

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องแรงจูงใจการปฏิบัติของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลใน
อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น
2. แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ
3. องค์การบริหารส่วนตำบล

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

1. กระบวนการของแรงจูงใจ
2. การสร้างแรงจูงใจ
3. ทฤษฎีแรงจูงใจ

3.1 ทฤษฎีการจูงใจของเฮอริซเบอร์ก

3.2 ทฤษฎี X และ Y ของแมคเกรเกอร์

3.3 ทฤษฎีแรงจูงใจของเอร์เนสต์ดิลการ์ด

3.4 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์

องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์

1. องค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย
2. องค์การบริหารส่วนตำบลหลักเหลี่ยม
3. องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว
4. องค์การบริหารส่วนตำบลนามน
5. องค์การบริหารส่วนตำบลยอดแกง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยภายในประเทศ
2. งานวิจัยต่างประเทศ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น

1.1 ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

โกวิท พวงงาม ได้รวบรวมความหมายของการปกครองท้องถิ่นของนักวิชาการชาวต่างประเทศไว้ ดังนี้

โรบสัน (Robson. 1953 : 574) ได้ให้ความหมายว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองส่วนหนึ่งของประเทศซึ่งมีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามสมควร อำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่จะต้องไม่มาจนมีผลกระทบกระเทือนต่ออำนาจอธิปไตยของรัฐ เพราะองค์การปกครองท้องถิ่นมิใช่ชุมชนที่มีอำนาจอธิปไตย องค์การปกครองท้องถิ่นมีสิทธิตามกฎหมายและมีองค์การที่จำเป็นเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์การปกครองท้องถิ่นนั่นเอง

ฮอลโลเวย์ (Holloway. 1951 : 101-103) กล่าวว่า การปกครองตนเองของท้องถิ่น หมายถึง องค์การที่มีอาณาเขตแน่นอน มีประชากรตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีอำนาจในการปกครองตนเอง มีการบริหารงานคลังของตนเอง และมีสภาท้องถิ่นที่สมาชิกได้รับการเลือกตั้งจากประชาชน

วิท (Wit. 1967 : 101-103) ให้ความหมายว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางมีอำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครอง ร่วมกันรับผิดชอบทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น

ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2524 : 15) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น เป็นระบบการปกครองที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐ และโดยนัยนี้จะเกิดองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่น โดยคนในท้องถิ่นนั้น ๆ องค์การนี้จัดตั้งและถูกควบคุมโดยรัฐบาล แต่ก็มีความอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเอง

สรุป การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง องค์การท้องถิ่นซึ่งเกิดขึ้นจากการกระจายอำนาจการปกครองของรัฐบาลกลาง มีฐานะเป็นองค์การที่ทำหน้าที่

ในการปกครองและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ในท้องถิ่นนั้นตามนโยบายและแนวทางที่กำหนด โดยรัฐบาลกลางจะกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ถึงแม้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะมีความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง พร้อมทั้งการบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ แต่ต้องอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลจากรัฐบาล ส่วนกลางและภายใต้กฎหมาย

1.2 ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

โกวิทช์ พวงงาม (2546 : 25) ได้สรุปความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น ไว้ ดังนี้

1.2.1 การปกครองท้องถิ่นถือเป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย เพราะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมืองการปกครองให้แก่ประชาชน ทำให้เกิดความคุ้นเคยในการใช้สิทธิและหน้าที่พลเมือง อันจะนำมาสู่ความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบประชาธิปไตย

1.2.2 การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระรัฐบาล

1.2.3 การปกครองท้องถิ่นจะทำให้ประชาชนรู้จักการปกครองตนเอง เพราะเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมทางการเมือง ซึ่งจะทำให้ประชาชนเกิดสำนึกในความสำคัญของตนเองต่อท้องถิ่น ประชาชนจะมีส่วนรับรู้ถึงอุปสรรค ปัญหาและช่วยกันแก้ไขปัญหาลงของท้องถิ่นของตน

1.2.4 การปกครองท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมือง การบริหารของประเทศในอนาคต

1.2.5 การปกครองท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นตรงเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ

1.2.6 การปกครองท้องถิ่นสอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาชนบทพึ่งตนเอง

1.3 หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานการปกครองท้องถิ่น

โกวิทช์ พวงงาม (2546 : 25) ได้สรุปความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นไว้ดังนี้ หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยการปกครองท้องถิ่น ควรจะต้องพิจารณาถึงกำลังเงินกำลังงบประมาณ กำลังคน กำลังความสามารถของอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ และหน้าที่ ความรับผิดชอบควรเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่นอย่างแท้จริง

หากเกินกว่าภาระหรือเป็นนโยบายซึ่งรัฐบาลต้องการความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งประเทศ ก็ไม่ควรมอบให้ท้องถิ่นดำเนินการ เช่น งานทะเบียนที่ดิน การศึกษาในระดับอุดมศึกษา การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นดำเนินการ มีข้อพิจารณา ดังนี้

1.3.1 เป็นงานที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่นและงานที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกในชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน ได้แก่ การจัดทำถนน สะพาน สวนหย่อม สวนสาธารณะ การกำจัดขยะมูลฝอย เป็นต้น

1.3.2 เป็นหน่วยงานที่เกี่ยวกับการป้องกันภัย รักษาความปลอดภัย เช่น งานดับเพลิง

1.3.3 เป็นงานที่เกี่ยวกับสวัสดิการสังคม ด้านนี้มีความสำคัญต่อประชาชนในท้องถิ่นมาก เช่น การจัดให้มีหน่วยบริการทางสาธารณสุข จัดให้มีสถานสงเคราะห์เด็ก และคนชรา เป็นต้น

1.3.4 เป็นงานที่เกี่ยวกับการพาณิชย์ท้องถิ่น เป็นงานที่หากปล่อยให้ประชาชนดำเนินการเอง อาจไม่ได้รับผลดีเท่าที่ควรจะเป็นจัดให้มีโรงรับจำนำ การจัดตลาด และงานต่าง ๆ ที่มีรายได้โดยสามารถเรียกค่าบริการจากประชาชน

2. แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ

การกระจายอำนาจเป็นหลักการหนึ่งของการจัดระเบียบการปกครองประเทศ โดยมีหลักการสำคัญ คือ เป็นการโอนอำนาจการปกครองจากส่วนกลางไปให้ประชาชนในท้องถิ่นดำเนินการเองโดยอิสระพอสมควร ภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมายการกระจายอำนาจ ทำให้เกิดการจัดระเบียบ การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นนั้น องค์การบริหารส่วนตำบล ถือได้ว่า เป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งตามแนวความคิดของหลักการกระจายอำนาจการปกครอง

2.1 ความหมายของการกระจายอำนาจ

ในเรื่องการกระจายอำนาจ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและความสำคัญไว้ ดังนี้

โกวิทย์ พวงงาม (2543 : 28) ได้กล่าวว่า การกระจายอำนาจ คือ การโอนกิจการบริการสาธารณะบางเรื่องจากรัฐหรือองค์การปกครองส่วนกลางไปให้ชุมชน

ซึ่งตั้งอยู่ในท้องถิ่นต่าง ๆ ของประเทศหรือหน่วยงานบางหน่วยงานรับผิดชอบจัดทำอย่าง เป็นอิสระจากองค์กรปกครองส่วนกลาง ดังนั้นเห็นว่าการกระจายอำนาจมี 2 รูปแบบ ดังนี้

2.1.1 การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นหรือการกระจายอำนาจตามอาณาเขต หมายถึง การมอบอำนาจให้ท้องถิ่นจัดทำกิจการหรือบริหารสาธารณะบางเรื่อง ภายในเขต ของแต่ละท้องถิ่นและท้องถิ่นมีอิสระในการปกครองตนเองพอสมควร

2.1.2 การกระจายอำนาจตามบริการหรือการกระจายอำนาจทางเทคนิค หมายถึง การโอนกิจการบริการสาธารณะบางกิจการจากรัฐหรือองค์กรปกครองส่วนกลาง ไปให้หน่วยงานบางหน่วยงานรับผิดชอบจัดทำแยกต่างหากและอย่างอิสระโดยปกติแล้วจะ เป็นกิจการซึ่งการจัดทำต้องอาศัยความรู้ความชำนาญทางเทคโนโลยีแขนงใดแขนงหนึ่งเป็น พิเศษ เช่น การสื่อสาร วิทยุกระจายเสียงและโทรทัศน์ การผลิตกระแสไฟฟ้า เป็นต้น

ชวงส์ ฉายะบุตร (2539 : 1-4) ได้ให้ความหมายการกระจายอำนาจ หมายถึง การที่รัฐมอบอำนาจหน้าที่ในการบริหารหรือกิจการบางอย่างให้องค์การปกครองหรือสถาบัน ของรัฐไปกระทำ หรือดำเนินการ โดยอยู่ในการควบคุมดูแลของรัฐ หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่ง ว่า การกระจายอำนาจ หมายถึง การที่ส่วนกลางโอนหรือกระจายอำนาจปกครองบางส่วน ไปให้ประชาชนในท้องถิ่นปกครองตนเองโดยส่วนกลางเพียงแต่คอยควบคุมมิให้ออก นอกเขตที่กฎหมายกำหนดไว้

ชัญญิตา ประโยชริต (2547 : 11) ได้ให้ความหมายการกระจายอำนาจ หมายถึง การแบ่งมาภาวะของรัฐบาลกลางโดยมอบให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไปบริหารจัดการ สาธารณะต่าง ๆ เพื่อประชาชนด้วยการปกครองอย่างมีอำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ อย่างเพียงพอ มิใช่เป็นการมอบอำนาจให้ปฏิบัติหน้าที่แทนเหมือนอย่าง การมอบอำนาจจาก ส่วนกลางให้ส่วนภูมิภาค

สรุป การกระจายอำนาจ หมายถึงการโอนหรือการมอบอำนาจจากส่วนกลางให้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบริหารจัดการและบริการสาธารณะให้กับประชาชนในเขต ปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ ภายใต้กรอบและการควบคุมของกฎหมาย

2.2 ความสำคัญของการกระจายอำนาจ

ลิจิต ชีรเวคิน (2526 : 3) ได้อธิบายถึงความสำคัญใน การกระจายอำนาจ การปกครองซึ่งมีในทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ดังนี้

2.2.1 การกระจายอำนาจเป็นรากแก้วของการปกครองแบบระบอบประชาธิปไตย เนื่องด้วยประชาธิปไตยต้องประกอบด้วยโครงสร้างส่วนบน คือ ระดับชาติ และโครงสร้างส่วนฐาน คือ ระดับท้องถิ่น การปกครองตนเองในรูปแบบของการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริง คือ รากแก้วเป็นฐานที่สำคัญยิ่งของการพัฒนาระบบการเมือง การปกครองในระบอบประชาธิปไตย

2.2.2 การกระจายอำนาจมีความสำคัญในทางเศรษฐกิจและสังคมในด้านการพัฒนาชนบทโดยเฉพาะการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยโครงสร้างการปกครองตนเองในลักษณะที่มีความอิสระพอสมควร ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็จะต้องมีการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

ชนัญชิตา ประโยชริศ (2547 : 12) ได้อธิบายถึงความสำคัญของการกระจายอำนาจดังนี้ การกระจายอำนาจไม่เป็นเพียงแต่ให้โอกาสแก่ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นเท่านั้น แต่ยังมีผลต่อเศรษฐกิจ การเมืองและสังคมของประเทศอีกด้วย

สรุป การกระจายอำนาจมีความสำคัญต่อการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงประเทศในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมืองพร้อมทั้งการเข้าถึงความต้องการของประชาชนได้มากขึ้น และให้ประชาชนมีส่วนร่วมการในบริหารอีกด้วย

2.3 หลักการกระจายอำนาจ

2.3.1 การกระจายอำนาจมีหลักการสำคัญ 4 ประการ คือ (ลิขิต ธีรเวคิน. 2526 : 5)

1) มีความเป็นนิติบุคคล การกระจายอำนาจการปกครองนั้นจะต้องมีองค์การ เป็นนิติบุคคลต่างหากจากองค์การของรัฐบาลกลาง การมีองค์การเป็นนิติบุคคลต่างหากนี้ก็เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ของตน องค์การเหล่านี้จะต้องมีงบประมาณ ทรัพย์สิน หนี้สินและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเป็นของตนเอง

2) มีอำนาจอิสระในการบริหารงาน มีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่เป็นหลักการที่สำคัญประการหนึ่งของการกระจายอำนาจการปกครอง เพราะหากองค์การนั้นไม่มีอำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่จะต้องรอคำสั่งจากรัฐบาลกลางอยู่เสมอ องค์การเช่นนี้ก็จะมิได้มีลักษณะไม่ผิดไปจากหน่วยการปกครองส่วนภูมิภาค มีฐานะเป็นตัวแทนของรัฐบาลกลางที่ประจำอยู่ภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ องค์การปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจอิสระในการปฏิบัติภารกิจของตนเอง ตลอดจนมีอิสระพอสมควรในการกำหนดนโยบายหรือ

การตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ได้แต่มีข้อสงสัยว่า อำนาจอิสระขององค์กรปกครองท้องถิ่นจะต้องมีพอสมควรไม่มากจนเกินไป หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง องค์กรปกครองท้องถิ่นมิใช่สถาบันการเมืองที่มอบอำนาจอธิปไตยเป็นของตนเอง หากแต่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกำหนดให้และให้มีองค์กรที่จำเป็นสำหรับหน้าที่ทางด้านนิติบัญญัติและบริหารกิจกรรมอันเป็นหน้าที่ของตนเท่านั้น

3) ประชาชนในท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการเลือกผู้บริหารและผู้นำที่นิติบัญญัติ การมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองของประชาชนนั้น อาจจะทำให้หลายระดับแล้วแต่ความสามารถและความสนใจของประชาชนในท้องถิ่นนั้นเป็นสำคัญ เช่น ประชาชนบางคนอาจจะมีส่วนร่วมในกิจกรรมของท้องถิ่น เฉพาะการไปใช้สิทธิออกเสียงเลือกตั้งตัวแทนของตนเข้าไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์กรปกครองท้องถิ่นเท่านั้น แต่บางคนอาจมีความสนใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการปกครองท้องถิ่น มากกว่านั้น ถึงกับสมัครเข้ารับเลือกตั้งเป็นตัวแทนของประชาชน เพื่อให้ได้มีโอกาสเข้ามามีบทบาทในการดำเนินกิจกรรมอันเป็นหน้าที่ขององค์กรปกครองท้องถิ่น

4) มั่งบประมาณของตนเอง องค์กรปกครองท้องถิ่นต้องมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ ด้วยตนเองรวมถึงการมีอำนาจในการบริหารงบประมาณที่ได้มานั้นด้วยการให้องค์กรปกครองท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ในการจัดเก็บ และบริหารรายได้ด้วยตนเองนี้ เป็น การมอบอำนาจตัดสินใจให้องค์กรปกครองท้องถิ่นทั้งหมด ตั้งแต่การวางแผนปฏิบัติงานการจัดเก็บรายได้ การบริหารและการบริการประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบ

3.3.2 หลักการกระจายอำนาจ หมายถึง หลักการที่รัฐมอบอำนาจปกครองบางส่วนให้แก่องค์กรอื่น ที่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลางให้ไปจัดทำบริการสาธารณะบางอย่างโดยมีอิสระตามสมควร เป็นการมอบอำนาจให้ทั้งในด้านการเมืองและการบริหาร เป็นเรื่องที่ท้องถิ่นมีอำนาจที่จะกำหนดนโยบายและควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายท้องถิ่นของตนเองได้และลักษณะสำคัญของหลักการกระจายอำนาจปกครอง มีอยู่ 4 ประการ ดังนี้ (โกวิทย์ พวงงาม, 2543 : 28)

1) ได้รับการจัดตั้งขึ้นโดยผลแห่งกฎหมาย ให้มีส่วนเป็นนิติบุคคล หน่วยการปกครองท้องถิ่นเหล่านี้มีหน้าที่ งบประมาณ และทรัพย์สินเป็นของตนเองต่างหากและไม่ขึ้นตรงต่อหน่วยการปกครองส่วนกลาง ส่วนกลางเพียงแต่กำกับดูแลให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมายเท่านั้น

- 2) มีการเลือกตั้งสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่นทั้งหมด เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง
 - 3) มีอำนาจอิสระในการบริหารงาน จัดทำกิจกรรมและวินิจฉัยสั่งการได้เองพอสมควร ด้วยงบประมาณและเจ้าหน้าที่ของตนเอง
 - 4) หน่วยการปกครองท้องถิ่น ต้องมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ เช่น ภาษีอากร ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ตามที่รัฐอนุญาตเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจการต่าง ๆ
- ชัชวาลย์ ประโยชโรด (2547 : 13) ได้กล่าวว่า การกระจายอำนาจการปกครอง ทำให้ประชาชนในท้องถิ่นมีอำนาจอิสระจากส่วนกลางภายใต้ขอบเขตของกฎหมายทั้ง การเมืองและการบริหารในการกำหนดนโยบายและการบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายหรือความต้องการของตนเอง โดยมีองค์กรของประชาชนในท้องถิ่นซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคล แยกออกจากรัฐบาลกลางเป็นผู้ดำเนินงาน มีงบประมาณ รายได้ ทรัพย์สินและบุคลากรเป็นของตนเอง และคณะผู้บริหารจัดการมาจากการเลือกตั้งของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ การกระจายอำนาจการปกครองดังกล่าวก่อให้เกิดรูปแบบการปกครองที่เรียกว่า การปกครองท้องถิ่นมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นองค์กรของประชาชนเป็นผู้ดำเนินงาน เพื่อสนองตอบความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

สรุป การกระจายอำนาจมีหลักสำคัญ 4 ประการ คือ มีความเป็นนิติบุคคลมีอำนาจอิสระในการบริหารงาน ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการเลือกผู้บริหารและมีงบประมาณของตนเองซึ่งทั้ง 4 ประการนี้ จะทำให้การกระจายอำนาจเป็นไปได้ด้วยความสมบูรณ์แบบและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างทั่วถึง

3. องค์การบริหารส่วนตำบล

บัญญัติ พุ่มพันธ์ (2547 : 40-45) อธิบายว่า ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และ(ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับตำบล มีฐานะเป็นนิติบุคคลเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม การจัดระบบการบริหารสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง

3.1 โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลมีโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ที่สำคัญ มีดังนี้

3.1.1 สภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งเลือกตั้ง โดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหาร ส่วนตำบลนั้น ตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นจำนวนหมู่บ้านละ 2 คน องค์การบริหารส่วนตำบลใดมี 2 หมู่บ้าน ๆ ละ 3 คน ถ้ามี 1 หมู่บ้านให้มีสมาชิก 6 คน มีอายุคราวละ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้ง (มาตรา 45) สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน ซึ่งสภาเลือกจากสมาชิกให้นายอำเภอ แต่งตั้ง (มาตรา 48) ดำรงตำแหน่งจนครบอายุของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หรือมีการยุบสภา (มาตรา 49) และมีเลขาธิการสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน ซึ่งสภาเลือกจากปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหรือสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลดำรงตำแหน่งจนครบอายุของสภา หรือสภามีมติให้พ้นจากตำแหน่ง (มาตรา 57) การประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในปีหนึ่งให้มีสมัยประชุมสามัญ 2-4 สมัย แล้วแต่สภาองค์การบริหารส่วนตำบลจะกำหนดสมัยประชุมสามัญสมัยหนึ่ง ๆ ให้มีกำหนดไม่เกิน 15 วัน (มาตรา 53) เมื่อมีความจำเป็นเพื่อประโยชน์ขององค์การบริหารส่วนตำบลสามารถ ขอเปิดประชุมวิสามัญได้สมัยประชุมวิสามัญให้กำหนดได้ไม่เกิน 15 วัน (มาตรา 55)

3.1.2 นายกององค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนตำบลมีนายกององค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารส่วนท้องถิ่น (มาตรา 58) ดำรงตำแหน่งนับตั้งแต่วันเลือกตั้งและมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้งแต่ละดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน 2 วาระไม่ได้ (มาตรา 58/2) นายกององค์การบริหารส่วนตำบลสามารถแต่งตั้งรองนายกององค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งมิใช่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลได้ไม่เกิน 2 คนแต่งตั้งเลขาธิการนายกององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมิใช่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐได้ 1 คน (มาตรา 58/3)

3.1.3 ข้าราชการส่วนท้องถิ่น หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติราชการ โดยได้รับเงินเดือน จากงบประมาณหมวดเงินเดือนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือจากงบประมาณหมวดเงินอุดหนุนของรัฐบาล ที่ให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลนำมาจัดเป็นเงินเดือนของข้าราชการส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้บังคับบัญชา ข้าราชการส่วนท้องถิ่นและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล รองจากนายกององค์การบริหารส่วนตำบลและรับผิดชอบ

ควบคุมดูแลข้าราชการประจำขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามนโยบาย และ
อำนาจหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด หรือตามที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมอบหมาย
การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบ
บริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 องค์การบริหารส่วนตำบลจะวิเคราะห์บทบาท
ภารกิจอำนาจหน้าที่ และรายได้ของตนเองเพื่อกำหนดตำแหน่งต่าง ๆ และอัตรากำลังตาม
ความจำเป็นและเหมาะสมโดยปกติทุกองค์การบริหารส่วนตำบล จะมีตำแหน่งต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล
- 2) หัวหน้าส่วนการคลัง
- 3) หัวหน้าส่วนโยธา

3.1.4 โครงสร้างองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหาร
ส่วนตำบลมีโครงสร้างองค์กร ดังนี้

1) การเจ้าหน้าที่ งานสวัสดิการ งานการประชุม งานเกี่ยวกับการ
การตราข้อบัญญัติตำบล งานนิติกร งานพาณิชย์ งานรัฐพิธี งานประชาสัมพันธ์ งานจัดทำ
แผนพัฒนาตำบล งานจัดทำข้อบัญญัติ งานงบประมาณประจำปี งานขออนุมัติดำเนินการตาม
ข้อบัญญัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

2) ส่วนการคลัง ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเงิน การเบิกจ่ายเงิน การฝาก
เงิน การเก็บรักษาเงิน การตรวจเงิน การหักภาษีรายได้และการนำส่งภาษี งานเกี่ยวกับการ
การตัดโอนเงินเดือน งานรายงานเงินคงเหลือประจำวัน งานขออนุมัติเบิกตัดปีและขอขยาย
เวลาเบิกจ่าย งานจัดทำงบแสดงฐานะทางการเงิน งบทรัพย์สิน หนี้สิน งบโครงการเงิน
สะสม งานการจัดทำบัญชีทุกประเภท งานทะเบียนคุมเงิน รายได้ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือ
ได้รับมอบหมาย

3) ส่วนโยธา ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบถนน
อาคาร สะพาน แหล่งน้ำ ฯลฯ งานประมาณการราคาค่าใช้จ่ายตามโครงการ งานควบคุม
อาคาร งานก่อสร้าง และซ่อมบำรุงทาง อาคาร สะพาน แหล่งน้ำ งานควบคุมการก่อสร้าง
งานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

3.2 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ ตามพระราชบัญญัติสภาตำบล
และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และ(ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 ดังนี้

3.2.1 มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม (มาตรา 66)

3.2.2 มีหน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้ (มาตรา 67)

1) จัดให้มีและบำรุงทางน้ำและทางบก
2) รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

3) ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ

4) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

5) ส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

6) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ

7) ค้ำครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและ

สิ่งแวดล้อม

8) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

9) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย โดยจัดสรรงบประมาณหรือ บุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

3.2.3 ภายใต้บังคับของกฎหมายองค์การบริหารส่วนตำบล อาจจัดทำกิจกรรมในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้ (มาตรา 68)

1) ให้มีน้ำเพื่ออุปโภค บริโภคและการเกษตร
2) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
3) ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
4) ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ

5) ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์

6) ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว

7) บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร

8) การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน

9) หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล

- 10) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม
- 11) กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
- 12) การผังเมือง
- 13) การท่องเที่ยว

3.2.4 การดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวง ทบวง กรม หรือ องค์การหรือหน่วยงานของรัฐ ในอันที่จะดำเนินกิจการใด ๆ เพื่อประโยชน์ของประชาชน ในตำบลต้องแจ้งให้องค์การบริหารส่วนตำบลทราบล่วงหน้าตามสมควร หากองค์การบริหาร ส่วนตำบลมีความเห็นเกี่ยวกับการดำเนินกิจการดังกล่าวให้นำความเห็นของนายกองค์การ บริหารส่วนตำบล ไปประกอบการพิจารณาดำเนินกิจการนั้นด้วย (มาตรา 69)

3.2.5 การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลต้อง เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและให้ คำนำถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบการประเมินผลการปฏิบัติงานและ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการนั้นและ หลักเกณฑ์วิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด (มาตรา 69/1)

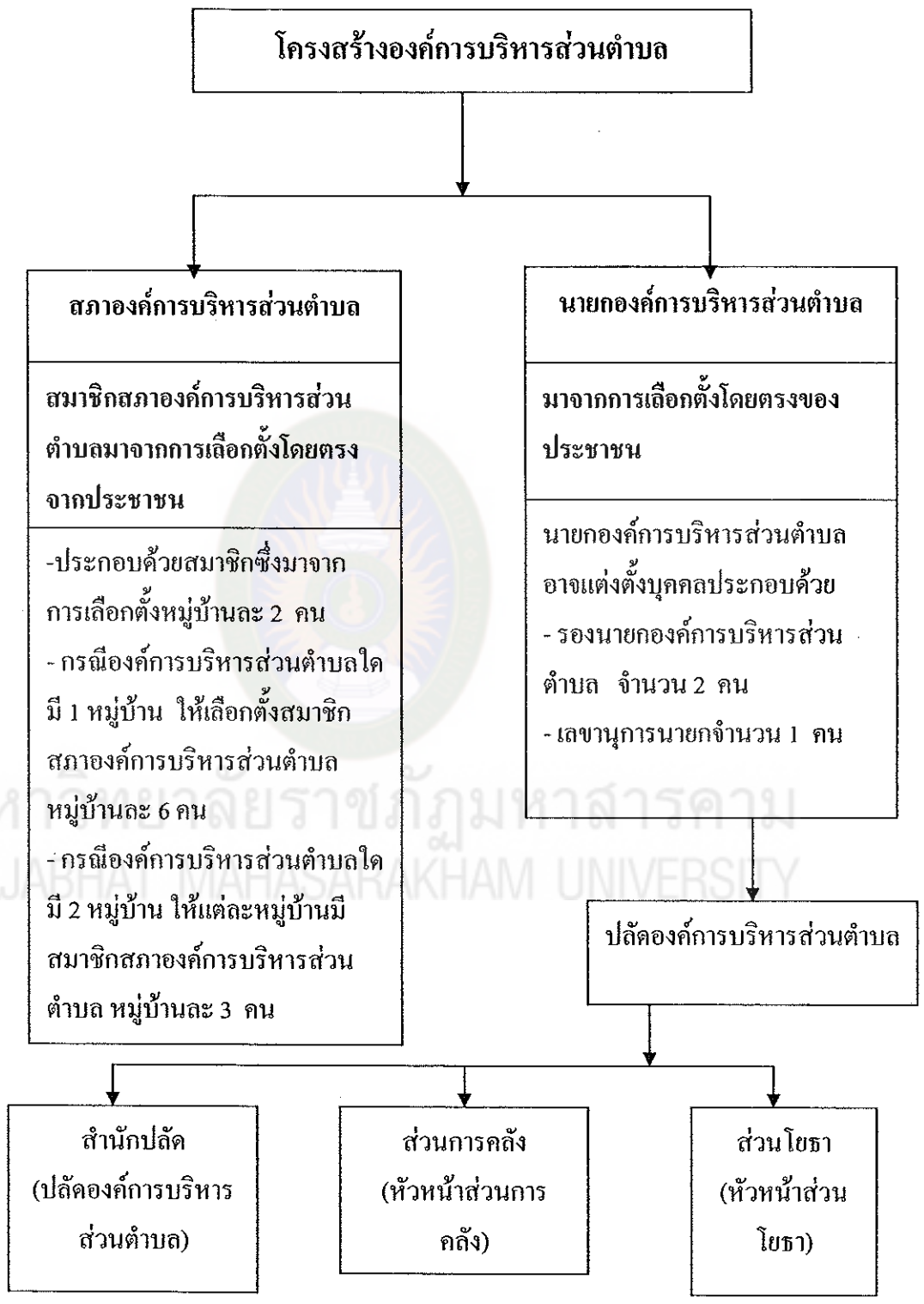
3.2.6 มีสิทธิได้รับทราบข้อมูลและข่าวสารจากทางราชการ ในเรื่อง เกี่ยวกับการดำเนินกิจการของทางราชการในตำบล เว้นแต่ข้อมูลหรือข่าวสารที่ทางราชการ ถือว่าเป็นความลับเกี่ยวกับการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ (มาตรา 71)

3.2.7 ออกข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อใช้บังคับในตำบลได้ เท่าที่ไม่ขัดต่อกฎหมายหรืออำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในการนี้จะกำหนด ค่าธรรมเนียมที่จะเรียกเก็บและกำหนดโทษปรับผู้ฝ่าฝืนด้วยก็ได้ แต่มิให้กำหนดโทษปรับ เกิน 1,000 บาท เว้นแต่จะมีกฎหมายบัญญัติไว้เป็นอย่างอื่น (มาตรา 71)

3.2.8 อาจขอให้ข้าราชการ พนักงานหรือลูกจ้างของหน่วยงานราชการ หน่วยงาน ของรัฐ รัฐวิสาหกิจหรือหน่วยการบริการราชการส่วนท้องถิ่น ไปดำรงตำแหน่ง หรือปฏิบัติกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นการชั่วคราวได้ โดยไม่ขาดจากต้นสังกัด เดิม (มาตรา 72)

3.2.9 อาจทำกิจการนอกเขตขององค์การบริหารส่วนตำบล หรือร่วมกับสภา ตำบลองค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัดหรือหน่วยการบริการราชการ ส่วนท้องถิ่นอื่น เพื่อกระทำการร่วมกันได้ (มาตรา 73)

สรุป โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่สำคัญ คือ สภากองการบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งเลือกตั้งโดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้าน ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบล นั้น หมู่บ้านละ 2 คน ในกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลใดมี 1 หมู่บ้าน ให้เลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลหมู่บ้านละ 6 คน และกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลใดมี 2 หมู่บ้าน ให้แต่ละหมู่บ้านมีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หมู่บ้านละ 3 คน และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งได้มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลนั้นตามกฎหมาย ว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น จึงกล่าวได้ว่าโครงสร้างการปกครองท้องถิ่นในรูปแบบขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้จำลองมาจากการปกครองระบอบประชาธิปไตยในระบบรัฐสภา ซึ่งประเทศไทย ถือเป็นหลักในการปกครองประเทศ ซึ่งสภาผู้แทนราษฎร และนายกรัฐมนตรีมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน และมีพนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลที่ดำเนินตามนโยบายผู้บริหารซึ่งอยู่ภายใต้กฎหมาย และพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และ(ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 ดังแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล

ที่มา : บัญญัติ พุ่มพันธ์. 2547 : 40

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

ธนายุทธ นาคเพ็ชร (2539 : 7 ; อ้างถึงใน ถัดดา กุลนันทน์. 2544 : 8) ได้ให้ความเห็นว่าก่อนสมัยปฏิวัติอุตสาหกรรม คือก่อนปี พ.ศ. 2303 การประกอบธุรกิจเกิดขึ้นได้ในรูปของอุตสาหกรรมขนาดเล็ก หรือเป็นอุตสาหกรรมครอบครัวความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับนายจ้างจึงเป็นแบบ “นายจ้างอุปถัมภ์คนงาน” ซึ่งคนทำงานจะสำนึกในบุญคุณของนายจ้างเป็นส่วนใหญ่ วิธีการของแรงจูงใจที่นายจ้างนำมาใช้เป็นส่วนมาก คือ การทำให้รู้สึกกลัวการลงโทษ ซึ่งอาจเป็นทางวัตถุ (งดให้สินจ้างรางวัล) ทางการเงิน (ตัดเงินเดือนหรือค่าจ้าง) หรือทางสังคม (ขาดการยอมรับนับถือจากคนอื่น) เมื่อคนงานเกิดความรู้สึกกลัวการลงโทษหรือมีละอายที่จะรับการลงโทษ จึงทำให้พยายามทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เป็นที่พอใจของนายจ้างตลอดไป ภายหลังจากที่มีการปฏิวัติอุตสาหกรรมแล้วมีการขยายขอบเขตของการทำงานในหน่วยงานกว้างขวางขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับนายจ้างจึงเปลี่ยนไป กลายเป็นความเหินห่างกันมากขึ้น เป้าหมายของการทำงานจะมุ่งไปสู่การผลิตที่มีปริมาณมาก ฉะนั้นระบบการทำงานที่เปรียบมนุษย์ว่าเสมือนเครื่องจักรจึงเกิดขึ้น ใครผลิตได้มากย่อมได้รับค่าตอบแทนมาก หรืออีกนัยหนึ่งถ้าใครต้องการผลตอบแทนมากต้องบังคับตัวเองให้ทำงานที่ได้ผลผลิตมากนั่นเอง

แรงจูงใจที่ให้ในสภาพอย่างนี้ ก็คือการเสนอผลตอบแทนจำนวนมากแก่คนงาน อันก่อให้เกิดระบบการแข่งขัน ซึ่งการเข้าสู่ระบบการแข่งขันกันนั้น ก่อให้เกิดปัญหาหลายอย่าง ทั้งปัญหาด้านมนุษยธรรมการหยุดงาน ผลงานผลผลิตที่มีปริมาณมากแต่ด้อยคุณภาพ ฯลฯ ซึ่งปัญหาเหล่านี้กระทบกระเทือนต่อเสถียรภาพหรือความเป็นปึกแผ่นของหน่วยงานจะเกิดขึ้นไม่ได้ ฉะนั้นต้องคำนึงถึงภาวะทางจิตใจหลายอย่าง เป็นต้นว่า ขวัญ กำลังใจ ความรู้สึกมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของของผู้ร่วมงานทุกคนด้วย จึงจะทำให้กิจการในหน่วยงานดำเนินไปอย่างราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จด้วยดี ตลอดจนมีความเป็นปึกแผ่นมั่นคง แรงจูงใจที่นำมาใช้เพื่อส่งเสริมความเห็นในสภาวะนี้ จึงอยู่ที่การหาวิธีการต่าง ๆ ซึ่งนอกเหนือไปจากการทำให้รู้สึกกลัวการลงโทษหรือการเสนอค่าตอบแทนราคาสูงมาใช้แทน ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะมุ่งไปสู่การทำให้คนงานเกิดความรู้สึกพอใจ และมีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในกิจการนั้น ๆ อันเป็นเครื่องส่งเสริมให้เกิดศรัทธาหรือความเต็มใจที่จะทำงานอย่างมุ่งมั่นแท้จริงได้

1. ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

คำว่า “แรงจูงใจ” หรือ Motive ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้ ดังนี้

อรสา รุ่งปีตะรังสี (2530 : 11) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยหรือสาเหตุที่ทำให้บุคคลใช้พลังงานไปเพื่อจุดมุ่งหมายที่ปรารถนา ซึ่งจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมที่จะตอบสนองความต้องการของคน พฤติกรรมที่แสดงออกเกิดจากปัจจัยเดียวหรือหลายปัจจัยก็ได้ แต่อย่างไรก็ดีแรงจูงใจของมนุษย์จะอยู่บนพื้นฐานความต้องการ

ธันวาท เพ็งคำ (2536 : 14) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจเป็นแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อจะมุ่งสู่เป้าหมายที่ตนต้องการอย่างมีทิศทางทั้ง แรงขับและแรงจูงใจต่างก็เกิดจากสาเหตุต่าง ๆ หลายประการ เช่น เกิดจากความต้องการที่เกิดจากสิ่งเร้าภายนอก สิ่งเร้าภายในหรือทั้งสิ่งเร้าภายนอกและภายในรวมกัน เช่น ความหิว ความกระหาย ความต้องการเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของสังคม ฯลฯ สิ่งเร้าต่าง ๆ ดังกล่าว จะเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น ทั้งแรงจูงใจและแรงขับต่าง ๆ ก็เป็นแรงผลักดันที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมแตกต่างกัน จึงกล่าวได้ว่าแรงขับทำให้เกิดพฤติกรรมแบบใดก็ได้ ส่วนแรงจูงใจทำให้เกิดพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและมีจุดมุ่งหมาย

มนัส บุญวงศ์ (2537 : 37) อธิบายว่าแรงจูงใจที่ได้ผลมี 2 อย่าง คือ สิ่งจูงใจที่เฉพาะเจาะจง ได้แก่ สิ่งจูงใจด้านวัตถุ เช่น เงิน สิ่งของที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน เป็นการชดเชยหรือเงินรางวัลที่ได้ปฏิบัติงานมาอย่างดี และสิ่งจูงใจในที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งมิใช่วัตถุ เช่น การมีเกียรติ อำนาจ สิ่งจูงใจที่ดึกดำบรรพ์ เช่น ความภาคภูมิใจ

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 287) ให้ความหมายของแรงจูงใจ คือ สิ่งใด ๆ ที่ทำให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำ

สุรารัตน์ อนุกุลประเสริฐ (2538 : 8 ; อ้างถึงใน ถัดดา กุลนานันท์. 2544 : 6) ได้ให้ความหมายแรงจูงใจว่า หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นเหตุทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดออกมา เพื่อตอบสนองความต้องการหรือเพื่อตัดสินใจกระทำหรือไม่กระทำ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่ตนต้องการ พฤติกรรมของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นพฤติกรรมส่วนบุคคล พฤติกรรมระหว่างบุคคลหรือพฤติกรรมกลุ่มล้วนมีสาเหตุและสิ่งที่เป็นสาเหตุสำคัญสาเหตุหนึ่ง คือ แรงจูงใจ มนุษย์มีพฤติกรรมแตกต่างกันเพราะแรงจูงใจแตกต่างกัน ในขณะที่บางครั้งแรงจูงใจต่างกันแต่มีผลทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม

ธนวัฒน์ ตั้งวงษ์เจริญ (2539 : 20) ได้อธิบายถึงแรงจูงใจไว้ว่า สิ่งชักจูงอันหนึ่งนั้น คือ สถานการณ์ภายในซึ่งช่วยกระตุ้นและริเริ่มของกิจกรรมการเคลื่อนไหวแล้วนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติตามช่องทางภายใต้การนำของเป้าหมาย

ชูศักดิ์ ศรีสูงเนิน (2540 : 10) ให้ความเห็นว่าแรงจูงใจ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าแล้วทำให้เกิดพลังที่แสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคลซึ่งแรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกแต่เพียงอย่างเดียว หรือทั้งสองอย่างพร้อมกันก็ได้

เสนาะ ดิยาวัว (2543 : 208) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจใน ความหมายหนึ่ง คือ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย โดยมีเงื่อนไขว่าการทุ่มเทนั้นเพื่อตอบสนองความต้องการของคนคนนั้น การระบุว่าให้งานขององค์การบรรลุเป้าหมายก็เพราะว่า การจูงใจเป็นเรื่องของการทำงานในองค์การ แต่ในอีกความหมายหนึ่งการจูงใจเป็นพลังที่กระตุ้นพฤติกรรม กำหนดทิศทางของพฤติกรรมและมีลักษณะเป็นความมุ่งมั่นอย่างไม่ลดละไปยังเป้าหมายหรือสิ่งจูงใจนั้น ดังนั้นการจูงใจจึงประกอบด้วยความต้องการ (Needs) พลัง (Force) ความพยายาม (Effort) และเป้าหมาย(Goal)

ธนธิดา ดิษยบุตร (2541 : 15) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจว่า เป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อประสบความสำเร็จในเป้าหมาย หรือรางวัลเป็นสิ่งสำคัญของ การกระทำของมนุษย์และเป็นสิ่งช่วยให้คน ไปถึงซึ่งวัตถุประสงค์ที่มีสัญญาณเกี่ยวกับรางวัลที่จะได้รับ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542 : 404) ได้อธิบายว่า การจูงใจ หมายถึง วิธีการชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ ความต้องการของมนุษย์ สิ่งจูงใจเกิดขึ้นได้ทั้งภายในและนอกตัวบุคคล

ศรเพชร ชุมศรี (2545 : 9) ให้ความเห็นไว้ว่าแรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการชักนำโน้มน้าวให้บุคคลเกิดความมานะพยายาม เพื่อสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จได้

บอลเลส (Bolles. 1967 : preface ; อ้างถึงใน รุניתา ปีตตานี 2547 : 36) อธิบายแรงจูงใจ คือ ตัวแทนหรือปัจจัยหรือพลังขับเคลื่อนที่ช่วยอธิบายพฤติกรรมแรงจูงใจเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมในตัวมนุษย์หรืออินทรีย์ต่างๆ

สรุป แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งซึ่งควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ อันเกิดจากความต้องการ พลังกดดันหรือความปรารถนาที่จะพยายามดิ้นรนเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือจากการเรียนรู้ก็ได้ แรงจูงใจเกิดจากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลนั้น ๆ เอง

2. องค์ประกอบของแรงจูงใจ

2.1 แนวคิดสิ่งที่จะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน

สิ่งที่จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้ (Pigors and Myers. 1981 : 116)

- 2.1.1 ต้องได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและอย่างเพียงพอ
- 2.1.2 ลักษณะของงานที่ต้องมีความปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ
- 2.1.3 มีโอกาสได้ใช้ความสามารถและพัฒนาความสามารถของตน ได้อย่างเต็มที่
- 2.1.4 มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานและเป็นงานที่มีความมั่นคง
- 2.1.5 มีความสามัคคีกลมเกลียวและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี
- 2.1.6 ชีวหลักประชาธิปไตยในการทำงาน
- 2.1.7 มีการแบ่งเวลาทำงานและเวลาที่จะใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างสมดุล
- 2.1.8 มีความเข้าใจชีวิตการทำงานกับความสัมพันธ์กันในสังคมอย่างดี

2.2 ปัจจัยที่ทำให้มีกำลังทั้งกายและใจในการทำงาน

แรงจูงใจ คือ สิ่งที่ทำให้มีกำลังทั้งกายและใจในการทำงานซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายทาง ดังนี้ (สุพัตรา สุภาพ. 2536 : 138-140)

2.2.1 งาน งานแต่ละอย่างนั้นจะเหมาะกับคนบางประเภทเท่านั้น ไม่ใช่ทุกคนจะทำได้ทุกอย่าง บางคนจึงทำเพราะเห็นว่าดีกว่าไม่มีงานจะทำแรงจูงใจแบบนี้ ทำให้คนนั้นต้องขวนขวายหาความรู้และทำใจให้รักงานมากกว่าที่ชอบงานนั้น การรักงานจึงเป็นปัจจัยที่ทำให้ทำงานได้ดี

2.2.2 ค่าจ้างที่น่าพอใจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงานหรือถ้ารู้ว่าได้ค่าตอบแทนมากก็ยิ่งอยากทุ่มเทงาน ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยเฉพาะเงินมีความสำคัญต่อคนในการที่อยากทำงานหรือไม่อยากทำงาน แต่เงินก็ไม่ได้เป็นแรงจูงใจอย่างเดียวที่ทำให้คนทำงาน

2.2.3 คน หรือผู้คนรอบตัว ซึ่งมีหลายประเภท เช่น เหนือกว่าคือ “นาย” ต่ำกว่าคือ “ลูกน้อง” เท่า ๆ กัน คือ “เพื่อนร่วมงาน” บุคคลดังกล่าวมีส่วนทำให้เราอยากทำงาน หรืออยากหนีงาน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วมนุษย์ชอบอยู่กับคนอื่นและไม่อยากแตกต่างกับคนอื่น บางครั้งเราจึงทำอะไรตามเพื่อน แม้จะฝืนใจทำเพื่อให้เขายอมรับก็ตาม การให้เพื่อนยอมรับจึงเป็นแรงจูงใจอยากให้ทำงาน

2.2.4 โอกาส ถ้าทำงานใดก็ตามมีโอกาสที่จะได้รับความดีความชอบได้ เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งย่อมเป็นแรงจูงใจ อยากให้ทำงานซึ่งการเลื่อนขั้นนี้ต้องทำด้วยความ เป็นธรรมโดยขึ้นอยู่กับระบบคุณธรรม (Merit system) ไม่ใช่เล่นพวกจนหมดกำลังใจทำงาน

2.2.5 สภาพแวดล้อม ซึ่งจะต้องมีมาตรฐานไม่ว่าจะในด้านสถานที่ทำงาน ไม่ว่าจะเป็นโต๊ะทำงาน เก้าอี้ ห้องน้ำ ห้องรับประทานอาหาร ไฟฟ้า น้ำประปา ฯลฯ เป็นสภาพ การทำงานที่ต้องถูกสุขลักษณะ มีความสะดวกสบาย มีอุปกรณ์การทำงาน ครบถ้วน เช่น เครื่องเขียน โทรศัพท์ โทรสาร เป็นต้น

2.2.6 สวัสดิการ หรือการให้บริการที่จำเป็นแก่ผู้ที่ทำงาน ไม่ว่าจะเป็น รรรับส่ง น้ำดื่ม กระจกชำระ การรักษาพยาบาล โบนัส บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น สวัสดิการที่ดีจะเป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงานเพราะมั่นใจได้ว่า ทำงานแล้วองค์กรจะไม่ทอดทิ้งเราในยามทุกข์หรือสุข

2.2.7 การบริหารงาน เป็นระบบให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคน โดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง เช่น การรับคนเข้าทำงานตามความสามารถ และเหมาะสมแก่ตำแหน่ง รวมทั้งมี การพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรมไม่มีระบบกลั่นแกล้งหรือข่มขู่ให้เกิดความหวาดกลัวยิ่งไปกว่านั้น องค์กรจะต้องมีแผนงาน โครงการและนโยบายที่มี ประสิทธิภาพและสามารถสัมฤทธิ์ผลได้

2.2.8 ความมั่นคงในองค์กร โดยเฉพาะหากเป็นองค์กรที่ไม่ถ่มง่าย ๆ จะทำให้ผู้นำเกิดความมั่นใจและมีกำลังใจที่จะช่วยสร้างสรรค์ให้บริษัทก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

2.2.9 ความต้องการทางสังคม ต้องการให้ได้รับการยกย่อง ชมเชย ปลอดภัยอยากรักและถูกรัก

2.2.10 ความมั่นคงและปลอดภัย ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงานได้ ทำงานตามหน้าที่เต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีความรู้ น้อยหรือขาดความรู้ย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานมีความสำคัญสำหรับเขามาก

แต่คนที่มีความรู้สูงจะ รู้สึกว่าไม่มีความสำคัญมากนักและคนที่มียุ่่มากขึ้นจะต้องการความมั่นคงปลอดภัยสูงขึ้น

2.2.11 โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงานของเขา จากงานวิจัยหลายเรื่องสรุปว่าการไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานย่อมก่อให้เกิดความไม่ชอบงานผู้ชายมีความต้องการด้านนี้สูงกว่าผู้หญิงและเมื่ออายุมากขึ้นความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้จะลดลง

2.2.12 การจัดการและเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ ความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ชื่อเสียงของสถาบันและการดำเนินงานภายในสถาบันและการดำเนินงานภายในสถาบัน ซึ่งพบว่าคนมียุ่่มากมีความต้องการในเรื่องนี้สูงกว่าคนอายุน้อย

2.2.13 ค่าจ้าง มีความสำคัญ คือ องค์กรประกอบทั้งหมดของคนงานชายจะเห็นว่าค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญสำหรับเขามากกว่าผู้ที่ทำงานในสำนักงานหรือหน่วยงานของรัฐ

2.2.14 ลักษณะของงานที่กระทำเป็นองค์ประกอบสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ หากได้ทำงานตามที่เขาค้นคว้าก็จะเกิดความพอใจ

2.2.15 ลักษณะทางสังคมของงาน ถ้างานใดผู้ปฏิบัติร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ก็จะเกิดความพอใจในงานนั้น

2.2.16 การนิเทศงาน มีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ การนิเทศงานเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดการขาดงาน ออกจากงานได้ ในเรื่องนี้เขาพบว่า ผู้หญิงมีความรู้สึกไวต่อองค์ประกอบที่ว่่านี้มากกว่าผู้ชาย

2.2.17 การติดต่อสื่อสาร ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การติดต่อมีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีการศึกษา

2.2.18 สภาพการทำงาน ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ห้องน้ำ ชั่วโมงในการทำงาน มีงานวิจัยหลายอย่างแสดงว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญสำหรับผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย ส่วนชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญต่อผู้ชายมากกว่าลักษณะอื่น ๆ ของสภาพการทำงานและในระหว่างผู้หญิงโดยเฉพาะผู้หญิงที่แต่งงานแล้ว จึงเห็นว่าชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญเป็นอย่างมาก

2.2.19 สิ่งตอบแทนที่ได้จากการทำงาน เช่น เงินบำเหน็จตอบแทน เมื่อออกจากงานการบริการและการรักษาพยาบาล สวัสดิการ อาหาร ที่อยู่อาศัย วันหยุด เป็นต้น

2.3 ความคาดหวังที่จะได้รับจากองค์การ

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2537 : 210) ได้แสดงแนวคิดไว้ว่า คนมีความคาดหวังที่จะได้รับจากองค์การหลายประการ คือ

- 2.3.1 ค่าตอบแทน
- 2.3.2 ความมั่นคงในงาน
- 2.3.3 ความเป็นเพื่อน
- 2.3.4 การยอมรับผลงาน
- 2.3.5 งานที่ดี
- 2.3.6 โอกาสก้าวหน้า
- 2.3.7 สภาพการทำงานที่สะดวกสบายและปลอดภัย
- 2.3.8 ภาวะผู้นำที่สามารถและเป็นธรรม
- 2.3.9 คำสั่งและการกำหนดทิศทางในการทำงานที่มีเหตุผล

2.4 แรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการไทย

สำหรับแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการไทย กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้รวบรวมปัจจัยของความ ต้องการของข้าราชการไทย สรุปได้ดังนี้ (เกศินี หงสนันท์, 2528 : 130 -131)

- 2.4.1 ได้รับเงินเดือนที่เหมาะสม
- 2.4.2 ความเข้มแข็งของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หมายถึง การทำงาน การควบคุมยุติธรรมและมีประสิทธิภาพ
- 2.4.3 มาตรฐานและการควบคุมของหน่วยงานดี
- 2.4.4 มีสิ่งที่จะช่วยส่งเสริมแรงจูงใจเพียงพอ
- 2.4.5 ระบบการจําแนกตำแหน่งตั้งอยู่บนฐานของหน้าที่ความรับผิดชอบและความสามารถ
- 2.4.6 การสอบแข่งขัน หรือการคัดเลือก หรือการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปอย่างยุติธรรมเชื่อถือได้และประหยัด
- 2.4.7 มีการประสานงานที่ดีจากส่วนกลาง
- 2.4.8 มีการอบรมฝึกฝนผู้ชำนาญการให้มากขึ้น
- 2.4.9 มีการใช้คนให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดประโยชน์ยิ่งขึ้น

จะเห็นว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลจึงประกอบด้วยสิ่งที่จะตอบสนองความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจของบุคคล

สรุป แรงจูงใจ คือ สิ่งที่กระตุ้นทำให้มีกำลังทั้งกายและใจในการทำงาน ซึ่งจะต้องเกิดจากปัจจัยหลายอย่าง เช่น ค่าตอบแทน ลักษณะของงาน สภาพแวดล้อม โอกาสก้าวหน้า ความปลอดภัยในการทำงาน สวัสดิการต่างๆ การติดต่อสื่อสาร การบริหารจัดการภายในองค์กรและความมั่นคงในการทำงาน เป็นต้น

3. ประเภทของแรงจูงใจ

ประเภทของแรงจูงใจมีหลายประเภทตามลักษณะ การวิเคราะห์ของนักจิตวิทยา แบ่งตามที่มาของแรงจูงใจได้ 2 ประเภท (พวงเพชร วัชรอยู่. 2537 : 10) ประเภทที่หนึ่ง แรงจูงใจทางสรีระ (Psychological motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ หรือตามสัญชาตญาณที่เกิดขึ้นเองตั้งแต่เกิด บางทีเรียกว่า แรงจูงใจไร้สำนึก มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต ซึ่งเกิดความต้องการทางร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย ความเหน็ดเหนื่อย ความต้องการทางเพศ เป็นต้น เมื่อเกิดความต้องการเหล่านี้แล้วก็จะทำให้เกิดภาวะขาดความสมดุลของร่างกาย ซึ่งจะเป็นผลให้เกิดแรงขับก็จะลดลงกลับเข้าสู่ภาวะความสมดุล ประเภทที่สอง แรงจูงใจทางสังคม (Social motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ภายในที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่นหรือสังคม เช่น ความต้องการความรัก ความต้องการความก้าวหน้า ความสำเร็จในชีวิต ต้องการตำแหน่ง และฐานะทางสังคม ตลอดจนความก้าวหน้า เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าแรงจูงใจทางสังคมนี้เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางสังคมได้แก่ ตัวบุคคล กลุ่มบุคคล สถาบันต่างๆ ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ตลอดจนศาสนา และการเมือง เป็นต้น นอกจากนี้แรงจูงใจทางสังคม นักจิตวิทยายังแบ่งแรงจูงใจออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement motive) หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of excellence) ที่ตนตั้งไว้บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัล แต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

3.1.1 มุ่งหาความสำเร็จ (Hope of success) และกลัวความล้มเหลว (Fear of failure)

- 3.1.2 มีความทะเยอทะยานสูง
- 3.1.3 ตั้งเป้าหมายสูง
- 3.1.4 มีความรับผิดชอบในการทำงานดี
- 3.1.5 มีความอดทนในการทำงาน
- 3.1.6 รู้ความสามารถที่แท้จริงของตนเอง
- 3.1.7 เป็นผู้ที่ทำงานอย่างมีการวางแผน
- 3.1.8 เป็นผู้ที่ตั้งระดับความคาดหวังไว้สูง

3.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Affiliative motive) ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธมักจะเป็นผู้ที่โอปอ้ออารี เป็นที่รักของเพื่อน มีลักษณะเห็นใจผู้อื่น ซึ่งเมื่อศึกษาจากสภาพครอบครัวแล้วผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธมักจะเป็นครอบครัวที่อบอุ่น บรรยากาศในบ้านปราศจาก การแข่งขัน พ่อแม่ไม่มีลักษณะข่มขู่ พี่น้องมีความรักสามัคคีกันดี ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธจะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- 3.2.1 เมื่อทำสิ่งใด เป้าหมายก็เพื่อได้รับการยอมรับจากกลุ่ม
- 3.2.2 ไม่มีความทะเยอทะยาน มีความเกรงใจสูง ไม่กล้าแสดงออก
- 3.2.3 ตั้งเป้าหมายต่ำ
- 3.2.4 หลีกเลี่ยงการโต้แย้งมักจะคล้อยตามผู้อื่น

3.3 แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power motive) สำหรับผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจนั้นพบว่าผู้ที่มีแรงจูงใจแบบนี้ส่วนมากมักจะพัฒนามาจากความรู้สึกที่ตนเอง "ขาด" ในบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการ อาจจะเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้ทำให้เกิดมีความรู้สึกเป็น "ปมด้อย" เมื่อมีปมด้อยจึงพยายามสร้าง "ปมเด่น" ขึ้นมาเพื่อชดเชยกับสิ่งที่ตนเองขาด ผู้มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจจะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- 3.3.1 ชอบมีอำนาจเหนือผู้อื่น ซึ่งบางครั้งอาจจะออกมาในลักษณะการก้าวร้าว
- 3.3.2 มักจะต่อต้านสังคม
- 3.3.3 แสวงหาชื่อเสียง
- 3.3.4 ชอบเสี่ยง ทั้งในด้านของการทำงาน ร่างกาย และอุปสรรคต่าง ๆ
- 3.3.5 ชอบเป็นผู้นำ

3.4 แรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว (Aggression motive) ผู้ที่มีลักษณะแรงจูงใจแบบนี้มักเป็นผู้ที่ได้รับการเลี้ยงดูแบบเข้มงวดมากเกินไป บางครั้งพ่อแม่อาจจะใช้วิธีการลงโทษ

ที่รุนแรงเกินไป ดังนั้น เด็กจึงหาทางระบายออกกับผู้อื่น หรืออาจจะเนื่องมาจากการเลียนแบบ บุคคลหรือจากสื่อต่าง ๆ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่ก้าวหน้า จะมีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

3.4.1 ถือความคิดเห็นหรือความสำคัญของตนเป็นใหญ่

3.4.2 ชอบทำร้ายผู้อื่น ทั้งการทำร้ายด้วยกายหรือวาจา

3.5 แรงจูงใจใฝ่พึ่งพา (Dependency motive) สาเหตุของการมีแรงจูงใจแบบนี้ก็เพราะการเลี้ยงดูที่พ่อแม่ทะนุถนอมมากเกินไป ไม่เปิดโอกาสให้เด็กได้ช่วยเหลือตนเอง ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่พึ่งพา จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

3.5.1 ไม่นั่นใจในตนเอง

3.5.2 ไม่กล้าตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ด้วยตนเอง มักจะลังเล

3.5.3 ไม่กล้าเสี่ยง

3.5.4 ต้องการความช่วยเหลือและกำลังใจจากผู้อื่น

สรุป ประเภทของแรงจูงใจ สามารถแบ่งออกได้ตามลักษณะของการจูงใจและความต้องการของบุคคล ซึ่งประกอบด้วย 5 ประเภท ได้แก่ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ แรงจูงใจอำนาจ แรงจูงใจใฝ่ก้าวหน้าและแรงจูงใจใฝ่พึ่งพา

4. ประโยชน์ของแรงจูงใจ

สุพัตรา สุภาพ (2536 : 125) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจ เป็นภาระหน้าที่อันสำคัญประการหนึ่งของนักบริหารและผู้บังคับบัญชาที่จะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้นในองค์การหรือหน่วยงาน เพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์การเพราะการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการความจำเป็น และความเดือดร้อนของบุคคลในองค์การได้จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน อาจแยกกล่าวถึงประโยชน์ของแรงจูงใจในการบริหารงานได้ ดังนี้

4.1 เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์การ และหมู่คณะเป็นการสร้างพลังงานร่วมกันของกลุ่ม

4.2 ส่งเสริมและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะเป็นการสร้างพลังด้วยความสามัคคี

4.3 สร้างขวัญและกำลังใจและทำที่ที่ดีในการปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์การ

4.4 ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดี

4.5 ช่วยทำให้การควบคุมดำเนินไปด้วยความราบรื่นอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและศีลธรรมอันดีงาม ตลอดจนอุบัติเหตุและอันตรายในการปฏิบัติงาน

4.6 เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกขององค์การ เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการ ต่าง ๆ ในองค์การ เป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและองค์การ

4.7 ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์การที่ตนปฏิบัติอยู่ ทำให้เกิดความสุขกาย สุขใจในการทำงานเพราะร่างกายแข็งแรงจะอยู่กับหัวใจที่เป็นสุขเท่านั้น

4.8 แรงจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สรุป การสร้างแรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เนื่องจากการสร้างแรงจูงใจจะเป็นประโยชน์ต่องาน คือ ส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะ ทำให้พนักงานและผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจ สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่และเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน พร้อมทั้งทำให้เกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์กรก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

กระบวนการของแรงจูงใจ

1. กระบวนการแรงจูงใจ

กระบวนการแรงจูงใจที่อาจนำมาใช้ในหน่วยงานนั้น มีดังนี้ (นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์. 2527 : 119-121)

1.1 ระเบียบวินัย ที่หน่วยงานกำหนดขึ้นซึ่งจะทำให้ผู้ที่เข้ามาสังกัดในหน่วยงาน ทุกคนรู้สึกสบายใจที่ต่างอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์เดียวกัน

1.2 การตอบแทนแบบเงื่อนไขเป็นรายหมู่ วิธีการนี้คือการให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่ทุกคนที่เข้ามาเป็นสมาชิกในหน่วยงาน เพื่อให้ทุกคนพอใจ ภูมิใจว่า หน่วยงานคอยดูแลเอาใจใส่ทุกข์สุขของบุคคลในหน่วยงานพอควร ตัวอย่างเช่น การบริการสันตนาการ การให้รางวัลพิเศษนอกจากค่าจ้างการให้การตอบแทนเช่นนี้ คือการตอบแทน โดยมีเงื่อนไขเฉพาะกับผู้ที่เข้ามาทำงานและสังกัดในหน่วยงานเท่านั้น

1.3 การตอบแทนแบบเงื่อนไขเป็นรายบุคคล หน่วยงานให้รางวัลตอบแทนแก่บุคคลที่ทำงานดีเด่นให้กับหน่วยงาน เพื่อเป็นกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่เป็นพิเศษ เป็นการกระตุ้นให้บุคคลได้แสดงความสามารถที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่

1.4 การเปิดโอกาสให้บุคคลแสดงความสามารถที่มีอยู่ตามความพอใจของเขา ซึ่งความพอใจนี้อาจแบ่งเป็น

1.4.1 ความพอใจเฉพาะอย่าง ไม่ปรารถนาอย่างอื่นยิ่งไปกว่านี้ แม้จะเสนอรางวัลที่ดีกว่าก็ไม่ยอมเปลี่ยนแปลง

1.4.2 ความพอใจที่จะทำทุกอย่างเพื่อหน่วยงานที่สังกัดอยู่ เช่น การได้รับมอบหมายให้ทำที่นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบอยู่ด้วยความเต็มใจ

1.5 การเปิดโอกาสให้บุคคลได้เลือกกลุ่มทำงานด้วยตนเอง ซึ่งเมื่อเขาได้ทำงานร่วมกับคนที่ชอบพอแล้วจะเท่ากับเป็นการกระตุ้นให้ทำงานได้ดีหรือดีกว่ามาตรฐานที่วางไว้ ปัญหาการขาดงานจะไม่มี

2. ขั้นตอนของการเกิดแรงจูงใจ

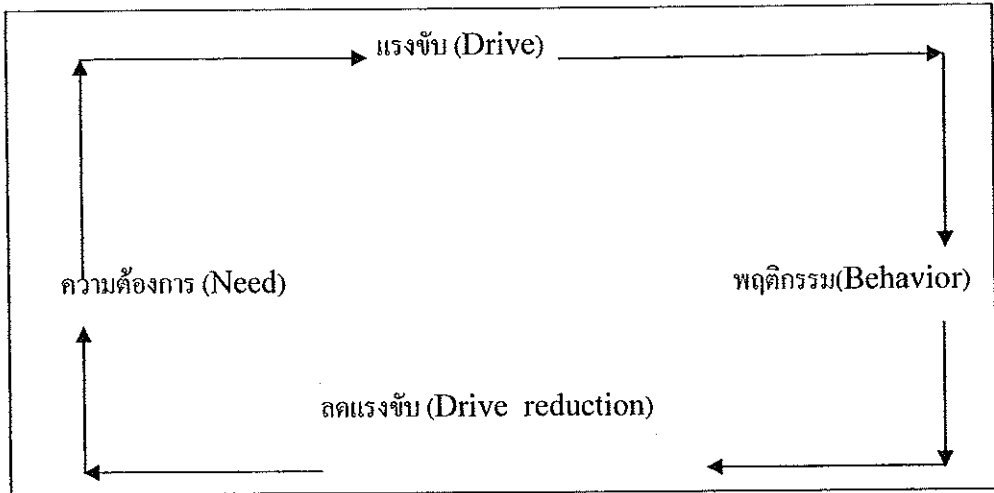
กระบวนการของการเกิดแรงจูงใจประกอบด้วย 4 ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกัน ดังนี้ (รัชดาภรณ์ เด่นพงศ์พันธุ์, 2539 : 44)

2.1 ความต้องการ (Need stage) ความต้องการเป็นภาวะขาดสมดุลที่ทำให้การดำรงชีวิตอยู่ไม่ราบรื่น หรืออาจเป็นสิ่งสำคัญต่อความสุขทางจิต เช่น อาหาร ความรัก ฯลฯ บางครั้งความต้องการอาจเกิดขึ้นจากภาวะที่ถูกความสุขภาพของบุคคล เช่น ความเจ็บปวดทำให้บุคคลเกิดความต้องการแสดงพฤติกรรมที่ป้องกันไม่ให้เกิดความเจ็บปวดนั้น ๆ

2.2 ขั้นแรงขับ (Drive stage) ความต้องการในขั้นแรกนั้นจะกระตุ้นให้เกิดแรงขับคือเมื่อเกิดความต้องการแล้วจะเกิดภาวะที่บุคคลเกิดความกระวนกระวายอยู่เฉย ๆ ไม่ได้ ซึ่งเรียกว่า “ภาวะเกิดแรงขับ” และระดับความกระวนกระวายจะมีแรงขับมากหรือน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับระดับของความต้องการด้วย

2.3 ขั้นพฤติกรรม (Behavior stage) เมื่อเกิดความกระวนกระวายแล้วจะผลักดันให้บุคคลสร้างพฤติกรรมออกมา แรงขับจะเป็นพลังให้แสดงพฤติกรรมได้รุนแรงมากน้อยต่างกันตามระดับความต้องการที่เกิดขึ้น

2.4 ขั้นลดแรงขับ (Drive reduction stage) เป็นขั้นสุดท้าย คือ แรงขับลดลงภายหลังเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองความต้องการและวัฏจักรของการเกิดแรงจูงใจ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 วัฏจักรของกระบวนการเกิดแรงจูงใจ
ที่มา : รัชดาภรณ์ เต็มพงศ์พันธุ์. 2539 : 44

การสร้างแรงจูงใจ

1. จุดมุ่งหมายของการใช้แรงจูงใจในหน่วยงาน

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 31 – 32) ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจในการทำงาน หยิบยกขึ้นมาเป็นเรื่องสำคัญเมื่อไม่นานมานี้หลังจากทางผู้จัดการฝ่ายบริหารและทางฝ่ายวิจัยของหน่วยงานต่าง ๆ มีการนำเรื่องแรงจูงใจมาพิจารณานั้นมีสาเหตุเนื่องมาจากปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ซึ่งการค้นพบของฝ่ายบริหารและผลสรุปจากการค้นคว้าวิจัยลงความเห็นว่าปัญหาต่าง ๆ นั้น เนื่องมาจากองค์ประกอบหลายประการ คือ

1.1 จากการพิจารณาถึงพฤติกรรมที่ต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ พบว่า นอกเหนือจากความต้องการทรัพยากรทางการเงินและทรัพยากรทางวัตถุแล้ว ทุกหน่วยงานยังต้องการทรัพยากรด้านกำลังคน เพื่อมาดำเนินงานให้ลุล่วงไปนอกจากนี้คนที่หน่วยงานที่ต้องการนั้นจะต้องมีลักษณะ ดังนี้

1.2 คนในหน่วยงานต้องได้รับการชักจูงให้คงอยู่ในหน่วยงานตลอดไปไม่ใช่เพียงมาร่วมบ้างเท่านั้น

1.3 คนในหน่วยงานต้องทำงานตามที่ได้รับมอบหมายว่าจ้างมาและต้องทำงานนั้นเป็นที่ไว้วางใจได้ด้วย

1.4 การทำงานของคนในหน่วยงานนั้น นอกเหนือไปจากความไว้วางใจและควรมีการริเริ่มสร้างสรรค์รู้จักปรับหรือเปลี่ยนสิ่งใหม่ ๆ ด้วยดังนั้นปัญหาเรื่องการใช้แรงจูงใจกรณีนี้ คือ ทำอย่างไรจึงจะกระตุ้นให้คนมีทั้งการให้ความร่วมมืออย่างดีและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานไปพร้อมกัน

1.5 สืบเนื่องมาจากความคิดเกี่ยวกับความหมายของคำว่าแรงจูงใจซึ่งถือว่าแรงจูงใจนั้น คือ ภาวะการณ์ที่ซับซ้อนที่มีผลต่อเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมหลาย ๆ อย่าง เมื่อนำสิ่งเหล่านี้มาพิจารณาแล้วจะทำให้เข้าใจได้ว่าทำไมคนจึงมีพฤติกรรมในการทำงาน เช่นนั้น ดังนั้นการเข้าใจแรงจูงใจจึงมาจากความเข้าใจในองค์ประกอบอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น แบบของผู้มีระบบเงินเดือนและสิ่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการแสดงออกความพอใจความศรัทธาของคน

1.6 เกิดจากความจำเป็นในหน่วยงานเอง ที่จะต้องเพิ่มหรืออย่างน้อยก็รักษา ระดับประสิทธิภาพและสมรรถภาพของหน่วยงานเอง เพราะปัจจุบันนับวันแต่จะมีภาวะการณ์ที่บังคับให้ต้องมีความกระตือรือร้น ทั้งนี้ เนื่องจากการแข่งขันด้านการทำงานกันโดยทั่วไป อีกทั้งยังมีสภาพองค์การรัฐบาลหรือจากชักนำจากคนในหน่วยงานรวมกลุ่มกันเพื่อเรียกร้อง สิ่งที่จะสนองความต้องการหรือความพอใจแก่ตน ซึ่งภาวะเหล่านี้ทำให้หน่วยงานอยู่หนึ่ง ไม่ได้ฝ่ายบริหารจะต้องระดมให้เกิดผลผลิตจากแหล่งทรัพยากรทุกแหล่งรวมทั้งทรัพยากรมนุษย์ ให้มากที่สุดจากที่ลงทุนไปทั้งหมดและเป้าหมายเฉพาะหน้าของหน่วยงาน คือ การได้ผลประโยชน์หรือกำไรจากทุนที่ผลิต ดังนั้น ประสิทธิภาพของหน่วยงาน คือ ความสามารถในการจัดการ ให้งานดำเนิน ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ให้ได้

1.7 เกี่ยวกับลักษณะในปัจจุบันและอนาคตที่หน่วยงานต้องพึ่งพิงหรืออาศัยเทคโนโลยีเพื่อการผลิต การมุ่งใช้เครื่องจักรผลิตอย่างเดียวย่อมไม่เพียงพอ เพราะเครื่องจักรที่ผลิตที่กำจัด ดังนั้น คำว่าเทคโนโลยีที่หน่วยงานต้องการปัจจุบันจึงมีความหมายรวมทั้งเครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพและมนุษย์ผู้มีความสามารถใช้เครื่องมือ หรือเครื่องจักรนั้น ได้ผล ในที่นี้จึงเป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่จะสร้างความเชื่อมั่น ให้แก่ตนเองว่ามีคนงานที่มีความสามารถทั้งการใช้และเต็มใจที่จะใช้เครื่องมือสมัยใหม่ทุกชนิด ทั้งยังรวมไปถึงการต้องร่วมมือเป็นกลุ่มด้วย เช่น กรณีการทำงานขององค์การนาซา (NASA) ในห้องทดลองเกี่ยวกับห้องฟ้า เป็นต้น

1.8 จากการเห็นความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้น เมื่อไม่นานมานี้ ทำให้หน่วยงานทุ่มเทที่จะพัฒนาคนเพื่อไว้เป็นแหล่งทรัพยากรในอนาคตต่อไป

จะเห็นได้จากความเจริญเติบโตของกิจการด้านการบริหาร และโครงการพัฒนาในหน่วยงานต่าง ๆ เช่น การจัดตั้งศูนย์วัดผลโครงการผลิตกำลังคน เป็นต้น ซึ่งจะมีทั้งการอบรมวางรูปแบบการทำงานสับเปลี่ยนงาน เพื่อให้ได้คนที่มีความชำนาญอย่างกว้างขวางและมีแรงจูงใจสูงอยู่เสมอไม่ว่าจะเป็นบุคคลในระดับใดก็ตามด้วยเหตุผลหลายประการในข้างต้นนี้คือ สิ่งที่หน่วยงานนำมาสร้างเป็นจุดมุ่งหมายของการใช้แรงจูงใจในหน่วยงาน และเหตุที่การใช้แรงจูงใจหน่วยงานเป็นที่แพร่หลาย และได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง เพราะการเข้าใจพฤติกรรมการทำงานของคนเท่านั้นไม่เป็นการเพียงพอ ยังคงต้องเข้าใจถึงความสลับซับซ้อนของหน่วยงานไปพร้อมกันอีกด้วย

สรุป แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่สำคัญ เนื่องจากไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานหรือองค์กรใดก็ตามสิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งทรัพยากรมนุษย์จะตั้งใจทุ่มเทให้กับงานนั้นจะต้องมีปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ เพื่อที่จะให้ทรัพยากรมนุษย์ทำงานที่มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับองค์กร

2. เกณฑ์ในการสร้างแรงจูงใจ

ในการสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงาน ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะต้องเลือกวิธีการจูงใจให้เหมาะสมกับสภาพงาน และตัวบุคคลผู้ปฏิบัติงานเพราะองค์กรแต่ละแห่งย่อมมีวิธีการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ได้มีการจำแนกแนวทางในการจูงใจในการปฏิบัติงานไว้หลายวิธี ดังนี้ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2516 ; อ้างถึงใน วิเชียร ศรีพฤกษ์, 2546)

2.1 การดำเนินการอย่างเด็ดขาด (Be strong) การจูงใจโดยวิธีนี้มุ่งบังคับให้บุคคล ปฏิบัติงานและหากไม่ปฏิบัติตามก็ให้ไล่ออกไป วิธีการนี้มีแนวคิดที่มุ่งยึดถือบุคคลเสมือนวัตถุ คนที่เข้ามาปฏิบัติงานเป็นเสมือนผู้ขายแรงงาน ซึ่งองค์กรจำต้องใช้แรงงานให้คุ้มค่าและองค์กรมีความนึกคิดว่าการที่บุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน และได้ค่าจ้างตอบแทนแล้วนั้น เป็น การ สนองความต้องการของคนงานแล้ว ดังนั้น บุคคลเหล่านั้นอาจไม่ปฏิบัติงานโดยเต็มกำลังความสามารถ เหตุว่าความต้องการของเขา ได้รับการสนองตอบแล้ว ดังนั้น องค์กรจึงต้องเข้มงวดกวดขันการปฏิบัติงาน การขู่เชิญ และการลงโทษอย่างรุนแรงเป็นเครื่องมือจูงใจอันสำคัญตามวิธีการนี้

2.2 การดำเนินการอย่างละมุนละม่อม (Be good) การจูงใจโดยวิธีนี้มุ่งที่จะสร้าง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กร กับผู้ปฏิบัติงานหรือระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันองค์กรพยายามสนองความต้องการ

พื้นฐานของผู้ปฏิบัติงาน และองค์ประกอบในการปฏิบัติงานอื่น ๆ เท่าที่ควรจะจัดให้ได้ เช่น การจัดสภาพการปฏิบัติงานที่ดี การจัดสวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ให้แก่คนงาน เพื่อจะได้มีกำลังใจ และกำลังขวัญในการปฏิบัติงานดีขึ้นอันจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

2.3 การดำเนินการแบบต่อรอง (Implicit bargaining motivation) การจูงใจโดยวิธีนี้มุ่งที่จะสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กร กับผู้ปฏิบัติงานหรือระหว่างผู้บังคับบัญชา เช่น การจัดหาอุปกรณ์การปฏิบัติงาน การจัดสภาพการปฏิบัติงานที่ดี การกำหนดอัตราค่าจ้าง และชั่วโมงการทำงานร่วมกัน โดยการต่อรองบนพื้นฐานแห่งความเป็นจริง และความสามารถที่พึงปฏิบัติได้ ซึ่งจะสร้างความพึงพอใจและจูงใจให้ผู้ปฏิบัติได้อุทิศแรงกายและแรงใจให้แก่งานอย่างเต็มที่ ลักษณะการจูงใจแบบต่อรองนี้ ยังรวมถึงการควบคุมการปฏิบัติงานของคนงานด้วย เช่น องค์กร อาจกำหนดมาตรฐาน และชั่วโมงการปฏิบัติงาน ไว้หากคนงานปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ถูกต้องตามมาตรฐาน ก็จะผ่อนคลายการควบคุม หรือให้ควบคุมกันเองก็ได้

2.4 การดำเนินการโดยการแข่งขัน (Competition motivation) การจูงใจโดยวิธีนี้มี ลักษณะเป็นปฏิฐาน (Positive motivation) องค์กรหรือหัวหน้างานจะต้องกำหนดวิธีการ วัตถุประสงค์และแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานทราบถึงวิธีการวัดและผล ที่จะมอบให้เมื่อปฏิบัติงานได้ผลดี เช่น การจูงใจด้วยการให้เลื่อนเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ฯลฯ เป็นต้น การจูงใจในลักษณะนี้ นอกจากจะสามารถทำได้เป็นรายบุคคลแล้วยังอาจนำไปใช้ในการจูงใจเป็นกลุ่มได้อีกด้วย เช่น จัดให้มีการแข่งขันการปฏิบัติงานเป็นกลุ่มทั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้เกิดสามัคคีธรรมในกลุ่ม และเกิดการแข่งขันในการปฏิบัติงานระหว่างกลุ่ม อย่างไรก็ตาม นักบริหารจะต้องระมัดระวังเกี่ยวกับข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น ระหว่างกลุ่มและหาทางป้องกันไว้ด้วย

2.5 การดำเนินการแบบให้จูงใจตนเอง (Internalized motivation) การจูงใจโดยวิธีนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ให้แก่บรรดาพนักงานเอง โดยจูงใจให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมรับผิดชอบร่วมกัน พยายามสร้างสรรค์ให้เกิดความร่วมมือ (Collective mind) และร่วมมือ (Cooperation) ในบรรดาผู้ปฏิบัติงาน สร้างทำที่ในการเป็นพวกพ้องเดียวกัน (Sense of belonging) ขึ้นในกลุ่มของคนงาน การนำวิธีให้บรรดาผู้ร่วมงาน ได้มีส่วนร่วม (Participation) ในการปฏิบัติงาน

การกำหนดวัตถุประสงค์ เกณฑ์ควบคุมงาน ตลอดจนการมีสิทธิมีเสียงต่าง ๆ จะช่วยให้เกิดความรักและหวงแหนในงานและองค์กรของตนขึ้นอันจะเป็นผล ทำให้คนงานมีสัมพันธอันดีต่อองค์กรและหน่วยงานการจูงใจโดยวิธีนี้ หากสร้างสรรค์ให้มีขึ้นได้จะให้ความก้าวหน้าอันจีรังแก่องค์กรเป็นอันมาก

สรุป ในการสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงาน มีวิธีการที่ปฏิบัติงานที่แตกต่างกันและมีการจำแนกแนวทางในการจูงใจในการปฏิบัติงานไว้หลายวิธี ได้แก่ การดำเนินการอย่างเด็ดขาด การดำเนินการอย่างละมุนละม่อม การดำเนินการแบบต่อรอง การดำเนินการโดยการแข่งขัน การดำเนินการแบบให้จูงใจตนเอง

3. แนวโน้มปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 33 – 34) อธิบายว่าแรงจูงใจในการทำงานนั้นขึ้นอยู่กับความต้องการ 3 ประการ เป็นส่วนใหญ่ คือ

3.1 ความต้องการความสำเร็จ คือ ความต้องการความสำเร็จเกี่ยวกับตนเองมองเห็นมาตรฐานของความเป็นเยี่ยมตั้งเป้าหมายในการทำงานไว้สูง แต่เป็นเป้าหมายที่เป็นจริง มีการวางแผนการทำงานล่วงหน้าต้องการตอบกลับของการกระทำในทันที และอย่างชัดเจนและมีความรับผิดชอบในสิ่งที่นำเสนอ

3.2 ความต้องการความผูกพัน คือ ความต้องการมีความผูกพันใกล้ชิดเป็นส่วนตัวและการสร้างมิตรภาพจากผู้อื่นชอบคนอื่นและต้องการให้คนอื่นชอบตนเองต้องการยอมรับและต้องการการให้อภัยแสวงหาความสัมพันธ์อันอบอุ่นและมิตรภาพในหน่วยงานไม่สนใจแผนงานล่วงหน้าของหน่วยงาน แต่ชอบที่สามารถอยู่กับคนอื่นได้และช่วยคนอื่นได้

3.3 ความต้องการอำนาจ คือ ความต้องการบังคับให้ผู้อื่นได้ปฏิบัติตามมักจะแสวงหาคำแหน่งที่มีอำนาจสามารถสั่งคนอื่นได้ในความต้องการทั้ง 3 ชนิดนี้ คือ ความต้องการความสำเร็จเป็นความต้องการที่มีความหมายและมีความสำคัญต่อการทำงานมากที่สุด นักจิตวิทยาที่ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในหน่วยงานในปัจจุบันจึงมุ่งเน้นความสำคัญเฉพาะความต้องการความสำเร็จเพียงอย่างเดียว เซลแลนด์ (Celland, 1973 ; อ้างถึงใน พวงเพชร วัชรอยู่, 2537 : 33 – 34) กล่าวว่า ได้ศึกษาแรงกระตุ้นของคนเรื่องการศึกษา คือ ความต้องการความสำเร็จ ซึ่งเป็นความต้องการทำสิ่งหนึ่ง ๆ ให้ดีขึ้นกว่าที่เคยทำมาก่อนจากการศึกษาค้นคว้าที่เป็นที่ปรากฏชัดว่า ความต้องการความสำเร็จเป็นกุญแจสำคัญอันหนึ่งที่น่าไปสู่ความเจริญทางเศรษฐกิจ เพราะคนที่ชอบทำอะไรให้ดีขึ้นกว่าเดิมนั้นเป็นผู้ที่มี

ความกระตือรือร้นในการทำงานและสร้างความเจริญให้กับหน่วยงานอันเป็นรากฐานที่มั่นคงของการพัฒนาเศรษฐกิจนั่นเอง มักจะทำอะไรด้วยมือตนเองจึงทำให้ผู้ที่เข้าใจถึงวิธีการในการกระทำดีขึ้น ได้อย่างแจ่มแจ้งบุคคลพวกนี้จึงไม่ต้องพึ่งพา การยอมรับจากผู้อื่นที่ต้องให้ผู้อื่นคอยบอกกว่าสิ่งที่เขานำนั้นดีเพียงใด แต่เกิดจากสำนึกของเขาเองว่าควรมุ่งที่จะปรับปรุงการกระทำแค่ไหน

ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จ สามารถทำงานได้ดีกว่าเตรียมการได้เร็วกว่าทั้งนี้ความสามารถเป็นผู้นำหรือเป็นประธานของหน่วยงานได้ แต่ผู้บริหารได้ดีไม่ใช่ผู้ที่มีความสามารถเป็นผู้นำหรือประธานของหน่วยงานได้ แต่ผู้บริหารงานได้ดีไม่ใช่ผู้ที่มีความต้องการที่นำไปสู่ความสำเร็จสูง เพราะการกระตุ้นความต้องการความสำเร็จในตัวผู้อื่นต้องอาศัยความรู้และความชำนาญที่ต่างไปจากความต้องการความพอใจความสำเร็จเพื่อตนเอง

ปัจจุบันหน่วยงานหลายแห่งจึงเน้นที่จะศึกษาและให้ความสำคัญกับความต้องการความสำเร็จเป็นส่วนใหญ่ เพราะถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้คนมีแรงจูงใจในการทำงานได้ดีขึ้นและเป็นความต้องการ ที่เกิดจากภายในตัวบุคคลเองส่วนวิธีการที่อาจนำมาใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการสนองความต้องการ ของคนงานพร้อมกับการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานไปด้วยในขณะเดียวกัน คือ การจัดระบบเครื่องมืออันได้แก่ การจัดโปรแกรมการศึกษา เครื่องกีฬาและการแข่งขันกีฬาและการให้มติดนตรี เป็นต้น

สรุป การทำงานในปัจจุบันมีแนวโน้มของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งพนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานต้องการ ประกอบด้วยความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความผูกพันและความต้องการอำนาจ ซึ่งปัจจุบันมีการแข่งขันในด้านต่าง ๆ มากจึงทำให้พนักงานผู้ปฏิบัติงานต้องการความสำเร็จในการทำงานและต้องการอำนาจมากขึ้น

4. พฤติกรรมการจูงใจที่หน่วยงานต้องการ

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 35-36) กล่าวว่าหน่วยงานทุกแห่งตระหนักถึงความสำคัญของการใช้แรงจูงใจในการทำงานเป็นอย่างมาก สิ่งที่หน่วยงานคาดหวังและต้องการจากคนงานในรูปของพฤติกรรมที่มีแรงจูงใจนั้นมี ดังต่อไปนี้

4.1 มีคนดีเข้ามาสมัครงานในหน่วยงานและยึดงานที่ทำอยู่นานเท่านั้น โดยไม่ย้ายไปอยู่หน่วยงานอื่น สถิติการผลงาน การลาออกจากงานนั้น นับเป็นความบกพร่องของผู้บริหารในหน่วยงานที่เดียวเพราะภายใต้ระบบการบริหารนั้น การหยุดงานอาจเนื่องมาจาก

สาเหตุทางใจแทนสาเหตุทางกายก็ได้ ดังนั้นการที่มีคนมาสมัครทำงานและทำอยู่นานจึงเป็นพฤติกรรมการจูงใจอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน

4.2 การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพของคณงาน แม้ว่าหน่วยงานจะไม่ได้ระบุหรือที่แจ้งรายละเอียดของหน้าที่การงานนั้น ๆ ไว้ทั้งหมดคณงานก็สามารถดำเนินการได้โดยลำพังให้บรรลุเป้าหมาย

4.3 การให้ความร่วมมือต่อหน่วยงาน ตลอดจนความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน รวมทั้งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีต่อหน่วยงานล้วนเป็นพฤติกรรมที่มีจากการจูงใจที่หน่วยงานต้องการ

4.4 ความพึงพอใจในงานที่ทำซึ่งแสดงออกโดยการตั้งใจ และเต็มใจที่จะทำงานจนสุดความสามารถ ทั้งยังมีการฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้ที่มีความสามารถและทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ เป็นพฤติกรรมจูงใจของบุคคลที่หน่วยงานต้องการมาก

4.5 ความรู้สึกผูกพันต่อหน่วยงาน ตลอดจนทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงานเป็นพฤติกรรมการจูงใจที่หน่วยงานต้องการจากคณงานด้วยเช่นกัน

4.6 ความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน คอยป้องกันความเสียหายที่เกิดกับหน่วยงานไม่ทำให้มโนภาพของหน่วยงานเสียไปก็เป็นพฤติกรรมการจูงใจอีกอย่างหนึ่งที่หน่วยงานต้องการจากคณงาน

นอกจากนี้พฤติกรรมการจูงใจ อาจมีการแสดงออกมาในลักษณะ ดังนี้

1. อาจมีการแสดงออกมาในรูปของความสนใจในความสำเร็จจากงานที่ทำมากกว่าจะสนใจรางวัลหรือความสำเร็จ
2. การทำงานด้วยความตั้งใจ พิถีพิถันไม่ไหวเพื่อความสนุกหรือพนันขันต่อ
3. ความคิดที่มีต่อการทำให้ดีขึ้น ซึ่งเกิดขึ้นอยู่เสมอแทบจะเป็นลักษณะประจำตัว ส่วนพฤติกรรมจูงใจที่บุคคลคาดหวังและต้องการจากหน่วยงาน

5. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

งานที่ทุกคนทำอยู่นั้น ไม่ใช่จะเป็นงานที่กระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะเสมอไป งานบางอย่างอาจเป็นงานที่น่าเบื่อ ซ้ำซาก จำเจ จึงมีผู้ทำการศึกษาว่างานลักษณะใดบ้างที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ผลปรากฏว่า

5.1 งานที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานนั้น มีลักษณะดังนี้ (พวงเพชร วัชรอยู่. 2537 : 28)

5.1.1 งานที่มีโอกาสติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น

5.1.2 งานที่มีโอกาสใช้การตัดสินใจและสติปัญญา

5.1.3 งานที่มีโอกาสที่จะทำให้ได้ดี เป็นที่สนใจของคนอื่น

5.1.4 งานที่มีโอกาสจะใช้ความชำนาญที่มีอยู่

5.1.5 งานที่มีโอกาสปลอดจากการควบคุม เพื่อผู้ทำงานจะได้มีความเป็นอิสระและสามารถใช้ความคิดริเริ่มที่มีอยู่ได้

5.1.6 งานที่มีโอกาสในการเตรียมการและเป็นงานที่มีความก้าวหน้า จึงมีเทคนิคของผู้บริหารที่จะจัดงานให้มีลักษณะดังกล่าวขึ้นในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นที่จูงใจคนงานให้ลงมือทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 ปัจจัยที่คนอยากทำงานมีอยู่ 7 ประการ ดังนี้ (ชนวิวัฒน์ ตั้งวงษ์เจริญ. 2539 : 22-23)

5.2.1 สิ่งจูงใจเกี่ยวกับวัตถุ ประกอบด้วย เงินวัสดุ อุปกรณ์ อาคาร สถานที่ เป็นต้น

5.1.2 สิ่งจูงใจเกี่ยวกับโอกาส เช่น โอกาสเกี่ยวกับความมีชื่อเสียง ความเด่นความมีอำนาจ ความมีอิทธิพลและการได้รับตำแหน่งที่ดี

5.1.3 สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับสภาพวัสดุอุปกรณ์ ความร่วมมือการได้รับการบริการ ซึ่งอาจจะได้โดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัวก็ได้

5.1.4 ความสามารถของหน่วยงานที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคล โดยเปิดโอกาสให้เขาแสดงอุดมคติได้โดยเสรี เพื่อก่อให้เกิดความภูมิใจในฝีมือตลอดจนโอกาสที่หน่วยงานจะให้เขาได้มีสวัสดิการต่าง ๆ แก่ตัวเขาเองและครอบครัว

5.1.5 สิ่งจูงใจเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน การมีสัมพันธ์ฉันท์มิตรกับบุคคลภายในหน่วยงาน ความผูกพันกับสถาบัน และการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมสถาบัน

5.1.6 สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงานที่เป็นไปตามปกติและทัศนคติ ทั้งในแง่ของสถาบัน ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติ

5.1.7 สิ่งจูงใจเกี่ยวกับความปลอดภัยทางสังคม ความมั่นคงในงาน และมีหลักประกันความมั่นคงการกินคืออยู่ดี

5.3 องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจมีอยู่ 5 ประการ ดังนี้

5.3.1 ระดับอาชีพ หากอาชีพนั้นอยู่ในสถานะสูงเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ก็จะเป็นสิ่งน่าพอใจของผู้ประกอบอาชีพนั้น

5.3.2 สถานะทางสังคม สภาพการทำงานต่าง ๆ ต้องอยู่ในสภาพที่ดี เหมาะแก่สภาพของผู้ปฏิบัติงาน การได้รับตำแหน่งที่ดี หรือการได้รับการยกย่องจากผู้ร่วมงานที่จะเกิดความพอใจในงานนั้น

5.3.3 อายุ ผู้มีอายุมากจะมีความพึงพอใจในงานน้อยกว่าผู้ที่มีอายุน้อย โดยเฉพาะผู้ที่มีอายุระหว่าง 45 - 54 ปี

5.3.4 สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน ได้แก่ รายได้ประจำและรายได้พิเศษ

5.3.5 คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้าและคนงาน การเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของคนงานซึ่งมีผลต่อความพอใจในงาน

สรุป ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย ค่าตอบแทน สภาพแวดล้อมในการทำงาน วัสดุอุปกรณ์ในการทำงาน ความปลอดภัยในการทำงาน สวัสดิการต่าง ๆ ที่จะได้รับพร้อมทั้งโอกาสที่จะก้าวหน้าและความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานด้วย

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องของแรงจูงใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจมาจากกลุ่มความคิดต่าง ๆ ซึ่งพากันตั้งสมมุติฐานขึ้นแล้ว ทำการศึกษาค้นคว้า เพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบที่จะช่วยให้เข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ว่าสาเหตุที่คนกระทำพฤติกรรมนั้นเพราะอะไร มีสิ่งใดเป็นเครื่องกระตุ้นหรือเร้าให้กระทำเช่นนั้น สิ่งเร้านั้นเกิดขึ้นได้อย่างไรทำให้เกิดทฤษฎีแรงจูงใจต่าง ๆ ขึ้นหลายทฤษฎี ดังที่จะกล่าวต่อไปนี้

1. ทฤษฎีการจูงใจของเฮอรัชเบอร์ค

เฮอรัชเบอร์ค, บาร์นาค และซินเดออร์มาน ได้คิดค้นทฤษฎีการจูงใจที่สำคัญชื่อทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two factors theory) เพื่อต้องการศึกษาว่าคนเราต้องการอะไรจากงานคำตอบที่ค้นพบ คือ คนต้องการความสุขจากการทำงาน และองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสุขจากการทำงาน มีอยู่ 2 องค์ประกอบ คือ

1.1 ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับงานโดยตรงเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานชอบและรักงาน ทำให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ คือ

1.1.1 ความสำเร็จของงาน เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและตนเอง โดยสามารถหาวิธีแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจนบรรลุผลสำเร็จในการทำงานเกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มใจในความสำเร็จของงานนั้น

1.1.2 การยอมรับนับถือ เป็นการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ การได้รับความไว้วางใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงความเชื่อถือยอมรับในความสามารถ เมื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จทั้งจากผู้บังคับบัญชา ผู้ขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.1.3 ลักษณะของงาน เป็นงานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทาบให้ลงมือทำหรือเป็นงานที่สามารถทำได้โดยลำพัง

1.1.4 ความรับผิดชอบ เป็นความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ผู้บังคับบัญชาได้ให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่โดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ เป็นการได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือตำแหน่งสูงขึ้น รวมทั้งโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงาน

1.2 ปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่คงไว้ซึ่งแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลให้มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีไม่สอดคล้องกับความปรารถนาของบุคคลในองค์การแล้วจะเกิดการไม่ชอบงานขึ้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีอยู่ 5 ประการ คือ

1.2.1 นโยบายและการบริหาร มีสาระครอบคลุมถึงความไม่มีประสิทธิภาพขององค์กร การทำงานซ้อนกัน การแก่งแย่งอำนาจซึ่งกันและกัน ซึ่งส่งผลกระทบต่อขวัญและ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในองค์การ

1.2.2 การปกครองบังคับบัญชา เป็นความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการให้คำแนะนำทางวิชาการ หรือทางเทคนิคในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตามหน้าที่

และความรับผิดชอบได้มากขึ้นเพียงใด ซึ่งไม่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกัน ในการติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจะเป็นองค์ประกอบที่เกิดควบคู่กับการปกครองบังคับบัญชาเสมอ เพราะหากผู้ใต้บังคับบัญชาไม่สามารถเข้าถึงผู้บังคับบัญชาหรือไม่สามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้แล้ว ก็จะมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ

1.2.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นสภาพของการทำงานทั่วไปเกี่ยวกับหน้าที่การงาน เช่น ความสะดวกสบายในการทำงาน ทำเลที่ตั้งของสถานที่ทำงาน ในการคมนาคมหรือปริมาณงานที่ต้องปฏิบัติ เป็นต้น ถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ช่วยป้องกันมิให้บุคคลเกิดความไม่พอใจในการทำงาน อันเป็นผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานนั่นเอง

1.2.5 เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล เป็นปัจจัยจำเป็นอย่างหนึ่งป้องกันมิให้คนเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้เฮอรัซเบอร์ก ได้พูดถึงเรื่องตัวจูงใจ ซึ่งมีผลต่อความพอใจในงานที่ทำ และหากพอใจก็จะมีแรงจูงใจให้เกิดการปฏิบัติงาน ซึ่งทฤษฎีนี้ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์ว่า ข้อมูลที่ได้มองแต่ความพอใจและความไม่พอใจ โดยมองข้ามไปว่าพวกที่ทำงานอาจจะทำงานไม่ได้ผลหรือคนงานอาจพอใจในงานส่วนใหญ่

2. ทฤษฎี X และ Y ของแมคเกรเกอร์ (Theory X and Y of McGregor)

แมคเกรเกอร์ (McGregor) ได้กล่าวเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับลักษณะธรรมชาติของมนุษย์ไว้ 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ดังนี้(ธนธิดา ดิษยบุตร. 2541 : 9)

2.1 ทฤษฎี X ได้กล่าวถึงการจูงใจไว้ ดังนี้

2.1.1. คนส่วนใหญ่ไม่ชอบทำงานและคนพยายามเลี่ยงเท่าที่ทำได้

2.1.2 คนส่วนใหญ่ไม่มีความกระตือรือร้น มีความรับผิดชอบน้อย

2.1.3 คนส่วนใหญ่มีความสามารถด้านความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหาขององค์กรน้อย

2.1.4 การจูงใจจะเกิดขึ้นเพื่อสนองกับความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยเท่านั้น

2.1.5 คนส่วนใหญ่จะต้องถูกควบคุมอย่างใกล้ชิดและบ่อยครั้งที่จะต้องใช้อำนาจบังคับเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย

2.2 ทฤษฎี Y ได้กล่าวถึงการจูงใจไว้ ดังนี้

2.2.1 งานเหมือนกับธรรมชาติหรือการเล่น หากสภาพการทำงานเป็นที่น่าพอใจ

2.2.2 สามารถควบคุมตนเองเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้

2.2.3 ความสามารถในด้านความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหาขององค์กรมีเกือบทุกคน

2.2.4 การจูงใจจะเกิดขึ้นเพื่อสนองระดับความต้องการด้านสังคมและความรัก ความต้องการยกย่องและความสำเร็จสมหวังในชีวิตพอ ๆ กับความต้องการทางด้านร่างกายและความปลอดภัย

2.2.5 คนสามารถสั่งการด้วยตนเองและมีความริเริ่มในการทำงาน หากได้รับการจูงใจที่ถูกต้อง

จากข้างต้นสามารถอธิบายได้ว่า ทฤษฎี X มีสมมุติฐานที่ว่าต้องบังคับให้มนุษย์ทำงานเพราะมนุษย์เกียจคร้านและไม่ค่อยรับผิดชอบ ผลคือผู้บริหารจะควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด และจูงใจคนด้วยการให้เงินหรือผลประโยชน์ แต่ถ้าทำผิดจะมีการคาดโทษกัน ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำตามสั่งไม่สนใจปรับปรุงงาน เน้นเรื่องเงินเป็นหลัก แมคเกรเกอร์ กล่าวว่า ถ้าคนได้ตามความต้องการทั้งกายและใจทฤษฎีนี้คงใช้ไม่ได้ผล นอกจากนี้ แมคเกรเกอร์ ได้ ตั้งข้อสังเกตว่า ธรรมชาติของมนุษย์ตามทฤษฎีนี้จะต้องหรือไม่ ในที่สุดก็หาข้อยุติไม่ได้ จึงตั้งทฤษฎี Y ขึ้นมาแทน (ชนธิตา ดิษยบุตร. 2541 : 10)

ส่วนทฤษฎี Y เป็นทฤษฎีที่ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า มนุษย์มีความริเริ่มสร้างสรรค์ มีความขยัน ความรับผิดชอบ อยากให้มีความร่วมมือเพียงแต่ผู้บริหารจะพัฒนาคนหรือจูงใจคนเหล่านี้ได้อย่างถูกต้องเพียงใด วิธีการคือต้องจัดหรือสร้างสภาพแวดล้อมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

ควบคุมตนเอง หากได้รับการยกย่องมีตำแหน่ง มีความก้าวหน้างานจึงเสมือนการเล่นหรือการพักผ่อน ถ้าสภาพแวดล้อมมีความเหมาะสมนั้นคือคนจะสนุกกับงาน มีแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีความสุข ทำงานด้วยความกระตือรือร้น ขอมทุม่เวลาให้ อย่างเต็มที่เพื่อจะได้เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน โดยหวังว่าในอนาคตเขาจะได้ก้าวหน้าในงาน (สุพัตรา สุภาพ. 2541 : 95)

แมคเกรเกอร์ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าในการจูงใจให้ทำงานนั้น ผู้บริหารจะต้องใช้ทฤษฎี Y และเขามองคนในแง่ดี เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ การใช้ทฤษฎี Y จูงใจคนได้มากกว่าทฤษฎี X แต่ไม่ได้หมายความว่าละเลยต่อการควบคุมโดยสิ้นเชิง

3. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจของเออร์เนส ฮิลการ์ด

เออร์เนส ฮิลการ์ด (Ernest Hilgard) เป็นนักจิตวิทยาผู้หนึ่งที่กล่าวว่า ความต้องการที่มีอยู่ในตัวมนุษย์นั้นไม่มีที่สิ้นสุด และได้จำแนกแรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็น 3 ประเภท คือ (ธนวัฒน์ ตั้งวงษ์เจริญ. 2539 : 18)

3.1 แรงจูงใจที่จะมีชีวิตอยู่ (Survival motives) เป็นแรงจูงใจที่มีอยู่ในตัวของมนุษย์ เช่น ความต้องการทางปัจจัย 4 อัน ได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัย

3.2 แรงจูงใจทางสังคม (Social motives) ได้แก่ แรงจูงใจที่จะอยู่ในสังคม มีความสัมพันธ์กันในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ความรัก มิตรภาพ ความต้องการที่จะปกครองตนเองหรือกลุ่ม

3.3 แรงจูงใจที่สร้างสัมพันธ์ภาพแก่ตน (Ego – integrative motives) เป็นแรงจูงใจที่สร้างสัมพันธ์ภาพแก่ตนเอง ในการดำเนินวิถีทางเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์ที่ดี สร้างปรัชญาและความเชื่อให้กับตนเอง มีจุดมุ่งหมายของชีวิตอย่างแน่นอน

จากทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่กล่าวมาข้างต้น อาจสรุปได้ว่าความต้องการเป็นสิ่งเร้าภายในที่สำคัญในการจูงใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรม นอกจากนี้ยังมีสิ่งเร้าอื่น ๆ เช่น การยอมรับของสังคม สภาพบรรยากาศที่เป็นมิตร การบังคับขู่เข็ญ การให้รางวัลหรือกำลังใจ หรือการทำให้เกิดความพอใจเป็นเหตุจูงใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรมได้

4. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ (Hierarchy of Needs Theory)

มาสโลว์ (Maslow, 1954 : 80) กล่าวถึง สิ่งจูงใจจากความต้องการของมนุษย์ และได้วางกระบวนการทางความต้องการของมนุษย์ว่า ใ้มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ ไม่มีที่สิ้นสุด ขณะที่ความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่ ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจอยู่ และความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ชั้น ดังนี้

4.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องอาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการพักผ่อนและความต้องการทางเพศ ฯลฯ ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคน ก็ต่อเมื่อความต้องการด้านร่างกายยังไม่ได้ตอบสนองเลย ในด้านนี้โดยปกติแล้วองค์กรทุกแห่งมักจะตอบสนองความต้องการของแต่ละคนด้วยวิธีการทางอ้อมคือ การจ่ายเงินค่าจ้าง

4.2 ความต้องการทางด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Security or safety needs) ถ้าความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้ว มนุษย์ก็จะมี ความต้องการในขั้นที่สูงขึ้น คือ ความต้องการด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคงต่าง ๆ ความต้องการด้านความปลอดภัยจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการป้องกันเพื่อให้เกิดความปลอดภัย จากอันตรายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจ ส่วนความมั่นคงนั้น หมายถึง ความต้องการความมั่นคงในการดำรงชีพ เช่น ความมั่นคงในหน้าที่การงานและ สถานะทางสังคม

4.3 ความต้องการที่จะได้รับการยกย่อง ชื่อเสียงทางสังคม (Social or belongingness needs) ภายหลังที่ได้รับการตอบสนองขั้นดังกล่าวแล้วก็จะมี ความต้องการ สูงขึ้น คือ ความต้องการทางสังคมจะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคน ความต้องการในด้านนี้จะเป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกัน และการได้รับการยอมรับ จากบุคคลอื่นและมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมอยู่เสมอ

4.4 ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นทางสังคม (Esteem or status needs) ความต้องการขั้นต่อมาจะเป็นความต้องการที่ประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้ ความมั่นใจในตนเองในฐานะที่เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ที่อยากจะให้คนยกย่องสรรเสริญใน ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน การดำรงตำแหน่งหน้าที่สำคัญในองค์การ

4.5 ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization or self-realization) ถ้าจัดชั้นความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์ คือ ความต้องการที่อยากจะประสบความสำเร็จในชีวิตตามความนึกคิด หรือความคาดหวัง ใฝ่ฝันที่จะได้รับความสำเร็จในสิ่งอันสูงส่งในทัศนะของตน

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (ต้องการที่จะได้สิ่งต่าง ๆ ทุกอย่างหรือเป็นอะไรก็ตามที่ตนปรารถนา)

4. ความต้องการที่มีฐานะเด่นทางสังคม (ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องสรรเสริญมีเกียรติและเป็นที่ยอมรับ)

3. การต้องการที่จะได้รับการยกย่อง ชื่อเสียงทางสังคม (ต้องการที่จะได้รับการยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม)

2. ความต้องการด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคง (ต้องการที่จะให้พ้นหรือปลอดภัยจากอันตรายความเจ็บปวดและการอดอยากต่าง ๆ)

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (ต้องการปัจจัยสี่รวมทั้งการารมณ์)

แผนภูมิที่ 3 ลำดับตามขั้นตอนความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของมาสโลว์
ที่มา : สมพงษ์ เกษมสิน. 2523 : 206

มาสโลว์ มีข้อสังเกตเกี่ยวกับความต้องการของคน ที่มีผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกมาจะประกอบด้วย 2 หลักการ คือ

หลักการที่ 1 หลักการแห่งความขาดตกบกพร่อง (The deficit principle) ความขาดตกบกพร่องในชีวิตประจำวันของคนที่ได้รับอยู่เสมอ จะทำให้ความต้องการเป็นความพอใจของคนไม่เป็นตัวจูงใจให้พฤติกรรมด้านใดด้านหนึ่งอีกต่อไป คนเหล่านี้กลับจะเกิดความพอใจในสภาพที่ตนเป็นอยู่ ยอมรับและพอใจในความขาดแคลนต่าง ๆ ในชีวิต โดยถือเป็นเรื่องธรรมดา

หลักการที่ 2 หลักการแห่งความเจริญก้าวหน้า (The progressing principle) กล่าวคือ ลำดับความต้องการ 5 ระดับ จะเป็นไปตามลำดับที่กำหนดไว้จาก ระดับต่ำไปสู่ระดับสูงกว่า ความต้องการของคนในแต่ละระดับจะเกิดขึ้น ก็ต่อเมื่อความต้องการของระดับที่ต่ำกว่าได้รับการตอบสนองจนเกิดความพึงพอใจแล้ว

กล่าวโดยสรุปจะเห็นได้ว่า ความต้องการในสิ่งที่ไม่ได้รับความรู้สึกขาดแคลนของมนุษย์ทุกคนความรู้สึกเช่นนี้ทำให้พฤติกรรมต่าง ๆ ของคนถูกจำกัด ไม่มีการแสวงหาอีกต่อไปและจะเกิดความรู้สึกปลงตกในสภาพที่เป็นอยู่ ตัวอย่างเช่น เมื่อคนได้รับการตอบสนองความต้องการอีกระดับสูงกว่า แต่มีข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรค ไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่หรือไม่สำเร็จความต้องการสิ่งนี้จะทำให้คนเราหยุดการแสวงหาที่ถอยและจะยอมรับในสภาพที่ไม่มีการดิ้นรนอีกต่อไป ในทิศทางตรงกันข้าม ถ้าความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าในแต่ละระดับได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่ คนที่จะเกิดความต้องการในขั้นต่อไปอีก จนกระทั่งบรรลุถึงความต้องการระดับสูงสุด ก็คือการได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization or self-realization)

สรุป จากทฤษฎีแรงจูงใจ ซึ่งมาจากกลุ่มแนวคิดต่าง ๆ เป็นแนวคิดที่ตั้งสมมติฐานขึ้น แล้วทำการศึกษาค้นคว้าเพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบที่จะช่วยให้เข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ว่าสาเหตุที่คนกระทำพฤติกรรมนั้นเพราะอะไร มีสิ่งใดเป็นเครื่องกระตุ้นหรือผลักดันให้กระทำเช่นนั้นสิ่งเหล่านั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร และทฤษฎีแรงจูงใจนั้นจะสามารถนำไปใช้ในการทำงานได้ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารหรือผู้วางนโยบายเข้าใจความต้องการและสามารถสร้างหรือหาปัจจัยต่าง ๆ ที่จะผลักดันหรือกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการแสดงออกของพฤติกรรมที่ได้รับจากสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นนั้นด้วยความพึงพอใจ ซึ่งตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน

องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์

1. องค์การบริหารส่วนตำบลสงเปลือย

1.1 ลักษณะที่ตั้ง

องค์การบริหารส่วนตำบลสงเปลือยเป็นเขตการปกครองของอำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์ ตั้งอยู่เขตรอบนอกของเทศบาลตำบลนามน อยู่ทางทิศเหนือของ

จังหวัดกาฬสินธุ์ ห่างจากจังหวัดกาฬสินธุ์ ประมาณ 48 กิโลเมตร สภาพพื้นที่โดยทั่วไป
องค์การบริหารส่วนตำบลสงเปลือยมีเขตติดต่อพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลใกล้เคียง
ดังต่อไปนี้

1.1.1 ทิศเหนือ ติดต่อกับเขตองค์การบริหารส่วนตำบลลำห้วยหลวง
อำเภอสมเด็จ องค์การบริหารส่วนตำบลคำบัง อำเภอห้วยผึ้ง จังหวัดกาฬสินธุ์

1.1.2 ทิศตะวันตก ติดต่อกับเขตองค์การบริหารส่วนตำบลยอคนแกง
อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์

1.1.3 ทิศตะวันออก ติดต่อกับเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองอีบุตร
อำเภอห้วยผึ้งจังหวัดกาฬสินธุ์

1.1.4 ทิศใต้ ติดต่อกับเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหลักเหลี่ยม, เทศบาล
ตำบลนามน อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์

1.2 พื้นที่และลักษณะภูมิประเทศ

องค์การบริหารส่วนตำบลสงเปลือย มีพื้นที่โดยประมาณ 47 ตาราง
กิโลเมตร หรือประมาณ 29,264.87 ไร่ และมีภูมิประเทศเป็นที่ลุ่มดอนมีลำห้วย จำนวน 3
สาย มีพื้นที่เหมาะสำหรับเพาะปลูกแบ่งเขตการปกครองออกเป็น 16 หมู่บ้าน อยู่นอกเขต
เทศบาลตำบลนามน โดยพื้นที่ทั้งหมดมีสภาพเป็นที่ลุ่มดอน

1.3 ข้อมูลจำนวนประชากร

องค์การบริหารส่วนตำบลสงเปลือย มีทั้งหมด 1,759 ครัวเรือน จำนวน
ประชากรทั้งหมด 7,730 คน แยกเป็นชาย 3,6831 คน หญิง 3,899 คน มีความหนาแน่น
เฉลี่ยจำนวน 164.46 คน/ตารางกิโลเมตร

1.4 เขตการปกครอง

องค์การบริหารส่วนตำบลสงเปลือย แบ่งเขตการปกครองออกเป็น 16
หมู่บ้าน โดยแยกเป็นหมู่บ้าน จำนวนประชากรและผู้นำชุมชน ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและลักษณะการปกครองขององค์การบริหารส่วนตำบล
สงเปลือย อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์

บ้าน	หมู่	จำนวนครัวเรือน	จำนวนประชากร	ผู้นำชุมชน
สงเปลือย	1	125	546	นายสุบิน พานิชย์ดี
สงเปลือย	2	80	373	นายสมศักดิ์ ฤดาพันธ์
เหล่าจิว	3	152	760	นายทวี จับอันชอบ
หัวจัว	4	89	420	นายบุญเรือง ก้าวฟูล
หัวจัว	5	167	430	นายเสมอ ก้าวพรม
ดงสว่าง	6	95	395	นายจำเริญ ก้าวพิสมัย
หนองน้อย	7	81	262	นายเจริญ ไชยโสภา
หนองแวง	8	131	602	นายประหยัด คำจร
สงเปลือย	9	160	682	นายสุมน พัฒนชัย
หนองยาง	10	77	340	นายสาขันธ์ อาทวิมล
เปลือยหอม	11	118	546	นายอนุ ชินศิริ
สงเปลือย	12	131	664	นายหนูพา จันทะศักดิ์
นาใต้	13	81	394	นายไพเรือง ก้าววิง
นาเหนือ	14	78	336	นายสังข์ ก้าวฟูล
จันทร์เจริญ	15	91	424	นางนพมาศ อาษาภา
ท่างาม	16	127	563	นางสายรุ้ง โคตรสุโพธิ์

ที่มา : สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลสงเปลือย อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์.

2550 : 2

2. องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกและเป็นเขต
การปกครองของอำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์ ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือของ
จังหวัดกาฬสินธุ์ ห่างจากจังหวัดกาฬสินธุ์ประมาณ 52 กิโลเมตรห่างจากอำเภอนามน 10
กิโลเมตร ที่ทำการองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ตั้งอยู่ หมู่ที่ 3 บ้านหนองบัวนอก
(ติดถนนสายหนองผ้าอ้อม- กุฉินารายณ์) ตำบลหนองบัว อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์

มีพื้นที่โดยประมาณ 42 ตารางกิโลเมตร สภาพพื้นที่โดยทั่วไปองค์การบริหารส่วนตำบล
หนองบัว มีเขตติดต่อพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลใกล้เคียง ดังต่อไปนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองอีบุตร อำเภอห้วยผึ้ง
จังหวัดกาฬสินธุ์

ทิศตะวันออก ติดต่อกับเขตอำเภอโพธิ์ชัย จังหวัดร้อยเอ็ดและติดต่อกับ
กิ่งอำเภอคอนจาน จังหวัดกาฬสินธุ์

ทิศตะวันออกเฉียงใต้ ติดต่อกับเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนาขาม อำเภอ
ภูผินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์

ทิศตะวันตก ติดต่อกับเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหลักเหลี่ยม อำเภอนามน
จังหวัดกาฬสินธุ์

2.1 การเมืองการปกครอง

การเมืององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว มีฐานะเป็นนิติบุคคลและ
เป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น ได้แบ่งเขตการเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วน
ตำบล (ส.อบต.) ออกเป็น 8 เขตเลือกตั้ง (8 หมู่บ้าน) มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วน
ตำบล จำนวน 16 คน แยกเป็นคณะผู้บริหาร 3 คน เลขานุการนายกองค์การบริหารส่วน
ตำบล 1 คน และกิจการสภา 16 คน

การปกครององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวมีการปกครองในลักษณะ
การปกครองท้องที่ ตามพระราชบัญญัติลักษณะการปกครองท้องที่ พ.ศ. 2537 ตำบล
หนองบัวครอบคลุมพื้นที่ทั้งหมด 8 หมู่บ้าน รายชื่อหมู่บ้านและผู้นำชุมชน องค์การบริหาร
ส่วนตำบลหนองบัว ทั้ง 8 หมู่บ้าน แยกได้ดังต่อไปนี้

หมู่ที่ 1	บ้านโนนอิ่งสันต์	มีนายประสาร สารทะนง	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 2	บ้านหนองบัวกลาง	มีนางหนูพันธ์ บึงบุญศรี	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 3	บ้านหนองบัวนอก	มีนายสนิท เถาว์ดี	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 4	บ้านหนองบัวใน	มีนายสุนทร สิงห์โคตร	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 5	บ้านโนนหนองเป็ญ	มีนายพิชัย ไชยทองศรี	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 6	บ้านหนองบัวศรีวิสัย	มีนายดำรง สุพลแสง	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 7	บ้านหนองบัวทอง	มีนายวิชัย แจ่มพงษ์	เป็นผู้ใหญ่บ้าน
หมู่ที่ 8	บ้านโนนสมบูรณ	มีนายสุทธิพงษ์ นาสมใจ	เป็นผู้ใหญ่บ้าน

2.2 จำนวนประชากร

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว มีจำนวนครัวเรือน 986 ครัวเรือน จำนวนประชากรทั้งหมด 4,284 คน แยกเป็นชาย 2,164 คน หญิง 2,120 คน มีความหนาแน่นของประชากรเฉลี่ยจำนวน 99.2 คน/ตารางกิโลเมตร

ตารางที่ 2 จำนวนประชากรในตำบลหนองบัว อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์

หมู่ ที่	ชื่อหมู่บ้าน	จำนวน ครัวเรือน	จำนวนประชากร		
			ชาย	หญิง	รวม
1	บ้าน โนนยิ่งสันต์	136	313	293	606
2	บ้านหนองบัวกลาง	141	291	292	583
3	บ้านหนองบัวนอก	110	223	205	428
4	บ้านหนองบัวใน	152	380	358	738
5	บ้านโนนหนองเม็ก	44	96	89	185
6	บ้านหนองบัวศรีวิสัย	126	283	279	562
7	บ้านหนองบัวทอง	136	273	302	575
8	บ้านโนนสมบูรณ์	141	305	302	607
	รวม	986	2,164	2,120	4,284

ที่มา : สำนักบริหารงานทะเบียน กรมการปกครอง ณ วันที่ 28 มิถุนายน 2551

3. องค์การบริหารส่วนตำบลหลักเหลี่ยม

องค์การบริหารส่วนตำบลหลักเหลี่ยม ตั้งอยู่หมู่ที่ 1 ตำบลหลักเหลี่ยม อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์ ห่างจากที่ว่าการอำเภอนามน ทางทิศตะวันออก ประมาณ 5 กิโลเมตร และมีอาณาเขตติดต่อ ดังนี้

- ทิศเหนือ ติดกับตำบลสงเปลือย อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์
- ทิศใต้ ติดกับตำบลคอนจาน กิ่งอำเภอดอนจาน จังหวัดกาฬสินธุ์
- ทิศตะวันออก ติดกับตำบลหนองบัว อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์

ทิศตะวันตก ติดกับตำบลนามน อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์

3.1 พื้นที่

องค์การบริหารส่วนตำบลหลักเหลี่ยมที่เนื้อที่ทั้งหมด 46 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 28,750 ไร่

3.2 จำนวนประชากร

องค์การบริหารส่วนตำบลหลักเหลี่ยมมีหมู่บ้าน จำนวน 10 หมู่บ้าน 1,293 ครัวเรือน และมีประชากรทั้งสิ้น 5,786 คน แยกเป็นชาย 2,939 คน หญิง 2,847 คน มีความหนาแน่นเฉลี่ย 123 คน/ตารางกิโลเมตร ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนประชากรในตำบลหลักเหลี่ยม

หมู่ที่	ชื่อหมู่บ้าน	จำนวน ครัวเรือน	จำนวนประชากร		
			ชาย	หญิง	รวม
1	บ้านหลักเหลี่ยม	146	365	266	699
2	บ้านสังคมพัฒนา	145	286	266	552
3	บ้านหนองคอนเตรียม	100	202	226	428
4	บ้านหลักเหลี่ยม	195	374	398	772
5	บ้านสังคมพัฒนา	187	462	452	914
6	บ้านหลักเหลี่ยม	115	274	270	544
7	บ้านโนนจี่ตุ่น	55	113	115	228
8	บ้านสังคมพัฒนา	170	420	394	814
9	บ้านหนองคอนเตรียม	115	294	278	572
10	บ้านทรัพย์เจริญ	65	149	144	293
รวม		1,293	2,939	2,874	5,786

ที่มา : ข้อมูลสำนักบริหารงานทะเบียน กรมการปกครอง ณ วันที่ 28 มิถุนายน 2551

4. องค์การบริหารส่วนตำบลนามน

องค์การบริหารส่วนตำบลนามนเป็นเขตการปกครองของอำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์ ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือของจังหวัดกาฬสินธุ์ ห่างจากจังหวัดกาฬสินธุ์ ประมาณ 44 กิโลเมตร สภาพพื้นที่โดยทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบลนามน มีเขตติดต่อพื้นที่ใกล้เคียงดังนี้

ทิศเหนือ ติดกับเขตตำบลสงเปลือย อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์
 ทิศใต้ ติดกับเขตตำบลนาจำปา กิ่งอำเภอดอนจาน จังหวัดกาฬสินธุ์
 ทิศตะวันออก ติดกับเขตตำบลหลักเหลี่ยม อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์
 ทิศตะวันตก ติดกับเขตตำบลยอดแกง อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์

4.1 พื้นที่

องค์การบริหารส่วนตำบลนามน มีพื้นที่โดยประมาณ 49 ตารางกิโลเมตร

4.2 จำนวนประชากร

องค์การบริหารส่วนตำบลนามน มีจำนวนประชากรทั้งหมด 2,505 คน แยกเป็น ชาย 1,294 คน หญิง 1,211 คน และมีจำนวนประชากร 594 ครัวเรือน ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวนประชากรในตำบลนามน

หมู่ที่	ชื่อหมู่บ้าน	จำนวน ครัวเรือน	จำนวนประชากร		
			ชาย	หญิง	รวม
4	บ้านคำยั้งหมี่	209	470	434	904
5	บ้านสามัคคี	128	255	264	519
11	บ้านนามน (นอกเขต)	23	41	34	75
13	บ้านนาสมบูรณ์	90	231	210	441
14	บ้านดงสยาม	144	297	269	566
รวม		594	1,294	1,211	2,505

ที่มา : ข้อมูลสำนักบริหารงานทะเบียน กรมการปกครอง ณ วันที่ 28 มิถุนายน 2551

5. องค์การบริหารส่วนตำบลยอดแกง

องค์การบริหารส่วนตำบลยอดแกงเป็นเขตการปกครองของอำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์ ตั้งอยู่เขตรอบนอกของเทศบาลตำบลนามน อยู่ทางทิศเหนือของจังหวัดกาฬสินธุ์ ห่างจากจังหวัดกาฬสินธุ์ประมาณ 33 กิโลเมตร สภาพพื้นที่โดยทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบลยอดแกง มีเขตติดต่อกับพื้นที่ใกล้เคียง ดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับเขตอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์
 ทิศตะวันตก ติดต่อกับเขต ตำบลหนองแวง อำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์
 ทิศตะวันออก ติดต่อกับเขต ตำบลนามน อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์
 ทิศใต้ ติดต่อกับเขต ตำบลคงพูน กิ่งอำเภอกอนจัน จังหวัดกาฬสินธุ์

5.1 พื้นที่

องค์การบริหารส่วนตำบลยอดแกง มีพื้นที่โดยประมาณ 60.27 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 37,668.75 ไร่

5.2 จำนวนประชากร

องค์การบริหารส่วนตำบลยอดแกง มีจำนวนประชากรทั้งหมด 10,195 คน แยกเป็น ชาย 4,934 คน หญิง 5,261 คน และมีจำนวนประชากร 1,858 ครัวเรือน ความหนาแน่นของประชากรเฉลี่ยจำนวน 200 คน/ตารางกิโลเมตร และประกอบไปด้วย 18 หมู่บ้าน ดังนี้

หมู่ที่ 1	บ้านยอดแกง
หมู่ที่ 2	บ้านยอดแกง
หมู่ที่ 3	บ้านแห่
หมู่ที่ 4	บ้านพัฒนาอนามย์
หมู่ที่ 5	บ้านหนองโพนสูง
หมู่ที่ 6	บ้านหนองหญ้าปล้อง
หมู่ที่ 7	บ้านโนนศรีสวัสดิ์
หมู่ที่ 8	บ้านโนนสำราญ
หมู่ที่ 9	บ้านโนนศรีเจริญ
หมู่ที่ 10	บ้านห้วยแกง

หมู่ที่ 11	บ้านศรีพัฒนา
หมู่ที่ 12	บ้านประชาพัฒนา
หมู่ที่ 13	บ้านหนองโพพัฒนา
หมู่ที่ 14	บ้านศรีสุข
หมู่ที่ 15	บ้านประสานสามัคคี
หมู่ที่ 16	บ้านจิตรประชา
หมู่ที่ 17	บ้านหนองโพสามัคคี
หมู่ที่ 18	บ้านสระวังทอง

สรุป องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์ ประกอบด้วย 5 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย องค์การบริหารส่วนตำบลนามน องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว องค์การบริหารส่วนตำบลหลักเหลี่ยมและองค์การบริหารส่วนตำบลยอดแกงและอำเภอนามน มีพื้นที่ติดต่อกับเขตพื้นที่ของอำเภอสมเด็จ อำเภอกุฉินารายณ์ กิ่งอำเภอกอนจัน อำเภอห้วยผึ้ง จังหวัดกาฬสินธุ์และอำเภอโพธิ์ชัย จังหวัดร้อยเอ็ด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยภายในประเทศ

ปานศิริ ประภาวัต (2530 : 132-133) ได้ทำการศึกษาขวัญของข้าราชการตำรวจในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล โดยอาศัยตัวแปรทางสังคมและเศรษฐกิจ ศึกษาเฉพาะข้าราชการตำรวจระดับรองผู้กำกับ ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มรอง ผกก.ที่จบ รปบ.(ตร.) จากโรงเรียนนายร้อยตำรวจเป็นกลุ่มที่มีขวัญอยู่ในระดับสูงที่สุด โดยมีขวัญอยู่ในระดับปานกลางและมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.0 ถัดมา คือ กลุ่มที่จบนิติศาสตร์โดยมีขวัญปานกลางและมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.9 ถัดมาคือกลุ่มที่ไม่จบปริญญาตรีมีขวัญระดับปานกลางและมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.5 จากการวิเคราะห์พบว่ากลุ่มรองผู้กำกับการที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยตำรวจนั้นเป็นผู้ที่ถือว่าจบการศึกษาจากค่านตำรวจโดยตรง มีความมั่นใจในการปฏิบัติงานสูง มีความรักใคร่กลมเกลียวกัน สามารถช่วยเหลือแนะนำกันในลักษณะรุ่นพี่รุ่นน้อง หรือระบบอาวุโส และมีอยู่เพียงแห่งเดียว ในขณะที่ปริญญาตรีสาขาอื่น ๆ มีความหลากหลายมากกว่า ด้วยเหตุนี้รองผู้กำกับการที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี

จากโรงเรียนนายร้อยตำรวจโดยตรงจึงมีระดับขวัญสูงกว่าระดับรองผู้กำกับการที่จบปริญญาตรีสาขาอื่น ๆ

ธนธิดา คิชฌบุตร (2541 : 111-112) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ พบว่า ปัจจัยทุกปัจจัยมีความสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือทั้งสิ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่หน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องจะต้องให้ความสำคัญและส่งเสริมให้มีอยู่คู่กับหน่วยงานตลอดไป นอกจากนี้ปัจจัยในการดำเนินอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำมาใช้เป็นตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ก็มีความสำคัญเช่นกัน ซึ่งเป็นสิ่งที่หน่วยงานต้องหาแนวทางเพื่อใช้ในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งบุคลากรและหน่วยงานมิใช่เพียงแต่เฉพาะเพียงปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเท่านั้น

นอกจากนี้จากการศึกษายังพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ กรมวิทยาศาสตร์ทหารเรืออยู่ในระดับปานกลาง ถึงแม้ว่าจะอยู่ในระดับที่ใช้ได้แล้ว แต่หน่วยงานยังคงต้องมีการพัฒนาปรับปรุงแนวทาง และเสริมสร้างให้ระดับแรงจูงใจยิ่งสูงขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งนี้ เพราะระดับแรงจูงใจเป็นสิ่งที่บ่งบอกว่า สภาวะการณ์แรงจูงใจของบุคลากรเป็นเช่นไร ดังนั้น การเสริมสร้างสิ่งจูงใจในการทำงานให้มากขึ้นมีส่วนช่วยทำให้ระดับแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้นตามไปด้วย

ธราวรรณ พลหาญ (2543 : 117) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยเฉพาะประเด็นวิธีการและขั้นตอนการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ดังนั้น ฝ่ายบริหารจึงควรพิจารณาปรับปรุงการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานจัดสัดส่วน และระบบการให้ความดีความชอบของแต่ละสายให้เป็นอย่างบริสุทธิ์ยุติธรรมมีความเสมอภาค โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

พรพนทิพย์ กาลธียนันท์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและ

เพื่อนร่วมงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

ปิยะนุช นรินทร์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เขต 17 พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีระดับแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านผลงานและการประเมินผล ด้านความสำเร็จในชีวิต ด้านการยกย่อง ด้านสังคมและสวัสดิการ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านสังคม ด้านสวัสดิการและด้านความสำเร็จในชีวิต พนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เขต 17 ที่มีเพศ อายุ และรายได้แตกต่างกันเห็นว่า ด้านผลงานและการประเมินผล ด้านความสำเร็จในชีวิต ด้านการยกย่อง ด้านสังคมและด้านสวัสดิการไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน พนักงานที่มีอายุต่างกัน เห็นว่าการหมุนเวียนเปลี่ยนงานกันทำเพื่อสามารถทดแทนกันได้เมื่อมีการ โยกย้ายหรือลาออก และพอใจกับหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบันและผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

อำนาจ จิมา (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในจังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในจังหวัดร้อยเอ็ด คือ ความสำเร็จในการทำงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ นโยบายการบริหารความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงานสภาพแวดล้อมการทำงานและค่าจ้าง ส่วนการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งการปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การมีความเพียรพยายาม ความไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและปัญหาทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ รองลงมาคือการมีความมานะ อุตสาหะในการทำงาน ทำให้งานไม่ยุ่งยากประสบผลสำเร็จ ส่วนการได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในการทำงาน ทำให้ประสบผลสำเร็จสูงขึ้นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ฐนิตา ปัตตานี (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าข้าราชการสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและเป็นรายด้าน 10 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีแรงจูงใจสูงสุด ด้านความสำเร็จของงานและด้านการปกครองบังคับบัญชา

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

เซอร์จิโอแวนโน (Sergiovanni. 1973 : 91 ; อ้างถึงใน คำนิ่ง นกแก้ว. 2523 : 28) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่ององค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในงานของครู ผลการวิจัยพบว่า การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน และความรับผิดชอบ เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร ความเป็นอยู่ส่วนตัว เป็นองค์ประกอบที่ทำให้ครูไม่ พึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

แจ็กสัน (Jackson. 1974 : 7560 -A ; อ้างถึงใน พิระพงษ์ เกียรติตระกูล. 2538 : 18) ได้ทำการวิจัยระดับปริญญาเอกเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ของแนวคิดผู้บริหารวิทยาลัยต่อทฤษฎีองค์ประกอบ ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนของเฮอริชเบอร์ค ผลวิจัยพบว่า ผู้บริหารระดับกลางและรองประธานกรรมการบริหารเลือกปัจจัยกระตุ้นมากกว่าปัจจัยค้ำจุน อย่างไรก็ตามปัจจัยค้ำจุนเป็นส่วนที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น

แมนนิง (Manning. 1977 : 4028-A) ได้ทำการวิจัยสภาพความพึงพอใจและสภาพความไม่พึงพอใจในงานของอาจารย์ฝ่ายบริหารในรัฐเวอร์จิเนีย โดยใช้ทฤษฎีปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนของเฮอริชเบอร์คและการยอมรับนับถือเห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญมากที่สุดและงานที่ทำนั้นกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นปัจจัยกระตุ้น ส่วนปัจจัยค้ำจุนของเฮอริชเบอร์คที่เกี่ยวกับการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์ชุมชนถือว่าเป็นตัวค้ำจุนและเห็นว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญมากที่สุด ส่วนความสัมพันธ์กับคณะกรรมการ โรงเรียนเห็นว่าเป็นตัวจูงใจ

นาเกล (Nagle. 1987 : 33-A ; อ้างถึงใน ถัดดา กุลนานนท์ 2543 : 39) ได้วิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้บริหารในวิทยาลัยมินิโซต้า พบว่า ตัวแปรด้านชีวสังคมบางตัวมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ ดังนี้

1. คนโสดมีความพึงพอใจน้อยกว่าคนที่แต่งงานแล้ว
2. เพศหญิงมีความพึงพอใจน้อยกว่าเพศชาย
3. ผู้บริหารที่มีอาวุโสกว่า มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า มีความพึงพอใจมากกว่าผู้บริหารที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า
4. ระดับการศึกษากับความพึงพอใจมีความสัมพันธ์ในทางลบ

5. ระดับเงินเดือนกับความพึงพอใจมีความสัมพันธ์ในทางลบ นอกจากนี้ยังพบว่าทั้งปัจจัยกระตุ้น (Motivation factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจอย่างมาก

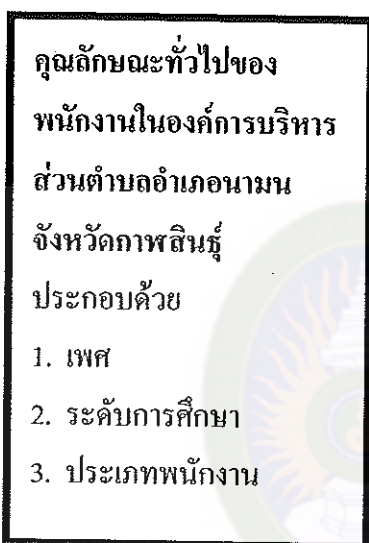
พิตแมน (Pitman, 1991 : 297 - 230 ; อ้างถึงใน ลัดดา ภูถนายนนท์ 2543 : 40) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิจัย สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย สรุปว่า ผู้จัดการที่มีความรับผิดชอบในการสร้างบรรยากาศที่จูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อผลลัพธ์ขององค์กรและตัวพนักงานเอง บุคคลถูกจูงใจให้ทำหลาย ๆ สิ่งหลาย ๆ อย่างเพื่อหลาย ๆ เหตุผล เพื่อพัฒนาเกี่ยวกับสิ่งที่บริษัทต้องการให้บุคคลทำกับสิ่งที่บุคคลต้องการกระทำ พนักงานต้องเชื่อว่าผู้จัดการให้ในสิ่งที่พวกเขาจะมีผลต่อการปฏิบัติงานรางวัลที่จะได้นั้นมีค่าควรกับความพยายามของพวกเขา จะมีผลต่อการปฏิบัติ รางวัลที่จะได้รับนั้นมีค่าควรกับความพยายามและผลการปฏิบัติงานของเขาสามารถพัฒนาหรือเพิ่มพูนความเข้าใจนี้ได้ โดยการบอกพนักงานถึงเหตุผลของการอนุญาตให้พวกเขาได้มีส่วนร่วมในการทำงาน

สรุป จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามผู้ที่ได้ศึกษาข้างต้น พบว่าการทำงานในองค์กรจะสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายและผลงานที่ได้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น จะต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ที่จะสร้างแรงจูงใจเป็นตัวกระตุ้นหรือเป็นแรงผลักดันให้พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจและความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานและ จะแสดงพฤติกรรมตอบสนองในสิ่งที่ตนต้องการ ทั้งนี้จะส่งผลถึงการปฏิบัติงานทำให้ผลงานที่ออกมาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

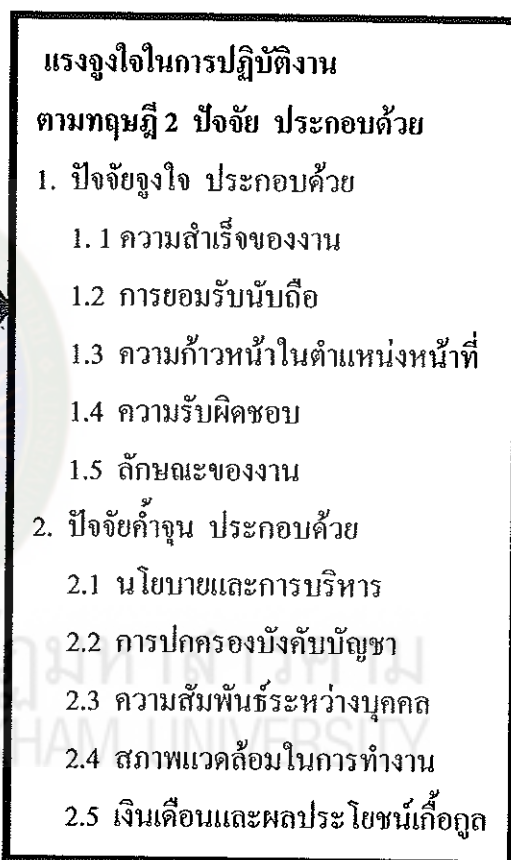
กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษา เฮอร์ซเบิร์ก, บาร์นาด และซินเดอร์แมน ผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังแผนภูมิที่ 4

ตัวแปรอิสระ



ตัวแปรตาม



แผนภูมิที่ 4 : กรอบแนวคิดในการวิจัย