

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเอกสาร ตำรา และผลงานวิจัยต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องสามารถนำมาสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับประเภทแรงจูงใจ และปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.1 ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.2 แนวคิดกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.3 ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.4 ประโยชน์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.1 ทฤษฎีการจูงใจของเฮอริชเบอร์ก
 - 2.2 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ (Hierarchy of Needs Theory)
 - 2.3 ทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ (Acquired - needs Theory)
 - 2.4 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (Theory X and Y of McGregor)
 - 2.5 ทฤษฎีความคาดหวังและเส้นทางสู่เป้าหมาย (Expectancy and Path-goal Theory)
3. ข้อมูลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 3.1 ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 3.2 ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 3.3 แนวคิดด้านการกระจายอำนาจการปกครอง
 - 3.4 บริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยต่างประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยในประเทศ

แนวคิดเกี่ยวกับประเภทแรงจูงใจและปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ฮิลการ์ด (Hilgard, 1962 : unpagged ; อ้างถึงใน สมพร พรหมจรรย์, 2540 : 13) แบ่งแรงจูงใจของมนุษย์ ออกเป็น 5 ชั้น ดังนี้ คือ

1. ความต้องการทางร่างกาย ได้แก่ ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศ การขับถ่าย
2. ความต้องการความปลอดภัยจากสิ่งต่าง ๆ
3. ความต้องการความรัก และความรู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วม
4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องจากผู้อื่น
5. ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างถ่องแท้ คือรู้ถึงความสามารถที่ตนเองมีอยู่ในการปฏิบัติภารกิจใด ๆ จึงต้องแสดงความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่

กมลรัตน์ หล้าสุวงษ์ (2541 : 27) ได้แบ่งแรงจูงใจเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจทางด้านร่างกาย (Physical Motivation) เป็นความต้องการทางด้านร่างกายเกี่ยวกับอาหาร น้ำ การพักผ่อน การได้รับความคุ้มครอง ความปลอดภัย การได้รับความเพลิดเพลิน การลดความเคร่งเครียด ความต้องการทางเพศ ความกระหาย เป็นแรงจูงใจที่มีติดตัวมาแต่กำเนิด มีความจำเป็นต่อการดำเนินชีวิต เป็นต้น

2. แรงจูงใจทางด้านสังคม (Social Motivation) เป็นความต้องการมีผลมาจากด้านชีววิทยาของมนุษย์ในความต้องการอยู่ร่วมกัน หลังจากการเรียนรู้ในสังคม ได้แก่ ความต้องการความรักความอบอุ่นการเป็นที่ยอมรับในสังคม ความมีเกียรติได้รับการยกย่องชมเชย เป็นต้น

แรงจูงใจสามารถแบ่งตามการแสดงของพฤติกรรมเป็น 2 ประเภท (กมลรัตน์ หล้าสุวงษ์, 2541 : 27) คือ

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง การที่บุคคลมองเห็นคุณค่าที่จะกระทำด้วยความเต็มใจ หรือสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการ และอยากแสดงพฤติกรรมบางสิ่งบางอย่างด้วยเหตุผลและความชอบของตนเอง เช่น ความพอใจ ความสำเร็จ ความผิหวัง นักจิตวิทยาเชื่อว่าแรงจูงใจภายใน มีความสำคัญกว่าแรงจูงใจภายนอก เพราะแรงจูงใจที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลทำให้บุคคลประสบความสำเร็จได้มากกว่า

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอก ทำให้เห็นจุดหมาย และนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคลโดยทั่วไปพฤติกรรมของบุคคลมักจะได้รับการจูงใจจากภายนอก เช่น รางวัลการแข่งขัน การลงโทษคะแนนเรียน เป็นต้น

ถวิล เกื้อกุลวงศ์ (2530 : 94) กล่าวว่า ลักษณะของแรงจูงใจ ประกอบด้วย

1. แรงจูงใจด้านความมั่นคง มักอยู่ในรูปของจิตสำนึกนั้น เห็นได้จากการที่มนุษย์ต้องการความปลอดภัย จึงต้องมีแรงจูงใจในรูปสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลเกิดความรู้สึกมั่นคง ส่วนความมั่นคงในรูปของจิตใต้สำนึกนั้น ได้พัฒนามาตั้งแต่วัยเด็ก โดยการปฏิบัติสัมพันธ์กับบุคคลใกล้ชิดที่จะทำให้เป็นคนที่มีจิตใจมั่นคงหรืออ่อนแอ บุคคลเกือบทุกคนมีแรงจูงใจด้านความมั่นคงทั้งในรูปจิตสำนึก และจิตใต้สำนึก

2. แรงจูงใจในด้านสังคม โดยเหตุที่มนุษย์เป็นสัตว์สังคมจึงต้องมีการติดต่อสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน มีการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นเพื่อจะได้เป็นส่วนหนึ่งของสังคม และได้รับการยกย่องการที่บุคคลติดต่อสัมพันธ์กันนั้น มิใช่เพื่อมิตรภาพเสมอไป มีบุคคลจำนวนมากที่ติดต่อสัมพันธ์กันเพราะ ต้องการบุคคลอื่นยอมรับและศรัทธาเชื่อถือ

3. แรงจูงใจในด้านชื่อเสียง แรงจูงใจในด้านชื่อเสียงมีมากขึ้นทุกทีในสังคมไทย โดยเฉพาะสังคมระดับชนชั้นกลาง ชื่อเสียงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถสัมผัสได้ ความต้องการด้านชื่อเสียงเป็นการกำหนดคิждำกัคของบุคคลบุคคลบางคนพึงพอใจกับชื่อเสียงในระดับตำบล เพื่อมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนเท่านั้น แต่บางคนก็แสวงหาชื่อเสียงในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ

4. แรงจูงใจในด้านอำนาจ อำนาจเป็นศักยภาพแห่งอิทธิพลของบุคคล แยกออกได้เป็น 2 ประเภท คือ อำนาจตามตำแหน่งและอำนาจส่วนตัว บุคคลที่สามารถทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามเพราะตำแหน่งหน้าที่นั้นแสดงว่าเป็นผู้มีอำนาจตามตำแหน่ง ส่วนบุคคลซึ่งมีอิทธิพลโดยบุคลิกภาพและพฤติกรรมแสดงว่าเป็นผู้ที่มีอำนาจส่วนตัว แต่บุคคลบางประเภทเป็นเจ้าของอำนาจทั้งสองประเภทคือ ทั้งอำนาจตามตำแหน่งและอำนาจส่วนตัว

5. แรงจูงใจด้านความสามารถ ความสามารถ หมายถึง การควบคุมองค์ประกอบสิ่งแวดล้อมทั้งกายภาพและสังคม ความรู้สึกด้านความสามารถนี้เกี่ยวข้องกับอย่างใกล้ชิดกับมโนทัศน์ด้านความคาดหวังบุคคลจะมีความสามารถหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับความสำเร็จ และความล้มเหลวในอดีต ถ้าความสำเร็จเหนือความล้มเหลวแล้วความรู้สึกด้านความสามารถจะมีแนวโน้มสูง ทำให้เป็นบุคคลที่มองโลกในแง่บวกมองสถานการณ์ต่าง ๆ ว่าเป็นการทำทหายที่น่าสนใจ และสามารถจะเอาชนะได้ แต่ถ้าความล้มเหลวอยู่เหนือกว่าแล้ว จะทำให้มองโลกในแง่ลบบุคคลที่มีความรู้สึกด้านความสามารถต่ำจะไม่มีแรงจูงใจที่จะแสวงหาการทำทหายใหม่ ๆ หรือทำการเสี่ยง บุคคลพวกนี้จะปล่อยให้สิ่งแวดล้อมบังคับมากกว่าที่จะพยายามบังคับควบคุมสิ่งแวดล้อม

6. แรงจูงใจด้านความสำเร็จ เป็นแรงจูงใจที่เด่นชัดของมนุษย์ที่สามารถแยกจากความต้องการด้านอื่น ๆ ลักษณะอย่างหนึ่งของบุคคลที่มีแรงจูงใจด้านความสำเร็จ คือ จะสนใจในความสำเร็จส่วนตัวมากกว่ารางวัลของความสำเร็จ ความสำเร็จที่ได้รับมีค่ามากกว่าเงินทองและคำยกย่องสรรเสริญ บุคคลที่มีแรงจูงใจด้านความสำเร็จจะมีความก้าวหน้าในการทำงาน เพราะว่าจะเป็นผู้สร้างสรรค์ให้งานสำเร็จ

7. แรงจูงใจด้านเงิน เป็นแรงจูงใจที่สลับซับซ้อนและสัมพันธ์กับความต้องการทุกประเภททุกระดับ คุณลักษณะที่เด่นและที่สำคัญที่สุดของเงิน คือ เป็นตัวแทนในการแลกเปลี่ยนสิ่งที่เงินสามารถซื้อได้นั้นไม่ใช่ตัวเงินโดยตรงแต่เป็นคุณค่าของเงิน ตัวเงินนั้นไม่ได้มีความสำคัญแต่เป็นตัวแทนของความต้องการใด ๆ ที่บุคคลต้องการให้เป็นตัวแทนจากเอกสารข้างต้น

พอสรุปได้ว่า ประเภทแรงจูงใจถ้าแบ่งตามที่มาก็สามารถแบ่งได้เป็นแรงจูงใจทางร่างกายและแรงจูงใจทางสังคม แรงจูงใจทางร่างกายจะมีสูงมากในวัยเด็กตอนต้น กับผู้ใหญ่ตอนปลายส่วนแรงจูงใจด้านสังคม ก็จะเกิดหลังจากการเรียนรู้ในสังคม เป็นความต้องการจากการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นเพื่อจะได้เป็นส่วนหนึ่งของสังคมต้องการ ได้รับความยกย่อง เกียรติยศ ชื่อเสียง ตลอดจนด้านความสำเร็จในชีวิต แรงจูงใจสามารถแบ่งตามเหตุผลของการแสดงออกของพฤติกรรม โดยแบ่งเป็นแรงจูงใจภายนอก และแรงจูงใจภายใน แรงจูงใจภายในมีคุณค่ากว่าแรงจูงใจภายนอก เพราะแรงจูงใจภายในจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถประสบความสำเร็จในงานได้สูงกว่า แต่ก็เป็นการยากที่จะสามารถให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ดังนั้นจึงควรใช้แรงจูงใจภายนอกก่อนเพื่อเป็นการปลุกฝังให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรัก และศรัทธาในงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่

จากความหมายต่าง ๆ ดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่าประเภทแรงจูงใจและปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น เกิดขึ้นได้หลายประการ เกิดได้จากทั้งแรงจูงใจทางด้านร่างกาย แรงจูงใจทางด้านสังคม หรือแรงจูงใจภายใน และแรงจูงใจภายนอก ซึ่งล้วนแล้วขึ้นอยู่กับความต้องการของมนุษย์ที่แตกต่างกันไป

ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจ (Motivation) คือ การที่ผู้บังคับบัญชาทำใ้บุคคลทุ่มเทแรงกายและแรงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์การที่ตั้งไว้ โดยเน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ (Luthans. 1989 : 92) สำหรับความหมายของแรงจูงใจ ได้มีผู้รู้ และนักวิชาการต่าง ๆ กล่าวไว้ดังนี้

“แรงจูงใจ” มาจากคำกริยาในภาษาละตินว่า Movere (Kidd. 1973 : 101 ; อ้างถึงใน เจียมจิตร ศรีฟ้า. 2545 : 11) ซึ่งมีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษ ว่า “To Move” แปลว่า เป็นสิ่งที่โน้มน้าวหรือชักจูงใ้บุคคลเกิดการกระทำ หรือปฏิบัติการ (To Move a Person to a Course of Action) ดังนั้นแรงจูงใจจึงมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้มาก

ชันวา เฟ็งคำ (2536 : 14 ; อ้างถึงใน ลัดดา กุลนันทน์. 2544 : 6) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจเป็นแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นใ้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อจะมุ่งสู่เป้าหมายที่ตนต้องการอย่างมีทิศทางทั้งแรงขับและแรงจูงใจต่างก็เกิดจากสาเหตุต่าง ๆ หลายประการ เช่น เกิดจากความต้องการที่เกิดจากสิ่งเร้าภายนอก สิ่งเร้าภายในหรือทั้งสิ่งเร้าภายนอก และสิ่งเร้าภายในรวมกัน เช่น ความหิว ความกระหาย ความต้องการเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของสังคม ฯลฯ สิ่งเร้าต่าง ๆ ดังกล่าวจะเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น ทั้งแรงจูงใจและแรงขับต่าง ๆ ก็เป็นแรงผลักดันที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมแตกต่างกัน จึงกล่าวได้ว่าแรงขับทำให้เกิดพฤติกรรมแบบใดก็ได้ ส่วนแรงจูงใจทำให้เกิดพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและมีจุดมุ่งหมาย

จิราภรณ์ ไทยกิ่ง (2541 : 10) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความปรารถนาหรือความต้องการของบุคคลที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

เสนาะ ดิยาวิ (2543 : 208) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจในความหมายหนึ่งคือ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในงานขององค์การบรรลุ เป้าหมายโดยมีเงื่อนไขว่าการทุ่มเทนั้นเพื่อตอบสนองความต้องการของคนนั้น การระบุว่าให้งานขององค์การบรรลุเป้าหมายก็เพราะว่าแรงจูงใจเป็นเรื่องของการทำงานในองค์การ แต่ในอีกความหมายหนึ่งแรงจูงใจเป็นพลังที่กระตุ้นพฤติกรรม กำหนดทิศทางของพฤติกรรมและมีลักษณะเป็นความมุ่งมั่นอย่างไม่ลดละไปยังเป้าหมายหรือสิ่งจูงใจนั้น ดังนั้นแรงจูงใจจึงประกอบด้วย ความต้องการ (Need) พลัง (Force) ความพยายาม (Effort) และเป้าหมาย (Goal)

มัลลิกา ต้นสอน (2544 : 194) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความยินดี และความเต็มใจของบุคคลที่จะทุ่มเทความพยายาม เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย บุคคลที่มีแรงจูงใจจะแสดงออกมาในรูปพฤติกรรมที่มีความกระตือรือร้น มีทิศทางที่เด่นชัดและไม่ย่อท้อเมื่อเผชิญอุปสรรคหรือปัญหา

เกษสุดา ต้นขุน (2545 : 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะใด ๆ ที่เป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยพฤติกรรมนั้น ๆ จะมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงต่อการปฏิบัติงาน

เจียมจิตร ศรีฟ้า (2545 : 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่ผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ดารณี พานทอง พาลุสุข และสุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ (2545 : 115) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง การนำเอาปัจจัยต่าง ๆ มาเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยเน้นว่าบุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยเน้นว่าบุคคลต่างก็มีพื้นฐานของประสบการณ์ความต้องการตลอดจนความรู้ความเข้าใจในบางสิ่งบางอย่างอยู่ก่อนแล้ว

ตรีพร ชุมศรี (2545 : 9) ได้ให้ความเห็นไว้ว่าแรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ชักนำโน้มน้าวให้บุคคลเกิดความมานะพยายาม เพื่อสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จได้

บุศรา เตียรบรรจง (2546 : 12) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งจูงใจหรือสิ่งที่กระตุ้นพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ทำให้ผู้นั้นปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เต็มใจพร้อมใจ และพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขวัญจิรา ทองนำ (2547 : 13) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ

บอลเลส (Bolles. 1967 : Preface ; อ้างถึงใน ฐนิตา ปัตตานี. 2538 : 36) อธิบายแรงจูงใจคือ ตัวแทนหรือปัจจัยหรือพลังขับเคลื่อนที่ช่วยอธิบายพฤติกรรมแรงจูงใจเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมในตัวมนุษย์หรืออินทรีย์ต่าง ๆ

จากความหมายต่าง ๆ ดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะใด ๆ ที่เป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยพฤติกรรมนั้น ๆ จะมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งแรงจูงใจจะมีทั้งแรงจูงใจภายใน และแรงจูงใจภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายในจะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพราะมีความพึงพอใจโดยตัวของเขาเองไม่ได้มีการคาดหวังรางวัลหรือค่าชม ส่วนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอก จะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น มีการหวังรางวัลหรือผลตอบแทน ดังนั้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความปรารถนาหรือความต้องการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ โดยเกิดจากความพึงพอใจจากภายใน เมื่อได้ปฏิบัติงานแล้วมีความสุข ไม่เกิดความเบื่อหน่ายทอดทิ้ง ทำให้เป็นผู้ที่รักงาน มีความตั้งใจ เต็มใจ เกิดการทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน

แนวคิดกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในบุคคลนั้นต้องประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและประสานสัมพันธ์กันเป็นกระบวนการ คือ เมื่อบุคคลมีความต้องการ (Need) ก็จะเกิดแรงกระตุ้นหรือแรงขับเคลื่อนในร่างกาย และจะแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือเพื่อให้ได้สิ่งล่อใจตามที่ต้องการ ดังนั้น จูงใจนับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่เป็นแรงผลักดันให้บุคคลกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ (กรองจิต พรหมรักษ์. 2538 : 12)

คูเปอร์ (Cooper. 1958 : unpagged ; อ้างถึงใน อังคณา โกสิยส์สวัสดิ์. 2534 : 27) ได้แบ่งปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความพอใจในการทำงานไว้ดังต่อไปนี้ คือ การได้ทำงานที่น่าสนใจ มีอุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงานมีค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุม สภาพการทำงานที่ดีสถานที่ทำงานที่เหมาะสม มีความสะดวกในการไปกลับ ตลอดจนการมีสวัสดิการต่าง ๆ

เฟรนช์ (French. 1964 : unpagged ; อ้างถึงใน อังคณา โกสิยส์สวัสดิ์. 2534 : 28) ได้ให้ความเห็นว่า การที่บุคคลในหน่วยงานหรือองค์กรใดจะบังเกิดความพึงพอใจในการทำงานของเขาหรือไม่ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของเขาเองว่างานที่เขาทำนั้น โดยส่วนรวมนั้นได้สนองความต้องการในงานด้านต่าง ๆ เพียงใด โดยได้จำแนกปัจจัยต่าง ๆ ที่จะสนองความต้องการในด้านต่าง ๆ ของผู้ร่วมงานที่จะก่อให้เกิดความพอใจในการทำงาน ไว้ดังนี้

1. ความมั่นคงในอาชีพ
2. เงินเดือน หรือค่าจ้างเป็นธรรม
3. สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลดี
4. การควบคุมบังคับบัญชาดี ผู้บริหารมีใจเป็นธรรมและยึดหลักมนุษยสัมพันธ์
5. สภาพการทำงานดี
6. มีโอกาสก้าวหน้า คือ มีโอกาสได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ขึ้นค่าจ้าง เงินเดือน และเพิ่มคุณวุฒิ

7. เป็นอาชีพที่มีเกียรติในสังคม

ชรูเดน และเชอร์แมน (Chruden and Sherman, 1968 : 306 - 309) ได้จำแนกประเภทแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. สิ่งจูงใจทางบวก ประกอบด้วยเงินทอง ความมั่นคงปลอดภัย การชมเชย การยอมรับนับถือการแข่งขัน การได้รับรู้ผลงาน การมีส่วนร่วม สิ่งจูงใจทางบวกนี้เป็นปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคคล

2. สิ่งจูงใจทางลบ ได้แก่ การบังคับ การขู่เชิญ และการลงโทษ ซึ่งสิ่งจูงใจทางลบนี้จะก่อให้เกิดความคับข้องใจในการปฏิบัติหน้าที่การงาน

ฟรายด์ แลนเดอร์ และพิกเกิล (Fried Lander and Pickle, 1968 : 195) ได้กำหนดตัวแปรซึ่งสามารถใช้ในการวัดความพึงพอใจในงานของสมาชิกในองค์การได้ ดังต่อไปนี้

1. สภาพของงาน ซึ่งรวมถึงสภาพของสถานที่ทำงาน ความพอเพียงของอุปกรณ์ในการทำงานและชั่วโมงในการทำงาน เป็นต้น

2. รางวัลทางการเงิน ความเพียงพอของค่าจ้าง ความมีประสิทธิภาพของนโยบายด้านบุคคลที่เกี่ยวกับค่าจ้างโครงการผลประโยชน์และค่าตอบแทนเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น

3. ความไว้วางใจที่มีต่อผู้บริหารความสามารถในด้านการจัดการของฝ่ายบริหารการจัดการเกี่ยวกับนโยบาย การให้ประโยชน์แก่พนักงาน ความพอเพียงของการติดต่อสื่อสารสองทางและความสนใจที่มีต่อพนักงาน

4. ความเห็นเกี่ยวกับการอำนวยการว่าเป็นผู้ควบคุมจัดงานดีเพียงใด ความรู้เกี่ยวกับงานความสามารถในการให้งานเสร็จตามกำหนด การจัดให้มีเครื่องมือเครื่องใช้ที่เพียงพอ การให้พนักงานรู้ว่าเขาถูกคาดหวังให้ทำอะไร การพยายามให้พนักงานทำงานร่วมกัน การปฏิบัติงานต่อคนงานอย่างยุติธรรม การให้กำลังใจและความสนใจในการกินดีอยู่ดีของพนักงาน

5. การพัฒนาตนเอง ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ การมีส่วนร่วม ความภาคภูมิใจในองค์การความรู้สึกว่าได้ทำในสิ่งที่คุณค่าและความก้าวหน้าในงานนอกจากนี้ สิ่งจูงใจอันจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานจึงประกอบด้วยองค์ประกอบหลายประการ คือ (Barnard, 1974 : 142 - 148)

5.1 สิ่งจูงใจซึ่งเป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกายที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นการตอบแทนชมเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานมาแล้วเป็นอย่างดี

5.2 สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุ จัดเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญในการช่วยเหลือหรือส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสนี้บุคคลจะได้รับแตกต่างจากคนอื่น เช่น เกียรติภูมิ ตำแหน่ง การให้สิทธิพิเศษ และการมีอำนาจ เป็นต้น

5.3 สภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงานเครื่องมือ เครื่องใช้ในสำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันอาจก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงาน

5.4 ผลประโยชน์ทางอุดมคติ เป็นสิ่งจูงใจอยู่ระหว่างความมีอำนาจมากที่สุด กับความท้อแท้ที่สุดผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่จะสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภาคภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ ความรู้สึกเท่าเทียมกัน การได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน

5.5 ความดีจูงใจในสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์อันมิตรกับผู้ร่วมงานในหน่วยงาน ซึ่งถ้าความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดี จะทำให้เกิดความผูกพัน และความพอใจร่วมกับหน่วยงาน

5.6 การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการ และทัศนคติของบุคคลหมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งงานวิธีทำงานให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ซึ่งแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน

5.7 โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในงานอย่างกว้างขวาง หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในงาน เป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงาน และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

5.8 สภาพการอยู่ร่วมกัน หมายถึงความพอใจของบุคคลในด้านความมั่นคงทางสังคม ซึ่งจะทำให้บุคคลรู้สึกมีหลักประกัน และมีความมั่นคงในการทำงาน เช่น การรวมตัวจัดตั้งสมาคมของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสร้างผลประโยชน์บาร์นาร์ด ให้ความหมายวิธีการจูงใจว่า นอกจากจะตอบสนองความต้องการพื้นฐานเพื่อการยังชีพโดยให้สิ่งจูงใจที่เป็นเงินทองสิ่งของ และการจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี เป็นการตอบสนองความต้องการทางกายแล้วยังให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการทำงานด้วย การส่งเสริมความเท่าเทียมกัน ให้มีโอกาสร่วมแสดงความสามารถแสดงความคิดเห็นในงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีในหน่วยงาน อันเป็นการตอบสนองความต้องการทางด้านจิตใจของบุคคลในหน่วยงานด้วย

โจฮานสัน และเพจ (Johannson and Page. 1975 : 197) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นสิ่งที่เห็นได้จากการที่ผู้ปฏิบัติงานชอบหรือพึงพอใจต่อทั้งส่วนที่เป็นงานและส่วนที่เป็นสภาพแวดล้อมของงานที่ปฏิบัติ

สมพงษ์ เกษมสิน (สมพงษ์ เกษมสิน. 2523 : 75 - 76 ; อ้างถึงใน ขวัญจิรา ทองนำ. 2547 : 24) ได้แบ่งสิ่งจูงใจออกเป็น 2 ประเภทเช่นกัน ได้แก่

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน เป็นสิ่งจูงใจที่เห็นได้ง่ายและมีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ สิ่งจูงใจประเภทนี้มี 2 ชนิด คือ

1.1 สิ่งจูงใจทางตรง ได้แก่ เงินเดือนและค่าจ้าง

1.2 สิ่งจูงใจทางอ้อม ได้แก่ บำเหน็จ บำนาญ และผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ

2. สิ่งจูงใจที่มีใช้เงินทองหรือสิ่งจูงใจที่จับต้องไม่ได้ ได้แก่ ความพึงพอใจในงานสวัสดิการหรือผลตอบแทนอื่น ๆ ที่มีได้อยู่ในรูปของเงินทอง หรือที่มีลักษณะเป็นนามธรรม นอกจากสิ่งจูงใจดังกล่าวแล้ว ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรในองค์กรได้ด้วยการบริหารงานด้วยความเที่ยงธรรม ส่งเสริมให้มีสภาพการปฏิบัติงานที่ดี ให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี ให้ความมั่นคงในชีวิตและความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน การยกย่องชมเชยผู้ที่ปฏิบัติงานดีเด่น เอาใจใส่ดูแล ให้ความสนิทสนมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และต้องทำตัวให้เป็นตัวอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยสำหรับแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการไทยนั้น กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้รวบรวมปัจจัยความต้องการของข้าราชการไทย (ขวัญจิรา ทองนำ. 2547 : 24) พอสรุปได้ดังนี้

2.1 ได้รับเงินเดือนที่เหมาะสม

2.2 ความเข้มแข็งของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หมายถึง การทำงานการควบคุมอย่างยุติธรรม และมีประสิทธิภาพ

2.3 มาตรฐานและการควบคุมของหน่วยงานดี

2.4 มีสิ่งที่จะช่วยส่งเสริมแรงจูงใจเพียงพอ

2.5 ระบบการจำหน่ายตำแหน่งตั้งอยู่บนฐานของหน้าที่ความรับผิดชอบ และความสามารถ

2.6 การสอบแข่งขันหรือการสอบคัดเลือก หรือการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเป็นไปอย่างยุติธรรมเชื่อถือได้และประหยัด

2.7 มีการประสานงานที่ดีจากส่วนกลาง

2.8 มีการอบรมฝึกฝนผู้ชำนาญการให้มากขึ้น

2.9 มีการใช้คนให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดประโยชน์ยิ่งขึ้นจะเห็นว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลจึงประกอบด้วย สิ่งที่จะตอบสนองความต้องการ ทั้งด้านร่างกายและจิตใจของบุคคล

ลูธาร์น (Luthans, 1989 : 150) กล่าวว่า การที่จะเกิดแรงจูงใจขึ้นในบุคคลจะประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 3 ส่วน คือ

1. ความต้องการ (Needs) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเมื่อร่างกายเกิดความไม่สมดุล เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำอาหาร ความต้องการทางเพศ หรือเมื่อไม่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนหรือหมู่คณะ
2. แรงขับหรือแรงกระตุ้น (Drive) เป็นพลังกระตุ้นที่เกิดขึ้นภายในร่างกายเพื่อระงับความต้องการเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดพฤติกรรมเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย สิ่งนี้ถือเป็นหัวใจของกระบวนการจูงใจ
3. เป้าหมาย (Goal) เป็นสิ่งที่มาสนองความต้องการและลดแรงขับลงอันเป็นจุดสิ้นสุดของกระบวนการจูงใจ

ปัจจัยที่คนอยากทำงานมีอยู่ 7 ประการ ดังนี้ (ชนวัฒน์ ตั้งวงษ์เจริญ, 2539 : 22 - 23)

1. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับวัตถุ ประกอบด้วย เงิน วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ เป็นต้น
2. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับโอกาส เช่น โอกาสเกี่ยวกับความมีชื่อเสียง ความเด่น ความมีอำนาจ ความมีอิทธิพล และการได้รับตำแหน่งที่ดี
3. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับสภาพวัสดุอุปกรณ์ ความร่วมมือ การได้รับบริการ ซึ่งอาจจะได้โดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัวก็ได้
4. ความสามารถของหน่วยงานที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลโดยเปิดโอกาสให้เขาแสดงอุดมคติได้โดยเสรี เพื่อก่อให้เกิดความภูมิใจในฝีมือ ตลอดจนโอกาสที่หน่วยงานจะให้เขาได้มีสวัสดิการต่าง ๆ แก่ตัวเขาเองและครอบครัว
5. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน การมีสัมพันธ์อันดีกับบุคคลภายในหน่วยงาน ความผูกพันกับสถาบัน และการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมสถาบัน
6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงานที่เป็นไปตามปกติและทัศนคติทั้งในแง่ของสถาบัน ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติ
7. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับความปลอดภัยทางสังคม ความมั่นคงในงานและมีหลักประกันความมั่นคง การกินคืออยู่ดี

องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจมีอยู่ 5 ประการ ดังนี้ (ชนวัฒน์ ตั้งวงษ์เจริญ, 2539 : 23)

1. ระดับอาชีพ หากอาชีพนั้นอยู่ในสถานะสูงเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปก็จะเป็นสิ่งน่าพอใจของผู้ประกอบอาชีพนั้น
2. สถานะทางสังคม สภาพการทำงานต่าง ๆ ต้องอยู่ในสภาพที่ดี เหมาะแก่สภาพของผู้ปฏิบัติงาน การได้รับตำแหน่งที่ดี หรือการได้รับการยกย่องจากผู้ร่วมงานที่จะเกิดความพอใจในงานนั้น

3. อายุ ผู้มีอายุมักจะมีความพึงพอใจในงานน้อยกว่าผู้ที่มีอายุน้อย โดยเฉพาะผู้ที่มีอายุระหว่าง 54 ปี

4. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน ได้แก่ รายได้ประจำและรายได้พิเศษ

5. คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้าและคนงาน การเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของคนงาน ซึ่งมีผลต่อความพอใจในงาน

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2540 : 100) กล่าวว่าองค์ประกอบที่มีส่วนในการจูงใจให้คนอยากทำงาน ได้แก่

1. งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ ในการจูงใจให้คนปฏิบัติงานให้เต็มความสามารถของเขา ผู้บริหารควรทำให้งานที่จะให้เขาทำมีลักษณะที่ท้าทายความสามารถให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่ก็จะต้องคำนึงไว้อยู่เสมอว่า งานที่มีลักษณะท้าทายต่อบุคคลหนึ่งอาจจะไม่เป็นสิ่งท้าทายของอีกบุคคลหนึ่งได้ เนื่องจากคนเรามีความแตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารควรจะต้องพิจารณาถึงความสามารถ ความถนัด ทักษะ และการศึกษาในการที่จะปฏิบัติงานตามที่มอบหมายให้ทำได้

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน ผู้ปฏิบัติงานจะมีแรงจูงใจสูงหากพวกเขาได้มีส่วนช่วยในการวางแผนงาน และกำหนดสถานะแวดล้อมในการปฏิบัติงานของเขาเอง ถ้าบุคคลนั้นอยู่ในระดับสูงมากเท่าใด การให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้นก็จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นเท่านั้น แต่อย่างไรก็ตามมีบางคนที่ชอบเป็นผู้ตาม แต่ก็ก็เป็นแค่จูงใจให้เขาอยากทำงานเท่านั้น

3. การให้การยกย่องและสถานภาพ คนเราทุกคนต้องการได้รับการยอมรับจากเพื่อนพ้องและจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นสิ่งจูงใจในการทำงานของบุคคลแต่ละคน

4. การให้มีความรับผิดชอบมากขึ้นและการให้อำนาจบารมีมากขึ้น มีคนจำนวนมากในองค์กรที่ต้องการที่จะมีความรับผิดชอบ มีอำนาจบารมีมากขึ้นจากการเป็นผู้บังคับบัญชา และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีการคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งเหล่านี้จากการทำงาน ดังนั้นการให้อำนาจและการมอบความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมเป็นเครื่องมือในการที่จะจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความมั่นคงและความปลอดภัย คือ ความปรารถนาที่จะหลุดพ้นจากความกลัวในสิ่งต่าง ๆ เช่น การไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่ง การถูกลดตำแหน่ง และการสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่และแฝงอยู่ในจิตใจของทุกคน ระดับความต้องการของบุคคลในเรื่องความมั่นคงปลอดภัย จะเป็นสิ่งสำคัญกว่าสิ่งอื่น ๆ ซึ่งบุคคลประเภทนี้จะมีความอดทนต่อความไม่สะดวกและการทำงานที่ไม่ยุติธรรมได้เนื่องจากต้องการที่จะมีงานทำ หรือเพียงเพื่อกลัวว่าจะเสียโอกาสที่จะได้เงินตอบแทน คือ บำเหน็จ บำนาญตอนออกจากงานนั่นเอง

6. ความเป็นอิสระในการทำงาน คนเราทุกคนมีความปรารถนาที่จะมีอิสระในการกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยตัวเอง ต้องการที่จะเป็นนายของตนเองในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีความเชื่อมั่นสูง การบอกว่าควรจะทำอย่างไรจะเป็นการทำให้แรงจูงใจในการทำงานต่ำลง และทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน

7. โอกาสในด้านการเจริญเติบโตทางด้านส่วนตัว คนส่วนมากต้องการที่จะเจริญงอกงามหรือเจริญเติบโตทางด้านทักษะ ความสามารถทางด้านวิชาชีพ และประสบการณ์ เครื่องมือของแรงจูงใจที่ดี คือ การให้คำมั่นสัญญาและดำเนินตามสัญญานั้น องค์กรต่าง ๆ ที่มีการฝึกอบรม และมีโครงการการศึกษาการเดินทางเพื่อดูงานนอกสถานที่ การหมุนเวียนงานและการสร้างประสบการณ์จากการทำงานและจากเครื่องมือต่าง ๆ ส่วนแต่ใช้วิธีการให้โอกาสในด้านความเจริญงอกงามส่วนบุคคลเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งนั้น

8. โอกาสในการก้าวหน้า เป็นการจูงใจที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้ไปสู่ระดับที่สูงกว่าซึ่งบางคนอาจก้าวหน้าได้รวดเร็ว แต่บางคนก็มีความก้าวหน้าไปเรื่อย ๆ ตามลำดับนอกจากนี้แล้วการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับลูกน้องก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญมากของการบริหารงาน ที่ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ ที่ส่งผลสำเร็จของงานในองค์กรให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน และการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน (Vroom, 1970 : 10) แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความต้องการ และแสดงการกระทำออกมา ตามปกติคนเรามีความสามารถในการทำงานทำสิ่งต่าง ๆ ได้หลายอย่าง หรือมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้นที่จะผลักดันเอาความสามารถของคนออกมาได้ คือ แรงจูงใจนั่นเอง แรงจูงใจจึงเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (อรุณ รักธรรม, 2522 : 268) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคมพบว่า สิ่งจูงใจที่สำคัญของมนุษย์ คือ ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for Achievement) ซึ่งเป็นความปรารถนาที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีนอกจากนี้ เมอร์เลย์ (Murray, 1961 : 91 ; อ้างถึงใน อรุณ รักธรรม, 2522 : 268) กล่าวว่า ความต้องการความสำเร็จเป็นความต้องการที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคน เป็นความต้องการทางจิตของมนุษย์ที่จะเอาชนะอุปสรรคมุ่งกระทำสิ่งที่ยาก

ให้สำเร็จเป็นความปรารถนา หรือแนวโน้มที่จะทำสิ่งใด ๆ ให้สำเร็จโดยเร็วที่สุด และเมื่อสามารถทำได้สำเร็จแล้วก็จะบังเกิดความสบายใจ และเป็นแรงจูงใจที่จะทำต่อไปอีก

วรูม (Vroom, 1970 : 10) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างมาก เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคลและการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน

ขวัญจิรา ทองนำ (2547 : 15) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญ และมีความจำเป็นสำหรับองค์กรทุกแห่ง ถ้าผู้บริหารสามารถชักจูงบุคคลในองค์กร ได้ตามที่เขาต้องการ ก็จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจ ส่งผลให้บุคคลเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการให้ความร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร

จากความสำคัญของแรงจูงใจที่กล่าวมา พอสรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลเกิดพลังที่จะแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นอย่างมาก เพราะการที่บุคคลจะกระทำกิจกรรมได้เต็มความสามารถหรือไม่นั้น มักจะขึ้นอยู่กับว่าเขาเต็มใจจะทำแค่ไหน ถ้ามีสิ่งจูงใจที่ตรงกับความพอใจของเขา สิ่งจูงใจนั้นก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้เขาเอาใจใส่งานที่ทำมากขึ้น และถ้ามนุษย์มีความพอใจเขาก็จะทุ่มเทความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้แก่งานของเขามากขึ้น ด้วยการสร้างแรงจูงใจเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญอีกประการหนึ่งของนักบริหารและหัวหน้างานที่จะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้นในองค์กรหรือทุกหน่วยงาน เพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์กร เพราะการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการ ความจำเป็นและความเดือดร้อนของบุคคลในองค์กรได้ จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ประโยชน์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญอีกประการหนึ่งของนักบริหารและหัวหน้างาน ที่จะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้นในองค์กรหรือทุกหน่วยงานเพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์กร เพราะการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการ ความจำเป็นและความเดือดร้อนของบุคคลในองค์กรได้ จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานดีขึ้นมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งกล่าวถึงประโยชน์ของแรงจูงใจในการบริหารงาน ได้ดังนี้

สุพัตรา สุภาพ (2536 : 125 - 126) ได้กล่าวถึงประโยชน์การจูงใจในการบริหารงานไว้ดังนี้

1. เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์กร และหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังร่วมกันของกลุ่ม
2. ส่งเสริม และเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังด้วยสามัคคี ดังที่ว่า พลั สงมสุส สามัคคี

3. สร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร
4. ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร
5. ช่วยทำให้การควบคุมงานดำเนินไปด้วยความราบรื่นอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัย และมีศีลธรรมอันดีงาม ตลอดจนอุบัติเหตุและอันตรายในการปฏิบัติงาน
6. เกื้อหนุนและจงใจให้สมาชิกขององค์กร เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ในองค์กรเป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่พนักงาน และองค์กร
7. ทำให้เกิดศรัทธา และความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ทำให้เกิดความสุขกาย สุขใจ ในการทำงาน เพราะร่างกายที่แข็งแรงจะมีอยู่คู่หัวใจที่เป็นสุขเท่านั้น
8. การจงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สมยศ นาวิการ (2540 : 221) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารควรปฏิบัติต่อคนงานในฐานะสิ่งมีชีวิตจิตใจ คอยดูแลสวัสดิการ เพิ่มสิ่งจูงใจ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน และส่งเสริมขวัญกำลังใจให้ได้อยู่เสมอ ซึ่งเป็นปัจจัยอันสำคัญที่จะสร้างความพอใจให้แก่พนักงาน และสร้างความสำเร็จทั้งในความต้องการของพนักงานและบรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วย

จากข้อความดังกล่าวข้างต้นอาจสรุปได้ว่าการจงใจเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องเสริมสร้างให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ การใช้กำลังบังคับ หรือการจงใจแบบนิเสธอาจทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำ วิธีดังกล่าวไม่เป็นการจงใจที่ดี และไม่ใช่วิธีที่แก้ปัญหาในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแต่อย่างใด การจงใจแบบปฏิบัติเป็นสิ่งทีผู้บริหารต้องสนใจศึกษาถึงปัจจัย ในอันที่จะก่อให้เกิดการจงใจในการปฏิบัติงานที่ได้อยู่เสมอ และจะต้องเปรียบเทียบสถานการณ์ของการจงใจ ในขณะนั้นให้ถูกต้องเพื่อจะได้เลือกสรรการใช้เทคนิคการจงใจได้ถูกต้องกับการแก้ปัญหา ถ้าหากการแก้ปัญหาไม่ถูกจุดนอกจากจะทำให้การจงใจไม่ได้ผลแล้วขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชายังถูกทำลายซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียกับการปฏิบัติงานในหน่วยงานอีกประการหนึ่ง

กิติมา ปริศิติก (2529 : 174) กล่าวว่า ประโยชน์ของแรงจูงใจ มีดังนี้

1. คนงานมีความภาคภูมิใจในหน้าที่การงานที่ทำอยู่
2. เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานให้แก่หน่วยงานอย่างเต็มที่
3. รู้จักหน้าที่ช่วยเหลือกัน
4. มีความสนใจในการสร้างสรรค์ มุ่งมั่นทำงานอย่างเต็มที่
5. สนใจและพอใจในการทำงาน

แรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารองค์กร ผู้บริหารจึงควรศึกษาปัจจัยในอันที่จะก่อให้เกิดการจงใจในการปฏิบัติงานที่ได้อยู่เสมอและพยายามสร้างเทคนิคการจงใจให้ตรงกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ตอบสนองสิ่งจูงใจนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่นำมาทำการศึกษาในครั้งนี้ มีดังต่อไปนี้

ทฤษฎีการจูงใจของเฮอริชเบอร์ก

เฮอริชเบอร์ก (Herzberg, 1959 : 71 - 79) ได้สรุปว่า ความพอใจในการทำงานเกิดจาก 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการจูงใจ (Motivation Factors) และองค์ประกอบด้านปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. องค์ประกอบด้านการจูงใจ (Motivation Factors) หรือองค์ประกอบด้านแรงจูงใจ เป็นปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในทางบวก ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในการทำงาน มีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรงได้แก่ ความสำเร็จของงาน (Achievement) การยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะของงาน (The Work Itself) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความก้าวหน้า (Advancement) แรงจูงใจสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 พวก คือ แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) ซึ่งเกิดขึ้นภายในตัวมนุษย์ในแต่ละคน ได้แก่ ความทะเยอทะยานในการที่จะให้ได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้นมีความสนใจเมื่อได้รับมอบหมายงานที่ถูกต้องหรือมีงานใหม่ ๆ ให้ทำมีความหวังเมื่อปฏิบัติงานเต็มที่แล้วจะได้รับคำชมเชยหรือมีบำเหน็จรางวัล เป็นต้น

สำหรับแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอก ได้แก่ สถานที่ทำงาน อุปกรณ์อำนวยความสะดวก ความมั่นคงในการทำงาน โอกาสก้าวหน้า ความอิสระในการทำงาน ความมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น คำตำหนิตชมผู้ร่วมงาน รวมทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ตำแหน่งหน้าที่การงานและความสะดวกสบาย

2. องค์ประกอบด้านปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ช่วยให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะเกี่ยวข้องกับสภาวะแวดล้อมหรือส่วนประกอบของงาน ปัจจัยด้านนี้ ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน (Policy and Administration) การนิเทศงาน (Supervision) เงินเดือน (Salary) สภาวะการทำงาน (Working Condition) ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (Interpersonal Relations) ผู้บริหารส่วนมากมักให้ความสำคัญด้านปัจจัยภายนอก เช่น เมื่อเกิดปัญหาว่าผู้ปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพในการทำงาน มักแก้ไขโดยการปรับปรุงสภาพในการทำงานหรือปรับเงินเดือนให้สูงขึ้น การปฏิบัติดังนี้เป็นการแก้ไขให้เกิดความพอใจในการทำงาน แต่มิได้เป็นการจูงใจในการทำงานดีขึ้น ผู้บริหารควรเน้นถึงปัจจัยจูงใจในการทำงาน เช่น มอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น หรือส่งเสริมความก้าวหน้าของคนงานจะเป็นการกระตุ้นให้คนทำงานได้ดีกว่าที่จะให้ทำงานในตำแหน่งเดิม แต่เพิ่มเงินเดือนให้แต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารต้องพยายามรักษาปัจจัยค้ำจุนให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจเพื่อป้องกันไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจในการทำงานสำหรับการนำ

ทฤษฎีของเฮิร์ซเบอร์กไปประยุกต์นั้น จะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบทั้งสองด้านควบคู่กันไป องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงานก็มีส่วนสำคัญไม่น้อย โดยเฉพาะในสภาพสังคมปัจจุบัน ซึ่งคุณภาพชีวิตและเทคโนโลยีต่าง ๆ เจริญก้าวหน้ามาก นอกจากจะช่วยสร้างความพอใจในการปฏิบัติงานแล้วยังเป็นตัวช่วยให้ปัจจัยกระตุ้นมีพลังแรงขึ้นด้วย

จากทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบอร์กผู้วิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเกิดขึ้นได้ทั้งองค์ประกอบด้านการจูงใจ (Motivation Factors) และองค์ประกอบด้านปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) โดยจำแนกได้ดังนี้ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านการนิเทศงานและการปกครองบังคับบัญชา ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านสภาพแวดล้อม ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ (Hierarchy of Needs Theory)

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ (Hierarchy of Needs Theory) ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ประการตามลำดับคือ ดังภาพประกอบ 2 มาสโลว์ (Maslow, 1970 : 52)

ความสมหวังของชีวิต (Self actualization need)



เกียรติยศ (Esteem needs)



สังคม (Social need)



ความปลอดภัย (Safety needs)



ร่างกาย (Physiological needs)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ภาพประกอบ 2 ลำดับความต้องการของมาสโลว์

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545 : 20

มาสโลว์เชื่อว่า บุคคลมีความต้องการเป็นขั้น ๆ ตามลำดับดังนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) ได้แก่ ต้องการอากาศ น้ำ อาหาร และความต้องการทางเพศ

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคง (Safety Needs) ได้แก่ ต้องการความปลอดภัยปราศจากความกลัว และการถูกคามต่าง ๆ

ขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ได้แก่ ต้องการความรักความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งและการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์

ขั้นที่ 4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) ได้แก่ ต้องการการเคารพ

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสมหวังของชีวิต (Self Actualization Needs) ได้แก่ ความสำเร็จที่มุ่งหวัง และการใช้ความสามารถอย่างเต็มที่

ทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ (Acquired - needs Theory)

แอทคินสัน (Atkinson, 1964 : 30) ให้ความเห็นว่า คนที่สุขภาพสมบูรณ์เป็นผู้มีพลัง พลังนี้จะถูกปล่อยและใช้ออกมาขึ้นอยู่กับความรุนแรงของความต้องการตามสถานการณ์และโอกาส ความพยายามต่าง ๆ ของคน มีเป้าหมายบางอย่าง ซึ่งมีผลมาจากแรงจูงใจความคาดหวังถึงความสำเร็จ และคุณค่าของสิ่งจูงใจที่ติดอยู่กับเป้าหมาย แอทคินสันยังเสนอแบบจำลองที่เน้นความแตกต่างของบุคคล คือ มีความต้องการความสำเร็จ ต้องการอำนาจและต้องการทางสังคมจะถูกปล่อยออกมามาก กล่าวว่ามี ความพอใจในการทำงานจะมีมาก แต่ถ้าอยู่ในสภาพแวดล้อมไม่เป็นมิตร หรือทำงานตามลำพังแล้ว ความต้องการทางสังคมจะน้อยลง จากการวิจัยของแมคเคลแลนด์ (McClelland, 1964 : 26 ; อ้างถึงใน Atkinson, 1964 : 30) ค้นพบว่า ความต้องการความสำเร็จความสามารถกระตุ้นได้โดยการอบรม โดยจัดหาเทคนิคการอบรมที่เหมาะสมจะเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ และพบว่าบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะหลายอย่าง คือ ต้องการความรับผิดชอบในการแก้ปัญหา มีการกำหนดเป้าหมายสำหรับตนเองที่ไม่ยุ่งยากมากเกินไป และการคำนึงถึงความเสี่ยง และการให้ความสำคัญสูงกับข้อมูลย้อนกลับว่าจะปฏิบัติได้ดีเพียงใด โดยสรุปการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จะอ้างอิงทั้งทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ ทฤษฎีสององค์ประกอบของเฮิร์ชเบิร์ก และทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ของแอทคินสัน โดยทั้ง 3 ทฤษฎีจะกล่าวถึงพฤติกรรมของมนุษย์ ความต้องการของมนุษย์ จิตวิทยาของมนุษย์ซึ่งล้วนแต่มีส่วนในการสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงจูงใจในการทำงานทั้งสิ้น

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (Theory X and Y of McGregor)

แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960 : 20) ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับแผนพฤติกรรมของคนในองค์กรไว้ในทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ทฤษฎี X มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคน คือ ไม่มีคนใดยากทำงานหรือต้องการทำงานมากกว่าที่ตนเองจำเป็นต้องทำ และไม่ต้องการความรับผิดชอบมากกว่าที่จำเป็นต้องมี

ทฤษฎี Y มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคน คือ ทุกคนที่มีหน้าที่การงานและความรับผิดชอบต่างระดับกัน จะต้องทำงานในหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด ได้ผลงานที่ดีและเป็นที่น่าสนใจ คือ พอใจในงานเมื่องานสำเร็จแล้วสุขใจ ผลคือ การสั่งงานและความเข้มงวดกวดขัน กลายเป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นทุกคนในองค์กรจะถูกฝ่ายบริหารมองในแง่ดี แต่จะมีบางคนที่บกพร่องและไม่พยายาม

สำหรับทฤษฎีของแมคเกรเกอร์ แตกต่างจากทฤษฎีอื่น ๆ เนื่องจากเป็นการกล่าวถึงฐานคติของผู้บังคับบัญชา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ถ้าเห็นตามทฤษฎี X ผู้บังคับบัญชาอาจใช้อำนาจที่เข้มงวดในการปกครอง การควบคุมอาจใช้การลงโทษขณะเดียวกัน ถ้าผู้บังคับบัญชาเห็นตามทฤษฎี Y ก็จะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างอิสระ ตามตาราง 1

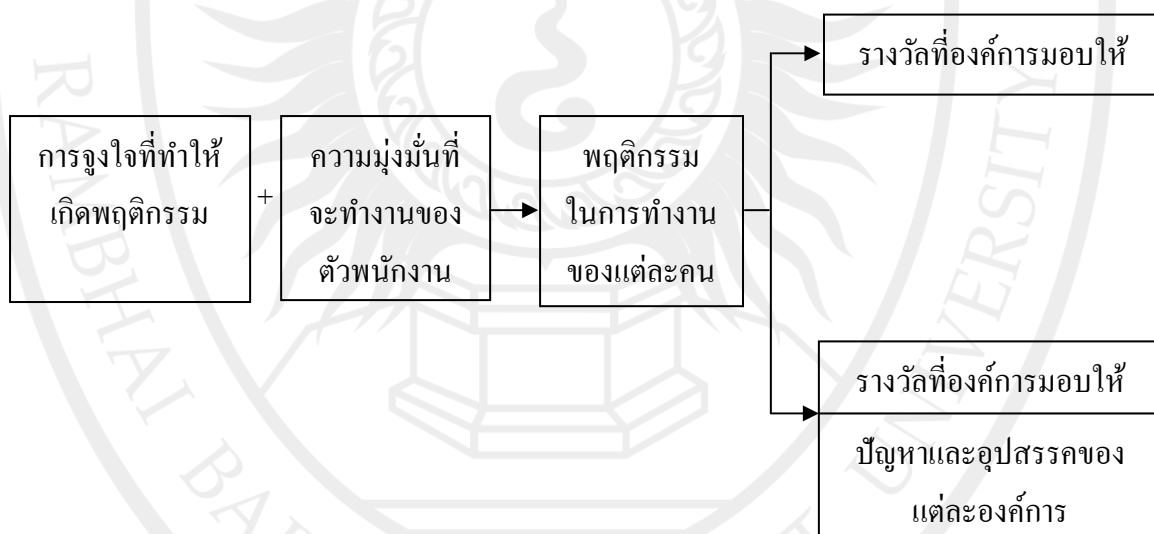
ตาราง 1 แสดงการเปรียบเทียบทฤษฎี X และ Y ของ McGregor

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. คนทั่วไปไม่ชอบทำงาน จะหลีกเลี่ยงเท่าที่จะทำได้	1. งานเป็นสิ่งธรรมดาสามัญเช่นเดียวกับการเล่นพนันหรือการพักผ่อน
2. ปกติคนจะขาดความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อยจะไฝหาคความมั่นคงเหนือสิ่งอื่นใด	2. จริง ๆ แล้วคนไม่เกียจคร้านแต่ที่เขาเกียจคร้านเพราะผลของประสบการณ์ที่เขาได้รับ
3. ธรรมชาติคนโดยทั่วไปสมควรต้องควบคุมอยู่เสมอ และบางครั้งต้องมีการลงโทษกันบ้างเพื่อให้ทำงาน	3. คนโดยทั่วไปจะทำการใดได้ด้วยตนเองและสามารถควบคุมตนเองเพื่อให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่พวกเขาได้รับมอบหมายให้ทำ
	4. ทุกคนต่างมีศักยภาพภายใต้เงื่อนไขที่เหมาะสม บางประการที่พวกเขาพยายามเรียนรู้ เพื่อยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ พวกเขา มีมโนคติ มีความคิดใฝ่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับงานได้
*สมมติฐานนี้ บทบาทของผู้บริหารจึงต้องกำกับดูแลควบคุมพนักงานอยู่เสมอ	* สมมติฐานนี้ บทบาทของผู้บริหารจึงต้องพัฒนาศักยภาพของพนักงานและช่วยพวกเขาให้ได้
	ศักยภาพทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรของหน่วยงานและงานของเขาเอง

ทฤษฎีความคาดหวังและเส้นทางสู่เป้าหมาย (Expectancy and Path-goal Theory)

วรูม (Vroom, 1978 : 30 ; อ้างถึงใน บรรยงค์ โตจินดา, 2545 : 25) เป็นทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ โดยมุ่งเน้นที่การสร้างภาวะจูงใจด้วยปัจจัย 3 ประการ ที่กำหนดพฤติกรรมของพนักงาน คือ

1. ขึ้นอยู่กับคุณค่าของสิ่งล่อใจที่มีต่อพนักงานโดยตรง คือ มีความสำคัญยิ่งต่อเขาและจะได้มาด้วยการทำงานนั้น เช่น การประกาศเกียรติคุณ การได้รับเบี้ยขยัน การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น
2. พนักงานคิดว่าจะได้รับสิ่งที่พอใจโดยปฏิบัติตามวิธีทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำ ซึ่งสิ่งล่อใจนั้นผู้บริหารเป็นผู้กำหนด เช่น การขึ้นเงินเดือน การให้โบนัส และค่าล่วงเวลา เป็นต้น เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งจูงใจกับการปฏิบัติงานที่จำเป็น
3. ความมุ่งมั่นพยายามที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ มีเป้าหมายชีวิตและงานกับสิ่งจูงใจเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมและวิถีทาง (Path) หรือวิธีการไปสู่เป้าหมาย (Goal) ภายใต้วินิจฉัยของตัวพนักงานนั้น ๆ เอง



ภาพประกอบ 3 แสดงทฤษฎีความคาดหวังและเส้นทางสู่เป้าหมายของวรูม

ที่มา : บรรยงค์ โตจินดา, 2545 : 25

สรุปทฤษฎีความคาดหวังและเส้นทางสู่เป้าหมายนี้ ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจพนักงานให้ได้ว่า พวกเขาคิดอะไรอยู่ มีวิถีทางที่จะบรรลุเป้าหมายของพวกเขาแต่ละคนอย่างไร และที่สำคัญคืออะไรเป็นสิ่งที่ทำให้พวกเขาพอใจ (Satisfier) พวกเขาเชื่อในวิธีปฏิบัติตนที่จะนำสิ่งพอใจมาให้พวกเขาได้

ข้อมูลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นรูปแบบการปกครองที่กำหนดให้ท้องถิ่นได้มีการดำเนินการบริหารจัดการตามเจตนารมณ์ของคนในท้องถิ่น มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

อารยา เดชกิมล (2546 : 1) ได้สรุปถึงการปกครองส่วนท้องถิ่นว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลกลางมอบอำนาจให้ประชาชนดำเนินการปกครองตนเอง โดยให้มีหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหาร พัฒนาการบริหารประชาชนในเขตพื้นที่ที่มีอำนาจในการกำหนดนโยบายตัดสินใจ และดำเนินการภายใต้ขอบเขตที่กฎหมายกำหนดและอยู่ในความดูแลของรัฐบาล

วุฒิสาร ตันไชย (2547 : 1) ให้ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่นว่า หมายถึง การปกครองที่รัฐกลางหรือส่วนกลางได้กระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นองค์กรที่มีสิทธิตามกฎหมาย มีพื้นที่และประชากรเป็นของตนเอง ประการสำคัญขององค์กรมีอำนาจอิสระในการปฏิบัติอย่างเหมาะสม การมอบอำนาจจากส่วนกลางนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมในการเสนอปัญหา ตัดสินใจ การตรวจสอบการทำงานและร่วมรับบริการสาธารณะต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการปกครองท้องถิ่นจะมีอิสระในการดำเนินงาน แต่ยังคงอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาลกลาง

นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ (2547 : 22) ให้ความหมายของปกครองส่วนท้องถิ่นว่า หมายถึง การปกครองซึ่งราชการส่วนกลางได้มอบอำนาจในการปกครองและบริหารกิจการงานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในขอบเขตอำนาจหน้าที่ และพื้นที่ของตนที่กำหนดไว้ตามกฎหมายโดยมีความเป็นอิสระตามสมควร ไม่ต้องอยู่ในบังคับบัญชาของราชการส่วนกลางเพราะราชการส่วนกลางเป็นเพียงหน่วยคอยกำกับดูแลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินกิจการไปด้วยความเรียบร้อย หรืออีกนัยหนึ่งคือ การกระจายอำนาจของส่วนราชการกลางเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ได้ปกครองตนเองตามระบอบประชาธิปไตย ซึ่งเป็นอิสระต่างจากการปกครองของราชการส่วนกลางที่ให้อำนาจแก่ประชาชนในท้องถิ่นได้ปกครองตนเอง

ลิขิต ชีรเวคิน (2548 : 36) ให้ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่น ว่าเป็นการปกครองโดยวิธีการซึ่งหน่วยการปกครองในท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งผู้ทำหน้าที่ปกครองโดยอิสระและได้รับอำนาจโดยอิสระ โดยความรับผิดชอบซึ่งตนสามารถที่จะใช้ได้โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยการปกครองส่วนภูมิภาคและส่วนกลาง แต่การปกครองส่วนท้องถิ่นยังอยู่ภายใต้บังคับบัญชาว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ มิใช่ว่าได้กลายเป็นรัฐอธิปไตยไป

โกวิทช์ พวงงาม (2550 : 13) ให้ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่นว่า หมายถึง การที่องค์กรหนึ่งมีพื้นที่อาณาเขตของตนเองมีประชากรและมีรายได้ตามที่หลักเกณฑ์กำหนด โดยมีอำนาจและมีอิสระในการปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตน รวมทั้งมีอำนาจหน้าที่ให้บริการในด้านต่าง ๆ แก่ประชาชนในพื้นที่ดังกล่าวมีส่วนร่วมในการบริหารและปกครองตนเอง

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การกระจายอำนาจการปกครองของรัฐบาลกลาง ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีฐานะเป็นองค์กรที่ทำหน้าที่ในการปกครอง และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนนั้น ๆ มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ตัดสินใจ และการดำเนินกิจการภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย โดยรัฐบาลกลางซึ่งจะกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ให้ และต้องอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของรัฐบาลกลาง

ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น

พิรสิทธิ์ คำวนศิลป์ (2543 : 95) การปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสำคัญหลายประการดังต่อไปนี้

1. การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยให้การแก้ไขปัญหาการปกครองสัมฤทธิ์ผลอย่างแท้จริง เพราะประชาชนรู้ปัญหา และเป็นผู้แก้ปัญหที่เกิดขึ้นในท้องถิ่น และการแก้ปัญหานั้นย่อมได้ผลเพราะประชาชนรู้ปัญหาดีกว่าบุคคลอื่นเนื่องจากใกล้ชิดเหตุการณ์นั้น
2. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองส่วนท้องถิ่นของตนเองเท่ากับเป็นการฝึกฝนให้รู้จักการเรียนรู้การปกครองระดับชาติไปในตัว กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การปกครองส่วนท้องถิ่นจะเป็นสถาบันฝึกสอนให้ประชาชนเรียนรู้การปกครองระดับชาติซึ่งอำนวยการพัฒนาการทางการเมืองไปในตัว
3. การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นรากแก้วของการปกครองระบอบประชาธิปไตย เป็นการปกครองตนเอง
4. การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ด้านการเงินและกำลังเจ้าหน้าที่ของรัฐบาลไปได้ส่วนหนึ่ง
5. การปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้มแข็งและบริหารงานมีประสิทธิภาพจะทำให้ประชาชนมีความรู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาต่อท้องถิ่น ประชาชนจะมีความรู้สึกว่ามีคามผูกพันและมีส่วนได้เสีย ความสำนึกเช่นนี้จะสร้างสรรค์พลเมืองที่รับผิดชอบให้แก่ประเทศชาติเป็นส่วนร่วม

สมศักดิ์ พรหมเตื้อ (2551 : 16) ได้สรุปความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่นว่าเป็นรากฐานการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย เพราะเป็นเสมือนสถาบันที่ฝึกสอนประชาชนให้รู้สึกว่ามีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการท้องถิ่น ทำให้เกิดความรับผิดชอบ และหวงแหนต่อประโยชน์อันพึงมีต่อท้องถิ่นของตนเอง การมีส่วนร่วม

ของประชาชนในการปกครองและควบคุมการปกครอง การปกครองส่วนท้องถิ่นถือว่าเป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการพัฒนาการเมือง ความสำคัญนี้ จึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติต่อไป

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการปกครองที่รัฐบาลกลางกระจายอำนาจการปกครองให้แก่ท้องถิ่น ทั้งทางการเมืองและทางการบริหารให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีโอกาสปกครองตนเองและดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาและสนองตอบความต้องการของตนเอง โดยมีผู้บริหารท้องถิ่น และสภาท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงตามความมุ่งหมายของท้องถิ่นนั้น มีอำนาจอิสระในการปกครองตนเองภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย

แนวคิดด้านการกระจายอำนาจการปกครอง

โกวิท พวงงาม (2550 : 29) กล่าวว่า คำว่าการกระจายอำนาจ หรือการกระจายอำนาจทางการเมือง ตรงกับคำในภาษาอังกฤษ Decentralization เป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการปกครองประเทศ กล่าวคือ การที่รัฐบาลมีหน้าที่รับผิดชอบในการปกครองประเทศจำเป็นต้องใช้จ่ายเงินงบประมาณเป็นจำนวนมาก ต้องดูแลให้ทั่วถึง สร้างสรรค์ความเจริญให้กับชุมชน และท้องถิ่นต่าง ๆ แต่เนื่องจากรัฐมีพื้นที่กว้างขวาง การดูแลไม่ทั่วถึง การพัฒนามีความล่าช้า ไม่สามารถ สนองตอบกับความต้องการของประชาชนได้อย่างทั่วถึงและเพียงพอ และเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเมืองการปกครอง ตามระบอบประชาธิปไตย รัฐบาลจึงต้องแบ่งเบาระยะของตนเอง โดยการสร้างกลไกหรือหน่วยการปกครองให้กระจายไปตามชุมชนต่าง ๆ อย่างทั่วถึง ทั้งนี้เพื่อดำเนินการปกครองให้ทั่วถึงและเกิดผลดีต่อประชาชน การแบ่งเบาระยะดังกล่าวเป็นเหตุให้เกิดรูปแบบหรือวิธีการในทางการเมืองการปกครองขึ้น เรียกว่า “การกระจายอำนาจหรือการกระจายอำนาจทางการเมืองการปกครอง”

โกวิท พวงงาม (2550 : 26) กล่าวว่า การกระจายอำนาจทางการเมืองการปกครองพิจารณาได้เป็น 2 วิธี คือ

1. การแบ่งอำนาจทางการเมืองการปกครอง (Decentralization) เป็นวิธีการเบื้องต้นของการกระจายอำนาจทางการเมืองการปกครอง โดยยังมีการสงวนอำนาจรัฐบาลกลางอยู่กระจายอำนาจหรือแบ่งอำนาจเฉพาะการบริหารเท่านั้น (Administrative Decentralization) เช่น การมอบอำนาจในการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจ (Discretionary Power) จากรัฐบาลกลางไปให้เจ้าหน้าที่ในส่วนภูมิภาคหรือเขตพื้นที่ต่าง ๆ ปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล การแบ่งอำนาจทางการเมืองการปกครองดังกล่าวเจ้าหน้าที่ไปประจำอยู่ ณ เขตพื้นที่ต่าง ๆ ก็คือ ข้าราชการที่ได้รับการแต่งตั้งและถูกควบคุมให้อยู่ภายใต้อำนาจของรัฐบาลนั่นเอง นอกจากนั้นในการบริหารหรือดำเนินการที่เป็นการบริหารตามนโยบายหรือตามคำสั่งของรัฐบาลกลาง โดยรัฐบาลกลางเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งและจัดสรรงบประมาณ การแบ่งอำนาจทางการเมืองการปกครองตามที่กล่าว จะเกิดระบบการปกครองส่วนท้องถิ่นขึ้นได้เหมือนกัน

แต่เป็นการปกครองส่วนท้องถิ่นที่เรียกว่า Local State Government หรืออาจเรียกว่า การปกครองส่วนท้องถิ่นโดยราชการ เช่น รูปแบบการปกครองจังหวัด อำเภอ ของประเทศไทยในปัจจุบัน

2. การมอบอำนาจให้ท้องถิ่นปกครองตนเอง (Devolution) เป็นขั้นตอนของการกระจายอำนาจทางการปกครองหรือที่เรียกกันว่า Decentralization ซึ่งเพ่งเล็งถึงการมอบอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ได้ปกครองตนเองอย่างแท้จริง เป็นระบบการกระจายอำนาจการบริหาร (Administrative Decentralization) และการบริหารกระจายอำนาจทางการเมือง (Political Decentralization) การกระจายอำนาจในลักษณะดังกล่าวนี้ เป็นการให้อำนาจแก่ประชาชนเลือกตั้งตัวแทนเข้าไปปกครอง มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย อำนาจในการเก็บรายได้และอำนาจในการออกกฎข้อบังคับของท้องถิ่น เป็นต้น ซึ่งนับเป็นการกระจายอำนาจที่มุ่งประสงค์จะให้ประชาชนมีบทบาทในการปกครองตนเองอย่างแท้จริง และหลักการมอบอำนาจ (Devolution) เช่นนี้ จะเกิดระบบการปกครองส่วนท้องถิ่นที่เรียกว่า (Local Self Government) หรือที่เรียกว่า การปกครองส่วนท้องถิ่นโดยประชาชน การปกครองส่วนท้องถิ่นในลักษณะที่กล่าวนี้ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล เมืองพัทยา และกรุงเทพมหานคร เป็นต้น

ลิขิต ชีรเวทิน (2548 : 31) ได้ให้ความหมายสำคัญกับการกระจายอำนาจ โดยกล่าวไว้ว่า การกระจายอำนาจการปกครองมีความสำคัญทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม โดยสรุปไว้ 2 ประเด็นใหญ่ ๆ ดังนี้

การกระจายอำนาจ เป็นรากแก้วของระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยเนื่องด้วยประชาธิปไตยต้องประกอบด้วยโครงสร้างส่วนบน คือ ระดับชาติ และโครงสร้างส่วนล่าง คือ ระดับท้องถิ่น การปกครองตนเองในรากฐานเสริมสำคัญยิ่งของการพัฒนาระบบการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย

การกระจายอำนาจมีความสำคัญในทางเศรษฐกิจและสังคม ในด้านการพัฒนาชนบท โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ก็จำเป็นต้องมีการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

สรุป การกระจายอำนาจ หมายถึง การกระจายอำนาจทางการเมืองการปกครอง ได้แก่ ประชาชน เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครอง ตามระบอบประชาธิปไตย ทั้งนี้ เพื่อดำเนินการปกครองให้ทั่วถึงและเกิดผลดีแก่ประชาชน เป็นการแบ่งเบาภาระการปกครองของรัฐบาลกลาง

บริบทขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี

องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี ประกอบด้วย เทศบาลจำนวน 6 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 7 แห่ง จำนวนประชากร 692 คน

1. เทศบาลเมืองท่าใหม่	จำนวน	143 คน
2. เทศบาลตำบลเนินสูง	จำนวน	83 คน
3. เทศบาลตำบลหนองคล้า	จำนวน	83 คน
4. เทศบาลตำบลเขาบายศรี	จำนวน	48 คน
5. เทศบาลตำบลเขาหัว-พลอยแหวน	จำนวน	33 คน
6. เทศบาลตำบลสองพี่น้อง	จำนวน	44 คน
7. องค์การบริหารส่วนตำบลเขาแก้ว	จำนวน	32 คน
8. องค์การบริหารส่วนตำบลตะกาดเง้า	จำนวน	53 คน
9. องค์การบริหารส่วนตำบลคลองขุด	จำนวน	44 คน
10. องค์การบริหารส่วนตำบลรำพัน	จำนวน	34 คน
11. องค์การบริหารส่วนตำบลศิพยา-บ่อพุ	จำนวน	25 คน
12. องค์การบริหารส่วนตำบลโขมง	จำนวน	34 คน
13. องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งเบญจา	จำนวน	36 คน

1. รูปแบบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภายหลังการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 รูปแบบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละรูปแบบ

การปกครองท้องถิ่นไทยในปัจจุบันแบ่งออกเป็น

1. รูปแบบทั่วไป ได้แก่

- 1.1 องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.)
- 1.2 เทศบาล
- 1.3 องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.)

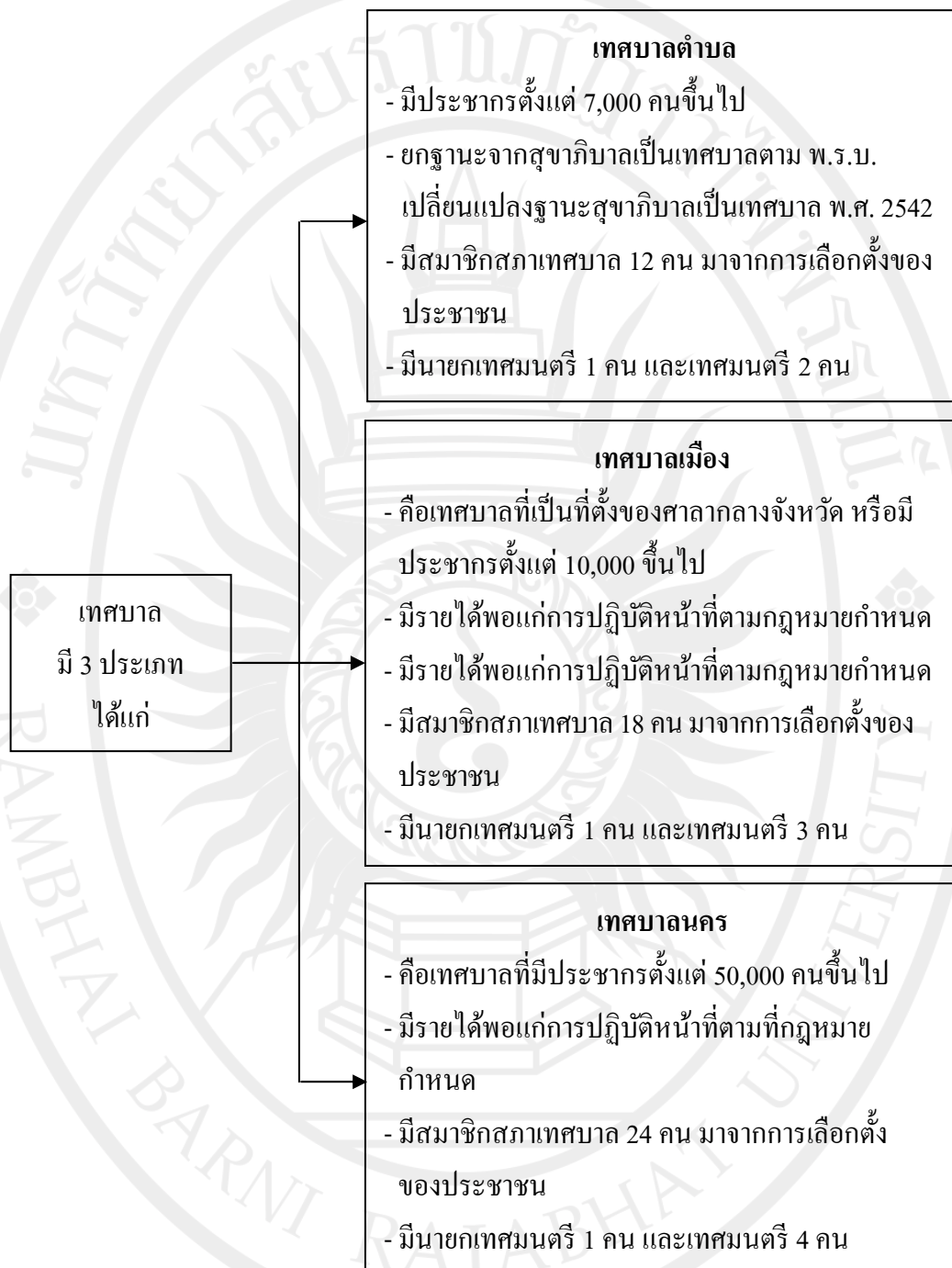
2. รูปแบบพิเศษ ได้แก่

- 2.1 กรุงเทพมหานคร (กทม.)
- 2.2 เมืองพัทยา

2. เทศบาล เทศบาลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 11 พ.ศ. 2543

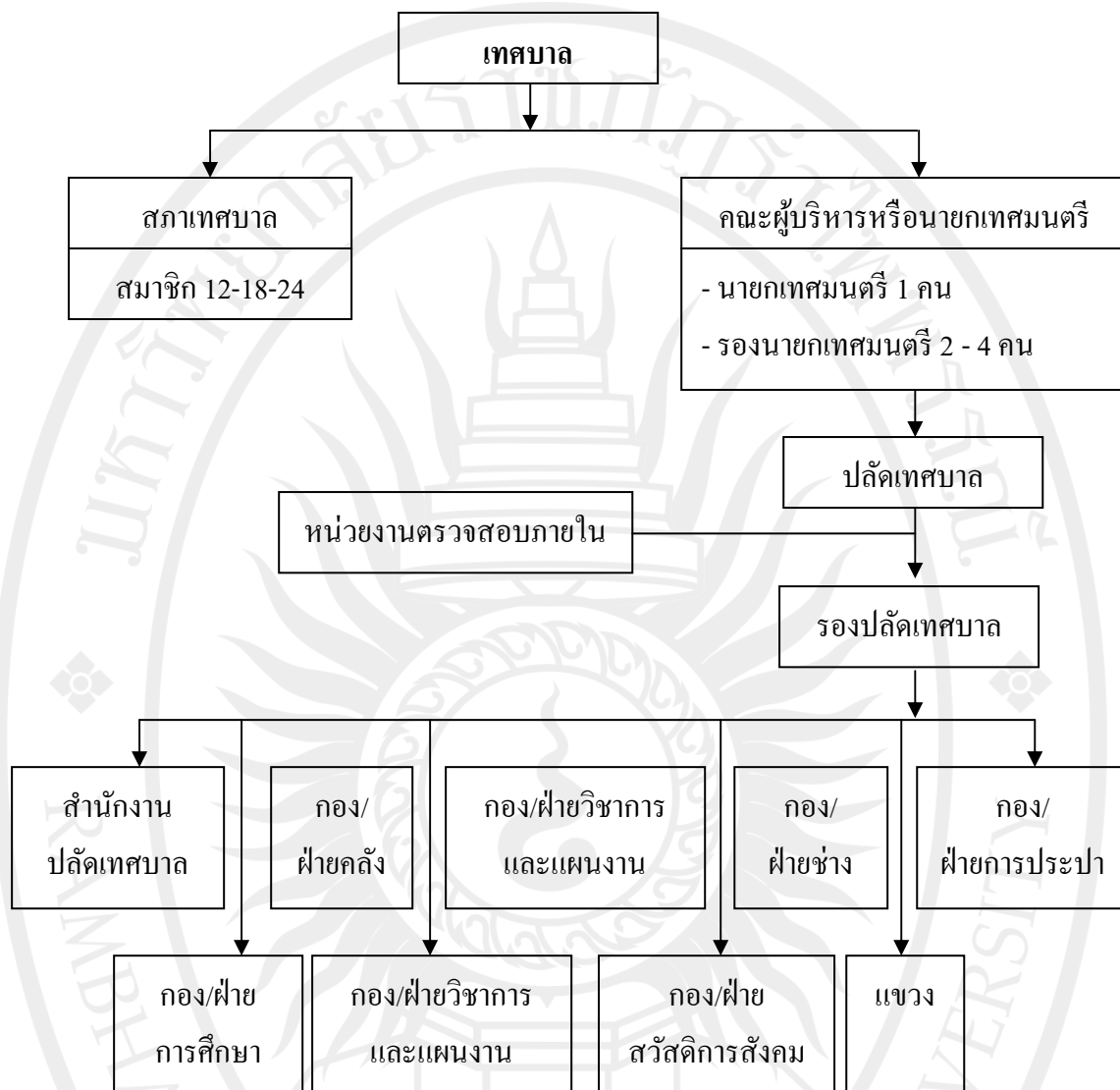
การกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาจัดตั้งเป็นเทศบาล ประกอบด้วย 3 ประการ ดังนี้

1. จำนวนและความหนาแน่นของประชากรในท้องถิ่นนั้น
2. ความเจริญทางเศรษฐกิจ โดยพิจารณาจากการเก็บรายได้ตามที่กฎหมายกำหนด และงบประมาณรายจ่ายในการดำเนินการของท้องถิ่น
3. ความสำคัญทางการเมืองของท้องถิ่น โดยพิจารณาถึงศักยภาพของท้องถิ่นนั้นว่า จะสามารถพัฒนาความเจริญได้รวดเร็ว



ภาพประกอบ 4 ประเภทเทศบาลและเกณฑ์การจัดตั้งเทศบาลรวมทั้งสมาชิก และผู้บริหารเทศบาล

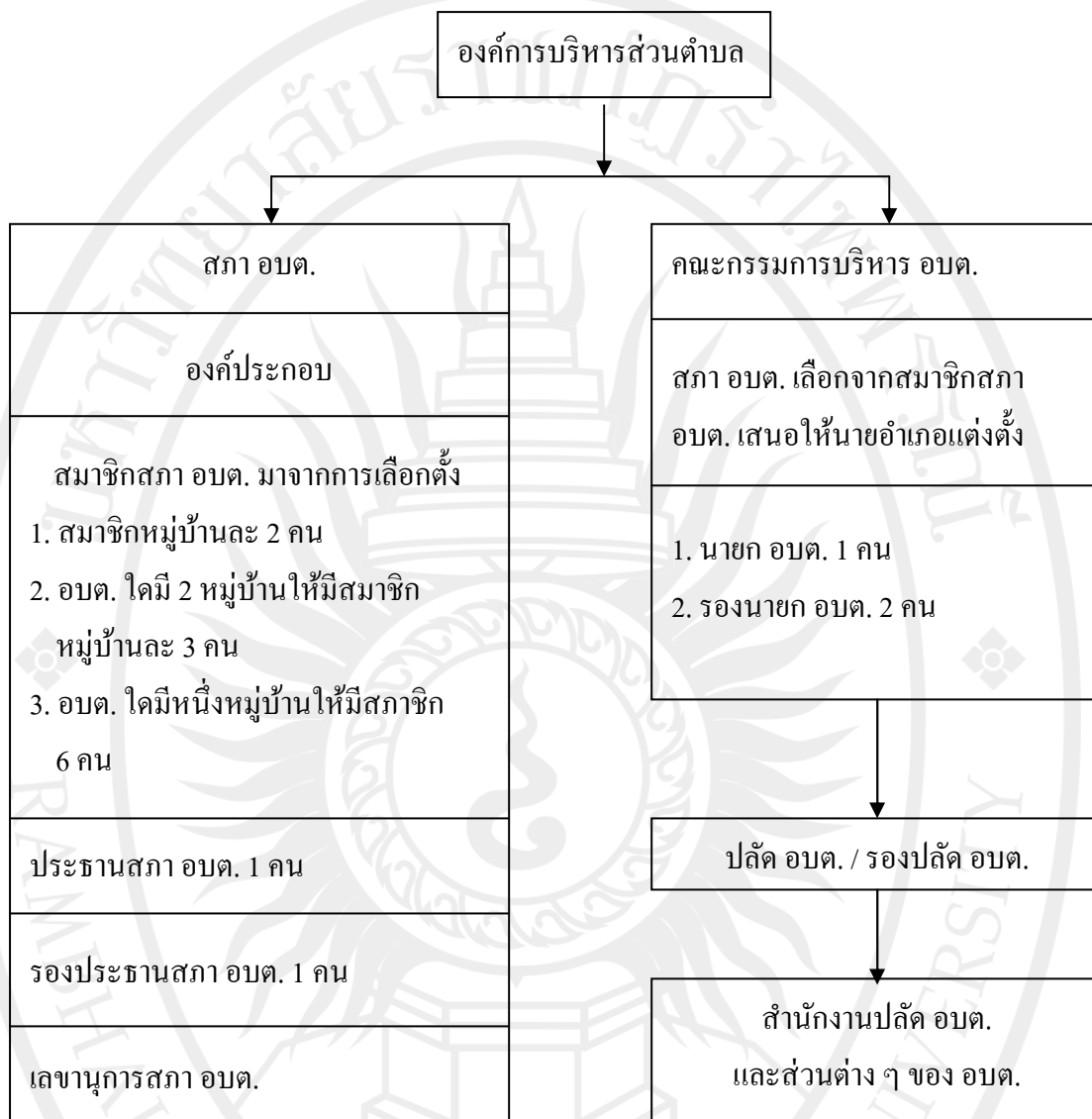
ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. 2545 : 12



ภาพประกอบ 5 โครงสร้างของเทศบาล

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. 2545 : 13

3. องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ซึ่งได้บัญญัติให้สภาตำบลที่มีรายได้เฉลี่ย 3 ปีซ้อนหลังเกิน 150,000 บาท ให้ยกฐานะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยแบ่งโครงสร้างออกเป็น สภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สมาชิกที่มาจากการเลือกตั้งของราษฎรในเขตหมู่บ้าน ๆ ละ 2 คน และคณะกรรมการบริหารมาจากมติสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เลือกสมาชิกคนหนึ่งเป็นประธานกรรมการบริหาร และสมาชิกอีก 2 คน เป็นกรรมการบริหาร



ภาพประกอบ 6 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. 2545 : 14

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษา ความหมาย แนวคิดกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ แนวคิดเกี่ยวกับประเภท และปัจจัยของแรงจูงใจ ความสำคัญ ประโยชน์ของแรงจูงใจ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องของแรงจูงใจแล้ว มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในองค์กร โดยผู้ทำการวิจัยจะนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

งานวิจัยต่างประเทศ

มีนักวิจัยหลายท่านได้ทำการศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ ความพึงพอใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในสถาบันระดับอุดมศึกษาของต่างประเทศ ดังนี้

แจ็กสัน และเบวิน (Jackson. 1975 : 7560-A ; อ้างถึงใน กมลรัตน์ หล้าสุวรรณ. 2541 : 59) ได้ทำการวิจัยเรื่องการรับรู้ความสามารถของผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ชเบิร์ก โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาองค์ประกอบที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในผู้บริหารระดับกลาง และเพื่อเปรียบเทียบการรับรู้ความสามารถของผู้บริหารระดับกลางกับระดับที่สูงกว่า โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 422 คน และผู้บริหารระดับสูง จำนวน 337 คน ผลของการวิจัยพบว่า ทั้งผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับสูง มีความพอใจในปัจจัยจูงใจอันได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มากกว่าปัจจัยค่าจูน

จอห์นตัน และเบวิน (Johnston and Bavin. 1973 : 136 - 141) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานทดสอบกับทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ชเบิร์ก โดยศึกษากับประชากร จำนวน 130 คน ในโรงเรียนราษฎร์แห่งหนึ่งในประเทศออสเตรเลีย โดยใช้แบบสอบถาม และผลการศึกษารูปได้ว่า ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ไม่ก่อให้เกิดความพอใจในการทำงานและสิ่งที่ไม่พึงพอใจในการทำงานมากที่สุดคือสภาพการทำงานและการนิเทศงาน

ซูซานเน (Suzanne. 1986 : unpagged) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของครูโดย พบว่า ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในภาคตะวันออกเฉียง ภาคกลางและภาคตะวันตก รัฐเทนเนสซี ไม่มีความแตกต่างกัน ยกเว้นในเรื่องความสัมพันธ์ของครูกับผู้บริหารที่มีความแตกต่างกัน ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูที่มีอายุต่ำกว่า 40 ปี อายุ 40 ปี และอายุสูงกว่า 40 ปี ไม่มีความแตกต่างกัน ยกเว้นในเรื่องเงินเดือนที่ได้รับ ที่มีความแตกต่างกัน ขวัญในการปฏิบัติงานของครูชายและหญิง ไม่มีความแตกต่างกันยกเว้น ในเรื่องความสัมพันธ์ของครูกับอาจารย์ใหญ่ จำนวนชั่วโมงที่สอน ครูชายมีความคิดเห็นทางด้านบวกมากกว่าครูหญิงขวัญในการปฏิบัติงานของครูในระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท ไม่มีความแตกต่างกัน

จาง (Jang. 1994 : unpagged) ได้ศึกษาถึงเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับลักษณะส่วนบุคคลของอาจารย์ในเมืองซุงน่า ประเทศเกาหลีใต้ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ อาชีพ โดยผลการศึกษาพบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจโดยพบว่า อาจารย์หญิงมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าอาจารย์ชาย และพบว่า อาจารย์ที่มีอายุน้อยมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าอาจารย์ที่มีอายุมาก

เบอร์เทซ (Berteth. 2001 : 629-A) ได้วิจัยเรื่องขวัญของครูในโรงเรียนระดับอำเภอ ในนอร์ทดาโกตา ประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 545 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีเงินเดือนต่ำ มีขวัญสูงกว่าครูที่มีเงินเดือนสูง ด้านความพึงพอใจในการสอนครูที่มีเงินเดือนเพิ่มในอัตราสูง มีขวัญสูงกว่าครูที่มีเงินเดือนเพิ่มในอัตราต่ำ ครูที่มีอายุต่างกันมีขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ครูหญิงมีขวัญดีกว่าครูชายในด้านสัมพันธภาพกับครูใหญ่ ความพึงพอใจในการสอน สถานภาพในสังคม การให้บริการทางการศึกษาแก่ชุมชน ครูที่มีประสบการณ์มากมีขวัญสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์น้อยในด้านสัมพันธภาพกับครูใหญ่ ความพึงพอใจในการสอน การให้บริการทางการศึกษาแก่ชุมชนและสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงเรียน ครูในโรงเรียนขนาดใหญ่มีขวัญสูงกว่าครูในโรงเรียนขนาดเล็กในด้านความพึงพอใจในการสอน สถานภาพในสังคมและสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงเรียน

เชส (Chase. 2001 : 47 - 54) ได้ศึกษาความแตกต่างของการรับรู้ความสามารถของตน อายุ และเพศของนักเรียน ที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การรับรู้ความสามารถของตน ในอนาคต และการอ้างสาเหตุของความล้มเหลว กลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียนที่มีอายุระหว่าง 8 - 14 ปี จำนวน 289 คนพบว่า นักเรียนที่มีการรับรู้ความสามารถของตนสูง จะอ้างสาเหตุของความล้มเหลวว่าเป็นเพราะขาดความพยายาม ในขณะที่นักเรียนที่มีการรับรู้ความสามารถของตนต่ำ มีการอ้างสาเหตุของความล้มเหลวว่าเป็นเพราะขาดความสามารถ

เคลเมนต์ (Clement. 2003 : 2567-A) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนกับความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษาวิทยาลัยชุมชนแมสซาชูเซต โดยการใช้แบบสอบถามกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษา จำนวน 156 คน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานคือ ลักษณะของงาน ค่าจ้าง การปกครอง บังคับบัญชา โอกาสในความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในหน้าที่การงาน และเรื่องทั่ว ๆ ไป ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานทุกระดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่ความสัมพันธ์ของปัจจัยค้ำจุนกับความพึงพอใจในงานมีสูงกว่าปัจจัยจูงใจในด้านค่าจ้าง โอกาสความก้าวหน้า เจ้าหน้าที่หญิงและเจ้าหน้าที่ชายไม่พึงพอใจในเรื่องโอกาสความก้าวหน้า แต่เจ้าหน้าที่หญิงไม่พึงพอใจมากกว่าเจ้าหน้าที่ชายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

งานวิจัยในประเทศ

วลี ตั้งสวัสดิ์ตระกูล (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของวิศวกรในบริษัทเอกชน ได้ศึกษาถึงสถานภาพส่วนตัวของวิศวกร สภาพทั่วไปของวิศวกร และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม แรงจูงใจในการปฏิบัติงานสร้างขึ้นตามทฤษฎีของเฮอริชเบิร์ก ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน

ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมของแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค่าจูงมีระดับมาก คือ ความรับผิดชอบ ฐานะของอาชีพในสายตาของสังคม และยังพบว่าผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงจะมีความสัมพันธ์กับผู้ที่มีอายุมาก ระดับการศึกษาสูง เงินเดือนสูง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานนานและมีความรู้สึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามนโยบายขององค์กร นอกจากนี้ยังสรุปได้ว่า มนุษย์มีแรงจูงใจย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อสนองความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของมาสโลว์ที่กำหนดไว้ 5 ชั้น จากทฤษฎีทำให้ทราบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นขึ้นอยู่กับ การตอบสนองความต้องการของมนุษย์ซึ่งมีระดับขั้นความต้องการไม่เท่ากัน ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่เท่ากัน อีกทั้งปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานยังขึ้นอยู่กับงานและสิ่งแวดล้อมของงานด้วย

นิกร ดุคสุกแก้ว (2544 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการพัฒนาตนเองของครูช่างอุตสาหกรรม โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคใต้ พบว่า ครูช่างอุตสาหกรรมโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคใต้เกิดการจูงใจที่มีผลต่อการพัฒนาตนเอง ด้านงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน และลักษณะงานทั่วไป และไม่เกิดการจูงใจที่มีผลต่อการพัฒนาตนเองในปัจจุบัน ด้านเงินเดือน โอกาสที่จะได้รับเลื่อนตำแหน่ง ด้านนิเทศงาน และด้านเพื่อนร่วมงาน

ชนิษฐา วัฒนโฬพานนท์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี พบว่า ปัจจัยการปฏิบัติงานรวม 9 ด้าน ข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรีขวัญและกำลังใจเกี่ยวกับปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานอยู่ในระดับสูง รองลงมาด้านพึงพอใจในหน้าที่มีขวัญและกำลังใจสูง ด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบมีขวัญและกำลังใจสูง สำหรับด้านความเสมอภาคในหน่วยงานมีขวัญและกำลังใจปานกลาง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี ส่วนใหญ่มีขวัญและกำลังใจสูงสำหรับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรีพบว่า โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ การปกครองบังคับบัญชา ความเสมอภาคในหน่วยงานความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความพึงพอใจในหน้าที่ ความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะงานที่รับผิดชอบ และการรับรู้ต่อความสำเร็จในงานมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมทรง ทิตธรรมทิพย์ (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองเพื่อรองรับการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐของข้าราชการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในส่วนกลาง พบว่า ปัจจัยภายนอก คือ ลักษณะโครงสร้างของงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ลักษณะของผู้บังคับบัญชาโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของข้าราชการไม่มากนัก

มณฑล รอยตระกุล (2546 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสรรพากรพื้นที่สาขา ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติงานของสรรพากรพื้นที่สาขาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานรับชำระและคืนภาษี และงานสำรวจและเร่งรัดภาษีอากรค้าง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สรรพากรพื้นที่สาขา มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากเกือบทุกด้าน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ นโยบายและการบริหาร การปกครอง บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพการทำงาน และความมั่นคงในงาน ส่วนแรงจูงใจในด้านความก้าวหน้า และด้านเงินเดือน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในภาพรวม มี 5 ด้าน ได้แก่ ความมั่นคงในงาน ความสำเร็จของงาน นโยบายและการบริหาร ความก้าวหน้า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ระวีวรรณ ปัญญาช่วย (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลสามัญ ระดับ 1- 4 ในเทศบาลนครเชียงใหม่ พบว่า กลุ่มปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน พนักงานโดยรวมให้ความสำคัญในระดับมากและมีความพึงพอใจในระดับมาก ในรายละเอียดของของแต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญในระดับมาก และมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญในระดับปานกลาง และมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน และปัจจัยที่ทำให้พนักงานให้ความสำคัญในระดับปานกลาง และมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ชนัญชิตา ประโยชรีด (2547 : บทคัดย่อ) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษาพบว่า

1. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคามส่วนใหญ่ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและเป็นรายด้าน 10 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีแรงจูงใจสูงสุด ด้านความสำเร็จของงาน

2. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคามที่มีระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม ที่มีรายได้แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายด้านแตกต่างกันทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 2 ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านลักษณะของงาน บุคลากร ผู้ปฏิบัติงานที่มีรายได้ต่อเดือน 4,700 - 6,360 บาท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่า บุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่มีรายได้ 6,361 - 10,000 บาท และ 10,001 บาท ขึ้นไป

3.2 ด้านการปกครองบังคับบัญชา บุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่มีรายได้ต่อเดือน 4,700 - 6,360 บาท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่า บุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่มีรายได้ 6,361 - 10,000 บาท และ 10,001 บาท ขึ้นไป

3.3 ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคามที่สำคัญที่สุด ได้แก่ นักการเมืองก้าวก่ายการปฏิบัติงานของพนักงาน ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาบ่อยเกินไป การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในแผน ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานมากเกินไป ขาดผู้เชี่ยวชาญในการกำหนดแผนงานที่ปฏิบัติตามหลักวิชาการ นโยบายการบริหารขาดความชัดเจน ขาดการทำงานที่เป็นทีม มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก สถานที่ปฏิบัติงานไม่สะดวกสบายเท่าที่ควร งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรน้อยเกินไป และอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยไม่พอเพียงในการปฏิบัติงาน

สิริน สุริยวงศ์ (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การสวนพฤกษศาสตร์ พบว่า

1. ปัจจัยค่าจูงมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในระดับปานกลาง ถ้าองค์การหาทางตอบสนองให้บุคลากรได้รับปัจจัยจูงใจมากเท่าใดจะมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานในระดับสูงมากขึ้นเท่านั้น และปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในระดับต่ำ และถ้าองค์การเพิ่มปัจจัยจูงใจให้บุคลากรมากขึ้นจะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นตามไปด้วย ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลมีเพียงประเภทบุคลากรคือ ลูกจ้างและพนักงานเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ

2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การสวนพฤกษศาสตร์นั้นมีแรงจูงใจในการทำงานในระดับสูง ส่วนความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับสูงเช่นกัน แต่มีบางปัจจัย เช่น ค่าตอบแทน นโยบายที่มีความพึงพอใจในระดับที่ไม่สูง

คันสร แสงศรีจันทร์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลบ้านคู อำเภอมือ จังหวัดเข็ญราย พบว่า ผลการศึกษาสามารถอธิบายปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลบ้านคู ได้ว่า บุคลากรเทศบาลตำบลบ้านคู เห็นว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และปัจจัยการบำรุงรักษามีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง โดยในปัจจัยด้านแรงจูงใจพบว่า ด้านการได้รับการยอมรับนับถือมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ส่วนในปัจจัย

การบำรุงรักษา พบว่า ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความเป็นส่วนตัว ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความมั่นคง ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด นอกจากนี้พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจและปัจจัยการบำรุงรักษามีระดับที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ไม่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

กัญญา รัชญาหาร (2554 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอห้วยทับทัน จังหวัดศรีสะเกษ พบว่า

1. แรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอห้วยทับทัน จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากและเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก จำนวน 7 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายการบริหาร และด้านการยอมรับนับถือ และมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ด้าน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

2. ผลการเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจของพนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอห้วยทับทัน จังหวัดศรีสะเกษ ที่มีความแตกต่างกันของระดับการศึกษา ประเภทพนักงาน ระดับตำแหน่ง รายได้ และอายุการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

2.1 พนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอห้วยทับทัน จังหวัดศรีสะเกษ ที่มีความแตกต่างกันตามกลุ่มการศึกษา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวม ไม่แตกต่างกัน

2.2 พนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอห้วยทับทัน จังหวัดศรีสะเกษ ที่มีความแตกต่างกันตามกลุ่มประเภทพนักงาน คือ พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป โดยรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน

2.3 พนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอห้วยทับทัน จังหวัดศรีสะเกษ ที่มีความแตกต่างกันตามกลุ่มระดับตำแหน่ง คือ ระดับ 1 - 2 ระดับ 3 - 5 และระดับ 6 ขึ้นไป โดยรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน

2.4 พนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอห้วยทับทัน จังหวัดศรีสะเกษ ที่มีความแตกต่างกันตามกลุ่มรายได้ คือ ต่ำกว่า 10,000 บาท 10,001 - 15,000 บาท และ 15,001 บาท ขึ้นไป โดยรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน

2.5 พนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอห้วยทับทัน จังหวัดศรีสะเกษ ที่มีความแตกต่างกันตามกลุ่มอายุการทำงาน คือ ต่ำกว่า 5 ปี 5 ปี - 10 ปี และ 10 ปี ขึ้นไป โดยรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน

จากแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวสรุปได้ว่า ในการที่จะทำให้พนักงานในองค์กรปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ได้ผลงานทั้งปริมาณและคุณภาพนั้น ต้องอาศัยสิ่งจูงใจ หรือสิ่งที่กระตุ้นพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ทำให้ผู้นั้นปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เต็มใจ และพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น ไม่ได้เกิดขึ้นจากปัจจัยใดเพียงปัจจัยเดียว แต่จะเกิดขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการประกอบรวมกัน ตามที่ได้มีผู้ศึกษาวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้ใช้เป็นแนวศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอรัชเบอร์เกอร์ ซึ่งมีปัจจัยทั้ง 11 ด้าน คือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านการนิเทศงานและการปกครองบังคับบัญชา ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านสภาพแวดล้อม ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า ส่วนสถานภาพส่วนบุคคล ผู้วิจัยได้นำมาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ ประสิทธิภาพการทำงาน และสถานที่ทำงาน