

## บทที่ 2

### วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลทรายมูล อำเภอป่าพอง จังหวัดขอนแก่น ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าหลักการ ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น
2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล
3. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
4. ทฤษฎีแรงจูงใจ
5. บริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลทรายมูล
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดการศึกษา

#### แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมาย หลักการ และแนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้  
โรบสัน (Robson, 1953 : 574 ; อ้างถึงใน อรรถวิวัฒน์, 2545 : 25-30) ได้  
นิยามว่าการปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การปกครองซึ่งท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งโดยอิสระ  
เพื่อเลือกผู้ที่มีหน้าที่บริหารปกครองท้องถิ่น มีอำนาจอิสระ พร้อมความรับผิดชอบที่จะใช้ได้  
โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยงานการบริหารราชการส่วนกลางหรือภูมิภาค แต่ทั้งนี้  
ต้องอยู่ภายใต้บังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ โดยมีหลักการสำคัญของการมอบ  
อำนาจให้ท้องถิ่นปกครองตนเอง ดังนี้

1. ต้องให้องค์กรที่ได้รับการกระจายอำนาจนั้น มีการเลือกตั้ง (Election)  
เพื่อให้คนในท้องถิ่นได้เข้าไปมีส่วนร่วมเป็นฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหารของท้องถิ่น
2. ต้องให้มืองค์กรในการบริหารหรือการปกครองท้องถิ่นเกิดขึ้น โดยมีสภาพ  
เป็นนิติบุคคลเพื่อการดำเนินงานที่ถูกต้องตามกฎหมาย

3. หน่วยการปกครองท้องถิ่น ควรมีอิสระหรือสิทธิในการปกครองตนเอง (Autonomy) เช่น การกำหนดนโยบาย การดำเนินงานต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่นและความต้องการของท้องถิ่นนั้นๆ โดยไม่ขัดต่อนโยบายของรัฐ

4. หน่วยการปกครองท้องถิ่น ควรจะต้องมีอำนาจในการดำเนินการตราข้อบัญญัติเพื่อการดำเนินงานและควบคุม ให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามข้อบัญญัตินั้นๆ ได้พอสมควร

5. หน่วยการปกครองท้องถิ่น ควรมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้โดยชอบด้วยกฎหมายและเป็นไปตามการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพื่อจะดำเนินการในหน้าที่ของตนด้วยดีมีประสิทธิภาพ

6. ภายในการปกครองท้องถิ่น จะต้องมีความมีอำนาจในการปกครองบังคับบัญชาหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือการมีอำนาจในการจัดหาตัวบุคคลเข้ามาดำเนินการในการปกครองท้องถิ่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นๆ

7. องค์กร จะต้องมีความมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบภายในอาณาเขต (Territory) ที่กำหนดขึ้นโดยรัฐบาลกลาง

ประหยัด หงษ์ทองคำ (2519 : 40) ให้ความหมายการปกครองส่วนท้องถิ่นว่า หมายถึง รูปแบบการปกครองที่เกิดจากระบบการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังท้องถิ่น เพื่อวัตถุประสงค์ในอันที่จะให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีโอกาสเรียนรู้และดำเนินงานต่างๆ ในการปกครองท้องถิ่นด้วยตนเองเพื่อสนองตอบความต้องการและแก้ปัญหาด้วยตัวของตนเอง

อุทัย หิรัญโต (2523 : 4) ได้นิยามว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลมอบให้หน่วยปกครองระดับรองของรัฐ หรือกระจายอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครองและดำเนินกิจการบางอย่างเพื่อผลประโยชน์ของรัฐและผลประโยชน์ของท้องถิ่นหรือผลประโยชน์ของท้องถิ่น โดยตรง การบริหารงานของท้องถิ่นมีการจัดเป็นองค์กรประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ซึ่งประชาชนเลือกตั้งขึ้นมาทั้งหมดหรือบางส่วน มีความเป็นอิสระในการบริหารงาน แต่รัฐบาลต้องควบคุมด้วยวิธีการต่างๆ ตามความเหมาะสมจะปราศจากการควบคุมของรัฐหาได้ไม่ เพราะการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสิ่งที่รัฐทำให้เกิดขึ้น

สรุปได้ว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นรูปแบบการปกครองที่เกิดจากการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง ไปยังท้องถิ่น โดยอยู่ภายใต้บังคับบัญชาด้วยอำนาจสูงสุด

ของประเทศ อันเป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย ทำให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักการปกครองด้วยตนเอง มีการเลือกตั้งเพื่อให้คนในท้องถิ่นได้เข้าไปมีส่วนร่วมเป็นฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหารของท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอิสระและสิทธิในการปกครองตนเองโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและนโยบายของรัฐในอาณาเขตที่กำหนด และนอกจากนั้นยังมีอำนาจในปกครองบังคับบัญชา และการตราข้อบัญญัติเพื่อการดำเนินการ รวมถึงการจัดเก็บรายได้โดยชอบด้วยกฎหมาย

### แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นที่มีอำนาจอิสระ มีการเลือกตั้งผู้ที่จะเข้ามาบริหารท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติแต่งตั้ง มีสภาพเป็นนิติบุคคลดำเนินการตามกฎหมาย โดยมีโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจนสามารถรองรับการกระจายอำนาจไปสู่ประชาชนได้อย่างทั่วถึง ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถอธิบายได้ ดังนี้

#### 1. ความเป็นมาเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล

ในปี พ.ศ. 2500 รัฐบาลได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนตำบล พ.ศ. 2499 หลักการของพระราชบัญญัติฉบับนี้ กำหนดให้ตำบลที่ได้รับการจัดตั้งให้มีฐานะเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นอย่างสมบูรณ์คือมีฐานะเป็นนิติบุคคลมีรายได้รายจ่ายของตนเองสามารถดำเนินกิจการส่วนตำบลได้อย่างอิสระ องค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนตำบล พ.ศ. 2499 มีฐานะเป็นนิติบุคคลและประสบปัญหาหลายอย่างจึงถูกยกเลิกตาม ประกาศ ณ วันที่ 13 ธันวาคม พ.ศ. 2515 และให้จัดระเบียบการบริหารในตำบลมีรูปแบบเดียวเรียกว่า “สภาตำบล” โดยวิธีการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถทำได้ 2 วิธีคือ เมื่อกระทรวงมหาดไทยเห็นควรจัดตั้งขึ้น และราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งจำนวนไม่ต่ำกว่าสามในสี่ของตำบลร้องขอ โดยความเห็นชอบของสภาจังหวัด

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล แยกเป็นสภาตำบลและคณะกรรมการตำบล ซึ่งสภาตำบลประกอบด้วยกำนันและผู้ใหญ่บ้านทุกคนในตำบลเป็นสมาชิกโดยตำแหน่ง และสมาชิกโดยการเลือกตั้งหมู่บ้านละ 1 คน อยู่ในตำแหน่งคราวละ 5 ปี ส่วนคณะกรรมการตำบลประกอบด้วยกำนันเป็นประธาน แพทย์ประจำตำบลและผู้ใหญ่บ้าน

ทุกคนเป็นกรรมการ ครูใหญ่ในตำบลหรือผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกิน 5 คน เป็นกรรมการ โดยได้รับการแต่งตั้งจากนายอำเภอ

1.1 ต่อมาโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลก็ได้เปลี่ยนแปลง ปรับปรุงมาเรื่อยๆ จนกระทั่งใน พ.ศ. 2537 รัฐบาลภายใต้การนำของนายชวน หลีกภัย นายกรัฐมนตรีสมัยนั้น ได้แถลงนโยบายดังกล่าวต่อรัฐสภา ซึ่งกำหนดไว้ว่าจะกระจายอำนาจการปกครองสู่ท้องถิ่น โดยจัดให้มีการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่นทุกระดับ เพิ่มบทบาทและอำนาจการตัดสินใจให้องค์กรปกครองท้องถิ่น ทั้งอำนาจในการกำหนดนโยบายการพัฒนา การจัดการทรัพยากร เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการปกครองตนเองในระบอบประชาธิปไตย จากนโยบายการกระจายอำนาจดังกล่าว ทำให้มีการปรับปรุงฐานะของสภาตำบล โดยมี การจัดระเบียบการปกครองตำบลออกเป็น 2 รูปแบบ คือ สภาตำบลที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล และองค์การบริหารส่วนตำบล มีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น

1.1.1 โครงสร้างของสภาตำบลนิติบุคคล พระราชบัญญัตินี้กำหนดให้ตำบลตามกฎหมายลักษณะการปกครองท้องถิ่น ในส่วนที่มีพื้นที่อยู่นอกเขตเทศบาลและ สุขาภิบาล มีสภาตำบลเป็นองค์กรที่ทำหน้าที่บริหารงานในตำบล โดยให้มีฐานะเป็นนิติบุคคล คณะกรรมการสภาตำบลประกอบด้วยสมาชิก 2 ประเภท คือ สมาชิกโดยตำแหน่ง ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านทุกหมู่บ้าน แพทย์ประจำตำบล และสมาชิกโดยเลือกตั้งจากรายชื่อที่ได้รับการเลือกตั้งหมู่บ้านละ 1 คน มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 5 ปีให้กำนันเป็นประธานสภาตำบล โดยตำแหน่ง นอกจากนี้กำหนดให้สภาตำบลคัดเลือกข้าราชการที่ปฏิบัติงานในตำบลนั้น หรือบุคคลอื่นเป็นเลขานุการสภาตำบลอีก 1 คน

1.1.2 โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มาตรา 40 กำหนดให้มีการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลขึ้น โดยมีฐานะเป็นนิติบุคคล สภาตำบลที่สามารถจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้นั้น จะต้องมียาได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนจากรัฐบาลในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละหนึ่งแสนห้าหมื่นบาท โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ สภาองค์การบริหารส่วนตำบล และคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล โดยสภาองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยสมาชิก 2 ประเภท คือ โดยตำแหน่ง ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านทุกหมู่บ้านในตำบลแพทย์ประจำตำบล สมาชิกโดยเลือกตั้ง ได้แก่ สมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้งจากรายชื่อในแต่ละหมู่บ้านๆละ 2 คน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจะเลือกคณะบุคคลขึ้น เป็นคณะกรรมการบริหาร

องค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยกำนัน (ประธานคณะกรรมการบริหาร 4 ปีแรกของการบังคับใช้กฎหมาย) ผู้ใหญ่บ้านไม่เกิน 2 คน และจากสมาชิกซึ่งได้รับการเลือกตั้งไม่เกิน 4 คนนอกจากนี้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลจะเลือกสมาชิกด้วยกันเป็นประธานสภาคนหนึ่ง รองประธานสภาคนหนึ่งและเลขาอีกหนึ่ง บุคคลเหล่านี้จะต้องไม่เป็นคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในคราวเดียวกัน

1.2 ปัจจุบันได้มีการแก้ไขพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546 เพื่อเป็นการปรับปรุงฐานะของสภาตำบลและการบริหารงานของสภาตำบลให้สามารถรองรับการกระจายอำนาจไปสู่ประชาชนให้ได้มากขึ้น รวมทั้งให้มีกรรมาธิการสภาตำบล ที่มีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดตามกฎหมายขึ้น เป็นองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นราชการส่วนท้องถิ่น โครงสร้างประกอบด้วย

1.2.1 นายกององค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น และนายกององค์การบริหารส่วนตำบลอาจแต่งตั้งรองนายกององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้ช่วยเหลือได้ไม่เกิน 2 คน และอาจแต่งตั้งเลขานุการนายกององค์การบริหารส่วนตำบลได้อีก 1 คน

1.2.2 สภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สมาชิกซึ่งได้รับการเลือกตั้งจากรายครัวในแต่ละหมู่บ้านๆ ละ 2 คน (ยกเว้นองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีพื้นที่ 1 หมู่บ้านจะมีสมาชิกได้จำนวน 6 คน หรือมีพื้นที่ 2 หมู่บ้านจะมีสมาชิกได้หมู่บ้านละ 3 คน) และสมาชิกจะเลือกประธาน สภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน เลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน

## 2. โครงสร้างการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 ระบุว่า โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลในปัจจุบันเกิดจากการเสนอแก้ไขเพิ่มเติม พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2546 ประกอบด้วยโครงสร้าง 2 ส่วนคือ สภาองค์การบริหารส่วนตำบลและคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล โดยสภาองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยสมาชิกหมู่บ้านละ 2 คน และคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วย นายกององค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน และรองนายกององค์การบริหารส่วนตำบล 2 คน ซึ่งมาตรา 58 ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล

พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 กำหนดให้นายกองกิจการบริหารส่วนตำบล มาจากการเลือกตั้ง โดยตรงจากประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นหรือผู้บริหารส่วนท้องถิ่น และการแบ่งส่วนต่างๆ ในองค์การบริหารส่วนตำบล ขึ้นอยู่กับระดับชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล และกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ได้กำหนดขึ้นเพื่อความเหมาะสมกับภารกิจ โดยได้แบ่งส่วนบริหารใน องค์การบริหารส่วนตำบล อย่างน้อยออกเป็น 3 ส่วนคือ 1) สำนักงานปลัดองค์การบริหาร ส่วนตำบล มีปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นหัวหน้าสำนักงาน 2) ส่วนการคลัง มีหัวหน้า ส่วนการคลัง หรือเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี และ 3) ส่วนโยธา มีหัวหน้าส่วน โยธา หรือ นายช่างโยธา (โกวิทย์ .พวงงาม. 2546 : 180)

### 3. การแบ่งลำดับชั้นองค์การบริหารส่วนตำบล

การแบ่งลำดับชั้นองค์การบริหารส่วนตำบลแบ่งตามรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 แบบเก่า แบ่งเป็น 5 ลำดับชั้น คือ องค์การบริหารส่วนตำบลชั้นที่ 1 มี รายได้เกิน 20 ล้านบาท องค์การบริหารส่วนตำบลชั้นที่ 2 มีรายได้ 12-20 ล้านบาท องค์การบริหารส่วนตำบลชั้น ที่ 3 มีรายได้ 6-12 ล้านบาท องค์การบริหารส่วนตำบลชั้นที่ 4 มีรายได้ 3-6 ล้านบาท องค์การบริหารส่วนตำบลชั้นที่ 5 มีรายได้ต่ำกว่า 3 ล้านบาท

3.2 แบบใหม่ แบ่งลำดับชั้นองค์การบริหารส่วนตำบลออกเป็น 3 ขนาด คือ องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก เดิมคือองค์การบริหารส่วนตำบล ชั้นที่ 4 และ 5 มีรายได้ ต่ำกว่า 6 ล้าน องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลางเดิมคือองค์การบริหารส่วนตำบล ชั้นที่ 2 และ 3 มีรายได้ 6 ล้านบาทขึ้นไป และองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ เดิมคือองค์การบริหารส่วนตำบล ชั้นที่ 1 มีรายได้ 20 ล้านบาทขึ้นไป

### 4. อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วย 2 ส่วนคือสภาองค์การบริหารส่วน ตำบลและนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่ง โกวิทย์ พวงงาม (2546 : 174-175) กล่าวถึง หน้าที่ของสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและนายกองค์การบริหารส่วนตำบล สรุปได้ว่า สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบลเพื่อเป็นแนวทาง ในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล พิจารณาและให้ความเห็นชอบร่าง ข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม ควบคุม

การบริหารงานของคณะผู้บริหารให้เป็นไปตามนโยบายและแผนพัฒนาตำบล ตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามมติข้อบังคับและแผนพัฒนาตำบล รับผิดชอบการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จัดทำแผนพัฒนาตำบลและงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเสนอให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลพิจารณาให้ความเห็นชอบ รายงานผลการปฏิบัติ และการใช้จ่ายเงินให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลทราบอย่างน้อยปีละสองครั้ง ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆตามที่ทางราชการมอบหมาย

4.1 พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 บัญญัติให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2547 : 22-23)

4.1.1 หน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่

- 1) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก
- 2) รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
- 3) ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ
- 4) ป้องกันสาธารณภัย
- 5) ส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
- 6) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ
- 7) คุ้มครองดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 8) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

9) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย โดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นให้ตามความจำเป็น

4.1.2 หน้าที่ที่กฎหมายกำหนด กล่าวคือเป็นหน้าที่ที่ให้องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความสามารถ มีศักยภาพเพียงพอ อาจจัดทำกิจการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล อีก 13 ข้อ กล่าวคือ

- 1) ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภคและการเกษตร
- 2) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่าง โดยวิธีอื่น
- 3) ให้มีและรักษาทางระบายน้ำ
- 4) ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา พักผ่อนหย่อนใจและ

#### สวนสาธารณะ

- 5) ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรและกิจการสหกรณ์
- 6) ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
- 7) บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร
- 8) การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของ

#### แผ่นดิน

- 9) หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน
- 10) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม
- 11) กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
- 12) การท่องเที่ยว และ
- 13) การผังเมือง

4.2 ลักษณะขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นนิติบุคคลและส่วนราชการบริหารส่วนท้องถิ่น ซึ่งส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจ ดังนี้

4.2.1 อำนาจบังคับในการออกคำสั่งตามกฎหมาย เช่น อำนาจเก็บภาษี

4.2.2 อำนาจจัดทำกิจกรรมต่างๆ ได้เองตามที่กฎหมายกำหนดไว้ เช่น

การลงนามในสัญญาจ้างได้เอง มีรายได้เป็นของตนเองจากการเก็บภาษีค่าธรรมเนียม ใช้จ่ายงบประมาณของตนเองตามที่กฎหมายกำหนด ออกข้อบัญญัติใช้ในเขตตำบลตามที่กฎหมายกำหนด มีอิสระในการตัดสินใจทำกิจการ มีสถานที่ทำงานและทรัพย์สินจากรายได้ มีพนักงานและลูกจ้าง เป็นของตนเองเป็นต้น ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ ตามแผน พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาคนในเฉพาะกลุ่มคนด้อยโอกาสในสังคมในตำบลและในหมู่บ้านที่สมควรได้รับการดูแลช่วยเหลือ โดยองค์การบริหารส่วนตำบลช่วยเหลือด้วยการตั้งงบประมาณอุดหนุนกิจการเหล่านี้ เช่น เงินอุดหนุนส่งเสริมศูนย์พัฒนาเด็ก เงินอุดหนุนส่งเสริมกิจกรรมกลุ่มสตรี เด็ก เยาวชน การจัดเงินอุดหนุนเพื่อจัดสวัสดิการคนชรา เป็นต้น



4.3 ตามพระราชบัญญัติสภาพัฒนาการบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2542 องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่สำคัญ ในการพัฒนา ตำบล ด้านเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรม และองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ต้องทำใน เขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

4.3.1 จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำ ทางบก

4.3.2 การรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

4.3.3 การป้องกันโรค และระงับโรคติดต่อ

4.3.4 การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

4.3.5 การส่งเสริมการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม

4.3.6 การส่งเสริมพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ

4.3.7 การคุ้มครองดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและ

สิ่งแวดล้อม

4.3.8 การปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย

4.4 นอกจากหน้าที่ที่ต้องทำดังกล่าวแล้วองค์การบริหารส่วนตำบล

ยังอาจจัดกิจกรรมในเขตขององค์การบริหารส่วนตำบลดังต่อไปนี้

4.4.1 ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร

4.4.2 การให้มีและการบำรุงรักษาการไฟฟ้า หรือแสงสว่าง โดยวิธีการอื่น

4.4.3 การให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ

4.4.4 การให้มีการบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและ

สวนสาธารณะ

4.4.5 การให้มีและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร การคุ้มครอง ดูแลรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดินการหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของ องค์การบริหารส่วนตำบล การให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น อาจออกข้อบัญญัติเพื่อบังคับให้แก่ราษฎรในตำบลได้โดยการกำหนดโทษปรับแก่ผู้ฝ่าฝืนได้ แต่ต้องไม่เกิน 500 บาท ในส่วนทางด้านความรับผิดชอบการบริหารงานขององค์การบริหาร ส่วนตำบลนั้น แบ่งเป็นส่วนต่างๆ ได้ดังนี้

1) อำนาจหน้าที่ของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

- 1.1) ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบล เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 1.2) พิจารณาและให้ความเห็นชอบร่างข้อบังคับตำบล ร่างข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม
- 1.3) ควบคุมการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารให้เป็นไปตามนโยบายของแผนพัฒนาตำบลและกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ

2) อำนาจหน้าที่ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

- 2.1) บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามมติ ข้อบังคับและแผนพัฒนาตำบลและรับผิดชอบการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล
- 2.2) จัดทำแผนพัฒนาตำบลและงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเสนอให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลพิจารณาให้ความเห็นชอบ
- 2.3) รายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายเงินให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลทราบอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
- 2.4) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ทางราชการมอบหมาย

5. รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นที่ต้องทำหน้าที่พัฒนาพื้นที่ในตำบลให้เจริญ ตามรายได้และงบประมาณในตำบล นอกจากนี้ยังมีอำนาจหน้าที่ในการจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน อากรฆ่าสัตว์และผลประโยชน์อื่นที่เกิดจากการฆ่าสัตว์ ซึ่งแต่เดิมองค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดเก็บให้ ดังนั้นจะเห็นได้ว่ารายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล มีหลายทาง ซึ่งแบ่งเป็นหมวดได้ดังนี้ (โกวิทย์ พวงงาม. 2546 : 179)

5.1 ภาษีอากรและค่าธรรมเนียม

5.1.1 ภาษีบำรุงท้องที่

5.1.2 ภาษีโรงเรือนและที่ดิน

5.1.3 ภาษีป้าย

5.1.4 อากรฆ่าสัตว์ และผลประโยชน์อื่นอันเกิดจากสัตว์

5.1.5 ภาษีและค่าธรรมเนียมรถยนต์ล้อเลื่อน

- 5.1.6 ภาษีธุรกิจเฉพาะ
- 5.1.7 ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตขายสุรา
- 5.1.8 ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตเล่นการพนัน
- 5.1.9 อากรังนกนางแอ่น
- 5.1.10 ค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล
- 5.1.11 อากรประทานบัตร ใบอนุญาตและอาชญาบัตรการประมง
- 5.1.12 ค่าภาคหลวงและค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยป่าไม้
- 5.1.13 ค่าธรรมเนียมและจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมตามประมวล

#### กฎหมายที่ดิน

- 5.1.14 ค่าภาคหลวงปิโตรเลียมตามกฎหมายว่าด้วยปิโตรเลียม
- 5.1.15 ค่าภาคหลวงแร่ตามกฎหมายว่าด้วยแร่
- 5.1.16 เงินที่เก็บตามกฎหมายว่าด้วยอุทยานแห่งชาติ
- 5.1.17 ภาษีมูลค่าเพิ่ม
- 5.1.18 ค่าธรรมเนียม ค่าใบอนุญาต และค่าปรับ ตามที่กฎหมายกำหนด
- 5.2 เงินอุดหนุนรัฐบาล
- 5.3 รายได้ทรัพย์สินและรายได้ประเภทอื่นๆ
  - 5.3.1 รายได้จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
  - 5.3.2 รายได้จากสาธารณูปโภคขององค์การบริหารส่วนตำบล
  - 5.3.3 รายได้จากกิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล
  - 5.3.4 เงินหรือทรัพย์สินอื่นที่มีผู้อุทิศให้
  - 5.3.5 รายได้อื่นตามที่รัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐจัดสรรให้
  - 5.3.6 รายได้อื่นตามที่จะมีกฎหมายให้เป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 5.4 เงินกู้ โดยมีหลักการ ดังนี้
  - 5.4.1 กู้จาก กระทรวง ทบวง กรม องค์การหรือนิติบุคคล
  - 5.4.2 การกู้ตาม 5.4.1 กระทำได้เมื่อได้รับอนุญาตจากสภาองค์การบริหาร

#### ส่วนตำบล

- 5.4.3 การกู้ต้องปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย

## 6. แหล่งที่มาของรายได้องค์การบริหารส่วนตำบล

6.1 รายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเองจากภาษีอากรต่างๆ ได้แก่

6.1.1 ภาษีบำรุงท้องที่

6.1.2 ภาษีโรงเรือนและที่ดิน

6.1.3 ภาษีป้าย

6.1.4 อากรการฆ่าสัตว์

6.2 รายได้ที่มีการจัดเก็บตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น และให้องค์การบริหารส่วนตำบลได้รับทั้งจำนวน เมื่อมีการจัดเก็บในองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่

6.2.1 เงินอากรตามกฎหมายว่าด้วยรังนกนางแอ่น

6.2.2 ค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล

6.2.3 เงินอากรประทานบัตรใบอนุญาตและอาชญาบัตรตามกฎหมายว่าด้วยการประมง

6.2.4 ค่าภาคหลวงและค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยป่าไม้

6.2.5 ค่าธรรมเนียมและจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมตามประมวล

กฎหมายที่ดิน

6.3 รายได้ที่ได้รับการจัดสรรให้เมื่อมีการจัดเก็บตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

6.3.1 ภาษีและค่าธรรมเนียมรถยนต์และล้อเลื่อน อากรเมื่อจัดเก็บได้ในจังหวัด จัดสรรให้องค์การบริหารส่วนตำบลตาม หลักเกณฑ์และวิธีการที่บัญญัติไว้ กฎหมายว่าด้วยการนั้น (พ.ร.บ. การขนส่งทางบก พ.ร.บ. รถยนต์)

6.3.2 ค่าภาคหลวงแร่และค่าภาคหลวงปิโตรเลียม เมื่อจัดเก็บได้ในองค์การบริหารส่วนตำบลใดให้จัดสรรให้องค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ในกระทรวงมหาดไทย

6.3.3 เงินที่เก็บตามกฎหมายว่าด้วยอุทยานแห่งชาติ เมื่อจัดเก็บได้ในองค์การบริหารส่วนตำบลใดให้แบ่งให้องค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ในกระทรวงมหาดไทย

6.4 รายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบล ต้องออกข้อบัญญัติตำบลเพื่อจัดเก็บเพิ่มขึ้นตามกฎหมายนั้น เป็นรายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจออกข้อบัญญัติเพื่อเก็บภาษีอากรและค่าธรรมเนียมเพิ่มขึ้น อัตราที่เรียกเก็บตามบัญญัติของกฎหมายว่าด้วยการนั้น

## 7. รายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล

7.1 เงินเดือน

7.2 ค่าจ้าง

7.3 เงินค่าตอบแทนอื่นๆ

7.4 ค่าใช้สอย

7.5 ค่าวัสดุ

7.6 ค่าครุภัณฑ์

7.7 ค่าที่ดิน สิ่งก่อสร้าง

7.8 ค่าสาธารณูปโภค

7.9 เงินอุดหนุนหน่วยงานอื่น ๆ

7.10 รายจ่ายอื่นใดตามข้อผูกพัน หรือตามที่กฎหมายหรือระเบียบของ  
กระทรวงมหาดไทยกำหนดไว้

## 8. การกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบล

8.1 นายอำเภอกำกับดูแลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลให้  
เป็นไปตามกฎหมาย

8.2 ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจสั่งให้ยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบลได้  
หากมีการกระทำการฝ่าฝืนต่อความสงบเรียบร้อย หรือไม่ชอบด้วยกฎหมาย ของสมาชิก  
องค์การบริหารส่วนตำบล

8.3 ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจสั่งให้ผู้บริหารทั้งหมดหรือบางคนพ้นจาก  
ตำแหน่งเมื่อเห็นว่าการกระทำฝ่าฝืนต่อความสงบเรียบร้อย หรือเป็นการกระทำที่ไม่ชอบ  
ด้วยกฎหมาย

## แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ในการปฏิบัติงานใดๆไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐหรือเอกชนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์กรทั้งสิ้น หากพนักงานในองค์กรมีความเต็มใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่องค์กรก็จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ตรงข้ามหากพนักงานไม่มีความเต็มใจในการปฏิบัติงานงานที่รับผิดชอบก็คงไม่สามารถสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ ความต้องการที่จะปฏิบัติงานเต็มความสามารถล้วนแต่ต้องมีปัจจัยหลายๆ ด้านมาประกอบรวมกันหรือที่เรียกว่า แรงจูงใจ ซึ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะมากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาและสภาพแวดล้อมในการทำงานด้วย ซึ่งแนวคิดในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับแรงจูงใจประกอบด้วยหลายแนวคิด ดังนี้

### 1. ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้มากมายตามความสนใจและทัศนะของแต่ละท่าน ดังนี้

ราตรี พัฒนรังสรรค์ (2544 : 254) ได้ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจคือภาวะหรือองค์ประกอบที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง มีจุดมุ่งหมายเพื่อไปสู่จุดหมายที่ตนเองต้องการหรือผู้กระทำชักจูงกำหนด

ดารณี พานทอง พาลุสุข และสุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ (2545 : 115) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง การนำเอาปัจจัยต่างๆ มาเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยเน้นว่าบุคคลต่างก็มีพื้นฐานของประสบการณ์ความต้องการ ตลอดจนความรู้ความเข้าใจในบางสิ่งบางอย่างอยู่ก่อนแล้ว

ชัยวัฒน์ อัดพัฒน์ (2543 : 56) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่ชักจูงใจให้เราทำอะไรสิ่งหนึ่งไม่ว่าจะเป็นความดี หรือความชั่ว

อุบลรัตน์ เฟื่องสถิต (2543 : 171) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจหมายถึง สภาวะที่เกิดความไม่สมดุลขึ้นในร่างกาย ภาวะดังกล่าวอาจจะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลมีพฤติกรรมไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางได้ดี

วีรนาถ มานะกิจ (2543 : 60) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง สถานการณ์ภายในซึ่งกระตุ้นและก่อให้เกิดความกระตือรือร้นหรือการเคลื่อนไหว อันนำไปสู่พฤติกรรมที่บรรลุเป้าหมาย

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 93) กล่าวว่า การจูงใจเป็นหน้าที่อันสำคัญยิ่งประการหนึ่งของผู้บริหารที่จะต้องสร้างสรรค์ให้มีขึ้นในหน่วยงานเพื่อเป็นปัจจัยในการบริหารงาน ทั้งนี้เพราะการจูงใจมีผลอย่างสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานทุกคน เพราะผลงานที่ได้ออกมาจะมีคุณภาพและปริมาณมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจและความสามารถในการทำงานของผู้นั้น นอกจากนี้การจูงใจยังเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการที่ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ทำให้เลื่อมใส ศรัทธา รู้สึกมั่นคงในหน่วยงานและที่สำคัญพอใจและรักที่จะทำงานนั้น ทั้งยังเป็น โอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถพัฒนาทักษะและเจตคติในการทำงานให้มีระดับสูงขึ้น ใฝ่หาความรู้ความชำนาญเพิ่มเติม รวมทั้งคิดหาวิธีปรับปรุงหน่วยงานตลอดจนพัฒนาวิชาชีพของตนให้ทันสมัยและก้าวหน้า

สมพงษ์ เกษมสิน (2543 : 96) กล่าวว่า พฤติกรรมของคนที่เกิดขึ้นได้ย่อมมีแรงจูงใจ เพราะแรงจูงใจเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทาง เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ เมื่อมนุษย์มีความต้องการ จะเกิดแรงจูงใจผลักดันให้เกิดพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น จุดเริ่มต้นของกระบวนการจูงใจคือ ความต้องการ เมื่อมนุษย์มีความต้องการจะเกิดแรงจูงใจผลักดันให้เกิดพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อตอบสนองความต้องการนั้น พฤติกรรมจึงถูกกำหนดและควบคุมด้วยแรงจูงใจ แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคคล กล่าวคือ ในการบริหารขององค์กรใดๆ ก็ตาม ผู้บริหารย่อมต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความเข้มแข็ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการศึกษาพบว่า โดยปกติคนจะใช้ความสามารถในการทำงานเพียง ร้อยละ 20-30 แต่เมื่อได้รับการจูงใจคนจะเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้ใช้ความสามารถเพิ่มขึ้น ร้อยละ 80-90 ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าแรงจูงใจเป็นตัวแปรสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้ประสิทธิภาพของการทำงานเพิ่มมากขึ้น หากได้รับ การจูงใจที่เหมาะสมตรงกับความต้องการของบุคคล ซึ่งแรงจูงใจในการทำงานมีส่วนช่วย ให้เกิดความเต็มใจในการทำงาน เกิดความพอใจ มุ่งมั่นที่จะทำงานให้ดีที่สุดและให้ประสบความสำเร็จ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมืออย่างเต็มกำลังและมีความคิดริเริ่มในการทำงานไปพร้อมๆกัน ดังนั้น ผลผลิตหรือผลงานจะมีคุณภาพดีหรือมีปริมาณสูงต่ำเพียงใด การจูงใจจึงมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก

ดังนั้นจากแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจข้างต้น จะเห็นว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคคล เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจใน

การทำงาน พฤติกรรมต่างๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจและในการจูงใจบุคลากรในองค์การ นับว่ามีความสำคัญทั้งต่อองค์การโดยรวม ต่อผู้บริหาร และต่อบุคลากรในองค์การ

## 2. ความสำคัญของแรงจูงใจ

การแบ่งความสำคัญของการจูงใจ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ  
(มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2547 : 47-49)

2.1 ความสำคัญต่อองค์การ การจูงใจเป็นเรื่องของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีประโยชน์ต่อองค์การ โดยส่วนรวม เพราะสามารถช่วยสนองความต้องการขององค์การด้านพฤติกรรมมนุษย์ได้ในประเด็นต่อไปนี้

2.1.1 ช่วยให้องค์การได้คนดีมีความสามารถมาร่วมทำงานด้วยและรักษาคนดีๆ เหล่านั้นไว้ในองค์การต่อไปนานๆ ปัญหาสำคัญที่องค์การจำนวนมากประสบอยู่คือ ไม่สามารถจะดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้ตามที่ต้องการ ซึ่งส่วนใหญ่มีสาเหตุสำคัญมาจากการที่องค์การเหล่านั้นไม่สามารถสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ที่เหมาะสมกับงานเข้ามาทำงานให้กับองค์การ การจูงใจเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยดึงดูดความสนใจของบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการเหล่านั้นเข้ามาทำงานร่วมกับองค์การ และอยู่กับองค์การเป็นเวลานานๆ หรือตลอดไปได้

2.1.2 ทำให้องค์การมั่นใจว่าบุคลากรขององค์การจะทำงานตามที่ถูกจ้างไว้อย่างเต็มกำลังความสามารถจริงอยู่แม้ว่าการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์การจะกระทำกันอย่างพิถีพิถัน มีการพิจารณาผู้สมัครอย่างละเอียดถี่ถ้วนว่ามีความรู้ความสามารถที่จะทำงานให้กับองค์การจะทุ่มเทความพยายามให้กับองค์การอย่างเต็มที่ นอกจากนี้้องค์การก็มีข้อจำกัดหลายประการในอันที่จะใช้งานบุคลากรได้อย่างเต็มที่ ข้อจำกัดเหล่านั้นล้วนแต่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์การซึ่งอยู่นอกเหนือความควบคุมขององค์การทั้งสิ้น เช่น สหภาพแรงงาน กฎหมาย หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น แต่สถานการณ์แวดล้อมในปัจจุบันบีบบังคับให้องค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาคธุรกิจต้องต่อสู้กับคู่แข่งกันอยู่ตลอดเวลา องค์การต้องพยายามหาวิถีทางใหม่ๆ ที่จะนำความพยายามและความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่มาใช้ให้มากที่สุดที่จะทำได้ การจูงใจจึงเป็นวิธีการที่จะช่วยให้องค์การทำให้บุคลากรทุ่มเทกำลังความสามารถที่มีอยู่ให้กับองค์การอย่างเต็มที่ และด้วยความเต็มใจได้

2.1.3 ช่วยส่งเสริมพฤติกรรมการทำงาน ในทางริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อประโยชน์ขององค์การ ความเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของสิ่งแวดล้อมขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยีทำให้องค์การต้องประสบปัญหาที่แปลกและใหม่อยู่เสมอ



ความสามารถในการทำงานแบบดั้งเดิมมีลักษณะซ้ำซากจำเจ ไม่อาจช่วยให้องค์กรแก้ปัญหา คังกล่าวและไม่อาจช่วยให้การดำเนินการประสบความสำเร็จได้ ความสามารถในการริเริ่ม สร้างสรรค์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กรทุกองค์การ องค์กรทุกองค์การจึงต้อง พยายามส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากขึ้น วิธีการจูงใจย่อมเป็นประ โยชน์ ต่อการส่งเสริมการทำงานในลักษณะที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกๆใหม่ๆได้ ทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

2.2 ความสำคัญต่อผู้บริหาร การจูงใจนอกจากมีความสำคัญต่อองค์การ แล้วยังมีความสำคัญต่อผู้บริหารในแง่ของประ โยชน์ที่ผู้บริหารได้รับอีกหลายประการ ที่สำคัญได้แก่

2.2.1 ช่วยให้การมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ ในการมอบอำนาจหน้าที่จะพบว่ามิอุปสรรคหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง อุปสรรคอันเกิดจากทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ยินยอมรับมอบอำนาจหน้าที่ เช่น คิดว่าตนเอง ไม่มีความสามารถ ไม่ต้องการความรับผิดชอบ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีอุปสรรค อันเกิดจากการที่ผู้บังคับบัญชา ไม่ยินยอมมอบอำนาจหน้าที่อีกด้วย วิธีการจูงใจจะช่วยให้ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความยินดีต่อการมอบอำนาจหน้าที่ ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็น และเป็นประ โยชน์ต่อการบริหาร

2.2.2 ช่วยลดหรือขจัดปัญหาข้อขัดแย้งในการบริหารงาน เพราะ การจูงใจจะช่วยให้การใช้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ ผู้บริหารสามารถมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ปัญหาข้อขัดแย้งระหว่าง ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาจึงลดน้อยลงจนอาจหมดสิ้นไปในที่สุด

2.2.3 ช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จด้านการสั่งการ การจูงใจ ช่วยให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำซึ่งจะเอื้ออำนวยให้การสั่งการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การสั่งการหรือการอำนวยความสะดวกเป็นหน้าที่ทางการบริหารที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับพฤติกรรม มนุษย์ การจูงใจซึ่งสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในการปฏิบัติงานได้ จึงเอื้ออำนวยต่อผู้บริหารในการสร้างความสำเร็จ โดยอาศัยความพยายามของผู้อื่น ได้อย่างดี ด้วย

2.3 ความสำคัญต่อบุคลากร นอกจากการจูงใจจะมีความสำคัญต่อ ผู้บริหารแล้ว ประ โยชน์ที่มีต่อบุคลากรขององค์กรก็นับว่ามีความสำคัญด้วย ได้แก่

2.3.1 ช่วยให้ผู้บุคลากรทำงาน โดยสามารถสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรและวัตถุประสงค์หรือความต้องการของตนเองได้พร้อมๆกัน จึงให้ผู้บุคลากรปรับตัวเองให้เข้ากับองค์กร ได้สะดวกขึ้น

2.3.2 ได้รับความยุติธรรมขององค์กรและฝ่ายบริหาร เมื่อฝ่ายบริหารเห็นความสำคัญของการจูงใจที่มีต่อองค์กร โดยส่วนร่วมและต่อตนเองแล้ว ย่อมมีนโยบายด้านการจูงใจเพื่อควบคุมพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการทุ่มเทความพยายามและความสามารถในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

2.3.3 มีขวัญในการทำงาน บุคลากรที่ได้รับการจูงใจหรือมีแรงจูงใจโดยทั่วไป มักจะเห็นว่างานที่ทำเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตนต้องการได้ และช่วยให้ตระหนักในคุณค่าของตนเองได้ เนื่องจากได้รับความสนใจและการปฏิบัติจากฝ่ายบริหารในฐานะที่เป็นปัจจัยสิ่งมีชีวิตจิตใจไม่ใช่วัตถุ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ กระตือรือร้นในการทำงาน ไม่เกิดความเบื่อหน่ายหรืออยากหลีกเลี่ยงงาน

ความสำคัญของแรงจูงใจที่กล่าวมาข้างต้น เพื่อเป็นแนวทางให้องค์กรสามารถพัฒนางานและผลงานให้ดีขึ้น หรืออย่างน้อยให้คงสภาพเดิมไว้ ด้วยการธำรงรักษาบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในการผลิตให้อยู่กับองค์กรต่อไป และในขณะเดียวกัน ฤดูพยายามทำให้ผู้ที่มีประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ เต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการทำงานให้มากขึ้นเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร

### 3. ประเภทของแรงจูงใจ

การแบ่งประเภทของแรงจูงใจ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ (วิภาพร มาพบสุข.

2545 : 18-20)

3.1 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) หมายถึง สภาวะที่บุคคลเกิดความต้องการหรือแสวงหาบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง โดยมีต้องให้บุคคลอื่นหรือสิ่งอื่นมากระตุ้นให้กระทำเพื่อการบรรลุสู่จุดหมายปลายทาง เช่น พนักงานตั้งใจทำงานด้วยความรู้สึกใฝ่ดีในตัวของเขาเอง มิใช่เพราะถูกผู้บริหารหรือมีสิ่งล่อใจภายนอกอื่นๆ กระตุ้นแรงจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

3.1.1 ทักษะคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดพฤติกรรมที่เหมาะสม เช่น พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อผู้บริหาร ย่อมทำให้เขาตั้งใจทำงานเป็นพิเศษ

3.1.2 ความสนใจเป็นพิเศษ (Special interest) หมายถึง ความรู้ลึกซึ้งชอบพอเป็นพิเศษต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ย่อมมุ่งใจให้เขาประพฤติปฏิบัติต่อสิ่งนั้น เช่น พนักงานสนใจเป็นพิเศษกับเครื่องคอมพิวเตอร์ ทำให้เขาสามารถใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างคล่องแคล่ว ในขณะที่ปฏิบัติงานประจำวัน

3.1.3 ค่านิยม (Value) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมที่เป็นไปตามค่านิยมของสังคม เช่น พนักงานมาทำงานแต่เช้าตรู่ เพราะทำตามค่านิยมขององค์กรนั้นๆ จึงเป็นสิ่งที่ดีในการปฏิบัติงานเช่นกัน

3.1.4 ความต้องการ (Needs) หมายถึง ภาวะที่บุคคลเกิดความไม่สมดุลในร่างกายและจิตใจ เช่น พนักงานมีความต้องการจะทำยอดขายสินค้าให้ได้ตามเป้าหมาย เพื่อจะได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ความต้องการที่เกิดขึ้นจึงมีผลทำให้บุคคลมีความมานะบากบั่น ขยันหมั่นเพียรและอดทนต่ออุปสรรคนานัปการ เพื่อให้งานของตนบรรลุเป้าหมาย

สรุปได้ว่า ความต้องการเป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นในบุคคลแต่ละคน ซึ่งมีลักษณะและระดับที่แตกต่างกัน บางคนมีความต้องการมาก บางคนมีความต้องการน้อย หากองค์การใดที่ประกอบไปด้วยพนักงานที่มีแรงจูงใจภายในด้านความต้องการสูง ก็ย่อมทำให้องค์การนั้นเกิดประสิทธิภาพของงานสูงด้วย

3.2 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) หมายถึง ภาวะที่บุคคลได้รับแรงกระตุ้นจากภายนอกให้แสดงพฤติกรรมหรือกระทำเพื่อการบรรลุจุดหมายปลายทาง เช่น

3.2.1 สิ่งล่อใจต่างๆ ได้แก่ การได้รับเงิน รางวัล คำชมเชย เกียรติยศ ชื่อเสียง อำนาจ คำตำหนิติเตียน ฯลฯ

3.2.2 ความก้าวหน้าในการทำงาน

3.2.3 การได้รับการยอมรับจากเจ้านายและเพื่อนร่วมงาน

แรงจูงใจ 2 ประเภท ย่อมมุ่งใจให้บุคคลประพฤติและปฏิบัติตนไปในทิศทางและรูปแบบแตกต่างกัน บางคนแสดงพฤติกรรมไปในทางที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่การงาน จึงจะได้รับเงินทองและชื่อเสียงเกียรติยศ บางคนอาจแสดงพฤติกรรมไปในทางทุจริต กดโกงเพื่อให้ได้มาในสิ่งดังกล่าว ดังนั้น การประพฤติและการปฏิบัติตนจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อบุคคลทุกคน โดยเฉพาะคนที่ทำงานในหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ควรจะตระหนักและคิดพิจารณาไตร่ตรองให้รอบคอบถึงการแสดงพฤติกรรมต่างๆ ให้เหมาะสม ถูกต้องเพื่อการตอบสนองต่อแรงจูงใจที่ตนเองต้องการ มิฉะนั้น จะมีผลทำให้บุคคลนั้นมีได้

รับความเชื่อถือคือศรัทธาจากองค์การ รวมทั้งมีผลเสียต่อบุคลิกภาพโดยภาพรวมในการประกอบกิจการงานทั้งปวง

#### 4. รูปแบบของแรงจูงใจ

บุคคลแต่ละคนมีรูปแบบแรงจูงใจที่แตกต่างกัน ซึ่งนักจิตวิทยาได้แบ่งรูปแบบแรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็นหลายรูปแบบที่สำคัญ มีดังนี้ (ราตรี พัฒนรังสรรค์. 2544 : 99-100)

4.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement motive) หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัล

แต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

4.1.1 มุ่งหาความสำเร็จ (Hope of success) และกลัวความล้มเหลว (Fear of Failure)

4.1.2 มีความทะเยอทะยานสูง

4.1.3 ตั้งเป้าหมายสูง

4.1.4 มีความรับผิดชอบในการงานดี

4.1.5 มีความอดทนในการทำงาน

4.1.6 รู้ความสามารถที่แท้จริงของตนเอง

4.1.7 เป็นผู้ทำงานอย่างมีการวางแผน

4.1.8 เป็นผู้ที่ตั้งระดับความคาดหวังไว้สูง

4.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliative motive) ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ มักจะเป็นผู้ที่โอบอ้อมอารี เป็นที่รักของเพื่อน มีลักษณะเห็นใจผู้อื่น ซึ่งเมื่อศึกษาจากสภาพครอบครัวแล้วผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์มักจะเป็นครอบครัวที่อบอุ่น บรรยากาศในบ้านปราศจากการแข่งขัน พ่อแม่ไม่มีลักษณะข่มขู่ พี่น้องมีความรักสามัคคีกันดี ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

4.2.1 เมื่อทำสิ่งใด เป้าหมายก็เพื่อได้รับการยอมรับจากกลุ่ม

4.2.2 ไม่มีความทะเยอทะยาน มีความเกรงใจสูง ไม่กล้าแสดงออก

4.2.3 ตั้งเป้าหมายต่ำ

#### 4.2.4 หลีกเลียงการโต้แย้งมักจะคล้อยตามผู้อื่น

4.3 แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power motive) สำหรับผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจนั้นพบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจแบบนี้ส่วนมากมักจะพัฒนามาจากความรู้สึกว่า ตนเอง “ขาด” ในบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการ อาจจะเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้ทำให้เกิดมีความรู้สึกเป็น “ปมด้อย” เมื่อมีปมด้อยจึงพยายามสร้าง “ปมเด่น” ขึ้นมาเพื่อชดเชยกับสิ่งที่ตนเองขาด ผู้มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจจะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

4.3.1 ชอบมีอำนาจเหนือผู้อื่น ซึ่งบางครั้งอาจจะออกมาในลักษณะการก้าวร้าว มักจะต่อต้านสังคม

4.3.2 แสวงหาชื่อเสียง

4.3.3 ชอบเสี่ยงทั้งในด้านของการทำงานร่างกายและอุปสรรคต่าง ๆ

4.3.4 ชอบเป็นผู้นำ

4.4 แรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว (Aggression motive) ผู้ที่มีลักษณะแรงจูงใจแบบนี้มักเป็นผู้ที่ได้รับการเลี้ยงดูแบบเข้มงวดมากเกินไป บางครั้งพ่อแม่อาจจะใช้วิธีการลงโทษที่รุนแรงเกินไป ดังนั้นเด็กจึงหาทางระบายออกกับผู้อื่น หรืออาจจะเนื่องมาจากการเลียนแบบบุคคลหรือจากสื่อต่างๆ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว จะมีลักษณะที่สำคัญดังนี้

4.4.1 ถือความคิดเห็นหรือความสำคัญของตนเป็นใหญ่

4.4.2 ชอบทำร้ายผู้อื่น ทั้งการทำร้ายด้วยกายหรือวาจา

4.5 แรงจูงใจใฝ่พึ่งพา (Dependency motive) สาเหตุของการมีแรงจูงใจแบบนี้ก็เพราะการเลี้ยงดูที่พ่อแม่ทะนุถนอมมากเกินไป ไม่เปิดโอกาสให้เด็กได้ช่วยเหลือตนเอง ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่พึ่งพา จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

4.5.1 ไม่มั่นใจในตนเอง

4.5.2 ไม่กล้าตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ด้วยตนเอง มักจะลังเล

4.5.3 ไม่กล้าเสี่ยง

4.5.4 ต้องการความช่วยเหลือและกำลังใจจากผู้อื่น

## ทฤษฎีแรงจูงใจ

แรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานในองค์กรสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจมีหลายทฤษฎีหากแต่ละทฤษฎีจะมีองค์ประกอบที่แตกต่างกัน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานจึงต้องศึกษาด้วยว่าองค์ประกอบใดบ้างที่จะส่งผลกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในองค์กร หากผู้นำองค์กรสามารถเลือกทฤษฎีที่สอดคล้องและส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานมาใช้ในองค์กรงานที่ออกมาก็จะประสบผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัชเบอร์ก มาใช้ในการศึกษาครั้งนี้

### 1. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัชเบอร์ก (Herzberg's Two Factors Theory)

เฮอรัชเบอร์ก (Herzberg) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่จะสร้างแรงจูงใจ เพื่อสนองความต้องการของคนในองค์กรหรือการจูงใจจากการทำงาน โดยเฉพาะเจาะจง ซึ่งได้สรุปว่าความพึงพอใจในงานที่ทำและความไม่พอใจในงานที่ทำไม่ได้มาจากปัจจัยกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่มคือ ปัจจัยจูงใจ (Motivational factors) และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene factors) ดังนี้ (อุษณีย์ จิตตะปาโล และนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ. 2546 : 133-136)

1.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivational factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานที่ปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้ ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

1.1.1 ความสำเร็จของงาน (Activement) เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของมนุษย์เพราะชีวิตของมนุษย์ต้องทำงานเพื่อเงิน เพื่อเกียรติยศและความสำเร็จในหน้าที่การงานซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดคือความสำเร็จที่มนุษย์ทุกคนพยายามให้บรรลุผลสำเร็จดังกล่าว เพื่อให้สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า “ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน” การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้นๆ

1.1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหารือ หรือจาก

คนในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จ

1.1.3 ลักษณะของงาน (The work itself) หมายถึง ทุกคนต้องการทำงานที่มีลักษณะของงานที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี การทำงานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบ โดยลำพังแต่ผู้เดียว

1.1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบงานได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด เพราะมนุษย์ได้รับความไว้วางใจว่าเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง แสดงว่าได้รับการยกย่องชมเชยในความสำเร็จของงานมาแล้ว เป็นหลักประกันในความรับผิดชอบของตนว่าจะได้รับมอบหมายงานที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรีและมีความหมาย

1.1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี มีความหมาย มีอำนาจและได้รับเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม

1.2 ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene factors) หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดการไม่ชอบงานขึ้น และเป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

1.2.1 นโยบายการบริหารงาน (Policy and administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร นโยบายการบริหารงานเป็นสาเหตุที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้เกิดความไม่พอใจในงาน และทำให้เกิดการขุ่นมัวและประท้วงต่อนโยบายและการบริหารงานขององค์กรได้

1.2.2 การปกครองบังคับบัญชา (Supervision-technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร ผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นกันเอง ให้ความสนใจในการปฏิบัติงาน ความสะดวกสบายในการทำงานและช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

1.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relations) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

1.2.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้และอุปกรณ์ที่ทันสมัย

1.2.5 เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ (Salary and fringe benefit) หมายถึง เงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นๆ เป็นที่พอใจของบุคคลที่ปฏิบัติงาน

1.2.6 ความมั่นคงของอาชีพ (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคล มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร และมั่นใจว่าสามารถทำงานอยู่ที่องค์กร ได้ และฝากอนาคต ฝากความหวังไว้กับองค์กรได้ เพราะคนทุกคนต้องการความมั่นคงในชีวิตการทำงาน งานที่ทำเป็นที่ยอมรับของสังคม มีเงินเดือนและสวัสดิการและผลประโยชน์เอื้ออำนวย

## 2. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

มาสโลว์ เป็นผู้หนึ่งซึ่งศึกษาเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ เป็นผู้เน้นเกี่ยวกับความสามารถของแต่ละบุคคล ในการควบคุมพฤติกรรมของตนเอง เขากล่าวว่า มนุษย์จะมีสัญชาตญาณ โดยธรรมชาติที่จะค้นหาสิ่งใหม่ๆ และพัฒนาเรื่อยๆ แม้ว่าคนอื่นจะมองไม่เห็นก็ตาม ทฤษฎีของเขาอธิบายว่า มนุษย์ทุกคนล้วนมีความต้องการที่จะสนองความต้องการให้กับตนเองทั้งสิ้น และความต้องการของมนุษย์มีมากมายหลายอย่างด้วยกัน ซึ่งมนุษย์ได้เรียงลำดับไว้ตั้งแต่ขั้นต่ำสุดจนถึงขั้นสูงสุด โดยที่มนุษย์จะมีความต้องการในขั้นมูลฐานก่อน เมื่อได้รับการตอบสนองแล้วจึงมีความต้องการขั้นสูงต่อไป

มาสโลว์กล่าวว่า มนุษย์เราทุกคนต่างพยายามดิ้นรนเพื่อต่อสู่จุดมุ่งหมายของตนเอง แต่เนื่องจากการที่มนุษย์มีความแตกต่างกัน ฉะนั้นการที่จะได้รับการตอบสนองถึงขั้นไหนย่อมขึ้นอยู่กับศักยภาพของแต่ละบุคคล

จากรูปแบบที่แสดงลำดับขั้นความต้องการพื้นฐานของมาสโลว์ สามารถกล่าวได้ ดังนี้ (คารณี พานทอง พาลุสุข และสุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ. 2545 : 122-125)



### 2.1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) ปัจจัยที่อันเป็น

ความจำเป็นสำหรับความเป็นอยู่ของมนุษย์ทุกคน ได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น ซึ่งถ้าไม่ได้รับการตอบสนองในขั้นนี้แล้ว ก็จะไม่มีความต้องการในขั้นต่อไป

### 2.2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) บุคคลจะรู้สึกมีความปลอดภัย

เมื่อสิ่งเรานั้นเป็นสิ่งที่เรารู้จักมักคุ้นเป็นอย่างดี และไม่ชอบที่จะต้องเผชิญกับสิ่งที่ไม่คุ้นเคย ความต้องการนี้จะเห็นได้ชัดในเด็กที่ซึ่งมักจะกลัวคนแปลกหน้า หรือแม้แต่ผู้ใหญ่ที่ต้องไปอยู่ในสถานที่ที่ไม่คุ้นเคย เพราะสถานการณ์เช่นนั้นทำให้ขาดความรู้สึกอบอุ่นและปลอดภัย

### 2.3 ความต้องการความรักและการเป็นเจ้าของ (Love and belonging needs)

คนทุกคนต้องการความรักจากผู้อื่นและขณะเดียวกันก็ต้องการที่จะได้มีโอกาสรักผู้อื่นด้วย เราจะรู้สึกเหงา ว้าเหว่ หากรู้สึกว่าเราอยู่คนเดียวหรือไม่มีคนรักและไม่รู้ว่าจะรักใคร ฉะนั้น ความต้องการในขั้นนี้ จึงเป็นความจำเป็นอย่างหนึ่งในชีวิตของมนุษย์ที่จะต้องแสวงหา

### 2.4 ความต้องการการยอมรับนับถือและเห็นว่าตนเองมีค่าต่อสังคม (Esteem needs)

คนเราจะไม่เกิดความสุขหรือความภาคภูมิใจหากเรารู้สึกว่าเราเองก็มีฐานะเท่ากับคนอื่น ๆ ในสังคม โดยทั่วไปหรือยิ่งถ้าเกิดความรู้สึกว่าตนเองด้อยต่ำ ค้อยคุณค่ากว่าคนอื่น ก็จะยังมีความรู้สึกสิ้นหวัง ไม่มีความสุขยิ่งขึ้น ฉะนั้นคนจึงต้องดิ้นรนเพื่อยกฐานะของตนเอง ให้มีคุณค่าในสายตาของสังคมหรือกลุ่ม ความต้องการนี้หากได้รับการสนองตอบ ก็จะทำให้ ความรู้สึกมั่นใจ การยกย่องจากสังคมจะเป็นเสมือนรางวัลอันจะสร้างความพอใจและคุณค่า ให้แก่ชีวิต

### 2.5 ความต้องการที่จะเข้าใจในตนเอง (Needs for self actualization) เรามักจะ

ถามตัวเองหรือถูกถามกันอยู่บ่อยๆว่า เราเองเข้าใจตนเองได้ดีแค่ไหนหรือเราคิดว่าเราเป็น อย่างนั้น เป็นอย่างนี้ทั้งๆที่ความจริงไม่ใช่ คนทุกคนจะมีความสุขมาก หากทราบว่าตัวของเขานั้นเป็นอย่างไร เขาต้องการอะไรกันแน่ ขอมรับความจริงทั้งในจุดเด่นหรือจุดบกพร่องในตัวของเขา ความต้องการนี้คือ ความต้องการที่แต่ละคนอยากจะได้อยากจะเป็นในสิ่งที่ตัวเองสามารถเป็นได้อย่างดีที่สุด เช่น ชายคนหนุ่มหนึ่งสามารถที่จะเลือกงานที่ถูกต้องและมี ความสุขกับการทำงานได้อย่างเต็มที่ความสามารถ เขาอาจสละยศตำแหน่งจากการรับราชการ ซึ่งสังคมทั่วไปมองว่าเป็นงานที่มีเกียรติ ออกมาเปิดร้านขายข้าวแกงเพราะเขาทราบถึง ความต้องการของตัวเองได้ดีว่างานนี้เป็นงานที่เขาพอใจและทำได้ดียิ่ง เขาไม่รู้สึกมีปมด้อย

แต่อย่างใดแต่กลับมีความสุขที่เขาได้ทำในสิ่งที่เขาชอบและพอใจที่สามารถตอบสนองความต้องการของตนเองได้อย่างดีที่สุดในที่สุด

#### 2.6 ความปรารถนาที่จะรู้และจะเข้าใจ (Desire to know and understanding)

หมายถึง ความต้องการในการที่จะได้มีโอกาสศึกษา ค้นหาความรู้และความเข้าใจในสิ่งที่ตนสนใจ อันเป็นความพึงพอใจและความต้องการของตนเองที่จะแสวงหาสิ่งที่มีความหมายหรือมีค่า นักวิทยาศาสตร์ย่อมปรารถนาที่จะรู้และเข้าใจในเรื่องราวที่เขาสนใจค้นคว้า นักศึกษาต้องการที่จะรู้เข้าใจอย่างดีในบทเรียนหรือแม้แต่พ่อครัวก็ย่อมต้องการขั้นนี้ ถ้าได้รับการตอบสนองก็ย่อมก่อให้เกิดความสุขและความภาคภูมิใจแก่บุคคล เท่ากับเป็นการสร้างความสำเร็จอีกรูปแบบหนึ่ง

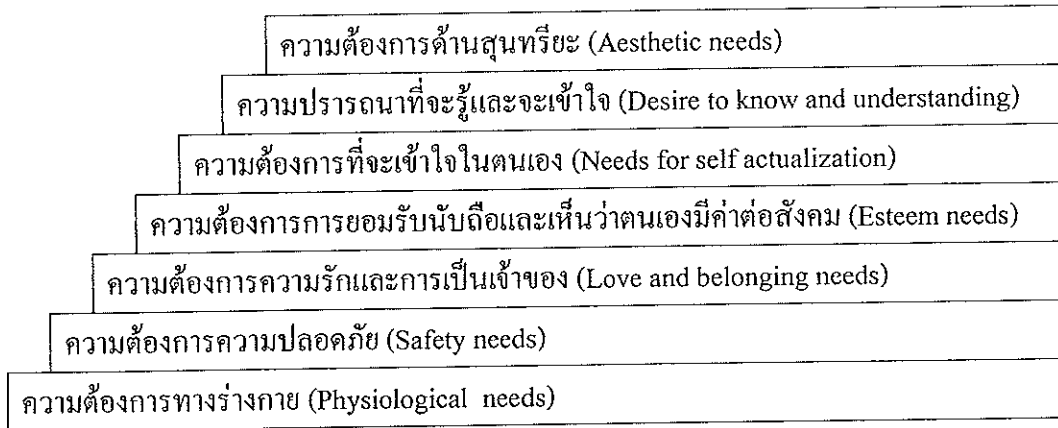
#### 2.7 ความต้องการด้านสุนทรียะ (Aesthetic needs) เป็นความต้องการของ

มนุษย์ในสิ่งที่เป็นความสวยงาม คนทุกคนในโลกไม่มีใครที่จะปฏิเสธสิ่งสวยงาม ไม่ว่าสิ่งนั้น

จะออกมาในรูปลักษณะใด คนชอบดูภาพสวยๆ ชอบฟังเสียงดนตรีที่ไพเราะ อันเป็นการสร้างความสุนทรีย์ในอารมณ์และต่างต้องการใช้ชีวิตส่วนของคนให้มีความสุขอย่างเต็มที่จากการได้สัมผัสสิ่งสวยงามในรูปแบบต่างๆ

จะเห็นว่า มาสโลว์ได้เสนอลำดับขั้นความต้องการ โดยมีความคิดพื้นฐานว่า

ความต้องการของคนไม่ได้มีแรงกดดันเท่าเทียมกันไปหมด หากแต่ว่ามีลำดับขั้น เช่น ความต้องการอาหารอันเป็นความต้องการทางสรีระจะเป็นความต้องการเบื้องต้นและเป็นพื้นฐาน หลังจากนั้นจึงเกิดความต้องการทางด้านความปลอดภัยทั้งทางกายและใจ ความต้องการความรักและการเป็นเจ้าของทั้ง 3 ประการนี้ มาสโลว์จัดให้เป็นความต้องการเบื้องต้น ส่วนที่เหลือจะถือว่าเป็นความต้องการขั้นสูง ซึ่งจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อ ความต้องการเบื้องต้นได้รับการตอบสนองแล้วเท่านั้น สิ่งที่น่าสนใจอีกประการหนึ่ง คือ ลักษณะความต้องการของมาสโลว์ดังกล่าวนี้ สำหรับในขั้นแรก สิ่งที่ตอบสนองจะได้มาจากภายนอก เช่น ความต้องการทางสรีระ ซึ่งคนจะได้อาหารมาจากภายนอก หรือเรื่องของชื่อเสียงเกียรติยศก็ได้จากภายนอกเช่นเดียวกัน แต่ความต้องการลำดับที่สูงขึ้นไปกว่านั้น จะได้มาจากการพัฒนาความสามารถและศักยภาพ ที่คนมีอยู่ ฉะนั้น คนที่มีความสามารถในการเข้าใจตนเอง จึงมีความจำเป็นในการพึ่งพาโลกภายนอกน้อยกว่าบุคคลอื่นที่ไม่มีลักษณะเช่นนี้ คนเหล่านี้จึงเป็นลักษณะเช่นนี้ คนเหล่านี้จึงมีลักษณะของ “ดวงจิตที่แข็งแกร่ง” และความสามารถพึ่งพาตนเองได้



### แผนภูมิที่ 1 ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

ที่มา : คารณี พานทอง พาลุสุข และสุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ. 2545 : 124

### 3. ทฤษฎีความต้องการของแมคคลีแลนด์ (McClelland's Needs Theory)

แมคคลีแลนด์ทำการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความต้องการระดับสูงตามทฤษฎีของมาสโลว์และเห็นความต้องการ 3 ระดับ ถึงระดับ 5 นั้น มนุษย์เรียนรู้และแสวงหาการตอบสนองได้จากการมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ทฤษฎีจึงเน้นการศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างความต้องการของมนุษย์กับปัจจัยแวดล้อมที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจพื้นฐานของมนุษย์ 3 ประการ ได้แก่ ความต้องการความสำเร็จ (nAch) ความต้องการอำนาจ (nPow) และความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (nAff) ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมารัตนาธิราช. 2547 : 47-49)

3.1 ความต้องการความสำเร็จ (Need for achievement) แมคคลีแลนด์ได้ทำการวิจัยและพบว่า คนที่มีความต้องการความสำเร็จ อยากมีความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาต่างๆ มักแสวงหาความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน ชอบเป้าหมายที่ยากและท้าทาย แต่ไม่ใช่เป้าหมายที่บรรลุความสำเร็จไม่ได้ เป้าหมายที่กำหนดจึงมีความเหมาะสมเป็นจริงและสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ ปรารถนาที่จะได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งมีพลังและความเต็มใจสูงที่จะทำงานหนักด้วยความพากเพียรอดทนเพื่อการแข่งขันและเห็นคุณค่าของการบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายอยู่ที่ความยากและความเสี่ยงของเป้าหมายนั้นพอสมควรมีอัตราพอประมาณ อาจกล่าวได้ว่าความต้องการความสำเร็จเป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศและการแข่งขัน เป้าหมายที่ท้าทาย ความมุ่งมั่นและการแก้ไขปัญหาที่ยุ่งยาก ดังนั้นรูปแบบพฤติกรรมที่สนองความต้องการความสำเร็จจึงเป็นรางวัลตอบแทนในตัวเองอยู่แล้ว แมคคลีแลนด์พบว่าคนที่มีความต้องการความสำเร็จสูง

กว่ามักทำงาน ได้ดีกว่าคนที่มีความต้องการความสำเร็จต่ำและความต้องการประเภทนี้เป็นสิ่งที่เรียนรู้และพัฒนาขึ้นด้วยการฝึกอบรม

3.2 ความต้องการอำนาจ (Need for power) หมายถึง ความต้องการที่จะมีอิทธิพลหรือสามารถควบคุมคนอื่นได้ บุคคลที่มีความต้องการอำนาจจึงเป็นคนที่มุ่งหาวิธีสร้างอิทธิพลเหนือคนอื่น รวมทั้งใช้อำนาจและยึดอำนาจที่มีเหนือบุคคลนั้นไว้ บุคคลเหล่านี้ชอบการแข่งขันและชอบการเผชิญหน้ากับคนอื่น ในสถานการณ์ที่เห็นว่าตัวเองได้เปรียบการใช้อำนาจมี 2 รูปแบบ คือ

3.2.1 การใช้อำนาจทางบวกเป็นการใช้อำนาจเพื่อแสวงหาประโยชน์ให้กับองค์กรโดยส่วนรวมเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารซึ่งต้องอาศัยความพยายามของผู้อื่นสร้างความสำเร็จ

3.2.2 การใช้อำนาจทางลบ เป็นการใช้อำนาจของผู้ที่แสวงหาอำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตัว

3. ความต้องการได้เข้าร่วมในสังคม (Need for affiliation) เป็นความต้องการที่จะได้รับความรักความชอบพอและมิตรภาพจากคนอื่น คนที่มีความต้องการนี้ชอบงานเลี้ยงชอบทำกิจกรรมทางสังคมและแสวงหาความเป็นส่วนหนึ่งของสังคม โดยการเข้าร่วมในกลุ่มหรือสมาคมต่างๆ

แมคคลีแลนค์เห็นว่ามนุษย์ต่างก็มีความต้องการ 3 ประเภทนี้ เพียงแต่ระดับของความต้องการแต่ละประเภทในตัวบุคคลแต่ละคนมีความแตกต่างกันออกไปตามวัฒนธรรมส่วนบุคคลและวัฒนธรรมประจำชาติการที่บุคคลมีความต้องการประเภทหนึ่งประเภทใดหรือหลายประเภทอย่างรุนแรง มักแสดงออกให้เห็นชัดเจนเป็นบุคลิกลักษณะประจำตัว ซึ่งมีผลกระทบต่อพฤติกรรมในการทำงาน ความต้องการทั้ง 3 นี้ จึงมีชื่อเรียกรวมๆ ว่า ความต้องการที่โดดเด่น (Manifest needs) แมคคลีแลนค์มีข้อสมมติว่าความต้องการเกิดจากการเรียนรู้ทางวัฒนธรรมในสังคม ดังนั้น การฝึกอบรมและการศึกษาสามารถเสริมสร้างและมีอิทธิพลต่อความรุนแรงของความต้องการในตัวบุคคลได้และวิธีการปรับสภาพแวดล้อมของงานให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรจะช่วยสร้างแรงจูงใจซึ่งมีผลต่อเนื่องไปถึงการเพิ่มการปฏิบัติงานได้อีกด้วย

แมคคลีแลนค์ให้ความสนใจกับความต้องการระดับสูงสุด โดยให้ความเห็นว่าความเต็มใจในการทำงานของบุคคลเกิดจากความต้องการความสำเร็จ เนื่องจากคนที่มีความต้องการความสำเร็จมีความเห็นต่อการได้เป็นสมาชิกขององค์กรว่าเป็นโอกาสที่จะได้

แก้ปัญหาที่ท้อแท้และสนุกกับการทำงานที่มีเป้าหมายที่ยาก ได้ชื่อเสียงและท้าทาย ปัจจัยที่สนองความต้องการของบุคคลประเภทนี้คือ การ ได้มีความรับผิดชอบในงานการบรรลุเป้าหมายของงานและการได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตนอย่างสม่ำเสมอ

#### 4. สรุปจากทฤษฎีแรงจูงใจ

ที่กล่าวมาข้างต้น ไม่ว่าจะเป็ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริซเบอร์ก ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ และทฤษฎีความต้องการของแมคคลีแลนด์ ทั้ง 3 ทฤษฎีสามารถสรุปถึงแรงจูงใจในการส่งผลต่อการทำงานของพนักงานในองค์กร ได้ดังนี้

- 4.1 การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน
- 4.2 การได้รับคำชมจากผู้บังคับบัญชา
- 4.3 ความก้าวหน้าในการทำงาน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง
- 4.4 การได้รับค่าตอบแทน โบนัส
- 4.5 การได้รับความไว้วางใจรับผิดชอบงานสำคัญ เป็นหัวหน้างาน
- 4.6 สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก

แนวทางข้างต้นสามารถนำมาศึกษาการทำงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี เนื่องจากการทำงานในองค์กรเป็นการทำงานของพนักงานที่มีการทำงานเฉพาะตัวบุคคลและงานอื่นที่ ได้รับมอบหมายตามความไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา หากงานที่ได้รับมอบหมายสามารถทำได้ตามวัตถุประสงค์ก็จะส่งผลถึงการนำไปพิจารณาขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยในการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานให้ประสบผลสำเร็จ เพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งซึ่งส่งผลถึงความมั่นคงในการดำรงชีวิต นอกจากนี้สิ่งแวดล้อมต่างๆ ในองค์กรยังส่งผลถึงการทำงานด้วย ไม่ว่าจะเป็เพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา หากเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันก็จะส่งผลให้งานออกมาสำเร็จตรงกันข้าม หากไม่ให้ความร่วมมือทำงานอยู่คนเดียวอาจส่งผลให้งานออกมาไม่ดีและไม่อยากทำงานขาดความกระตือรือร้น หรือหากผู้บังคับบัญชาไม่เข้าใจงานคอยจับผิดพนักงาน ไม่มีความเสมอภาคในการทำงาน การปฏิบัติต่อพนักงาน ก็จะส่งผลให้พนักงานไม่อยากทำงานขาดแรงจูงใจในการทำงาน เหมือนคำกล่าวที่ว่า ค่าของคนอยู่ที่คนของใคร

ดังนั้นการที่พนักงานในองค์กรจะมีแรงจูงใจในการทำงานมากน้อยเพียงใด จึงขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งตัวบุคคล เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และสิ่งแวดล้อมรอบข้างด้วย จึงเป็นเหตุผลที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้ ซึ่งผู้ศึกษาต้องการทราบว่าในองค์กรของตนเองมีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในการทำงาน เพื่อ

ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรต่อไป จากการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยซึ่งประกอบด้วย ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ และทฤษฎีความต้องการของแมคคลีแลนค์ ผู้ศึกษาเลือกที่จะนำทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก มาเป็นกรอบในการศึกษา ครั้งนี้เนื่องจากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์กซึ่งประกอบด้วย

ข้อ 1 ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานที่ปฏิบัติเป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้สามารถนำมาใช้อธิบายบริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลทรายมูลได้เป็นอย่างดี

ข้อ 2 ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย เป็นปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้นและเป็นปัจจัยที่มาจากตัวภายนอกบุคคล

องค์ประกอบของทฤษฎีสองปัจจัยสามารถนำมาอธิบายถึงบริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลทรายมูล ได้เป็นอย่างดี เนื่องจากผู้ศึกษาต้องการที่จะศึกษาถึงสิ่งจูงใจในการทำงานของพนักงานในองค์กรที่ประกอบด้วยปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ซึ่งทฤษฎีสองปัจจัยสามารถนำมาอธิบายถึงความต้องการของพนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลทรายมูลได้เป็นอย่างดี

### **บริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลทรายมูล**

องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีความเป็นอิสระในการทำงานภายในขอบเขตที่กฎหมายกำหนด มีรายได้ มีทรัพย์สิน ตั้งแต่พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มีผลบังคับใช้จนถึงปัจจุบัน องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กที่สุดแต่มีบทบาทต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนในชุมชนมากที่สุด มีความใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด จัดตั้งขึ้นเพื่อดูแลทุกข์สุขและให้บริการประชาชนในหมู่บ้านและตำบลแทนรัฐส่วนกลางที่ไม่สามารถดูแลได้อย่างทั่วถึง

### 1. ข้อมูลทั่วไป

ตำบลทรายมูล ตั้งอยู่อำเภอป่าพอง จังหวัดขอนแก่น อยู่ทางทิศ ตะวันออกเฉียงเหนือของจังหวัดขอนแก่น ห่างจากอำเภอป่าพอง 7 กิโลเมตร และห่างจาก ศาลากลางจังหวัดขอนแก่น 38 กิโลเมตร มีเนื้อที่ทั้งหมด มีเนื้อที่ตำบลทั้งหมด ประมาณ 78.33 ตารางกิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อกับอำเภอใกล้เคียง ดังนี้

ทิศเหนือ จดตำบลทรายมูล ตำบลหนองกุง อำเภอป่าพอง จังหวัดขอนแก่น

ทิศใต้ จดตำบลท่ากระเสริม อำเภอป่าพอง จังหวัดขอนแก่น

ทิศตะวันออก จดตำบลบัวใหญ่ อำเภอป่าพอง จังหวัดขอนแก่น

ทิศตะวันตก จดตำบลตำบลหนองกุง ตำบลท่ากระเสริม อำเภอป่าพอง จังหวัดขอนแก่น

### 2. ลักษณะภูมิอากาศ

ตำบลทรายมูลมีอากาศร้อน มีปริมาณน้ำฝนเฉลี่ย 1,000 มิลลิเมตร /ปี แบ่ง การกระจายตัวของฝนเป็น 2 ช่วง

ช่วงแรก เริ่มตั้งแต่กลางเดือนเมษายน ถึงกลางเดือนพฤษภาคม แต่ปริมาณ น้ำฝนน้อยมาก ไม่เหมาะกับการปลูกพืชต่างๆ ไป ยกเว้น พืชที่ทนแล้งได้ดี เช่น อ้อยโรงงาน มันสำปะหลัง เป็นต้น

ช่วงที่สอง เริ่มตั้งแต่เดือนสิงหาคมถึงเดือนตุลาคม แต่ไม่มีเดือนที่มีปริมาณฝน สูงสุดเด่นชัด

### 3. ลักษณะภูมิประเทศ

ลักษณะภูมิประเทศของตำบลทรายมูลส่วนใหญ่เป็นลูกคลื่นลอนลาด มีความลาดชันของพื้นที่ ร้อยละ 0-1 สูงจากระดับน้ำทะเลปานกลางระหว่าง 100-440 เมตร ลักษณะของพื้นที่ลาดเอียงจากทิศเหนือของตำบลแล้วค่อยลาดต่ำเป็นระยะทางประมาณ 5 กิโลเมตร มี ลำห้วยเก่าคดไหลผ่านจาก ตอนเหนือลงสู่ตอนล่างของตำบลและมีคลองส่งน้ำ ชลประทานสายใหญ่ฝั่งซ้ายผ่านตำบลในแนวทิศตะวันตกเฉียงเหนือสู่ทิศตะวันออกเฉียงใต้ ของตำบลเป็นระยะทาง 5 กิโลเมตร และคลองชลประทาน (ส่วน-แยก) 2R ไหลผ่านพื้นที่ หมู่ที่ 1,2,8,11 และ 3R ไหลผ่านหมู่ที่ 7และ9 ไปยังตำบลท่ากระเสริม สภาพพื้นที่ของตำบล ส่วนมากมีป่าไม้เบญจพรรณเสื่อมโทรม ตอนล่างของตำบลคือส่วนพื้นที่ในเขตชลประทาน เป็นที่ลุ่ม

#### 4. ทรัพยากรธรรมชาติ

ทรัพยากรธรรมชาติของตำบลทรายมูล โดยทั่วไปปัจจุบันจะมีทรัพยากรลดน้อยลงเรื่อยๆ และทรัพยากรบางอย่างที่เสื่อมสภาพไปตามอายุการใช้งาน ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรดิน ทรัพยากรน้ำ ความอุดมสมบูรณ์ที่เคยมีในอดีตปัจจุบันได้เปลี่ยนสภาพไปมากจนบางอย่างต้องสร้างขึ้นทดแทนและประกอบด้วย หุ่นา ที่สวนหรือที่ไร่ ป่าโปร่งและหนองน้ำ

#### 5. สักยภาพในการพัฒนา

เป็นแหล่งผลิตอาหารของประเทศ ทำเลที่ตั้งเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจกับอำเภออื่นมีทรัพยากรแรงงานเป็นจำนวนมากและมีประสบการณ์สูง มีความอุดมสมบูรณ์ทางธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการยกระดับคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม มีสถาบันการศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมีการกระจายการศึกษาไปทั่วถึงทุกหมู่บ้าน โดยเฉพาะการศึกษานอกระบบ เป็นชุมชนที่มีความอบอุ่นมีความเอื้อเฟื้อ สามัคคี มีความซื่อสัตย์และความยุติธรรมและมีแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียง เช่น หมู่บ้านจุงอาจ



ตารางที่ 1 เขตการปกครองและจำนวนประชากร ในเขตพื้นที่ตำบลทรายมูล

หมู่ที่	หมู่บ้าน	จำนวนครัวเรือน	ชาย	หญิง	รวม
1	บ้านทรายมูล	218	482	470	952
2	บ้านทรายมูล	190	385	391	776
3	บ้านกุดดุก	155	316	321	637
4	บ้านนางาม	93	202	200	402
5	บ้านหนองบัวบาน	132	255	284	539
6	บ้านโคกสง่า	155	367	381	748
7	บ้านจำปา	164	365	337	702
8	บ้านดอกกระเจียว	62	138	145	283
9	บ้านหัวบึง	156	352	367	719
10	บ้านหนองหว้า	140	306	363	669
11	บ้านคอกวัว	53	120	117	237
12	บ้านสุขใจ	54	87	98	185
13	บ้านหนองหว้า	117	245	241	486
รวม		1,689	3,620	3,715	7,335

ที่มา : สำนักทะเบียนราษฎรอำเภอคำชะอี, 2552 : ไม่มีเลขหน้า

## 6. การแบ่งงานตามโครงสร้างแผนอัตรากำลัง พ.ศ. 2552-2554

### 6.1 สำนักงานปลัด

#### 6.1.1 งานบริหารงานทั่วไป

- 1) งานสารบรรณ
- 2) งานการประชุม
- 3) งานพัฒนาชุมชน
- 4) งานบริหารงานบุคคล
- 5) งานระเบียบข้อบังคับประชุม
- 6) งานเลือกตั้งและทะเบียนข้อมูล

- 7) งานอำนวยความสะดวกและประสานงาน
- 8) ปฏิบัติงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย

#### 6.1.2 งานนโยบายและแผน

- 1) งานวิชาการ
- 2) งานงบประมาณ
- 3) งานนโยบายและแผนพัฒนา
- 4) งานข้อมูลและประชาสัมพันธ์
- 5) งานสารสนเทศและระบบคอมพิวเตอร์
- 6) ปฏิบัติงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย

### 6.2 ส่วนการคลัง

#### 6.2.1 งานการเงิน

- 1) งานจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน
- 2) งานเก็บรักษาเงิน
- 3) ปฏิบัติงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย

#### 6.2.2 งานบัญชี

- 1) งานการบัญชี
- 2) งานทะเบียนคุมการเบิกจ่าย
- 3) งานงบการเงินและทดลอง
- 4) งานงบแสดงฐานะทางการเงิน
- 5) ปฏิบัติงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย

#### 6.2.3 พัฒนาและจัดเก็บรายได้

- 1) งานภาษีอากร ค่าธรรมเนียมและค่าเช่า
- 2) งานพัฒนารายได้
- 3) งานควบคุมกิจการค้าและค่าปรับ
- 4) งานทะเบียนควบคุม เร่งรัดรายได้
- 5) ปฏิบัติงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย

#### 6.2.4 งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ

- 1) ทะเบียนทรัพย์สินและแผนที่ภาษี
- 2) งานพัสดุ

- 3) งานทะเบียนเบิกจ่ายวัสดุครุภัณฑ์และยานพาหนะ
- 4) ปฏิบัติงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย

### 6.3 ส่วนโยธา

#### 6.3.1 งานก่อสร้าง

- 1) งานธุรการ
- 2) งานก่อสร้างและบูรณะถนน งานก่อสร้างและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง

สาธารณะ

3) การจัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ งานออกแบบและเขียนแบบ การตรวจสอบการก่อสร้างงานควบคุมอาคาร

- 4) งานสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบต่างๆ งานก่อสร้างต่างๆ
- 5) ปฏิบัติงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย

#### 6.3.2 งานออกแบบและควบคุมอาคาร

- 1) งานประเมินราคา พิจารณากำหนดงานวางแผนงานงบประมาณ
- 2) งานไฟฟ้าสาธารณะ งานประสานสาธารณูปโภคและกิจการ

ประปา

- 3) งานระบายน้ำ
- 4) งานจัดตกแต่งสถานที่
- 5) งานสำรวจ ออกแบบเขียนแบบต่างๆ งานก่อสร้างต่างๆ
- 6) ปฏิบัติงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย

### 6.4 ส่วนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

#### 6.4.1 งานบริหารการศึกษา

- 1) งานแผนงานและวิชาการ
- 2) งานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3) งานการศึกษาปฐมวัย (ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก)
- 4) ปฏิบัติงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย

#### 6.4.2 งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

- 1) งานกิจกรรมพัฒนาเด็กและเยาวชน
- 2) งานประเพณี ศาสนาและวัฒนธรรม

- 3) งานการศึกษาอบรมและส่งเสริมอาชีพ
- 4) ปฏิบัติงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยในการปฏิบัติงานของบุคลากรในเรื่องของการศึกษาแรงจูงใจในองค์กรหลายชิ้น ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาและคัดเลือกงานวิจัยที่มีความสัมพันธ์กับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ดังนี้

ธรรววรรณ พลหาญ (2543 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผลการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ดังนี้

1. ข้าราชการ โดยรวม ข้าราชการสาย ก และข้าราชการสาย ข มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและเป็นรายด้าน 4 ด้าน อยู่ในระดับมากและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้าราชการสาย ค มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและเป็นรายด้าน 3 ด้าน อยู่ในระดับปานกลางและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงานและด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก
2. ข้าราชการในสายการปฏิบัติงานต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวม และเป็นรายด้าน 3 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยข้าราชการสาย ก มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและด้านลักษณะของงานมากกว่าข้าราชการสาย ค และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงานและด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานมากกว่าข้าราชการสาย ข และสาย ค ข้าราชการสาย ข มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานและด้านลักษณะของงานมากกว่าข้าราชการสาย ค
3. ข้าราชการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่สำคัญ คือ ต้องการให้ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานอย่างเสมอภาค ยึดหลักความสามารถ ไม่ใช่ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล จัดสวัสดิการในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ และควรมีการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ข้าราชการสาย ข และสาย ค แสดงความสามารถและมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

วิเชียร ศรีพุกภัย (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดโทรศัพท์จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ด้านสถานภาพ การสมรส ที่อยู่อาศัย คุณวุฒิและเงินเดือน มีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน และพนักงานที่มีภูมิลำเนาทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการทำงานที่แตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจต่างกัน ยกเว้น กลุ่มอายุ ที่พบว่าพนักงานที่อยู่ในกลุ่มอายุที่ต่างกัน และพนักงานส่วนใหญ่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง ด้านความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะและขอบเขตงาน ความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์สูงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ชนัญชิตา ประโยชรี (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนรายได้ที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

คาราพร วงศ์ไทยเจริญ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุมชน : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุมชนของเทศบาลตำบลแหลมฉบัง โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน คือ ด้านกายภาพ ทางด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ทางด้านสังคม ทางด้านเกียรติยศชื่อเสียง และทางด้านความสำเร็จในชีวิต ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าคณะกรรมการชุมชนส่วนใหญ่ มีแรงจูงใจทางด้านต่างๆ ตามลำดับ ดังนี้ ทางด้านสังคม เป็นลำดับที่ 1 ทางด้านความสำเร็จในชีวิต เป็นลำดับที่ 2 ทางด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เป็นลำดับที่ 3 ทางด้านกายภาพ เป็นลำดับที่ 4 และทางด้านเกียรติยศชื่อเสียง เป็นลำดับที่ 5 ซึ่งผลที่ออกมา นั้นมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุมชน และจากการศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจของประชาชนในการเข้ามาเป็นกรรมการชุมชนในเขตเทศบาลตำบลแหลมฉบังนั้น พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุมชนในเขตเทศบาลตำบลแหลมฉบัง มีความแตกต่างกันตามอายุที่แตกต่างกัน และรายได้เฉลี่ยแตกต่างกัน

นิพนธ์ พรหมจारी (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอไชยพิสัย จังหวัดหนองคาย พบว่า โดยภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีแรงจูงใจสูงสุดคือด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านที่มีแรงจูงใจต่ำสุดคือ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง และพบว่าความแตกต่างกันในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น การศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน ปัญหาที่พบส่วนใหญ่ได้แก่ นักการเมืองก้าวก่ายการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมีไม่เพียงพอ ไม่มีการประสานงาน ไม่มีการทำงานเป็นทีม

สุภาพ กันธิมา (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบล จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า พนักงานเทศบาลตำบล ได้รับปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ลักษณะและขอบเขตของงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน สวัสดิภาพและความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยจูงใจอื่น คือ การพัฒนาและความก้าวหน้า และปัจจัยค้ำจุนอื่น คือ ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ เช่น บำเหน็จ บำนาญ การประกันชีวิตและอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน การบริการด้านการรักษาพยาบาล เงินโบนัส ด้านสันตนาการและการกีฬา ที่อยู่อาศัย การเดินทางและขนส่งในการปฏิบัติงาน การจัดจำหน่ายอาหารที่มีคุณภาพดีและราคายุติธรรม การจัดสถานที่พักผ่อน และบริการห้องสมุด มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนของสมมติฐานพบว่า พนักงานเทศบาลที่มีสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมและหน้าที่การงานแตกต่างกันพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านจำนวนบุตรของปัจจัยจูงใจมีค่าความแตกต่างในระดับที่นัยสำคัญ ส่วนที่เหลือ ได้แก่ เพศ รายได้ต่อเดือน อายุ สถานภาพ ที่พักอาศัย การศึกษาคำแห่งปัจจุบัน อายุราชการ การปฏิบัติงานในหน่วยงาน รายได้อื่นต่อเดือน ไม่มี ความแตกต่าง และพบว่า ด้านกลุ่มอายุที่แตกต่างกันและด้านการปฏิบัติงานในหน่วยงาน มีความแตกต่างจากที่คาดหวังไว้ในระดับที่นัยสำคัญ ส่วนที่เหลือในปัจจัยส่วนบุคคลอื่น ไม่มีความแตกต่าง

อรรถพล สีหนาง (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดยโสธร พบว่าโดยภาพรวมแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง ด้านที่มีคะแนนสูงสุดตามลำดับคือด้านการปกครองบังคับบัญชา

ความสำเร็จของงาน และความรับผิดชอบ ด้านที่มีค่าคะแนนต่ำสุดคือเงินเดือนและประโยชน์  
 เกื้อกูล ความแตกต่างส่วนบุคคลด้านการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ มีแรงจูงใจใน  
 การปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน ส่วนรายได้ที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมี  
 นัยสำคัญทางสถิติ ปัญหาที่พบพนักงานขาดความรู้ความสามารถในการทำงาน การบริหาร  
 ยังขาดคุณธรรมและจริยธรรม ขาดความสามัคคีในการทำงาน

กานต์พิชชา สุริเตอร์ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
 ของข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบลเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิเคราะห์  
 ระดับแรงจูงใจ โดยภาพรวมพบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับดีมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า  
 มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก จำนวน 7 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 ลำดับ คือ  
 ความสำเร็จของงาน รองลงมา คือความรับผิดชอบและลักษณะของงานที่ปฏิบัติและ  
 การปกครองบังคับบัญชาที่มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมาก  
 ไปน้อย 3 ลำดับ คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน รองลงมา คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง  
 หน้าที่และเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
 ของข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบลเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีเพศต่างกัน  
 โดยรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 ข้าราชการองค์การ  
 บริหารส่วนตำบลที่มีตำแหน่งต่างกัน โดยภาพรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน  
 ทางสถิติที่ระดับ .05 และข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีเงินเดือนต่างกัน โดยรวมมี  
 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 เมื่อจำแนกเป็น  
 รายด้าน พบว่า มีจำนวน 3 ด้าน ที่ข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมือง  
 จังหวัดกาฬสินธุ์ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  
 0.5 คือ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบและด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ  
 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ พบว่า ข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบล  
 เขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ได้มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน  
 สรุปได้คือ ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนในด้านการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น ควรมี  
 การจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงด้วยดี ควรมี  
 การมอบหมายงานให้ชัดเจนเพื่อจะได้ปฏิบัติงานได้ถูกต้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันและ  
 เพื่อนร่วมงานควรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้มากกว่านี้

คันศร แสงจันทร์ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปังจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลบ้านคู่ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย พบว่า ปังจัยด้านแรงงูใจ และปังจัยบำรุงรักษามีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง โดยปังจัยแรงงูใจพบว่า ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้าในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความมั่นคง ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด นอกจากนี้พบว่า ปังจัยด้านแรงงูใจและปังจัยการบำรุงรักษามีระดับที่ส่งผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

วิวัฒน์ ศรีธรรมมา (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า พนักงานส่วนตำบลมีระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามเพศ และตำแหน่ง พบว่า แรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่มีเพศและตำแหน่งงานแตกต่างกัน แรงงูใจไม่แตกต่างกันทางสถิติ เมื่อจำแนกแรงงูใจตามระดับการศึกษา พบว่าพนักงานส่วนตำบลมีแรงงูใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ละมุล บุตรา (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม พบว่า พนักงานส่วนตำบลมีระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นด้าน พบว่าระดับแรงงูใจอยู่ในระดับมาก คือแรงงูใจด้านปังจัยงูใจ คือด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ส่วนแรงงูใจที่มีผลจากปังจัยค่าจูน ได้แก่ ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านสถานะอาชีพ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว และด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า และอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านเงินเดือน



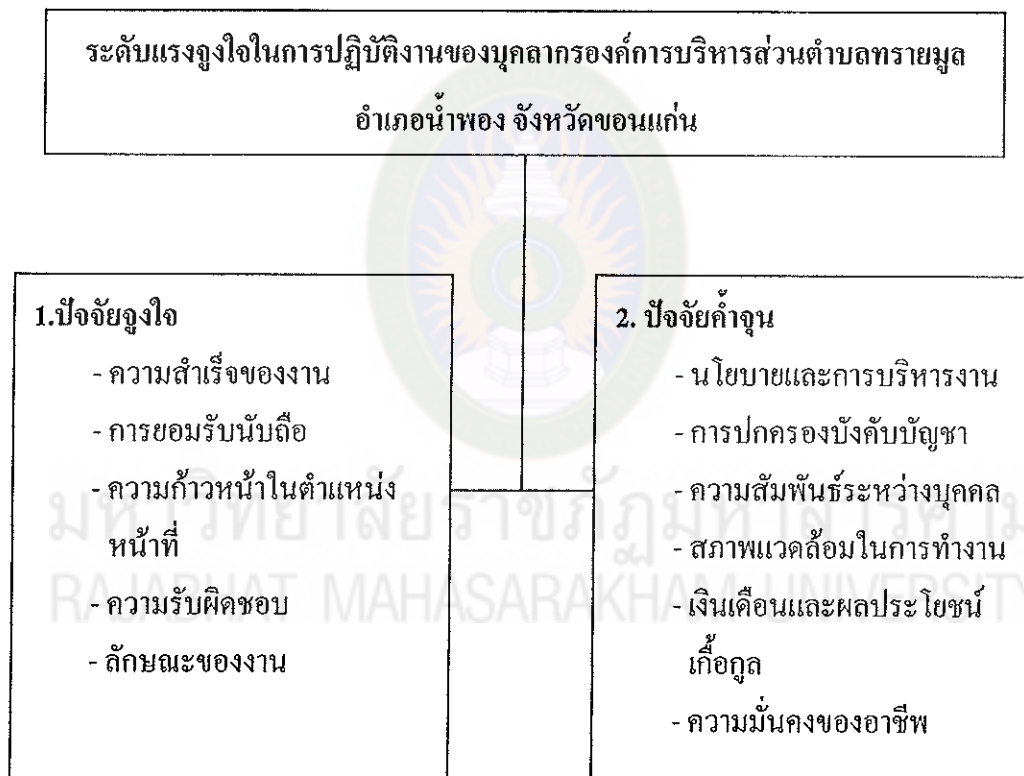
จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงงูใจในการปฏิบัติงานพบว่า งานวิจัยมีองค์ประกอบที่จะสร้างแรงงูใจที่แตกต่างกันในหลายๆ ด้าน เช่น ด้านค่าตอบแทน ด้านการประเมินผล ด้านสวัสดิการ ด้านการพัฒนาคุณภาพ ด้านลักษณะงาน ปริมาณงาน ด้านอุปกรณณ์อำนวยความสะดวก รายได้ ความมั่นคงในการทำงาน สวัสดิการในหน่วยงาน โอกาสก้าวหน้า การบริหารที่มีประสิทธิภาพ โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ การปกครองบังคับบัญชา ความเสมอภาคในหน่วยงานความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานความพึงพอใจในหน้าที่ความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะงานที่รับผิดชอบ การรับรู้ต่อความสำเร็จในงาน เป็นการสร้างแรงงูใจในการปฏิบัติงานที่มีผู้วิจัยนำมาการศึกษา และมีปัจจัยหลายอย่างที่มีผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น หน่วยงานที่สังกัด เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่ง เงินเดือน อายุตัว และเวลาราชการ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับแรงงูใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ องค์ประกอบเหล่านี้มีความสำคัญต่อการสร้างแรงงูใจในการปฏิบัติงาน



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## กรอบแนวคิดการศึกษา

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลทรายมูล อำเภอน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น ผู้ศึกษาได้ทบทวนเนื้อหาจากกรอบทฤษฎีสองปัจจัย ของเฮอริชเบอร์ก โดยมีนักวิชาการหลายท่านที่ได้ศึกษาปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนไว้หลายประเด็น แต่ผู้ศึกษาได้คัดเลือกปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน มาสร้างกรอบแนวคิดเพื่อใช้ในการสร้างแบบสอบถาม ดังแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 กรอบแนวคิดการศึกษา