

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น
 2. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ
 3. แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
 4. ทฤษฎีแรงจูงใจ
 - 4.1 ทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ชเชอเบอร์ก
 - 4.2 ทฤษฎีการจูงใจของเออร์เนสต์ ดิลการ์ต
 - 4.3 ทฤษฎี X และ Y ของแมคเกรเกอร์
 - 4.4 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์
 5. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
 6. บริบทของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตใน
- ภาครัฐ
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 8. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น

ความหมายของความคิดเห็น

สุชา จันท์เอม (2520 : 103-104) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง แต่เป็นลักษณะที่ไม่ลึกซึ้งเช่นเดียวกับทัศนคติ ซึ่งกล่าวโดยทั่วไปคนเราจะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันออกไป และความคิดเห็นก็เป็นส่วนหนึ่งของทัศนคติ

สงวน สุทธิเลิศอรุณ และคณะ (2524 : 99) ให้ความหมายไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึงการแสดงออกซึ่งวิจารณ์ญาณที่มีต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะความคิดเห็นมีความหมายแคบกว่าเจตคติ

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2526 : 80-81) กล่าวว่า ความคิดเห็นของคนมีหลายระดับ คือ ผิวผิน อย่างลึกซึ้ง สำหรับความคิดเห็นที่เป็นทัศนคติเป็นความคิดเห็นอย่างลึกซึ้งและติดตัวไปเป็นเวลานาน ความคิดเห็นผิวผิน เป็นความคิดเห็นทั่ว ๆ ไป ไม่เฉพาะอย่าง มีลักษณะประจำตัวของบุคคลทุกคน เป็นความคิดเห็นที่ไม่ลึกซึ้งและเป็นความคิดเห็นเฉพาะอย่างและอยู่เป็นเวลาสั้น ๆ เรียกว่า (Option) เป็นความคิดเห็นประเภทหนึ่งที่ไม่ตั้งอยู่บนรากของพยานหลักฐานที่เพียงพอแก่การพิสูจน์ มีความรู้แห่งอารมณ์น้อยและเกิดขึ้นได้ง่ายแต่ก็สลายตัวเร็ว

พงษ์ไพบุลย์ ศิวาราเวทย์ (2528 : 39) ให้ความหมายไว้ว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกด้านความรู้สึกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งด้วยการพูดหรือการเขียน โดยอาศัยพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์และสภาพแวดล้อม ซึ่งการแสดงความคิดเห็นนี้อาจได้รับหรือปฏิเสธจากบุคคลอื่น ๆ ก็ได้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2532 : 25) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกซึ่งวิจารณ์ญาณที่มีต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เป็นการอธิบายเหตุผลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ความคิดเห็นมีลักษณะที่แคบกว่าทัศนคติในขณะที่ทัศนคติเป็นสิ่งที่แสดงภาพความรู้สึกทั่ว ๆ ไป เกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ แต่ความคิดเห็นจะอธิบายเหตุผลเฉพาะ

จำลอง เงินดี (2537 : 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ในลักษณะที่ไม่ลึกซึ้งเหมือนทัศนคติ ความคิดเห็นนั้นอาจจะกล่าวได้ว่าเป็นการแสดงออกของทัศนคติก็ได้ สังเกตและวัดได้จากคนแต่มีส่วนที่แตกต่างไปจากทัศนคติ ตรงที่ทัศนคตินั้นเจ้าตัวอาจจะตระหนักหรือไม่ตระหนักก็ได้

บุญเรียง ขจรศิลป์ (2534 : 78) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกทางวาจาของเจตคติ การที่บุคคลกล่าวว่าเขามีความเชื่อหรือความรู้สึกอย่างไร นั้น เป็นการแสดงความคิดเห็นของบุคคลนั้น ดังนั้น การวัดความคิดเห็นของบุคคลนั้น เป็นสิ่งที่เป็นไปได้

โกศัย วงศ์อนันต์นนท์ (2539 : 4) สรุปความคิดเห็นว่าความคิดเห็นคือ การแสดงออกทางด้านความรู้สึกหรือเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง ซึ่งอาจเกิดการประเมินผลสิ่งนั้นหรือเหตุการณ์นั้น โดยมีอารมณ์ ประสบการณ์ และสภาพแวดล้อมในขณะนั้นเป็นพื้นฐาน

การแสดงออก ซึ่งอาจจะถูกต้องหรือไม่ก็ตาม อาจได้รับการยอมรับหรือปฏิเสธจากคนอื่นก็ได้ ความคิดเห็นนี้อาจจะเปลี่ยนแปลงได้ตามกาลเวลา การแสดงความคิดเห็นอาจทำได้ด้วยคำพูดหรือการเขียนก็ได้

อุทัย หิรัญโต (2523 : 43) สรุปว่ามีมติหรือความคิดเห็นต่าง ๆ ของคนเรานั้นเกิดได้จากการพบปะสังสรรค์ประจำวัน แต่คนเราก็มักมีภูมิหลังทางสังคมจำกัดอยู่ภูมิหลังทางสังคมของแต่ละคนย่อมเป็นผลถึงการที่คนเรากระทำตอบสนองต่อเหตุการณ์ และเกิดความคิดเห็นเกี่ยวกับเหตุการณ์นั้น

ธีระศักดิ์ บันทูปา (2542 : 55) ได้กล่าวไว้ว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออก ด้านความรู้สึกนึกคิด การตัดสินใจและความเชื่อต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งด้วยการพูด การเขียน โดยมีอารมณ์ ประสบการณ์ และสภาพแวดล้อมในขณะนั้นเป็นพื้นฐานในการแสดงออก ซึ่งอาจถูกต้องหรือไม่ก็ได้ อาจได้รับการยอมรับหรือปฏิเสธจากคนอื่นก็ได้ ความคิดเห็นอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามกาลเวลา

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546 : 231) ได้ให้ความหมายของความคิดเห็น หมายถึงความเชื่อ การตัดสินใจ ความรู้สึกประทับใจที่ได้มาจากการพิสูจน์หรือชั่งน้ำหนักกว่าเป็นการถูกต้องหรือไม่

ฮิลการ์ด (Hillgard, 1964 : 626) กล่าวว่าความคิดเห็นคือ การพิจารณาตัดสินใจหรือความเชื่อที่นำไปสู่การคาดคะเนหรือแปรผลในพฤติกรรม เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ดันแคน (Duncan, 1981 : 135) ให้ความหมายว่า ความคิดเห็นเป็นความเชื่อหรือการพิจารณาตัดสิน (Judement) โดยบุคคลซึ่งอาจไม่เป็นที่ยอมรับในแต่ละช่วงเวลาความคิดเห็นนี้ไม่สามารถทดสอบความรู้ความจริงของความเชื่อมั่นของบุคคลได้ และต้องยอมรับว่าประชาชนทั่วไปนั้นอาจมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

โคลาสา (Kolasa, 1989 : 386) ให้ความหมายว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกของบุคคล ในการวิจารณ์ข้อเท็จจริงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเป็นการประเมินผล (Evaluation) เกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งจากเหตุการณ์แวดล้อม

ลูธันส์ ฟรีแมน (Luthans Freeman, 1995 : 609) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง ความพร้อมทางด้านจิตใจที่จะตอบสนองต่อบุคคล สถานการณ์ วัตถุและความคิดเห็น โดยมีลักษณะที่คงที่แน่นอน ซึ่งเป็นผลมาจากการเรียนรู้ และมีรูปแบบการตอบสนองอย่างเดียวกัน

อนอนีมัส (Anonymous, 1996 : 12-15) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความคิดเห็น มีหลายความหมายได้แก่ 1) ความเชื่อ ทศนคติ การพิจารณา หรือการวินิจฉัย หรือการประเมินผลอย่างมีรูปแบบในใจเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ 2) ความเชื่อที่มีน้ำหนักมากกว่าความรู้สึกในใจและมีน้ำหนักน้อยกว่าความรู้สึกที่แท้จริง หรือมุมมองที่เกิดขึ้นทั่วไป 3) การแสดงออกถึงการพิจารณาหรือคำแนะนำอย่างมีรูปแบบโดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญหรือการแสดงออก เช่น การตัดสินใจ การพิจารณาคดี หรือการวินิจฉัยอย่างมีรูปแบบด้วยเหตุผล กฎหมาย หรือหลักเกณฑ์ที่ขึ้นอยู่กับตัดสินใจที่มีกฎหมายรองรับ

สรุปได้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกทางด้านความรู้สึกนึกคิดที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง ด้วยการพูดหรือการเขียน โดยมีอารมณ์ ประสบการณ์ และสภาพแวดล้อมในขณะนั้น เป็นพื้นฐานของการแสดงออก ซึ่งอาจจะถูกต้องหรือไม่ก็ได้ แล้วแต่บุคคลจะแสดงความคิดเห็นออกมา รวมทั้งอาจจะได้รับการยอมรับหรือปฏิเสธจากคนอื่นก็ได้ ความคิดเห็นนี้อาจจะเปลี่ยนแปลงไปได้ตามกาลเวลา

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

1. ความหมายของแรงจูงใจ

คำว่า “แรงจูงใจ” หรือ Motive ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้ ดังนี้คือ สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 40) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจมีลักษณะเป็นนามธรรม กล่าวคือ เป็นวิธีการที่จะชักนำพฤติกรรมอื่นให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ พฤติกรรมของคนจะเกิดขึ้นได้ต้องมีการจูงใจ เหตุนี้การจูงใจจึงเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในสิ่งเร้าหรือแรงจูงใจ ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า แรงจูงใจหมายถึง ความพยายามที่จะชักจูงให้ผู้อื่นแสดงออกหรือปฏิบัติตาม สิ่งจูงใจอาจมีได้ทั้งภายในและภายนอกของบุคคลนั่นเอง แต่มูลเหตุจูงใจ คือ ความต้องการ

กิติมา ปรีดีติลล (2529 : 156) ให้คำหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึงความเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อประสบความสำเร็จในเป้าหมายหรือรางวัลเป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์ และเป็นสิ่งยู่ให้คนไปถึงซึ่งวัตถุประสงค์ที่มีสัญญาเกี่ยวกับรางวัลเป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ (2533 : 102) ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจมาจากคำกริยาในภาษาละติน ว่า “Mover” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “To move” มีความหมายว่า เป็นสิ่งโน้มน้าวหรือ

มักจะชักนำให้บุคคลเกิดการกระทำหรือปฏิบัติการ แรงจูงใจใช้กันมากในวงการศึกษานักเรียนผู้ใหญ่ ในทุก ๆ โครงการ เพราะเชื่อว่าจะทำให้เกิดการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ได้ผลดี

สุชา จันท์ธรม (2533 : 101) กล่าวว่าแรงจูงใจโดยทั่ว ๆ ไปในประการแรก หมายถึง สภาพที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อบรรลุ จุดมุ่งหมายหลายทาง (Goal) ที่ตั้งไว้ ประการที่สอง หมายถึง พฤติกรรมที่สนองความต้องการ ของมนุษย์ และเป็นพฤติกรรมที่นำไปสู่จุดหมายปลายทาง ประการที่สาม หมายถึง พฤติกรรมที่ ถูกกระตุ้นโดยแรงขับ (Drive) ของแต่ละบุคคล มีแนวโน้มมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างใด อย่างหนึ่งและร่างกายอาจสมประสงค์ในความปรารถนาอันเกิดจากแรงขับนั้น ๆ ได้

กัณฑ์ เทียนกมลเทศน์ (2540 : 359) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจหมายถึง เป็นตัว ผลักดันให้เกิดภาวะการณ์ที่เร้าหรือกระตุ้นเตือน ให้แสดงพฤติกรรมจนบรรลุเป้าหมายและ แรงจูงใจจะเกิดขึ้นได้จะต้องมีแรงขับ (Drive) โดยที่แรงขับเกิดจากการมีความต้องการหรือ เจตคติ (Attitude) หรืออารมณ์ (Emotion) หรือภาวะแวดล้อมทางสังคม (Social Environment) อย่างใดอย่างหนึ่งอย่างพอเหมาะพอดีที่ทำให้เกิดแรงขับขึ้นได้

ธัญญา เฟื่องคำ (2540 : 14) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่าแรงจูงใจเป็น แรงผลักดัน หรือแรงกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อจะมุ่งสู่ เป้าหมายที่ตนต้องการอย่างมีทิศทางทั้งแรงขับและแรงจูงใจต่างก็เกิดจากสาเหตุต่าง ๆ หลาย ประการ เช่น เกิดจากความต้องการที่เกิดจากสิ่งเร้าภายนอก สิ่งเร้าภายในหรือทั้งสิ่งเร้า ภายนอกและสิ่งเร้าภายในรวมกัน เช่น ความหิว ความกระหาย ความต้องการที่เป็นที่รู้จักและ ยอมรับของสังคม ฯลฯ สิ่งเร้าต่าง ๆ ดังกล่าวจะเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น ทั้ง แรงจูงใจและแรงขับต่าง ๆ ก็เป็นแรงผลักดันที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมแตกต่างกัน จึงกล่าวได้ ว่าแรงขับทำให้เกิดพฤติกรรมแบบใดก็ได้ ส่วนแรงจูงใจทำให้เกิดพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและมี จุดหมาย

เรวัฒน์ สวัสดิ์ (2536 : 3) ให้ความเห็นว่าแรงจูงใจ คือสิ่งที่เร้ากระตุ้นและ เสริมสร้างความปรารถนาของบุคคลให้ทำงานแก่องค์การอย่างเต็มความสามารถ เพื่อบรรลุ เป้าหมายที่ต้องการ

กิติ ตยัคคานนท์ (2543 : 78) ให้ความหมายว่าแรงจูงใจ หมายถึง พลังที่อยู่ในตัว บุคคลแต่ละคนซึ่งทำหน้าที่เร้าและกระตุ้นให้เกิดการเคลื่อนไหว เพื่อให้บุคคลนั้นดำเนินการ ใด ๆ ไปในทิศทางที่จะนำไปสู่เป้าหมาย

มนัส บุญวงษ์ (2537 : 37) ได้อธิบายว่าสิ่งจูงใจที่ได้ผลมี 2 อย่าง คือ สิ่งจูงใจที่เฉพาะเจาะจง ได้แก่ สิ่งจูงใจด้านวัตถุ เช่น เงิน สิ่งของ ที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน เป็นการชดเชยหรือเงินรางวัลที่ได้ปฏิบัติงานเป็นอย่างดี และสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุ เช่น การมีเกียรติ อำนาจ สิ่งจูงใจที่เป็นความดีงาม เช่น ความภาคภูมิใจ และสิ่งจูงใจทั่วไป

ชูศักดิ์ ศรีสูงเนิน (2540 : 10) ให้ความเห็นว่าแรงจูงใจ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าแล้วทำให้เกิดพลังที่แสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งแรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกแต่เพียงอย่างเดียวหรือทั้งสองอย่างพร้อมกันก็ได้

เสนาะ ตีเข่าว (2540 : 208) ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจในความหมายหนึ่ง คือ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย โดยมีเงื่อนไขว่าการทุ่มเทนั้นเพื่อตอบสนองความต้องการของคนคนนั้น การระบุว่าในงานขององค์การบรรลุเป้าหมายก็เพราะว่า การจูงใจเป็นเรื่องของการทำงานในองค์การ แต่ในอีกความหมายหนึ่งการจูงใจเป็นพลังที่กระตุ้นพฤติกรรม กำหนดทิศทางของพฤติกรรม และมีลักษณะเป็นความมุ่งมั่นอย่างไม่ลดละไปยังเป้าหมายหรือสิ่งจูงใจนั้น ดังนั้น การจูงใจจึงประกอบความต้องการ (Needs), พลัง (Force), ความพยายาม (Effort) และเป้าหมาย (Goal)

ชูศักดิ์ เจนประโคน (2541 : 8) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึงสภาวะใด ๆ ก็ตามที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และมีสภาพแวดล้อมเป็นตัวกำหนด

ธนิดา ดิษยบุตร (2541 : 15) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจว่าเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลัง เพื่อประสบความสำเร็จในเป้าหมาย หรือรางวัลเป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์และเป็นสิ่งช่วยให้คนไปถึงซึ่งวัตถุประสงค์ที่มีสัญญาเกี่ยวกับรางวัลที่จะได้รับ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2532 : 138) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง ความต้องการแรงจูงใจในการทำงาน จึงเป็นความพยายามของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้า แรงจูงใจจะทำให้บุคคลเลือกพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ ที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้เป็นผลจากสภาพในตัวบุคคลและสภาพแวดล้อม

ตรีพร ชุมศรี (2545 : 9) ได้ให้ความเห็นไว้ว่าแรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ชักนำโน้มน้าวให้บุคคลเกิดความมานะพยายาม เพื่อสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จได้

ลูธันส์ (Luthans. 1995 : 147) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ กระบวนการซึ่งเริ่มต้นจากความรู้สึกที่ไม่พอเพียงหรือเต็มไม่เต็มทางจิตใจที่เรียกกันว่า ความต้องการซึ่งเป็นแรงขับที่ก่อให้เกิดการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ที่จะบรรลุตามเป้าหมายอันเป็นสิ่งล่อใจ นั่นคือความสัมพันธ์ระหว่าง ความต้องการ แรงขับ และรางวัลอันเป็นสิ่งล่อใจ (Incentives)

บอลเลส (Bolles. 1967 : Preface) อธิบายแรงจูงใจ คือตัวแทน (Agency) หรือปัจจัย (Factor) หรือพลังขับเคลื่อน (Force) ที่ช่วยในการอธิบายพฤติกรรม แรงจูงใจเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมในตัวมนุษย์หรืออินทรีย์ต่าง ๆ

วรูม (Vroom. 1995 : 7) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง กระบวนการในการควบคุมหรือครอบงำทางเลือกโดยบุคคลหรืออินทรีย์ต่ำสุด (Lower Organisms) โดยไม่เปิดโอกาสให้เลือกทางอื่น ๆ ด้วยความสมัครใจ เช่น เมื่อเราเกิดความรู้สึกหิวเราต้องรับประทานอาหารเพื่อตอบสนองความต้องการของร่างกายซึ่งไม่มีโอกาสเลือกทางอื่นแต่อย่างใด อาจกล่าวโดยสรุปว่า “แรงจูงใจ” หมายถึง การที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้า แล้วทำให้เกิดพลังที่แสดงออกทางพฤติกรรม เพื่อจะนำไปสู่จุดประสงค์ของตนเอง แรงจูงใจเป็นพลังและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามวัตถุประสงค์ขององค์การ แรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกเพียงอย่างเดียวหรือทั้งสองอย่างพร้อมกันก็ได้ และแรงจูงใจในการทำงาน คือพลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในแนวทางที่สนองตอบต่อความต้องการของตน นั่นคือความสัมพันธ์ระหว่าง ความต้องการแรงขับ และรางวัลอันเป็นสิ่งล่อใจ รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมเหล่านั้นไว้ แต่ละบุคคลจะเลือกแสดง เพื่อตอบสนองที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้จะเป็นผลมาจากลักษณะของบุคคล สภาวะแวดล้อมขององค์การและบรรยากาศ

2. ความสำคัญของแรงจูงใจ

การบริหารงานองค์กรในปัจจุบันต้องเผชิญกับปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนและโดยทั่วไปก็เป็นที่ยอมรับกันว่าทรัพยากรทางด้านกำลังคนและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการต่าง ๆ มีความสำคัญมาก การศึกษาแนวการบริหารงานจำเป็นต้องพิจารณาให้เห็นถึงความสำคัญของภารกิจในการจัดการแต่ละชนิดมีความสัมพันธ์กันอย่างไรใกล้ชิดเพื่อเป็น

แนวทางในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ องค์การจะบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานจะบังเกิดได้ต่อเมื่อผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาเข้าใจถึงความต้องการของมนุษย์ และสามารถเลือกใช้วิธีการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจและเกิดความรู้สึกที่จะอุทิศตนเพื่องานและองค์กรได้อย่างจริงจัง ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นภาระที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร การจูงใจเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคน โดยตรง ซึ่งบุคคลแต่ละคนก็มีความคิดต้องการแตกต่างกันออกไป จึงเกิดปัญหาในการสร้างแรงจูงใจที่ผู้บริหารต้องพิจารณา ดังนี้ (ดารณี พานทอง, 2530 : 290)

1. อะไรเป็นสิ่งที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีกำลังใจ มีความตั้งใจและมีความเต็มใจในการทำงานที่สุด

2. จะทำอย่างไรจึงจะสามารถหันเหความตั้งใจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มุ่งปฏิบัติงานในหน้าที่โดยได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากการพิจารณาความสำคัญของแรงจูงใจจะเห็นได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน และผลจากการจูงใจนี้จะเป็นผลไปสู่ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรที่ปฏิบัติได้แสดงถึงความสามารถ ความรู้ เพื่อดำเนินกิจการต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงมีบทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารงาน หากไม่มีการจูงใจในการทำงานแล้วย่อมไม่สามารถโน้มน้าวจิตใจผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้สึกผูกพันต่อหน่วยงาน ผลงานย่อมตกต่ำและผู้ปฏิบัติงานเกิดความเบื่อหน่ายและทำงานอย่างขาดประสิทธิภาพ

3. ความเป็นมาของแรงจูงใจในการทำงาน

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 30-31) ให้ความเห็นว่า การใช้แรงจูงใจในการทำงานคือ การกระทำที่มีส่วนช่วยให้เกิดความเต็มใจในการทำงาน เกิดความพอใจและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ดีที่สุดและให้ประสบความสำเร็จเป็นประการสุดท้าย โดยมีความเป็นมาดังนี้

ก่อนสมัยปฏิบัติอุตสาหกรรม คือ ก่อนปี ค.ศ. 1760 (ก่อน พ.ศ. 2303) นั้น การประกอบธุรกิจเกิดขึ้นในรูปของอุตสาหกรรมขนาดเล็ก หรือเป็นอุตสาหกรรมครอบครัว ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับนายจ้างจึงเป็นแบบนายจ้างอุปถัมภ์คนงาน ซึ่งคนงานจะสำนึกในบุญคุณของนายจ้างเป็นส่วนใหญ่ วิธีการของแรงจูงใจที่นายจ้างนำมาใช้เป็นส่วนมากคือ การทำให้รู้สึกกลัวการลงโทษ ซึ่งอาจเป็นทางวัตถุ (งดให้สินจ้างรางวัล) ทางการเงิน (ตัดเงินเดือนหรือค่าจ้าง) หรือทางสังคม (ขาดการยอมรับนับถือจากคนอื่น) เมื่อคนงานเกิด

ความรู้สึกกลัว การลงโทษหรือมีความละเอียดที่จะรับการลงโทษ จึงทำให้ความพยายามทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เป็นที่พอใจของนายจ้างตลอดไป

ภายหลังที่มีการปฏิวัติอุตสาหกรรมแล้วมีการขยายขอบเขตการทำงานในหน่วยงานกว้างขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างคนทำงานกับนายจ้างจึงเปลี่ยนไป กลายเป็นความเห็นห่างกันมากขึ้น เป้าหมายของการทำงานจะมุ่งสู่การผลิตที่มีปริมาณมาก ฉะนั้นระบบการทำงานที่เปรียบเทียบยว่ว่าเป็นเสมือนเครื่องจักรจึงเกิดขึ้น ใครผลิตได้มากย่อมได้รับค่าตอบแทนมาก หรืออีกนัยหนึ่งถ้าใครต้องการผลตอบแทนมากต้องบังคับตัวเองให้ทำงานที่ได้ผลผลิตมากนั่นเอง แรงจูงใจที่ใช้ในสภาพอย่างนี้ ก็คือการเสนอผลตอบแทนจำนวนมากแก่คนงาน อันก่อให้เกิดระบบแข่งขันและยึดคติตัวใครตัวมัน

ต่อมาได้มีผู้รู้หลายท่านลงความเห็น ว่า ระบบแข่งขันนั้น ก่อให้เกิดปัญหาหลายอย่างทั้งปัญหาด้านมนุษยธรรม การหยุดงาน ผละงาน ผลผลิตที่มีปริมาณมาก แต่ด้อยคุณภาพ ฯลฯ ซึ่งปัญหาเหล่านี้กระทบกระเทือนต่อเสถียรภาพของงานและการลงทุน ทำให้เกิดการค้นพบต่อมาว่า หากมุ่งแต่ด้านการผลิตเพียงอย่างเดียว เสถียรภาพหรือความเป็นปึกแผ่นของหน่วยงานจะเกิดขึ้นไม่ได้ ฉะนั้นต้องคำนึงถึงภาวะจิตใจหลายอย่าง เป็นต้นว่าขวัญกำลังใจ ความรู้สึกมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของผู้ร่วมงานทุกคนด้วย จึงจะทำให้กิจการในหน่วยงานดำเนินไปด้วยดีและประสบความสำเร็จ ตลอดจนมีความเป็นปึกแผ่น มั่นคงแรงจูงใจที่นำมาใช้เพื่อส่งเสริมความเห็นในสภาวะนี้จึงอยู่ที่การพยายามหาวิถีต่าง ๆ นอกเหนือจากการทำให้รู้สึกกลัวการลงโทษ หรือการเสนอค่าตอบแทนมาใช้ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะมุ่งไปสู่การทำให้คนงานเกิดความรู้สึกพอใจและมีความรู้สึกมีส่วนร่วมในกิจการนั้น ๆ อันเป็นเครื่องส่งเสริมให้เกิดความศรัทธาหรือความเต็มใจที่จะทำงานอย่างมุ่งมั่นแท้จริงได้

4. ประเภทของแรงจูงใจ

ประเภทของแรงจูงใจมีหลายประเภทตามลักษณะการวิเคราะห์ของนักจิตวิทยา แบ่งตามที่มาแรงจูงใจได้ 2 ประเภท

ประเภทที่หนึ่ง แรงจูงใจทางสรีระ (Physiological Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ หรือตามสัญชาตญาณที่เกิดขึ้นเองตั้งแต่เกิด บางทีเรียกว่า แรงจูงใจไร้สำนึก มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต ซึ่งเกิดจากความต้องการทางร่างกาย เช่น ความหิวความกระหาย ความเหน็ดเหนื่อย ความต้องการทางเพศ เป็นต้น เมื่อเกิดความต้องการเหล่านี้แล้วก็จะทำให้เกิดภาวะขาดความสมดุลของร่างกาย ซึ่งจะเป็นผลให้เกิดแรงขับก็จะลดลงกลับเข้าสู่ภาวะความสมดุล

ประเภทที่สอง แรงจูงใจทางสังคม (Social Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ภายในที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่น หรือสังคม เช่น ความต้องการความรัก ความต้องการความก้าวหน้า ความสำเร็จในชีวิต ต้องการตำแหน่ง และฐานะทางสังคม เป็นต้น ซึ่งจะเห็นว่าแรงจูงใจทางสังคมนี้เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ ตัวบุคคล กลุ่มบุคคล สถาบันต่าง ๆ ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ตลอดจนศาสนา และการเมือง เป็นต้น

นอกจากแรงจูงใจทางสังคม นักจิตวิทยายังแบ่งแรงจูงใจออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จ โดยมีความพยายาม พยายามฝ่าอุปสรรคเอาชนะความล้มเหลว เพื่อไปสู่จุดหมายที่ต้องการ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มักจะตั้งระดับความคาดหวังไว้สูงกว่าผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ มีแผนการและความพยายามมากกว่า เป็นต้น

2. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่ยอมรับของผู้อื่น ต้องการให้ผู้อื่นรักใคร่ ชอบพอ เอื้ออาทร มักจะแสดงออกโดยการเห็นอกเห็นใจผู้อื่น เมตตา กรุณา โอบอ้อมอารี ยอมคล้อยตามหลีกเลี่ยงการโต้แย้ง ชอบเข้าสังคม ฟังพาทอาศัยได้ และรู้จักฟังพาทผู้อื่น เป็นต้น

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในทางตรงและทางอ้อมหรือชอบโต้แย้งถกเถียงเอาชนะ มีลักษณะก้าวร้าว บางคนก็ขี้แยขี้แค้น แต่ก็ทำไปเพื่อให้คนอื่นอยู่ในอำนาจของตน ไม่พอใจกับการตกอยู่ภายใต้อำนาจของผู้อื่น หรือถูกวิพากษ์วิจารณ์ เป็นต้น

ประเภทของแรงจูงใจยังสามารถแบ่งออกตามลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกได้อีก 2 ประเภท คือ

4. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวของบุคคลเอง ที่มองเห็นคุณค่าของการทำกิจกรรม ว่ามีประโยชน์ และทำด้วยความเต็มใจ เพื่อมุ่งหวังความสำเร็จในการทำกิจกรรม โดยไม่ต้องมีการควบคุมความสำเร็จในการทำกิจกรรม จะเป็นรางวัลภายใน ที่มีคุณค่ามากกว่ารางวัลภายนอก เช่น ความอยากรู้อยากเห็น อยากก้าวหน้า อยากเด่น อยากดังหรือทะเยอทะยาน (Ambition) ของบุคคล เป็นต้น แรงจูงใจประเภทนี้มีผลต่อการเรียนการสอนที่สุด เพราะจะทำให้ผู้ปฏิบัติบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ ได้อย่างดี เป็นแรงจูงใจที่ควรคำนึงถึงมากที่สุดถึงแม้จะทำได้ยากกว่าวิธีอื่นก็ตาม

5. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความคาดหวังสิ่งอื่นภายในตัวบุคคล เช่น รางวัล คำชมเชย หรือสิ่งล่อใจอื่น ๆ ไม่ได้กระทำเพื่อความสำเร็จ

ในสิ่งนั้นเลย แรงจูงใจภายนอกอาจเป็นแรงผลักดันในการแสดงพฤติกรรมอย่างมีเป้าหมายและทิศทางโดยกระบวนการใด ๆ ก็ได้จากภายนอกตัวบุคคล เช่น การสอบที่หวังคะแนนเกรด หรือ ตำแหน่ง การแข่งขันที่หวังชัยชนะและรางวัลหรือการเสริมแรงที่อยากจะได้รับความพอใจ การลงโทษที่อยากหลีกเลี่ยง เป็นต้น

5. ขั้นตอนการเกิดแรงจูงใจ

กระบวนการของแรงจูงใจ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน (พวงเพชร วัชรอยู่. 2537 :

10) คือ

1. ขั้นความต้องการ (Need Stage) เป็นภาวะขาดสมดุลที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลขาดสิ่งที่จะกระทำในส่วนต่าง ๆ ภายในร่างกาย ดำเนินหน้าที่ไปตามปกติ สิ่งที่เขาขาดนั้น อาจเป็นสิ่งจำเป็นต่อชีวิตอย่างมหันต์ เช่น อาหาร หรืออาจเป็นสิ่งสำคัญต่อความทุกข์ของจิตใจ เช่น ความรักหรืออาจจะเป็นสิ่งจำเป็นเล็กน้อยสำหรับบางคน เช่น หนังสือพิมพ์รายวัน เป็นต้น

2. ขั้นแรงขับ (Drives Stage) ความต้องการในขั้นแรกนั้น กระตุ้นให้เกิดแรงขับ คือ เมื่อเกิดความต้องการแล้ว บุคคลจะนั่งเฉยอยู่ไม่ได้ อาจมีความกระวนกระวาย ไม่เป็นสุข ภาวะที่บุคคลเกิดความกระวนกระวายอยู่เฉย ๆ ไม่ได้นี้เรียกว่า แรงขับ ซึ่งระดับความกระวนกระวายจะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับระดับความต้องการด้วย ถ้าต้องการมากก็จะกระวนกระวายมาก เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำจะเกิดอาการคอแห้งกระหายน้ำ เกิดความกระวนกระวายไม่เป็นสุข

3. ขั้นพฤติกรรม (Behavior Stage) เมื่อเกิดความกระวนกระวายขั้นความกระวนกระวายนั้นจะผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาแรงขับจะเป็นพลังให้แสดงพฤติกรรมที่รุนแรงหรือน้อยต่างกัน เช่น คนที่กระหายน้ำมากกับคนที่กระหายน้ำเพียงเล็กน้อยย่อมมีพฤติกรรมหาน้ำดื่มที่แตกต่างกัน

4. ขั้นลดแรงขับ (Drive reduction Stage) เป็นขั้นสุดท้าย คือ แรงขับจะลดลงภายหลังจากเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองพฤติกรรมแล้ว

6. องค์ประกอบของแรงจูงใจ

องค์ประกอบของแรงจูงใจได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดไว้ดังนี้

เกสเนอร์ หงส์นันท์ (2528 : 130-131) ให้ความหมายว่าสำหรับแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการไทย กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้รวบรวมองค์ประกอบของความต้องบการของข้าราชการไทยสรุปได้ ดังนี้

1. ได้รับเงินเดือนที่เหมาะสม

2. ความเข้มแข็งของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หมายถึงการทำงานการควบคุมความยุติธรรมและมีประสิทธิภาพ

3. มาตรฐานและการควบคุมของหน่วยงานที่ดี

4. มีสิ่งที่จะช่วยส่งเสริมแรงจูงใจเพียงพอ

5. ระบบการจําแนกตำแหน่งตั้งอยู่บนฐานของหน้าที่ความรับผิดชอบ และความสามารถ

6. การสอบแข่งขัน หรือการคัดเลือก หรือการเลื่อนตำแหน่งเป็น ไปอย่างยุติธรรมเชื่อถือได้ และประหยัด

7. มีการประสานงานที่ดีจากส่วนกลาง

8. มีการอบรมฝึกฝนผู้ชำนาญการให้มากขึ้น

9. มีการใช้คนให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดประโยชน์ยิ่งขึ้น

จะเห็นว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลจึงประกอบด้วยสิ่งที่จะตอบสนองความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจของบุคคล

พิกอร์ส และไมเยอร์ส (Pigors and Myers, 1981 : 116 ; อ้างถึงใน ฐนิตา ปัตตานี, 2546 : 40) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่าสิ่งที่จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้

1. ต้องได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและอย่างพอเพียง

2. ลักษณะของงานที่ต้องมีความปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ

3. มีโอกาสได้ใช้ความสามารถและพัฒนาความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่

4. มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานและเป็นงานที่มีความมั่นคง

5. มีความสามัคคีกลมเกลียวและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี

6. ยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน

7. มีการแบ่งเวลาทำงานและเวลาที่จะใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างสมดุล

8. มีความเข้าใจชีวิตการทำงานกับความสัมพันธ์กันในสังคมอย่างดี

7. จุดมุ่งหมายของการใช้แรงจูงใจในหน่วยงาน

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 31-32) ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจในการทำงานถูกหยิบยกขึ้นมาเป็นเรื่องสำคัญเมื่อไม่นานมานี้ หลังจากทางผู้จัดการฝ่ายบริหารและทางฝ่ายวิจัยของหน่วยงาน ต่าง ๆ มีการนำเรื่องแรงจูงใจมาพิจารณานั้น มีสาเหตุเนื่องมาจากปัญหาที่เกิดขึ้น

ในหน่วยงาน ซึ่งการค้นพบของฝ่ายบริหารและผลสรุปจากการค้นคว้าวิจัย ลงความเห็นว่
ปัญหาต่าง ๆ นั้น เนื่องมาจากองค์ประกอบหลายประการ คือ

1. จากการพิจารณาถึงพฤติกรรมที่ต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ พบว่า
นอกเหนือจากความต้องการทรัพยากรทางการเงินและทรัพยากรทางวัตถุแล้ว ทุกหน่วยงาน
ยังต้องการทรัพยากรด้านกำลังคน เพื่อมาดำเนินงานให้ลุล่วงไป นอกจากนี้คนที่หน่วยงาน
ต้องการนั้น จะต้องมึลักษณะดังนี้

1.1 คนในหน่วยงานต้องได้รับการชักจูงให้คงอยู่ในหน่วยงานตลอดไป
ไม่ใช่เพียงมาร่วมบ้างเท่านั้น

1.2 คนในหน่วยงานต้องทำงานตามที่ได้รับมอบหมายว่าจ้างมาและต้อง
ทำงานนั้นเป็นที่ไว้วางใจด้วย

1.3 การทำงานของคนในหน่วยงานนั้น นอกเหนือไปจากความไว้วางใจ
แล้วควรมีการริเริ่มสร้างสรรค์ ู้จักปรับหรือเปลี่ยนสิ่งใหม่ ๆ ด้วย

ดังนั้นปัญหาเรื่องการใช้แรงจูงใจกรณีนี้คือ ทำอย่างไรจึงจะกระตุ้นให้คนมีทั้ง
การให้ความร่วมมืออย่างดีและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานไปพร้อมกัน

2. สืบเนื่องมาจากความคิดเกี่ยวกับความหมายของคำว่าแรงจูงใจ ซึ่งถือว่า
แรงจูงใจนั้น คือ ภาวะการณ์ที่ซับซ้อนที่มีผลต่อหรือมีผลเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมหลาย ๆ
อย่าง เมื่อนำสิ่งเหล่านี้มาพิจารณาแล้ว จะทำให้เข้าใจได้ว่าทำไมคนจึงมีพฤติกรรมในการ
ทำงานเช่นนั้น ดังนั้นการเข้าใจแรงจูงใจจึงมาจากความรู้ความเข้าใจในองค์ประกอบอื่นที่
เกี่ยวข้อง เช่น แบบของผู้นำ ระบบเงินเดือน และสิ่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการแสดงออก
ความพอใจ ความศรัทธาของคน

3. เกิดจากความจำเป็นในหน่วยงานเอง ที่จะต้องเพิ่มหรืออย่างน้อยก็รักษา
ระดับประสิทธิภาพและสมรรถภาพของหน่วยงานเอง เพราะปัจจุบันนับวันแต่จะมีภาวะการณ์ที่
บังคับให้ต้องมีความกระตือรือร้น ทั้งนี้เนื่องจากการแข่งขันด้านการทำงานกัน โดยทั่วไปอีก
ทั้งยังมีสภาพองค์การของรัฐบาล หรือการชักนำจากคนในหน่วยงาน รวมกลุ่มกันเพื่อ
เรียกร้องสิ่งที่จะสนองความต้องการหรือความพอใจแก่ตน ซึ่งภาวะเหล่านี้ทำให้หน่วยงานอยู่
นิ่งไม่ได้ ฝ่ายบริหารจะต้องระดมให้เกิดผลผลิตจากแหล่งทรัพยากรทุกแหล่งรวมทั้งทรัพยากร
มนุษย์ ให้มากที่สุดจากที่ลงทุนไปทั้งหมด และเป้าหมายเฉพาะหน้าของหน่วยงาน คือ การได้
ผลประโยชน์หรือกำไรจากทุนที่ผลิต ดังนั้นประสิทธิภาพของหน่วยงานคือ ความสามารถ
ในการจัดการให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ให้ได้

4. เกี่ยวกับลักษณะในปัจจุบันและอนาคตที่หน่วยงานต้องพึ่งพิงหรืออาศัยเทคโนโลยีเพื่อการผลิต การมุ่งใช้เครื่องจักรผลิตอย่างเดียวย่อมไม่เพียงพอ เพราะเครื่องจักรที่ผลิตสิ่งต่าง ๆ จนสำเร็จออกมาได้เองหรือที่เรียกว่าระบบอัตโนมัติ นั้น ยังมีขอบเขตการผลิตที่จำกัด ดังนั้นคำว่าเทคโนโลยีที่หน่วยงานต้องการปัจจุบัน จึงมีความหมายรวมทั้งเครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพ และมนุษย์ผู้มีความสามารถใช้เครื่องมือหรือเครื่องจักรนั้น ได้ผล ในที่นี้จึงเป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ตนเองว่ามีคนงานที่มีความสามารถทั้งการใช้และเต็มใจที่จะใช้เครื่องมือสมัยใหม่ทุกชนิด ทั้งยังรวมไปถึงการต้องร่วมมือเป็นกลุ่มด้วย เช่น กรณีการทำงานขององค์การนาซา (NASA) ในห้องทดลองเกี่ยวกับท้องฟ้า เป็นต้น

5. จากการเห็นความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้นเมื่อไม่นานมานี้ทำให้หน่วยงานทุ่มเทที่จะพัฒนาคนเพื่อไว้เป็นแหล่งทรัพยากรในอนาคตต่อไป จะเห็นได้จากความเจริญเติบโตของกิจการด้านการบริหาร และโครงการพัฒนาในหน่วยงานต่าง ๆ เช่น การจัดตั้งศูนย์วัดผล โครงการผลิตกำลังคน เป็นต้น ซึ่งจะมีทั้งการอบรม วางรูปแบบการทำงาน สลับเปลี่ยนงาน เพื่อให้ได้คนที่มีความชำนาญอย่างกว้างขวางและมีแรงจูงใจสูงอยู่เสมอไม่ว่าจะเป็นบุคคลในระดับใดก็ตาม

ด้วยเหตุผลหลายประการในข้างต้นนี้ คือสิ่งที่หน่วยงานนำมาสร้างเป็นจุดมุ่งหมายของการใช้แรงจูงใจในหน่วยงาน และเหตุที่การใช้การใช้แรงจูงใจหน่วยงานเป็นที่แพร่หลายและได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง เพราะการเข้าใจพฤติกรรมการทำงานของคนเท่านั้น ไม่เป็นการเพียงพอ ยังคงต้องเข้าใจถึงความสลับซับซ้อนของหน่วยงานไปพร้อมกันอีกด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

วัชรู ฐวธรรม และคณะ (2526 : 277-278) ได้กล่าวถึง การเล่นเกม เป็นกลุ่มสมาชิกทำงานร่วมกันในกลุ่มเล็ก ๆ ในการพิจารณาสถานการณ์และผลที่ได้รับ องค์ประกอบสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. มีความสนใจในงานที่กระทำ
2. มีทักษะและความสามารถที่จำเป็นสำหรับงานนั้น
3. รู้สึกผูกพันกับสิ่งที่กระทำอยู่
4. ได้รับความรู้สึกพอใจจากงานที่กระทำ
5. มีความเข้าใจเพียงพอว่าตนต้องทำอะไรและอย่างไร
6. มีเวลาพอที่จะทำงานนั้นให้เสร็จ

7. วางแผนอย่างพอเพียงว่าจะไรจำเป็นต้องทำ

8. จัดเวลาอย่างเหมาะสมและพอใจ

9. สามารถมองเห็นกระบวนการในการทำงาน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527, 115-116) กล่าวว่า การปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ ศาสตร์ คือ การศึกษาหาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ เทคนิควิธีทำงานต่าง ๆ ศิลป์ คือ การที่จะนำเอาความรู้ หลักการและทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมตลอดจนขอบเขตจำกัดของทรัพยากรให้เป็นไปตามบทบาทหน้าที่รับผิดชอบของตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นในหน่วยงาน

เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ (2540 : 56) กล่าวว่า องค์ประกอบพื้นฐานที่น่าจะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน มีดังนี้

1. งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ ซึ่งจะต้องมีลักษณะท้าทายต่อบุคคลหนึ่ง อาจอาศัยความแตกต่างระหว่างบุคคล ความสามารถ ความถนัด ทักษะ และประสบการณ์
2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน เพื่อกำหนดสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงานของตนเองและเพื่อนร่วมงานทำให้กระตุ้นให้อยากทำงานมากขึ้น
3. การให้การยกย่องและสถานภาพที่เหมาะสม
4. การให้ความรับผิดชอบมากขึ้น และการให้อำนาจในการตัดสินใจอย่างเหมาะสม

เหมาะสม

5. ความมั่นคงและปลอดภัย
6. ความเป็นอิสระในการทำงาน
7. โอกาสในด้านการเจริญเติบโตทางด้านส่วนตัว เช่น ทักษะ ความสามารถ ด้านวิชาชีพ
8. โอกาสก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น
9. เงินเดือนและรางวัลที่เกี่ยวกับเงิน ที่เป็นสิ่งแสดงสัญลักษณ์ทางสถานภาพ
10. สภาพการทำงานที่ดีต่อทั้งร่างกายและจิตใจ
11. การแข่งขันเพื่อกระตุ้นให้เกิดความทะเยอทะยานให้ตนเองเป็นเลิศ

พุทธทาสภิกขุ (2543 : 253) ได้กล่าวถึง การปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นอาชีพ การงานประเภทใด สรุปได้ว่า หน้าที่หรืออาชีพเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่งในการที่จะเข้าถึงธรรม การที่จะรู้จัก โลกหรือสิ่งทั้งหลายทั้งปวงดี ว่าอะไรเป็นอะไร จำต้องมีการทำสิ่งหน้าที่ของตน โดยเฉพาะ เช่นอาชีพให้ลุล่วงไปได้ด้วยดีเสียก่อน การที่คนหนึ่งทำหน้าที่โดยตรงของตนโดย

ไม่มีมลทินต่างหรือ ย่อมเป็นการเพียงพอที่จะทำให้รู้จักว่าอะไรเป็นอะไร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ก็จักรู้จักชีวิตจิตใจตนเองว่าหมายความว่าอย่างไร เป็นสิ่งที่ควรยึดถือหลงใหลเพียงไร เป็นต้น ถ้าหากว่าไม่ได้ทำอะไรจริง ๆ จัง ๆ ให้ดีที่สุด ให้ถูกต้องตามอุดมคติของอาชีพหรือของหน้าที่ นั้น ๆ แล้ว มันยังน้อยเกินไปสำหรับที่จะรู้จักตัวเอง รู้จัก โลก รู้จักกิเลส รู้จักทุกข์ และรู้จักความ คับทุกข์ เป็นต้น

เซอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhon. 1973 : 785) กล่าวว่า การปฏิบัติงานหมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลปฏิบัติเพื่อภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ ตัวแปรที่มี อิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ตัวแปรดังต่อไปนี้

ตัวแปรด้านบุคคล หมายถึง ลักษณะที่แสดงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคลใด บุคคลหนึ่ง ตัวแปรด้านนี้จะมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล และจะส่งผลให้พฤติกรรมการ ทำงานของ แต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน ตัวแปรเหล่านี้ ได้แก่ความถนัด ลักษณะทาง บุคลิกภาพ ลักษณะทางกายภาพ ความสนใจ แรงจูงใจ อายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ และ ค่านิยม เป็นต้น

เซอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhon. 1973 : 48) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติงานของบุคคล ขึ้นอยู่กับ

1. คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลความรู้และทักษะประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งจะสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน กล่าวคือ คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลต้องเหมาะกับงานนั้น จึงจะส่งผลให้เกิดความสามารถในการปฏิบัติงานที่ดีได้
2. ความพยายามในการทำงานของบุคคล หมายถึง ความตั้งใจ เต็มใจ ของ บุคคลต่องานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความยินดีที่จะปฏิบัติงาน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ แรงจูงใจในการทำงาน หากบุคคลมีแรงจูงใจก็จะพยายามทำงานนั้น ให้ประสบความสำเร็จได้
3. การสนับสนุนจากองค์กร คำตอบแทน วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน และ สิ่งอำนวยความสะดวกในที่ทำงาน สิ่งเหล่านี้จะมีความสัมพันธ์กับ โอกาสที่เอื้อต่อการ ปฏิบัติงาน มีดังนี้

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานหมายถึง การทำงาน (Work) หรือทำ กิจกรรมที่บุคลากรกระทำขึ้นด้วยกำลังกายและกำลังใจ เพื่อบรรลุภารกิจหน้าที่ที่ถูกกำหนด ขึ้นมาควบคุมกับตำแหน่งทางสังคมในสถาบัน ซึ่งบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ดำรงตำแหน่งใดก็ตาม ต้องปฏิบัติงานให้เป็นไปตามภารกิจหน้าที่ตามที่ได้กำหนดไว้เฉพาะตำแหน่งนั้น ๆ โดยต้อง

อาศัยความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ตนเองที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมตามสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมอย่างมีศาสตร์และศิลป์ในบทบาทหน้าที่ดังกล่าว

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

1. ทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก

เฮิร์ซเบิร์ก, บาร์นาร์ด และซินเดอร์แมน (Herzberg, Barnard and Synderman. 1959 : 113-115) ได้คิดค้นทฤษฎีการจูงใจที่สำคัญชื่อทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two Factors Theory) เพื่อต้องการศึกษาว่าคนเราต้องการอะไรจากงาน คำตอบที่ค้นพบ คือ คนต้องการความสุขจากการทำงาน และองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสุขจากการทำงาน มีอยู่ 2 องค์ประกอบ คือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) หมายถึง ปัจจัยที่หากพนักงานได้รับการตอบสนองแล้ว จะสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานและเป็นผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ ความสำเร็จในหน้าที่การงาน ความยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในงาน

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) หมายถึง ปัจจัยที่คนทำงานจะเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานหากไม่ได้รับการตอบสนอง แต่เมื่อได้รับการตอบสนองแล้วมีก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ นโยบาย และการบริหาร เทคนิคและการควบคุมงาน เงินเดือน ความสัมพันธ์ ภายในกับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน

อัตราความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของทั้งสองปัจจัย จะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับได้รับการยอมรับและตอบสนอง และเป็นไปตามลำดับ ในการแก้ปัญหาเรื่องนี้ เฮิร์ซเบิร์ก ได้เริ่มต้นพัฒนาวิธีการปรับปรุงงาน (Job Enrichment) เพื่อให้คุณค่าของงานสูงขึ้น และให้มีปัจจัยจูงใจเพิ่มขึ้นในตัวเอง ทำให้งานมีความหมายมากขึ้น ความสำเร็จมากขึ้น มีการยอมรับรับผิดชอบสูงขึ้น ก้าวหน้ามากขึ้น และมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานเป็นอย่างมาก ซึ่งมีแนวคิดของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) เกี่ยวกับการใช้แรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้

ตารางที่ 1 การจูงใจในการทำงาน

ปัจจัยจูงใจ	ปัจจัยค้ำจุน
<p>สิ่งที่ทำให้พอใจ</p> <p>สิ่งที่กระตุ้นให้ทำงานและยกระดับงานที่ทำ</p> <p>องค์ประกอบที่จูงใจให้ทำงาน มีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ความสำเร็จของงาน 2. การยอมรับนับถือ 3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 4. ความรับผิดชอบ 5. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 	<p>สิ่งที่ทำให้ไม่พอใจ</p> <p>สิ่งที่รักษาและป้องกันที่ทำ</p> <p>สถานที่ทำงาน</p> <p>องค์ประกอบที่ค้ำจุนความรู้สึกที่มีต่อหน่วยงานมีดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. นโยบายและการบริหารงาน 2. การปกครองและบังคับบัญชา 3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 4. เงินเดือนและสวัสดิการ 5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

จากตารางสรุปได้ว่า ตัวที่ทำให้ไม่พอใจนั้นเกี่ยวข้องกับที่ทำงานมากกว่างานที่ทำ ดังนั้น จึงเป็นมูลเหตุจูงใจหรือตัวหนุงกำลังเพียงส่วนย่อยต่อคนส่วนใหญ่ ตัวที่ทำให้ไม่พอใจนั้นจะมองข้ามเสียไม่ได้ เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยให้ความพอใจเกิดขึ้น และที่เรียกว่าองค์ประกอบค้ำจุน เพราะเป็นการรักษาและป้องกันไม่ให้เกิดความวุ่นวายในการทำงาน เงินเดือน การนิเทศงาน อุปกรณ์อำนวยความสะดวก ค่าตอบแทน ชื่อเสียงของสถาบันและความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลประกอบค้ำจุน เป็นการสนองความต้องการ ที่ป้องกันมิให้ระดับการทำงานที่ทำการยกย่องชมเชยในผลงานที่ทำและอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบค้ำจุนให้แก่สมาชิกจะต้องระลึกว่าสิ่งนี้มิใช่เครื่องกระตุ้นให้เขายกระดับการทำงานให้สูงขึ้น ถ้าขาดสิ่งเหล่านี้จะทำให้หน่วยงานวุ่นวาย เช่น จากครอบครัว งานอดิเรก การกีฬา เป็นต้น ผู้ที่เน้นองค์ประกอบค้ำจุนมักจะเอางานหลักมาเป็นอาชีพรองหรือเป็นเครื่องมือเพื่อที่จะให้ได้อย่างอื่น (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2522 : 100 – 101)

ปัจจัยค้ำจุนไม่ใช่สิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่ละเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำอยู่นั่นเอง การค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาของเฮิร์ชเบอร์ก คือ ปัจจัยที่เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุนนั้นจะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำ

(Herzberg. 1959 ; อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ. 2521 : 99) กล่าวคือปัจจัยคำจูงย่จะเป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้ ปัจจัยคำจูง เป็นเพียงข้อกำหนดขั้นต้นเพื่อป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำเท่านั้นเอง ส่วนปัจจัยจูงใจก็ไม่ได้เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานแต่จะเป็นปัจจัยกระตุ้นหรือจูงใจคนให้เกิดความพอใจในงานที่ทำเท่านั้น ดังนั้น ข้อสมมติฐานที่สำคัญของเฮิร์ซเบิร์กก็คือ ความพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นครั้งผลงานสำเร็จเขาจะรู้สึกพอใจและปลานปล้มในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับความเชื่อถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้อาจเป็นการยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งได้บรรลุผลสำเร็จการยอมรับนับถือจะแฝงอยู่ในความสำเร็จด้วย

ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคล การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ ที่มีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ที่ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทหาย ให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้แต่เพียงลำพังผู้เดียว

นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

การปกครองและบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) การติดต่อไม่ว่าจะเป็น กริยา หรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกัน และกันอย่างดี

สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Environment) ได้แก่ สภาพทางกายภาพ ของการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ

เงินเดือนและสวัสดิการ (Salary) เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนใน หน่วยงานนั้นเป็นที่น่าพอใจของบุคคลที่ทำงาน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า สิ่งที่สร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานและเป็นผลให้เกิด แรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในหน้าที่การงาน ลักษณะของงาน ความยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน ความก้าวหน้าในงาน และคนทำงานจะเกิด ความไม่พึงพอใจในการทำงานหากไม่ได้รับการตอบสนอง แต่เมื่อได้รับการตอบสนองแล้วจะ ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ นโยบาย และการบริหาร เทคนิคและ การควบคุมงาน เงินเดือน ความสัมพันธ์ ภายในกับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน ซึ่งปัจจัย เหล่านี้ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเพราะเป็นสิ่งที่จะมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้วิจัย จึงเห็นว่าแนวความคิด ของเฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg) ได้ครอบคลุมเรื่อง que ที่ศึกษาจึงได้นำทฤษฎี นี้มาใช้ในการวิจัย

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจของเออร์เนส ฮิลการ์ด

เออร์เนส ฮิลการ์ด (Ernest Hilgard) เป็นนักจิตวิทยาผู้หนึ่งที่กล่าวว่าความ ต้องการ ที่มีอยู่ในตัวมนุษย์นั้นไม่มีที่สิ้นสุด และจำแนกแรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็น 3 ประเภท คือ (ชนวัฒน์ ตั้งวงษ์เจริญ. 2529 : 18)

1. แรงจูงใจที่จะมีชีวิตอยู่ (Survival Motives) เป็นแรงจูงใจที่มีอยู่ในตัวของ มนุษย์ เช่น ความต้องการทางปัจจัย 4 อัน ได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัย
2. แรงจูงใจทางสังคม (Social Mmotives) ได้แก่ แรงจูงใจที่จะอยู่ในสังคม มีความสัมพันธ์กันในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ความรัก มิตรภาพ ความต้องการที่จะปกครองตนเอง หรือกลุ่ม

3. แรงจูงใจที่จะสร้างสัมพันธ์ภาพแก่ตน (Efo-intergrative Motives) เป็น แรงจูงใจที่สร้างสัมพันธ์ภาพแก่ตนเอง ในการดำเนินวิถีทางเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตนเองมี

ความคิดสร้างสรรค์ที่ดี สร้างปรัชญาและความเชื่อมั่นให้กับตนเอง มีจุดมุ่งหมายของชีวิตอย่างแน่นอน

จากทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่กล่าวมาข้างต้น อาจสรุปได้ว่า ความต้องการเป็นสิ่งเร้าภายในที่สำคัญในการจูงใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรม นอกจากนี้ยังมีสิ่งเร้าอื่น ๆ เช่น สภาพบรรยากาศที่เป็นมิตร การยอมรับของสังคม การบังคับขู่เข็ญ การทำให้เกิดความพอใจ หรือการให้รางวัลหรือกำลังใจ เป็นเหตุจูงใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรมได้

3. ทฤษฎีเอ็กซ์ (X) และทฤษฎีวาย (Y) ของแมคเกรเกอร์ (McGregor)

แมคเกรเกอร์ ศาสตราจารย์ทางการบริหารที่มีชื่อเสียงแห่งสถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตส์ (Massachusetts Institute of Technology) ได้เขียนหนังสือ ชื่อ “The Human Side of Enterprise” ซึ่งได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรมของคนในองค์การไว้ในรูปของ ทฤษฎีเอ็กซ์ (Theory X) และทฤษฎีวาย (Theory Y)

ทฤษฎีเอ็กซ์ (X) มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคน คือ

1. คนส่วนใหญ่มีสัญชาตญาณเกียจคร้าน ไม่ชอบทำงาน จะพยายามหลีกเลี่ยงการทำงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้

2. เนื่องจากคนไม่ชอบทำงาน จึงต้องมีการใช้อำนาจบังคับ ควบคุม แนะนำ หรือขู่ลงโทษ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

3. คนโดยส่วนใหญ่ชอบให้ผู้บังคับบัญชาชี้แนะในการทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย ต้องการความปลอดภัยมากกว่าสิ่งใด โดยสาระสำคัญแล้ว ทฤษฎีเอ็กซ์ชี้ให้เห็นว่า โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ไม่ชอบทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงงานเมื่อมีโอกาส ในขณะที่บางคนมีนิสัยสนใจประโยชน์ส่วนตัวเป็นที่ตั้ง ดังนั้น ในการจูงใจให้คนปฏิบัติงานต้องใช้การบังคับให้เกิดความเกรงกลัว และให้ผลตอบแทนทางกายภาพ ทฤษฎีนี้แม้ไม่ได้กล่าวอย่างชัดเจนว่าใช้วิธีลงโทษหรือขู่ด้วยวิธีใดก็ตาม แต่ก็ได้แสดงออกถึงการบังคับโดยทางอ้อม ด้วยวิธีการจ่ายผลตอบแทนโดยตรงเท่านั้น

ทฤษฎีวาย (Y) มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคน คือ

1. คนมักจะทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับงานตามปกติ ราวกับว่าเป็นการเล่นหรือการพักผ่อน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน และลักษณะของการควบคุมงาน

2. การควบคุมจากบุคคลอื่น การบังคับขู่เข็ญ ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้คนทำงาน บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ทุกคนปรารถนาที่จะเป็นตัวของตัวเอง และควบคุมตัวเองในการทำงาน เพื่อสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่เขามีส่วนผูกพัน

3. การที่คนมีความผูกพันต่อวัตถุประสงค์จะเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่จะผลักดันให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่คนมีส่วนผูกพัน

4. คนเราไม่เพียงแต่ต้องการความรับผิดชอบด้วยตนเองเท่านั้น แต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกด้วย

5. คนส่วนมากมีความรับผิดชอบค่อนข้างสูงในการใช้จินตนาการ ความเฉลียวฉลาดและความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาขององค์การ

ทฤษฎีวาย (Y) เป็นแนวคิดที่คำนึงถึงจิตวิทย์มนุษย์อย่างลึกซึ้ง และเป็นการมองพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การจากสภาพความเป็นจริง การดำเนินงานขององค์การจะสำเร็จ โดยได้รับความร่วมมืออย่างจริงจังและมีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล และโดยให้ตั้งอยู่ในความพอใจด้วย

นักวิชาการต่าง ๆ ได้มีความเชื่อว่า ทฤษฎีของเฮิร์ซเบอร์ก มีพื้นฐานความต้องการคล้ายคลึงกับทฤษฎีของมาสโลว์ และทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมกเคนแลนด์ โดยพิจารณาจากส่วนที่มีลักษณะสอดคล้องสัมพันธ์กันทั้ง 3 ทฤษฎี จะเห็นได้ว่าความต้องการระดับต่ำทั้งสามประเภทของทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย หรือความมั่นคงและความต้องการทางด้านสังคมนั้น อาจเปรียบเทียบกับปัจจัยที่เรียกว่าปัจจัยค้ำจุน ของเฮิร์ซเบอร์ก และเทียบได้กับทฤษฎีเอ็กซ์ของแมกเคนแลนด์

4. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ (Hierarchy of Needs Theory)

มาสโลว์ (Maslow, 1954 : 80) เป็นทฤษฎีที่มาสโลว์ (Maslow) กล่าวถึง สิ่งจูงใจจากความต้องการของมนุษย์ และไว้วางกระบวนการทางความต้องการของมนุษย์ไว้ว่ามนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ ไม่มีที่สิ้นสุด ขณะที่ความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่ ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจอยู่ และความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ชั้น ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการทางด้านร่างกายเป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องอาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการพักผ่อน และความต้องการทางเพศ ฯลฯ ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อความต้องการทางด้าน

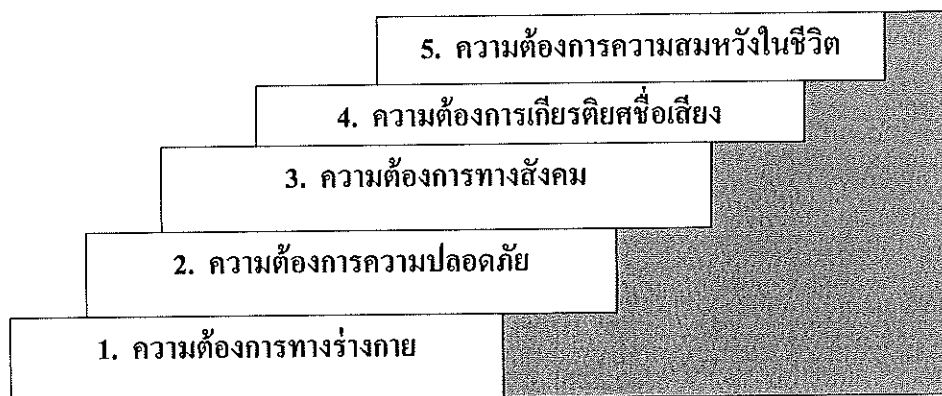
ร่างกายยังไม่ได้รับการตอบสนองเลย ในด้านนี้โดยปกติแล้วองค์กรทุกแห่งมักจะตอบสนองความต้องการของแต่ละคนด้วยวิธีการทางอ้อม คือ การจ่ายเงินค่าจ้าง

2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Security or Safety Needs) ถ้าหากความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้ว มนุษย์ก็มีความต้องการในขั้นที่สูงขึ้น คือ ความต้องการทางด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคงต่าง ๆ ความต้องการด้านความปลอดภัย จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการป้องกันเพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจ ส่วนความมั่นคงนั้น หมายถึง ความต้องการความมั่นคงในการดำรงชีพ เช่น ความมั่นคงในหน้าที่การงานและสถานะทางสังคม

3. ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นทางสังคม (Social or Belongingness Need) ภายหลังจากที่ได้รับการตอบสนองขั้นดังกล่าวแล้วก็จะมีความต้องการสูงขึ้น คือ ความต้องการทางสังคมจะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคน ความต้องการในด้านนี้จะเป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกัน และการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นและมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมอยู่เสมอ

4. ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นทางสังคม (Esteem or Status Needs) ความต้องการขั้นต่อมาจะเป็นความต้องการที่ประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้คือ ความมั่นใจในตนเองในฐานะที่เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ที่อยากจะให้คนยกย่องสรรเสริญในความรับผิดชอบในหน้าที่ การงาน การดำรงตำแหน่งหน้าที่ที่สำคัญในองค์กร

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization or Selfrealization) ลำดับขั้นความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์ก็คือความต้องการที่อยากจะประสบความสำเร็จในชีวิตตามความนึกคิด หรือความคาดหวัง ใฝ่ฝันที่จะได้รับความสำเร็จในสิ่งอันสูงส่งในทัศนะของตน



แผนภาพที่ 1 ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ในทฤษฎีของมาสโลว์
(ที่มา : สมพงษ์ เกษมสิน. 2523 : 245)

มาสโลว์ มีข้อสังเกตเกี่ยวกับความต้องการของคน ที่มีผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกมาจะประกอบด้วย 2 หลักการคือ

หลักการที่ 1 หลักการแห่งความขาดตกบกพร่อง (The Deficit Principle) ความขาดตกบกพร่องในชีวิตประจำวันของคนที่ได้รับอยู่เสมอ จะทำให้ความต้องการเป็นความพอใจของคนไม่เป็นตัวจูงใจให้พฤติกรรมด้านใดด้านหนึ่งอีกต่อไป คนเหล่านี้กลับจะเกิดความพอใจในสภาพที่ตนเป็นอยู่ ยอมรับและพอใจในความขาดแคลนต่าง ๆ ในชีวิต โดยถือเป็นเรื่องธรรมดา

หลักการที่ 2 หลักการแห่งความเจริญก้าวหน้า (The Progressing Principle) กล่าวคือ ลำดับขั้นความต้องการ 5 ระดับ จะขึ้นไปตามลำดับที่กำหนดไว้จากระดับต่ำไปสู่ระดับสูงกว่า ความต้องการของคนในแต่ละระดับจะเกิดขึ้น ก็ต่อเมื่อความต้องการของระดับที่ต่ำกว่าได้รับการตอบสนองจนเกิดความพึงพอใจแล้ว

จะเห็นได้ว่า ความต้องการในสิ่งที่ไม่ได้รับความรู้สึกจากแคลนของมนุษย์ทุกคน ความรู้สึกเช่นนี้ทำให้พฤติกรรมต่าง ๆ ของคนถูกจำกัด ไม่มีการแสวงหาอีกต่อไปและจะเกิดความรู้สึกปลงตกในสภาพที่ตนเป็นอยู่ ตัวอย่างเช่น เมื่อคนได้รับการตอบสนองความต้องการอีกในระดับสูงกว่า แต่มีข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรคไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่หรือไม่สำเร็จตามความต้องการสิ่งนี้จะทำให้คนเราหยุดการแสวงหา ที่อดอยและจะยอมรับในสภาพที่ไม่มีการดิ้นรนอีกต่อไป ในทิศทางตรงกันข้าม ถ้าความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าในแต่ละระดับได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่ คนก็จะเกิดความต้องการในขั้นต่อไปอีก จนกระทั่งบรรลุ

ถึงความต้องการระดับสูงสุด คือการได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization of Selfrealization)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการบริหาร

นพพจน์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 133 - 134) ได้ให้ความหมายของ กระบวนการบริหาร ว่าเป็นหน้าที่ของผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการบริหารที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การจัดองค์การ การจัดองค์การมีความหมายครอบคลุมถึงกระบวนการจัดระบบ และระเบียบ การทำงานทั้งหมด ภายในองค์การ หรือหน่วยงาน เริ่มตั้งแต่

1. การกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ ที่ให้มีความชัดเจน (Policy and Objective Setting)
2. กำหนดลักษณะของตำแหน่งงาน (Type of Position)
3. ระบุขอบเขตของอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility)
4. การแบ่งงานและการกำหนดงานที่ต้องการคนที่มีความชำนาญ เฉพาะอย่าง (Division of Work and Specialization)
5. การจัดสายการบังคับบัญชา (Hierarchy)
6. สร้างเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command)
7. วางขอบเขตในการควบคุมงาน (Span of Control)
8. จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสาร (Communication)
9. จัดให้มีการประสานงาน (Coordination)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2532 : 74) ได้สรุปว่า การบริหารงาน ผู้บริหารย่อมมีฐานของการบริหาร นั่นคือมีอำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง สิทธิในการปฏิบัติ หน้าที่ ซึ่งได้กำหนดไว้กับตำแหน่ง เพื่อให้ผู้ดำรงตำแหน่งใช้สำหรับการตัดสินใจและปฏิบัติหน้าที่ การงานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงลงได้ ส่วนความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นความผูกพัน ที่ผู้บริหารยึดถือไว้ ในการที่จะปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ที่ต้องการ ผู้บริหารย่อมต้องการมีภารกิจ หรือ บทบาทหน้าที่ (Function of Administrator) หรือ ต้องมีกระบวนการบริหารงานที่จะต้องยึดถือเป็นจุดยืนสำหรับปฏิบัติกิจกรรมในการบริหารงาน กระบวนการบริหารจะช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จดังนี้

1. ช่วยให้การบริหารงานสะดวกรวดเร็วขึ้น เพราะมองเห็นความสำคัญของงาน ปัญหาของความซ้ำซ้อน และสามารถมอบหมายงานได้ถูกต้อง
2. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ปรับปรุงการทำงาน ให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าของสังคม
3. ช่วยให้สถานศึกษาได้ขยายเติบโต และก้าวหน้า มองเห็นปัญหา ทำให้งาน บรรลุวัตถุประสงค์ได้ตามที่วางไว้
4. ช่วยส่งเสริมตัวบุคคลในการทำงาน การจัดหน่วยงาน บริหารงาน ได้งาน เหมาะกับบุคคล เพื่อให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ
5. ช่วยให้ผู้บริหารได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นให้บุคคลในองค์กร ทำงาน อย่างมีอิสระ และมีความคิดริเริ่ม
6. ช่วยให้งานการจัดหมวดหมู่ของงานให้เป็นไปตามความเหมาะสมและ รวดเร็ว
7. ช่วยให้มีประสิทธิภาพ และการติดตามผลจากการปฏิบัติงาน

กูลิคและเออร์วิค (Gulick and Urwick. 1973 : 13) เสนอเป็นหลักการว่า กระบวนการจัดการประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการ หรือเรียกว่า POSDCORB ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนหรือการกำหนดการไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ในการบริหารงานใด ๆ ก็ตามผู้บริหารจะต้องรู้จักวางแผน เพราะการวางแผนเป็นหลักที่สำคัญมูลฐานของกระบวนการบริหาร ผู้บริหารจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่า แผนงาน เป็นหลักและเป็นรากฐานของการปฏิบัติงานทั้งปวง ถ้าปราศจากแผนงานแล้วเป็นการยากที่ผู้บริหารจะทำงานให้ได้ผลดี การวางแผนในการบริหารนั้นอาจจัดเป็นแผนระยะสั้น หรือแผนระยะยาวก็ได้รูปแบบของแผนงานควรประกอบด้วยวัตถุประสงค์ นโยบาย แนวปฏิบัติและมาตรฐานของงาน ในการวางแผนนั้นผู้บริหารจะต้องคำนึงอยู่เสมอว่า จะทำอะไร (What) จะทำอย่างไร (How) จะใช้เงินเท่าไร (How money) จะมอบหมายให้ใครทำ (Who) และจะกระทำเมื่อไร (When) นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงสภาพภูมิศาสตร์ สภาพแวดล้อม ดินฟ้าอากาศ ระบบของสังคม พฤติกรรมของบุคคลตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันเป็นที่ยึดถือของบุคคลในกลุ่มนั้น ๆ ด้วย

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดองค์การหรือหน่วยงาน โดยการ จัดแบ่งงานขององค์การหรือของหน่วยงานเป็นหน่วยงานย่อย พร้อมทั้งวางวัตถุประสงค์กำหนด หน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน ตลอดจนกำหนดงานควบคุมและบังคับบัญชา

ในลักษณะหน่วยงานหลัก หน่วยงานที่ปรึกษา และหน่วยงานช่วย พร้อมทั้งกำหนด ช่วงการ บังคับบัญชาไว้ด้วย ซึ่งตามปกติช่วงการบังคับบัญชาจะอยู่ระหว่าง 3-15 หน่วยงาน การจัด องค์กรเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะถ้ามีการจัดองค์กรที่ดีจะช่วยให้เกิดความราบรื่นในองค์กร นั้น ในการจัดองค์กรอาจแสดงไว้ในรูปของแผนภูมิองค์กร เพื่อให้เกิดการสื่อสารความเข้าใจ ในองค์กรเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชา และการติดต่อ

3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การดำเนินการบริหารงานบุคคลซึ่งเป็นกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาสู่หน่วยงาน มีการ ประเมินผล และมอบหมายงานให้ทั้งบุคคลใหม่ และบุคลากรเก่า มีการพิจารณาเรื่องความดี ความชอบ และสวัสดิการ เนื่องจากคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของกระบวนการบริหาร ผู้บริหารพึงเอาใจใส่ชีวิตความเป็นอยู่ และความสุขความทุกข์ของผู้ร่วมงาน ดูแลผู้ร่วมงานของ หน่วยงานให้อยู่ในสภาพที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ มีการมอบหมายงานใหม่ เหมาะสมกับบุคคล และให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ร่วมงาน โดยเสมอภาคกัน ในการบริหารงาน บุคคลในปัจจุบันมีใช้อยู่ 2 ระบบ คือ

3.1 ระบบคุณธรรม (Merit system) เป็นระบบบริหารงานบุคคลที่ใช้ หลักเกณฑ์ 4 ประการ คือ

3.1.1 หลักความเสมอภาค เช่น ใช้สิทธิสมัครสอบได้ทุกคน

3.1.2 หลักความสามารถ เช่น ให้ผู้สอบได้คะแนนสูงกว่าได้รับการบรรจุ ก่อน

3.1.3 หลักความมั่นคง เช่น ให้ผู้ร่วมงานได้รับความคุ้มครองเมื่อได้ปฏิบัติ หน้าที่

3.1.4 หลักความเป็นกลางทางการเมือง เช่น ห้ามข้าราชการฝักใฝ่ทาง การเมือง

3.2 ระบบอุปถัมภ์ (Patronage system) เป็นระบบบริหารงานบุคคลที่ตรงข้าม กับระบบคุณธรรมส่วนใหญ่จะใช้ระบบเครือญาติ หรือระบบพวกพ้อง

4. การอำนวยการ (Directing) เป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการบริหารและเป็นบทบาทที่สำคัญของนักบริหาร เพราะการสั่งการและคำสั่งของผู้บริหารจะมีผลกระทบต่อ พฤติกรรมขององค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งอาจจะเป็นไปตามแผนหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือไม่ได้การสั่งการเป็นการตัดสินใจของผู้บริหาร ในการกำหนดให้ผู้ร่วมงานในการ ปฏิบัติงาน หรือดำเนินการในลักษณะใดลักษณะหนึ่งเป็นการตัดสินใจในการเลือกทางเดิน

ขององค์การก็ได้ ในการสั่งการนั้นผู้บริหารอาจสั่งการได้ 2 วิธี คือ การสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร และการสั่งการด้วยวาจา ในการสั่งการนั้นมีข้อที่ควรคำนึงถึง คือ

- 4.1 การสั่งการนั้นก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การเพียงใด
- 4.2 ผู้บริหารมีข้อมูล ผลการวิจัยและความคิดของนักวิชาการประกอบการตัดสินใจสั่งการเพียงใด
- 4.3 คำนึงถึงความสามารถของผู้รับคำสั่งด้วยหรือยัง
- 4.4 ปัจจัยเกื้อกูลและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
- 4.5 เป็นคำสั่งที่ชัดเจน และเกิดความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้สั่งและผู้รับคำสั่งหรือไม่

5. การประสานงาน (Co-ordinating) หมายถึง การประสานงานระหว่างหน่วยงานหรือตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การหรือหน่วยงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ การประสานงานระหว่างหน่วยงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ การประสานงานเป็นขั้นหนึ่งของกระบวนการบริหาร ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้เทคนิคในการส่งเสริม ชักจูง ตักเตือน และช่วยเหลือให้ทุกหน่วยงานขององค์การ หน้าที่ขององค์การเป็นจุดมุ่งหมายปลายทาง วัตถุประสงค์กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติตามกำหนดเวลาและสถานที่ ตลอดจนผู้รับผิดชอบ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องทราบว่าในเวลาใด ใครทำอะไร ที่ไหน และทำอย่างไร เป็นการสะดวก ทุกฝ่ายในการติดต่อประสานงานเกี่ยวกับกระบวนการของการผลิตและผลผลิตต่อไป

5.1 วิธีการประสานงานภายในองค์การ

5.1.1 จัดแผนผังแสดงสายงาน และกำหนดหน้าที่ของหน่วยงาน และตำแหน่งต่าง ๆ ให้ชัดเจน เพื่อป้องกันการปฏิบัติงานก้าวก่าย และซ้ำซ้อนกัน เมื่อหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ งานขององค์การย่อมสอดคล้องกัน

5.1.2 จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และเข้าใจซึ่งกันและกัน

5.1.3 จัดให้มีคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์ หรือกำหนดแนวปฏิบัติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจจัดตั้งเป็นคณะกรรมการประจำและหรือคณะกรรมการเฉพาะกิจ ก็ได้

5.1.4 การใช้วิธีการงบประมาณ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมให้การปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานหรือแต่ละโครงการ ประสานงานกัน และบรรลุเป้าหมายอย่างมีเอกภาพ

5.1.5 การติดตามผล เพื่อเป็นการติดตามผลงาน ความก้าวหน้าของงาน และหาทางแก้ไขข้อบกพร่อง และปัญหาต่าง ๆ

5.1.6 การใช้วิธีติดต่อแบบ เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ในสายงานที่เกี่ยวข้องโดยอาศัยการติดต่อแบบไม่เป็นทางการ และการใช้ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล เพื่อช่วยให้ประสานงานเป็นไปด้วยดี

5.1.7 การใช้เจ้าหน้าที่ติดต่อเฉพาะ โดยการเลือกใช้นักที่มีความเหมาะสมที่จะทำหน้าที่ประสานงานโดยเฉพาะ เช่น มีบุคลิกภาพดี มีความสุภาพอ่อนโยน และพูดจ่าน่าฟัง

5.1.8 จัดให้มีงานชุมนุมระหว่างสมาชิกในองค์กร โดยมีการจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ ประชุม สัมมนาเพื่อพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสานงานกันทางอ้อมด้วย

5.2 วิธีประสานงานระหว่างองค์กร

5.2.1 การกำหนดสิทธิและหน้าที่ขององค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจในสิทธิและหน้าที่ขององค์กร จึงควรกำหนดสิทธิและหน้าที่ขององค์กรให้ชัดเจน เพื่อหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานซ้ำซ้อน และการขัดแย้งกัน

5.2.2 การแต่งตั้งคณะกรรมการผสม เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

5.2.3 การใช้งบประมาณ เพื่อให้้องค์กรต่าง ๆ ปฏิบัติงานตามโครงการ และงานที่รับผิดชอบตลอดจนเพื่อป้องกันการปฏิบัติงานซ้ำซ้อน

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติ และการประชาสัมพันธ์ขององค์กรในการบริหารนั้นผู้บริหารจะต้องดำเนินการตามกระบวนการบริหาร เริ่มจากการวางแผนการจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การสั่งการ การประสานงาน ต่อจากนั้นก็เป็นที่หน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องติดตามผลว่า การที่ได้สั่งการหรือมอบหมายให้แก่ผู้ร่วมงานนั้น ผลการปฏิบัติงานรุดหน้าหรือไม่เพียงใด มีอุปสรรคและข้อขัดข้องประการใด ผลการปฏิบัติงานสอดคล้องและบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อจะได้เป็นการประเมิน ผลงานขององค์กร และประเมินผลการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงานด้วย และจะได้

เป็นข้อมูลในการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา และประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบด้วย

7. งบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การบริหารงบประมาณ ในการบริหารงาน ผู้บริหารมีภารกิจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ มีภารกิจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรก ได้แก่ การจัดทำงบประมาณซึ่งเป็นการวางแผนล่วงหน้าในการขอเงินเพื่อจัดซื้อหรือจัดจ้างหรือค่าใช้จ่าย และขั้นตอนที่สอง ได้แก่ การดำเนินการใช้เงินเพื่อจัดซื้อหรือจัดจ้างตามงบประมาณที่ได้รับนั้น

บริบทของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ



ภาพที่ 1 เครื่องหมายของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ

เครื่องหมายราชการของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ เป็นรูปวงกลมซ้อนกันสองวง วงกลมรอบนอกเป็นพื้นสีเงิน มีชื่อหน่วยงานตัวอักษรสีน้ำเงิน เป็นภาษาไทยว่า “สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ กระทรวงยุติธรรม” อยู่ด้านบน และชื่อหน่วยงานเป็นภาษาอังกฤษว่า “Office of Public Sector Anti – Corruption Commission (PACC)” อยู่ด้านล่าง วงกลม รอบในเป็นพื้นสีน้ำเงิน มีธงชาติไทยเป็นรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้าอยู่ตรงกลางด้านบนส่วนด้านล่าง ของธงชาติไทยเป็นรูปตราชฎตั้งอยู่บนพาน ได้พานมีอักษรย่อ “ป.ป.ท.” ส่วนด้านข้างอักษร “ป.ป.ท.” จะมีช่อชัยพฤกษ์ชานาบโอบล้อมพานและตราชฎ ตัวอักษรและรูปต่าง ๆ ภายในวงกลมรอบในเป็นสีน้ำเงิน

ความหมายของเครื่องหมายราชการสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ

1. ธงชาติไทย แสดงถึงความเป็นชาติไทยอย่างเด่นชัด เพื่อให้นานาชาติประเทศได้ทราบว่า หน่วยงานดังกล่าวเป็นหน่วยงานในสังกัดของรัฐบาลไทย
2. ตราชูบนพาน เป็นเครื่องหมายแห่งความยุติธรรม ซึ่งเป็นสัญลักษณ์ของกระทรวงยุติธรรม
3. ข้อชัยพฤกษ์ หมายความว่า การมีเกียรติและศักดิ์ศรีของการเชิดชู และดำรงไว้ซึ่งความยุติธรรม
4. ป.ป.ท. เป็นคำย่อของหน่วยงานสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท. 2557 : ออนไลน์)
5. สำน้ำเงิน หมายถึง พระมหากษัตริย์ไทย
6. เงิน หมายถึง โครงสร้างอันมั่นคงแข็งแรง และความเจริญรุ่งเรืองของหน่วยงาน

ประวัติความเป็นมา (2557 : ออนไลน์)

ฝ่ายบริหารหรือรัฐบาลมีภารกิจโดยตรงในการป้องกันปราบปรามการทุจริตของบุคลากรในภาคราชการ แต่รัฐบาลกลับขาดเครื่องมือ โดยตรงที่จะแก้ไขปัญหา แม้ ป.ป.ช. จะมีอำนาจหน้าที่ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของเจ้าหน้าที่ของรัฐในทุกระดับและสามารถดำเนินการได้ดีในระดับหนึ่ง แต่เนื่องจากภารกิจหน้าที่ดังกล่าวทำให้ ป.ป.ช. มีเรื่องในความรับผิดชอบจำนวนมากเกินกำลังและขนาดขององค์กร ทั้งยังเป็นองค์กรอิสระที่รัฐบาลมิได้รับผิดชอบ ดังนั้น คณะรัฐมนตรีจึงมีมติเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2544 วันที่ 4 มิถุนายน 2555 และวันที่ 8 ตุลาคม 2555 ให้มีการจัดตั้งองค์การฝ่ายบริหารเพื่อทำหน้าที่ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐขึ้น ต่อมาในปี 2556 การทรวงยุติธรรมก็ได้เสนอร่างกฎหมายเพื่อดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว

โดยที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 250 (3) ได้กำหนดให้คณะกรรมการ ป.ป.ช. มีอำนาจหน้าที่เฉพาะในส่วนและวินิจฉัยการกระทำทุจริตของเจ้าหน้าที่ของรัฐดำรงตำแหน่งตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงหรือข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ผู้อำนวยการกอง หรือเทียบเท่าขึ้นไป รื้อรวผิดปกติ กระทำความผิดฐานทุจริตต่อหน้าที่หรือกระทำความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ราชการ หรือความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ในการยุติธรรม รวมทั้งดำเนินการกับเจ้าหน้าที่ของรัฐหรือข้าราชการในระดับต่ำกว่าที่ร่วมกระทำความผิดกับผู้

ดำรงตำแหน่งดังกล่าว หรือกับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง หรือที่กระทำความผิดในลักษณะที่ คณะกรรมการ ป.ป.ช. เห็นสมควรดำเนินการ จึงส่งผลให้การกระทำทุจริตของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่ดำรงตำแหน่งต่ำกว่าผู้บริหารระดับสูงและข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งต่ำกว่าผู้อำนวยการกอง ไม่อยู่ในอำนาจของ ป.ป.ช. และยังไม่มีความเห็นชอบ กระทรวงยุติธรรมจึงได้ ปรับปรุงร่างกฎหมายที่ได้เสนอ ให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ และคณะรัฐมนตรี ก็ได้เสนอร่าง กฎหมาย ดังกล่าวต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติได้พิจารณาแล้ว มีมติให้ความเห็นชอบเป็น กฎหมาย

พระราชบัญญัติมาตรการของฝ่ายบริหารในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2551 ซึ่งลงประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 125 ตอนที่ 21 ก ลงวันที่ 24 มกราคม 2551 มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 25 มกราคม 2551 อันเป็นวันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป โดยพระราชบัญญัตินี้ได้กำหนด โครงสร้างองค์กรฝ่ายบริหารในการป้องกัน และปราบปรามทุจริตในภาครัฐเป็น 2 ส่วน กล่าวคือ คณะกรรมการป้องกันและปราบปราม การทุจริตในภาครัฐ (คณะกรรมการ ป.ป.ท.) และสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและ ปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) เพื่อดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ในการ ป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐต่อไป

บทบาทหน้าที่ ภารกิจ

สำนักงาน ป.ป.ท. เป็นหน่วยงานจัดตั้งขึ้นใหม่ภายหลังที่มีการปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม ต่าง ๆ เมื่อปี 2545 โดยจัดตั้งขึ้นตามมาตรา 51 แห่งพระราชบัญญัติ มาตรการของฝ่ายบริหารในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ.2551 ที่กำหนดให้ สำนักงาน ป.ป.ท. เป็นส่วนราชการระดับกรม สังกัดกระทรวงยุติธรรม โดยมีเลขาธิการ คณะกรรมการ ป.ป.ท. ซึ่งเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ มีหน้าที่ควบคุม ดูแล และรับผิดชอบ การปฏิบัติราชการของสำนักงาน ขึ้นตรงต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม ทั้งนี้ในการ ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ ป.ป.ท. เลขาธิการคณะกรรมการ ป.ป.ท. จะปฏิบัติงานขึ้นตรงต่อประธานกรรมการ

1. อำนาจหน้าที่

สำนักงาน ป.ป.ท. มีอำนาจตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติมาตรการของฝ่าย บริหารในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2551 และคณะรัฐมนตรียังได้มีมติ มอบหมายให้เป็นหน่วยงานหลักขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปราม การทุจริตภาครัฐด้วย ดังนี้

(1) ตามมาตรา 51 แห่งพระราชบัญญัติมาตรการของฝ่ายบริหารในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2551 กำหนดให้สำนักงาน ป.ป.ท. มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบในงานธุรการของคณะกรรมการ ป.ป.ท. ตลอดทั้งการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ ป.ป.ท. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสานงานและให้ความร่วมมือกับส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐอื่นที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริต ประสานงานและให้ความร่วมมือระหว่างประเทศเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริต รวบรวมและเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการทุจริต จัดให้มีหรือให้ความร่วมมือกับองค์กรอื่นในการศึกษาอบรมและพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริต รวมทั้งปฏิบัติการอื่นตามที่พระราชบัญญัติและกฎหมายอื่นหรือตามที่คณะกรรมการ ป.ป.ท. มอบหมาย

(2) คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 6 พฤษภาคม 2551 ให้หน่วยงานภาครัฐนำแนวทางและมาตรการตามยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตที่คณะกรรมการ ป.ป.ช. และภาคีทุกภาคส่วนร่วมจัดทำขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางประสานความร่วมมือในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแปลงไปสู่การปฏิบัติโดยกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี มีสำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.พ.ร. และสำนักงาน ป.ป.ท. เป็นหน่วยงานหลัก ในการสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ นอกจากนี้คณะรัฐมนตรียังมีมติแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ โดยมีนายกรัฐมนตรี เป็นประธานกรรมการ รัฐมนตรีที่ดูแลนโยบายการบริหารจัดการที่ดีและรัฐมนตรีว่าการกระทรวง ก.พ. เลขาธิการ ก.พ.ร. และผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ เป็นกรรมการ โดยมีเลขาธิการคณะกรรมการ ป.ป.ท. เป็นกรรมการและเลขานุการ

2. บทบาทในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

จากอำนาจหน้าที่ดังกล่าว สำนักงาน ป.ป.ท. จึงมีบทบาทเป็นองค์กรหลักของฝ่ายบริหารในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ และการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ โดยเป็นศูนย์กลางทั้งด้านการป้องกัน การปราบปราม และการประสานงานกับหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในการดำเนินการตามนโยบายรัฐบาลเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ รวมทั้งกำหนดมาตรการเพื่อให้การป้องกันและปราบปรามการทุจริตในฝ่ายบริหารสามารถบูรณาการการดำเนินการระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ให้บังเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับ เชื่อมมั่น และศรัทธาในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ”

พันธกิจ

1. ตรวจสอบและไต่สวนข้อเท็จจริงเพื่อปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ
2. สร้างค่านิยมต่อต้านการทุจริต และปฏิบัติการเชิงรุกด้านการป้องกัน
3. สร้างและส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนของสังคมในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ
4. พัฒนากลไกในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ
5. พัฒนาระบบบริหาร บุคลากร และองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ รวมถึงมาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานคุณธรรมและจรรยาบรรณ

ค่านิยมร่วม

1. เชิดชูคุณธรรม
2. ต่อต้านการทุจริต
3. เป็นมิตรกับคนดี
4. สุจริต โปร่งใส
5. ทำงานเป็นทีม

วัฒนธรรมองค์กร

“ร่วมคิด ร่วมมือ ร่วมใจ ป้องกันภัยการทุจริต”

โครงสร้าง
สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ
(สำนักงาน ป.ป.ท.)



แผนภาพที่ 2 โครงสร้างสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ
 (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ. กระทรวง
 ยุติธรรม. 2555)

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. 2551 (รวมกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ. ศูนย์รับเรื่องร้องเรียนสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ.2556)

ข้อ 1 ให้สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ มีภารกิจเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ รวมทั้งมีอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยมาตรการของฝ่ายบริหารในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

ข้อ 2 ให้แบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานเลขาธิการ
- (2) กองการต่างประเทศ
- (3) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- (4) สำนักคุ้มครองและป้องกัน
- (5) สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์
- (6) - (7) สำนักปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ 1 - 5
- (8) - (9) สำนักงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ เขตพื้นที่ 1 - 9

ข้อ 3 ในสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ ให้มีกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เพื่อทำหน้าที่หลักในการพัฒนาการบริหารของส่วนราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพและคุ้มค่า รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่อเลขาธิการคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) เสนอแนะให้คำปรึกษาแก่หัวหน้าส่วนราชการเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการภายในสำนักงาน
- (2) ติดตาม ประเมินผล และจัดทำรายงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการในสำนักงาน
- (3) ประสานการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการร่วมกับหน่วยงานกลางและหน่วยงานภายในสำนักงาน
- (4) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 4 ในสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ ให้มีกลุ่มตรวจสอบภายใน เพื่อทำหน้าที่หลักในการตรวจสอบการดำเนินงานภายในส่วนราชการ และสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักงาน รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่อเลขาธิการคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบด้านการบริหาร การเงิน และการบัญชีของสำนักงาน

(2) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 5 ในสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ ให้มีกลุ่มงานกฎหมาย เพื่อทำหน้าที่หลักในการพัฒนาปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสำนักงาน และสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักงาน รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่อเลขาธิการคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้อง

(2) ดำเนินการเกี่ยวกับการให้คำปรึกษาและการตอบข้อหารือด้านกฎหมาย

(3) ดำเนินการทางคดีเกี่ยวกับการจัดทำและเสนอความเห็นแย้ง

(4) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 6 สำนักงานเลขาธิการ มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการปฏิบัติราชการทั่วไปของสำนักงานรวมตลอดทั้งงานอื่นใดอันเป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานที่มีได้อยู่ในอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการอื่นอำนาจหน้าที่ดังกล่าวให้รวมถึง

(1) ปฏิบัติงานสารบรรณของสำนักงาน

(2) ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยความสะดวกและงานเลขานุการของสำนักงาน

(3) ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การบริหารงบประมาณ การพัสดุ อาคารสถานที่ยานพาหนะ และงานรักษาความปลอดภัยของสำนักงาน

(4) ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ

(5) ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของสำนักงาน

(6) ดำเนินการเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่กิจกรรม ความรู้ ความก้าวหน้า และผลงานของสำนักงาน

(7) ดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตในภาครัฐ

(8) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 7 กองการต่างประเทศ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ดำเนินการเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างประเทศในด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ

(2) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 8 ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ รวมทั้งให้บริการข้อมูลสถิติในด้านต่าง ๆ ของสำนักงาน

(2) เป็นศูนย์กลางบริหารจัดการฐานข้อมูลในด้านต่าง ๆ ของสำนักงานและที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ

(3) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 9 สำนักคุ้มครองและป้องกัน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ดำเนินการหรือประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อคุ้มครองผู้กล่าวหา ผู้เสียหาย ผู้ทำคำร้องผู้ร้องทุกข์กล่าวโทษ ผู้ให้ข้อมูล หรือผู้แจ้งเบาะแสหรือข้อมูลเกี่ยวกับการทุจริตในภาครัฐ และการขอรับค่าตอบแทนเท่าที่จำเป็นและสมควรตามกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองพยานในคดีอาญา

(2) ดำเนินการจัดระบบงานข่าวเกี่ยวกับการทุจริตในภาครัฐ

(3) ศึกษาและวิเคราะห์เพื่อกำหนดนโยบาย มาตรการ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริตในภาครัฐเสนอคณะรัฐมนตรี

(4) ประสานงาน เผยแพร่ และสนับสนุนให้มีการเสริมสร้างทัศนคติและค่านิยมในเรื่องความซื่อสัตย์สุจริตในองค์กร และบุคลากรในกลุ่มเป้าหมายภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ

(5) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 10 สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) เสนอแนะการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ของสำนักงาน รวมทั้งจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ

(2) ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ

(3) เสนอแนะแนวนโยบายการขอตั้งและจัดสรรงบประมาณประจำปีให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนงานของสำนักงาน

(4) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 11 สำนักปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ 1 – 5 มีอำนาจหน้าที่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครดังต่อไปนี้

(1) ดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน การกล่าวหาว่าเจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการหรือเกี่ยวข้องกับทุจริตในภาครัฐ หรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าเจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการทุจริตในภาครัฐ หรือที่มีการร้องทุกข์กล่าวโทษกับพนักงานสอบสวนเพื่อให้ดำเนินคดีกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ อันเนื่องมาจากการกระทำทุจริตในภาครัฐ หรือที่คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติส่งเรื่องให้ดำเนินการไต่สวนข้อเท็จจริง

(2) ประสานงานและดำเนินการตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวกับมาตรการของฝ่ายบริหารในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

(3) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 12 สำนักงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ เขตพื้นที่ 1 - 9 มีอำนาจหน้าที่ในเขตพื้นที่ตามที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรมประกาศกำหนดดังต่อไปนี้

(1) ดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน การกล่าวหาว่าเจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการหรือเกี่ยวข้องกับทุจริตในภาครัฐ หรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าเจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการทุจริตในภาครัฐ หรือที่มีการร้องทุกข์กล่าวโทษกับพนักงานสอบสวนเพื่อให้ดำเนินคดีกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ อันเนื่องมาจากการกระทำทุจริตในภาครัฐ หรือที่คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐส่งเรื่องให้ดำเนินการไต่สวนข้อเท็จจริง

(2) ประสานงานและดำเนินการตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวกับมาตรการของฝ่ายบริหารในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

(3) ติดตามและประเมินผลการดำเนินคดีและการดำเนินการทางวินัยเจ้าหน้าที่ของรัฐ

(4) ส่งเสริมการป้องกันการทุจริตในภาครัฐ

(5) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ ได้รับมอบหมาย

สรุปได้ว่า สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) เป็นสำนักงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติมาตรการของฝ่ายบริหารในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2551 เป็นหน่วยงานสังกัดกระทรวงยุติธรรม มีอำนาจหน้าที่ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ชนัญธิดา ประ โยชริด (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม พบว่า

1. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม ส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมเป็นรายด้าน 10 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีแรงจูงใจสูงสุดด้านความสำเร็จของงาน

2. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม ที่มีระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม ที่มีรายได้แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายด้านแตกต่างกันทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 2ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านลักษณะของงาน บุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่มีรายได้ต่อเดือน 4,700-6,360 บาท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่า บุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่มีรายได้ 6361-10,000 บาท และ 10,001 บาท ขึ้นไป

4. ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม ที่สำคัญที่สุด ได้แก่ นักการเมืองก้าวก่ายการปฏิบัติงานของพนักงานค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาน้อยเกินไป การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในแผนระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานมากเกินไป ขาดผู้เชี่ยวชาญในการกำหนดแผนงานที่ปฏิบัติตามหลักวิชาการ นโยบายการบริหารขาดความชัดเจน ขาดการทำงานเป็นทีม มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก สถานที่การปฏิบัติงานไม่สะดวกสบายเท่าที่ควร งบประมาณที่ได้รับจัดสรรน้อยเกินไป และอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน

สุนันทา พงศ์ประเสริฐศรี (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้าน 10 ด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านปกปิดครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล

สุรเดช ใจวีศิริ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจภูธร โกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม พบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจภูธร โกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้านมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากอยู่ 1 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน และมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 9 ด้าน คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านนโยบาย ด้านการปกปิดครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการตำรวจ ที่มีระดับการศึกษา ระดับชั้น ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน พบว่า ระดับการศึกษา ระดับชั้น ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

3. ข้าราชการตำรวจให้ข้อเสนอแนะว่า สถานีตำรวจภูธรอำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ควรจัดประชุมประจำสัปดาห์เพื่อให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ควรมีการประเมินผลงานของข้าราชการตำรวจตามผลงานด้านความยุติธรรม และ โปร่งใส ควรมีกิจกรรมแสดงความคิดเห็นให้ข้าราชการตำรวจเพื่อผู้บังคับบัญชาจะได้ทราบถึง ปัญหาในการปฏิบัติงานและความต้องการของข้าราชการตำรวจ ควรมีการกำหนดแผนงานในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และควรจัดให้มีการทำกิจกรรมร่วมกัน ควรจัดสวัสดิการ อื่น ๆ และ ค่าตอบแทนพิเศษในการปฏิบัติงานล่วงเวลาให้เหมาะสม โดยประเมินจากผลงานของ ข้าราชการตำรวจ

นิพนธ์ พรหมจรรย์(2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอโซ่พิสัย จังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า

1. บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอโซ่พิสัย จังหวัด หนองคาย โดยรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกเป็นราย ด้าน พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง 1 ด้าน คือการปกครองบังคับบัญชา และมีแรงจูงใจ อยู่ในระดับปานกลาง 9 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ความสำเร็จของงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการยอมรับนับถือ ด้าน ลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าใน ตำแหน่งหน้าที่ และสุดท้ายเงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูล

2. บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอโซ่พิสัย จังหวัด หนองคาย ที่มีความแตกต่างกันด้านระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และ รายได้โดยรวมและเป็นรายด้านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน เขตอำเภอโซ่พิสัย จังหวัดหนองคาย ที่สำคัญที่สุดได้แก่ นักการเมืองก้าวท้าวการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานไม่มี การประสานงาน ไม่ทำงานเป็นทีมและมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน น้อยเกินไป สถานที่ปฏิบัติงานไม่สะดวกสบายเท่าที่ควร การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามขั้นตอน ที่กำหนดไว้ในแผน การบริหารงานบุคคลระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานและลูกจ้าง ขาด การฝึกอบรมและให้ความรู้ใหม่ ๆ นโยบายการบริหารขาดความชัดเจน การขาดความร่วมมือ และความเข้าใจระหว่างประชาชนและเจ้าหน้าที่

วิวัฒน์ ศรีธรรมมา (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า

พนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน คือแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ ลักษณะของงาน การยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ส่วนแรงจูงใจที่มีผลจากปัจจัยจูงใจ ได้แก่ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า เงินเดือน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว สถานะของอาชีพ วิธีการปกครองแบบบังคับบัญชา นโยบายและการบริหารงาน ความมั่นคงในงาน

เมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามเพศ และตำแหน่งงาน พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่มีเพศและตำแหน่งงานแตกต่างกัน แรงจูงใจไม่แตกต่างกันในทางสถิติ เมื่อจำแนกแรงจูงใจตามระดับการศึกษา พบว่าพนักงานส่วนตำบลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะทั่วไปของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด เห็นว่าผู้บริหารทุกระดับควรให้ความสำคัญและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล โดยให้พนักงานส่วนตำบลมีส่วนร่วม ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล และจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์ของพนักงานส่วนตำบล ควรมีการปรับโครงสร้างส่วนราชการ อัตราเงินเดือนที่เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจปัจจุบัน ควรให้พนักงานส่วนตำบลมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และมีความมั่นคง มีเกียรติศักดิ์ศรีเทียบเท่าข้าราชการส่วนอื่นของภาครัฐ ควรมีการประเมินการดำเนินการก่อนและหลังการปฏิบัติงานทุกครั้ง และควรสนับสนุนความคิดที่สร้างสรรค์ของพนักงานส่วนตำบล เน้นการกำกับดูแลมากกว่าการควบคุม

อังคณา บุญตาแสง (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่อำเภอสหัสขันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่อำเภอสหัสขันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อจำแนกตามรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านลักษณะงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับน้อยจำนวน 1 ด้าน คือด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล

2. การเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ตำบลในเขตพื้นที่อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประเภทบุคลากร พบว่า บุคลากรเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีความแตกต่างกันตามเพศ ระดับการศึกษา และประเภทบุคลากร มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกแรงจูงใจตามอายุพบว่ามีความแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะ

ผู้บังคับบัญชาควรมีเกณฑ์การวัดการปฏิบัติงาน ควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้ามากขึ้น ควรมอบอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน ควรมีการแบ่งแยกหน้าที่และขอบข่ายงานอย่างชัดเจน ควรมีนโยบายและการบริหารที่ชัดเจน ควรมีการประสานงานกันระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาโดยตรง เพื่อนร่วมงานควรมีความจริงใจในการปฏิบัติงานกันมากขึ้น ควรมีการจัดห้องทำงานเป็นสัดส่วน

ละมุล บุตรา (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม พบว่า พนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก คือ แรงจูงใจในด้านปัจจัยจูงใจ คือด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ส่วนแรงจูงใจที่มีผลจากปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านสถานะของอาชีพ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว และด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า และอยู่ในระดับปานกลางคือด้านเงินเดือน

เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน พบว่า

แรงงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่มีเพศ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงานแตกต่างกันมีแรงงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะทั่วไปของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม เห็นว่าผู้บริหารทุกระดับ ควรให้ความสำคัญและสร้างแรงงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล โดยการให้เงินเดือนควรควรให้มีความเหมาะสมมากกว่านี้ ตามสถานะเศรษฐกิจปัจจุบัน ควรให้ความสำคัญกับพนักงานมากขึ้น สนับสนุนให้พนักงานได้รับการศึกษามากขึ้น ปรับปรุงการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนให้มีความรวดเร็ว และมีความยุติธรรม ควรมีการจัดสัดส่วนของสถานที่ทำงานให้มีความเหมาะสม สะดวกสบาย ไม่ควรก้าวก่ายในเรื่องส่วนตัวของพนักงาน ปรับปรุงต่อสัญญาจ้างสำหรับพนักงานงานจ้าง ที่ต้องครบสัญญา เพียง 4 ปี ยังไม่มีความมั่นคงพอ และควรสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานใช้หลักการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

วิจิต เคนหาญ (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจชนมไพร จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า

1. ผลการศึกษาระดับแรงงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชนมไพร จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่าแรงงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจชนมไพร จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก 7 ด้าน ได้แก่ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ตำแหน่งหน้าที่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ด้านลักษณะของงาน และด้านการยอมรับนับถือ มีแรงงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2. ผลการเปรียบเทียบแรงงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชนมไพร จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน พบว่าข้าราชการตำรวจชนมไพร จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีแรงงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

3. ผลการศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชนมไพร จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจชนมไพร จังหวัดร้อยเอ็ด ดังนี้ ควรจัดหาเครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้เพียงพอในการปฏิบัติงานและมีความทันสมัยมากยิ่งขึ้น

ผู้บังคับบัญชาควรสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชามากยิ่งขึ้น ผู้บังคับบัญชาควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชามากยิ่งขึ้น ผู้บังคับบัญชาควรให้การส่งเสริมสนับสนุนในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชามากยิ่งขึ้น ควรจัดให้มีงบประมาณเพื่อส่งเสริมให้มีการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น ผู้บังคับบัญชาไม่ควรมัวคิดต่อการพิจารณาความดีความชอบ ควรจัดสรรงบประมาณด้านน้ำมันเชื้อเพลิงเพิ่มมากขึ้น และควรจัดหาผู้เก็บเอกสารให้มีจำนวนเพียงพอ

2. งานวิจัยต่างประเทศ

ไวรท์ (Wright, 2001 : Abstract) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน โดยศึกษาแรงจูงใจในบริบทของหน่วยงานของรัฐบาล ผลการศึกษาพบว่า การทำงานในสภาพโดยทั่ว ๆ ไป ในหน่วยงานของรัฐบาลจะมีองค์ประกอบคือ เป้าหมายขององค์กร ความขัดแย้ง ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ และเป้าหมายที่พิเศษเฉพาะของแต่ละองค์กร องค์ประกอบเหล่านี้จะเป็นสิ่งจูงใจในลำดับแรกของการทำงาน และผลการศึกษาพบอีกว่า กรอบของเหตุผลที่หนักแน่น จะมีความสำคัญต่อแรงจูงใจในการทำงานขององค์กรในอนาคต ซึ่งจะสามารถเป็นพลังพิเศษที่เพิ่มแรงจูงใจในการทำงานและเพิ่มผลผลิตขององค์กรของรัฐบาลได้ จากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ มีความสอดคล้องกัน คือ ผู้บริหารส่วนใหญ่มีแรงจูงใจสูงในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วนำมาเปรียบเทียบกับทฤษฎีของแมคคิลเลนดัล ผลการวิจัยส่วนใหญ่พบว่า ความต้องการความสำเร็จในงาน ความต้องการความสัมพันธ์ผู้ร่วมงาน ความต้องการใช้อำนาจอยู่ในระดับสูงนอกจากนี้การศึกษางานวิจัย พบว่า การเพิ่มแรงจูงใจให้เกิดขึ้นสำหรับผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานทำได้หลายแบบ เช่น เริ่มจากการให้ผู้ร่วมงานได้เข้าใจถึงเป้าหมายขององค์กรในหน่วยงานทำได้หลายแบบเช่น เริ่มจากการให้ผู้ร่วมงานได้เข้าใจถึงเป้าหมายขององค์กร ระเบียบข้อบังคับและเป้าหมายที่พิเศษขององค์กร สิ่งเหล่านี้ถือเป็นแรงจูงใจเบื้องต้นและหลายงานวิจัยได้ ข้อสรุปที่คล้ายคลึงกันว่า สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของผู้นำ ความมีเหตุผลในการทำงาน สามารถเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานได้

แมนนิง (Manning, 1997 : 4028-A) ทำการวิจัยสภาพความพึงพอใจและสภาพความไม่พึงพอใจในงานของอาจารย์ฝ่ายบริหารในรัฐเวอร์จิเนีย โดยใช้ทฤษฎีปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนของเฮิร์ซเบิร์ก และการยอมรับนับถือเห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุด และงานที่ทำนั้นกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นปัจจัยกระตุ้น ส่วนปัจจัยค้ำจุนของเฮิร์ซเบิร์กที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์ชุมชนถือว่าเป็นตัวค้ำจุนและ

เห็นว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญมากที่สุด ส่วนความสัมพันธ์กับคณะกรรมการ โรงเรียน เห็นว่าเป็นตัวจูงใจ

นาเกล (Nagle. 1987 : 33-A) ได้วิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้บริหารใน วิทยาลัย มินิโซต้า พบว่า ตัวแปรด้านชีวสังคมบางตัวมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ ดังนี้

1. คน โสดมีความพึงพอใจน้อยกว่าคนที่แต่งงานแล้ว
2. เพศหญิงมีความพึงพอใจน้อยกว่าเพศชาย
3. ผู้บริหารที่มีอาวุโสกว่า มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า มีความพึงพอใจมากกว่าผู้บริหารที่มีอายุการทำงานน้อย
4. ระดับการศึกษากับความพึงพอใจมีความสัมพันธ์ในทางลบ
5. ระดับเงินเดือนกับความพึงพอใจมีความสัมพันธ์ในทางลบ นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ

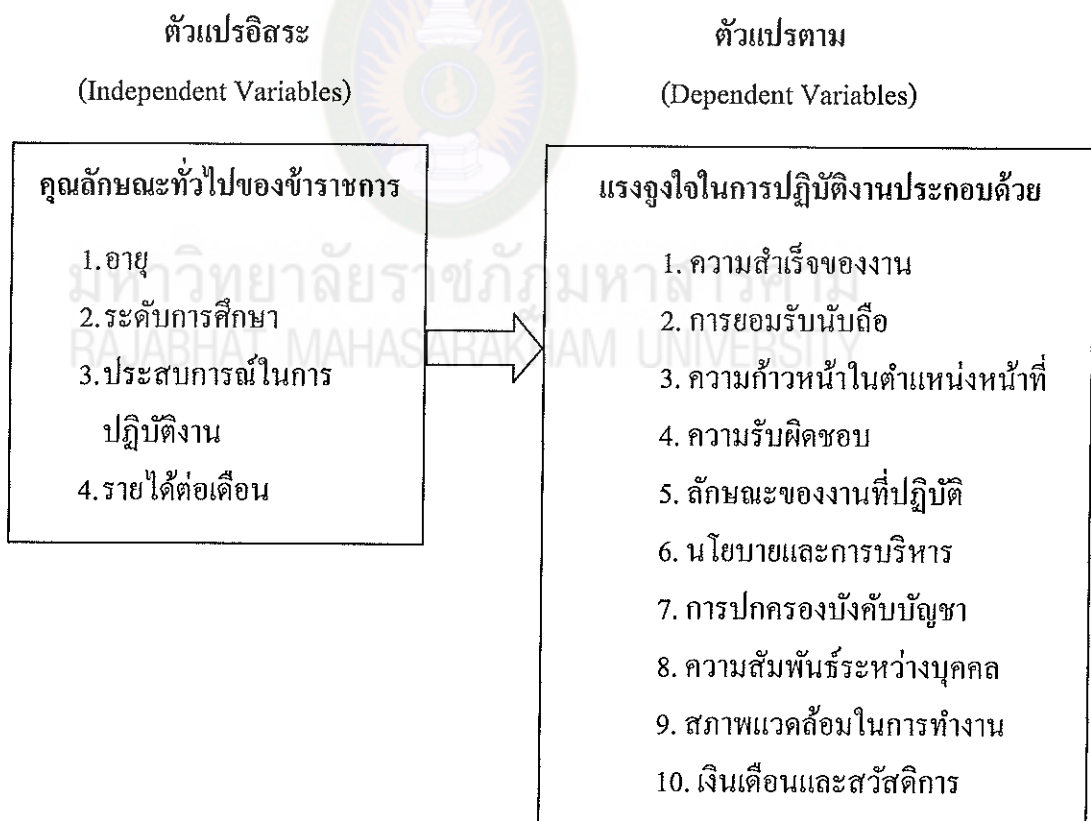
เซอร์จิโอแวนโน (Sergiovanni. 1973 ; อ้างถึงใน คำนิ่ง นกแก้ว. 2523 : 28) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่ององค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในงานของครู ผลการวิจัยพบว่า การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน และความรับผิดชอบ เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร ความเป็นอยู่ส่วนตัว เป็นองค์ประกอบที่ทำให้ครูไม่พึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานนี้มีหลายด้าน ซึ่งมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน อาจสรุปตามแนวคิดของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg. 1959 : 71-79) เป็นแรงจูงใจ 14 ด้านด้วยกันคือ ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ และลักษณะของงาน ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาเพื่อร่วมงาน สภาพการทำงาน เงินเดือน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า สถานะของอาชีพ ความเป็นอยู่ส่วนตัว และความมั่นคงในงาน

สรุปได้ว่า จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า โดยส่วนมากงานวิจัยได้ศึกษาตัวแปรอิสระที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้ต่อเดือน ระดับขั้นยศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยส่วนมากอยู่ในระดับปานกลาง ผู้ศึกษาจึงได้นำมาเป็นแนวทางในการกำหนดตัวแปร และตั้งสมมติฐานในงานวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาทำเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



แผนภาพที่ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัย