



การศึกษาองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน
จังหวัดร้อยเอ็ด



นิศากร ศิริวัฒนศักดิ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2559
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นางนิศากร ศิริวัฒน์ศักดิ์ แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(อาจารย์ ดร.ศิรินทร เลียงจินดาถาวร) (ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมฆไชสง) (ผู้ทรงคุณวุฒิ)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ภณิศา สุนทรไชย) (อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.กชธมน วงศ์คำ) (อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม)

มหาวิทยาลัยอนุมัติได้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

..... (อาจารย์วุฒิพล นัตรจรัสกุล) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สนิท ติเมืองซ้าย)
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบสมการ โครงสร้าง พบว่า โมเดลการวิจัยมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.44 ถึง 0.91 เรียงน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านการปกครอง บังคับบัญชา ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านเงินเดือน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความมั่นคงในงาน และด้านสภาพการทำงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.93, 0.86, 0.85, 0.85, 0.84, 0.77, 0.62, 0.44, 0.43 และ 0.40 ตามลำดับ ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 33.666 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 21 ค่าความน่าจะเป็น (p-value) เท่ากับ .039 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.978 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.943 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปของคะแนนมาตรฐาน (RMR) เท่ากับ 0.006 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.045 ค่า CFI = .994 แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

TITLE : Motivation Factors in Work Performance of Personnel in Sub-District
Administrative Organizations in Chaturapakpimarn District, Roi-Ed Province

AUTHOR : Nisakorn Siriwithanasak **DEGREE :** M.B.A. (Business Administration)

ADVISORS : Asst. Prof. Panita Soonthornchai Major Advisor
Dr. Kothamol Wongkham Co-advisor

RAJABHAT MAHA SARAKHAM UNIVERSITY, 2016

ABSTRACT

The research aimed to investigate motivation factors of personnel of sub-district administrative organizations in Chaturapakpimarn District, Roi-Ed Province and to verify the consistency of the model of motivation in work performance with the empirical data. The samples were 300 personnel of sub-district administrative organizations in Chaturapakpimarn District, Roi-Ed Province consisting of government officials, permanent employees, and temporary employees. The instrument was a questionnaire with a .9535 reliability index. The statistics used were mean, and standard deviation. Structural Equation Modelling analysis was employed for the study.

The results of the research were as follows : 1) The overall motivation for work performance of the personnel of sub-district administrative organizations in Chaturapakpimarn District, Roi-Ed Province was at a high level ($\bar{X} = 4.36$; S.D. = 0.38). Two highest rated items of the motivation were policy and administration ($\bar{X} = 4.51$; S.D.= 0.55) and advancement ($\bar{X} = 4.48$; S.D. = 0.52). Eight high rated items of the motivations were supervision ($\bar{X} = 4.47$; S.D. = 0.48), recognition ($\bar{X} = 4.46$; S.D. = 0.48), achievement ($\bar{X} = 4.40$; S.D. = 0.52) work itself ($\bar{X} = 4.36$; S.D. = 0.47), salary($\bar{X} = 4.31$; S.D. = 0.39), responsibility ($\bar{X} = 4.29$; S.D. = 0.62), security ($\bar{X} = 4.28$; S.D. = 0.48) and work condition ($\bar{X} = 4.02$; S.D. = 0.37) respectively 2) The indices of the consistency of the model of motivation factors and the empirical data were .44-.91. The nine key factors in work motivation of the personnel of sub-district administrative organizations in Chaturapakpimarn

District, Roi-Ed Province were policy and administration, responsibility, supervision, recognition, advancement, work itself, salary, responsibility, security and work condition. The indices were .91, .88, .85, .84, .83, .78, .64, .51, .45 and .44 respectively. Additionally, the index of Chi-square was 50.244, the degree of freedom was 26. The p-value was .003. The index of GFI was .968. The index of AGFI was .932. The T- scores of RMR and RMSEA were .006 and .006. The index of RMSEA was .056, and the index of CFI was .989. In conclusion, the findings indicated that the model was consistent to the empirical data.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาและความช่วยเหลือจากประธานหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่า เพื่อให้ความรู้ ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องในด้านต่าง ๆ อย่างเต็มกำลัง และได้ให้กำลังใจตลอดมาตั้งแต่ต้นจนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ภณิศา สุนทรไชย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.กชชมน วงศ์คำ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำในการทำวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ต้นจนเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งเป็นประธานการสอบ ได้แก่ อาจารย์ ดร.ศิรินทร เลียงจินดาถาวรและ ผู้ทรงคุณวุฒิ รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมย์โรสง ที่ให้คำแนะนำและให้ข้อสังเกตเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ โดยผู้วิจัยได้นำคำแนะนำไปปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์จนเสร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน เจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ แนะนำการทำงานวิจัย และพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอ จตุรพักตรพิมาน ที่ให้ความช่วยเหลือในการตอบแบบสอบถาม ตลอดจนเพื่อน ๆ นักศึกษาปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตรุ่น 17 ที่ได้ให้กำลังใจตลอดมา

ประโยชน์และคุณค่าจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอบูชาพระคุณบิดา มารดา บุรพาจารย์ ญาติพี่น้อง และผู้มีพระคุณทุกท่าน หากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีข้อบกพร่อง ผู้วิจัยขออ้อมรับด้วยความเคารพ และหากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่นำไปศึกษาในโอกาสต่อไป ผู้วิจัยขอยกความดีทั้งหมดแก่ทุกท่านที่กล่าวมาด้วยความจริงใจ

นิสากร ศิริวัฒนศักดิ์

สารบัญ

หัวเรื่อง	หน้า
บทคัดย่อ.....	ก
ABSTRACT.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฅ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภาพ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
สมมติฐานของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
ประโยชน์จากการวิจัย.....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	8
บริบทองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด.....	59
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	73
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	79
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	81
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	81
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	83
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	85
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	86

หัวเรื่อง	หน้า
เครื่องมือเพื่อหาประสิทธิภาพแบบสอบถาม	87
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	91
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	91
ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.	92
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	93
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายและข้อเสนอแนะ	119
สรุปผลการวิจัย.....	119
อภิปรายผล.....	120
ข้อเสนอแนะ.	123
บรรณานุกรม.....	124
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	131
ภาคผนวก ข ค่าความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม.....	138
ภาคผนวก ค ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	148
ภาคผนวก ง ค่าการวิเคราะห์ในโมเดล	153
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	159
ประวัติผู้วิจัย	165

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย..... 83
2	จำนวนและร้อยละ ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด..... 93
3	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด โดยภาพรวมและจำแนกรายด้าน..... 96
4	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล จำแนกรายชื่อ..... 97
5	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ จำแนกรายชื่อ..... 98
6	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ จำแนกรายชื่อ..... 99
7	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านความรับผิดชอบ จำแนกรายชื่อ..... 100
8	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านความก้าวหน้า จำแนกรายชื่อ..... 101

ตารางที่	หน้า
9	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการปกครองบังคับบัญชา จำแนกรายชื่อ..... 102
10	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านนโยบายและการบริหารงาน จำแนกรายชื่อ..... 103
11	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านสภาพการทำงาน จำแนกรายชื่อ..... 104
12	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านเงินเดือน จำแนกรายชื่อ..... 106
13	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านความมั่นคงในงาน จำแนกรายชื่อ..... 107
14	การตรวจสอบการแจกแจงของข้อมูลองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Motivations for Work Performance) ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด..... 109
15	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้..... 109
16	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ อำนาจจำแนกและความเชื่อถือได้ของมาตรวัด ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Motivations for Work Performance : Motivations)..... 111
17	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนส่วนที่เหลือที่ปรับค่ามาตรฐานของตัวแปร แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน..... 113

ตารางที่	หน้า
18 ผลการวิเคราะห์เชิงยืนยันเพื่อหาความเที่ยงตรงและความแปรปรวนเฉลี่ยของ องค์ประกอบภายในของตัวแปร แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	113
19 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินผลการวิเคราะห์โมเดลการวัด.....	117



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
1	สวัสดิการบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล..... 66
2	ขั้นตอนการขอกำหนดประโยชน์ตอบแทน..... 69
3	กรอบแนวคิดของการวิจัย..... 80
4.	ค่าเริ่มต้นของ โมเดลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหาร ส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด..... 115
5.	โมเดลองค์ประกอบภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การ บริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด..... 116



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การทำงานมีความสำคัญต่อชีวิตมนุษย์เป็นอย่างมาก เพราะการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตที่ปฏิบัติมากกว่ากิจกรรมใด ในอดีตผู้บริหารมองบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเปรียบเสมือนเครื่องจักร และเชื่อว่าปัจจัยที่ทำให้มนุษย์พึงพอใจคือปัจจัยทางเศรษฐกิจหรือเงินเพียงอย่างเดียว ทำให้ฐานะทางสังคมที่มีผลอันเกิดจากการทำงานของมนุษย์ไม่ได้ยอมรับเท่าที่ควร ต่อมาผู้บริหารได้หันมาให้ความสำคัญกับความรู้สึกของมนุษย์มากขึ้น จุดประสงค์เพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานมากขึ้น อันจะเป็นผล ทำให้การปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ประกอบกับผู้บริหารและบุคลากรในระดับต่าง ๆ รวมกันเป็นกลุ่มอยู่ในหน่วยงานย่อย และบุคคลทั้งหมดในหน่วยงานย่อยทุกหน่วยรวมเป็นคณะบุคคลในองค์กร ซึ่งโดยหลักการดำเนินงานที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์นั้นจะต้องเกิดจากความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้บุคลากรมีความเต็มใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึง คือ แรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงานนับว่ามีความสำคัญ เพราะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่ควรประพฤติปฏิบัติ อันจะนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ในขณะเดียวกันแรงจูงใจก็จะนำไปสู่ความสำเร็จที่พึงปรารถนา (ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์, 2546 : 14)

แรงจูงใจมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรดังที่ ลัดดา กุลนานันท์ (2543 : 7) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจคือสิ่งเร้าที่มากระตุ้น หรือผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ออกมาเพื่อที่จะได้บรรลุวัตถุประสงค์หรือตอบสนองความต้องการที่ตนเองมีอยู่ แรงจูงใจจะเป็นกำลังใจที่จะส่งผลทำให้บุคคลปฏิบัติภาระหน้าที่ให้สำเร็จตามที่องค์กรกำหนดไว้ ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีส่วนสำคัญในการช่วยสร้างเสริมกำลังใจ ในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลในองค์กร เสริมสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร สร้างความสามัคคี ความเป็นหนึ่งใจเดียวกันของบุคคลและกลุ่มในองค์กร ช่วยให้การควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน ดำเนินไปด้วยความราบรื่น เกิดความเชื่อถือและศรัทธาในองค์กร สร้างความเจริญก้าวหน้า ในหน้าที่การงานทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดขึ้นต้องประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และประสานกันเป็นกระบวนการ การที่บุคคลในหน่วยงานหรือองค์กรใดจะบังเกิดความพึงพอใจในการทำงานของเขาหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของเขาเองว่างานที่เขาทำโดยส่วนรวมนั้นได้สนองความต้องการในการด้านต่าง ๆ เพียงใด โดยปัจจัยที่จะสนองความต้องการของผู้ร่วมงานให้เกิดความพอใจในการทำงาน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านเงินเดือน และด้านความมั่นคงในงาน ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรหรือผู้ได้บังคับบัญชาจึงเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารของหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งการสร้างแรงจูงใจ จะทำให้บุคลากรแสดงศักยภาพในการทำงานเพื่อพัฒนาองค์การทำให้การบริหารองค์การบรรลุผล ตามเป้าหมายที่วางไว้ Ferderick Herzberg. (1959 : 110 – 117 ; อ้างถึงใน เนตรพัฒนา ยาวีราช. 2556 : 171 - 182)

องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด เป็นองค์การที่เกิดขึ้นตามรัฐธรรมนูญ มีการบริหารงานที่ประสบปัญหาในเรื่องของบุคลากรขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอยู่ไม่เพียงพอ ประสบปัญหาด้านโครงสร้างและการกำหนดตำแหน่งเพื่อรองรับงานใหม่ที่เพิ่มขึ้น (ขาดอัตรากำลัง) ประกอบกับการถ่ายโอนกิจการในปัจจุบันมีลักษณะเป็นเงินอุดหนุนมิได้ตัด โอนเงินมาให้้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นโดยตรง ทำให้ไม่สามารถเพิ่มบุคลากรได้ บุคลากรที่มีอยู่ต้องเร่งรัดการพัฒนาขีดความสามารถและทักษะให้มีความรับผิดชอบต่องานในปริมาณที่มากขึ้นเพื่อรองรับการถ่ายโอนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทำให้บุคลากรมีความเหนื่อยล้าและบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจะโอนย้ายงานกันมากทำให้เกิดปัญหาสมองไหลโอนไปปฏิบัติงานองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความพร้อมในด้านต่าง ๆ และหน่วยงานอื่นที่สามารถให้สวัสดิการด้านต่าง ๆ ที่ดีกว่า เช่น เพื่อสามารถเบิกค่าเช่าบ้านได้ เนื่องจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ไม่มีบ้านพักให้กับบุคลากรปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ดอันประกอบด้วย แรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านเงินเดือน และด้าน

ความมั่นคงในงานซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้การทำงานของบุคลากร มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นอันจะเป็นประโยชน์ ต่อการบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด
2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด กับข้อมูลเชิงประจักษ์

สมมติฐานการวิจัย

โมเดลแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านเงินเดือน และด้านความมั่นคงในงาน สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเนื้อหาของการวิจัยไว้ ดังนี้

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work It Self) ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) ด้านความก้าวหน้า (Advancement) ด้านการปกครองบังคับบัญชา (Supervision) ด้านนโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) ด้านสภาพการทำงาน (Working Conditions) ด้านเงินเดือน (Salary) ด้านความมั่นคงในงาน (Security) เฟรดเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก (Ferderick Herzberg, 1959 : 110 – 117)

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

2.1 ประชากร ประกอบด้วย ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างของ องค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ปี 2558 จำนวน 428 คน (องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำใส. 2558 : 1)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด จากการคำนวณโดยสูตรของยามาเน่ (Yamane. 1973 : 727 - 728) ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ได้มา คือ จำนวน 207 คน ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงใช้จำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 300 คน เพื่อให้ได้ขนาดของประชากรเป็นไปตาม เงื่อนไขการวิเคราะห์สถิติหลายตัวแปร

3. ขอบเขตด้านพื้นที่

องค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยเริ่มทำการวิจัยกำหนดระยะเวลารวม 1 ปี โดยเริ่มต้นตั้งแต่วันที่ 1 เดือน พฤษภาคม พ. ศ 2558 จนถึงวันที่ 1 เดือน พฤษภาคม พ. ศ 2559

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจความหมายของคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้ให้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ ดังนี้

องค์ประกอบแรงงูใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงผลักดันจากความต้องการ และความคาดหวังต่าง ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารจึงควรทราบวิธีการแรงงูใจ ในรูปแบบต่าง ๆ และทำความเข้าใจในความต้องการของบุคลากร เพราะบุคลากรแต่ละคนมีความต้องการแตกต่างกัน ประกอบด้วย

1. ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การพัฒนาความสามารถของบุคลากรด้วยการฝึกอบรมและการสอนงาน เสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน แก่บุคลากรที่ทำงาน โดยมีการวางแผนในการปฏิบัติงานล่วงหน้า การปฏิบัติงานเป็นไปตามที่เป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้

2. **ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ** หมายถึง ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและได้รับความร่วมมือประสานงานกันเป็นอย่างดีจากการทำงานเป็นทีม มีความไว้วางใจและเชื่อในความสามารถของซึ่งกันและกันในองค์กร และมีการสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ผลงานที่ได้รับการยอมรับให้แก่ผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

3. **ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ** หมายถึง ลักษณะงานที่บุคลากรปฏิบัติอยู่ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร มีความท้าทายต่อความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติอยู่มีโอกาสเจริญก้าวหน้าและเพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จต้องมีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนกันและปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

4. **ด้านความรับผิดชอบ** หมายถึง การที่บุคลากรเต็มใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จแม้จะต้องปฏิบัติงานนอกเวลาทำการและไม่ได้รับค่าตอบแทนและมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอ เพื่อที่จะปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบให้สำเร็จ มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ตามแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กร ในการทำงานได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากผู้ร่วมงานและผู้อื่น และมีอำนาจในการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย

5. **ด้านความก้าวหน้า** หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการปรับปรุงตำแหน่งหรือโอนย้ายไปดำรงตำแหน่งที่ก้าวหน้ากว่าเดิม และได้รับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่อง ในการทำงานมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่และพยายามที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

6. **ด้านการปกครองบังคับบัญชา** หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาขององค์กรเป็นผู้นำยุคใหม่ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ บริหารงานด้วยความยุติธรรม มีทักษะ ความรู้ความสามารถในการบริหารเป็นอย่างดี และสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กร

7. **ด้านนโยบายและการบริหารงาน** หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการด้านบุคลากรและด้านอื่น ๆ เพื่อให้องค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จ มีการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กรซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารขององค์กร กำหนดนโยบายและแผนงานที่มีความชัดเจนและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ และมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

8. ด้านสภาพการทำงาน หมายถึง การที่บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง และบุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านผู้ปฏิบัติงาน สถานที่ทำงานในหน่วยงานจัดได้อย่างเหมาะสมมีการจัดอุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ และกระตุ้นให้อยากปฏิบัติงาน

9. ด้านเงินเดือน หมายถึง การพิจารณาว่าผู้ใดมีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนดก็จะได้เลื่อนขึ้นเงินเดือน และเงินเดือนที่บุคลากรได้รับเพียงพอมีความเพียงพอต่อการครองชีพในสถานะเศรษฐกิจปัจจุบัน ดังนั้นในการเลื่อนขึ้นเงินเดือน จึงมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าและชีวิตการทำงานของบุคลากร และการเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีนั้นจะต้องมีระบบ วิธีการในการดำเนินการอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ส่วนเงินเดือนที่ได้รับต้องเหมาะสมกับคุณภาพและปริมาณงานที่ปฏิบัติ

10. ด้านความมั่นคงในงาน หมายถึง การที่บุคลากรได้รับตำแหน่งงานในการปฏิบัติงานที่มั่นคงได้รับค่าตอบแทนเพื่อการเลี้ยงชีพที่สมเหตุสมผลและสูงพอที่จะเลี้ยงชีพอยู่ได้ ในลักษณะการทำงานหรือตำแหน่งงานที่ทำอยู่มีความมั่นคงต่ออาชีพและไม่ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกใส่ร้ายจากผู้บังคับบัญชา จึงทำให้บุคลากรไม่คิดที่จะโยกย้ายหรือเปลี่ยนที่ทำงาน

องค์กรบริหารส่วนตำบล หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับตำบลที่อยู่ในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด

บุคลากร หมายถึง ข้าราชการ ลูกจ้างประจำจ้าง และพนักงานจ้าง ที่ปฏิบัติงานในองค์กรบริหารส่วนตำบล ในอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ จะได้รับประโยชน์ ดังนี้

1. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร
2. เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์บริหารทรัพยากรบุคคลด้านการคัดเลือกบุคลากร ขององค์กรให้เหมาะสมกับองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

3. เพื่อเป็นข้อมูลสนเทศในการวางแผนและปรับปรุงกระบวนการบริหารงาน เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีให้กับองค์กรบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ดและระดับประเทศต่อไป

4. เพื่อใช้เป็นแนวคิดในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในการขยายองค์ความรู้ทั่วไป



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการศึกษาองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรรองการบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ดผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
2. บริบทองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. กรอบแนวคิดของการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

โดยทั่วไปผลการปฏิบัติงานของบุคคลจะถูกกำหนดด้วยแรงจูงใจ ความปรารถนาที่จะทำงาน ความสามารถที่จะทำงาน และสภาพแวดล้อมของงาน (เครื่องมือและข้อมูลที่ต้องใช้ทำงาน) ถ้าบุคคลขาดความสามารถ ผู้บริหารยังสามารถให้การฝึกอบรมหรือทดแทนบุคคลได้ ถ้าบุคลากรมีสภาพแวดล้อมของงานไม่ดี โดยปกติผู้บริหารยังคงสามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ แต่ถ้าแรงจูงใจ คือปัญหาจะไม่สามารถวิเคราะห์ได้ว่าทำไมบุคคลไม่ถูกจูงใจ และบุคคลจะถูกเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้อย่างไร ดังนั้นการจูงใจจะมีความสำคัญ เพราะแรงจูงใจจะกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงานจะขึ้นอยู่กับปัจจัยสามอย่าง คือ ความสามารถ สภาพแวดล้อม และแรงจูงใจ (วิภาดา กุปตานนท์. 2541 : 211)

1. ความหมายของแรงจูงใจ

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่ามีความหมาย คำว่า แรงจูงใจ ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550 : 166) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง อิทธิพลภายในของบุคคลเกี่ยวข้องกับระดับการกำหนดทิศทางและการใช้ความพยายามในการทำงานบางอย่างอย่างต่อเนื่อง เป็นสภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรม เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมาย ปลายทางตามที่ตนต้องการ การจูงใจเป็นการที่บุคคลได้รับการกระตุ้นให้แสดง

พฤติกรรมใน การกระทำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีพลัง มีคุณค่าและทิศทางที่ชัดเจนซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจ ความเต็มใจ ความพยายาม หรือพลังภายในตนเอง รวมทั้งเพิ่มพูนความสามารถที่จะทุ่มเทในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุด

อนิวัช แก้วจันทร์ (2550 : 206) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง การสร้างแรงขับหรือแรงผลักดันเพื่อกระตุ้นหรือชักจูงให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเกิดความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงาน ทั้งในหน้าที่และความรับผิดชอบ หรือไม่ใช่ทั้งหน้าที่และความรับผิดชอบให้เป็นผลสำเร็จ

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2550 : 83) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปรากฏการณ์ที่สลับซับซ้อน ดังนั้นจึงไม่อาจหาคำจำกัดความที่เป็นสูตรสำเร็จตายตัวง่าย ๆ ได้ นอกจากนั้นผลของการจูงใจยังอยากแก่การวัด เช่น เมื่อบุคคลมีความพึงพอใจ (Satisfaction) สูง นั่นมิได้หมายความว่าระดับขวัญ หรือการจูงใจจะต้องสูงตามไปด้วยเสมอ อย่างไรก็ตามสำหรับศัพท์ของการจูงใจ (Motivation) นั้นเป็นคำซึ่งมาจากภาษาละตินว่า Movere อันหมายถึงการเคลื่อนไหว ซึ่งเป็นเรื่องของความรู้สึกซึ่งไม่หยุดนิ่งซึ่งยังส่งผลให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำ

วันชัย มีชาติ (2551 : 70) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะของความเต็มใจ ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยสามารถตอบสนองความพึงพอใจของ ผู้ปฏิบัติงานด้วย ซึ่งการสร้างแรงจูงใจจะเป็นหน้าที่ประการหนึ่งของผู้บริหาร และผู้ที่ถูกใจนั้นจะต้องมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้ด้วย

วิเชียร วิทญูม (2554 : 131) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะภายใน ซึ่งเป็นเหตุให้แต่ละคนแสดงพฤติกรรมออกมาไปในทางที่แน่ใจว่าจะทำให้เป้าหมายสำเร็จลง ได้กล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การจูงใจเป็นการอธิบายว่าทำไมคนจึงแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่เขากำลังทำ

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2556 : 171) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งสำคัญในการทำให้องค์การประสบความสำเร็จ โดยการตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรที่เป็นการตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์การ

Ferderick Herzberg. (1959 : 110) ให้ความหมายว่าแรงจูงใจ หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงาน และพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ

Griffin, R.W. (1993 : 366) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงจูงใจซึ่งทำให้คนปฏิบัติงานไปในทิศทางที่กำหนดไว้

Wehrich and Koontz.(1993 : 462) ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันจากความต้องการและความคาดหวังต่าง ๆ ของมนุษย์เพื่อให้แสดงออกตามที่ต้องการอาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารจะใช้การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในสิ่งต่าง ๆ ด้วยความพึงพอใจ ในทางกลับกันผู้ใต้บังคับบัญชาก็อาจใช้วิธีการเดียวกันกับผู้บริหาร

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่าแรงจูงใจหมายถึง แรงผลักดันจากความต้องการและความคาดหวังต่าง ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารจึงควรทราบวิธีการแรงจูงใจในรูปแบบต่าง ๆ และทำความเข้าใจในความต้องการของบุคลากร เพราะบุคลากรแต่ละคนมีความต้องการแตกต่างกัน

2. ความสำคัญของแรงจูงใจ

ในการทำงานจะได้รับผลดีเพียงไรนั้น นอกจากจะมีเครื่องมือเครื่องใช้ที่เหมาะสมต่อประเภทของงานและเหมาะสมกับเทคโนโลยีแล้วที่เปลี่ยนแปลงไปแล้วนั้น องค์ประกอบที่สำคัญก็คือบุคลากรที่จะเป็นผู้ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีเหล่านั้นให้เกิดผลสูงสุดก็ย่อมจะต้องมีความสามารถพื้นฐานที่เพียงพอที่จะใช้สิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นให้เกิดผล และได้ผลดีเพียงใดนั้นก็ย่อมขึ้นอยู่กับการอุทิศกำลังกายกำลังใจที่จะก่อให้เกิดผลตามที่ต้องการองค์ประกอบภายในตัวบุคคลที่จะเป็นกำลังผลักดันให้คนใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ก็คือแรงจูงใจที่เขาจะมีต่องานที่รับผิดชอบ แรงจูงใจจึงเปรียบเสมือนพลังภายในที่จะผลักดันการใช้พลังความสามารถที่เขาจะมีอยู่ให้ปรากฏออกมาในรูปผลสำเร็จของงาน (มนัส หันนาคินทร์. 2542 : 130)

แรงจูงใจที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีหรือเกิดขึ้นเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับ การเล็งเห็นผลแห่งการกระทำของเขาว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่งานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วเพียงใด แรงจูงใจที่เกิดขึ้นเป็นไปได้ทั้งการกระทำของผู้บังคับบัญชา และทั้งระบบงานที่มีอยู่ จึงเป็นหน้าที่อันหลีกเลี่ยงไม่ได้ของผู้บังคับบัญชาจะต้องพยายามทุกวิถีทางที่จะสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้น เพื่อผลงานจะได้เป็นไปอย่างสมบูรณ์แบบตามเจตนารมณ์ขององค์กรนั้น ๆ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2550 : 167)

ประโยชน์ของแรงจูงใจ แรงจูงใจก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการ คือ

- 2.1 บุคคลมีความภาคภูมิใจในหน้าที่การงานที่ทำอยู่
- 2.2 บุคคลให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างเต็มที่
- 2.3 บุคคลรู้จักหน้าที่ของตนและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2.4 บุคคลมีความสนใจในการสร้างสรรค์และรับผิดชอบในงานของตนเอง
เต็มที่

2.5 บุคคลมีความสนใจและพึงพอใจที่จะทำงานนั้น

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการบริหารงานบุคคล เนื่องจากเมื่อบุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแล้วย่อมนำไปสู่การมีขวัญและกำลังใจการทำงานมากขึ้นทำให้ทำงานด้วยความกระตือรือร้นเต็มไปด้วยความมุ่งมั่นและตั้งใจให้ได้ผลงานที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน อันเป็นผลมาจากการทำงานอย่างเต็มศักยภาพของบุคลากร นอกจากนี้ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นมีความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะบุคลากรที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะมีความตั้งใจและมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรที่ไม่พึงพอใจในงาน โดยจะช่วยลดการขาดงานลางาน และลดการมาทำงานสาย แรงจูงใจในการปฏิบัติงานช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงาน ความสามัคคี ในการปฏิบัติงาน ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความศรัทธาเชื่อมั่นต่อองค์กร ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น ช่วยป้องกันความห่างเหินจากงาน นำไปสู่การทำงานที่ดีขึ้น ส่งผลไปยังผลผลิตและกำไรขององค์กรในที่สุด

นอกจากนี้แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ยังมีผลต่ออัตราการลาออกจากงานเพราะพบว่าถ้าบุคลากรมีความพึงพอใจในงานสูงจะมีอัตราการลาออกจากงานต่ำ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพของงาน และมีความสำคัญ ต่อการทำงานของบุคลากร เพราะถ้าบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจในงาน ย่อมสามารถให้การทำงานดีไปด้วย ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงแก่หน่วยงาน ความสำคัญของความพึงพอใจในงานไว้เป็นรายละเอียดที่น่าสนใจไว้ดังนี้ คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ช่วยทำให้คนทำงานรู้สึกว่าคุณค่าของตนเป็นชีวิตที่มีคุณภาพ ไม่ว่าจะเป็นคนระดับใดก็ตาม การทำงานเป็นประจักษ์โครงสร้างที่หล่อหลอมชีวิตให้มีคุณค่าเสมอ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานช่วยส่งเสริมความรู้สึกที่มีคุณค่าให้แก่คนทำงานได้ นอกจากนั้นการทำให้คนงานมีความพึงพอใจยังอาจช่วยลดโอกาสการเป็นปฏิปักษ์ต่องานคนทำงาน การเป็นปฏิปักษ์ต่องานส่งผลเสียต่อองค์กร เพราะคนทำงานจะแสดงออกซึ่งความเป็นปฏิปักษ์ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น ขาดงาน ลาออกจากงาน ก้าวร้าว เป็นต้น การสร้างความพอใจในงานจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะนอกจากจะช่วยให้คนงานปฏิบัติหน้าที่ด้วย

ความตั้งใจ เพราะรู้สึกว่าคุณชีวิตงานของคุณมีคุณภาพ แล้วยังช่วยลดแนวโน้มปรากฏการณ์อันอาจเกิดจากการเป็นปฏิบัติกรต้องงานของคนงานด้วย (วิชัย แหวนเพชร. 2548 : 136)

2.6 เทคนิคการบริหารที่นำมาใช้ในการปรับปรุงระบบจิตใจ มีดังนี้ (บรรยงค์ โตจินดา. 2548 : 268)

2.6.1 การเพิ่มงาน

ความคิดเกี่ยวกับการเพิ่มงานก็คือการปฏิบัติงานในหน้าที่ของคนงาน โดยปกติจะซ้ำซากจำเจ เมื่อปฏิบัติงานไปนาน ๆ คนงานก็จะเกิดความเบื่อหน่าย การที่จะโยกย้ายไปปฏิบัติงานใหม่ก็กระทำไม่ถ่วงนัก ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องปรับปรุงงานโดยเพิ่มหน้าที่บางอย่างให้แก่คนงาน จากหน้าที่ที่มีอยู่แล้วเดิมการเพิ่มหน้าที่นั้น โดยมากจะเพิ่มในลักษณะการมอบหมายงานแทนหัวหน้างาน ซึ่งจะทำให้เกิดความภาคภูมิใจว่าได้รับความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น

2.6.2 การบริหารงานโดยวัตถุประสงค์

การบริหารงานโดยวัตถุประสงค์นั้น เป็นการบริหารงานที่ยึดหลักให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมตามหลักการ “ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันแก้ปัญหา” นับตั้งแต่การกำหนด วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายร่วมกัน ไปจนถึงการร่วมกันประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในวิธีการบริหารงานแบบนี้มาก ประสิทธิภาพในการทำงานจึงสูงรายละเอียดของเรื่องนี้ จะศึกษาในบทต่อไป

2.6.3 เทคนิคคิวซี

คิวซี มาจากคำว่า Q.C. ซึ่งเป็นคำย่อของ Quality Control Circle ซึ่งเป็นวิธีการ บริหารงานอย่างหนึ่งในวงการอุตสาหกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศญี่ปุ่น เทคนิคคิวซี เป็นวิธีการที่ให้นักงานได้มีส่วนร่วมในการควบคุมคุณภาพงาน เพื่อให้ลดปัญหาและเพิ่ม ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นับว่าเป็นเทคนิควิธีการที่สอดคล้องกับทฤษฎีการจูงใจในการที่จะให้ คนงานได้มีส่วนร่วมในงานขององค์กรมากขึ้น

เทคนิคคิวซี มีขั้นตอน ดังนี้

1) บริษัทกำหนดนโยบายสนับสนุนให้นักงานจัดตั้งกลุ่มสร้างคุณภาพงาน เรียกว่า “คิวซี” และจัดให้มีคณะกรรมการ และที่ปรึกษาแนะนำในการ จัดตั้งกลุ่ม คิวซี และจัดกิจกรรมคิวซี

2) คนงานในแต่ละแผนก หรือหน่วยงานย่อย กลุ่มละ 7-10 คน ร่วมกัน จัด ตั้งกลุ่ม คิวซี และจดทะเบียนกลุ่มกับฝ่ายทะเบียนที่บริษัทจัดให้มีขึ้น

การจูงใจมีความสำคัญและสับสนต่อผู้บริหารอยู่เสมอ การจูงใจมีความสำคัญ เพราะผู้บริหารต้องทำงานให้สำเร็จ โดยใช้บุคคลอื่น ผู้บริหารต้องการความเข้าใจบางอย่างว่า ทำไมบุคคลจึงมีพฤติกรรมตามที่เป็นอยู่ เพื่อให้สามารถใช้อิทธิพลต่อบุคคลให้ปฏิบัติงาน ในแนวทางที่พวกเขาต้องการ การจูงใจเป็นเรื่องที่มีความสับสนเพราะว่าแรงจูงใจไม่สามารถ สังเกตหรือวัดได้โดยตรง แรงจูงใจจะถูกอ้างอิงจากพฤติกรรมของบุคคล นอกจากนี้เรามีทฤษฎี การจูงใจเป็นจำนวนมากทั้งทฤษฎีเก่าและใหม่ ทฤษฎีเหล่านี้แตกต่างทางด้านข้อเสนอแนะที่ ผู้บริหารควรจะทำเพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

สุพานี สฤทธิวานิช. (2552 : 156) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานมีความสำคัญ มาก เพราะแรงจูงใจทำให้เกิดการกระทำ คือบุคลากรมีความอยากที่จะทำงานมีความตั้งใจใน การทำงาน ทুমเทและใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น ดำรงตนเป็นสมาชิกที่ ดีขององค์กร สร้างสรรค์พัฒนางานและองค์การตลอดจนคงอยู่กับองค์กรอย่างยาวนานด้วย แต่ถ้านขาดแรงจูงใจในการทำงานจะเฉื่อยชา ขาดความตั้งใจ ขาดความใส่ใจการทำงานสักแต่ ทำงานออกให้เสร็จพันตัวไปผลงานที่ออกมาจะมีคุณภาพต่ำหรือสร้างความเสียหายให้เกิดแก่ องค์กร แรงจูงใจจะเป็น Will do Factor คือปัจจัยที่แสดงความเต็มใจ และความตั้งใจที่จะทำ แต่อย่างไรก็ตามผลการปฏิบัติงานยังคงขึ้นอยู่กับความสามารถคือพนักงานต้องมีความรู้ ความสามารถในการทำงานนั้น ๆ ความสามารถจะเป็น Can do Factor คือ ปัจจัยพื้นฐานที่จะทำ ให้คนคนนั้นทำงานนั้น ๆ ได้ และอีกปัจจัยคือ โอกาสหรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น คนคน นั้นมีโอกาสได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถหรือมีโอกาสให้แสดงออกเขาก็จะสามารถ สร้างสรรค์ผลงานให้เกิดขึ้นได้อย่างสัมฤทธิ์ผล จึงอาจเขียนปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างสรรค์ ผลงานออกมาในรูปสมการได้ว่า

$$\text{ผลงาน} = f(\text{แรงจูงใจ, ความสามารถ, ปัจจัยสถานการณ์})$$

ผู้บริหารต้องสนใจและเข้าใจในแรงจูงใจของบุคลากรเพราะ

1. แรงจูงใจจะนำไปสู่การกระทำบางสิ่งบางอย่าง
2. แรงจูงใจเป็นหนึ่งในปัจจัยที่มีผลอย่างมากต่อผลการปฏิบัติงานที่จะเกิดขึ้น
3. แรงจูงใจสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ถ้าไม่จูงใจให้เหมาะสมแรงจูงใจจะต่ำลงหรือขาดแรงจูงใจในการทำงานได้ ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อระดับการจูงใจได้โดยผู้บริหาร ควรมีหน้าที่ที่จะต้องเพิ่มแรงจูงใจของพนักงานให้สูงขึ้น

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553 : 150) อธิบายว่า ความสำคัญของการจูงใจในการทำให้ องค์กรประสบความสำเร็จการตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานเป็นการตอบสนอง วัตถุประสงค์ขององค์กรด้วยเช่นกัน การจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการจัดการสมัย คั้งเดิมจนถึงปัจจุบันและต่อไปในอนาคตที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาพฤติกรรมของคน ในองค์กร รูปแบบการจูงใจต่าง ๆ การเป็นผู้บริหารที่ดีคือการทำความเข้าใจในพฤติกรรมของ สมาชิกใน องค์กรที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของพนักงานเพื่อให้้องค์การบรรลุเป้าหมาย การเพิ่มผลผลิต คือ ผลที่เกิดจากสมาชิกมีแรงจูงใจที่ดีในการทำงานองค์กรควรมีการจูงใจบุคลากร ได้หลายอย่าง เช่น การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting) การเสริมแรง (Reinforcing Performance) การออกแบบงานเพื่อการจูงใจ (Designing Motivating Jobs)

สุรพล เพชรไกร (2554 : 50) กล่าวว่าความสำคัญของแรงจูงใจที่จะก่อให้เกิด ความพึงพอใจในงานอันจะมีผลต่อบุคลากรผู้ทำงานผู้บริหารงานผู้ร่วมงาน ผู้รับบริการและ ตัว องค์กรเกิดความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้นั้น อาจแยกประเด็นสำคัญได้ 3 ประการ คือ

1. ความสำคัญต่อบุคลากร

1.1 ช่วยให้ผู้บุคลากรสามารถสนองตอบวัตถุประสงค์ขององค์กร และสนองความต้องการของตนเองพร้อม ๆ กัน

1.2 ช่วยให้ผู้บุคลากรได้รับความยุติธรรมจากองค์กรและฝ่ายบริหาร

1.3 ช่วยให้ผู้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

2. ความสำคัญต่อผู้บริหาร

2.1 ช่วยให้การมอบหมายหน้าที่ของผู้บริหารเป็น ไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ขจัดข้อขัดแย้งในการบริหารงาน

2.3 เอื้ออำนวยต่อการสั่งการ แรงจูงใจช่วยให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี

3. ความสำคัญต่อองค์กร

3.1 ช่วยให้องค์การได้คนดีมีความสามารถมาร่วมทำงานด้วย

3.2 ทำให้้องค์การมั่นใจว่าบุคลากรของ้องค์การจะทำงานที่ถูกต้องไว้

อย่างเต็มกำลังความสามารถ

3.3 ช่วยส่งเสริมพฤติกรรมในทางการริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อประโยชน์สุข

ของ้องค์การ

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่าการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่จะต้องมีการเสริมสร้างให้เกิด

ขึ้นกับบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะทำให้บุคลากรส่วนตำบลในองค์กรบริหารส่วนตำบลทุกระดับมีความกระตือรือร้น อุทิศตนให้กับงานในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ และปัจจัยเหล่านี้ใช้เป็นเครื่องมือบ่งชี้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีปัจจัยอยู่ 3 ประการ ดังนี้ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2544 : 145 - 152)

3.1 ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factors) ซึ่งสามารถจำแนกออกได้ ดังนี้

3.1.1 ประสบการณ์ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลที่ทำงานนานจนมีความรู้ความชำนาญในงานมากขึ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจกับงานที่ทำ

3.1.2 เพศ แม้ว่างานวิจัยหลายชิ้นจะแสดงว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก็ตาม แต่ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำด้วยว่าเป็นงานลักษณะใด รวมทั้งเกี่ยวข้องกับระดับความทะเยอทะยาน และความต้องการทางด้านการเงิน เพศหญิงมีความอดทนที่จะทำงานที่ต้องใช้ฝีมือ และงานที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าเพศชาย

3.1.3 จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ กลุ่มที่ปฏิบัติงานด้วยกันมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน งานซึ่งต้องการความสามารถหลายอย่างประกอบกัน ต้องมีสมาชิกที่มีทักษะในงานหลายด้าน และความปรองดองกันของสมาชิกในการทำงานก็มีส่วนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานได้

3.1.4 อายุ แม้จะมีผลต่อการทำงานไม่เด่นชัด แต่อายุก็เกี่ยวข้องกับระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ที่มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานและสถานการณ์ในการปฏิบัติงานด้วย

3.1.5 เวลาในการทำงาน งานที่ทำในเวลาปกติจะสร้างความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าที่ ต้องทำในเวลาทีบุคคลอื่น ไม่ต้องทำงานเพราะเกี่ยวกับการพักผ่อน และการสังสรรค์

3.1.6 ระดับเงินเดือน มีส่วนในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เงินเดือนที่มากพอแก่การดำรงชีวิตตามสถานภาพ ทำให้บุคคลไม่ต้องดิ้นรนมากนักที่จะไปทำงานนอกเวลาและเงินเดือนยังเกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดหาปัจจัยอื่นที่สำคัญแก่การดำรงชีวิตอีกด้วย ผู้ที่มีเงินเดือนสูงจึงมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าผู้ที่มีเงินเดือนต่ำ

3.1.7 แรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงความต้องการบุคคล โดยเฉพาะแรงจูงใจจากปัจจัยตัวผู้ทำงานเองก็จะสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3.1.8 ความสนใจในงาน บุคคลที่สนใจในการปฏิบัติงานและได้ปฏิบัติงานที่ตัวเองถนัดและพอใจ จะมีความสุขและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคคลที่ไม่สนใจในงาน

3.2 ปัจจัยด้านงาน ประกอบด้วย

3.2.1 ลักษณะของงาน ได้แก่ ความน่าสนใจในตัวเอง ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่ที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ และท้าทาย สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันกับงาน

3.2.2 ทักษะในการทำงาน ความชำนาญในงานที่ทำมักจะต้องพิจารณาควบคู่ไปกับลักษณะของงาน ฐานะทางอาชีพ ความรับผิดชอบ เงินเดือนที่ได้รับ สิ่งเหล่านี้จะต้องพิจารณาไปด้วยกันจึงจะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

3.2.3 ขนาดขององค์กร ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในองค์กรขนาดเล็กจะดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรขนาดใหญ่ ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นกันเอง ให้ความร่วมมือช่วยเหลือกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3.2.4 ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน การที่บ้านห่างไกลการเดินทางไม่สะดวกต้องตื่นแต่เช้ามีติด รถติด และเหน็ดเหนื่อยจากการเดินทางมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3.2.5 สภาพภูมิศาสตร์ในแต่ละท้องถิ่น แต่ละพื้นที่จะมีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คนงานในเมืองใหญ่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าคนงานในเมืองเล็ก ทั้งนี้เนื่องจากความคุ้นเคย และความใกล้ชิดระหว่างคนงานในเมืองเล็กมีมากกว่าคนงานในเมืองใหญ่ ทำให้เกิดความอบอุ่นและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

3.2.6 โครงสร้างของงาน หมายถึง ความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบายชี้แจงเป้าหมายของงาน รายละเอียดของงาน ตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หากโครงสร้างของงานชัดเจนย่อมสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน และสามารถป้องกันมิให้เกิดความ

บิตพลั่วในการปฏิบัติงานด้วย นอกจากนี้ยังพบว่างานที่มีโครงสร้างของงานดี รู้ว่าจะทำอะไร และดำเนินการอย่างไร สภาพการณ์ควบคุมจะง่ายขึ้น

3.3 ปัจจัยด้านการควบคุมการจัดการ

3.3.1 การมั่นคงในงาน ซึ่งบุคลากรมีความต้องการงานที่มีความแน่นอน มั่นคง แม้ว่าในปัจจุบันบุคคลจะสนใจเรื่องความมั่นคงน้อยลงก็ตาม แต่องค์การที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน เช่น บริษัทญี่ปุ่น ก็ยังคิดถึงความมั่นคงของงาน คือ มีการจ้างงานตลอดชีวิต (Long Life Employment) ความมั่นคงในงานถือเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะในวัยที่พ้นจากการทำงานแล้ว และเป็นความต้องการของบุคลากรซึ่งนอกเหนือไปจากความต้องการอย่างอื่นของบุคลากร ซึ่งได้แก่ ความสนใจในงานที่ตนเองถนัดตามความสามารถ และมีปริมาณไม่มากจนเกินไป หากงานที่ทำมีความก้าวหน้าและได้รับรางวัลที่ดีของบุคลากรจะเยียวยาในด้าน

3.3.2 รายรับ ฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการเชื่อมั่นว่ารายรับที่ดีของบุคลากรจะเยียวยาโรคไม่พอใจในการปฏิบัติงานได้ โดยรายรับมาที่หลังความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ลักษณะงานและความก้าวหน้าในการทำงาน แต่ในสถานะเศรษฐกิจปัจจุบันที่ค่าครองชีพสูง รายรับจะมีความสำคัญในอันดับแรก นักวิชาการที่เปลี่ยนงานเนื่องจากรายรับขององค์กรอีกแห่งหนึ่งดีกว่า หรือผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรรัฐบาลออกไปสู่ภาคเอกชนก็เพราะรายรับขององค์กรอีกแห่งหนึ่งเป็นต้น

3.3.3 ผลประโยชน์ การได้รับผลประโยชน์เป็นสิ่งชดเชยและสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้

3.3.4 โอกาสก้าวหน้า โอกาสที่จะมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมีความสำคัญสำหรับอาชีพหลายอาชีพ เช่น การขาย เสมียนบุคลากรบุคคลที่ใช้ฝีมือและความชำนาญงานมีความสำคัญน้อยสำหรับบุคคลที่ไม่ต้องใช้ความชำนาญงาน

3.3.5 อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง อำนาจที่องค์กรมอบให้ตามตำแหน่งเพื่อควบคุมสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานที่มอบหมายให้สำเร็จ งานบางอย่างมีอำนาจตามตำแหน่งที่ชัดเจน งานบางอย่างมีอำนาจที่ไม่เด่นชัด ทำให้ผู้ทำงานปฏิบัติงานลำบากและอึดอัด

3.3.6 สภาพการทำงาน บุคลากรที่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานในสำนักงานจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าที่ต้องทำงานเป็นบุคลากร

3.3.7 เพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่จัดเข้าในปัจจัยที่เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานทำให้คนเรามีความสุขในที่ปฏิบัติงาน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนจึงเป็นความสำคัญ และเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3.3.8 ความรับผิดชอบงาน บุคลากรที่มีขวัญกำลังใจดีจะมีความรับผิดชอบในงานสูง ความพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบร่วมกับปัจจัยอื่น ๆ เช่น อายุ ประสบการณ์ เงินเดือน ตำแหน่ง เป็นต้น

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานองค์กรควรสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดขึ้นก่อน เพื่อจะสร้างความพึงพอใจในการทำงานแต่ถ้าปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งขาดหายไป อาจมีผลทำให้บุคลากรทำงานไม่มีประสิทธิภาพ

4. องค์ประกอบของจูงใจ

แรงจูงใจประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 3 ประการที่มีความสัมพันธ์กันและเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันดังนี้ (วิทยา ด้านดำรงกุล. 2546 : 270)

4.1 ความต้องการ (Need) คำอธิบายความต้องการที่ดีที่สุด คือ ความไม่พอเพียง (Deficiency) หากมองในภาวะสมดุลของมนุษย์เราความต้องการเกิดขึ้นเมื่อเกิดการไม่สมดุลทางด้านร่างกายหรือจิตใจ

4.2 แรงขับ (Drives) เป็นแรงขับจะถูกสร้างขึ้นเพื่อบรรเทาความต้องการให้น้อยลงเราอาจจะให้ความหมายของแรงขับง่าย ๆ ว่าการไม่พอเพียงกับทิศทาง (Deficiency with Direction)

4.3 เป้าหมาย (Goal) เป็นจุดสุดท้ายของวงจรการจูงใจคือเป้าหมายที่ใช้ในการจูงใจหมายถึงสิ่งหนึ่งที่จะเป็นอะไรก็ได้ที่บรรเทาความต้องการ และลดแรงขับให้น้อยลงได้ ดังนั้นการได้รับเป้าหมายอันหนึ่งจะหมายถึงความถึงการทำให้สภาพด้านร่างกาย หรือจิตใจ พ้นไปจากสภาพที่มีความสมดุล และจะลดน้อยลงหรือขจัดแรงขับไปให้หมด แรงจูงใจจึงเป็นส่วนที่สำคัญในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย นักจิตวิทยา ได้ให้เหตุผลตามการแสดงพฤติกรรมแบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายใน หมายถึง การที่บุคคลได้เห็นคุณค่าในสิ่งที่ตนกระทำการกระทำด้วยความเต็มใจพอใจและมุ่งที่จะบรรลุความสำเร็จในสิ่งที่ตนกระทำนั้น ความสำเร็จที่ตนกระทำนี้เป็นรางวัล (Rewards) สำหรับตนเอง การจูงใจนี้เกิดขึ้นภายในของบุคคลนั่นเอง ไม่ใช่เป็นเพราะหวังผลประโยชน์อย่างอื่นหรือถูกบังคับกระทำ แรงจูงใจภายนอกเป็นแรงจูงใจโดยมีผลประโยชน์อื่นหรือมีสิ่งตอบแทน

ให้ หรือเป็นการบังคับให้บุคคลกระทำซึ่งอาจจะจำแนกออกได้เป็น 2 ชนิดคือ แรงจูงใจในทางบวก หรือ การจูงใจแบบใช้ไม้้นวม หรือ การจูงใจโดยการให้รางวัล แรงจูงใจประเภทนี้เป็นแรงจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงาน โดยให้สิ่งตอบแทน เช่น การให้รางวัล การให้บำเหน็จความชอบ หรือ โดยการส่งเสริมและให้กำลังใจในการทำงาน เช่น การยกย่องสรรเสริญ หรือชมเชยเมื่อปฏิบัติงานได้ผลดี และแรงจูงใจภายนอกอีกประเภท คือ ทางลบ หรือ การจูงใจแบบใช้ไม้แข็ง หรือ การลงโทษ เป็นการจูงใจให้บุคคลปฏิบัติโดยใช้วิธีการตรงข้ามกับวิธีแรก กล่าวคือจะใช้วิธีการขู่บังคับหรือการลงโทษ เช่น การลงโทษทางวินัย การดำเนินคดี เช่น แม้ว่าการจูงใจแบบนี้จะได้ผลน้อยกว่าวิธีแรก แต่หากการลงโทษทางวินัยหรือการดำเนินคดีกระทำโดยการชี้แจงให้รู้สึกในความคิด ให้เข้าใจในความผิดที่ได้กระทำและยอมรับในความผิดนั้น ก็จะเป็นแรงจูงใจที่จะปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นต่อไปได้

สร้อยตระกูล (ตวยานนท์) อรรถมานะ. (2550 : 85 - 86) กล่าวว่านอกจากความต้องการซึ่งเป็นต้นเหตุของพฤติกรรมและเป้าหมายหรือสิ่งจูงใจแล้วความแตกต่างของบุคคลไม่ว่าจะเป็นทางกายภาพ จิตภาพ รวมตลอดถึงสภาพแวดล้อมของบุคคลผู้นั้น อาทิ กลุ่มและเทคโนโลยี ต่างก็มีความสำคัญต่อการจูงใจของบุคคลนั้น ๆ ท่านคงคุ้นเคยกับสุภาษิตโบราณเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า “ความพยายามอยู่ที่ไหนความสำเร็จอยู่ที่นั่น” (Where there is a will, there is away) สุภาษิตนี้เป็นสิ่งสั่งสอนใจให้บุคคลมีความอดสาหะวิริยะพากเพียรและไม่ย่อท้อบุคคลมากมายยึดสุภาษิตนี้เป็นคำสอนประจำใจและก็ประสบผลสำเร็จในชีวิต การงานได้ด้วยดี ดังกล่าวแล้วว่าสุภาษิตนี้มีเพื่อสอนใจบุคคลจริงอยู่ความพยายามเป็นที่มาทางหนึ่งของความสำเร็จยังมีปัจจัยอื่น ๆ อีกที่สำคัญ คือ สมการ $P = (ExA)$, P-person (บุคคล), E-effort (ความพยายาม), A — Ability (ความสามารถ) นั่นก็คือนอกจากความพยายามแล้วความสามารถก็เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งและยังมีปัจจัยอื่น ๆ อีก ได้แก่ ปัจจัยที่มีใช้การจูงใจแต่เกี่ยวกับการจูงใจอย่างสำคัญนั้นคือประสบการณ์ กลุ่มและเทคโนโลยีเกี่ยวกับประสบการณ์นั้นบุคคลอาจได้มาโดยการเรียนรู้ฝึกอบรม และที่สุดก็เกิดทักษะ (Skills) หรือความชำนาญชำนาญนั้นเอง สิ่งเหล่านี้จะเพิ่มศักยภาพของความสามารถเป็นอย่างมาก การทำงานหนักและทำดีที่สุดเท่าที่สามารถแต่เพียงประการเดียวนั้นไม่เป็นการเพียงพอที่จะทำให้บรรลุงานที่ดีที่สุดได้ หากบุคคลนั้นยังขาดลักษณะที่สำคัญ อื่น ๆ อาทิ ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem Solving) ทักษะพิเศษในเรื่องอื่น ๆ สำหรับกลุ่มนั้นก็ปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจ จากการศึกษาค้นคว้าฮอธทอร์น ในสมัยมนุษยสัมพันธ์ โดยมีเอลตัน เมโย (Elton Mayo) เป็นผู้ทำการศึกษาวิจัยในครั้งนั้น ผลการศึกษาได้บ่งชี้ถึงอิทธิพลของระบบสังคมและกลุ่ม เช่น

จะมีการพัฒนาปทัสถานขึ้นมา ในกลุ่มเกิดปทัสถานของงานที่ยุติธรรมสำหรับค่าจ้างที่ยุติธรรม ในทัศนะของผู้ปฏิบัติการ ผู้ที่ทำงานเกินอัตรามาตรฐาน (A Rate Buster) หรือต่ำกว่ามาตรฐาน (A Chiseler) จะได้รับแรงกดดันภายในกลุ่มให้ทำงานได้เท่ากับอัตรามาตรฐาน มิฉะนั้นจะถูกกลุ่มลงโทษ หรือถูกคัดออกนอกสังคมนอกกลุ่มไป

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2547 : 56 - 61) กล่าวว่า องค์ประกอบที่มีส่วนสำคัญในการจูงใจให้คนอยากทำงาน ได้แก่

1. งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ ในการจูงใจให้คนปฏิบัติงานให้เต็มความสามารถ ผู้บริหารควรทำให้งานที่จะทำให้เขาทำมีลักษณะที่ท้าทายความสามารถให้มากที่สุดเท่าที่จะทำ แต่ก็ต้องคำนึงไว้อยู่เสมอว่างานที่มีลักษณะท้าทายต่อบุคคลหนึ่งอาจจะไม่เป็นสิ่งท้าทายของอีกบุคคลหนึ่งได้เนื่องจากคนเรามีความแตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารควรจะต้องพิจารณาถึงความสามารถ ความถนัด ทักษะ การศึกษาในการที่จะปฏิบัติงานตามที่มอบหมายให้ทำได้

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน ผู้ปฏิบัติงานจะมีแรงจูงใจสูงกว่าหากพวกเขาได้มีส่วนช่วยในการวางแผนงานและกำหนดสถานะแวดล้อมในการปฏิบัติงานของเขาเอง ถ้าบุคคลนั้นอยู่ในระดับสูงมากเท่าใด การให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้นก็จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นเท่านั้น แต่อย่างไรก็ตามมีบางคนที่ชอบเป็นผู้ตามแต่เป็นแค่จูงใจให้เขาอยากทำงานเท่านั้น

3. การให้การยกย่องและสถานภาพ คนเราทุกคนต้องการได้รับการยอมรับจากเพื่อนพ้องและจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นสิ่งจูงใจในการทำงานของบุคคลแต่ละคน

4. การให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น และการให้อำนาจบารมีมากขึ้น มีคนจำนวนมากในองค์กรที่ต้องการที่จะมีความรับผิดชอบ และมีอำนาจบารมีมากขึ้นจากการเป็นผู้บังคับบัญชา และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเนื่องจากมีการคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งเหล่านี้จากการทำงาน ดังนั้นการให้อำนาจและการมอบความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมจะเป็นเครื่องมือในการที่จะจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความมั่นคงและความปลอดภัย คือ ความปรารถนาที่จะหลุดพ้นจากความกลัวในสิ่งต่าง ๆ เช่น การไม่มีงานทำการสูญเสียตำแหน่ง การถูกลดตำแหน่ง และการสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่และแฝงอยู่ภายในจิตใจของทุกคน ระดับความต้องการของบุคคลในเรื่องความมั่นคง ปลอดภัยจะเป็นสิ่งสำคัญกว่าสิ่งอื่น ๆ ซึ่งบุคคลประเภทนี้จะมีความอดกลั้น

ต่อความไม่สะดวก และการทำงานที่ไม่ยุติธรรมได้ เนื่องจากความต้องการที่จะมีงานทำหรือเพียงเพื่อกลัวว่าจะเสียโอกาสที่จะได้เงินตอบแทนคือบำเหน็จ บำนาญตอนออกจากงานนั่นเอง

6. ความเป็นอิสระในการทำงาน คนเราทุกคนมีความปรารถนาที่จะมีอิสระในการกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยตัวเอง ต้องการที่จะเป็นนายของตนเองในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะกลุ่มที่มีความเชื่อมั่นสูง การบอกว่าควรจะทำอย่างไรจะเป็นการทำให้แรงจูงใจในการทำงานต่ำลง และทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน

7. โอกาสในด้านการเจริญเติบโตทางด้านส่วนบุคคล คนส่วนมากต้องการที่จะเจริญงอกงามหรือเจริญเติบโตทางด้านทักษะ ความสามารถทางด้านวิชาชีพ ประสบการณ์ เครื่องมือของการจูงใจที่ดีคือ การให้คำมั่นสัญญาและดำเนินตามสัญญานั้น องค์กรต่าง ๆ ที่มีการฝึกอบรมและมีโครงการการศึกษาการเดินทางเพื่อดูงานนอกสถานที่การหมุนเวียนงาน และการสร้างประสบการณ์จากการทำงานและจากเครื่องมือต่าง ๆ ส่วนแต่ใช้วิธีการให้โอกาสในด้านความเจริญงอกงามส่วนบุคคลเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งนั้น

8. โอกาสในการก้าวหน้าเป็นการจูงใจที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้ไปสู่ระดับที่สูงกว่าองค์กร ซึ่งบางคนอาจก้าวหน้าได้รวดเร็วแต่บางคนก็มีความก้าวหน้าไปเรื่อย ๆ ตามลำดับ

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552 : 156) กล่าวว่าสิ่งจูงใจอันจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานประกอบด้วยองค์ประกอบหลายประการ คือ

1. สิ่งจูงใจซึ่งเป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกายที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นการตอบแทนชมเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานมาแล้วเป็นอย่างดี

2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุ จัดเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญในการช่วยเหลือ หรือส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุเพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสนี้บุคคลจะได้รับแตกต่างจากคนอื่น เช่น เกียรติภูมิ ตำแหน่ง การให้สิทธิพิเศษ และการมีอำนาจเป็นต้น

3. สภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทางานเครื่องมือ เครื่องใช้ในสำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันอาจก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงาน

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ เป็นสิ่งจูงใจอยู่ระหว่างความมีอำนาจมากที่สุดกับความท้อแท้ที่สุดผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่จะสนอง

ความต้องการของบุคคลในด้านความภาคภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ ความรู้สึกเท่าเทียมกัน การได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวตนเองและผู้อื่นรวมทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน

5. ความดึงดูดในสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์อันมิตรกับผู้ร่วมงานในหน่วยงาน ซึ่งถ้าความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดี จะทำให้เกิดความผูกพัน และความพอใจร่วมกับหน่วยงาน

6. การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการ ทักษะคติดของบุคคล หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งงาน วิธีการทำงานให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ซึ่งแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน

7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในงานอย่างกว้างขวาง หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในงาน เป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงานและมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. สภาพการอยู่ร่วมกัน หมายถึง ความพอใจของบุคคลในด้านความมั่นคงทาง สังคม ซึ่งจะทำให้บุคคลรู้สึกมีหลักประกัน และมีความมั่นคงในการทำงาน เช่น การรวมตัว จัดตั้งสมาคมของผู้ปฏิบัติงานเพื่อสร้างผลประโยชน์

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า แรงจูงใจประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันและเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ได้แก่ ความต้องการ คือ ภาวะสมดุลของมนุษย์เราความต้องการเกิดขึ้นเมื่อเกิดการไม่สมดุลทางด้านร่างกายหรือจิตใจ แรงขับ คือ แรงขับจะถูกสร้างขึ้นเพื่อบรรเทาความต้องการให้น้อยลง เป้าหมาย คือ สิ่งหนึ่งที่จะเป็นอะไรก็ได้ที่บรรเทาความต้องการ และลดแรงขับให้น้อยลงได้

5. บรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

บรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติมีความสัมพันธ์กันถ้าองค์การมีบรรยากาศในการทำงานดี ผู้ปฏิบัติงานย่อมมีความพึงพอใจ ผลการปฏิบัติงานย่อมสำเร็จตามมาด้วย ซึ่งลักษณะเช่นนี้ ในการทำงานและความพึงพอใจในงานของหน่วยงาน การให้การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและการได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานจะมีผลต่อองค์การเพิ่มความพึงพอใจในงานกับหน่วยงาน โดยเฉพาะกับบุคลากรที่มีระดับความรู้เกี่ยวกับงานต่ำ เช่น เดียวกัน ดังนั้นบรรยากาศองค์การที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างมีความสำคัญ และผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจในบรรยากาศจะมีความพึงพอใจในงานสูง แต่เมื่อผู้ปฏิบัติงานไม่พึงพอใจในบรรยากาศ จะมีความพึงพอใจในงานต่ำด้วยบรรยากาศ

องค์การที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานกำหนดไว้ 9 ด้าน ดังนี้ (สร้อยตระกูล (ตวยานนท์) ธรรมานะ. 2550 : 142)

5.1 ด้านโครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานในลักษณะด้านนี้ จะเป็นความรู้สึก คิดเห็นของบุคคลเกี่ยวกับการปกครองการบริหาร กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ การที่มีการบริหารดี ไม่เคร่งครัดกฎระเบียบจนเกินไป มีโครงสร้างไม่หลากหลายหรือซับซ้อน บุคคลมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงสร้างจะทำให้เกิดบรรยากาศผ่อนคลายไม่เคร่งเครียด จะจูงใจให้บุคคลชื่นชอบองค์การ เต็มใจ เสียสละ ทุ่มเท ให้กับการทำงาน ทำงานอย่างมีความสุข ประสบความสำเร็จในงาน และจะรู้ว่าจะงานทำให้ตนเอง มีคุณค่า ซึ่งเป็นลักษณะที่สำคัญของบุคคลที่มีความพึงพอใจในงาน

5.2 ด้านความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะเป็นบรรยากาศของการเป็นนายตัวเอง มีอิสระในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ และมีความรักงานพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ต้องการประสบความสำเร็จในงาน

5.3 ด้านการให้รางวัล มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานโดยเมื่อบุคคลในองค์การเห็นว่าองค์การมีการตอบแทน หรือ ให้รางวัลซึ่งอาจจะเป็นทั้งรูปธรรมหรือนามธรรมจะก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การที่ส่งเสริมแรงจูงใจให้บุคคลพึงพอใจในงานยิ่งขึ้น

5.4 ด้านความเลื่องของงาน เป็นบรรยากาศที่รับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงในงาน การตัดสินใจหาแนวทางที่เหมาะสมในการดำเนินงาน บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จในงานมักจะเสนอตัวต่องานที่มีความเสี่ยงปานกลาง เนื่องจากการดำเนินงานในสภาวะแวดล้อมปัจจุบัน จะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การเมือง และเทคโนโลยีและจะกระทบกับงานในองค์การ นับเป็นสิ่งท้าทาย ซึ่งจะกระตุ้นแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานให้เห็นความสำคัญของงาน และคุณค่าของตนเอง ทำให้เกิดความพอใจในงานยิ่งขึ้น

5.5 ด้านให้ความอบอุ่น เป็นบรรยากาศการปฏิบัติงาน ที่ไม่ตึงเครียด มีการแสดงความเป็นมิตรที่ดีต่อกัน การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การชื่นชมซึ่งกันและกัน จะส่งเสริมให้บุคคลลดความกลัวที่จะล้มเหลวในงาน จะทำให้เกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน เกิดความเสียสละ เต็มใจทำงาน มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน กันอย่างเป็นมิตร เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ก็จะได้รับคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี จึงทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

5.6 ด้านการสนับสนุนเห็นว่า การที่บุคลากรได้รับการสนับสนุนจาก ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้า ซึ่งจะทำให้

บุคลากรมีความพึงพอใจ ความไว้วางใจต่อกัน ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา การรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา การให้ความสนับสนุนเกื้อกูลผู้ใต้บังคับบัญชา ความมีมนุษยสัมพันธ์และความสำเร็จของการทำงานร่วมกันมีความสัมพันธ์กับความพอใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ

5.7 ด้านมาตรฐานงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานจะเกี่ยวข้องกับความสำเร็จขององค์กรเช่นกัน ซึ่งบุคคลที่มีความผูกพันในงานจะเป็นบุคคลที่ต้องการประสบความสำเร็จในงาน โดยมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สูงจะกระตุ้นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคคลนั้นทุ่มเทแรงกายแรงใจ และเวลา รวมทั้งร่วมงานกับผู้อื่นเพื่อให้ประสบความสำเร็จในงาน

5.8 ด้านความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน นั้นเป็นบรรยากาศที่เกิดขึ้นในทุกองค์กร แต่ความสำคัญอยู่ที่การจัดการให้เหมาะสม จับปล้น และเป็นไปในทางบวกซึ่งถือเป็นการนำไปสู่เป้าหมาย คือ ความสำเร็จได้ บุคคลที่มีความพอใจในงาน จะมีความต้องการความสำเร็จสูงการที่องค์กรจัดการกับความขัดแย้ง ได้ดีจะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยดีไม่มีอุปสรรค จึงเป็นบรรยากาศที่ส่งเสริมให้บุคคลทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับงาน ซึ่งผลทำให้เกิดความพอใจในงาน

5.9 ความภักดีต่อองค์กร เป็นบรรยากาศที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม การเป็นสมาชิกในทีมงาน บรรยากาศที่เน้นความจงรักภักดีต่อกลุ่ม เป้าหมายของกลุ่ม ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ถ้าไม่คำนึงถึงเป้าหมายของกลุ่มแล้ว บุคคลจะคิดถึงประโยชน์ส่วนตน ขาดการไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำให้ไม่อยากปฏิบัติงาน ไม่เห็นความสำคัญของการปฏิบัติงาน จะแยกตัว ซึ่งเป็นลักษณะของบุคคลที่ไม่พึงพอใจในงานหรือไม่ผูกพันในงาน เพื่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งความสำคัญของการบริหารจัดการ ในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยการสร้างบรรยากาศองค์กรที่ทำให้บุคคลในองค์กรพึงพอใจในงาน การที่บุคคลพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ จะทำให้มีการรับรู้คุณค่าของงาน และมีความสุขกับการทำงาน และจะประสบความสำเร็จในงาน

ธารทิพย์ สุขสายชล. (2546 : 15) ความต้องการของคนจากการปฏิบัติงาน โดยอาศัยทฤษฎีการให้รางวัลเพื่อจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สามารถแบ่งความต้องการ ดังนี้

1. ค่าจ้างแรงงาน บุคลากรจะพอใจในงานก็ต่อเมื่อได้รับค่าตอบแทนพอสมควร คຸ້ມกັບความเหนื่อยและความคิดที่ตนให้กับนายจ้าง
2. ลักษณะงานที่ทำ บางคนเห็นว่าลักษณะงานที่ทำ งานสำคัญกว่าเงิน เพราะงานบางอย่างอาจสกปรก ใช้แรงงานมาก หรือสถานที่ทำงาน ไม่น่าอภิรมย์ เป็นต้น แต่งานบางอย่างสบายแม้รายได้จะน้อยก็ตาม
3. เพื่อนร่วมงาน ถ้ามีเพื่อนร่วมงานที่ถูกต้องใจแล้ว แม้สิ่งที่จะไม่ค่อยดี เช่น ค่าจ้างหรือสภาพการทำงาน เป็นต้น เขาก็ยังชอบเพราะมีเพื่อนดี ทำให้ที่ทำงานน่าอยู่ยิ่งขึ้น
4. หัวหน้างานและฝ่ายจัดการ ผู้บังคับบัญชาหรือนายจ้างย่อมมีอิทธิพลต่อคนงาน ไม่น้อย เพราะเป็นผู้มีอำนาจ เป็นผู้กำหนดนโยบาย ถ้าหัวหน้างานหรือฝ่ายจัดการ ยุติธรรมและเป็นกันเองแล้ว คนงานก็สบายใจ
5. ความมั่นคงในงาน ถ้าลักษณะที่ทำให้ความมั่นคง คนเราก็คงตั้งใจที่จะทำงานเพื่อที่จะสร้างตนเองให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น เพราะเชื่อว่าพอจะเอาเป็นที่พึ่งได้
6. โอกาสก้าวหน้า เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับคนหนุ่มสาวหรือคนฉลาดที่มีการศึกษาคดี ถ้าหากเขารู้ว่าเขาไม่มีโอกาสที่จะก้าวหน้าแล้ว เขาก็อาจจะไม่พอใจในการปฏิบัติงาน นั่นก็ได้
7. ประชาธิปไตยในงาน คนงานย่อมไม่ชอบกดขี่บังคับ ถ้าเป็นไปได้ขอให้มีการปรึกษาหารือ เพราะทำให้เขารู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในงานขององค์กรด้วย
8. สิ่งแวดล้อมทางวัตถุ เช่น สี แสง ความร้อน ความเย็น ความชื้นและของที่ทำงาน ก็เป็นปัจจัยที่ทำให้คนงานพอใจหรือไม่พอใจในงานได้ เช่นกัน
9. ความมีระเบียบ หมายถึง ความมีระเบียบคงเส้นคงวาขององค์กร คนงานทุกคนทำงานไปตามระเบียบที่วางไว้

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ของบุคคลกับองค์กร สร้างบรรยากาศองค์กรกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้าน โครงสร้างองค์กร ความรับผิดชอบ การให้รางวัล ให้ความอบอุ่น ให้การสนับสนุนทำให้บุคคลเกิดความภักดีต่อองค์กร

6. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีสองปัจจัยของ (Two - Factor Theory of Motivation) Ferderick Herzberg. (1959 : 110 – 117) ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจซึ่งเป็นที่นิยมแพร่หลาย ได้สรุปว่า ความพึงพอใจในงานที่ทำมาจากปัจจัยที่แตกต่างกัน กล่าวคือมีปัจจัยประเภทหนึ่งทำให้เกิดความพอใจในงาน

ที่ท่าเรียก ปัจจัยจูงใจ (Motivation) และปัจจัยอีกประเภทหนึ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงาน ที่ท่าเรียกว่า ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors)

ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) ได้แก่สภาพแวดล้อมของการทำงาน และวิธีการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ถ้าหากไม่เหมาะสมหรือบกพร่องไป จะทำให้บุคคลรู้สึกไม่พอใจในงาน ซึ่งถ้ามีพร้อมสมบูรณ์ก็ไม่สามารถสร้างความพอใจในงานได้ แต่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ เพราะเป็นปัจจัยที่ป้องกันความไม่พอใจในงานเท่านั้น ไม่ใช่ปัจจัยที่จะส่งเสริมให้คนทำงาน โดยมีประสิทธิภาพหรือผลผลิตมากขึ้นได้ ตัวอย่างปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ นโยบายของหน่วยงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน แบบการบริหารงาน เงินเดือน สวัสดิการต่างๆ ความมั่นคง ความปลอดภัย เป็นต้น

ปัจจัยจูงใจ (Motivating Factors) ได้แก่ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงาน และทำให้ผู้ปฏิบัติมีความพอใจในงาน ใช้ความพยายามและความสามารถทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น เช่น ความสำเร็จ การได้รับการยกย่อง ได้รับผิดชอบในงาน ลักษณะงานที่ท้าทาย เหมาะกับระดับความสามารถ มีโอกาสก้าวหน้าและพัฒนาตนเองให้สูงขึ้น เป็นต้น

การสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานจึงมีสองขั้นตอน คือ ตอนแรกหัวหน้างานหรือผู้บริหารต้องตรวจสอบให้มั่นใจว่าปัจจัยอนามัยไม่ขาดแคลนหรือบกพร่อง เช่น ระดับเงินเดือน ค่าจ้างเหมาะสม งานมีความมั่นคง สภาพแวดล้อมปลอดภัย และอื่นๆ จนแน่ใจว่าความรู้สึกไม่พอใจจะไม่เกิดขึ้นในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน ในตอนที่สองคือการให้โอกาสที่จะได้รับปัจจัยจูงใจ เช่น การได้รับการยกย่องในความสำเร็จและผลการปฏิบัติงาน มอบความรับผิดชอบตามสัดส่วน ให้โอกาสใช้ความสามารถในงานสำคัญ ซึ่งอาจต้องมีการออกแบบการทำงานให้เหมาะสมด้วยการตอบสนองด้วยปัจจัยอนามัยก่อน จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นกลาง ไม่มี ความไม่พอใจ แล้วจึงใช้ปัจจัยจูงใจเพื่อสร้างความพอใจ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การสร้างแรงจูงใจให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงาน โดยตรง เป็นสิ่งที่จูงใจที่บุคคลให้ความสำคัญในการทำงานและเกิดความพอใจในการทำงาน ปัจจัยนี้ ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work It Self) ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) ด้านความก้าวหน้า (Advancement) ด้านการปกครองบังคับบัญชา (Supervision) ด้านนโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) ด้านสภาพการทำงาน (Working Conditions) ด้าน

เงินเดือน (Salary) และด้านความมั่นคงในงาน (Security) Ferderick Herzberg. (1959 : 110 – 117 ; อ้างถึงใน เนตรพัฒนา ขาวีราช. 2556 : 171 - 182)

6.1 ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล

ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จเขาจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้นเป็นอย่างยิ่ง ลักษณะความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ประกอบด้วย Ferderick Herzberg. (1959 : 110 – 117)

6.1.1 ชอบทำงานที่มีระดับยากปานกลาง เป็นงานที่ไม่ยาก หรือ่ายเกินความสามารถของบุคลากร ในการทดลองชิ้นหนึ่งให้ผู้รับการทดลอง โยนก้อนน้ำใส่ห่วงที่ปักกับดิน ผลปรากฏว่า บุคคลมีแรงจูงใจสองลักษณะ คือ แรงจูงใจในความสำเร็จสูงและต่ำ มีการปฏิบัติ ที่แตกต่างกัน บุคลากรที่มีแรงจูงใจสูง จะเลือกกระชาก จากหลักพอสสมควรที่เขาสามารถ จะโยนก้อนน้ำ เข้าหลักได้ เขาจะไม่ยืน ไกลหรือ ไกลเกินไป แต่จะยืนให้ห่างมากเท่าที่เขาจะพยายาม โยน ให้เข้าได้ ส่วนบุคลากรที่แรงจูงใจด้านนี้ต่ำ มักเลือกยืนไกล ๆ ให้ใส่ก้อนน้ำได้ง่าย ๆ หรือยืนไกล ๆ จนไม่สามารถโยนเข้าได้

6.1.2 ชอบได้รับการตอบสนองต่อผลสำเร็จ เพื่อจะได้วัดประเมิน ผลงานความก้าวหน้าของบุคลากร และจะวัดตาม กฎเกณฑ์ที่บังเอิญ

6.1.3 ชอบที่จะทำสิ่งใดแล้ว ทำให้สำเร็จไป และบุคลากรมักมีความสนใจในงานนั้น ๆ มีการตอบสนอง ความต้องการภายใน (Intrinsic Reward) งานนั้น ควรน่าสนใจ และท้าทาย

6.1.4 เมื่อเลือก และมีจุดมุ่งหมายแล้ว จะต้องทำงานสำเร็จลุล่วงไป บุคลากรอาจ จะมีลักษณะเฉียบ ไม่ยุ่งเกี่ยวกับ คนอื่นมากนัก เขารู้ถึงว่า ความสามารถของเขานั้นจริง ๆ มีแค่ไหน ไม่ใช่ คิดเองว่า เขามีความสามารถ มีแค่นั้นแค่นี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545 : 146) กล่าวว่า ส่วนประกอบความสำเร็จของการทำงาน (Components of Performance) นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ คือ ความสามารถ (Ability) สิ่งแวดล้อม (Environment) และการจูงใจ (Motivation) ถ้าบุคลากรมีความสามารถ และได้รับการสนับสนุนจากสิ่งแวดล้อมองค์การและมีการจูงใจที่เพียงพอที่จะสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายที่ดีได้ ถ้าหนึ่งของปัจจัยขาดไป การทำงานก็จะมีปัญหา อย่างไรก็ตามถ้าบุคคลขาดความรู้ความสามารถแล้ว ผู้บริหารสามารถพัฒนาความสามารถของพวกเขาด้วยการ

ฝึกอบรมและการสอนงาน และถ้าขาดสภาพแวดล้อมที่ดีผู้บริหารก็สามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ แต่ถ้าบุคคลมีปัญหาด้านแรงจูงใจจะเป็นความยุ่งยากในการแก้ปัญหาของผู้บริหารมากขึ้น เพราะพฤติกรรมบุคคลจะเป็นปรากฏการณ์ที่ซับซ้อน และผู้บริหารอาจไม่สามารถวิเคราะห์ได้ว่าเหตุใดบุคคลไม่ถูกจูงใจและจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้อย่างไรเหล่านี้จึงเป็นสิ่งท้าทายที่ผู้บริหารต้องเห็นความสำคัญของแรงจูงใจที่จะกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน ซึ่งความสำคัญของการจูงใจต่อการบริหารมีหลายประการดังนี้

1. ช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์การ
2. ช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานแก่ผู้ที่ทำงาน
3. ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์การมีความจงรักภักดีต่อองค์การ
4. ช่วยเสริมสร้างความสามัคคีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคคลและกลุ่มในองค์การ
5. ช่วยให้การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น
6. ช่วยให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธา ในองค์การที่ทำงานอยู่ บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย
7. ช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่ผู้ทำงาน ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน
8. ช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556 : 183) กล่าวว่า ในการที่จะทำสิ่งหนึ่ง สิ่งใดให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ หรือ ทำให้เกิดประสิทธิภาพได้นั้น ไม่ได้ใช้ความสามารถเพียงอย่างเดียวจำเป็นต้องอาศัย แรงจูงใจเป็นสิ่งกระตุ้นให้มีความพยายาม และผลสำเร็จของงานจะมีคุณภาพดี และมีปริมาณมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการจูงใจในการทำงานด้วย กล่าวคือการจูงใจเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้้องค์การประสบความสำเร็จ โดยการตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร ที่เป็นการตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์การด้วยการจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการสมัยดั้งเดิมจนถึงปัจจุบันและต่อไปในอนาคต ที่เกี่ยวข้องกับ การศึกษาพฤติกรรมของคนในองค์การและรูปแบบการจูงใจแบบต่างๆ การเป็นผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องทำความเข้าใจในพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ ที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคลากรเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย การเพิ่มผลผลิตคือ ผลที่เกิดจากสมาชิกมีแรงจูงใจที่ดีในการทำงาน องค์กรควรมีการจูงใจบุคลากรด้วยเช่นกัน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล คือ องค์กรมีการพัฒนาความสามารถของบุคลากรด้วยการฝึกอบรมและให้ความรู้เสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานแก่บุคลากรที่ทำงาน โดยมีการวางแผนในการปฏิบัติงานล่วงหน้า การปฏิบัติงานเป็นไปตามที่เป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย สามารถแก้ไขปัญหาด่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้

6.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง บรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานนั้นด้วย ซึ่งการได้รับการยอมรับนับถือมีลักษณะที่สำคัญดังต่อไปนี้ Ferderick Herzberg. (1959 : 110 – 117)

6.2.1 มีการทำงานร่วมกันแบบประชาธิปไตย

บุคคลส่วนใหญ่มักต้องการมีส่วนร่วมในกลุ่มที่ตนเป็นสมาชิกซึ่งการทำงานร่วมกันแบบประชาธิปไตยจะสนองความต้องการนี้ได้ โดยที่ทุกคนต่างมีสิทธิมีเสียงในการแสดงความคิดเห็นต่องาน รับฟังความคิดเห็นของกันและกัน และเคารพในมติของเสียงส่วนใหญ่ซึ่งจากผลการศึกษาวิจัยของเลอวิน นักจิตวิทยาของกลุ่มทฤษฎีสนาม พบว่าการทำงานร่วมกันแบบประชาธิปไตย ช่วยให้กลุ่มมีความร่วมมือและงานสำเร็จดีกว่ากลุ่มเผด็จการ หรือกลุ่มเสรีนิยม จึงกล่าวได้ว่าการทำงานร่วมกันแบบประชาธิปไตยช่วยเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ในหน่วยงานได้

6.2.2 มีความไว้วางใจและเชื่อในความสามารถซึ่งกันและกัน

บุคคลทั่วไปมักต้องการความเชื่อถือไว้วางใจจากผู้อื่น ดังนั้น ในการทำงานร่วมกันทุกคนควรต้องให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ให้เกียรติและเชื่อถือในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน ไม่เข้าไปก้าวก่ายถ้าเขาไม่ขอความช่วยเหลือ การก้าวก่ายเกินหน้าที่มักก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้ง สร้างผลเสียต่องานมากกว่าผลดี

6.2.3 มีการติดต่อสื่อสารที่ดีในหน่วยงาน

มนุษย์ทุกคนมักต้องการความชัดเจนในงานและต้องการความสบายใจในการอยู่ร่วมกันด้วย ซึ่งการติดต่อสื่อสารที่ดีนอกจากช่วยสร้างความเข้าใจในงานร่วมกันแล้วยังช่วยเสริมความสัมพันธ์ส่วนตัวกันด้วย ถ้ากลุ่มมีการติดต่อสื่อสารที่ดีจะมีส่วนส่งเสริมทั้ง

ประสิทธิภาพของงานและการอยู่ร่วมกัน ในกลุ่มทำงานที่ดีนั้น มักใช้การสื่อสารสองทางหรือหลายทางมากกว่าสื่อสารทางเดียว คือให้มีการตอบโต้ อภิปราย แสดงความเห็น หรือซักถามข้อสงสัยร่วมกันมากกว่าที่จะรับคำสั่ง หรือรับฟังความคิดอยู่ข้างเดียว ขณะเดียวกันในการใช้ภาษาเพื่อสื่อสารไม่ว่าจะเป็นการพูดหรือเขียน ก็ให้เป็นไปตามทางสร้างสรรค์ให้เกิดผลดีต่อกันและกัน

6.2.4 มีการช่วยเหลือกันในขอบเขตที่เหมาะสม

ในการทำงานและอยู่ร่วมกันในกลุ่ม ถ้าทุกคนพร้อมต่อการเป็นผู้ให้ยอมทำให้เกิดความสุขในกลุ่มได้ การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน จัดว่าเป็นการให้อีกรูปแบบหนึ่งซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นมิตร ซาบซึ้งใจ ฟังพอใจและเกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน แต่ทั้งนี้ต้องเป็นการให้ในขอบเขตที่เหมาะสม เช่น ให้เมื่ออีกฝ่ายต้องการความช่วยเหลือ ให้โดยไม่มีผลกระทบในทางเสียหายต่องานส่วนรวม หรือช่วยเหลือโดยเลือกที่รักมักที่ชัง คือขาดความยุติธรรม ซึ่งบางทีนำไปสู่การแตกสามัคคีหรืออิจฉาริษยากันในหน่วยงานการช่วยเหลือกันในขอบเขตที่เหมาะสม ไม่ว่าจะอยู่ในสถานะของผู้บังคับบัญชา ผู้อยู่ระดับเดียวกัน หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ก็ยอมนำมาซึ่งการอยู่ร่วมกัน โดยราบรื่นสงบสุข

6.2.5 มีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

การทำงานร่วมกันโดยหลายคนนั้น ถ้ามีทีมงาน (Team Work) ที่เหมาะสม คือ มีระบบงานที่ดี มีสายงานบังคับบัญชาที่ชัดเจน ทุกคนรู้บทบาทหน้าที่ และมีขอบข่ายงานที่กำหนดเด่นชัด การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีขั้นตอน และมีการร่วมมือประสานงานกันเป็นอย่างดี มักส่งผลให้งานสำเร็จ และมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันด้วย

6.2.6 มีการร่วมมือที่ดี

การร่วมมือเป็นพฤติกรรมของกลุ่มที่มีลักษณะไปในทางเดียวกันของสมาชิกกลุ่ม คือแต่ละบุคคลจะได้รับความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายก็ต่อเมื่อกลุ่มได้รับความสำเร็จ ดังนั้นจึงจัดได้ว่าในการทำงานร่วมกันนั้น ถ้าทำให้ทุกคนร่วมมือกันทำเพื่อให้กลุ่มทำงานสำเร็จได้ ก็จัดว่ากลุ่มดังกล่าวมีความสามัคคีและมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน วิธีนี้จะเป็นที่ยอมรับของนักจิตวิทยาว่าการแข่งขัน เนื่องจากในกระบวนการของการแข่งขันนั้น เมื่อฝ่ายหนึ่งได้ อีกฝ่ายหนึ่งจะเสีย แม้บางครั้งการแข่งขันอาจทำให้ผลงานของกลุ่มดีขึ้นแต่ในแง่ของสัมพันธภาพมักเสียไป

6.2.7 ผู้มาร่วมกลุ่มทำงานมีลักษณะที่เอื้อต่อการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

ในการทำงานร่วมกัน ถ้าผู้มาร่วมกลุ่มทำงานมีลักษณะบางประการ ที่เอื้อต่อการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี คือมีลักษณะส่วนตัวที่พร้อมอยู่แล้วก็ยอมส่งผลให้การทำงานกลุ่ม

เป็นไปได้ด้วยโมติอันทิ เช่น สมาชิกกลุ่มมีความสมัครใจในการทำงานนั้น รู้สึกมีส่วนร่วมในกลุ่ม รู้วิธีดำเนินงานกลุ่ม ฐาน โยบายและเป้าหมายของงาน มีความเป็นกันเอง คบคนง่าย มีลักษณะให้กำลังใจผู้อื่น ฯลฯ ด้วยลักษณะของสมาชิกกลุ่มดังกล่าวนี้ มักส่งผลให้เกิดมนุษยสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2551 : 215 - 216) ได้กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory) ประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับจากผู้ปฏิบัติ มีประสิทธิภาพสูงจะต้องประกอบไปด้วย 3 ส่วน คือ

1. เป้าหมายเป็นที่ยอมรับจากผู้ปฏิบัติ (Goal Commitment) ซึ่งผู้บริหารอาจทำได้โดยประกาศเป้าหมายให้เป็นที่รับทราบโดยทั่วกันหรือผู้ปฏิบัติมีความเชื่อว่าผลงานเกิดจากการกระทำด้วยความอดุสาหะมิใช่จากโชคช่วย หรือเป้าหมายจากผู้ปฏิบัติ กำหนดขึ้นเองหรือมีส่วนร่วมในการกำหนด
2. ความเชื่อของผู้ปฏิบัติงาน ว่าตนเองมีความสามารถ ที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จได้ (Adequate Self – Efficacy) ซึ่งผู้บริหารจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรว่าจะสามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้สำเร็จได้แน่นอน
3. วัฒนธรรมประจำชาติของผู้ปฏิบัติงาน (National Culture) ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting) เหมาะที่จะใช้กับผู้ปฏิบัติงานที่มีวัฒนธรรมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีความคิดและการทำงานมีความเป็นอิสระ เคารพเหตุผล ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาต่างรับฟังความคิดเห็น และร่วมกันกำหนดเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติ รวมทั้งการควบคุม หลักการบริหารแบบการจัดการแบบมีวัตถุประสงค์ (Management by Objectives)

กาวิไล เจริญพงศ์ (2547 : 12 - 13) ได้กล่าวถึง แรงจูงใจในการทำงานที่มีความสำเร็จมี 4 ข้อ ดังนี้

1. การจูงใจช่วยเพิ่มพลังในการทำงานให้บุคคล (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคล มีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้ สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าชาม เย็นชาม” ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ
2. การจูงใจช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานให้บุคคล (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะอดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอย หรือละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมี

อุปสรรคขัดขวางและเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดี ก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

3. การจูงใจ ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของบุคคล (Variability) รูปแบบ การทำงานหรือวิธีทำงาน ในบางครั้งก่อให้เกิด การค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่า การเปลี่ยนแปลง เป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคลแสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆให้ชีวิต บุคคลที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง เมื่อคืนวันที่จะบรรลु วัตถุประสงค์ใด ๆ หากไม่สำเร็จ บุคคลก็มักพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาด และพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงาน จนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสม ซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. การจูงใจในการทำงานช่วยเสริมสร้างคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์ (Value) บุคคลที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และการมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จักว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work Ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การได้รับการยอมรับนับถือ คือ ผลการปฏิบัติงานของบุคคลากรในองค์กรเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและได้รับความร่วมมือประสานงานกันเป็นอย่างดีจากการทำงานเป็นทีม มีความไว้วางใจและเชื่อในความสามารถของซึ่งกันและกัน ในองค์กร และมีการสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ผลงานที่ได้รับการยอมรับให้แก่ผู้อื่นทราบทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

6.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work It Self) หมายถึง งานที่น่าสนใจงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังเพียงผู้เดียว

ประดิษฐ์ อุปรมย์ (2551 : 113 - 114) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 2 ลักษณะดังนี้ คือ

6.3.1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motives) เป็นสิ่งกระตุ้นภายในตัวบุคคลซึ่งมีผลต่อการทำงานของบุคคล ได้แก่ ความต้องการ ความถนัด ความสนใจ ทักษะ ค่านิยม การเห็นคุณค่าในตัวเอง และลักษณะนิสัยเฉพาะตัว

6.3.2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives) เป็นสิ่งกระตุ้นที่อยู่ภายนอกตัวบุคคลที่มีผลต่อการทำงานของบุคคล ได้แก่ ความยากง่ายของงาน ท่าทีของเพื่อนร่วมงาน มนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

วิเชียร วิทญูตม (2547 : 151) ได้กล่าวว่า ในเรื่องลักษณะของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนี้ มีสิ่งที่สำคัญบางประการที่ควรจะต้องทำความเข้าใจให้มากขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่นอกเหนือเหตุผลอันไม่อาจจะคาดการณได้เลย ซึ่งได้แก่ปัจจัยต่อไปนี้

1. แรงจูงใจเป็นเรื่องที่สลับซับซ้อน (Complexity) มีตัวปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ หลายประการที่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม ปัจจัยหรือตัวแปรเหล่านั้น ไม่ค่อยมีความสัมพันธ์กันอย่างเห็นได้ชัดและเป็นการยากที่จะเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยหรือตัวแปรเหล่านั้นได้ แต่ปัจจัยหรือตัวแปร

2. แรงจูงใจสามารถเปลี่ยนแปลงได้ (Changeable) แรงจูงใจสามารถเปลี่ยนแปลงไปได้ทุกขณะเวลาหรือทุกโอกาสที่เอื้ออำนวยให้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เข้ามากระทบหรือเกี่ยวข้องกับจิตใจของบุคคล จึงมีการเปลี่ยนแปลงได้ไม่เพียงแต่วัตถุเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านความคิด อารมณ์ และด้านการทำงานด้วย

3. แรงจูงใจมีมากมายหลายชนิด (A Variety Motive) ในการบริหารแบบดั้งเดิม คิดว่าการจูงใจคนก็โดยการให้เงินเป็นเครื่องล่อใจในการทำงานและเพิ่มผลผลิต แต่ท้ายที่สุดผลผลิตก็ไม่ได้เพิ่มขึ้นเลย ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การจูงใจด้วยเงินแม้เป็นสิ่งสำคัญแต่ก็ไม่ใช่ว่าปัจจัยตัวเงินเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ยังต้องอาศัยปัจจัยอื่น ๆ อีกด้วยเช่น การให้สวัสดิการ การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน การให้บุคลากรมีส่วนร่วม เป็นต้น โดยนำมาใช้กับองค์ประกอบการจูงใจบุคลากรในการบริหารสมัยใหม่ก็มักตระหนักและให้ความสนใจปัจจัยหรือตัวแปรทางพฤติกรรมเพิ่มขึ้นทำให้สามารถจูงใจบุคลากรให้มีความเต็มใจที่จะใช้ศักยภาพที่มีอยู่ออกมาทำประโยชน์ให้แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล ได้มากยิ่งขึ้นกว่าเดิม

4. บางครั้งเราไม่ได้ตระหนักถึงเรื่องแรงจูงใจเลย (Indifference toward Motive) แรงจูงใจเป็นเรื่องที่เราไม่สามารถเข้าใจและอธิบายให้เห็นภาพได้ เพราะแรงจูงใจเป็นความรู้สึกที่มีอยู่ในตัวของคนคนนั้น บางครั้งคนเราบางคน อาจจะรู้สึกถึงซึ่งแรงจูงใจของ

ตัวเองหรืออาจไม่ทราบเลยก็ได้ จึงเป็นการยากที่จะอธิบายชี้ชัดลงไปได้ว่า แบบนี้เป็นแรงจูงใจ เพราะอาจจะขึ้นอยู่กับความรู้สึกนึกคิดของแต่ละบุคคล

5. แรงจูงใจหรือมูลเหตุของคนแตกต่างกัน (Course of Different Motive)

บุคคลอาจจะได้รับการจูงใจที่เหมือนกัน แต่การจะรู้ถึงแรงจูงใจอาจจะแตกต่างกันคนหนึ่งอาจมองเห็นว่าเป็นแรงจูงใจแต่อีกคนหนึ่งอาจมองตรงกันข้ามทั้งนี้อาจเกิดจากประสบการณ์ที่แต่ละคนได้รับมาแตกต่างกันไป จึงเป็นผลให้แรงจูงใจแตกต่างกันไปด้วย

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ (2557) กล่าวว่า คนทุกคนก้าวเข้าสู่ช่วงวัยของการทำงานแล้ว แต่ละคนย่อมมีความต้องการและความคาดหวังใ้งานของตนประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ดังนั้น วิธีการเพื่อการสร้างความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามหลักการง่าย ๆ ของ "D-E-V-E-L-O-P" ดังนี้

D : Development	ไม่หยุดยั้งการพัฒนา
E : Endurance	มุ่งมั่นความอดทน
V : Versatile	หลากหลายความสามารถ
E : Energetic	กระตือรือร้นอยู่เสมอ
L : Love	รักงานที่ทำ
O : Organizing	จัดการเป็นเลิศ
P : Positive Thinking	คิดแต่ทางบวก

Development หมายถึง ไม่หยุดยั้งการพัฒนา ผู้ที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานได้จะต้องเป็นคนที่มีหัวใจของการพัฒนาอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องบุคลิกลักษณะ พฤติกรรม หรือแม้แต่วิธีการทำงาน โดยต้องเป็นผู้ที่มีการสำรวจและประเมินความสามารถของตนเองอยู่ตลอดเวลา คอยตรวจสอบว่าเรามีจุดแข็งและจุดบกพร่องในด้านใดบ้างและพยายามที่จะหาทางพัฒนาจุดแข็งและปรับปรุงจุดบกพร่องของตนให้ดีขึ้น เช่น ถ้าไม่เก่งภาษาอังกฤษ ซึ่งจำเป็น ต้องนำมาใช้ในการทำงาน ก็ควรขวนขวายหาโอกาสที่จะเรียนเพิ่มเติม นอกจากนี้ ยังต้องเป็นคนที่ไม่ยึดติดกับวิธีการหรือขั้นตอนการทำงานแบบเดิม ๆ โดยควรจะหาเทคนิคและแนวทางใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการทำงานของตนเองให้ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพมากขึ้นอยู่เสมอ

Endurance หมายถึง มุ่งเน้นความอดทน ความอดทนเป็นพลังของความสำเร็จ อดทนต่อคำพูด อดทนต่อพฤติกรรมการดูหมิ่นหรือสบประมาท อดทนต่อความเครียดในการทำงานคนบางคนลาออกจากที่ทำงานเพราะเจอหัวหน้างานพูดจารุนแรง

หรือเพียงแค่ถูกต้องว่าต่อหน้าที่ประชุมเท่านั้น การลาออกจากงานบ่อย ๆ นั้นเป็นสิ่งที่ไม่ดี เพราะเวลาคุณไปสมัครงานที่ไหนเค้าอาจจะมองว่าคุณเป็นคนไม่มีความอดทนเลยก็เป็นได้ (เสียประวัติการทำงานของคุณเอง) หากคุณต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่เลวร้ายหรือไม่ปรารถนา ขอเพียงแต่ให้คุณมีความอดทนและอดกลั้นเอาไว้ แล้วคุณจะสามารถเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ได้สำเร็จ

Versatile หมายถึง หลากหลายความสามารถหลาย ๆ องค์การย่อมต้องการ คนที่มีความรู้ และความสามารถให้เข้ามาพัฒนาและปรับปรุงองค์การให้ดีขึ้น องค์การต้องการ ได้คนที่มีความสามารถทำงานได้หลากหลาย ไม่ปฏิเสธหรือหลีกเลี่ยงงานที่ได้รับมอบหมาย พิเศษ ซึ่งบางคนหลีกเลี่ยงงาน กลัวว่าจะต้องทำงานมากกว่าคนอื่น ไม่อยากให้ใครเอาเปรียบ ไม่เคยอาสาที่จะทำงานนอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบ แน่แน่นอนว่าคนกลุ่มนี้ไม่มีทางที่จะได้รับความก้าวหน้าและความสำเร็จในชีวิตการทำงานได้เลย ดีไม่ดีกลุ่มคนเหล่านี้อาจจะเป็นกลุ่มคนแรกที่ถูกพิจารณาให้ Lay Off ก่อนก็เป็นได้ (หากองค์การต้องเผชิญกับสภาวะการเงินที่ถดถอย)

Energetic หมายถึง กระตือรือร้นอยู่เสมอ ความสำเร็จต่าง ๆ ย่อมเกิดขึ้นได้ ถ้ามีความกระตือรือร้น และมีความตื่นตัวที่จะแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ การรับฟังข้อมูลข่าวสาร ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งมีความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาและอุปสรรคให้ ประสบผลสำเร็จ โดยส่วนใหญ่คนที่มีความกระตือรือร้นจะเป็นคนที่ชอบลองผิดลองถูก มาทำงานก่อนเวลาเสมอเพื่อหาโอกาสค้นคว้าข้อมูลและหาความรู้เพิ่มเติม พยายามที่จะให้งานเสร็จก่อนหรือตรงตามเวลาที่กำหนด ซึ่งแตกต่างจากคนที่ขาดความกระตือรือร้น โดยส่วนใหญ่จะเป็นคนที่ไม่ยอมให้วันทำงานมาถึง รอคอยเวลาเลิกงานหรือเสร็จสิ้นสัปดาห์การทำงาน ทำงานเฉื่อย ไม่สนใจรับฟังข้อมูลข่าวสารใด ๆ เลย ขอเพียงให้งานของตนเองเสร็จเท่านั้น เพื่อที่จะได้กลับบ้านหรือไปที่ไหน ๆ ตามที่ใจปรารถนา ซึ่งทำนายได้เลยว่า บุคคลเหล่านั้นไม่มีทางหรือมีโอกาสน้อยมากในการ ได้รับความสำเร็จและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของตน

Love หมายถึง รักงานที่ทำ การเลือกงานที่รักมีโอกาสเกิดขึ้นน้อยกว่าการที่จะเลือกรักงานที่ทำ ดังนั้น “หากไม่สามารถเลือกงานที่รักได้ ก็ควรเลือกที่จะรักงานที่ทำ” เพราะความรู้สึกนี้เองจะส่งผลให้คุณมีความสุขกับงาน ขอให้คุณลองถามตัวเองว่าคุณรักงานที่ทำอยู่หรือไม่ แล้วคุณมีพฤติกรรมอย่างไรหากคุณมีความรู้สึกว่าคุณไม่รักงานที่ทำอยู่เลย และผลงานที่เกิดขึ้นของคุณเป็นอย่างไรบ้าง บางคนเบื่อหน่ายกับชีวิต ทำงานแบบเช้าชามเย็นชาม ไม่มีเป้าหมายในการทำงาน ซึ่งย่อมแน่นอนว่าคุณคงไม่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน

ของคุณเลย พื้นฐานของความสำเร็จอยู่ที่ความรักในสิ่งนั้น เมื่อคุณมีความรัก คุณจะมีความสุขกับงานที่ทำ ซึ่งจะช่วยให้คุณพยายามหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มมูลค่าของงานที่ทำอยู่ตลอดเวลา และนั่นจะส่งผลให้คุณรู้จักวางแผนชีวิตและเป้าหมายความสำเร็จในการทำงานของคุณ

Organizing หมายถึง จัดการเป็นเลิศการจัดการงานที่ดี จะทำให้คุณรู้ว่าควรจะทำอะไรก่อนและหลังบ้าง สามารถจัดสรรเวลาและทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพได้อย่างเต็มที่ การจัดการจะเป็นสิ่งผลักดันให้คุณต้องวางแผนและเป้าหมายการทำงานอยู่เสมอ ทั้งนี้คุณเคยสำรวจตัวเองบ้างหรือไม่ว่า คุณมีความสับสนและไม่สามารถทำงานได้เสร็จตามแผนงานที่กำหนดไว้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เองจะเป็นเครื่องบ่งบอกว่าคุณขาดประสิทธิภาพในการจัดการงานของคุณ คุณไม่สามารถบริหารทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีให้เกิดประสิทธิผลได้

Positive Thinking หมายถึง คิดแต่ทางบวก ความคิดทางบวกจะเป็นสิ่งที่ช่วยทำให้คุณมองโลกในแง่ดี มีกำลังใจและพลังที่จะทำงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จ คนที่มีความคิดทางบวกจะเป็นคนที่สนุกและมีความสุขกับงานที่ทำ แสวงหาโอกาสที่จะช่วยเหลือและสนับสนุนผู้อื่นอยู่เสมอ สำหรับผู้ที่มีความคิดในด้านลบอยู่ตลอดเวลา จะเป็นผู้ที่หมกมุ่นอยู่แต่กับปัญหา ชอบโทษตัวเองและคนรอบข้างอยู่เสมอ ขาดความคิดที่จะพัฒนาตนเองและงานที่ทำในที่สุดผลงานที่ได้รับย่อมขาด ประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ คือ ลักษณะงานที่บุคลากรปฏิบัติอยู่ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร มีความท้าทายต่อความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติอยู่มีโอกาสเจริญก้าวหน้า และเพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จต้องมีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนกัน และปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

6.4 ด้านความรับผิดชอบ

ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบ ได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

ความรับผิดชอบ คือ ภาระหรือพันธะผูกพันในการจะปฏิบัติหน้าที่การงานของผู้ร่วมงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากบุคคลต้องอยู่ร่วมกันทำงานในองค์กร จำเป็นต้องปรับลักษณะนิสัย เจตคติของบุคคลเพื่อช่วยเป็นเครื่องผลักดันให้ปฏิบัติงานตามระเบียบรู้จักเคารพสิทธิของผู้อื่น ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบและมีความซื่อสัตย์สุจริต

คนที่มีความรับผิดชอบ จะทำให้การปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และช่วยให้การทำงานร่วมกันเป็นไปด้วยความราบรื่น ความรับผิดชอบจึงเป็นภาระผูกพันที่ผู้นำต้องสร้างขึ้นเพื่อให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างดี ถ้าในองค์การใดมีบุคคลที่มีความรับผิดชอบ จะทำให้เกิดผลดีต่อองค์การ ดังนี้ (พัชรา. 2557)

6.4.1 องค์การจะได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากผู้ร่วมงานและผู้อื่น

6.4.2 การปฏิบัติงานจะพบความสำเร็จทันเวลาและทันต่อเหตุการณ์ ภายใต้อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

6.4.3 ทำให้เกิดความเชื่อถือในตนเอง เพราะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเรียบร้อย

6.4.4 องค์การเกิดความมั่นคงเป็นที่ยอมรับนับถือจากผู้อื่น

6.4.5 องค์การประสบความสำเร็จสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นปึกแผ่นและมั่นคง

6.4.6 สามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นทุกคนให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

6.4.7 ศักยภาพในการปฏิบัติงาน แบ่งออกได้ 2 ด้าน ดังนี้ (สุวิทย์ จันทร์เพ็ชร. 2544 : 7)

1) ศักยภาพด้านคุณสมบัติหรือคุณลักษณะของบุคคลในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะที่เป็นความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้แก่องค์การ และคุณลักษณะเฉพาะตัวที่เป็นเรื่องบุคลิกภาพ ของ ผู้บริหารหรือหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติหรือลูกน้องจะต้องมีคุณสมบัติแตกต่างกัน กล่าวคือ หัวหน้างาน จะต้องมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา ความสามารถในการควบคุม และให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่ลูกน้อง และมีความสามารถในการวางแผนงานที่ได้รับมอบหมาย ส่วนลูกน้องหรือผู้ปฏิบัติ ก็จะต้องมีความสามารถในการรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายในหน้าที่ ความสามารถในการเรียนรู้งาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถในการปรับตัวเพื่อให้มีความรู้ ความ สันทัดในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2) ศักยภาพด้านบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา ซึ่ง การบริหารและการจัดการ ได้นำเสนอคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะผู้บังคับบัญชา ควร ประกอบด้วย POSDCORB คือ

Planning คือ การวางแผนงาน จะทำอะไร มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ประการใดและมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์

Organizing คือ การจัดรูปงานและการจัดองค์การ เป็นการจัดโครงสร้างอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการโดยมีการแบ่งงานย่อยลดหลั่นกันลงไปเพื่อให้ประสานกันเหมาะสมกับงานและตัวผู้ปฏิบัติ

Staffing คือ การบริหารงานบุคคล การสรรหาคณะที่มีความรู้ความสามารถมาทำงานให้ องค์การการพัฒนาคนที่คืออยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น การรักษาคณะไว้ และการรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้คืออยู่เสมอ

Directing คือ การปกครองบังคับบัญชาหรือการอำนวยการ เป็นเรื่องการตัดสินใจและการมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมสำหรับการสร้างแรงจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา

Coordinating คือ การประสานงาน ซึ่งเป็นบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบในการ ประสานงานระหว่างบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

Reporting คือ การรายงานผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการรายงานผลการปฏิบัติงานใน ความรับผิดชอบให้ผู้บังคับบัญชาได้ทราบและการแจ้งข้อมูลข่าวสารให้ผู้บังคับบัญชาได้รับทราบรวมทั้งให้ผู้บังคับบัญชาได้รายงานผลของการปฏิบัติงานมายังผู้รับมอบหมายงาน

Budgeting คือ การเงิน บัญชี และงบประมาณ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการวางแผนด้านการเงิน ที่จำเป็นต้องใช้จ่าย และเป็นการควบคุมเงินและงบประมาณขององค์การ

การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานให้กับ ข้าราชการ ลูกจ้าง ขององค์การบริหารส่วนตำบล ต้องเริ่มจากการพัฒนาความคิด ทักษะ ค่านิยม สมรรถนะในการปฏิบัติงาน ให้พร้อมที่จะแสดงออกมาในรูปของการปฏิบัติงาน ทักษะ ความสามารถ ที่ทำให้ข้าราชการ ลูกจ้าง สามารถสร้างผลงานได้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การ และเกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานจะวัดได้โดยการประเมินสมรรถนะหรือความสามารถ (Competency) ของบุคคลที่ปฏิบัติงานนั้น ๆ จากผลของการปฏิบัติงาน (ชนพรรณธานี. 2549 : 68)

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ คือ การที่บุคลากรเต็มใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จแม้จะต้องปฏิบัติงานนอกเวลาทำการและไม่ได้รับค่าตอบแทนและมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอ เพื่อที่จะปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบให้สำเร็จ มีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ตามแนวทางการปฏิบัติงานขององค์การ ในการทำงานได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากผู้ร่วมงานและผู้อื่น และมีอำนาจในการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย

6.5 ด้านความก้าวหน้า

ด้านความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การมีโอกาสก้าวหน้าในงานได้รับการส่งเสริมให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรมปัจจัยสู่ความสำเร็จและก้าวหน้าในการทำงาน ประกอบด้วย (เนตร์พัฒนา ยาวีราช. 2556 : 182)

6.5.1 เรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกับคนอื่น

เราทุกคนได้เคยเรียนรู้ในวัยเยาว์ ถึงการสนใจต่อความรู้สึกของคนอื่น ๆ แต่เราหลายคนคงลืมสิ่งนี้ไปแล้ว ระบบการเรียนการสอนซึ่งทำให้แข่งขันกัน มิได้สอนให้เรา รู้จักทำงานร่วมกับผู้อื่นและแบ่งปันรางวัลด้วยกัน บุคคลที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่ คือ คนที่ระลึกว่า พวกเขาไม่ได้มีแต่งานเพียงอย่างเดียว หรือระลึกว่าเขาไม่ได้อยู่ในสังคมนี้คนเดียว เขาเข้าใจว่าคนอื่น ๆ ต่างก็มีความฝัน มีเป้าหมาย และมีความหวังในอาชีพและในชีวิตของตนเอง คนที่จะก้าวหน้า คือ คนที่รู้จักเรียนรู้ที่จะทำงานและอยู่ร่วมกับผู้อื่น คำนึงถึงความคิดและความรู้สึกของผู้อื่นด้วย เขาจะรู้จักการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ รู้จักขอโทษ และสนใจต่อความรู้สึกของผู้อื่นจริง ๆ

6.5.2 เรียนรู้ในการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น

เมื่อมีการปลดบุคลากรผู้จัดการซึ่งรับผิดชอบการเลิกจ้างและปลดคนงานออก 75% ของคนที่ถูกให้ออกส่วนใหญ่นี้ เป็นผู้ที่ขาดทักษะในการติดต่อสื่อสาร ความสามารถที่จะสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ในการประสบความสำเร็จในการจัดการและการทำงานอื่น ๆ ด้วย ทั้งนี้ ไม่ได้หมายความว่า คุณจะต้องเป็นนักพูดต่อหน้าสาธารณชนที่เก่ง แต่จะหมายถึงว่า คุณทราบวิธีการที่จะสื่อความหมาย ทั้งการพูดเป็นส่วนตัวและการเขียน การรู้จักช่วยเหลือผู้อื่น รู้จักที่จะเป็นผู้ให้และรับฟังความคิดเห็น ไปด้วยอย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ คุณต้องรู้จักที่จะรับฟังผู้อื่น

6.5.3 พยายามเรียนรู้ และก้าวหน้าต่อไปในงานที่ทำ

ผู้ที่ประสบความสำเร็จ ไม่ใช่ผู้ที่พอใจตนเอง แต่จะสนใจที่จะขยายประสบการณ์และความก้าวหน้าของเขาไปสู่คนอื่น หรือมักจะพยายามที่จะขยายขอบข่ายของความเชี่ยวชาญและความรับผิดชอบออกไป ไม่ใช่เพราะว่าต้องการสร้างอาณาจักร แต่เป็นเพราะว่า มีความอยากรู้อยากเห็น โดยเนื้อแท้ และปรารถนาที่จะค้นพบสิ่งต่าง ๆ ให้มากกว่าที่เขาเห็นอยู่ ชอบพัฒนาสมอง เช่น ชอบไปเรียนเพิ่มเติม ไปสัมมนา ชอบอ่านหนังสือ ชอบตอบคำถาม และไม่ลังเลที่จะลองความเป็นไปได้ใหม่ ๆ

6.5.4 พยายามดำเนินตามจุดมุ่งหมายต่อไป

สิ่งต่าง ๆ มักไม่เป็นไปตามที่เราคาดหวังเสมอไป บุคคลที่ฉลาดจะเรียนรู้ว่าเขาได้รับสิ่งใดจากความผิดหวังในตอนนี้บ้าง และรู้จักถามตัวเองว่าสิ่งใดที่เรียนรู้ได้จากประสบการณ์ ครั้งต่อไปจะทำให้ดีกว่านี้ได้ อย่างไรก็ตามนี่เป็นผู้ที่มีความอดทนรู้จักวิธีการที่จะสนใจต่อเป้าหมายระยะยาวโดยไม่ปล่อยให้ความผิดหวังในระยะสั้นมาทำลายความเชื่อมั่นของเขา

6.5.5 จงมีความสุขในเวลาทำงาน และนอกเวลาทำงาน

ผู้ที่ประสบความสำเร็จสูงสุดไม่ใช่ผู้ที่ทำงาน แต่รักในสิ่งที่ทำ ไม่เฉพาะเพียงแต่สนุกและลุ่มหลงในงานที่ทำเท่านั้น เขายังมีสิ่งอื่นๆในชีวิตด้วย ต้องรู้จักที่จะรักและหล่อเลี้ยงส่วนอื่นในชีวิต รู้จักการผ่อนคลายและเติมพลังในยามว่างเพื่อจะได้กลับไปทำงานที่รัก ด้วยความกระฉับกระเฉงต่อไป รู้จักใช้เวลาว่างสำหรับครอบครัว สังคม และตัวเอง

พงศ์ ทรดาล. (2540 : 6) ได้กำหนดเกณฑ์หรือมาตรวัดความก้าวหน้า ได้แก่

1. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การที่ได้เลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น มีหน้าที่และความรับผิดชอบสูงขึ้น ความก้าวหน้าในตำแหน่งวัดได้จากการเปรียบเทียบกับตำแหน่งที่ได้ดำรงอยู่กับระยะเวลาในการรับราชการ หรือเปรียบเทียบกับอายุตัวของบุคลากรนั้นๆ หรืออาจเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมรุ่น
2. ความก้าวหน้าในเงินเดือน การได้รับเงินเดือนในอัตราที่สูง ความก้าวหน้าในอัตราเงินเดือนมีส่วนสัมพันธ์ ส่งเสริมและสนับสนุนกับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ผู้ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ย่อมมีโอกาสที่จะได้รับเงินเดือนสูง หรือมีความก้าวหน้าในเงินเดือนทำให้มีโอกาสก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่ด้วย

3. ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ความก้าวหน้าในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน รวมถึงการพัฒนาตนเองในด้านจิตใต้สณคดีตลอดจนนิสัยในการปฏิบัติงาน อันจะทำให้งานที่ปฏิบัตินั้นสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองได้อย่างรวดเร็ว ย่อมมีความก้าวหน้าทั้งตำแหน่งหน้าที่และเงินเดือนเพราะการได้เลื่อนตำแหน่งหรือได้เลื่อนขึ้นเงินเดือน โดยปกติหรือพิเศษนั้น ผู้บังคับบัญชามีอำนาจพิจารณาจากความรู้ความสามารถ ความประพฤติ ตลอดจนผลงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 252) กล่าวว่า การพัฒนาความก้าวหน้าของสายงานอาชีพแต่ละคน ประกอบไปด้วยขั้นตอนกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

1. การประเมินตนเอง ทุกคนควรจะได้โอกาสรู้จักตนเอง อาจจะทำโดยการให้คำปรึกษาหรือแนะแนว หรืออาจจะกระทำโดยการทดสอบเพื่อที่จะให้แต่ละคนได้รู้จักและประเมินถึงความสามารถ ตลอดจนจุดอ่อน จุดแข็งของตนเองออกมาให้เห็นตามสมควร ซึ่งจะช่วยให้บุคคลนั้นได้มีการตระหนักถึงตนเองในแง่เป็นจริงมากขึ้น ก่อนที่จะกำหนดแผนความก้าวหน้าในชีวิตตน

2. การเสาะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับอาชีพต่าง ๆ จะช่วยให้สามารถมองเห็นตนเองได้ว่าจะมีทิศทางใดต่อไปทางใด

3. การกำหนดเป้าหมาย ผู้ต้องการความก้าวหน้าควรได้มีการกำหนดเป้าหมายที่พึงประสงค์ในทางอาชีพของตนไว้ซึ่งเป้าหมายของแต่ละบุคคลมักไม่เหมือนกัน หลักการวางแผนความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ จะดีเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของแต่ละคนที่มีอยู่ เปรียบเทียบกับคนอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการรู้เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่ว่าเป็นอย่างไร จะช่วยในการวางแผนได้มาก

4. การวางแผนความก้าวหน้าของอาชีพและการดำเนินงานตามแผน แผนอาชีพที่ดีควรมีการแบ่งระยะ ๆ ที่จะตรวจสอบเป็นขั้น ๆ ความสำเร็จของงานเรื่อยไปจนถึงเป้าหมายที่ต้องการ

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ความก้าวหน้า คือ บุคลากรในองค์กรได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการปรับปรุงตำแหน่งหรือโอนย้ายไปดำรงตำแหน่งที่ก้าวหน้ากว่าเดิม และได้รับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่อง ในการทำงานมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่ และพยายามที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

6.6 ด้านการปกครองบังคับบัญชา

ด้านการปกครองบังคับบัญชา (Supervision - technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

6.6.1 หลักการปกครองของผู้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชาทุกท่านมีหลักครบทั้ง 20 ประการ จะทำให้บริหารงานได้ดีเยี่ยมกว่าเดิมเพื่อความเจริญโดยส่วนรวมของทุกคน ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่จะต้องทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยอาศัยคนอื่น ผู้บังคับบัญชาที่ดีควรมีคุณสมบัติของผู้บังคับบัญชาไปด้วย ดังนี้(มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. 2556 : 25)

- 1) มีภาวะผู้นำ มีศิลปะในการครองใจคน สามารถจูงใจคนให้เต็มใจร่วมมือหรือให้การสนับสนุน เป็นนักประสานความเข้าใจของทุกฝ่าย สามารถบริหารความขัดแย้งระหว่างบุคคลและประสานประโยชน์ให้เกิดกับองค์กรได้
- 2) มีเมตตาธรรม ไม่มีอคติ หรือ ฉันทคติ คือ ลำเอียงด้วยความชังหรือรัก ไม่เอาเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย การตำหนิหรือลงโทษผู้ได้บังคับบัญชาต้องลงโทษด้วยเมตตา ไม่ใช่ด้วยอารมณ์โกรธแค้นส่วนตัว นักบริหารที่เป็นผู้นำขององค์กรยังต้องรู้จักสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวมต้องรู้จักแสดงน้ำใจกับเพื่อนร่วมงานและลูกน้องในโอกาสอันสมควร และสิ่งที่สมควรที่จะต้องมียังมี คือ ความรู้จักอดกลั้น และอดทน ทั้งทางอารมณ์และจิตใจ สุดท้ายคือการรู้จักให้อภัย ไม่เอาฆาตแค้น เรื่องที่แล้วก็ให้แล้วกันไป ถ้าผู้บริหารมีเมตตาธรรมรู้จักให้อภัย จะทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
- 3) ต้องอยู่บนพื้นฐานของเหตุผลและความถูกต้อง ในการปฏิบัติงาน ถ้ามีหลักการที่ชัดเจน การปฏิบัติงานก็จะง่าย สะดวกเร็วขึ้น มีความเป็นธรรม และตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ได้แม่นยำ
- 4) เป็นนักคิด นักวิเคราะห์ นักบริหารที่ดีต้องคิดสร้างสรรค์ให้บังเกิดสิ่งที่เป็นไปได้ และ ต้องมีความสามารถในการจัดระบบความคิดให้เชื่อมโยง มองถึงองค์การรวมของปัญหาทั้งหมด นอกจากการคิดอย่างมีระบบแล้วยังต้องรู้จักวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้ชัดเจน มีความสามารถในการคิดแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 5) มีการสร้างวิสัยทัศน์ นักบริหารที่มีความสามารถต้องมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคตออก และคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ ด้วยสายตาก็กว้างไกล จากประสบการณ์ที่สะสมมานานปี ด้วยการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่องยาวนาน มองเห็นภาพรวมทั้งระบบ ข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์ ทันสมัย จะช่วยกะเง็งเหตุการณ์ในอนาคตได้ใกล้เคียงความเป็นจริงมากขึ้น และสามารถตัดสินใจดำเนินการบริหารองค์การให้เป็นในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมได้
- 6) มีทักษะหลายด้าน นอกจากจะเป็นนักคิด นักวิเคราะห์ ยังต้องมีทักษะในเรื่องต่อไปนี้
 - 6.1) ทักษะในการตัดสินใจ ต้องมีการจัดการที่ดี มีทีมงานที่แข็งแกร่ง มีข้อมูลที่ถูกต้องมากพอและทันสมัย รู้จักรุก ในโอกาสและจังหวะเวลาที่ดีและเหมาะสม รู้จักรอ เมื่อยังไม่ถึงเวลาที่สมควร

6.2) ทักษะในการวางแผน ทั้งแผนขององค์กร (แผนแม่บท) และแผนกลยุทธ์ เป็นยุทธศาสตร์ที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยกำหนดทิศทางและวิธีการทำงานไว้ล่วงหน้า เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเดินตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้โดยสะดวก มีการกำหนดแผนระยะสั้น ระยะยาว เพื่อที่จะปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ในแต่ละขณะได้อย่างเหมาะสมลงตัวทักษะในการจัดองค์การ กำหนดโครงสร้างขององค์กรให้มีรูปแบบเหมาะสมกับพันธกิจ และภารกิจขององค์กร วางตนให้เหมาะสมกับงานที่ถนัด สร้างทีมงานที่ดี ขจัดปัญหาและอุปสรรคในการทำงานด้วยวิธีละมุนละม่อม บางครั้งอาจต้องใช้ความเด็ดเดี่ยว เฉียบขาด ก็ต้องทำ

6.3) ทักษะในการแก้ไขปัญหา พึงระลึกไว้เสมอว่า ปัญหาเป็นส่วนหนึ่งของงาน จึงเป็นเรื่องธรรมดา ความสามารถในการแก้ปัญหา คว้าปัญหาใดเป็นปัญหาหลัก ปัญหาใดเป็นปัญหารอง ปัญหาใดสำคัญเร่งด่วน ที่สำคัญ ผู้บริหารต้องไม่กระทำตัวเป็นปัญหาเสียเอง

6.4) ทักษะในการสร้างทีมงาน ต้องสามารถสร้างทีมงานที่ดี มีฝีมือให้เหมาะสมในแต่ละด้าน จัดมือทำงานไว้เป็นสตาฟฟ์ (Staff) ช่วยคิด ช่วยกลั่นกรองงาน

7) รอบรู้และมีข้อมูลที่ทันสมัย เพราะการมีข้อมูลที่ดี ช่วยให้การตัดสินใจถูกแม่นยำขึ้น จึงต้องรู้จัก รู้รอบ รู้กว้าง รู้ไกล กระจือหรือรันอยู่เสมอ เป็นนักอ่าน ขยันใฝ่หาความรู้ ช่างสังเกต รู้จักฟัง

8) รู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ที่ทันสมัย รู้ว่าขณะนี้ตนเป็นใคร มีบทบาท และมีอำนาจหน้าที่อย่างไร เพื่อที่จะสวมบทบาท และแสดงบทบาทตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีอยู่ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ไม่เข้าไปยุ่งในหน้าที่รับผิดชอบของคนอื่น

9) กล้าตัดสินใจ ในหลักวิชาการบริหาร กล่าวกันว่า สิ่งที่ยากที่สุดของนักบริหาร คือ การตัดสินใจ แม้จะมีข้อมูลครบถ้วนในมือแต่ก็ไม่กล้าตัดสินใจ เพราะขาดความมั่นใจ กลัวที่จะต้องรับผิดชอบต่อผลที่เกิดจากการตัดสินใจนั้น องค์กรใดที่มีผู้บริหารแบบนี้ องค์กรนั้นคงเจริญเติบโตได้ยาก มองไม่เห็นอนาคตด้านความเจริญก้าวหน้า

10) มียุทธวิธีและเทคนิค กลยุทธ์เป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานส่วนเทคนิคจะช่วยประหยัดเวลา และทรัพยากรอื่น ๆ มิให้สิ้นเปลืองเทคนิคที่ดีไม่ควรมีความสลับซับซ้อนมากเกินไป สามารถเข้าใจและง่ายต่อการปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จได้

- 11) รู้จักประนีประนอมและยืดหยุ่น จะช่วยลดความขัดแย้งและขจัดปัญหาอุปสรรคในการทำงานได้มาก
- 12) รู้จักการเจรจาต่อรอง ไม่เอาแต่ได้ฝ่ายเดียว ไม่มีใครได้ทั้งหมด และต้องไม่มีใครเสียทั้งหมดต้องได้ทั้งสองฝ่าย (Win Win) บางครั้งต้องรู้จักแพ้เพื่อชนะ
- 13) ประสานงานเป็นและประสานประโยชน์ได้ การสร้างพันธมิตรอย่างไม่เป็นทางการ มีความสำเร็จขององค์กรอย่างสูง ทำให้เรื่องยากเป็นเรื่องง่าย ย่นระยะเวลา ลดพิธีกรรมรูปแบบต่าง ๆ
- 14) รู้จักใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า นับตั้งแต่ทรัพยากรมนุษย์ วัสดุอุปกรณ์ ทรัพย์สินอื่น ๆ รวมทั้งเวลาเหล่านี้ล้วนเป็นต้นทุนในการทำงาน
- 15) เป็นนักประชาธิปไตย นักบริหารต้องใจกว้างพอจะยอมรับความแตกต่างทางความคิด และต้องอยู่ท่ามกลางความแตกต่างให้ได้ พร้อมทั้งต้องพยายามประสานความต่างนั้นให้เกิดประโยชน์เชิงสร้างสรรค์
- 16) กระจายอำนาจเป็น โดยดูจากการกระจายอำนาจหน้าที่ และความรู้ ผิดชอบไปสู่มือทำงานเพื่องานจะได้สำเร็จลุล่วง เรียบร้อย รวดเร็ว มอบหมายงานที่มีความสำคัญให้ผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อพัฒนาให้เขารู้จักผิดชอบสูงขึ้น เปิดโอกาสให้เขาเป็นเจ้าของงานและตัดสินใจในงานชิ้นสำคัญ ๆ ให้ความรู้สึกรักในด้านจิตวิทยา ให้โอกาสและสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีความริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ ๆ และเป็นประโยชน์
- 17) รู้จักทำงานในเชิงรุก มุ่งผลงานในเนื้องานเป็นหลักมากกว่ารูปแบบหรือพิธีการ เป็นฝ่ายเริ่มต้นกระทำก่อนในสิ่งที่ถูกต้อง และจำเป็นเพื่อให้งานสำเร็จ
- 18) พิจารณาคนเป็น นักบริหารต้องเชื่อในความสามารถของคนอื่นด้วย มนุษย์ทุกคนล้วนมีศักยภาพและความสามารถในทางใดทางหนึ่งเสมอ นักบริหารที่มีความสามารถจึงต้องมองคนให้เป็น ใช้คนให้ถูก ใช้ให้ถูกคนและถูกงาน ต้องแยกเรื่องส่วนตัวออกจากเรื่องของส่วนรวมโดยเด็ดขาดสังคมไทยมักจะแยกไม่ค่อยออก
- 19) โปร่งใสและตรวจสอบได้ เป็นหนึ่งในการบริหารการจัดการที่ดี (Good Governance) แสดงถึงความสุจริตใจในการทำงาน ต้องเปิดเผย ชัดเจน ตรงไปตรงมา ตอบคำถามของสังคมได้
- 20) รู้จักควมไม่ควม รู้จักความพอดี เป็นเรื่องยากที่จะบอกอย่างไรจึงพอดี ขึ้นอยู่กับสติปัญญาญาณและประสบการณ์ของแต่ละคน ที่จะเรียนรู้ความพอเหมาะพอดี ต้องรู้จักงาน รู้จักดี รู้จักชั่ว แยกแยะออกได้อย่างชัดเจน

6.6.2 เทคนิคการจูงใจ (Motivational Techniques)

วิธีการที่ผู้บริหารนำไปใช้จูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ ในฐานะหัวหน้างานหรือนายจ้างไม่ว่าจะอยู่ในองค์กรธุรกิจหรือองค์กรรัฐบาลก็ตามควรใช้เทคนิคที่จะจูงใจให้บุคคลที่อยู่ได้บังคับบัญชาทำงานให้มีประสิทธิภาพ เทคนิคดังกล่าว ได้แก่ (สิริรักษ์ วรรณะพันธุ์. 2548 : 16)

1) จะต้องบอกเป้าหมายขององค์กรให้แน่นอน (Goal Setting) เพราะการที่บุคคลที่ทำงานอยู่ในองค์กรได้รู้เป้าหมายขององค์กรแน่นอนนั้น เป็นการท้าทายให้เขาทำงานให้บรรลุเป้าหมาย แต่เป้าหมายนี้บุคลากรต้องยอมรับด้วย ไม่ใช่เฉพาะกลุ่มผู้บริหาร

2) จะต้องยอมรับ (Recognition and Approval) เมื่อใครมีความสามารถ ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะต้องยอมรับ และแสดงให้เห็นรับรู้ด้วยการยอมรับอาจทำได้โดยวิธีต่างๆ เช่นการให้รางวัล เชื้อเกียรติยศ เป็นต้น

3) ต้องให้ออกาสให้ความปลอดภัย (Opportunity and Security) บุคลากรต้องการความปลอดภัยจากการทำงาน ดังนั้นองค์กรจะต้องวางนโยบายไว้ว่า องค์กรจะต้องเจริญเติบโตก้าวหน้าบุคลากรจะต้องมีโอกาสดำเนินการความดีความชอบ “โอกาสที่ก้าวหน้าเป็น โอกาสที่ดีในการทำงาน”

4) ต้องให้คนมีความสัมฤทธิ์ (Achievement) ผู้บังคับบัญชาจะต้องพยายามหาวิธีการให้บุคลากรได้ประเมินตัวเองแล้วทำให้เขารู้สึกว่า เขาทำสำเร็จ จะโดยวิธี ท้าทายเขาให้ทำงาน หรือโดยวิธีวางแผนการทำงานให้รอบคอบ พยายามสร้างคุณภาพและมาตรฐานของผลผลิตไว้

5) พยายามปรับปรุงงาน (Job-Enrichment) การปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอาจปรับปรุงความรับผิดชอบ คือ มอบหมายให้คนทำงานหรือบุคคล ที่ทำงานระดับต่างๆ รับผิดชอบหน้าที่ของเขาและคุณภาพของผลผลิตหรือบางครั้งงานบางอย่างที่ใช้หลายคนทำก็อาจเปลี่ยนแปลงให้คนจำนวนน้อยลงทำให้เขามีความรับผิดชอบมากขึ้น

6) กระตุ้นโดยใช้เงิน (Financial Incentives) วิธีการใช้เงินเป็นเครื่องกระตุ้นนั้น คือ การให้เงินนอกเหนือไปจากค่าแรงที่เขาได้รับตามข้อตกลงปกติ เช่น จ่ายโบนัส จะจ่ายเป็นเดือนหรือเป็นปีก็ได้ นอกจากจ่ายโบนัสแล้ว ก็คือการแบ่งสรรผลประโยชน์หรือกำไร (Profit Sharing) บริษัทได้กำไรมากบุคลากรก็ได้ รับปันผลจากกำไรนั้นด้วย

7) กระตุ้นให้ทำงานเป็นทีม (Team Approach) คือ ให้บุคลากรได้ทำงานเป็นกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มที่มีความสนใจใกล้เคียงกันและกลุ่มเพื่อนเหมือนกับโปรแกรมที่ให้เขา

รวมกลุ่มกันช่วยตัวเอง (Self-Help Program) แต่กลุ่มต้องเข้าใจเป้าหมายขององค์กร และเห็นอกเห็นใจ พร้อมทั้งจะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้

8) ให้ความยุติธรรม (Justice) ความถูกต้อง ความยุติธรรม หรืออะไรก็ตามแล้วแต่ที่มีความหมายดังกล่าว บริษัท องค์กรหรือหน่วยงานทุกแห่งควรมีและทุกคนในองค์กรควรจะได้รับการประเมินจากผลงาน ไม่ใช่จากบุคลิกภาพหรือความสัมพันธ์กับหัวหน้า การให้รางวัลตอบแทนจากผลงาน ถือว่าเป็นความสัมพันธ์ และสำคัญที่สุด

9) กระตุ้น โดยให้เขามีอิสระในการทำงานและมีความรับผิดชอบ

6.6.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหาร ควรพิจารณาและเลือกใช้สิ่งจูงใจให้เหมาะสมกับสภาพของผู้ปฏิบัติงานแรงจูงใจมีความสำคัญ และจะส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิต และการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งควรพิจารณาแรงจูงใจ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545 : 136-140)

1) การจูงใจด้วยงาน (Task Motivation) มีจุดมุ่งหมายให้บุคลากรภายในองค์กร มีทัศนคติที่ดีต่องาน และเกิดความรู้สึกว่างานนั้นมีคุณค่า ทำให้เกิดความรับผิดชอบ และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม บุคลากรมีความภูมิใจ กระตือรือร้น เพียรพยายามทุ่มเทและอุทิศตนให้กับงานอย่างเต็มความสามารถ ในขณะที่เดียวกันบุคลากรรู้สึกอิสระในการใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนอย่างเต็มที่ที่จะทำให้บุคลากรทำงานอย่างตั้งใจ และมีความสุข

2) การจูงใจด้วยผลตอบแทนที่เป็นเงิน (Money Incentives Motivation) ผลตอบแทนที่เป็นเงินในรูปแบบต่าง ๆ จะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างกระตือรือร้น ทั้งนี้เนื่องจากเป็นสิ่งที่ตอบสนองความต้องการทางสังคมได้ด้วย ดังนั้นการจ่ายค่าตอบแทนคือเงิน เป็นสิ่งจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับผลงาน ทำให้บุคลากรกระตือรือร้น ตั้งใจเสียสละ ทุ่มเท สำหรับงานได้อย่างเต็มเวลาเต็มที่ และเต็มความสามารถ

3) การจูงใจด้วยผลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน (Non-Money Incentives Motivation) การตอบแทนการทำงานที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่ การตอบสนองความต้องการของบุคคลในระดับสูงขึ้น

4) แรงจูงใจในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Physical Environment Motives) บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ในวันหนึ่งๆเป็นเวลาหลายชั่วโมงฉะนั้นหากสถานที่ทำงานมีสภาพแวดล้อมที่ดีจะทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น สะดวกสบาย รู้สึกอยากทำงานและขยันทำงาน

5) การจูงใจด้วยสวัสดิการต่าง ๆ (Fringe Benefit) การให้สวัสดิการบุคลากร ทำให้บุคลากร รู้สึกสะดวกสบาย และมีความมั่นคงปลอดภัย จึงเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ และเป็นสุขในการทำงาน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การปกครองบังคับบัญชา คือ ผู้บังคับบัญชาขององค์การเป็นผู้นำยุคใหม่ มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ บริหารงานด้วยความยุติธรรม มีทักษะ ความรู้ความสามารถในการบริหารเป็นอย่างดี และสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การ

6.7 ด้านนโยบายและการบริหารงาน

ด้านนโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration)

หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์การที่ติดต่อสื่อสารภายในองค์การ หรือ การกำหนดทิศทางหรือเป้าหมาย ในการดำเนินงานขององค์การซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารขององค์การและการจัดทำวิธีหรือแนวทางในการทำงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามนโยบายที่กำหนดไว้” การกำหนดนโยบายขององค์การมีขั้นตอน ดังนี้ (ศรีโพธิ์ วายุพัถร์. 2557)

6.7.1 การสำรวจข้อมูลขององค์การ ก่อนการกำหนดนโยบายขององค์การ ผู้บริหารองค์การต้องศึกษาและสำรวจข้อมูลในด้านต่าง ๆ ขององค์การเพื่อให้ทราบถึงปัญหาและความต้องการของสมาชิกในองค์การก่อน ดังนี้

- 1) การร่วมกันสำรวจปัญหาต่าง ๆ ขององค์การเพื่อกำหนดเป็นนโยบายในการแก้ไขปัญหา
- 2) ศึกษาความต้องการของสมาชิกในองค์การว่าสมาชิกมีความต้องการอย่างไรบ้าง อะไรเป็นความต้องการหลักอะไรเป็นความต้องการรอง
- 3) จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการของสมาชิกในองค์การ
- 4) ศึกษาแนวทางในความเป็นไปได้ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์การและการดำเนินการตามความต้องการของสมาชิกในองค์การ
- 5) จัดลำดับความสำคัญในการสามารถแก้ไขปัญหา และความสามารถในการสนองตอบความต้องการของสมาชิกและนำไปกำหนดเป็นนโยบายขององค์การ
- 6) กำหนดความต้องการในการพัฒนาองค์การของผู้บริหารองค์การ และจัดลำดับความสำคัญความต้องการดังกล่าวเพื่อเลือกไปเป็นนโยบายขององค์การ (กำหนดในสิ่งที่ผู้บริหารองค์การอยากทำ)

6.7.2 การกำหนดนโยบายขององค์กร

1) นำปัญหาต่าง ๆ ที่ได้สำรวจและจัดลำดับความสำคัญตาม มาศึกษาความเป็นไปได้ในการแก้ไขและดำเนินการ โดยแบ่งนโยบายออกเป็นประเภทต่าง ๆ ตามที่เกี่ยวข้อง เช่น นโยบายต่อสมาชิก นโยบายต่อนายจ้าง นโยบายต่อองค์กรแรงงานอื่น ๆ ฯลฯ

2) กำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาและเพื่อพัฒนาองค์กรตามลำดับดังนี้ คือ

- 2.1) กำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาขององค์กร
- 2.2) กำหนดนโยบายเพื่อสนองความต้องการของสมาชิก
- 2.3) กำหนดนโยบายเพื่อการพัฒนาองค์กรตามความต้องการของผู้บริหารองค์กร

6.7.3 นโยบายการปฏิบัติงานของทีม เป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลทำงาน อย่างกระตือรือร้นและเอาใจจริงเอาใจแล้ว แรงจูงใจยังส่งผลไปถึงคุณภาพของผลงานของทีมและประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการทำเป็นทีม ได้แก่ หัวหน้าทีม หรือผู้บริหาร และบุคลากรที่ทำงานในทีมนั่นเอง

การสร้างแรงจูงใจ โดยหัวหน้าทีมหรือผู้บริหารถือเป็นการสร้างแรงจูงใจภายนอกดังนั้น สิ่งที่จะมาจูงใจบุคลากรในทีมได้นั้น จึงจำเป็นต้องทำให้บุคคลในทีมมองเห็นความสำคัญของสิ่งที่จะจูงใจ ซึ่งแรงจูงใจที่หัวหน้าหรือผู้บริหารสามารถสร้างให้เกิดแก่บุคคลในทีมงาน ได้แก่ ทีม (ประคินันท์ อุปรมย์, 2551 : 113)

1) การประพุดิตินของหัวหน้าทีม หรือผู้บัญชา เช่น ให้ความสำคัญกับงานของทีมเปิดโอกาสให้ทุกคนในทีมงานได้แสดงความความคิดเห็น สอนงานหรือสนับสนุนให้ทุกคนในทีมงาน มีความรู้ในงานอย่างเพียงพอ ให้ความเป็นกันเองกับสมาชิก ปฏิบัติตามหลักพรหมวิหาร 4

2) การให้ขวัญและกำลังใจ เช่น การยกย่องชมเชย ให้คำแนะนำด้วยถ้อยคำที่สุภาพให้เกียรติด้วยการแนะนำผู้ร่วมทีมในฐานะที่มีบทบาทสำคัญในทีมงาน และให้อภัยในความผิดพลาด

3) การเอื้ออำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น การจัดสถานที่ทำงานให้มีลักษณะเหมาะสมกับการทำงาน และวัสดุครุภัณฑ์ควรมีอย่างเพียงพอ รวมทั้งความคล่องตัวด้านการเงินเมื่อจำเป็นสำหรับการดำเนินงาน

4) การส่งเสริมให้เห็นคุณค่าของงานและการทำงานร่วมกัน เช่น ควรให้มีการระดมความคิดเพื่อประเมินผลที่คาดว่าจะได้รับจากการทำงานร่วมกันและให้มีการวิเคราะห์ร่วมกันถึงความสำคัญของบทบาทหน้าที่ที่แต่ละคนได้รับมอบหมาย

6.7.4 บริหารงาน โดยหลักธรรมาภิบาล

องค์ประกอบของธรรมาภิบาลเป็นเรื่องเกี่ยวกับกรอบ เป้าหมาย วัตถุประสงค์แนวทางหรือวิธีปฏิบัติ ในการพิจารณาองค์ประกอบของธรรมาภิบาลในที่นี้ได้พิจารณาจากการนำแนวนโยบาย และหลักเกณฑ์การปฏิบัติเพื่อให้เกิดธรรมาภิบาลของหน่วยงานหลักที่มีความสำคัญ ได้แก่ องค์การ และหน่วยงานราชการภาครัฐ (ชนะศักดิ์ ยุวบูรณ์. 2550 : 3-12)

1) ด้านนิติธรรม เป็นการตรากฎหมาย และกฎข้อบังคับ ให้ทันสมัย และเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม อันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมายและกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่อำนาจอธิปไตยหรืออำนาจของตัวบุคคล

2) ด้านคุณธรรม เป็นการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยันอดทน มีระเบียบวินัยประกอบอาชีพสุจริตเป็นนิสัยประจำชาติ

3) ด้านความโปร่งใส เป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์การทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจน

4) ด้านความมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแสดงความคิดเห็นการได้สวนสาธารณะ ประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ

5) ด้านความรับผิดชอบ เป็นการตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลการทำงานของตน

6) ด้านความคุ้มค่า เป็นการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยบรรณรักษ์ให้คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่าง พัฒนาและรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ด้านนโยบายและการบริหารงาน คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการด้านบุคลากรและด้านอื่น ๆ เพื่อให้องค์การมุ่งสู่ความสำเร็จ มีการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมาย ในการดำเนินงานขององค์การซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารขององค์การ กำหนดนโยบายและแผนงานที่มีความชัดเจนและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ และมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

6.8 ด้านสภาพการทำงาน

ด้านสภาพการทำงาน (Working Conditions) การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีมีบรรยากาศการทำงานที่สะดวกสบาย มีอุปกรณ์เครื่องมือใช้ในการทำงานที่ดี ซึ่งประกอบด้วย (เนตร์พัฒนา ยาวีราช. 2556 : 182)

6.8.1 ด้านโครงสร้าง (Structure) ซึ่งในที่นี้ไม่ได้หมายถึงโครงสร้างองค์การเพียงอย่างเดียว แต่จะพิจารณาว่าบุคลากรรู้สึกถึงความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบหรือไม่ ปัจจัยด้าน Structure จะดีถ้าบุคลากรมีความรู้สึกว่างานของทุกคนมีความชัดเจน และจะต่ำถ้าบุคลากรมีความรู้สึกวุ่นวายในงานที่ต้องทำและการตัดสินใจที่เกิดขึ้นว่าใครต้องเป็นผู้รับผิดชอบ

6.8.2 ด้านมาตรฐาน (Standards) ครอบคลุมถึงการที่บุคลากรมีความภูมิใจในงานที่ทำอยู่ รวมถึงความต้องการที่จะยกมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น ถ้าระดับของ Standards สูงแสดงว่าบุคลากรจะมีการแสวงหาแนวทางในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

6.8.3 ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) สะท้อนถึงความรู้สึกของบุคลากรว่าสามารถทำงานและรับผิดชอบงานได้โดยอิสระด้วยตนเองหรือไม่ หรืออีกนัยหนึ่งคือการเป็นเจ้าของของตนเอง ไม่ต้องคอยให้ใครมาตรวจซ้ำถึงการทำงานหรือการตัดสินใจที่ได้ทำไป ถ้าระดับของ Responsibility สูงแสดงว่ารู้สึกว่าได้รับการสนับสนุนจากองค์การให้สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง แต่ถ้าระดับต่ำแสดงว่าการตัดสินใจด้วยตนเองหรือการยอมรับความเสียมียอยู่ในระดับที่ต่ำ

6.8.4 ด้านการได้รับการยอมรับ (Recognition) สะท้อนว่าบุคลากรมีความรู้สึกว่ารางวัลหรือผลตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ได้ทำหรือไม่ ถ้าระดับของ

Recognition สูงแสดงว่าบุคลากรในองค์กรรู้สึกถึงความสมดุลระหว่างงานที่ทำได้กับผลตอบแทนที่ได้รับ เมื่อใดก็ตามที่บุคลากรรู้สึกว่าผลตอบแทนที่ได้รับนั้นไม่คุ้มกับงานที่ได้ทำลงไป ก็จะส่งผลต่อการจงใจในการทำงานต่อไปในอนาคต ซึ่งผลตอบแทนในที่นี้ก็ไม่ได้อาหมายถึงเฉพาะด้านเงินเพียงอย่างเดียว

6.8.5 ด้านการสนับสนุน (Support) สะท้อนถึงความรู้สึกที่ไว้วางใจและการได้รับการสนับสนุนในกลุ่ม ระดับของ Support จะสูง ถ้าบุคลากรมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน และรู้สึกว่าได้รับการช่วยเหลือเมื่อต้องการ ปัจจัยในด้านนี้จะส่งผลโดยตรงต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากร เนื่องจากถ้าบุคลากรทราบว่าผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาคอยให้การสนับสนุนอยู่ตลอดเวลา ย่อมส่งผลต่อแรงจงใจในการทำงาน

6.8.6 ด้าน Commitment สะท้อนถึงความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ระดับของ Commitment ที่สูงแสดงว่าบุคลากรมีความภักดีต่อองค์กร (พสุ เดชะรินทร์, 2557)

6.8.7 องค์กรประกอบที่มี ส่วนสำคัญในการจงใจให้คนอยากทำงาน ได้แก่ (เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2547 : 56 - 61)

1) งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ ในการจงใจให้คนปฏิบัติงานให้เต็ม ความสามารถของผู้บริหารควรทำให้งานที่จะให้เขาทำมีลักษณะที่ท้าทายสามารถให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่ก็ต้องคำนึงไว้อยู่เสมอว่า งานที่มีลักษณะท้าทายต่อบุคคลหนึ่งอาจจะไม่เป็น สิ่งท้าทายของอีกบุคคลหนึ่งได้เนื่องจากคนเรามีความแตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารควรจะต้อง พิจารณาถึงความสามารถ ความถนัด ทักษะ การศึกษาในการที่จะปฏิบัติงานตามที่มอบหมาย ให้ทำได้

2) การมีส่วนร่วมในการวางแผน ผู้ปฏิบัติงานจะมีแรงจูงใจสูงหากพวกเขา ได้มีส่วนช่วยในการวางแผนงานและ กำหนดสถานะแวดล้อมในการปฏิบัติงานของเขาเอง ถ้าบุคคลนั้นอยู่ในระดับสูงมากเท่าใด การให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้นก็จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นเท่านั้น แต่อย่างไรก็ตามมีบางคนที่ชอบเป็นผู้ตาม แยกเป็นแ่งจูงใจให้เขาอยากทำงานเท่านั้น

3) การให้การยกย่องและสถานภาพ คนเราทุกคนต้องการได้รับการยอมรับ จากเพื่อนทอ้งและจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นสิ่งจูงใจในการทำงานของบุคคลแต่ละคน

4) การให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น การให้มีความรับผิดชอบมากขึ้นมีคนจำนวนมากในองค์กรที่ต้องการที่จะมีความรับผิดชอบมากขึ้นจากการเป็นผู้บังคับบัญชา และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเนื่องจากการคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งเหล่านี้จากการทำงาน ดังนั้นการให้อำนาจและการมอบความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมเป็นเครื่องมือในการที่จะจูงใจ ให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

5) ความมั่นคงและความปลอดภัย คือ ความปรารถนาที่จะหลุดพ้นจากความกลัวในสิ่งต่าง ๆ เช่น การไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่ง การถูกลดตำแหน่ง และการสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่และแฝงอยู่ในจิตใจของทุกคน ระดับความต้องการ ของบุคคลในเรื่องความมั่นคง ปลอดภัย จะเป็นสิ่งสำคัญกว่าสิ่งอื่น ๆ ซึ่งบุคคลประเภทนี้จะมี ความอดกลั้นต่อความไม่สะดวก และการทำงานที่ไม่ยุติธรรมได้เนื่องจากต้องการที่จะมีงานทำ หรือเพียงเพื่อกลัวว่าจะเสียโอกาสที่จะได้เงินตอบแทน คือ บำเหน็จ บำนาญตอนออกจากงานนั่นเอง

6) ความเป็นอิสระในการทำงาน คนเราทุกคนมีความปรารถนาที่จะมีอิสระ ในการกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยตัวเอง ต้องการที่จะเป็นนายของตนเองในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะกลุ่มที่มีความเชื่อมั่นสูง การบอกว่าควรจะทำอย่างไรจะเป็นการทำให้แรงจูงใจ ในการทำงานต่ำลง และทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน

7) โอกาสในด้านการเจริญเติบโตทางด้านส่วนตัว คนส่วนมากต้องการที่จะเจริญงอกงาม หรือเจริญเติบโตทางด้านทักษะ ความสามารถทางด้านวิชาชีพ ประสบการณ์ เครื่องมือของการจูงใจที่ดีคือ การให้คำมั่นสัญญาและดำเนินการตามสัญญานั้น องค์กรต่าง ๆ ที่มีการฝึกอบรม และมีโครงการการศึกษาการเดินทางเพื่อดูงานนอกสถานที่ การหมุนเวียนงาน และการสร้างประสบการณ์จากการทำงาน และจากเครื่องมือต่าง ๆ ล้วนแต่ใช้วิธีการให้โอกาส ในด้านความเจริญงอกงามส่วนบุคคลเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งนั้น

8) โอกาสในการก้าวหน้า เป็นการจูงใจที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้ไปสู่อันดับที่สูงกว่าองค์กร ซึ่งบางคนอาจก้าวหน้าได้รวดเร็ว แต่บางคนก็มีความก้าวหน้าไปเรื่อย ๆ ตามลำดับ

6.8.8 สิ่งจูงใจอันจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานประกอบด้วย

องค์ประกอบ หลายประการ คือ (สุพาณี สฤษฏ์วานิช. 2552 : 156)

1) สิ่งจูงใจซึ่งเป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกายที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นการตอบแทนชมเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานมาแล้วเป็นอย่างดี

2) สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุ จัดเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญในการช่วยเหลือ หรือส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสนี้บุคคลจะได้รับแตกต่างจากคนอื่น เช่น เกียรติภูมิ ตำแหน่ง การให้สิทธิพิเศษ และการมีอำนาจเป็นต้น

3) สภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงานเครื่องมือ เครื่องใช้ในสำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันอาจก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงาน

4) ผลประโยชน์ทางอุดมคติ เป็นสิ่งจูงใจอยู่ระหว่างความมีอำนาจมากที่สุดกับ ความท้อแท้ที่สุดผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่จะสนอง ความต้องการของบุคคลในด้านความภาคภูมิใจที่ได้แสดงผล ความรู้สึกเท่าเทียมกัน การได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวตนเองและผู้อื่นรวมทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน

5) ความดีจูงใจในสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันมิตรกับผู้ร่วมงานในหน่วยงาน ซึ่งถ้าความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดี จะทำให้เกิดความผูกพัน และความพอใจร่วมกับหน่วยงาน

6) การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการ ทักษะของบุคคล หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งงาน วิธีทำงานให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ซึ่งแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน

7) โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในงานอย่างกว้างขวาง หมายถึง การเปิดโอกาสให้ บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในงาน เป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกัน ในหมู่ผู้ร่วมงานและมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8) สภาพการอยู่ร่วมกัน หมายถึง ความพอใจของบุคคลในด้านความมั่นคงทาง สังคม ซึ่งจะทำให้บุคคลรู้สึกมีหลักประกัน และมีความมั่นคงในการทำงาน เช่น การรวมตัว จัดตั้งสมาคมของผู้ปฏิบัติงานเพื่อสร้างผลประโยชน์

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า สภาพการทำงาน คือ บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง และบุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการวางแผน ผู้ปฏิบัติงาน ในสถานที่ทำงานในหน่วยงานจัดได้อย่างเหมาะสมมีการจัดอุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและกระตุ้นให้อยากปฏิบัติงาน

6.9 ด้านเงินเดือน

เนตร์พัฒนา ขาวีราช (2556 : 181) กล่าวว่า เงินเดือน คือ จำนวนเงินที่ได้รับจากการทำงานอย่างเป็นธรรมเป็นไปตามความรู้ความสามารถ

เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน หรือการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้น เพิ่มค่าจ้าง หรือเลื่อนค่าตอบแทน เป็นกระบวนการหนึ่งในการจูงใจให้ข้าราชการ ลูกจ้าง หรือพนักงานจ้าง ให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจ ด้วยความอุทิศสาคะ ขยันหมั่นเพียร และตั้งมั่นอยู่ในระเบียบวินัย ขนบธรรมเนียม และวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร ซึ่งถือเป็นเครื่องมือที่ดีในการบริหารงานองค์กร

การเลื่อนขั้นเงินเดือนฯ มีวัตถุประสงค์ที่ดี หากผู้บังคับบัญชาดำเนินการให้เป็นไปตามกระบวนการ ขั้นตอนที่ถูกต้อง เหมาะสม และเคร่งครัด เชื่อว่า ความแตกแยก ความบาดหมาง ความไม่พอใจในที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรเดียวกันจะเบาบางลง และหากกระทำอย่างตรงไปตรงมา เชื่อว่า การที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจ ขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์สุจริต ย่อมจะได้รับการพิจารณาให้ความดีความชอบอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งการทำงานจะทำให้เป็นไปตามระเบียบ วิธีการ และขั้นตอนที่กำหนดไว้ในกฎหมายให้ถูกต้อง เคร่งครัด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 2) กล่าวถึงหลักการเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยยึดหลักการ ดังนี้

1. เป็นการให้บำเหน็จความชอบแก่ข้าราชการในการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมา ผู้บังคับบัญชาจะพิจารณาว่าผู้ใดมีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนดก็จะได้เลื่อนขั้นเงินเดือน ถ้าผู้ใดมีผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดก็จะไม่ได้เลื่อนขั้นเงินเดือน

2. เป็นระบบจูงใจให้ข้าราชการได้ปฏิบัติงานวิธีหนึ่ง เพราะการเลื่อนขั้นเงินเดือน ประจำปีผู้บังคับบัญชาจะพิจารณาเลื่อนให้เฉพาะผู้ที่ปฏิบัติงานได้ผลดีตามเกณฑ์ที่กำหนด

3. ข้าราชการจะได้เลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ในขั้นที่กำหนดสำหรับตำแหน่งที่ครองอยู่เท่านั้น

4. การเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีนั้นจะต้องมีระบบ วิธีการในการดำเนินการอย่างเหมาะสมและเป็นธรรมสามารถจูงใจหรือสร้างขวัญและกำลังใจแก่ข้าราชการในการปฏิบัติงาน

ณัฐวุฒิ มาสาซ้าย (2555 : 6 - 7) การเลื่อนขึ้นเงินเดือนสำหรับข้าราชการนั้น เป็นขั้นตอนสำคัญอีกประการหนึ่งของการบริหารงานบุคคลที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของข้าราชการผู้ปฏิบัติงาน โดยถือเป็นหลักปฏิบัติกันมาตั้งแต่ดั้งเดิมว่าเป็นการให้บำเหน็จความชอบแก่ข้าราชการ อย่างไรก็ตาม การเลื่อนเงินเดือนสำหรับข้าราชการแต่เดิมนั้น โดยปกติผู้บังคับบัญชาจะพิจารณาการเลื่อนเงินเดือนให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาตามใจชอบ หรือตามแต่อัธยาศัยโดยไม่มีเกณฑ์แต่อย่างใดการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนได้เริ่มมีหลักเกณฑ์เป็นแนวทางปฏิบัติหลังจากได้มีการประกาศใช้ พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2476 ซึ่งได้วางหลักเกณฑ์กว้าง ๆ ไว้ว่า การเลื่อนเงินเดือนนั้นให้คำนึงถึงความชอบในการปฏิบัติราชการ ความอดุสาหะความสามารถและความประพฤติตามวินัยข้าราชการพ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับต่อ ๆ มา ได้ยึดถือหลักเกณฑ์เดิมใน พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการฉบับปี 2476 โดยให้ ก.พ. วางหลักเกณฑ์กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือนต่อมาใน พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2495 และ พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2497 ได้มีหลักเกณฑ์การเลื่อนขึ้นเงินเดือนเพิ่มเติม ซึ่งนอกจากจะคำนึงถึงความอดุสาหะความสามารถและการปฏิบัติตามวินัยแล้ว ยังได้กำหนดให้พิจารณาถึงคุณภาพและปริมาณของงานในตำแหน่งนั้น ๆ ด้วย โดยให้ ก.พ. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการไว้ในกฎ ก.พ.

หลักเกณฑ์การเลื่อนเงินเดือนตาม พ.ร.บ. ระบบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2497 นี้ ได้ใช้เป็นหลักในการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการเรื่อยมาจากระทั่งมีการประกาศใช้ พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 แล้ว จึงได้มีการเพิ่มเติมหลักเกณฑ์การเลื่อนขึ้นเงินเดือนบางประการขึ้นใหม่ ซึ่งจะได้รายละเอียดต่อไปมีข้อสังเกตเพิ่มเติมว่า ในปี 2479 คณะรัฐมนตรีได้มีมติตามข้อเสนอของ ก.พ. ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตั้งแต่ระดับประจำแผนกขึ้นไปในรูปของ“จรรยาบรรณ” โดยใช้แบบฟอร์ม ก.พ. 1 วัตถุประสงค์ของการจัดทำจรรยาบรรณหรือการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ เพื่อใช้บันทึกความดีความชอบและความผิด เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาการเลื่อนลำดับและขึ้นเงินเดือนข้าราชการ ต่อมาในปี 2494 ได้มีการปรับปรุงแบบฟอร์ม ก.พ. 1 ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และอาจถือได้ว่ามติคณะรัฐมนตรีที่ให้จัดทำจรรยาบรรณข้าราชการพลเรือนนั้น ยังมีผลใช้บังคับอยู่จนทุกวันนี้ อย่างไรก็ตาม ปรากฏว่าส่วนราชการต่าง ๆ ไม่ได้มีการนำแบบจรรยาบรรณนี้มาใช้กันอย่างจริงจัง ทั้งนี้ก็ด้วยสาเหตุที่สำคัญ 2 ประการ กล่าวคือ แบบจรรยาบรรณนี้ไม่มีการกำหนดมาตรฐานปริมาณและคุณภาพของงานแต่ละตำแหน่งให้แน่นอน และไม่มีการกำหนดแบบฟอร์มประเมินผลงานตามระดับความรับผิดชอบของลักษณะงานโดยใช้แบบเดียวกันหมด

ทำให้แบบจรรยาบรรณไม่รัดกุมและสมบูรณ์เท่าที่ควร นอกจากนี้ นักวิชาการการต่างประเทศบางคน ได้ชี้ให้เห็นถึงอุปสรรคสำคัญของการประเมินผลงานในรูปของจรรยาบรรณนี้ว่า ผู้บังคับบัญชามักจะประเมินลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเมตตาสูงมากกว่าที่จะประเมินด้วยวิจักษณ์ญาณที่แท้จริงของตน ดังนั้นข้าราชการเกือบทุกคนจึงได้รับการประเมินผลในเกณฑ์ “ดีเลิศ” (Excellent) ส่วนข้าราชการที่ไม่มีความสามารถในการทำงานเลยมักจะได้รับ การประเมินว่า “พอใช้ได้” (Fair) เมื่อเป็นเช่นนี้แล้ว การประเมินผลงานในรูปจรรยาบรรณจึง ไม่บรรลุผลสำเร็จเท่าที่ควร

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า เงินเดือน คือ การพิจารณาว่าผู้ใดมีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนดก็จะได้เลื่อนขึ้นเงินเดือนและเงินเดือนที่บุคลากร ได้รับเพียงพอมีความเพียงพอต่อการครองชีพในสถานะเศรษฐกิจปัจจุบัน ดังนั้นในการเลื่อนขึ้นเงินเดือน จึงมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าและชีวิตการทำงานของบุคลากร และการเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีนั้นจะต้องมีระบบ วิธีการในการดำเนินการอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ส่วนเงินเดือนที่ได้รับต้องเหมาะสมกับคุณภาพและปริมาณงานที่ปฏิบัติ

6.10 ด้านความมั่นคงในงาน

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2556 : 182) กล่าวว่า ด้านความมั่นคงในงาน คือ มีการจ้างงานที่มั่นคงและต่อเนื่องตลอดเวลาเพราะความพึงพอใจในงานมีผลต่อความสำเร็จในการทำงาน หรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

ความต้องการจากการทำงานของคน คือ ค่าตอบแทนเพื่อการเลี้ยงชีพ ลูกจ้างย่อมอยากได้ค่าตอบแทนที่สมเหตุสมผล และสูงพอที่จะเลี้ยงชีพอยู่ได้ ไม่ถึงกับอัตคัด ได้เงินเดือนเต็มจำนวน โดยที่ไม่ถูกหัก แต่อีกหนึ่งความต้องการของบุคลากรทำงาน คือ ความมั่นคง นั่นคือ ความมั่นคงในการทำงาน คนส่วนมากถูกปลุกฝังให้ทำงานเป็นข้าราชการ เพราะข้าราชการมีความมั่นคงสูง ถ้าไม่ได้รับราชการ และถ้าเป็นได้ก็ต้องทำงานในรัฐวิสาหกิจ เช่น การไฟฟ้า การประปา ไปรษณีย์ไทย เป็นต้น หรือถ้าไม่ได้รับราชการ ก็ต้องทำงานเป็นบุคลากรบริษัทใหญ่ ๆ ที่มั่นคงและมีสวัสดิการให้หลังเกษียณอายุแล้ว นั่นคือทัศนคติที่เรามองและอยากได้จากองค์กร แต่หากมองอีกในแง่มุมหนึ่ง คือมุมของ ตัวคนทำงานเอง จะเป็นอย่างไร ถ้าคนทำงาน ทำตัวไม่ดี ไม่มี ไม่สร้างผลงาน ต่อให้ทำราชการก็ไม่รุ่ง อาจจะอยู่ในตำแหน่งเดิมหรือไม่ก้าวหน้าเลยก็ได้ ไม่คิดไม่สร้างผลงาน องค์กรไหนเขาก็ไม่ให้เราอยู่ด้วย เพราะองค์กรจะมั่นคงได้ มาจากคนในองค์กรต่างหาก

ความมั่นคงที่จะหาได้ คือความสามารถ ความมีคุณธรรม หรือทัศนคติที่ดีในการทำงาน หากมีความสามารถ ต่อให้อยู่องค์กรเล็ก ๆ ก็เจริญเติบโตได้ มีความก้าวหน้าได้ ต่อให้บริษัทล้มละลาย หรือปิดกิจการไป คนที่มีความสามารถก็ยังหางานทำได้ หรืออยู่ได้ เพราะมีความสามารถอยู่กับตัวอยู่แล้ว นั่นคือความมั่นคงที่เราสามารถสร้างให้กับตนเองได้

นिरามัย บุษยะกาณจน (2542 : 33) แบ่งประเภทกำลังใจในการทำงาน ดังนี้

1. กำลังใจที่เกิดจากวัตถุสิ่งของ ได้แก่ เงิน สิ่งของ ตอบแทนในรูปวัตถุ
 2. กำลังใจที่เกิดจากโอกาสของบุคคล ได้แก่ การได้รับเกียรติยศ โอกาสที่จะได้รับตำแหน่งดี ๆ เป็นต้น
 3. กำลังใจที่เกิดจากสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา ได้แก่ สภาพที่ทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการทำงาน เป็นต้น
 4. กำลังใจที่เกิดจากผลประโยชน์ทางอุดมคติ ได้แก่ สมรรถภาพของหน่วยงานที่สนองความต้องการของกลุ่มในด้านความภูมิใจที่แสดงฝีมือการมีโอกาสในการทำงานอย่างเต็มที่
 5. กำลังใจที่เกิดจากความดีใจทางสังคม ได้แก่ ความสัมพันธ์อันมิตรในหมู่ผู้ร่วมงาน การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน เป็นต้น
 6. กำลังใจที่เกิดจากโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน ได้แก่ การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยให้เขามีความรู้สึกว่าเขาเป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งในหน่วยงานเหมือนกัน
 7. กำลังใจที่เกิดจากสภาพการอยู่ร่วมกัน ได้แก่ ความพอใจของบุคคลในด้านสังคมหรือความมั่นคงในสังคมที่ทำให้รู้สึกมีหลักประกันและความมั่นคงในการทำงาน
- บรรยง โตจินดา (2545 : 192 - 193) กล่าวว่า การเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง มีความสำคัญต่อความก้าวหน้าต่อชีวิตการทำงานของบุคลากรเป็นอย่างมากแต่ยึดถือผลประโยชน์ส่วนรวมรักษาประโยชน์และเพิ่มประโยชน์ให้องค์กรมากกว่าบุคลากรจะอยู่ด้วยความพอใจในงาน มองเห็นอนาคต รักษาระเบียบวินัย รักษาองค์กรและไม่สร้างปัญหาที่มีชีวิตที่มีความมั่นคงทั้งทางเศรษฐกิจและความมั่นคงทางใจ และจะอยู่กับองค์กรตลอดไปจนสิ้นอายุงาน คือเกษียณอายุ สภาพทางจิตใจของบุคลากรจะดีหรือไม่ดี ขึ้นอยู่กับวิธีการสร้างขวัญที่ประกอบด้วย

1. สร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กร
2. ให้สิทธิประโยชน์แก่บุคลากรเพิ่มขึ้นตามสมควรแก่เหตุผล
3. ให้ความเชื่อถือและสร้างความมั่นคงทางจิตใจและอารมณ์โดยเฉพาะความมั่นคงขององค์กรและหน้าที่การงานของบุคลากร
4. ใช้รูปแบบการบังคับบัญชาแบบเปิดและสร้างการมีส่วนร่วมในงาน
5. สร้างสัมพันธภาพที่ดีในทุกระดับของสมาชิกในองค์กร ให้พวกเขาเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในองค์กร
6. ติดตามดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเท่า ๆ กับติดตามตรวจสอบและประเมินผลงานอย่างมีคุณธรรม ใช้ระบบคุณธรรมไม่ใช่ระบบอุปถัมภ์
7. ผู้บริหารต้องทำตัวเป็นผู้ใหญ่ที่เป็นแบบอย่างที่ดี สามารถแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้พวกเขาได้

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ความมั่นคงในงาน คือ การที่บุคลากรได้รับตำแหน่งงานในการปฏิบัติงานที่มั่นคงได้รับค่าตอบแทนเพื่อการเลี้ยงชีพที่สมเหตุสมผลและสูงพอที่จะเลี้ยงชีพอยู่ได้ ในลักษณะการทำงานหรือตำแหน่งงานที่ทำอยู่มีความมั่นคงต่ออาชีพและไม่ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกใส่ร้ายจากผู้บังคับบัญชา จึงทำให้บุคลากรไม่คิดที่จะโยกย้ายหรือเปลี่ยนที่ทำงาน

จากแนวคิดแรงจูงใจ คือ พฤติกรรมการทำงานที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารจึงควรทราบวิธีการแรงจูงใจในรูปแบบต่าง ๆ และทำความเข้าใจในความต้องการของบุคลากร เพราะบุคลากรแต่ละคนมีความต้องการแตกต่างกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการวิจัยเรื่องการศึกษาองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด และนำแนวคิดแรงจูงใจมาเป็นกรอบแนวคิดในงานวิจัยซึ่งประกอบด้วย ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารด้านสภาพการทำงาน ค่าจ้างเงินเดือน และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ

บริบทองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

1. อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ภายใต้ พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 การกำหนดอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบ การบริการสาธารณะ มาตรา 16 ให้เทศบาล เมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจ และหน้าที่ในการจัดระบบการบริการ สาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของ ตนเอง ดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. 2557)

1.1 อำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการ

- 1.1.1 การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
- 1.1.2 การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และทางระบายน้ำ
- 1.1.3 การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
- 1.1.4 การสาธารณสุขูปโภคและการก่อสร้างอื่น ๆ
- 1.1.5 การสาธารณสุขูปการ
- 1.1.6 การส่งเสริม การฝึก และประกอบอาชีพ
- 1.1.7 การพาณิชย์ และการส่งเสริมการลงทุน
- 1.1.8 การส่งเสริมการท่องเที่ยว
- 1.1.9 การจัดการศึกษา
- 1.1.10 การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
- 1.1.11 การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และ วัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- 1.1.12 การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
- 1.1.13 การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
- 1.1.14 การส่งเสริมกีฬา
- 1.1.15 การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของ ประชาชน
- 1.1.16 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
- 1.1.17 การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของ

บ้านเมือง

- 1.1.18 การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย
 - 1.1.19 การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
 - 1.1.20 การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน
 - 1.1.21 การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
 - 1.1.22 การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
 - 1.1.23 การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัย โรงมหรสพ และสาธารณสถานอื่น ๆ
 - 1.1.24 การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
 - 1.1.25 การผังเมือง
 - 1.1.26 การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร
 - 1.1.27 การดูแลรักษาที่สาธารณะ
 - 1.1.28 การควบคุมอาคาร
 - 1.1.29 การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
 - 1.1.30 การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
 - 1.1.31 กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด
- 1.2 อำนาจหน้าที่ของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล
- อำนาจหน้าที่ของสภาองค์การบริหารส่วนตำบลสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. 2557)
- 1.2.1 ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบล เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล
 - 1.2.2 พิจารณาให้ความเห็นชอบร่างบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม
 - 1.2.3 ควบคุมการปฏิบัติงานของคณะผู้บริหารให้เป็นไปตามนโยบายและแผนพัฒนาตำบลตาม 1) และกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ (ความเดิม

ในมาตรา 46 ถูกยกเลิกและใช้ความใหม่แทนแล้ว โดยมาตรา 9 ของ พ.ร.บ.สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2546)

1.3 อำนาจหน้าที่ของคณะผู้บริหาร

อำนาจหน้าที่ของคณะผู้บริหาร มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. 2557)

1.3.1 บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามมติข้อบัญญัติและแผนพัฒนาตำบล และรับผิดชอบการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

1.3.2 จัดทำแผนพัฒนาตำบล และงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเสนอให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลพิจารณาให้ความเห็นชอบ

1.3.3 รายงานการปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายเงินให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลทราบอย่างน้อยปีละสองครั้ง

1.3.4 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ทางราชการมอบหมาย (ความเดิมในมาตรา 59 ถูกยกเลิกและใช้ความใหม่แทนแล้ว โดยมาตรา 18 แห่ง พ.ร.บ.สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2546)

1.4 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในการพัฒนาตำบลในด้านเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรม

องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรม โดยมีหน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. 2557)

1.4.1 จัดให้มีและบำรุงทางน้ำและทางบก

1.4.2 รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

1.4.3 ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ

1.4.4 ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

1.4.5 ส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

1.4.6 ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ

1.4.7 ค้ำครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1.4.8 บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

1.4.9 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

นอกจากหน้าที่ที่ต้องทำดังกล่าวมาแล้ว องค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้

- 1) ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภคและการเกษตร
- 2) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- 3) ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
- 4) ให้มีและบำรุง สถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจ และ

สวนสาธารณะ

- 5) ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์
- 6) ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
- 7) บำรุงและส่งเสริมประเพณีของชาติของราษฎร
- 8) การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของ

แผ่นดิน

- 9) หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 10) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
- 11) กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
- 12) การท่องเที่ยว
- 13) การผังเมือง

อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามที่ได้กล่าวมานั้น ไม่เป็นการตัดอำนาจหน้าที่ของกระทรวง ทบวง กรม หรือองค์การ หรือหน่วยงานของรัฐในอันที่จะดำเนินการใด ๆ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในตำบล แต่ต้องแจ้งให้องค์การบริหารส่วนตำบลทราบล่วงหน้าและองค์การบริหารส่วนตำบลอาจทำกิจการนอกเขตองค์การบริหารส่วนตำบล หรือร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบลอื่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นอื่นเพื่อกระทำการร่วมกันได้ ทั้งนี้ เมื่อได้รับความยินยอมจากองค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัดหรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องและกิจการนั้น เป็นกิจกรรมที่จำเป็นต้องทำ และเป็นการเกี่ยวเนื่องกับกิจการ

ที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของตน ในการบริหารงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบล คณะผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล จะเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินงานให้เป็นไปตามมติของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็น ผู้แทนขององค์การบริหารส่วนตำบล และมีบุคลากรส่วนตำบลเป็นผู้ปฏิบัติงานประจำองค์การบริหารส่วนตำบล

2. หลักการและแนวทางการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล

ในการบริหารราชการส่วนภูมิภาค รัฐบาลมีความปรารถนาที่จะให้มีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ เกิดผลจากการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยยึดเอา ประชาชนเป็นศูนย์กลางในการบริหาร และเน้นให้จังหวัดมีฐานะเสมือนหน่วยธุรกิจเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Business Unit : SBU) ที่สามารถวินิจฉัยข้อมูล ปัญหา อุปสรรค กำหนดแนวทาง แก้ไขปัญหาและดำเนินการให้เป็นไปตามที่จัดสนใจได้อย่างครบวงจร ภายในจังหวัด โดยการปรับเปลี่ยนบทบาทและอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดให้เป็นผู้บริหารสูงสุดของจังหวัด (Chief Executive Officer : CEO) สามารถบังคับบัญชาสั่งการให้การดำเนินการในจังหวัด เป็นไปด้วยความรวดเร็ว ตรงตามนโยบายรัฐและสนองต่อความต้องการของแต่ละจังหวัด ได้โดยตรง

การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลพระราชบัญญัติสภาตำบล และ องค์การบริหารส่วนตำบล พุทธศักราช 2537 ได้กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลมี ข้าราชการของตนเอง เรียกว่า พนักงานส่วนตำบลโดยการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหาร ส่วนตำบลดำเนินการภายใต้พระราชกฤษฎีกาพนักงานส่วนตำบล พุทธศักราช 2539 ซึ่งมีผลบังคับ ใช้ตั้งแต่วันที่ 10 เมษายน 2539 เป็นต้นมา ทั้งนี้ โดยมีคณะกรรมการพนักงานองค์การบริหาร ส่วนตำบล (อบต.) เป็นองค์การรับผิดชอบโดยได้กำหนดตำแหน่งรวมทั้งคุณสมบัติของ พนักงานส่วนตำบลขึ้นแล้ว จำนวน 21 ตำแหน่ง มีดังนี้ 1) ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 3 – 7) 2) รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล (เจ้าหน้าที่บริหารงาน ทั่วไป 3 – 6) 3) หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล (เจ้าหน้าที่บริหาร 3 – 5) 4) หัวหน้าธุรการ (เจ้าพนักงานธุรการ 2 – 5) 5) เจ้าหน้าที่ธุรการ ระดับ 1 – 4 6) เจ้าหน้าที่บันทึก ข้อมูล ระดับ 1 -4 7) หัวหน้างานนิติกร (นิติกร 3 – 5) 8) หัวหน้าส่วนการคลัง (เจ้าหน้าที่ บริหารงานการเงินและบัญชี 2 – 6) 9) หัวหน้างานงบประมาณ (เจ้าพนักงานการเงินและการ บัญชี 2 – 5) 10) หัวหน้างานจัดเก็บรายได้ (เจ้าพนักงานการเงินและการบัญชี 2 – 5) 11) เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ ระดับ 1 – 4 12) หัวหน้างานการเงินและการบัญชี (การเงิน 4 และการ บัญชี 2 -5) 13) เจ้าหน้าที่การเงินและการบัญชี ระดับ 1 -4 14) หัวหน้าส่วนโยธา (เจ้าหน้าที่

บริหารงานช่าง 2 – 6) 15) หัวหน้างานโยธา (เจ้าหน้าที่บริหารงานช่าง 2 – 6) 16) นายช่างโยธา
ระดับ 2 – 5 17) ช่างโยธา ระดับ 1 – 4 18) หัวหน้าส่วนสาธารณสุข (นักบริหารงานสาธารณสุข
3 – 6) 19) หัวหน้างานสุขาภิบาล (นักวิชาการสุขาภิบาล 3 -5) 20) หัวหน้างานป้องกันและ
ควบคุมโรคติดต่อ (พยาบาลวิชาชีพ 3 – 5) และ 21) เจ้าพนักงาน
สาธารณสุขชุมชน ระดับ 2 -4

3. ยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบล

ยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด
องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ได้จัดทำแผน
ยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อแสดงให้เห็นถึงยุทธศาสตร์การพัฒนา ทิศทางการพัฒนา วิสัยทัศน์
พันธกิจและจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนา มีดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1

ปรับโครงสร้างการผลิตให้เอื้อต่อการผลิตและการแปรรูปเกษตรอาหาร
และเกษตรพลังงาน

1.1 กลยุทธ์

- 1.1.1 ส่งเสริมและพัฒนาการผลิตอาหารและเกษตรพลังงานทดแทน
- 1.1.2 ส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตรปลอดภัยและได้มาตรฐาน
- 1.1.3 เสริมสร้างความเข้มแข็งและศักยภาพให้แก่กลุ่มเกษตรกร สหกรณ์
และกลุ่มอาชีพ
- 1.1.4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำและดินเพื่อการเกษตร
ให้มีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 2

ส่งเสริมอุตสาหกรรม เกษตรกรรม พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยวเชิง
สร้างสรรค์ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างสมดุล

2.1 กลยุทธ์

- 2.2.1 พัฒนาปัจจัยพื้นฐานให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม เกษตรกรรม
และท่องเที่ยวในจังหวัด
- 2.2.2 ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูปและการตลาด
- 2.2.3 ฟื้นฟูและพัฒนาสถานที่ท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยว

2.2.4 ป้องกันและแก้ไขมลภาวะจากอุตสาหกรรมและเกษตรอย่างเป็นระบบ

2.2.5 สร้างความสมบูรณ์ของฐานทรัพยากรธรรมชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 3

ยกระดับมาตรฐานการครองชีพและคุณภาพชีวิตของประชาชน

3.1 กลยุทธ์

3.1.1 สร้างรายได้จากอาชีพเสริมและลดรายจ่าย เพื่อยกระดับมาตรฐานการครองชีพตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

3.1.2 พัฒนาทักษะฝีมือแรงงาน เพื่อความมั่นคงทางอาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ 4

สร้างสังคมเอื้ออาทรและสมานฉันท์

4.1 กลยุทธ์

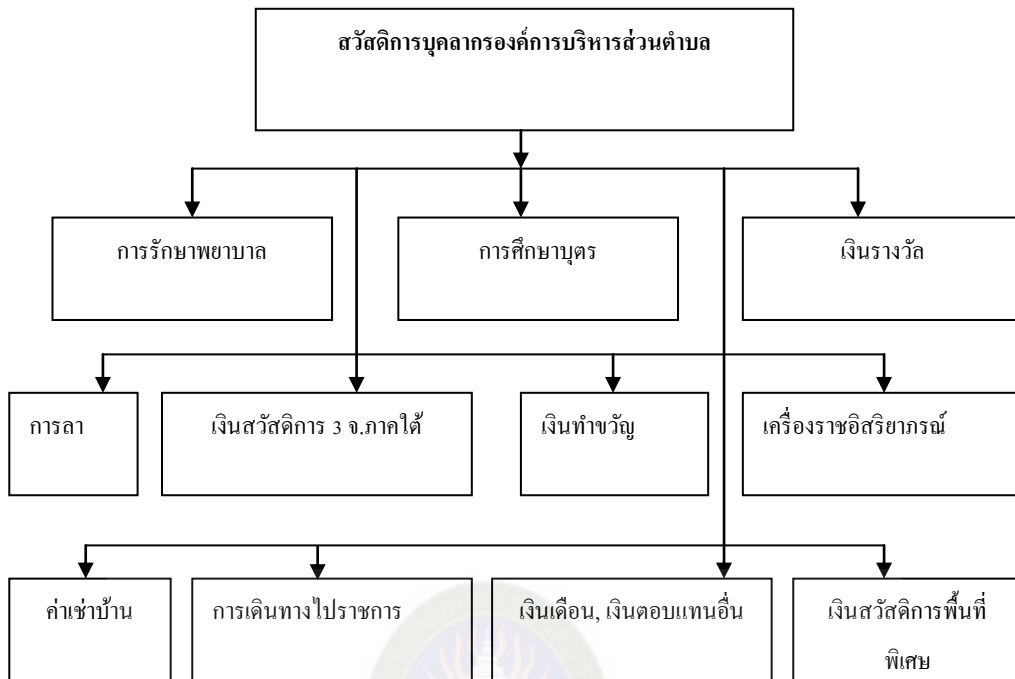
4.1.1 ปลูกฝังค่านิยมด้านคุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรมที่ดีงาม และสำนึกสาธารณะให้แก่ประชาชน

4.1.2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ดีงามของสังคมและสร้างสมานฉันท์ให้เกิดความมั่นคงขึ้นในพื้นที่

4.1.3 จัดระเบียบชุมชนให้มีความสงบเรียบร้อยเพื่อให้เกิดความมั่นคงในสังคม

4. สวัสดิการบุคลากร

องค์การบริหารส่วนตำบลถือเป็นหน่วยงานที่ทำงานใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด จำนวนบุคลากร เจ้าหน้าที่ก็มีจำนวนมาก แต่ทว่า สวัสดิการในเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะการรักษาพยาบาลนั้น กลับกลายเป็นภาระที่หนักหน่วงขององค์การบริหารส่วนตำบลเองต่อมาได้มีการจัดทำข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ระหว่างคณะกรรมการหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ และผู้แทนขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรและลูกจ้างขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งได้รับสวัสดิการการรักษาพยาบาลจากรัฐตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยฯ (สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ. 2556 : 2)



แผนภาพที่ 1 สวัสดิการบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล

ที่มา : สมศักดิ์ พนากิจสุวรรณ (2556 : 1)

4.1. ค่ารักษาพยาบาล

4.1.1 ระเบียบ ข้อกฎหมาย

1) ระเบียบ มท.ว่าด้วยสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลของบุคลากรส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2541

2) ระเบียบ มท.ว่าด้วยสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลของบุคลากรส่วนท้องถิ่น ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2549

4.1.2 การรักษาพยาบาล

1) ผู้มีสิทธิ

- 1.1) บุคลากรส่วนท้องถิ่น ลูกจ้างประจำ ผู้รับบำนาญ
- 1.2) นายกและรองนายก
- 1.3) ประธานกรรมการสุขภาพ
- 1.4) ประธานกรรมการบริหาร อบต. กรรมการบริหาร อบต.

2) ผู้ไม่มีสิทธิ

2.1) รองนายก ที่มาจากการเลือกตั้ง

3) ค่ารักษาพยาบาล

เงินที่สถานพยาบาลเรียกเก็บในการรักษาพยาบาล ประกอบด้วย

3.1) ค่ายา ค่าเลือดและส่วนประกอบของเลือด

3.2) ค่าอวัยวะเทียม

3.3) ค่าบริการทางแพทย์

3.4) ค่าห้องและค่าอาหาร

3.5) ค่าตรวจสุขภาพประจำปี

4.2 การศึกษาบุตร

4.2.1 ระเบียบ ข้อกฎหมาย

1) ระเบียบ มท. ว่าด้วยเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษานุดนุเคราะห์ส่วน
ท้องถิ่น พ.ศ. 2541

2) ระเบียบ มท. ว่าด้วยเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษานุดนุเคราะห์ส่วน
ท้องถิ่น (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2541

3) ระเบียบ มท. ว่าด้วยเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษานุดนุเคราะห์ส่วน
ท้องถิ่น (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2549

4.2.2 สถานศึกษาของเอกชน

1) หลักสูตรไม่สูงกว่ามัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า ให้ได้รับเต็ม
จำนวนตามที่จ่ายจริง

2) หลักสูตรสูงกว่ามัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า แต่ไม่สูงกว่าอนุปริญญา
หรือเทียบเท่า ให้ได้รับครึ่งหนึ่งของจำนวนที่จ่ายจริง

3) หลักสูตรปริญญาตรี ให้ได้รับครึ่งหนึ่งของจำนวนที่จ่ายจริง

4.2.3 เงื่อนไข

1) ต้องเป็นไปตามประเภทและไม่เกินอัตราที่กระทรวงการคลังกำหนด
สำหรับบุตรที่ศึกษาในสถานศึกษาของทางราชการหรือเอกชน

2) หลักสูตรปริญญาตรี ต้องเป็นการศึกษาในระดับปริญญาตรีเป็นหลักสูตร

แรก

4.2.4 เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร

1) ค่าธรรมเนียมการเรียน หมายถึง ค่าเล่าเรียน ค่าหน่วยกิต ค่าลงทะเบียนแรกเข้า (ค่าขึ้นทะเบียนนักศึกษา) ค่าบำรุงห้องสมุด ค่าบำรุงกีฬา ค่าเวชภัณฑ์ ค่าภาคปฏิบัติ หรือวัสดุฝึกหัด หรืออุปกรณ์การศึกษา (สมศักดิ์ พนาภิษสุวรรณ. 2556 : 20)

2) บุตรของข้าราชการหรือลูกจ้างประจำที่เสียชีวิตจากการปฏิบัติงานในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีสิทธิได้รับการช่วยเหลือสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร จนกว่าจะหมดสิทธิ ตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินค่าช่วยเหลือการศึกษาของบุตรข้าราชการ และลูกจ้างประจำ ที่เสียชีวิตจากการปฏิบัติงานในเขตพื้นที่จังหวัดยะลา ปัตตานี และนราธิวาส พ.ศ. 2547

4.3 เงินทำขวัญ

4.3.1 ระเบียบ ข้อกฎหมาย

- 1) ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยเงินทำขวัญข้าราชการ และลูกจ้าง พ.ศ. 2546
- 2) ระเบียบคณะกรรมการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการขอรับเงินทำขวัญและการพิจารณาเงินทำขวัญข้าราชการและลูกจ้าง พ.ศ. 2550
- 3) ประกาศ ก.กลาง เรื่อง เงินทำขวัญข้าราชการบุคลากรส่วนท้องถิ่นและลูกจ้างขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ลงวันที่ 30 มิถุนายน 2547

4.3.2 เงื่อนไข

- 1) ข้าราชการหรือลูกจ้างผู้ใดได้รับอันตรายหรือเจ็บป่วยจนพิการหรือสูญเสียอวัยวะเพราะเหตุปฏิบัติราชการในหน้าที่
- 2) ยังสามารถรับราชการต่อไปได้
- 3) เงินทำขวัญตามอัตราที่กระทรวงการคลังกำหนด
- 4) ตัวอย่าง
 - 4.1) มือขาดข้างหนึ่ง ให้ได้รับ 18 เท่าครึ่งของเงินเดือนหรือค่าจ้าง
 - 4.2) ตาบอดข้างหนึ่ง ให้ได้รับ 11 เท่าครึ่งของเงินเดือนหรือค่าจ้าง
 - 4.3) นิ้วหัวแม่มือขาดนิ้วหนึ่ง ให้ได้รับ 4 เท่าครึ่งของเงินเดือนหรือ

ค่าจ้าง

4.4 เงินประโยชน์ตอบแทนอื่น (เงินรางวัล)

ขั้นตอนการขอกำหนดประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ (เงินรางวัลประจำปี)



แผนภาพที่ 2 ขั้นตอนการขอกำหนดประโยชน์ตอบแทน

ที่มา : สมศักดิ์ พนาภิจักรวาล (2556 : 23)

จากที่กล่าวมาสรุปว่าสวัสดิการบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การรักษาพยาบาล การศึกษาบุตร เงินรางวัล เงินทำขวัญ การที่องค์กรสร้างแรงจูงใจด้วยสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีกำลังใจในการทำงานและเป็นการลดภาระให้กับครอบครัวของบุคลากร ดังนั้น การมีสวัสดิการให้บุคลากร เป็นสิ่งกระตุ้นอย่างหนึ่งที่ทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการทำงาน

5. ภาพรวมองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

อำเภอจตุรพักตรพิมานมีประชากรจำนวน 81,441 คน เป็นชาย 40,325 คน เป็นหญิง 41,116 คน มีจำนวนครัวเรือน 19,198 หลังคาเรือน ในจังหวัดร้อยเอ็ด แบ่งการปกครองออกเป็น 20 อำเภอ 192 ตำบล 2,444 หมู่บ้าน 20 ชุมชน ประกอบด้วย อำเภอเมืองร้อยเอ็ด อำเภอเกษตรวิสัย อำเภอปทุมรัตต์ อำเภอธวัชบุรี อำเภอจตุรพักตรพิมาน อำเภอพนมไพร อำเภอโพนทอง อำเภอโพธิ์ชัย อำเภอหนองพอก อำเภอเสลภูมิ อำเภอสุวรรณภูมิ อำเภอเมืองสรวง อำเภอโพนทราย อำเภออาจสามารถ อำเภอเมยวดี อำเภอศรีสมเด็จอำเภอจังหาร อำเภอเชียงขวัญ อำเภอหนองฮี และ อำเภอทุ่งเขาหลวง (สารานุกรมเสรี. 2558)

5.1 วิสัยทัศน์อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

เป็นแหล่งผลิตและจำหน่ายข้าวหอมมะลิคุณภาพ มุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์กลุ่มอาชีพเพื่อการตลาด ส่งเสริมเกษตรอินทรีย์ สู่แนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน

การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด เป็นการมองไปข้างหน้าอาจเป็นช่วงสั้น ระยะปานกลาง หรือระยะยาว เป็นกระบวนการกำหนดการใช้ทรัพยากรขององค์กร โดยกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้าไว้บรรลุภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดร้อยเอ็ดนั้น จะเกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในอนาคต

5.1.1 ด้านเศรษฐกิจและโครงสร้างพื้นฐาน

เป็นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อการฟื้นฟู บำรุงรักษา ทรัพยากรดินป่าไม้และการใช้ประโยชน์ในความเหมาะสมกับสภาพพื้นที่ ส่งผลให้ประชาชนมีอาชีพมั่นคงและมีรายได้เพียงพอต่อการดำรงชีพ ดังนี้

1) ปรับปรุงความสมบูรณ์ของดินให้เหมาะสมกับการเกษตรกรรม โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เน้นการใช้ปุ๋ยหมักแทนปุ๋ยวิทยาศาสตร์ การส่งเสริมเกษตรพอเพียง พร้อมกับการแก้ปัญหาความยากจนของเกษตรกร และส่งเสริมสถาบันเกษตรกรให้เกิดความเข้มแข็ง

2) ส่งเสริมและกระตุ้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมของชุมชนทั้งภาครัฐ เอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน นักวิชาการ สื่อมวลชน และประชาชนในการร่วมคิด ร่วมทำและร่วมติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้มีการจัดตั้งกลุ่มอาชีพเครือข่ายเพื่อสร้างข้อต่อรองรับในระบบเศรษฐกิจที่เต็มไปด้วยการแข่งขันและฉวยโอกาส

- 3) ปรับปรุงทางคมนาคมระหว่างหมู่บ้าน ตำบลที่มีอยู่ให้เป็นถนนลาดยางและคอนกรีตพร้อมท่อระบายน้ำ
- 4) ขยายเขตไฟฟ้าให้ทั่วถึงและติดตั้งโทรศัพท์สาธารณะให้ครบทุกหมู่บ้าน
- 5) ปรับปรุงตลาดและสถานีขนส่งให้พอสำหรับรับรองการใช้บริการของประชาชนที่เพิ่มขึ้นซ่อมแซมถนนและมีท่อระบายน้ำเพียงพอควบคุมการก่อสร้าง และปรับพื้นที่ป้องกันภาวะน้ำท่วม

5.1.2 ด้านสังคมและคุณภาพชีวิต

เป็นการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์การชุมชนทุกระดับ รวมทั้งการสร้างเครือข่ายขององค์การสร้างชุมชนน่าอยู่และสังคมที่สงบสุข ปลอดภัย ให้ประชาชนได้รับบริการทางการศึกษาทุกระดับ ทุกประเภทอย่างกว้างขวางทั่วถึง มีความรู้คู่คุณธรรม มีจริยธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงคนพิการและผู้ด้อยโอกาส โดยนำภูมิปัญญาท้องถิ่น องค์การศาสนาและเทคโนโลยีทางการศึกษา มาใช้ในการจัดการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ประชาชนมีคุณภาพได้มาตรฐานสูงขึ้น ดังนี้

- 1) กระตุ้นให้เกิดความสมดุลพอดีขึ้นในสังคม สนับสนุนการเสริมสร้างเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและประชาคมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาแบบพึ่งพาตนเอง
- 2) สนับสนุนการปฏิรูประบบการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบัน
- 3) ปรารบปรามยาเสพติดและสามารถประกาศเป็นหมู่บ้านปลอดยาเสพติดให้ครอบคลุมทุกหมู่บ้าน
- 4) ปรับปรุงวัดให้เป็นศูนย์กลางวัฒนธรรมที่ควรร่วมกันดำรงรักษาไว้
- 5) สนับสนุนให้องค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด แต่ละแห่งเป็นศูนย์การอบรมตำบลอย่างแท้จริง ในด้านกีฬา แหล่งท่องเที่ยว และสร้างสาธารณะที่พักผ่อนหย่อนใจ
- 6) จัดให้มีกระบวนการประชาคมระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ และดำรงความมุ่งหมายไว้เพื่อความสะดวกอันปัญหาชุมชนในทุก ๆ ด้าน

7) จัดให้สถานีนามัยเพิ่มขึ้นและเพิ่มศักยภาพสถานีนามัยที่มีอยู่แล้ว ให้สามารถบริการได้มากขึ้น

5.1.3 ด้านการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

เป็นการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดี สามารถอำนวยความสะดวกได้อย่างพอเพียงและยั่งยืน เพื่อชุมชนปราศจากมลพิษ มลภาวะที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ดังนี้

- 1) สร้างจิตสำนึกในการรักษาไม้และป่าอื่น ๆ ในพื้นที่
- 2) สนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มอนุรักษ์ธรรมชาติ อาสาสมัครพิทักษ์สิ่งแวดล้อมในพื้นที่ป่าไม้ และพื้นที่ทั่วไป
- 3) ตรวจสอบแนวเขตป่าไม้ ให้ชัดเจนและจัดทำหนังสือสำคัญสำหรับที่ทางหลวง เพื่อป้องกันข้อพิพาทต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น
- 4) จัดให้มีรัชยะ ที่ทิ้งขยะให้เพียงพอ และถูกสุขลักษณะ
- 5) จัดตั้งชมรมอนุรักษ์ธรรมชาติและเครือข่ายให้ทั่วถึงทุกหมู่บ้าน
- 6) ขุดลอกแหล่งน้ำและแก้ปัญหาเรื่องดินเค็ม

5.1.4 ด้านกิจกรรมทางการพัฒนา

เป็นกิจกรรมการพัฒนาเสริมสร้างบรรยากาศของสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการสร้างโอกาสให้กับประชาชนสามารถเข้าถึงการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดร้อยเอ็ด ดังนี้

- 1) พัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์การชุมชนทุกระดับ รวมทั้งการสร้างเครือข่ายขององค์การสร้างชุมชนน่าอยู่และสังคมที่สงบสุข ปลอดภัย
- 2) การพัฒนาประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมและสร้างความเข้มแข็งให้กับกระบวนการประชาสังคม
- 3) ส่งเสริมกีฬาเพื่อสร้างโอกาสให้กับเยาวชนได้พัฒนาทักษะด้านกีฬาและนันทนาการสู่ความเป็นเลิศ
- 4) สร้างนิสัรักการกีฬาและใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์
- 5) เสริมสร้างคนให้ ลด ละ เลิก พฤติกรรมสุ่มเสี่ยงต่อสุขภาพส่งเสริมการออกกำลังกายและดูแลสุขภาพตนเอง
- 6) ส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาล การฟื้นฟูสมรรถภาพทางกายและจิตใจตลอดจนคุ้มครองผู้บริโภค โดยครอบคลุมทุกกลุ่มอายุ

7) ส่งเสริมความรู้และอาชีพให้กลุ่มองค์กรต่าง ๆ ให้สามารถพึ่งตนเองได้

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดร้อยเอ็ด จัดตั้งตามประกาศกระทรวงมหาดไทย มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ตลอดจนกฎหมายอื่น เพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนานโยบายของนโยบายของรัฐบาล และสภาพปัญหาของตำบลต่าง ๆ ในจังหวัดร้อยเอ็ด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องการศึกษาองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยได้ค้นคว้างานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ เพื่อประกอบในงานวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1. งานวิจัยในประเทศ

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและรวบรวมงานวิจัยในประเทศที่มีความเกี่ยวข้องและใกล้เคียงกับการวิจัย ดังนี้

ศุภชาติ ธาตุบุรมย์ (2553 : 108) ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสูงเนิน จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษา พบว่า 1) บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสูงเนิน จังหวัดนครราชสีมา เห็นว่าบุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลางเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านความรู้สึกรับด้าน ด้านความรับผิดชอบและ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 2) บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสูงเนิน จังหวัดนครราชสีมา ที่มีระดับการศึกษา และอายุงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสูงเนิน จังหวัดนครราชสีมา โดยรวมมีเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ บุคลากรที่มีเพศ และขนาดของ อบต. ที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสูงเนินจังหวัดนครราชสีมา โดยรวมไม่แตกต่างกัน

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสูงเนิน จังหวัดนครราชสีมาควรได้รับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารควรมีจิตใจเป็นกลางในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การมอบหมายงาน หรือว่าการแจกจ่ายงาน อย่างเท่าเทียมกัน ส่งเสริมและพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพ โดยการจัดฝึกอบรม การศึกษาดูงาน หรือการสอนงานจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถ อย่างสม่ำเสมอ และหาแนวทางในการเพิ่มค่าตอบแทน เงินพิเศษ (โบนัส) การประกันการเสี่ยงภัยจากการปฏิบัติงานและเบี้ยประกันสวัสดิการต่าง ๆ ให้เทียบเท่ากับข้าราชการประเภทอื่น และให้รางวัลตอบแทนกับผู้ที่มีการปฏิบัติงานดีในรอบปีนอกเหนือ จากการเลื่อนขั้นเงินเดือน

ชัยนันท์ รินมาร (2555 : 75) ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลวังซัย อำเภอน้ำพองจังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษา พบว่า ระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลวังซัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 8 ด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก ความสำคัญระดับเห็นด้วย คือด้านความผูกพันในองค์กร รองลงมาคือด้านการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบาย การบริหารและการบังคับบัญชา ด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามลำดับ ส่วน ปัจจัยที่พนักงานให้ความคิดเห็นแรงจูงใจในระดับไม่แน่ใจ คือ ด้านรายได้ ค่าตอบแทน สวัสดิการ รองลงมา คือ ด้านสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับความคิดเห็นที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่าในระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นที่ แตกต่างกัน คือ ปัจจัยข้าราชการพนักงานในหน่วยงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในนโยบายการ บริหารในระดับนี้สำคัญทางสถิติที่ .05

วันสนันท์ พูลทรัพย์ (2555 : 42) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลเขาขลุ่ย อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล เขาขลุ่ย อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลเขาขลุ่ย ด้านความสำเร็จในงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเป็นลำดับแรก รองลงมาคือ ด้านความยอมรับนับถือ ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านความมั่นคงปลอดภัยในงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการเงิน

ชยากร รัตนธรรม (2556 : 69) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเทศบาลเมืองจันทบุรี อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในสำนักงานเทศบาลเมืองจันทบุรี อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเทศบาลเมืองจันทบุรี อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ด้านความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมาก เป็นอันดับ 1 รองลงมา คือ ด้าน ความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก ด้านลักษณะ ของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ด้านความก้าวหน้าและโอกาสเติบโตในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ด้านความมั่นคงในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับมาก ด้านนโยบายและการบริหาร อยู่ในระดับมาก และอันดับสุดท้าย ด้านสภาพการทำงาน อยู่ในระดับน้อย

สำหรับการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเทศบาลเมืองจันทบุรี อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามข้อมูลทั่วไป พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มี เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษาและอายุงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสำนักงานเทศบาลเมืองจันทบุรี อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ไม่แตกต่างกัน

ยุทธนา ไทยประเสริฐ (2556 : 42) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร ผลการศึกษา พบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ย มากที่สุด คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านลักษณะของงาน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านนโยบาย และการบริหาร อยู่ในระดับน้อย การเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานองค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่น จำแนกตามคุณลักษณะด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และสถานที่ทำงาน พบว่า แรงจูงใจในการทำงาน ของพนักงานองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอกุดบาก ในภาพรวม ไม่มีความ แตกต่างกัน ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ควรนำไปศึกษาหาแนวทางในการส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานองค์การ ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร

มีจำนวน 3 ด้าน คือ 1) ด้านนโยบายและการบริหาร 2) ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวเนื่อง และ 3) ด้าน สภาพแวดล้อมในการทำงาน

ปิยะ ปัญจิต (2557 : 123) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วน ตำบลในเขตอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ ในการทำงาน และรายได้ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

จิตติมา คำมุงคุณ (2557 : 104) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอคำชะอี จังหวัดมุกดาหาร ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอคำชะอี จังหวัดมุกดาหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นด้าน พบว่าระดับแรงจูงใจอยู่ใน ระดับมากที่สุด 4 ด้าน ระดับมาก 9 ด้าน และระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ แรงจูงใจด้าน ปัจจัยจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความรับผิดชอบ และด้านลักษณะของงาน ส่วนแรงจูงใจด้านปัจจัยก้ำจุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้าน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า ด้านสภาพการทำงาน ด้านสถานะของอาชีพ ด้านความ มั่นคงในงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน

เปรียบเทียบศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ใน เขตพื้นที่อำเภอ คำชะอี จังหวัดมุกดาหารจำแนกตามตำแหน่งงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ส่วนจำแนกตามสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลที่แตกต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 และจำแนก ตามหมู่บ้านที่อาศัยอยู่โดยรวมพบว่าไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 โดยรวมพบว่าไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 จำนวน 1 ด้าน คือความเป็นอยู่ส่วนตัว และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลไม่แตกต่างกัน จำนวน 13 ด้าน คือด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความรับผิดชอบ

ด้านลักษณะของงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า ด้านสภาพการทำงาน ด้านสถานะของอาชีพ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือน และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน

ข้อเสนอแนะทั่วไปของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอคำชะอี จังหวัดมุกดาหาร เห็นว่า ผู้บริหารทุกระดับควรให้ความสำคัญและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล โดยการให้เงินเดือนควรให้มีความเหมาะสมมากกว่านี้ ตามสถานะเศรษฐกิจปัจจุบัน ควรให้ความสำคัญกับพนักงานให้มากขึ้น สนับสนุนให้พนักงานได้รับการศึกษาสูงขึ้น ควรปรับปรุงการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนให้มีความรวดเร็วและมีความยุติธรรม ควรมีการจัดสัดส่วนของสถานที่ทำงานให้เหมาะสม สะดวก สบาย ไม่ควรก้าวก่ายในเรื่องส่วนตัวของพนักงาน ปรับปรุงต่อสัญญาจ้างสำหรับพนักงานจ้าง ที่ต้องครบสัญญาเพียง 4 ปี และควรสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานใช้หลักการบริหารตามหลักธรรมาธิบาล

2. งานวิจัยต่างประเทศ

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและรวบรวมงานวิจัยต่างประเทศที่มีความเกี่ยวข้องและใกล้เคียงกับการวิจัย ดังนี้

Yun, Riki and Wei. (2007 : 745 – 756) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปรับปรุงตัวของลูกจ้างและผลการปฏิบัติงานที่มีต่อพฤติกรรม (พฤติกรรมการเป็นพลเมืองของบริษัทและการปฏิบัติงาน การค้นหาผลกระทบของบทบาทที่คลุมเครือของลูกจ้าง และความเข้าใจในการจัดการของความรับผิดชอบของลูกจ้าง พบว่า การแสดงพฤติกรรมการทำงานของลูกจ้างใน ส่วนของการปรับปรุงตัว โดยเฉพาะเมื่อบทบาทของพวกเขาไม่ได้ชัดเจนแน่นอน ได้มีการหาหรือมากกว่านี้ว่า อิทธิพลของพฤติกรรมเหล่านี้มีผลต่อการให้รางวัลในการจัดการ การแนะนำ ในการตัดสินใจควรมีความเข้มแข็งเมื่อผู้จัดการเชื่อในตัวลูกจ้างที่มีความรับผิดชอบมากกว่า ผลลัพธ์จากกลุ่มตัวอย่าง 84 คน ซึ่งเป็นนักเรียนที่ทำงานอยู่ ได้บอกว่าบทบาทที่กำกวมได้มีผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปรับปรุงตัวเองต่อผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมการปฏิบัติงาน และความเข้าใจในการจัดการที่มีผลต่อความรับผิดชอบขององค์กร และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมความเป็นพลเมืองขององค์กร ซึ่งได้มีเป้าหมายในรายบุคคลต่อการตัดสินใจแบ่งส่วนการให้รางวัลของผู้จัดการ

Sulaiman. (2008 : 141) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจและผลการปฏิบัติงานของพนักงานใน โรงพยาบาลของรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ผลการวิจัยในกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 185

คน ปรากฏว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแล้วจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า พนักงานที่มีสถานภาพ โสด พนักงานที่มีอายุมากกว่าจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า พนักงานที่มีอายุน้อยกว่า พนักงานที่อยู่ในตำแหน่งงานสูงกว่าจะมีแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน มากกว่าพนักงานในตำแหน่งอื่น ๆ พนักงานที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีแนวโน้ม ที่จะ ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลนานกว่าพนักงานที่ไม่มีแรงจูงใจ

Mohan P. Pokharel, Karen M. Hult (2010 : 249) ได้ทำการศึกษาเรื่องการ เปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ในองค์การภาครัฐในระดับท้องถิ่นเนื่องจากการแทรกแซงนโยบายใน การร่วมมือกับมหาวิทยาลัย ของรัฐเวอร์จิเนีย ผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ ได้รับเนื่องจากการแทรกแซงนโยบายในการร่วมมือกับมหาวิทยาลัยมีอิทธิพลต่อการศึกษาระดับปริญญาของการเรียนรู้ขององค์การ และการประเมินผลรูปแบบการเรียนรู้โดยอัตราการ เปลี่ยนแปลงในหน่วยงานในท้องถิ่นของบริการทางสังคม พบว่ามีความแตกต่างกันไปแล้วแต่ ความต่อเนื่องในการเรียนรู้ในท้องถิ่นต่าง ๆ ซึ่งผลจากการมุ่งมั่นที่จะบรรลุการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อคุณภาพการบริการในองค์การภาครัฐในระดับท้องถิ่น ผลลัพธ์ที่ได้จาก การศึกษา สนับสนุนให้มีการร่วมมือกับมหาวิทยาลัย ในการดูแลการเรียนรู้ในองค์การภาครัฐ ในระดับท้องถิ่นไปยังรัฐอื่น ๆ และพื้นที่อื่น ๆ โดยมีนโยบายการปรับเปลี่ยนการเรียนรู้ บางส่วนเมื่อสภาพท้องถิ่นแตกต่างกันไป

Nieto Morales, F., Wittek, R and Heyse, L. (2012 : 182) ได้ทำการศึกษา เรื่องบทบาทของหน่วยงานหลังจากที่มีการเปลี่ยนแปลงในองค์การภาครัฐและเอกชนโดย การจัดการแนวใหม่ ในประเทศเนเธอร์แลนด์ พบว่า หน่วยงานของรัฐมีความยืดหยุ่นและการ ปรับตัวหลังจากมีการจัดการเปลี่ยนแปลงการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเปลี่ยนแปลง โครงสร้างองค์การและนโยบายภายในที่เกี่ยวข้องกับแรงกดดันการแข่งขันด้านกฎระเบียบ เป็นไปในทางเดียวกันกับองค์กรเอกชน แสดงให้เห็นว่าจากการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในองค์การภาครัฐและเอกชน

Panthawom. (2015) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจของผู้จัดการ ฝ่ายบุคคล โรงงานอุตสาหกรรมหนัก พบว่าระดับแรงจูงใจของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในโรงงาน อุตสาหกรรมหนัก จำแนกตามกลุ่มอายุ ระยะเวลาปฏิบัติงาน ประสบการณ์ในการทำงานใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านบวก ได้แก่ การ จ่ายค่าตอบแทนที่สูงขึ้น ความสำเร็จ การมีผู้นำที่ดี และความปลอดภัย และปัจจัยที่มีผลต่อ

แรงจูงใจในการทำงานในด้านลบ ได้แก่ ผู้นำที่ไม่ดี ความบกพร่องของข้อมูลข่าวสาร และ ความไม่พอใจในงาน

จากที่กล่าวมาสรุปว่างานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การที่ทำให้บุคลากรในองค์การ ปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ที่ได้ผลงานทั้ง ทางด้านประสิทธิภาพ และประสิทธิผลนั้น ต้องใช้การจูงใจเป็นสิ่งกระตุ้นหรือผลักดันเพื่อให้บุคลากรแสดง พฤติกรรมตอบสนองความต้องการของตนอันจะนำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องการศึกษาองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การ บริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ดครั้งนี้ ได้กำหนดขอบเขตด้าน ตัวแปร คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้ Ferderick Herzberg. (1959 : 110 – 117) ประกอบด้วย 1) ด้านความสำเร็จของงาน 2) ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ 3) ด้านลักษณะ ของงานที่ทำ 4) ด้านความรับผิดชอบในงาน 5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน 6) ด้าน การปกครองบังคับบัญชา 7) ด้านนโยบายและการบริหาร 8) ด้านสภาพการทำงาน 9) ด้าน ค่าจ้างเงินเดือน และ 10) ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน และการบริหารส่วนตำบล ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1. ด้านความสำเร็จในการทำงานของ บุคคล
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
4. ด้านความรับผิดชอบ
5. ด้านความก้าวหน้า
6. ด้านการปกครองบังคับบัญชา
7. ด้านนโยบายและการบริหารงาน
8. ด้านสภาพการทำงาน
9. ด้านเงินเดือน
10. ด้านความมั่นคงในงานทำงาน
 - 10.1 เงื่อนไขปัจจัยการผลิต
 - 10.2 เงื่อนไขด้านอุปสงค์
 - 10.3 อุตสาหกรรมเกี่ยวข้องและสนับสนุน
 - 10.4 บริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์ธุรกิจ
 - 10.5 บทบาทรัฐบาล

แผนภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ข้าราชการ
ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ปี 2558 จำนวน
428 คน (องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำใส. 2558 : 1)

2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ข้าราชการ
ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ในอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด สำหรับการกำหนด
กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยคำนวณให้ทราบก่อนว่า ได้มา 20 เท่า เนื่องจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ
เชิงยืนยัน Hair, Black, Babin and Anderson (2010) ที่เสนอว่า ตัวอย่างขนาดใหญ่โดยทั่วไปใน
การวิเคราะห์จะมีเสถียรภาพมากขึ้นมีแนวโน้มที่จะจำลองโมเดลได้ การตัดสินใจเลือกขนาด
ของกลุ่มตัวอย่างจะต้องทำตามชุดของปัจจัย ซึ่งแนะนำขนาดตัวอย่างขั้นต่ำ 100 ตัวอย่าง หรือ
ใช้จำนวนตัวอย่างขั้นต่ำอย่างน้อย 10 เท่าของจำนวนตัวแปรที่จะวิเคราะห์ โดยทั่วไปจะใช้
จำนวนตัวอย่างเท่ากับ 200 ตัวอย่าง หรือ 20 เท่าของตัวแปร ดังนั้นจากการคำนวณด้วยสูตรของ
Yamane. (1973 : 727 - 728) ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ได้มา คือ จำนวน 207 คน ผู้วิจัยจึงใช้จำนวน
กลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 300 คน

สูตร

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

เมื่อ N แทน ประชากรทั้งหมด

n แทน ตัวอย่าง

e แทน ความคลาดเคลื่อนกำหนดเท่ากับ .05

$$\begin{aligned}
 \text{แทนค่า } n &= \frac{428}{[1+274 (0.05)^2]} \\
 &= \frac{428}{1+ [428 \times 0.0025]} \\
 &= \frac{428}{1+(1.07)} \\
 &= \frac{428}{2.07} \\
 n &= 206.76 \\
 n &= 207
 \end{aligned}$$

3. การสุ่มตัวอย่างจากประชากร

3.1 ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างสัดส่วน แบ่งจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ 300 คน เพื่อให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่เพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ด้วย AMOS จึงแบ่งออกเป็น 6 ตำบล และสุ่มแบบชั้นภูมิ โดยแบ่งตามสัดส่วนจากบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด โดยกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการคำนวณคิร้อยละของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ลำดับ	ตำบล	บุคลากร	ประชากร (บุคลากร/คน)	ตัวอย่าง (บุคลากร/คน)
1	อบต. น้ำใส	ข้าราชการ	17	12
		ลูกจ้างประจำ	1	1
		พนักงานจ้าง	39	27
2	อบต. คู่น้อย	ข้าราชการ	22	15
		ลูกจ้างประจำ	1	1
		พนักงานจ้าง	54	38
3	อบต. ป่าสังข์	ข้าราชการ	27	19
		ลูกจ้างประจำ	1	1
		พนักงานจ้าง	52	36
4	อบต. อีง่อง	ข้าราชการ	25	17
		ลูกจ้างประจำ	1	1
		พนักงานจ้าง	38	27
5	อบต. ศรีโคตร	ข้าราชการ	22	15
		ลูกจ้างประจำ	1	1
		พนักงานจ้าง	49	34
6	อบต. ดงกลาง	ข้าราชการ	20	14
		ลูกจ้างประจำ	1	1
		พนักงานจ้าง	57	40
รวม			428	300

3.2 การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) จนกว่าจะได้ครบจำนวน 300 ของกลุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามแบบเรียงลำดับ ดังนี้

1. ลักษณะของแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบบเรียงลำดับ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยการบูรณาการจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของประชาชนผู้ตอบแบบสอบถาม ในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง อัตราเงินเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะเป็นแบบ ตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ประกอบด้วย ด้านการ ได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้าน เงินเดือน ด้านความมั่นคงในงาน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเรียงลำดับ จำนวน 68 ข้อ

2. ขั้นตอนการสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีลำดับขั้นตอน ดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัด ร้อยเอ็ด เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดและสร้างแบบสอบถาม

2.2 กำหนดขอบเขตและเนื้อหาในการตั้งคำถาม เพื่อให้สามารถตอบ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิด เสนออาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้องของการใช้ภาษา และครอบคลุมเนื้อหา ของการวิจัย

2.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แนะนำ แล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย

2.4.1 ดร.กมลทิพย์ ตรีเดช วุฒิการศึกษา บช.ด. (บริหารธุรกิจ) ตำแหน่ง อาจารย์สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็น

ผู้เชี่ยวชาญ ด้าน โครงสร้างและเนื้อหา เพื่อตรวจสอบความครอบคลุม และความถูกต้องของ แบบสอบถาม

2.4.2 นางอรนุช คำสิงห์ วุฒิกการศึกษา ค.ม. (ภาษาไทย) ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะชำนาญพิเศษ (คส. 3) โรงเรียน โนนแดงวิทยา อำเภอศรีบรือ จังหวัดมหาสารคาม เป็นผู้เชี่ยวชาญ ด้านการใช้ภาษาการวิจัย เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสมของข้อความที่ใช้

2.4.3 ดร.นิตยา บรรเทา วุฒิกการศึกษา ปร.ค. (สถิติประยุกต์) ตำแหน่ง อาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นผู้เชี่ยวชาญ ด้านสถิติ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบเครื่องมือ

2.5 ผู้วิจัยทำการรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อคำถามแต่ละข้อแล้วนำมาวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามของการวิจัยด้วยค่า IOC (Index of Item Objective Congruence)

2.6 วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยด้วยค่า IOC ซึ่งข้อคำถามต้องมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67 -1.00 ขึ้นไปจึงใช้ได้

2.7 นำแบบสอบถามมาทำการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อขอคำแนะนำเพิ่มเติม

2.8 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 45 คน

2.9 ทำการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ดำเนินการเป็นลำดับ ดังนี้

2.9.1 หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Discrimination Power) โดยเทคนิค Item - Total Correlation ซึ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบล มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .2344-.7242 ดังภาคผนวก ข

2.9.2 นำข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกผ่านเกณฑ์ หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach ซึ่งงานวิจัยนี้มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .953.5 ดังภาคผนวก ค

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ในการออกหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขต
อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยมีผู้ช่วยนักวิจัยดำเนินการเก็บ
รวบรวมข้อมูล 2 คน ในการแจกแบบสอบถามให้กับบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขต
อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

3. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและ
สมบูรณ์ของข้อมูล

4. นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากได้ข้อมูลครบถ้วนและสมบูรณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการกระทำข้อมูลและวิเคราะห์
ข้อมูลในการวิจัย ดังนี้

1. การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล

ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ได้แก่ ความผิดพลาด ข้อมูลไม่สมบูรณ์
ได้แก่ การตอบแบบสอบถามไม่ครบ ตอบไม่ตรงวัตถุประสงค์

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้ ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล
ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด โดยใช้ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

2.2 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploration Factor Analysis : EFA)
เพื่อคัดเลือกตัวแปรของแต่ละองค์ประกอบที่สามารถวัดได้อย่างเที่ยงตรง โดยมีค่าน้ำหนัก
องค์ประกอบตัวแปรต่ำกว่า 0.3 จะถูกตัดออกไป

2.3 ตรวจสอบ Matrix สหสัมพันธ์ของข้อมูลในส่วนที่สอง โดยพิจารณาจาก
ค่า Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน
เพียงพอ

2.4 ตรวจสอบค่า KMO (Kaiser – Meyer – Olkin Measure of Sampling
Adequacy) มีค่ามาก (เข้าสู่หนึ่ง) คือ 0.80 ขึ้นไปมีค่าเหมาะสม แสดงว่าเทคนิค Factor Analysis
ใช้ได้เหมาะสมกับข้อมูลที่มีอยู่

2.5 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด (Confirmatory Factor Analysis : CFA) โดยใช้โปรแกรม Amos (บุษกร ไกยวรรณ. 2556 : 16 - 23)

เครื่องมือเพื่อหาประสิทธิภาพแบบสอบถาม

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี ดังนี้

1.1 การหาประสิทธิภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีดังนี้

วิเคราะห์หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามของแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้ (สมนึก กัททิษณี. 2546 : 221)

สูตรหาค่าเฉลี่ยดัชนีความสอดคล้อง

$$IOC = \frac{\sum_{i=1} R_i}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามที่
สอบถาม

R_i แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อ
คำถามแต่ละข้อ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

1.2 อำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-Total Correlation) โดยใช้สูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2556 : 83)

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

เมื่อ r_{xy} แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับ
คะแนนรวม

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละข้อ

$\sum Y$ แทน ผลรวมของคะแนนรวม

$\sum X^2$ แทน ผลรวมทั้งหมดของกำลังสองของคะแนน

$\sum Y^2$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของกำลังสองของคะแนนรวม
$\sum XY$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของผลคูณระหว่างคะแนนแต่ละข้อกับคะแนนรวมแต่ละคู่
n	แทน	จำนวนข้อของแบบสอบถาม

1.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค โดยใช้สูตร ดังนี้ (สมนึก กัททิษณี, 2544 : 226 - 227)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right]$$

เมื่อ α	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ ความเชื่อมั่น
n	แทน	จำนวนข้อของเครื่องมือวัดทั้งฉบับ
S_i^2	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ
S^2	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนทั้งฉบับ

2. สถิติเพื่อการวิจัย

2.1 สถิติพื้นฐาน ประกอบด้วย

2.1.1 ร้อยละ (Percentage) โดยใช้สูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 38)

$$P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ P	แทน	ค่าร้อยละ
f	แทน	ค่าความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
n	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

2.1.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) โดยใช้สูตร ดังนี้ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 42)

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ \bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
$\sum x$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของคะแนน
n	แทน	จำนวนตัวอย่าง

2.1.3 หาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้สูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด,

$$S.D. = \sqrt{\frac{n\sum X^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 X แทน คะแนนแต่ละตัว
 n แทน จำนวนสมาชิกในแต่ละกลุ่ม
 $\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนยกกำลังสองทั้งหมด

2.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ EFA (Exploratory Factor Analysis)

ด้วยการวิเคราะห์ Factor Analysis ใช้วิธีหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal) โดยวิธี Varimax

2.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน CFA (Confirm Factor Analysis)

ด้วย AMOS

2.3.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน Confirm Factor Analysis

ด้วย AMOS มีขั้นตอนการวิเคราะห์ขั้นตอน ดังนี้

- 1) คำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) เพื่อหาค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของข้อมูล
- 2) ตรวจสอบเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ว่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ โดยพิจารณาจากค่า ดังต่อไปนี้

2.1) Bartlett's Test of Sphericity ต้องมีค่ามาก ๆ ต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2) Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling Adequacy ต้องมีค่าเข้า

ใกล้ 1

2.3.2 นำเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่มีคุณสมบัติตามการพิจารณาข้างต้น มาดำเนินการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง โดยใช้โปรแกรม AMOS เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง โดยการพิจารณาความสอดคล้องระหว่างโมเดลเชิงสมมุติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

1) ค่าสถิติไค - สแควร์ (Chi-square Statistic : χ^2) โดยถ้าค่าสถิติไค - สแควร์ไม่มีนัยสำคัญ ($p > .05$) และค่าไค - สแควร์กำลังสองสัมพันธ์ (Relative Chi-square) ซึ่งมีค่าเท่ากับค่าสถิติไค - สแควร์หารด้วยองศาของความเป็นอิสระ (χ^2 / df) มีค่าเท่ากับ 2 หรือน้อยกว่านั้นแสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) ดัชนี GFI

เป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความกลมกลืนจากโมเดลก่อนปรับและหลังปรับ โมเดลมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 ดัชนี GFI มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index : AGFI) เป็นการนำดัชนี GFI มาปรับแก้ โดยคำนึงถึงองศาอิสระ (df) ซึ่งรวมทั้งจำนวนตัวแปรและขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยค่าดัชนี AGFI มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับดัชนี GFI มีค่ามากกว่า .90 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4) ดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือที่เหลือ (Standardized Root Mean Squared Residual : SRMR) ดัชนี SRMR เป็นดัชนีบอกความคลาดเคลื่อนจากการเปรียบเทียบ ระดับความกลมกลืนของโมเดลของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดัชนี SRMR มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 ถ้ามีค่าต่ำกว่า 0.05 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5) ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความแตกต่างโดยประมาณ (Root Mean Error of Approximation : RMSEA) เป็นค่าสถิติจากข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับค่าไค - สแควร์ ว่าโมเดล AMOS ตามสมมติฐานมีความเที่ยงตรง ไม่สอดคล้องกับความจริงและเมื่อเพิ่มพารามิเตอร์อิสระแล้ว ค่าสถิติมีค่าลดลง เนื่องจากค่าสถิติตัวนี้ขึ้นอยู่กับประชากรและชั้นของความอิสระ ดัชนี RMSEA มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 ถ้ามีค่าสถิติต่ำกว่า 0.05 หรือไม่เกิน 0.08 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

6) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Residuals) ซึ่งมีค่าไค สแควร์ที่ใช้พิจารณา คือค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานน้อยกว่า 2 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำเสนอผลการวิจัยเรื่อง องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การนำเสนอข้อมูลเป็นที่เข้าใจตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
χ^2	แทน	ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square)
GFI	แทน	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)
AGFI	แทน	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index)
RMSEA	แทน	ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation)
df	แทน	องศาอิสระ (Degree of Freedom)
P-value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
Sk	แทน	ค่าความเบ้ (Skewness)
Ku	แทน	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
p_c	แทน	ความเที่ยงขององค์ประกอบ (Construct reliability : p_c)
p_v	แทน	ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance extracted : p_v)

Motivations	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Motivations for Work Performance)
Ach	แทน	ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement)
Reco	แทน	การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)
Work	แทน	ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work It Self)
Res	แทน	ความรับผิดชอบ (Responsibility)
Advan	แทน	ความก้าวหน้า (Advancement)
Super	แทน	การปกครองบังคับบัญชา (Supervision)
Com	แทน	นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration)
Working	แทน	สภาพการทำงาน (Working Conditions)
Sal	แทน	เงินเดือน (Salary)
Sec	แทน	ความมั่นคงในงาน (Security)

ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง อัตราเงินเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน โดยนำเสนอในรูปตารางวิเคราะห์ การหาค่าสถิติพื้นฐาน ความถี่ และร้อยละ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work It Self) ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) ด้านความก้าวหน้า (Advancement) ด้านการปกครองบังคับบัญชา (Supervision) ด้านนโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) ด้านสภาพการทำงาน (Working Conditions) ด้านเงินเดือน (Salary) และด้านความมั่นคงใน

งาน (Security) โดยนำเสนอในรูปแบบตารางวิเคราะห์การหาค่าสถิติพื้นฐาน ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้ขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้าง (Structural Equation Modeling) ด้วย AMOS

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง อัตราเงินเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งนำเสนอข้อมูลเป็นจำนวน และร้อยละ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	116	38.67
หญิง	184	61.33
รวม	300	100.00
2. อายุ		
20 - 30 ปี	32	10.67
31-40 ปี	132	44.00
41-50 ปี	81	27.00
มากกว่า 50 ปี	55	18.33
รวม	300	100.00
3. การศึกษา		

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	26	8.67
ปริญญาตรี	176	58.67
สูงกว่าปริญญาตรี	98	32.66
รวม	300	100.00
4. ตำแหน่ง		
ข้าราชการ	99	33.00
ลูกจ้างประจำ	6	2.00
พนักงานจ้าง	195	65.00
รวม	300	100.00
5. อัตราเงินเดือน		
น้อยกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท	6	2.00
10,001 – 15,000 บาท	142	47.33
15,001 – 20,000 บาท	125	41.67
มากกว่า 20,000 บาท	27	9.00
รวม	300	100.00
6. อายุการทำงาน		
ต่ำกว่า 3 ปี	25	8.33
3 – 5 ปี	98	32.67
6 – 10 ปี	109	36.33
สูงกว่า 10 ปี	68	22.67
รวม	300	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า ของบุคลากรรองการบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 61.33 รองลงมา เป็นเพศชาย จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 38.67

อายุส่วนใหญ่อยู่ในระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 44.00 รองลงมา คืออายุ 41-50 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็น ร้อยละ 27.00 อายุสูงกว่า 50 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็น ร้อยละ 18.33 และอายุ 20 -30 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 10.67

การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 58.67 รองลงมา คือ สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 32.66 และต่ำกว่าปริญญา จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 8.67

ตำแหน่งพนักงาน จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 67.00 รองลงมา คือ ข้าราชการ จำนวน 99 คน คิดเป็น ร้อยละ 33.00 และลูกจ้างประจำ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.00

อัตราเงินเดือน 10,001 – 15,000 บาท จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 47.33 เงินเดือน 15,001 – 20,000 บาท จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 41.67 เงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 9.00 และเงินเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 9.00

อายุการทำงาน 6 – 10 ปี จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 36.33 อายุการทำงาน 3 – 5 ปี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 33.67 อายุการทำงานสูงกว่า 10 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 22.67 และอายุการทำงานต่ำกว่า 3 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 8.33

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

2.1 ผลการวิเคราะห์โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด คือ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านเงินเดือน ด้านความมั่นคงในงาน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาคำนวณโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน ดังตารางที่ 3 ถึง 13

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์ประกอบแรงงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด โดยภาพรวมและจำแนกรายด้าน

แรงงใจในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล	4.46	0.48	มาก
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	4.47	0.48	มาก
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.36	0.47	มาก
4. ด้านความรับผิดชอบ	4.29	0.62	มาก
5. ด้านความก้าวหน้า	4.40	0.52	มาก
6. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	4.48	0.52	มาก
7. ด้านนโยบายและการบริหารงาน	4.51	0.55	มากที่สุด
8. ด้านสภาพการทำงาน	4.02	0.37	มาก
9. ด้านเงินเดือน	4.31	0.39	มาก
10. ด้านความมั่นคงในงาน	4.28	0.48	มาก
รวม	4.36	0.38	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า องค์ประกอบแรงงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$; S.D.= 0.38) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน อยู่ในระดับมาก 9 ด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.51$; S.D. = 0.55) รองลงมาได้แก่ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.48$; S.D. = 0.52) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 4.47$; S.D. = 0.48) ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ($\bar{X} = 4.46$; S.D. = 0.48) ด้านความก้าวหน้า ($\bar{X} = 4.40$; S.D. = 0.52) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.36$; S.D. = 0.47) ด้านเงินเดือน ($\bar{X} = 4.31$; S.D. = 0.39) ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.29$; S.D. = 0.62) ด้านความมั่นคงในงาน ($\bar{X} = 4.28$; S.D. = 0.48) และด้านสภาพการทำงาน ($\bar{X} = 4.02$; S.D. = 0.37) ตามลำดับ

2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลรายด้านเกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน
จังหวัดร้อยเอ็ดด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล จำแนกรายข้อ

ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. อบต.มีการวางแผนในการปฏิบัติงาน ล่วงหน้า เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตาม เป้าหมาย	4.08	0.84	มาก
2. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จากการปฏิบัติงานได้	4.54	0.63	มากที่สุด
3. ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามที่ เป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด	4.58	0.56	มากที่สุด
4. ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจน ประสบผลสำเร็จ	4.57	0.66	มากที่สุด
5. อบต. มีการช่วยเสริมสร้างขวัญและ กำลังใจที่ดีในการทำงานแก่บุคลากรที่ ทำงาน	4.48	0.70	มาก
6. ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จ จากการทำงานของท่าน	4.50	0.68	มาก
รวม	4.46	0.48	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$; S.D. = 0.48) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามที่เป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด ($\bar{X} = 4.58$;

S.D. = 0.56) รองลงมาได้แก่ ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จ ($\bar{X} = 4.57$; S.D. = 0.66) ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้ ($\bar{X} = 4.54$; S.D. = 0.63) ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จจากการทำงานของท่าน ($\bar{X} = 4.50$; S.D. = 0.68) อบต. มีการช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานแก่บุคลากรที่ทำงาน ($\bar{X} = 4.48$; S.D. = 0.70) และอบต.มีการวางแผนในการปฏิบัติงานล่วงหน้า เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.08$; S.D. = 0.84) ตามลำดับ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ดด้านการได้รับการยอมรับนับถือ จำแนกรายข้อ

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	4.62	0.62	มากที่สุด
2. มีการสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ผลงานที่ได้รับการยอมรับให้แก่ผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	4.63	0.59	มากที่สุด
3. อบต. ของท่านมีความไว้วางใจและเชื่อในความสามารถซึ่งกันและกันในองค์การ	4.58	0.62	มากที่สุด
4. ท่านได้รับความร่วมมือประสานงานกันเป็นอย่างดีจากการทำงานเป็นทีม	4.35	0.70	มาก
5. ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้ที่มาติดต่ออบต.	4.41	0.71	มาก
6. ท่านรู้สึกว่าคุณมีเกียรติและศักดิ์ศรีในการเป็นบุคลากรขององค์การ	4.40	0.70	มาก
7. ท่านมีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ	4.32	0.80	มาก
รวม	4.47	0.48	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า องค์กรประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$; S.D. = 0.48) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ผลงานที่ได้รับการยอมรับให้แก่ผู้อื่นทราบทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.63$; S.D. = 0.59) รองลงมาได้แก่ ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.62$; S.D. = 0.62) อด. ของท่านมีความไว้วางใจและเชื่อในความสามารถซึ่งกันและกันในองค์กร ($\bar{X} = 4.58$; S.D. = 0.62) ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้ที่มาติดต่อ อด. ($\bar{X} = 4.41$; S.D. = 0.71) ท่านรู้สึกว่าคุณมีเกียรติและศักดิ์ศรีในการเป็นบุคลากรขององค์กร ($\bar{X} = 4.40$; S.D. = 0.70) ท่านได้รับความร่วมมือประสานงานกันเป็นอย่างดีจากการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.35$; S.D. = 0.70) และท่านมีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ($\bar{X} = 4.32$; S.D. = 0.80) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์กรประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ดด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ จำแนกรายข้อ

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความท้าทายต่อความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของท่าน	4.11	0.83	มาก
2. ท่านคิดว่าลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน	4.28	0.79	มาก
3. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีโอกาสเจริญก้าวหน้า	4.53	0.63	มากที่สุด
4. อด. มีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนกัน	4.33	0.72	มาก
5. ท่านมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนให้มีประสิทธิภาพ	4.41	0.73	มาก
6. ท่านมีความเข้าใจในงานที่ท่านปฏิบัติเป็น อย่างดี	4.44	0.68	มาก
7. เมื่องานที่ทำอยู่มีปัญหาท่านสามารถแก้ปัญหาที่เป็น อย่างดี	4.47	0.65	มาก
รวม	4.36	0.47	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า องค์กรประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$; S.D. = 0.47) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ อยู่ในระดับมาก 6 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ งานที่ท่านปฏิบัติย่อมมีโอกาสเจริญก้าวหน้า ($\bar{X} = 4.53$; S.D. = 0.63) รองลงมาได้แก่ เมื่องานที่ท่านทำมีปัญหาท่านสามารถแก้ปัญหาที่ได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.47$; S.D. = 0.65) ท่านมีความเข้าใจในงานที่ท่านปฏิบัติเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.44$; S.D. = 0.68) ท่านมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนให้มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.41$; S.D. = 0.73) อดบ. มีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนกัน ($\bar{X} = 4.33$; S.D. = 0.72) ท่านคิดว่าลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน ($\bar{X} = 4.28$; S.D. = 0.79) และงานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความท้าทายต่อความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของท่าน ($\bar{X} = 4.11$; S.D. = 0.83) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์กรประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ดด้านความรับผิดชอบ จำแนกรายข้อ

ด้านความรับผิดชอบ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ท่านมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอ เพื่อที่จะปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของท่านให้สำเร็จ	4.29	0.87	มาก
2. ท่านปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ตามแนวทางการปฏิบัติงานของ อบต. อย่างเคร่งครัด	4.16	0.87	มาก
3. ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจในงานที่ท่านได้รับมอบหมาย	4.22	0.84	มาก
4. ท่านเต็มใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จแม้จะต้องปฏิบัติงานนอกเวลาทำการและไม่ได้รับค่าตอบแทน	4.22	0.83	มาก
5. ปริมาณงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมีปริมาณที่เหมาะสมกับตำแหน่ง	4.23	0.85	มาก
6. ท่านได้รับผิดชอบงานตรงกับความสนใจและความถนัด	4.47	0.71	มาก
รวม	4.29	0.62	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า องค์กรประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$; S.D. = 0.62) และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านได้รับผิดชอบงานตรงกับความสนใจและความถนัด ($\bar{X} = 4.47$; S.D. = 0.71) รองลงมาได้แก่ ท่านมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอ เพื่อที่จะปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของท่านให้สำเร็จ ($\bar{X} = 4.29$; S.D. = 0.87) ปริมาณงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมีปริมาณที่เหมาะสมกับตำแหน่ง ($\bar{X} = 4.23$; S.D. = 0.85) ท่านเต็มใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จแม้จะต้องปฏิบัติงานนอกเวลาทำการและไม่ได้รับค่าตอบแทน ($\bar{X} = 4.22$; S.D. = 0.83) ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจในงานที่ท่านได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 4.22$; S.D. = 0.84) และท่านปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ตามแนวทางการปฏิบัติงานของ อบต. อย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 4.16$; S.D. = 0.87) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์กรประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ดด้านความก้าวหน้า จำแนกรายข้อ

ด้านความก้าวหน้า	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาใน การ ปรับปรุงตำแหน่งหรือโอนย้ายไปดำรง ตำแหน่งที่ ก้าวหน้ากว่าเดิม	4.53	0.68	มากที่สุด
2. ท่านพยายามที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อก้าวหน้าต่อไปในงานที่ทำ	4.55	0.68	มากที่สุด
3. ท่านได้รับการสนับสนุนให้ฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่อง	4.50	0.67	มาก
4. ท่านมีความสุขในเวลางาน	4.53	0.60	มากที่สุด
5. ท่านมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่	4.49	0.65	มาก
6. ท่านได้รับการเลื่อนขั้น ตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง และเป็นธรรม	4.46	0.71	มาก
7. ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาความดี ความชอบตามความสามารถในการทำงาน	4.48	0.63	มาก
รวม	4.40	0.52	มากที่สุด

จากตารางที่ 8 พบว่า องค์กรประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านความก้าวหน้า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.40$; S.D. = 0.52) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านพยายามที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อก้าวหน้าต่อไปในงานที่ทำ ($\bar{X} = 4.55$; S.D. = 0.68) รองลงมาได้แก่ ท่านมีความสุขในเวลาทำงาน ($\bar{X} = 4.53$; S.D. = 0.60) ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการ ปรับปรุงตำแหน่งหรือโอนย้ายไปดำรงตำแหน่งที่ ก้าวหน้ากว่าเดิม ($\bar{X} = 4.53$; S.D. = 0.68) ท่านได้รับการสนับสนุนให้ฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.50$; S.D. = 0.67) ท่านมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่ ($\bar{X} = 4.49$; S.D. = 0.65) ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาความดีความชอบตามความสามารถในการทำงาน ($\bar{X} = 4.48$; S.D. = 0.63) และท่านได้รับการเลื่อนขั้น ตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง และเป็นธรรม ($\bar{X} = 4.46$; S.D. = 0.81) ตามลำดับ

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ดด้านการปกครองบังคับบัญชา จำแนกรายข้อ

ด้านการปกครองบังคับบัญชา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ท่านมีผู้บังคับบัญชาบริหารงานด้วยความ ยุติธรรม	4.44	0.67	มาก
2. ผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นกันเอง	4.43	0.65	มาก
3. สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับ ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานเป็นไปด้วยดี	4.47	0.65	มาก
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้นำยุคใหม่ มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล และมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์	4.54	0.63	มากที่สุด
5. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีทักษะ ความรู้ความสามารถในการบริหารเป็นอย่างดี	4.55	0.63	มากที่สุด
6. เมื่อท่านประสบปัญหาในเรื่องต่าง ๆ ท่านจะได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาเสมอ	4.55	0.67	มากที่สุด
7. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสท่าน ได้แสดงความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่	4.42	0.74	มาก
รวม	4.48	0.52	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า องค์กรประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการปกครองบังคับบัญชา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$; S.D. = 0.52) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บังคับบัญชาของท่านมีทักษะ ความรู้ความสามารถในการบริหารเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.55$; S.D. = 0.63) รองลงมาได้แก่ . เมื่อท่านประสบปัญหาในเรื่องต่าง ๆ ท่านจะได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาเสมอ ($\bar{X} = 4.55$; S.D. = 0.67) ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้นำยุคใหม่ มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.54$; S.D. = 0.63) สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานเป็นไปด้วยดี ($\bar{X} = 4.47$; S.D. = 0.65) ท่านมีผู้บังคับบัญชาบริหารงานด้วยความยุติธรรม ($\bar{X} = 4.44$; S.D. = 0.67) ผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นกันเอง ($\bar{X} = 4.43$; S.D. = 0.65) และผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสท่านได้ แสดงความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.42$; S.D. = 0.74) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ดด้านนโยบายและการบริหารงาน จำแนกรายข้อ

ด้านนโยบายและการบริหารงาน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. อบต. มีการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมาย ในการดำเนินงานขององค์กรซึ่งจะนำไปสู่ ความสำเร็จในการบริหารขององค์กร	4.56	0.65	มากที่สุด
2. อบต. มีการกำหนดแผนงานที่มีความชัดเจน และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้	4.59	0.62	มากที่สุด
3. ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการ ด้านบุคลากร และด้านอื่น ๆ เพื่อให้องค์กรมุ่งสู่ ความสำเร็จ	4.55	0.67	มากที่สุด
4. แผนกหรือหน่วยงานได้ทำการติดต่อสื่อสาร ช่วยเหลือประสานงานกับแผนกอื่น ๆ ใน องค์กร	4.46	0.61	มาก
5. อบต. ได้มีการติดตามและประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.52	0.67	มากที่สุด
6. ท่านสามารถปฏิบัติตามนโยบายที่ ผู้บังคับบัญชาได้กำหนดไว้	4.45	0.72	มาก
7. องค์กรของท่านมีระบบการบริหารจัดการอย่าง เหมาะสม	4.52	0.71	มากที่สุด
รวม	4.51	0.55	มากที่สุด

จากตารางที่ 10 พบว่า องค์กรประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านนโยบายและการบริหารงาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$; S.D. = 0.55) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1. มีการกำหนดแผนงานที่มีความชัดเจนและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ ($\bar{X} = 4.59$; S.D. = 0.62) รองลงมาได้แก่ 2. มีการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมาย ในการดำเนินงานขององค์กรซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารขององค์กร ($\bar{X} = 4.56$; S.D. = 0.65) ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการด้านบุคลากรและด้านอื่น ๆ เพื่อให้้องค์การมุ่งสู่ความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.55$; S.D. = 0.67) 3. ได้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.52$; S.D. = 0.67) 4. องค์กรของท่านมีระบบการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.52$; S.D. = 0.71) 5. แผนกหรือหน่วยงานได้ทำการติดต่อสื่อสารช่วยเหลือประสานงานกับแผนกอื่น ๆ ในองค์กร ($\bar{X} = 4.46$; S.D. = 0.61) และ 6. ท่านสามารถปฏิบัติตามนโยบายที่ผู้บังคับบัญชาได้กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.45$; S.D. = 0.72) ตามลำดับ

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ดด้านสภาพการทำงาน จำแนกรายข้อ

ด้านสภาพการทำงาน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. 1. 1. มีการพัฒนาความสามารถของบุคลากรด้วยการฝึกอบรมและการสอนงาน	4.52	0.70	มากที่สุด
2. 2. 1. สถานที่ทำงานในหน่วยงานจัดได้อย่างเหมาะสมและกระตุ้นให้อยากปฏิบัติงาน	4.57	0.66	มากที่สุด
3. 3. 1. 1. มีการจัดอุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ	3.55	0.96	มาก
4. 4. 1. 1. 1. ท่านได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง	3.69	0.92	มาก

ด้านสภาพการทำงาน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
5. ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของ องค์กรและความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายขององค์กร	4.43	0.83	มาก
6. สถานที่ทำงานของท่านตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน และมีแหล่งอำนวยความสะดวก เช่น ร้านค้า ร้านอาหาร เป็นต้น	3.92	0.83	มาก
7. สถานที่ทำงานของท่านมีการจัดสภาพแวดล้อม เช่น สถานที่พักผ่อน ที่จอดรถอย่างเพียงพอ	3.97	0.83	มาก
รวม	4.02	0.37	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า องค์กรประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรรองกิจการบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านสภาพการทำงาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$; S.D. = 0.37) และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สถานที่ทำงานในหน่วยงานจัดได้อย่างเหมาะสมและกระตุ้นให้อยากปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.57$; S.D. = 0.66) รองลงมาได้แก่ อบต. มีการพัฒนาความสามารถของบุคลากรด้วยการฝึกอบรมและการสอนงาน ($\bar{X} = 4.52$; S.D. = 0.70) ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 4.43$; S.D. = 0.83) สถานที่ทำงานของท่านมีการจัดสภาพแวดล้อม เช่น สถานที่พักผ่อน ที่จอดรถอย่างเพียงพอ ($\bar{X} = 3.97$; S.D. = 0.83) สถานที่ทำงานของท่านตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน และมีแหล่งอำนวยความสะดวก เช่น ร้านค้า ร้านอาหาร เป็นต้น ($\bar{X} = 3.92$; S.D. = 0.83) ท่านได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง ($\bar{X} = 3.69$; S.D. = 0.92) และ อบต. มีการจัดอุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ ($\bar{X} = 3.55$; S.D. = 0.96) ตามลำดับ

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ดด้านเงินเดือน จำแนกรายข้อ

ด้านเงินเดือน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. อบต. มีการพิจารณาว่าผู้ใดมีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนดก็จะได้เลื่อนขึ้นเงินเดือน	3.89	0.82	มาก
2. ท่านพอใจกับเงินเดือน ค่าจ้าง ที่ได้รับเปรียบเทียบกับปริมาณงาน	4.41	0.66	มาก
3. ท่านพอใจกับสวัสดิการที่ได้รับ เช่น ค่าตอบแทนล่วงเวลา	4.47	0.69	มาก
4. ท่านพอใจกับค่าตอบแทนพิเศษ เช่น โบนัส	4.44	0.70	มาก
5. การเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีนั้นจะต้องมีระบบ วิธีการในการดำเนินการอย่างเหมาะสม และเป็นธรรม	4.39	0.69	มาก
6. การเบิกจ่ายหรือการดำเนินการด้านสวัสดิการขององค์การมีความคล่องตัวไม่มีขั้นตอนยุ่งยากซับซ้อน	4.40	0.72	มาก
7. รายได้ของท่านมีเหลือพอที่จะเก็บเป็นเงินออม	4.48	0.70	มาก
รวม	4.31	0.39	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านเงินเดือน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$; S.D. = 0.39) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ รายได้ของท่านมีเหลือพอที่จะเก็บเป็นเงินออม ($\bar{X} = 4.48$; S.D. = 0.70) รองลงมาได้แก่ ท่านพอใจกับสวัสดิการที่ได้รับ เช่น ค่าตอบแทนล่วงเวลา ($\bar{X} = 4.47$; S.D. = 0.69) ท่านพอใจกับค่าตอบแทนพิเศษ เช่น โบนัส ($\bar{X} = 4.44$; S.D. = 0.70) ท่านพอใจกับเงินเดือน ค่าจ้าง ที่ได้รับเปรียบเทียบกับปริมาณงาน

($\bar{X} = 4.41$; S.D. = 0.66) การเบิกจ่ายหรือการดำเนินการด้านสวัสดิการขององค์กรมีความคล่องตัวไม่มีขั้นตอนยุ่งยากซับซ้อน ($\bar{X} = 4.40$; S.D. = 0.72) การเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีนั้นจะต้องมีระบบ วิธีการในการดำเนินการอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ($\bar{X} = 4.39$; S.D. = 0.69) และอบต. มีการพิจารณาว่าผู้ใดมีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนดก็จะได้เลื่อนขึ้นเงินเดือน ($\bar{X} = 3.89$; S.D. = 0.82) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ดด้านความมั่นคงในงาน จำแนกรายข้อ

ด้านความมั่นคงในงาน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและสนับสนุนในการได้รับผลประโยชน์ต่าง ๆ จากสวัสดิการ	4.48	0.68	มาก
2. ท่านได้รับตำแหน่งงานในการทำงานที่มั่นคง	4.39	0.76	มาก
3. อบต. มีการส่งเสริมบุคลากร โดยการส่งเสริมการศึกษาต่อ	4.21	0.80	มาก
4. ลักษณะงานหรือตำแหน่งงานที่ท่านทำมีความสำคัญกับองค์กรและมีความมั่นคงต่ออาชีพ	4.24	0.77	มาก
5. ท่านไม่คิดที่จะโยกย้ายหรือเปลี่ยนที่ทำงาน	4.33	0.77	มาก
6. อบต. ของท่านให้หลักประกันในการทำงานและคุ้มครองบุคลากรเป็นอย่างดี	4.12	0.91	มาก
7. ลักษณะงานที่ท่านทำอยู่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตของท่านและครอบครัว	4.02	0.88	มาก
รวม	4.28	0.48	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านความมั่นคงในงาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$; S.D. = 0.48) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บังคับบัญชาให้

ความสำคัญและสนับสนุนในการได้รับผลประโยชน์ต่าง ๆ จากสวัสดิการ ($\bar{X} = 4.48$; S.D. = 0.68) รองลงมาได้แก่ ท่านได้รับตำแหน่งงานในการทำงานที่มั่นคง ($\bar{X} = 4.39$; S.D. = 0.76) ท่านไม่คิดที่จะโยกย้ายหรือเปลี่ยนที่ทำงาน ($\bar{X} = 4.33$; S.D. = 0.77) ลักษณะงานหรือตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่มีความสำคัญกับองค์กรและมีความมั่นคงต่ออาชีพ ($\bar{X} = 4.24$; S.D. = 0.77) อนาคต มีการส่งเสริมบุคลากรโดยการส่งเสริมการศึกษาต่อ ($\bar{X} = 4.21$; S.D. = 0.80) อนาคต ของท่าน ให้หลักประกันในการทำงานและคุ้มครองบุคลากรเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.12$; S.D. = 0.91) และ ลักษณะงานที่ท่านทำอยู่ ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตของท่านและครอบครัว ($\bar{X} = 4.02$; S.D. = 0.88) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ขององค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขต อำเภोजตุรพัตร์พิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

การวิเคราะห์ทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ขององค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขต อำเภोजตุรพัตร์พิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป Amos มีขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนี้

3.1 การตรวจสอบการจัดการและการทดสอบการแจกแจงของข้อมูล

3.1.1 การตรวจสอบการสูญหายของข้อมูล ข้อมูลสูญหาย (Missing Data) คือค่าสังเกตที่ต้องการทราบค่าแต่ไม่สามารถทราบค่าได้ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบการสูญหายของข้อมูล ผลการทดสอบไม่พบค่าข้อมูลที่สูญหาย

3.1.2 การตรวจสอบการแจกแจงของข้อมูลของตัวแปรสังเกตได้ การตรวจสอบการแจกแจงปกติของข้อมูลตัวแปร โดยการพิจารณาความเบ้ (Skewness) และความโด่ง (Kurtosis) เป็นค่าลักษณะของข้อมูล ค่าความโด่งเป็นบวก (+) ข้อมูลมีลักษณะโด่งมาก หรือมียอดสูง หรือมีลักษณะโค้งมาก ถ้าค่าความโด่งเป็นลบ (-) ข้อมูลมีลักษณะโค้งน้อยหรือยอดต่ำ และถ้าค่าความโด่งเป็น 0 ลักษณะข้อมูลจะมีการแจกแจงแบบปกติ ดังนั้น ลักษณะของโค้งปกติ ค่าความโด่งจะต้องเป็น 0 หรือใกล้ 0 ดังตารางที่ 14 (ยูทท ไกยวรรณ. 2556 : 67)

ตารางที่ 14 การตรวจสอบการแจกแจงของข้อมูลองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Motivations for Work Performance) ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

ตัวแปรสังเกต	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ความเบ้ (sk)	ความโด่ง (ku)
Ach	4.458	.478	-1.119	1.426
Reco	4.473	.479	-.973	.684
Work	4.368	.482	-.816	.791
Res	4.264	.656	-1.120	1.800
Advan	4.506	.518	-1.103	.700
Super	4.484	.527	-1.037	.844
Com	4.521	.549	-1.389	2.064
Working	3.949	.374	.200	-.066
Sal	4.353	.431	-.446	-.377
Sec	4.254	.486	-.370	-.448

3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

ความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ เพื่อพิจารณาสภาพปัญหาที่อาจเกิดจากการผันแปรร่วมกันมากเกินไป (Multicollinearity) กล่าวคือ การที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไปอาจเกิดปัญหาทำให้ผลการวิเคราะห์มีความคลาดเคลื่อนสูง ดังนั้นจึงต้องมีการวิเคราะห์ Multicollinearity ระหว่างตัวแปร โดยพิจารณาค่า Bivariate Correlation ของตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ในโมเดล ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปร	Ach	Reco	Work	Res	Advan	Super	Com	Working	Sal	Sec
Ach	1.000									
Reco	.746	1.000								
Work	.654	.703	1.000							
Res	.468	.482	.559	1.000						
Advan	.706	.794	.742	.664	1.000					
Super	.675	.706	.741	.689	.701	1.000				
Com	.657	.710	.706	.545	.746	.744	1.000			
Working	.286	.338	.400	.297	.407	.431	.464	1.000		

ตัวแปร	Ach	Reco	Work	Res	Advan	Super	Com	Working	Sal	Sec
Sal	.551	.449	.334	.308	.406	.365	.380	.143	1.000	
Sec	.376	.599	.394	.278	.475	.344	.389	.184	.647	1.000
Tolerance	.283	.214	.351	.459	.214	.178	.242	.762	.412	.372
VIF	3.536	4.679	2.851	2.178	4.676	5.608	4.127	1.312	2.428	2.690

จากตารางที่ 15 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทุกคู่มีค่าความสัมพันธ์ระหว่าง 0.143 – 0.794 สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ไม่มีปัญหาการมีความสัมพันธ์ระหว่างกันสูงเกินไป

3.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อระบุองค์ประกอบร่วมที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ จากเกณฑ์การพิจารณาการวิเคราะห์ ค่าไอเกนต้องมากกว่า 1.0 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงกว่า 0.6 และคำนวณหาค่าความเชื่อถือได้ของข้อคำถามมาตรวัดตัวแปรสังเกตได้ โดยได้แสดงค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Corrected Item-Total Correlation) ค่าอัลฟาหากตัวบ่งชี้ถูกตัดทิ้ง (Cronbach's Alpha if Item Deleted) และค่าความเชื่อถือได้ (Cronbach's alpha) ซึ่งค่าความเชื่อถือได้พิจารณาที่ค่ามากกว่า 0.7 เพื่อแสดงหลักฐานความเชื่อถือได้ของข้อมูล ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Motivations for Work Performance) สามารถแสดงได้ ดังนี้

3.3.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Motivations for Work Performance)

เนื่องจากวัตถุประสงค์หลักของการวิเคราะห์องค์ประกอบคือ เพื่อรวมกลุ่มของตัวแปรที่สัมพันธ์กัน การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์องค์ประกอบ คือ ตัวแปรต้องมีความสัมพันธ์กัน โดยการพิจารณาเมตริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรในองค์ประกอบต้องมีค่าไม่น้อยกว่า 0.3 การพิจารณาเมตริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรหลักแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Motivations for Work Performance : Motivations) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปร ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement : Ach) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition : Reco) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work It Self : Work) ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility : Res) ด้านความก้าวหน้า (Advancement : Advan) ด้านการปกครองบังคับบัญชา (Supervision : Super) ด้านนโยบายและการบริหารงาน

(Company Policy and Administration : Com) ด้านสภาพการทำงาน (Working Conditions : Working) ด้านเงินเดือน (Salary : Sal) และด้านความมั่นคงในงาน (Security : Sec) เพื่อการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์องค์ประกอบ ซึ่งพบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($p < 0.05$) โดยทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์กันที่ระดับ 0.3 ขึ้นไป ผู้วิจัยจึงได้นำตัวแปรดังกล่าวไปวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไป

การวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยได้คำนวณหาค่าความเชื่อถือได้ของข้อคำถามมาตรวัดตัวแปรสังเกตได้ โดยได้แสดงค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ค่าอัลฟา หากตัวบ่งชี้ถูกตัดทิ้ง และค่าความเชื่อมั่นได้ เพื่อแสดงหลักฐานความเชื่อถือได้ของข้อมูลซึ่งสามารถแสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ รวมทั้งค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อถือได้ของมาตรวัดตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังแสดงในตารางที่ 16

ตารางที่ 16 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ อำนาจจำแนกและความเชื่อถือได้ของมาตรวัดด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Motivations for Work Performance : Motivations)

ตัวแปรสังเกต	ตัวแปรภายในองค์ประกอบ	ค่าไอเกน	น้ำหนักองค์ประกอบ	อำนาจจำแนกรายข้อ	อัลฟาหากตัดตัวบ่งชี้	كرونบาคอัลฟา
Motivations	Ach	7.118	.680	.754	.906	.917
	Reco		.775	.821	.902	
	Work		.728	.779	.904	
	Res		.546	.627	.916	
	Advan		.826	.865	.898	
	Super		.852	.845	.900	
	Com		.780	.809	.902	
	Working		.384	.421	.922	
	Sal		.780	.510	.918	
	Sec		.767	.517	.918	

Total Variance Explained = 71.175, KMO = .863

Bartlett's test of sphericity Approx. Chisquare = 2293.242 , df = 45, p-value = .000

จากตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ พบว่า ตัวแปรด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement : Ach) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition : Reco) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work It Self : Work) ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility : Res) ด้านความก้าวหน้า(Advancement : Advan) ด้านการปกครองบังคับบัญชา (Supervision : Super) ด้านนโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration : Com) ด้านสภาพการทำงาน (Working Conditions : Working) ด้านเงินเดือน (Salary : Sal) และด้านความมั่นคงในงาน (Security : Sec)

สำหรับค่าอำนาจจำแนกของมาตรวัดการจัดการ มีค่าระหว่าง .421-.865 และมีค่าความเชื่อถือได้ของมาตรวัด ด้านการจัดการ เท่ากับ .917 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมีค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อถือได้ของมาตรวัดอยู่ในระดับสูง

นอกจากนี้ ผลการตรวจสอบความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบของข้อมูลจากองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมเท่ากับ 71.175 ซึ่งมีค่ามากกว่าร้อยละ 60 และค่าสถิติ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) มีค่าเท่ากับ .863 และค่าสถิติ Bartlett's test of sphericity Approx. Chisquare เท่ากับ 2293.242 และมีนัยสำคัญทางสถิติ

3.4 การวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัด (Construct Validity)

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความแปรปรวนส่วนที่เหลือที่ปรับค่ามาตรฐาน (Standardized Residual Covariances) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standard Regression Weights) ค่าความผันแปรที่สกัดได้เฉลี่ย และค่าความเชื่อถือได้ของโครงสร้างของน้ำหนักองค์ประกอบแต่ละรายการ เพื่อพิจารณาความเชื่อถือได้ของมาตรวัด ดังนี้

3.4.1 การวิเคราะห์ความแปรปรวนมาตรฐานของส่วนที่เหลือ (Standardized Residual Covariances) ของตัวแปร ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Motivations for Work Performance : Motivations) การวิเคราะห์ความแปรปรวนส่วนที่เหลือปรับค่ามาตรฐาน เนื่องจากความแปรปรวนส่วนที่เหลือที่ปรับค่ามาตรฐานต้องมีค่าระหว่าง -2 ถึง +2 จึงถือว่าตัวแปรมีความเหมาะสมในโมเดล

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนส่วนที่เหลือที่ปรับค่ามาตรฐานของตัวแปร
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ตัวแปร	Ach	Reco	Work	Res	Advan	Super	Com	Working	Sal	Sec
Ach	.283									
Reco	-.103	.214								
Work	-.050	-.029	.351							
Res	-.024	.039	-.030	.459						
Advan	-.035	-.064	-.039	-.095	.214					
Super	-.013	-.013	-.040	-.103	-.037	.178				
Com	-.012	-.026	-.027	.043	-.013	-.112	.242			
Working	.028	.015	-.047	.009	-.032	-.011	-.081	.762		
Sal	-.171	.071	.041	-.039	.022	-.007	-.012	.012	.412	
Sec	.127	-.133	-.027	.007	-.030	.034	-.055	-.004	-.246	.372

จากตารางที่ 17 ความแปรปรวนส่วนที่เหลือที่ปรับค่ามาตรฐานของตัวแปร แรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงาน มีค่าระหว่าง -.246 ถึง .762 จึงถือว่าตัวแปรดังกล่าวไม่กระทบต่อความ
เหมาะสมของโมเดล

4.1.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหาความเที่ยงตรง (P_c) และความ
แปรปรวนเฉลี่ย (P_v) ของตัวแปรด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์เชิงยืนยันเพื่อหาความเที่ยงตรงและความแปรปรวนเฉลี่ยของ
องค์ประกอบภายในของตัวแปร แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ตัวแปร	องค์ประกอบ ภายใน	น้ำหนักองค์ประกอบ	R^2	P_c	P_v
Motivations	Ach	0.68	0.78	0.877	0.425
	Reco	0.78	0.85		
	Work	0.73	0.83		
	Res	0.55	0.64		
	Advan	0.83	0.91		
	Super	0.85	0.88		
	Com	0.78	0.84		
	Working	0.38	0.45		
	Sal	0.78	0.44		
	Sec	0.77	0.51		

จากตารางที่ 18 องค์ประกอบภายในของตัวแปร การควบคุมภายใน มีค่าความเที่ยงขององค์ประกอบ (Construct Reliability) เท่ากับ 0.877 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.6 และมีค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่สกัดได้ เท่ากับ 0.425 จึงมีความเหมาะสมในการเป็นตัวแทนของตัวแปรแฝง

3.5 การทดสอบโมเดลสมการโครงสร้าง

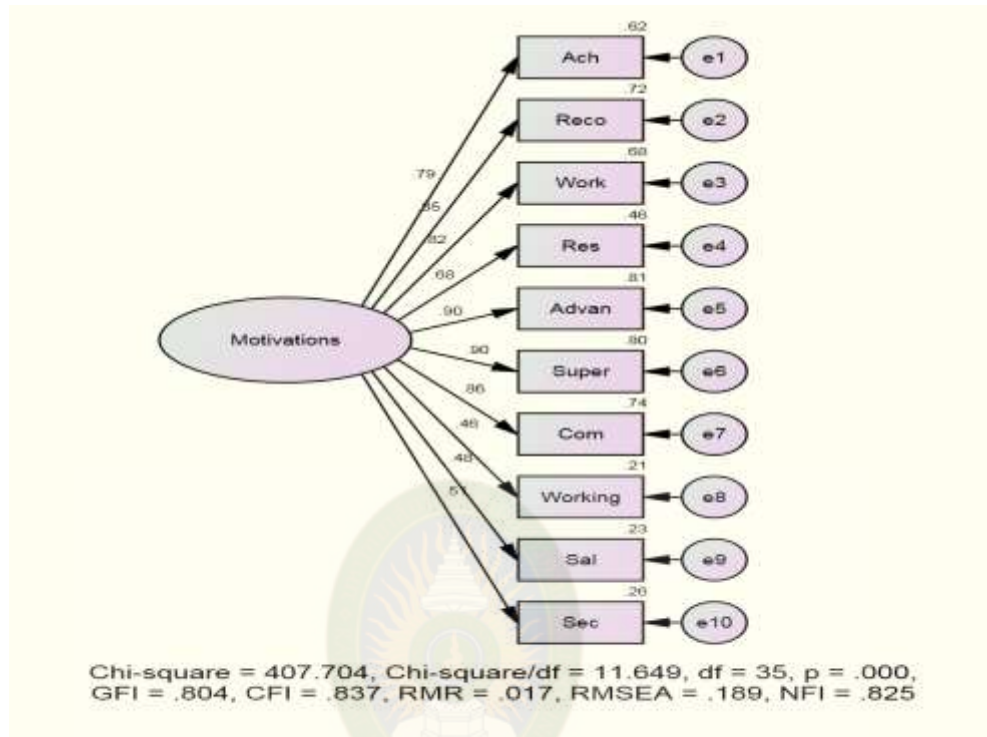
ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) ด้วยการใช้โปรแกรม AMOS เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องของโมเดลสมการ โครงสร้างด้วยการพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ และค่า R^2 เพื่อตรวจสอบความผันแปรร่วมของตัวบ่งชี้ซึ่งสามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด (Motivations for Work Performance : Motivations)

จากผลการวิเคราะห์โมเดลมาตรฐานการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของโมเดลด้วยโปรแกรม AMOS เพื่อประเมินความเหมาะสมระหว่างข้อมูลเชิงประจักษ์กับ โมเดลสมการโครงสร้างที่ได้กำหนดไว้ และทดสอบสมมติฐานการวิจัย

3.5.1 การวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ในโมเดลเริ่มต้น

การทดสอบโมเดลสมการ โครงสร้าง ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Motivations for Work Performance : Motivations) ประกอบด้วย ตัวแปร ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement : Ach) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition : Reco) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work It Self : Work) ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility : Res) ด้านความก้าวหน้า (Advancement : Advan) ด้านการปกครองบังคับบัญชา (Supervision : Super) ด้านนโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration : Com) ด้านสภาพการทำงาน (Working Conditions : Working) ด้านเงินเดือน (Salary : Sal) และด้านความมั่นคงในงาน (Security : Sec) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป AMOS เพื่อทำการเปรียบเทียบถึงความกลมกลืนระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติ ซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลครั้งแรก พบว่า $GFI = .804$, $AGFI = .692$, $CFI = .837$, $RMSEA = .189$, $NFI = .825$, $RMR = .017$, $Chi-square = 407.704$,

df = 35, CMIN/df = 11.649, p-value = .000 ผู้วิจัยได้เสนอค่าเริ่มต้นของโมเดลสมการ
โครงสร้าง ดังในภาพที่ 4



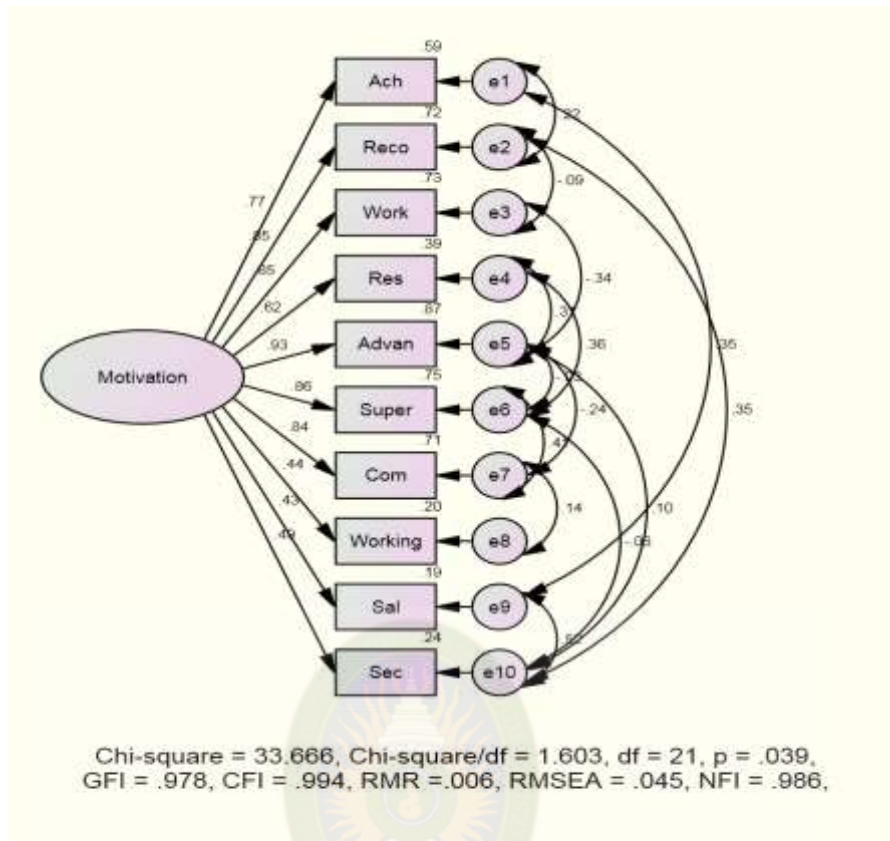
แผนภาพที่ 4 ค่าเริ่มต้นของโมเดลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การ

บริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.5.2 การวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ
บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

จากโมเดลเริ่มต้นในการวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัด
ร้อยเอ็ด พบว่า โมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์
ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการปรับ โมเดลโครงสร้าง โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับ
พารามิเตอร์ในโมเดลด้วยค่าดัชนีปรับโมเดล (Model Modification Indices : MI) จนกระทั่งค่า
ดัชนีความกลมกลืนของโครงสร้างมีความกลมกลืน (Model fit) และสอดคล้องกับข้อมูลเชิง
ประจักษ์ ซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างหลังการปรับโมเดล มีรายละเอียดดังภาพที่ 5



แผนภาพที่ 5 โมเดลองค์ประกอบภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

หลังจากปรับค่าโมเดลผลการวิเคราะห์โมเดลวัดได้ค่า GFI = .978, AGFI = .943, CFI = .994, RMSEA = .056, RMR = .045, NFI = .986, Chi-square = 33.666, df = 21, CMIN/df = 1.603, p-value = .039 แสดงให้เห็นว่า โมเดลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีผลต่อองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เมื่อพิจารณาองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบ ดังนี้ ด้านความก้าวหน้า (0.93) ด้านการปกครองบังคับบัญชา (0.86) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (0.85) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (0.85) ด้านนโยบายและการบริหารงาน (0.84) ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (0.77) ด้านความรับผิดชอบ (0.62) ด้านสภาพการทำงาน (0.44) ด้านเงินเดือน (0.43) และด้านความมั่นคงในงาน (0.40) ตามลำดับ

3.5.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินผลการวิเคราะห์โมเดลการวัด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินผลการวิเคราะห์โมเดลการวัด (Model Fit Indices of Measurement) และการตรวจสอบความกลมกลืน (Fit Model) ระหว่างโมเดลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตารางที่ 20

ตารางที่ 19 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินผลการวิเคราะห์โมเดลการวัด

ค่าดัชนี	ค่าที่ยอมรับได้ว่ามีความสอดคล้อง	ก่อนปรับ		หลังปรับ	
		ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
GFI	.90 < GFI ≤ .95	.804	ไม่ผ่านเกณฑ์	.978	ผ่านเกณฑ์
CFI	.95 < CFI ≤ .97	.837	ไม่ผ่านเกณฑ์	.994	ผ่านเกณฑ์
NFI	.90 < NFI ≤ .95	.825	ไม่ผ่านเกณฑ์	.986	ผ่านเกณฑ์
RMR	.05 < RMR ≤ .08	.017	ผ่านเกณฑ์	.006	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	.05 < RMSEA ≤ .08	.189	ไม่ผ่านเกณฑ์	.045	ผ่านเกณฑ์
χ^2/df	2 < χ^2/df ≤ 3	11.649	ไม่ผ่านเกณฑ์	1.603	ผ่านเกณฑ์
P - value	.01 < p ≤ .05	.000	ไม่ผ่านเกณฑ์	.039	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 19 เมื่อพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าความกลมกลืนผ่านเกณฑ์การยอมรับ คือ GFI = .978, AGFI = .943, CFI = .994, RMSEA = .045, RMR = .006, NFI = .986, Chi-square = 33.666, df = 21, CMIN/df = 1.603, p-value = .039 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า โมเดลรูปแบบสมการโครงสร้างมีความเหมาะสมกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสามารถอธิบายได้ ดังนี้

1) ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (CMIN/df) มีค่าเท่ากับ 1.603 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2) ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนสัมพันธ์ (Comparative Fit Index : CFI) มีค่าเท่ากับ .994 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากข้อมูลมีค่า .90 ขึ้นไป

3) ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสมบูรณ์ (Absolute Fit Index) ซึ่งผู้วิจัยพิจารณา 2 ดัชนี คือ ดัชนีความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) มีค่าเท่ากับ .978 และดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index : AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.943 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากมีค่ามากกว่า .90

4) ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยคาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.045

จากการวิเคราะห์สรุปได้ว่า โมเดลองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด มีค่าสถิติสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล จึงมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาระดับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยจะนำเสนอสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผล
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$; S.D.= 0.38) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน อยู่ในระดับมาก 8 ด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.52$; S.D. = 0.55) รองลงมาได้แก่ ด้านความก้าวหน้า ($\bar{X} = 4.51$; S.D. = 0.52) ด้านการปกครองบังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.48$; S.D. = 0.53) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 4.47$; S.D. = 0.48) ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ($\bar{X} = 4.46$; S.D. = 0.48) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.37$; S.D. = 0.48) ด้านเงินเดือน ($\bar{X} = 4.35$; S.D. = 0.43) ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.26$; S.D. = 0.66) ด้านความมั่นคงในงาน ($\bar{X} = 4.25$; S.D. = 0.49) และด้านสภาพการทำงาน ($\bar{X} = 3.95$; S.D. = 0.37) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Motivations for Work Performance : Motivations) ประกอบด้วย ตัวแปร ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement : Ach) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition : Reco) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work It Self : Work) ด้านความ

รับผิดชอบ (Responsibility : Res) ด้านความก้าวหน้า (Advancement : Advan) ด้านการปกครองบังคับบัญชา (Supervision : Super) ด้านนโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration : Com) ด้านสภาพการทำงาน (Working Conditions : Working) ด้านเงินเดือน (Salary : Sal) และด้านความมั่นคงในงาน (Security : Sec) ผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จั พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก 1) ค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 33.666 2) ค่า p-value เท่ากับ .039แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (GFI ; Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.978 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI ; Adjust Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.943 ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) มีค่าเท่ากับ 0.045 (RMSEA < 0.05) ค่า RMR เท่ากับ .006 แสดงว่า องค์ประกอบโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล พบว่า ตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Motivations for Work Performance : Motivations) มีน้ำหนักองค์ประกอบ ดังนี้ ด้านความก้าวหน้า (0.93) ด้านการปกครองบังคับบัญชา (0.86) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (0.85) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (0.85) ด้านนโยบายและการบริหารงาน (0.84) ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (0.77) ด้านความรับผิดชอบ (0.62) ด้านสภาพการทำงาน (0.44) ด้านเงินเดือน (0.43) และด้านความมั่นคงในงาน (0.40) ตามลำดับ

อภิปรายผล

ผลการวิจัยที่พบในครั้งนี้ มีประเด็นที่สำคัญสามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน รองลงมา คือ ด้านความก้าวหน้า ส่วนค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 8 ด้าน ได้แก่ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านเงินเดือน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความมั่นคงในงาน และด้านสภาพการทำงาน ตามลำดับ ผลการวิจัยดังกล่าว สามารถอภิปรายเหตุผลได้ว่า

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอ

จตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารงาน เนื่องจาก อบต.มีการสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ผลงานที่ได้รับการยอมรับให้แก่ผู้อื่นทราบทั้งภายในและภายนอก บุคลากรเกิดความไว้วางใจและเชื่อในความสามารถซึ่งกันและกันและกันในองค์กรหน่วยงาน และได้รับความร่วมมือประสานงานกันเป็นอย่างดีจากการทำงานเป็นทีม การปฏิบัติงานมีการวางแผนในการปฏิบัติงานล่วงหน้า เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ สภาพการทำงาน เนื่องเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานของ อบต. ส่วนมากเป็นคนในท้องถิ่น สถานที่ทำงานที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชนใกล้บ้าน และมีแหล่งอำนวยความสะดวกไม่ ต้องเสียเวลาในการเดินทางไปทำงานและสามารถอยู่ร่วมกับครอบครัวได้ ในการทำงานก็สามารถพัฒนาตนเองได้จากการฝึกอบรมและการสอนงาน

สอดคล้องกับงานวิจัยของจิตติมา คำมุงคุณ (2557 : 104) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอคำชะอี จังหวัดมุกดาหาร ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอคำชะอี จังหวัดมุกดาหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นด้าน พบว่าระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้าน ระดับมาก 9 ด้าน และระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ แรงจูงใจด้าน บังคับจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความรับผิดชอบ และด้านลักษณะของงาน ส่วนแรงจูงใจด้าน บังคับจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า ด้านสภาพการทำงาน ด้านสถานะของอาชีพ ด้านความ มั่นคงในงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของวันสนันท์ พูลทรัพย์ (2555 : 42) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลเขาขลุ้ง อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล เขาขลุ้ง อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลเขาขลุ้ง ด้านความสำเร็จในงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเป็นลำดับแรก รองลงมาคือ ด้านความยอมรับนับถือ ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านความมั่นคงปลอดภัยในงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น และลำดับสุดท้ายคือ ด้านการเงิน

2. องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า บุคลากรใช้ความรู้ความสามารถและ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ และงานที่ปฏิบัติอยู่ตรงกับความรู้ ความสามารถ มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อก้าวหน้าต่อไปในงานที่ทำ และผู้บังคับบัญชา วางตัวเป็นกันเอง อบอุ่น มีการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมาย ในการดำเนินงานขององค์กรซึ่งจะ นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารขององค์กร การปกครอง อบอุ่น มีผู้นำยุคใหม่ มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีนโยบายที่ชัดเจนและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อก้าวหน้าต่อไปในงานที่ทำ ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามที่เป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุขชาติ ธาดุบุรมย์ (2553 : 108) ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสูงเนิน จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ สูงเนิน จังหวัดนครราชสีมาควร ได้รับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหาร ควรมีจิตใจเป็นกลางในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความยุติธรรมในการพิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การมอบหมายงาน หรือว่าการแจกจ่ายงาน อย่างเท่า เทียมกัน ส่งเสริมและพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพ โดยการ จัด ฝึกอบรม การศึกษาดูงาน หรือการสอนงานจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถ อย่างสม่ำเสมอ และ หาแนวทางในการเพิ่มค่าตอบแทน เงินเพิ่มพิเศษ (โบนัส) การประกันการเลี้ยงชีพจากการ ปฏิบัติงานและเบี้ยประกัน สวัสดิการต่าง ๆ ให้เทียบเท่ากับข้าราชการประเภทอื่น และให้ รางวัลตอบแทนกับผู้มีผลการปฏิบัติงานดีในรอบปีนอกเหนือ จากการเลื่อนขั้นเงินเดือน และ สอดคล้องกับงานวิจัยของธัญนันท์ รินมาร (2555 : 75) ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาปัจจัย แรงจูงใจในการปฏิบัติของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลวังชัย อำเภอป่าพองจังหวัด ขอนแก่น ผลการศึกษา พบว่า ระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของ พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลวังชัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 8 ด้าน พบว่าอยู่ใน ระดับมาก ความสำคัญระดับเห็นด้วย คือด้านความผูกพันในองค์กร รองลงมาคือด้านการ ยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อน ร่วมงาน ด้านนโยบาย การบริหารและการบังคับบัญชา ด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในหน้าที่ การงานตามลำดับส่วน ปัจจัยที่พนักงานให้ความคิดเห็นแรงจูงใจในระดับไม่แน่ใจ คือ ด้าน รายได้ค่าตอบแทน สวัสดิการ รองลงมา คือ ด้านสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ผลการ

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับความคิดเห็นที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่าในระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นที่ แตกต่างกัน คือ บัณฑิตข้าราชการพนักงานในหน่วยงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในนโยบายการบริหารในระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

เพื่อประโยชน์สำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด และผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย ดังนี้

- 1.1 อบต. ควรมีการจัดอุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ
- 1.2 สถานที่ทำงานในหน่วยควรจัดอย่างเหมาะสมและกระตุ้นให้อยากปฏิบัติงาน
- 1.3 อบต. ควรให้หลักประกันในการทำงาน และคุ้มครองบุคลากรเป็นอย่างดี
- 1.4 อบต. ควรมีการพิจารณาว่าผู้ใดมีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนดก็จะได้เลื่อนขึ้นเงินเดือน

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

- 2.1 ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด
- 2.2 ควรศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2554). การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for Windows. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์. (2548). การใช้ SPSS เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชนะศักดิ์ ยูวบูรณ์. (2550). กระทบวงมหาดไทยกับการบริหารจัดการที่ดี ใน การปกครองที่ดี (Good Governance). กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์.
- ชยากร รัตนธรรม. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเทศบาลเมืองจันทบุรี อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) จันทบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิตติมา คำมุงคุณ. (2557). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอคำชะอี จังหวัดมุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ณัฐวุฒิ มาสาซ้าย. (2555). หลักเกณฑ์ที่เหมาะสมในการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนตามภาระงานของข้าราชการโรงพยาบาลโกสุมพิสัยตาม กฎ ก.พ. พ.ศ. 2552. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ดวงเพ็ญ ศรีพรหม. (2552). ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษาเฉพาะกรณีในเขตพื้นที่อำเภอวังม่วงและอำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. (2547). พฤติกรรมองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธัญนันท์ รินมาร. (2555). การศึกษาปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลวังชัย อำเภอนำพ่องจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ : ประชุมช่างจำกัด.

- ชนพรรณ ธานี. (2549). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่**. ขอนแก่น :
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธารทิพย์ สุขสายชล. (2546). **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ดีเอชแอล อินเทอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นครินทร์ เมฆไตรรัตน์. (2547). **การกระจายอำนาจกับการปกครองตนเองในระดับท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ : สถาบันพระปกเกล้า.
- นิรามัย บุญยะกาญจน. (2542). **ขวัญของข้าราชการสำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคม จังหวัดที่ปฏิบัติงานอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2556). **การจัดการสมัยใหม่ : Modern Management**. กรุงเทพฯ : ทริปเพิ้ล กรุ๊ป จำกัด.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). **วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บรรยง โตจินดา. (2545). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ : รวมสาส์น.
_____. (2548). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์.
- ประด็นันท์ อุปรมัย. (2554). **สร้างพลังทีมงานตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง**. นนทบุรี : ศูนย์ฝึกอบรมเทคโนโลยีการพิมพ์แห่งชาติ.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). **จิตวิทยาอุตสาหกรรม**. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซต.
- บุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์. (2546). **เป้าหมายชีวิตและแรงจูงใจในการทำงานตามความหมายเชิงพุทธ**. กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.
- พงศ์ หรดาล. (2540). **จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ : เจริญศิลป์.
- พัชรา. (2557). [ออนไลน์]. **ความรับผิดชอบ**. สืบค้นเมื่อ 28 กุมภาพันธ์ 2557.
จาก patcharatangrom.blogspot.com/2008/08/1_2267.html.
- พสุ เดชะรินทร์. (2557). [ออนไลน์]. **บรรยากาศในองค์กร**. สืบค้นเมื่อ 28 กุมภาพันธ์ 2557.
จาก www.chulapedia.chula.ac.th/index.php/บรรยากาศในองค์กร.

- ภาวิไล เจริญพงศ์. (2547). **องค์ประกอบส่วนบุคคล บุคลิกภาพ 9 แบบ กับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานกลุ่มบริษัท ปิโตรเคมี จังหวัดระยอง**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มนัส หันนาคินทร์. (2542). **ประสบการณ์ในการบริหารบุคคล**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. (2556). **บทบาทผู้บริหาร ผู้นำยุคใหม่**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- ยุทธ ไถยวรรณ. (2549). **สถิติเพื่อการวิจัย**. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- ยุทธนา ไทยประเสริฐ. (2556). **แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ลัดดา กุลนันทน์. (2543). **แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิจัย สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย**. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิทยา คำนธำรงกุล. (2554). **การบริหาร**. กรุงเทพฯ : เวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น จำกัด.
- วิรัช สวงวนวงศ์วาน. (2551). **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : เอช.เอ็น.กรุ๊ป จำกัด.
- วิภาดา กุปตานนท์. (2541). **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ เทคนิคการจัดการสมัยใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2547). **ทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพฯ : ซีรฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วันชัย มีชาติ. (2551). **พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันสนันท์ พูลทรัพย์. (2555). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสูง อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2551). **การจัดการสมัยใหม่ Modern Management**. กรุงเทพฯ : ธนัช.
- ศักดิ์ดา ดีเดชา. (2551). **แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติราชการของข้าราชการสังกัดกรมกิจการพลเรือน**. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2545). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.

- ศรีโพธิ์ วายุพัคตร์. (2557). [ออนไลน์]. **นโยบายและการวางแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ**
ประธานคณะกรรมการสมานฉันท์แรงงานไทย. สืบค้นเมื่อ 26 กุมภาพันธ์ 2557.
 จาก www.trclabourunion.com/d812.doc.
- ศุภชาติ ธาตุบุรมย์. (2553). **การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ขององค์การ**
บริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสูงเนิน จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์รัฐ
 ประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, กรม. (2557). [ออนไลน์]. **คู่มือการปฏิบัติงานการจัดทำ**
แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล. สืบค้นเมื่อ 9 กันยายน พ.ศ. 2557. จาก
<http://www.thailocaladmin.go.th/index.jsp>.
- สมนึก ภัททิยชนี. (2544). **การวัดผลการศึกษา**. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
 _____. (2546). **สถิติพื้นฐานเพื่อการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัย
 มหาสารคาม.
- สมศักดิ์ พนากิจสุวรรณ. (2556). **สวัสดิการพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล**. กรุงเทพฯ :
 สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น, กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2550). **พฤติกรรมองค์การ ทฤษฎีและการประยุกต์**.
 พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สิริรักษ์ วรรณนะพันธุ์. (2548). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒน**
บริหารศาสตร์. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก.
- สารานุกรมเสรี. **จังหวัดมหาสารคาม**. (2558). [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 2 มีนาคม 2558.
 จาก <http://wikipedia.org/wiki/จังหวัดมหาสารคาม>.
- สุพาณี สฤกษ์วานิช. (2552). **พฤติกรรมกรรมการองค์การสมัยใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :
 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรพล เพชรไกร. (2554). **เทคนิคการจูงใจ (Motivation Techniques)**. กรุงเทพฯ : เทียน
 วัฒนา 프린ติ้งอยุธยา.
- สุวิทย์ จันทร์เพชร. (2544). **การประเมินบุคคล**. สงขลา : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
 สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ. (2556). **สิทธิสวัสดิการข้าราชการพนักงานส่วน**
ท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : หลักประกันสุขภาพแห่งชาติ, สำนักงาน.

- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). **การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู**. กรุงเทพฯ : อักษรไทย.
- อนิวัช แก้วจางค์. (2550). **หลักการจัดการ**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำใส. (2558). **พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล**. ร้อยเอ็ด : องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำใส.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2557). [ออนไลน์]. **สร้างความสำเร็จในการทำงาน**. สืบค้นเมื่อ 28 กุมภาพันธ์ 2557. จาก www.saf.mut.ac.th/Pages/work/sara.14.html.
- Chua Joon Eng. (1994). **Management of Business**, 6th, ED. McGraw-Hill Book Co : Singapore.
- Griffin, R.W. (1993). **Management**. Houghton-Mifflin Co : Boston.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., and Anderson, R. E. (2010). **Multivariate data Analysis : Aglobal perspective. (7th ed)**. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Herzberg, F. *et. al.* (1959). **The Motivation To Work**. 2nd ed.. New York : John Wiley And Sons Inc.
- Moham P. Pokharel, Karen M Hult. (2010). “Varieties of organizational learning : Investigating learning in local level public sector organization,” **Journal of Workplace Learning**. (22)4 : 249 – 270 ; September, 2010.
- Nieto Morales, F., Wittek, R. and Heyse, L. (2012). “After the Reform: Change in Dutch public and Private Organization,” **Journal of Public Admin. Research and Theory**. 22 (5) : 182-194 ; April, 2012.
- Panthawom, Pun. (2008). **An Exploratory study of Motivation of Management personnel in Heavy Construction Industry**, (On-line) (cited 2015 January 19). Available from: <http://www.iib.umi.com/dissertations/fullcit/3215823>, 2008.
- Sousa-Poza, A. and A.A. Sousa-Poza. (2007). “The Effect of job Satisfaction on Labor Turnover by Gender: An Analysis for Switzerland,” **The Journal of Socio-Economic**. 36(6) : 895-913 ; May, 2007.
- Suliman, Abubakr. (2008). **Employee Motivation and Performance in UAE Hospital**. Dissertation International.

- Usugami, Jiro. (2006). **Similarities and differences in employee motivation viewed by Korean and Japanese executives: empirical study on employee motivation management of Japanese ~ affiliated companies in Korea.** Dissertation International.
- Wehrich, H. and Koontz. (1993). **Management : a Global Perspective.** 10th ed. New York : McGraw-Hill, Inc.
- Yun, S. Riki Takeuchi and Wei Liu. (2007). "Employee Self-Enhancement Motives and Job Performance Behaviors : Investigating the Moderating Effects of Employee Role Ambiguity and Managerial Perceptions of Employee," **Journal of Applied Psychology.** 92(3) : 745-756 ; March.
- Yamane, T. (1973). **Statistic: An Introductory Analysis.** 3rd ed. New York: Harper and Row.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก ก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอ
จตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้ ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการวิจัย โดยผู้วิจัยจะขอความ
อนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดกรุณาตอบแบบสอบถามที่ตรงกับความเป็นจริง ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้
จากท่านจะเป็นประโยชน์และมีคุณค่าอย่างสูงยิ่ง ต่อการวิจัยในครั้งนี้ แบบสอบถามแบ่ง
ออกเป็น

2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลของบุคลากรองค์การบริหาร
ส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ การศึกษา
ตำแหน่ง อัตราเงินเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะเป็นแบบตรวจเช็ครายการ
(Check List) จำนวน

6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจของบุคลากรองค์การบริหารส่วน
ตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงาน
ของบุคคล ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ
ด้านความก้าวหน้า ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพ
การทำงาน ด้านเงินเดือน และด้านความมั่นคงในงาน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบ
เรียงลำดับ จำนวน 68 ข้อ

ผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณที่ท่านกรุณาสละเวลาในการให้ข้อมูลตอบแบบสอบถาม มา
ณ โอกาสนี้

(นิศากร ศิริวัฒนศักดิ์)

นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล
ในเขตอำเภอจตุรพักพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หน้าข้อความที่เป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() 20 - 30 ปี

() 31 - 40 ปี

() 41 - 50 ปี

() มากกว่า 50 ปี

3. การศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรี

() สูงกว่าปริญญาตรี

4. ตำแหน่ง

() ข้าราชการ

() ลูกจ้างประจำ

() พนักงานจ้าง

5. อัตราเงินเดือน

() น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท

() 10,001 – 15,000 บาท

() 15,001 – 20,000 บาท

() มากกว่า 20,001 บาท

6. ประสบการณ์ในการทำงาน

() น้อยกว่า 2 ปี

() 2-4 ปี

() 5-6 ปี

() มากกว่า 6 ปี

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กร
บริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด**

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ เพียงหนึ่งข้อเท่านั้น ลงในช่องที่เกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ดสอดคล้องกับท่านมากที่สุด โดยแต่ละหมายเลขมีเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมาก
- 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อย
- 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

ลำดับ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล						
1	อบต. มีการวางแผนในการปฏิบัติงานล่วงหน้า เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย					
2	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้					
3	ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามที่เป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด					
4	ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ					
5.	อบต. มีการช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานแก่บุคลากรที่ทำงาน					
6.	ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จจากการทำงานของท่าน					
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ						
1.	ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน					
2.	มีการสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ผลงานที่ได้รับการยอมรับให้แก่ผู้อื่นทราบทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน					
3.	อบต. ของท่านมีความไว้วางใจและเชื่อในความสามารถซึ่งกันและกันในองค์กร					
4	ท่านได้รับความร่วมมือประสานงานกันเป็นอย่างดีจากการทำงานเป็นทีม					
5	ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้ที่มาติดต่อ อบต.					
6.	ท่านรู้สึกว่าคุณค่าและมีเกียรติและศักดิ์ศรี ในการเป็นบุคลากรขององค์กร					
7.	ท่านมีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					

ลำดับ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ						
1.	งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความท้าทายต่อความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของท่าน					
2.	ท่านคิดว่าลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน					
3.	งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีโอกาสเจริญก้าวหน้า					
4.	อบต. มีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนกัน					
5.	ท่านมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของคนให้มีประสิทธิภาพ					
6.	ท่านมีความเข้าใจในงานที่ท่านปฏิบัติเป็นอย่างดี					
7.	เมื่องานที่ทำอยู่มีปัญหาท่านสามารถแก้ปัญหาที่ได้เป็นอย่างดี					
ด้านความรับผิดชอบ						
1.	ท่านมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอ เพื่อที่จะปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของท่านให้สำเร็จ					
2.	ท่านปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ตามแนวทางการปฏิบัติงานของ อบต. อย่างเคร่งครัด					
3.	ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย					
4.	ท่านเต็มใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จแม้จะต้องปฏิบัติงานนอกเวลาทำการและไม่ได้รับค่าตอบแทน					
5.	ปริมาณงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมีปริมาณที่เหมาะสมกับตำแหน่ง					
6.	ท่านได้รับผิดชอบงานตรงกับความสนใจและความถนัด					
ด้านความก้าวหน้า						
1.	ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการ ปรับปรุงตำแหน่งหรือ โอนย้ายไปดำรงตำแหน่งที่ ก้าวหน้ากว่าเดิม					
2.	ท่านพยายามที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อก้าวหน้าต่อไปในงานที่ทำ					
3.	ท่านได้รับการสนับสนุนให้ฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่อง					
4.	ท่านมีความสุขในเวลาทำงาน					
5.	ท่านมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่					
6.	ท่านได้รับการเลื่อนขั้น ตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง และเป็นธรรม					
7.	ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาความดีความชอบตามความสามารถในการทำงาน					
ด้านการปกครองบังคับบัญชา						
1.	ท่านมีผู้บังคับบัญชาบริหารงานด้วยความยุติธรรม					
2.	ผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นกันเอง					
3.	สัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานเป็นไปด้วยดี					

ลำดับ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
4.	ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้นำยุคใหม่ มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
5.	ผู้บังคับบัญชาของท่านมีทักษะ ความรู้ความสามารถใน การบริหารเป็นอย่างดี					
6.	เมื่อท่านประสบปัญหาในเรื่องต่าง ๆ ท่านจะได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาเสมอ					
7.	ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสท่านได้แสดงความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่					
ด้านนโยบายและการบริหารงาน						
1.	อบต. มีการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมาย ในการดำเนินงานขององค์กรซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารขององค์กร					
2.	อบต. มีการกำหนดแผนงานที่มีความชัดเจนและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้					
3.	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการด้านบุคลากรและด้านอื่น ๆ เพื่อให้องค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จ					
4.	แผนกหรือหน่วยงานได้ทำการติดต่อสื่อสารช่วยเหลือประสานงานกับแผนกอื่น ๆ ในองค์กร					
5.	อบต. ได้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
6.	ท่านสามารถปฏิบัติตามนโยบายที่ผู้บังคับบัญชาได้กำหนดไว้					
7.	องค์กรของท่านมีระบบการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม					
ด้านสภาพการทำงาน						
1.	อบต. มีการพัฒนาความสามารถของบุคลากรด้วยการฝึกอบรมและการสอนงาน					
2.	สถานที่ทำงานในหน่วยงานจัดได้อย่างเหมาะสมและกระตุ้นให้ออกปฏิบัติงาน					
3.	อบต. มีการจัดอุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ					
4.	ท่านได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง					
5.	ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร					
6.	สถานที่ทำงานของท่านตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน และมีแหล่งอำนวยความสะดวก เช่น ร้านค้า ร้านอาหาร เป็นต้น					
7.	สถานที่ทำงานของท่านมีการจัดสภาพแวดล้อม เช่น สถานที่พักผ่อน ที่จอดรถอย่างเพียงพอ					
9. ด้านเงินเดือน						
1.	อบต. มีการพิจารณาว่าผู้ใดมีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนดก็จะได้เลื่อนขึ้นเงินเดือน					
2.	ท่านพอใจกับเงินเดือน ค่าจ้าง ที่ได้รับเปรียบเทียบกับปริมาณงาน					
3.	ท่านพอใจกับสวัสดิการที่ได้รับ เช่น ค่าตอบแทนล่วงเวลา					

ลำดับ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
4.	ท่านพอใจกับค่าตอบแทนพิเศษ เช่น โบนัส					
5.	การเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีนั้นต้องมีระบบ วิธีการในการดำเนินการอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม					
6.	การเบิกจ่ายหรือการดำเนินการด้านสวัสดิการขององค์กรมีความคล่องตัวไม่มีขั้นตอนยุ่งยากซับซ้อน					
7.	รายได้ของท่านมีเหลือพอที่จะเก็บเป็นเงินออม					
10. ด้านความมั่นคงในงาน						
1.	ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและสนับสนุนในการได้รับผลประโยชน์ต่าง ๆ จากสวัสดิการ					
2.	ท่านได้รับตำแหน่งงานในการทำงานที่มั่นคง					
3.	อบต. มีการส่งเสริมบุคลากรโดยการส่งเสริมการศึกษาต่อ					
4.	ลักษณะงานหรือตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่มีความสำคัญกับองค์กรและมีความมั่นคงต่ออาชีพ					
5.	ท่านไม่คิดที่จะโยกย้ายหรือเปลี่ยนที่ทำงาน					
6.	อบต. ของท่านให้หลักประกันในการทำงานและคุ้มครองบุคลากรเป็นอย่างดี					
7.	ลักษณะงานที่ท่านทำอยู่ ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตของท่านและครอบครัว					

ภาคผนวก ข

ค่าความ IOC ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางภาคผนวกที่ 1 ระดับคะแนนความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม (IOC)

รายละเอียดหัวข้อแบบสอบถาม	ระดับคะแนนความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม			รวม	IOC	ความหมาย
	ผู้เชี่ยวชาญ					
	1	2	3			
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน						
1. ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล						
1.1 ท่านมีการวางแผนในการปฏิบัติงานล่วงหน้า เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
1.2 ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
1.3 ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามที่เป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
1.4 ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จ	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
1.5 อบต. มีการช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานแก่บุคลากรที่ทำงาน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
1.6 ท่านมีความรู้สึภาคภูมิใจในความสำเร็จจากการทำงานของท่าน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ						
2.1 ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
2.2 มีการสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ผลงานที่ได้รับการยอมรับให้แก่ผู้อื่นทราบทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
2.3 อบต. ของท่านมีความไว้วางใจและเชื่อในความสามารถซึ่งกันและกันในองค์กร	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
2.4 ท่านได้รับความร่วมมือประสานงานกันเป็นอย่างดีจากการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
2.5 ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้ที่มาติดต่อ อบต.	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
2.6 ท่านรู้สึกว่าคุณมีเกียรติและศักดิ์ศรีในการเป็นบุคลากรขององค์กร	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
2.7 ท่านมีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง

รายละเอียดหัวข้อแบบสอบถาม	ระดับคะแนน ความน่าเชื่อถือ ของแบบสอบถาม			รวม	IOC	ความหมาย
	ผู้เชี่ยวชาญ					
	1	2	3			
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ						
3.1 งานที่ท่านปฏิบัติมีความท้าทายต่อ ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของ ท่าน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
3.2 ท่านคิดว่าลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
3.3 งานที่ท่านปฏิบัติมีโอกาส เจริญก้าวหน้า	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
3.4 อนาคต มีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ ซ้ำซ้อนกัน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
3.5 ท่านมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของ ตนให้มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
3.6 ท่านมีความเข้าใจในงานที่ท่านปฏิบัติ เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
3.7 เมื่องานที่ท่านทำมีปัญหาท่านสามารถ แก้ปัญหาที่ได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
4. ด้านความรับผิดชอบ						
4.1 ท่านมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอ เพื่อที่จะปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ ของท่านให้สำเร็จ	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
4.2 ท่านปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ตามแนวทางการปฏิบัติงานของ อนาคต. อย่าง เคร่งครัด	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
4.3 ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจในงานที่ ท่านได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
4.4 ท่านเต็มใจปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายให้สำเร็จแม้จะต้องปฏิบัติงาน นอกเวลาทำการและไม่ได้รับค่าตอบแทน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
4.5 ปริมาณงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีปริมาณที่เหมาะสม กับตำแหน่ง	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
4.6 ท่านได้รับผิดชอบงานตรงกับความ สนใจและความถนัด	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
5. ด้านความก้าวหน้า						

รายละเอียดหัวข้อแบบสอบถาม	ระดับคะแนน ความน่าเชื่อถือ ของแบบสอบถาม			รวม	IOC	ความหมาย
	ผู้เชี่ยวชาญ					
	1	2	3			
5.1 ท่านได้รับการสนับสนุนจาก ผู้บังคับบัญชาในการ ปรับปรุงตำแหน่งหรือ โอนย้ายไปดำรงตำแหน่งที่ ก้าวหน้ากว่าเดิม	+1	+0	+1	+2	1.67	สอดคล้อง
5.2 ท่านพยายามที่จะเรียนรู้และพัฒนา ตนเอง เพื่อก้าวหน้าต่อไปในงานที่ทำ	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
5.3 ท่านได้รับการสนับสนุนให้ฝึกอบรม เพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
5.4 ท่านมีความสุขในเวลางาน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
5.5 ท่านมีการกำหนดเป้าหมายในการ ทำงานเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
5.6 ท่านได้รับการเลื่อนขั้น ตำแหน่งอย่าง ต่อเนื่อง และเป็นธรรม	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
5.7 ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาความดี ความชอบตามความสามารถในการทำงาน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
6. ด้านการปกครองบังคับบัญชา						
6.1 ท่านมีผู้บังคับบัญชาบริหารงานด้วย ความยุติธรรม	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
6.2 ผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นกันเอง	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
6.3 สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับ ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานเป็นไปด้วยดี	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
6.4 ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้นำยุคใหม่ มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล และมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
6.5 ผู้บังคับบัญชาของท่านมีทักษะ ความรู้ ความสามารถใน การบริหารเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
6.6 เมื่อท่านประสบปัญหาในเรื่องต่าง ๆ ท่านจะได้รับความช่วยเหลือจาก ผู้บังคับบัญชาเสมอ	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
6.7 ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสท่านได้แสดง ความรู้ ความสามารถอย่าง เต็มที่	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
7. ด้านนโยบายและการบริหารงาน						
7.1 อบต. มีการกำหนดทิศทางหรือ						

รายละเอียดหัวข้อแบบสอบถาม	ระดับคะแนน ความน่าเชื่อถือ ของแบบสอบถาม			รวม	IOC	ความหมาย
	ผู้เชี่ยวชาญ					
	1	2	3			
เป้าหมาย ในการดำเนินงานขององค์กรซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารขององค์กร	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
7.2 อบต. มีการกำหนดแผนงานที่มีความชัดเจนและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
7.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการด้านบุคลากรและด้านอื่น ๆ เพื่อให้องค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จ	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
7.4 แผนกหรือหน่วยงาน ได้ทำการติดต่อสื่อสารช่วยเหลือประสานงานกับแผนกอื่น ๆ ในองค์กร	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
7.5 อบต. ได้มีการติดตามและประเมินผลการทำงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
7.6 ท่านสามารถปฏิบัติตามนโยบายที่ผู้บังคับบัญชาได้กำหนดไว้	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
7.7 องค์กรของท่านมีระบบการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
8. ด้านสภาพการทำงาน						
8.1 อบต. มีการพัฒนาความสามารถของบุคลากรด้วยการฝึกอบรมและการสอนงาน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
8.2 สถานที่ทำงานในหน่วยงานจัดได้อย่างเหมาะสมและกระตุ้นให้อยากปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
8.3 อบต. มีการจัดอุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
8.4 ท่านได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
8.5 ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
8.6 สถานที่ทำงานของท่านตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน และมีแหล่งอำนวยความสะดวก เช่น ร้านค้า ร้านอาหาร เป็นต้น	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
8.7 สถานที่ทำงานของท่านมีการจัดสภาพแวดล้อม เช่น สถานที่พักผ่อน ที่จอดรถ						

รายละเอียดหัวข้อแบบสอบถาม	ระดับคะแนน ความน่าเชื่อถือ ของแบบสอบถาม			รวม	IOC	ความหมาย
	ผู้เชี่ยวชาญ					
	1	2	3			
รถอย่างเพียงพอ	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
9.2 ท่านพอใจกับเงินเดือน ค่าจ้าง ที่ได้รับ เปรียบเทียบกับปริมาณงาน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
9.3 ท่านพอใจกับสวัสดิการที่ได้รับ เช่น ค่าตอบแทนล่วงเวลา	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
9.4 ท่านพอใจกับค่าตอบแทนพิเศษ เช่น โบนัส	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
9.5 การเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีนั้น จะต้องมีระบบ วิธีการในการดำเนินการอย่าง เหมาะสมและเป็นธรรม	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
9.6 การเบิกจ่ายหรือการดำเนินการด้าน สวัสดิการขององค์กรมีความคล่องตัว ไม่มี ขั้นตอนยุ่งยากซับซ้อน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
9.7 รายได้ของท่านมีเหลือพอที่จะเก็บเป็น เงินออม	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
10. ด้านความมั่นคงในงาน						
10.1 ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและ สนับสนุนในการได้รับผลประโยชน์ต่าง ๆ จากสวัสดิการ	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
10.2 ท่านได้รับตำแหน่งงานในการทำงาน ที่มั่นคง	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
10.3 อบต. มีการส่งเสริมบุคลากรโดยการ ส่งเสริมการศึกษาต่อ	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
10.4 ลักษณะงานหรือตำแหน่งงานที่ท่านอยู่ มีความสำคัญกับองค์กรและมีความมั่นคงต่อ อาชีพ	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
10.5 ท่านไม่คิดที่จะโยกย้ายหรือเปลี่ยนที่ ทำงาน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
10.6 อบต. ของท่านให้หลักประกันในการ ทำงานและคุ้มครองบุคลากรเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
10.7 ลักษณะงานที่ท่านทำอยู่ ไม่เป็น อุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตของท่านและ ครอบครัว	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง

ตารางภาคผนวกที่ 2 ระดับคะแนนค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้เทคนิค Item-total Correlation

รายละเอียดหัวข้อแบบสอบถาม	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	
1. ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล	.2893-.5263
1.1 ท่านมีการวางแผนในการปฏิบัติงานล่วงหน้า เพื่อให้งานสำเร็จ คล่องตามเป้าหมาย	.2893
1.2 ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้	.5014
1.3 ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามที่เป้าหมายที่หน่วยงาน กำหนด	.5263
1.4 ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จ	.4784
1.5 อบต. มีการช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการ ทำงานแก่บุคลากรที่ทำงาน	.5224
1.6 ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จจากการทำงานของ ท่าน	.3297
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	.4088-.6212
2.1 ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	.5263
2.2 มีการสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ผลงานที่ได้รับการยอมรับ ให้แก่ผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	.5224
2.3 อบต. ของท่านมีความไว้วางใจและเชื่อในความสามารถซึ่งกัน และกันในองค์กร	.6212
2.4 ท่านได้รับความร่วมมือประสานงานกันเป็นอย่างดีจากการ ทำงานเป็นทีม	.4202
2.5 ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้ที่มาติดต่อ อบต.	.5511
2.6 ท่านรู้สึกว่าคุณค่าและศักดิ์ศรีในการเป็นบุคลากรของ องค์กร	.4820
2.7 ท่านมีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	.4088
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.3059-.5694
3.1 งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความท้าทายต่อความรู้ ความสามารถและ ประสบการณ์ของท่าน	.3297
3.2 ท่านคิดว่าลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ตรงกับความรู้ ความสามารถของท่าน	.5694
3.3 งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีโอกาสเจริญก้าวหน้า	.4649
3.4 อบต. มีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนกัน	.4833
3.5 ท่านมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนให้มีประสิทธิภาพ	.3059

รายละเอียดหัวข้อแบบสอบถาม	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
3.6 ท่านมีความเข้าใจในงานที่ท่านปฏิบัติเป็นอย่างดี	.4615
3.7 เมื่องานที่ทำอยู่มีปัญหาท่านสามารถแก้ปัญหาที่ได้เป็นอย่างดี	.4686
4. ด้านความรับผิดชอบ	.3215-.6312
4.1 ท่านมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอ เพื่อที่จะปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของท่านให้สำเร็จ	.6312
4.2 ท่านปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ตามแนวทางการปฏิบัติงานของ อบต. อย่างเคร่งครัด	.4119
4.3 ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจในงานที่ท่านได้รับมอบหมาย	.6173
4.4 ท่านเต็มใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จแม้จะต้องปฏิบัติงานนอกเวลาทำการและไม่ได้รับค่าตอบแทน	.3215
4.5 ปริมาณงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมีปริมาณที่เหมาะสมกับตำแหน่ง	.3570
4.6 ท่านได้รับผิดชอบงานตรงกับความสนใจและความถนัด	.4880
4.6 ท่านได้รับผิดชอบงานตรงกับความสนใจและความถนัด	.4880
5. ด้านความก้าวหน้า	.3966-6468
5.1 ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการปรับปรุงตำแหน่งหรือโอนย้ายไปดำรงตำแหน่งที่ก้าวหน้ากว่าเดิม	.3966
5.2 ท่านพยายามที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อก้าวหน้าต่อไปในงานที่ทำ	.4957
5.3 ท่านได้รับการสนับสนุนให้ฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่อง	.6342
5.4 ท่านมีความสุขในเวลาทำงาน	.4556
5.5 ท่านมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่	.6468
5.6 ท่านได้รับการเลื่อนขั้น ตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง และเป็นธรรม	.4428
5.7 ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาความดีความชอบตามความสามารถในการทำงาน	.5571
6. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	.3300-.5676
6.1 ท่านมีผู้บังคับบัญชาบริหารงานด้วยความยุติธรรม	.3537
6.2 ผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นกันเอง	.3300
6.3 สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงาน	

รายละเอียดหัวข้อแบบสอบถาม	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
เป็นไปได้ด้วยดี	.4881
6.4 ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้นำยุคใหม่ มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	.4485
6.5 ผู้บังคับบัญชาของท่านมีทักษะ ความรู้ความสามารถในการบริหารเป็นอย่างดี	.4619
6.6 เมื่อท่านประสบปัญหาในเรื่องต่าง ๆ ท่านจะได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาเสมอ	.5676
6.7 ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสท่านได้แสดงความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่	.4722
7. ด้านนโยบายและการบริหารงาน	.2540-.6173
7.1 อบต. มีการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมาย ในการดำเนินงานขององค์กรซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารขององค์กร	.4556
7.2 อบต. มีการกำหนดแผนงานที่มีความชัดเจนและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้	.6173
7.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการด้านบุคลากรและด้านอื่น ๆ เพื่อให้องค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จ	.5014
7.4 แผนกหรือหน่วยงานได้ทำการติดต่อสื่อสารช่วยเหลือประสานงานกับแผนกอื่น ๆ ในองค์กร	.5263
7.5 อบต. ได้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	.3570
7.6 ท่านสามารถปฏิบัติตามนโยบายที่ผู้บังคับบัญชาได้กำหนดไว้	.2540
7.7 องค์กรของท่านมีระบบการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม	.5676
8. ด้านสภาพการทำงาน	.2344-.5694
8.1 อบต. มีการพัฒนาความสามารถของบุคลากรด้วยการฝึกอบรมและการสอนงาน	.4880
8.2 สถานที่ทำงานในหน่วยงานจัดได้อย่างเหมาะสมและกระตุ้นให้อยากปฏิบัติงาน	.5694
8.3 อบต. มีการจัดอุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ	.4485
8.4 ท่านได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง	.3952
8.5 ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	.5224
8.5 ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	.2667
8.6 สถานที่ทำงานของท่านตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน และมีแหล่งอำนวยความสะดวก	

รายละเอียดหัวข้อแบบสอบถาม	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
ความสะดวก เช่น ร้านค้า ร้านอาหาร เป็นต้น	.4098
8.7 สถานที่ทำงานของท่านมีการจัดสภาพแวดล้อม เช่น สถานที่พักผ่อน ที่จอดรถอย่างเพียงพอ	.2344
9. ด้านเงินเดือน	.4098-.7242
9.1 อบต. มีการพิจารณาว่าผู้ใดมีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนดก็จะได้เลื่อนขึ้นเงินเดือน	.5470
9.2 ท่านพอใจกับเงินเดือน ค่าจ้าง ที่ได้รับเปรียบเทียบกับปริมาณงาน	.4878
9.3 ท่านพอใจกับสวัสดิการที่ได้รับ เช่น ค่าตอบแทนล่วงเวลา	.4098
9.4 ท่านพอใจกับค่าตอบแทนพิเศษ เช่น โบนัส	.4732
9.5 การเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีนั้นต้องมีระบบ วิธีการในการดำเนินการอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม	.7242
9.6 การเบิกจ่ายหรือการดำเนินการด้านสวัสดิการขององค์กรมีความคล่องตัวไม่มีขั้นตอนยุ่งยากซับซ้อน	.5263
9.7 รายได้ของท่านมีเหลือพอที่จะเก็บเป็นเงินออม	.5263
10. ด้านความมั่นคงในงาน	.2772-.6212
10.1 ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและสนับสนุนในการได้รับผลประโยชน์ต่าง ๆ จากสวัสดิการ	.4130
10.2 ท่าน ได้รับตำแหน่งงานในการทำงานที่มั่นคง	.4822
10.3 อบต. มีการส่งเสริมบุคลากร โดยการส่งเสริมการศึกษาต่อ	.2772
10.4 ลักษณะงานหรือตำแหน่งงานที่ทำอยู่มีความสำคัญกับองค์กร และมีความมั่นคงต่ออาชีพ	.5650
10.5 ท่าน ไม่คิดที่จะโยกย้ายหรือเปลี่ยนที่ทำงาน	.5061
10.6 อบต. ของท่านให้หลักประกันในการทำงานและคุ้มครองบุคลากรเป็นอย่างดี	.6212
10.7 ลักษณะงานที่ท่านทำอยู่ ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตของท่านและครอบครัว	.4202

ภาคผนวก ค

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คะแนนค่าความเชื่อมั่น โดยใช้วิธีคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X1	259.4889	962.1192	.2893	.9535
X2	259.8222	949.6040	.5014	.9527
X3	259.5111	948.8919	.5263	.9526
X4	259.9333	950.8364	.4784	.9528
X5	260.1111	949.7828	.5224	.9527
X6	259.9778	959.5677	.3297	.9534
X7	259.5111	948.8919	.5263	.9526
X8	260.1111	949.7828	.5224	.9527
X9	260.0667	941.9273	.6212	.9523
X10	260.0444	953.8162	.4202	.9530
X11	259.7778	946.7677	.5511	.9525
X12	259.8444	950.3616	.4820	.9528
X13	260.0667	953.7000	.4088	.9531
X14	259.9778	959.5677	.3297	.9534
X15	259.7778	945.7222	.5694	.9525
X16	259.9333	951.6091	.4649	.9529
X17	260.1111	949.6465	.4833	.9528
X18	259.6889	959.9919	.3059	.9535
X19	259.8444	952.2707	.4615	.9529
X20	259.9111	951.6737	.4686	.9529

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X21	259.9556	941.7707	.6312	.9522
X22	259.8889	954.5101	.4119	.9531
X23	259.9333	941.9727	.6173	.9523
X24	260.1556	959.5889	.3215	.9534
X25	260.0889	957.8101	.3570	.9533
X26	260.0889	950.2646	.4880	.9528
X27	260.1111	954.7828	.3966	.9531
X28	259.9778	948.5677	.4957	.9527
X29	260.0222	941.6586	.6342	.9522
X30	260.1111	951.2828	.4556	.9529
X31	259.9556	941.8616	.6468	.9522
X32	259.8444	952.6343	.4428	.9530
X33	260.0444	947.5889	.5571	.9525
X34	260.1556	958.2707	.3537	.9533
X35	260.1333	960.2545	.3300	.9533
X36	260.0667	950.4273	.4881	.9528
X37	260.0222	951.6586	.4485	.9529
X38	260.0667	951.9273	.4619	.9529
X39	260.1333	946.2545	.5676	.9525
X40	260.1333	952.3909	.4722	.9528
X41	260.1111	951.2828	.4556	.9529

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X42	259.9333	941.9727	.6173	.9523
X43	259.8222	949.6040	.5014	.9527
X44	259.5111	948.8919	.5263	.9526
X45	260.0889	957.8101	.3570	.9533
X46	259.5778	968.5222	.2540	.9535
X47	260.1333	946.2545	.5676	.9525
X48	260.0889	950.2646	.4880	.9528
X49	259.7778	945.7222	.5694	.9525
X50	260.0222	951.6586	.4485	.9529
X51	260.0000	953.2273	.3952	.9532
X52	260.1111	949.7828	.5224	.9527
X53	259.5778	966.8404	.2667	.9535
X54	259.6667	954.1364	.4098	.9531
X55	259.6444	967.3253	.2344	.9536
X56	260.0222	945.8404	.5470	.9525
X57	259.8889	951.6919	.4875	.9528
X58	259.6667	954.1364	.4098	.9531
X59	259.9778	952.1131	.4732	.9528
X60	260.1333	938.6182	.7242	.9519
X61	259.5111	948.8919	.5263	.9526
X62	259.6667	954.5909	.4130	.9531
X63	259.6000	952.1545	.4822	.9528
X64	259.9333	963.3818	.2772	.9535
X65	259.5333	946.9364	.5650	.9525

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X66	260.0889	951.6737	.5061	.9527
X67	260.0667	941.9273	.6212	.9523
X68	260.0444	953.8162	.4202	.9530

Reliability Coefficients

N of Cases = 45.0

N of Items = 68

Alpha = .9535



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก ง

ค่าการวิเคราะห์ในโมเดล

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ค่าเริ่มต้น การวิเคราะห์องค์ประกอบภาพแรงงูใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมานจังหวัดร้อยเอ็ด

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	20	407.704	35	.000	11.649
Saturated model	55	.000	0		
Independence model	10	2325.651	45	.000	51.681

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.017	.804	.692	.512
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.131	.265	.102	.217

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	.825	.775	.837	.790	.837
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.778	.641	.651
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	372.704	311.402	441.457
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	2280.651	2126.393	2442.250

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	1.364	1.247	1.041	1.476
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	7.778	7.628	7.112	8.168

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.189	.173	.205	.000
Independence model	.412	.398	.426	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	447.704	449.231	521.779	541.779
Saturated model	110.000	114.201	313.708	368.708
Independence model	2345.651	2346.415	2382.688	2392.688

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	1.497	1.292	1.727	1.502
Saturated model	.368	.368	.368	.382
Independence model	7.845	7.329	8.385	7.848

HOELTER

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01
Default model	37	43
Independence model	8	9

ค่าปรับแก้โมเดล การวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมานจังหวัดร้อยเอ็ด

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	34	33.666	21	.039	1.603
Saturated model	55	.000	0		
Independence model	10	2325.651	45	.000	51.681

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.006	.978	.943	.374
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.131	.265	.102	.217

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	.986	.969	.995	.988	.994
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.467	.460	.464
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	12.666	.644	32.578
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	2280.651	2126.393	2442.250

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.113	.042	.002	.109
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	7.778	7.628	7.112	8.168

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.045	.010	.072	.586
Independence model	.412	.398	.426	.000

AIC


Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	101.666	104.264	227.595	261.595
Saturated model	110.000	114.201	313.708	368.708
Independence model	2345.651	2346.415	2382.688	2392.688

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	.340	.300	.407	.349
Saturated model	.368	.368	.368	.382
Independence model	7.845	7.329	8.385	7.848

HOELTER

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01
Default model	291	346
Independence model	8	9



ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ที่ สบ ๐๕๔๐.๐๕/ว.๑๑๑



คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ. เมือง จ. มหาสารคาม
๔๕๐๐๐

๖ มกราคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน นายกองจัดการบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด

ด้วยนางนิสากร ศิริวัฒนศักดิ์ รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๔๐๑๔๐๓๐๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม รูปแบบการศึกษานอกเวลา ราชการ ศูนย์มหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย กับกลุ่มตัวอย่าง คือ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำข้อมูลไปวิจัย ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายวุฒิพล ฉัตรจรัสกุล)

คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะวิทยาการจัดการ

โทร. ๐-๔๓๗๒-๒๑๑๘ - ๕ ต่อ ๑๕๖

โทรสาร ๐-๔๓๗๔-๒๖๒๑

ที่ กษ ๐๕๔๐.๐๕/วจ.๐๐๕



คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม
๔๕๐๐๐

๖ มกราคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน นายกองกำกับการบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด

ด้วยนางนิสากร ทิริวัฒนศักดิ์ รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๔๐๑๔๐๓๐๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม รูปแบบการศึกษานอกเวลา ราชการ ศูนย์มหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษองก์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย กับกลุ่มตัวอย่าง คือ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำข้อมูลไปทำการค้นคว้าอิสระให้กับบรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ทั้งยังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายวุฒิพล จัตตจรัสกุล)

คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะวิทยาการจัดการ

โทร. ๐-๔๓๗๒-๒๑๑๘ - ๕ ต่อ ๑๕๖

โทรสาร ๐-๔๓๗๔-๒๖๒๑



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โทร. ๑๕๖

ที่ วจ.ว. ๐๐๖ /๒๕๕๕

วันที่ ๖ มกราคม ๒๕๕๕

เรื่อง เชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน คร. กมลทิพย์ ศรีเลข

ช่วยนางนิสากร สิริวัฒนศักดิ์ รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๔๐๑๔๐๓๐๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม รูปแบบการศึกษานอกเวลา ราชการ ศูนย์มหาสารคาม ดำรงตำแหน่งนิพนธ์เรื่อง “การศึกษากลุ่มประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- คำนำ
- ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา
 - ตรวจสอบด้านการวัดผลและประเมินผล
 - ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 - อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(นายวุฒิพล จัตราจรัสกุล)

คณะบดีคณะวิทยาการจัดการ



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โทร. ๑๕๖

ที่ รท. 1.๐๐๕ /๒๕๕๕

วันที่ ๖ มกราคม ๒๕๕๕

เรื่อง เชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.นิศยา บรรเทา

ด้วยนางนิศกร ศิริวัฒน์ศักดิ์ รหัสประจำตัว ๕๕๕๒๔๐๑๔๐๓๐๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม รูปแบบการศึกษานอกเวลา ราชการ ศูนย์มหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอคูหาศรีนครพิภม จังหวัดร้อยเอ็ด” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของเนื้อหาการวิจัย

- ด้าน ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา
 ตรวจสอบด้านการวัดผลและประเมินผล
 ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 อื่นๆ ระบุ.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี
 และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(นายวุฒิพล ฉัตรจรัสกุล)

คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

ที่ ศบ ๐๕๔๐.๐๕/ว.๐๐๔



คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
จ.เมือง จ.มหาสารคาม
๔๔๐๐๐

๖ มกราคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยด้านการวัดและประเมินผล

เรียน ดร.อรนุช คำสิงห์

ด้วยนางนิศากร ศิริวัฒน์ศักดิ์ รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๔๐๑๔๐๓๐๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม รูปแบบการศึกษานอกเวลา ราชการ ศูนย์มหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(นายวุฒิพล ฉัตรจรัสกุล)
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะวิทยาการจัดการ
โทร. ๐-๔๓๗๒-๒๑๑๘ - ๕ ต่อ ๑๕๖
โทรสาร ๐-๔๓๗๔-๒๖๒๑

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นิตากร ศิริวัฒนศักดิ์
วันเกิด	15 พฤษภาคม พ.ศ.2519
ที่อยู่ปัจจุบัน	89 หมู่ที่ 10 ตำบลหัวช้าง อำเภอดุสิต กรุงเทพมหานคร จังหวัดร้อยเอ็ด
สถานที่ทำงาน	องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำใส ตำบลน้ำใส อำเภอดุสิต กรุงเทพมหานคร จังหวัดร้อยเอ็ด
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2542	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ สถาบันราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2559	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บธ. ม.) สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY