



แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์

การค้นคว้าอิสระ

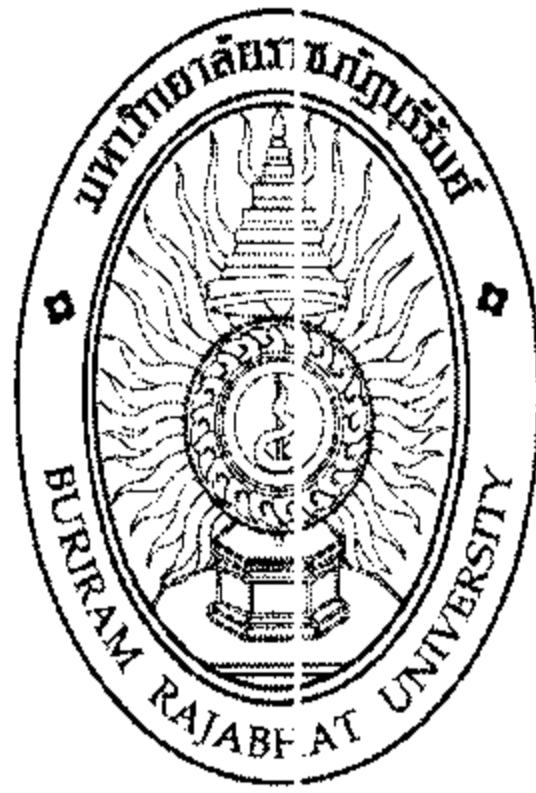
ของ

ณัฐวุฒิ นวดกลาง

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

เมษายน 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



**MOTIVATION FOR PERFORMANCE OF PERSONNEL OF BURIRUM  
PROVINCIAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION**

**Natthawut Nuadklang**

**An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Public Administration Program in Public Administration**


**April 2017**


**Copyright of Buriram Rajabhat University**




คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระได้พิจารณาการค้นคว้าอิสระของ ว่าที่ร้อยตรีณัฐวุฒิ นวดกลาง  
พร้อมแล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

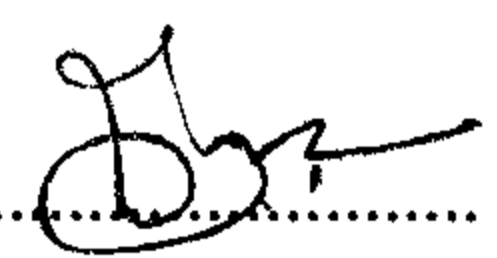
คณะกรรมการสอบ

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ประจักษ์ คณะวัน)  
ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก


  
..... กรรมการ  
(ดร.สถาพร วิชัยรัมย์)  
ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

  
..... กรรมการ  
(ดร.ธัญญรัตน์ พุทผิพงษ์ชัยชาญ)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์อนุมัติให้รับการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

  
.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.อักรพนธ์ เนื้อไม้หอม)  
คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....  
20 เม.ย. 2559

  
.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....  
20 เม.ย. 2559

## บทคัดย่อ

ณัฐวุฒิ นวดกลาง. 2559. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์. ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ: รองศาสตราจารย์ ประจักษ์ กะเนวัน ดร.ธัญญารัตน์ พุคพิพงษ์ชัยชาญ 132 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ใน 4 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 224 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมี 3 ลักษณะ คือ แบบตรวจสอบรายการ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบปลายเปิด มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.8600 สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามลำดับ สำหรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ควรพิจารณาความดีความชอบให้เป็นไปอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม รองลงมา คือ ผู้บริหารควรวางตัวเป็นกลางและให้ความเสมอภาคกับทุกคนและผู้บริหารควรมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

คำสำคัญ: แรงจูงใจ การปฏิบัติงาน องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์

## ABSTRACT

Natthawut Nuadklang. 2016. *Motivation for Performance of Personnel of Buriram Provincial Administrative Organization*. Master of Public Administration (Public Administration). Independent Study Advisors: Assoc. Prof. Prachan Kanewan Dr. Tanyarat Putipongchaichan 132 pages

The purpose of this research was to study motivation for performance of the personnel of Buriram Provincial Administrative Organization in four aspects: work success, acceptance, responsibility and career advancement. The samples consisted of 224 personnel of Buriram Provincial Administrative Organization. The research tool used to collect data was a questionnaire with three parts: checklist, five-rating scale and open-ended questions with the reliability of 0.8600. The statistics utilized to analyze the obtained data were percentage, mean and standard deviation. The research findings revealed that the sample's motivation for performance was overall found at a high level. Having considered each aspect, it showed that career advancement was found at a moderate level while the other aspects were found at a high level. Moreover, responsibility was ranked first at the highest average level and was followed by work success. However, career advancement was ranked at the lowest average level. The following opinions and suggestions were most proposed by the samples: The personnel's merits should be equally and fairly considered. Administrators should be neutral and equal to everyone. And the administrators should have performance moral and ethics.

**Keywords:** motivation, performance, Buriram Provincial Administrative Organization

## กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความเมตตาช่วยเหลือ ให้การแนะนำและ  
แก้ไขข้อบกพร่องจากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ประชัน คณะวัน  
ที่ปรึกษาหลัก ดร.สถาพร วิชัยรัมย์ ที่ปรึกษาร่วม และ ดร.ธัญญารัตน์ พุทธิพงษ์ชัยชาญ กรรมการ  
สอบ ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบข้อบกพร่องต่าง ๆ ของการค้นคว้าอิสระฉบับนี้  
ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอขอบคุณบัณฑิตวิทยาลัยที่ได้เอื้ออำนวยและประสานงานในการค้นคว้า  
อิสระเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน คือ ดร.ผดุงชาติ ยงดี คณบดี  
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ น้อย สุปิงศักดิ์  
ข้าราชการบำนาญ อดีตรองนายกเทศมนตรีเมืองบุรีรัมย์ และนายเศรษฐพร เบญจศรีรักษ์  
ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือ  
สำหรับใช้ในการวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา รวมทั้งผู้เกี่ยวข้องทุกคนที่เป็นกำลังใจในการศึกษามา  
โดยตลอด พี่ ๆ เพื่อน ๆ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
รุ่น 17 มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ทุกคนที่ช่วยส่งเสริมให้กำลังใจเสมอมา และขอขอบพระคุณ  
พนักงานเจ้าหน้าที่ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุก ๆ ท่านที่ได้สละเวลาตอบแบบสอบถามงานวิจัยและ  
ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้

ประโยชน์และคุณค่าอันพึงเกิดขึ้นจากการทำการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบเป็น  
เครื่องบูชาพระคุณแก่บิดา มารดา บุรพจารย์ คณาจารย์และผู้มีส่วนในการช่วยเหลือ เกื้อกูล  
ให้กำลังใจในการศึกษาแก่ผู้วิจัย

ณัฐวุฒิ นวดกลาง

## สารบัญ

	หน้า
หน้าอำนวยการ.....	ก
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ซ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.3 ขอบเขตของการวิจัย.....	4
1.4 ประโยชน์ของการวิจัย.....	4
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
2.1 แนวคิดและทฤษฎีการบริหารองค์การ.....	6
2.2 แนวคิดและทฤษฎีความต้องการมนุษย์.....	20
2.3 แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	31
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....	44
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น.....	49
2.6 บริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์.....	74
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	80

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 3</b> วิธีดำเนินการวิจัย.....	86
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	86
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	86
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	88
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	89
<b>บทที่ 4</b> ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	90
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	90
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	90
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	90
<b>บทที่ 5</b> สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	99
5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	99
5.2 วิธีดำเนินการวิจัย.....	99
5.3 สรุปผลการวิจัย.....	100
5.4 อภิปรายผล.....	101
5.5 ข้อเสนอแนะ.....	104
<b>บรรณานุกรม</b> .....	106
<b>ภาคผนวก</b> .....	114
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย.....	115
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย.....	119
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม.....	121
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	123
ภาคผนวก จ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	129
<b>ประวัติย่อผู้วิจัย</b> .....	132



## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	91
4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วน จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมและรายด้าน.....	93
4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายข้อ.....	94
4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการได้รับความยอมรับ นับถือ โดยภาพรวมและรายข้อ.....	95
4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมและรายข้อ.....	96
4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยภาพรวมและรายข้อ.....	97
4.7 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะอื่น ๆ.....	98

## สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
2.1 ลำดับขั้นตอนความต้องการตามทฤษฎีความต้องการของ Maslow.....	29

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสถานะแวดล้อมได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทั้งภายในและภายนอกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นทางด้านเทคโนโลยี ข้อมูล ข่าวสาร เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย รวมถึงสภาพการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอาจเป็นได้ทั้งโอกาส หรืออาจเป็นได้ทั้งภัยคุกคามต่อการพัฒนาองค์กร ดังนั้นหลาย ๆ องค์กรจึงจำเป็นต้องเตรียมพร้อมในด้านความรู้ ความสามารถของบุคลากร เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันต่อสภาพแวดล้อมพร้อมที่จะรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ซึ่งแรงขับเคลื่อนสำคัญที่มีผลอย่างมากต่อการพัฒนาในด้านการดำเนินงานต่าง ๆ ก็คือ บุคลากรที่พร้อมจะทำงานอย่างเต็มที่เต็มกำลังความสามารถ แรงจูงใจเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมาในเชิงบวก เช่น มีความมุ่งมั่นที่จะฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆ มีความกระตือรือร้นและทำกิจกรรมนั้นๆ อย่างทุ่มเทเต็มกำลังความสามารถ ขณะเดียวกันหากมนุษย์ไม่มีแรงจูงใจและความพึงพอใจจะทำให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมาในเชิงลบ เช่น มีสภาพแวดล้อมที่เฉื่อยชาทำกิจกรรมนั้น ให้ผ่านไปไม่ตั้งใจหรือไม่เอาใจใส่กับการทำกิจกรรม ซึ่งการทำให้บุคคลนั้นทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพองค์กรจะต้องส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับบุคคลเหล่านั้น ซึ่งปัจจุบันการสร้างและส่งเสริมแรงจูงใจให้กับบุคลากรขององค์กรมีด้วยกันหลายปัจจัย เช่น ค่าตอบแทนสวัสดิการ สิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อระดับความต้องการด้านแรงจูงใจของบุคลากรทั้งสิ้น และนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงเพราะเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้

บุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กรการปฏิบัติงานให้องค์กรควรมีการตอบสนองความต้องการของบุคคลโดยปกติบุคคลจะทำงานไม่เต็มความสามารถยกเว้นบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานแรงจูงใจที่เหมาะสมทำให้มีการใส่ใจมากขึ้นหากหน่วยงานต้องการให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานต้องทำความเข้าใจถึงความต้องการของพนักงานและหาสิ่งจูงใจในการทำงานงานด้านการบริหารบุคคลจึงมีส่วนสำคัญที่ตอบสนองความต้องการของบุคคลเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน (ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2541, หน้า 114) แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรถ้าองค์กรใดบุคลากรมีแรงจูงใจ

อยู่ในระดับสูงเสมอที่จะมีความเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจังมีความอดทนมีปัญหาขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานน้อยมากและไม่คิดหนีงาน ดังนั้นการบริหารบุคลากรจะต้องพิจารณาและคำนึงถึงความบริสุทธิ์ยุติธรรมความเสมอภาคเพื่อให้เกิดแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงานจะทำให้บุคลากรในองค์กรตั้งใจทำงานให้สำเร็จลุล่วงโดยไม่รู้สึกรำคาญตนเองถูกบีบบังคับให้ทำงานและพร้อมที่จะทำงานด้วยความเต็มใจจึงทำให้งานที่ออกมามีคุณภาพและสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและรวดเร็ว (ไพศาล มะระพฤษ์วรรณ และคณะ, 2542, หน้า 13)

การทำงานมีความสำคัญต่อชีวิตมนุษย์เป็นอย่างมาก อาจกล่าวได้ว่าการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตที่ปฏิบัติมากกว่ากิจกรรมใด ๆ การทำงานเป็นสิ่งที่ให้ประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อชีวิตมนุษย์ เพราะเป็นโอกาสที่ทำให้เกิดการพบปะสังสรรค์กับบุคคลอื่น ๆ ตลอดจนความคิดเห็นทั้งหลายจากผู้เกี่ยวข้อง ดังนั้น การทำงานจึงเป็นการเปิดโอกาสให้แสดงออกถึงเชาว์ปัญญา ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อันจะนำมาซึ่งเกียรติภูมิและความพึงพอใจในชีวิต แรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ในการทำงาน หากมีแรงจูงใจในทางบวกก็จะแสดงพฤติกรรมการทำงานออกมาในเชิงบวก ในทางกลับกัน หากขาดแรงจูงใจในการทำงานก็จะแสดงพฤติกรรมการทำงานในเชิงลบ จะเห็นได้ว่าแรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่แต่ละองค์กรจะต้องศึกษาหรือแสวงหาหนทางให้เกิดความสอดคล้องต้องกันของความพึงพอใจระหว่างข้าราชการ พนักงาน และองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายสูงสุด ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ช่วยผลักดันให้บุคลากรทำงานหรือทำอะไรบางอย่างสำเร็จไปได้ นั่น เริ่มมาจากแรงจูงใจ ดังจะเห็นว่าผู้ปฏิบัติงานบางคนทำงานหรือทำกิจกรรมใด ๆ อย่างมีพลังมีชีวิตชีวา ตั้งอกตั้งใจ ขยันขันแข็ง มีความกระตือรือร้น แต่ขณะเดียวกันผู้ปฏิบัติงานบางคนไม่อยากทำงาน ไม่อยากจะทำกิจกรรมใด ๆ หรือทำโดยผ่านไปวัน ๆ ในสภาพที่เฉื่อยชาเศร้าหมอง และไม่ได้สนใจว่าผลงานจะออกมาดีหรือไม่ดีแต่อย่างใด พฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเหล่านี้ล้วนเป็นผลมาจากแรงจูงใจของบุคคลแต่ละคน ทั้งแรงจูงใจจากภายในตัวบุคคล และเป็นผลมาจากแรงจูงใจจากภายนอกตัวบุคคล อันเกิดจากสิ่งเร้าภายนอก คือ สภาพการณ์ต่าง ๆ ขององค์กรทั้งทางกายภาพและสังคมทั้งการบริหารงานส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น (ชมพูนุท ศรีพงษ์, 2548, หน้า 25)

การกระจายอำนาจการปกครองให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนับเป็นการปรับปรุงการบริหารราชการแผ่นดินที่มุ่งเน้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองอย่างแท้จริง ดังนั้นการเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนจึงเป็นกิจกรรมทางการเมืองที่สำคัญสำหรับการปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นไปตามหลักการกระจายอำนาจที่ต้องการให้ประชาชนของท้องถิ่นได้มีการปกครองตนเอง โดยรัฐบาลต้องให้ความเป็นอิสระแก่ท้องถิ่นตามหลักของการปกครองตนเอง

ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระในการทำงานกำหนดนโยบาย การปกครอง การบริหารงานบุคคล การเงินและมีอำนาจหน้าที่ของตนเอง โดยเฉพาะการกำหนดอำนาจหน้าที่ระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันเองให้เป็นไปตามกฎหมายบัญญัติโดยรัฐบาลเป็นผู้กำกับเท่าที่จำเป็นภายในกรอบของกฎหมายในทุกองค์กร (โกวิทย์ พวงงาม, 2550, หน้า 3)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นรูปแบบการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งมาจากการกระจายอำนาจจากส่วนกลางให้ประชาชนในท้องถิ่นมีอำนาจในการปกครองตนเองมีนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนเป็นผู้บริหารมีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดทำหน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ มีเขตรับผิดชอบ คือ เขตพื้นที่ทั้งจังหวัด มีความรับผิดชอบตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด มีฐานะเป็นนิติบุคคลและมีความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง ภายใต้เงื่อนไขของกฎหมาย ระเบียบ คำสั่งของรัฐบาลกลางตามระบบทฤษฎีการกระจายอำนาจ (อุปกรณ คีเสมอ, 2547, หน้า 1)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ เป็นหน่วยงานที่จะต้องยึดถือและปฏิบัติภายใต้เงื่อนไขของกฎหมายพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งมีหลักการและสาระสำคัญหลักในเรื่องปัจจัยส่งผลให้การปฏิบัติงานยังขาดความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคลเท่าที่ควร ดังนั้น ในการดำเนินการจึงเกิดปัญหา อุปสรรค และความล่าช้าอยู่บ้าง โดยเฉพาะบุคลากรบางคนขาดความกระตือรือร้น ขาดความรับผิดชอบ ละทิ้งงานในบางขณะบางเวลา มีความรู้สึกไม่ติดต่อเพื่อนร่วมงาน (เอกสารรายงานการประชุมองค์การบริหารส่วน จังหวัดบุรีรัมย์ ประจำเดือนมิถุนายน, 2558, หน้า 2) หรือบางครั้งต่อผู้บังคับบัญชาที่ปรากฏเห็นจากการแสดงออก เมื่อไม่ได้รับความพึงพอใจ จากสิ่งที่ตนเองต้องการ เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานถือว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัด ไปสู่ความสำเร็จหรือเป้าหมายของหน่วยงานที่ตั้งไว้

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะเป็นบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัด จึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัยในเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อที่จะใช้เป็นแนวทางในการวางแผนด้านบุคลากรในหน่วยงานให้เกิดการพัฒนาหน่วยงาน ตลอดจนการปรับปรุงเสริมสร้างแรงจูงใจของบุคลากรให้มีขวัญและกำลังใจที่ดีขึ้น ซึ่งจะสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน อันจะส่งผลให้การบริหารงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในที่สุด

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อนำไปเป็นแนวทางแก้ไขปัญหาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ในด้าน 4 ด้านจากการบูรณาการตามทฤษฎีปัจจัยแรงจูงใจของ Herzberg (1987, p. 302 อ้างถึงใน นิรมล กิติกุล, 2549, หน้า 39) ดังต่อไปนี้

- 1.1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
- 1.2 ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ
- 1.3 ด้านความรับผิดชอบ
- 1.4 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ประกอบด้วย ข้าราชการ จำนวน 103 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 24 คน พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน 85 คน พนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 12 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 224 คน

### 2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ประชากร

3. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์

## ประโยชน์ของการวิจัย

1. ทำให้เราทราบถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์
2. เป็นสารสนเทศในการนำไปปรับปรุงพัฒนาด้านการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ และองค์การบริหารส่วนจังหวัดอื่น ๆ ทั่วประเทศ ซึ่งจะส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

## นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อให้เข้าใจความหมายศัพท์ต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จึงนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

1. **แรงจูงใจ** หมายถึง สิ่งใด ๆ ที่เป็นแรงผลักดันหรือกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมด้วยความเต็มใจ ซึ่งนำมาเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
2. **แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน อันเป็นผลมาจากแรงจูงใจที่มีอยู่ในงานนั้น ๆ ถ้ามีความรู้สึกต่อการทำงานในทางบวกการทำงานจะมีประสิทธิภาพสูงทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจทำงาน ทำให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ใน 4 ด้าน ได้แก่
  - 2.1 **ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน** หมายถึง การที่บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จ มีความพอใจที่จะปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จ และมีความภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง
  - 2.2 **การได้รับการยอมรับนับถือ** หมายถึง การที่บุคลากรได้รับการยอมรับนับถือในผลงานที่ปฏิบัติ มีโอกาสได้เสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การได้รับการยกย่องชมเชย รวมไปถึงการได้รับคัดเลือกให้เป็นบุคลากรดีเด่นจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
  - 2.3 **ความรับผิดชอบ** หมายถึง การที่บุคลากรได้ปฏิบัติงานในหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน โดยปราศจากการควบคุมอย่างใกล้ชิด มีโอกาสหรืออิสระในการตัดสินใจในการดำเนินงานได้อย่างเต็มที่
  - 2.4 **ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน** หมายถึง การได้รับการส่งเสริม สนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ได้แก่ การส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาเล่าเรียน การฝึกอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ และรวมถึงความมั่นคงและปลอดภัยจากการปฏิบัติงาน
3. **บุคลากร** หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์
4. **องค์การบริหารส่วนจังหวัด** หมายถึง องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสารต่าง ๆ และผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นพื้นฐานและเป็นแนวทางการวิจัย โดยได้กำหนดกรอบของการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารองค์การ
2. แนวคิดและทฤษฎีความต้องการของมนุษย์
3. แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
4. แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
5. แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น
6. บริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดและทฤษฎีการบริหารองค์การ

ทฤษฎีการบริหารองค์การที่บุคคลกลุ่มหนึ่งที่มารวมตัวกัน โดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน และดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกันอย่างมีขั้นตอน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น โดยมีทั้งองค์การที่แสวงหาผลกำไร คือ องค์การที่ดำเนินกิจกรรมเพื่อการแข่งขันทางเศรษฐกิจ เช่น บริษัทห้างหุ้นส่วน และองค์การที่ไม่แสวงหาผลกำไร คือ องค์การที่ดำเนินกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์เป็นหลัก เช่น สมาคม สถาบัน องค์การ เป็นเทคนิคพื้นฐานการบริหารอย่างหนึ่ง มีลักษณะเป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การนั้นๆ ขึ้นมา เป็นการช่วยให้ทราบถึงตำแหน่งหน้าที่ สถานะ และการควบคุมบังคับบัญชาอย่างกว้างๆ ทำให้สามารถจัดโครงสร้างเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายวัตถุประสงค์ขององค์การ เป็นการดำเนินงานตามนโยบายภายในขอบเขตจำกัด ซึ่งกำหนดขึ้นโดยผู้บริหารระดับสูง ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับล่างลงมาเป็นผู้ปฏิบัติให้บรรลุตามนโยบาย

#### ความหมายของการบริหาร

การบริหารนั้นเกิดขึ้นเมื่อมนุษย์มาอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม เพื่อทำงานสนองความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง การบริหารมีความหมายเดียวกับภารกิจหรือบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร เป็นสิ่งที่ต้องยึดถือเป็นจุดยืนสำหรับปฏิบัติกิจกรรมในการบริหารงาน ซึ่งเป็นลำดับขั้นใน



การบริหารงาน หรือหมายถึงขอบข่ายของงานต่าง ๆ ที่อยู่ในหน้าที่ความรับผิดชอบของนักบริหาร ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ การบริหารงานนั้น ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายการบริหารไว้ ดังนี้

เจริญผล สุวรรณโชติ (2544, หน้า 232) ได้ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึง กิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่น ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ใช้ในการบริหารระดับสูง เน้นที่การกำหนดนโยบายและแผนเป็นสำคัญ มักใช้ในการบริหารรัฐกิจ การบริหารถือเป็นศิลปะของสถาบันในสังคมที่ดำเนินการตามที่มนุษย์กำหนดให้เป็นไปตามระเบียบที่วางไว้จนถึงจุดหมายปลายทางหรือความสำเร็จของงาน

สมยศ นาวิการ (2545, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่นและใช้บุคคลอื่นเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ ทั้งองค์การที่แสวงหากำไรและไม่แสวงหากำไร ขนาดเล็กและขนาดใหญ่ องค์การทุกประเภทต้องมีผู้บริหาร และผู้บริหารทุกคนต้องเกี่ยวข้องกับกิจกรรม ดังนี้ การวางแผนควบคุม การจัดองค์กร การจัดหาบุคคลและการฝึกอบรม การเป็นผู้นำ การจัดการความขัดแย้ง กิจกรรมเหล่านี้ต้องอาศัยกระบวนการพื้นฐานสองอย่างคือ การตัดสินใจและการติดต่อสื่อสาร และความเข้าใจเรื่องบุคคลกลุ่ม และองค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ (2546, หน้า 18) ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร หมายถึง งานของหัวหน้าหรือผู้นำที่จะต้องกระทำ เพื่อให้กลุ่มต่าง ๆ ที่มีคนหมู่มากมาอยู่ร่วมกัน และร่วมกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จนสำเร็จผลโดยได้ประสิทธิภาพ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546, หน้า 2) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุมกำลังความสามารถของสมาชิกขององค์การและทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ โดยอาศัยบุคคลและทรัพยากรทางการบริหาร

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547, หน้า 4) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการหรือการชี้นำ และการควบคุม ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์การ เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลครบถ้วน

จากความหมายของการบริหารที่นักวิชาการกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้กระบวนการบริหาร การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุมกำลังความสามารถของสมาชิกขององค์การ และทรัพยากรอื่นๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล เพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

### ความสำคัญของการบริหาร

องค์กรทุกแห่งมีจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายบางอย่าง โดยที่การบริหารของผู้บริหารเป็นปัจจัยกำหนดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรโดยตรง จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจในภาระหน้าที่และความรับผิดชอบงานด้านบริหาร ทั้งต่อตนเอง ต่อกลุ่ม ต่อสังคมและต่อประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกัน คังมีนักวิชาการกล่าวไว้ดังนี้

ชนิษฐ์ ชุณหพันธ์ (2546, หน้า 12) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการบริหารงานของธุรกิจในปัจจุบัน เนื่องจากองค์กรต่าง ๆ เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ส่งผลทำให้ผู้บริหารองค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

พนิดา เถาะนะ (2546, หน้า 32) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้

1. การบริหารเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้ทุกองค์กรดำเนินไปได้ ทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐภาคธุรกิจหรือภาคเอกชนอื่น ๆ ต่างก็ดำเนินการโดยอาศัยการบริหารทั้งสิ้น อาจกล่าวได้ว่า ความสำคัญของการบริหารอยู่ที่กิจกรรมทางการบริหารที่มีต่อเจ้าขององค์กร ซึ่งรวมถึงผู้ถือหุ้นและสมาชิกทุกคน รวมตลอดถึงประชาชนในสังคมซึ่งเป็นผู้ใช้สินค้าและบริการอันเป็นผลผลิตขององค์กรนั้น

2. การตัดสินใจทางการบริหารมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการผลิตและการกำหนดนโยบายและเป้าหมายขององค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กรและสังคมโดยส่วนรวมด้วย อาจกล่าวได้ว่า การบริหารมีความสำคัญต่อมาตรฐานการครองชีพและคุณภาพชีวิตของประชาชน ในแง่ความรับผิดชอบต่อผู้จัดการต่อการผลิตสินค้าและบริการที่มีผลกระทบต่อความปลอดภัยของผู้บริโภคและผู้รับบริการ ต่อการรักษาสภาพแวดล้อมและต่อความสันติสุขของสังคม

3. การบริหารก่อให้เกิดสภาวะการสร้างงาน ซึ่งมีผลต่อการยกระดับรายได้และรูปแบบในการดำเนินชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งการได้บริโภคสินค้าและบริการที่มีคุณภาพดียิ่งขึ้น อาจกล่าวได้ว่า การบริหารมีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศด้วย

สมคิด บางโม (2548, หน้า 63-64) ความสำคัญของการบริหารตามที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ สรุปได้ดังนี้

1. การบริหารช่วยให้กลุ่มบุคคลร่วมกันทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การบริหารมีส่วนทำให้สามารถนำทรัพยากรทั้งที่เป็นคน เงิน และอุปกรณ์

มารวมเข้าด้วยกันเพื่อใช้ในการผลิต ถ้าหากขาดการบริหาร โดยเฉพาะปัญหาเรื่องคนซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ต่างคนต่างมีความนึกคิดมีเป้าหมายที่แตกต่างกัน จะทำให้เกิดความสับสนยุ่งยากในการทำงานซับซ้อนและสิ้นเปลือง ด้วยประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องมีผู้บริหารหรือผู้นำ

3. การบริหารจะช่วยชี้ให้ทราบถึงแนวโน้มทั้งในด้านความเจริญ และความเสื่อมของสังคมในอนาคต

4. การบริหารที่ประสบผลสำเร็จ เป็น เครื่องแสดงให้ทราบถึงความมีศักยภาพของนักบริหาร

5. องค์กรจะคงสภาพอยู่หรือมีความเจริญก้าวหน้า หรือถดถอยลงก็ขึ้นอยู่กับคุณภาพของการบริหาร

จากความสำคัญของการบริหารสรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารจะช่วยให้กลุ่มบุคคล ร่วมกันทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถนำทรัพยากรทั้งที่เป็นคน เงิน และ อุปกรณ์มารวมเข้าด้วยกันเพื่อใช้ในการผลิต ถ้าหากขาดการบริหาร โดยเฉพาะปัญหาเรื่องคนซึ่งเป็น ปัจจัยที่สำคัญที่สุด ต่างคนต่างมีความนึกคิดมีเป้าหมายที่แตกต่างกัน จะทำให้เกิดความสับสนยุ่งยาก การทำงานซับซ้อนและสิ้นเปลือง ด้วยประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องมีผู้บริหารหรือนำ ทำให้ทราบถึง แนวโน้มทั้งในด้านความเจริญ และความเสื่อมของสังคมในอนาคตการบริหารที่ประสบผลสำเร็จ และเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความมีศักยภาพของนักบริหาร

#### **ทฤษฎีการบริหารองค์กร**

การบริหารองค์กรที่ดีนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่าง ๆ ที่มีผลต่อการบริหารองค์กร หรือหาเหตุผลเหตุที่ทำให้เกิดองค์กรก็ มีนักวิชาการ ได้ใช้ทฤษฎีในการบริหารองค์กร ดังนี้

ทฤษฎีการบริหารของ Fayol (2004, p.110 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 86) ได้เสนอทฤษฎีการบริหาร โดยมีความเชื่อว่าเป็นไปได้ที่จะหาทางศึกษาถึงศาสตร์ ที่เกี่ยวกับการบริหาร (Administrative) ซึ่งสามารถใช้ได้กับการบริหารทุกชนิด ไม่ว่าจะเป็นการบริหารอุตสาหกรรมหรืองานรัฐบาล โดยมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการบริหาร (Management Functions) ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ทางการบริหาร 5 ประการ คือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนปฏิบัติงาน หรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้เพื่อเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

2. การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดให้มี โครงของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของ และตัวคน อยู่ใน ส่วนประกอบที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จได้

3. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง หน้าที่ในการสั่งการงานต่าง ๆ ของ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะกระทำให้ผลสำเร็จด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่

ดี จะต้องเข้าใจคนงานของตน จะต้องเข้าใจถึงข้อตกลงในการทำงานของคนงานและองค์การที่มีอยู่ รวมถึงจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้ยังต้องทำการประเมิน โครงสร้างขององค์การและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของตนเป็นประจำอีกด้วย หากโครงสร้างขององค์การที่เป็นอยู่ไม่เหมาะสมก็จำเป็นต้องปรับปรุงเช่นเดียวกัน ถ้าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาคนใดหย่อนประสิทธิภาพ การไล่ออกเพื่อปรับปรุงกำลังคนที่มีอยู่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นก็เป็นสิ่งจำเป็นต้องทำ

4. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ภาระหน้าที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้

ทฤษฎีการบริหารของ Weber (1966, p.221 อ้างถึงใน ชีเรก วิทยายุทธ, 2550, หน้า 53) เป็นบุคคลแรกที่บรรยายลักษณะระบบราชการไว้อย่างละเอียด จนในปัจจุบันระบบราชการของ Weber ได้กลายเป็นระบบราชการในอุดมคติ (Ideal type ureaucracy) และได้มีความพยายามที่จะใช้ตัวแบบดังกล่าวนี้ สร้างระบบราชการในประเทศต่าง ๆ ซึ่งลักษณะของระบบราชการแบบ Weber มีดังนี้

1. ระบบราชการอาศัยอำนาจตามกฎหมาย
2. ข้าราชการต้องขึ้นต่อคำสั่ง เฉพาะที่สอดคล้องกฎหมายในการปฏิบัติงานเท่านั้น ไม่มีภาระผูกพันอย่างอื่น นอกเหนืองานในหน้าที่
3. มีการจัดสายการบังคับบัญชาลดหลั่นกันไป
4. มีการเลือกสรรบุคคลอย่างมีหลักเกณฑ์ตามความรู้ ความสามารถ
5. การเลือกสรร อาศัยความรู้ทางเทคนิค ซึ่งมีการวัดผลโดยการสอบหรือโดยประกาศนียบัตรหรือทั้งสองอย่าง
6. ข้าราชการมีเงินเดือนประจำ และบำนาญ เงินเดือนเป็นไปตามตำแหน่งขั้นยศ
7. การรับราชการถือเป็นอาชีพอย่างเดี่ยว หรืออย่างน้อยก็เป็นอาชีพหลัก
8. การเลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามอาวุโส หรือตามความสามารถในการปฏิบัติงานหรือทั้งสองอย่าง การเลื่อนตำแหน่งขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้บังคับบัญชา
9. ข้าราชการทำงานโดยไม่ใช้ตำแหน่ง แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว ข้าราชการทำงานโดยแยกตัวออกจากการเป็นเจ้าของปัจจัยการบริหาร
10. ข้าราชการต้องขึ้นต่อระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด ในการปฏิบัติราชการ

ทฤษฎีการบริหารของ Gulick (1993, p. 54 อ้างถึงใน พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล, 2551, หน้า 64-72) ได้เสนอทฤษฎีหลักการบริหารระบบราชการ Posdcorb model มีรายละเอียด ดังนี้

1. P = Planning (การวางแผน) เป็นการคาดคะเนเหตุการณ์การต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งต้องคำนึงถึงทรัพยากรภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อให้แผนที่กำหนดขึ้นมีความรอบคอบและสามารถไปปฏิบัติได้
2. O = Organizing (การจัดองค์การ) เป็นการจัดองค์การที่เป็นส่วนราชการโดยจัดแบ่งตามความชำนาญเฉพาะอย่าง ออกเป็นกรม ฝ่าย แผนก จะพิจารณาปริมาณงานคุณภาพงาน ขนาดของการควบคุม และพิจารณาแบ่งสายงานหลัก และสายงานที่ปรึกษาโดยคำนึงถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควบคู่กันไป
3. S = Staffing (การจัดบุคคลเข้าทำงาน) เป็นการคัดเลือกบุคคลให้เข้ามาดำรงตำแหน่งภายในองค์กร โดยพิจารณาจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมให้ได้ในปริมาณที่เพียงพอจะทำให้งานสำเร็จได้
4. D = Directing (การสั่งการหรืออำนวยการ) เป็นการกำกับดูแล สั่งงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยอาศัยลักษณะความเป็นผู้นำ การจูงใจ ศิลปะการปกครองคน และการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา
5. Co = Coordinating (การประสานงาน) เป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทุกฝ่าย ทั้งในระดับสูงและต่ำ และการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
6. R = Reporting (การรายงานผลการปฏิบัติงาน) เป็นการนำเสนอผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้บริหาร โดยมีการติดต่อสื่อสารแบบเป็นลายลักษณ์อักษร
7. B = Budgeting (การงบประมาณ) เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงานโดยใช้วงจรงบประมาณ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้ การเตรียมขออนุมัติงบประมาณการเสนอให้ผู้บังคับบัญชาให้ความเห็นชอบ การดำเนินงานตามงบประมาณ การตรวจสอบ การใช้จ่ายงบประมาณตามแผน

จากทฤษฎีการบริหารองค์การข้างต้นสรุปได้ว่า ทฤษฎีการบริหารงานต้องประกอบด้วย การวางแผน การจัด การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน การควบคุม และการบริหารตามหลักทฤษฎีระบบราชการ มีการจัดการสายการบังคับบัญชา การจัดบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งตามความรู้ความสามารถ การทำงานโดยไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว ต้องปฏิบัติตามระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด

### องค์ประกอบของการบริหาร

องค์กรจะต้องมีการบริหารจัดการที่ดีและมีองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจึงจะทำให้การบริหารนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ดังมีนักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้

จิราภรณ์ สว่างเนตร (2543, หน้า 1) กล่าวว่า โดยทั่วไปการบริหารมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1. การมีบุคคลรวมอยู่ในการบริหาร กิจกรรมใดจะเรียกว่าเป็นการบริหารได้ก็ต่อเมื่อกิจกรรมนั้น ๆ มีคนอยู่รวมอยู่ด้วย
2. การกระทำที่เกิดขึ้น การบริหารจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีคนได้ลงมือกระทำการบางอย่างบางอย่าง มิใช่แต่เป็นการมอง การดู ความพึงพอใจเท่านั้น
3. มีการปฏิสัมพันธ์ ในการบริหารต้องมีการประสานงานกัน หรือมีความสัมพันธ์กัน ในระหว่างกันของคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป
4. มีกิจกรรมร่วมกัน ในกิจกรรมบางอย่าง แม้จะมีปฏิสัมพันธ์กันเกิดขึ้นแต่ต้องมีกิจกรรมร่วมกันด้วย
5. เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างหนึ่งอย่างใดที่กำหนด

สมยศ นาวิการ (2544, หน้า 12) กล่าวว่าการบริหารหรือการทำงาน มีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. ต้องมีองค์กร (Organization) และองค์กรนั้นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์อันแน่ชัด
2. ต้องมีคนทำงาน คนซึ่งทำงานนี้จะต้องมีคนทำงานร่วมกัน ดังนั้น คนจึงเป็นส่วนสำคัญในการบริหารหรือการทำงาน
3. ต้องมีทรัพยากรในการบริหาร ซึ่งนอกจากคนแล้วจะต้องมีทรัพยากรอื่นที่สำคัญ ได้แก่ เงิน วัสดุ วิธีในการทำงาน
4. ต้องมีการจัดการในการบริหารหรือการทำงานเป็นต้นว่า การจัดสายงานบังคับบัญชา การกำหนดระเบียบวิธีทำงาน เพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์

Robbin (2002, p. 12 อ้างถึงใน ประจักษ์ ผลเรือง, 2546, หน้า 34) ได้แบ่งองค์ประกอบของการบริหารไว้ดังนี้

1. Human resource (man) คือ ทรัพยากรบุคคล ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารหรือพนักงานระดับต่างๆ ในองค์กร ซึ่งคนเหล่านี้จะนำวัตถุประสงค์หรือทรัพยากรอื่น ๆ มาเข้ากระบวนการจัดการขององค์กรเพื่อให้เกิดผลผลิตตามวัตถุประสงค์
2. Capitall (money) คือ ทุน อาจจะเป็นเงินทุน งบประมาณหรือที่ดินที่จำเป็นในการผลิตหรือดำเนินกิจกรรม

3. Management raw material คือ วัตถุดิบตั้งต้นที่จะนำเข้าสู่กระบวนการผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิตหรืออาจเป็นวัสดุ เครื่องจักร ครุภัณฑ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการผลิต

4. Management คือกลุ่มกระบวนการซึ่งประกอบไปด้วย แผนการจัดองค์กร การอำนวยความสะดวกและการควบคุมงานซึ่งกระบวนการเหล่านี้ทรัพยากรบุคคลจะเป็นส่วนประกอบสำคัญในการกระทำกับวัตถุดิบ โดยใช้ทุนเข้ามาช่วยเพื่อให้เกิดผลผลิตตามวัตถุประสงค์

5. Information คือ ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อองค์กร

จากองค์ประกอบของการบริหารจัดการข้างต้น สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการบริหารจัดการองค์กรนั้นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์อันแน่ชัด จะต้องมีคนทำงาน ซึ่งการทำงานนี้จะต้องมีคนทำงานร่วมกัน ดังนั้น คนจึงเป็นส่วนสำคัญในการบริหารหรือการทำงานที่ดี

#### กระบวนการบริหาร

การบริหารเป็นการกำหนดทิศทางของหน่วยงาน กลุ่มงานหรือการดำเนินงานในหน้าที่ต่าง ๆ ให้ใช้ทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) ครอบคลุมถึงการใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาด เหมาะสมและคุ้มค่า (Cost – effective) ส่วนการใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) นั้นหมายถึงการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right decision) และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ได้ ดังมีนักวิชาการกล่าวไว้ดังนี้

Luther (1968, p. 17 อ้างถึงใน ศิริอร ชันชหัตต์, 2544, หน้า 23) ได้กล่าวถึงกระบวนการไว้ 7 ขั้นตอน เรียกว่า “Posdcorb” คือ

1. Planning การวางแผนคือ การวางแผนโครงการซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. Organizing การจัดองค์กร คือ การกำหนดโครงสร้างขององค์กร โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (Division of work) เป็นกรม กอง หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพงาน หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization)
3. Staffing การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน คือ เรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั่นเอง ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการจัด แบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้
4. Directing การอำนวยความสะดวก คือ ภารกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษย์สัมพันธ์ (Human relations) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจ (Decision making) เป็นต้น

5. Coordinating การประสานงาน คือ การประสานให้ส่วนต่าง ๆ ของกระบวนการทำงาน มีความต่อเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไป ด้วยความเรียบร้อย และราบรื่น

6. Reporting การรายงาน คือ กระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้น ได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ใน องค์การอยู่ด้วย

7. Budgeting การงบประมาณ คือ ภารกิจที่เกี่ยวกับการวางแผนการทำบัญชีการควบคุม เกี่ยวกับการเงินและการคลัง

มัลลิกา ต้นสอน (2545, หน้า 10) กล่าวว่า กระบวนการบริหาร มีความเป็นสากลที่ใช้ ในการดำเนินการได้ทุกองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ ตลอดจนได้รับการยอมรับว่า เป็นงานสำคัญและมีความจำเป็นต่อทุกองค์กร ผู้บริหารจะต้องบริหารอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ตามกระบวนการบริหาร

รัตนา อัทธภูมิสุวรรณ (2547, หน้า 37) กล่าวว่า กระบวนการบริหารเป็นกลไกและเป็น ตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวล ผลักดันและกำกับให้ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นทรัพยากรใน การจัดการประเภทต่าง ๆ สามารถดำเนินไปได้ โดยมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ การเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการการฝึกฝนให้มีทักษะสูงขึ้นจะช่วยให้การบริหารงานมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นได้ กิจกรรมพื้นฐาน 4 ประการที่ทำให้เกิดกระบวนการบริหาร มีดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน และตัดสินใจหาวิธีการที่ดีที่สุดที่ทำให้เป้าหมาย นั้นบรรลุผลสำเร็จ
2. การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง กระบวนการในการจัดตั้งและจัดวาง ทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรที่ไม่ใช่บุคคล โดยวางแผนให้สามารถบรรลุผลสำเร็จขององค์กร
3. การนำและการสั่งการ (Leading and directing) หมายถึง กระบวนการของการมี อิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในการที่จะให้บุคคลอื่นมีพฤติกรรมในการทำงานที่ต้องการและทำให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กร
4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ของ องค์กรให้เป็นไปตามมาตรฐานและเป้าหมายที่องค์กรคาดหวังและกำหนดไว้

จากกระบวนการบริหารข้างต้นสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารที่ประกอบไปด้วย หน้าทีหลัก 4 ประการนี้ เป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารพึงต้องปฏิบัติ โดยที่กระบวนการ บริหารจัดการ 4 ด้านนี้จะเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันและกันตลอดเวลา ซึ่งผู้บริหารจะเป็นผู้ทำหน้าที่ใน กระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่ทั้ง 4 ประการนี้



### ความหมายขององค์การ

การรวมกลุ่มบุคลากรหลายๆ คนมารวมกัน เพื่อดำเนินงานร่วมกันจนบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งการรวมกลุ่มของบุคลากรดังกล่าวจะต้องมีความถาวร มีการจัดกำหนด อำนาจหน้าที่ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ให้บุคลากรแต่ละคนได้ยึดถือปฏิบัติ ซึ่งมีนักวิชาการได้ ให้ความหมายขององค์การ ไว้ดังนี้

ศิริพร พงศ์ศิริโรจน์ (2540, หน้า 5) ได้ให้ความหมายขององค์การ หมายถึง กลุ่มคนกลุ่ม หนึ่ง ซึ่งมารวมกันดำเนินการใดๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดย การจัดขึ้นเป็นหน่วยงานที่มีระบบ มีสายการบังคับบัญชาที่แน่นอน มีการแบ่งงานกันทำมีการ ประสานงาน และให้ความร่วมมือกันทำงานในหน่วยงานนั้นเพื่อจัดเป็นองค์การให้บริหารงานบรรลุ วัตถุประสงค์ร่วมกันขององค์การดังกล่าว

เสนาะ ดิเชาว์ (2544, หน้า 4) ได้ให้ความหมายขององค์การ หมายถึง การที่คนรวมตัวกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน การที่บุคคลมารวมกันทำงานนั้น ไม่ได้เกิดขึ้นโดยบังเอิญ หรือเกิดขึ้น โดยไม่ได้ตั้งใจ แต่การรวมตัวเป็นไปอย่างเป็นระบบ และมีการประสานงานกันอย่างมีรูปแบบที่ดี การทำงานร่วมกันของคนจะทำให้ได้ผลงานมากกว่าต่างคนต่างทำ

นิรมล กิติกุล (2549, หน้า 3) ได้ให้ความหมายขององค์การ หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป หรือกลุ่มคนที่ร่วมกันทำงานตามวัตถุประสงค์เฉพาะกลุ่ม หรือกลุ่มคนที่ร่วมกันทำงาน อย่างมีระบบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์สูงสุด

จากความหมายขององค์การที่นักวิชาการกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ความหมายขององค์การ หมายถึง การรวมกลุ่มของมนุษย์ตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่มารวมกลุ่มกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ร่วมกัน และในการที่จะให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ร่วมกันนั้น มนุษย์จะต้องมี การแบ่งงานกันทำ มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของกันและกัน มีการติดต่อสื่อสาร และมีการประสานงานกันอยู่ตลอดเวลา เพื่อที่จะให้ไปถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้ร่วมกัน กำหนดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

### ประเภทขององค์การ

องค์การที่ดีมีการปฏิบัติตามแผนงานช่วยให้ฝ่ายบริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกคนทราบว่า ตนมีหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานมากนักน้อยเพียงใดดังนักวิชาการกล่าว ไว้ดังนี้

นิรมล กิติกุล (2549, หน้า 5-8) ได้กล่าวว่า ประเภทขององค์การสามารถแยกได้หลาย ประเภทแล้วแต่ลักษณะขององค์การ และเกณฑ์ของผู้จัดแบ่งว่าจะใช้เกณฑ์อะไรเป็นหลักในการ พิจารณา เช่น

1. การจำแนกประเภทขององค์การตามลักษณะพื้นฐานของสังคม โดยพิจารณาตามความรู้สึกและลักษณะการดำเนินชีวิตของสังคม โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท

1.1 องค์การปฐมภูมิ (Primary organization) เป็นองค์การเบื้องต้นหรือองค์การพื้นฐานที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติมิได้ตั้งใจหรือไม่ได้กำหนดวัตถุประสงค์อย่างเด่นชัดอาจเป็นความสัมพันธ์กันเป็นส่วนตัว เช่น ครอบครัว เพื่อนร่วมงาน เพื่อนบ้าน ใกล้เรือนเคียง ฯลฯ

1.2 องค์การทุติยภูมิหรือองค์การมัธยม (Secondary organization) เป็นองค์การที่มีขนาดใหญ่ขึ้น มีจำนวนสมาชิกมากขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์การมีเหตุผลไม่เป็นส่วนตัวมีวัตถุประสงค์เพื่อสนองความต้องการของสมาชิกภายในและภายนอกองค์การ

2. การประเภทขององค์การตามลักษณะการจัดระเบียบภายในองค์การหรือตามโครงสร้างโดยใช้หลักพิจารณาจากโครงสร้างขององค์การ แสดงถึงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบและสายการบังคับบัญชา ว่ามีระบบระเบียบการทำงานภายในองค์การอย่างไร ซึ่งสามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท

2.1 องค์การที่มีรูปแบบ (Formal organization) ซึ่งอาจจะเรียกว่าองค์การรูปนัย หรือองค์การแบบทางการ องค์การแบบนี้จะมีระบบการทำงานร่วมกันของกลุ่มคนที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน โดยอยู่ภายใต้อำนาจหน้าที่และผู้นำ

ลักษณะสำคัญขององค์การที่มีรูปแบบ สรุปได้ดังนี้

2.1.1 ความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การเป็นไปตามระเบียบแบบแผน และกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้

2.1.2 การดำเนินงานของสมาชิกเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนการติดต่อสื่อสารจึงเป็นไปตามแบบพิธีการ

2.1.3 การบรรจุ แต่งตั้ง เลื่อนฐานะและ โยกย้ายสมาชิกที่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้เป็นระเบียบแบบแผน

2.1.4 การควบคุมบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับชั้น หรือตามโครงสร้างขององค์การ

2.1.5 มีการแบ่งงานกันทำอย่างเป็นระบบและมีสัดส่วนที่แน่นอน

องค์การแบบเป็นทางการหรือองค์การรูปนัย เป็นองค์การที่มีการปฏิบัติตามแผน ช่วยให้ฝ่ายบริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกคนทราบว่าตนมีหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด ตัวอย่างขององค์การประเภทนี้ ได้แก่ หน่วยงานของรัฐบาล สถาบันการศึกษาต่าง ๆ

2.2 องค์กรที่ไร้รูปแบบ (Informal organization) ซึ่งอาจเรียกว่า องค์กรที่ไม่เป็นทางการ หรือ องค์กรออร์ปนัย คือ สังคมกลุ่มเล็ก ๆ สร้างขึ้นเพื่อสนองความต้องการเฉพาะสมาชิก จะไม่มีโครงสร้าง กฎ ระเบียบแน่นอน ขึ้นอยู่กับความพอใจและสมัครใจ โดยถือความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นหลัก

### สาเหตุที่เกิดองค์กรที่ไร้รูปแบบ

องค์กรมีรูปแบบ วางระเบียบแบบแผนและกฎเกณฑ์ไม่แน่นอน ของการทำงาน มีภูมิหลังคล้ายกัน มีความมุ่งหมายคล้ายกัน ที่การทำงานเดียวกันมีหลายหน่วยงาน หลายแผนก องค์กรที่ไร้รูปแบบอาจเกิดจากสาเหตุหลายประการ ดังนี้

1. มีภูมิหลังคล้ายกัน (Common backgrounds) คนงานที่มีพื้นฐานคล้ายคลึงกันคือใจต่อกัน เป็นต้นว่า อายุ การศึกษา อาชีพ ความสนใจที่นอกเหนืองานประจำ
  2. ความมุ่งหมายคล้ายกัน (Common purpose) มีเป้าหมายเหมือนกัน เช่น กลุ่ม QC สหภาพแรงงาน อาสาสมัครพัฒนาเรียกร้องค่าแรงงาน ฯลฯ
  3. ที่ตั้งทางกายภาพ (Physical location) คนทำงานใกล้ชิดในที่ทำงานเดียวกัน มีหลายหน่วยงาน หลายแผนก จึงมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นในเวลาพัก
  4. องค์กรมีรูปแบบ วางระเบียบแบบแผนและกฎเกณฑ์ไม่แน่นอน หรือดีพอเกิดความล่าช้าของการทำงาน ทำให้เกิดการลัดชั้นตอน เกิดการติดต่อเป็นส่วนตัวเพื่อความรวดเร็ว
3. การจำแนกประเภทขององค์กรตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
- 3.1 องค์กรธุรกิจ (Business organization) ตั้งขึ้นเพื่อการค้าและกำไร เช่น ห้างร้าน บริษัท หรือธุรกิจเอกชน
  - 3.2 องค์กรรัฐบาล (Governmental organization) ตั้งขึ้นเพื่อให้บริการควบคุม ส่งเสริมรักษาความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง เช่น กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ
  - 3.3 องค์กรเพื่อประโยชน์ทางสังคม (Social organization) ตั้งขึ้นเพื่อสนองความต้องการทางสังคม อำนวยความสะดวก ช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อประโยชน์ของสังคมไทยเฉพาะ เช่น สมาคม สโมสร องค์กรทางศาสนา เป็นต้น
  - 3.4 องค์กรวิชาชีพ (Professional organization) ตั้งขึ้นเพื่อรักษา หรือธำรงไว้เพื่อความเจริญก้าวหน้าในกลุ่มบุคคลอาชีพหนึ่งอาชีพใด โดยเฉพาะ เป็นองค์กรทางสังคมชนิดหนึ่ง เช่น สมาคมนักบัญชี ทนายความ แพทย์ เป็นต้น
4. การจำแนกประเภทขององค์กร โดยยึดหลักความเป็นเจ้าของ และแหล่งเงินทุนอุดหนุน ซึ่งจำแนกองค์กรได้ตามลักษณะ

ลักษณะที่ 1 เป็นองค์การซึ่งรัฐเป็นเจ้าของและได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐด้วย เช่น สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นต้น

ลักษณะที่ 2 เป็นองค์การซึ่งรัฐเป็นเจ้าของแต่ได้รับเงินอุดหนุนส่วนใหญ่จากเอกชน เช่น องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพมหานคร (ขสมก)

ลักษณะที่ 3 เป็นองค์การซึ่งเอกชนเป็นเจ้าของ แต่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐ เช่น โรงเรียนราษฎร์ โรงงานอุตสาหกรรมบางชนิด เป็นต้น

ลักษณะที่ 4 เป็นองค์การซึ่งเอกชนเป็นเจ้าของ และได้รับเงินอุดหนุนจากเอกชนโดยตรง เช่น ห้างสรรพสินค้า โรงแรม โรงภาพยนตร์ เป็นต้น

จุมพจน์ วณิชกุล (2554) ได้กล่าวว่า การจำแนกประเภทขององค์การอาจจำแนกได้หลายลักษณะ เช่น จำแนกตามความมุ่งหมายที่จัดตั้งองค์การ จำแนกตามหน้าที่และความรับผิดชอบ จำแนกตามหลักการจัดระเบียบภายในองค์การ หรือ จำแนกตามหลักการอื่นๆ องค์การที่จำแนกตามหลักการจัดระเบียบภายในองค์การที่นิยมจัด มี 2 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

1. องค์การรูปนัย (Formal organization) เป็นการจัดองค์การที่มีระเบียบแบบแผน มีโครงสร้างชัดเจน เช่น การจัดโครงสร้างของหน่วยงานราชการ บริษัทห้างร้าน อุตสาหกรรม วัด โรงเรียน มูลนิธิ สมาคม สถาบัน ฯลฯ โดยมีธรรมชาติดังต่อไปนี้ คือ

1.1 การจัดแบ่งไปตามลักษณะพิเศษ (Specialization) เช่น เมื่อองค์การมีขนาดใหญ่ขึ้น ก็มีการแบ่งออกเป็นสายงาน แต่ละส่วนงานที่ถูกจัดแบ่งงานนั้นก็จะมีความชำนาญหนึ่ง ที่แต่ละคนต่างต้องมีการรับหน้าที่และความรับผิดชอบกันไป เช่น แม้แต่ร้านตัดเย็บเครื่องนุ่ง เมื่อมีการขยายงานมากขึ้น ก็มีการแบ่งแยกกิจกรรมตัดหนึ่งเป็นส่วนหนึ่ง งานเย็บหนึ่งเป็นส่วนหนึ่ง และงานตกแต่งเพื่อความสวยงามเป็นอีกส่วนหนึ่ง เป็นต้น

1.2 การทำระบบให้เป็นมาตรฐาน (Standardization) กิจกรรมใดที่มีการทำกันบ่อยๆ แต่ไม่มีการทำความตกลงกันเกิดเป็นความสับสน ซ้ำซ้อนยากแก่ผู้ปฏิบัติงาน ก็จะมีการหาข้อยุติ และสามารถหาทางออกในการปฏิบัติได้เหมือนกัน เช่นการกำหนดอัตราเงินเดือนเป็นบัญชี ใครมีวุฒิ ประสบการณ์ หรือความรับผิดชอบอย่างไร ก็จะมีการกำหนดเป็นอัตราเงินเดือนเอาไว้ ไม่ให้เกิด ความลักลั่น เกิดความพึงพอใจได้สำหรับทั้งแต่ละบุคคล และทั่วทั้งองค์การ

1.3 การทำให้เป็นทางการ (Formalization) การทำให้เป็นทางการนั้น คือ การทำให้ระบบการสื่อสารสั่งการนั้นมีกฎ ระเบียบ และคำสั่งที่ออกมานั้นมีผลบังคับใช้ ดังนั้นจึงต้องมีการเขียนออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร สำหรับตำแหน่งหน้าที่การงานนั้นก็ต้องการจัดเป็นระบบเพื่อให้รับทราบกันภายในหน่วยงาน มิใช่จะตั้งหรือเรียกกันอย่างตามใจชอบ ในระบบทหารนั้นจึงต้องมี

การจัดทำตำแหน่งกันเป็นลำดับ มีความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ และตลอดจนระบบรางวัล ค่าตอบแทนและสวัสดิการกำกับไว้อย่างเป็นทางการชัดเจน

1.4 การรวมศูนย์อำนาจ (Centralization) คือการสั่งการนั้น เพื่อให้มีคนที่ตัดสินใจได้ในท้ายที่สุด ของแต่ละส่วนงานนั้น จะรู้ว่า การตัดสินใจนั้นใครคือผู้รับผิดชอบสูงสุด ในทัศนคติการตัดสินใจสั่งการนั้นหน่วยงานในลักษณะนี้จะต้องหลีกเลี่ยงความสับสนในการสั่งงาน ทุกคนจะรู้ว่า ศูนย์กลางของงานนั้นอยู่ ณ ที่ใด และเมื่อแต่ละระดับไม่อยู่ในสถานะที่จะตัดสินใจสั่งการได้นั้น เขาควรจะต้องฟังใคร ในระดับต่อไป

1.5 ระบบสายงาน (Configuration) หรืออาจเรียกในภาษาอังกฤษว่า The Shape of the role structure คือเป็น โครงสร้างที่ทำให้รู้รายละเอียดของแต่ละคนว่ามีบทบาทหน้าที่ และการสังกัด ส่วนงานว่าเป็นอย่างไร มีความเชื่อมโยงกับผู้บังคับบัญชา และส่วนงานต่างๆ ทั้งนี้จะสามารถ แสดงให้เห็นได้ด้วยแผนภูมิขององค์การเป็นต้น เพราะเมื่อต้องมีการใช้คนนับจำนวนร้อยหรือเป็น พันคนในการทำงานนั้น อาจเกิดความสับสนได้ จึงต้องมีการกำหนดระบบสายงาน เพื่อให้สามารถ สื่อประสานกัน เช่น ในองค์การทางทหารนั้นเขาจะมีระบบสายบังคับบัญชา มีการแต่งกายกัน ตามลำดับชั้นยศ ทหารระดับยศที่ต่ำกว่าก็ต้องทำความเคารพคนในระดับที่สูงกว่าเป็นลำดับไป แต่ ในการสั่งงานตามหน้าที่นั้น ก็ต้องเป็น ไปตามสายงานและความรับผิดชอบ จะไม่มีการมาก้าวก่ากัน

1.6 ความยืดหยุ่น (Flexibility) เมื่อองค์การมีขนาดใหญ่หลายๆ กฎเกณฑ์เริ่มตายตัว มี ระเบียบแบบแผนออกมามาก ท้ายสุดองค์การก็จะขาดความคล่องตัว สูญเสียประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน จึงมักจะมีความยืดหยุ่นเปิดเอาไว้ ให้เป็นดุลยพินิจของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละระดับ เพราะ ในท้ายที่สุดแล้วจะ ไม่มีกฎเกณฑ์ใดที่จะตายตัวและสามารถใช้ได้ในทุกสภาวะ จำเป็นต้องมีความ ยืดหยุ่นเพื่อให้สามารถทำงานที่มีความแตกต่างกันได้

2. องค์การอรูปนัย (Informal organization) รูปแบบขององค์การนี้เป็นองค์การนอกแบบ ซึ่งหมายถึง กลุ่มบุคคลมารวมกันเป็นสังคมที่ไม่มีระเบียบแบบแผน ไม่มีรูปแบบเฉพาะ ไม่มี เป้าหมายที่แน่นอน เป็นการรวมตัวกันเป็น โครงสร้างที่หลวมๆ ไม่มีการกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ

จากประเภทขององค์การตามที่นักวิชาการ ได้กล่าวนั้นสรุปได้ว่า นอกจากเกณฑ์จำแนก องค์การดังกล่าวแล้ว อาจจะจำแนกตามลักษณะอื่น ๆ ได้อีก ได้แก่ ตามภูมิภาค เช่น กลุ่มเกษตร ภาคเหนือ ฯลฯ และสามารถแบ่งองค์การได้ออกเป็น 2 รูปแบบ คือ องค์การรูปนัย ซึ่งเป็นการจัด องค์การที่มีระเบียบแบบแผน มีโครงสร้างชัดเจน เช่น การจัดโครงสร้างของหน่วยงานราชการ บริษัทห้างร้าน อุตสาหกรรม วัด โรงเรียน มูลนิธิ สมาคม สถาบัน ฯลฯ และองค์การอรูปนัย ซึ่งเป็นรูปแบบขององค์การนี้เป็นองค์การนอกแบบ ซึ่งหมายถึง กลุ่มบุคคลมารวมกันเป็นสังคมที่ไม่

มีระเบียบแบบแผน ไม่มีรูปแบบเฉพาะ ไม่มีเป้าหมายที่แน่นอน เป็นการรวมตัวกันเป็น โครงสร้างที่ หลวมๆ ไม่มีการกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นความสัมพันธ์ที่ไม่เป็น ทางการ เป็นต้น

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์

ตามธรรมชาติแล้วมนุษย์มีความต้องการมากมายหลายอย่างจนไม่มีขอบเขตจำกัด ซึ่งความต้องการที่เกิดขึ้นจากความนึกคิดคำนึง หรือความต้องการด้านจิตใจหรือความต้องการทางกาย เป็นความต้องการที่ขาดมิได้ และในบรรดาความต้องการต่างๆ ของมนุษย์นั้นยากที่จะได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจมีผู้วิจัยและนักวิชาการ ได้ให้คำอธิบายแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ ความต้องการไว้ดังนี้

#### ความหมายของความต้องการ

ความต้องการ คือลักษณะตามธรรมชาติของมนุษย์ทั่วไปประสงค์ให้มี ให้เป็นตาม ธรรมชาติ เช่น ต้องการหายใจ ต้องการรักและถูกรัก ซึ่งเป็นลักษณะตามธรรมชาติร่วมกับ ความรู้สึกและอารมณ์ แสดงออกทางพฤติกรรมหรือความคิด เพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ ที่ไม่พอใจจนกว่าจะเป็นที่พอใจมีผู้วิจัยและนักวิชาการ ได้ให้ความหมายของความต้องการไว้ ดังนี้

สนธยา คงฤทธิ์ (2542, หน้า 5) ได้ให้ความหมาย ความต้องการ (Need) หมายถึง ความปรารถนาที่จะได้รับการตอบสนองความพึงพอใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะเป็นความ ต้องการในระดับที่ลึกซึ่งกว่าความจำเป็นความต้องการเกิดจากการเรียนรู้วัฒนธรรมและสังคม เช่น ต้องการให้มีผู้ยกย่องนับถือตอบสนองด้วยการหาซื้อสินค้าคุณภาพดีราคาสูงมาใช้เสมอ ความจำเป็นของมนุษย์มีไม่ก็อย่างแต่ความต้องการมีมากมาย

เต็มศักดิ์ คทวนิช (2546, หน้า 150) ได้ให้ความหมาย ความต้องการ หมายถึง การให้ ตนเองสุขสบายและความต้องการ เพื่อให้ผู้อื่นสุขสบายนักจิตวิทยาถือว่าความต้องการเป็นปัจจัย สำคัญในการสร้างแรงขับและแรงจูงใจขึ้นในตัวบุคคล กล่าวคือ เมื่อบุคคลมีความต้องการเกิดขึ้นก็ เนื่องมาจากร่างกายอยู่ในสภาวะของการแสวงหาบางสิ่งบางอย่างที่ขาดหาย หรือสูญเสียไปจนทำให้ เกิดแรงกระตุ้นร่างกายให้เกิดพฤติกรรมขึ้นมา เพื่อตอบสนองภาวะที่ขาดหายไปให้กลับไปสู่ปกติ

สุดาพร กุณทลบุตร (2549, หน้า 5) ได้ให้ความหมาย ความต้องการ หมายถึง ความปรารถนาเพิ่มเติมนอกเหนือจากความจำเป็นสิ่งต่างๆ เพื่อความอยู่รอดของชีวิตเป็นสิ่งที่ จะเพิ่มเติมให้เกิดความสุขความพึงพอใจกับจิตใจของตนเอง

จากความหมายของความต้องการดังนักวิชาการได้กล่าวไว้ นั้น สรุปได้ว่า ความต้องการของ มนุษย์เป็นส่วนหนึ่งที่ต้องทำความเข้าใจ บุคคลมีความต้องการในระดับที่แตกต่างกัน แม้มีตำแหน่งหน้าที่

การงานระดับเดียวกันก็ตาม การให้หรือการสนองความต้องการจึงควรให้ในสิ่งที่ผู้รับต้องการจริง ๆ และเข้าใจธรรมชาติความต้องการมนุษย์ จึงจะเกิดความพึงพอใจการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรนำไปสู่การปฏิบัติงานได้ตรงเป้าหมายดังนั้นก็มีความจำเป็นที่จะต้องมีการสำรวจความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

### ความสำคัญของความต้องการ

ความต้องการของมนุษย์เป็นส่วนสำคัญที่มีผลต่อการบริหารงาน โดยเฉพาะในองค์กรต่าง ๆ ซึ่งมีมนุษย์เข้าไปทำงานอยู่พฤติกรรมขององค์กรที่ปรากฏเป็นส่วนหนึ่งของความต้องการของบุคลากรนั้นด้วย จากการศึกษาเกี่ยวกับความต้องการและความแตกต่างของมนุษย์ทำให้ทราบว่าความต้องการนั้นเองที่เป็นตัวผลักดันทำให้มนุษย์ต่อสู้ดิ้นรนและทำทุกอย่างเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละคน ซึ่งมีไม่เท่ากันโดยมีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญไว้ดังนี้

จิราภา เต็งไทรรัตน์ (2543, หน้า 248-249) อธิบายการสรุปรวมเกี่ยวกับความต้องการตามแนวคิดของ McClelland 3 อย่างดังนี้

1. ความต้องการทางอำนาจ (Power need) เป็นความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่นสามารถสั่งการให้ผู้อื่นกระทำตาม เพื่อจุดหมายของตนและส่วนรวมบุคคลเหล่านี้มักมีความมุ่งมั่นในอาชีพการบริหารธุรกิจและที่น่าสนใจคืออาชีพสอนหนังสือ

2. ความต้องการเป็นที่ชื่นชอบ (Affiliation need) เป็นความต้องการที่จะอยู่กับคนอื่น มีมิตรสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นและไม่ถูกปฏิเสธจากผู้อื่น

3. ความต้องการสำเร็จ (Achievement need) เป็นความต้องการที่จะทำงานให้สำเร็จพยายามทำให้ได้ตามเป้าหมายที่ตนกำหนดไว้ และพยายามปรับปรุงงานให้ดีที่สุด

ซัซรี นฤทุม (2545, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของความต้องการว่า เป็นสิ่งที่บุคคลได้สร้างขึ้น ก่อให้เกิดความรู้สึกขาดซึ่งความต้องการนี้ บางครั้งเกิดขึ้นเนื่องจากแรงกระตุ้นภายในของบุคคลและบางครั้งอาจเกิดความต้องการเนื่องจากสภาพสังคมก็ได้ หรืออาจกล่าวได้ว่าความต้องการเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเนื่องมาจากสภาพทางร่างกายและสภาพทางจิตใจนั่นเอง สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ความต้องการที่เอาชนะด้วยการแสดงออกความก้าวร้าว (Need for aggression) ความต้องการที่จะเอาชนะผู้อื่น เอาชนะต่อสิ่งขัดขวางทั้งปวงด้วยความรุนแรงมีการต่อสู้ การแก้แค้น การทำร้ายร่างกาย หรือฆ่าฟันกันเช่นการพุดจากระทบกระทบกับบุคคลที่ไม่ชอบกันหรือมีปัญหา กันเป็นต้น

2. ความต้องการที่จะเอาชนะพื้นฝ้ออุปสรรคต่าง ๆ (Need for counteraction) ความต้องการที่จะเอาชนะนี้ เป็นความต้องการที่จะพื้นฝ้ออุปสรรคความล้มเหลวต่าง ๆ ด้วยการ

สร้างความพยายามขึ้นมา เช่น เมื่อได้รับคำดูถูกดูหมิ่นผู้ได้รับจะเกิดความพอกเพียรพยายามเพื่อเอาชนะคำสบประมาทจนประสบความสำเร็จ เป็นต้น

3. ความต้องการที่จะยอมแพ้ (Need for abasement) ความต้องการชนิดนี้เป็นความต้องการที่จะยอมแพ้ ยอมรับผิด ยอมรับคำวิจารณ์หรือยอมรับการถูกลงโทษ เช่น การเผาตัวตายเพื่อประท้วงระบบการปกครอง พันท้ายนรสิงห์ไม่ยอมรับอภัยโทษต้องการจะรับโทษตามกฎหมาย เป็นต้น

4. ความต้องการที่จะป้องกันตนเอง (Need for aefendant) เป็นความต้องการที่จะป้องกันตนเองจากคำวิพากษ์วิจารณ์การดำเนินชีวิตซึ่งเป็นการป้องกันทางด้านจิตใจ พยายามหาเหตุผลมาอธิบายการกระทำของตนมีการป้องกันตนเอง เพื่อให้พ้นผิดจากการกระทำต่างๆเช่นให้เหตุผลว่าสอบตกเพราะครูสอนไม่ดีครูอาจารย์ที่ไม่มีวิญญูณครูชี้แจงอบรมสั่งสอนศิษย์หรือประเภท “รำไม่ดีโทษปี่โทษกลอง”

5. ความต้องการเป็นอิสระ (Need for autonomy) ความต้องการชนิดนี้เป็นความต้องการที่ปรารถนาจะเป็นอิสระจากสิ่งกีดขวางตัวเอง ต้องการที่จะต่อสู้ดิ้นรนเพื่อเป็นตัวของตัวเอง

6. ความต้องการความสำเร็จ (Need for achievement) คือ ความต้องการที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่ยากลำบากให้ประสบความสำเร็จ จากการศึกษาพบว่าเพศชายจะมีระดับความต้องการความสำเร็จมากกว่าเพศหญิง

7. ความต้องการสร้างมิตรภาพกับบุคคลอื่น (Need for affiliation) เป็นความต้องการที่จะทำให้ผู้อื่นรักใคร่ต้องการรู้จักหรือมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นต้องการเอาอกเอาใจมีความซื่อสัตย์ต่อเพื่อนฝูงพยายามสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับบุคคลอื่น

8. ความต้องการความช่วยเหลือจากบุคคลอื่น (Need for succorance) ความต้องการประเภทนี้จะเป็นความต้องการให้บุคคลอื่นมีความสนใจ เห็นอกเห็นใจมีความสงสารในตนเอง ต้องการได้รับความช่วยเหลือการดูแลให้คำแนะนำดูแลจากบุคคลอื่นนั่นเอง

9. ความต้องการที่จะให้ความช่วยเหลือต่อบุคคลอื่น (Need for nurture) เป็นความต้องการที่จะเข้าร่วมในการทำกิจกรรมในการทำกิจกรรมกับบุคคลอื่น โดยการให้ความช่วยเหลือให้บุคคลอื่นพ้นจากภัยอันตรายต่าง ๆ

10. ความต้องการที่จะรักษาชื่อเสียงเป็นความต้องการที่จะรักษาชื่อเสียงของคนที่มิอยู่ไว้จนสุดความสามารถ เช่น การไม่ยอมขโมยแม้ว่าตนเองจะหิวหรือไม่ยอมทำความผิดไม่คบโกงผู้ใดเพื่อชื่อเสียงวงศ์ตระกูล เป็นต้น

บุญมั่น ธนาสุภวัฒน์ (2549, หน้า 200-202) ได้สรุปความสำคัญของความต้องการไว้



1. ความต้องการทางสรีระเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อให้บุคคลสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้และเป็นความต้องการที่มีมาแต่เกิด

2. ความมั่นคงและปลอดภัยเป็นความต้องการที่เกิดขึ้น เมื่อความต้องการทางสรีระได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว ความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัยที่จะปกป้องคุ้มครองให้พ้นจากภัยอันตราย

3. ทางสังคมหรือความเป็นเจ้าของความต้องการนี้จะเกิดขึ้น เมื่อความต้องการความมั่นคงและปลอดภัยได้รับการตอบสนองความต้องการ ทางสังคมหรือความเป็นเจ้าของความต้องการที่จะมีมิตรสัมพันธ์กับผู้อื่น

4. ความต้องการการยกย่องนับถือความต้องการนี้แบ่งได้ 2 ลักษณะ

4.1 ความต้องการการยอมรับนับถือจากผู้อื่น

4.2 ความต้องการยอมรับนับถือในตนเอง

5. ความต้องการตระหนักรู้ในตนเองเป็นความต้องการระดับสูงสุดของมนุษย์ในการที่จะทำให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งอย่าง ตามความนึกคิดของตนเองและเป็นการได้พัฒนาศักยภาพอย่างแท้จริง

จากความสำคัญของความต้องการที่กล่าวมานั้น สรุปความสำคัญของความต้องการของมนุษย์ ซึ่งมีอยู่หลายระดับเป็นแรงขับที่ทำให้มนุษย์แสดงออกในลักษณะของพฤติกรรมที่จะนำไปสู่การสนองต่อความต้องการของตนเองทั้งที่ทำได้ด้วยตนเองและมีผู้อื่นได้ทำให้ความต้องการนี้เองทำให้มนุษย์ได้มีการปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรมดังกล่าวให้สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายของตนเองหรือส่วนรวมได้

#### ประเภทของความต้องการ

ประเภทของความต้องการ คือความคิดของบุคคลที่ต้องการจะไปสู่ขั้นสูงสุดที่ทุกคนปรารถนาและมีความต้องการที่จะไปให้ถึงขั้นอุดมคติของบุคคลที่ทุกคนใฝ่ฝันความต้องการนี้อาจจะไม่ใช่เพื่อประโยชน์ของตนเองแต่อาจจะจำนงถึงประโยชน์ที่สังคมจะได้รับตามอุดมคติที่ตนตั้งไว้มีผู้วิจัยและนักวิชาการได้อธิบายประเภทของความต้องการไว้ดังนี้

เสรี วงษ์มณฑา (2547, หน้า 39) ได้แบ่งประเภทความต้องการ 2 ด้าน ดังนี้

1. ความต้องการทางสรีระและชีววิทยา (Physiological and biological needs) สิ่งแรกที่กระตุ้นมนุษย์ให้เกิดพฤติกรรมผู้บริโภครวมคือความต้องการทางสรีระและชีววิทยาซึ่งเป็นความต้องการของร่างกายที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติถือเป็นความต้องการขั้นปฐมภูมิ (Primary needs) ได้แก่ ความต้องการด้านปัจจัยสี่คืออาหารเครื่องนุ่งห่มที่อยู่อาศัย และยารักษาโรคความต้องการทางเพศ ความต้องการขับถ่าย เป็นต้น

2. ความต้องการทางสังคม (Social needs) เป็นความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้ (Learned needs) โดยมนุษย์จะเกิดความต้องการ หรือเกิดแรงจูงใจในการบริโภคจากครอบครัว วัฒนธรรมค่านิยมสังคม ความเชื่อ ความรู้ ทุกรูปแบบไม่ว่าจะเป็นการคบหาสมาคมการพูดคุยกับบุคคลในสังคมตลอดระยะเวลาที่มนุษย์เติบโตขึ้นมา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548, หน้า 114 - 116) ได้แบ่งประเภทความต้องการเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological needs) เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นพร้อมกับความต้องการมีชีวิตการดำรงชีวิตดูดีภาวะไม่จำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์เรียนรู้แต่อย่างไร แต่เกิดขึ้นเนื่องจากความต้องการทางร่างกายของเราเป็นสำคัญ เป็นแรงขับเบื้องต้นที่ร่างกายถูกกระตุ้นทำให้เกิดความว่องไวกระฉับกระเฉง มีชีวิตชีวาที่จะตอบสนองต่อสิ่งเร้าเกิดขึ้นจากสภาวะทางอารมณ์สิ่งกระตุ้นทั้งจากภายในและภายนอกจะมีอิทธิพลแต่แรงจูงใจนี้ ได้แก่

1.1 ความหิวคนเราต้องมีอาหารเข้าสู่ร่างกายเพื่อหล่อเลี้ยงชีวิต อาหารเป็นสิ่งจำเป็น ความต้องการอาหารเกิดขึ้น เนื่องจากอาหารในเลือดลดลงเพราะอาหารบีบตัวสร้างสิ่งเร้าภายใน เป็นสภาวะของแรงขับ

1.2 ความกระหายเมื่อร่างกายของคนเราน้ำทำให้เรารู้สึกลำคอและปากแห้งผาก เกิดความต้องการที่จะได้น้ำมาดื่ม เพื่อรักษาความสมดุลของร่างกาย ร่างกายของคนเรามักจะสูญเสียน้ำ เนื่องจากอากาศร้อนอบอ้าว การออกกำลังกาย การทำงานหนักให้เหงื่อออกร่างกายจึงขับปัสสาวะออกมา

1.3 ความต้องการทางเพศ ความต้องการด้านนี้จะเริ่มเมื่ออย่างเข้าสู่วัยรุ่นและเป็นผู้ใหญ่อาจจะลดลงเมื่อมีอายุมากขึ้นตามลำดับ การแสดงออกถึงความต้องการทางเพศขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ เช่น ความพึงพอใจโรสนิยมขนบธรรมเนียมประเพณีของสังคมนั้น

1.4 อุณหภูมิที่เหมาะสมสิ่งมีชีวิตจะดำรงชีวิตได้ก็ต่ออาศัยความสมดุลทางร่างกาย อุณหภูมิในร่างกายที่ไม่สูงหรือต่ำจนเกินไปอุณหภูมิภายนอกก็เช่นกัน ไม่ต่ำหรือสูงเกินกว่าปกติ ที่ร่างกายจะทนได้เมื่อเกิดความหนาวจัดก็จะเกิดแรงขับเพื่อเสาะแสวงหาสิ่งอื่นมาทำให้ร่างกายเกิดความอบอุ่นตามต้องการ เช่น เสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่มซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งในปัจจัย 4

1.5 การหลีกเลี่ยงความเจ็บปวดระดับชนิดนี้เกิดจากความต้องการหลีกเลี่ยงความเจ็บปวดเพื่อให้ร่างกายเกิดความปลอดภัย ความป่วยเจ็บเป็นไข้ของร่างกายทำให้ร่างกายพยายามสร้างภูมิคุ้มกันโรคขึ้น เมื่อมีคนอื่นจะทำร้ายร่างกายเราก็พยายามหลบเป็นต้น

1.6 ความต้องการพักผ่อนนอนหลับ เมื่อร่างกายเกิดความเหน็ดเหนื่อยเนื่องจากการใช้พลังงานออกแรงในการทำงาน เกิดความเหนื่อยล้าเนื่องจากความอ่อนเพลียของร่างกาย

1.7 ความต้องการอากาศบริสุทธิ์ที่มีก๊าซออกซิเจน สำหรับการหายใจเราอาจอดข้าวอดน้ำได้หลายชั่วโมงแต่กลับหายใจได้ไม่นาน

1.8 ความต้องการการขับถ่ายเป็นการขับของเสียออกจากร่างกาย เป็นสิ่งจำเป็นเช่นเดียวกับอาหารและน้ำเพราะของเสียเหล่านี้ จะเป็นพิษกับร่างกายทำให้เราอึดอัดไม่สบาย บางครั้งอาจทำลายชีวิต

2. ความต้องการทางจิตใจและสังคม (Psychological and social needs) การมุ่งใจประเภทนี้ค่อนข้างจะสลับซับซ้อนเกิดขึ้นจากสภาพสังคมวัฒนธรรมการเรียนรู้ และประสบการณ์ที่บุคคลนั้นได้รับและเป็นสมาชิกอยู่แบ่งได้ ดังนี้

2.1 ความต้องการที่เกิดจากสังคมที่เป็นมรดกตกทอดทางวัฒนธรรม และกลายมาเป็นลักษณะนิสัยประจำตัวของแต่ละคน สิ่งเหล่านี้จะแตกต่างกันไปในแต่ละสังคม

2.2 ความต้องการทางสังคมที่เกิดจากการเรียนรู้ เราต้องมีประสบการณ์และเรียนรู่มาก่อนจึงจะเข้าใจและเลือกปฏิบัติได้บางที่เราต้องศึกษาว่ามันเริ่มต้นอย่างไร และปฏิบัติกันอย่างไรในสังคม

วิชัย แหวนเพชร (2548, หน้า 32) ความต้องการเป็นเหตุที่สำคัญที่ทำให้มนุษย์ดิ้นรนเพื่อแสวงหาการตอบสนองโดยสามารถจำแนกประเภทได้ ดังนี้

1. ความต้องการที่เกิดจากร่างกาย (Physiological needs) เช่น ความต้องการอาหาร ความต้องการอากาศหายใจ ความต้องการที่อยู่อาศัยยารักษาโรค ฯลฯ

2. ความต้องการที่เกิดจากใจ (Psychological needs) เช่น ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยต้องการยศถาบรรดาศักดิ์ลาภยศสรรเสริญความรักและความห่วงใย ฯลฯ

3. ความต้องการที่เรียนรู้จากสังคม (Sociological needs) แล้วแต่สังคมจะสอนให้ต้องการ เช่น ความต้องการเป็นที่รักใคร่ของเพื่อนฝูงต้องการเป็นที่ยกย่องสรรเสริญต้องการความสำเร็จในชีวิต ฯลฯ

จากประเภทของความต้องการที่กล่าวมานั้น สรุปได้ใจความว่า ประเภทของความ ต้องการของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ มิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขาซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงาน หมายถึงความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้เมื่อคนทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป

### ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ

ความต้องการของมนุษย์เป็นส่วนสำคัญที่มีผลต่อการบริหารงาน โดยเฉพาะในองค์การต่างๆ ซึ่งมีมนุษย์เข้าไปทำงานอยู่พฤติกรรมขององค์การที่มีปรากฏเป็นส่วนหนึ่งของความต้องการของบุคลากรนั้น ด้วยจากการศึกษาเกี่ยวกับความต้องการและความแตกต่างของมนุษย์ทำให้ทราบว่าความต้องการนั้นเองที่เป็นตัวผลักดันทำให้มนุษย์ต่อสู้ดิ้นรนและทำทุกอย่าง เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละคนซึ่งมีไม่เท่ากันทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการมีหลายทฤษฎีที่อธิบายความต้องการของบุคคลทฤษฎีที่นำมากล่าว มีผู้วิจัยและนักวิชาการได้อธิบายทฤษฎีความต้องการไว้ดังนี้

#### ทฤษฎีความต้องการของ McClelland

มนุษย์มีความต้องการในการดำรงชีวิตอยู่ต่อไปในสังคม ไม่ว่าจะเป็ความต้องการทางด้านร่างกาย จิตใจ มนุษย์ล้วนแต่มีความต้องการทั้งนั้น ดังมีนักวิชาการได้กล่าวถึงทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ ดังนี้

McClelland ( 1975, p. 147 อ้างถึงใน ปราณี รามสูตร, 2545, หน้า 90) นักจิตวิทยาชื่อดังได้ใช้เวลานับสิบปีเพื่อศึกษาโครงสร้างความต้องการของมนุษย์ที่เกี่ยวกับเรื่องการจูงใจ ตามทฤษฎีของ McClelland ถือว่าความต้องการ (Need) สะท้อนมาจากคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่บุคคลนั้นเคยมีประสบการณ์จากการเลี้ยงดูมาตั้งแต่เขาวัย ทัฤษฎีนี้ต่างจากทฤษฎีของ Maslow และAlderfer ตรงที่ไม่เน้นความต้องการในลักษณะตามลำดับขั้น แต่เชื่อว่าพฤติกรรมแต่ละอย่างเป็ผลสืบเนื่องมาจากความต้องการ กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือภายใต้สถานการณ์หนึ่งก็จะมีความต้องการอย่างหนึ่ง ซึ่งส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในกรณีเฉพาะสำหรับบุคคลนั้น McClelland ได้เสนอความต้องการ 3 ประเภทที่เกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การ ได้แก่ ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความรักใคร่ผูกพัน และความต้องการอำนาจ โดยมีรายละเอียดดังนี้

##### 1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for achievement)

ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเลือกทำงานที่มีลักษณะท้าทายให้บังเกิดผลดี เป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะเฉพาะตัวดังนี้ชอบสถานการณ์ที่ทำให้ตนมีโอกาสได้รับผิดชอบต่อผลงานที่ออกมาโดยตรง จึงไม่ชอบงานที่สถานการณ์เอื้อให้เกิดความสำเร็จได้โดยบังเอิญ เพราะถือว่าทำให้ตนพลาดโอกาสที่จะเรียนรู้ต่อการสร้างความสำเร็จด้วยตนเองชอบตั้งเป้าหมายการทำงานในระดับที่ยากปานกลาง มีความเสี่ยงแต่อยู่ในวิสัย คาดว่าจะสำเร็จได้ ทั้งนี้เพราะเห็นว่า ความสำเร็จที่มาจากเป้าหมายง่าย ๆ ไม่มีประโยชน์อะไร ขณะเดียวกันถ้ากำหนดเป้าหมายยากเกินไปก็อาจพบความสำเร็จได้น้อยมาก ความเสี่ยงต่อความสำเร็จจึงเป็นเครื่องจูงใจสำหรับผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูง ต้องการได้ข้อมูลป้อนกลับจากการทำงานของตน ทั้งนี้

เพราะต้องการใช้ข้อมูลป้อนกลับที่ได้เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ที่จะให้บรรลุเป้าหมายเพื่อประกันความสำเร็จในคราวต่อไป รวมทั้งเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จอีกด้วยผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะมุ่งแข่งขันกับตนเองและผู้อื่นเพื่อให้ได้ผลงานดีขึ้น สนใจต่อการริเริ่มเป้าหมายที่แปลกใหม่ และเป็นเป้าหมายระยะยาว โดยการกระทำดังกล่าว มิได้มุ่งหมายที่จะเอาใจใครหรือทำให้ใครเสียหาย แต่ที่แท้ก็เพื่อมุ่งตอบสนองแรงจูงใจภายในของตน ด้วยเหตุนี้จึงกล่าวได้ว่า ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูงตามทฤษฎีนี้เป็นตัวอย่างของผู้ที่มีความต้องการที่ได้ทำใน สิ่งที่ตนปรารถนา (Self-actualization) และผู้ที่มีความต้องการงอกงาม (Growth needs)

### 2. ความต้องการความรักใคร่ผูกพัน (Need for affiliation)

ผู้ที่มีความต้องการด้านความรักใคร่ผูกพันสูง เป็นผู้ที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการสร้าง และรักษามิตรภาพ ยึดมั่นต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กล่าวคือ เป็นคนที่รักใคร่ผูกพันต่อผู้อื่น และต้องการได้ผลตอบแทนทำนองเดียวกันจากผู้อื่น เป็นผู้มีความสามารถพิเศษในการสร้างเครือข่ายกับผู้อื่น ได้อย่างรวดเร็ว เก่งในการติดต่อสื่อสารด้วยรูปแบบวิธีการต่าง ๆ เป็นคนที่ชอบหลีกเลี่ยง ความขัดแย้งและแข่งขันกับผู้อื่น บางครั้งชอบผูกพันตนเองกับความต้องการของผู้อื่น ผู้มีความต้องการด้านความรักใคร่ผูกพัน ตามทฤษฎีนี้จึงตรงกับผู้มีความต้องการเป็นสมาชิกของสังคม (Belonging needs) และผู้มีความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness needs)

### 3. ความต้องการมีอำนาจ (Need for power)

ผู้ที่ต้องการมีอำนาจสูง มีความปรารถนาแรงกล้าที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ต้องการสร้างผลกระทบหรือสร้างความประทับใจต่อคนอื่น ผู้ที่ต้องการมีอำนาจสูงจะพยายามสร้างสถานการณ์หรือสถานะแวดล้อมทางสังคมขึ้น เพื่อให้ตนสามารถใช้อิทธิพลควบคุมกำกับผู้อื่น บางครั้งผู้ที่ต้องการมีอำนาจสูงยอมที่จะอยู่ในตำแหน่งที่เสี่ยงอันตรายสูง ผูกพันกับการมีเกียรติศักดิ์ศรีของตน อย่างไรก็ตามความต้องการอำนาจสูงเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อน ด้วยเหตุที่อำนาจสามารถใช้เพื่อวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน กล่าวคือบางคนต้องการมีอำนาจเพื่อใช้เป็นเครื่องมือแสวงหาประโยชน์ส่วนตัว ในขณะที่บางคนต้องการมีอำนาจเพื่อจะใช้ในการให้บริการแก่คนอื่น และทำประโยชน์แก่องค์กรได้มากขึ้น อย่างไรก็ตามความต้องการมีอำนาจสูงตามทฤษฎีนี้ค่อนข้างใกล้เคียงกับความ ต้องการได้ทำดังใจปรารถนา (Self-actualization) ตามทฤษฎี Maslow มากที่สุด

### ทฤษฎีความต้องการของ Maslow

ทฤษฎีที่ลำดับชั้นความต้องการของ Maslow (1970, p. 46 อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2546, หน้า 52-53) ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ ดังนี้

ทฤษฎีลำดับชั้นของความต้องการของ Maslow ได้พัฒนาความคิดของตนเองจากแนวคิดของ สำนักมนุษยสัมพันธ์ เพราะ Maslow เชื่อว่า มนุษย์ไม่ได้ต้องการเพียงเป็นส่วนหนึ่งของสังคมเท่านั้น

แต่มนุษย์มีความต้องการระดับสูงกว่านั้น คือ ความต้องการเป็นอิสระ การได้รับการยอมรับและการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ

สาระสำคัญของทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการมีดังนี้

1. ความต้องการของปัจเจกบุคคลสามารถจัดเป็นลำดับได้ 5 ชั้น โดยเรียงจากความต้องการระดับต่ำสุดถึงสูงสุดหรือตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ ความต้องการด้านกายภาพ ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการความรัก ความต้องการในการได้รับการยอมรับ และความต้องการในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ

2. เมื่อความต้องการระดับล่างได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงถัดขึ้นไป จะกลายเป็นแรงจูงใจอันใหม่

ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ที่ Maslow เสนอไว้ตามลำดับต่ำไปสูง มีดังนี้

1. ความต้องการด้านกายภาพ (Physiological needs) คือ ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ที่จะทำให้อยู่รอดได้ หรือคือความต้องการของร่างกาย ซึ่งได้แก่ อาหาร เครื่องดื่ม เครื่องนุ่งห่ม และที่อยู่อาศัย

2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety needs) คือ ความต้องการความปลอดภัยจากอาชญากรรม การจู่โจม การทำร้าย คนที่มีความรู้สึกปลอดภัยจะไม่รู้สึกว่าตนเองถูกคุกคาม

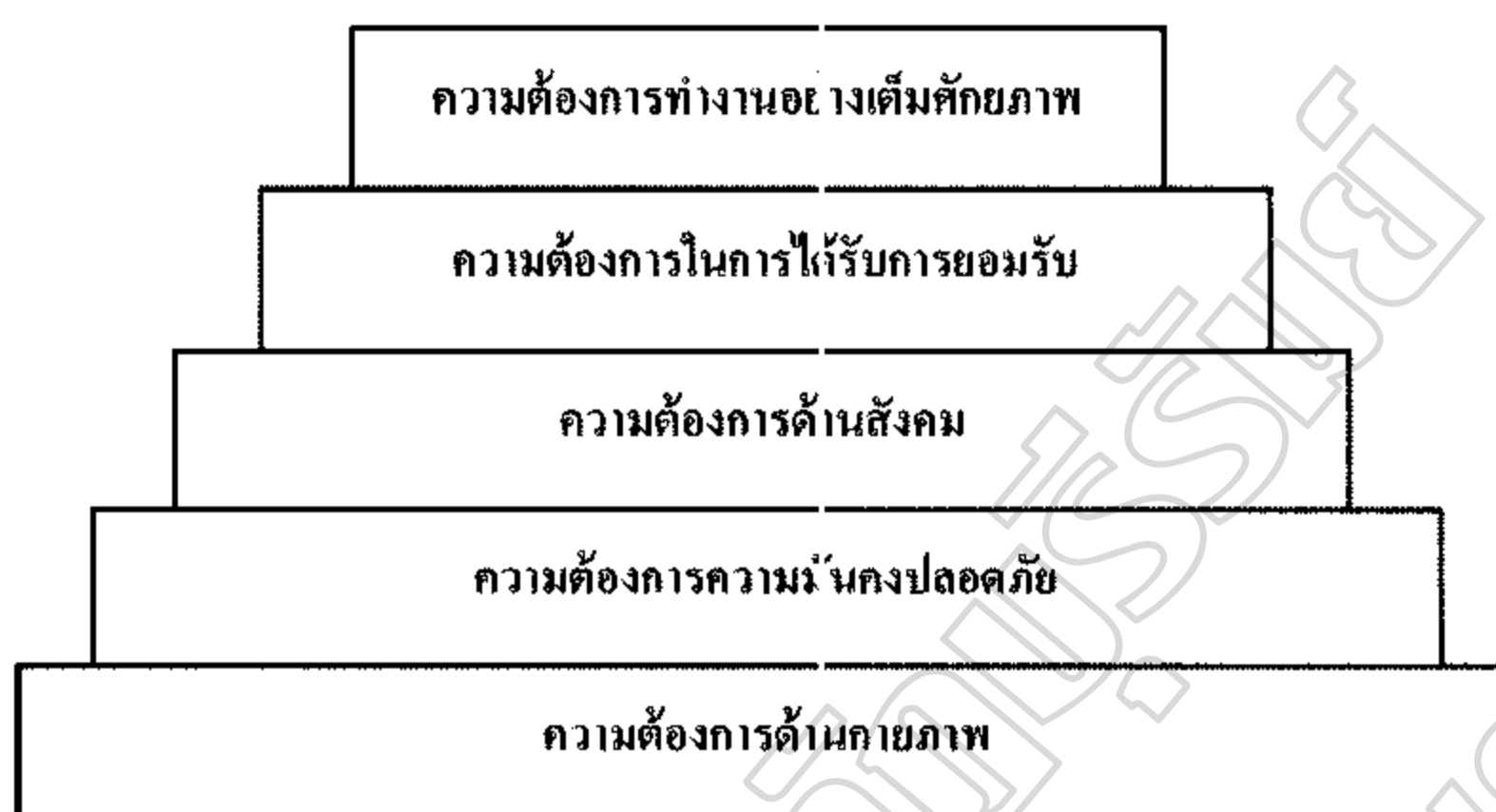
3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social needs) คือ ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

4. ความต้องการในการได้รับการยอมรับ (Esteem needs) คือ ความต้องการความมั่นคง ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ ซึ่งจะนำไปสู่ความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเอง ความเข้มแข็ง และการนำความสามารถมาใช้ประโยชน์ให้กับสังคม ถ้าขาดการตอบสนองต่อความต้องการนี้อาจทำให้เกิดความรู้สึกต่ำต้อย หรือไร้คุณค่า

5. ความต้องการในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ (Self actualization needs) คือ ความต้องการได้ตระหนักถึงศักยภาพของตนเอง ในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องหรือบรรลุความต้องการในการเป็นทุกอย่างที่ตนเองคาดหวังไว้

จากหลักของทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการอาจอธิบายได้ว่า มนุษย์มีความต้องการเริ่มจากลำดับขั้นต่ำไปหาสูง ความต้องการขั้นต่ำคือ ความต้องการพื้นฐานทางร่างกาย เช่น ปัจจัย 4 ในการดำรงชีพ เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นต่ำแล้วจะเกิดความต้องการสูงขึ้นไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในการทำงาน ความมั่นคงมนุษย์ต้องการความคุ้มครองจากอันตรายต่าง ๆ ที่มีต่อตัวเขาเอง ความต้องการระดับที่สามคือ การมีส่วนร่วมและความรักเมื่อความต้องการความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ต้องการความรักและการยอมรับจากสังคมเพื่อน

ความต้องการระดับที่สี่ คือ เกียรติยศ ชื่อเสียง มนุษย์ต้องการการยกย่อง ชมเชยยอมรับจากบุคคลอื่น  
ความต้องการอันดับสุดท้ายคือ ความสำเร็จ ความสมหวังของชีวิต



ภาพ 2.1 ลำดับขั้นตอนความต้องการตามทฤษฎีความต้องการของ Maslow

ที่มา : Maslow (1970, p. 46 อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2546, หน้า 52-53)

### ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg

ทฤษฎีสองปัจจัยเป็นทฤษฎีที่ Herzberg ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล โดยศึกษาว่าบุคคลต้องการอะไรของคนในองค์กรหรือการจูงใจการทำงานโดยเฉพาะเจาะจง บุคคลต้องการความสุขจากการทำงาน เกิดมาจากความพึงพอใจในงานที่ทำนั้น มีนักวิชาการให้ความหมายดังนี้

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1987, p. 302 อ้างถึงใน นิรมล กิติกุล, 2549, หน้า 39) ซึ่งได้สรุปว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ซึ่งปัจจัยดังกล่าว คือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานที่ปฏิบัติเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้ด้วย ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จ มีความพอใจที่จะปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จ และมีความภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคลากรได้รับการยอมรับนับถือในผลงานที่ปฏิบัติ มีโอกาสได้เสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การได้รับการยกย่องชมเชย รวมไปถึงการได้รับคัดเลือกให้เป็นบุคลากรดีเด่นจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังแต่ผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคลากรได้ปฏิบัติงานในหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน โดยปราศจากการควบคุมอย่างใกล้ชิด มีโอกาสหรืออิสระในการตัดสินใจในการดำเนินงานได้อย่างเต็มที่

1.5 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การได้รับการส่งเสริม สนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ได้แก่ การส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาเล่าเรียน การฝึกอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ และรวมไปถึงความมั่นคงและปลอดภัยจากการปฏิบัติงาน

2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance factor) หรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่ค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลที่มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้นนี้ และปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ได้แก่

2.1 เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนหรือการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

2.4 สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.5 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

2.6 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภายในของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ หรือเครื่องมือต่าง ๆ อีกด้วย



2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้จากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในแห่งใหม่

2.8 ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

2.9 วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชา ในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

Herzberg ได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่า องค์ประกอบทางด้านการจูงใจจะต้องมีค่าเป็นทางบวกเท่านั้น จึงจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานขึ้นมาได้ แต่ถ้าค่าเป็นลบบุคคลจะมีความรู้สึกไม่พอใจในงานแต่อย่างใด เนื่องจากองค์ประกอบทางด้านสุขอนามัยมีหน้าที่ที่ค่าจูนหรือบำรุงรักษาบุคคลให้มีความพึงพอใจในงานของบุคคลเพิ่มมากขึ้น

จากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg จะเห็นได้ว่าปัจจัยที่เกี่ยวกับความพึงพอใจ (Satisfiers) เป็นปัจจัยจูงใจที่แท้จริง เพราะอิทธิพลในการสร้างให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และปัจจัยที่เกี่ยวกับความไม่พึงพอใจ (Dissatisfiers) เป็นปัจจัยที่อาจทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

จากทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ทฤษฎีความต้องการของ McClelland นั้นมนุษย์มีความต้องการในการดำรงชีวิตอยู่ต่อไปในสังคม ไม่ว่าจะมีความต้องการทางด้านร่างกาย จิตใจ มนุษย์ล้วนแต่มีความต้องการทั้งนั้น ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของ Maslow ได้พัฒนาความคิดของตนเองจากแนวคิดของสำนักมนุษยสัมพันธ์ เพราะ Maslow เชื่อว่า มนุษย์ไม่ได้ต้องการเพียงเป็นส่วนหนึ่งของสังคมเท่านั้น แต่มนุษย์มีความต้องการระดับสูงกว่านั้น คือ ความต้องการเป็นอิสระ การได้รับการยอมรับและการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ทฤษฎีสองปัจจัยเป็นทฤษฎีที่ Herzberg ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล โดยศึกษาว่าบุคคลต้องการอะไรของคนในองค์กรหรือการจูงใจการทำงาน โดยเฉพาะเจาะจง บุคคลต้องการความสุขจากการทำงาน เกิดมาจากความพึงพอใจในงานที่ทำนั้น

## แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

### ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่นำไปสู่เป้าหมายของการทำงาน การศึกษาแรงจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดและความหมายของแรงจูงใจไว้ ดังนี้

ตันติมา ค้วงโยธา (2540, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้น หรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนต้องการ

ดารณี พานทอง พาลุสุข และสุรเสกข์พงษ์ หาญยุทธ (2545, หน้า 115) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง การนำเอาปัจจัยต่าง ๆ มาเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทาง เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้เป็นแรงผลักดัน ได้แก่ ทำให้การกระตุ้น การคาดหวัง การใช้เครื่องล่อ และการลงโทษ ปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวนี้อาจเป็นสถานะที่ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา และเราเรียกปัจจัยนี้ว่า แรงจูงใจ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547, หน้า 113) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สถานะของบุคคลที่ถูกกระตุ้น ให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง และการที่ต้องการแรงจูงใจในการทำงาน จึงเป็นความพยายามของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้า

พูนสุข สังข์รุ่ง (2549, หน้า 137) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง การที่บุคคลแสดงออกซึ่งการกระทำด้วยการจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมการบริหาร คือ ความต้องการความรัก ความเอาใจใส่ ความต้องการอำนาจ และความต้องการความสำเร็จ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนต้องการ ซึ่งแรงจูงใจจะมีทั้งภายในและจูงใจภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายในจะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพราะมีความพึงพอใจโดยตัวของเขาเองไม่ได้หวังรางวัลหรือคำชม ส่วนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอกจะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น หวังรางวัลหรือผลตอบแทน

### ความสำคัญของแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญอีกประการหนึ่งของนักบริหารและหัวหน้างานที่จะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้นในองค์การหรือทุกหน่วยงาน เพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์การ เพราะการจูงใจจะช่วยเข้าบัดความต้องการ ความจำเป็นและความกระตือรือร้นของบุคคลในองค์การได้ แรงจูงใจจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจ ดังนี้

ขวัญจิรา ทองนำ (2547, หน้า 30) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญ และมีความจำเป็นสำหรับองค์การทุกแห่ง ถ้าผู้บริหารสามารถชักจูงบุคคลในองค์การได้ตามที่เขาต้องการก็จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจส่งผลให้บุคคลเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการให้ความร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2549, หน้า 298–299) อธิบายว่า แรงจูงใจเป็นเรื่องที่สำคัญต่อบุคลากรและองค์การ โดยมีผลโดยตรงต่องานขององค์การ นอกจากนี้การจูงใจยังมีความสำคัญต่อผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

1. ความสำคัญต่อองค์การ แรงจูงใจมีความสำคัญต่อองค์การในอันที่จะตอบสนองความต้องการด้านพฤติกรรมของพนักงานให้แก่องค์การ พฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกจะนำไปสู่ผลสำเร็จของงานหรือเป้าหมายขององค์การ ดังนี้

- 1.1 ช่วยเป็นหลักประกันว่าบุคลากรในองค์การจะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ทั้งหมด
- 1.2 ช่วยเกื้อหนุนให้บุคลากรเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อประโยชน์ขององค์การ
- 1.3 ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์การ

2. ความสำคัญต่อผู้บริหาร นอกเหนือจากองค์การแล้ว ผู้บริหารจะได้รับประโยชน์จากการจูงใจบุคลากรโดยตรงในด้านต่างๆ ดังนี้

- 2.1 ช่วยให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี แรงจูงใจเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้การนำของผู้บริหารเกิดประสิทธิภาพ
- 2.2 ช่วยลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารและพนักงาน แรงจูงใจเป็นความเต็มใจที่ผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมตามที่ผู้บริหารต้องการ ทำให้ผู้บริหารมีอิทธิพลเหนือพนักงานหรือพนักงานเกิดความยอมรับในงานของตน
- 2.3 ทำให้การควบคุมดำเนินไปด้วยความราบรื่น อยู่ในกรอบขององค์การ และมีศีลธรรม

3. ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน นอกจากองค์การและผู้บริหารแล้ว แรงจูงใจยังก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์การในหลายด้าน ดังนี้

- 3.1 ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยมีการให้รางวัลตอบแทนในรูปแบบต่างๆ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานย่อมเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น
- 3.2 ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์การ และตอบสนองวัตถุประสงค์ของตนเองไปพร้อมกัน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความกระจำงในเรื่องของวัตถุประสงค์ขององค์การ ทำให้สามารถพิจารณาปรับปรุงวัตถุประสงค์ของตนเองให้สอดคล้องกับองค์การได้ง่ายขึ้น

สุพานี สฤณภูวานิช (2552, หน้า 156) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากเพราะแรงจูงใจทำให้เกิดการกระทำคือบุคลากรมีความอยากทำงาน มีความตั้งใจทำงานทุ่มเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ดำรงตนเป็นสมาชิกที่ดี

ขององค์กร สร้างสรรค์และพัฒนาองค์กรตลอดจนคงอยู่กับองค์กรอย่างยาวนาน แต่ถ้าคนขาดแรงจูงใจในการทำงาน คนคนนั้นก็เหมือนจะเฉื่อยชา ขาดความตั้งใจ ขาดความเอาใจใส่ในการทำงานสักแต่ทำงานออกมาให้เสร็จพ่น ๆ ตัวไป ผลงานที่ออกมาจึงมักมีคุณภาพต่ำ หรือสร้างความเสียหายให้เกิดขึ้นแก่องค์กร

จากความสำคัญของแรงจูงใจที่กล่าวมา สรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลเกิดพลังที่จะแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นอย่างมาก เพราะการที่บุคคลจะกระทำกิจกรรมได้เต็มความสามารถหรือไม่ นั้น มักจะขึ้นอยู่กับว่าเขาเต็มใจจะทำแค่ไหน ถ้ามีสิ่งจูงใจที่ตรงกับความต้องการของเขา สิ่งจูงใจนั้นจะเป็นแรงกระตุ้นให้เขาเอาใจใส่งานที่ทำมากขึ้นและถ้ามนุษย์มีความพอใจเขาก็จะทุ่มเทความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้แก่งานของเขามากขึ้นด้วย

### กระบวนการเกิดแรงจูงใจ

เราอาจจะกล่าวได้ว่า แรงจูงใจ หรือความต้องการคือพื้นฐานของพฤติกรรมความต้องการของมนุษย์แต่ละคนมีหลายร้อยอย่าง และความต้องการทุก ๆ อย่างจะต้องแข่งขันกัน จนทำให้เกิดพฤติกรรมของบุคคลขึ้น ความต้องการที่มีแรงมากที่สุดในเวลาหนึ่งจะทำให้เกิดกิจกรรมแต่เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองให้พึงพอใจแล้วลดลง นักวิชาการได้ให้คำนิยามความหมายของคำว่าแรงจูงใจ ไว้หลายประการ อย่างไรก็ตามที่สำคัญที่สุดที่จะเป็นกุญแจสำคัญของการทำความเข้าใจในวงจรของแรงจูงใจ การเกิดแรงจูงใจเกิดขึ้นจากสภาวะการณ์ขาดสมดุลต่าง ๆ และมีลักษณะเป็นขั้นตอน ผู้วิจัยได้รวบรวมลักษณะการเกิดแรงจูงใจ ไว้ดังนี้

สมยศ นาวิกาน (2543, หน้า 289) ได้กล่าวว่า กระบวนการของการจูงใจ เริ่มต้นด้วยความต้องการ การรับรู้ ความขาดแคลนความต้องการเหล่านี้จะนำไปสู่กระบวนการคิดที่นำมาตัดสินใจของบุคคลเพื่อที่จะตอบสนองความต้องการ และดำเนินการกระทำบางอย่าง ถ้าการกระทำที่ถูกเลือกของบุคคล ทำให้เกิดรางวัลที่คาดหมายไว้ บุคคลนั้นจะถูกจูงใจด้วยรางวัล อย่างเดียวกันเพื่อให้พฤติกรรมอย่างเดียวกันอีกในอนาคต แต่ถ้าการกระทำของบุคคลไม่ได้ทำให้เกิดรางวัลที่คาดหวังไว้ เขาไม่น่าจะมีพฤติกรรมแบบเดียวกันซ้ำอีก ดังนั้นรางวัลจึงเป็นกลไกการป้อนกลับอย่างหนึ่งที่ช่วยให้บุคคลประเมินผลติดตามกับสิ่งที่เกิดขึ้นภายหลังของพฤติกรรมนั้น ๆ เมื่อสามารถเปรียบเทียบกับพฤติกรรมที่เขากำลังพิจารณากระทำในอนาคต

ยะผาด วิวัฒน์พงษ์ (2549, หน้า 85-86) กล่าวว่า แรงจูงใจมีแหล่งที่เกิดได้จากปัจจัยหลายประการ แบ่งเป็นบริบทใหญ่ ๆ 2 ชนิด ได้แก่

1. แรงจูงใจที่เกิดภายในตัวอินทรีย์ (Biological approach) นักจิตวิทยาคนหนึ่งมีความเชื่อว่า แรงจูงใจเกิดจากภายในร่างกาย เช่น จากการทำงานของระบบประสาท จากการทำงานของ

ฮอร์โมนในร่างกาย ปฏิกริยาสะท้อน ขบวนการป้องกันและรักษาซึ่งสมดุลของร่างกายซึ่งมีมาแต่กำเนิด

2. แรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ หรือจากสังคม (Learning approach) เป็นแรงจูงใจที่สามารถส่งเสริมสนับสนุนฝึกฝนและฝึกหัดได้เป็นผลมาจากประสบการณ์ นักจิตวิทยาที่เชื่อในแนวคิดนี้จึงเชื่อว่ามนุษย์จะมีแรงจูงใจเมื่อเข้าสู่สังคม โดยผ่านการเรียนรู้ด้วยขบวนการสังคมนิยม (Socialization) มีค่านิยม ปทัสถาน จารีต ประเพณี จากสถาบันทางสังคม แรงจูงใจทางสังคม โดยมากเน้นการตอบสนองความต้องการทางจิตใจมากกว่าความต้องการทางร่างกาย เช่น จุดมุ่งหมายของชีวิต ความสนใจ การคิดหาเหตุผล การรักษาผลประโยชน์ของตนเอง ความโลภ ความอยาก ความปรารถนาที่ไม่เคยสิ้นสุด เป็นต้น

วิชา ทฤษฎีการเรียนรู้ (2551, หน้า 8-9) กล่าวว่า กระบวนการจูงใจซึ่งเป็นภาวะที่อินทรีย์ได้รับการกระตุ้นชักนำให้แสดงพฤติกรรมไปในแนวทางใดๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ

1. เงื่อนไขนำ (Antecedent condition) การที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นชักนำให้แสดงพฤติกรรมออกมานั้นเนื่องมาจากมีความต้องการ (Need) เกิดขึ้นภายในร่างกายหรือตัวของอินทรีย์เองหรือเป็นเพราะได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าภายนอก

1.1 ความต้องการ (Need) คือสภาวะหรือภาวะที่ร่างกายขาดหรือเสียสมดุลของสิ่งที่จำเป็นต่อการที่อินทรีย์จะดำรงอยู่ในสภาพปกติได้เช่นเมื่อร่างกายขาดอาหารบุคคลเกิดความหิวและต้องการอาหารมาชดเชยเพื่อทำให้เกิดความสมดุลขึ้นจะเป็นแรงผลักดันให้คนเรากระทำพฤติกรรมต่างๆ เพื่อบำบัดความต้องการดังกล่าวหรือคนที่ไม่ได้รับความสนใจเอาใจใส่จากญาติพี่น้องหรือคนใกล้เคียงย่อมต้องการความรักต้องการความสนใจจากคนอื่น ๆ จึงต้องแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นการไขว่คว้าความรักความสนใจมาทดแทนสิ่งที่ขาดไปเพื่อให้เกิดความสมดุลขึ้นเราอาจแบ่งความต้องการตามพื้นฐานของมนุษย์ออกเป็น 2 อย่างคือ

1.1.1 ความต้องการทางกายซึ่งเป็นความต้องการที่มีรากฐานมาจากสรีระเช่น ความต้องการอาหารอากาศน้ำการขับถ่ายของเสียการพักผ่อนความต้องการทางเพศความต้องการเหล่านี้จะมีพลังต่างกันและหากไม่ได้รับการตอบสนองก็จะมีผลต่างกันไปตามสภาพเช่นหากขาดอาหารและน้ำอาจทำให้บุคคลนั้นถึงแก่ความตายได้แต่หากไม่ได้รับการตอบสนองทางเพศไม่มีผลรุนแรงถึงตายเหมือนขาดน้ำขาดอาหาร เป็นต้น

1.1.2 ความต้องการทางใจและสังคมซึ่งเป็นความต้องการที่คนเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเช่นความต้องการความรักความอบอุ่นปลอดภัยได้รับความสำเร็จหรือการยกย่องจากสังคม เป็นต้น

1.2 สิ่งเร้า (Stimulus) ได้แก่บุคคลสิ่งของหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มาเร้าหรือกระตุ้นให้อินทรีย์เกิดความต้องการอันเป็นแรงกระตุ้นหรือแรงขับให้อินทรีย์แสดงพฤติกรรมตอบสนองต่อสิ่งเร้าออกไปซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 ชนิดคือ

1.2.1 สิ่งเร้าภายนอกได้แก่สิ่งเร้าที่อยู่ภายนอกกายของบุคคลไม่ว่าจะเป็นรูปธรรมหรือนามธรรมอันมีผลกระตุ้นให้อินทรีย์แสดงพฤติกรรมออกมา

1.2.2 สิ่งเร้าภายในเป็นผลจากการทำงานของอวัยวะต่าง ๆ ในร่างกายของมนุษย์อันเป็นแรงขับหรือตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น การขับน้ำย่อยของกระเพาะอาหาร การเต้นของหัวใจ ฯลฯ

2. แรงจูงใจและแรงขับ (Drive and motive) การขาดสมดุลของอินทรีย์หรือการถูกกระตุ้นร่างกายขึ้นอันเป็นภาวะที่ร่างกายต้องการแสดงพฤติกรรมหรือกระทำอย่างหนึ่งอย่างใดเพื่อบำบัดความต้องการนั้นหรือเพื่อให้ร่างกายกลับเข้าสู่ภาวะสมดุลตามปกติภาวะเช่นนี้ ทำให้เกิดแรงขับและแรงจูงใจขึ้นเป็นเหตุให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนต้องการ

3. พฤติกรรมการกระทำ (Instrumental behavior) แรงขับหรือแรงจูงใจที่เกิดขึ้นเมื่อมีพลังมากพอก็จะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลกระทำพฤติกรรมออกมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเช่นความหิวหรือความกระหายมากๆจะผลักดันให้คนต้องพยายามหาอาหารหรือน้ำมาบำบัดความต้องการด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งจนได้เป็นต้น

4. การลดแรงขับคัน (Drive reduction) เมื่อร่างกายได้รับการตอบสนองจากการกระทำพฤติกรรมเป็นผลให้อินทรีย์กลับเข้าสู่สภาพสมดุลหรือภาวะความเครียดลดลงหรือหายไปแรงขับหรือแรงจูงใจก็จะถูกขจัดให้หมดไปด้วยซึ่งเป็นการครบถ้วนกระบวนการของการจูงใจ

สรุปได้ว่า กระบวนการเกิดแรงจูงใจเริ่มจากบุคคลเกิดความต้องการ จากนั้นบุคคลจะแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อสนองความต้องการของตนเอง เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอแล้ว ความต้องการเหล่านั้นจะลดลง

### องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจเป็นสถานะหนึ่งภายในจิตใจของแต่ละบุคคล ซึ่งจะมีความแตกต่างกัน ถึงแม้จะได้รับสิ่งเร้าในลักษณะเดียวกัน ลักษณะแรงจูงใจของแต่ละบุคคลขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ ได้แก่ ธรรมชาติของแต่ละบุคคล สถานการณ์ต่าง ๆ ในแต่ละสิ่งแวดล้อม และลักษณะความเข้มของแรงจูงใจ มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541, หน้า 106-109) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานต้องมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้ คือ

1. ธรรมชาติของแต่ละบุคคล ย่อมมีความแตกต่างกันออกไป ดังนั้น แรงจูงใจในแต่ละบุคคลจึงย่อมมีความแตกต่างกันด้วย ซึ่งลักษณะธรรมชาติของแต่ละบุคคลประกอบด้วย

1.1 แรงขับ ถือเป็นพื้นฐานเบื้องต้นของการเกิดพฤติกรรม เป็นสถานะที่เกิดจากความไม่สมดุลภายในร่างกายของมนุษย์ เช่น ภาวะความต้องการอาหาร น้ำ ภาวะความตึงเครียด เมื่อบุคคลเกิดภาวะความไม่สมดุลทางร่างกายจะทำให้บุคคลพยายามที่จะทำให้อวัยวะเกิดความสมดุล แรงขับจึงถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นของบุคคลที่จะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลเกิดการกระทำเพื่อให้อวัยวะเกิดความสมดุล แรงขับจึงเกิดได้จาก ลักษณะ 2 ประการ คือ แรงขับที่เกิดขึ้นจากร่างกาย เช่น ความหิว ความง่วงนอน ฯลฯ และแรงขับที่เกิดขึ้นจากภายนอกร่างกาย เช่น การได้รับความเจ็บปวดจากสิ่งเร้าภายนอก ฯลฯ

1.2 ความวิตกกังวล จากการศึกษาวิจัยพบว่า ความวิตกกังวลใจมีผลต่อการเรียนรู้หรือพฤติกรรมต่าง ๆ โดยเฉพาะกลุ่มที่มีความวิตกกังวลใจมักจะมีพฤติกรรมที่ด้อยกว่ากลุ่มที่ไม่มี ความวิตกกังวลใจน้อยควรจะได้รับ การกระตุ้นจากสิ่งเร้า ส่วนกลุ่มที่มีความวิตกกังวลใจสูงแม้จะได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าก็ไม่ทำให้เกิดการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ดังนั้นความวิตกกังวลจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับแรงจูงใจของบุคคล

2. สถานการณ์ต่าง ๆ ในแต่ละสิ่งแวดล้อม จะส่งผลให้บุคคลเกิดแรงจูงใจได้แตกต่างกัน ซึ่งสภาพแวดล้อมแต่ละแห่ง หรือความแตกต่างด้านวัฒนธรรมย่อมส่งผลให้พัฒนาการของผู้เรียนมีความแตกต่างกันไป ลักษณะของสถานการณ์ต่าง ๆ ในแต่ละสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อแรงจูงใจประกอบด้วย

2.1 การแข่งขัน หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่มีความปรารถนาจะเอาชนะผู้อื่น เมื่อบุคคลเกิดความรู้สึกอยากแข่งขัน แสดงว่า บุคคลนั้นเกิดแรงจูงใจในการที่จะแสดงพฤติกรรมออกมา ซึ่งลักษณะการแข่งขันจะมีลักษณะที่สำคัญอยู่ 2 ลักษณะ คือ การแข่งขันกับตนเอง เป็นการแข่งขันทที่ทำให้ตนเองดีขึ้นด้วยความเต็มใจและความต้องการของตนเองและการแข่งขันกับบุคคลอื่น เป็นความรู้สึกที่ต้องการเอาชนะบุคคลอื่นอยู่เหนือบุคคลอื่นและพยายามทำทุกวิถีทางเพื่อให้ตนเองชนะผู้อื่นเสมอ

2.2 ความร่วมมือ ถือเป็นแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับแรงผลักดันทางสังคมเป็นลักษณะของการเกิดพฤติกรรมแบบให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานหรือพฤติกรรมที่มุ่งปรารถนานั้นสำเร็จลุล่วง ดังนั้น ความร่วมมือจึงถือเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ

2.3 การตั้งเป้าหมาย ในการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ การที่บุคคลมีการตั้งเป้าหมายในชีวิตไว้อย่างใดอย่างหนึ่ง ย่อมทำให้บุคคลเกิดความพยายามที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ ซึ่งลักษณะของการตั้งเป้าหมายสามารถแบ่งได้

2 ลักษณะ คือ เป้าหมายรวม หมายถึง เป้าหมายที่มักจะมีเป้าหมายย่อย ๆ อื่น ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องเสมอ และเป้าหมายระยะไกล หมายถึง เป้าหมายที่ตั้งขึ้นเพื่อจุดหมายใดจุดหมายหนึ่ง โดยเฉพาะ การตั้งเป้าหมายระยะไกลนี้จะเกิดขึ้นกับบุคคลที่มีวุฒิภาวะทางด้านสมองจะไม่เกิดขึ้นในเด็กเล็กๆ

2.4 การตั้งความทะเยอทะยาน ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ ในการที่จะกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น บุคคลที่มีความคาดหวังว่าจะได้เลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น จึงมีความขยัน มุมานะ ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ซึ่งการเกิดความคาดหวังหรือความทะเยอทะยานถือเป็นแรงจูงใจที่ผลักดันให้บุคคลเกิดพฤติกรรมขึ้น องค์ประกอบที่มีผลต่อระดับความทะเยอทะยานและการตั้งเป้าหมายขึ้นอยู่กับลักษณะงาน ดังนั้น งานนั้นมีความยากมากจนบุคคลมองไม่เห็นทางที่จะทำงานสำเร็จได้ งานมีความง่ายเกินไปทำให้ไม่มีความรู้สึกลอยลางที่จะทำงานและบุคคลขาดความมั่นใจที่จะตั้งเป้าหมายในชีวิต

3. ลักษณะความเข้มของแรงจูงใจ ในแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกัน นอกจากจะขึ้นอยู่กับธรรมชาติของแต่ละบุคคลแล้ว ยังขึ้นอยู่กับลักษณะการเสริมแรง และองค์ประกอบอื่น ได้แก่

3.1 การเสริมแรง มีลักษณะที่สำคัญ 2 ลักษณะ คือ การเสริมแรงทางบวก และ การเสริมแรงทางลบ ลักษณะของการให้สิ่งเสริมแรงจัดว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งของการเกิดแรงจูงใจในการที่จะทำพฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะดังนี้ การเสริมแรงทางบวก ได้แก่ การให้รางวัล การยกย่องชมเชย การเสริมแรงทางลบ ได้แก่ การให้บุคคลหยุดแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนาเพราะได้รับสิ่งตอบแทนที่พึงพอใจ

3.2 ความสนใจ มีส่วนทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจเพิ่มมากขึ้น การที่บุคคลจะกระทำพฤติกรรมใด ๆ ได้ดีหรือไม่เพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับว่าบุคคลจะมีความสนใจมากเพียงใด ถ้าบุคคลไม่มีความสนใจในพฤติกรรมย่อมทำให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ได้ค่อนข้างยาก สาเหตุทำให้เกิดความสนใจประกอบด้วย ความสนใจอันเนื่องมาจากพรสวรรค์เป็นความสามารถที่มีอยู่ในตัวตั้งแต่เกิด และความสนใจอันเนื่องมาจากได้รับความสำเร็จ ทำให้บุคคลหันมาให้ความสนใจในสิ่งที่ตนได้รับความสำเร็จมากขึ้น

วรรณิ ลินอักษร (2547 , หน้า 114–115) ให้แนวคิดที่ว่า แรงจูงใจประกอบไปด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ

1. ผู้รับการจูงใจ เช่น ในชั้นเรียนผู้รับแรงจูงใจ คือ นักเรียนซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายที่ครูผู้สอนจะใช้กระบวนการจูงใจเข้าไปดำเนินการให้เขาปฏิบัติในสิ่งที่ผู้สอนต้องการ
2. วิธีการจูงใจ เป็นกระบวนการที่เป็นศาสตร์และศิลป์ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้ถูกจูงใจ ให้เขามีความคิดคล้อยตามและลงมือปฏิบัติจนบรรลุเป้าหมายของการจูงใจ



3. เป้าหมายของการจูงใจ คือ พฤติกรรมที่ผู้จูงใจมุ่งหวังจะให้เกิดขึ้นในตัวผู้ที่ถูกจูงใจในขั้นสุดท้าย ภายหลังจากที่ได้ใช้วิธีการจูงใจไปแล้ว

4. องค์ประกอบภายนอกตัวบุคคล หรือองค์ประกอบจากสภาพการณ์ ทางสังคม ประกอบด้วย

4.1 ลักษณะของสิ่งแวดล้อมภายนอก ทั้งที่เป็นบุคคล กลุ่มคน สิ่งแวดล้อมที่เป็นสภาพการต่าง ๆ

4.2 ความคาดหวังของสังคมที่มีต่อบุคคล

4.3 การเสริมแรงด้วยรางวัล คำชม หรือสิ่งล่อใจต่าง ๆ

5. องค์ประกอบภายในตัวบุคคล ประกอบไปด้วยลักษณะต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตัวบุคคล ได้แก่

5.1 ความสนใจและความอยากรู้อยากเห็น

5.2 เป้าหมายที่บุคคลเป็นผู้กำหนด

5.3 ระดับความวิตกกังวล

5.4 ความคาดหวังของบุคคลที่มีต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวในงานที่ทำ

5.5 ประสบการณ์ในอดีตของบุคคล

สุรพล พยอมแย้ม (2541, หน้า 114) กล่าวว่า การจูงใจให้บุคลากรทำงาน เป็นสิ่งที่จำเป็น ซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานในการจูงใจให้บุคลากรทำงาน ได้แบ่งไว้ 3 ประการ ประกอบด้วย

1. การใช้อำนาจที่มีอยู่กระตุ้นให้บุคลากรทำงาน เป็นการใช้อำนาจที่กำหนด ระเบียบปฏิบัติขององค์กร สำหรับให้บุคลากรยึดเป็นแนวปฏิบัติงานของตน ทำให้หัวหน้างานมีอำนาจในการลงโทษ ผู้หนึ่งผู้ใดอยู่ได้บังคับบัญชา เมื่อกระทำผิดได้

2. การใช้สิ่งล่อใจหรือให้รางวัล กระตุ้นให้บุคลากรทำงาน ถึงแม้ว่าวิธีการนี้ไม่ใช่วิธีการที่ดีที่สุดของการจูงใจ เพราะความต้องการของบุคลากรในเรื่องรางวัลซึ่งเป็นผลตอบแทนในการทำงานนั้นย่อมไม่มีที่สิ้นสุด แต่ก็เป็นวิธีหนึ่งที่กระตุ้นให้บุคลากรทำงาน

3. การใช้ความสำนึกกระตุ้นให้พนักงานทำงาน หรือการใช้แรงจูงใจภายในการทำงาน จากองค์ประกอบของแรงจูงใจดังกล่าวมา สรุปได้ว่า บุคคลจะเกิดแรงจูงใจในการทำงานได้นั้นจะต้องมีแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมา โดยพฤติกรรมที่แสดงออกมานั้นขึ้นอยู่กับลักษณะธรรมชาติของแต่ละบุคคล เช่น แรงขับ ความวิตกกังวล สถานการณ์ต่าง ๆ เช่น การแข่งขัน การให้ความร่วมมือการตั้งเป้าหมาย ความทะเยอทะยาน และลักษณะความเข้มของแรงจูงใจ เช่น การเสริมแรง และความสนใจและแรงจูงใจมาจากภายในหรือภายนอกร่างกาย ที่จะส่งผลกระทบต่อบุคคลนั้น ให้มีแรงกระตุ้นในการทำงาน หรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

### ประเภทของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และการมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จักว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้ที่มีลักษณะดังกล่าวนี้มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดีดังนักวิชาการ ได้กล่าวไว้ดังนี้

สมยศ นาวิกาน (2540 , หน้า 290) ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจออกเป็น แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) และแรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) โดยอธิบายว่า ภายใต้มุมมองที่เข้าใจกันว่าทำไมบุคคลจึงทำงาน ความแตกต่างจะอยู่ที่ แหล่งที่มาของแรงจูงใจ มุมมองบางมุมมองเชื่อว่า บุคคลจะถูกจูงใจด้วยปัจจัยภายใน สภาวะแวดล้อมภายนอก เช่นการบังคับบัญชา รายได้ ในขณะที่มุมมองบางมุมมองเชื่อว่า บุคคลจะถูกจูงใจด้วยตนเอง โดยปราศจากปัจจัยภายนอก เหล่านี้บุคคลอาจจะรำลึกถึงงานบางอย่างที่ปฏิบัติอย่างกระตือรือร้นเพียงเพื่ออยากจะทำงานเท่านั้น แลละ งานบางอย่างที่บุคคลปฏิบัติเพียงเพื่อจะรักษางานไว้เท่านั้น คือ

1. แรงจูงใจภายในจะเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างบุคคลและงาน โดยปกติจะถูกประยุกต์ใช้ด้วยตนเอง ความรู้สึกทางความสำเร็จความท้าทายและความสามารถที่ได้มาจากการปฏิบัติงานของบุคคลหนึ่งจะเป็นตัวอย่างของสิ่งจูงใจภายใน

2. แรงจูงใจภายนอกจะเกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมของงาน รายได้ สวัสดิการและนโยบายองค์กร เป็นต้น

อย่างไรก็ตามสิ่งจูงใจบางอย่างไม่สามารถแยกประเภทได้อย่างชัดเจนตามคำนิยามเหล่านี้ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง หรือการยกย่อง อาจเป็นเรื่องของการบังคับบัญชาโดยนาย (แรงจูงใจภายนอก) แต่อาจเป็นเรื่องของความสำเร็จและความสามารถ (แรงจูงใจภายใน) หากพิจารณาการแบ่งแยกแรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายในดังนี้แล้วอาจจะไม่ชัดเจน ทฤษฎีแรงจูงใจได้แบ่งแยกและอธิบายแรงจูงใจไว้อย่างชัดเจนแล้ว

ทิพวรรณ โชคไพศาล (2559) ได้แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจทางกายภาพหรือแรงจูงใจทางสรีระ (Physiological motives) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการจำเป็นทางร่างกาย ซึ่งเป็นความขาดหรือบกพร่องที่เกิดภายในตัวมนุษย์เมื่อเกิดความขาดขั้นมนุษย์ก็จะแสดงพฤติกรรมที่มีเป้าหมายเพื่อลดความขาดนั้น และทำให้ร่างกายกลับเข้าสู่สภาพปกติหรือ สภาพสมดุล (Homeostatic) การรักษาสภาพสมดุลนี้อาจเกิดขึ้น โดยอัตโนมัติภายในร่างกายรู้สึกร้อนเกินไป ก็จะมีการหลั่งของเหงื่อเพื่อระบายความร้อน เนื่องจากแรงจูงใจทาง

กายภาพเป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการพื้นฐานจำเป็นของมนุษย์ซึ่งขาดเสียไม่ได้จึงมักใช้ชื่อเรียกแรงจูงใจชนิดนี้ว่า แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary motives)

2. แรงจูงใจทางจิตวิทยาหรือแรงจูงใจทางสังคม (Psychological motives or social motives) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการทางด้านจิตใจและสังคม โดยทั่วไปเกิดจากการเรียนรู้และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จากการศึกษาที่บุคคลที่ปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมแรงจูงใจทางจิตวิทยานี้ ถึงแม้ไม่ได้รับการตอบสนองก็ไม่มีผลโดยตรงต่อการมีชีวิตอยู่แต่ผลต่ออารมณ์ ความรู้สึกและสภาพจิตใจของบุคคล

ศุรางค์ โคว์ตระกูล (2544, หน้า 169) แบ่งประเภทของแรงจูงใจในแนวทางเดียวกันเป็น 2 ประเภท เช่นกัน คือ

1. แรงจูงใจภายใน (Intensive motivation) เป็นแรงจูงใจที่มาจากภายในตัวบุคคลเป็นแรงขับที่ทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมโดยไม่หวังรางวัลหรือแรงเสริมจากภายนอก เพราะเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากความสนใจของผู้แสดงพฤติกรรม มองเห็นคุณค่าในตัวเอง มีความสุขหรือพึงพอใจในสิ่งนั้น ซึ่งความรู้สึกมีความสุขนั่นเองที่เป็นรางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่เขาได้รับ เช่น การเล่นเกม การร้องเพลงในห้องน้ำ การเก็บรักษาโคอาเรียส่วนตัว เป็นต้น

2. แรงจูงใจภายนอก (Extensive motivation) เป็นแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลจากภายนอก จูงใจให้เกิดพฤติกรรมเป็นความต้องการที่จะปฏิบัติเพื่อให้ได้รับสิ่งตอบแทน รางวัล หรือหลีกเลี่ยงจากผลที่ไม่พึงปรารถนา แรงจูงใจเหล่านี้ เช่น แรงเสริมชนิดต่างๆ ตั้งแต่คำติชม รางวัลที่เป็นสิ่งของเงิน ตัวแปรต่างๆ ที่มาจากบุคคล ลักษณะของเหตุการณ์ สิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นต้น

นงลักษณ์ ไหว้พรม (2547) แบ่งแรงจูงใจอย่างกว้างๆ ได้ 3 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจทางด้านร่างกาย (Physiologic motives) เป็นแรงจูงใจที่ติดตัวมาแต่กำเนิดมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการดำรงชีวิต เช่น ความหิว ความกระหายน้ำ ความต้องการทางเพศ

2. แรงจูงใจทั่วไปที่ไม่ใช่การเรียนรู้ หรือแรงจูงใจทั่วไป (Unlearned or general motives) เป็นแรงจูงใจที่ไม่ได้เกิดขึ้นเพราะการเรียนรู้ และไม่ใช่อุบัติขึ้นเพราะความเปลี่ยนแปลงทางร่างกาย เป็นความต้องการส่วนบุคคล เช่น ความต้องการเคลื่อนไหว และทำกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนความอยากรู้อยากเห็น ความกลัว ความต้องการความรักใคร่เอ็นดู

3. แรงจูงใจทางสังคม (Social motives) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นเพราะการเรียนรู้ไม่ใช่ติดตัวมาแต่กำเนิด แต่เกิดขึ้นเพราะการที่บุคคลได้เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม ด้วยเหตุที่คนเป็นสัตว์สังคม ดังนั้นพฤติกรรมส่วนใหญ่จึงได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ สถาบันต่างๆ

วัฒนธรรม ค่านิยม ความนึกคิด ความเชื่อถือ ขนบธรรมเนียมประเพณี ศาสนา เป็นต้น แรงจูงใจทางสังคม ได้แก่ ความต้องการให้สังคมยอมรับนั่นเอง

จากประเภทของแรงจูงใจดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า แรงจูงใจ คือสิ่งซึ่งควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ อันเกิดจากความต้องการพลังกดดัน หรือความปรารถนา ที่จะพยายามเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจเกิดมาตามธรรมชาติหรือจากการเรียนรู้ก็ได้ แรงจูงใจเกิดจากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลนั้น ๆ

### ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ถูกวิธีนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานหรือมูลเหตุที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีนักวิชาการได้ใช้ทฤษฎีที่เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Mcgreger ( 1960, pp. 215-217 อ้างถึงใน ขงยุทธ เกษสาคร, 2541, หน้า 71) ได้เสนอสมมุติฐานความคิดเกี่ยวกับธรรมชาติของคนในองค์การเป็น 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ทฤษฎี X กล่าวถึงธรรมชาติของคนในลักษณะที่ไม่ดีไว้ ดังนี้

1. โดยปกติวิสัยแล้วคนไม่ชอบทำงาน ถ้ามีโอกาสหลีกเลี่ยงได้ก็จะพยายามหลบหลีกการทำงานทันที
2. เพราะเหตุที่คนมีนิสัยไม่ชอบทำงาน ทุกคนชอบจะถูกบังคับสั่งการ และมีบทลงโทษอันเป็นการจูงใจทางลบไว้ เพื่อให้พวกเขามีความพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ
3. คนโดยทั่ว ๆ ไป ชอบให้มีผู้แนะนำ ไม่อยากมีความรับผิดชอบ ไม่มีความพยายามที่จะพัฒนาตนเอง หรือไม่มีความทะเยอทะยาน ใฝ่รู้ใฝ่เรียน แต่ต้องการความปลอดภัย ความมั่นคงในอาชีพการงานชอบทำงานเบา ๆ แต่ได้รับค่าตอบแทนที่สูง

ทฤษฎี Y กล่าวถึงธรรมชาติของคนลักษณะที่ดีไว้ ดังนี้

1. โดยปกติวิสัยแล้วคนรักที่จะทำงานด้วยความรับผิดชอบ
2. เพราะเหตุที่คนชอบทำงานและมีความรับผิดชอบ จึงควบคุมตนเองให้สามารถทำงานได้สำเร็จการควบคุมภายนอกและการคาดโทษไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้เกิดความพยายามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ
3. ภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม คนจะเกิดการเรียนรู้ การยอมรับ และอยากมีความรับผิดชอบมากขึ้น
4. คนจะมีความทะเยอทะยานและสนใจในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความคิด ทักษะ เทคนิควิธีการทำงาน ตลอดจนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นเป็นลำดับ
5. มีประสิทธิภาพเกี่ยวกับความนึกคิด ความรอบคอบ และความคิดสร้างสรรค์ ในการแก้ปัญหาขององค์การ

6. ภายใต้สภาพเงื่อนไขของสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่นี้ ความสามารถทางสติปัญญาของบุคคลเป็นสิ่งจำเป็น

ลักษณะของบุคคลตามทฤษฎี X ผู้บริหารจะพยายามกำหนดมาตรฐานในการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด มีการสั่งการโดยตรง การจูงใจจะเน้นค่าตอบแทนด้านเงินและผลประโยชน์อื่น ๆ การใช้ระเบียบและหน้าที่ และคุกคามด้านการลงโทษ ผู้บริหารจะเห็นว่าจุดสำคัญของการจูงใจคือ การตอบสนองความต้องการของคนด้วยความต้องการขั้นพื้นฐานเท่านั้น

ลักษณะของบุคคลตามทฤษฎี Y เชื่อว่า การมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและการใช้แนวทางที่เหมาะสมแล้วคนจะควบคุมและสั่งงานด้วยตนเอง แรงจูงใจ คือ ความรับผิดชอบซึ่งมีอยู่ทุกคน ผู้บังคับบัญชาเพียงจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม และวิธีการปฏิบัติงานที่ช่วยให้บุคคลเหล่านี้สามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของเขาเองควบคู่กันไปกับความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กร

ทฤษฎีแรงจูงใจของ McClelland (1961, pp. 100-110 อ้างถึงใน เสนาะ ตีเขาว, 2542, หน้า 102) ได้เสนอแนวคิดว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for achievement) เป็นแรงขับเพื่อจะทำให้งานที่กระทำอยู่ประสบผลสำเร็จดีที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐาน เป็นแรงขับเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จหรือเป็นแรงจูงใจที่กระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีกว่า มีประสิทธิภาพสูงกว่า และประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย
2. ความต้องการความรักและความผูกพัน (Need for affiliation) เป็นความปรารถนาที่จะส่งเสริมและรักษาสัมพันธ์ภาพอันอบอุ่นเพื่อความเป็นมิตรกับผู้อื่น คล้ายกับความต้องการทางสังคมของ Maslow
3. ความต้องการมีอำนาจ (Need for power) เป็นความต้องการที่จะทำให้คนอื่นมีความประพฤติกหรือมีพฤติกรรมตามที่ต้องการ หรือต้องการที่จะมีอำนาจในการบังคับบัญชาและอิทธิพลเหนือผู้อื่น ๆ

ทฤษฎีแรงจูงใจของ E.R.G ของ Alderfer (1971, pp.135-137 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2543, หน้า 115) ได้จำแนกความต้องการออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ความต้องการเพื่อดำรงชีวิต (Existing needs) ความต้องการที่จัดอยู่ในกลุ่มนี้ รวมความต้องการด้านกายภาพกับความต้องการด้านความปลอดภัยทางด้านวัตถุที่อธิบายถึงความต้องการสองขั้นตอนแรกในทฤษฎีการจูงใจของ Maslow ไปด้วยกันและความต้องการแบบนี้ จะเป็นแบบที่ว่าหากมีผู้หนึ่งได้รับความต้องการที่ว่านี้ อีกฝ่ายหนึ่งก็จะเป็นฝ่ายเสียความต้องการนี้ไป

2. ความต้องการมีสัมพันธภาพ (Relatedness needs) ความต้องการนี้คือความต้องการในด้านการที่จะมีมนุษย์สัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ อาทิ กับสมาชิกในครอบครัว เพื่อนร่วมงาน บุคคลที่ตนเองเกี่ยวพันด้วย ความต้องการนี้ตรงกันข้ามกับความต้องการเพื่อดำรงชีวิต ความพอใจของพวกเขาจะขึ้นอยู่กับ การแบ่งส่วนซึ่งกันและกัน ความเข้าใจร่วมกันและอิทธิพลของปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อกัน

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs) ความต้องการนี้เป็นผลจากการที่บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจังกับสภาพแวดล้อมของเขา อาทิ ครอบครัว งาน กิจกรรมด้านสันติภาพ ความพอใจในความเจริญก้าวหน้า ได้มาจากการที่บุคคลนั้นเผชิญปัญหาในสภาพแวดล้อมที่ทำให้เขาได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ หรือได้พัฒนาความสามารถให้เพิ่มมากขึ้น

จากทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ทฤษฎีทุกทฤษฎีจะว่าด้วยเรื่องความรู้สึก ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้มนุษย์เลือกแสดงพฤติกรรมเฉพาะอย่างขึ้น โดยที่มนุษย์จะมีความต้องการในระดับต่าง ๆ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับสูงขึ้นไปก็จะเกิดขึ้น และมนุษย์ก็จะแสวงหาสิ่งที่จะตอบสนองความต้องการเรื่อยไป

### แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องของความรู้สึกที่ดี ที่มีความสุขของบุคคลต่องานที่ปฏิบัติและความพึงพอใจจะส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน

#### ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจ (Satisfaction) แสดงให้เห็นถึงความพอใจกับสิ่งที่เป็นอยู่หรือที่กำลังได้รับในเรื่องต่าง ๆ ในที่นี้จะขอกล่าวถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ เกี่ยวกับความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีนักวิชาการได้ให้ความหมายที่หลากหลาย ดังนี้

โสภณ ทองปาน (2542, หน้า 36) ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นระดับ (Degree) ความรู้สึกของแต่ละคนที่มีความรู้สึกในแง่บวกหรือลบต่องานที่ทำ เป็นการสนองตอบในความรู้สึก หรือในความคิดต่องานที่ตนเองทำ ต่อสถานที่ทำงาน รวมทั้งลักษณะทางกายภาพ (Physical conditions) เช่น ห้องทำงาน ทางเข้า - ออก ตำแหน่งที่ตั้งของเครื่องจักร อุปกรณ์ ห้องน้บ้าน ใด และอื่น ๆ และลักษณะทางสังคม (Social conditions) คือ สังคมของผู้ร่วมงานตั้งแต่หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน มองในอีกแง่หนึ่งความพึงพอใจในการทำงานเป็นระดับเครื่องชี้วัดถึงความแตกต่างระหว่างความคาดหวังในความรู้สึกกับสิ่งที่เป็นจริง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543, หน้า 125) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่าเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และได้ผลตอบแทนคือผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จ และเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

เสนาะ ดิยาว (2544, หน้า 228) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ระดับความรู้สึกที่เกิดขึ้นของผู้ที่ปฏิบัติงานในทางบวก หรือทางลบต่องาน ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน คือลักษณะงานที่ทา

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ภาวะภายในจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด ความรู้สึกที่แสดงออกมาซึ่งความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบต่องาน หรือภาระหน้าที่รับผิดชอบที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งหากมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมาก ผู้ปฏิบัติงานก็จะเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน ทุ่่งเท เสียสละรักงานและองค์กร

#### ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการผลักดันให้บุคคลทำงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานจะเป็นตัวชี้วัดคุณภาพและความสำเร็จของงาน ความพึงพอใจจะเกิดขึ้นได้ต้องมาจากการได้รับการตอบสนองต่อแรงจูงใจหรือความต้องการของแต่ละบุคคล การให้ความสำคัญกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมายและตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานในแต่ละองค์กร เมื่อองค์กรให้ความสำคัญกับการสร้างความพึงพอใจในงานให้กับผู้ปฏิบัติทั้งในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทนสวัสดิการและความก้าวหน้าในอาชีพการงานแล้ว ผู้ปฏิบัติงานย่อมทุ่มเทความพยายามในการเพิ่มคุณภาพมาตรฐานของงานให้ก้าวหน้าต่อไป มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญไว้ ดังนี้

ชูศักดิ์ เจนประโคน (2541, หน้า 97-98) กล่าวว่า ความสำคัญในการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. การรับรู้ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้หน่วยงานสามารถนำไปใช้ในการสร้างปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ให้เกิดขึ้น และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ลดการขาดงาน การมาทำงานสาย และการขาดความรับผิดชอบที่มีต่องานลงได้มาก

3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะเป็นการเพิ่มผลผลิตของบุคคล ทำให้องค์กรดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

4. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะมีผลบวกต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร กล่าวคือ จะทำให้ผลผลิตได้ทั้งปริมาณและคุณภาพสูงขึ้นตามไปด้วย

5. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะมีความผูกพันต่อองค์กร ทำให้บุคคลอยู่ในระเบียบวินัยและมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามกฎข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์กร เป็นต้น

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2542, หน้า 266 - 267) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจและแรงจูงใจว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอันดับแรกในการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้นพร้อมๆ กับผู้ปฏิบัติงานเองก็พยายามที่จะแสวงหาสิ่งตอบแทนที่สนองความต้องการของตนด้วย แต่มีบางอย่างที่ควรคำนึงถึงคือผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับการตอบสนองความต้องการของตนแล้วจะไม่มีแรงจูงใจอีกต่อไป

สรชัย พิศาลบุตร (2549, หน้า 28) กล่าวว่า ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงานมีผลต่อความสำเร็จในการทำงานและองค์กร เมื่อบุคลากรมีความสุขในการทำงานจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานทำให้ผลงานมีคุณภาพ ดังนั้นหากผู้นำระดับสูงขององค์กรให้ความสำคัญกับการสร้างความพึงพอใจในการทำงานมักจะได้ผลลัพธ์และการดำเนินการที่น่าพอใจ ในทางตรงกันข้ามหากองค์กรใดบุคลากรไม่มีความพึงพอใจในการทำงานแล้วก็จะเป็สาเหตุหนึ่งที่ทำให้อัตราการขาดงาน และการลาออกจากงานสูง มีปัญหาทางวินัยและปัญหาทางอาชญากรรม เช่น ยาเสพติด ซึ่งส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานต่ำ คุณภาพของงานลดลงและในที่สุดผลลัพธ์และผลการดำเนินการองค์กรก็ไม่น่าพอใจ

จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า กระบวนการในการทำงานของบุคลากรขององค์กรจะมีประสิทธิภาพเพียงใดและช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้เพียงใดนั้น ผู้บริหารองค์กรต้องสามารถเข้าใจความต้องการของบุคลากรในองค์กรและผสมผสานความต้องการนั้นให้เข้ากับจุดมุ่งหมายขององค์กรในขณะเดียวกันก็สามารถทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

#### **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน**

บุคคลจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น จะมีองค์ประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหลายประการ ซึ่งองค์ประกอบนั้นต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ เพื่อให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ และปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้



ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542, หน้า 132-139) ได้กล่าวไว้ว่าความพึงพอใจในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ และปัจจัยเหล่านี้ใช้เป็นเครื่องมือชี้บ่งถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งมีปัจจัยอยู่ 3 ประการคือ 1) ปัจจัยด้านบุคคล (Personnel factors) 2) ปัจจัยด้านงาน (Factors in the job) และ 3) ปัจจัยด้านการจัดการ (Factors controllable by management)

ยงยุทธ เกษสาคร (2544, หน้า 163-164) กล่าวว่า ปัจจัยมีผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานได้แก่องค์ประกอบต่อไปนี้

1. นโยบายและการบริหารงาน บุคคลจะมีความพึงพอใจในการทำงานก็ต่อเมื่อบุคคลได้มีโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายวางแผนการดำเนินงานภายในหน่วยงาน โดยใช้ทักษะความรู้ความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน และมีอิสระเป็นตัวของตัวเองในการตัดสินใจในงานที่ตนได้รับมอบหมายด้วยความรับผิดชอบ

2. การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร องค์ประกอบของการสื่อสาร ซึ่งมีด้วยกัน 4 ตัว คือ ข้อมูลข่าวสาร ผู้ส่งสาร ผู้รับสาร และช่องทางการสื่อสาร กระบวนการที่ส่งข่าวสารระหว่างบุคคลภายในหน่วยงาน โดยผ่านสื่อหรือขั้นตอนที่ให้ความสะดวกรวดเร็ว มีข้อมูลที่ดีในการส่งเสริมทักษะและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การสื่อสารที่ดีจะนำไปสู่ความเข้าใจที่ถูกต้องจากนั้นก็เกิดความร่วมมือประสานสัมพันธ์กันซึ่งจะนำไปสู่ความเข้าใจอันดี และสามารถปฏิบัติภาระได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ความสัมพันธ์ทั้งในด้านการงานและส่วนตัว การช่วยเหลือสนับสนุน เกื้อกูล การปรึกษาหารือ และบรรยากาศที่เป็นมิตร

4. สภาพการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อม สิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเพื่อก่อให้เกิดความคล่องตัวและมีความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน

5. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน การได้มีโอกาสเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งทั้งทางด้านบริหารและวิชาการ รวมถึงการได้เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ในการทำงานโดยอาจจะได้วุฒิเพิ่มขึ้นหรือไม่ก็ตาม

Lock (1970, p.132 อ้างถึงใน ถาวร ทอสม, 2545, หน้า 34) ได้เสนอองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานไว้ 9 องค์ประกอบ คือ

1. งาน (Work) ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน โอกาสเรียนรู้หรือศึกษางานปริมาณงาน โอกาสที่จะทำงานนั้นสำเร็จและการควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน

2. ค่าตอบแทน (Pay) ได้แก่ จำนวนเงินที่รับอย่างยุติธรรมและความทัดเทียมกันของรายได้ และวิธีการจ่ายเงินขององค์กร

3. ความก้าวหน้าในการทำงาน (Promotion) ได้แก่ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง และหลักในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง
4. การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition) ได้แก่ การได้รับคำยกย่องชมเชยในความสำเร็จของงาน การกล่าวพิจารณาการทำงานและความเชื่อถือในผลงาน
5. ผลประโยชน์เกื้อกูล (Benefits) ได้แก่ บำเหน็จบำนาญ ค่าตอบแทน การให้สวัสดิการ รักษาพยาบาล การให้สิทธิพิเศษอื่นๆ
6. สภาพการทำงาน (Working condition) ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน ช่วงเวลาพัก เครื่องมือใช้ในการทำงาน อุณหภูมิ อากาศถ่ายเท ทำเลที่ตั้ง
7. การนิเทศงาน (Supervision) ได้แก่ การนิเทศงาน การใช้เทคนิคในการนิเทศของผู้บังคับบัญชา ความมีมนุษยสัมพันธ์และทักษะในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
8. ผู้ร่วมงาน (Co-workers) ได้แก่ ความรู้ความสามารถ การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และความมีไมตรีอันดีต่อกันของเพื่อนร่วมงาน
9. องค์กรและการจัดการ (Company and management) ได้แก่ ความเอาใจใส่บุคลากรในองค์กร เงินเดือน และนโยบายการบริหารขององค์กร

จากปัจจัยดังกล่าว สรุปได้ว่า ปัจจัยต่าง ๆ มีผลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการแก่บุคลากร ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ เพื่อให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและก็จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

#### **การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วยการจูงใจ**

การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วยแรงจูงใจนั้น จะช่วยให้สร้าง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานทุกท่านปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้

ราณี อธิชัยกุล (2543, หน้า 239) กล่าวว่า การจูงใจ (Motivation) มากจากคำว่า Mover ในภาษาละติน แปลว่า การเคลื่อนไหว (Move) การจูงใจเกี่ยวข้องกับปัจจัยภายในของคนที่ทำให้กระตุ้นหรือผลักดันให้เคลื่อนไหวพฤติกรรม เช่น ความปรารถนา ความประสงค์ ความต้องการ ความอยาก ความตั้งใจ เป็นต้น นักวิชาการบางท่านให้ความหมายคำว่า การจูงใจเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับแรงผลักดันจากภายในที่กระตุ้นให้เกิดการกระทำที่จะนำไปสู่เป้าหมายหรือผลสำเร็จของงาน เช่น เซอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn) ได้ให้ คำนิยามว่า “Motivation is a term that describes forces within the individual that account for the level, direction and persistence of effort expended at work”

สุพิน เกชาคุปต์ (2545, หน้า 94) กล่าวว่า การจูงใจ คือ การสร้างพลังใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในทิศทางที่ผู้จูงใจปรารถนาโดยไม่ใช้การครอบงำหรือการบังคับ การจูงใจมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน คือ

1. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงาน มีขวัญและกำลังใจในการทำงานอาจทำได้โดยให้รางวัลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งจะมีผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีการหลีกเลี่ยงงานลดน้อยลง
2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กร และตอบสนองวัตถุประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานไปพร้อมกัน
3. ช่วยเสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะเป็นการสร้างพลังของกลุ่มหรือทีมงาน
4. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สุนทร เสาวสิงห์ (2548, หน้า 10) กล่าวว่า การสร้างสิ่งจูงใจที่เป็นแรงผลักดันให้เกิดความพึงพอใจของบุคลากร ได้นั้นต้องใช้วิธีการจูงใจให้ตรงกับสิ่งที่เขาต้องการ เพราะมีคุณค่าต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน โดยใช้เทคนิคการบริหารและหลักจิตวิทยาผสมผสานกัน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ และสามารถปฏิบัติภารกิจได้ครบถ้วนอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการสร้างความพึงพอใจดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า บุคลากรจะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยสิ่งจูงใจหลายประเภทและที่สำคัญ ได้แก่ สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส การแบ่งผลกำไร บ้านหนึ่งบ้าน การให้ประโยชน์เกื้อกูลและการจัดตั้งกองทุน สงเคราะห์ที่ไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ การยกย่อง การยอมรับนับถือ การเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ การมีส่วนร่วมในความก้าวหน้า ความยุติธรรม และการบริหารด้านสังคมสิ่งจูงใจที่เป็นสถานภาพของปฏิบัติงาน เป็นหลัก เช่น มีห้องส่วนตัว มีรถประจำตำแหน่ง ไม่อาศัยวัตถุ เช่น ความเท่าเทียมกัน ทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจและการศึกษาตลอดจนการบำรุงขวัญหรือกระตุ้นความรู้สึกให้เกิดกับบุคลากรทั้งหลายว่าตนมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการสร้างชื่อเสียงให้หน่วยงาน หรือส่วนในการแก้ไขสถานการณ์สำคัญต่าง ๆ

### แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการปกครองตามหลักกระจายอำนาจการปกครองเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการจัดระบบการปกครองของชุมชนที่มีอาณาเขตแน่นอน แต่ไม่มีอำนาจอธิปไตย แยกตัวเป็นอิสระไปจากประเทศเป็นชุมชนที่มีสิทธิตามกฎหมายและการจัดองค์กรที่จำเป็นเพื่อออกข้อบัญญัติในการจัดการเกี่ยวกับกิจกรรมท้องถิ่นของตน โดยอิสระการปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นรูปแบบการปกครองที่เป็นพื้นฐานการพัฒนาประเทศ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตย

และมีความสำคัญต่อการปกครองและการบริหารราชการแผ่นดิน โดยเป็นสถาบันที่ฝึกปฏิบัติ การปกครองในระบอบประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม

### ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจ หรือกระจายอำนาจไป ให้หน่วยงานการปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่น ได้มีอำนาจใน การปกครองร่วมกัน การบริหารงานของท้องถิ่นมีการจัดเป็นองค์กร โดยมีตัวแทนซึ่งประชาชนเลือก ขึ้นมา การปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2541, หน้า 33) กล่าวว่า การบริหารท้องถิ่น หมายถึง การที่รัฐบาลใน ส่วนกลางให้หรือกระจายอำนาจหน้าที่ด้านการบริหาร ไปให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นซึ่งรวมทั้งให้ ประชาชนในท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในการจัดบริการสาธารณะบางประการเพื่อชุมชนของตนเอง หากรัฐบาลในส่วนกลางมอบอำนาจให้แก่ข้าราชการประจำหรือมอบอำนาจให้หน่วยงานของรัฐไป ปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาคหรือในชนบท เช่นนี้ไม่เรียกว่าเป็นการบริหารท้องถิ่น แต่ความเป็นอิสระ ของหน่วยการบริหารท้องถิ่นจะมีมากจนถึงขนาดที่เป็นอิสระ โดยไม่ขึ้นกับรัฐบาลในส่วนกลาง ในเวลาเดียวกันเพื่อให้การบริหารท้องถิ่นดำเนินการไปได้จึงจำเป็นต้องมีหน่วยการบริหารท้องถิ่นที่ รับผิดชอบในการบริหารท้องถิ่น เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนส่วนร่วมในท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปริญญา เทวานฤมิตรกุล (2544, หน้า 33) กล่าวว่า การปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ว่า หมายถึง การปกครองที่ประชาชนมีสิทธิในการปกครองตนเองในเรื่องของท้องถิ่น โดยรัฐบาลมีหน้าที่ใน ความเป็นอิสระแก่ประชาชนในการปกครองตนเองในระดับท้องถิ่น หรือเรียกว่าการกระจายอำนาจ จากส่วนกลางให้ท้องถิ่น แต่การให้ความเป็นอิสระนี้ มีข้อจำกัด

พวงทอง โยธาใหญ่ (2545, หน้า 9) กล่าวว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การ ปกครองที่รัฐบาลกลางมอบอำนาจให้ประชาชนดำเนินการปกครองตนเอง โดยให้มีหน่วยการ ปกครองส่วนท้องถิ่น ทำหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนา และให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่องค์กร หน่วยงานการปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ตัดสินใจ และดำเนินการ ภายใต้อำนาจของกฎหมายที่กำหนดภายในท้องถิ่นของตนเท่านั้น และหน่วยการปกครองส่วน ท้องถิ่นนี้ต้องอยู่ในความดูแลของรัฐบาลกลาง

อนุก เหล่าธรรมทัศน์ (2545, หน้า 27) ได้ให้ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่นว่า หมายถึง การเป็นประชาธิปไตยที่ท้องถิ่นนั้น ต้องเน้นการปกครองตนเองโดยตรงให้มากขึ้น คือ ประเทศไทยเป็นประชาธิปไตย เน้นการเลือกผู้แทน แต่ประชาธิปไตยของท้องถิ่นเน้นการมีส่วนร่วม ของประชาชนโดยตรง

จากคำกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่อยู่ภายใต้หน่วยการปกครองระดับประเทศที่เป็นรัฐเดี่ยว และอยู่ต่ำกว่าหน่วยการปกครองระดับมลรัฐในประเทศที่เป็นรัฐรวม โดยเจ้าหน้าที่ของหน่วยการปกครองดังกล่าวมีความรับผิดชอบขั้นต้นต่อท้องถิ่นของตน และได้รับการรับรองให้มีอำนาจหน้าที่ที่จะใช้ดุลยพินิจในเรื่องสำคัญได้โดยไม่ต้องขอความเห็นของรัฐบาลกลางหรือมลรัฐซึ่งเป็นผู้ให้กำเนิด หรือจัดตั้งหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ดังนั้น จึงอาจจะกล่าวในแง่ประชาธิปไตยว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองของประชาชนโดยประชาชนและเพื่อประชาชนอย่างแท้จริง

### ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสำคัญอย่างมาก ต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในท้องถิ่น ยิ่งรัฐกระจายอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นมากเท่าใด การปกครองส่วนท้องถิ่นยิ่งมีความสำคัญมากขึ้นเท่านั้น โดยเฉพาะรัฐธรรมนูญฉบับประชาชน พ.ศ. 2540 ได้ให้อำนาจแก่ท้องถิ่นมากขึ้น ดังมีนักวิชาการกล่าวไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

อมร รักษาสัตย์ (2543, หน้า 179-180) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญฉบับประชาชน มีดังนี้

1. เน้นการให้ความเป็นอิสระแต่ต้องไม่เกิดความแตกแยกในชาติ
2. เน้นสิทธิในการที่จะได้รับการจัดตั้งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. การกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของประชาชน
4. ความเป็นอิสระของท้องถิ่นในด้านต่างๆ มากขึ้น
5. มีองค์ประกอบขององค์กร คือ ฝ่ายนิติบัญญัติ และฝ่ายบริหารท้องถิ่น
6. การให้ราษฎรมีส่วนร่วมในการแต่งตั้งและถอดถอนบุคลากรท้องถิ่น
7. การให้ราษฎรมีส่วนร่วมในการเสนอให้ออกข้อบัญญัติท้องถิ่น
8. กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่บำรุงศิลปวัฒนธรรม

พูนศักดิ์ วาณิชวิเศษกุล (2532, หน้า 17 อ้างถึงใน พวงทอง โยธาใหญ่, 2545, หน้า 10) ได้กล่าวไว้ว่าการปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสำคัญเนื่องจากทำให้เกิดการพัฒนาประชาธิปไตยอันเนื่องมาจาก

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถาบันให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน กล่าวคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นภาพจำลองของระบบการเมืองของชาติ มีกิจกรรมทางการเมืองโดยเฉพาะการเลือกตั้ง เป็นการชักนำให้คนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง เป็นการฝึกหัดการตัดสินใจทางการเมือง



### วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการปกครองที่รัฐจัดให้เพื่อให้ประชาชนปกครองตนเอง มีฐานะเป็นนิติบุคคล ยึดหลักการกระจายอำนาจปกครอง โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองเพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ทางการปกครองท้องถิ่น จึงสรุปวัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่นได้ ดังนี้

โกวิท พวงงาม (2549, หน้า 10) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น คือ

1. ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล ทั้งทางด้านการเงิน ตัวบุคคล ตลอดจนที่ใช้ในการดำเนินการในการจัดบริการสาธารณะแทนรัฐบาล
2. เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง
3. เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน

พรชัย ไชยลาภ และคณะ (2537, หน้า 5-7 อ้างถึงใน กุสุมาลย์ มหาเสน, 2552, หน้า 15-16) ได้กล่าวถึงการปกครองท้องถิ่นมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. เพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้บริการซึ่งบุคคลหรือเอกชนไม่สามารถจัดทำได้หรือไม่อยู่ในฐานะที่จะจัดหาให้ได้ในลักษณะเช่นนี้ รัฐบาลหรือหน่วยงานการปกครองท้องถิ่นจะจัดบริการให้ เช่น ได้รับความคุ้มครองความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ได้รับสวัสดิการและได้รับความสะดวกในการดำเนินชีวิต

2. เพื่อปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้ง เนื่องจากการดำเนินชีวิตของบุคคล อาจเกิดการขัดแย้งกัน เพราะความคิดเห็นผลประโยชน์แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะมีการอภิปรายถกเถียงกันอย่างมีเหตุผลหรือมีการโต้แย้งกันอย่างรุนแรงหรืออาจมีการตัดสินบนหรือการต่อสู้กันกรณีเช่นนี้รัฐบาลหรือหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องเข้ามาแก้ปัญหา โดยการเป็นผู้วางกฎเกณฑ์ควบคุมการขัดแย้ง เป็นผู้ประนีประนอมหรือแบ่งผลประโยชน์หรือเป็นผู้ตัดสินกรณีพิพาท ซึ่งทั้งสองฝ่ายจะต้องฟังและยอมรับคำตัดสินนั้น

3. เพื่อการแบ่งเบาภาระและการเป็นตัวแทนของแต่ละส่วนของประเทศ การจัดตั้งหน่วยการปกครองท้องถิ่นขึ้นด้วยวัตถุประสงค์ที่จะแบ่งเบาภาระของส่วนกลางให้ท้องถิ่นปกครองตนเอง เพื่อเป็นการฝึกหัดการปกครองตนเองสำหรับประเทศที่ยังไม่พัฒนา แต่สำหรับประเทศที่พัฒนาแล้วนั้น ถือว่าการปกครองท้องถิ่นจะเป็นตัวแทนประเทศส่วนหนึ่งในการสร้างความเจริญให้แก่ประเทศอย่าง เช่น ชาวอเมริกามีความเห็นว่า การปกครองท้องถิ่นจะเป็นส่วนช่วยเสริมสร้างชีวิตที่เป็นประชาธิปไตย หรือแม้แต่ในสาธารณรัฐประชาชนจีนและรัสเซียก็คาดหวังไว้เช่นเดียวกัน แต่อาจจะดำเนินการแตกต่างกันเท่านั้น

ลิขิต วีรเวทิน (2525, หน้า 3 อ้างถึงใน ปิยนานู เฟ็งคำ, 2553, หน้า 10) ได้กล่าวถึง การปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองที่มีวัตถุประสงค์ในการแบ่งเบาภาระรัฐบาลกลาง ดังนี้

1. ภารกิจของรัฐบาลมีอยู่กว้างขวาง นับวันจะขยายเพิ่มขึ้น ซึ่งจะเห็นได้จากงบประมาณที่เพิ่มขึ้นของแต่ละปีตามความเจริญเติบโตของเศรษฐกิจ
  2. รัฐบาลกลางมีอาจจะดำเนินการในการสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างทั่วถึง เพราะในแต่ละท้องถิ่นมีปัญหาและความต้องการที่แตกต่างกัน การแก้ปัญหาหรือการจัดการบริหาร โครงการในท้องถิ่น โดยรูปแบบที่เหมือนกันย่อมไม่บังเกิดผลสูงสุด ท้องถิ่นย่อมรู้ปัญหาและเข้าใจได้ดีกว่าซึ่งไม่อยู่ในท้องถิ่นนั้น ประชาชนในท้องถิ่นจึงเป็นผู้ที่เหมาะสมที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นได้มากที่สุด
  3. กิจการบางอย่างเป็นเรื่องเฉพาะของท้องถิ่นนั้น ไม่เกี่ยวกับท้องถิ่นอื่นและไม่เกี่ยวกับส่วนได้ส่วนเสียต่อประเทศ โดยส่วนรวมจึงเป็นการสมควรที่จะให้ประชาชนท้องถิ่นดำเนินการดังกล่าว
- สรุป เพื่อจัดบริการของรัฐให้ตรงกับความต้องการของชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการ เพื่อส่วนร่วมรัฐบาลในระบบประชาธิปไตย จึงจัดให้มีการปกครองระดับท้องถิ่น ทั้งนี้ โดยจัดให้มีการกระจายอำนาจการปกครองบางประการให้ท้องถิ่นดำเนินการเอง

#### องค์ประกอบของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการส่งเสริมประชาธิปไตยระดับท้องถิ่น โดยให้ประชาชนในท้องถิ่นเรียนรู้การปกครองตนเองอันเป็นรากฐานสำคัญของการปกครองในระบบประชาธิปไตยทำให้เกิดความคุ้นเคยในการใช้สิทธิและหน้าที่พลเมืองนำไปสู่ความศรัทธาเลื่อมใสในระบบประชาธิปไตยโดยประชาชนมีส่วนร่วมและสามารถตรวจสอบได้ง่ายสามารถแก้ไขปัญหาในท้องถิ่นแต่ละแห่งได้รวดเร็ว ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ดังนี้

สมบัติ สืบสมาน (2541, หน้า 75) ได้กล่าวว่า ระบบการปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ คือ

1. สถานะตามกฎหมาย (Legal status) หมายความว่า หากประเทศใดกำหนดเรื่องการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ในรัฐธรรมนูญของประเทศ การปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศนั้นจะมีความเข้มแข็งกว่าการปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งโดยกฎหมายอื่น เพราะข้อความที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญนั้นเป็นการแสดงให้เห็นว่า ประเทศนั้นมีนโยบายที่จะกระจายอย่างแท้จริง
2. พื้นที่และระดับ (Area and level) ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นมีหลายประการ เช่น ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เชื้อชาติ และความสำนึกในการปกครองตนเองของประชาชน จึงได้มีกฎหมายที่กำหนดพื้นที่และ



ระดับหน่วยการปกครองท้องถิ่นออกเป็น 2 ระดับ คือ หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก และขนาดใหญ่ สำหรับขนาดของพื้นที่จากการศึกษาขององค์การสหประชาชาติโดยองค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ (Fao) องค์การศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรม (Unesco) องค์การอนามัยโลก (Who) และสำนักกิจการสังคม (Bureau of social affair) ได้ให้ความเห็นว่า หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นที่สามารถให้บริการและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ควรมีประชากรประมาณ 50,000 คน แต่ยังมีปัจจัยอื่นที่จะต้องพิจารณาคด้วย เช่น ประสิทธิภาพในการบริหารรายได้และบุคลากร เป็นต้น

3. การกระจายอำนาจและหน้าที่ การที่จะกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ที่มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ

4. องค์การนิติบุคคล จัดตั้งขึ้นโดยผลแห่งกฎหมายแยกจากรัฐบาลกลางหรือรัฐบาลแห่งชาติ มีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ออกกฎ ข้อบังคับควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้น

5. การเลือกตั้งสมาชิกองค์การหรือคณะผู้บริหารจะต้องได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ ทั้งหมดหรือบางส่วน เพื่อแสดงถึงการเข้ามีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชน โดยเลือกคณะผู้บริหารท้องถิ่นของตนเอง

6. อิสระในการปกครองตนเองสามารถใช้ดุลยพินิจของตนเองในการปฏิบัติกิจการภายในขอบเขตของกฎหมาย โดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลาง และไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานทางราชการ

7. งบประมาณของตนเอง มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

8. การควบคุมดูแลของรัฐ เมื่อได้รับพิจารณาจัดตั้งขึ้นแล้วยังคงอยู่ในการกำกับดูแลจากรัฐเพื่อประโยชน์และความมั่นคงของรัฐและประชาชนโดยรวม โดยมีอิสระในการดำเนินงานของหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ทั้งนี้ มิได้หมายความว่าความอิสระเต็มที่ทีเดียว คงหมายถึงเฉพาะในการดำเนินการเท่านั้น เพราะมีฉะนั้นแล้วท้องถิ่นจะกลายเป็นรัฐอธิปไตย รัฐจึงต้องสงวนอำนาจในการควบคุมดูแลอยู่

Moreau (1972, p. 143 อ้างถึงใน ชาลูนชัย แสงศักดิ์, 2542, หน้า 35) ได้กล่าวว่า องค์การปกครองท้องถิ่นจะต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่

1. มีพื้นที่รับผิดชอบที่ชัดเจน
2. มีสถานะเป็นนิติบุคคลมหาชน
3. มีองค์กรเป็นของตนเอง
4. มีภารกิจหน้าที่เกี่ยวกับผลประโยชน์ของตนเอง

### 5. มีการกำกับดูแลจากรัฐ

การปกครองท้องถิ่นกำหนดขึ้นบนพื้นฐานทฤษฎีการกระจายอำนาจและอุดมการณ์ประชาธิปไตย ซึ่งมุ่งเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมืองและกิจกรรมการปกครองตนเองในระดับหนึ่ง ซึ่งจะเห็นได้จากลักษณะสำคัญของการปกครองท้องถิ่น ที่เน้นการมีอำนาจอิสระในการปกครองตนเอง มีการเลือกตั้ง มีองค์กรหรือสถาบันที่จำเป็นในการปกครองตนเอง และที่สำคัญ ก็คือ ประชาชนในท้องถิ่นจะมีส่วนร่วมในการปกครองอย่างกว้างขวาง

อุทัย หิรัญโต (2523, หน้า 22 อ้างถึงใน โกวิทช์ พวงงาม, 2552, หน้า 31 – 33) ได้กำหนดองค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่นไว้ 8 ประการ คือ

1. สถานะตามกฎหมาย หมายความว่า หากประเทศใดกำหนดเรื่องการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ในรัฐธรรมนูญของประเทศ การปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศนั้นจะมีความเข้มแข็ง การปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งโดยกฎหมายอื่น เพราะข้อความที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญนั้นเป็นการแสดงให้เห็นว่า ประเทศนั้นมีนโยบายที่จะกระจายอย่างแท้จริง

2. พื้นที่และระดับ คือ ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นมีหลายประการ เช่น ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ เชื้อชาติ และความสำนึกในการปกครองตนเองของประชาชนจึงได้มีกฎเกณฑ์ที่จะกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นออกเป็น 2 ระดับ คือ หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กและขนาดใหญ่สำหรับขนาดของพื้นที่จากการศึกษาขององค์การสหประชาชาติ โดยองค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ องค์การศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรม องค์การอนามัยโลก และสำนักกิจการสังคม ได้ให้ความเห็นว่าหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นที่สามารถให้บริการและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารรายได้ ควรมีประชากรประมาณ 50,000 คน แต่ก็ยังมีปัจจัยอื่นที่จะต้องพิจารณาด้วย เช่น ประสิทธิภาพในการบริหารรายได้ และบุคลากร เป็นต้น

3. การกระจายอำนาจและหน้าที่ การที่จะกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองและการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ

4. องค์การนิติบุคคล จัดตั้งขึ้น โดยผลแห่งกฎหมายแยกจากรัฐบาลกลางมีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ออกกฎข้อบังคับ ควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้น ๆ

5. การเลือกตั้ง สมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นจะต้องได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ทั้งหมดหรือบางส่วน เพื่อแสดงถึงการเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน โดยเลือกผู้บริหารท้องถิ่นของตนเอง

6. อีสระในการปกครองตนเอง สามารถใช้ดุลยพินิจในการปฏิบัติกิจการภายใต้ขอบเขตกฎหมาย โดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลาง และไม่อยู่สายบังคับบัญชาหน่วยงานราชการ

7. งบประมาณของตนเอง มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

8. การควบคุมดูแลของรัฐ เมื่อได้รับการจัดตั้งแล้วยังคงอยู่ในการกำกับดูแลจากรัฐเพื่อประโยชน์และความมั่นคงและประชาชนโดยส่วนรวม โดยการมีอีสระในการดำเนินงานของหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ทั้งนี้มิได้หมายความว่าอีสระเต็มพื้นที่เดียว คงหมายถึงเฉพาะอีสระในการดำเนินการเท่านั้น

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบการปกครองท้องถิ่น คือการมีอีสระในการปกครองตนเอง สามารถใช้ดุลยพินิจในการปฏิบัติกิจการ มีเขตการปกครองที่ชัดเจน มีอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสมต่อการให้บริการ มีบุคลากรในการปฏิบัติงานของตนเอง งบประมาณของตนเองมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บและมีอำนาจออกข้อบังคับเป็นกฎหมายของท้องถิ่นภายใต้ขอบเขตกฎหมายแม่บท

#### **ลักษณะสำคัญของการปกครองท้องถิ่น**

การปกครองส่วนท้องถิ่นถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบัน เนื่องจากจะทำให้ประชาชนได้รู้จักการปกครองตนเอง โดยการกำหนดอนาคตของท้องถิ่นของตนเองแล้วยังทำให้ได้มีส่วนร่วมทางการเมืองทุกขั้นตอน ซึ่งประชาชนในพื้นที่ทราบสภาพปัญหา และความต้องการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของตน ได้มีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ ดังนี้

พวงทอง โยธาใหญ่ (2545, หน้า 10) ได้กล่าวไว้ว่า การปกครองท้องถิ่นทำให้เกิดการพัฒนาประชาธิปไตยอันเนื่องมาจากการสร้างประชาธิปไตยที่มั่นคง จะต้องเริ่มจากการสร้างประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่นก่อนเพราะการพัฒนาทางการเมืองในวงกว้างจะนำไปสู่ความเข้าใจการเมืองในระดับชาติต่อไป

1. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถาบันให้การศึกษา การปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน กล่าวคือ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นภาพจำลองของระบบการเมืองของชาติ มีกิจกรรมทางการเมืองโดยเฉพาะการเลือกตั้งเป็นการชักนำให้คนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง เป็นการฝึกหัดการตัดสินใจทางการเมือง

2. การสร้างประชาธิปไตยที่มั่นคง จะต้องเริ่มจากการสร้างประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่นก่อนเพราะการพัฒนาทางการเมืองในวงกว้างจะนำไปสู่ความเข้าใจการเมืองในระดับชาติโดยง่าย

3. การปกครองท้องถิ่นจะทำให้ประชาชนเกิดความรอบรู้ แข็งแกร่งทางการเมือง กล่าวคือ ประชาชนจะรู้ถึงวิธีการเลือกตั้งการตัดสินใจ การบริหารการเมืองท้องถิ่น การต่อสู้แข่งขันกันตาม วิถีทางการเมืองทำให้เกิดการรวมกลุ่มทางการเมืองในที่สุด

4. การปกครองท้องถิ่นทำให้เกิดการเข้าสู่วิถีการเมืองของประชาชนด้วยเหตุที่การเมือง ท้องถิ่นมีผลกระทบต่อประชาชน โดยตรงและใกล้ชิดและเกี่ยวพันต่อการเมืองระดับชาติ หากมีกิจกรรม ทางการเมืองอยู่เสมอก็จะทำให้เกิดความกึกกักและมีชีวิตชีวาต่อการปกครองท้องถิ่นประชาชนในท้องถิ่น จะมีความเกี่ยวพันและเข้าสู่ระบบการเมืองตลอดเวลา

5. การเมืองท้องถิ่นเป็นเวทีสร้างนักการเมืองระดับชาติ นักการเมืองท้องถิ่นผ่านการ เรียนรู้ทางการเมืองในท้องถิ่น ทำให้คุณภาพของนักการเมืองระดับชาติสูงขึ้น ด้วยเหตุที่ได้รับความ นิยมศรัทธาจากประชาชนจึงทำให้ได้รับเลือกตั้งในที่สุด

สถาบันพระปกเกล้า (2548, หน้า 15) ได้ระบุไว้ว่า ลักษณะสำคัญของการปกครอง ท้องถิ่นหากจะแจกแจงลักษณะสำคัญของการปกครองท้องถิ่นสามารถแจกแจงได้ดังนี้

1. การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นนิติบุคคลทั้งนี้ เพื่อให้สามารถดำเนินการด้านต่าง ๆ ได้ อย่างเป็นอิสระพอสมควรการปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีองค์กรที่สามารถรับผิดชอบกิจกรรมต่าง ๆ ได้ตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเป็นอิสระตามกฎหมาย คือ ต้องมีองค์กรเป็นนิติบุคคลตั้งขึ้น โดยกฎหมายแยกออกจากส่วนกลางและสามารถก่อพันธะทางกฎหมายได้

2. การปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นประชาชนต้องมีส่วนร่วม มีสิทธิในการปกครองตัวเอง การดำเนินกิจกรรมของการปกครองท้องถิ่นนี้เป็นกระบวนการที่มีใช้กระทำโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยกระบวนการทางการเมืองที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทั้งทางตรงและทางอ้อมกล่าวคือประชาชน จะเป็นผู้เลือกตั้งตัวแทน เพื่อทำหน้าที่บริหารกิจกรรมของท้องถิ่นหรือเข้าร่วมกำหนดนโยบายหรือ ควบคุมตรวจสอบการดำเนินการของตัวแทนของตนได้

3. การปกครองท้องถิ่นนั้น ประชาชนมีอำนาจอิสระในการบริหารกิจกรรม ภายในวง กรอบกิจกรรมและในขอบเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบนั้น หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องได้รับ มอบอำนาจดำเนินการอย่างเป็นอิสระได้พอสมควร โดยไม่จำเป็นต้องรับฟังคำสั่งจากรัฐบาลกลาง หรือหน่วยราชการจากส่วนกลางแต่อย่างใด

4. การปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจในการจัดหาและใช้จ่ายได้อย่างอิสระ เมื่อเป็นอิสระ ในการดำเนินการแล้ว หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีอิสระในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นใน การดำเนินงาน คือ มีแหล่งรายได้ของตนเองเช่นการได้รับสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลหรือ สามารถจัดเก็บภาษีบางประเภทได้ รวมทั้งสามารถจัดหารายได้อื่นๆ ได้เองตามเงื่อนไขที่กฎหมาย กำหนด

ปธาน สุวรรณมงคล (2547, หน้า 4-5) ได้กล่าวถึง ลักษณะสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น

1. เป็นนิติบุคคล นิติบุคคลเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยอำนาจของกฎหมายการเป็นนิติบุคคล จึงเป็นการแสดงถึงฐานะทางกฎหมาย สำหรับการปกครองท้องถิ่นถือเป็นนิติบุคคลในกฎหมายมหาชน โดยมีกฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่ตามที่ระบุไว้ในกฎหมายนั้นๆ และสามารถก่อกำหนดพันธะทางกฎหมาย
2. มีอำนาจหน้าที่เฉพาะ จะมีการดำเนินกิจการตามที่กฎหมายบัญญัติไว้เป็นการเฉพาะ ให้เป็นหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบนั้นๆ ซึ่งอาจเป็นการระบุหน้าที่ไว้โดยชัดเจนหรืออาจเป็นการระบุให้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถริเริ่มกระทำการใด ๆ ที่ไม่มีกฎหมายบัญญัติห้ามไว้
3. ผู้บริหารมาจากการเลือกตั้ง โดยทั่วไปสมาชิกสภาท้องถิ่นและผู้บริหาร หรือคณะผู้บริหารท้องถิ่นจะมาจากการเลือกตั้งของประชาชน โดยสมาชิกสภาท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน ส่วนผู้บริหารหรือคณะผู้บริหารท้องถิ่นอาจมาจากการเลือกตั้ง โดยตรงจากประชาชนหรืออาจมาจากการเลือกตั้งทางอ้อมโดยสภาเป็นผู้เลือกคณะบริหารท้องถิ่นก็ได้ตามที่กฎหมายกำหนด
4. ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นเป็นเรื่องสำคัญ ทั้งนี้ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมทางการเมืองทั้งโดยตรงและโดยอ้อม
5. มีอิสระการบริหารอย่างเพียงพอในขอบเขตหน้าที่ที่กำหนดไว้ ในกฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดโดยนโยบายรัฐบาลกลาง มีหน้าที่เพียงสนับสนุนส่งเสริมและกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
6. มีอำนาจในการจัดหารายได้ และใช้จ่ายรายได้โดยอิสระตามควร มีการจัดหารายได้ในท้องถิ่นของตนเองอย่างพอเพียงต่อการบริหารงานมีแหล่งรายได้ที่ท้องถิ่นจัดเก็บเอง เพื่อแก้ไขปัญหาและสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น
7. มีการกำกับดูแลจากรัฐ การปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นส่วนย่อยส่วนหนึ่งของรัฐ และจัดตั้งโดยมีกฎหมายรองรับมิใช่องค์กรที่เป็นอิสระจากรัฐ การกำกับดูแลเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเท่าที่จำเป็น ไม่ขัดกับหลักความเป็นอิสระในการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชน

สรุปได้ว่า ลักษณะสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบของการปกครองตนเองเป็นการปกครองที่ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่น และการมีอิสระในการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของ

ท้องถิ่นตรงเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพภายใต้กฎหมายของรัฐหรือประเทศนั้น ๆ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมและความมั่นคงแห่งรัฐ

### การกระจายอำนาจการปกครองส่วนท้องถิ่น

การกระจายอำนาจการปกครองเป็นวิธีการที่รัฐมอบหมายการปกครองบางส่วนไปให้องค์กรอื่นนอกจากองค์กรของราชการบริหารส่วนกลาง เพื่อจัดทำบริการสาธารณะบางอย่างโดยอิสระตามสมควร โดยไม่ต้องขึ้นอยู่กับบัญชาของหน่วยงาน ส่วนกลางเพียงแต่อยู่ในความควบคุมหรือกำกับดูแลเท่านั้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งการกระจายอำนาจคือการที่รัฐมอบอำนาจบางอย่างในการจัดทำบริการสาธารณะซึ่งเจ้าหน้าที่ของราชการบริหารส่วนกลางเป็นผู้ดำเนินงานอยู่ในท้องถิ่น

### ความหมายของการกระจายอำนาจ

การกระจายอำนาจเป็นหลักการอย่างหนึ่งของการจัดระเบียบการปกครองประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายใต้ระบบการปกครองในระบอบประชาธิปไตยที่ถือว่าประชาชนทั้งหลายมีสิทธิที่จะรับรู้การดำรงชีพของตนเอง และกำหนดวิถีชีวิตของตนเอง โดยมีหลักการสำคัญคือเป็นการโอนอำนาจการปกครองจากส่วนกลางไปให้ประชาชนในท้องถิ่นดำเนินการเองโดยอิสระพอสมควร ภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมายการกระจายอำนาจทำให้เกิดระเบียบบริหารราชการท้องถิ่นขึ้น มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของหลักการกระจายอำนาจการปกครองท้องถิ่นไว้ดังนี้

พงศ์สันต์ ศรีสมทรัพย์ (2546, หน้า 20) กล่าวว่า ได้ให้ความหมายของการกระจายอำนาจไว้ว่า หมายถึง การที่รัฐมอบอำนาจบางอย่างในการจัดทำบริการสาธารณะให้แก่ท้องถิ่นหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปดำเนินการ ด้วยงบประมาณและเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั่นเอง โดยที่ราชการบริหารส่วนกลางเพียงแต่ดูแลควบคุมเท่านั้นมิได้เข้าไปบังคับบัญชาสั่งการ

นันทวัฒน์ บรมานันท์ (2552, หน้า 23) ได้นิยามการกระจายอำนาจ หมายถึง การบริหารที่รัฐมอบอำนาจการปกครองบางส่วนให้กับองค์กรอื่น นอกจากองค์กรของส่วนกลางเพื่อจัดทำบริการสาธารณะบางอย่างโดยให้มีความเป็นอิสระในการดำเนินการและไม่อยู่ในการบังคับบัญชาของส่วนกลางแต่จะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของส่วนกลาง

โกวิท พวงงาม (2552, หน้า 39) ได้ให้ความหมายการกระจายอำนาจตามหลักการบริหารหรือตามรัฐประศาสนศาสตร์ หมายถึง การมอบอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการตัดสินใจและปฏิบัติให้แก่หน่วยงาน รองลงมาหรือเจ้าหน้าที่ระดับต่ำลงไปที่อยู่ในสายการบังคับบัญชาภาษาอังกฤษมักใช้คำว่า Delegation หรือ Delegation of authority ซึ่งแปลว่าการมอบอำนาจหน้าที่โดยไม่ได้

เรียกว่า การกระจายอำนาจหน้าที่ แต่โดยเนื้อหาแล้วถือได้ว่าเป็นการกระจายอำนาจหน้าที่นั่นเอง หน่วยงานหรือผู้ที่ได้รับมอบอำนาจหน้าที่มีอำนาจตัดสินใจและปฏิบัติการใด ๆ ที่ได้รับมอบอย่างอิสระแต่ผู้มอบอำนาจหน้าที่มีข้อผูกพันจะต้องรับผิดชอบต่อผลงานนั้นด้วย กล่าวคือ ความรับผิดชอบสูงสุดยังอยู่ที่ผู้มอบอำนาจสำหรับการกระจายอำนาจตามหลักรัฐศาสตร์ หมายถึง การที่รัฐบาลกลางหรือรัฐบาลแห่งชาติกระจายอำนาจบริหารให้แก่หน่วยการบริหารท้องถิ่นให้มีอำนาจดำเนินกิจการภายในอาณาเขตของตน โดยปราศจากการแทรกแซงหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ มีอำนาจอิสระที่จะดำเนินการแต่ก็อยู่ภายใต้การควบคุมของรัฐบาล การกระจายอำนาจจึงเป็นเรื่องของรัฐบาลที่มอบความรับผิดชอบบางส่วนให้แก่หน่วยการบริหารท้องถิ่น

สรุปได้ว่า การกระจายอำนาจ หมายถึง กาทที่รัฐมอบอำนาจการปกครองบางส่วนให้แก่องค์กรอื่น ๆ เพื่อจัดทำบริการสาธารณะบางอย่าง โดยมีความเป็นอิสระตามสมควรและยังเป็นมาตรการที่กำหนดขึ้นเพื่อให้ประชาชนแต่ละท้องถิ่นได้มีโอกาสเข้าร่วมในการแบ่งเบาภาระหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะบางประการ เพื่อสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นนั้น

#### ความสำคัญของการกระจายอำนาจ

การกระจายอำนาจปกครองมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นพึ่งตนเอง และตัดสินใจในกิจกรรมของท้องถิ่นได้เอง ดังนี้

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี (2546, หน้า 3) ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. หน่วยของการปกครองท้องถิ่นต้องมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ เช่น ภาษีอากร ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ตามที่รัฐบาลอนุญาตเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ
2. มีการเลือกตั้งสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่นทั้งหมดเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง
3. มีอำนาจอิสระในการบริหารงานจัดทำกิจกรรมและวินิจฉัยสั่งการได้เอง พอสมควร ด้วยงบประมาณและเจ้าหน้าที่ของตนเอง
4. ได้รับการเลือกตั้งขึ้น โดยผลแห่งกฎหมายให้มีส่วนเป็นนิติบุคคลหน่วยการปกครองท้องถิ่นเหล่านี้มีหน้าที่งบประมาณและทรัพย์สินเป็นของตนเองต่างหากและไม่ขึ้นตรงต่อหน่วยการปกครองส่วนกลาง ส่วนกลางเพียงแต่กำกับดูแลให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมายเท่านั้น

พิธีสิทธิ์ กำนวนศิลป์ และสุภวัฒน์มาร วรศันนวิสุ (2549, หน้า 9) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการกระจายอำนาจไว้ดังนี้

1. มีการจัดตั้งองค์กรเป็นนิติบุคคลเพิ่มขึ้นจากส่วนกลาง หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่มีงบประมาณมีหลักทรัพย์สินเป็นของตนเอง

2. การเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายและการบริหารจัดการ การบริหารงานบุคคล การเงินการคลังของตนเอง

3. การบริหารราชการแผ่นดิน และการบริหารส่วนท้องถิ่น รัฐกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตัดสินใจในกิจกรรมมากขึ้น รัฐเพียงแต่ควบคุมดูแลให้การสนับสนุนส่งเสริมด้านเทคนิควิชาการและตรวจสอบติดตามประมวผล

4. การมีประสิทธิภาพการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องจัดการให้การบริการสาธารณะให้ดีขึ้นกว่าเดิม มีคุณภาพมาตรฐานมีความโปร่งใสและประสิทธิภาพ

โกวิท พวงงาม (2552, หน้า 38) ได้สรุปความสำคัญของการกระจายอำนาจไว้ดังนี้

1. แบ่งเบาภาระของรัฐบาลกลาง
2. ทำให้ปัญหาในแต่ละท้องถิ่นได้รับการแก้ไขปรับปรุงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามความต้องการของคนในท้องถิ่นนั้น ๆ
3. ส่งเสริมให้คนแต่ละท้องถิ่น ได้แสดงความสามารถพัฒนาบทบาทตนเองในการดูแลรับผิดชอบท้องถิ่นของตนเอง
4. เป็นพื้นฐานสำคัญของคนในท้องถิ่นในการก้าวขึ้นไปดูแลแก้ไขปัญหาระดับชาติ
5. เสริมสร้างความมั่นคงและเข้มแข็งให้แก่ชุมชน และทั้งประเทศเนื่องจากปัญหาต่างๆ ได้รับการแก้ไขสังคมมีความมั่นคงและเจริญก้าวหน้าประชาชนมีคุณภาพและมีบทบาทในการจัดการดูแลสังคมของตนเอง

สรุป องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือหน่วยราชการปกครองท้องถิ่นรูปแบบต่าง ๆ เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของรัฐบาลในการพัฒนาบริหารราชการแผ่นดิน แทนรัฐบาลกลางตามอำนาจหน้าที่ และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 โดยให้ประชาชนในท้องถิ่นนั้นมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการท้องถิ่นของตนเอง

#### ขั้นตอนการกระจายอำนาจ

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองท้องถิ่นดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (2545, หน้า 198-199) ได้กำหนดขั้นตอนของการกระจายอำนาจไว้ ดังนี้

1. ในช่วง 4 ปีแรก (พ.ศ. 2544-2547) จะเป็นช่วงการปรับปรุงระบบบริหารภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การสร้างความพร้อมในการรองรับการถ่ายโอนภารกิจ บุคลากร



งบประมาณและทรัพย์สินรวมทั้งแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องหลังจากการถ่ายโอนในช่วง 4 ปีแรก  
สิ้นสุด

2. ช่วงปี (พ.ศ. 2548-2553) จะเป็นช่วงการปรับบทบาทขององค์กรปกครองส่วน  
ท้องถิ่นและภาคประชาชนที่จะต้องเรียนรู้ร่วมกันในการถ่ายโอนภารกิจ การปรับปรุงกฎหมายที่  
เกี่ยวข้องจะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถดำเนินกิจการสาธารณะที่ตอบสนอง  
ความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้ดีขึ้น และทำให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการ  
บริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและ  
ความโปร่งใส

3. หลังจากปี พ.ศ. 2554 เป็นต้นไป ประชาชนในท้องถิ่นจะมีคุณภาพที่ดีขึ้น สามารถ  
เข้าถึงบริการสาธารณะได้อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

สัมพันธ์ เตชะอิก และคณะ (2546, หน้า 3-4) ยังได้กล่าวถึง การกระจายอำนาจให้แก่  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ดังนี้

1. ให้มีการถ่ายโอนภารกิจในการจัดการบริการสาธารณะของรัฐให้แก่องค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่นภายใน 4-10 ปี

2. กำหนดการจัดสรรภาษี และอากรเงินอุดหนุนและรายได้อื่นให้แก่องค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่น คิดเป็นสัดส่วนต่อรายได้ รัฐบาลภายในปี พ.ศ. 2544 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 และภายใน  
ไม่เกินปี พ.ศ. 2549 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 35

3. การจัดตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีเกี่ยวกับการจัดการบริการสาธารณะ  
ให้จัดสรรเงินอุดหนุนให้ตามความจำเป็นและความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4. จัดระบบการถ่ายโอนบุคลากรจากหน่วยงานของรัฐ

5. ปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับการถ่ายโอนภารกิจ

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วน  
ท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 6 และมาตรา 12 กำหนดให้ “คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” มีหน้าที่จัดทำแผนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
ซึ่งแผนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามความในมาตรา 21, 22 และ 30 แห่ง  
พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
พ.ศ. 2542 กำหนดสาระสำคัญเกี่ยวกับการถ่ายโอนภารกิจให้บริการสาธารณะที่รัฐดำเนินการให้แก่  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการถ่ายโอนภารกิจบริการสาธารณะให้แก่องค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่นกำหนดไว้ 6 ด้าน คือ

1. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน
2. ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต
3. ด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย
4. ด้านการวางแผนการส่งเสริมการลงทุนพาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว
5. ด้านการบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ
6. ด้านศิลปวัฒนธรรมจารีตประเพณีและภูมิปัญหาท้องถิ่น

สรุป องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นคือหน่วยราชการปกครองท้องถิ่นรูปแบบต่าง ๆ เป็นองค์การที่จัดตั้งขึ้น เพื่อเป็นตัวแทนของรัฐบาลในการพัฒนาบริหารราชการแผ่นดินแทนรัฐบาลกลางตามอำนาจหน้าที่ และตามพระราชบัญญัติกำหนดและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 โดยให้ประชาชนในท้องถิ่นนั้นมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการท้องถิ่นของตนเอง

#### **ปัญหาของการปกครองส่วนท้องถิ่น**

การบริหารราชการแผ่นดินไทยเน้นหนักไปในทางรวมอำนาจมากกว่ากระจายอำนาจ สาเหตุเนื่องจากปัญหาในหลาย ๆ ด้านทั้งปัญหาด้านโครงสร้าง ปัญหาด้านอำนาจหน้าที่ ปัญหาด้านการเงินการคลัง ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล และปัญหาการมีส่วนร่วมของประชาชน รวมถึงปัญหาด้านความมั่นคง ได้มีนักวิชาการได้แสดงความคิดเห็น ดังนี้

สงวน ลีวมโนมนต์ (2548, หน้า ออนไลน์) ได้แสดงความคิดเห็นถึงปัญหาของการปกครองท้องถิ่นไว้ในบทความ คลังสมอง วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรเพื่อสังคมในหัวข้อ รัฐธรรมนูญกับการปกครองท้องถิ่น ดังนี้

1. ปัญหาด้านโครงสร้างขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น หลักการสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่นคือ ให้คนในท้องถิ่นปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น แต่ปัจจุบันรูปแบบโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ทับซ้อนการปกครองขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละจังหวัด หลังจากมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาพำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นนิติบุคคล มีอำนาจในการบริหารจัดการตนเอง และมีอำนาจที่จะไม่ให้องค์กรอื่นมาทำเป็นกิจการใด ๆ ในเขตพื้นที่ของตนเอง จึงทำให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่มีพื้นที่เป็นของตนเอง ดังนั้นเพื่อจะทำกิจกรรมใด ๆ ในพื้นที่ขององค์กรท้องถิ่นใดต้องประสานและได้รับความยินยอมหรือเห็นชอบจึงจะดำเนินการได้

2. ปัญหาด้านอำนาจหน้าที่ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น การจัดตั้งองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละรูปแบบจะกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนในกฎหมาย และมีอยู่หลายประการ แต่ในความเป็นจริงแล้วองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นกลับมีอำนาจหน้าที่

และการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในท้องถิ่นของตนเองน้อย เนื่องจากมีหน้าที่ซ้ำซ้อนกับราชการบริหารส่วนภูมิภาค

3. ปัญหาด้านการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัญหาสำคัญในเรื่องนี้คือปัญหาเรื่องรายได้ของท้องถิ่น ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีรายได้จากภาษีดังนี้ ภาษีที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดเก็บเอง เช่น ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีบำรุงป่าที่ ภาษีป้าย อากรฆ่าสัตว์ ภาษีที่เป็นของรัฐบาล รัฐบาลจัดเก็บเพิ่มและจัดสรรให้แก่ท้องถิ่น เช่น ภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีสรรพสามิต และภาษีที่เป็นของท้องถิ่น รัฐบาลจัดเก็บให้ท้องถิ่นได้แก่ ภาษีรถยนต์และล้อเลื่อน อย่างไรก็ตาม ปัญหารายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ มีรายได้น้อยมากซึ่งอยู่ระหว่าง ร้อยละ 6-7 ของรายได้รัฐบาล จึงไม่เพียงพอต่อการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พนักงานหรือข้าราชการท้องถิ่นเป็นผู้รับนโยบายของผู้บริหาร ไปใช้ปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมายกำหนดให้มีองค์กรบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นแต่ละรูปแบบแตกต่างกัน ทำให้ไม่เอื้ออำนวยต่อการไหลเวียนและมีความเหลื่อมล้ำกันในความก้าวหน้า

5. ปัญหาด้านการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หลักการปกครองท้องถิ่นคือต้องให้คนในท้องถิ่นตัดสินใจปัญหาต่างๆ ด้วยตนเองภายในกรอบของกฎหมายรัฐ หรือผู้แทนของรัฐเข้าไปกำกับดูแลเท่าที่จำเป็น เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นหรือประเทศชาติโดยรวม แต่การปกครองท้องถิ่นไทยในอดีตข้าราชการส่วนภูมิภาคจะเข้าไปมีบทบาทในฐานะผู้ควบคุมหรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยปฏิบัติงานเป็นผู้บริหารหรือพนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอีกตำแหน่งหนึ่ง ทำให้การบริหารงานท้องถิ่นไม่มีอิสระเท่าที่ควร และมุ่งเน้นตอบสนองนโยบายของส่วนกลาง หรือส่วนภูมิภาคมากกว่าความต้องการในท้องถิ่น

6. ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน ในอดีตที่ผ่านมาประชาชนในท้องถิ่นจะมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นของตนเองน้อยมาก การมีส่วนร่วมที่เป็นรูปธรรมคือ การเปิดโอกาสให้ประชาชนใช้สิทธิเลือกตั้งสภาท้องถิ่น แต่เมื่อเลือกตั้งเสร็จสิ้นมีสมาชิกสภาท้องถิ่นมีคณะผู้บริหารแล้วประชาชนจะไม่มีส่วนร่วมอย่างอื่นเลย ในกรณีที่ประชาชนสนใจจะมีส่วนร่วมในทางปฏิบัติก็พบว่า ไม่มีช่องทางที่เปิดให้ประชาชนทำอะไรได้มากนัก ซึ่งทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดพลัง ขาดความร่วมมือและขาดความสนใจจากประชาชน ส่งผลให้การปกครองท้องถิ่นซึ่งเป็นการปกครองของคนในท้องถิ่นเองประสบความล้มเหลวอย่างสิ้นเชิง

โกวิท พวงงาม (2552, หน้า 413-415) ได้กล่าวถึง ปัญหาและอุปสรรคขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยในการจัดบริการสาธารณะในปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งตามกรอบของแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจมีอยู่ด้วยกันอย่างน้อย 4 ประการดังต่อไปนี้

**ประการที่หนึ่ง** ปัญหาด้านการถ่ายโอนภารกิจหน้าที่ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แม้ว่าแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะได้วางข้อกำหนดและทิศทางอย่างเป็นระบบระเบียบ แต่ในระดับปฏิบัติเพื่อบังคับใช้แผน นั้น ก็ปรากฏ ปัญหาและอุปสรรคมากมายประเด็นปัญหาสำคัญก็คือ แม้ว่าทิศทางและแผนการกระจายอำนาจจะถูกกำหนดไว้อย่างเป็นระบบ แต่กระบวนการของการถ่ายโอนภารกิจหน้าที่จากส่วนราชการต่าง ๆ ไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลับดำเนินไปอย่างไรด้วยระบบระเบียบ ซึ่งประเด็นปัญหาสำคัญ ๆ ได้แก่

1. การถ่ายโอนภารกิจที่เกิดขึ้นยังคงเป็นไปอย่างจำกัด ทั้งนี้ จะกระจุกตัวอยู่เฉพาะภารกิจในกลุ่มโครงสร้างพื้นฐานและการส่งเสริมคุณภาพชีวิต อีกทั้งกิจกรรมการถ่ายโอนจริงก็จำกัดเฉพาะในบางกิจกรรมเท่านั้น เช่น การก่อสร้างและบำรุงรักษาถนน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโครงการอาหารเสริมนมและอาหารกลางวัน การส่งเสริมผู้สูงอายุ เป็นต้น
2. การถ่ายโอนภารกิจยังไม่เป็นไปอย่างสอดคล้องระหว่างภารกิจ งบประมาณบุคลากร แนวปฏิบัติ และวัสดุอุปกรณ์ เป็นผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถดำเนินกิจกรรมที่มีการถ่ายโอนได้เนื่องจากข้อจำกัดในด้านทรัพยากร อีกทั้งในหลายกิจกรรม แม้ว่าท้องถิ่นจะมีความพร้อมในการจัดทำแต่ก็ยังพบยังขาดการแก้ไขกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องให้ท้องถิ่นสามารถใช้อำนาจในกิจกรรมนั้น ๆ ได้อย่างเต็มที่

3. กระบวนการถ่ายโอนจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากส่วนราชการผู้ถ่ายโอนเป็นอย่างมาก แต่ในทางปฏิบัติกลับพบปัญหาว่าส่วนราชการต่าง ๆ มักจะถ่ายโอนให้เฉพาะภารกิจหน้าที่แต่ในด้านวัสดุอุปกรณ์ แนวปฏิบัติตลอดจนข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลับมิได้มีการส่งมอบอย่างเป็นระบบระเบียบอันนำไปสู่ปัญหาการจัดทำภารกิจนั้น ๆ

**ประการที่สอง** ปัญหาในการจัดระบบบริการสาธารณะระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเด็นปัญหาสำคัญในเรื่องนี้ ได้แก่ การขาดการบูรณาการระหว่างแผนการกระจายอำนาจกับทิศทางการปฏิรูประบบการบริหารราชการแผ่นดินทั้งระบบเป็นผลให้สภาวะของการซ้อนทับและแข่งขันในเชิงบทบาทระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและส่วนราชการต่าง ๆ ยังคงดำเนินอยู่ต่อไป เนื่องจากทิศทางที่ปรากฏในแผนการกระจายอำนาจย่อหมายถึงการลดขนาดและถอนตัวออกไปของส่วนราชการต่าง ๆ แต่ในทางปฏิบัติทิศทางการปฏิรูประบบบริหารราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคยังแสดงให้เห็นว่าส่วนราชการต่าง ๆ จะยังคงมีบทบาทอย่างสำคัญใน

พื้นที่การบริหารการปกครองนอกศูนย์กลางต่อไป เช่น การสร้างระบบบริหารจังหวัดแบบบูรณาการในด้านหนึ่งแม้ว่าจะเป็นความพยายามแก้ปัญหาการรวมศูนย์อำนาจที่เป็นไปอย่างกระจัดกระจาย (Fragmented centralism) แต่ในอีกด้านหนึ่ง ก็เท่ากับเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับระบบการปกครองท้องถิ่น โดยรัฐ (Local state government) ให้คงอยู่ควบคู่กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

**ประการที่สาม ปัญหาเกี่ยวกับบทบาทและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** ความสำเร็จหรือล้มเหลวของกระบวนการกระจายอำนาจและการจัดระบบการบริการสาธารณะในระดับท้องถิ่นนั้น ส่วนสำคัญอยู่ที่บทบาทและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการกระจายอำนาจ ๆ และสำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจฯ ในอันที่จะผลักดันกระบวนการถ่ายโอนทรัพยากรต่าง ๆ ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามแผนและขั้นตอนที่กำหนดไว้ แต่ในปัจจุบันองค์กรสำคัญดังกล่าวกลับต้องพบกับปัญหาอุปสรรคทั้งในเชิงสถาบัน ซึ่งต้องอิงแอบและอาศัยความร่วมมือและผลักดันจากรัฐบาลส่วนกลางค่อนข้างมาก รวมถึงปัญหาในเชิงองค์กร ซึ่งยังคงมีบุคลากรและทรัพยากรทางการบริหารค่อนข้างจำกัด เป็นผลให้การทำงานดำเนินไปอย่างยากลำบาก

**ประการสุดท้าย ปัญหาเกี่ยวกับวิธีการในการให้บริการสาธารณะ** ประเด็นในเรื่องภารกิจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบัน มักจะให้ความสำคัญกับเรื่องการถ่ายโอนภารกิจ แต่ยังคงขาดความสนใจอย่างเพียงพอต่อเรื่องวิธีการในการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กล่าวคือ ภายใต้ข้อกำหนดในปัจจุบัน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยยังคงมีช่องทางในการจัดทำภารกิจค่อนข้างจำกัด โดยมากมักจะเน้นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้จัดทำบริการสาธารณะต่าง ๆ ด้วยตนเอง ผ่านการใช้ทรัพยากรทางการบริหารภายในองค์กรของตนเองเป็นหลัก แต่ภายใต้สภาพแวดล้อมทางการบริหารในยุคปัจจุบัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาทางเลือกใหม่ ๆ ในการจัดหาบริการสาธารณะให้เกิดขึ้นในท้องถิ่น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและยกระดับการบริการสาธารณะให้เกิดขึ้น และที่สำคัญจะเป็นการป้องกันปัญหาอาการของการเติบโตไปสู่ความเป็นระบบราชการ (Bureaucratization) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังเช่นที่เคยเกิดขึ้นกับระบบราชการส่วนกลาง

นอกจากปัญหาตามกรอบของแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจทั้ง 4 ประการข้างต้นแล้ว โกวินท์ พวงงาม ยังกล่าวอีกว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยยังมีปัญหาพื้นฐานที่เป็นอุปสรรคสำคัญในการจัดบริการสาธารณะอีกอย่างน้อย 3 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ปัญหาการแทรกแซงการทำงานของรัฐบาลและการรวมอำนาจเข้าสู่ศูนย์กลาง เช่น การให้หน่วยงานของรัฐบาลกลางและราชการส่วนภูมิภาคเข้ามาทำหน้าที่ในการจัดบริการ

สาธารณะแทนท้องถิ่นหรือชุมชนในท้องถิ่น การกำกับดูแลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ปัญหาด้านการเงิน การคลังและการให้เงินอุดหนุน เป็นต้น

2. ปัญหาความเพิกเฉยในสิทธิและหน้าที่ของประชาชนในท้องถิ่น

3. ปัญหาของผู้แทนของประชาชนในท้องถิ่นไม่ตระหนักถึงหน้าที่ของตนผู้แทนท้องถิ่นแสวงหาผลประโยชน์ให้กับตัวเอง การเล่นพรรคเล่นพวก การทุจริต เป็นต้น

จากนักวิชาการที่กล่าวถึงปัญหาของการปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น สรุปได้ว่าการพัฒนาการปกครองท้องถิ่นจะทำให้ประชาชนเกิดความรู้แจ้งทางการเมือง สร้างประชาธิปไตยที่มั่นคงเป็นการกระจายอำนาจการปกครองจากรัฐบาลกลางมาให้คนในระดับท้องถิ่นดูแลปกครองกันเอง ทั้งนี้ ก็เพื่อท้องถิ่นเกิดการพัฒนาและการใช้ทรัพยากรของตนเองที่มีอยู่คุ้มค่า และตอบสนองความต้องการของตนเองได้ดีที่สุด ประชาชนในท้องถิ่นดำเนินการเองโดยอิสระพอสมควร ภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมายภายใต้ข้อกำหนดในปัจจุบัน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยยังคงมีช่องทางในการจัดทำภารกิจค่อนข้างจำกัด โดยมากมักจะเน้นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้จัดทำบริการสาธารณะต่าง ๆ ด้วยตนเอง ผ่านการใช้ทรัพยากรทางการบริหารภายในองค์กรของตนเองเป็นหลัก แต่ภายใต้สภาพแวดล้อมทางการบริหารในยุคปัจจุบัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาทางเลือกใหม่ ๆ ในการจัดหาบริการสาธารณะให้เกิดขึ้นในท้องถิ่น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและยกระดับการบริการสาธารณะให้เกิดขึ้น

### รูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่น

ปัจจุบันประเทศไทยได้แบ่งรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ 5 รูปแบบ คือองค์กรบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์กรบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา แต่ผู้วิจัยขอนำรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบองค์กรบริหารส่วนจังหวัดมากล่าว เพราะผู้วิจัยได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ดังนี้

#### การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบองค์กรบริหารส่วนจังหวัด

##### ประวัติความเป็นมาขององค์กรบริหารส่วนจังหวัด

องค์กรบริหารส่วนจังหวัด เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระบบทั่วไป ซึ่งเป็นระบบที่ใช้ในจังหวัดต่างๆ ทุกจังหวัด มีพื้นที่รับผิดชอบเต็มพื้นที่ของจังหวัด อำนาจหน้าที่หลักประกอบด้วย การจัดทำแผนพัฒนาองค์กรบริหารส่วนจังหวัด และประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด สนับสนุนสภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น ประสานและให้ความ

ร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่และแบ่งสรรเงินให้แก่ สภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นตามที่กฎหมายกำหนดไว้ดังนี้

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2550, หน้า 8-12) กล่าวว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความแตกต่างจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ กล่าวคือมีพื้นที่รับผิดชอบทั้งจังหวัด แนวคิดในการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัด มุ่งเน้นที่จะให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีบทบาทในการเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ทำหน้าที่ประสานและเชื่อมการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น เพื่อลดความซ้ำซ้อนของกิจกรรมและการทำงาน การจัดรูปแบบขององค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งเป็นการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ได้มีการปรับปรุงแก้ไข และวิวัฒนาการมาตามลำดับ โดยจัดให้มีสภาจังหวัดขึ้นเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2476 ตามความในพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 ฐานะของสภาจังหวัดขณะนั้นมีลักษณะเป็นองค์กรตัวแทนประชาชนทำหน้าที่ให้คำปรึกษาหารือ แนะนำแก่คณะกรรมการจังหวัด ยังมีได้มีฐานะเป็นนิติบุคคลที่แยกต่างหากจากราชการบริหารส่วนภูมิภาคหรือเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นตามกฎหมาย ต่อมาในปี พ.ศ. 2481 ได้มีการตราพระราชบัญญัติสภาจังหวัด พ.ศ. 2481 ขึ้น โดยมีความประสงค์ที่จะแยกกฎหมายเกี่ยวกับสภาจังหวัดไว้โดยเฉพาะสำหรับสาระสำคัญของพระราชบัญญัติสภาจังหวัด พ.ศ. 2481 นั้น ยังมีได้มีการเปลี่ยนแปลงฐานะและบทบาทของสภาจังหวัดไปจากเดิม กล่าวคือสภาจังหวัดยังคงทำหน้าที่เป็นสภาที่ปรึกษาของคณะกรรมการจังหวัดเท่านั้น จนกระทั่งได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2495 ซึ่งกำหนดให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นหัวหน้าปกครองบังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบบริหารราชการในส่วนจังหวัดของกระทรวง ทบวงกรมต่างๆ โดยตรงแทนคณะกรรมการจังหวัดเดิม โดยผลแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2495 นี้ทำให้สภาจังหวัดมีฐานะเป็นสภาที่ปรึกษาของผู้ว่าราชการจังหวัดดังนี้

บทบาทและการดำเนินงานของสภาจังหวัดในฐานะที่ปรึกษา ซึ่งคอยให้คำแนะนำและควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของจังหวัด ไม่สู้จะได้ผลตามความมุ่งหมายเท่าใดนัก จึงทำให้เกิดแนวคิดที่จะปรับปรุงบทบาทของสภาจังหวัดให้มีประสิทธิภาพโดยให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนในการปกครองตนเองยิ่งขึ้น ในปี พ.ศ. 2498 อันมีผลให้เกิด “องค์การบริหารส่วนจังหวัด” ขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 ในสมัยรัฐบาลจอมพล ป.พิบูลสงคราม กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีฐานะเป็นนิติบุคคลและแยกจากจังหวัดซึ่งเป็นราชการส่วนภูมิภาค ต่อมาได้มีการประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทว่าด้วยการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีฐานะเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง มีฐานะเป็นนิติบุคคล และได้กำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์การ

บริหารส่วนจังหวัดไว้ เช่น การรักษาความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของประชาชน การศึกษา การทำนุบำรุงศาสนาและส่งเสริมวัฒนธรรม การสาธารณสุข โภค การป้องกันโรค การบำบัดโรค การจัดตั้งและบำรุงสถานพยาบาล ฯลฯ นอกจากนี้องค์การบริหารส่วนจังหวัดยังอาจทำกิจการซึ่งอยู่นอกเขตเมื่อกิจการนั้นจำเป็นต้องทำและเป็นการเกี่ยวเนื่องกับกิจกรรมที่ดำเนินตามอำนาจหน้าที่อยู่ภายในเขตของตน โดยได้รับความยินยอมจากสภาเทศบาล คณะกรรมการสุขาภิบาล สภาจังหวัดหรือสภาตำบลที่เกี่ยวข้องนั้น และได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย

ต่อมาในปี พ.ศ. 2540 ได้มีการตราพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 โดยความเห็นชอบจากรัฐสภา และประกาศในราชกิจจานุเบกษาเล่ม 114 ตอนที่ 62 ก ลงวันที่ 31 ตุลาคม 2540 โดยใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2540 เป็นต้นมา พระราชบัญญัติฯ ดังกล่าวเป็นกฎหมายที่กล่าวถึงระเบียบวิธีการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นแทนที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 สำหรับเหตุผลของการใช้พระราชบัญญัติฯ ฉบับนี้ อาจพิจารณาได้จากบทบัญญัติของพระราชบัญญัติซึ่งระบุว่า “โดยที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดที่จัดตั้งขึ้นมาตามพระราชบัญญัติบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2598 เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่รับผิดชอบในพื้นที่ทั้งจังหวัด ที่อยู่นอกเขตสุขาภิบาล และเทศบาล เมื่อได้มีพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลในการนี้สมควรปรับปรุงบทบาท และอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้สอดคล้องกัน และปรับปรุงโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เหมาะสมยิ่งขึ้น”

พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ.2540 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2546 กำหนดให้มีหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งเรียกว่า “องค์การบริหารส่วนจังหวัด” โดยมีอยู่ในทุกจังหวัดๆ ละ 1 แห่ง รวม 76 แห่ง มีฐานะเป็นนิติบุคคล และมีพื้นที่รับผิดชอบทั่วทั้งจังหวัด โดยทับซ้อนกับพื้นที่ของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นอื่น คือ เทศบาล สุขาภิบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนั้นๆ โดยกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ดังนี้

### โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด

องค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546 ได้กำหนดโครงสร้างเป็น 2 ส่วน คือ ฝ่ายบริหารและฝ่ายสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและองค์ประกอบอื่น ๆ ไว้ดังนี้

1. ฝ่ายบริหาร มีนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นหัวหน้าฝ่ายบริหาร (เดิมคือผู้ว่าราชการจังหวัดมีรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ช่วย จำนวน 2-4 คนตามจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และมีปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ปกครองบังคับ



บัญชา รองจากนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด การแบ่งส่วนราชการของฝ่ายบริหารได้มีพระราชกฤษฎีการะเบียบข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2541 แบ่งหน่วยการบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดออกเป็นส่วน ดังนี้

1.1 สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1.2 กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1.3 กองแผนและงบประมาณ

1.4 กองคลัง

1.5 กองช่าง

1.6 ส่วนอื่น ๆ ที่องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีประกาศองค์การบริหารส่วนจังหวัดตั้งขึ้น โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการจังหวัด (ก.จ.)

2. ฝ่ายสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด (เดิมคือสมาชิกสภาจังหวัด) ที่ราษฎรเลือกตั้งตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วยประธานสภา รองประธานสภา 2 คน โดยสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีสมาชิก 24-48 คน ตามจำนวนราษฎรในจังหวัด

สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย สมาชิกสภาที่เป็นผู้แทนของปวงชนในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้น ที่มาจากการเลือกตั้งของประชาชน โดยมีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี จำนวนสมาชิกสภาที่จะมีได้ในแต่ละจังหวัด จะไม่เท่ากัน โดยให้ถือเกณฑ์จำนวนราษฎรตามหลักฐานทะเบียนราษฎรที่ประกาศในปีสุดท้ายก่อนที่มีการเลือกตั้ง โดยสรุปจะมีจำนวนสมาชิกในแต่ละจังหวัด ดังนี้

จำนวนราษฎรในจังหวัด (คน)	สมาชิก (คน)
- ไม่เกิน 500,000	24
- มากกว่า 500,000 แต่ไม่เกิน 1,000,000	30
- มากกว่า 1,000,000 แต่ไม่เกิน 1,500,000	36
- มากกว่า 1,500,000 แต่ไม่เกิน 2,000,000	42
- มากกว่า 2,000,000	48

#### การสิ้นสุดสมาชิกภาพ

สมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้งจะสิ้นสุดสภาพด้วยเหตุต่าง ๆ ดังนี้

1. ครบวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี หรือมีการยุบสภาโดยมีคำสั่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย

## 2. ตาย

3. ลาออกโดยยื่นใบลาออกจากตำแหน่งต่อประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด การลาออกจะมีผลสมบูรณ์เมื่อได้ยื่นใบลาออกต่อประธานสภา หรือเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ลงทะเบียนรับตามระเบียบทางราชการ สำหรับใบลาออกที่มีเงื่อนไขจะมีผลสมบูรณ์เมื่อถึงเวลาที่กำหนดขึ้น

1. ผู้ว่าราชการจังหวัดได้สอบสวนแล้วสั่งให้ลาออกเมื่อปรากฏว่าเป็นผู้ขาดคุณสมบัติ หรือมีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด
2. รัฐมนตรีสั่งให้ลาออกเมื่อผู้ว่าราชการจังหวัดได้สอบสวนแล้วปรากฏว่าเป็นผู้มีส่วนได้เสียไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมในสัญญาสัมปทานที่ทำกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด
3. สภามีมติให้ลาออกจากตำแหน่งโดยเห็นว่ามีความประพฤติในทางที่จะนำมาซึ่งความเสื่อมเสียหรือก่อความไม่สงบเรียบร้อยแก่สภาหรือกระทำการอันอาจเสียผลประโยชน์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด มติที่ให้ลาออกจากตำแหน่งต้องไม่ต่ำกว่าสามในสี่ของจำนวนสมาชิกที่มีอยู่
4. ราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้ลงคะแนนเสียงให้สมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่นพ้นจากตำแหน่งในกรณีที่สมาชิกสภาของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสิ้นสุดลงพร้อมกันทั้งหมด ให้ถือว่าเป็นการยุบสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด

#### อำนาจหน้าที่ตาม พ.ร.บ. กระจายอำนาจตามมาตรา 17

ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริหารราชการเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ดังนี้

1. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง และประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด
2. การสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น
3. การประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
4. การแบ่งเงินตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
5. การคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
6. การจัดการศึกษา
7. การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
8. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
9. การส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม
10. การจัดตั้งและดูแลระบบบำบัดน้ำเสียรวม

11. การกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
12. การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่าง ๆ
13. การจัดการและดูแลสถานที่ขนส่งทั้งทางบกและทางน้ำ
14. การส่งเสริมการท่องเที่ยว
15. การพาณิชย์การส่งเสริมการลงทุนและการทำกิจการ ไม่ว่าจะดำเนินการเองหรือร่วมกับบุคคลอื่นหรือจากสหการ
16. การสร้างและบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำที่เชื่อมต่อระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
17. การจัดตั้งและดูแลตลาดกลาง
18. การส่งเสริมกีฬา จารีตประเพณี และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น
19. การจัดให้มีโรงพยาบาลจังหวัด การรักษาพยาบาล การป้องกัน โรคติดต่อ
20. การจัดให้มีพิพิธภัณฑสถานและหอจดหมายเหตุ
21. การขนส่งมวลชนและการวิศวกรรมจราจร
22. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
23. การจัดให้มีระบบรักษาความสงบเรียบร้อยในจังหวัด
24. การจัดทำกิจการใดอันเป็นอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีอยู่ในเขตและกิจการนั้นเป็นการสมควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ทั้งนี้ตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด
25. สนับสนุนหรือช่วยเหลือส่วนราชการหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่นอื่น
26. การให้บริการแก่เอกชน ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
27. การสังคมสงเคราะห์และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
28. จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
29. กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

## บริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์

ผู้วิจัยขอนำบริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ กล่าวไว้โดยมีรายละเอียดข้อมูล ดังนี้ (องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์, 2551 หน้า 41-49)

### ข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์

องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่แบ่งโครงสร้างออกเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารและฝ่ายสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ฝ่ายบริหาร นำโดยนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน ฝ่ายสภา นำโดยประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดรวม จำนวน 42 คน แบ่งส่วนราชการออกเป็น 1 สำนัก 8 กอง และ 1 หน่วยงาน ได้แก่

1. สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
2. กองช่าง
3. กองคลัง
4. กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด
5. กองแผนและงบประมาณ
6. กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
7. กองทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
8. กองพัสดุและทรัพย์สิน
9. กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต
10. หน่วยตรวจสอบภายใน

จำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 224 คน แยกเป็น ข้าราชการ จำนวน 103 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 24 คน พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน 85 คน พนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 12 คน

### ผลการวิเคราะห์ศักยภาพการพัฒนางค์การ (Swot analysis)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ (2555, หน้า 23-25) ได้ระบุไว้ว่าจากการวิเคราะห์ศักยภาพการพัฒนางค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ในการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระยะ 3 ปี พ.ศ. 2555-2558 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

#### 1. จุดแข็ง (Strength)

- 1.1 เป็นองค์กรที่มีรูปแบบโครงสร้างอำนาจหน้าที่ ตามกฎหมายที่ครอบคลุมภารกิจทุกมิติ
- 1.2 เป็นองค์กรที่มีพื้นที่การทำงานที่ครอบคลุมในพื้นที่ทั้งจังหวัด

- 1.3 เป็นองค์กรที่มีตัวแทนของประชาชนที่มาจากการเลือกตั้งที่เป็นเอกภาพ สามารถสนองความต้องการของประชาชนได้ทั่วถึง
- 1.4 ทีมผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารและการตัดสินใจการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมุ่งเน้นประโยชน์ของประชาชน
- 1.5 เป็นองค์กรที่มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบภารกิจ ที่ตรงกับความสามารถและศักยภาพของบุคลากร
- 1.6 ผู้บริหารของ อบจ.ให้ความสำคัญสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร ให้ได้รับการศึกษาเพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น
- 1.7 ทีมผู้บริหาร อบจ.มีนโยบายในการพัฒนาคนบุรีรัมย์ โดยกิจกรรมกีฬาสู่ความเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ และมีสนามกีฬาที่ได้มาตรฐานผ่านการรับรองของกีฬาแห่งประเทศไทย
- 1.8 อบจ.เป็นองค์กรที่มีงบประมาณ วัสดุ เครื่องมือ ที่เพียงพอในการดำเนินงานตามภารกิจ
- 1.9 เป็นองค์กรที่มีระเบียบกฎหมายรองรับในการปฏิบัติงาน
- 1.10 ในพื้นที่ความรับผิดชอบของ อบจ. มีแหล่งท่องเที่ยวในเชิงวัฒนธรรม แหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศที่หลากหลายกระจายอยู่ทั่วจังหวัดบุรีรัมย์
- 1.11 ในพื้นที่ความรับผิดชอบของ อบจ. มีภูเขาไฟที่ดับแล้วหลายลูก สามารถพัฒนาป่ากปลูกองภูเขาไฟให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวใหม่ เป็น Unseen ใหม่ของประเทศไทย
- 1.12 คริวเรือในจังหวัดบุรีรัมย์ ร้อยละ 70 มีอาชีพเกษตรกรรมเป็นผู้ผลิตพืชเศรษฐกิจที่สำคัญได้แก่ ข้าวหอมมะลิ มันสำปะหลัง อ้อย ยางพารา ยูคาลิปตัส และมีการทำปศุสัตว์
- 1.13 เป็นแหล่งผลิตสินค้าหัตถกรรมจากภูมิปัญญา เป็นสินค้า Otop ที่มีคุณค่า เช่น ประเภทผ้า ประกอบด้วย ผ้าไหมขึ้นดินแดง ผ้าไหมลายหางกระรอกคู่ ผ้าไหมมัดหมี่ ผ้าฝ้าย เป็นต้น ประเภทผลิตภัณฑ์จากกก ประเภทผลิตภัณฑ์จากไม้ เช่น ตะเกียบ เครื่องครัว ของใช้จากไม้ ประเภทเฟอร์นิเจอร์ไม้เก่า
- 1.14 สภาพพื้นที่มีความเหมาะสมในการเพาะปลูกพืชพลังงานทดแทน เช่น มันสำปะหลังและอ้อย
- 1.15 ประชาชนในจังหวัดบุรีรัมย์มีความรัก ความสามัคคี ให้ความร่วมมือที่เอื้อต่อการพัฒนา
- 1.16 ในพื้นที่ความรับผิดชอบของ อบจ. มีแหล่งน้ำทางธรรมชาติซึ่งเป็นสายหลัก (แม่น้ำชี แม่น้ำมูล ลำปาว ฯลฯ) ไหลผ่าน เหมาะต่อการพัฒนาเป็นแหล่งน้ำสำหรับการเกษตร และส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ เช่น แม่น้ำมูล

1.17 ในพื้นที่ความรับผิดชอบของ อบจ.มีภูมิปัญญาท้องถิ่น ปราชญ์ชาวบ้านหลายแขนงที่สามารถให้คำปรึกษาในการพัฒนาท้องถิ่น

1.18 ท่าเลที่ตั้งของจังหวัด ตั้งอยู่บริเวณกึ่งกลางของถนนเชื่อมโยงระหว่างจังหวัดที่เป็น Gate way สู่อินโดจีน (จังหวัดมุกดาหาร) กับเขตประกอบการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือและท่าเรือแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี

1.19 มีวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีที่หลากหลายและเป็นเอกลักษณ์โดดเด่นสามารถพัฒนาเป็นการท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมได้

## 2. จุดอ่อน (Weakness)

2.1 การบริหารการจัดการภายในองค์กร ยังมีปัญหาต่อความเสี่ยง และการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล

2.2 การจัดสรรงบประมาณลงในพื้นที่ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัดบุรีรัมย์ และแผนชุมชน

2.3 การบริหารงานตามภารกิจองค์กรขาดการบูรณาการพื้นที่และภารกิจกับหน่วยงานภาคีที่เกี่ยวข้อง

2.4 การขยายตัวด้านการลงทุนและการจ้างงานในพื้นที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำ

2.5 ผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัดอยู่ในเกณฑ์ต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับจังหวัดในภูมิภาคเดียวกัน

2.6 การบริหารจัดการน้ำเพื่อการเกษตรตามระบบชลประทานมีสัดส่วนเพียงร้อยละ 3 ของพื้นที่ทำการเกษตร

2.7 การสนับสนุนการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาพันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ที่เหมาะสมกับพื้นที่ โดยกระบวนการของชุมชนมีน้อยมาก

2.8 การสนับสนุนการเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการผลิตในขั้นตอนการแปรรูปการพัฒนาสินค้าผลิตภัณฑ์ชุมชนมีน้อย

2.9 การส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทนจากพลังงานลม แสงแดด พลังงานชีวมวลในระดับครัวเรือน และชุมชนมีน้อยมาก

2.10 การส่งเสริมการบริหารจัดการขยะ โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนมีน้อย

2.11 ระดับการศึกษาประชาชนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ ขาดโอกาสได้รับการสนับสนุนการพัฒนาทักษะอาชีพ ความรู้ ภาวะผู้นำ ความชำนาญเฉพาะด้าน หรือตามความต้องการตลาดแรงงาน

2.12 ขาดการบูรณาการภารกิจของหน่วยงานภาคีเพื่อเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือ

(Partnership) ในการพัฒนาปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยวในจังหวัดอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงธุรกิจโดยการมีส่วนร่วมของประชาชนและชุมชน

2.13 การบูรณาการงานระหว่างขององค์กรกับหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ชัดเจน

### 3. โอกาส (Opportunity)

3.1 นโยบายของรัฐบาล เน้นการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพสินค้าการเกษตร เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าให้กับเกษตรกร สร้างหลักประกันคุ้มครองสิทธิประโยชน์ให้กับผู้ผลิต เช่น นโยบายการประกันราคาพืชผลทางการเกษตร นโยบายความปลอดภัยด้านอาหาร นโยบายส่งเสริมการปลูกพืชพลังงานทดแทน เป็นต้น

3.2 ที่ตั้งจังหวัดเป็นศูนย์กลางการคมนาคม สามารถพัฒนาเป็นศูนย์กลางขนถ่ายสินค้าหรือจุดรวมสินค้า (Logistic center) เพื่อส่งออกตามเส้นทาง Gate way ระหว่างท่าเรือน้ำลึกชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก (อีสเทิร์นซีบอร์ด) สู่อินโดจีน (จังหวัดมุกดาหาร)

3.3 นโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญในการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.4 จังหวัดบุรีรัมย์เป็นที่ตั้งของสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพที่ประสบความสำเร็จ มีชื่อเสียงในการแข่งขันในระดับประเทศ จำนวน 2 ทีม ส่งผลต่อการพัฒนากีฬาของจังหวัดบุรีรัมย์

3.5 นโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญในการพัฒนาแหล่งน้ำ การจัดทำระบบส่งน้ำ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการผลิตของเกษตรกร

3.6 มีสถานศึกษา และสถาบันการศึกษาที่มีคุณภาพกระจายอยู่ทุกพื้นที่ในจังหวัดบุรีรัมย์

3.7 จังหวัดบุรีรัมย์ตั้งอยู่บนเส้นทางที่สามารถพัฒนาให้เชื่อมต่อเป็นโครงข่ายกับกลุ่มประเทศที่อยู่ในภูมิภาคอินโดจีน (ลาว เวียดนาม พม่า กัมพูชา)

### 4. ข้อจำกัด (Threat)

4.1 ราคาน้ำมันในตลาดโลกผันผวน ส่งผลต่อการควบคุมต้นทุนการผลิต

4.2 ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจทั่วโลก ส่งผลต่อการชะลอตัวในการส่งออกทำให้เกิดปัญหาการว่างงานในพื้นที่มากขึ้น

4.3 ไม่มีการกำหนดมาตรการเชิงรุก แนวทางการรับมือ การป้องกัน แก้ไขปัญหาภัยธรรมชาติ เช่นน้ำท่วม ฝนแล้ง เป็นต้น

4.4 เส้นทางคมนาคมสายหลักของจังหวัด ยังคงเป็นถนน 2 ช่องทางจราจร ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ มาตรการความปลอดภัยจราจรของจังหวัด

4.5 การอพยพแรงงานที่มีฝีมือออกนอกพื้นที่จำนวนมาก ทำให้ขาดแคลนแรงงานที่มีความรู้ความสามารถในทุกภาคการผลิต

4.6 มีปัญหาความขัดแย้งกับประเทศเพื่อนบ้าน

- 4.7 เกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาวะอากาศโลก เช่น ภัยธรรมชาติ ภาวะโลกร้อน
- 4.8 การแพร่ระบาดของยาเสพติด ในกลุ่มเยาวชนและคนทั่วไป
- 4.9 ประชาชนไม่รู้เท่าทัน ขาดภูมิคุ้มกันในการดำรงชีวิตภายใต้กระแสเศรษฐกิจระบบ

ทุนนิยม

4.10 การบูรณาการงานระหว่างขององค์กรกับหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ชัดเจน

### ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี

องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ (2555, หน้า 42-45) ได้ระบุไว้ว่าการจัดทำแผนพัฒนา 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ปี พ.ศ. 2555-2558 ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ไว้ดังนี้

#### 1. วิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ (Vision) ได้ตั้งไว้ว่า

**“เป็นองค์กรหลักในการพัฒนาท้องถิ่น เกษตรกรรมล้ำหน้า กีฬาเป็นเลิศก่อเกิดคุณภาพชีวิตที่ดี มีหลักธรรมาภิบาล บนพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”**

#### 2. พันธกิจ (Mission)

พันธกิจการพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์

1. พัฒนาการเกษตรกรรมครบวงจร
2. พัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยว
3. พัฒนาการกีฬาสู่ความเป็นเลิศและการกีฬาอาชีพ
4. เสริมสร้างคุณภาพชีวิตในด้านเศรษฐกิจและสังคมที่สมดุล

**ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic issue) ประกอบด้วย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้**

#### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาเกษตรกรรม

1. เป้าประสงค์ “การเกษตรกรรมที่มีความมั่นคง”
2. กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา (Strategy)
  - 1.1 ส่งเสริมเกษตรอินทรีย์
  - 1.2 ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพสินค้าการเกษตร
  - 1.3 พัฒนาแหล่งน้ำและระบบชลประทานเพื่อการเกษตร
  - 1.4 ส่งเสริมและพัฒนาการผลิตข้าวหอมมะลิ
  - 1.5 ส่งเสริมและพัฒนาการเลี้ยงสัตว์
  - 1.6 ส่งเสริมการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการเกษตร
  - 1.7 ส่งเสริมและสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานทางการเกษตร



1.8 ส่งเสริมการจัดตั้งตลาดสินค้าชุมชน

1.9 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาการท่องเที่ยว

1. เป้าประสงค์ “แหล่งท่องเที่ยวได้รับการพัฒนา และมีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน”

2. กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา (Strategy)

2.1 พัฒนาและส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวใหม่

2.2 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการท่องเที่ยว

2.3 พัฒนาสินค้า บริการและเครือข่ายการท่องเที่ยว

2.4 พัฒนาบุคลากรการท่องเที่ยว

2.5 พัฒนาการตลาดและการประชาสัมพันธ์

## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาการศึกษา

1. เป้าประสงค์ “การพัฒนาการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และการกีฬาอาชีพ”

2. กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา (Strategy)

3.1 พัฒนาบุคลากรด้านการส่งเสริมการศึกษา

3.2 การส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาทุกระดับ

3.3 พัฒนาสนามกีฬา ลานกีฬา พื้นที่สาธารณะและสถานที่พักผ่อนหย่อนใจในชุมชน

3.4 การพัฒนาการตลาดและการประชาสัมพันธ์ การกีฬา

## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 บ้านเมืองน่าอยู่และคุณภาพชีวิตที่ดี

1. เป้าประสงค์ “พัฒนาคน ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี”

2. กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา (Strategy)

4.1 ส่งเสริมพัฒนาการลงทุน การตลาด และอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ

4.2 ส่งเสริมการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในวิถีชีวิตทุกระดับ

4.3 ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

4.4 สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นให้เข้มแข็ง

4.5 ป้องกัน รักษา และส่งเสริมสุขภาพอนามัยของประชาชน

4.6 ส่งเสริมและสนับสนุนการฝึกอาชีพ

4.7 ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตในกลุ่มเด็ก เยาวชน สตรี คนชราและ

ผู้ด้อยโอกาส

4.8 พัฒนาระบบการจัดวางผังเมือง

- 4.9 พัฒนาระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ
- 4.10 ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาทั้งในและนอกระบบการศึกษา
- 4.11 ส่งเสริมและสนับสนุนทางศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี

#### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการพัฒนาขีดสมรรถนะองค์กร

1. เป้าประสงค์ “บุคลากรมีขีดความสามารถสูง”
2. กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา (Strategy)
  - 5.1 ปรับปรุงระบบการบริหารและการให้บริการ
  - 5.2 พัฒนาบุคลากร
  - 5.3 ปรับปรุงอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
  - 5.4 พัฒนาระบบสวัสดิการและสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรในองค์กร
  - 5.5 สนับสนุนการประชาสัมพันธ์ผลงานภารกิจขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่าปัจจุบันได้มีผู้สนใจทำการศึกษามากมายทั้งในหน่วยงานทั้งของภาครัฐและเอกชน ซึ่งผู้วิจัยจะขอนำมาเสนอ ดังนี้

##### งานวิจัยในประเทศ

วัชร บัญพลอด (2551) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพะเยา ผลการศึกษา พบว่า พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดพะเยา เฉลี่ยทุกด้านมีแรงจูงใจในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านบรรยากาศในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความมั่นคงในงาน สำหรับด้านความก้าวหน้าในงานมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบแรงจูงใจของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพะเยา พนักงานที่มีเพศ ตำแหน่งงานปัจจุบัน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และรายได้ที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สำหรับอายุและสถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน และตำแหน่งงานปัจจุบันที่แตกต่างกันลูกจ้างมีความไม่มั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การทำงานอาจถูกให้ออกได้ง่ายกว่าข้าราชการประจำ และเรื่องสวัสดิการก็ได้รับไม่เท่าเทียมกัน เรื่องของระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ทำให้พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมาจากระยะเวลาการปฏิบัติงานนานก็ได้รับเงินเดือนและค่าจ้างมากกว่า คนที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยกว่า

จริญญา ครูพิพรหม (2553) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลทรายมูล อำเภอน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลทรายมูล อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวม มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จของงาน เป็นอันดับหนึ่ง รองลงมา ด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงของอาชีพ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านสุดท้าย คือ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวเนื่อง ตามลำดับ

ทิพย์กมล ญาณกาย (2553) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาทัน อำเภอกำแพง จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษา พบว่า

1. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาทัน อำเภอกำแพง จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ตามลำดับ อยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามลำดับ

2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาทัน อำเภอกำแพง จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า บุคลากรควรได้ปฏิบัติงานตรงตามความสามารถมีอิสระในการทำงาน และได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชามากยิ่งขึ้น จะส่งผลให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ผู้บังคับบัญชาควรยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น และควรให้ความสำคัญกับงานแต่ละฝ่ายเท่า ๆ กัน ให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาองค์กร และควรประเมินผลการปฏิบัติของพนักงานตามหลักเกณฑ์ด้วยความยุติธรรมและความโปร่งใส

กนกพร แสงไกร (2553) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัย พบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นปัจจัยจูงใจ พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ และด้านลักษณะของงาน และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และจำแนกเป็นปัจจัยจูงใจ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และอยู่ในระดับปานกลาง

จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล

2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอศรีบุญเรือง จังหวัดมหาสารคาม ได้แก่ ควรมีเกณฑ์มาตรฐานการวัดการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชา ควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ควรส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความก้าวหน้ามากขึ้น ควรมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาควรแบ่งหน้าที่และกรอบการปฏิบัติงานให้ชัดเจน ควรทำงานตามนโยบายและแผนพัฒนาที่กำหนดไว้

พนารัตน์ ลำชาติ (2554) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอสตึก จังหวัดบุรีรัมย์

ผลการวิจัย พบว่า

1. ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอสตึก จังหวัดบุรีรัมย์ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำ ดังนี้ ด้านความเสมอภาคในหน่วยงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านผลตอบแทนในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

2. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ควรพิจารณาความดีความชอบในหน่วยงานให้เป็นไปอย่างเสมอภาค และเป็นธรรมรองลงมา คือ ผู้บริหารควรมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงานและผู้บริหารควรวางตัวเป็นกลางและให้ความเสมอภาคกับทุกคน ตามลำดับ

จุไรรัตน์ โชติรัตน์ (2554) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาขาม อำเภอกุสินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษา พบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาขาม โครวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านการยอมรับนับถือ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 7 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์บุคคล ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาขาม อำเภอกุสินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ดังนี้ ควรให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนและเงินเดือนให้สมดุล

กับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้การให้ทุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น นโยบายและการบริหารควรชัดเจนและสอดคล้องกันเพื่ออำนวยความสะดวกในการนำไปปฏิบัติ ควรมีข้อปฏิบัติหรือกฎหมายรับรองความมั่นคงและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ควรมีการจัดฝึกอบรมและศึกษาคูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการด้านต่าง ๆ ควรมีความสะดวกรวดเร็ว อยากให้งานที่ได้รับมอบหมายได้ใช้อำนาจในการตัดสินใจ ควรมีการแบ่งงานที่ชัดเจน เพื่อจะได้ปฏิบัติได้ถูกต้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ควรมีการจัดห้องทำงานให้เป็นสัดส่วน เพื่อสะดวกต่อผู้มาติดต่องาน

บัวสี ศรีอ่อน (2554) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครพนม จังหวัดนครพนม ผลการศึกษา พบว่า

#### 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครพนม

โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก จำนวน 8 ด้าน คือ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านการยอมรับนับถือ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล

2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครพนม ได้แก่ การพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครพนม ควรให้ความเป็นธรรมกับข้าราชการทุกคน ควรจัดหาเงินหรือรางวัลพิเศษอื่นเพื่อจ่ายเงินเพิ่มเป็นสวัสดิการให้แก่ข้าราชการให้ตามความเหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการอื่นควรให้มีความรวดเร็วขึ้น ควรมีการปรับปรุงสวัสดิการให้เหมาะสม ควรกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรต่าง ๆ อย่างทั่วถึงทุกคน ควรส่งเสริมความก้าวหน้าของข้าราชการ ควรมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้ผู้ที่บังคับบัญชาตามลำดับชั้น ควรเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีให้ข้าราชการจัดทำกิจกรรมร่วมกันอย่างน้อยปีละ 3 ครั้ง ควรมีเกณฑ์มาตรฐานการวัดการปฏิบัติงานเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา และมอบอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น

สุชาติป ชาวไทย (2556) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อันดับแรก คือ ด้านความสำเร็จในหน้าที่การงานอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับแรก รองลงมาในด้านการปกครองบังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล และอันดับสุดท้าย คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับน้อย ตามลำดับ

จากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรว่าโดยส่วนรวมอยู่ในระดับมาก บุคลากรส่วนใหญ่ที่มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก แสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีความต้องการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก ดังนั้น จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามตัวแปร เพศ อายุ และ สถานภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรว่ามีความต้องการและเสนอแนะอะไรบ้าง

#### งานวิจัยต่างประเทศ

Guthrie (2003) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจของลูกจ้างในด้านผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงานของบริษัท Las Vegas office supply company วัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อศึกษาถึงความแตกต่างของความเปลี่ยนแปลงของแรงจูงใจและปัจจัยสุขภพณ์ของลูกจ้างและผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า ผลของความแตกต่างในการจ่ายค่าจ้าง มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานและปัจจัยสุขภพณ์ของผู้บริหารและลูกจ้างทั้งชายและหญิง

Panthawom (2005) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในโรงงานอุตสาหกรรมหนัก พบว่า ระดับแรงจูงใจของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในโรงงานอุตสาหกรรมหนักจำแนกตามกลุ่มอายุ ระยะเวลาปฏิบัติงาน ประสบการณ์ในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากส่วนปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านบวก ได้แก่ การจ่ายค่าตอบแทนที่สูงขึ้น ความสำเร็จ ก็มีผู้นำที่ดี และความปลอดภัยและปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานในด้านลบ ได้แก่ ผู้นำที่ไม่มี ความบกพร่องของข้อมูลข่าวสาร และความไม่พอใจในการทำงาน

Ayres (2005) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของนักศึกษาพยาบาลในการศึกษาต่อเพื่อเป็นผู้เชี่ยวชาญในอาชีพ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจของนักศึกษาในการศึกษาต่ออยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง การยอมรับความมั่นคงในงาน การยอมรับจากหัวหน้างาน และความสัมพันธ์ที่มีผลต่อแรงจูงใจใน

การศึกษาต่อ ได้แก่ การอบรมก่อนและหลังของการเรียนรู้ การประเมินผลและการให้การสนับสนุนของเพื่อนร่วมงาน

Chen (2005) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการสร้างทีมงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรในโรงงานอุตสาหกรรมเทคโนโลยีขั้นสูงในไต้หวัน พบว่า กลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพขององค์กรมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ประสิทธิภาพในการสร้างทีมงาน ความสามารถในการผลิตของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมเทคโนโลยีขั้นสูงในไต้หวันอยู่ในระดับมากและผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการที่มีอายุน้อยจะมีแรงจูงใจในการสร้างทีมงานเพื่อตอบสนองนโยบายขององค์กร ได้ดีกว่าผู้จัดการที่มีอายุมากแล้ว

Wright (2007) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานโดยศึกษาการจูงใจในบริบทของหน่วยงานของรัฐบาล ผลการศึกษาพบว่า การทำงานโดยสภาพทั่วไป ในหน่วยงานของรัฐบาลจะมีองค์ประกอบ คือ เป้าหมายขององค์กร ความขัดแย้ง ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ และเป้าหมายที่พิเศษเฉพาะของแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้จะเป็นสิ่งจูงใจในลำดับแรกของการทำงาน และผลการศึกษาพบอีกว่า กรอบของเหตุผลที่หนักแน่น จะมีความสำคัญต่อแรงจูงใจในการทำงานขององค์กรในอนาคต ซึ่งสามารถเป็นพลังพิเศษที่เพิ่มแรงจูงใจในการทำงานและเพิ่มผลผลิตขององค์กรของรัฐบาลจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ มีความสอดคล้องกัน คือ ผู้บริหารส่วนใหญ่มีแรงจูงใจสูงในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วนำมาเปรียบเทียบกับทฤษฎีของแมคคิลเลนด์ ผลการวิจัยส่วนใหญ่พบว่า ความต้องการความสำเร็จในงาน ความต้องการความสัมพันธ์ผู้ร่วมงาน ความต้องการใช้อำนาจอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้การศึกษางานวิจัยพบว่า การเพิ่มแรงจูงใจให้เกิดขึ้นสำหรับผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานทำได้หลายแบบ เช่น เริ่มจากการให้ผู้ร่วมงานได้เข้าใจเป้าหมายขององค์กร ระเบียบข้อบังคับ และเป้าหมายที่พิเศษขององค์กร สิ่งเหล่านี้ถือเป็นแรงจูงใจเบื้องต้น

จากงานวิจัยต่างประเทศ สรุปว่า โดยภาพรวมเป็นเรื่องเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น แรงจูงใจของลูกจ้างในด้านผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงานของบริษัท วัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อศึกษาถึงความแตกต่างของความเปลี่ยนแปลงของแรงจูงใจและปัจจัยสุขภรณ์ของลูกจ้างและผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า ผลของความแตกต่างในการจ่ายค่าจ้าง มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานและปัจจัยสุขภรณ์ของผู้บริหารและลูกจ้างทั้งชายและหญิง แรงจูงใจของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในโรงงานอุตสาหกรรมหนัก พบว่า ระดับแรงจูงใจของผู้จัดการฝ่ายบุคคลในโรงงานอุตสาหกรรมหนัก และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของนักศึกษาพยาบาลในการศึกษาต่อเพื่อเป็นผู้เชี่ยวชาญในอาชีพ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจของนักศึกษาในการศึกษาต่ออยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ประกอบด้วย ข้าราชการ จำนวน 103 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 24 คน พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน 85 คน พนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 12 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 224 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ประชากร

#### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

##### 1. ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเอง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ( Checklist) จะมีคำถามให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง เงินเดือน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด



ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด (Open - ended form) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอแนะความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

## 2. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร รายงานการวิจัย เป็นการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับทฤษฎี แนวคิดและหลักการ ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาสร้างแบบสอบถาม

2.3 นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา โครงสร้าง และภาษา เพื่อให้ได้ข้อคำถามที่ครอบคลุม

2.4 ปรับปรุง แก้ไขแบบสอบถาม ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงประจักษ์ (Face validity) ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ดังนี้

2.4.1 อาจารย์ ดร. ผดุงชาติ ยงค์ดี คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

2.4.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ น้อย สุปิงคลัด ข้าราชการบำนาญ อดีตรองนายกเทศมนตรีเมืองบุรีรัมย์

2.4.3 นายเศรษฐพร เบญจศรีรักษ์ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์

2.5 นำแบบสอบถามที่ได้จากการตรวจสอบ แก้ไข จากผู้เชี่ยวชาญ มาปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระพิจารณาอีกครั้ง แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น

2.6 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ที่มีลักษณะคล้ายกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

2.7 นำแบบสอบถามหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ผลปรากฏว่าได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.8600 ซึ่งผ่านเกณฑ์ สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ออกหนังสือส่งถึงนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการให้บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ตอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปยังที่ทำการองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง และกำหนดวันรับแบบสอบถามคืน
3. ผู้วิจัยไปรวบรวมแบบสอบถามที่ทำการองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ด้วยตนเอง
4. กรณีไม่ได้รับแบบสอบถามคืนภายในกำหนด ผู้วิจัยจะติดตามด้วยตนเองเพื่อให้ได้แบบสอบถามคืนทั้งหมด
5. ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามไป จำนวน 224 ฉบับ เก็บมาได้ จำนวน 224 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

## การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ในการจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ
  2. กรอกรหัสแบบสอบถาม
  3. กำหนดตัวเลขแทนค่าข้อมูลในแบบสอบถามแต่ละข้อแล้วบันทึกข้อมูล
  4. ประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ
- การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการดังนี้
1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอเป็นตารางจำนวนและร้อยละ
  2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) โดยแยกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยภาพรวม นำเสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

เกณฑ์ในการแปลความหมายข้อมูล การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ได้กำหนดขอบเขตของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 209)

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51 - 5.00	ระดับแรงงใจมากที่สุด
3.51 - 4.50	ระดับแรงงใจมาก
2.51 - 3.50	ระดับแรงงใจปานกลาง
1.51 - 2.50	ระดับแรงงใจน้อย
1.00 - 1.50	ระดับแรงงใจน้อยที่สุด

3. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นคำถามปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) โดยจัดคำตอบเข้าประเด็นเดียวกันแล้วแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ นำเสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)
2. สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้
  - 2.1 ร้อยละ (Percentage)
  - 2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)
  - 2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์  
ผู้วิจัยเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ค่าสถิติจากข้อมูล โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตาราง แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังแสดงในตาราง 4.1

ตาราง 4.1

จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ
<b>กลุ่มตัวอย่าง</b>	<b>224</b>	<b>100.00</b>
<b>1. เพศ</b>		
1.1 ชาย	86	38.40
1.2 หญิง	138	61.60
<b>2. อายุ</b>		
2.1 18 – 30 ปี	24	10.70
2.2 31 – 40 ปี	110	49.10
2.3 41 – 50 ปี	78	34.80
2.4 51 – 60 ปี	26	5.40
<b>3. ระดับการศึกษา</b>		
3.1 มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	17	7.60
3.2 อนุปริญญา/ปวส.	53	23.70
3.3ปริญญาตรี	128	57.10
3.4 สูงกว่าปริญญาตรี	26	11.60
<b>4. ตำแหน่ง</b>		
4.1 หัวหน้าส่วนราชการ	7	3.10
4.2 ข้าราชการ	109	48.70
4.3 ลูกจ้างประจำ	13	5.80
4.4 พนักงานจ้าง	95	42.40
<b>5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน</b>		
5.1 ต่ำกว่า 10,000 บาท	0	0.00
5.2 10,001 – 20,000 บาท	135	60.30
5.3 20,001 – 30,000 บาท	64	28.60
5.4 มากกว่า 30,000 บาท	25	11.20

จากตาราง 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น จำนวน 224 คน จำแนกตามเพศ เป็นชาย จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 38.40 เป็นหญิง จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 61.60

เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า ช่วงอายุระหว่าง 31 – 40 ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 49.10 รองลงมาคือช่วงอายุระหว่าง 41 – 50 ปี มีจำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 34.80 ส่วนมีจำนวนน้อยที่สุดคือ ช่วงอายุระหว่าง 51- 60 ปี มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.40

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ระดับปริญญาตรี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 57.10 รองลงมาคือ ระดับอนุปริญญา/ปวส. จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 23.70 ส่วนระดับที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 7.60

เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ข้าราชการ มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 48.70 รองลงมาคือ พนักงานจ้าง มีจำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 42.40 ส่วนจำนวนน้อยที่สุดคือ หัวหน้าส่วนราชการ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.10

เมื่อจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า รายได้ตั้งแต่ 10,001 – 20,000 บาท มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 60.30 รองลงมาคือ รายได้ตั้งแต่ 20,001 – 30,000 บาท มีจำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 28.60 ส่วนที่มีจำนวนรายได้น้อยที่สุดคือ รายได้ตั้งแต่ ต่ำกว่า 10,000 บาท มีจำนวน 0 คน คิดเป็นร้อยละ 0.00

**ตอนที่ 2** แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์  
 ดังแสดงในตาราง 4.2 – 4.7 ดังนี้

ตาราง 4.2

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
 องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมและรายด้าน

ข้อความ	ระดับการมีแรงจูงใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	3.94	0.95	มาก
2. ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	3.93	0.80	มาก
3. ด้านความรับผิดชอบ	3.97	0.89	มาก
4. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.41	1.02	ปานกลาง
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.81</b>	<b>0.91</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4.2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.81$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 3.97$ ) รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.94$ ) ส่วนด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 3.41$ ) ตามลำดับ

ตาราง 4.3

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับการมีแรงจูงใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
<b>ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน</b>			
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.99	0.82	มาก
2. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุสำเร็จ	3.77	0.84	มาก
3. ท่านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	3.85	1.02	มาก
4. ท่านมีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน	3.82	1.18	มาก
5. ท่านได้ใช้ความรู้ทางวิชาการปฏิบัติงาน	3.54	1.25	มาก
6. ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	4.02	1.03	มาก
7. ผลสำเร็จของการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ	4.30	0.70	มาก
8. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาด่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน	4.23	0.83	มาก
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>3.94</b>	<b>0.95</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4.3 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 7. ผลสำเร็จของการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ ( $\bar{X} = 4.30$ ) รองลงมา คือ ข้อ 8. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาด่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.23$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 5. ท่านได้ใช้ความรู้ทางวิชาการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.54$ )



## ตาราง 4.4

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับการมีแรงจูงใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
<b>ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ</b>			
9. ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน	4.43	0.76	มาก
10. ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา	4.17	0.62	มาก
11. ท่านมีโอกาเสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	4.38	0.66	มาก
12. ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงาน	3.54	1.11	มาก
13. ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา	4.44	0.61	มาก
14. ท่านได้รับประเมินจากหน่วยงานให้เป็นบุคลากรดีเด่น			
<b>ด้านการปฏิบัติงาน</b>			
15. ท่านมีความภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย	4.27	0.64	มาก
16. ท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน	4.20	0.56	มาก
17. ท่านให้ข้อเสนอแนะกับผู้บังคับบัญชา	3.32	1.01	ปานกลาง
18. ท่านให้คำปรึกษากับเพื่อนร่วมงาน	3.17	1.08	ปานกลาง
19. ท่านได้รับความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน			
จากผู้บังคับบัญชา	3.67	0.97	มาก
20. ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน	3.28	0.97	ปานกลาง
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>3.93</b>	<b>0.80</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4.4 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 17, ข้อ 18 และข้อ 20. อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้ออื่นๆ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 13. ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 4.44$ ) รองลงมา คือ ข้อ 9. ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.43$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 18. ท่านให้คำปรึกษากับเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.17$ )

ตาราง 4.5

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับการมีแรงจูงใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
<b>ด้านความรับผิดชอบ</b>			
21. งานที่ปฏิบัติทำให้มีโอกาสดำเนินการได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.52	1.14	มาก
22. ท่านมีส่วนรับผิดชอบในการกำหนดแผนงานและแนวทางปฏิบัติงาน	3.72	1.13	มาก
23. ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถที่ได้ศึกษามาในการปฏิบัติหน้าที่	4.44	0.62	มาก
24. ท่านได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจให้รับผิดชอบงาน	4.28	0.98	มาก
25. งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่มีความสำคัญ	4.17	0.77	มาก
26. ปริมาณงานที่ท่านได้รับรับผิดชอบมีความเหมาะสม	3.04	0.92	ปานกลาง
27. ท่านได้รับมอบหมายให้มีอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	4.23	0.80	มาก
28. ท่านได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถและความถนัด	4.17	0.82	มาก
29. ผู้บังคับบัญชาให้อิสระในการปฏิบัติงาน	4.21	0.87	มาก
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>3.97</b>	<b>0.89</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4.5 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 26. อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 23. ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถที่ได้ศึกษามาในการปฏิบัติหน้าที่ ( $\bar{X} = 4.44$ ) รองลงมาคือ ข้อ 24. ท่านได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจให้รับผิดชอบงาน ( $\bar{X} = 4.28$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 26. ปริมาณงานที่ท่านได้รับรับผิดชอบมีความเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.04$ )

ตาราง 4.6

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับการมีแรงจูงใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
<b>ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน</b>			
30. ท่านมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมพัฒนาทักษะในงานอยู่เสมอ	3.47	1.09	ปานกลาง
31. หน่วยงานมีการประเมินการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม	3.40	1.23	ปานกลาง
32. หน่วยงานมีหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน	4.14	0.75	มาก
33. ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.30	1.09	ปานกลาง
34. ท่านปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ทำให้ได้รับความก้าวหน้ามากกว่าที่อื่น	3.15	1.09	ปานกลาง
35. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการพัฒนาองค์ความรู้ และประสบการณ์	3.04	0.92	ปานกลาง
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>3.41</b>	<b>1.02</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตาราง 4.6 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.41$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 32. อยู่ในระดับมาก ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 32. หน่วยงานมีหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 4.44$ ) รองลงมา คือ ข้อ 30. ท่านมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมพัฒนาทักษะในงานอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 3.47$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 35. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการพัฒนาองค์ความรู้ และประสบการณ์ ( $\bar{X} = 3.04$ )

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ปรากฏดังตาราง 4.7 ดังนี้

ตาราง 4.7

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ที่	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	ควรพิจารณาความดีความชอบให้เป็นไปอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม	42	43.29
2	ผู้บริหารควรวางตัวเป็นกลางและให้ความเสมอภาคกับทุกคน	30	30.93
3	ผู้บริหารควรมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	25	25.78
	รวม	97	100

จากตาราง 4.7 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ควรพิจารณาความดีความชอบให้เป็นไปอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 43.29 รองลงมา คือ ผู้บริหารควรวางตัวเป็นกลางและให้ความเสมอภาคกับทุกคน จำนวน 30 คน คิดเป็น ร้อยละ 30.93 และผู้บริหารควรมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน จำนวน 25 คน คิดเป็น ร้อยละ 25.78 ตามลำดับ

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. วิธีดำเนินการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผล
5. ข้อเสนอแนะ
  - 5.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้
  - 5.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์
2. เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้เสนอต่อผู้รับผิดชอบหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาบุคลากรให้ดียิ่งขึ้นไป

#### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ประกอบด้วย ข้าราชการ จำนวน 103 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 24 คน พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน 85 คน พนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 12 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 224 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเองโดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำในการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 30 คน ซึ่งมีลักษณะคล้ายกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.8600

**2. การเก็บรวบรวมข้อมูล** ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ถึงนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามและเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง เพื่อนำกลับมาตรวจสอบหาความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถามแบบสอบถามจำนวน 224 ฉบับ เก็บรวบรวมมาได้ 224 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

**4. การวิเคราะห์ข้อมูล** การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอข้อมูลเป็นตารางแสดงจำนวนและร้อยละ

4.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

4.3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่เป็นคำถามปลายเปิด นำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยจัดคำตอบเข้าประเด็นเดียวกัน แล้วแจกแจงความถี่หาค่าร้อยละ เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ดังนี้

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำได้ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามลำดับ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ควรพิจารณาความดีความชอบให้เป็นไปอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม รองลงมาคือ ผู้บริหารควรวางตัวเป็นกลางและให้ความเสมอภาคกับทุกคน และผู้บริหารควรมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

## อภิปรายผล

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ทั้ง 4 ด้าน ทำให้ทราบถึงระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อเป็นแนวทางที่จะส่งเสริมและพัฒนาการบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และมีประเด็นที่ค้นพบอันจะเป็นข้อมูลให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดอื่น ๆ นำไปใช้พัฒนาบุคลากรต่อไป ซึ่งสามารถอภิปรายผลดังนี้

1. จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ได้ตระหนักถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เพราะว่าบุคลากรมีโอกาสได้ใช้ประสบการณ์ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน จนประสบความสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากทางองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์มุ่งส่งเสริมการอบรมและพัฒนาการทำงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตน พัฒนางาน จนทำให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ เพราะว่าบุคลากรได้รับการยกย่องเชิดชูเมื่อปฏิบัติงานได้ดี ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจในหลักการและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และมอบเกียรติบัตรหรือเงินพิเศษสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และได้รับการยอมรับจากทุกคนเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งยังเป็นแบบอย่างที่ดีให้บุคลากรอื่นๆ ภายในหน่วยงานอีกด้วย ด้านความรับผิดชอบ เพราะว่าบุคลากรมีอิสระในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน และมีอำนาจหน้าที่ตามความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ โดยผู้บริหารจะมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของแต่ละบุคคลตามความรับผิดชอบ ในแต่ละงานหรือโครงการต่างๆ อย่างชัดเจน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสะดวกในการปฏิบัติงานและสามารถทำการตัดสินใจในบางปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทันที่วงที่ เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อการปฏิบัติงาน และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เพราะว่าบุคลากรมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น หรือเงินเดือนเป็นพิเศษ เนื่องจากผู้บริหารให้การสนับสนุนบุคลากรในการแสวงหาความก้าวหน้าในการทำงาน มีการสนับสนุนด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และพยายามปลูกฝังในเรื่องของคุณค่าของการศึกษาหาความรู้ ว่ามีประโยชน์ทั้งต่อตนเองและองค์กรเพราะนอกจากจะสามารถนำวุฒิการศึกษาไปปรับขึ้นตำแหน่งงาน หรือปรับขึ้นเงินเดือนได้แล้วยังจะทำให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ ความรู้สามารถ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัย

สอดคล้องกับงานวิจัยของบัวสี ศรีอ่อน (2554) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครพนม จังหวัดนครพนม

ใน 4 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ  
ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

## 2. เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 จากผลการวิจัย ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ใน  
ระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าบุคลากรมีโอกาสได้ใช้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีโอกาสได้ใช้  
ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน จนประสบความสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากทาง  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์มุ่งส่งเสริมการอบรมและพัฒนาการทำงานของบุคลากรอย่าง  
ต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตน พัฒนางาน จนทำให้ประสบความสำเร็จในงาน และมี  
ผลงานเป็นที่พอใจของหัวหน้างาน เมื่อเขาได้รับคำชื่นชมจากผู้บังคับบัญชา ก็จะเกิด  
ความภาคภูมิใจ และมีแรงบันดาลใจในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษามาตรฐานการทำงาน  
และพยายามทำผลงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของสุชาติป ชาติไทย  
(2556) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี  
พบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก

2.2 จากผลการวิจัย ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ใน  
ระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าบุคลากรได้รับการยกย่องเชิดชูเมื่อปฏิบัติงานได้ดี ได้รับการยอมรับ  
จากผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เนื่องจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ได้นำระบบ  
การประเมินผลที่มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเข้ามาปรับในหน่วยงานเพื่อให้เกิด  
มาตรฐาน ในการประเมินผลงานที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร โดยผู้บริหารได้มี  
การชี้แจงแนวทางการปฏิบัติอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจในหลักการและสามารถ  
ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ หากบุคลากรคนใดสามารถผ่านการประเมินจะได้รับ  
การพิจารณาในการพิจารณาปรับขึ้นเงินเดือนหรือปรับตำแหน่งงานตามความเหมาะสม และมอบ  
เกียรติบัตรหรือเงินพิเศษสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและ  
กำลังใจในการปฏิบัติงาน และได้รับการยอมรับจากทุกคนเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งยังเป็นแบบอย่างที่ดี  
ให้บุคคลอื่นๆ ภายในหน่วยงานอีกด้วย ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของทิพย์ภิมล ญาณกาย  
(2553) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาทัน อำเภอคำม่วง  
จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก



2.3 จากผลการวิจัย ด้านความรับผิดชอบ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าบุคลากรมีอิสระในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน และมีอำนาจหน้าที่ ตามความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ โดยผู้บริหารจะมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของแต่ละบุคคล ตามความรับผิดชอบ ในแต่ละงานหรือโครงการต่างๆ อย่างชัดเจน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความ สะดวกในการปฏิบัติงานและสามารถทำการตัดสินใจในบางปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทันทีทันใด เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อกระบวนการดำเนินงาน เนื่องจากเป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่าระบบ ราชการค่อนข้างมีกฎเกณฑ์ระเบียบ แบบแผนที่ค่อนข้างยุ่งยากซับซ้อน อีกทั้งมีสายงานการบังคับ บัญชาที่ยืดยาว ส่งผลให้การดำเนินงานและการตัดสินใจจะต้องผ่านขั้นตอนต่างๆ มากมาย ทำให้ เกิดความล่าช้าและน่าเบื่อหน่ายแก่ผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น การมีความชัดเจนในเรื่องของอำนาจความ รับผิดชอบของบุคลากรจึงเป็นแรงจูงใจและสามารถลดปัญหาความซ้ำซ้อนของงานได้เป็นอย่างดี ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของกนกพร แสงไกร (2553) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอปรือ จังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษา พบว่า ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก

2.4 จากผลการวิจัย ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะว่าบุคลากรมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น หรือเงินเดือนเป็น พิเศษ เนื่องจากผู้บริหารให้การสนับสนุนบุคลากรในการแสวงหาความก้าวหน้าในการทำงาน มีการสนับสนุนด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และพยายามปลูกฝังในเรื่องของคุณค่าของ การศึกษาหาความรู้ ว่ามีประโยชน์ทั้งต่อตนเองและองค์กรเพราะนอกจากจะสามารถนำวุฒิ การศึกษามาปรับขึ้นตำแหน่งงาน หรือปรับขึ้นเงินเดือนได้แล้วยังจะทำให้องค์กรได้บุคลากรที่มี ความรู้ ความรู้สามารถ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ วัชร บัญพลอด (2551) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วน ตำบลในจังหวัดพะเยา ผลการศึกษา พบว่า ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง

3. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ควรพิจารณาความดี ความชอบให้เป็นไปอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม ทั้งนี้เป็นเพราะว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ควรพิจารณาความดีความชอบให้เป็นไปอย่างเสมอภาคและเป็นธรรมแก่บุคลากรเพื่อเป็นแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของพนารัตน์ สาชาติ (2554) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอสตึก

จังหวัดบุรีรัมย์ ผลการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ควรพิจารณาความดีความชอบให้เป็นไปอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

## ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปประเด็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและแก้ไขให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ดังต่อไปนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 จากการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ เพราะว่าบุคลากรมีอิสระในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน และมีอำนาจหน้าที่ตามความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ โดยผู้บริหารจะมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของแต่ละบุคคลตามความรับผิดชอบ ในแต่ละงานหรือโครงการต่างๆ อย่างชัดเจน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสะดวกในการปฏิบัติงานและสามารถทำการตัดสินใจในบางปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทันที่วงที่ เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อกระบวนการดำเนินงาน เนื่องจากเป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่าระบบราชการค่อนข้างมีกฎเกณฑ์ระเบียบ แบบแผนที่ค่อนข้างยุ่งยากซับซ้อน อีกทั้งมีสายงานการบังคับบัญชาที่ยืดยาว ส่งผลให้การดำเนินงานและการตัดสินใจจะต้องผ่านขั้นตอนต่างๆ มากมาย ทำให้เกิดความล่าช้าและน่าเบื่อหน่ายแก่ผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น ให้องค์กรรักษาความดีไว้ และทำการพัฒนาส่วนอื่น ๆ ให้ดีขึ้น เช่น การพัฒนาบุคลากรในองค์กร โดยการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมตามตำแหน่งหน้าที่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานและสามารถมอบหมายหน้าที่ที่รับผิดชอบให้แก่บุคลากรได้

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ทั้งนี้เป็นเพราะว่าบุคลากรมีโอกาสดำเนินการพิจารณาเลื่อนขั้น หรือเงินเดือนเป็นพิเศษ เนื่องจากผู้บริหารควรจะมีการประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสม เมื่อผลงานของบุคลากรได้รับการประเมินอยู่ในระดับดีถึงดีมากว่ามาตรฐานและได้รับการนำไปเป็นตัวอย่างแก่ผู้ปฏิบัติงานคนอื่น ๆ และได้รับพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมเชื่อถือได้ ดังนั้นองค์กรบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์จะต้องดำเนินการเกี่ยวกับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยเฉพาะการพิจารณาเลื่อนขั้น การขึ้นเงินเดือนพิเศษให้บุคลากรในองค์กรบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์เพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบุคลากรในองค์กร

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ในองค์การหรือจังหวัดอื่น ๆ

2.2 ควรมีการวิจัยถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรว่ามีปัจจัยใดบ้างที่มีผลกระทบต่อการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์และจังหวัดใกล้เคียง

2.3 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อเจาะลึกถึงสาเหตุ การแก้ไขและปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.(2550). รายงานประจำปี 2550. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.
- โกวิทย์ พวงงาม. (2546). การปกครองท้องถิ่นไทย : หลักการและมติใหม่ในอนาคต (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- ..... (2549). มติใหม่การปกครองส่วนท้องถิ่น วิสัยทัศน์การกระจายอำนาจและการบริหารส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: เสมารธรรม.
- ..... (2550). การปกครองท้องถิ่นไทย : เอกสารตำราหลัก ประกอบการเรียนการสอน หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาการปกครองท้องถิ่น วิชาการเมือง การปกครองส่วนท้องถิ่น ไทย. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- .....(2552). การปกครองท้องถิ่นไทย : หลักการและมติใหม่ในอนาคต (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- กุสุมาลย์ มหาแสน. (2552). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลอุปอ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- กนกพร แสงไกร. (2553). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ขวัญจิรา ทองน้ำ. (2547). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จุมพจน์ วนิชกุล. (2554). ระบบสารสนเทศสำหรับการบริหาร. เข้าถึงได้จาก : <http://arc.kru.ac.th/2553310/doc1-4html>
- จิราภา เต็งไธรัตน์. (2543). จิตวิทยาทั่วไป (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จิราภรณ์ สว่างเนตร. (2543). หลักการบริหารและพัฒนากรุงเทพ. เอกสารทางวิชาการของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย.
- เจริญผล สุวรรณโชติ. (2544). ทฤษฎีการบริหาร. กรุงเทพฯ: อักษรไทย.
- จริญญา กรุพิพรม. (2553). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลทรายมูล

- อำเภอป่าพอง จังหวัดขอนแก่น . (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาสารคาม:  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จุไรรัตน์ โชติรัตน์. (2554). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาขาม  
อำเภอภูผินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ).  
มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จักรี นฤทุม. (2544). การพูดและการเขียนในงานส่งเสริม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชนินทร์ ชุณหพันธ์. (2546). การจัดการธุรกิจขนาดย่อม. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ชาญชัย แสวงศักดิ์. (2542). กฎหมายเกี่ยวกับการบริหารราชการแผ่นดิน. กรุงเทพฯ: นิติธรรม.
- ชูศักดิ์ เจนประโคน. (2541). เทคนิคการสร้างแรงจูงใจ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชูวงศ์ ฉายะบุตร. (2539). การปกครองท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: ด้านสุทธา.
- ชมพูนุท ศรีพงษ์. (2548). แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานภาคเอกชนในสามจังหวัดชายแดน  
ภาคใต้. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ดารณี พานทอง พาลุสุข และสุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ. (2545). การจูงใจ (จิตวิทยา) (พิมพ์ครั้งที่ 4).  
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ตันติมา ค้วงโยธา. (2540). แรงจูงใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลจิตเวช สังกัดกรม  
สุขภาพจิต. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ประสานมิตร.
- เต็มศักดิ์ ทวณิช. (2546). จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส.
- ถาวร พอสม. (2545). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
ประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 11. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). บุรีรัมย์:  
บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2546). ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: รัตนาไคร.
- ทิพวรรณ โชคไพศาล. (ม.ป.ป.) การจูงใจและแรงจูงใจ. เข้าถึงได้จาก <http://www.nno.mop.go.th>
- ทิพย์กมล ญาณถาย. (2553). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาพัน อำเภอกำแพง  
จังหวัดกาฬสินธุ์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2541). หลักการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.  
..... (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : บริษัท ประชุมช่างจำกัดพานิช.

- ธีเรก วิทยาอุทธร. (2550). *ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สรรพสามิตในเขตพื้นที่สำนักงานสรรพสามิตภาคที่ 6 ที่มีต่อการบริหารงานหลังการปฏิรูประบบราชการของกรมสรรพสามิต พ.ศ. 2545.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). อุดรดิตถ์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.
- นงลักษณ์ ไหว้พรหม. (2547). *จิตวิทยาทั่วไป*. เข้าถึงได้จาก <http://www.docstoc.com/docs/24540701/>
- นิรมล กิติกุล. (2549). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2546). *การจัดการสมัยใหม่ : Modern management* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- นันทวัฒน์ บรมานันท์. (2552). *การปกครองส่วนท้องถิ่น* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : วิญญูชน.
- บัวสี ศรีอ่อน. (2554). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครพนม จังหวัดนครพนม.* (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญมัน ธนาสุภวัฒน์. (2549). *จิตวิทยาธุรกิจ*. อุดรดิตถ์ : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.
- ประจักษ์ ผลเรือง. (2546). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน.* (รายงานการค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ขอนแก่น : วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปธาน สุวรรณมงคล. (2547). *การปกครองท้องถิ่นไทยในบริบทของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ปราณี งามสูตร. (2545). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน*. กรุงเทพฯ : ธนการพิมพ์.
- ปริญญา เทวานฤมิตรกุล. (2544). *สิทธิเสรีภาพการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2541). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีการพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. (2542). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพฯ.
- \_\_\_\_\_. (2547). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีการพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. (2548). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีการพิมพ์.
- ปิยนฎา เฟื่องคำ. (2553). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเข อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม.* (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล. (2551). *องค์การและการจัดการ*. นครปฐม: ภาควิชาบริหารธุรกิจและสหกรณ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

พงศ์สันต์ ศรีสมทรัพย์. (2546). *การปกครองท้องถิ่น*. วารสารวิจัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540. (2540, 12 ตุลาคม). เข้าถึงได้จาก

<http://lawlocal.tongthin.com/law0009.pdf>

พวงทอง โยธาใหญ่. (2545). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นเชียงใหม่ :  
กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่*. (การค้นคว้าแบบอิสระปริญญา  
มหาบัณฑิต). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

พูนสุข สังข์รุ่ง. (2549). *มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.

พนิดา เล้าณะ. (2546). *การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน : กรณีศึกษากองทุนหมู่บ้าน  
ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลเขื่อนบางลาง อำเภอบันนังสตา จังหวัดยะลา*.  
(รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

พนารัตน์ ลำชาติ. (2554). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การ  
ปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอสตึก จังหวัดบุรีรัมย์*. (การค้นคว้าอิสระปริญญา  
มหาบัณฑิต). บุรีรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

พิธีสิทธิ์ คำนวนศิลป์ และ สุภวัฒน์กร วงศ์ธนวิ. (2549). *ความรู้ ทักษะคติ และการมีส่วนร่วม  
ของประชาชนในการปกครองท้องถิ่น*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

พรนพ พุกกะพันธ์. (2542). *การบริหารความขัดแย้ง*. กรุงเทพฯ: ว.สกุลเพชร.

ไพศาล มะระพุกษ์วรรณ และคณะ. (2542). *การจัดและพัฒนาองค์การทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ :  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มัลลิกา ต้นสอน. (2545). *การจัดการยุคใหม่*. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2549). *ประมวลสาระชุดวิชาการเมืองการปกครองเปรียบเทียบ*.

นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ยงยุทธ เกษสาคร. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เอส เค บุคเน็ท.

ยะผาด วิวัฒน์พงษ์. (2549). *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.



- รัตนา อัดภูมิสุวรรณ. (2547). *การศึกษารัฐกิจ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์การพิมพ์แก่นจันทร์.
- ราณี อีสัยกุล. (2543). *ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์*. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วรรณ ลินอักษร. (2541). *จิตวิทยาการศึกษา*. (งานส่งเสริมการผลิตตำรา). สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- วิชัย แหวนเพชร. (2548). *มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารอุตสาหกรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ชรรคมล.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2541). *การบริหารและการเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: โอ.เอส. พรินติ้ง เฮ้าส์.
- วัชระ บุญปลอด. (2551). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพะเยา*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิสาขา เทียมลม. (2551). *การศึกษาแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต*. (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: เทคนิค.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.  
\_\_\_\_\_. (2545). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- ศิริอร ชันชหัตถ์. (2544). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: อักษรพัฒนา.
- สงวน ลีวมโนมนต์. (2548). *รัฐธรรมนูญกับการปกครองท้องถิ่น*. เข้าถึงได้จาก <http://wev.schq.mi.th/ndc/thinktank>
- สนธยา คงฤทธิ์. (2542, สิงหาคม). *วารสารวิชาการ : การบริหารการตลาด*. นครปฐม: สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- สมบัติ สืบสมาน. (2541). *รวมกฎหมายเกี่ยวกับการปกครองข้าราชการพลเรือนและท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พระนครไทยอนุเคราะห์ไทย.
- สมยศ นาวิการ. (2540). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.  
\_\_\_\_\_. (2543). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991.  
\_\_\_\_\_. (2544). *การบริหารงานและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.  
\_\_\_\_\_. (2545). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.

- สถาบันพระปกเกล้า. (2548). *การปกครองท้องถิ่น ไทย*. เข้าถึงได้จาก  
[http://www.kpilearning.com/e\\_learning/lms/e\\_learning](http://www.kpilearning.com/e_learning/lms/e_learning).
- สุคาพร กุณฑบุตร. (2549). *หลักการตลาดสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุพิน เกชาคุปต์. (2545). *การเจ้าหน้าที่สัมพันธ์ในระบบราชการ ในกลุ่มเจ้าหน้าที่สัมพันธ์สำนักพัฒนา  
ระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐ*. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุรพล พยอมแย้ม. (2541). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ: โครงการส่งเสริมการผลิตตำราและ  
เอกสาร การสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุรัสวดี ราชสกุลชัย. (2547). *การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ:  
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรางค์ ไคว่ตระกูล. (2544). *จิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สรชัย พิศาลบุตร. (2549). *วิธีวิจัยเชิงปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: พิสิษฐ์บุรินทร์.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี* (พิมพ์ครั้งที่ 7).  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุชาติป ชาวไทย. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี*.  
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุนทร เสาวสิงห์. (2548). *การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มัธยมศึกษา: บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- โสภณ ทองปาน. (2542). *คำบรรยายวิชาการวิจัยทางการจัดการ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.  
ถ่ายเอกสาร.
- เสนาะ ดีเยาว์. (2542). *หลักการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- \_\_\_\_\_. (2544). *หลักการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสรี วงษ์มณฑา. (2547). *ครบเครื่องเรื่องการสื่อสารการตลาด*. กรุงเทพฯ: ชรรณสาร .
- สำนักปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี. (2546). *คู่มือการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*.  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สัมพันธ์ เศษะอริก และคณะ. (2546). *อบต. เทศบาล อบจ. อำนาจของใคร? ขอนแก่น:*  
สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมคิด บางโม. (2548). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์.

- องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์. (2551). *แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2552 – 2554)*. บุรีรัมย์: องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์.
- ..... (2555). *แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2556 – 2558)*. บุรีรัมย์: องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์.
- ..... (2558). *รายงานการประชุมองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ประจำเดือน มิถุนายน พ.ศ. 2558*. บุรีรัมย์: เอกสารอัดสำเนาเย็บเล่ม.
- อนุก เหล่าธรรมทัศน์. (2545). *วิสัยทัศน์การปกครองและแผนกระจายอำนาจ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: ไททรรศน์.
- อมร รักษาสัตย์. (2543). *ประชาธิปไตยและรัฐธรรมนูญฉบับประชาชน*. กรุงเทพฯ: การ์เน็ต.
- อุปกรณ ดิเสมอ. (2547). *ปัญหาการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด. (การศึกษาค้นคว้าอิสระมหาบัณฑิต )*. มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Ayres, Helen Willians. (2005). *Factors to motivation to learn and motivation to transfer learning in a nursing population*. (online) (cited 2008 Oct 19). Available from: <http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/3162411/>.
- Chen, Yubo. ( 2005). *Pricing Models of Equity – Linked Insurance Products and LIBOR Exotic Derivatives*. Ph.D. Dissertation, Science and Technology Hong Kong University,.
- Guthrie, Yvonne Michelle. (2003) *Employee Motivation, Satisfaction and Productivity: A Study of the Workplace (Abstract)*. (Master's thesis). Las Vegas: Nevada University,(cited 2008 Oct 30). Available from: DAO/AAC1394804
- Panthaworn, Pun. ( 2005). *An Exploratory Study of Motivation of Management Personnel in Heavy Construction Industry*. (online) (cited 2008 Oct 19). Available from:<http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/3215823>
- Wright, (2007). *Work Motivation : A Study of the Motivational. Context in Public Sector Organizations. Thesis (Ph.D)* New York : The University of New York At Ibanoy.: Abstract available tile : DAO Accessed August 2. p.200

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคู่มือ



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ ๖๑๑๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.ผดุงชาติ ยงดี

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ณัฐภูมิ นวดกลาง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาการค้นคว้าอิสระเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ โดยมี รองศาสตราจารย์ประชัน คະเนวัน เป็นที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๓๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ ๖๑๑๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์น้อย สุปิงคลัด

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ณัฐวุฒิ นวดกลาง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาการค้นคว้าอิสระเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ โดยมี รองศาสตราจารย์ประชัน คະเนวัน เป็นที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ ๖๑๑๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายเศรษฐพร เบญจศรีรักษ์

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ณัฐวุฒิ นวดกลาง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาการค้นคว้าอิสระเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ โดยมีรองศาสตราจารย์ประชัน คະเนวัน เป็นที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ ๖๑๑๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ณัฐวุฒิ นวดกลาง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ โดยมีรองศาสตราจารย์ประชัน คະเนวัน เป็นที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือ ในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ ว่าที่ร้อยตรี ณัฐวุฒิ นวดกลาง ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างสำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

ภาคผนวก ค  
หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ ๖๑๑๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ณัฐวุฒิ นวดกลาง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ โดยมี รองศาสตราจารย์ ประชัน คະเนวัน เป็นที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์เก็บรวบรวมข้อมูล โดยแจกแบบสอบถามผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นักศึกษา เข้าเก็บข้อมูลในพื้นที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านแลขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

**ภาคผนวก ง**  
**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อต้องการทราบถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์
2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ
  - ตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์
  - ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ
3. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ เพื่อความถูกต้องครบถ้วนในการวิเคราะห์ข้อมูล
4. แบบสอบถามนี้ใช้สำหรับการเก็บข้อมูล เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับ ข้อมูลที่ท่านตอบจะเป็นประโยชน์ต่อการนำมาพัฒนาท้องถิ่นต่อไป ซึ่งจะไม่ก่อให้เกิดผลกระทบใด ๆ ทั้งสิ้นต่อตัวท่าน

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือ

ณัฐวุฒิ นวดกลาง

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

( ) ชาย

( ) หญิง

2. อายุ

( ) 18 - 30 ปี

( ) 31 - 40 ปี

( ) 41 - 50 ปี

( ) 51 - 60 ปี

3. ระดับการศึกษา

( ) มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.

( ) อนุปริญญา / ปวส.

( ) ปริญญาตรี

( ) สูงกว่าปริญญาตรี

4. ตำแหน่ง

( ) หัวหน้าส่วนราชการ

( ) ข้าราชการ

( ) ลูกจ้างประจำ

( ) พนักงานจ้าง

5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

( ) ต่ำกว่า 10,000 บาท

( ) 10,001 – 20,000 บาท

( ) 20,001 – 30,000 บาท

( ) มากกว่า 30,000 บาท

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วน

**จังหวัดบุรีรัมย์**

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย  ใน  ที่ตรงกับระดับการปฏิบัติงานที่เป็นจริงสำหรับตัวท่าน

ระดับ 5	หมายถึง	มีแรงจูงใจระดับมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	มีแรงจูงใจระดับมาก
ระดับ 3	หมายถึง	มีแรงจูงใจระดับปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	มีแรงจูงใจระดับน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	มีแรงจูงใจระดับน้อยที่สุด

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับการมีแรงจูงใจ				
		5	4	3	2	1
	<b>ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน</b>					
1.	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....	.....	.....	.....	.....	.....
2.	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุสำเร็จ.....	.....	.....	.....	.....	.....
3.	ท่านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
4.	ท่านมีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
5.	ท่านได้ใช้ความรู้ทางวิชาการปฏิบัติงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
6.	ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
7.	ผลสำเร็จของการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ....	.....	.....	.....	.....	.....
8.	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน	.....	.....	.....	.....	.....
	<b>ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ</b>					
9.	ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
10.	ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา.....	.....	.....	.....	.....	.....
11.	ท่านมีโอกาสเสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน....	.....	.....	.....	.....	.....
12.	ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
13.	ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา.....	.....	.....	.....	.....	.....
14.	ท่านได้รับประเมินจากหน่วยงานให้เป็นบุคลากรดีเด่นด้านการ ปฏิบัติงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
15.	ท่านมีความภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย.....	.....	.....	.....	.....	.....



ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับการมีแรงจูงใจ				
		5	4	3	2	1
16.	ท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
17.	ท่านให้ข้อเสนอแนะกับผู้บังคับบัญชา.....	.....	.....	.....	.....	.....
18.	ท่านให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
19.	ท่านได้รับความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา	.....	.....	.....	.....	.....
20.	ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านความรับผิดชอบ</b>						
21.	งานที่ปฏิบัติทำให้มีโอกาสดำเนินการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์.....	.....	.....	.....	.....	.....
22.	ท่านมีส่วนรับผิดชอบในการกำหนดแผนงานและแนวทาง ปฏิบัติงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
23.	ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถที่ได้ศึกษามาในการปฏิบัติหน้าที่	.....	.....	.....	.....	.....
24.	ท่านได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจให้รับผิดชอบงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
25.	งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่มีความสำคัญ.....	.....	.....	.....	.....	.....
26.	ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบมีความเหมาะสม.....	.....	.....	.....	.....	.....
27.	ท่านได้รับมอบหมายให้มีความรับผิดชอบในการ ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่.....	.....	.....	.....	.....	.....
28.	ท่านรับผิดชอบงานที่ตรงกับความสนใจและความถนัด....	.....	.....	.....	.....	.....
29.	ผู้บังคับบัญชาให้อิสระในการปฏิบัติงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน</b>						
30.	ท่านมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมพัฒนาทักษะในงานอยู่เสมอ	.....	.....	.....	.....	.....
31.	หน่วยงานมีการประเมินการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม.....	.....	.....	.....	.....	.....
32.	หน่วยงานมีหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน.....	.....	.....	.....	.....	.....
33.	ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น.....	.....	.....	.....	.....	.....
34.	ท่านปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ทำให้ได้รับความก้าวหน้ามากกว่า ที่อื่น.....	.....	.....	.....	.....	.....
35.	ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการพัฒนาองค์ ความรู้ และประสบการณ์.....	.....	.....	.....	.....	.....

**ตอนที่ 3** ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

**คำชี้แจง** ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือ  
ณัฐวุฒิ นวดกลาง  
ผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก จ

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
A1	150.2333	186.7368	.4296	.8549
A2	150.4000	187.9724	.3998	.8557
A3	150.4333	179.7023	.6368	.8496
A4	150.4667	179.7747	.5805	.8506
A5	150.6667	178.6437	.5504	.8511
A6	150.2667	187.5816	.3320	.8571
A7	150.1000	196.3690	.0397	.8623
A8	150.1333	187.2920	.4321	.8550
B1	150.0333	190.7230	.2860	.8579
B2	150.2000	189.5448	.3920	.8561
B3	149.9333	186.2023	.5968	.8528
B4	150.5667	186.3920	.3321	.8573
B5	149.9333	189.1678	.4742	.8551
B6	150.0333	188.3092	.4534	.8550
B7	150.2333	191.6333	.2916	.8578
B8	150.2333	192.1851	.2874	.8580
B9	150.5667	184.7368	.3640	.8565
B10	150.8000	192.3034	.1127	.8641
B11	150.7333	184.2023	.4317	.8546
B12	150.6667	183.9540	.4643	.8538
C1	150.7333	189.2368	.2348	.8599
C2	150.6000	187.0069	.3190	.8576
C3	150.0333	189.4816	.4257	.8557
C4	150.1667	189.3851	.3918	.8561
C5	150.3333	189.0575	.3525	.8566
C6	150.3333	186.6437	.4155	.8552
C7	150.1000	185.1966	.5884	.8524
C8	150.2000	186.1655	.4985	.8538
C9	151.2000	190.9931	.2315	.8593
D1	150.3000	197.7345	-.0238	.8631
D2	150.4667	179.7747	.5805	.8506
D3	150.1667	189.3851	.3918	.8561
D4	150.3333	186.6437	.4155	.8552
D5	150.2000	186.1655	.4985	.8538
D6	151.2000	190.9931	.2315	.8593

## RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

## Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 35

Alpha = 0.8600

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี  
Buriram Rajabhat University

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	ณัฐวดี นวคกลาง
วัน เดือน ปีเกิด	5 มิถุนายน พ.ศ. 2534
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	เฟิร์ส อพาร์ทเมนต์ เลขที่ 244 ถนนนิवास ตำบลอิสาน อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ 31000
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ผู้ช่วยบุคลากร
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ตำบลเสม็ด อำเภอเมืองจังหวัดบุรีรัมย์
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2546	ประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนพิทักษ์ภูเบนทร์ ตำบลโนนสูง อำเภอโนนสูง จังหวัดนครราชสีมา
พ.ศ. 2549	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนราชสีมาวิทยาลัย ตำบลในเมือง อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา
พ.ศ. 2552	มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนราชสีมาวิทยาลัย (คณิต-อังกฤษ) ตำบลในเมือง อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา
พ.ศ. 2557	รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ตำบลในเมือง อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา
พ.ศ. 2560	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ตำบลในเมือง อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์