

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์ ครั้งนี้ผู้ทำวิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

๒.๑.๑ ความหมายของแรงจูงใจ

๒.๑.๒ องค์ประกอบของแรงจูงใจ

๒.๑.๓ ประเภทของแรงจูงใจ

๒.๑.๔ ทฤษฎีแรงจูงใจ

๒.๒ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

๒.๒.๑ แนวคิด เกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

๒.๒.๒ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

๒.๒.๓ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล

๒.๒.๔ การปกครองส่วนท้องถิ่น

๒.๒.๕ การปกครองรูปแบบเทศบาล

๒.๓ หลักธรรมในการปฏิบัติงาน

๒.๔ ข้อมูลพื้นที่ในการวิจัย

๒.๔.๑ การปกครองส่วนท้องถิ่น

๒.๔.๒ เทศบาลเมืองวิเชียรบุรี

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๕.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๒.๕.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเทศบาล

๒.๕.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

๒.๖ กรอบแนวคิดในงานวิจัย

๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์ ผู้ทำวิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๒.๑.๒ ความหมายของแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานและการปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยงาน นอกจากปัจจัยบุคคล (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และวิธีการจัดการ (Management) แล้วแรงจูงใจยังเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานขององค์กรให้

สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั้น และการที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรนั้นเป็นเรื่องยาก เพราะบุคคลมีชีวิตจิตใจ มีความต้องการ อารมณ์และความรู้สึกที่สลับซับซ้อนแตกต่างกัน การที่องค์กรสรรหาบุคคลซึ่งมีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรด้วยความตั้งใจ เต็มใจ มีความจงรักภักดีต่อองค์กรก็ย่อมจะทำให้องค์กรมีความเจริญเติบโต ซึ่งตรงกันข้ามหากบุคคลในองค์กรใดขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานก็จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของงานทำให้คุณภาพของงานลดลงมีการขาดงานการลาออกจากงานมากขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรจะต้องพยายามสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นภายในองค์กร เพื่อช่วยเพิ่มผลผลิตในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น

แรงจูงใจ (Motive) เป็นคำที่ได้ความหมายมาจากคำภาษาละตินที่ว่า *Movere* ซึ่งหมายถึง เคลื่อนไหว (move) ดังนั้น คำว่าแรงจูงใจ จึงมีการให้ความหมายไว้ต่างกัน ดังนี้

แรงจูงใจ คือ พลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรม และยังกำหนดทิศทางและเป้าหมาย ของพฤติกรรมนั้นด้วย คนที่มีแรงจูงใจสูง จะใช้ความพยายามในการกระทำไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละ แต่คนที่มีแรงจูงใจต่ำ จะไม่แสดงพฤติกรรม หรือไม่ก็ล้มเลิกการกระทำ ก่อนบรรลุเป้าหมาย^๑ และมีนักวิชาการบางคนกล่าวถึง การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การที่บุคคลแสดงออกซึ่งความต้องการในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งสามารถอาศัยปัจจัยต่างๆ ได้แก่ การทำให้ตื่นตัว (Arousal) การคาดหวัง (Expectancy) การใช้เครื่องล่อใจ (Incentives) และการลงโทษ (Punishment) มาเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ^๒ และมีนักวิชาการกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ความพยายามใดๆ ที่เป็นแรงผลักดัน กระตุ้น หรือโน้มน้าว เพื่อให้บุคคลแสดงพฤติกรรม หรือการกระทำตามทิศทางที่กำหนดไว้ ด้วยความร่วมมือ อย่างยินดีและเต็มใจ ทั้งนี้เพื่อที่จะนำมาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพให้กับองค์กรเพิ่มมากขึ้น^๓ โดยใช้ทฤษฎีตะวันตกเข้ามาสนับสนุน การจูงใจซึ่งเป็นที่ยุติกันอย่างแพร่หลายที่เรียกว่าทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) โดย Maslow จัดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น ๕ ขั้น คือ

๑. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศหายใจ เพศ เป็นต้น ความต้องการดังกล่าวถือว่าเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของร่างกายเพื่อการดำรงชีวิต

๒. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ได้แก่ ความปลอดภัยทั้งทางร่างกาย และอารมณ์ เช่น ความต้องการจะได้บ้านพักอาศัยหรือเสื้อผ้าอย่างเพียงพอ ควรจะต้องปราศจากความกังวลในเรื่องความมั่นคงทางงานและการเงิน เป็นต้น

๓. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) หลังจากที่มีความต้องการทั้งสองขั้นได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการต่อมา คือ ความต้องการเป็นเจ้าของ หรือความต้องการทางสังคมซึ่งได้แก่ ความต้องการความรักและความต้องการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

^๑ แรงจูงใจ, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.novabizz.com/NovaAce/Motives.htm>, (๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๖).

^๒ พูลสุข สังข์รุ่ง, **มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท พี เค อินเตอร์ ปริ้นท์ จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๑๔๓.

^๓ บุญมั่น ธนาศุภวัฒน์, **จิตวิทยาธุรกิจ**, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๓), หน้า ๖๘.

๔. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs) เป็นความต้องการขั้นสูง ความต้องการดังกล่าวแบ่งออกเป็น ๒ ด้าน คือ ด้านหนึ่งเป็นความต้องการเกี่ยวกับภาพพจน์ที่ดีของตนเองและการยอมรับตัวเอง ส่วนอีกด้านหนึ่งเป็นความต้องการเกี่ยวกับการได้รับการยกย่องและนับถือจากคนอื่น

๕. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดด้วยตัวเอง (Self Actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุด ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสามารถของแต่ละคนที่จะพัฒนาตัวเองให้เจริญก้าวหน้าถึงที่สุด^๔ และมีผู้สนับสนุนทฤษฎีนี้และได้เสนอทฤษฎีการจูงใจขึ้น โดยอธิบายว่าการจูงใจเกิดจากสิ่ง ๒ อย่าง คือ เราต้องการอะไร และเราคิดว่าจะได้รับสิ่งนั้นได้อย่างไร สมมติฐานที่สำคัญของทฤษฎีความคาดหวัง มีดังนี้

๕.๑ พฤติกรรมเป็นผลมาจากการรวมกันของพลังในตัวบุคคลกับสภาพแวดล้อม

๕.๒ บุคคลจะเป็นผู้ตัดสินใจเองเกี่ยวกับพฤติกรรมภายในองค์กร

๕.๓ บุคคลแต่ละคนจะมีความต้องการความปรารถนาและเป้าหมายที่แตกต่างกัน

๕.๔ บุคคลจะเป็นผู้ตัดสินใจเกี่ยวกับพฤติกรรมอันจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ ทฤษฎีความคาดหวังจะเริ่มจากการจูงใจอันนำไปสู่ความพยายาม ซึ่งจะนำไปสู่การรวมกันระหว่างความสามารถของบุคคลกับสภาพแวดล้อมที่เรียกว่า การปฏิบัติงาน และผลจากการปฏิบัติงานจะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่างๆ กัน ซึ่งแต่ละผลลัพธ์จะมีเรื่องของค่านิยมเข้ามาเกี่ยวข้อง^๕ และเห็นว่า ผลจากการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดผลลัพธ์หรือรางวัล ซึ่งรางวัลเหล่านี้ประกอบด้วย รางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) ซึ่งได้แก่ รายได้และการเลื่อนตำแหน่ง ส่วนรางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) ได้แก่ การยอมรับตัวเองและความรู้สึกถึงความสำเร็จซึ่งแต่ละคนจะประเมินผลถึงความเสมอภาคหรือความยุติธรรมของรางวัลกับความพยายามที่จะได้ใช้ไป รวมทั้งระดับของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หากรู้สึกว่ารางวัลที่ได้รับมีความยุติธรรมบุคคลนั้นก็จะมีความพึงพอใจในงาน^๖ และนักวิชาการได้กล่าวสนับสนุนในแนวคิดนี้ไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง พลังที่อยู่ในตัวบุคคลแต่ละคน ซึ่งทำหน้าที่กระตุ้น หรือเร้าให้บุคคลนั้นกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมา ซึ่งอาจเกิดปัจจัยทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลก็ได้^๗ และ แรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมในตัวบุคคลซึ่งถูกกระตุ้นโดยสิ่งเร้า ให้แสดงพฤติกรรม ความสามารถ หรือทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ แรงจูงใจจะมีทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายใน จะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่างๆ เพราะมีความพึงพอใจโดยตัวของเขาเองไม่ได้หวังรางวัลหรือค่าชม ส่วนบุคคลที่มี

^๔ Abranam H Maslow, **A Theory of Human Motivation**, (Psychological Review, 1943), pp. 370-396.

^๕ Victor H Vroom, **Work and Motivation**, (New York : John Willey & Sons, 1964.), p.51.

^๖ Lyman W Porter and Edwarad E Lawler III, **Managerial Attitudes and Perfomance**, (Homewood III : Dorsey Press, 1968), p.87.

^๗ จารุวรรณ กมลสินธุ์, “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย”, **ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**, (สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, พ.ศ. ๒๕๔๘), หน้า ๑๒.

แรงจูงใจภายนอก จะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่นหวังรางวัลหรือผลตอบแทน^๘ หรือแรงจูงใจ คือ ความต้องการของมนุษย์ในการที่จะดิ้นรนไขว่คว้าและพยายามค้นพบซึ่งจุดหมายที่ตั้งไว้ แนวคิดที่สนับสนุนแรงจูงใจในพฤติกรรมบุคคล คือ อาการของการกระตุ้นให้การกระทำ หรือให้ไม่กระทำ เป็นกำลังหรือพลังใจที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติงานหรือปฏิบัติภาระหน้าที่ให้สำเร็จให้ได้ผลผลิตที่ดีที่สุด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทั้งในส่วนของบุคคลและในส่วนขององค์การเป็นเป้าหมายสำคัญ^{๑๐} หรือการกระทำทุกวิถีทางที่จะทำให้พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานเกิดพฤติกรรมในทางที่ต้องการ แรงจูงใจจึงเป็นเสมือนแรงขับภายใน (Internal Drive) ที่จะทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมการทำงานในทางที่ถูกต้องและเป็นไปตามที่องค์การคาดหวังไว้^{๑๑} และการที่บุคคลเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าประสงค์ (Goal) หรือรางวัล (Reward) การจูงใจเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกัน เพราะเป็นสิ่งช่วยให้คนไปถึงซึ่งจุดประสงค์ที่มีข้อตกลงเกี่ยวกับรางวัลที่จะได้รับ^{๑๒}

อีกนัยหนึ่งคือ แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง ภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคล ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าเรียกว่า สิ่งจูงใจ (Motive) ก่อให้เกิดความต้องการอันจะนำไปสู่แรงขับภายใน (Internal Drive) ที่จะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีค่าในทิศทางที่ถูกต้องตรงเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นการจูงใจจึงเป็นการกระทำทุกวิถีทางที่จะกระตุ้นให้พนักงานในองค์การประพฤติปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามเป้าประสงค์ขององค์การ ซึ่งพื้นฐานสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานดังกล่าวแสดงพฤติกรรมที่องค์การคาดหวังไว้ก็ด้วยการสร้างอินทรีย์ของพนักงานเหล่านี้ให้เกิดความต้องการ (Desire) ขึ้นก่อนเป็นอันดับแรกจากนั้นบุคคลก็จะเกิดความพยายามสืบเสาะแสวงหาสิ่งที่ต้องการนั้นก็คือ การเกิดแรงขับขึ้นภายใน (Drives) หากมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสมบุคคลก็จะตอบสนองด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมทุกอย่าง (Behavior) ให้ได้มาซึ่งความสำเร็จอันเป็น เป้าหมาย (Goals)^{๑๓} และความพยายามใดๆ ที่เป็นแรงผลักดัน กระตุ้น หรือโน้มน้าว เพื่อให้บุคคลแสดงพฤติกรรม หรือการกระทำตามทิศทางที่กำหนดไว้ ด้วยความร่วมมือ อย่างยินดี และเต็มใจ ทั้งนี้ เพื่อที่จะนำมาซึ่ง

^๘ ปัญญา จันรอด, “ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๓”, *วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต*, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘), หน้า ๑๘.

^๙ กุสุมา จ้อยช้างเนียม, “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย”, *ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต*, (สาขารัฐศาสตร์ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๗), หน้า ๙.

^{๑๐} สุชาติ จรประดิษฐ์, “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการฝ่ายผลิต” บริษัท ฟิลิปส์ เคมิคอนดักเตอร์ จำกัด, *วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชาการตลาด*, (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, พ.ศ. ๒๕๔๗), หน้า ๑๓.

^{๑๑} ยงยุทธ โพธิ์ทอง, “ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค”, *ภาค นิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต*, (สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, พ.ศ. ๒๕๔๖), หน้า ๙.

^{๑๒} มณฑล รอยตระกูล, “แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสรรพากรพื้นที่สาขา”, *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต*, (สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา สถาบันราชภัฏนครปฐม, พ.ศ.๒๕๔๖), หน้า ๑๐.

^{๑๓} ยงยุทธ เกษสาคร, “ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม”, (กรุงเทพมหานคร : เอส. แอนด์. จี. กราฟฟิค, พ.ศ. ๒๕๔๖), หน้า ๑๒๖.

การทำงานที่มีประสิทธิภาพให้กับองค์กรเพิ่มมากขึ้น^{๑๔} แรงผลักดันจากความต้องการและความคาดหวังต่างๆ ของมนุษย์เพื่อให้แสดงออกตามที่ต้องการอาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารจะใช้การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในสิ่งต่างๆ ด้วยความพึงพอใจ ในทางกลับกับผู้ใต้บังคับบัญชาก็อาจใช้วิธีการเดียวกันกับผู้บริหารของบุคคลเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และนักวิชาการได้กล่าวโดยสรุปว่า แรงจูงใจมีรากศัพท์มาจากภาษาละติน คือ “Movere” มีความหมายว่า เคลื่อนที่ (to move) ซึ่งก็สะท้อนให้เห็นว่า แรงจูงใจ มีความเกี่ยวข้องกับพลังงาน (Energy) ทิศทาง (Direction) ที่จะนำไปสู่เป้าหมาย และการดำรงไว้ (Sustenance) ซึ่งอธิบายได้ว่าเมื่อใดก็ตามที่บุคคลมีแรงจูงใจ บุคคลจะมีพลังมากพอที่จะนำตนเองไปสู่เป้าหมายอย่างมีทิศทางที่ชัดเจนและมีการดำรงไว้ให้กิจกรรมนั้นคงอยู่ต่อไปและการกระทำ หรือพฤติกรรมในตัวบุคคลซึ่งถูกกระตุ้นโดยสิ่งเร้า หรือสิ่งจูงใจ ให้แสดงออกซึ่งความต้องการในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ที่จะเป็นพลังผลักดันให้บุคคลกระทำการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้และเมื่อประสบความสำเร็จก็จะรู้สึกภาคภูมิใจ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้องค์กรประสบความสำเร็จต่อไป

กระบวนการจูงใจ (Motivation Process) จะเริ่มต้นจากความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจนทำให้เกิดความตึงเครียด แล้วจะเร้าให้เกิดแรงขับในตัวบุคคล แรงขับเหล่านี้จะแสวงหาพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการ และหากความต้องการได้รับการตอบสนองก็จะทำให้สามารถลดความเครียดให้น้อยลง^{๑๕} เป็นการตัดสินใจที่จะปฏิบัติตามหรือไม่ปฏิบัติตามของทรัพยากรมนุษย์จะเป็นลักษณะ ๒ ส่วนคือ ทั้งแบบมีเหตุผลและแบบด้วยอารมณ์ ฉะนั้นการจะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ได้ผลดีนั้นจะต้องมีวิธีการใช้จิตวิทยาทั้งด้วยการจูงใจแบบปลูกเล้าอารมณ์ที่อยากจะปฏิบัติตามและด้วยเหตุผลที่สร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งแม้จะเป็นการตัดสินใจด้วยอารมณ์ซึ่งมองดูผิวเผินอาจจะดูเป็นคำที่รุนแรงแต่โดยความเป็นจริงแล้วการตัดสินใจด้วยอารมณ์นี้สามารถนำมาสร้างให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้เป็นอย่างดี ซึ่งตัวอย่างของอารมณ์ที่จะนำมาสร้างประโยชน์ได้มีลักษณะดังนี้ คือ ความอยากเป็นคนสำคัญ, ความอยากรวย, ความอยากเลียนแบบ, ความอยากเป็นเจ้าของ, ความอยากรู้ อยากเห็น, ความอยากปลอดภัย, ความอยากสะดวกสบาย, ความอยากสวยอยากงาม, ไม่อยากถูกกล่าวหาว่าเห็นแก่ตัว, ความกลัว, ความต้องการทางเพศ เป็นต้น^{๑๖} และ การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การที่บุคคลแสดงออกซึ่งความต้องการในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งสามารถอาศัยปัจจัยต่างๆ ได้แก่ การทำให้ตื่นตัว (Arousal) การคาดหวัง (Expectancy) การใช้เครื่องล่อใจ (Incentives) และการลงโทษ (Punishment) มาเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ^{๑๗}

^{๑๔} ศิริพร โอฬารธรรมรัตน์, “การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานศึกษากรณี บริษัทอดินพจำกัด”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**, (สาขาวิชาการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา, พ.ศ.๒๕๔๖), หน้า ๗.

^{๑๕} พรชัย ลิขิตจธรรมโรจน์, **พฤติกรรมองค์กร (Organizational Behavior)**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๕), หน้า ๗๔.

^{๑๖} Leon Richardson, **Entrepreneurs/The key to success**, (Asia Magazine December 1, 1985), p.28.

^{๑๗} พูลสุข สังข์รุ่ง, “**มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร**”, (พิมพ์ครั้งที่ ๑๐), (กรุงเทพมหานคร : บริษัท บี เค อินเตอร์ ปริ้นท์ จำกัด), หน้า ๑๔๓.

จากการทบทวนเอกสารดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำหรือตั้งมั่นเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่างซึ่งจะเห็นได้ พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีใช่เป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา ยกตัวอย่างลักษณะของการตอบสนองสิ่งเร้าปกติคือ การขานรับเมื่อได้ยินเสียงเรียก แต่การตอบสนองสิ่งเร้าจัดว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจ เช่น ข้าราชการและลูกจ้างตั้งใจทำงานเพื่อหวังความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ

ตารางที่ ๒.๑ สรุปนิยาม หรือความหมายแรงจูงใจ

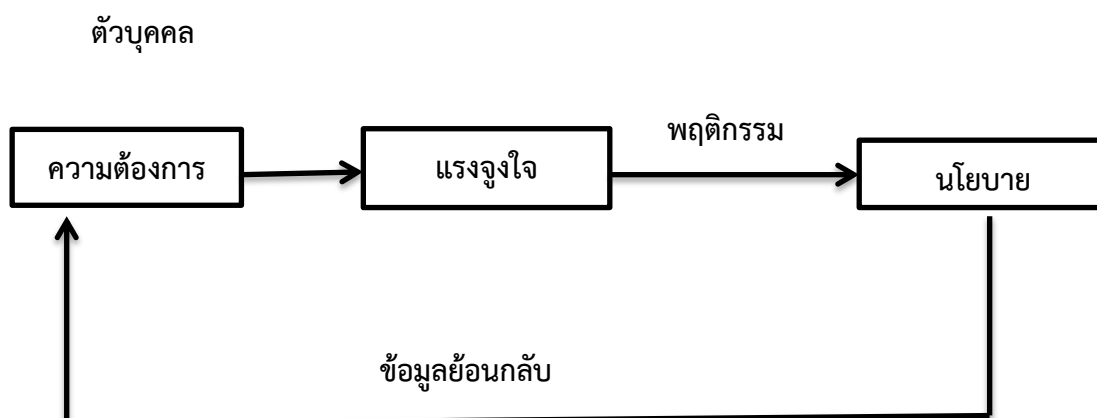
นักวิชาการ	นิยาม หรือ ความหมายแรงจูงใจ
www.novabizz.com/NovaAce/Motives.htm, [ออนไลน์].	๑. พลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรม ๒. ยังกำหนดทิศทางและเป้าหมาย
พุลสุข สังข์รุ่ง, (๒๕๕๐, หน้า ๑๔๓).	๑.การที่บุคคลแสดงออกซึ่งความต้องการ ๒.การกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งสามารถอาศัยปัจจัยต่างๆ
บุญมัน ธนาสุภวัฒน์, (๒๕๕๓, หน้า ๖๘).	๑.ความพยายามใด ๆ ที่เป็นแรงผลักดัน กระตุ้น หรือโน้มน้าว เพื่อให้บุคคลแสดงพฤติกรรม ๒.การกระทำตามที่กำหนดไว้ ด้วยความร่วมมือ
Abranam H. Maslow, (1943, pp.370-396).	๑.ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) โดย Maslow จัดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น ๕ ขั้น
Victor H.Vroom Work and Motivation, (1964, p.51).	๑.การจูงใจอันนำไปสู่ความพยายาม ซึ่งจะนำไปสู่การรวมกันระหว่างความสามารถของบุคคลกับ ๒.สภาพแวดล้อมที่เรียกว่า การปฏิบัติงาน ๓.ผลจากการปฏิบัติงานจะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่างๆ กัน ซึ่งแต่ละผลลัพธ์จะมีเรื่องของค่านิยมเข้ามาเกี่ยวข้อง
Lyman W. Porter and Edward E. Lawler III. Managerial Attitudes and Performance. (1968, p.87).	๑.รางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) ได้แก่ การยอมรับตัวเองและความรู้สึกถึงความสำเร็จ ๒.ประเมินผลถึงความเสมอภาคหรือความยุติธรรมของรางวัลกับความพยายามที่จะได้ใช้ไป
พรชัย ลิขิตจธรรมโรจน์, (๒๕๔๕, หน้า ๗๔).	๑.กระบวนการจูงใจ (Motivation Process) จะเริ่มต้นจากความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจนทำให้เกิดความตึงเครียด แล้วจะเร้าให้เกิดแรงขับในตัวบุคคล

นักวิชาการ	นิยาม หรือ ความหมายแรงจูงใจ
Leon Richardson, (1985, p.28).	๑.การจูงใจแบบปลูกเล้าอารมณ์ที่อยากจะปฏิบัติตามและด้วยเหตุผลที่สร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งแม้จะเป็นการตัดสินใจด้วยอารมณ์
พลสุข สังข์รุ่ง, (หน้า ๑๔๓).	๑.การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การที่บุคคลแสดงออกซึ่งความต้องการในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ๒.สามารถอาศัยปัจจัยต่างๆ ได้แก่ การทำให้ตื่นตัว (Arousal) การคาดหวัง (Expectancy) การใช้เครื่องล่อใจ (Incentives) และการลงโทษ
จารุวรรณ กมลสินธุ์, (พ.ศ. ๒๕๔๘, หน้า ๑๒).	๑.แรงจูงใจ หมายถึง พลังที่อยู่ในตัวบุคคลแต่ละคน ๒.ซึ่งทำหน้าที่กระตุ้น ๓.เร้าให้บุคคลนั้นกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมา
ปัญญา จันรอด, (๒๕๔๘ ,หน้า ๑๘).	๑. พฤติกรรมในตัวบุคคลซึ่งถูกกระตุ้นโดยสิ่งเร้า ๒.ให้แสดงพฤติกรรม ความสามารถ ทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมา ๓.เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ
กุสุมา จ้อยช้างเนียม, (๒๕๔๗,หน้า ๙).	๑.แรงจูงใจ คือ ความต้องการของมนุษย์ในการที่จะดิ้นรนไขว่คว้า ๒.พยายามค้นพบซึ่งจุดหมายที่ตั้งไว้
สุชาติ จรประดิษฐ์, (พ.ศ.๒๕๔๗, หน้า ๑๓).	๑.แรงจูงใจในพฤติกรรมบุคคล คือ อาการของการกระตุ้นให้การกระทำ หรือให้ไม่กระทำ ๒.ปฏิบัติภาระหน้าที่ให้สำเร็จให้ได้ผลผลิตที่ดีที่สุด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
ยงยุทธ โพธิ์ทอง, (พ.ศ.๒๕๔๖, หน้า ๙).	๑. แรงจูงใจจึงเป็นเสมือนแรงขับภายใน (Internal Drive) ๒.จะทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมการทำงานในทางที่ถูกต้องและเป็นไปตามที่องค์การคาดหวังไว้
มณฑล รอยตระกูล, (พ.ศ.๒๕๔๖, หน้า ๑๐).	๑.การจูงใจเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกัน ๒.เป็นสิ่งที่ช่วยให้คนไปถึงซึ่งจุดประสงค์ที่มีข้อตกลงเกี่ยวกับรางวัลที่จะได้รับ

นักวิชาการ	นิยาม หรือ ความหมายแรงจูงใจ
ยงยุทธ เกษสาคร, (พ.ศ.๒๕๔๖, หน้า ๑๒๖).	๑.แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง ภาวะอินทรีย์ภายในร่างกาย ๒.บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าเรียกว่า สิ่งจูงใจ
ศิริพร โอฬารธรรมรัตน์, (พ.ศ.๒๕๔๖, หน้า ๗).	๑.แรงผลักดัน กระตุ้น หรือโน้มน้าว เพื่อให้บุคคลแสดงพฤติกรรม ๒.การกระทำตามทิศทางที่กำหนดไว้ ด้วยความร่วมมือ อย่างยินดี และเต็มใจ
ศิริพร โอฬารธรรมรัตน์, (พ.ศ.๒๕๔๖, หน้า ๗).	๑.แรงผลักดัน กระตุ้น หรือโน้มน้าว เพื่อให้บุคคลแสดงพฤติกรรม ๒.การกระทำตามทิศทางที่กำหนดไว้ ด้วยความร่วมมือ อย่างยินดี และเต็มใจ
ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ, (พ.ศ.๒๕๔๗, หน้า ๒๙๑).	๑. ผู้บริหารจะใช้การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในสิ่งต่างๆ ด้วยความพึงพอใจ ๒.ผู้ใต้บังคับบัญชาก็อาจใช้วิธีการเดียวกันกับผู้บริหารปฏิบัติงานของบุคคลเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ
วิไลวรรณ ศรีสงคราม, (พ.ศ.๒๕๔๗, หน้า๒).	๑. แรงจูงใจมีรากศัพท์มาจากภาษาละติน คือ “Movere” มีความหมายว่า เคลื่อนที่ (to move) ๒.แรงจูงใจ มีความเกี่ยวข้องกับพลังงาน (Energy) ทิศทาง (Direction) ที่จะนำไปสู่เป้าหมาย และการดำรงไว้ (Sustenance)

๒.๑.๒ องค์ประกอบของแรงจูงใจ

แรงจูงใจมีความสำคัญอย่างมากต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้นผู้บริหารควรปฏิบัติต่อคนงานหรือพนักงานในฐานะสิ่งที่มีชีวิตจิตใจ คอยดูแลสวัสดิการ เพิ่มสิ่งจูงใจ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะสร้างความพอใจให้กับพนักงาน และสร้างความสำเร็จต่อองค์การต่อไปได้มีนักวิชาการได้กล่าวเกี่ยวกับองค์ประกอบของแรงจูงใจว่าแรงจูงใจเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นตลอดเวลา เพราะมนุษย์มีความต้องการ (Needs) ซึ่งทำให้เกิดความไม่สมดุลทางร่างกาย และจิตใจ ก่อให้เกิดแรงขับ (Drives) หรือแรงจูงใจ (Motives) ที่จะทำให้พฤติกรรมและการกระทำไปสู่เป้าหมาย (Goals) ที่สามารถสนองความต้องการนั้นๆ เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองแรงขับหรือแรงจูงใจก็จะลดพลังลงทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน



ภาพที่ ๒.๑ องค์ประกอบของแรงจูงใจ

ที่มา : พงศ์ หรดาล. ๒๕๔๐ : ๖๖

๑. ความต้องการ (Needs) ความต้องการของมนุษย์เกิดจากการขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งในตัวของบุคคลซึ่งเป็นการขาดดุลย์ทั้งร่างกายและสภาพแวดล้อมภายนอก คนทุกคนมีความต้องการหลายระดับและความต้องการของคนเราสามารถแบ่งได้เป็น ๒ กลุ่ม คือ

๑.๑ ความต้องการทางด้านกายภาพ (Physiological Needs) เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นผสมกับความต้องการที่จะมีชีวิตและการดำรงชีวิต ได้แก่ ความหิวความกระหาย ความต้องการทางเพศ ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม การหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด ความต้องการพักผ่อนนอนหลับ ความต้องการอากาศที่บริสุทธิ์ และความต้องการขับถ่าย เป็นต้น

๑.๒ ความต้องการทางจิตใจและสังคม (Psychological and Social Needs) แรงจูงใจประเภทนี้ค่อนข้างสลับซับซ้อนเกิดขึ้นจากสภาพของสังคมวัฒนธรรม การเรียนรู้และประสบการณ์ที่บุคคลนั้นได้รู้โดยแยกออกได้ ดังต่อไปนี้ คือ ความต้องการที่เกิดจากสังคมและความต้องการทางสังคมที่เกิดจากการเรียนรู้

๒. แรงจูงใจ (Motive) หรือแรงขับ (Drive) แรงจูงใจ (Motive) หมายถึงสิ่งที่มากระตุ้นให้เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลไปยังเป้าหมาย พฤติกรรมที่กระตุ้นนี้เรียกว่าพฤติกรรมที่ถูกจูงใจ (Motivated Behavior) พฤติกรรมที่ถูกจูงใจมี ๒ ลักษณะ คือ จะต้องมีการมีอาการอย่างหนึ่งออกมาในลักษณะที่เพิ่มพลังและจะต้องมุ่งไปสู่ทิศทางใดทิศทางหนึ่ง

๒.๑ แรงขับปฐมภูมิ (Primary Drive) เป็นแรงขับที่เกิดขึ้นมาพร้อมกับบุคลิกภาพของคนไม่จำเป็นต้องเรียนรู้ แรงขับประเภทนี้แบ่งได้เป็น ๒ ประเภท คือ แรงขับทางด้านสรีระ เช่น ความหิวความกระหาย ความเจ็บปวด ความต้องการทางเพศ ความอบอุ่น ความหนาว เป็นต้น และแรงขับทั่วไป เช่น ความอยากรู้อยากเห็น ความกลัว เป็นต้น

๒.๒ แรงขับทุติยภูมิ (Secondary Drive) เป็นแรงขับที่ค่อนข้างสลับซับซ้อนซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากการเรียนรู้ หรือบางทีเรียกว่า แรงกระตุ้นทางสังคม เช่นการยอมรับทางสังคม สถานะทางสังคม หรือความผูกพันกับผู้อื่น เป็นต้นว่า ตำแหน่งการงาน เกียรติยศชื่อเสียง อำนาจ เป็นต้น

๓. เป้าหมาย (Goals) หมายถึง จุดหมายของพฤติกรรมซึ่งเมื่อบรรลุเป้าหมายแล้วจะทำให้บุคคลรู้สึก พึงพอใจ (ลดแรงขับและลดความต้องการ) หรือรู้สึกไม่พอใจ (เพิ่มแรงขับและเพิ่มความต้องการ)จากการศึกษาองค์ประกอบของแรงจูงใจทำให้ทราบว่าหลักการจูงใจเพื่อทำให้มนุษย์ทำงานประกอบด้วย ๓ ประการ คือ

๓.๑ ผู้รับการจูงใจ เป็นบุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายที่ผู้จูงใจต้องการจะใช้กระบวนการจูงใจเข้าดำเนินการให้ปฏิบัติในสิ่งที่ผู้จูงใจต้องการด้วยความสมัครใจ

๓.๒ วิธีการจูงใจ เป็นกระบวนการทั้งศาสตร์และศิลป์ และเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ถูกจูงใจให้สามารถคล้อยตาม และสามารถกระทำตามจนบรรลุวัตถุประสงค์

๓.๓ เป้าหมายของการจูงใจ เป็นพฤติกรรมที่ผู้จูงใจหวังจะให้เกิดขึ้นในขั้นสุดท้ายภายหลังจากการใช้วิธีการจูงใจ และการกระทำให้การจูงใจมนุษย์ได้ผลสำเร็จนั้นจำเป็นต้องรู้ธรรมชาติของมนุษย์^{๑๘}

จากการทบทวนเอกสารดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญอย่างมากต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้นผู้บริหารควรปฏิบัติต่อคนงานหรือพนักงานในฐานะสิ่งที่มีชีวิตจิตใจ คอยดูแลสวัสดิการ เพิ่มสิ่งจูงใจ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้ดียิ่งขึ้น เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองแรงขับหรือแรงจูงใจก็จะลดพลังลงทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานความต้องการของมนุษย์เกิดจากการขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งในตัวของบุคคลซึ่งเป็นการขาดดุลทั้งร่างกายและสภาพแวดล้อมภายนอก

ตารางที่ ๒.๒ สรุปนิยาม หรือองค์ประกอบของแรงจูงใจ

นักวิชาการ	นิยาม หรือ ความหมายแรงจูงใจ
พงค์ หรดาล, (พ.ศ.๒๕๔๖, หน้า ๖๖).	๑. แรงจูงใจมีความสำคัญอย่างมากต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ๒. ผู้บริหารควรปฏิบัติต่อคนงานหรือพนักงานในฐานะสิ่งที่มีชีวิตจิตใจ คอยดูแลสวัสดิการ ๓. สิ่งจูงใจ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะสร้างความพอใจให้กับพนักงาน

^{๑๘} พงค์ หรดาล, “จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น”, (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท. พ.ศ. ๒๕๔๖), หน้า ๖๖.

๒.๑.๓ ประเภทของแรงจูงใจ

จากการศึกษางานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ พบว่านักวิชาการได้ มีการแบ่งประเภทของแรงจูงใจตามลักษณะของการแสดงออกทางพฤติกรรมและตามที่มาของแรงจูงใจไว้ดังนี้ แบ่งตามที่มาของแรงจูงใจ สามารถแบ่งเป็น ๒ ประเภท คือ

๑. แรงจูงใจทางกาย (Physiological Motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นตามความต้องการทางร่างกาย ถือเป็นแรงจูงใจขั้นพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิต ซึ่งเกิดจากร่างกายต้องการสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นตามธรรมชาติ เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำก็เกิดแรงจูงใจ คือกระหายที่จะดื่มน้ำ และแสวงหาน้ำดื่ม เป็นต้น ลักษณะของแรงจูงใจทางกาย มีดังนี้

๑.๑ แรงจูงใจทางบวกหรือแสวงหา (Positive Supply Motive) เป็นแรงจูงใจเพื่อให้ร่างกายมีชีวิตอยู่รอด ชดเชยต่อสิ่งที่ร่างกายขาดไป เช่น ความหิว ความกระหาย และการพักผ่อน เป็นต้น

๑.๒ แรงจูงใจทางลบหรือการหลีกเลี่ยง (Negative or Avoid Motive) เป็นแรงจูงใจเพื่อให้ร่างกายหลีกเลี่ยงสิ่งที่จะเป็นอันตราย หรือสิ่งที่ไม่เป็นที่ต้องการ เช่น ความเจ็บปวด ความเสียใจ ความสกปรก เป็นต้น

๑.๓ แรงจูงใจที่จะดำรงเผ่าพันธุ์ (Species Maintaining Motive) เป็นแรงจูงใจทางธรรมชาติที่ทำให้มีการสืบพันธุ์ เพื่อการสร้างสมาชิกสืบทอดในสังคมต่อไป

๒. แรงจูงใจทางสังคม (Social Motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหรือสังคม เช่น การต้องการความรัก การยกย่อง การมีชื่อเสียง ความก้าวหน้าในชีวิตความภาคภูมิใจ ซึ่งแรงจูงใจทางสังคมแบ่งได้ ดังนี้

๒.๑ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จสูงสุด โดยมีความมานะพยายาม ขยัน อดทน เอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักจะตั้งความมุ่งหวัง หรือเป้าหมายไว้สูง และมีความพยายามมากกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ

๒.๒ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motive) เป็นแรงจูงใจที่ต้องการเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นหรือสังคม บุคคลที่มีแรงจูงใจประเภทนี้สูงมักจะเป็นผู้ที่ชอบเข้าสังคม เป็นที่พึ่งพาอาศัยของบุคคลอื่น ให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับผู้อื่น มีความเมตตาโอบอ้อมอารี เห็นใจผู้อื่นเสมอ ซึ่งแรงจูงใจด้านนี้จะทำให้ผู้อื่นรักใคร่ยอมรับนับถือ

๒.๓ แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) เป็นแรงจูงใจที่ต้องการเป็นผู้นำของบุคคล ต้องการมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นทั่วไป โดยวิธีที่ชอบธรรมและไม่ชอบธรรม เช่น การขยันทำงาน ใช้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำ ถือเป็น การได้อำนาจอย่างเป็นธรรม แต่ถ้าได้มาโดยการแย่งชิง คดโกง หรือทำลายล้าง ถือเป็น การได้มาซึ่งอำนาจไม่เป็นธรรม^{๑๙}

^{๑๙} จารุวรรณ กมลสินธุ์, “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมนคร”, วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, (สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, พ.ศ. ๒๕๔๘).

ได้มีนักวิชาการกล่าวสนับสนุนแนวคิดนี้ว่าได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจออกเป็นแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) และแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) โดยอธิบายว่า ภายใต้มุมมองที่เข้าใจกันว่าทำไมบุคคลจึงทำงาน ความแตกต่างจะอยู่ที่แหล่งที่มาของแรงจูงใจ มุมมองบางมุมมองเชื่อว่า บุคคลจะถูกจูงใจด้วยปัจจัยภายในสภาวะแวดล้อมภายนอก เช่น การบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดหรือรายได้ ในขณะที่มุมมองบางมุมมองเชื่อว่า บุคคลจะถูกจูงใจด้วยตัวเองโดยปราศจากปัจจัยภายนอกเหล่านี้ บุคคลอาจจะระลึกถึงงานบางอย่างที่ปฏิบัติอย่างกระตือรือร้น เพียงเพื่ออยากจะทำงานเท่านั้น และงานบางอย่างที่บุคคลปฏิบัติเพียงเพื่อจะรักษางานไว้เท่านั้น^{๒๐} อีกนัยหนึ่งคือ ได้สรุปแรงจูงใจเป็น ๒ ลักษณะ คือ

๑. แรงจูงใจภายใน(Intrinsic Motivation) เกิดจากการที่บุคคลากรมีความสัมพันธ์โดยตรงกับงานที่ทำ จึงเป็นแรงจูงใจที่บุคคลากรสร้างขึ้นในตัวเอง

๒. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกของงาน จึงเป็นแรงจูงใจที่บุคคลอื่นสร้างขึ้น^{๒๑}

จากการทบทวนเอกสารดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า แรงจูงใจตามลักษณะของการแสดงออกทางพฤติกรรมและตามที่มาของแรงจูงใจ สามารถแบ่งเป็น ๒ ประเภท คือ แรงจูงใจทางกาย (Physiological Motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นตามความต้องการทางร่างกาย ถือเป็นแรงจูงใจขั้นพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิต แรงจูงใจทางสังคม (Social Motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหรือสังคม เช่น การต้องการความรัก การยกย่อง การมีชื่อเสียง ความก้าวหน้าในชีวิตความภาคภูมิใจ

ตารางที่ ๒.๓ สรุปนิยาม หรือประเภทของแรงจูงใจ

นักวิชาการ	นิยาม หรือ ความหมายแรงจูงใจ
จารุวรรณ กมลสินธุ์, (พ.ศ. ๒๕๔๘).	๑. แรงจูงใจทางกาย (Physiological Motive) เป็นแรงจูงใจขั้นพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิต ซึ่งเกิดจากร่างกายต้องการสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นตามธรรมชาติ ๒. แรงจูงใจทางสังคม (Social Motive) คือ แรงจูงใจ ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหรือสังคม เช่น การต้องการความรัก การยกย่อง การมีชื่อเสียง ความก้าวหน้าในชีวิตความภาคภูมิใจ
กุสุมา จ้อยช้างเนียม, (พ.ศ.๒๕๔๗, หน้า ๑๔).	๑. บุคคลจะถูกจูงใจด้วยปัจจัยภายในสภาวะแวดล้อมภายนอก ๒. มุมมองบางมุมมองเชื่อว่า บุคคลจะถูกจูงใจ

^{๒๐} กุสุมา จ้อยช้างเนียม, “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย”, ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, พ.ศ. ๒๕๔๗), หน้า ๑๔.

^{๒๑} พิมพ์จรรย์ นามวัฒน์, “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ ๘-๑๕”, (พิมพ์ครั้งที่ ๒), (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, พ.ศ. ๒๕๔๗), หน้า ๔๗.

นักวิชาการ	นิยาม หรือ ความหมายแรงจูงใจ
พิมลจรรย์ นามวัฒน์, (พ.ศ.๒๕๔๗, หน้า ๔๗).	๑. แรงจูงใจภายใน(Intrinsic Motivation) เกิดจากการที่บุคลากรมีความสัมพันธ์โดยตรงกับงานที่ทำ จึงเป็นแรงจูงใจที่บุคลากรสร้างขึ้นในตัวเอง ๒. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกของงาน

๒.๑.๔ ทฤษฎีแรงจูงใจ

จากการทบทวนเอกสารทฤษฎีที่เกี่ยวข้องแรงจูงใจ ได้มีนักวิชาการได้สรุปทฤษฎีแรงจูงใจไว้หลายท่าน ดังนี้

Herzberg and other. (เฮอริชเบิร์ก) มีปัจจัยหรือองค์ประกอบ ๒ ประการ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ องค์ประกอบจูงใจ (Motivation Factors) และ องค์ประกอบค้ำจุน (Maintenance Factors) หรือองค์ประกอบสุขอนามัย (Hygiene Factors)

องค์ประกอบจูงใจ (Motivation Factors) เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติโดยตรง และเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย

๑.ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นประสบผลสำเร็จอย่างดี สามารถแก้ปัญหาต่างๆเกี่ยวกับงาน และรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น

๒.การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในหน่วยงานหรือบุคคลอื่นๆที่มาขอคำปรึกษา ซึ่งอาจแสดงออกในรูปการยกย่องชมเชย การให้กำลังใจ การแสดงความยินดีการแสดงออกที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

๓. ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง งานนี้น่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพัง

๔. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้ดูแลงานใหม่ๆ และมีอำนาจอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

๕. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาต่อเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม ได้รับการฝึกอบรมดูงาน

องค์ประกอบค้ำจุน (Maintenance Factors) หรือองค์ประกอบสุขอนามัย(Hygiene Factors) เป็นองค์ประกอบที่ช่วยป้องกันการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะเกิดความไม่ชอบ งานหรือหย่อนประสิทธิภาพลง ประกอบด้วย

๑. เงินเดือน (Salary) หมายถึง สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานในรูปเงินรวมถึงการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

๒. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง ความน่าจะเป็นที่บุคคลจะได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

๓. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน^{๒๒}

นักวิชาการได้ศึกษาทฤษฎีการจูงใจซึ่งเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายที่เรียกว่าทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) โดย Maslow จัดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น ๕ ขั้น คือ

๑. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศหายใจ เพศ เป็นต้น ความต้องการดังกล่าวถือว่าเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของร่างกายเพื่อการดำรงชีวิต

๒. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ได้แก่ ความปลอดภัยทั้งทางร่างกาย และอารมณ์ เช่น ความต้องการจะได้บ้านพักอาศัยหรือเสื้อผ้าอย่างเพียงพอ ควรจะต้องปราศจากความกังวลใจในเรื่องความมั่นคงทางการเงิน เป็นต้น

๓. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) หลังจากที่มีความต้องการทั้งสองขั้นได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการต่อมา คือ ความต้องการเป็นเจ้าของ หรือความต้องการทางสังคมซึ่งได้แก่ ความต้องการความรักและความต้องการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

๔. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs) เป็นความต้องการขั้นสูง ความต้องการดังกล่าวแบ่งออกเป็น ๒ ด้าน คือ ด้านหนึ่งเป็นความต้องการเกี่ยวกับภาพพจน์ที่ดีของตัวเองและการยอมรับตัวเอง ส่วนอีกด้านหนึ่งเป็นความต้องการเกี่ยวกับการได้รับการยกย่องและนับถือจากคนอื่น

๕. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จตามความนึกคิดด้วยตัวเอง (Self Actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุด ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสามารถของแต่ละคนที่จะพัฒนาตัวเองให้เจริญก้าวหน้าถึงที่สุด^{๒๓}

มีนักวิชาการและคณะเห็นว่า ผลจากการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดผลลัพธ์หรือรางวัลซึ่งรางวัลเหล่านี้ประกอบด้วย รางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) ซึ่งได้แก่ รายได้และการเลื่อนตำแหน่ง ส่วนรางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) ได้แก่ การยอมรับตัวเองและความรู้สึกถึงความสำเร็จซึ่งแต่ละคนจะประเมินผลถึงความเสมอภาคหรือความยุติธรรมของรางวัลกับความพยายามที่จะได้ใช้ไป รวมทั้งระดับของความสำเร็จในการปฏิบัติงานหากรู้สึกว่ารางวัลที่ได้รับมีความยุติธรรมบุคคลนั้นก็จะมีความพึงพอใจในงาน^{๒๔} และมีนักวิชาการกล่าวถึง ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมกเกรเกอร์ ซึ่งมีพื้นฐานความคิดจากทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ ที่จำแนกคนออกเป็น ๒ กลุ่มเป็นหลักพื้นฐานในการนำไปใช้ในการจูงใจ แนวคิดของทฤษฎีนี้แบ่งผู้ใต้บังคับบัญชาออกเป็น ๒ กลุ่มตามทฤษฎี X และทฤษฎี Y สามารถเปรียบเทียบให้เห็นได้ ทฤษฎี X ถ้าเปรียบกับทฤษฎีการจูงใจของ

^{๒๒} Herzberg F Mausner B and Synderman, **The Motivation to Work**, (New York : John Wiley and Sons.Inc, 1959), p.7.

^{๒๓} Abranam H Maslow, “**A Theory of Human Motivation**”, (Psychological Review), 1968 pp. 370-396.

^{๒๔} Lyman W Porter and Edward E Lawler, **Managerial Attitudes and Performance**, (Homewood, Ill. Dorsey Press, 1968), p 87.

มาส์โลว์แล้ว ทฤษฎี X จะตั้งอยู่บนข้อสมมติฐานของการตอบสนองความต้องการระดับต่ำ คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย และความต้องการด้านความปลอดภัย จากเหตุที่เชื่อว่าคนงานไม่ชอบทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงงาน เห็นแก่ตัวไม่เอาใจใส่ต่อองค์กร และมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น แนวคิดการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรจึงต้องใช้วิธีการบังคับสั่งการโดยตรง การจูงใจด้วยผลตอบแทนทางการเงิน และการใช้ระเบียบวินัยและอำนาจควบคุม หรือแม้กระทั่งการข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษต่างๆ และมุ่งตอบสนองความต้องการในระดับต่ำทฤษฎี Y มีลักษณะตรงข้ามกับทฤษฎี X คือ จะตั้งอยู่บนข้อสมมติฐานของการตอบสนองความต้องการระดับสูง เช่น ความต้องการมีชื่อเสียง ความต้องการการยอมรับ และความต้องการความสำเร็จในชีวิต จากเหตุที่เชื่อว่าคนงานมีความรับผิดชอบงานเอง ต้องการพัฒนาตัวเอง เห็นว่าการทำงานมีความสนุกสนาน ดังนั้น แนวการบริหารด้านการจูงใจ จึงไม่สามารถจะใช้การออกคำสั่งการควบคุม การปูนบำเหน็จรางวัล การลงโทษทางวินัย แต่จะเป็นการจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม คนงานจะควบคุมและสั่งการด้วยตนเอง เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรเขายอมรับว่าเป้าหมายและกิจกรรมของฝ่ายบริหารนั้น จะต้องเข้ากันได้กับความต้องการหรือเป้าหมายส่วนบุคคลของพนักงานแต่ละคน ผู้บริหารตามทฤษฎี Y เชื่อว่า การตอบสนองความต้องการระดับสูงนั้นจะมีความสำคัญต่อการพัฒนาตนเองของพนักงานแต่ละคน ทฤษฎีของแมคเกรเกอร์สามารถนำไปประยุกต์ในการทำงานได้ โดยลักษณะการทำงานจะแตกต่างกันตามทัศนคติของฝ่ายจัดการ นั่นคือ ถ้านำทฤษฎี X ไปใช้ องค์กรจะควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างเข้มงวด และใช้ปัจจัยพื้นฐานทางวัตถุ เช่น เงินค่าจ้าง เพื่อจูงใจพนักงาน ในทางตรงกันข้าม ถ้านำทฤษฎี Y ไปใช้ องค์กรจะให้อิสระแก่พนักงานในการทำงาน ให้ความไว้วางใจให้พนักงานรู้สึกว่าเขาสามารถปฏิบัติงานได้โดยใช้ความสามารถของตนได้เต็มที่โดยไม่ถูกควบคุมบังคับบัญชาอย่างเข้มงวด กล่าวคือ ใช้ปัจจัยทางด้านจิตใจเป็นสิ่งจูงใจพนักงานนั่นเอง ผู้วิจัยเป็นว่าองค์กรควรใช้วิธีจูงใจแบบทฤษฎี Y เพราะจะทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดความเต็มใจ และอุทิศกำลังความสามารถให้กับการทำงานของตน ส่งผลให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพมากขึ้น^{๒๕}

จากการทบทวนเอกสารดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การเลือกแบบแผนของการสร้างพฤติกรรมโดยการกระตุ้น การรักษากการยับยั้ง พฤติกรรมต่างๆ ที่ต้องการให้เกิด ซึ่งการสร้างแรงจูงใจตามทฤษฎีในกลุ่มกระบวนการนี้คือ การทำให้การรับรู้ของพนักงานในองค์การสอดคล้องกับความพยายามและผลการปฏิบัติงานของเขา รวมทั้งกระตุ้นพฤติกรรมเมื่อต้องการให้เกิดและระงับพฤติกรรมที่ไม่ต้องการให้เกิด

^{๒๕} มณฑล รอยตระกูล, “แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสรรพากรพื้นที่สาขา, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา สถาบันราชภัฏนครปฐม, พ.ศ. ๒๕๔๖).

ตารางที่ ๒.๔ สรุปทฤษฎีแรงจูงใจ

นักวิชาการ	นิยาม หรือ ทฤษฎีแรงจูงใจ
Herzberg, F. Mausner, B. and Synderman, (1959, p.7).	๑.องค์ประกอบจูงใจ(Motivation Factors) ๒.องค์ประกอบค้ำจุน (Maintenance Factors) หรือ องค์ประกอบสุขอนามัย (Hygiene Factors)
Abranam H. Maslow, (1968, pp.370-396).	๑. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) ๒. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ๓. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ๔. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs) ๕. ความต้องการความสำเร็จ(Esteem Needs)
Lyman W. Porter and Edward E, (1968, p.870).	๑.รางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) ซึ่งได้แก่ รายได้และการเลื่อนตำแหน่ง ๒.รางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) ได้แก่ การ ยอมรับตัวเองและความรู้สึกถึงความสำเร็จ
มณฑล รอยตระกูล, (พ.ศ.๒๕๔๖).	๑. ทฤษฎี X จะตั้งอยู่บนข้อสมมติฐานของการ ตอบสนองความต้องการระดับต่ำ ๒.ทฤษฎี Y คือ จะตั้งอยู่บนข้อสมมติฐานของการ ตอบสนองความต้องการระดับสูง

๒.๒ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานพบว่ามีนักวิชาการนำเสนอไว้ ดังนี้
ความหมายของการปฏิบัติงานได้มีนักวิชาการต่างประเทศกล่าวไว้ดังนี้

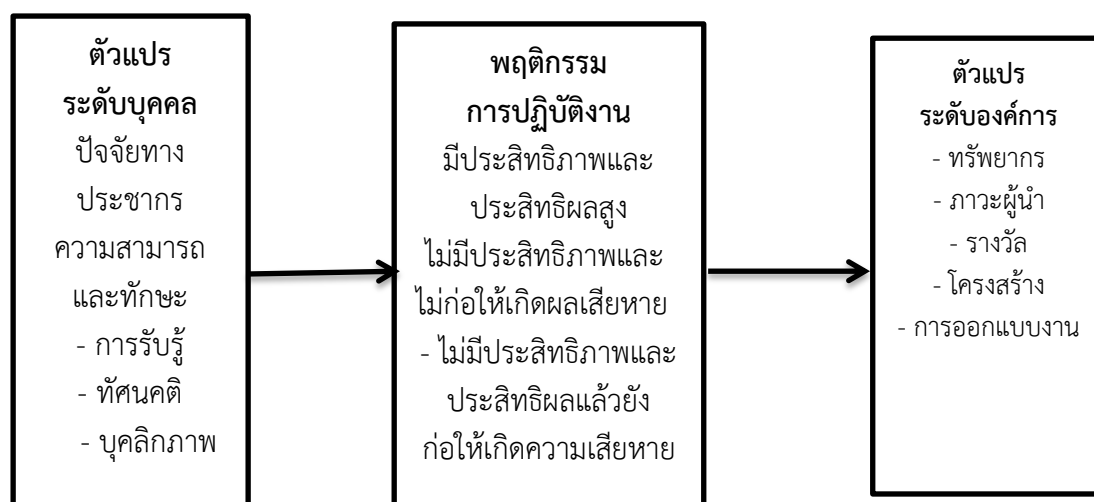
การดำเนินงานขององค์การใดก็ตาม ถ้าจะให้งานดำเนินไปด้วยความเหมาะสมและ
ได้ผล บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานนั้นทุกคนต้องมีความเห็นสอดคล้องตรงกันในการกำหนด
บทบาทและหน้าที่รับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ซึ่งตำแหน่งแต่ละตำแหน่งในองค์กรนั้นๆ รับผิดชอบปฏิบัติ
หรืออีกนัยหนึ่ง การปฏิบัติหน้าที่จะดำเนินไปด้วยดีต่อเมื่อไม่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ผู้เกี่ยวข้อง
ฝ่ายใดก็ตาม มีความคิดเห็นขัดแย้งกันในการที่จะกำหนดหรือนึกคิดหรือคาดคะเนให้ปฏิบัติทำอะไร
อย่างไร^{๒๖} และในการปฏิบัติหน้าที่นั้น จะมีผลรวมของความสัมพันธ์ระหว่าง

๑. วัฒนธรรมประเพณีและความปรารถนาของสังคมที่ผู้นั้นดำรงตำแหน่ง
๒. ลักษณะขององค์กรที่ผู้นั้นดำรงตำแหน่ง

^{๒๖} Getzels, Jacop W. and Guba, Egon G, “Social Behavior and the Administrative Process” School Review, Vol. 65, (1973) pp.164-175.

๓. ตัวบุคคล บุคลิกภาพ และความต้องการหรือความจำเป็นเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล^{๒๗} และมีผู้กล่าวสนับสนุนว่าความหมายของการปฏิบัติหน้าที่ไว้ว่า หมายถึง การทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อผลสำเร็จอย่างดีที่สุดของงาน^{๒๘}

นักวิชาการไทยได้กล่าวไว้ดังนี้ คือได้กล่าวว่าพฤติกรรมการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกมาในสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น การพูดคุย การรับคำสั่ง การเขียนรายงาน และการตรวจนับสินค้าคงคลัง เป็นต้น ซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นทางการและไม่เป็นทางการโดยอาจจะเป็นประโยชน์หรือเป็นโทษแก่องค์กร เช่น การพูดคุยในช่วงเวลาพักกลางวัน การผ่นกลางวัน หรือการจารกรรมข้อมูล เป็นต้น การทำความเข้าใจพฤติกรรมการปฏิบัติงานจึงเป็นงานสำคัญของผู้บริหารในทุกระดับ โดยที่ผู้บริหารจะสังเกตและวิเคราะห์พฤติกรรมปฏิบัติงานของบุคคล จะต้องให้ความสนใจกับตัวแปรอย่างน้อย ๒ กลุ่ม ซึ่งต่างก็มีอิทธิพลโดยตรงต่อความแตกต่างของพฤติกรรม ได้แก่ ตัวแปรระดับบุคคล และตัวแปรระดับองค์การ



ภาพที่ ๒.๒ ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมปฏิบัติงาน

ที่มา : มัลลิกา ต้นสอน. ๒๕๔๔ : ๒๐

ภาพที่ ๑ เป็นแบบจำลองพื้นฐานพฤติกรรมปฏิบัติงาน การที่ผู้บริหารจะทำความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลได้ จะต้องสังเกตและรับรู้ความแตกต่าง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล และพยายามค้นหาความสัมพันธ์อื่นๆ แต่ในความ

^{๒๗} Cronbach Lee J, *Essentials of psychological testing*, 4th ed, (New York : Harper & Row, 1971), pp.164-175.

^{๒๘} Good Mary L, *Integrating the Individual and the Organization*, (New York : Wiley, 2006) pp.132-146.

เป็นจริง พฤติกรรมของพนักงานจะเป็นเรื่องที่ซับซ้อน เพราะมีผลกระทบจากตัวแปรอื่นประสบการณ์ และเหตุการณ์ต่างๆ ประกอบกัน

ตัวแปรระดับบุคคล

ตัวแปรระดับบุคคล (Individual Variables) เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อความแตกต่างและการแสดงพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ ต่อไปนี้

๑. ปัจจัยทางประชากร (Demographic Factors) เป็นตัวแปรที่สะท้อนความแตกต่างระหว่างบุคคลซึ่งมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรม ได้แก่ พื้นฐานทางสังคมเศรษฐกิจ (Socioeconomic) สัญชาติ ระดับการศึกษา อายุ เชื้อชาติ และเพศ

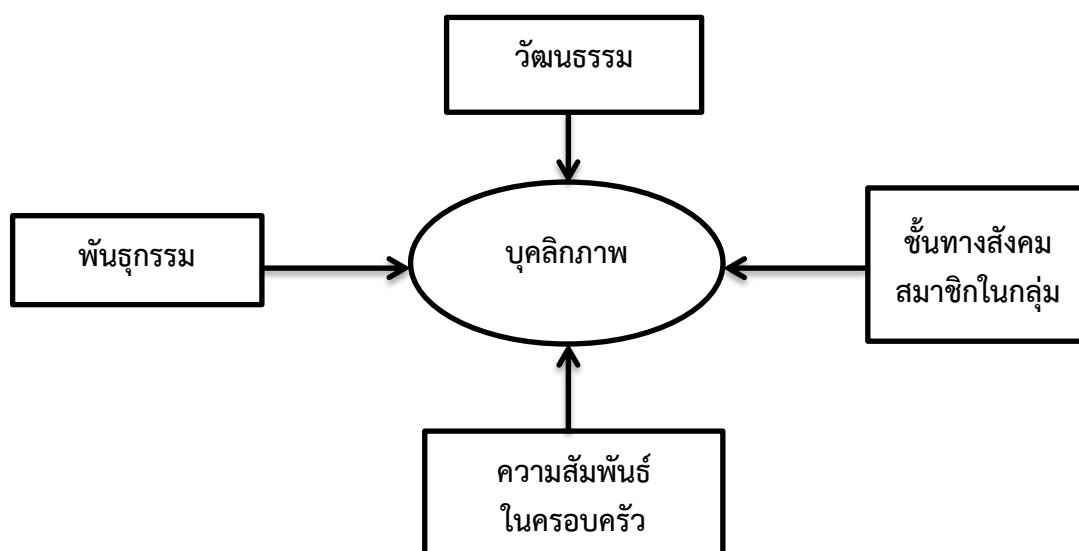
๒. ความสามารถและทักษะ (Abilities and Skills) จะมีบทบาทสำคัญในการแสดงพฤติกรรมและการทำงานของบุคคล เนื่องจากพนักงานที่ไม่มีความสามารถและขาดทักษะจะไม่สามารถปฏิบัติงานได้ ถึงแม้เขาจะมีแรงจูงใจและความต้องการที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ก็ตาม โดยที่บุคคลจะมีความสามารถและทักษะบางประการมาตั้งแต่เกิด เช่น การประสานงานอวัยวะ หรือ ความจำ เป็นต้น ขณะที่ความสามารถหรือทักษะบางประการสามารถเรียนรู้และฝึกฝนได้ เช่น การขับรถยนต์ การใช้คอมพิวเตอร์ หรือการพูดในที่สาธารณะ เป็นต้น โดยผลการทำงานของบุคคลจะเกี่ยวข้องกับการใช้ความสามารถและทักษะของเขา ดังนั้น องค์การจึงต้องจัดบุคคลที่มีความสามารถและทักษะให้เหมาะสมกับงาน (Put the Right Man on the Right Job) ซึ่งจะอาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์ (Job Analysis) มาประกอบการตัดสินใจ

๓. การรับรู้ (Perception) เป็นการกระบวนการที่บุคคลได้รับการกระตุ้น ตีความ และให้ความหมายกับสภาพแวดล้อมรอบๆ ตัวเขา ซึ่งจะมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล เนื่องจากบุคคลแต่ละคนจะมีมุมมองในสิ่งเดียวกันในทิศทางที่แตกต่างกัน การรับรู้จะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความรู้สึกต่อสิ่งเร้า (Stimuli) ซึ่งจะรวมถึงการแปลความหมายของวัตถุ สัญลักษณ์ และบุคคลตามประสบการณ์ที่เขา มี

๔. ทศนคติ (Attitudes) เป็นสถานะภายในจิตใจที่เกิดจากความพร้อม การเรียนรู้ และการจัดระบบผ่านประสบการณ์ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการตอบสนองของบุคคล วัตถุ และสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเราทุกคนจะมีทัศนคติในเรื่องต่างๆ เช่น ครอบครัว เพื่อน ศาสนา ที่ทำงาน ร้านอาหาร หรือรัฐบาล เป็นต้น โดยทัศนคติบางประการจะมีความคงทน แต่อาจจะเปลี่ยนแปลงได้ถ้าบุคคลมีข้อมูลเพิ่มขึ้น

๕. บุคลิกภาพ (Personality) เป็นกลุ่มของความรู้สึกและพฤติกรรมที่ค่อนข้างจะคงที่ของบุคคล ที่เกิดขึ้นจากปัจจัยด้านพันธุกรรมและสภาพแวดล้อม ซึ่งบุคคลอื่นสามารถสังเกตและรับรู้ได้ ถึงแม้ว่านักวิชาการยังไม่เข้าใจถึงการรวมตัวพัฒนาการ และการแสดงออกของบุคลิกภาพอย่างสมบูรณ์ แต่ก็มีหลักการที่เราต่างยอมรับกันดังต่อไปนี้บุคลิกภาพจะถูกจัดเป็นระบบแบบแผน ซึ่งสามารถสังเกตและวัดได้ในบางระดับบุคลิกภาพจะมีลักษณะผิวเผิน หรือลึกซึ้งบุคลิกภาพจะเป็นคุณลักษณะทั่วไปและคุณลักษณะเฉพาะของบุคคล โดยบุคคลแต่ละคนจะมีความคล้ายคลึงและความแตกต่างจากบุคคลอื่นปกติบุคลิกภาพของบุคคลจะมีได้เกิดขึ้นโดยบังเอิญหรือกะทันหัน แต่จะเป็นผล

มาจากแรงกระทำต่างๆ ทั้งจากธรรมชาติและการเรียนรู้ที่สร้างความเป็นเอกลักษณ์ของบุคคล ซึ่งสามารถอธิบายได้จากแบบจำลองต่อไปนี้^{๒๔}



ภาพที่ ๒.๓ แบบจำลองแรงผลักดันที่มีอิทธิพลต่อบุคลิกภาพ

ที่มา : มัลลิกา ต้นสอน. ๒๕๔๔ : ๒๔

แรงผลักดันที่มีอิทธิพลต่อบุคลิกภาพ

๑. แรงผลักดันทางพันธุกรรม (Hereditary Forces) ปัจจุบันนักวิทยาศาสตร์ได้ศึกษาและสามารถกำหนดยีน ซึ่งแสดงบุคลิกที่ถ่ายทอดจากบิดามารดาไปสู่บุตร แรงผลักดันทางพันธุกรรมเป็นเพียงแรงผลักดันเพียงปัจจัยเดียวที่เกิดจากธรรมชาติ แต่แรงผลักดันทางพันธุกรรมมีผลถึงครึ่งหนึ่งของบุคลิกภาพของบุคคล

๒. แรงผลักดันจากความสัมพันธ์ในครอบครัว (Family Relationship Forces) เป็นแรงผลักดันสำคัญที่เกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ของบุคคลที่มีต่อสมาชิกในครอบครัว ตั้งแต่พ่อแม่ พี่น้อง ปู่-ย่า ตา-ยาย และสมาชิกอื่นในครอบครัว ซึ่งล้วนแต่มีอิทธิพลต่อการหล่อหลอมและกำหนดบุคลิกภาพของบุคคล

๓. แรงผลักดันจากวัฒนธรรม (Culture Forces) เป็นแรงผลักดันที่มีอิทธิพลต่อบุคลิกภาพของบุคคล ที่เราส่วนใหญ่ไม่ได้ตระหนักถึงเนื่องจากเราต่างเรียนรู้ผ่านกระบวนการทางสังคม (Socialization) อย่างค่อยเป็นค่อยไป โดยบุคคลในวัฒนธรรมเดียวกันจะมีแบบแผนของพฤติกรรมร่วมกัน อย่างไรก็ตาม ความหลากหลายทางวัฒนธรรมในแต่ละสังคม ทำให้ผู้บริหารต้องตื่นตัวเปิดกว้าง และบริหารงานให้บุคคลแสดงออกอย่างสอดคล้องกัน

^{๒๔} มัลลิกา ต้นสอน, “การจัดการยุคใหม่ (Modern Management)”, (พิมพ์ครั้งที่ ๑), (กรุงเทพมหานคร :บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, พ.ศ.๒๕๔๙).

๔. แรงผลักดันจากชนชั้นทางสังคมและสมาชิกในกลุ่ม (Social Class and Other Group Membership Forces) เป็นแรงผลักดันอีกด้านหนึ่ง ที่มีอิทธิพลต่อบุคลิกภาพของบุคคล เนื่องจากชนชั้นทางสังคมจะมีผลต่อการรับรู้ของบุคคลต่อสิ่งต่าง ๆ เช่น ตนเอง บุคคลอื่น งาน อำนาจหน้าที่ และเงินเป็นต้น ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อความคิดและการแสดงพฤติกรรมของบุคคล

องค์การทุกประเภทย่อมมีภารกิจหลักที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้บังเกิดผล การที่องค์การจะปฏิบัติบรรลุภารกิจหลักให้ดีมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลนั้น องค์การจะต้องมีบุคลากรที่มีศักยภาพที่สอดคล้องกับงาน บุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานทุกประเภท และบุคลากรก็เป็น ๑ ใน ๔ ของทรัพยากรการบริหารที่เรียกว่า “4M’s” ซึ่งได้แก่ บุคลากร (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง ๔ ประการนี้ล้วนมีผลโดยตรงต่อการสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์การ ดังนั้นรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบสามารถอธิบายได้ดังนี้

บุคลากร นับได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่า มีความสำคัญมากในองค์การ ดังนั้นการศึกษาเรื่องคนในองค์การ จึงต้องศึกษาพฤติกรรมของคนทั้งบุคคล และกลุ่มบุคคล ซึ่งต้องอาศัยพื้นฐานทางด้านจิตวิทยาสังคม และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ยังต้องศึกษาในแง่ของปริมาณงาน และคุณภาพของงาน กล่าวคือ ควรมีจำนวนบุคลากรที่พอเพียงกับปริมาณของงานและบุคลากรนั้นควรมีศักยภาพในการทำงาน มีความรู้ความสามารถในงานที่ทำ รวมทั้งควรมีความตั้งใจในงานที่ได้รับมอบหมาย มีขวัญและกำลังใจพอเพียงที่จะต่อสู้กับปัญหาต่างๆ ที่เกิดรวมทั้งปัญหาที่เกิดจากภาวะเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในปัจจุบันการพัฒนาทรัพยากรเป็นการมุ่งปลูกฝังแนวความคิด และจิตสำนึกให้มองมนุษย์อย่างมีค่า ที่สามารถสร้างสรรค์ประโยชน์อย่างมหาศาลต่อองค์การ จึงจำเป็นที่ต้องศึกษาเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกไร้พรมแดนยุคปัจจุบัน^{๓๐} มีนักวิชาการ ได้กล่าวถึง บุคลากรและความสำเร็จของการบริหารว่าขึ้นอยู่กับปัจจัย ๓ ด้าน คือ

๑. จำนวนหรือความเพียงพอของบุคลากร

๒. คุณภาพของบุคลากร

๓. ระดับการนำบุคลากรไปใช้ประโยชน์จำนวนหรือความเพียงพอของบุคลากร องค์การมีความพร้อมเพียงใดในด้านการสนับสนุน ด้านจำนวนคน ต้องการบุคลากรจำนวนเท่าใด ต้องการบุคลากรประเภทใด และต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติอย่างไรในแง่คุณภาพ บุคลากรเหล่านั้นมีความยินดีหรือเต็มใจที่จะมาร่วมงานหรือไม่ หากไม่มีบุคลากรที่ต้องการเหล่านั้นอยู่จะสามารถหาบุคลากรมาได้จากแหล่งใด

ในลักษณะที่ต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพจริงๆ การสรรหาในวงกว้างจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการบุคลากรได้กระจายไปในวงกว้าง เพื่อจะได้คนดีมีฝีมือมารับการคัดเลือกให้ได้มากที่สุด เมื่อสรรหาได้คนดีมีฝีมือมาสมัครแล้ว การคัดเลือกก็ควรเป็นไปอย่างเป็นธรรม เอาผู้ที่เหมาะสมเข้ามาทำงานให้ได้มากที่สุด เมื่อได้บุคลากรเข้ามาทำงานในองค์การแล้วก็ต้องหาทาง

^{๓๐} นายชาติรี แนวจำปา, “การประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พ.ศ. ๒๕๕๒).

นำบุคลากรไปใช้ประโยชน์ให้ได้มากที่สุด ในกระบวนการดังกล่าวอาจจะต้องทำการปฐมนิเทศเพื่อให้ผู้เป็นสมาชิกขององค์กรเห็นภาพรวมของหน่วยงาน ได้รับทราบภาพรวมเกี่ยวกับการแบ่งหน้าที่การทำงาน และระบบงานย่อยต่างๆ นอกจากนี้การฝึกอบรมเพื่อเป็นการพัฒนาสมาชิกในองค์กรอีกด้วย การหาทางทำให้บุคลากรอยู่ในองค์กรเพื่อทำงานตลอดไปก็เป็นสิ่งสำคัญขององค์กรที่มีสมรรถนะจึงจำเป็นต้องให้เงินเดือน สวัสดิการ และผลประโยชน์ สิ่งจูงใจต่างๆ ให้เพียงพอเพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นสนใจและเต็มใจที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไป มิฉะนั้นแล้วบุคลากรก็อาจจะถูกซื้อตัวไปอยู่ในภาคเอกชนได้^{๓๑} และมีผู้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญที่สามารถเอื้ออำนวยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ซึ่งก็คือความเจริญเติบโตขององค์กรนั่นเอง ทั้งนี้เพราะงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่มุ่งเลือกสรรคนดีมีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงาน และเมื่อคนเหล่านั้นเข้ามาอยู่ในองค์กรแล้วงานของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็ยังไม่สิ้นสุดเพียงเท่านี้ แต่ยังคงดำเนินการอยู่ในองค์กรอย่างเป็นระบบด้วยการประสานงานกับฝ่ายหรือแผนกต่างๆ

ในองค์กรทำการฝึกอบรม พัฒนาปรับปรุงให้พนักงานเหล่านี้มีความรู้ความสามารถทันสมัยต่อสภาพสังคมที่แปรเปลี่ยนไป เช่น ปัจจุบันระบบคอมพิวเตอร์และความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอื่นๆ ได้เข้ามาเกี่ยวข้องในงานสำนักงาน มีการใช้หุ่นยนต์และเครื่องจักรต่างๆ แทนแรงงานคน งานการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงยังคงมีความสำคัญที่ต้องแสวงหาวิธีการอบรมพนักงานให้มีความรู้ความสามารถในบทบาทใหม่ของตน นอกจากนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังได้มีการตระหนักถึงสภาพทางร่างกาย และจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ด้วยการคำนึงถึงความปลอดภัย ความเหนื่อยล้า มีการพิจารณาเรื่องเงินทดแทนต่างๆ ทั้งขณะที่กำลังปฏิบัติงาน และเมื่อพ้นจากการทำงานไปแล้ว ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการเสริมสร้างขวัญ และกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมากอันเป็นการเพิ่มพูนความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ซึ่งผลสุดท้ายที่เกิดขึ้น คือ การเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ก่อให้เกิดความสำคัญ ดังต่อไปนี้

๑. ช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับเข้ามาทำงานในองค์กร เมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวยอมทำให้องค์กรเจริญเติบโตและพัฒนาขึ้น

๒. ช่วยให้ผู้คนที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุขความเข้าใจที่ดีต่อกัน^{๓๒} อีกนัยหนึ่งที่กำลังกล่าวถึง ความเป็นผู้นำ และการบริหารจัดการว่าบางครั้งอาจไม่จำเป็นต้องอยู่ด้วยกัน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพในองค์กรควรจะสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ (vision) ซึ่งเป็นสิ่ง

^{๓๑} ศักดิ์ชัย มูลชอบ, “ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวนในสถานีตำรวจ สังกัดตำรวจภูธรจังหวัดจันทบุรี และตำรวจภูธรจังหวัดตราด”, วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๕), หน้า ๔๒.

^{๓๒} นุรักษ์ คุณชล และคณะ, คู่มือเตรียมสอบเข้าศึกษาต่อปริญญาโท, (กรุงเทพมหานคร : ชมรมมหาบัณฑิตรวม, ๒๕๔๙), หน้า ๑๘๘.

ที่ต้องการจะเป็นในอนาคต โดยพิจารณาจากผลประโยชน์ระยะยาว ของกลุ่มต่างๆ ที่เกี่ยวข้องภายใน องค์การมีการพัฒนากลยุทธ์เพื่อมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ให้การสนับสนุนพนักงานที่ทำประโยชน์ให้แก่องค์การ และจูงใจให้พนักงานปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่ผู้บริหารกำหนดขึ้น โดยใช้กระบวนการด้านการบริหารจัดการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การจูงใจ การควบคุมการใช้อำนาจหน้าที่อย่างเป็น

จากการทบทวนเอกสารดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การดำเนินงานขององค์การใดก็ตาม ถ้าจะให้งานดำเนินไปด้วยความเหมาะสมและได้ผล บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานนั้นทุกคน ต้องมีความเห็นสอดคล้องตรงกันในการกำหนดบทบาทและหน้าที่รับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ซึ่ง ตำแหน่งแต่ละตำแหน่งในองค์กรนั้นๆ รับผิดชอบปฏิบัติ โดยมีแรงผลักดันที่มีอิทธิพลต่อบุคลิกภาพและ องค์การจะต้องมีบุคลากรที่มีศักยภาพที่สอดคล้องกับงาน บุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานทุกประเภท

ตารางที่ ๒.๕ สรุปนิยาม หรือแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

นักวิชาการ	นิยาม หรือ ความหมายแรงจูงใจ
Getzels, Jacop W. and Guba, Egon G, (1973, pp.164-175).	๑.การปฏิบัติหน้าที่จะดำเนินไปด้วยดีต่อเมื่อไม่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ผู้เกี่ยวข้องฝ่ายใดก็ตาม ๒.มีความคิดเห็นขัดแย้งกันในการที่จะกำหนดหรือนึกคิดหรือคาดคะเนให้ปฏิบัติทำอะไร อย่างไร
Cronbach, Lee J, (1971,pp.164-175).	๑.การปฏิบัติหน้าที่จะดำเนินไปด้วย ตัวบุคคล บุคลิกภาพ ๒.ความต้องการหรือความจำเป็นเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล
Good, Mary L, (2006, pp.132-146).	๑.การปฏิบัติหน้าที่ หมายถึง การทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อผลสำเร็จอย่างดีที่สุดของงาน
มัลลิกา ต้นสอน, (พ.ศ.๒๕๔๙).	๑.ปฏิบัติงาน การที่ผู้บริหารจะทำความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลได้ จะต้องสังเกตและรับรู้ความแตกต่าง ๒.ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล
นายชาติรี แนวจำปา, (พ.ศ.๒๕๕๒).	๑.ทรัพยากรการบริหารที่เรียกย่อๆ ว่า“๔M’s” ซึ่งได้แก่ บุคลากร (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management)
ศักดิ์ชัย มูลชอบ, (๒๕๔๕, หน้า ๔๒).	๑.การหาทางทำให้บุคลากรอยู่ในองค์การเพื่อทำงานตลอดไปก็เป็นสิ่งสำคัญขององค์การที่มีสมรรถนะจึงจำเป็นต้องให้เงินเดือน สวัสดิการ

ตารางที่ ๒.๕ (ต่อ)

นักวิชาการ	นิยาม หรือ ความหมายแรงจูงใจ
นุรักษ์ คุณชล และคณะ, (๒๕๔๓, หน้า ๑๘๘).	๑.การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญที่สามารถเอื้ออำนวยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ซึ่งก็คือความเจริญเติบโตขององค์กรนั่นเอง

๒.๒.๑ แนวคิด เกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์” ผู้วิจัยได้ศึกษาไว้ดังนี้

กลุ่มกระบวนการนั้นเน้นการศึกษาในด้านของกระบวนการ ทิศทาง หรือการเลือกแบบแผนของการสร้างพฤติกรรมโดยการกระตุ้น การรักษาการยับยั้ง พฤติกรรมต่างๆ ที่ต้องการให้เกิด ซึ่งการสร้างแรงจูงใจตามทฤษฎีในกลุ่มกระบวนการนี้คือ การทำให้การรับรู้ของพนักงานในองค์การสอดคล้องกับความพยายามและผลการปฏิบัติงานของเขา รวมทั้งกระตุ้นพฤติกรรมเมื่อต้องการให้เกิดและระงับพฤติกรรมที่ไม่ต้องการให้เกิดโดยนักวิชาการได้เสนอว่า การปฏิบัติงานของแต่ละคนจะถูกกำหนดโดย ๓ ส่วน ดังนี้

๑. คุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล (individual attributes) แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม ดังนี้

๑. Demographic Characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับเพศ อายุ เชื้อชาติ เผ่าพันธุ์

๒. Competency Characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถ ความถนัด และความชำนาญของบุคคล ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะได้มาจากการศึกษาอบรม และสั่งสมประสบการณ์

๓. Psychological Characteristics เป็นคุณลักษณะทางด้านจิตวิทยา อันได้แก่ ทักษะ ค่านิยม การรับรู้ในเรื่องต่างๆ รวมทั้งบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลด้วย

๒. ระดับความพยายามในการทำงาน (work effort) ซึ่งจะเกิดจากการมีแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ความต้องการ แรงผลักดัน อารมณ์ ความรู้สึก ความสนใจ ความตั้งใจ เพราะคนที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงจะมีความพยายามในการที่จะอุทิศกำลังกาย และกำลังใจให้แก่การทำงานมากกว่าผู้มีแรงจูงใจในการทำงานต่ำ

๓. แรงสนับสนุนจากองค์กรหรือหน่วยงาน (organization support) ได้แก่ ค่าตอบแทน ความยุติธรรม การติดต่อสื่อสาร และวิธีการมอบหมายงานซึ่งมีผลต่อกำลังใจ ผู้ปฏิบัติงานประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเกิดจากสภาพภูมิหลังของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกันสภาพทางร่างกาย จิตใจ การศึกษา ความรู้ ความสามารถ ความถนัดต่างๆ โดยมีปัจจัยสนับสนุนให้เกิดความแตกต่างจากการประเมินผลผู้บังคับบัญชา แล้วให้คะแนนออกมาในระดับต่ำ ปานกลาง และสูง

จะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน เพิ่มทักษะในการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ที่มากขึ้นเรื่อยๆ^{๓๓} และมีผู้กล่าวสนับสนุน กล่าวว่า ปัจจัยในการปฏิบัติงานประกอบด้วย

๑. วัตถุประสงค์ของงานที่มีคุณค่าที่แท้จริง ไม่ว่าจะปฏิบัติงานอะไร ถ้าข้าราชการรู้ว่า สิ่งที่ทำนั้นมีค่ามีประโยชน์อย่างแท้จริงย่อมตั้งใจปฏิบัติงานที่มีคุณค่านั้นๆ มากกว่างานที่ไม่มี ประโยชน์หรือมีคุณค่าน้อยในขณะที่เงินเดือนเท่ากันข้าราชการย่อมสนใจงานที่มีคุณค่ามากกว่า

๒. สถานที่ปฏิบัติงาน หรือสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี การจัดสถานที่ปฏิบัติงาน สะอาด มีอุปกรณ์เครื่องอำนวยความสะดวกสบายที่เหมาะสม แสงสว่างพอเพียง ทำให้สามารถ ปฏิบัติงานได้รวดเร็ว และอยู่กับโต๊ะปฏิบัติงานนานขึ้นได้ผลงานมากขึ้น ทำให้รักและพอใจในการ ปฏิบัติงาน ห้องพักรับรองให้สะอาดเรียบร้อย มีสิ่งอำนวยความสะดวกพอสมควร

๓. ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมั่นใจอยู่เสมอว่า ตำแหน่งหน้าที่ที่ตนกระทำนั้นจะเป็นอะไร ผู้บริหารที่ดีจะต้องพยายามสนับสนุน ให้ข้าราชการของ ตนก้าวหน้าต่อไปให้มากที่สุด หาโอกาสให้ได้รับตำแหน่งหน้าที่สูงขึ้น สนับสนุนให้เรียนต่อหรือเข้ารับ การอบรมสัมมนาประสิทธิภาพในการทำงานในระบบราชการรวมถึงผลผลิตภาพและประสิทธิภาพ ซึ่ง ประสิทธิภาพนี้สามารถวัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา ดังนี้

๑. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) ซึ่งได้แก่การใช้ ทรัพยากร ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี และทรัพยากรอื่นๆ ที่มีการใช้อย่างคุ้มค่าและ ประหยัดทำให้เกิดความสูญเสียน้อยที่สุด

๒. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม

๓. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิต และผลลัพธ์ (Output) ได้แก่ การทำงานที่มี คุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไรทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีกับการปฏิบัติงานและ บริการ เป็นที่พึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ^{๓๔} นักวิชาการต่างประเทศกล่าวโดยสรุปว่าบุคคล ที่มีทัศนคติในทางบวกต่อการทำงาน ส่วนใหญ่จะมีแนวโน้มที่จะมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น^{๓๕} และมีผู้ เสนอแนวคิดโดยพิจารณาความสัมพันธ์จากหน่วยงานหรือคนงานเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรหรือ วัตถุดิบในการทำงานดังนี้

๑. เทคโนโลยีที่เป็นตัวกลางเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการกับลูกค้าที่รับบริการ

๒. เทคโนโลยี ที่มีขั้นตอนในการทำงาน ส่วนใหญ่จะใช้ในโรงงานที่ใช้ในกระบวนการที่ ต่อเนื่องเพื่อเพิ่มผลผลิต ที่มีจำนวนมาก

^{๓๓} วรจิตร หนองแก, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานสาธารณสุขมูลฐานตามบทบาทของ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในจังหวัดขอนแก่น , วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๖), หน้า ๑๙-๒๐.

^{๓๔} สมคิด บางโม, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี จำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๑๙๓.

^{๓๕} Herzberg, Job Attitude : Review of Research and Opinion, (Pittsburgh :Psychological Series of Pittsburgh, 1957), p.103.

๓. เทคโนโลยีที่ใช้หลายระบบในการผลิตมารวมกัน เป็นเทคโนโลยีการผลิตสินค้าและบริการเพื่อสนองความต้องการของผู้รับบริการที่หลากหลาย^{๓๖} และมีผู้กล่าวถึงการจะปฏิบัติงานว่า

ในการจะปฏิบัติงานด้วยดีหรือไม่ดีนั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอกและภายใน (external and internal needs) ซึ่งหากได้รับการตอบสนองแล้วย่อมหมายถึง การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งความต้องการภายนอก ได้แก่

๑. รายได้หรือค่าตอบแทน
๒. ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน
๓. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ
๔. ตำแหน่งหน้าที่
๕. ความต้องการเข้าหมู่คณะ
๖. ความต้องการแสดงความรู้สึกรักความเป็นเพื่อนและความรักใคร่
๗. ความต้องการในศักดิ์ศรีของตนเองพฤติกรรมเป็นผลเนื่องจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อม ดังนั้นปัจจัยที่มีผลต่อความสัมพันธ์อาจแยกได้ดังนี้

๑. ปัจจัยด้านตัวบุคคล

๑. อิทธิพลทางสรีรวิทยา ซึ่งก็คือ ความต้องการพื้นฐานของร่างกาย เช่นความง่วงจะทำให้บุคคลมีพฤติกรรมนอนหลับ หรือความหิวทำให้เราอยากรับประทานอาหาร เป็นต้น

๒. อิทธิพลทางบุคลิกภาพ ซึ่งก็คือ ลักษณะของแต่ละบุคคลที่จะทำให้แต่ละบุคคลมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกมาทำให้ประเมินถึงบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลได้ เช่น ความขยัน ความใจเย็น ความชอบสังคม เป็นต้น

๓. อิทธิพลทางสังคม ก็มีบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างของสังคม ที่ทำให้แต่ละบุคคลต้องปฏิบัติตาม ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้จะสอดคล้องกับหน้าที่รับผิดชอบหรือตำแหน่งหน้าที่ที่แต่ละบุคคลกระทำอยู่

๔. อิทธิพลทางวัฒนธรรม เนื่องจากในแต่ละสังคมจะมีแบบแผนในการดำเนินชีวิตที่แตกต่างกันออกไป ประสพการณ์ของบุคคลแต่ละบุคคลก็จะแสดงออกมา ซึ่งพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป

๒. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม อิทธิพลของสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลแบ่งออกเป็น ๓ ลักษณะ คือ

๑. การส่งเสริมหรือการขัดขวางจากสภาพแวดล้อม เช่น การที่บุคคลหนึ่งตัดสินใจเดินเข้าร้านอาหารที่มีคนนั่งน้อย ๆ แต่อีกคนหนึ่งอาจชอบเข้าร้านอาหารที่มีคนนั่งอยู่มาก ๆ เป็นต้น

๒. คุณสมบัติของสภาพแวดล้อม หมายถึง สิ่งปรากฏอยู่ให้รับรู้ในลักษณะที่แตกต่างกัน ซึ่งลักษณะเหล่านี้อาจดำเนินไปอย่างคลุมเครือซับซ้อนเป็นไปอย่างชัดเจนพฤติกรรมที่แต่ละบุคคลจะตอบสนองนี้ก็ขึ้นอยู่กับความหมายของสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้รวมถึงบุคลิกภาพและพัฒนาการสังคมที่บุคคลนั้น ๆ มีอยู่ และมีกล่าวถึงในการจะปฏิบัติงานด้วยดีหรือไม่ดีนั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอกและภายใน (external and internal needs)

^{๓๖} พิชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร, แนวคิด ยุทธศาสตร์ การบริหารการพัฒนาองค์กรปกครองท้องถิ่น (อปท) ในยุคโลกาภิวัตน์, (กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน, ๒๕๕๒), หน้า ๑๐๐.

ซึ่งหากได้รับการตอบสนองแล้วย่อม หมายถึง การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งความต้องการภายนอก ได้แก่

๑. รายได้หรือค่าตอบแทน
๒. ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน
๓. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ
๔. ตำแหน่งหน้าที่
๕. ความต้องการเข้าหมู่คณะ
๖. ความต้องการแสดงความรู้สึกรักความเป็นเพื่อนและความรักใคร่
๗. ความต้องการในศักดิ์ศรีของตนเอง^{๓๗}

มีผู้กล่าวเพิ่มเติมว่าได้ให้ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิภาพว่าถ้าพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพสูงที่สุดนั้น ให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับจึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าในกรณีถ้าเป็นการบริหารราชการและองค์กรของภาครัฐบวกความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) เข้าไปด้วยเขียนเป็นสูตร ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

E = Efficiency คือ ประสิทธิภาพของงาน

O = Output คือ ผลผลิต

I = Input คือ ปัจจัยนำเข้า

S = Satisfaction คือ ความพึงพอใจ

ความพึงพอใจในการทำงาน ส่วนใหญ่จะมีแนวโน้มที่จะมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น^{๓๘} และมีนักวิชาการได้เสริมแนวคิดนี้ว่าการจัดสรรการใช้ทรัพยากรของสังคม หรืองบประมาณมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของรัฐบาลในทางเศรษฐกิจและการเมือง ดังนั้นรัฐบาลใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารราชการแผ่นดินตามที่ได้แถลงไว้ คือนโยบายและสิ่งต่างๆ ที่รัฐบาลตั้งใจที่จะทำเพื่อพัฒนาหรือเพื่อแก้ไขปัญหาของประเทศจะถูกกำหนดเป็นแผนและโครงการต่างๆ ในแผนการใช้จ่ายของรัฐบาลและสามารถใช้แผนงานหรือโครงการเหล่านั้น ตรวจสอบการทำงานของหน่วยงานของรัฐบาลเพื่อที่จะพิจารณาว่าหน่วยงานต่างๆ สามารถทำงานบรรลุเป้าหมายได้มากน้อยแค่ไหนและมีประสิทธิภาพในการทำงานอย่างไรส่งผลให้หน่วยงานได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างจำกัดไม่เพียงพอกับความต้องการ ในทางการเมืองสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือควบคุมและตรวจสอบการทำงานของรัฐบาลตั้งแต่ในขั้นการอนุมัติงบประมาณ การแปรรูป และ การตรวจสอบการใช้จ่ายของรัฐบาล^{๓๙} และ ให้ความเห็นในการ

^{๓๗} ธวัชชัย เมฆกระจ่าย, “การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายจัดเก็บค่าผ่านทางทางพิเศษแห่งประเทศไทย”, วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, (สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, ๒๕๔๗), หน้า ๑๓.

^{๓๘} Herbert A. Simon, *Administrative Behavior*, (New York : The Macmillan Company, 1960), pp. 180-181.

^{๓๙} วิวรรณ มุขดี, *การบริหารการคลังสาธารณะและงบประมาณ*, (อุดรดิตถ์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์, ๒๕๔๘), หน้า ๔๐๕.

พัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรที่จะจัดหาและใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมและกว้างขวาง ได้เสนอรูปแบบองค์ประกอบที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรมี ๔ ด้าน คือ โครงสร้างขององค์กร บุคลากร กระบวนการทำงาน เทคโนโลยีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีแนวทางที่หลากหลายประกอบด้วยการทำความเข้าใจและกำหนดแนวคิดของการทำงานให้ชัดเจน การใช้สามัญสำนึกในการพิจารณา การให้คำปรึกษาที่ถูกต้อง การรักษาระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม การปฏิบัติงานต้องเชื่อถือได้ มีความรวดเร็วงานเสร็จเร็วและได้มาตรฐานรวมถึงการมีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจะเน้นเรื่องความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานจึงต้องเน้นพัฒนาความสามารถของบุคคลเป็นหลักซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสามารถของบุคคลประกอบด้วย คุณลักษณะของบุคคล ได้แก่ ความรู้ ทักษะประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจะมีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ลักษณะบุคคลที่เหมาะสมกับงานนั้นๆ ก็จะสามารถปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพ ความพยายามในการทำงานของบุคคล คือ ความตั้งใจในการทำงานอย่างเต็มที่ซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับความยินดีที่จะทำงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของงาน การสนับสนุนจากองค์กร คือ ค่าตอบแทน วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการปฏิบัติงาน การได้รับการนิเทศ การประเมินผลที่มีความยุติธรรม การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน การมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานคือความพร้อมและความพยายามรวมไปความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยการประเมินผลการทำงาน ประสิทธิภาพในการทำงานนั้นไม่สามารถทำได้โดยตรงเนื่องจากหน่วยงานในการวัดสิ่งที่ลงทุนลงแรง เช่น ค่าตอบแทน วัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ความพยายามและแรงงานเป็นคนละหน่วยในการวัดผลลัพธ์ คือ การปฏิบัติงาน^{๔๐}

มีผู้กล่าวเสริมอีกนัยหนึ่งเกี่ยวกับประสิทธิภาพว่า หมายถึง ความสามารถของบุคลากร องค์กร เครื่องอำนวยความสะดวก การปฏิบัติกิจกรรม ซึ่งมุ่งผลผลิตผลลัพธ์โดยสัดส่วนกับความพยายามที่ลงทุนไปก่อนหน้านี้^{๔๑} หรืออีกความหมายว่า ประสิทธิภาพ(Efficiency) ได้แก่การสนับสนุนให้มีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุดโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด คือการลดค่าใช้จ่ายทางด้านวัสดุและบุคลากรลงในขณะที่พยายามเพิ่มความแม่นยำตรงความเร็ว และความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น^{๔๒} และได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานว่าเป็นการเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้จากการทำงานว่าดีขึ้นอย่างไรแค่ไหน ในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์กร ความมีประสิทธิภาพจึงหมายถึง การมีสมรรถนะสูง สามารถมีระบบการทำงานสร้างสมทรัพย์ากรและ

^{๔๐} Bowditch James L and Buono, Anthony, *F.A Primer on Organization Behavior*, (New York : John Wiley and Sons, 1990), pp 508-510.

^{๔๑} ชำเลียง พุฒพรหม, ประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี, *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต*, (สาขาสังคมวิทยาการพัฒนาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๕), หน้า ๑๑.

^{๔๒} ดิน ปรัชญพฤทธิ และอิสระ สุวรรณบล, *ปทานุกรมการบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สมาคมสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย, ๒๕๔๔), หน้า ๑๓๐.

ความมั่งคั่งเก็บไว้ภายในไว้เพื่อขยายตัวต่อไปและเพื่อไว้สำหรับรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดวิกฤติจากภายนอกได้ด้วย ด้วยเหตุนี้เอง ประสิทธิภาพขององค์การที่จะชี้ว่าองค์การมีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใด จึงอยู่ในเกณฑ์การวัดอีกตัวหนึ่งคือ “การอยู่รอด” (Survival) ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อองค์การต้องสามารถปรับตัวต่อสภาวะการณ์และสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นและสามารถสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภายในพร้อมกันไปด้วยเสมอการวัดความมีประสิทธิภาพโดยวัดการอยู่รอดขององค์การ จึงเท่ากับเป็นการวัดความสำเร็จขององค์การในระยะยาว โดยมีเงื่อนไขแฝงเอาไว้ว่าองค์การจะต้องมีประสิทธิภาพการทำงานของระบบปฏิบัติงานภายในเสมอ และประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ความสำเร็จในการที่สามารถดำเนินกิจการก้าวหน้าไป และสามารถบรรลุเป้าหมายต่างๆ ที่องค์การตั้งไว้ได้โดยหลักการแล้วองค์การควรจะมียังทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพควบคู่กัน แต่ก็ปรากฏให้เห็นอยู่บ่อยครั้งว่าองค์การจำนวนมากที่สามารถทำได้เพียงอย่างใดอย่างหนึ่ง คือ องค์การบางแห่งอาจมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายได้แต่กลับมีการใช้จ่ายทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง (ก็คือทำงานไม่มีประสิทธิภาพ) ซึ่งอาจปรากฏในรูปแบบต่างๆ โดยมีกระบวนการขั้นตอน และ ศักยภาพปัญหาในการทำงาน (การให้บริการ) กำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา (การให้บริการ) ดำเนินการใส่กิจกรรมแทรกผลที่เกิดขึ้นเป็นผลงานคือมีการพัฒนาคุณภาพการทำงาน (การให้บริการ) ในด้านบุคลากร ด้านระบบงาน ด้านอาคารสถานที่ และด้านเทคโนโลยี^{๔๓} และผู้ให้ความหมายดังนี้ ประสิทธิภาพในการทำงานในระบบราชการรวมถึงผลิตภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งประสิทธิภาพนี้สามารถวัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา ดังนี้

๑. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) ซึ่งได้แก่การใช้ทรัพยากร ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี และทรัพยากรอื่นๆ ที่มีการใช้อย่างคุ้มค่าและประหยัดทำให้เกิดความสูญเสียน้อยที่สุด

๒. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม

๓. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิต และผลลัพธ์ (Output) ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไรทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีกับการปฏิบัติงานและบริการ เป็นที่พึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ^{๔๔} มีผู้ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพว่าเป็นกลวิธีจัดการที่มีปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ให้เกิดผลสำเร็จ องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารหรือการจัดการ จึงมีอยู่ ๓ ส่วน คือ การบริหารตน คือ ตัวเราเอง การบริหารคน คือ คนที่เกี่ยวข้องและการบริหารงานซึ่งเป็นจุดสำคัญ

การบริหารตน เป็นความเข้าใจในความสำเร็จของชีวิตที่มีความสุขจากการทำงานในความรับผิดชอบ จนสำเร็จมากกว่าตำแหน่งหน้าที่ฐานะทางเศรษฐกิจโดยนักบริหารต้องมีคุณธรรมสำหรับผู้นำ เช่น พรหมวิหาร ๔ อิทธิบาท ๔ ทศพิธราชธรรม สปัจริยธรรม เป็นแนวทางประพฤติและเป็นหลักในการปฏิบัติงาน มีความรอบรู้ทางวิชาการและวิชาชีพและต้องพัฒนาตนให้เกิดความรอบรู้

^{๔๓} รัชชัย สันติวงษ์, **ทฤษฎีการจูงใจ**, (พิมพ์ครั้งที่ ๙), (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, ๒๕๔๓), หน้า ๒๙-๓๑.

^{๔๔} ทิพาวดี เมฆสวรรค์, **การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์**, (กรุงเทพมหานคร : คณะปฏิรูประบบราชการ, ๒๕๔๙), หน้า ๙.

สูง มีความคิดเชิงวิสัยทัศน์คิดเป็นระบบ และคิดทั่วทุกด้านในการแก้ไขปัญหาปรับปรุงพัฒนางาน ปรับตัวปรับความคิดให้ทันสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเสริมสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน คำนึงถึงต้นทุนผลลัพธ์และผลสำเร็จของงานมีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง รู้จักเสียสละให้อภัยเปิดใจกว้างยอมรับการเปลี่ยนแปลงมีความอดทนและมองโลกในแง่ดี ปรับวิธีการทำงานอย่างเท่าทันเหตุการณ์ ทำงานเชิงรุก ทำงานล่วงหน้า และคู่ขนานสร้างความเชื่อถือ และมีความเที่ยงตรง

การบริหารคน มีปฏิสัมพันธ์อย่างเหมาะสมกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง ๔ กลุ่ม คือ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ทำให้ได้รับความเชื่อถือและปฏิบัติงานตามประสงค์ โดยต้องมีความจริงใจซื่อตรงและรู้จักการทำความเข้าใจคำสั่ง ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีความเที่ยงธรรมให้เวลาให้โอกาส ให้อภัย ให้ข้อเสนอแนะช่วยเหลือแก้ปัญหา มีความเข้าใจในความแตกต่างของคน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ต้องพยายามปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานด้วยความรู้สึกเอื้ออาทรเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ รู้จักประสานงานประสานใจด้วยความนุ่มนวลอ่อนน้อม แน่วแน่และหนักแน่น การทำงานมีความยืดหยุ่นเกิดความรู้สึกประสานได้อย่างคล่องตัว ความสัมพันธ์กับประชาชนต้องทราบปัญหาความต้องการของประชาชนให้ได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้อง โดยข้าราชการที่ดีต้องรู้จักสำนึกในการบริการประชาชนไม่ใช่บริการแต่พวกเดียวกันการบริหารงาน นอกจากบริหารตนและบริหารคน การบริหารงานมีความสำคัญมากองค์ประกอบของการบริหารงานหรือ POSDCORB เป็นหลักพื้นฐานของการบริหาร

P ตัวแรกคือ Planning การวางแผน แผนวางแล้วต้องนำไปปฏิบัติ

O คือ Organizing การจัดองค์การการจัดโครงสร้าง การวางจัดวางระบบงานต่างๆ

S คือ Staffing การจัดหาบุคลากรการสรรหาบุคลากรเข้ามาทำหน้าที่ การใช้คนให้

ตรงกับงาน

D คือ Directing การบริหารจัดการการกำกับดูแลทรัพยากรการบริหารโดยเฉพาะงบประมาณ

Co คือ Coordinating การประสานงานการประสานสัมพันธ์ รวมถึง Communication การติดต่อสื่อสาร

R คือ Reporting การรายงานการตรวจสอบกลั่นกรอง สุดท้าย

B คือ Budgeting เป็นกรอบในการบริหารงานแบบกว้าง ๆ ในปัจจุบันแนวคิดหรือเทคนิคการบริหารมีมากขึ้นกว่าเดิม^{๔๕}

ได้นักวิชาการกล่าวเพิ่มในประสิทธิภาพว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยนำเข้าและปัจจัยนำออก โดยใช้ทรัพยากรต้นทุนต่ำ ส่วนประสิทธิผล คือ ความสามารถทำให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ^{๔๖} หรือได้ให้คำจำกัดความว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน คือ ผลปฏิบัติงาน ที่ก่อให้เกิด

^{๔๕} นกมล เสงเจริญ, เทคนิคการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ข้าราชการ, ๒๕๔๖), หน้า ๒๓-๒๔.

^{๔๖} พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร, แนวคิดยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนองค์กรปกครองท้องถิ่น (อปท)ในยุคโลกาภิวัตน์, (กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน, ๒๕๕๒), หน้า ๙๑.

ความพึงพอใจแก่มวลมนุษย์ และจะได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย^{๔๗} และได้พูดถึงประสิทธิภาพของบุคคล (Human Efficiency) ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงานซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมองจากแง่มุมของการทำงานของแต่ละบุคคลโดยพิจารณาเปรียบเทียบสิ่งที่ให้กับงานเช่น ความพยายาม กำลังงานกับผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้น^{๔๘} บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงาน จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีขึ้นดังนั้นเมื่อบุคลากรในองค์กร มีความพึงพอใจในการทำงาน ผลการปฏิบัติงานก็จะสูงขึ้นอัตราการลาออก อัตราการขาดมาสาย ต้นทุนในการสรรหาและคัดเลือกพนักงานก็จะลดลงซึ่งจะนำมาซึ่งผลการดำเนินงานที่ดีของบริษัท^{๔๙}

มีนักวิชาการได้เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร (Model of organizational efficiency) โดยเขากล่าวว่าประสิทธิภาพขององค์กรนอกจากจะพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่เป็นปัจจัยนำเข้าและผลผลิตขององค์กร คือการบรรลุเป้าหมายแล้ว องค์กรในฐานะที่เป็นองค์กรในระบบเปิด (Open system) ยังมีปัจจัยอื่นประกอบอีก ดังนี้

๑. หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรมีความซับซ้อนต่ำ (Low task environment complexity) หรือมีความแน่นอน (Certainty) การกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานขององค์กรอย่างละเอียดถี่ถ้วนแน่ชัด จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กรแต่การกำหนดระเบียบปฏิบัติดังกล่าว จะมีผลในทางลบต่อความมีประสิทธิภาพหากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กร ซึ่งมีความยุ่งยากซับซ้อนสูง (High task-environment complexity) หรือมีความไม่แน่นอน (Uncertainty)

๒. การกำหนดระเบียบปฏิบัติให้ชัดเจน (Specification of procedure) เพื่อหาทางเพิ่มผลการทำงานที่มองเห็นได้ (Visibility of consequences) มีผลทำให้ประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

๓. ผลการทำงานที่มองเห็นได้ สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ

๔. หากพิจารณาควบคู่กันไปจะปรากฏว่าการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจนและผลการทำงานที่มองเห็นได้มีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพ มากกว่าตัวแปรแต่ละตัวตามลำพัง^{๕๐} และมีผู้เสนอแนวคิด โดยพิจารณาความสัมพันธ์จากหน่วยงานหรือคนงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากร หรือ วัตถุประสงค์ในการทำงานดังนี้

๑. เทคโนโลยีที่เป็นตัวกลางเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการกับลูกค้าที่รับบริการ

๒. เทคโนโลยี ที่มีขั้นตอนในการทำ งาน ส่วนใหญ่จะใช้ในโรงงานที่ใช้ในกระบวนการที่ต่อเนื่องเพื่อเพิ่มผลผลิต ที่มีจำนวนมาก

^{๔๗} Millett John D, **Management in the Public Service the Guest For Effective Performance**, (New York : McGraw-Hill, 1954), p.23.

^{๔๘} Ryan T.A. and Smith P.C., **Principles of Industrial Psychology**, (New York : The Ronald Press Company, 1954), p.13.

^{๔๙} Slocum H.A., **Administration Behavior**, (New York : Macmillan, 1960), pp. 312-316.

^{๕๐} Becker S.W & Neuhauser D, **The Efficient Organization**, (New York : Elsevier Scientific Publishing Co, 1975), p.155.

๓. เทคโนโลยีที่ใช้หลายระบบในการผลิตมารวมกัน เป็นเทคโนโลยีการผลิตสินค้าและบริการเพื่อสนองความต้องการของผู้รับบริการที่หลากหลาย^{๕๑} มีผู้ได้กล่าวถึงหลักในการทำงานให้มีประสิทธิภาพในหนังสือ “Thetwelve principles of efficiency” ซึ่งมีการกล่าวขวัญกันมาก โดยมีหลัก ๑๒ ประการ คือ

๑. ทำความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดในการทำงานให้กระจ่าง
๒. ใช้หลักสามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน
๓. คำปรึกษาและแนะนำต้องถูกต้องและสมบูรณ์
๔. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
๕. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
๖. การทำงานต้องเชื่อถือได้ รวดเร็ว มีสมรรถภาพ และมีการลงทะเบียนไว้เป็น

หลักฐาน

๗. ควรมีการแจ้งการดำเนินงานอย่างทั่วถึง
๘. งานสำเร็จทันเวลา
๙. ผลงานได้มาตรฐาน
๑๐. การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้
๑๑. กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกงานได้
๑๒. ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี^{๕๒}

นักวิชาการได้กล่าวถึงแนวความคิดของ Peter ซึ่งเสนอปัจจัย ๗ ประการ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์การ คือ

๑. กลยุทธ์ (Strategy) เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจ การพิจารณาถึงจุดอ่อน จุดแข็งภายในองค์การ โอกาสและอุปสรรค

๒. โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างขององค์การที่เหมาะสม จะช่วยในการปฏิบัติงาน

๓. ระบบ (System) ระบบขององค์การที่จะบรรลุเป้าหมาย
๔. แบบ (Styles) แบบของการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ
๕. บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมองค์การ
๖. ความสามารถ (Skill)

๗. ค่านิยม (Shared values) ค่านิยมร่วมของคนในองค์การจากแนวคิดของนักวิชาการที่ได้กล่าวมาสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานหมายถึง ความสามารถในการทำงานได้ผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างประหยัด มีความรวดเร็ว สูญเสียน้อยที่สุด และทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจ และมีปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มี ๒ กลุ่ม คือ

^{๕๑} พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร, แนวคิด ยุทธศาสตร์ การบริหารการพัฒนาองค์กรปกครองท้องถิ่น (อปท) ในยุคโลกาภิวัตน์, หน้า ๑๐๐.

^{๕๒} สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๖), หน้า ๓๐.

๑. ปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เช่น ลักษณะขององค์การ ลักษณะงาน ระเบียบข้อบังคับในการทำงาน ผลตอบแทนจากการทำงาน ผู้ร่วมงาน

๒. ปัจจัยภายในหรือปัจจัยที่เกิดจากตัวผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งนอกจากความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติแล้ว การที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอกและภายใน^{๕๓}

จากการทบทวนเอกสารดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า แรงจูงใจกลุ่มกระบวนการนั้นเน้นการศึกษาในด้านของกระบวนการ ทิศทาง หรือการเลือกแบบแผนของการสร้างพฤติกรรมโดยการกระตุ้น การรักษาระดับยัง พฤติกรรมต่าง ๆ ที่ต้องการให้เกิด ประสิทธิภาพเป็นความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยนำเข้าและปัจจัยนำออก โดยใช้ทรัพยากรต้นทุนต่ำ ส่วนประสิทธิผล คือ ความสามารถทำให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ คือ บุคคลที่มีทัศนคติในทางบวกต่อการทำงาน หรือมีความพึงพอใจในการทำงาน ส่วนใหญ่จะมีแนวโน้มที่จะมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

ตารางที่ ๒.๖ สรุปนิยาม หรือแนวคิด เกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

นักวิชาการ	นิยาม หรือ การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ
วรจิตร หนองแก, (๒๕๔๖, หน้า ๑๙-๒๐.)	๑. การสร้างแรงจูงใจตามทฤษฎีในกลุ่มกระบวนการนี้คือ การทำให้การรับรู้ของพนักงานในองค์กรสอดคล้อง ๒. ความพยายามและผลการปฏิบัติงานของเขา รวมทั้งกระตุ้นพฤติกรรมเมื่อต้องการให้เกิดและระงับพฤติกรรมที่ไม่ต้องการให้เกิด
สมคิด บางโม, (๒๕๔๗, หน้า ๑๙๓).	ปัจจัยในการปฏิบัติงานประกอบด้วย ๑. วัตถุประสงค์ของงานที่มีคุณค่าที่แท้จริง ๒. สถานที่ปฏิบัติงาน หรือสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี ๓. ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน
Herzberg, F, (1957, p. 103).	๑. บุคคลที่มีทัศนคติในทางบวกต่อการทำงาน ๒. มีแนวโน้มที่จะมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น
พิเชษฐ์ วงศเกียรติ์ขจร, (๒๕๕๒, หน้า ๑๐๐).	ความสัมพันธ์จากหน่วยงานหรือคนงานเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรหรือ วัตถุดิบในการทำงานดังนี้ ๑. เทคโนโลยีที่เป็นตัวกลางเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการกับลูกค้าที่รับบริการ ๒. เทคโนโลยี ที่มีขั้นตอนในการทำงาน ส่วนใหญ่จะใช้โรงงานที่ใช้ในกระบวนการที่ต่อเนื่องเพื่อเพิ่มผลผลิต ที่มีจำนวนมาก

^{๕๓} สมยศ นาวิการ, การเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหาร MBO, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๙), หน้า ๕.

ตารางที่ ๒.๖ (ต่อ)

นักวิชาการ	นิยาม หรือ การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ
ธวัชชัย เมฆกระจาย, (๒๕๔๗, หน้า ๑๓).	การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งความต้องการภายนอก ได้แก่ ๑.รายได้หรือค่าตอบแทน ๒.ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ๓.สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ๔.ตำแหน่งหน้าที่ ๕.ความต้องการเข้าหมู่คณะ ๖.ความต้องการแสดงความรู้สึกรักใคร่ ๗.ความต้องการในศักดิ์ศรีของตนเอง
Herbert A. Simon, (1960,pp.180-181).	๑.ประสิทธิภาพว่าถ้าพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพสูงที่สุดนั้น ให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับ ผลผลิต (Output) ๒.ที่ได้รับจึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าในกรณีถ้าเป็นการบริหารราชการและองค์กรของภาครัฐจะวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction)
วิวรรณ มุขติ, (๒๕๔๘, หน้า ๔๐๕).	๑.ประสิทธิภาพการบริหารงานของรัฐบาลในทางเศรษฐกิจและทางการเมือง ดังนั้นรัฐบาลจึงมีประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารราชการแผ่นดินตามที่ได้แถลงไว้ ๒.นโยบายและสิ่งต่าง ๆ ที่รัฐบาลตั้งใจที่จะทำเพื่อพัฒนาหรือเพื่อแก้ไขปัญหาของประเทศจะถูกกำหนดเป็นแผนและโครงการต่าง ๆ ๓.แผนการใช้จ่ายของรัฐบาลและสามารถใช้แผนงานหรือโครงการเหล่านั้น ตรวจสอบการทำงานของหน่วยงานของรัฐบาล
Bowditch, James L and Buono, (1990, pp.508-510).	๑.แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของงาน การสนับสนุนจากองค์กร ๒.ค่าตอบแทน วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน การได้รับการนิเทศ การประเมินผลที่มีความยุติธรรม ๓.การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

ตารางที่ ๒.๖ (ต่อ)

นักวิชาการ	นิยาม หรือ การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ
ชำเลื่อง พุฒพรหม, (๒๕๔๕, หน้า ๑๑).	๑. ประสิทธิภาพว่า หมายถึง ความสามารถของบุคลากร องค์กร เครื่องอำนวยความสะดวก การปฏิบัติกิจกรรม ๒. ซึ่งมุ่งผลผลิตผลลัพธ์โดยสัดส่วนกับความพยายามที่ลงทุนไปก่อนหน้านี้
ติน ปรัชญพฤทธิ์ และอิสระ สุวรรณบล, (๒๕๔๗), หน้า ๑๓๐.	๑. ประสิทธิภาพ(Efficiency) ได้แก่การสนับสนุนให้มีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุดโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ๒. การลดค่าใช้จ่ายทางด้านวัตถุและบุคลากรลงในขณะที่พยายามเพิ่มความมั่นคงตรงความเร็ว และความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น
ธงชัย สันติวงษ์, (๒๕๔๗, หน้า ๒๙-๓๑).	๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานว่าเป็นการเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้จากการทำงานว่าดีขึ้นอย่างไรแค่ไหน ๒. ในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์กร ความมีประสิทธิภาพจึง หมายถึงการมีสมรรถนะสูง สามารถมีระบบการทำงานสร้างสมทรัพยากรและความมั่งคั่งเก็บไว้ภายในไว้เพื่อขยายตัวต่อไป
ทิพาวิดี เมฆสุวรรณค์, (๒๕๓๙, หน้า ๙).	๑. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) ๒. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ๓. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิต และผลลัพธ์ (Outcome)
นภดล เสงเจริญ, (๒๕๔๖, หน้า ๒๓-๒๔).	๑. เทคนิคการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพว่าเป็นกลวิธีจัดการที่มีปฏิบัติตาม ๒. บทบาทหน้าที่ให้เกิดผลสำเร็จ องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารหรือการจัดการ ๓. การบริหารตน คือ ตัวเราเอง การบริหารคน คือ คนที่เกี่ยวข้องและการบริหารงานซึ่งเป็นจุดสำคัญ

ตารางที่ ๒.๖ (ต่อ)

นักวิชาการ	นิยาม หรือ การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ
พิเชษฐ์ วงศเกียรติ์ขจร, (๒๕๕๒, หน้า ๙๑).	๑.ประสิทธิภาพเป็นความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยนำเข้าและปัจจัยนำออก ๒.โดยใช้ทรัพยากรต้นทุนต่ำ ส่วนประสิทธิผล คือ ความสามารถทำให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ
Millett, John D, (1954, p 23).	๑.ประสิทธิภาพในการทำงานคือ ผลปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่มวลมนุษย ๒.จะได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย
Ryan, T.A. and Smith1, (1954, p 13.)	๑.ประสิทธิภาพของบุคคล (Human Efficiency) ๒.ความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงาน
Slocum, H.A., (1960, pp 312-316).	๑.บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงาน จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีขึ้นดังนั้นเมื่อบุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจในการทำงาน ๒.ผลการปฏิบัติงานก็จะสูงขึ้นอัตราการลาออก อัตราการขาด ลา มาสาย ต้นทุนในการสรรหา และคัดเลือกพนักงานก็จะลดลง
Becker, S.W & Neuhauser, (1975, p 155).	๑.ประสิทธิภาพขององค์การนอกจากพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ๒.ปัจจัยนำเข้าและผลผลิตขององค์กร คือการบรรลุเป้าหมายแล้ว องค์การในฐานะที่เป็นองค์การในระบบเปิด (Open system)
พิเชษฐ์ วงศเกียรติ์ขจร, (หน้า ๑๐๐).	๑.การทำงานให้มีประสิทธิภาพในหนังสือ “Thetwelve principles of efficiency” ๒.ซึ่งมีการกล่าวขวัญกันมาก โดยมีหลัก ๑๒ ประการ
สมพงศ์ เกษมสิน, (๒๕๔๖, หน้า ๓๐).	๑.แนวความคิดของ Peter ซึ่งเสนอปัจจัย ๗ ประการ ๒.ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร
สมยศ นาวิการ, (๒๕๔๙, หน้า ๕).	๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานหมายถึงความสามารถในการทำงานได้ผล ๒.ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

๒.๒.๓ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ ผู้วิจัยได้ทำการงานวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์” ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ไว้ดังนี้

นักวิชาการต่างประเทศ กล่าวว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึงคุณภาพสภาพ หรือระดับความรู้สึกพอใจอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากความสนใจ และทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่ทำอยู่ เมื่อความต้องการขั้นพื้นฐานได้รับการตอบสนองและผู้ปฏิบัติงานได้รับผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ^{๕๔} มีนักวิชาการกล่าวเสริมว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ สิ่งที่แสดงออกหรือความรู้สึกในทางบวกที่มีอยู่ทั้งหมดที่ บุคคลมีต่องานที่ปฏิบัติสิ่งที่แสดงออกหรือความรู้สึกในทางบวกที่มีอยู่ทั้งหมดที่ บุคคลมีต่องานที่ปฏิบัติ^{๕๕}

นักวิชาการ กล่าวว่าความพึงพอใจในงาน คือ ความรู้สึกที่ดีโดยส่วนรวมของคนที่มีความพอใจในงาน เมื่อบุคคลกล่าวว่าคนมีความพอใจในงานสูง โดยทั่วไปมักจะหมายความว่า บุคคลชอบและให้คุณค่ากับงานสูงและมีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ทำนั่นเอง^{๕๖} มีผู้กล่าวว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นความรู้สึกส่วนรวมของบุคคลต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน คือผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร^{๕๗} มีผู้กล่าวเสริมว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่จะกระตุ้นและผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้โดยมีผลมาจากปัจจัยหลายด้านด้วยกัน ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชา ฯลฯ และสภาพแวดล้อมภายใน เช่น ลักษณะบุคลิกภาพส่วนตัว เป็นต้น^{๕๘} มีผู้กล่าวว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึงความรู้สึกที่ชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบและแรงจูงใจในด้านต่างๆของงานและผู้ปฏิบัติงานนั้นได้รับการตอบสนองอันจะเป็นผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกเต็มใจ หรือมีความผูกพันกับงานและพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

^{๕๔} Strauss, George ; & Leonard R. Sayles., *Personnel : The Human Problems of Management*. 4th ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall. (1980).

^{๕๕} Feldman, Daniel C. and Arnold, Hugh J. *Management Individual and Group Behavior in Organizations*. Tokyo : McGraw-Hill. (1983).

^{๕๖} สมยศ นาวิการ.,*การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ*. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ.(๒๕๔๕). หน้า๑๔

^{๕๗} ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์., *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพมหานคร :บริษัทพิมพ์ดี จำกัด. ๒๕๔๔., หน้า๓๖

^{๕๘} จอมพล พิเศษกุล.,*ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจและลูกจ้างกองพลาธิการ*. วิทยานิพนธ์ *สังคมศาสตรมหาบัณฑิต* (อาชีววิทยาและงานยุติธรรม) กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหิดล. พ.ศ. ๒๕๔๗ .หน้า ๑

ขององค์กร^{๕๙} มีผู้กล่าวเสริมว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึงความรู้สึกหรือทัศนคติที่มีต่อการปฏิบัติงาน เกิดความสุขสบายที่ได้จากการทำงาน ความสุขที่ได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานและมีความพึงพอใจเกี่ยวกับลักษณะงาน ค่าตอบแทน การบังคับบัญชา กลุ่มงานและความก้าวหน้าในอาชีพ^{๖๐}

สรุป ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ทัศนคติ ความรู้สึกในทางบวกของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติ เป็นแรงผลักดันทำให้บุคคลทำงานด้วยความกระตือรือร้น มีขวัญและกำลังใจ ทำให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร จึงถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลเหล่านั้นเกิดความสนใจในงานมากขึ้น เพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น การเพิ่มผลผลิตสูงขึ้น เกิดความเต็มใจที่จะนำความรู้ความสามารถของตนเองที่มีอยู่มาสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร ทำให้องค์กรมีความเจริญและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ตารางที่ ๒.๗ สรุปนิยาม หรือแนวคิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล

นักวิชาการ	นิยาม หรือ การปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล
Strauss, George ; & Leonard R. Sayles., (1980).	๑.คุณภาพ สภาพ หรือระดับความรู้สึกพอใจอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากความสนใจ ๒.ผู้ปฏิบัติงานได้รับผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ
Feldman., (1983).	๑.สิ่งที่แสดงออกหรือความรู้สึกในทางบวกที่มีอยู่ทั้งหมดที่ ๒.บุคคลมีต่องานที่ปฏิบัติสิ่งที่แสดงออกหรือความรู้สึกในทางบวกที่มีอยู่ทั้งหมด
สมยศ นาวิการ., (๒๕๔๕., หน้า๑๔)	๑.ความรู้สึกที่ดีโดยรวมของคนที่มีต่องาน ๒.บุคคลชอบและให้คุณค่ากับงานสูงและมีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ทำนั่นเอง
ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์., (๒๕๔๔., หน้า๓๖)	๑.เป็นความรู้สึกโดยรวมของบุคคลต่อการทำงานในทางบวก ๒.เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน

^{๕๙} กิตติมา ปรีดีติลล., ทฤษฎีการบริหารองค์กร. กรุงเทพมหานคร : ธารณาการพิมพ์. ๒๕๔๙., หน้า ๓๒๑

^{๖๐} สุระ หีบโอสถ., ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ฝ่ายบริหารโครงการองค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต. (อุตสาหกรรมศึกษา). กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ๒๕๕๐ ., หน้า ๑

ตารางที่ ๒.๗ (ต่อ)

นักวิชาการ	นิยาม หรือ การปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล
จอมพล พิเศษกุล., (พ.ศ.๒๕๔๗ .หน้า ๑)	๑.ความรู้สึกที่จะกระตุ้นและผลักดันให้บุคคล ปฏิบัติงาน ๒.เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้โดยมี ผลมาจากปัจจัยหลายด้านด้วยกัน ทั้ง สภาพแวดล้อมภายนอก
กิติมา ปรีดีติลล., (พ.ศ. ๒๕๔๙., หน้า ๓๒๑)	๑.ความรู้สึกที่ชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบ และแรงจูงใจในด้านต่างๆของงาน ๒.ผู้ปฏิบัติงานนั้นได้รับการตอบสนองอันจะเป็นผลที่ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกเต็มใจ
สุระ หีบโอสถ., (พ.ศ. ๒๕๕๐ ., หน้า ๑)	๑.ความรู้สึกหรือทัศนคติที่มีต่อการปฏิบัติงาน เกิดความสุขสบายที่ได้จากการทำงาน ความสุขที่ ได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ๒.มีความพึงพอใจเกี่ยวกับลักษณะงาน ค่าตอบแทน การบังคับบัญชา กลุ่มงานและ ความก้าวหน้าในอาชีพ

๒.๒.๔ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ และปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ ผู้วิจัยได้ทำการงานวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์” ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ ไว้ดังนี้

นักวิชาการต่างประเทศได้แบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ไว้ ดังต่อไปนี้

๑. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์ และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต ร่างกายจะได้รับการตอบสนองภายในระยะเวลาและสม่ำเสมอ ถ้าร่างกายไม่ได้รับการตอบสนองแล้วชีวิตก็ไม่สามารถดำรงอยู่ได้ ความต้องการเหล่านี้ได้แก่ อาหาร อากาศ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น ในขั้นนี้องค์การจะตอบสนองความต้องการของแต่ละคนโดยการจ่ายค่าจ้างเพื่อให้คนงานนำไปใช้จ่ายในสิ่งจำเป็นขั้นมูลฐานของชีวิต

๒. ความต้องการด้านความมั่นคง (Security Needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยก็เข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมมนุษย์ ความปรารถนาที่จะได้รับความคุ้มครองจากภัยอันตรายต่างๆ ที่จะมีต่อร่างกาย เช่น ถูกทาร้าย อุบัติเหตุ เป็นต้นคนเรามักต้องการอยู่ในสภาพที่สามารถคาดหมายได้ ดังนั้นความมั่นคงปลอดภัยในการ

ปฏิบัติงานในองค์การจึงเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของคนงานทุกคน องค์การจึงมีกฎระเบียบเพื่อสร้างความมั่นคงในการปฏิบัติและตำแหน่งงานเพื่อส่งผลดีต่อองค์การโดยรวม

๓. ความต้องการการยกย่องในสังคม (Social or Affiliative Needs) เมื่อความต้องการขั้นต้น ๆ ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับสูงกว่าก็จะเข้าครอบงำพฤติกรรมของบุคคล ความต้องการการยกย่องในสังคม หมายถึง ความต้องการที่จะเข้ามามีส่วนร่วม ได้รับการยอมรับและมีมิตรภาพจากเพื่อนร่วมงานเป็นความต้องการให้ผู้อื่นมองเห็นความสำคัญของตน องค์การจึงตอบสนองความต้องการของคนงานโดยการให้แสดงความคิดเห็นและเมื่อความคิดเห็นได้รับการยอมรับก็จะได้รับการยกย่องชมเชยจะทำให้คนงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

๔. ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) เป็นความต้องการมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับ รวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ การนับถือตนเอง ความเป็นอิสระเสรีภาพ

๕. ความต้องการความสำเร็จแห่งตน (Self-actualization) ความต้องการขั้นสูงสุดนี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองเป็นที่พอใจแล้ว บุคคลที่มีความต้องการในขั้นนี้จึงมีไม่มากนัก ความต้องการในขั้นนี้จึงเป็นความต้องการที่อยากจะทำอะไรสำเร็จตามความนึกคิด^{๖๑}

Herzberg, Mausner, and Snyderman แนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factors Theory) ปัจจัยของ Herzberg ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของคน ซึ่งให้ความสำคัญกับปัจจัย ๒ ประการ ได้แก่

๑. ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factor) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ตอบสนองความต้องการภายในของบุคคล ได้แก่

๑. ความสำเร็จในงาน
๒. การได้รับการยอมรับนับถือ
๓. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
๔. ความรับผิดชอบในงาน
๕. ความก้าวหน้า

๒. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรก็อาจทำให้เกิดการไม่ชอบงานขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกของตัวบุคคล ได้แก่

๑. เงินเดือน
๒. นโยบายและการบริหาร
๓. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

เฮิร์ซเบิร์ก เสนอว่าผู้บริหารส่วนมากให้ความสำคัญกับปัจจัยค้ำจุน เช่น เมื่อเกิดปัญหาผู้ปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพในการทำงาน มักแก้ไขโดยการปรับปรุงสภาพในการทำงาน หรือปรับปรุงเงินเดือนให้สูงขึ้น การปฏิบัติดังนี้เป็นการแก้ไขที่มีได้ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน เช่น

^{๖๑} Maslow, *Motivation and personality (2nd ed)*, (New York : Harper & Row). A.H.

มอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น หรือส่งเสริมความก้าวหน้าของคนงานจะเป็นการกระตุ้นให้ทำงานได้ดีกว่าที่จะให้ทำงานในตำแหน่งเดิม แต่เพิ่มเงินเดือนให้ แต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารต้องพยายามรักษาปัจจัยค่าจ้างให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจ เพื่อป้องกันไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจในการทำงาน^{๖๒}

นักวิชาการชาวไทยได้ทำการศึกษาทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ อัลเดอร์เฟอร์ว่าเป็นทฤษฎีความต้องการซึ่งกำหนดลำดับขั้นตอนความต้องการ อัลเดอร์เฟอร์ ได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างความต้องการในระดับต่ำและ ความต้องการในระดับสูงซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการของมาสโลว์ ๕ ประเภท คงเหลือ ๓ ประเภท ดังนี้

๑. ความต้องการในการอยู่รอด (Existence needs : E) เป็นความต้องการในระดับต่ำสุด และมีลักษณะเป็นรูปธรรมประกอบด้วยความต้องการตามทฤษฎีมาสโลว์ คือ ความต้องการของร่างกายและความต้องการปลอดภัยซึ่งสามารถพิสูจน์ได้

๒. ความต้องการความสัมพันธ์ (Related need : R) มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการทางด้านสังคมตามทฤษฎีของมาสโลว์บวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความต้องการ การยกย่อง

๓. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth : G) เป็นความต้องการในระดับสูงสุด ในระดับขั้นตอนของ อัลเดอร์เฟอร์ และมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วยส่วนที่เป็นความต้องการการยกย่องและบวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จตามทฤษฎีของมาสโลว์

อัลเดอร์เฟอร์ ไม่เชื่อว่าบุคคลต้องตอบสนองความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์ในระดับความต้องการก่อนที่จะก้าวหน้าไปสู่ระดับอื่น เขาพบว่าบุคคลจะได้รับการกระตุ้นโดยความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับ ตัวอย่างเช่น ความต้องการที่จะได้รับเงินเดือนที่เพียงพอ (ความต้องการอยู่รอด)^{๖๓}

นักวิชาการชาวไทยได้กล่าวถึงทฤษฎีความต้องการของแมคคิลแลนด์ ว่าแมคคิลแลนด์นำเสนอทฤษฎี เอ เอ พี (AAP) ว่ามนุษย์มีความต้องการที่สำคัญ ๓ ประการ คือ

๑. ความต้องการความสำเร็จ (Achievement Needs) มนุษย์มีความต้องการความสำเร็จจึงกำหนดเป้าหมายในการทำงาน มีการวางแผน สร้างวิสัยทัศน์ ใช้ยุทธศาสตร์ในการทำงานหรือมีอธิปไตย ๔ ในการทำงาน คือ มีฉันทะ (รักในงาน) มีจิต (สนใจในงาน) มีวิริยะ (ความเพียรพยายาม) และวิมังสา (เพื่อบรรลุความสำเร็จในงาน)

๒. ความต้องการความผูกพัน (Needs for Affiliation) มนุษย์เป็นสัตว์สังคม จึงต้องการรู้จักและมีความผูกพันกับเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน มีความรักความเข้าใจ ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลและเอื้ออาทรต่อกัน

^{๖๒} Herzberg F. Mausner, B. and Synderman, **The Motivation to Work**, (New York : John Wiley and Sons.Inc, 1959), p.7.

^{๖๓} ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ, **การจัดการสมัยใหม่**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๗), หน้า ๓๐๔.

๓. ความต้องการอำนาจบารมี (Needs for Power) มนุษย์ชอบอยู่เป็นหมู่ เป็นพวก เป็นคณะ จึงต้องการอำนาจบารมี และมีอิทธิพลเหนือเพื่อนมนุษย์^{๖๔}

นักวิชาการชาวไทยได้กล่าวถึงทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (The Vroom Expectancy Theory) ซึ่งทฤษฎีความคาดหวังเสนอแนะว่า บุคคลไม่เพียงแต่จะถูกผลักดันด้วยความต้องการเท่านั้นแต่จะตัดสินใจเลือกในสิ่งที่ต้องการกระทำหรือไม่กระทำด้วย ซึ่งวรูม ชี้ให้เห็นว่าแรงจูงใจขึ้นอยู่กับปัจจัย ๓ ประการ คือ

๑. ความคาดหวัง

๒. คุณค่าหรือความสำคัญของผลลัพธ์

๓. ความสัมพันธ์ระหว่างผลระดับแรกกับผลระดับที่สอง หรือกลไก

ความคาดหวัง (Expectancy) ตามความหมายของวรูม คือ ความน่าจะเป็น (Probability) ที่การกระทำอย่างหนึ่งจะมีโอกาสที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ในระดับแรกมากน้อยเพียงใด เช่น ถ้าพนักงานทำงานอย่างหนัก และตั้งใจเต็มที่ โอกาสหรือความน่าจะเป็นจากการทุ่มเททำงานหนักของเขาจะทำให้เกิดผลผลิตในปริมาณสูงจะเป็นเท่าใด โอกาส หรือความน่าจะเป็นนี้จะอยู่ในระหว่าง ๐ (คือไม่มีโอกาสหรือไม่มีทางเลย) ถึง ๑ (คือมีโอกาสเต็มที่) ดังนั้น ถ้าพนักงานเชื่อแน่ว่าถ้าเขาทำงานเต็มที่ เขาจะสามารถทำผลผลิตได้ในปริมาณสูงอย่างแน่นอน ความคาดหวังของเขาจะเท่ากับ ๑ ในทางตรงข้าม ถ้าเขาเชื่อว่าถึงแม้เขาจะพยายามทำงานหนักสักเพียงใด เขาก็จะไม่สามารถทำผลงานออกมาในปริมาณสูงได้เลย ความคาดหวังของเขาจะเท่ากับ ๐ คุณค่าหรือความสำคัญของผลลัพธ์ เป็นความรู้สึกของแต่ละบุคคลที่มีต่อผลลัพธ์ระดับที่สอง คุณค่าของผลลัพธ์หรือความพอใจต่อผลลัพธ์ย่อมขึ้นอยู่กับความปรารถนาของคน ๆ นั้น เช่น ถ้าพนักงานปรารถนาอย่างมากที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง คุณค่าของผลลัพธ์หรือความพอใจของเขาจะมีค่าเป็นบวก ถ้าเขาไม่รู้สึกละเลยต่อการได้เลื่อนตำแหน่ง คุณค่าของผลลัพธ์ของเขาจะมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าเขารู้สึกไม่ชอบ หรือไม่ต้องการที่จะได้เลื่อนตำแหน่ง คุณค่าของผลลัพธ์ของเขาจะมีค่าเป็นลบความสัมพันธ์ระหว่างผลระดับแรกกับผลระดับที่สอง แรงจูงใจของแต่ละบุคคลจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับผลที่เขาได้รับหรือที่เขาคิดว่าสมควรจะได้รับเมื่อกระทำการนั้นสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว เช่น ถ้าพนักงานมีความเชื่อว่าถ้าผลผลิตของเขามีปริมาณสูง เขาจะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ ผลงานของเขิดความสัมพันธ์โดยตรงกับการได้เลื่อนตำแหน่ง ดังนั้น ผลลัพธ์ของการทำงานของพนักงานผู้นี้จะเป็น ๒ ระดับ คือระดับแรก ได้แก่ ปริมาณผลผลิตของเขา และระดับที่สอง ได้แก่การได้เลื่อนตำแหน่ง จึงอาจกล่าวได้ว่าส่วนหนึ่งของแรงจูงใจที่พนักงานมีหรือไม่มี หรือมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างผลระดับแรกกับผลระดับที่สองดังที่กล่าวแล้ว^{๖๕}

นักวิชาการชาวไทยได้สรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลให้เกิดความพึงพอใจในงาน ๔ ส่วน คือ

^{๖๔} กุสุมา จ้อยช้างเนียม, “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย”, *ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต*, (สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๗. หน้า ๒๒).

^{๖๕} ชลียา ด่านทิพารักษ์, “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลในศูนย์ป้องกันและควบคุมโรคมะเร็งส่วนภูมิภาค สถาบันมะเร็งแห่งชาติ กรมการแพทย์” , *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต* (สาขาการบริหารการศึกษาสถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, พ.ศ. ๒๕๔๓ หน้า ๒๘).

๑. ความน่าสนใจของงาน งานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถ งานที่เปิดโอกาสให้เรียนรู้ใช้ทักษะที่หลากหลาย และให้ความรับผิดชอบ รวมทั้งงานที่มีความเป็นอิสระ และสามารถทราบผลงานของตนเองว่าทำให้ดีมากขึ้นเพียงใด หากปราศจากสิ่งเหล่านี้ จะทำให้งานน่าเบื่อ แต่ในทางกลับกัน หากงานมีลักษณะที่ยากเกินไป ก็อาจทำให้พนักงานรู้สึกท้อถอยกลัวความล้มเหลว ดังนั้นจึงควรจัดระดับความท้าทายไว้ปานกลางจึงจะเอื้อให้เกิดความพึงพอใจในงาน

๒. การได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม สอดคล้องเหมาะสมกับความสามารถทั้งนี้ความพึงพอใจไม่ได้ขึ้นอยู่กับปริมาณ หรือจำนวนเงินที่ได้รับเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับความรู้สึก หรือการรับรู้ว่ายุติธรรมด้วย ซึ่งรวมถึงโอกาสความก้าวหน้าในงาน และได้รับการพัฒนาให้เติบโตในงาน

๓. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนในการทำงาน เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน และช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ดังเช่น เรื่องความปลอดภัย อุณหภูมิ เสียง แสง เครื่องมือในการทำงาน

๔. หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานที่เกื้อกูล หัวหน้างานที่มีความสามารถในการบริหารคนให้ความสนใจสนับสนุนความก้าวหน้าของลูกน้อง รวมทั้งมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดีสนับสนุนช่วยเหลือกันและกัน

หากองค์กรสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานโดยสร้างปัจจัย ๔ ประการนี้ให้เกิดขึ้นก่อนนั้น หมายความว่า จะสร้างให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานตามมา แต่ถ้าปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งขาดหายไปอาจมีผลทำให้พนักงานทำงานได้มีประสิทธิภาพเนื่องจากพนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ไม่มีความสุขในการทำงานทั้งปฏิกิริยาหนึ่งที่จะเกิดขึ้นเมื่อเราเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน นั่นคือเกิดความเครียดในการทำงาน^{๖๖}

นักวิชาการชาวไทยได้กล่าวเสริมถึงทฤษฎีความคาดหวังของวูม เป็นทฤษฎีแรงจูงใจที่ได้ให้สมมติฐานว่า ความต้องการเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมในมนุษย์ และความเข้มแข็งของแรงจูงใจนั้นจะขึ้นอยู่กับระดับของความปรารถนาของแต่ละบุคคลที่จะกระทำพฤติกรรม วูมเชื่อว่าบุคคลจะทำการเลือกกระทำพฤติกรรม ซึ่งขึ้นอยู่กับความคาดหวังในการรับรู้คุณค่าของผลลัพธ์หรือรางวัลจากการกระทำพฤติกรรมและการรับรู้ความเป็นไปได้ว่าพฤติกรรมที่กระทำจะเป็นสาเหตุให้ได้ผลลัพธ์ที่มีคุณค่านั้น ในองค์การพนักงานจะได้รับการจูงใจเพื่อที่จะทำงานอย่างหนัก ถ้าพวกเขาคาดหวังว่าความพยายามนี้จะนำไปสู่ผลลัพธ์ทางบวก เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้น รวมทั้ง ถ้าผลลัพธ์เหล่านั้นจะเป็นเครื่องมือที่นำพาบุคคลไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นความปรารถนาทางบวกอื่นๆ ได้^{๖๗}

นักวิชาการชาวไทยได้กล่าวถึงแนวคิดทฤษฎีการเสริมแรงจูงใจมีสาระสำคัญว่าผลอันเกิดจากสภาพแวดล้อมเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของคน ซึ่งแทนที่จะพิจารณาปัจจัยภายในตัวบุคคลที่มีต่อพฤติกรรม แต่ปัจจัยภายนอกและผลของมันจะส่งผลต่อพฤติกรรม นั่นคือพฤติกรรมของคนเปลี่ยนแปลงไปตามผลของพฤติกรรมนั้น เช่น พฤติกรรมที่ดีก่อให้เกิดผลดีต่อคนนั้นเขาก็จะทำ

^{๖๖} ภาวิณี เพชรสว่าง, พฤติกรรมองค์การ, (พิมพ์ครั้งที่ ๕), (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ซีวีแอล การพิมพ์, พ.ศ.๒๕๕๒). หน้า ๕๖

^{๖๗} วิไลวรรณ ศรีสงคราม, แรงจูงใจรากฐานในการพัฒนาศักยภาพของบุคคล, (คณะศิลปศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล, พ.ศ. ๒๕๔๗), หน้า ๒๒.

พฤติกรรมนั้นซ้ำๆ กัน แต่หากพฤติกรรมใดที่ไม่ดีก็จะส่งผลในทางลบต่อคนนั้นเขาก็จะเลิกกระทำพฤติกรรมนั้น ทฤษฎีเสริมแรงจึงสามารถอธิบายได้ด้วยหลักการและกฎต่างๆ คือ

๑. การรู้มาหรือจำได้ (Cognitive Explanation) เช่น เคยขับรถฝ่าไฟแดงที่สี่แยกแห่งหนึ่งถูกตำรวจจับและเสียค่าปรับ ต่อมาเมื่อขับรถเจอไฟแดงเขาก็จะระมัดระวังเพราะจำได้ว่าเคยถูกตำรวจจับ

๒. การเสริมแรงใจ (Reinforcement Explanation) เช่น เคยสอบวิชาคณิตศาสตร์ได้คะแนนเต็มคุณครูให้รางวัล นักเรียนคนนั้นก็ตั้งใจจะสอบวิชาคณิตศาสตร์ให้ได้คะแนนเต็มอีก เพราะอยากได้รางวัลนั้น รางวัลที่ได้เป็นการเสริมแรงใจให้อยากทำเช่นนั้นอีก

๓. กฎแห่งผลการกระทำ (Law of Effect) ซึ่งมีความหมายว่าเมื่อพฤติกรรมใดก่อให้เกิดผลดีหรือในทางบวกบุคคลนั้นก็จะกระทำพฤติกรรมนั้นซ้ำๆ กันอีก และพฤติกรรมใดก่อให้เกิดผลเสียหรือในทางลบคนก็จะเลิกกระทำพฤติกรรมนั้น และการเสริมแรงใจเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากผลของการกระทำซึ่งแบ่งออกเป็น ๔ อย่างคือ

๑. การเสริมแรงใจในทางบวก (Positive Reinforcement) การเสริมแรงใจเพื่อเพิ่มพฤติกรรมที่ต้องการโดยการให้รางวัลหรือผลตอบแทนในทางบวกแก่บุคคลนั้น ตามผลของพฤติกรรมนั้น เช่น ผู้จัดการพยักหน้าเห็นด้วยกับข้อคิดเห็นของพนักงานในที่ประชุม

๒. การเสริมแรงใจในทางลบ (Negative Reinforcement) บางครั้งเรียกว่าการหลีกเลี่ยง (Avoidance) การเสริมแรงใจเพื่อเพิ่มพฤติกรรมที่ต้องการและลดพฤติกรรมที่ไม่ต้องการลง โดยการหลีกเลี่ยงการให้รางวัลหรือผลตอบแทนในทางลบตามผลของพฤติกรรมนั้นเช่น ผู้จัดการเคยพูดกลางพนักงานคนหนึ่งที่มาทำงานสายทุกวัน เมื่อพนักงานคนนั้นมาทำงานเช้าในวันหนึ่งผู้จัดการก็เลิกพูดกลาง

๓. การทำให้หมดไป (Extinction) การเสริมแรงใจเพื่อลดพฤติกรรมที่ทำบ่อยๆ ลงหรือทำให้พฤติกรรมนั้นหมดไปโดยการไม่ให้รางวัลหรือผลตอบแทนในทางบวกที่เคยให้ตามผลของพฤติกรรมนั้น เช่น ผู้จัดการสังเกตว่าพนักงานคนหนึ่งมีพฤติกรรมที่ไม่ถูกต้องแต่ได้รับการยอมรับทางสังคมจากกลุ่มทำงาน ผู้จัดการจึงปรึกษากับกลุ่มทำงานของพนักงานคนนั้นเพื่อให้หยุดการยอมรับทางสังคมต่อพนักงานคนนั้น

๔. การลงโทษ (Punishment) การเสริมแรงใจเพื่อลดพฤติกรรมที่ทำบ่อยๆ ลงหรือทำให้พฤติกรรมนั้นหมดไปโดยการได้รับผลตอบแทนในทางลบหรือลงโทษตามผลของพฤติกรรมนั้น เช่น ผู้จัดการตัดค่าจ้างพนักงานคนที่ทำงานไม่ทัน

การเสริมแรงใจจะต้องยึดถือหลัก ๒ ข้อคือ ประการแรก การเสริมแรงใจให้สอดคล้องกับสถานการณ์ (Law of Contingency Reinforcement) เพื่อทำให้การเสริมแรงใจมีคุณค่าสูงสุด นั่นคือ การเสริมแรงใจอาจมากหรือน้อยตามสถานการณ์ ประการที่สอง การเสริมแรงใจต้องการกระทำทันที (Law of Immediate Reinforcement) หมายถึง ควรกระทำทันทีเมื่องานเสร็จหรือปรากฏผลงานไม่ควรปล่อยเวลาผ่านไปนานแผนการเสริมแรงใจแบ่งเป็น ๒ อย่าง คือ

๑. การเสริมแรงใจอย่างต่อเนื่อง (Continuous Reinforcement) หมายถึง การจ่ายให้ทุกครั้งเมื่อเกิดพฤติกรรมที่ต้องการนั้น เช่น บริษัท ABC จำกัด จะจ่ายค่านายหน้าขายให้ทุกครั้งที่ขายได้ซึ่งประมาณ ๒๕-๕๐% ของยอดขาย

๒. การเสริมแรงจูงใจเป็นงวด (Intermittent Reinforcement) หมายถึง การจ่ายเมื่อสิ้นงวดการจ่ายตามวิธีนี้จะทำให้เกิดพฤติกรรมถาวรกว่าการจ่ายให้อย่างต่อเนื่อง แต่การจ่ายอย่างต่อเนื่องจะกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมเร็วกว่า ดังนั้น ควรใช้วิธีผสมคือใช้การเสริมแรงจูงใจอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งถึงระดับพฤติกรรมที่ต้องการระดับหนึ่งจึงเปลี่ยนมาเป็นวิธีการเสริมแรงจูงใจเป็นงวดเพื่อรักษาพฤติกรรมที่ถาวรไว้ว่า รูปแบบการเสริมแรงจูงใจมี ๔ รูปแบบ คือ

๑. จ่ายระหว่างเวลาอัตราคงที่ (Fixed-Interval) ได้แก่ การจ่ายตามเวลาที่คงที่ เช่น จ่ายเป็นรายสัปดาห์หรือรายเดือน เป็นต้น ซึ่งทำให้คนเปลี่ยนพฤติกรรมที่ต้องการอย่างรวดเร็ว แต่ผลงานอยู่ในระดับปานกลาง

๒. จ่ายอัตราคงที่ (Fixed-Ratio) ได้แก่ การจ่ายตามรายชิ้นของงานที่ทำ ซึ่งมีผลทำให้คนเปลี่ยนไปถึงจุดที่ต้องการในระดับความเร็วปานกลาง แต่ผลงานสูงและเร็วมากจนเป็นระดับสูงคงที่

๓. จ่ายระหว่างเวลาอัตราผันแปร (Variable-Interval) ได้แก่ การเสริมแรงจูงใจที่เปลี่ยนแปลงเวลาอยู่เสมอๆ การตรวจมอบงานและการประเมินผลงานไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้าส่วนการจ่ายไม่เป็นเวลาทุกๆ เดือน เช่น ผู้จัดการฝ่ายผลิตภัณฑ์ของบริษัท ABC จำกัด จะเปลี่ยนแปลงเวลาตรวจงานในโรงงานตลอดเวลา บางสัปดาห์จะเดินตรวจงาน ๒ ครั้ง ในวันจันทร์ ๑ ครั้ง ในวันอังคาร วันพุธ และวันพฤหัสบดีไม่ตรวจ แต่จะตรวจ ๒ ครั้งในวันศุกร์ แต่ในสัปดาห์ต่อมาเขาจะเปลี่ยนวันซึ่งมีผลให้พนักงานจะต้องปรับพฤติกรรมตลอดเวลา วิธีนี้คนเปลี่ยนพฤติกรรมช้า แต่ผลงานอยู่ระดับปานกลางถึงสูง

๔. จ่ายอัตราผันแปร (Variable Ratio) ได้แก่ การจ่ายผันแปรตามพฤติกรรมของคน เช่น จ่ายค่านายหน้าให้ตามยอดขายจริงคุณด้วยการเปิดบัญชีให้และคุณด้วยยอดขายเฉลี่ย นอกจากนั้นก็มี การจ่ายรางวัลตลอดเตอรี สล็อตแมชชีนหรือการเล่นโป๊กเกอร์ วิธีนี้ทำให้คนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมช้ามาก แต่ผลงานอยู่ในระดับสูงมาก และยังคงกล่าวเสริมว่า การจูงใจกับค่าตอบแทน การจูงใจใด ๆ ก็ตามผลสุดท้ายจะอยู่ที่ผลตอบแทนที่ได้รับ คนจะไม่ทำงานหากไม่ได้รับผลตอบแทนจากการทำงาน คนจะทำงานน้อยหากได้รับผลตอบแทนจากการทำงานต่ำและคนจะขยันทุ่มเทให้กับงานหากระบบค่าตอบแทนดี ค่าตอบแทนหรือรางวัลตอบแทน (Reward) จากการทำงานเป็นสิ่งที่แสดงว่าผลปฏิบัติงานหรือผลจากการทำงานเป็นสิ่งมีคุณค่า ผู้ปฏิบัติงานจึงได้รับรางวัลเป็นการตอบแทนที่ทำงานนั้น รางวัลตอบแทนมี ๒ อย่างคือ

๑. รางวัลตอบแทนภายนอก (Extrinsic Rewards) เป็นค่าตอบแทนที่ได้จากคนอื่น โดยทั่วไปก็คือ จากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับสูง ตัวอย่างรางวัลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การได้หยุดงาน การได้รับมอบหมายงานพิเศษ เครื่องใช้สำนักงาน ค่าชมเชย ประโยชน์ตอบแทนอย่างอื่น ใบประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

๒. รางวัลตอบแทนภายใน (Intrinsic Rewards) หรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นรางวัลจากธรรมชาติ (Natural Reward) เป็นผลตอบแทนที่เกิดจากการกระทำของตัวเอง ซึ่งเกิดขึ้นตามธรรมชาติจากการทำหน้าที่ของมนุษย์ หากไม่ทำหน้าที่มนุษย์ก็มีชีวิตอยู่ไม่ได้ เมื่อคนทำงานเสร็จก็จะชื่นชมยินดีต่อความสำเร็จของตัวเอง รางวัลตอบแทนได้จากผลการกระทำโดยตรงของบุคคล เช่น ตัวเองมีความสามารถสูงขึ้น ตัวเองเก่งขึ้น ตัวเองพัฒนามากขึ้น มีความรู้มากขึ้น ควบคุมตัวเองได้

ภาคภูมิใจกับการทำงานหรือทำประโยชน์ให้กับส่วนรวม สิ่งจูงใจที่เป็นรางวัลตอบแทนภายในเกิดขึ้นภายในตัวเองไม่ได้เกิดจากคนอื่น ตัวอย่างเช่น การเพิ่มงาน และทีมงานบริหารตัวเอง ก็เป็นกลยุทธ์การออกแบบงานที่ทำให้คนทำงานเกิดความรู้สึกภายใน ผู้บริหารรู้ดีถึงคุณค่าของรางวัลตอบแทนภายในจึงพยายามทุกวิถีทางในการเพิ่มงานและโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเสริมพลังตัวเองด้วยการจูงใจจากภายใน^{๖๘}

จากการทบทวนเอกสารดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจเป็นความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์ และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต ความต้องการความปลอดภัยก็เขามิพบาทในพฤติกรรมมนุษย์มีความปรารถนาที่จะได้รับความคุ้มครองจากภัยอันตรายต่างๆ ที่จะมีต่อร่างกาย หรือความต้องการเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมในมนุษย์ และความเข้มแข็งของแรงจูงใจนั้นจะขึ้นอยู่กับระดับของความปรารถนาของแต่ละบุคคลที่จะกระทำพฤติกรรมดังนั้นผลลัพธ์หรือรางวัลจากการกระทำพฤติกรรมและการรับรู้ความเป็นไปได้ว่าพฤติกรรมที่กระทำจะเป็นสาเหตุให้ได้ผลลัพธ์ที่มีคุณค่านั้น ในองค์การพนักงานจะได้รับการจูงใจเพื่อที่จะทำงานอย่างหนัก

ตารางที่ ๒.๘ สรุปนิยาม หรือแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

นักวิชาการ	นิยาม หรือ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
Maslow, (1970).	๑.ความต้องการทางร่างกาย ๒.ความต้องการด้านความมั่นคง ๓.ความต้องการการยกย่องในสังคม ๔.ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ๕.ความต้องการความสำเร็จแห่งตน
Herzberg, F. Mausner, B. and Synderman, (1959, p 7).	แรงจูงใจในการทำงานของบุคคล ซึ่งให้ความสำคัญกับปัจจัย ๒ ประการ ได้แก่ ๑.ปัจจัยจูงใจ ๒.ปัจจัยค้ำจุน
ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ, (๒๕๔๗, หน้า ๓๐๔).	๑.ความต้องการในการอยู่รอด ๒.ความต้องการความสัมพันธ์ ๓.ความต้องการความเจริญก้าวหน้า
กุสุมา จ้อยช้างเนียม, (๒๕๔๗, หน้า ๒๒).	เอ เอ พี (AAP) ว่ามนุษย์มีความต้องการที่สำคัญ ๓ ประการ ๑.ความต้องการความสำเร็จ ๒.ความต้องการความผูกพัน ๓.ความต้องการอำนาจบารมี

^{๖๘} เสนาะ ดิยาวัว, **หลักการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, พ.ศ. ๒๕๔๕), หน้า ๒๒๓.

ตารางที่ ๒.๘ (ต่อ)

นักวิชาการ	นิยาม หรือ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
วิไลวรรณ ศรีสงคราม, (๒๕๔๗, หน้า ๒๒).	๑. การเสริมแรงจูงใจมีสาระสำคัญว่าผลอันเกิดจากสภาพแวดล้อมเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของคน ๒. ซึ่งแทนที่จะพิจารณาปัจจัยภายในตัวบุคคลที่มีต่อพฤติกรรม แต่ปัจจัยภายนอกและผลของมันจะส่งผลต่อพฤติกรรม นั่นคือพฤติกรรมของคนเปลี่ยนแปลงไปตามผลของพฤติกรรมนั้น
ชลียา ด่านทิพารักษ์, (๒๕๔๓, หน้า ๒๘).	แรงจูงใจขึ้นอยู่กับปัจจัย ๓ ประการ คือ ๑. ความคาดหวัง ๒. คุณค่าหรือความสำคัญของผลลัพธ์ ๓. ความสัมพันธ์ระหว่างผลระดับแรกกับผลระดับที่สองหรือกลไก
ภาวิณี เพชรสว่าง, (๒๕๕๒).	๑. ความน่าสนใจของงาน งานที่ท้าทายความรู้ความสามารถ ๒. การได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม สอดคล้องเหมาะสมกับความสามารถ ๓. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนในการทำงาน เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ๔. หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานที่เกื้อกูล หัวหน้างานที่มีความสามารถในการบริหารคน
เสนาะ ตีเยาว์, (๒๕๔๕, หน้า ๒๒๓).	๑. การเสริมแรงจูงใจจะต้องยึดถือหลัก ๒ ข้อคือ ประการแรก การเสริมแรงจูงใจให้สอดคล้องกับสถานการณ์ (Law of Contingency Reinforcement) ๒. เพื่อให้การเสริมแรงจูงใจมีคุณค่าสูงสุด นั่นคือการเสริมแรงจูงใจอาจมากหรือน้อยตามสถานการณ์ ประการที่สอง การเสริมแรงจูงใจต้องการกระทำทันที (Law of Immediate Reinforcement) ๓. ควรกระทำทันทีเมื่องานเสร็จหรือปรากฏผลงานไม่ควรปล่อยเวลาผ่านไป

๒.๒.๓ การปกครองส่วนท้องถิ่น

ผู้วิจัยได้ทำการงานวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์” หรือ การปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ผู้วิจัยจึงได้ประมวลแนวคิด ทฤษฎีของการปกครองส่วนท้องถิ่น ไว้ดังนี้

ความหมายและลักษณะของการปกครองท้องถิ่นลักษณะของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น มีลักษณะสำคัญกล่าวคือ การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นของไทยปัจจุบันเป็นการจัดระเบียบบริหารราชการรูปแบบหนึ่ง โดยอาศัยการผสมผสานระหว่างการรวมอำนาจ การแบ่งอำนาจ และการกระจายอำนาจ ลักษณะของการกระจายอำนาจหรือการปกครองท้องถิ่น เป็นการปกครองซึ่งรัฐกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นหนึ่งหรือหลายๆ ท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการภายในขอบเขตกิจกรรมที่รัฐมอบหมายให้กระทำได้ ซึ่งกำหนดขอบเขตพื้นที่ไว้แน่ชัดมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีองค์กรหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการปกครองท้องถิ่นและเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน มีประชาชนเข้าร่วมดำเนินการและมีความเป็นเอกเทศหรือความเป็นอิสระทางการเงินและอื่นๆ ในระดับหนึ่ง ซึ่งมีลักษณะสำคัญพอสรุปได้ ดังนี้

- มีพื้นที่ขอบเขตที่แน่นอน
- เป็นนิติบุคคล เพื่อให้สามารถดำเนินการด้านต่างๆ ได้อย่างอิสระพอสมควรการปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมียุติการที่สามารถรับผิดชอบกิจกรรมต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเป็นอิสระตามกฎหมายคือ ต้องมียุติการเป็นนิติบุคคลตั้งขึ้นโดยกฎหมายแยกออกจากส่วนกลางสามารถก่อพันธะทางกฎหมาย เช่น ทำสัญญาเป็นหนี้ หรือทำนิติกรรมรูปแบบอื่นๆ ได้
- เป็นองค์กรปกครองท้องถิ่นที่แยกออกจากราชการของท้องถิ่นได้ภายในขอบเขตที่สมควร
- ประชาชนมีส่วนร่วมมีเสียงในการปกครองตนเองการดำเนินการกิจกรรมของการปกครองท้องถิ่นนี้เป็นกระบวนการที่มีใช้กระทำโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐโดยสิ้นเชิง แต่เป็นกระบวนการทางการเมืองซึ่งประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยตรงหรือทางอ้อม กล่าวคือมีสถานิติบัญญัติที่ได้รับเลือกตั้งจากประชาชน หรือเลือกตั้งบางส่วน ประชาชนมีโอกาสเข้าร่วมเลือกตัวแทนทำหน้าที่บริหารกิจกรรมของท้องถิ่นหรือเข้าร่วมกำหนดนโยบาย หรือควบคุมตรวจสอบการดำเนินการของตัวแทนของตน
- มีอำนาจอิสระบางประการในการบริหารกิจกรรมเช่น การบริหาร และอื่นๆภายในวงรอบกิจกรรมและขอบเขตพื้นที่รับผิดชอบนั้น หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องได้รับมอบหมายอำนาจดำเนินการอย่างเป็นอิสระได้พอสมควร โดยไม่จำเป็นต้องรับฟังคำสั่งจากรัฐบาลกลางหรือหน่วยราชการจากส่วนกลางแต่อย่างใด
- มีอำนาจในการจัดหาและใช้จ่ายได้อย่างเป็นอิสระ เมื่อเป็นอิสระในการดำเนินการแล้ว หน่วยการปกครองท้องถิ่นต้องอิสระในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินการ คือมีแหล่ง

รายได้ของตนเอง เช่น ได้รับสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลสามารถจัดเก็บภาษีบางประเภทได้ รวมทั้งหารายได้อื่นๆ ตามที่กฎหมายกำหนดรูปแบบของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นของไทยในปัจจุบันมี ๔ รูปแบบ คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล และการปกครองรูปแบบพิเศษ (กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา) (พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน, ๒๕๓๔)^{๖๙}

สรุปว่า การปกครองท้องถิ่นลักษณะของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น มีลักษณะสำคัญกล่าวคือ การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นของไทยปัจจุบันเป็นการจัดระเบียบบริหารราชการรูปแบบหนึ่ง โดยอาศัยการผสมผสานระหว่างการรวมอำนาจ การแบ่งอำนาจ และการกระจายอำนาจ ลักษณะของการกระจายอำนาจหรือการปกครองท้องถิ่นและยังแบ่งเป็นเขตการปกครองรูปแบบพิเศษ คือ กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยาเพื่อเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดินปี ๒๕๓๔

ตารางที่ ๒.๙ สรุปนิยาม หรือการปกครองส่วนท้องถิ่น

นักวิชาการ	นิยาม หรือ การปกครองส่วนท้องถิ่น
อโนทัย ธรรมกุล, (๒๕๓๕, หน้า ๑๐๕-๑๑๐).	๑.การปกครองท้องถิ่นผสมผสาน ๒.ระหว่างการรวมอำนาจ การแบ่งอำนาจ และการกระจายอำนาจ

๒.๒.๔ การปกครองรูปแบบเทศบาล

เทศบาลเป็นรูปแบบการปกครองแบบการปกครองท้องถิ่นที่มีการพัฒนามาก่อนการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ.๒๔๗๕ และ เป็นรูปแบบการปกครองแบบแรกของของไทยด้วย และได้มีนักวิชาการได้ให้ความเห็นไว้ ดังนี้ นักวิชาการกล่าว ว่า พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว พระราชทานสัมภาษณ์แก่มหาสารนิพนธ์ The New York Time ฉบับวันที่ ๒๘ เมษายน ๒๔๗๔ ความตอนหนึ่งว่า “ข้าพเจ้าเห็นว่าสิทธิการเลือกตั้งของประชาชนควรเริ่มที่การปกครองท้องถิ่นในรูปเทศบาล ข้าพเจ้าเชื่อว่าประชาชนควรมีสิทธิมีเสียงในกิจการท้องถิ่น เรากำลังพยายามให้การศึกษาเรื่องนี้แก่เขา ข้าพเจ้าเห็นว่าเป็นการผิดพลาดถ้าเรามีการปกครองระบอบรัฐสภาก่อนที่จะมีโอกาสรู้และมีส่วนร่วมอย่างดีเกี่ยวกับการใช้สิทธิเลือกตั้งในกิจการปกครองส่วนท้องถิ่น”^{๗๐} และนักวิชาการได้สรุปการปกครองส่วนท้องถิ่นแบบเทศบาล ไว้ดังนี้ ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พุทธศักราช ๒๔๙๖ แก้ไขเพิ่มเติมถึง ฉบับที่ ๑๑ พุทธศักราช ๒๕๔๓ กำหนดให้ท้องถิ่นใดมีสภาพยกสมควรแต่ฐานะเป็นเทศบาลให้จัดตั้งเทศบาลนั้นๆ เป็นเทศบาลตำบล เทศบาลเมือง เทศบาลนคร และให้เทศบาลเป็นทบวงการเมืองมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่นๆ (มาตรา๗) โดยกำหนดรูปแบบเทศบาลดังนี้

^{๖๙} อโนทัย ธรรมกุล, *คู่มือการสอบบรรจุปลัด-อำเภอและผู้ช่วยนายทะเบียนอำเภอ*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แอล เอส, ๒๕๔๕), หน้า ๑๐๕-๑๑๐.

^{๗๐} ปธาน สุวรรณมงคล,รศ.ดร., *สถาบันและกระบวนการทางการเมืองไทย*, หน่วยที่ ๑๔, (นนทบุรี :มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๘), หน้า ๑๓๐-๑๔๒.

๑. เทศบาลตำบล ได้แก่ ท้องถิ่นซึ่งมีพระราชกฤษฎีกา ยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลตำบลตามพระราชกฤษฎีกานั้น ระบุชื่อและเขตเทศบาลไว้ด้วย (มาตรา๙)

๒. เทศบาลเมือง ได้แก่ ท้องถิ่นอันเป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัด หรือท้องถิ่นชุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่หมื่นคนขึ้นไป มีรายได้พอควรแก่การปฏิบัติหน้าที่อันต้องตามพระราชบัญญัตินี้ และมีพระราชกฤษฎีกานั้นยกฐานะเป็นเทศบาลเมือง มีพระราชกฤษฎีกานั้น ระบุชื่อและเขตเทศบาลไว้ด้วย (มาตรา๑๐)

๓. เทศบาลนคร ได้แก่ ท้องถิ่นชุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่ห้าหมื่นคนขึ้นไป มีรายได้พอควรแก่การปฏิบัติหน้าที่อันต้องตามพระราชบัญญัตินี้ และมีพระราชกฤษฎีกานั้นยกฐานะเป็นเทศบาลนคร มีพระราชกฤษฎีกานั้น ระบุชื่อและเขตเทศบาลไว้ด้วย (มาตรา๑๑) ทั้งนี้การเปลี่ยนชื่อหรือเขตเทศบาลให้กระทำโดยพระราชกฤษฎีกา (มาตรา๑๒) และเทศบาลที่ยกฐานะอาจถูกเปลี่ยนแปลงฐานะหรือยุบเลิกได้โดยตรา (มาตรา๑๓) และกล่าวถึงโครงสร้างของเทศบาล และคณะเทศมนตรีหรือนายกเทศมนตรี แล้วแต่กรณี เทศบาลใดมีการบริหารรูปแบบคณะเทศมนตรี หรือนายกเทศมนตรี ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของประชาชนในเขตเทศบาล^{๗๑}

มีนักวิชาการกล่าวถึง แนวคิดการจัดตั้งเทศบาลและหลักการ สรุปได้ดังนี้ ประเภทของเทศบาล กฎหมายได้กำหนดให้มีเทศบาลแบ่งออกเป็น ๓ ประเภท ได้แก่ เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง เทศบาลนคร ซึ่งมีหลักเกณฑ์จัดตั้งดังนี้

๑. เทศบาลตำบล กฎหมายได้กำหนดหลักเกณฑ์การจัดตั้งไว้กว้างๆดังนี้ว่า ท้องถิ่นซึ่งมีพระราชกฤษฎีกา ยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลตำบลตามพระราชกฤษฎีกา

๒. เทศบาลเมือง กฎหมายได้กำหนดหลักเกณฑ์การจัดตั้งไว้ดังนี้

- ท้องถิ่นอันเป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัด ทุกแห่งให้ยกฐานะเป็นเทศบาลเมืองทุกแห่ง
- ท้องถิ่นที่มีใช้ที่ตั้งศาลากลางจังหวัดจะยกฐานะเป็นเทศบาลเมืองมีหลักเกณฑ์ เป็นท้องถิ่นที่มีพลเมืองตั้งแต่หมื่นคนขึ้นไป มีรายได้พอควรแก่การปฏิบัติหน้าที่อันกฎหมายกำหนดไว้ และมีพระราชกฤษฎีกายกฐานะเป็นเทศบาลเมือง

๓. เทศบาลนครมีหลักเกณฑ์การจัดตั้งไว้ดังนี้

- เป็นท้องถิ่นที่มีพลเมืองตั้งแต่ห้าหมื่นคนขึ้นไป
- มีรายได้พอควรแก่การปฏิบัติหน้าที่อันกฎหมายกำหนดไว้
- มีพระราชกฤษฎีกายกฐานะเป็นเทศบาลนคร^{๗๒}

สรุปว่า เทศบาลเป็นรูปแบบการปกครองแบบการปกครองท้องถิ่นที่มีการวิวัฒนาการก่อนการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. ๒๔๗๕ และ เป็นรูปแบบการปกครองแบบแรกของของไทย และมีพระราชบัญญัติเทศบาล พุทธศักราช ๒๔๙๖ แก้ไขเพิ่มเติมถึง ฉบับที่ ๑๑ พุทธศักราช ๒๕๔๓ กำหนดให้ท้องถิ่นใดมีสภาพยกสมควรแต่ฐานะเป็นเทศบาลให้จัดตั้งเทศบาลนั้นๆ เป็นเทศบาลตำบล

^{๗๑} ทองอาณ พาทิสง, ประมวลกฎหมายและระเบียบการปฏิบัติงานของท้องถิ่น, (กรุงเทพมหานคร : วิ.เจ.พรินต์, ๒๕๔๙), หน้า๑๓๐-๑๔๒.

^{๗๒} สนิท จรอนันต์, ความเข้าใจเรื่องการปกครองส่วนท้องถิ่น, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันนโยบายศึกษาบริษัทสุโขมและบุตรจำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๒๙.

เทศบาลเมือง เทศบาลนคร และให้เทศบาลเป็นทบวงการเมืองมีอำนาจมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่นๆ

ตารางที่ ๒.๑๐ สรุปนิยาม หรือ การปกครองส่วนท้องถิ่นแบบเทศบาล

นักวิชาการ	นิยาม หรือ การปกครองส่วนท้องถิ่นแบบเทศบาล
ปธาน สุวรรณมงคล, รศ.ดร., (๒๕๔๘, หน้า ๑๓๐-๑๔๒).	๑. ท่านกล่าว ว่า พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวพระราชทานสัมภาษณ์แก่อนังสือพิมพ์ The New York Time ฉบับวันที่ ๒๘ เมษายน ๒๔๗๔ ความตอนหนึ่งว่า ๒. “ข้าพเจ้าเห็นว่าสิทธิการเลือกตั้งของประชาชนควรเริ่มที่การปกครองท้องถิ่นในรูปแบบเทศบาลข้าพเจ้าเชื่อว่าประชาชนควรมีสิทธิมีเสียงในกิจการท้องถิ่น เรากำลังพยายามให้การศึกษาเรื่องนี้แก่เขา ๓. ข้าพเจ้าเห็นว่าเป็นการผิดพลาดถ้าเรามีการปกครองระบอบรัฐสภาก่อนที่จะประชาชนจะมีโอกาสเรียนรู้และมีประสบการณ์อย่างดีเกี่ยวกับการใช้สิทธิเลือกตั้งในกิจการปกครองส่วนท้องถิ่น”
ทองอาน พาโทสง, (๒๕๔๙, หน้า ๑๓๐-๑๔๒).	๑. ท่านสรุปว่าการปกครองส่วนท้องถิ่นแบบเทศบาลตามพระราชบัญญัติเทศบาล พุทธศักราช ๒๔๙๖ แก้ไขเพิ่มเติมถึง ฉบับที่ ๑๑ พุทธศักราช ๒๕๔๓ ๒. กำหนดให้ท้องถิ่นใดมีสภาพยกสมควรแต่ฐานะเป็นเทศบาลให้จัดตั้งเทศบาลนั้นๆ เป็นเทศบาลตำบล เทศบาลเมือง เทศบาลนคร ๓. ให้เทศบาลเป็นทบวงการเมืองมีอำนาจมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่นๆ
สนิท จรอนันต์, (๒๕๔๕, หน้า ๒๙).	๑. การจัดตั้งเทศบาลและหลักการ สรุปได้ดังนี้ประเภทของเทศบาล ๒. กฎหมายได้กำหนดให้มีเทศบาลแบ่งออกเป็น ๓ ประเภท ได้แก่ เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง เทศบาลนคร

๒.๓ หลักธรรมในการปฏิบัติงาน

จากการที่ผู้วิจัยทำวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์” นั้นผู้วิจัยจึงนำเสนอเกี่ยวกับหลักสังคหวัตถุ ๔ พอสรุปได้ดังนี้

๒.๓.๑ ความหมายและองค์ประกอบของสังคหวัตถุ ๔

จากการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักสังคหวัตถุ ๔ ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายแนวทางที่สำคัญคือ

นักวิชาการทางพระพุทธศาสนาได้ให้ความหมายของ สังคห ว่าวิธีสังเคราะห์ หมายถึง วิธีปฏิบัติเพื่อยึดเหนี่ยวจิตใจคนอื่นที่ยังไม่เคยรักใคร่นับถือ หรือที่รักใคร่นับถืออยู่แล้วให้สนิทแนบยิ่งขึ้น พุดงาย ๆ สังคหวัตถุ ก็คือ เทคนิควิธีทำให้คนรัก หรือมนต์ผูกใจคนนั่นเอง มี ๔ ประการ คือ

๑. ทาน คือการให้ คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอดถึงให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน

๒. ปิยวาจา หรือ เปยยวัชชะ คือ วาจาเป็นที่รัก วาจาพูดดีมีน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้งใจ คือกล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยอมตาม

๓. อตถจริยา คือ การประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

๔. สมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอ ทำตนเสมอด้วยปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในสุขทุกข์โดยรวมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะ ภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี^{๗๓}

นักวิชาการทางพระพุทธศาสนาได้ให้ความหมายของสังคหวัตถุ ๔ เพิ่ม คือ หลักธรรมที่เป็นเครื่อง ยึดเหนี่ยวจิตใจคน และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี ประกอบด้วย

๑. ทาน ให้ปัน คือ เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือสงเคราะห์ด้วยปัจจัยสี่ ทุน หรือ ทรัพย์สินสิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้ ความเข้าใจ และศิลปวิทยา

๒. ปิยวาจา พูดอย่างรักกัน คือ กล่าวคำสุภาพ ไพเราะ นุ่มนวล ชี้แจง แนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุผล เป็นหลักฐาน ชักจูงในทางที่ดีงาม หรือแสดงความเห็นอกเห็นใจ ให้กำลังใจรู้จักพูด ให้เกิดความเข้าใจดี สมานสามัคคี เกิดไมตรี ทำให้รักใคร่นับถือ และช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

๓. อตถจริยา ทำประโยชน์ คือ ช่วยเหลือด้วยแรงกาย และ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ บำเพ็ญประโยชน์ รวมทั้งช่วยแก้ไขปัญหาและช่วยปรับปรุงส่งเสริมในด้านจริยธรรม

^{๗๓} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), “พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม”, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑) หน้า ๔๑๒.

๔. สมนัตตตา เอาตัวเข้าสมาน คือ ทำตัวให้เข้ากับเขาได้ วางตนเสมอดันเสมอปลาย ให้ความเสมอภาค ปฏิบัติสม่ำเสมอต่อคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบ และเสมอในสุขทุกข์ คือร่วมสุขร่วมทุกข์ ร่วมรับรู้ ร่วมแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน^{๗๔}

นักวิชาการทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวเพิ่มว่า สังคหผละ แปลว่า กำลังแห่งการ สงเคราะห์ หรือมนุษย์สัมพันธ์ ซึ่งเป็นธรรมที่สำคัญมากสำหรับนักบริหาร ผู้ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัย คนอื่นถ้านักบริหารบกพร่องเรื่องมนุษย์สัมพันธ์ ก็จะไม่มีคนมาช่วยทำงาน เมื่อไม่มีใครช่วยทำงานเขาก็เป็นนักบริหารไม่ได้พระพุทธเจ้าทรงสอนหลักการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ไว้เรียกว่าสังคหวัตถุ หมายถึงวิธีผูกใจคน พระองค์ตรัสว่า รถม้าแล่นไปได้เพราะมีลิ่มสลักคอยตรึงส่วนประกอบต่าง ๆ ของรถม้าเข้าด้วยกันฉันใด คนในสังคมก็ฉันนั้น คือทำหน้าที่เป็นกาวใจเชื่อมประสานคนทั้งหลายเข้าด้วยกัน ลิ่มสลักดังกล่าวนี้คือ สังคหวัตถุนักบริหารจะสามารถผูกใจเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ ถ้ามีสังคหวัตถุ ๔ ประการ ได้แก่

๑. ทาน หมายถึง การให้ (โอบอ้อมอารี) นักบริหารที่ดีต้องมีน้ำใจรู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ทานแก่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาการให้ทางจะช่วยให้ผูกคนอื่นไว้ได้ ดังพุทธพจน์ที่ว่า “ทโท คนถดมิตตานิ ผู้ให้ย่อมผูกใจมิตรไว้ได้” นักบริหารอาจให้ทานได้ ๓ วิธี คือ

ก. อามิสทาน หมายถึง การให้สิ่งของแก่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะการให้เพื่อผูกใจในยามที่เขาตกต่ำหรือมีความเดือดร้อน ดังภาษิตอังกฤษที่ว่า “เพื่อนแท้คือเพื่อนที่ช่วยเหลือในยามตกยาก” การให้รางวัลหรือขึ้นเงินเดือนจัดเข้าในอามิสทาน

ข. วิทยาทาน คือ ธรรมทาน หมายถึง การให้คำแนะนำหรือสอนวิธีทำงานที่ถูกต้อง รวมถึงการจัดหลักสูตรพัฒนาบุคลากรหรือส่งไปศึกษาและดูงาน

ค. อภัยทาน หมายถึง การให้อภัยเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน หรือล่วงเกินซึ่งกันและกัน การให้อภัยไม่ทำให้ผู้ให้ต้องสูญเสียอะไร เป็นการลงทุนราคาถูกแต่ได้ผลตอบแทนราคาสูง นั่นคือ ได้มิตรภาพกลับคืนมา และมีคนสนองงานเพิ่มขึ้นอีกคนหนึ่งมีภาษิตจีนที่ว่า “มีมิตร ๕๐๐ คน นับว่ายังน้อยเกินไป มีศัตรู ๑ คน นับว่ามากเกินไป” อับราฮัม ลินคอล์น กล่าวว่า “วิธีทำลายศัตรูที่ดีที่สุด คือ เปลี่ยนศัตรูให้เป็นมิตร” เราจะทำอย่างนั้นได้ก็ต่อเมื่อเรารู้จักให้อภัย

๒. ปิยวาจา หมายถึง การพูดถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน (วจีไพเราะ) นักบริหารที่ดีจะรู้จักผูกใจคนด้วยคำพูดอ่อนหวาน คำพูดหยาบกระด้างผูกใจใครไม่ได้ ตามปกติคนเราจะมัดสิ่งของต้องใช้เชือกอ่อน เช่น เชือก หรือลวดมัด ในทำนองเดียวกันเราจะมัดใจคนได้ก็ด้วยถ้อยคำอ่อนหวาน ดังโคลงโลกนิติที่ว่า

อ่อนหวานมานมิตรล้น เหลือหลาย
หยาบบ่มีเกลอราย เกลื่อนไกล
ดุจดวงศศิฉาย ดาวดาษ ประดับนา
สุริยส่องดาราไร เมื่อร้อนแรงแสง

^{๗๔} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ธรรมบุญชีวิต , พิมพ์ครั้งที่ ๘๒, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท พิมพ์สวย จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๒๕.

๓. อุตถจริยา หมายถึง การทำตัวให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น (สงเคราะห์ประชาชน) ตรงกับคำพังเพยที่ว่า “อยู่บ้านท่านอย่านิ่งดูตาย ปั่นวัวปั่นควายให้ลูกท่านเล่น” นักบริหารทำอุตถจริยาได้หลายวิธี เช่น บริการช่วยเหลือยามเขาป่วยไข้ หรือเป็นประธานในงานพิธีของผู้ได้บังคับบัญชาดังโคลงโลกนิติที่ว่าอาศัยเรือนท่านให้ วิจารณ์เห็นท่านทำงาน ช่วยพร้อมแม้มีกิจโดยสาร นาเวศพายค่อยช่วยค้ำจ้วง จรดให้จนถึง

๔. สมานัตตา หมายถึง การวางตัวสม่ำเสมอ (วางตนพอดี) เมื่อนักบริหารไม่ทอดทิ้งผู้ร่วมงานทั้งหลาย เขาจึงจะสามารถสร้างทีมงานขึ้นมาได้ นั่นคือถือคติว่า “มีทุกข์ร่วมทุกข์ มีสุขร่วมสุข” นักบริหารต้องกล้ารับผิดชอบในผลการตัดสินใจของตนเอง ถ้าผลเสียตกมาถึงผู้ปฏิบัติตามคำสั่งของตน นักบริหารต้องออกมาปกป้องคนนั้น ไม่ใช่หนีเอาตัวรอดตามลำพัง ตัวอย่างคนที่มีสมานัตตาคือคนที่เป็ “เพื่อนตาย” ในโคลงบทนี้

เพื่อนกิน สิ้นทรัพย์แล้ว แห้งหนี่

หาง่าย หลายหมื่นปี มากได้

เพื่อนตาย ถ่ายแทนซี- วาวาตม์

หายาก ฝากผีไข้ ยากแท้จักหา^{๗๕}

นักวิชาการทางพระพุทธศาสนาได้ กล่าวในธรรมเทศนาเรื่อง มงคลที่ ๑๗ สงเคราะห์ญาติ สังคหัตถุธรรม ว่าคำสอนของพระสัมมาสัมพุทธเจ้าเป็นสัจธรรมที่ทุกคนควรมาพิสูจน์ ผู้ที่ปฏิบัติตามย่อมสามารถรู้แจ้งเห็นจริงได้ด้วยตนเอง และทำให้ผู้ปฏิบัติพันทุกข์ เข้าถึงความสุขและความบริสุทธิ์ภายในได้จริง ธรรมะของพระพุทธองค์เป็นความรู้อันบริสุทธิ์ที่กลั่นออกมาจากกลางพระธรรมกายที่พระองค์ได้เข้าถึง ด้วยวิธีการทำใจให้หยุดนิ่งอย่างถูกต้องสมบูรณ์ เป็นธรรมโอสถขนานเอก ที่สามารถเยียวยารักษาจิตใจของมวลมนุษยชาติ ให้หลุดพ้นจากความโลภ ความโกรธความหลง เพราะเมื่อใจปราศจากสิ่งเหล่านี้ ใจย่อมสะอาดบริสุทธิ์ มีอานุภาพ เป็นอิสระอย่างแท้จริงและจะเกิดมหารูณามีแต่ความรักความเมตตาปรารถนาดีต่อกันเสมอ^{๗๖}

พระสัมมาสัมพุทธเจ้าตรัสไว้ใน สังคหัตถุสูตร ว่า

ทานญจ เปยวชชญจ อุตถจริยา จ ยา อิธ

สมานตตตา จ ธมเมสุ ตตถ ตตถ ยถารหิ

การให้ทาน การพูดจาไพเราะ การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ในโลกนี้ ความเป็นผู้มีตนสม่ำเสมอในธรรมทั้งหลายนั้นๆ ตามควร การอยู่ร่วมกันในสังคม มนุษย์ทุกคนล้วนปรารถนาเป็นที่รักของคนรอบข้าง เป็นที่ยอมรับนับถือของทุกๆ คน และปรารถนาที่จะได้ยินได้ฟังคำยกย่องสรรเสริญ มากกว่าเสียงนินทาว่าร้ายพระพุทธองค์ได้สอนวิธีที่จะทำตนให้เป็นที่รักของสังคมว่าจะต้องรู้จักการให้ ธรรมดาแล้วทุกชีวิตต่างดำรงอยู่ได้ด้วยการให้ หากมนุษย์ทุกคนในโลกรู้จักให้ทานเสียสละแบ่งปัน ให้อภัยซึ่งกันและกัน ไม่พยายาปกป้องร้ายกัน โลกนี้ย่อมจะเกิดความสงบสุขอย่างแน่นอน

^{๗๕} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) , **พุทธวิธีการบริหาร** , (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๗๐-๗๕.

^{๗๖} พระราชภาวนาวิสุทธิ (ไชยบุญย์ ธมฺมชโย), มงคลที่ ๑๗ สงเคราะห์ญาติ สังคหัตถุธรรม, **ธรรมเทศนา** : <http://dharma.exteen.com/20080312/entry>. (เข้าถึงวันที่ ๒๕ สิงหาคม ๒๕๕๖).

นอกจากการให้แล้ว ต้องรู้จักพูดจาปราศรัย หัดพูดจาให้ไพเราะนุ่มนวลน่าฟัง ที่เรียกว่า ปิยวาจา คือ คำพูดที่พูดแล้วเป็นที่รัก ฟังแล้วเกิดกำลังใจ ที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกคนอยากทำความดีให้ยิ่งขึ้นไป ไม่พูดจาส่อเสียด ก่อให้เกิดความแตกแยก พูดแต่คำที่จะทำให้เกิดความสามัคคีเปรียบเสมือนน้ำทิพย์ชโลมใจ ประสานใจทุกๆ ดวงให้เป็นหนึ่งเดียว

อรรถจริยา คือ ต้องรู้จักทำตัวให้เป็นประโยชน์ต่อคนอื่น ๆ ให้มีน้ำใจประดุจพระโพธิสัตว์ที่ช่วยเหลือเพื่อนร่วมโลกให้พ้นจากทุกข์ หากรู้ว่าใครกำลังประสบปัญหา แม้เขาไม่ขอความช่วยเหลือก็ให้มีมหากรุณา อาสาเข้าไปช่วย นี่เป็นสิ่งที่แสดงถึงจิตใจอันดีงาม เป็นจิตใจของนักสร้างบารมีผู้รักในการฝึกฝนอบรมตน ซึ่งนอกจากจะฝึกตนเองให้บริสุทธิ์แล้ว ยังปรารถนาให้โลกบริสุทธิ์ด้วย

สมานัตตตา คือ ต้องรู้จักวางตัวเสมอต้นเสมอปลาย ไม่ว่าจะเข้าไปสู่สมาคมไหน ให้รักษาภาวะปกติที่ดีของตนไว้ รักษาใจให้บริสุทธิ์เป็นกลางๆ ไม่หวั่นไหวไปตามกระแส ปรับตัวให้เข้ากันได้กับทุกๆ คน อีกทั้งควบคุมตนเองด้วยสติและปัญญา เรื่อยอมเป็นที่รักที่พอใจของทุกคน^{๗๗}

นักวิชาการทางพระพุทธศาสนาได้ให้ความหมายและองค์ประกอบของ สังคหวัตถุ ๔ หมายถึง หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่น ผูกไมตรี เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล หรือเป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน มีอยู่ ๔ ประการ ได้แก่

๑. ทาน คือ การให้ปัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การเสียสละ แบ่งปัน ช่วยสงเคราะห์ตลอดจนให้ความรู้ความเข้าใจ และศิลปวิทยาเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้ไม่เป็นคนเห็นแก่ตัว

๒. ปิยวาจา คือ การพูดจาด้วยถ้อยคำสุภาพ ที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจแนะนำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุมีผล ชักจูงในทางที่ดีงาม แสดงความเห็นอกเห็นใจ เป็นกำลังใจให้ รู้จักพูดให้เกิดความเข้าใจอันดี สามานสามัคคี เกิดไมตรี ทำให้รักใคร่นับถือและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ เหมาะสมสำหรับกาลเทศะ

๓. อรรถจริยา คือ การสงเคราะห์ทุกชนิดหรือการประพฤตินในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นให้ความช่วยเหลือด้วยแรงกายและชวนช่วยกิจการต่างๆ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ รวมทั้งช่วยแก้ไขปัญหาละและช่วยปรับปรุงส่งเสริมในด้านจริยธรรม

๔. สมานัตตตา คือ การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย ให้ความเสมอภาค ปฏิบัติสม่ำเสมอทั้งต่อคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบ ร่วมทุกข์ร่วมสุขร่วมรับรู้ร่วมแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้เราเป็นคนมีจิตใจหนักแน่นไม่โลเล รวมทั้งยังเป็นการสร้างความนิยม และไว้วางใจให้แก่ผู้อื่นอีกด้วย^{๗๘}

นักวิชาการที่ศึกษาพระพุทธศาสนาได้ให้ความหมายของ สังคหวัตถุ ว่าวัตถุเครื่องสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน ดังคำกล่าวที่ว่า ยัมแย้มแจ่มใส ตั้งในสนทนา เจริญไพเราะ สงเคราะห์เกื้อกูล และได้อธิบายในหัวข้อ “การสร้างมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพระพุทธศาสนา : หลักธรรมสำหรับสั่งสอนสังคม” เพื่อให้มีมนุษยสัมพันธ์มีความสุข ดังนี้

^{๗๗} อ.อ.อ.อ. ๒๓/๑๓๔/๒๒๒.

^{๗๘} พระมหาบุญเพียร ปุณณวิริโย, “แนวคิดและวิธีการขัดเกลาทางสังคมในสถาบันครอบครัวตามแนวพระพุทธศาสนา”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๑๑๙.

๑. ทาน การให้ปันสิ่งของของตนแก่ผู้อื่น ถือเป็นหลักสำคัญเบื้องต้นเพราะการผูกใจกันนั้นต้องอาศัยหรือใช้การให้เป็นเบื้องต้น การให้เป็นการแสดงออกของไมตรีจิตของผู้ให้ ผู้รับย่อมพอใจ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่กันนั้นเป็นความอบอุ่นของชีวิต

๒. ปิยะวาจา การเจรจาด้วยถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน เป็นหลักปฏิบัติที่มีความสำคัญรองลงมา เพราะการให้อย่างเดียวยังไม่พอต่อการยึดเหนี่ยวน้ำใจ จึงต้องใช้คำพูดที่ไพเราะช่วยยึดเหนี่ยวอีกด้วย อย่าพูดหยาบ ผรุสวาท ให้ใช้คำพูดที่ไพเราะต่อกัน

๓. อตถจริยา ประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ ต่อผู้อื่นและสังคมส่วนรวมจะทำให้เป็นคนน่ารัก น่านับถือ หมายความว่า เมื่อมีงานกิจใดที่เป็นประโยชน์ของส่วนรวมต้องช่วยกันทำเอื้อเฟื้อช่วยทำธุรการงานของผู้อื่น เมื่อได้รับการร้องขอ หรือต้องการความช่วยเหลือ

๔. สมานัตตตา ความมีตนเสมอ คือทำตัวให้เข้ากันได้ เสมอต้นเสมอปลาย ไม่ถือตัวร่วมสุขร่วมทุกข์กัน^{๗๙}

สรุปได้ว่า สังคหวัตถุ ๔ หมายถึง หลักธรรมแห่งการสงเคราะห์กัน หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจของผู้อื่นไว้ได้ เป็นหลักแห่งการสงเคราะห์กัน มี ๔ อย่าง คือ ๑. ทาน หมายถึง การแบ่งปันเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน ๒. ปิยะวาจา หมายถึง พูดจาน่ารักน่านิยมนับถือ ๓. อตถจริยา หมายถึง การบำเพ็ญประโยชน์ ๔. สมานัตตตา หมายถึง ความมีตนเสมอ คือทำตัวให้เข้ากันได้

ตารางที่ ๒.๑๑ สรุปนิยาม หรือ ความหมายและองค์ประกอบของสังคหวัตถุ ๔

นักวิชาการ	นิยาม หรือ ความหมายและองค์ประกอบของสังคหวัตถุ ๔
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), (๒๕๕๐, หน้า ๒๕).	๑.สังคห ว่าวิธีสงเคราะห์ ๒.หมายถึง วิธีปฏิบัติเพื่อยึดเหนี่ยวน้ำใจคนอื่นที่ยังไม่เคยรักใคร่นับถือ
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) , (๒๕๔๙, หน้า ๗๐-๗๕).	๑.สังคหผละ แปลว่า กำลังแห่งการสงเคราะห์ ๒.หรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นธรรมที่สำคัญมากสำหรับนักบริหาร
พระราชภาวนาวิสุทธิ (ไชยบูลย์ ธมฺมชโย), (๒๕๕๖).	๑.สังคหวัตถุธรรม ว่าคำสอนของพระสัมมาสัมพุทธเจ้าเป็นสัจธรรมที่ทุกคนควรมาพิสูจน์ ๒.ผู้ที่ปฏิบัติตามย่อมสามารถรู้แจ้งเห็นจริงได้ด้วยตนเอง
อง.อภฺรฺรูก. ๒๓/๑๑๔/๒๒๒.	๑.พระสัมมาสัมพุทธเจ้าตรัสไว้ใน สังคหวัตถุสูตร ว่า การให้ทาน การพูดจาไพเราะ ๒.การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ในโลกนี้ ความเป็นผู้มีตนสม่าเสมอในธรรมทั้งหลายนั้นๆ

^{๗๙} สิริวัฒน์ ศรีเครือดง, ผศ.ดร., การสร้างมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพระพุทธศาสนา : หลักธรรมสำหรับสั่งสอนสังคม, ๒๐ ปีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, (มิถุนายน, ๒๕๕๑) : หน้า ๗๐.

ตารางที่ ๒.๑๑ (ต่อ)

นักวิชาการ	นิยาม หรือ ความหมายและองค์ประกอบของ สังคหวัตถุ ๔
พระมหาบุญเพียร ปุณณวิริโย, (๒๕๓๙, หน้า ๑๑๙).	๑.สังคหวัตถุ ๔ หมายถึง หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่น ผูกไมตรี เอื้อเพื่อเกื้อกูล ๒.หรือเป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน
สิริวัฒน์ ศรีเครือตง, ผศ.ดร.,(๒๕๕๑) : หน้า ๗๐).	๑.สังคหวัตถุ ว่าวัตถุเครื่องสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน ๒.ตั้งคำกล่าวที่ว่า ยิ้มแย้มแจ่มใส ตั้งในสนทนา เจริญไฟเราะ สงเคราะห์เกื้อกูล

๒.๓.๒ การประยุกต์หลักสังคหวัตถุ ๔ ในชีวิตประจำวัน

จากการที่ผู้วิจัยทำวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์” นั้นผู้วิจัยจึงนำเสนอเกี่ยวกับหลักสังคหวัตถุ ๔ ในชีวิตประจำวัน พอสรุปได้ดังนี้

๒.๓.๒.๑ ซีเอสอาร์ กับ หลักสังคหวัตถุ ๔

แนวคิดดั้งเดิมในเรื่องซีเอสอาร์ (Corporate Social Responsibility) หรือที่เรียกเป็นภาษาไทยว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจนั้น หมายถึงการดำเนินธุรกิจภายใต้หลักจริยธรรมและการกำกับที่ดีควบคู่ไปกับการใส่ใจและดูแลรักษาสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนมีรากฐานมาจากหลักทางศาสนา และดำรงอยู่ในสังคมตะวันออกมาช้านาน การพิจารณาถึงบริบทของเรื่องมีความสำคัญมากกว่าถ้อยคำที่เรียก ในการศึกษาหลายต่อหลายครั้งค้นพบว่าสังคมไทยในยุคสมัยที่ผ่านมาได้มีการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ที่มีความเข้มข้นมากกว่าสังคมในตะวันตกเกื้อกูลกันทางสังคม ด้วยเหตุนี้ สังคมตะวันตกหรือกระทั่งสังคมในประเทศตะวันออกหลายประเทศที่ได้รับเอาวัฒนธรรมการแข่งขัน การชิงดีชิงเด่นอย่างเอาเป็นเอาตาย จนเกิดความเครียดเกิดปัญหาทางจิตใจ กำลังถวิลหาวิธีการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อผู้อื่นมากขึ้น คำนึงถึงสังคมส่วนรวมมากขึ้นเป็นที่สังเกตได้มากขึ้นเรื่อยๆ ว่า มีปริมาณของกลุ่มคนชั้นปัญญาชนชาติตะวันตกได้เดินทางเข้ามาศึกษาและปฏิบัติธรรมเพื่อค้นหาวิธีแก้ปัญหาด้านจิตใจเพิ่มมากขึ้น มีเหล่าบรรดานักคิดชาวตะวันตกที่มีชื่อเสียงในวงการธุรกิจได้เขียนตำราการบริหารจัดการซึ่งมีองค์ประกอบของการบริหารเชิงพุทธอยู่อย่างชัดเจน ฉะนั้น องค์การธุรกิจในประเทศไทย แทนที่จะค้นหาตัวแบบจากตะวันตก ซึ่งในที่สุดแล้ว ก็คือภูมิปัญญาที่เรามีอยู่มาแต่เดิม ไม่ต้องไปร่ำเรียนจากตำราของนักคิดตะวันตกเหล่านี้อีกทอดหนึ่ง แต่ใช้วิธีศึกษาโดยตรงจากสิ่งที่มีอยู่เพียงแต่ต้องมองข้ามข้อจำกัดในเรื่องของถ้อยคำที่ใช้ซึ่งอาจจะไม่ร่วมสมัยโดยเล็งไปที่เนื้อหาหรือแก่นของเรื่องแทน

สังคหวัตถุ ๔ คือ หลักอันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวบุคคล ซึ่งในที่นี้รวมถึง พลเมืองบริษัท (Corporate Citizen) ให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างปกติสุข สามารถใช้เป็นตัวแบบหรือวิธีการในการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ขององค์กร โดยมีความสอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยที่มีอุปนิสัยของการสงเคราะห์เกื้อกูลเป็นพื้นฐานประกอบด้วย

๑. Corporate Philanthropy คือ การให้ หรือการบริจาคในสิ่งที่ควรให้แก่ผู้ยากไร้ หรือแก่ผู้ที่ขาดแคลนกว่า ทั้งในรูปของวัตถุสิ่งของ เช่น การนำสิ่งของเครื่องใช้ไปแจกแก่ผู้ประสบภัย การทำบุญตามหลักศาสนา การให้โอกาสทางธุรกิจ การแบ่งปันตลาด หรือการให้อภัย ตลอดจนการให้ความรู้ คำแนะนำต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ เปรียบได้กับทาน

๒. Corporate Communication คือ การสื่อสารในสิ่งที่เป็นคุณประโยชน์ สิ่งที่เป็นสาระข้อเท็จจริง ประกอบด้วยเหตุผล และความจริงใจ โดยไม่ก่อให้เกิดความเข้าใจผิด เช่น การให้ข้อมูลผลิตภัณฑ์ที่ถูกต้องครบถ้วนแก่ผู้บริโภค การไม่โฆษณาประชาสัมพันธ์คุณลักษณะของสินค้าเกินจริง หรือการไม่หลอกลวงมอมเมาประชาชน เปรียบได้กับปิยวาจา

๓. Community Volunteering คือ การเสียสละแรงงาน แรงใจ และเวลา เพื่อบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ เช่น การเข้าร่วมเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือสังคมในโอกาสต่างๆ การระแวงระวังในการดำเนินงานที่อาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่เป็นไปโดยสมัครใจ เป็นการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบหนึ่ง เปรียบได้กับอัทธจริยา

๔. Equitable Treatment คือ การปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งเป็นหนึ่งในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ไม่ถือว่าองค์กรตนเป็นใหญ่ เอาใจใส่ในสุขทุกข์ของผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ และร่วมแก้ไขโดยไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งหมายถึง การมีส่วนร่วม (Participation) ขององค์กรในการดูแลสังคมอย่างสม่ำเสมอ เปรียบได้กับสมานัตตตา ตัวแบบสังคหวัตถุ ๔ นี้ พิสูจน์ให้เห็นว่า สามารถนำมาอธิบายและพัฒนาเป็นวิธีการในการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ขององค์กร โดยไม่ได้มีความล้าสมัยเลยแม้แต่น้อย^{๘๐}

สรุปว่า หลักสังคหวัตถุ ๔ หลักอันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวบุคคล ซึ่งในที่นี้รวมถึง พลเมืองบริษัท (Corporate Citizen) ให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างปกติสุข สามารถใช้เป็นตัวแบบหรือวิธีการที่ไม่ถือว่าองค์กรตนเป็นใหญ่ เอาใจใส่ในสุขทุกข์ของผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ และร่วมแก้ไขโดยไม่เลือกปฏิบัติ

^{๘๐} ดนัย จันทรเจ้าฉาย, การมีสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมผู้ประกอบการ, นสพ. ฐานเศรษฐกิจปีที่ ๒๗ ฉบับที่ ๒๒๐๘ (๑๒-๑๔ เมษายน ๒๕๕๐) : ๔๓.

๒.๓.๒.๒ พุทธวิธีครองใจคน : สังคหัตถ์ ๔

เคล็ดลับในการครองใจคน หรือ “พุทธวิธีครองใจคน” การทำให้คนรอบข้างรักเรา พระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงสอนให้ปรับที่ตัวของเราเอง คือ ต้องทำตัวเราให้เป็นคนน่ารักเสียก่อน โดยการปฏิบัติตามสังคหัตถ์ ๔ ซึ่งเป็นการปฏิบัติ เพื่อยึดเหนี่ยวน้ำใจกัน ทำให้เกิดความเคารพรักใคร่กัน ถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน ไม่ว่าใครก็ตาม เมื่อมีหลักสังคหัตถ์ ๔ นี้ ก็จะทำให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขเป็นธรรมดาที่ทุกคนต่างต้องการความรักจากคนรอบข้าง บ้างก็แสวงหาด้วยความน่ารัก บ้างก็แต่งตัวให้ดูดี บ้างพูดจาหวานหู เพื่อเรียกร้องหาความรัก แต่วิธีการเหล่านี้ก็ไม่ประสบผลสำเร็จเสมอไป น่าแปลกที่ว่าบางคนไม่จำเป็นต้องทำตัวให้เด่นดัง ไม่ต้องแต่งหน้าทาปาก ไม่มียศตำแหน่งสูง แต่กลับเป็นที่รักของคนรอบข้างได้ จะมีวิธีการใดที่เราจะผูกมัดใจคน จะสามารถครองใจคน ได้อย่างถูกต้อง สังคหัตถ์ ๔ มีด้วยกัน ๔ ประการคือ

๑. ทาน คือ การให้ พอให้แล้ว เขาได้สิ่งที่เขาต้องการ เขาก็จะมีความรักเราขึ้นมา การให้ทาน ไม่ได้หมายถึงการให้วัตถุสิ่งของ หรือเรียกว่า อามิสทาน แต่งเพียงอย่างเดียว ยังหมายรวมถึง การให้ความรู้เป็นทานด้วย ถ้าเป็นความรู้ทางโลก เรียกว่า วิद्याทาน ถ้าเป็นความรู้ทางธรรม ก็เรียกว่า ธรรมทาน นอกจากนี้ยังมีการให้ที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง นั่นก็คือ การให้อภัย ไม่ถือโกรธเคืองกัน มีจิตเมตตา ประรณาดูดีต่อกันหรือเรียกว่าอภัยทาน คนเราอยู่ด้วยกัน ก็เป็นธรรมดา ที่จะต้องมีการกระทบกระทั่งกันบ้าง ชัดใจกันบ้าง แต่เมื่อชัดใจกันแล้วก็ควรต้องมีการให้อภัยกัน ให้เรามองแต่ข้อดีของเขาเรื่อยๆ แล้วความไม่พอใจ ก็จะค่อยๆ ลดลง จนหายไป เราก็จะมีแต่ความสุขใจ สบายใจมี ความรักความเมตตาที่พร้อมจะมอบให้กับทุกคน จะไปที่ไหนใครๆ ก็รัก

๒. ปิยวาจา คือ การพูดถ้อยคำที่เป็นที่รัก คำพูดนี้มีความสำคัญมาก จะทำให้คนรักเรา หรือเกลียดเราก็ได้พระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงให้หลักการพูดไว้ดังนี้

๒.๑ ต้องเป็นคำจริง

๒.๒ เป็นคำสุภาพไพเราะอ่อนหวาน

๒.๓ พูดแล้วก่อให้เกิดประโยชน์

๒.๔ พูดด้วยจิตเมตตา

๒.๕ พูดถูกกาลเทศะ คือ ถูกเวลาและสถานที่

นอกจากการพูดจาไพเราะแล้ว จะต้องมีความเสียงด้วย เช่น มีศรี มีคະ นี่เป็นการเพิ่มเสน่ห์ให้กับคนพูดได้เยอะเลยหลวงพ่อบุญมาบอกว่า คำพูดที่ไพเราะมีความเสียงนั้นก็เหมือนทองหยอดที่มีจะงอยหน่อยๆ ก็เหมือนถ้อยคำที่ไพเราะๆ เมื่อพูดไปแล้ว คำพูดก็หวาน มีความเสียงเหนียวใจคนให้มาติดอยู่ที่เรา

๓. อัตถจริยา คือ การทำตนให้เป็นประโยชน์ ในข้อนี้ แยกได้ ๒ ประเด็น คือ

๓.๑ การทำตัวของเราให้เป็นคนมีประโยชน์

๓.๒ การสร้างประโยชน์ให้กับคนอื่น

เราจะต้องฝึกตัวเองให้เป็นคนมีประโยชน์ เพราะถ้าคนไหนเป็นคนที่มีประโยชน์ คนๆ นั้นจะเป็นที่รักของคนอื่น ใครๆ ก็อยากเข้าใกล้ วิธีทำให้เราเป็นคนมีประโยชน์ ก็ทำได้ การหมั่นปรับปรุง พัฒนาความรู้ ความสามารถของเราให้ยิ่งๆ ขึ้นไปตลอดเวลา และต้องต้องทำความดีไปกับการพัฒนาคุณธรรมด้วย เพราะเราจะเป็นคนเก่ง อย่างเดียวไม่พอแต่ต้องเป็นคนดีด้วย เมื่อเราฝึก

ตัวเองให้เป็นคนมีประโยชน์แล้ว ก็ต้องสร้างประโยชน์ให้ กับคนอื่นด้วยให้ การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีน้ำใจไมตรีต่อกัน เห็นอะไรช่วยได้ก็ช่วย ไม่นิ่งเฉยดูตาย ก็จะเป็นที่รักของคนทั่วไป แม้แต่ในสังคมที่ถูกยกย่องให้เกียรติยอมเป็นบุคคลที่ทำคุณประโยชน์แก่หมู่ชนนั้นๆ เพราะฉะนั้นเมื่อเราอยู่ที่ใด เราควรทำตัวให้เกิดประโยชน์ บุคคลใดก็ตามเป็นบุคคลที่มีประโยชน์ บุคคลนั้นจะเป็นบุคคลที่น่ารัก

๔. สมานัตตตา การวางตนให้สม่าเสมอ หมายถึง การวางตัวของเราให้สมกับฐานะ และบทบาทของตัวเอง เช่น เป็นพี่เป็นน้อง เป็นพ่อแม่ลูก เป็นสามีภรรยา เราก็กว้างตัวให้เหมาะสมตามนั้น อย่างแรกเลย ก็มีฐานะเป็นลูกศิษย์ที่รักของคุณครู เป็นลูกที่น่ารัก ของคุณพ่อคุณแม่ ถ้าใครมีพี่ เราก็มีฐานะเป็นน้อง จะเห็นได้ว่า แต่ละคนก็จะมี หลายฐานะในตัวเอง ดังนั้น เราจะต้องศึกษาว่า ในแต่ละฐานะที่เราเป็นอยู่ มีหน้าที่อะไรบ้าง เมื่อศึกษาแล้วก็ต้อง ปฏิบัติตามหน้าที่นั้นให้สมบูรณ์ ถ้าทำได้เช่นนี้ เราก็จะเป็นที่รักของคนรอบข้าง แต่ถ้าใครเป็นโจรอยู่ ก็ไม่ได้หมายความว่าต้องวางตัวให้สมกับที่เป็นโจร อันนี้ไม่ถือว่าสมานัตตตา เพราะสมานัตตตายังหมายรวมถึงการทำตนให้สมกับที่เป็นคน ก็คือ การปฏิบัติตนให้เป็นคนดีที่โลกต้องการ^{๘๑}

สรุปว่า “พุทธวิธีครองใจคน” การทำให้คนรอบข้างรักเราพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงสอนให้ปรับที่ตัวของเราเอง คือ ต้องทำตัวเราให้เป็นคนน่ารักเสียก่อนโดยการปฏิบัติตามสังคหวัตถุ ๔ ซึ่งเป็นการปฏิบัติ เพื่อยึดเหนี่ยวน้ำใจกันทำให้เกิดความเคารพ รักใคร่นับถือ เกรงอกเกรงใจกัน ไม่ว่าใครก็ตาม

ตารางที่ ๒.๑๑ สรุปนิยาม หรือ พุทธวิธีครองใจคน : สังคหวัตถุ ๔

นักวิชาการ	นิยาม หรือ พุทธวิธีครองใจคน : สังคหวัตถุ ๔
วัชร โขติรัตน์, (๒๕๕๑ : ๑๔).	๑.วิธีการที่เราจะผูกมัดใจคน จะสามารถครองใจคน ได้อย่างถูกต้อง ๒.สังคหวัตถุ ๔ มีด้วยกัน ๔ ประการคือ ทาน ปิย วาจา อตถจริยา สมานัตตตา

๒.๔ ข้อมูลพื้นที่ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำงานวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์” โดยผู้วิจัยเสนอข้อมูลพื้นที่ในการวิจัย ดังนี้

อำเภอวิเชียรบุรีเดิมเรียกว่า “เมืองท่าโรง” หรือ “เมืองศรีเทพ” ในสมัยพระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัวฯ เมื่อครั้งปราบกบฏเมืองเวียงจันทร์ พระศรีกรมรัตนมีความชอบมาก จึงโปรดให้ยกเมืองศรีเทพหรือเมืองท่าโรง เปลี่ยนนามมาเป็น เมืองวิเชียรบุรี ตามชื่อเขาแก้วหรือเขากรมรัตน

เมื่อตอนมณฑลเพชรบูรณ์สมัยสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวฯ รัชกาลที่ ๕ ลดฐานะเมืองวิเชียรบุรีเป็นอำเภอหนึ่งในจังหวัดเพชรบูรณ์ตามพระราชกฤษฎีกาลงวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๔๘๒ เปลี่ยนชื่อเป็น “เมืองท่าโรง” ตามชื่อเดิมในประวัติศาสตร์สันนิษฐานว่าอาจจะมาจากคำว่า “ท่าลง”

^{๘๑} วัชร โขติรัตน์, พุทธวิธีครองใจคน สังคหวัตถุ ๔, จุลสารบัณฑิตถาวร, (๒๒ ,๑๐ ,๒๕๕๑)

หรือ“ท่าลงเรือแม่น้ำป่าสัก”ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อกลับมาเป็นอำเภอวิเชียรบุรีอีกครั้งหนึ่งเมื่อวันที่๒ พฤศจิกายน๒๔๘๗มาจนถึงวันนี้ประชาชนชาวอำเภอวิเชียรบุรีจึงได้ตกลงใจตั้งชื่อตำบลนี้เพื่อไม่ให้ลืมเมืองท่าโรงว่า“ตำบลท่าโรง”เพื่อเป็นอนุสรณ์เตือนใจ.

๑. สภาพทั่วไป อำเภอวิเชียรบุรี เป็นอำเภอหนึ่งของจังหวัดเพชรบูรณ์อยู่ทางตอนใต้ของตัวจังหวัด เดิมชื่อ อำเภอท่าโรง ลักษณะอำเภอเป็นเมืองปิดอยู่ข้างในจากถนนสายหลัก (สระบุรี-หล่มสัก) เข้าไปอีก ๗ กิโลเมตร เนื่องจากแต่เดิมนั้นทำมาหากินและใช้การสัญจรทางแม่น้ำป่าสักเป็นส่วนใหญ่ สถานที่สำคัญ ได้แก่ ศาลสมเด็จพระนเรศวร, วัดวิเชียรบำรุง (วัดท่าน้ำ)

๒. ที่ตั้งและอาณาเขต อำเภอวิเชียรบุรีตั้งอยู่ทางตอนใต้ของจังหวัด มีอาณาเขตติดต่อกับอำเภอข้างเคียง ดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอบึงสามพัน มีคลองจันทน์และแม่น้ำป่าสัก เป็นเส้นแบ่งเขต ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอภักดีชุมพล (จังหวัดชัยภูมิ) และอำเภอลำสนธิ (จังหวัดลพบุรี) ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอศรีเทพ และอำเภอโคกเจริญ (จังหวัดลพบุรี) มีห้วยลำตะค้อ และแม่น้ำป่าสัก เป็นเส้นแบ่งเขต ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอไพศาลี (จังหวัดนครสวรรค์)

๓. การแบ่งเขตการปกครอง เป็นการปกครองส่วนภูมิภาค อำเภอวิเชียรบุรีแบ่งเขตการปกครองย่อยออกเป็น ๑๔ ตำบล ๑๗๗ หมู่บ้าน ได้แก่

๑.ท่าโรง	๒. สระประดู่	๓. สามแยก
๔. โคกปรัง	๕. น้ำร้อน	๖. บ่อรัง
๗. พุเตย	๘. พุขาม	๙. ภูน้ำหยด
๑๐. ชัยสมบูรณ	๑๑. บึงกระจับ	๑๒. วังใหญ่
๑๓. ยางสาว	๑๔. ชัยน้อย	

การปกครองส่วนท้องถิ่น ท้องที่อำเภอวิเชียรบุรีประกอบด้วยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๑๖ แห่ง ได้แก่

- เทศบาลเมืองวิเชียรบุรี ครอบคลุมพื้นที่บางส่วนของตำบลท่าโรงและตำบลสระประดู่

- เทศบาลตำบลพุเตย ครอบคลุมพื้นที่บางส่วนของตำบลพุเตย

- องค์การบริหารส่วนตำบลท่าโรง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลท่าโรง (นอกเขตเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี)

- องค์การบริหารส่วนตำบลสระประดู่ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลสระประดู่ (นอกเขตเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี)

- องค์การบริหารส่วนตำบลสามแยก ครอบคลุมพื้นที่ตำบลสามแยกทั้งตำบล

- องค์การบริหารส่วนตำบลโคกปรัง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลโคกปรังทั้งตำบล

- องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำร้อน ครอบคลุมพื้นที่ตำบลน้ำร้อนทั้งตำบล

- องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อรัง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลบ่อรังทั้งตำบล

- องค์การบริหารส่วนตำบลพุเตย ครอบคลุมพื้นที่ตำบลพุเตย

(นอกเขตเทศบาลตำบลพุเตย)

- องค์การบริหารส่วนตำบลพุขาม ครอบคลุมพื้นที่ตำบลพุขามทั้งตำบล

- องค์การบริหารส่วนตำบลภูน้ำหยด ครอบคลุมพื้นที่ตำบลภูน้ำหยดทั้งตำบล
- องค์การบริหารส่วนตำบลซับสมบุรณ์ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลซับสมบุรณ์ทั้งตำบล
- องค์การบริหารส่วนตำบลบึงกระจับ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลบึงกระจับทั้งตำบล
- องค์การบริหารส่วนตำบลวังใหญ่ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลวังใหญ่ทั้งตำบล
- องค์การบริหารส่วนตำบลยางสาว ครอบคลุมพื้นที่ตำบลยางสาวทั้งตำบล
- องค์การบริหารส่วนตำบลซับน้อย ครอบคลุมพื้นที่ตำบลซับน้อยทั้งตำบล

๒.๔.๑ เทศบาลเมืองวิเชียรบุรี

เทศบาลเมืองวิเชียรบุรี ตั้งอยู่ในพื้นที่อำเภอวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์ มีพื้นที่ ๒๖.๘๕ กิโลเมตร ครอบคลุมพื้นที่ ๒ ตำบลดังนี้

- ตำบลท่าโรง และตำบลสระประดู่ ตำบลท่าโรง มีจำนวน ๑๓ หมู่บ้าน ประกอบด้วยหมู่ที่ ๑, ๒, ๓, ๔, ๖, ๗, ๘, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๕, ๑๖

- ตำบลสระประดู่มีจำนวน ๗ หมู่บ้าน ประกอบด้วยหมู่ที่ ๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๑๑, ๑๒ อยู่ห่างจากจังหวัดเพชรบูรณ์ ๑๐๕ กิโลเมตร อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร ๒๗๕ กิโลเมตร ขณะนี้ได้แบ่ง เขตการปกครองเป็น ๒๓ ชุมชน

ประชากรทั้งสิ้น ๒๓,๔๔๙ คน ประกอบด้วยชาย ๑๑,๓๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๒๑ หญิง ๑๒,๑๑๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๗๙ จำนวนครัวเรือน ๗,๓๑๒ ครัวเรือนมีความหนาแน่นเฉลี่ย ๘๘๕.๔๒ คน/ตารางกิโลเมตร^{๘๒}

เทศบาลเมืองวิเชียรบุรี ประกอบด้วยกองงานและพัฒนาการของเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี โครงสร้าง บทบาทหน้าที่ การบริหารงานบุคคล ผู้วิจัยจึงทำงานวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์” โดยจำแนกตามกองงานได้ดังนี้

๑.สำนักงานปลัดเทศบาล มีหน้าที่

- งานธุรการ
- งานทะเบียนราษฎรและบัตร
- งานเจ้าหน้าที่
- งานป้องกันบรรเทาสาธารณภัย
- งานนิติกร
- งานวิเคราะห์นโยบายและแผน
- งานประชาสัมพันธ์
- งานรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคง
- งานจัดงบประมาณ

๒.กองคลัง มีหน้าที่

- งานธุรการ
- การเงินและบัญชี

^{๘๒} www.เทศบาลเมืองวิเชียรบุรี สืบค้นเมื่อ วันที่ ๒๐ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๘

- งานผลประโยชน์
- งานพัสดุและทรัพย์สิน
- งานแผนที่ ภาษี และทะเบียนทรัพย์สิน
- งานพัฒนารายได้
- งานเร่งรัดรายได้

๓. กองช่าง มีหน้าที่

- งานธุรการ
- สาธารณูปโภค
- วิศวกรรม
- สวนสาธารณะ
- สถาปัตยกรรม
- ผังเมือง

๔. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่

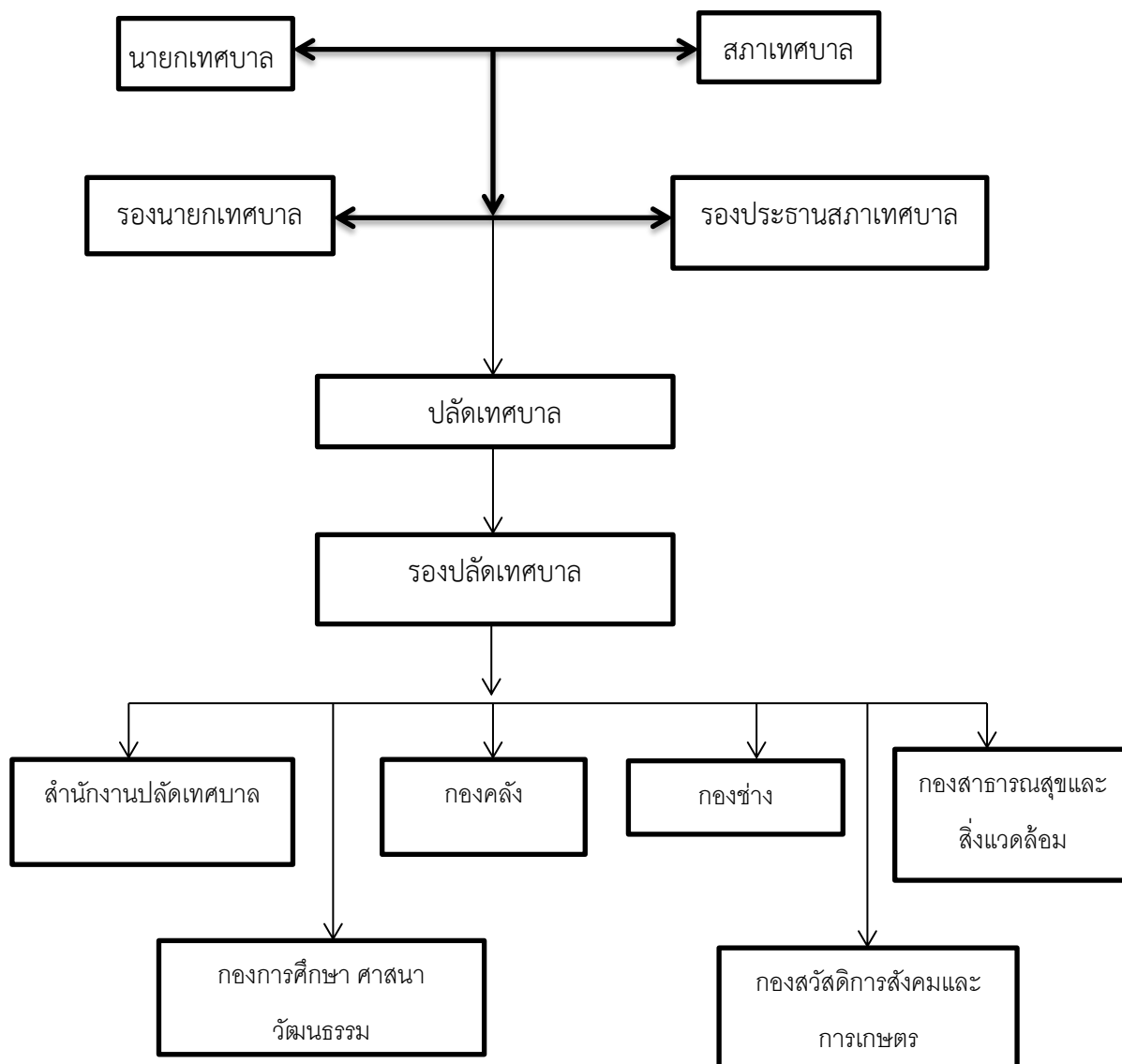
- งานธุรการ
- สุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม
- งานป้องกันควบคุมโรค
- สัตว์แพทย์
- รักษาความสะอาด
- งานเผยแพร่และฝึกอบรม
- ส่งเสริมสุขภาพ
- ศูนย์บริการสาธารณสุข
- หน่วยแพทย์ฉุกเฉิน

๕. กองการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม มีหน้าที่

- งานธุรการ
- การบริหารการศึกษา
- การพัฒนาการศึกษา
- การท่องเที่ยวและนันทนาการ

๖. กองสวัสดิการสังคมและการเกษตร มีหน้าที่

- งานธุรการ
- พัฒนาชุมชน
- สังคมสงเคราะห์



ภาพที่ ๒.๔ โครงสร้างเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี

ที่มา : เทศบาลเมืองวิเชียรบุรี

สรุป อำเภอวิเชียรบุรีเดิมเรียกว่า “เมืองท่าโรง” หรือ “เมืองศรีเทพ” ในสมัยพระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัวฯ เมื่อครั้งปราบกบฏเมืองเวียงจันทน์ พระศรีธมมอรรถนัมีความชอบมาก จึงโปรดให้ยกเมืองศรีเทพหรือเมืองท่าโรง เปลี่ยนนามมาเป็น เมืองวิเชียรบุรี ลักษณะอำเภอเป็นเมืองปิดอยู่ข้างในจากถนนสายหลัก (สระบุรี-หล่มสัก) เข้าไปอีก ๗ กิโลเมตร เนื่องจากแต่เดิมนั้นทำมาหากินและใช้การสัญจรทางแม่น้ำป่าสักเป็นส่วนใหญ่ เทศบาลเมืองวิเชียรบุรีประกอบด้วยกองงานและพัฒนาการของเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี โครงสร้าง บทบาทหน้าที่ การบริหารงานบุคคล ถึงบริหารงานตามความต้องการของประชาชนอย่างทั่วถึง

ตารางที่ ๒.๑๔ สรุปนิยาม หรือเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี

นักวิชาการ	นิยาม หรือ เทศบาลเมืองวิเชียรบุรี
www.เทศบาลเมืองวิเชียรบุรี	๑.เทศบาลเมืองวิเชียรบุรี ประกอบด้วยกองงาน ๒.พัฒนาการของเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี โครงสร้าง บทบาทหน้าที่ การบริหารงานบุคคล

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์” ผู้วิจัยได้ค้นคว้า และจำแนกได้ดังนี้

๒.๕.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

งานวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์” ผู้วิจัยได้ค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และสรุปได้ดังนี้

อรรถ จันทราชัยโชติ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยแรงจูงใจ กรณีศึกษา : กลุ่มบริษัท สหวิริยา โอเอ” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อปัจจัยแรงจูงใจ คือ อัตราเงินเดือน ตำแหน่ง และระยะเวลาในการทำงาน และปัจจัยส่วนบุคคลที่ไม่มีอิทธิพลต่อปัจจัยแรงจูงใจ คือ อายุ และสถานภาพ สิ่งจูงใจที่พนักงานต้องการอันดับแรก ได้แก่ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน รองลงมา ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ความมุ่งมั่นหรืออุดมคติของการทำงาน โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ชื่อเสียงของบริษัทและความมั่นคงในการทำงาน และขั้นสุดท้ายคือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ตามลำดับ^{๘๓}

บุญเลิศ เกื้อนยืนยงค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “สิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดเชียงใหม่” ผลการศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดเชียงใหม่ ให้ระดับความสำคัญมากต่อปัจจัยจูงใจทั้ง ๙ ด้าน คือ ด้านนโยบายและการบริหารงานของธนาคาร ด้านสภาพการทำงานด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านในการทำงาน ด้านค่าตอบแทนและประโยชน์เพิ่มสำหรับพนักงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ด้านศักดิ์ศรีและอาชีพและด้านผลสำเร็จในการทำงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงานและด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

^{๘๓} อรรถ จันทราชัยโชติ, “ความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยแรงจูงใจ กรณีศึกษา : กลุ่มบริษัท สหวิริยา โอเอ”, วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๙).

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า เงินเดือน อายุการปฏิบัติงานและโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน^{๘๔}

ลัดดา กุลนันทน์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิจัย สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วท.) ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานวิจัย สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายการบริหารองค์กร และด้านเงินเดือนและค่าจ้าง ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการปฏิบัติงานวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยงาน มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน ซึ่งมีตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ๔ ตัวแปร คือ การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้าในงานลักษณะงาน และเงินเดือนค่าจ้าง สามารถพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ^{๘๕}

ปราโมทย์ เจริญวรรกุล ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท วังทองกรุ๊ป จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท มีปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งในด้านปัจจัยงานและปัจจัยค่าจ้างมีค่าเฉลี่ยรวมในเกณฑ์มาก ซึ่งปัจจัยงานมีค่าเฉลี่ยรวมในเกณฑ์มาก แต่ปัจจัยทางด้านความก้าวหน้าอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ส่วนปัจจัยค่าจ้างมีค่าเฉลี่ยรวมในเกณฑ์ปานกลางแต่สำหรับปัจจัยค่าจ้างทางด้านนโยบาย และการบริหารงานอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และปัจจัยทางด้านเงินเดือนและสวัสดิการอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง^{๘๖}

วราภรณ์ รัตนอาชาไนย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง องค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (ศึกษาเฉพาะอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี) ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีเพศ ภูมิลำเนา ตำแหน่งงาน ระดับอายุ สถานภาพสมรส ขนาดขององค์กร อายุงาน และระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน^{๘๗}

^{๘๔} บุญเลิศ เกื้ออนันต์, “สิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดเชียงใหม่”, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๔).

^{๘๕} ลัดดา กุลนันทน์, “แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิจัย สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วท.)”, วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๒).

^{๘๖} ปราโมทย์ เจริญวรรกุล, “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท วังทองกรุ๊ป จำกัด”, วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๔).

^{๘๗} วราภรณ์ รัตนอาชาไนย, “องค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (ศึกษาเฉพาะอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี)”, วิทยานิพนธ์ศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๔).

ชูยศ ศรีวรพันธ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษา ขององค์การบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมือง จ.นครราชสีมา” ผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามความพึงพอใจในการทำงาน มีความพึงพอใจในระดับมาก ค่าเฉลี่ย ๓.๘๙ ประสิทธิภาพของการทำงานในรอบปีที่ผ่านมาในระดับดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๒ และทำให้เห็นว่าประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรในรอบปีต่อไปจะเพิ่มขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๕๘ และมีความพึงพอใจในการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ๓.๓๕ ซึ่งผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าบุคลากรในท้องถิ่นมีความพึงพอใจในการทำงานมากจะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรเพิ่มขึ้น แต่จะไม่พึงพอใจในการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ เท่าที่ควร และได้สะท้อนให้เห็นปัญหาการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ(โบนัส) ที่ไม่ได้รับความเป็นธรรม และการขาดมาตรฐานในการประเมินผลงานขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เกี่ยวกับวิธีการและขั้นตอนต่างๆต้องได้รับการปรับปรุงและแก้ไขในส่วนที่บกพร่องและทำให้เกิดปัญหาเพื่อแก้ไขและป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีกใน^{๘๘}

อมรภพ อะมริต ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทสามมิตรมอเตอร์สแมนูแฟคเจอร์ จากัด (มหาชน)” ผลการวิจัยพบว่าพนักงานบริษัทสามมิตรมอเตอร์สแมนูแฟคเจอร์ จากัด (มหาชน) มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามรายข้อพบว่า มีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน, ด้านความรับผิดชอบ, ความพึงพอใจในระดับปานกลางได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ, ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ, ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน, ด้านความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน, ด้านค่าตอบแทน, ด้านความมั่นคงในการทำงาน, ด้านสวัสดิการ, ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา, ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน, ด้านนโยบายการบริหาร พนักงานบริษัทสามมิตรมอเตอร์สแมนูแฟคเจอร์ จากัด (มหาชน) มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง^{๘๙}

วัชร หวังนุช ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และความคิดที่จะโยกย้ายสถานที่ทำงาน กรณีศึกษาพนักงานโรงงานยาสูบ” ผลการวิจัยพบว่า พนักงานโรงงานยาสูบ มีการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และความคิดที่จะโยกย้ายสถานที่ทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าพนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีการรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ อายุ ระยะเวลาในการทำงาน และระดับเงินเดือน มีความสัมพันธ์กับการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ พนักงานที่มีเพศและระดับตำแหน่งงานแตกต่างกันมี

^{๘๘} ชูยศ ศรีวรพันธ์, “ปัจจัยแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงาน:กรณีศึกษา ขององค์การบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมือง จ.นครราชสีมา”, **วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต**, สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา สำนักวิศวกรรมศาสตร์ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ๒๕๕๓)

^{๘๙} อมรภพ อะมริต, “การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทสามมิตรมอเตอร์สแมนูแฟคเจอร์ จากัด (มหาชน)” **วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต** หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

แรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ อายุมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕^{๙๐}

ธเนศ เหลืองวิริยะแสง ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทวิศวกรรมก่อสร้างนอกชายฝั่งแห่งหนึ่ง” ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัทวิศวกรรมก่อสร้างนอกชายฝั่งแห่งหนึ่งมีแรงจูงใจในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับดี รับรู้ความยุติธรรมในองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพนักงาน 1 ใน 3 มีบุคลิกภาพแบบเก็บตัวแบบหาข้อมูลโดยการหยั่งรู้ แบบตัดสินใจโดยใช้เหตุผล และแบบทำงานอย่างมีแผน การรับรู้บรรยากาศองค์การด้านความผูกพัน การรับรู้บรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบ บุคลิกภาพแบบทำงานอย่างมีแผน และเพศสามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการทำงานในภาพรวมของพนักงานได้ร้อยละ ๓๑.๕ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๐๑^{๙๑}

ดาวประกาย ขุมทอง ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างศาลยุติธรรม จังหวัดนครสวรรค์” ผลการวิจัยพบว่า

๑. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างศาลยุติธรรมจังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = ๓.๐๘) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{X}$ = ๓.๑๔) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X}$ = ๓.๑๓) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X}$ = ๓.๐๘) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ($\bar{X}$ = ๓.๐๔) และด้านความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{X}$ = ๓.๐๒)

๒. ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างศาลยุติธรรมจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลคือ เพศ อายุ การศึกษา รายได้ และตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างศาลยุติธรรมจังหวัดนครสวรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย

๓. ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างศาลยุติธรรมจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า ปัญหาและอุปสรรค คือ บุคลากรบางคนไม่มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจนสำเร็จ งานในหน้าที่และงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จทันเวลา ผู้บังคับบัญชาบางท่านไม่ชื่นชมต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร บุคลากรบางท่านไม่พอใจกับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและไม่เป็นส่วน

^{๙๐} วชิร หวังนุช, “การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ และความคิดที่จะโยกย้ายสถานที่ทำงาน กรณีศึกษาพนักงานโรงงานยาสูบ”, *วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต* (บัณฑิตวิทยาลัย คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๐).

^{๙๑} ธเนศ เหลืองวิริยะแสง, “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทวิศวกรรมก่อสร้างนอกชายฝั่งแห่งหนึ่ง” *วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต* (บัณฑิตวิทยาลัย คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๐).

หนึ่งที่มีส่วนร่วมต่อความสำเร็จขององค์กร งานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายบางอย่างไม่มีความเหมาะสมกับบุคลากร^{๙๒}

รังสรรค์ อ่วมมี ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท กม. ๑๘ วิศวกรรม จำกัด” ผลการวิจัยพบว่า

๑. ระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะงานของพนักงาน พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก
๒. ระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก
๓. เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า ไม่แตกต่างกัน
๔. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานพบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมากและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน^{๙๓}

รังสิมา เหลืองอ่อน ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความต้องการแรงจูงใจในการทำงานและขีดความสามารถของพนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ขนาดกลาง และขนาดเล็กจังหวัดสมุทรปราการ” ผลการศึกษาพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ มีความต้องการแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมากและปานกลาง ลำดับแรกเป็นความต้องการด้านความปลอดภัยรองลงมา ความต้องการความรัก ความต้องการทางสรีระเป็นลำดับที่ ๓ ความต้องการการพัฒนา ตนเองเป็นลำดับที่ ๔ และสุดท้ายเป็นความต้องการความรู้สึกว่าตนเองมีค่า เมื่อจำแนกตามปัจจัยพบว่า ด้านเพศ มีความต้องการแรงจูงใจในการทำงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ด้านอายุและด้านสถานภาพสมรส ด้านระดับการศึกษา และด้านระดับเงินเดือน มีความต้องการแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกันในทุกด้าน ด้านระยะเวลาการทำงาน มีความต้องการแรงจูงใจในการทำงานในภาพรวมแตกต่างกันด้านขีดความสามารถ เมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ด้านเพศ ด้านอายุ และด้านสถานภาพสมรส และด้านระยะเวลาการทำงาน และด้านระดับเงินเดือน มีขีดความสามารถไม่แตกต่างกันในทุกด้าน ด้านระดับการศึกษา มีขีดความสามารถแตกต่างกันในทุกด้าน^{๙๔}

วรินทร์ แก้วคล้าย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัททิพย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน)” ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัททิพย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีแรงจูงใจด้านนโยบาย

^{๙๒} ดาวประกาย ชุมทอง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างศาลยุติธรรม จังหวัดนครสวรรค์”วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต,สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์,(บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ,พุทธศักราช ๒๕๕๘).

^{๙๓} รังสรรค์ อ่วมมี, “คุณลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท กม.๑๘ วิศวกรรม จำกัด”, วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, (สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, พ.ศ.๒๕๕๐).

^{๙๔} รังสิมา เหลืองอ่อน, “ความต้องการแรงจูงใจในการทำงานและขีดความสามารถของพนักงานระดับปฏิบัติการ กลุ่มผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ขนาดกลางและขนาดเล็ก จังหวัดสมุทรปราการ”, วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, (สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยบูรพา, พ.ศ. ๒๕๕๙.)

การบริหารงาน อยู่ในระดับมาก และมีแรงจูงใจในระดับปานกลางคือ ๑. ความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ๒. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และ ๓. ผลตอบแทนและสวัสดิการ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าพนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน แต่มีพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน^{๙๕}

ศิริไล กุลทรัพย์ศุทธา ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ. เอส. แอสโซซิเอท เอนิเนียริง (๑๙๖๔) จำกัด” ผลการวิจัยพบว่า

๑. พนักงานบริษัท เอ. เอส. แอสโซซิเอท เอนิเนียริง (๑๙๖๔) จำกัด มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากมีจำนวน ๒ ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน อยู่ในระดับปานกลางมีจำนวน ๓ ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ส่วนด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับน้อย

๒. พนักงานบริษัท เอ. เอส. แอสโซซิเอท เอนิเนียริง (๑๙๖๔) จำกัด ที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อายุงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน และพนักงานที่มีรายได้ต่างกัน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕^{๙๖}

นวะรัตน์ พิงษ์โพธิ์สถ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง ๒๑ – ๓๐ ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี และมีอายุงานน้อยกว่า ๑ ปี ระดับปัจจัยในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ระดับปัจจัยในการปฏิบัติงานในภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ ได้แก่ ปัจจัยในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหาร เงินเดือนและสวัสดิการ ความก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน และบรรยากาศในการทำงานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด และ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับ ปานกลางเรียงตามลำดับ ได้แก่ แรงจูงใจด้านความพยายาม ความทุ่มเท ความร่วมมือและความผูกพันความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด พบว่า ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับต่ำ ปัจจัยในการปฏิบัติงานในภาพรวม ปัจจัยในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารความก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน

^{๙๕} วรินทร์ แก้วคล้าย, “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน)”, *วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต*, (สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, พ.ศ. ๒๕๔๙).

^{๙๖} ศิริไล กุลทรัพย์ศุทธา, “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ. เอส. แอสโซซิเอท เอนิเนียริง (1964) จำกัด”, *วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต*, (สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, พ.ศ. ๒๕๕๒).

และบรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยจูงใจด้านเงินเดือนและสวัสดิการ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับต่ำ^{๙๗}

กิติวัฒน์ บัวลอย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของพนักงานฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมพลาสติก” ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในด้านการยอมรับนับถือสูงสุด รองลงมาคือความพึงพอใจในเพื่อนร่วมงาน ส่วนในด้านความพึงพอใจในด้านผู้บังคับบัญชามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด^{๙๘}

ธิดา สุขใจ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการส่วนโรงงาน ฟอกย้อม ๒ บริษัท ยูเนี่ยนอุตสาหกรรมสิ่งทอ จำกัด (มหาชน)” มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ทราบระดับ แรงจูงใจ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจโดยรวม และให้ได้แนวทางในการปรับปรุงแรงจูงใจ ในชีวิตการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการส่วนโรงงานฟอกย้อม ๒ บริษัท ยูเนี่ยน อุตสาหกรรมสิ่งทอ จำกัด (มหาชน) การศึกษาในครั้งนี้ใช้การวิจัยเชิงเอกสาร และการวิจัยเชิงสำรวจ จากกลุ่มตัวอย่าง ๑๐๕ คน เก็บรวบรวมแบบสอบถามโดยตรงและได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมด การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าร้อยละ และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ไคสแควร์ จากผลการศึกษา พนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุอยู่ในช่วง ๑๘ – ๓๐ ปี รายได้อยู่ในช่วง ๕,๐๐๐ – ๑๐,๐๐๐ บาท ต่อเดือน มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น อายุงาน น้อยกว่า ๕ ปี มีสถานภาพสมรสและโสด มีการะับผิดชอบสัดส่วนเท่ากัน การศึกษาโดยหลักการ ของทฤษฎีปัจจัยคู่ (two-factor theory) ของ เฮิร์ซเบอร์ก ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านขององค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และ องค์ประกอบที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยตรงพบว่าด้านความสำเร็จของงานและด้านชีวิต ส่วนตัว มีระดับแรงจูงใจในการทำงานสูงที่สุดส่วนด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานและความมั่นคงในงาน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานต่ำที่สุด และจากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานของ พนักงานปฏิบัติงานพบว่า ระดับงาน รายได้ สถานภาพ ระดับการศึกษา และอายุงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม^{๙๙}

^{๙๗} นวรัตน์ พิงษ์โพธิ์สภ, “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด”, วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม), (คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒).

^{๙๘} กิติวัฒน์ บัวลอย, “ความพึงพอใจในงานของพนักงานฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมพลาสติก”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๕).

^{๙๙} ธิดา สุขใจ, “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการ: ศึกษากรณี ส่วนโรงงานฟอกย้อม ๒ บริษัท ยูเนี่ยนอุตสาหกรรมสิ่งทอ จำกัด (มหาชน)”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาการบริหารทั่วไป), (มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔).

อัศวิน จักขุวรรณ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท เอเซีย สุพรีมมาร์เก็ตติ้ง จำกัด” ผลการวิจัยพบว่า พนักงานพึงพอใจในด้านการปกครองบังคับบัญชามากที่สุด และมีความพึงพอใจในด้านความมั่นคงในงานเป็นอันดับรองลงมา ส่วนความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านเงินเดือน สวัสดิการ และความก้าวหน้า^{๑๐๐}

พระศักดิ์ กิตติศรีวรพันธุ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนักรการภารโรงสถาบันราชภัฏอุบลราชธานี” ผลการศึกษาพบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนักรการภารโรงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับสูงพบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส ปฏิบัติงานประจำฝ่าย ระดับการศึกษา แผนสิ้นสุดการปฏิบัติงาน ความคิดเห็นต่อลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบาย และสภาพแวดล้อมของการบริหาร ลักษณะของผู้บังคับบัญชา ลักษณะของเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงในงาน ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่แตกต่างกันจะมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่วนด้านระยะเวลาที่ปฏิบัติงานรายได้ที่แตกต่างกันจะไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน^{๑๐๑}

จากการทบทวนงานวิจัยสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ นั้นควรมีการสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างานว่ามีสิ่งกระตุ้นให้พนักงานนั้นมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากน้อยและพนักงานมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานสำเร็จได้ตามเป้าหมายทันกับเวลาในสถานการณ์ที่บีบบังคับให้ และผลการทำงานขององค์การมีประสิทธิภาพสูงและการปฏิบัติงานนั้นความแตกต่างระหว่างบุคคลจะมีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่ม บุคคลที่รับรู้สิ่งต่าง ๆ มีทัศนคติ และบุคลิกภาพแตกต่างกันก็ทำให้มีพฤติกรรมที่แตกต่างกันไปด้วย ดังนั้น พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกอาจเป็นประโยชน์หรือเป็นโทษแก่องค์การได้ ซึ่งองค์การจะต้องศึกษา ทำความเข้าใจ สังเกตและวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานของพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการหาแรงจูงใจให้มีทัศนคติและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งองค์กร

^{๑๐๐} อัศวิน จักขุวรรณ, “ความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท เอเซีย สุพรีมมาร์เก็ตติ้ง จำกัด”, *วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต*, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๕).

^{๑๐๑} พระศักดิ์ กิตติศรีวรพันธุ์, “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนักรการภารโรงสถาบันราชภัฏอุบลราชธานี”, *วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต*, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๖).

ตารางที่ ๒.๑๓ งานวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจการปฏิบัติงาน

นักวิจัย	ผลการวิจัย
อรรถ จันทราชัยโชติ, (๒๕๔๕).	๑.ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อปัจจัยแรงจูงใจ คือ อัตราเงินเดือน ตำแหน่ง และระยะเวลาในการทำงาน ๒.ปัจจัยส่วนบุคคลที่ไม่มีอิทธิพลต่อปัจจัยแรงจูงใจ คือ อายุ และสถานภาพ สิ่งจูงใจที่พนักงานต้องการอันดับแรก ๓.โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน รองลงมา ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมากที่สุด
บุญเลิศ เกื่อนยืนยงค์, (๒๕๔๔).	๑.ผลการศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดเชียงใหม่ ให้ความสำคัญมากต่อปัจจัยจูงใจทั้ง ๙ ด้าน ๒.ด้านนโยบายและการบริหารงานของธนาคาร ด้านสภาพการทำงานด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านในการทำงาน ด้านค่าตอบแทน
ลัดดา กุลนันทน์, (๒๕๕๒).	๑.ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานวิจัย สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีแห่งประเทศไทยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายการบริหารองค์กร และด้านเงินเดือนและค่าจ้าง ๒.ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการปฏิบัติงานวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยจูงใจ มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน
ปราโมทย์ เจษฎาวรางกุล, (๒๕๔๔).	๑.ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทฯ มีปัจจัยการจูงใจ ๒.การปฏิบัติงานทั้งในด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจ้างมีค่าเฉลี่ยรวมในเกณฑ์มาก ซึ่งปัจจัยจูงใจมีค่าเฉลี่ยรวมในเกณฑ์มาก

ตารางที่ ๒.๑๓ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
วรวิมล บุตรอำมาตย์, (๒๕๔๙).	๑.ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมหลังการพัฒนาสูงกว่าประสิทธิภาพของทีมงานก่อนการพัฒนา โดยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ๒.สำหรับวิธีการพัฒนาที่สำคัญมี ๕ ประการ คือ การเป็นแบบอย่างและเป็นที่ปรึกษา การให้ความรู้ที่ต้องการ การให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา
สุคนธ์รัตน์ เกาสวรรณ์, (๒๕๕๐).	๑.ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ ๒.โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เพื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานสำเร็จได้ตามเป้าหมายทันกับเวลาในสถานการณ์ที่บีบบังคับให้ และผลการทำงานขององค์การมีประสิทธิภาพสูง อยู่ในระดับสูง
ดาวประกาย ชุมทอง, (๒๕๕๘).	๑.ผลการวิจัยระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างศาลยุติธรรมจังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ๒.ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างศาลยุติธรรมจังหวัดนครสวรรค์ ๓.พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลคือ เพศ อายุ การศึกษารายได้ และตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างศาลยุติธรรมจังหวัดนครสวรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย

ตารางที่ ๒.๑๓ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
รังสรรค์ อ่วมมี, (๒๕๕๐).	๑.ระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะงานของพนักงาน พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ๒.ระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ๓.เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า ไม่แตกต่างกัน ๔.ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานพบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมาก
รังสิมา เหลืองอ่อน, (๒๕๕๔).	๑.ผลการศึกษาพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีความต้องการแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมากและปานกลาง ลำดับแรกเป็นความต้องการด้านความปลอดภัยรองลงมาความต้องการความรัก ๒.ความต้องการทางสรีระเป็นลำดับที่ ๓ ความต้องการการพัฒนา ตนเองเป็นลำดับที่ ๔ และสุดท้ายเป็นความต้องการความรู้สึกว่าตนเองมีค่า ๓.เมื่อจำแนกตามปัจจัยพบว่า ด้านเพศ มีความต้องการแรงจูงใจในการทำงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน
วรินทร์ แก้วคล้าย, (๒๕๕๔).	๑.ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัททิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีแรงจูงใจด้านนโยบายการบริหารงาน อยู่ในระดับมาก และมีแรงจูงใจในระดับปานกลางคือ ๒.ความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ๓.ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และ ๔.ผลตอบแทนและสวัสดิการ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าพนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ๒.๑๓ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
ศิริไล กุลทรัพย์ศุทธรา, (๒๕๕๒).	๑.ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัท เอ. เอส. แอสโซซิเอท เอนิเนียริง (1964) จำกัด มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ๒.ส่วนด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับน้อย พนักงานบริษัท ที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อายุงานต่างกัน ๓.มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน และพนักงานที่มีรายได้ต่างกันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕
นวรรรัตน์ พิงโพธิ์สม, (๒๕๕๒).	๑.ผลการศึกษาพบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง ๒๑ – ๓๐ ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี ๒.มีอายุน้อยกว่า ๑ ปี ระดับปัจจัยในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ระดับปัจจัยในการปฏิบัติงานในภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง
กิติวัฒน์ บัวลอย, (๒๕๕๕).	๑.ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในด้านการยอมรับนับถือสูงสุด ๒.รองลงมาคือความพึงพอใจในเพื่อนร่วมงาน ส่วนในด้านความพึงพอใจในด้านผู้บังคับบัญชามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด
ธิดา สุขใจ, (๒๕๕๙).	๑.ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านขององค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ๒.องค์ประกอบที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยตรง พบว่าด้านความสำเร็จของงานและด้านชีวิต ส่วนตัว ๓.มีระดับแรงจูงใจในการทำงานสูงที่สุดส่วนด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานและความมั่นคง

ตารางที่ ๒.๑๓ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
อัศวิน จักขุวรรณ, (๒๕๔๕).	๑.ผลการวิจัยพบว่า พนักงานพึงพอใจในด้านการปกครองบังคับบัญชามากที่สุด ๒.และมีความพึงพอใจในด้านความมั่นคงในงานเป็นอันดับรองลงมาส่วนความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านเงินเดือน สวัสดิการ และความก้าวหน้า
พีระศักดิ์ กิตติศรีวรพันธุ์, (๒๕๔๖).	๑.ผลการศึกษาพบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนักการภารโรงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับสูง ๒.พบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส ปฏิบัติงานประจำฝ่าย ระดับการศึกษา แผนสิ้นสุดการปฏิบัติงาน ความคิดเห็นต่อลักษณะงานที่ปฏิบัติของการบริหาร

๒.๔.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเทศบาล

เทศบาลเป็นรูปแบบการปกครองแบบการปกครองท้องถิ่นที่มีการพัฒนามาก่อนการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ.๒๔๗๕ และ เป็นรูปแบบการปกครองแบบแรกของของไทยด้วย และได้มีนักวิชาการได้ให้ความเห็นไว้ ดังนี้

ปราณี อินทวงศ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการให้บริการของเทศบาลตำบลบางกะดีอำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี” พบว่า ประสิทธิผลการให้บริการของเทศบาลตำบลบางกะดี อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าคะแนนเฉลี่ยคือ ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านอาคารสถานที่ ผลการศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผลการให้บริการของเทศบาลตำบลบางกะดี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ทั้งในภาพรวมและรายด้าน พบว่า ผู้มาใช้บริการที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการให้บริการของเทศบาลตำบลบางกะดี โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ผู้มาใช้บริการเพศหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการให้บริการของเทศบาลตำบลบางกะดีมากกว่าเพศชาย ผู้มาใช้บริการที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการให้บริการของเทศบาลตำบลบางกะดีโดยภาพรวม ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ และด้านอาคารสถานที่ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านสิ่งอำนวยความสะดวกพบว่า แตกต่างกัน แต่เมื่อทดสอบเป็นรายคู่ไม่พบความแตกต่าง ผู้มาใช้บริการที่มีระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ และระยะเวลาที่อาศัยใน

พื้นที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการให้บริการของเทศบาลตำบลบางกะดี โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน^{๑๐๒}

พระจริญ จิรสุโก (เมืองประทับ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองบางกรวย จังหวัดนนทบุรี” ผลการศึกษา พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ทั้ง ๖ ด้าน คือหลักนิติธรรมหลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่าบุคลากรมีความคิดเห็นว่า เทศบาลเมืองบางกรวย มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน พบว่า มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมากทุกด้าน ปัญหาในการบริหารงาน พบว่า บุคลากรบางส่วนยังไม่ทราบข้อกฎหมายหรือข้อบัญญัติต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารงานในแต่ละส่วนของเทศบาลบุคลากรบางส่วนยังเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม และบางส่วนยังเห็นแก่พวกพ้องของตนเอง การทำงานในบางเรื่องไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมบุคลากรบางส่วนปฏิบัติงานตามความรู้สึกของตนเอง โดยไม่คำนึงถึงผลงานที่ออกมา^{๑๐๓}

พระปิยวัฒน์ ปิยสีโล (จักร์แต) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองแพร่ จังหวัดแพร่” ผลการศึกษาวิจัย พบว่า บุคลากรและประชาชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองแพร่ส่วนใหญ่อยู่ในระดับที่แตกต่างกัน ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าคณะผู้บริหารและบุคลากรในเทศบาลเมืองแพร่ยังไม่ค่อยดีพอและยังไม่เป็นที่น่าพอใจของประชาชนในหลายๆ ด้าน ดังนั้น คณะผู้บริหารและบุคลากรควรที่จะพิจารณาข้อผิดพลาดบางส่วนของการทำงานย่อมเกิดความเสียหายต่อการบริหารงานของเทศบาลโดยรวมยังขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ขาดการติดต่อและขาดอุปกรณ์การทำงานที่ไม่เพียงพอต่อการทำงาน^{๑๐๔}

สายยันต์ ภิรมกิจ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทของเทศบาลตำบลหนองบัวระเหวในการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น” พบว่า บทบาทของเทศบาลและการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นโดยรวมและรายได้ ๔ ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง คือด้านรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ด้านการร่วมวางแผนพัฒนาเทศบาล ด้านร่วมปฏิบัติงานและด้านการตรวจสอบและประเมินผล ส่วนด้านการแสดงความคิดเห็นในระดับน้อยในส่วนเรื่องการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทเทศบาลในการสร้างการมีส่วนร่วมและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น จำแนกตามอายุและระดับการศึกษาพบว่า อายุ ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็น

^{๑๐๒} ปราณี อินทวงศ์, “ประสิทธิผลการให้บริการของเทศบาลตำบลบางกะดี อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, ๒๕๕๐).

^{๑๐๓} พระจริญ จิรสุโก (เมืองประทับ), “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองบางกรวยจังหวัดนนทบุรี”, ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒).

^{๑๐๔} พระปิยวัฒน์ ปิยสีโล (จักร์แต), “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองแพร่ จังหวัดแพร่” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

เกี่ยวกับบทบาทในการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นทั้ง โดยรวมและรายด้านทั้ง ๔ ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕^{๑๐๕}

สิริวิภา ศรีปลั่ง ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาตัวชี้วัดธรรมาภิบาลด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปฏิบัติงานของสำนักงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์” พบว่า ตัวชี้วัดธรรมาภิบาลด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปฏิบัติงานของสำนักงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เทศบาลเมืองกาฬสินธุ์แบ่งออกเป็น ๓ ด้าน คือ ด้านสุขภาพ อาหาร ด้านสุขภาพและด้านสิ่งแวดล้อม ในแต่ละด้านมีตัวชี้วัดการมีส่วนร่วม ๔ ประเด็น คือ ๑. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการวางแผนและนโยบาย ๒. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ๓. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ๔. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล นอกจากนี้ การศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในแต่ละด้านของตัวชี้วัดธรรมาภิบาลที่กล่าวข้างต้นของสำนักงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ในภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับปานกลาง คือ ค่าเฉลี่ยระหว่าง ๑.๗๐-๑.๙๖ แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านสิ่งแวดล้อมค่าเฉลี่ย ๑.๙๖ รองลงมาด้านสุขภาพค่าเฉลี่ย ๑.๗๙ และด้านสุขภาพอาหารค่าเฉลี่ย ๑.๗๐ ตามลำดับ^{๑๐๖}

พระสักรัย จิตตสุโก (ลุ่มดี) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของสำนักงานเทศบาลนครนครสวรรค์” ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานเทศบาลนครนครสวรรค์ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของประชาชนผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพและรายได้ต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของสำนักงานเทศบาลนครนครสวรรค์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน^{๑๐๗}

ชาญวิทย์ โพธิ์เจริญ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลบ้านดำนานาขาม อำเภอมือง จังหวัดอุดรธานี” พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลในการพัฒนาชุมชนบ้านดำนานาขามโดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมมากที่สุดคือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล^{๑๐๘}

^{๑๐๕} สายยันต์ ภิรมกิจ, “บทบาทของเทศบาลตำบลหนองบัวระเหวในการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น”, *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๗).

^{๑๐๖} สิริวิภา ศรีปลั่ง , “การศึกษาตัวชี้วัดธรรมาภิบาลด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปฏิบัติงานของสำนักงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์”, *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๘).

^{๑๐๗} พระสักรัย จิตตสุโก (ลุ่มดี), “ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของสำนักงานเทศบาลนครนครสวรรค์”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๑๐๘} ชาญวิทย์ โพธิ์เจริญ, “การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลบ้านดำนานาขาม อำเภอมือง จังหวัดอุดรธานี”, *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, ๒๕๕๐).

ชนิกานต์ ถาวรยุติการต์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารคุณภาพทั่ว ทั้งองค์กรตามแนวคิด Malcolm Baldrige : กรณีศึกษาเทศบาลนครนนทบุรี” ผลการวิจัย พบว่า สถานภาพการปฏิบัติงานของเทศบาลนครนนทบุรีตามแนวคิด Malcolm Baldrige ทั้ง ๗ ด้าน ซึ่งได้แก่ ๑. ด้านภาวะผู้นำ ๒. ด้านสารสนเทศและการวิเคราะห์ ๓. ด้านการวางแผนคุณภาพเชิงกลยุทธ์ ๔. ด้านการพัฒนาและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ๕. ด้านการจัดการกระบวนการคุณภาพ ๖. ด้านการสนใจลูกค้าและความพึงพอใจลูกค้า ๗. ด้านผลการดำเนินงาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ในส่วนของปัญหาและอุปสรรค พบว่า ปัญหาภายนอกเทศบาลคือประชาชนไม่เคารพสิทธิซึ่งกันและกันโดยดั่งรัฐเข้ามาเป็นตัวกลาง เพื่อไกล่เกลี่ยและปัญหาภายในเทศบาล คือไม่สามารถบริการประชาชนตามที่ประชาชนคาดหวัง ติดขัดที่กฎระเบียบ ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย คือ ๑. มีการจัดทำคู่มือ Malcolm และติดตามผลเป็นระยะ ๒. สร้างให้เจ้าหน้าที่ในองค์กรมีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ ๓. มีการปลูกฝังและสร้างจิตสำนึกในการให้บริการ ๔. การรณรงค์ให้ประชาชนมีความผูกพันกับชุมชน^{๑๐๙}

ชัยวัฒน์ สุวรรณศักดิ์สิน ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษากองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมเทศบาลตำบลเสม็ด จังหวัดชลบุรี” พบว่า ปัญหาของรูปแบบการบริหารงานของกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมสืบเนื่องมาจากบุคลากรไม่พอคือไม่สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ขาดโครงสร้างของงานบางส่วน ส่วนหนึ่งของปัญหาจะเห็นได้ว่ามาจากที่ทางเทศบาลเองเพิ่งได้รับการยกระดับฐานะมาเป็นเทศบาลและทางคณะผู้บริหารเพิ่งได้รับการเลือกตั้งเข้ามาจึงทำให้การรอบอุตรากำลังแผนงานยังไม่มีผลบังคับใช้^{๑๑๐}

พระมหาเตชินท์ สิทธาภิภู (ผากา) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการให้บริการของเทศบาลตำบลดงเย็น อำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร” ผลการวิจัย พบว่า ระดับประสิทธิผลการให้บริการแก่ประชาชนของเทศบาลตำบลดงเย็น อำเภอเมืองจังหวัดมุกดาหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยตามลำดับ คือ ด้านอาคารสถานที่ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ส่วนด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ อยู่ในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบระดับประสิทธิผลการให้บริการแก่ประชาชนของเทศบาลตำบลดงเย็น อำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร พบว่าประชาชนที่มีอายุต่างกัน มีทัศนคติในประสิทธิผลการให้บริการแก่ประชาชนของเทศบาลตำบลดงเย็น อำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร แตกต่างกันในขณะที่เพศ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีทัศนคติไม่แตกต่างกัน^{๑๑๑}

^{๑๐๙} ชนิกานต์ ถาวรยุติการต์, “การบริหารคุณภาพทั่ว ทั้งองค์กรตามแนวคิด Malcolm Baldrige กรณีศึกษาเทศบาลนครนนทบุรี”, *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย :มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๐).

^{๑๑๐} ชัยวัฒน์ สุวรรณศักดิ์สิน, “การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษากองสาธารณสุขสิ่งแวดล้อม เทศบาลตำบลเสม็ด จังหวัดชลบุรี”, *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑).

^{๑๑๑} พระมหาเตชินท์ สิทธาภิภู (ผากา), “ประสิทธิผลการให้บริการของเทศบาลตำบลดงเย็น อำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร”, *วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พ.ศ. ๒๕๕๔).

รัฐการ สุรงค์พิตร ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคาดหวังของประชาชนต่อการบริหารงานของเทศบาลตำบลเชิงดอย” พบว่า ประชาชนส่วนใหญ่มีแนวโน้มคาดหวังในทุกประเด็นการบริหารงานของเทศบาลเป้าหมาย โดยคาดหวังมากที่สุดคือ การป้องกันและระงับโรคติดต่อ รองลงมาคือ การมีเครื่องมือใช้ในการดับเพลิง การให้มีและบำรุงสถานที่ที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้ และการให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ และผลการศึกษาความคิดเห็นต่อลักษณะการบริหารงานของเทศบาลเป้าหมายมีความคิดเห็นไปในประเด็นผู้บริหารไม่มีอำนาจเพียงพอในการกำหนดนโยบายการบริหารงานมีความแตกต่างแยกกันในคณะผู้บริหาร ซึ่งไม่สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาในเทศบาลได้ และยังถูกรอบงำจากส่วนกลาง แต่เทศบาลเป้าหมายสามารถรับฟัง และเข้าถึงปัญหาท้องถิ่นได้^{๑๑๒}

พระบรรพต ตยานนโท (ปิ่นสง) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคาดหวังของประชาชนต่อการพัฒนาสังคมของเทศบาลนครปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี” ผลการวิจัย พบว่า

๑. ลักษณะประชากรของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง ๔๑-๕๐ ปี มีระดับการศึกษาในระดับชั้นปริญญาตรี มีสถานภาพสมรสแล้ว ส่วนใหญ่มีอาชีพค้าขาย / ธุรกิจส่วนตัว และส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน ๕,๐๐๑-๑๐,๐๐๐ บาท

๒. ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อความคิดเห็นต่อความคาดหวังของประชาชนต่อการพัฒนาสังคมของเทศบาลนครปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๕๓ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ๑. ด้านการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๖๐ ๒. ด้านทรัพยากรมนุษย์และสังคม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๕๗ ๓. ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๕๑ ๔. ด้านบริหารและการปกครอง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๕๑ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๔๔ ตามลำดับ

๓. ผลวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐานการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความคาดหวังของประชาชนต่อการพัฒนาสังคมของเทศบาลนครปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี สรุปได้ว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับความคาดหวังของประชาชนต่อการพัฒนาสังคมของเทศบาลนครปากเกร็ดจังหวัดนนทบุรีด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพแตกต่างกัน ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ส่วนด้านสถานภาพและรายได้ต่อเดือน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

๔. ข้อเสนอแนะส่วนใหญ่ คือ ๑. ด้านการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานควรมีการแก้ปัญหาเรื่องการที่ที่อยู่อาศัยหนาแน่น การจราจรติดขัด และให้พื้นที่ว่างให้เกิดประโยชน์ ๒. ด้านการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ควรดูแลเรื่องการว่างงานในชุมชน พัฒนาอาชีพในชุมชน ควรปรับปรุงความสะอาดของตลาด ๓. ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ควรดูแลเรื่องการจราจร และดูแลเรื่องการจัดเก็บขยะรักษาความสะอาดให้มากกว่านี้ ๔. ด้านทรัพยากรมนุษย์และสังคม ควรดูแลความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ควรมีกองบังคับที่สามารถใช้ได้ทุกจุด และ ๕) ด้านบริหารและการ

^{๑๑๒} รัฐการ สุรงค์พิตร, “ความคาดหวังของประชาชนต่อการบริหารงานของเทศบาลตำบลเชิงดอย อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๓).

ปกครอง ควรมีการร้องเรียนและดูแลเรื่องราวร้องทุกข์ให้รวดเร็วขึ้น มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ต่าง ๆ ให้ถึงประชาชนมากขึ้นกว่านี้^{๑๑๓}

วันเพ็ญ บุญเผือก ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความต้องการมีส่วนร่วมและความเป็นไปได้ในการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาเทศบาลตำบลบ้านฉางให้เป็นเมืองน่าอยู่” พบว่า ความต้องการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาเทศบาลตำบลบ้านฉางให้เป็นเมืองน่าอยู่โดยรวม ในด้านสิ่งแวดล้อมด้านกายภาพ ด้านเศรษฐกิจ และด้านบริหารจัดการ พบอยู่ในรับมาก ยกเว้นด้าน สังคมอยู่ในระดับน้อย ส่วนความเป็นไปได้การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาเทศบาลตำบล บ้านฉางเป็นเมืองน่าอยู่โดยรวมและรายด้านทุกด้านคือ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านเศรษฐกิจ และด้านการบริหารจัดการพบอยู่ในระดับน้อยจากการศึกษางานวิจัยดังกล่าวสรุปได้ว่าในบริหารงาน ของท้องถิ่น การมีส่วนร่วมของประชาชนไม่จำเป็นที่จะเป็นการวางแผน การตรวจสอบ และการติดตาม ประเมินประผล ย่อมมีผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านเศรษฐกิจ ด้าน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมด้านทรัพยากรมนุษย์และสังคม และด้านการบริหารและการ ปกครอง^{๑๑๔}

ปาลสิมัล ธีรัฐมานัล ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานเทศบาล : ศึกษากรณีเทศบาลตำบลสำโรงเหนือ อำเภอมะนัง จังหวัดสมุทรปราการ” จากผลการวิจัย พบว่า พนักงานเทศบาลตำบลสำโรงเหนือมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาลของเทศบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านนิติธรรม รองลงมา คือด้าน คุณธรรม ด้านความรับผิดชอบ ด้านความโปร่งใส ด้านความคุ้มค่า และด้านการมีส่วนร่วมตามลำดับ ข้อเสนอแนะที่สำคัญ คือ พนักงานเทศบาลตำบลสำโรงเหนือควรพัฒนาหน้าที่ของตนเพื่อตอบสนอง ต่อความต้องการของประชาชน ควรกำหนดนโยบายในการบริหารเชิงบูรณาการโดยนำจุดแข็งและ จุดอ่อนของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในแต่ละด้านมาเชื่อมโยงกันควรจัดโครงการ เสริมสร้างธรรมาภิบาลและการประสานงานเชิงกลยุทธ์ ควรมีการกำหนดนโยบายให้พนักงานเทศบาล ตำบลสำโรงเหนือเป็นศูนย์กลางของประชาชน เพิ่มโอกาสให้แก่บุคลากรประชาชนและผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ของเทศบาลมากขึ้น^{๑๑๕}

สุภัทรมาศ จริยเวชช์วัฒนา ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารการจัดการของ เทศบาลตำบลบ้านฉางตามหลักธรรมาภิบาล” เป็นการศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพ (qualitative research) โดยใช้วิธีการวิจัยเอกสารประกอบกับวิธีการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (in-depth interview)

^{๑๑๓} พระบรรพต ตยานนโท (ปิ่นสง), “ความคาดหวังของประชาชนต่อการพัฒนาสังคมของเทศบาล นครปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาสังคม, (บัณฑิต วิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พ.ศ. ๒๕๕๖).

^{๑๑๔} วันเพ็ญ บุญเผือก, “ความต้องการมีส่วนร่วมและความเป็นไปได้ในการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการพัฒนาเทศบาลตำบลบ้านฉางให้เป็นเมืองน่าอยู่”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชา การบริหารทั่วไป : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๖).

^{๑๑๕} ปาลสิมัล ธีรัฐมานัล, “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานเทศบาล : ศึกษา กรณีเทศบาลตำบลสำโรงเหนือ อำเภอมะนัง จังหวัดสมุทรปราการ”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, (วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ : มหาวิทยาลัยบูรพา, พ.ศ. ๒๕๕๖).

จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นผู้บริหารเทศบาลตำบลบ้านฉาง พนักงานเทศบาลและผู้นำชุมชนจำนวน ๖ คนในการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษากระบวนการในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารของเทศบาลตำบลบ้านฉาง ผลการศึกษาพบว่า ในการบริหารการจัดการของเทศบาลตำบลบ้านฉางตาม หลักธรรมาภิบาลเทศบาลตำบลบ้านฉางได้จัดทำโครงการตามนโยบายและเทศบัญญัติด้านต่าง ๆ และรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากประชาชนเพื่อหาจุดยืนและแนวทางร่วมกัน พบว่ายังประสบปัญหาในเรื่องโครงสร้างพื้นฐานการทำงานในเทศบาลยังไม่เป็นระบบโดยพนักงานส่วนหนึ่งยังคงยึดติดกับระบบงานแบบเก่า ไม่ยอมรับระเบียบกฎเกณฑ์ใหม่ ๆ ทางด้านกระบวนการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารเทศบาลตำบลบ้านฉาง พบว่าเทศบาลตำบลบ้านฉางมีความเสมอภาคและกระจายการพัฒนาอย่างทั่วถึงไม่มีการเลือกปฏิบัติและได้จัดตั้งคณะกรรมการชุมชนร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาและในเรื่องของการจัดซื้อจัดจ้าง กระบวนการต่าง ๆ ส่วนใหญ่มีความเปิดเผยตรงไปตรงมา พบว่ามีปัญหาในเรื่องของคณะกรรมการชุมชนที่ได้รับการแต่งตั้งเข้ามานั้นบางคนไม่เห็นแก่ประโยชน์ของชุมชน แต่เข้ามาเพื่อหาผลประโยชน์ให้กับตนเอง ดังนั้นจึงเสนอให้ผู้บริหารของเทศบาลเร่งปรับโครงสร้างและระบบงานต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับการบริหารการจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในด้านนิติธรรมที่ว่า การตรากฎหมายที่ถูกต้องเป็นธรรมการบังคับให้ทันสมัย เป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม อันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกัน ปฏิบัติตามกฎหมาย และข้อบังคับ เหล่านั้นโดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่อำนาจหรืออำนาจของตัวบุคคลและนำกฎระเบียบการบริหารงานของเทศบาลมาบังคับใช้ให้เป็นมาตรฐาน เพื่อเป็นการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อเป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน^{๑๑๖}

ศุภกิจ พงศ์อักษร ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการบริหารจัดการเทศบาลตำบลควนเนียง อำเภอควนเนียง จังหวัดสงขลา” ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนมีส่วนร่วมต่อการบริหารจัดการเทศบาลตำบลควนเนียง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผลการเปรียบเทียบระดับ การมีส่วนร่วมของประชาชนตามตัวแปรด้านต่างๆ พบว่า เพศ ระดับการศึกษา และอาชีพต่างกัน มีระดับการมีส่วนร่วมไม่แตกต่างกันส่วนที่มี อายุต่างกัน มีระดับการมีส่วนร่วมแตกต่างกัน^{๑๑๗}

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ดังนี้ คือ การบริหารงานของเทศบาลจะเกิดประสิทธิผลสูงสุด ควรใช้หลักในการบริหารควบคู่กับหลักธรรมาภิบาลหรือหลักธรรมอื่นๆ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กร ดังนั้น จึงควรลดชั้น ตอนการทำงานให้รวดเร็วขึ้น วางตัวให้เป็นกลาง รวมทั้งควรปรับโครงสร้างให้ดียิ่งขึ้น และการปฏิบัติตาม หลักในการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลของระเบียบบริหารราชการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖

^{๑๑๖} สุภัทรมาศ จริยะเวชวัฒนา, “การบริหารการจัดการของเทศบาลตำบลบ้านฉางตามหลักธรรมาภิบาล” ,วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขานโยบายสาธารณะ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา,พ.ศ.๒๕๔๖).

^{๑๑๗} ศุภกิจ พงศ์อักษร, “การมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการบริหารจัดการเทศบาลตำบลควนเนียง อำเภอควนเนียง จังหวัดสงขลา” , ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, พ.ศ.๒๕๔๗).

จึงจะทำให้เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ และเพื่อศึกษาหารูปแบบและแนวทางในการพัฒนาของเทศบาลให้ประสบผลสำเร็จตามนโยบายวัตถุประสงค์ที่ได้วางเป้าหมายเอาไว้

ตารางที่ ๒.๑๔ งานวิจัยเกี่ยวกับเทศบาล

นักวิจัย	ผลการวิจัย
ปราณี อินทวงศ์, (๒๕๕๐),	๑.ผลการวิจัย พบว่า ผู้มาใช้บริการที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการให้บริการของเทศบาลตำบลบางกะดี โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ๒.เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ผู้มาใช้บริการที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการให้บริการของเทศบาลตำบลบางกะดีโดยภาพรวม ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ และด้านอาคารสถานที่ ไม่แตกต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน
พระจริญ จิรสุโก (เมืองประทับ), (๒๕๕๒).	๑.ผลการศึกษา พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ทั้ง ๖ ด้าน คือหลักนิติธรรมหลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่าอยู่ในระดับมาก ๒. เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน พบว่า มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมากทุกด้าน
พระปิยวัฒน์ ปิยสีโล (จักร์แต), (๒๕๕๔).	๑.ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรและประชาชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองแพร่ส่วนใหญ่อยู่ในระดับที่แตกต่างกัน ๒.บางส่วนของการบริหารงานย่อมเกิดความเสียหายต่อการบริหารงานของเทศบาลโดยรวมยังขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
สายยันต์ ภิรมกิจ, (๒๕๕๗)	๑.ผลการศึกษา พบว่า บทบาทของเทศบาลและการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นโดยรวมและรายได้ ๔ ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ๒.คือด้านรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ด้านการร่วมวางแผนพัฒนาเทศบาล ด้านร่วมปฏิบัติงานและด้านการตรวจสอบและประเมินผล

ตารางที่ ๒.๑๔ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
สิริวิภา ศรีปลั่ง, (๒๕๔๘).	๑.พบว่า ตัวชี้วัดธรรมาภิบาลด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปฏิบัติงานของสำนักงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เทศบาลเมืองกาฬสินธุ์แบ่งออกเป็น ๓ ด้าน ๒.ด้านสุขาภิบาลอาหาร ด้านสุขภาพและด้านสิ่งแวดล้อม ในแต่ละด้านมีตัวชี้วัดการมีส่วนร่วม ๔ ประเด็น ๓.การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการวางแผนและนโยบาย ๔.การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ๕.การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ๖.การมีส่วนร่วมในการประเมินผล
พระสักรัย จิตตสุโภ (ลุ่มดี), (๒๕๕๔).	๑.ผลการศึกษารายงานพบว่า ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานเทศบาลนครนครสวรรค์ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ๒.โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของประชาชนผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพและรายได้ต่างกัน ๓.มีความพึงพอใจต่อการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ ๔.ของสำนักงานเทศบาลนครนครสวรรค์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน
ชาญวิทย์ โพธิ์เจริญ, (๒๕๕๐).	๑.พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลในการพัฒนาชุมชนบ้านดำนานาขามโดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมมากที่สุดคือ ๒.การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

ตารางที่ ๒.๑๔ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
ชนิกานต์ ถาวรยุติการต์, (๒๕๕๐).	๑.ผลการวิจัย พบว่า สถานภาพการปฏิบัติงานของเทศบาลนครนนทบุรีตามแนวคิด/Malcolm Baldrige/ ทั้ง/๗/ด้าน/ซึ่งได้แก่ ๒.ด้านภาวะผู้นำ ด้านสารสนเทศและการวิเคราะห์ด้านการวางแผนคุณภาพเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการกระบวนการคุณภาพ ด้านการสนใจลูกค้าและความพึงพอใจลูกค้า ด้านผลการดำเนินงาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน
ชัยวัฒน์ สุวรรณศักดิ์สิน, (๒๕๕๑).	๑.ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาของรูปแบบการบริหารงานของกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมสืบเนื่องมาจากบุคลากร ไม่พอคือไม่สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ขาดโครงสร้างของงานบางส่วน ๒.ส่วนหนึ่งของปัญหาจะเห็นได้ว่ามาจากที่ทางเทศบาลเองเพิ่งจะได้รับการยกระดับฐานะมาเป็นเทศบาลและทางคณะผู้บริหารเพิ่งได้รับการเลือกตั้งเข้ามาจึงทำให้กรอบอัตรากำลังแผนงานยังไม่มีผลบังคับใช้
พระมหาเตชินท์ สิทธาภิภู (ผากา) , (๒๕๕๔).	๑.ผลการวิจัย พบว่า ระดับประสิทธิผลการให้บริการแก่ประชาชนของเทศบาลตำบลดงเย็น อำเภอเมืองจังหวัดมุกดาหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ๒.เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยตามลำดับ คือ ด้านอาคารสถานที่ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ส่วนด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ อยู่ในระดับปานกลาง
วันเพ็ญ บุญเผือก, (๒๕๕๖).	๑.พบว่า ความต้องการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาเทศบาลตำบลบ้านฉางให้เป็นเมืองน่าอยู่ ๒.โดยรวมในด้านสิ่งแวดล้อมด้านกายภาพ ด้านเศรษฐกิจ และด้านบริหารจัดการ พบอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านสังคมอยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ ๒.๑๔ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
รัฐการ สุรงค์พิตร, (๒๕๔๓).	๑.พบว่า ประชาชนส่วนใหญ่มีแนวโน้มคาดหวังในทุกประเด็นการบริหารงานของเทศบาลเป้าหมาย โดยคาดหวังมากที่สุดคือ ๒.การป้องกันและระงับโรคติดต่อรองลงมาคือ การมีเครื่องมือใช้ในการดับเพลิง การให้มีและบำรุงสถานที่ที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้ และการให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ ๓.และผลการศึกษาความคิดเห็นต่อลักษณะการบริหารงานของเทศบาลเป้าหมายมีความคิดเห็นไปในประเด็นผู้บริหารไม่มีอำนาจเพียงพอในการกำหนดนโยบายการบริหารงาน
พระบรรพต ตยานนุโท (ปิ่นสง), (๒๕๕๖).	๑.ผลการวิจัย พบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความคาดหวังของประชาชนต่อการพัฒนาสังคมของเทศบาลนครปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ๒.สรุปได้ว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับความคาดหวังของประชาชนต่อการพัฒนาสังคมของเทศบาลนครปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรีด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพแตกต่างกัน ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้๓.ส่วนด้านสถานภาพและรายได้ต่อเดือน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้
ปาลสิณมาลี อีรัฐธมานล์, (๒๕๕๑).	๑.ผลการวิจัย พบว่า พนักงานเทศบาลตำบลสำโรงเหนือมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ๒.ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านนิติธรรม รองลงมา คือด้านคุณธรรม ด้านความรับผิดชอบ ด้านความโปร่งใส ด้านความคุ้มค่า และด้านการมีส่วนร่วม
สุภัทรมาศ จริยะเวชวัฒนา, (พ.ศ.๒๕๕๖).	๑.ผลการศึกษาพบว่า ในการบริหารการจัดการของเทศบาลตำบลบ้านฉางตาม หลักธรรมาภิบาล ๒.เทศบาลตำบลบ้านฉางได้จัดทำโครงการตามนโยบายและเทศบัญญัติด้านต่าง ๆ และรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากประชาชนเพื่อหาจุดยืนและแนวทางร่วมกัน

ตารางที่ ๒.๑๔ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
ศุภกิจ พงศ์อักษร, (๒๕๔๗).	๑. ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนมีส่วนร่วมต่อการบริหารจัดการเทศบาลตำบลควนเนียง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ๒. ส่วนผลการเปรียบเทียบระดับ การมีส่วนร่วมของประชาชนตามตัวแปรด้านต่างๆ พบว่า เพศ ระดับการศึกษา และอาชีพต่างกัน มีระดับการมีส่วนร่วมไม่แตกต่างกันส่วนที่มี อายุต่างกัน มีระดับการมีส่วนร่วมแตกต่างกัน

๒.๕.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

งานวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์” ปรากฏว่ามีงานวิจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน หลายท่านดังนี้

วิชัย ทศพรทรงชัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ศึกษาเฉพาะสาขาวิชารังสีวิทยาวินิจฉัย ฝ่ายรังสีวิทยา โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ พบว่าระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับประสิทธิภาพน้อย ปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน การได้รับโอกาสในการฝึกอบรม การมีส่วนร่วมในกิจกรรม รวมถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในงานมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในระดับสูง มีเพียงปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจในงานเพียงปัจจัยเดียว ที่ไม่มีผลต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ^{๑๑๘}

อรดี สุทธศรี ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการธิการสามัญสภาผู้แทนราษฎร เพื่อประเมินระดับประสิทธิภาพ และปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการธิการสามัญสภาผู้แทนราษฎร ผลการศึกษาปรากฏว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการธิการสามัญสภาผู้แทนราษฎร คือปัจจัยบุคลากร เทคโนโลยี งบประมาณ ภาระงาน และปัจจัยแวดล้อมทางการเมือง โดยปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในทางบวกมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านงบประมาณ รองลงมาคือปัจจัยแวดล้อมทางการเมือง และบุคลากรตามลำดับ^{๑๑๙}

^{๑๑๘} วิชัย ทศพรทรงชัย, “ปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ศึกษาเฉพาะสาขาวิชารังสีวิทยาวินิจฉัย ฝ่ายรังสีวิทยา โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย”, ภาควิชาบัณฑิตศึกษาโครงการบัณฑิตศึกษาพัฒนารัชมงคลมุนี, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๙).

^{๑๑๙} อรดี สุทธศรี, “ประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการธิการสามัญสภาผู้แทนราษฎร”, ค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๗).

ว่าที่ ร.ต. หนอง แสงแก้ว ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในฝ่ายโยธา สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ตามหลักธรรมาภิบาล ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในฝ่ายโยธา สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมทั้งสามด้าน ได้แก่ ประโยชน์สุขของประชาชน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่ามัชฌิมเลขคณิต รวม ๓.๒๑ ทางด้านประสิทธิผลและความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่ามัชฌิมเลขคณิต รวม ๓.๑๑ และด้านการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง มีค่ามัชฌิมเลขคณิต รวม ๓.๑๘ เมื่อทำการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยอายุ อาชีพ และระดับการศึกษา เป็นปัจจัยตัวแปรที่มีความแตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติ จากผลการวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Anova) ที่ระดับ ๐.๐๕ เมื่อเปรียบเทียบกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ในฝ่ายโยธา สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนปัจจัยด้านสถานภาพการสมรส และ รายได้ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ ๐.๐๕ เมื่อเปรียบเทียบกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของฝ่ายโยธา สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร^{๑๒๐}

ธานินทร์ สุทธิบุญขร ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในฝ่ายการพนักงาน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

๑. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามความเห็นของพนักงานในฝ่ายการพนักงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง

๒. พนักงานที่มีความแตกต่างกันในปัจจัยส่วนบุคคลด้านเศรษฐกิจและสังคมมีความเห็นไม่แตกต่างกัน เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

๓. ความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจุดด้านการได้รับความยกย่องนับถือ ความมั่นคงในการปฏิบัติหน้าที่ และด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ สามารถอธิบายความแปรผันในเรื่องความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานได้ค่อนข้างต่ำ^{๑๒๑}

กิตติภัส เฟื่องศรี ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ระดับของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ พัฒนาชุมชนอุปสรรคในการปฏิบัติงานและเสนอแนวทางในการแก้ไข ปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่พัฒนาชุมชน ผลการศึกษา พบว่า ตัวแปรปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ได้แก่ เพศ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน อย่างมีนัย สำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ยกเว้น อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาในการ ปฏิบัติงาน อัตราเงินเดือน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน สำหรับปัจจัยจุดใจที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ โอกาส ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การมีส่วนร่วมในการวางแผน ผลประโยชน์ตอบแทน และการเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถ มีความสัมพันธ์เชิงบวก

^{๑๒๐} ว่าที่ ร.ต.หนอง แสงแก้ว, “ประสิทธิผลการปฏิบัติงานในฝ่ายโยธา สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ตามหลักธรรมาภิบาล” , วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, ๒๕๕๐).

^{๑๒๑} ธานินทร์ สุทธิบุญขร, “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะกรณี ฝ่ายการพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)”, ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๓).

กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ พัฒนาชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ และพบว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ของจังหวัดสระบุรี อยู่ในระดับดี จากการศึกษาได้ข้อเสนอแนะ จากการวิจัยว่า กรมการพัฒนาชุมชนต้องให้ความสำคัญต่อการวางแผน และการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้การปฏิบัติงานพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น ควรมีการปรับปรุง แก้ไขกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ขั้นตอนการทำงานให้มีความชัดเจน และคล่องตัวมากขึ้น และควรจัดให้มี กิจกรรม พบปะพูดคุยในกลุ่มของผู้ปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างความผูกพัน และเกิดความเข้าใจอันดี ระหว่างกัน การปฏิบัติงานก็จะเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น สามารถบรรลุถึง เป้าหมายที่ กรมการพัฒนาชุมชนได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาไปในทางที่ดี^{๑๒๒}

อดาพร สันติธนานนท์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ คณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติการพัฒนาชนบทระดับตำบล (คปต.) ผล การศึกษาพบว่า ๑. อายุ รายได้ ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของ คปต. แต่ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง คปต. ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ของ คปต. การได้รับการฝึกอบรม การประสานงานภายใน คปต. การได้รับการสนับสนุนจาก ผู้บังคับบัญชา และกิจกรรมในตำบล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ คปต. ๒. ตัวแปรกิจกรรมร่วมในตำบลมีอิทธิพลมากที่สุดต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ คปต. รองลงมา คือ การได้รับการฝึกอบรม การประสานงานภายใน คปต. และความเข้าใจใน บทบาท หน้าที่ของ คปต. ตามลำดับ ๓. กสต. มีความเห็นว่า คปต. ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้ดี มีมนุษย สัมพันธ์ดีแต่ไม่ค่อยมีการประสานงาน และมีความร่วมมือในการทำกิจกรรมในตำบลน้อย ๔. ปัญหา ในการปฏิบัติงานของ คปต. ที่สำคัญ คือ ๑. ความไม่เข้าใจในโครงสร้างองค์กรของ คปต. ๒. ความไม่ เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของ คปต. ๓. ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุน คปต. น้อย ๔. มีการประสานงาน ภายใน คปต. น้อย และ ๕. กสต. และชาวบ้านไม่ให้ความร่วมมือ^{๑๒๓}

สรุปในการทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ด้วยดี สิ่งที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ คือ เพื่อนร่วมงาน เพราะความสามารถเฉพาะตัวแต่เพียงอย่างเดียว ไม่สามารถทำให้คนประสบความสำเร็จได้ ฉะนั้นผู้ที่ประสบความสำเร็จจะต้องเป็นบุคคลที่เข้าใจในพฤติกรรมมนุษย์เข้าถึง พื้นฐานสาเหตุที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมต่างๆ และสามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดง พฤติกรรมที่จะเป็นประโยชน์ต่องานโดยส่วนรวมได้

^{๑๒๒} กิติภัส เฟ่งศรี, ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน : กรณีศึกษาจังหวัด สระบุรี, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**, สาขารัฐประศาสนศาสตร์, (มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๕).

^{๑๒๓} อดาพร สันติธนานนท์, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ คณะทำงาน สนับสนุนการปฏิบัติการพัฒนาชนบทระดับตำบล (คปต.)”, **วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต**, สาขาวิชาพัฒนาสังคม นโยบายและการวางแผนทางสังคม, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๓).

ตารางที่ ๒.๑๕ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

นักวิจัย	ผลการวิจัย
วิชัย ทศพรทรงชัย, (๒๕๔๙).	๑.พบว่าระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับประสิทธิภาพน้อย ปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ๒.การได้รับโอกาสในการฝึกอบรม การมีส่วนร่วมในกิจกรรม รวมถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในงานมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในระดับสูง
อรดี สุทศศรี, (๒๕๕๗).	๑.ผลการศึกษาปรากฏว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการธิการสามัญสภาผู้แทนราษฎร ๒.คือปัจจัยบุคลากร เทคโนโลยี งบประมาณ ภาระงาน และปัจจัยแวดล้อมทางการเมือง ๓.โดยปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในทางบวกมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านงบประมาณ รองลงมาคือปัจจัยแวดล้อมทางการเมือง และบุคลากรตามลำดับ
ว่าที่ ร.ต.ณรงค์ แสงแก้ว, (๒๕๕๐).	๑.ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในฝ่ายโยธา สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมทั้งสามด้าน ๒.ได้แก่ ประโยชน์สุขของประชาชน อยู่ในระดับปานกลาง ทางด้านประสิทธิผลและความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ อยู่ในระดับปานกลาง และด้านการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
ธานินทร์ สุทธิบุญชร, (๒๕๕๓).	๑.ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามความเห็นของพนักงานในฝ่ายการพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ๒.พนักงานที่มีความแตกต่างกันในปัจจัยส่วนบุคคลด้านเศรษฐกิจและสังคมมีความเห็นไม่แตกต่างกัน เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ๓.ความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านการได้รับความยกย่องนับถือ ความมั่นคงในการปฏิบัติหน้าที่ และด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ ค่อนข้างต่ำ

ตารางที่ ๒.๑๕ (ต่อ)

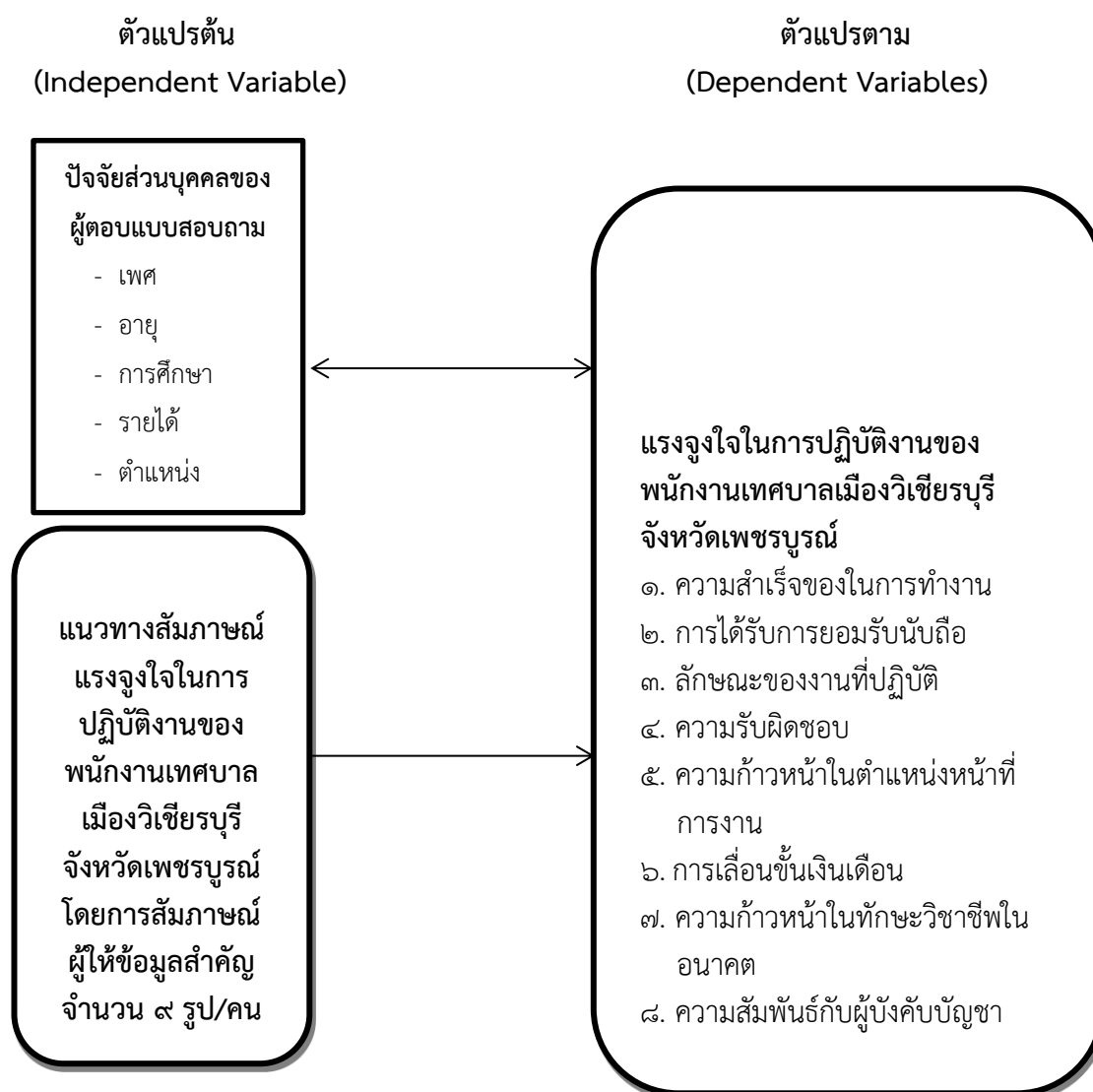
นักวิจัย	ผลการวิจัย
กิติภัส เฟิงศรี, (๒๕๕๕).	๑.ผลการศึกษา พบว่า ตัวแปรปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ได้แก่ เพศ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน อย่างมีนัย สำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ๒.ยกเว้น อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาในการ ปฏิบัติงาน อัตราเงินเดือน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ๓.สำหรับปัจจัยจูงใจที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
อดาพร สันติธนานนท์, (๒๕๕๓).	๑.ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ คปต. แต่ระยะเวลาในการดำรง ตำแหน่ง คปต. ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความเข้าใจในบทบาท ๒.หน้าที่ของ คปต. การได้รับการฝึกอบรม การประสานงานภายใน คปต. การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา และกิจกรรม ร่วมในตำบล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการ

๒.๕ กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์” จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ประกอบด้วยตัวแปรต้น (Independent Variables) และตัวแปรตาม (Dependent Variables) ดังนี้

ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา รายได้ และตำแหน่ง

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยผู้วิจัยสังเคราะห์จากทฤษฎีสองปัจจัย (Two-factors Theory) ของเฟร็ดเดอริก เฮอริชเบอร์ก (Frederick Herzberg) ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยแรงจูงใจ ๘ ด้าน ได้แก่ ๑) ความสำเร็จของในการทำงาน ๒) การได้รับการยอมรับนับถือ ๓) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ๔) ความรับผิดชอบ ๕) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ๑) การเลื่อนขั้นเงินเดือน ๒) ความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพในอนาคต และ ๓) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา



แผนภาพที่ ๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย