอาข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์กับปัจจัยทั้งสองของเอาจร章เบอร์ก ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือการรับผิดชอบที่สูง และการที่มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในการงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นว่ามีความสำคัญมาก เป็นตัวจุงใจในการทำงาน โดยเฉพาะความสำเร็จในการทำงานและการยอมรับนับถือเห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุด และงานที่ทำอยู่นั้น กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นปัจจัยค้าจุน ส่วนปัจจัยค้าจุนของเอาจร章เบอร์กที่เกี่ยวกับการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชาความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์และชุมชน ถือว่าเป็นตัวค้าจุนและเห็นว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญที่สุด ส่วนความสัมพันธ์กับคณะกรรมการ โรงเรียนเห็นว่าเป็นตัวจุงใจ สำหรับตัวแปรด้านอายุ ระยะการทำงาน ความเห็นเกี่ยวกับอาชีพ และจุดมุ่งหมายของการทำงานในอนาคต ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับองค์ประกอบของปัจจัยค้าจุนหรือปัจจัยกระตุ้น

แคมเบล (Gambel, 1978 : 5821-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ภายในของพฤติกรรมผู้นำและบรรยายการในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ ใหญ่ ตามโรงเรียนต่าง ๆ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ อาจารย์ใหญ่โรงเรียนต่าง ๆ จำนวน 115 คน ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. พฤติกรรมผู้นำของอาจารย์ใหญ่ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการทำงาน
2. บรรยายการในการทำงานของอาจารย์นั้น ไม่เกี่ยวข้องกับสภาพความพึงพอใจในงานที่เคยมีประสบการณ์มาก่อน
3. พฤติกรรมผู้นำและบรรยายการในการทำงาน ไม่มีอิทธิพลต่อระดับความพึงพอใจในงานที่เขามีประสบการณ์มาก่อน
4. ความกดดันจากสภาพแวดล้อมทางการศึกษาจะไม่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ของอาจารย์ใหญ่ที่มีความพึงพอใจในการทำงานสรุป จากผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การประเมินระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง บ่งบอกได้ถึงการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพของหน่วยงานต่าง ๆ

แอชตัน (Ashton. 1989 : 44) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาปี พบว่า ผลตอบแทนหรือรายได้มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนทฤษฎีสององค์ประกอบของເຂອຮ້ອບເນຣົກ ไม่ได้เป็นตัวชี้วัดความพึงพอใจในงานที่แน่นอน

ไมโล เซฟ (Milosheff. 1990 : 88) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน ของอาจารย์ที่วิทยาลัยชุมชน กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์ที่ทำงานแบบเต็มเวลาจาก 35 วิทยาลัย จำนวน 703 คน และศึกษากีร์วักกับด้านพื้นฐานเรื่องทั่วไปของอาจารย์ ความสนใจงานที่ดีองทำตามลักษณะอาชีพ และการรับรู้ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ได้รับอิทธิพลจากวิทยาลัยการรับรู้ของนักศึกษา ความไม่ชอบด้านการเงินของหน่วยงาน คุณภาพทางวิชาการของวิทยาลัย การรับรู้ถึงแผนกที่ตนทำงาน และผู้ร่วมงาน

วัลเลลีย์ (Wetherill. 2002 : 55) ศึกษาวิจัยทางภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจของครู โดยใช้แบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Principal leadership style) ในโรงเรียนประถมศึกษา ใน Morris County รัฐ New Jersey ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพอใจระดับสูง ภาวะผู้นำแบบบอค (Selling) ในด้านการควบคุม ด้านแรงจูงทั่วไป ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านการสื่อสาร ด้านความพึงพอใจโดยรวม และการปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำ ผู้บริหารซึ่งมีประสบการณ์ 11-15 ปี มีความพึงพอใจของครูด้านเงินเดือน คำชี้แจง การเลื่อนตำแหน่ง การสื่อสาร และการปรับเปลี่ยน ภาวะผู้นำในระดับสูง ผู้บริหารซึ่งมีประสบการณ์ในตำแหน่งมากกว่า 10 ปี มักจะทำให้ครูมีความพึงพอใจของครูในระดับต่ำในด้านสภาพการทำงาน ด้านการติดต่อสื่อสารและด้านความพึงพอใจโดยรวมครูที่มีอาชญากรรมและวุฒิการศึกษาต่างกันมี ความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน

เวสเซลล์ (Wessells. 2001 : 70) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร โดยใช้แบบสำรวจความพึงพอใจของครู และมีการเปรียบเทียบความพึงพอใจใน 9 ด้าน ก cioè ด้านบริหาร ด้านค่าชดเชย ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านความรับผิดชอบ และวินัยนักเรียน ด้านหลักสูตรและการกิจ ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้ปกครอง และชุมชน ด้านอาคาร วัสดุ อุปกรณ์ และการซ่อมบำรุง และด้านการสื่อสาร ผลปรากฏว่า ครูและผู้บริหารมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญในด้านการบริหาร และด้านความรับผิดชอบและวินัยนักเรียน ส่วนด้านค่าชดเชยมีความแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย และยังพบอีกว่า ผู้บริหารประเมินความพึงพอใจมากกว่าครูโดยทั่วไป

เออเนส (Ernest. 2002 : 51) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของครู กับขนาดห้องเรียน ประถมตอนต้นในเขตการศึกษาแห่งหนึ่ง โดยใช้แบบสำรวจคุณภาพ ชีวิตการทำงานของครู (Quality of Teacher Work Life-QTWL) การสำรวจประชากร

(Demographic Survey) ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในระดับสูงของครูมีความสัมพันธ์กับชั้นเรียนขนาดเล็ก โดยมีนัยสำคัญทางสถิติในด้านกิจกรรมเสริมความรู้ การจัดชั้นเรียน และการตอบสนองต่อนักเรียน นอกจากนี้ยังพบว่า ขนาดชั้นเรียนเล็กทำให้มีเวลาอยู่กับนักเรียนมากขึ้น ครูและผู้ปกครองมีความสัมพันธ์ในทางบวก และครูมีโอกาสสร้างกับนักเรียนดีขึ้น

จากการวิจัยข้างต้นสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นมีปัจจัยทางสถานภาพของบุคคล เช่น อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ ตำแหน่งงาน และรายได้ เป็นลิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความแตกต่าง เนื่องจากความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นจะเกิดขึ้นได้ ก็ต่อเมื่อมีลิ่งกระตุ้นทำให้เกิดแรงจูงใจ หรือแรงผลักดันให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้นั้น ประกอบไปด้วยลักษณะงาน ความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย ความสัมพันธ์ กับเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน เงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ปัจจัยเหล่านี้ควรที่จะสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อความก้าวหน้า และความสำเร็จขององค์กรทั้งในปัจจุบัน และอนาคตต่อไป



**มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY