

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกรมการปกครองจังหวัดนครนายก ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการรวบรวมข้อมูล และอธิบายผลการศึกษาดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.1 ความหมายของแรงจูงใจ
 - 1.2 ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.3 กระบวนการของการเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.4 ประเภทของแรงจูงใจ
 - 1.5 ประโยชน์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.6 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. ข้อมูลทั่วไปของกรมการปกครอง จังหวัดนครนายก
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1.1 ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ทำ รวมถึงเป็นแรงกระตุ้นที่ช่วยให้บุคคลมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถทำให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม ได้มีนักวิชาการทางการศึกษาทั้งในและต่างประเทศได้ให้ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

Berry and Gordon (2002) กล่าวว่าแรงจูงใจในการทำงานจะเกิดขึ้นต่อเมื่องานทำให้การคาดหวังของผู้ที่ทำงานสมบูรณ์หรือประสบผลสำเร็จและได้มาตรฐาน ส่วนความไม่พึงพอใจในการทำงานจะเกิดขึ้นเมื่อผู้ที่ทำงานรู้สึกว่าการงานนั้น ไปขัดขวางความสำเร็จของแต่ละบุคคล

Domjan (1996, p. 199) ได้ให้ความหมายว่า การจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรม การกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลจงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

เสนาะ ดิยาวี (2551, หน้า 208) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมีเงื่อนไขว่าการทุ่มเทนั้นเพื่อสนองความต้องการของคนคนนั้น การระบุว่าใฝ่หาขององค์กรบรรลุเป้าหมายก็เพราะว่าการจูงใจเป็นเรื่องของการทำงานให้องค์กร หรืออีกความหมายหนึ่ง การจูงใจเป็นพลังที่กระตุ้นพฤติกรรมกำหนดทิศทางของพฤติกรรมและมีลักษณะเป็นความมุ่งมั่นอย่างไม่ลดละไปยังเป้าหมายหรือจูงใจนั้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2551, หน้า 112) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจหมายถึง สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทางความต้องการแรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นความพยายามของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น แรงจูงใจจะทำให้บุคคลเลือกพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ ที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้เป็นผลจากสภาพในตัวบุคคลเลือกพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ ที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้เป็นผลจากสภาพในตัวบุคคลและสภาพแวดล้อม

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550, หน้า 150) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง วิธีการชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ตามความต้องการของมนุษย์ สิ่งจูงใจจะเกิดขึ้นได้จากภายในและภายนอกตัวบุคคล จะเห็นได้ว่าการจูงใจเป็นการกระตุ้นหรือการสร้างสิ่งเร้าเพื่อช่วยให้เกิดการกระทำต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งเป็นภาวะกระตุ้นให้ปฏิบัติได้ ทำงานด้วยความขยันมีความกระตือรือร้นที่จะอุทิศเวลา แรงกายแรงใจ และสติปัญญาในการปฏิบัติงาน โดยมีความสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบควบคู่ไปด้วย เป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังภายในของตนปฏิบัติ งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยมุ่งหวังที่จะได้รับรางวัลเป็นสิ่งตอบแทน

สุรางค์ โค้วตระกูล (2550, หน้า 153) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง องค์กรประกอบที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่มีจุดมุ่งหมาย แต่เนื่องจากเราไม่สามารถสังเกตแรงจูงใจได้โดยตรงจึงต้องอาศัยพฤติกรรมที่สังเกต

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งกระตุ้นให้เกิดแรงผลักดันที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างเต็มความสามารถโดยความเต็มใจ สิ่งที่จะมากระตุ้นอาจมีได้ทั้งจากภายในและภายนอกตัวบุคคล

1.2 ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Vroom (1970, p.10) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมต่างๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความต้องการและแสดงการกระทำออกมา ตามปกติคนเรามีความสามารถในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยกันหลายอย่าง หรือมีพฤติกรรมแตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกบางโอกาสเท่านั้น สิ่งที่จะผลักดันเอาสามารถออกมาได้คือ แรงจูงใจ แรงจูงใจจึงเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ภารตี อนันต์นาวิ (2551, หน้า 113) กล่าวว่าไว้ว่า แรงจูงใจมีลักษณะสำคัญ 2 ประการคือ

1. ส่งเสริมให้ทำงานจนสำเร็จ เป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรม แรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรม แรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมนั้นๆ อาจเกิดจากภายในหรือภายนอกก็ได้ ให้พลังอินทรีย์แสดงพฤติกรรม

2. การกำหนดแนวทางพฤติกรรมซึ่งควรเป็นไปในรูปแบบใด นำพฤติกรรมให้ตรงทิศทางเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย คือ สำเร็จความต้องการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550, หน้า 36) กล่าวว่า ความสำคัญของการจูงใจต่อการบริหารมีหลายประการ ดังนี้

- 1) ช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์การ
- 2) ช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานแก่ผู้ที่ปฏิบัติงาน
- 3) ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์การมีความจงรักภักดีต่อองค์การ
- 4) ช่วยเสริมสร้างความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคคลแต่ละกลุ่มในองค์การ

5) ช่วยให้การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น

6) ช่วยให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธาในองค์การที่ปฏิบัติงานอยู่ บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย

7) ช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่ผู้ทำงาน ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

8) ช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

อนูรี แก้วแว่น้อย และคณะ (2548, หน้า 146) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารขององค์การ เพราะแรงจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการ ความจำเป็น และความ

เดือคร้อนของงานในการปฏิบัติงนได้ รวมถึงทำให้งานลู่่วงจนประสบความสำเร็จ ฉะนั้น ผู้บริหารควรเข้าใจถึงความสำคัญของแรงงใจ

พิภพ วงษ์เงิน (2547, หน้า 38) กล่าวว่า การศึกษาพฤติกรรมของบุคคลได้ให้ ความสำคัญต่อแรงงใจในฐานะที่แรงงใจเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการ ปฏิบัติงน ทำให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ ความสำคัญของแรงงใจสามารถสรุปได้ดังนี้

1. แรงงใจทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงน ทั้งนี้ เพราะหากบุคคลากรใน องค์กรได้รับแรงงใจที่เหมาะสมยอมทำให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงนและ ปฏิบัติงนอย่างเต็มกำลังความสามารถด้วยความเต็มใจ
2. แรงงใจสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคล เพื่อลดอัตราการ ลาป่วย ลากิจ และลาออกจากงานให้น้อยลง ทั้งนี้ เพราะหากบุคคลได้รับแรงงใจที่คีย่อมแสวงหาความสุข จากการปฏิบัติงนได้ การลาป่วย ลากิจ หรือการลาออกจากงาน เพื่อหลีกเลี่ยงสภาพที่ไม่พึง ปรารถนาในการปฏิบัติงนจึงไม่ใช่สิ่งจำเป็นอีกต่อไป
3. แรงงใจช่วยเสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงน รวมทั้งช่วยให้เกิดความรู้สึกที่ ดีต่อเพื่อนร่วมงาน อาจกล่าวได้ว่าแรงงใจเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างสายสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการ ปฏิบัติงนได้เป็นอย่างดี
4. แรงงใจเป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในองค์กร ซึ่งมีผล ใ้บุคคลากรปฏิบัติงนได้อย่างเต็มความสามารถ
5. แรงงใจช่วยเพิ่มพลังในการปฏิบัติงนใ้บุคคล พลัง (Energy) เป็นแรงขับ เคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ กระตือรือร้น ขยันขันแข็งที่เกิดขึ้นได้จาก แรงงใจในการปฏิบัติงนสูง
6. แรงงใจช่วยในการเพิ่มความพยายามในการปฏิบัติงนใ้บุคคล ความพยายาม (Persistence) ทำใ้บุคคลมีความอดทน มานะ บากบั่น ด้วยการคิดหาวิธีการทำงานอย่างเต็ม ความสามารถและนำประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานใ้มากที่สุด ไม่ท้อถอย แม้วางานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีปรับปรุงพัฒนาใ้ดี ยิ่งขึ้น
7. แรงงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปฏิบัติงนของบุคคล เกิดการ เปลี่ยนแปลง (Variability) และรูปแบบการปฏิบัติงนหรือวิธีการปฏิบัติงนในบางครั้งก่อให้เกิดการ ดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นความ เจริญก้าวหน้าของบุคคลแสดงใ้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้ สิ่งใหม่ ๆ ใ้ชีวิต

8. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานช่วยเสริมสร้างคุณค่าของคนที่มีสมรรถนะแบบ กล่าวคือ บุคคลที่มีแรงจูงใจจะเป็นบุคคลที่มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในงานที่ตนรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน บุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการปฏิบัติงาน ซึ่งลักษณะเช่นนี้จะเห็นได้ถึงความสำเร็จของคน บุคคลผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดหรือทำในสิ่งที่ไม่ดี

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร มีความสำคัญต่อผู้บริหารและมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานในการตอบสนองความต้องการ เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มที่ด้วยความเต็มใจในอันที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.3 กระบวนการของการเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550, หน้า 86) ได้กล่าวถึง กระบวนการเกิดแรงจูงใจสามารถอธิบายให้เข้าใจได้ง่าย โดยพิจารณาองค์ประกอบพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจมี 4 ชั้น ดังนี้

ขั้นที่ 1 ชั้นความต้องการ (Needs) บุคคลจะเกิดแรงจูงใจได้ จะต้องมีความต้องการ หรือมีสิ่งเร้ามากระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ ความต้องการนี้อาจเป็นความต้องการทางร่างกาย เช่น อาหาร น้ำ หรือ ความต้องการทางด้านจิตใจ เช่น ความรัก เพื่อน การยอมรับ ตำแหน่ง ชื่อเสียง ความภาคภูมิใจความรู้สึกมีคุณค่า ในบุคคลคนเดียวอาจมีความต้องการหลายอย่างในเวลาเดียวกัน

ขั้นที่ 2 แรงขับ (Drives) หรือแรงผลักดัน เป็นพลังภายในที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลอยู่ในสภาพที่มีความต้องการ และถ้ามีความต้องการมาก แรงขับก็จะมากด้วย แรงขับเป็นตัวกระตุ้นหรือผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสิ่งที่ต้องการ เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำมีความต้องการน้ำ ก็จะเกิดแรงขับให้ร่างกายแสดงพฤติกรรม เพื่อให้ได้น้ำมา เมื่อได้น้ำมาแล้วความต้องการได้รับการตอบสนอง ร่างกายสมดุล แรงขับก็ลดลง หรือเมื่อบุคคลมีความต้องการเงินเพิ่มมากขึ้นก็จะเกิดแรงขับกระตุ้นบุคคลให้แสดงพฤติกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย คือเงินที่ต้องการ

ขั้นที่ 3 พฤติกรรม (Behaviors) เมื่อบุคคลมีความต้องการและเกิดแรงขับ แรงขับก็จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มีเป้าหมาย เป็นพฤติกรรมที่มีทิศทางที่จะตอบสนองความต้องการของบุคคล เช่น เมื่อบุคคลต้องการเงินเพิ่มมากขึ้น ก็จะเกิดแรงขับที่จะทำให้เกิดแรงขับที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ บางคนอาจจะทำงานหนักมากขึ้น เพื่อให้ได้เงินค่าจ้าง หรือ ค่าล่วงเวลามากขึ้น หรือบางคนอาจจะเอาเวลาว่างไปทำงานพิเศษ เช่น ขายประกัน ขายเครื่องสำอางหรือบางคนก็อาจจะไปซื้อลอตเตอรี่ ไปเล่นการพนัน ไปขโมยเงินของคนอื่น แรงขับ

จะทำให้เกิดพฤติกรรมแบบใดขึ้นอยู่กับเงื่อนไขหลายประการ ทั้งปัจจัยภายในตัวบุคคลเอง เช่น สติปัญญาการเรียนรู้ ความสามารถ ค่านิยม บุคลิกภาพคุณธรรม ความเพียรพยายาม และปัจจัยภายนอก เช่น สภาพแวดล้อมทางสังคม ครอบครัว โอกาส และเวลา เป็นต้น

ขั้นที่ 4 ความต้องการได้รับการตอบสนอง (Needs Satisfaction) หรือแรงขับเคลื่อน (Drive Reduction) เมื่อบุคคลมีพฤติกรรมที่สามารถทำให้ความต้องการตามเป้าหมายได้รับการตอบสนองหรือเกิดความพึงพอใจแล้ว แรงขับเคลื่อนก็จะลดลง แต่ถ้าหากว่าพฤติกรรมนั้นยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ แรงขับเคลื่อนก็ไม่ลดลง แต่จะยังกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการนั้นต่อไป หรือหากบุคคลพบปัญหาอุปสรรค ทำให้ไม่สามารถบรรลุความต้องการหรือเป้าหมายได้ บุคคลอาจจะเลือกวิธีการเปลี่ยนความต้องการใหม่ ความต้องการเดิมก็จะไม่ส่งผลให้เกิดแรงขับเคลื่อนเพื่อแสดงพฤติกรรม แต่ความต้องการใหม่ก็จะมาแทนที่ และเช่นเดียวกัน หากความต้องการใหม่ได้รับการตอบสนองแรงขับเคลื่อนก็จะลดลงและบุคคลก็จะเกิดความต้องการใหม่มาแทนที่ และหมุนไปตามวงจรของกระบวนการเกิดแรงจูงใจต่อไปเรื่อยๆ

ชูศักดิ์ เจนประ โคน (2550, หน้า 44) ได้กล่าวถึง กระบวนการของการเกิดแรงจูงใจ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นความต้องการ (Need Stage) ความต้องการเป็นภาวะขาดสมดุลที่ทำให้การดำรงชีวิตอยู่ไม่ราบรื่น หรืออาจเป็นสิ่งสำคัญต่อความสุขทางจิต เช่น อาหาร ความรัก ฯลฯ บางครั้งความต้องการอาจเกิดขึ้นจากภาวะที่มากจากความทุกข์ของบุคคล เช่น ความเจ็บป่วย จะทำให้บุคคลเกิดความต้องการแสดงพฤติกรรมที่ป้องกัน ไม่ให้เกิดความเจ็บปวดนั้น ๆ

2. ขั้นแรงขับเคลื่อน (Drive Stage) ความต้องการในขั้นแรกนั้นจะกระตุ้นให้เกิดแรงขับเคลื่อน คือ เมื่อเกิดความต้องการแล้วจะเกิดภาวะที่บุคคลเกิดความกระวนกระวาย อยู่เฉย ๆ ไม่ได้ ซึ่งเรียกว่า “ภาวะเกิดแรงขับเคลื่อน” และระดับความกระวนกระวายจะมีมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับระดับของความต้องการด้วย

3. ขั้นพฤติกรรม (Behavior Stage) เมื่อเกิดความกระวนกระวายแล้วจะผลักดันให้บุคคลสร้างพฤติกรรมออกมา แรงขับเคลื่อนจะเป็นพลังให้แสดงพฤติกรรมได้รุนแรงมากขึ้นตามระดับความต้องการที่เกิดขึ้น

4. ขั้นลดแรงขับเคลื่อน (Drive Reduction Stage) เป็นขั้นสุดท้าย คือ แรงขับเคลื่อนภายหลังเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองความต้องการแล้ว

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550, หน้า 407) อธิบายว่า กระบวนการในการจูงใจจะเริ่มจากบุคคลที่มีความต้องการเกิดขึ้น และการยอมรับของบุคคลไม่สมหวัง พนักงานจะรู้สึกถึงความต้องการงานที่ท้าทาย ค่าตอบแทนที่สูงขึ้น การยอมรับจากกลุ่มงาน ความต้องการเหล่านี้นำไปสู่

กระบวนการตัดสินใจของพนักงาน สามารถสนองตอบความพึงพอใจและตามด้วยการกระทำ อาจกระตุ้นโดยการให้รางวัล

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการเกิดแรงจูงใจของบุคคลนั้น เนื่องมาจากความต้องการของบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความต้องการทางร่างกาย หรือ ความต้องการทางด้านจิตใจ ซึ่งทำให้เกิดแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และเมื่อให้ได้รับการตอบสนองแล้วจะทำให้ความต้องการลดลงหรืออาจจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ แล้วแต่พฤติกรรมของแต่ละบุคคลว่าจะเป็นอย่างใดจะนั้นหากองค์การนำไปประยุกต์ใช้องค์การก็ควรจะสำรวจ ความต้องการขององค์การและบุคคลเสียก่อน จึงจะทำให้ องค์การและบุคคลบรรลุตามเป้าหมายเช่นเดียวกัน

1.4 ประเภทของแรงจูงใจ

Deci & Ryan (1985, p. 169) ได้แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 3 ชนิด

1. แรงจูงใจที่มาจากความต้องการทางจิตวิทยา (Physiological Needs) ต้องการที่จะเป็นผู้มีสมรรถภาพ ต้องการที่จะมีประสบการณ์ว่าตนเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ
2. แรงจูงใจภายในที่มาจากความต้องการที่จะเป็นอิสระ
3. แรงจูงใจที่มาจากความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์ คือ มีแรงจูงใจที่จะเอื้ออาหารต่อผู้อื่น มีความรู้สึกที่ผู้อื่นมีความสัมพันธ์กับตนอย่างบริสุทธิ์

สมยศ นาวิการ (2544) อธิบายว่าแรงจูงใจแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ แรงจูงใจภายใน และแรงจูงใจภายนอก โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) เป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคล เป็นความคิด ความสนใจ ความตั้งใจที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมก่อนข้างถาวร เช่น ผู้ปฏิบัติงานที่มีความจงรักภักดีต่อองค์การ และด้วยความผูกพันต่อองค์การก็ยังคงปฏิบัติงานและหาวิถีทางที่จะช่วยให้องค์การอยู่รอด แม้ว่าองค์การจะมีปัญหา

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives) เป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม เช่น การได้รับรางวัล เกียรติยศชื่อเสียง คำชม หรือยกย่อง เป็นแรงจูงใจที่ไม่คงทนถาวร และบุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าว เมื่อต้องการสิ่งตอบแทนเท่านั้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550) กล่าวว่า นักจิตวิทยาได้แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการที่จะเรียนรู้หรือแสวงหาบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเองโดยมิต้องให้บุคคลอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น

พนักงานตั้งใจทำงานด้วยความรู้สึกละใฝ่ดีในตัวเองไม่ใช่เพราะถูกบังคับ หรือเพราะมีสิ่งล่อใจใดๆ มากกระตุ้น การจูงใจประเภทนี้ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Need) เป็นความต้องการที่อยู่ภายใน ซึ่งก่อให้เกิดแรงขับ (Driver) แรงขับจะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ส่งผลให้บุคคลเกิดความพอใจ เช่น พนักงานต้องการเลื่อนตำแหน่งซึ่งถือเป็นแรงจูงใจให้พยายามทำงานเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จที่ต้องการ

1.2 ทศนคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นตัวกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม เช่น พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บริหารและพอใจในวิธีทำงานทำให้เขามีความตั้งใจในการทำงานเป็นอย่างมาก

1.3 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) ความสนใจเรื่องหนึ่งเป็นพิเศษจะทำให้ความเอาใจใส่ในเรื่องนั้น ๆ มากกว่าปกติ เช่น พนักงานมีความสนใจเป็นพิเศษเกี่ยวกับเรื่องของเครื่องยนตร์เขาจะพยายามศึกษาและทดลองประดิษฐ์ ซึ่งก็จะช่วยให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทางหรือสิ่งที่จะได้รับและนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคลตามจุดหมายของผู้กระตุ้นหรือผู้จูงใจ ซึ่งแรงจูงใจภายนอกได้แก่

2.1 เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล บุคคลที่มีเป้าหมายในการกระทำความดีมีแรงกระตุ้นหรือมีแรงจูงใจให้มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสมที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานที่อยู่ช่วงทดลองงานมีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงาน จึงตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2.2 ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า ถ้าบุคคลทราบว่าเขาจะได้รับความสำเร็จอย่างไรจากการทำงานนั้น ก็ย่อมเป็นแรงจูงใจและเกิดพฤติกรรมที่ดีขึ้นได้ เช่น พนักงานเห็นเพื่อนประสบความสำเร็จก้าวหน้าจากการทำงานก็พยายามให้เป็นเช่นนั้นบ้าง ทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มที่

2.3 บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพสามารถจูงใจให้เกิดพฤติกรรมดีขึ้นได้ เช่น นักปกครอง ผู้บริหาร จะต้องมีบุคลิกภาพของนักบริหาร หรือผู้นำที่ดีหรือแม้แต่พนักงานแนะนำความงามก็สามารถจูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้าได้ด้วยสมบัติทางบุคลิกภาพ

2.4 เครื่องล่อใจอื่นๆ มีสิ่งล่อใจหลาย ๆ อย่างที่ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม เช่น การให้รางวัล (Reward) อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากทำ หรือการลงโทษ (Punishment) ซึ่งจะกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้ การชมเชย การติเตียน การประกวด การแข่งขัน หรือการทดสอบ ก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า แรงจูงใจแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ 1) แรงจูงใจภายในเป็นสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการที่จะเรียนรู้หรือแสวงหาบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเองโดยมิต้องให้บุคคลอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น พนักงานตั้งใจทำงานด้วยความรู้สึกลัวดีในตัวเองไม่ใช่เพราะถูกบังคับ 2) แรงจูงใจภายนอกเป็นสภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทางหรือสิ่งที่จะได้รับและนำไปสู่การแสดงผลการกระทำของบุคคลตามจุดหมายของผู้กระตุ้นหรือผู้จูงใจ เช่น เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล

1.5 ประโยชน์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การสร้างแรงจูงใจเป็นภาระที่สำคัญอีกประการหนึ่งของนักบริหารที่จะต้องจัดให้มีขึ้นในองค์กรหรือทุกหน่วยงาน เพื่อใช้เป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานขององค์กร เพราะการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการ ความจำเป็น ทำให้ขวัญในการทำงานดีขึ้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการจูงใจในการบริหารไว้ดังนี้

1. เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แต่ละบุคคลในองค์กรเป็นการสร้างพลังร่วมกันของกลุ่ม
2. ส่งเสริมและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังด้วยความสามัคคี
3. สร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานในองค์กร
4. ช่วยทำให้การควบคุมดำเนินไปด้วยความราบรื่น ซึ่งอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัย และมีศีลธรรมอันดีงาม ลดอุบัติเหตุ และอันตรายในการปฏิบัติงาน
5. ช่วยเสริมสร้างให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กร
6. เกื้อกูลและจูงใจให้สมาชิกในองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่างๆ ขององค์กรสร้างความก้าวหน้าให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
7. ทำให้เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ทำให้เกิดความสุกกายสุขใจในการทำงาน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550) กล่าวว่า การจูงใจก่อให้เกิดประโยชน์มีดังนี้

1. บุคคลมีความภาคภูมิใจในหน้าที่การทำงานที่ทำอยู่
2. บุคคลให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างเต็มที่
3. บุคคลรู้จักหน้าที่ของตนเองและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
4. บุคคลมีความสนใจในการสร้างสรรค์และรับผิดชอบในงานของตนเองเต็มที่
5. บุคคลมีความสนใจและพึงพอใจที่จะทำงานนั้น

นันทวัฒน์ อิทธิจามร (2555) กล่าวว่า เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจที่จะทำงานย่อมเกิดผลดีแก่องค์กรและผู้ปฏิบัติงานได้ดังนี้

1. องค์กรย่อมจะได้รับผลงานอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วยจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร
2. ทำให้ลดความสูญเสียอันเกิดจากความลเลย หรือความไม่เอาใจใส่ต่อกฎเกณฑ์ และวิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้
3. ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในอันที่จะทำงานให้ได้ประสิทธิภาพสูงขึ้น ปฏิบัติงานด้วยความสำนึกในผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรยิ่งกว่าประโยชน์ส่วนตัว
4. ทำให้เกิดความรับผิดชอบต่องานที่ได้กระทำลงไป ความรับผิดชอบนั้นจะเป็นตัวคุมพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้ไปในทางรักษาผลประโยชน์ขององค์กรและท้ายที่สุดก็เกิดผลดีแก่ผู้ปฏิบัติงานเองทั้งในด้านที่จะได้รับผลตอบแทนที่ดีขึ้นจากองค์กรและการสร้างความก้าวหน้าแก่ตนเอง
5. แรงจูงใจจะช่วยให้ลดความขัดแย้งในองค์กร เพราะทุกคนจะมองไปในทิศทางเดียวกัน หากมีความเห็นไม่ตรงกันแต่ก็เป็นไปเพื่อจุดหมายเดียวกัน ทำให้สามารถลดความขัดแย้งลง
6. แรงจูงใจจะช่วยให้เกิดความพร้อมที่จะรับฟังคำสั่ง เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นและถูกต้องตามเจตนารมณ์ของการสั่งงานนั้น
7. แรงจูงใจเป็นรากฐานของการสร้างขวัญหรือกำลังใจในการทำงาน เพราะว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีแรงจูงใจไปทิศทางเดียวกัน ย่อมก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้ลุล่วงได้

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากเป็นการส่งเสริมและการเสริมสร้างกำลังใจในการทำงาน ตลอดจนทำให้เกิดความสามัคคี มีความจงรักภักดีต่อองค์กร อีกทั้งยังลดความขัดแย้งภายในองค์กรได้ นอกจากนี้ยังเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานขององค์กร เพราะการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการความจำเป็นทำให้ขวัญในการทำงานดีขึ้นมีกำลังใจในการทำงาน

1.6 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg Frederick)

Herzberg (1959, pp.113-115) ได้มีการพัฒนาทฤษฎีการจูงใจมาจากแนวคิดของ Maslow (1954, p. 80) โดยแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย คือสิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจกับสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจหรือเป็นปัจจัยจูงใจกับปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยค้ำจุนดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivating factors) หรือปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจเป็นปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจให้บุคคลทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพถ้าได้รับการตอบสนองและเพียงพอ ได้แก่

1.1 ลักษณะงานที่ทำ หมายถึง ความรู้สึกรู้สึกรู้สึกที่มีต่องาน งานมีความน่าสนใจท้าทายความสามารถ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ การส่งเสริมหรือกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความตื่นตัว มีโอกาสได้เรียนรู้สิ่งใหม่ และมีความผูกพันกับงาน

1.2 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง ความสำเร็จของงานเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทุ่มเทกายใจการทำงาน จนงานสำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพึงพอใจความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตัวเองและมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานของตนเองต่อไปได้

1.3 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ก่อให้เกิดการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในภาระหน้าที่ที่สำคัญ มีความรับผิดชอบต่องานที่มีความท้าทายความสามารถและมีอำนาจอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

1.5 ความก้าวหน้า หมายถึง การได้รับโอกาสหรือได้รับการพัฒนาไปในทิศทางที่ตนเองต้องการ ทำให้มีความก้าวหน้าไปในตำแหน่งที่สูงขึ้น เกิดโอกาสในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม พัฒนาทักษะของตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน

1.6 โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต หมายถึง บุคคลมีโอกาสดำเนินการแต่งตั้งโยกย้าย หรือ ได้รับการอบรมเพิ่มทักษะวิชาชีพ

2. ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) หรือปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงาน หมายถึง ปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคลที่ทำให้ไม่พอใจในการทำงาน ได้แก่

2.1 เงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ควรได้รับ มีความเหมาะสมกับงานที่ทำ ตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ปฏิบัติงาน เช่น สวัสดิการ เงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง

2.2 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันได้ มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันได้ มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

2.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลเพื่อนร่วมงาน ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันได้ มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

2.5 สถานะทางอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.6 นโยบายและการบริหาร หมายถึง ระบบการบริหารจัดการที่มีความชัดเจน การมีส่วนร่วมในนโยบาย การมอบหมายงานและหน้าที่ การติดต่อสื่อสารที่เอื้อต่อการประสานงานและการปฏิบัติงาน ตลอดจนการแนะนำ ช่วยเหลือ ติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงาน

2.7 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงานและจำนวนงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้

2.8 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลครอบครัวทำให้ไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

2.9 ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

2.10 วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การให้คำแนะนำ สามารถวิเคราะห์ความสามารถของผู้ทำงานได้ ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์ใด รวมถึงความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการจัดการและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในหน่วยงานอย่างยุติธรรม ซึ่งแนวคิดของ Herzberg (1959) ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ปัจจัย คือปัจจัยจูงใจ (Motivating Factors) กับปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เนื่องจากมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงาน

ดังนั้นจึงสรุปได้จากทฤษฎีสองปัจจัยว่า เป็นสิ่งที่คนต้องการเพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงานทำให้เกิดความสุขในการทำงาน ไม่เกิดความเครียด ทำให้งานมีประสิทธิภาพ เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีจากการไม่ยอมทำงานมาสู่ความพร้อมที่จะทำงานได้

ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy)

ทฤษฎีความคาดหวัง อธิบายว่า แรงจูงใจที่เกิดขึ้นแต่ละบุคคลมีกระบวนการเกิดขึ้นได้อย่างไร นักวิชาการหลายท่านได้อธิบายถึงองค์ประกอบของกระบวนการที่ทำให้บุคคลเกิด

แรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวัง ดังที่ Vroom (1970, p.18) กล่าวว่า แรงจูงใจที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคลเป็นกระบวนการที่บุคคลนั้นเลือกตัดสินใจแสดงพฤติกรรมออกมาให้ปรากฏอย่างไร เนื่องจากความคาดหวังในองค์ประกอบ 2 ประการ

1. ความคาดหวังว่ามีโอกาสมากน้อยแค่ไหนที่จะได้ผลลัพธ์หรือผลตอบแทนบางสิ่งบางอย่างจากการทำงานของตน

2. ผลลัพธ์หรือผลตอบแทนที่คาดหวังว่าจะได้รับจากการปฏิบัตินั้น บุคคลแต่ละคนรู้สึกว่ามีค่าสำคัญหรือพึงพอใจมากเพียงใด

จากองค์ประกอบสองประการนี้สรุปได้ว่า หากบุคคลคาดหวังว่ามีโอกาสมากที่จะได้รับผลลัพธ์หรือผลตอบแทนจากการปฏิบัติงาน และผลลัพธ์หรือผลตอบแทนนั้นเขารู้สึกว่ามีความสำคัญและเขาพึงพอใจมากพอที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไป ในทางกลับกันหากบุคคลคาดหวังว่าเขาไม่มีโอกาสหรือมีโอกาสน้อยที่จะได้รับผลหรือผลตอบแทนจากการทำงานอย่างหนึ่ง หรือว่าแม้มีโอกาสอยู่มากที่จะได้รับแต่ผลลัพธ์หรือผลตอบแทนที่ไม่มีความสำคัญหรือเขาไม่มีความพึงพอใจ บุคคลนั้นก็จะมีพฤติกรรมการทำงานออกมาไม่ดี หรือกล่าวว่ามีแรงจูงใจต่ำนั่นเอง

Steer & Porter (1979, pp.211-212) ได้อธิบายแรงจูงใจในแง่ของความคาดหวังที่บุคคลมีต่อความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประเภทของรางวัลที่คาดหวังจะได้รับ เมื่อปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพตามทฤษฎีความคาดหวังแสดงให้เห็นว่า แรงจูงใจของบุคคลที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเกิดจากองค์ประกอบ 2 อย่าง ดังนี้

1. ความคาดหวังต่อความพยายามในการปฏิบัติงาน (Effect – Performance Expectancies) การใช้ความพยายามที่สูงขึ้นย่อมคาดหวังว่าจะนำไปสู่ผลปฏิบัติงานที่สูงขึ้น หากบุคคลรับรู้ว่า ความพยายามที่ให้ไปไม่มีความสัมพันธ์กับผลผลิตแล้วบุคคลจะไม่ออกแรงพยายาม

2. ความคาดหวังในการปฏิบัติงานต่อผลลัพธ์หรือผลตอบแทน (Performance - Outcome Expectancies) ผลการปฏิบัติงานจะทำให้เกิดความคาดหวังว่าจะนำไปสู่ผลตอบแทนบางอย่างซึ่งมีค่ามาก ความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับผลตอบแทนที่ได้รับถือว่าเป็นจุดสำคัญต่อการสร้างแรงจูงใจ จะพบได้บ่อยครั้งที่ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อว่าการปฏิบัติงานที่ดีไม่จำเป็นต้องอาศัยผลตอบแทน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากความจริงแล้วผู้ปฏิบัติงานไม่เคยได้รับผลตอบแทนเลย หรือไม่ก็อาจเป็นเพราะว่าระบบการให้รางวัลที่ฝ่ายบริหารใช้อยู่ไม่น่าพอใจก็ได้

3. การรับรู้สิ่งตอบแทนที่พึงจะได้ (Perceived Valence of Outcome) ผลตอบแทนที่ได้รับนั้นจะต้องตอบสนองต่อความต้องการหรือเรียกว่ารางวัลนั้น มีคุณค่าสูง ซึ่งถือว่ามีค่าสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานผลตอบแทนอาจเป็นการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานก็ได้ แต่ถ้าหากผู้ปฏิบัติงานมีความต้องการผลตอบแทนที่เป็นเงินแล้ว การยอมรับจากเพื่อนร่วมงานก็จะกลายเป็นสิ่งจูงใจที่ด้อยลง

โดยธรรมชาติแล้วขึ้นอยู่กับตัวแปรต่าง ๆ ที่อยู่ในลักษณะบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลซึ่งจะเข้ามา มีบทบาทด้วย

ทฤษฎีความคาดหวังถือได้ว่าเป็นแนวทฤษฎีการจูงใจที่มองในลักษณะภาพรวมมีทัศนคติที่กว้าง โดยมีหลักการสำคัญในประเด็นที่ว่า บุคคลมีความคาดหวังจากการทำงานเพราะได้รับรู้ว่าการออกแรงพยายามนั้นมีผลต่อความสำเร็จ และผลการปฏิบัติงานที่สำเร็จจะนำไปสู่ผลการตอบแทนบางอย่างได้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

พิทยา บวรวัฒนา (2553, หน้า 158-160) ได้กล่าวถึงทฤษฎีของอับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) ว่าเป็นนักทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อความคิดของนักรัฐศาสตร์มาก ในปี ค.ศ. 1954 Maslow ได้เสนอทฤษฎีตามลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of Needs) โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการหลายอย่างซึ่งจัดลำดับความสำคัญมาก่อนหลังได้ดังต่อไปนี้ คือ

1.1 ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) หมายถึง ความต้องการซึ่งจำเป็นต่อการดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการปัจจัย 4 ได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค การพักผ่อนและสิ่งจำเป็นอื่นๆ ที่ทำให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ ความต้องการเหล่านี้เป็นความต้องการพื้นฐานที่มนุษย์จะถูกจูงใจให้ทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อที่จะให้ได้สิ่งจำเป็นเหล่านี้ มนุษย์จะมีความต้องการในลำดับต่อไปเมื่อความต้องการชนิดนี้ได้รับการตอบสนองแล้ว

1.2 ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Safety Needs) หมายถึงความมั่นคงปลอดภัยทั้งทางด้านร่างกายและความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ ความปลอดภัยจากสิ่งต่าง ๆ รอบด้าน ปลอดภัยจากอุบัติเหตุ โจรผู้ร้าย มีสิ่งต่าง ๆ ที่จะช่วยปกป้องคุ้มครองป้องกันให้ตนพ้นจากภัยอันตรายต่างๆ ต้องการให้ตนมีความมั่นคงในหน้าที่การงานที่มีหลักประกันในการทำงานหรือประกอบอาชีพ หรือถ้าหากไม่สามารถประกอบอาชีพได้ก็มีเบี้ยหวัด บำเหน็จ บำนาญ หรือเงินชดเชยในการเลี้ยงชีพ

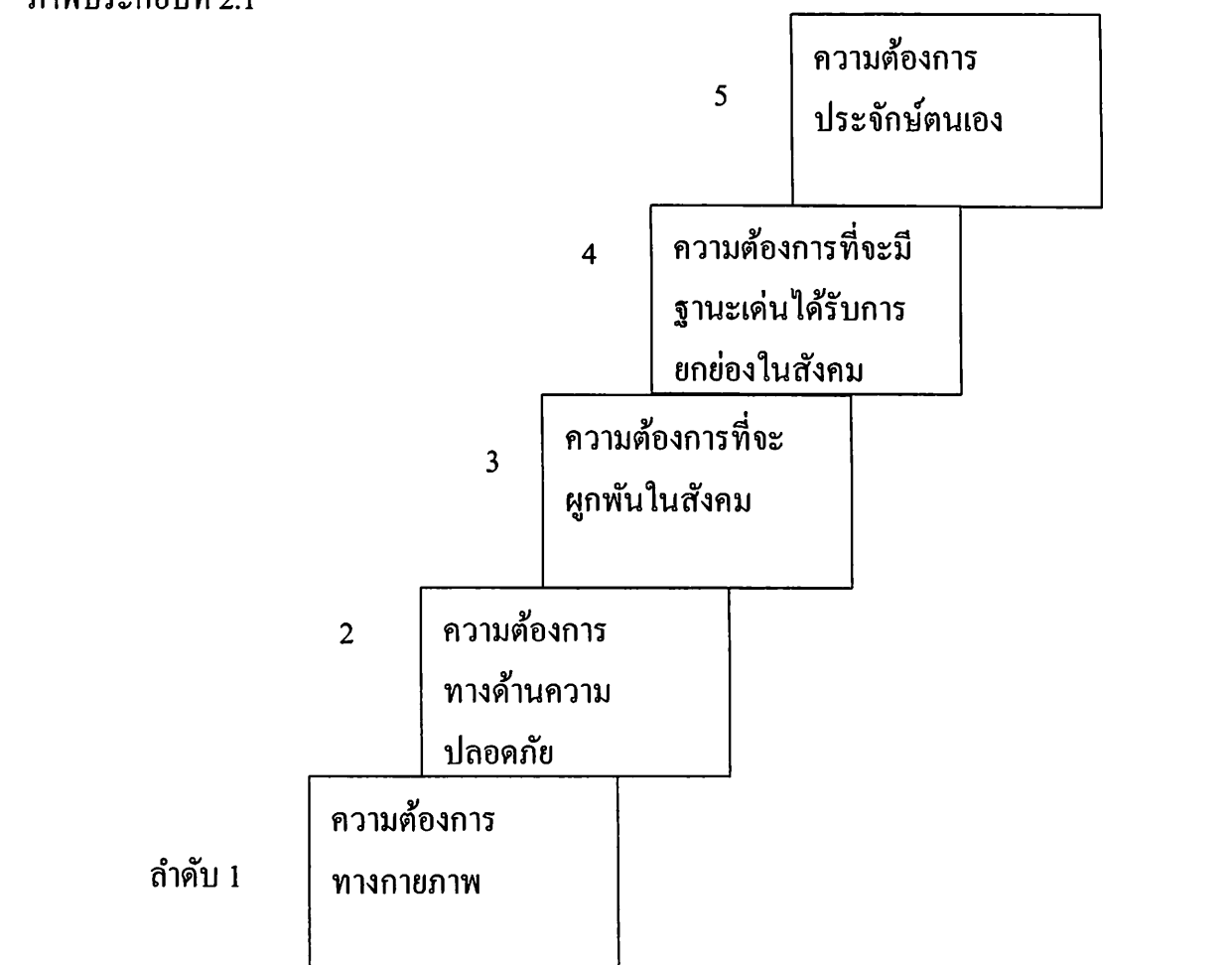
1.3 ความต้องการที่จะผูกพันในสังคม (Social Needs) หมายถึง ความต้องการในสองข้อแรกได้รับการตอบสนองแล้วมนุษย์ก็จะมีความต้องการสูงขึ้น คือ ความต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมทางสังคม เป็นส่วนหนึ่งของสังคมหรือกลุ่มสังคม เช่น ความต้องการเข้าร่วมเป็นสมาชิกองค์กรต่างๆ อยากคบหาสมาคมกับบุคคลอื่นรวมถึงการได้รับมิตรภาพและการมีสถานภาพทางสังคมที่สูงขึ้นด้วย

1.4 ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นและได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs) หมายถึงความต้องการให้เกิดความเคารพตนเอง (Self-Respect) ความรู้สึกว่าตนเองเป็นผู้ประสบความสำเร็จ เกียรติยศ (Prestige) เป็นส่วนสำคัญของความต้องการความยกย่องเคารพ การที่ความ

ต้องการนี้ได้รับการตอบสนอง จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและรู้สึกว่าตนเป็นผู้มีประโยชน์ และมีความสำคัญในสังคม

1.5 ความต้องการที่จะประจักษ์ตน หรือตระหนักถึงความจริงในตนเอง (Self-Actualization or Self Realization) ภายหลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้ง 4 ชั้น อย่างครบถ้วนแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการในระดับที่สูงสุด หมายถึง การที่มนุษย์สามารถใช้ความสามารถที่ตนมีอยู่ได้อย่างเต็มที่ที่สุด ซึ่งเท่ากับเปิดโอกาสให้มนุษย์สามารถสนองความต้องการของตนเท่าที่ตนจะมีความสามารถกระทำได้

2. หลักของทฤษฎีของ Maslow มีอยู่ว่าถ้าความต้องการของมนุษย์ในลำดับชั้นหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะเกิดความต้องการในลำดับชั้นถัดขึ้นไป การจูงใจให้มนุษย์ทำงานได้ดี นั้น หัวหน้าฝ่ายจัดการต้องเข้าใจว่าคนงานในโรงงานมีความต้องการอะไรบ้างอยู่ในลำดับชั้นไหน ของลำดับชั้นความต้องการ 5 ประการ โดยทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของ Maslow สรุปได้ดังภาพประกอบที่ 2.1



ภาพประกอบที่ 2.1 ลำดับชั้นความต้องการของ Maslow

ที่มา : พิทยา บวรวัฒนา (2553, หน้า 160)

ทฤษฎีการจูงใจของ Locke

Locke เป็นนักพฤติกรรมศาสตร์ที่อธิบายแรงจูงใจเบื้องต้นในการทำงานจะต้องประกอบไปด้วยปัจจัยพื้นฐานที่จะเป็นผลกระทบกับการทำงาน ผู้บริหารและองค์กรจะต้องคำนึงถึงปัจจัยเหล่านี้และตอบสนองความต้องการของคนในองค์กร เพื่อให้คนในองค์กรจงรักภักดี และทุ่มเทให้กับงาน อันจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามมา Locke สรุปปัจจัยพื้นฐานที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้ (Locke, 1976)

1. งาน เป็นปัจจัยแรกที่ทำให้บุคคลพอใจหรือไม่พอใจในงานที่ทำ โดยพื้นฐานถ้าบุคคลนั้นชอบงานและมีความสนใจอยู่แล้วก็จะมี ความพอใจในงานในหน้าที่นั้น ๆ รวมถึงถ้าเป็นงานที่ทำท่ายหรือเป็นงานมีความแปลกใหม่ หรือใช้ประโยชน์จากความรู้การศึกษาที่ได้เรียนมาบุคคลก็จะพอใจในงานนั้นมากขึ้น หรือเป็นงานทำให้มีโอกาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ นอกจากนี้งานจะต้องมีระดับความยากง่าย เหมาะสมกับคนทำด้วย ไม่ใช่ง่ายเกินไปหรือยากเกินไป จำนวนงานหรือปริมาณงานก็จะพอดีกับความสามารถและเวลาของบุคคล ไม่ใช่ปริมาณมากเกินไปแต่ให้ทำในเวลา ที่จำกัดมาก งานนั้นส่งเสริมให้ผู้นั้นมีโอกาสประสบผลสำเร็จ ผู้ทำงานสามารถควบคุมกระบวนการ และสถิติการทำงานของตนเองได้และพัฒนาได้

2. ค่าจ้าง เป็นปัจจัยอีกประการหนึ่ง เพราะค่าจ้างอาจเป็นเงินหรือเป็นอย่างอื่นที่บุคคลจะสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบำบัดความต้องการของตนได้ อัตราค่าแรงงานที่เหมาะสมก็จะทำให้ทำงานมีความพึงพอใจ นอกจากนี้การจ่ายค่าแรงงานต้องยุติธรรมและเท่าเทียมกันในบรรดาผู้ปฏิบัติงานพอใจหรือไม่พอใจ เช่น การจ่ายเงินเป็นรายเดือน จ่ายเป็นรายปักษ์ รายวันหรือเหมาจ่ายเป็นราย ๆ หรือจ่ายตามจำนวนผลผลิต เป็นต้น

3. โอกาส ที่จะได้รับการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง ปัจจัยพื้นฐานอีกประการหนึ่งก็คือโอกาสที่บุคคลจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ไป เพราะในการทำงานทุกคนก็ตั้งความหวังว่าจะได้รับการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไปได้ และการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งนั้นจะต้องมีเกณฑ์การพิจารณาที่ยุติธรรมและเป็นเกณฑ์ที่ทุกคนยอมรับได้

4. ยอมรับ การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับสูงและเพื่อนร่วมงานก็เป็นปัจจัยสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่ทำให้บุคคลที่ทำงานเกิดความพึงพอใจ เช่น เมื่อบุคคลทำสิ่งใดสำเร็จก็ควรจะได้รับยกย่องและประกาศเกียรติคุณสรรเสริญผู้บริหารควรจะให้การสนับสนุนแก่บุคคลที่ได้แสดงความสามารถและทำให้งานสำเร็จด้วยดี

5. ผลประโยชน์ หรือสิ่งตอบแทนที่บุคคลได้รับจากการทำงานหรือคาดหวังว่าจะได้รับก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้รับบำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล การหยุดพักผ่อนประจำปี โบนัสประจำปี เป็นต้น

6. สภาพการทำงาน สถานภาพการทำงานรวมถึงสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะทางกายภาพ ซึ่งรวมถึงอุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ความชื้น แสง เสียง ตลอดจนการจัดสภาพในห้องทำงาน การทำงาน ที่ตั้งขององค์กร เป็นต้น นอกจากนี้แล้ว ระยะเวลาการทำงานการหยุดพักในระหว่างทำงานก็เป็นปัจจัยของสภาพการทำงานอย่างหนึ่ง

7. หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บุคคลที่ทำงานมีความพึงพอใจในการทำงานหรือไม่ หัวหน้าแบบต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เหมือนกัน หัวหน้ามีทักษะในการบริหารงานมากน้อยแค่ไหน รู้หลักมนุษยสัมพันธ์เพียงใดและมีปัญหาในการทำงานหัวหน้ามีความสามารถที่จะให้คำแนะนำได้มากน้อยเพียงใด

8. ร่วมงาน เพื่อนร่วมงานก็เป็นปัจจัยอีกอย่างหนึ่งที่จะส่งเสริมหรือหยุดยั้งความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อการทำงาน ถ้าบุคคลใดมีเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถสูงพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือคนอื่นและมีความเป็นมิตร บุคคลนี้ก็อาจมีความพึงพอใจในสภาพการทำงานมากกว่าคนอื่น ในทางตรงกันข้ามถ้าหากมีเพื่อนร่วมที่ด้อยความสามารถ พึงพ้ออาศัยอะไรไม่ได้และไม่เป็นมิตร ก็อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลนั้น ไม่มีความสุขในการทำงานไปด้วย

9. องค์กรและการจัดการหรือการบริหาร นโยบายและการจัดการหรือการบริหารภายในองค์กรก็เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่ง การที่องค์กรมีการวางแผนนโยบายที่แน่นอนเกี่ยวกับการจ่ายค่าแรง สวัสดิการผู้ปฏิบัติงาน หรือเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานนำมาคิดตัดสินใจและทำให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงานได้

ทฤษฎีการจูงใจของ Alderfer

ทฤษฎีการจูงใจของ Alderfer (1972, pp. 507-532) มหาวิทยาลัยเยล มีการพัฒนามาจากพื้นฐานความรู้ของทฤษฎีการจูงใจของ Maslow (1954, p. 80) และมาสู่ทฤษฎีการจูงใจ ERG (Alderfer's Existence-Relatedness Growth Theory: E.R.G. Theory) จากการวิจัยของ Alderfer ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง An Empirical Test of a New Theory of Human Needs ในปี 1969 ที่ทดสอบความต้องการของมนุษย์และมองความต้องการของมนุษย์ออกเป็น

1. ความต้องการอยู่รอด (Existence Needs) คือ ความต้องการทางด้านร่างกายความปลอดภัยและความปรารถนาสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ สำหรับองค์กรนั้นความต้องการนี้คือค่าจ้าง สวัสดิการ ผลประโยชน์ตอบแทนตลอดจนสภาพแวดล้อมการทำงาน เงื่อนไขการทำงานที่ดี และสัญญาการว่าจ้างถือว่าเป็นสิ่งจูงใจทั้งสิ้น

2. ความสัมพันธ์ทางสังคม (Relatedness Needs) คือ ความสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ต่อกันระหว่างบุคคลในองค์กร สำหรับในองค์การความต้องการของคนที่ต้องการจะเป็นผู้นำหรือมียศมีตำแหน่งฐานะเป็นหัวหน้า ความต้องการอยากเป็นผู้ตามและความต้องการการมีสายสัมพันธ์ทางมิตรภาพกับผู้อื่น ถือว่าอยู่ในความต้องการนี้

3. ความต้องการก้าวหน้าและเติบโต (Growth Needs) คือ ความต้องการภายในเพื่อการพัฒนาของบุคคล เป็นการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงฐานะสภาพ การเจริญเติบโตความก้าวหน้าของู้ทำงาน ความต้องการเป็นผู้ริเริ่มบุกเบิก การขยายอำนาจ สำหรับในองค์การคือความต้องการที่จะได้รับความผิชอบเพื่อเพิ่มความต้องการได้ทำกิจกรรมใหม่ ๆ เป็นต้น

จากทฤษฎีของ Alderfer (1972, pp. 507-532) สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารและจูงใจพนักงานได้อย่างดีเพราะทฤษฎีของ Alderfer จะเกี่ยวกับความต้องการ ค่าจ้าง สวัสดิการผลประโยชน์ตอบแทนตลอดจนสภาพแวดล้อมในการทำงาน อีกทั้งยังเกี่ยวกับความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและความเจริญก้าวหน้าของงานด้วย

ทฤษฎีการจูงใจของแมคเกรเกอร์ (McGregor's Theory X and Theory Y)

ทฤษฎีการจูงใจของ McGregor (1960, pp. 49-52) หรือทฤษฎี X และทฤษฎี Y ซึ่งทฤษฎี X มีทัศนคติในการมองความเป็นมนุษย์ในแง่ไม่ดี เนื่องจากโดยทั่วไปแล้วมนุษย์ไม่ชอบทำงาน หากมีโอกาสหลีกเลี่ยงได้ก็พยายามหลีกเลี่ยงเพื่อที่จะไม่ต้องเหน็ดเหนื่อยกับงาน และเมื่อมนุษย์ไม่ชอบทำงาน และวิธีที่จะทำให้มนุษย์ทำงานได้นั้นต้องใช้วิธีบังคับควบคุม ช่มชู้ สั่งการและลงโทษ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ และมนุษย์ส่วนใหญ่ชอบเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่ค่อยหวังความก้าวหน้า ความทะเยอทะยานมีน้อยแต่มีความต้องการความมั่นคงปลอดภัยเป็นอย่างยิ่ง

จากแนวคิดที่มองว่ามนุษย์ว่าไม่ดีข้างต้น ทำให้ผู้ที่เชื่อตามแนวคิดของทฤษฎีนี้หากจะมอบหมายให้ใครทำงานอะไรจึงต้องมีหัวหน้างานคอยควบคุม บังคับบัญชา เนื่องจากมนุษย์มักมีความเกียจคร้านและขาดความรับผิดชอบ ทฤษฎีนี้จึงจะมองมนุษย์ในแง่ลบ เป็นส่วนใหญ่ทฤษฎี Y มองความเป็นมนุษย์ในแง่ดี ซึ่งตรงกันข้ามกับทฤษฎี X โดยทฤษฎี Y มองธรรมชาติของมนุษย์ส่วนใหญ่มีความมานะ มีความพยายามทั้งจิตใจและร่างกาย ไม่รังเกียจการทำงาน และไม่จำเป็นต้องใช้การควบคุมและบังคับ สามารถทำงานด้วยตนเองในบรรยากาศที่ต้องการอย่างอิสระและผลของงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ดี อีกทั้งเชื่อว่ามนุษย์โดยทั่วไปให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นทีม เป็นคณะ และการทำงานมักยึดมั่นกับวัตถุประสงค์ของงาน เมื่อทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงาน จะเกิดความรู้สึกพอใจ สมใจ เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยส่วนรวม มีการเรียนรู้จากสถานการณ์ที่เหมาะสม

พร้อมต่อการยอมรับในความรับผิดชอบของตน และพร้อมต่อการแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น เชื่อว่ามนุษย์มีคุณลักษณะในตัวเอง มีความสามารถทางการคิดความฉลาดการสร้างจินตนาการ ความคิดสร้างสรรค์ จะเห็นได้ว่าทฤษฎี Y ของมนุษย์ในแง่ดี จากแนวคิดที่มองมนุษย์ในแง่ดี ดังกล่าวซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่เป็นที่นิยมในปัจจุบัน นอกจากนั้นทฤษฎี Y นี้ยังเน้นการพัฒนาตนเองของมนุษย์แต่ละคนมนุษย์มักรู้จักตนเองดีและรู้จักความสามารถของตนผู้บังคับบัญชาควรมีความรู้สึกรักที่คิดที่ดีต่อพนักงานและควรสร้างสถานการณ์ที่เอื้อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายทั้งที่เป็นเป้าหมายส่วนบุคคลและเป้าหมายขององค์กร

ทฤษฎีของแมคเกรเกอร์ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ โดยลักษณะการทำงานจะแตกต่างกันตามทัศนะของฝ่ายจัดการ คือ ทฤษฎี X เหมาะกับองค์กรที่ต้องการจะควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างเข้มงวดและใช้ปัจจัยพื้นฐานทางวัตถุ เช่น เงินค่าจ้าง เพื่อจูงใจพนักงาน ส่วนทฤษฎี Y เหมาะกับองค์กรที่ต้องการให้อิสระแก่พนักงานในการทำงาน ให้ความไว้วางใจให้พนักงาน ผลักดันให้พนักงานรู้สึกว่าคุณสามารถปฏิบัติงานได้โดยใช้ความสามารถของคุณได้เต็มที่โดยไม่ถูกควบคุมบังคับบัญชาอย่างเข้มงวด เป็นการใช้อย่างจิตใจเป็นสิ่งที่จูงใจพนักงาน

จากแนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะศึกษาทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959) เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกรมการปกครอง จังหวัดนครนายก ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน โดยปัจจัยจูงใจจะเป็นสิ่งจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลและมีผลต่อความพึงพอใจในงานที่ทำ ส่วนปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยค้ำจุนมิได้เป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานแต่เป็นตัวกระตุ้นที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หากขาดหรือไม่มีปัจจัยเหล่านี้จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งอาจส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกรมการปกครอง จังหวัดนครนายก

ข้อมูลทั่วไปของกรมการปกครอง จังหวัดนครนายก

กระทรวงมหาดไทยเป็นกระทรวงหนึ่งที่ตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ.2435 มีสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมพระยาดำรงราชานุภาพทรงเป็นเสนาบดีรับผิดชอบงานมหาดไทยหรืองานการปกครองประเทศและได้มีการแบ่งหน้าที่ระหว่างกระทรวงมหาดไทยและกระทรวงกลาโหมให้ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อนกัน โดยให้กระทรวงมหาดไทยรับผิดชอบรวมการบังคับบัญชาหัวเมืองทั้งหมดเพียงกระทรวงเดียว

กระทรวงมหาดไทยเมื่อแรกตั้งแบ่งออกเป็น 3 กรม มีชื่อเรียกตามทำเนียบเดิมแต่ให้มีหน้าที่ต่างกัน คือ

1. กรมมหาดไทยกลางเป็นพนักงานทำการทุกอย่าง ซึ่งมีให้แยกออกไปเป็นหน้าที่กรมอื่น
2. กรมมหาดไทยฝ่ายเหนือให้เป็นเจ้าหน้าที่แผนกการปราบปรามโจรผู้ร้ายกับแผนกอัยการรวมทั้งการเกี่ยวข้องกับชาวต่างประเทศ (แต่ภายหลังโอนการที่เกี่ยวกับต่างประเทศไปเป็นหน้าที่ปลัดทูลฉลอง)

3. กรมมหาดไทยฝ่ายพลำกัังให้เป็นเจ้าหน้าที่แผนกปกครองท้องที่

สำหรับการปกครองในส่วนภูมิภาคได้ กำหนดรูปแบบการปกครองที่เรียกว่า "เทศาภิบาล" ขึ้นมาใช้และได้มอบหมายให้กระทรวงมหาดไทยเป็นผู้รับผิดชอบดูแลโดยจัดแบ่งหัวเมืองออกเป็นมณฑล เมืองและอำเภอ โดยมีสมุหเทศาภิบาล ผู้ว่าราชการเมืองและนายอำเภอเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาข้าราชการและดูแลทุกข์สุขของประชาชนในเขตท้องที่นั้น ๆ และมีกำนันผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้ช่วยเหลือปฏิบัติงานในระดับตำบลและหมู่บ้าน กรมมหาดไทยฝ่ายพลำกัังจึงเป็นต้นกำเนิดของกรมการปกครองซึ่งได้มีการเปลี่ยนชื่อและปรับปรุงการแบ่งส่วนราชการภายในมาเป็นลำดับ ดังนี้

1. พ.ศ. 2458 กรมพลำกััง มีส่วนราชการย่อย คือกรมปกครองและกรมฝ่ายเหนือ
2. พ.ศ. 2459 กรมพลำกัังมีส่วนราชการย่อย คือกรมปกครองท้องที่และกรมการเมือง
3. พ.ศ. 2460 กรมปกครองมีส่วนราชการ 2 แผนกคือแผนกปกครองท้องที่และแผนกการเมือง

การเมือง

4. พ.ศ. 2466กรมพลำกััง มีส่วนราชการย่อย คือกรมปกครอง และกรมการเมือง
5. พ.ศ. 2467กรมพลำกััง มีส่วนราชการย่อย คือ การภายในกรมภายนอก และกรมทะเบียน

ทะเบียน

6. พ.ศ. 2469กรมพลำกััง มีส่วนราชการย่อย คือ กรมปกครอง กรมทะเบียนและกรมราชทัณฑ์

หลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 จากระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์มาเป็นระบอบ ประชาธิปไตยแล้วในปี พ.ศ. 2476 กรมพลำกัังได้เปลี่ยนชื่อเป็นกรมมหาดไทยต่อมาในปี พ.ศ. 2505 จึงเปลี่ยนมาใช้ชื่อ "กรมการปกครอง" จนถึงปัจจุบัน

อำนาจหน้าที่

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย พ.ศ.2559

กรมการปกครอง มีภารกิจเกี่ยวกับการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในประเทศ การอำนวยความสะดวก การปกครองท้องที่ การอาสารักษาดินแดน และการ

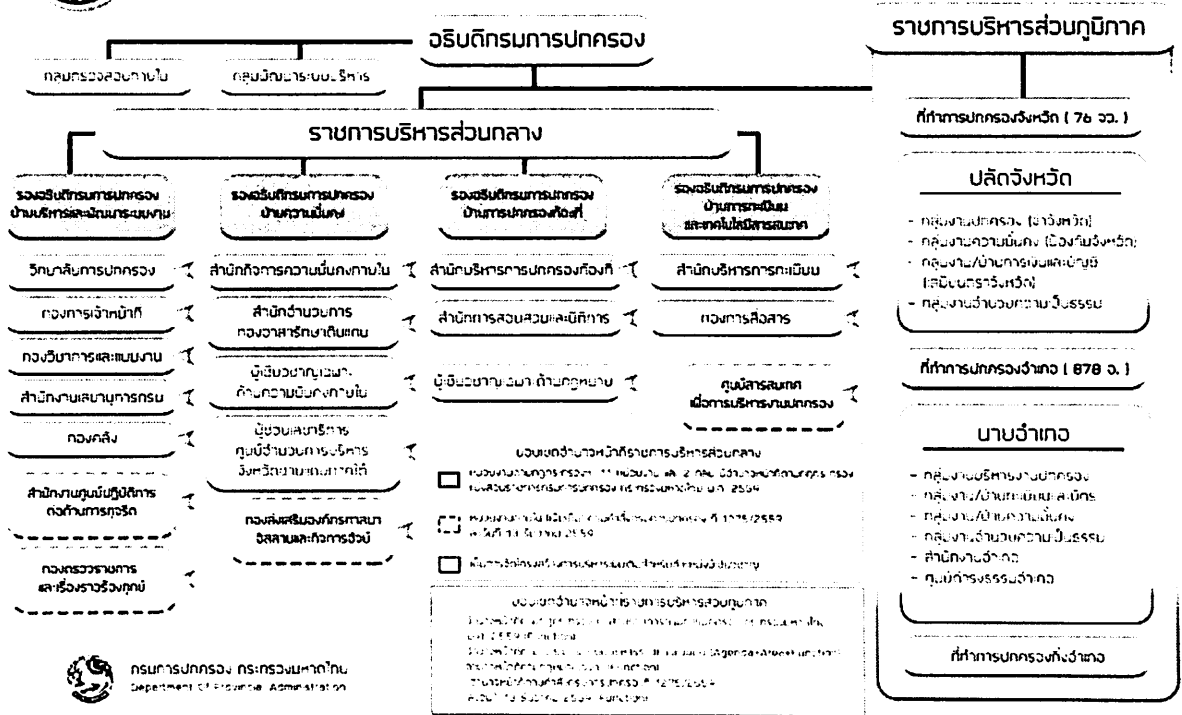
ทะเบียนเพื่อให้ประชาชนมีความมั่นคง ปลอดภัย ได้รับบริการที่สะดวก รวดเร็ว และให้เกิดความสงบสุขในสังคมอย่างยั่งยืน โดยให้มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. เสนอแนะนโยบายและจัดทำแผน มาตรการ ติดตาม และประเมินผลด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน
2. ดำเนินการเกี่ยวกับการรักษาความสงบเรียบร้อย การสืบสวนสอบสวนคดีอาญาในหน้าที่พนักงานฝ่ายปกครอง และการอำนวยความสะดวกเป็นธรรมให้แก่ประชาชน
3. ดำเนินการเกี่ยวกับการรักษาความมั่นคงภายใน งานการข่าว งานกิจการชายแดน งานควบคุมดูแลชาวเขาและชนกลุ่มน้อย ผู้อพยพและผู้หลบหนีเข้าเมือง งานสัญชาติ และงานกิจการมวลชน
4. สนับสนุนและส่งเสริมการปกครองในระบบประชาธิปไตยและการเลือกตั้งทุกระดับ
5. ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยกองอาสารักษาดินแดน
6. ดำเนินการพัฒนาและบริหารการปกครองท้องที่ในระดับอำเภอ กิ่งอำเภอ ตำบลและหมู่บ้านตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องที่
7. ดำเนินการและพัฒนาระบบงานทะเบียนราษฎร งานบัตรประจำตัวประชาชนและงานทะเบียนอื่น รวมทั้งการบริหารจัดการฐานข้อมูลกลางเพื่อการใช้ประโยชน์ร่วมกันทั้งภาครัฐและภาคเอกชน
8. ดำเนินการพัฒนาบุคลากรในด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน
9. ดำเนินการสื่อสารเพื่อการบริหารงาน การรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน
10. อำนวยการและสนับสนุนการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของนายอำเภอ
11. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

การแบ่งส่วนราชการ



โครงสร้างการบริหารงานของกรมการปกครอง



ภาพประกอบที่ 2.2 โครงสร้างการบริหารงานของกรมการปกครอง
ที่มา : กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย

วิสัยทัศน์ (Vision)

การบริหารราชการในระดับพื้นที่ที่มีความเข้มแข็ง เพื่อความมั่นคงและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ค่านิยม (Core Value)

บำบัตทุกข์ บำรุงสุข

พันธกิจ (Mission)

1. บูรณาการการบริหารราชการ การปกครองท้องถิ่น อำนวยความเป็นธรรม การรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในทุกระดับในพื้นที่ ให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน นโยบายรัฐบาล การพัฒนาประเทศ และกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ

2. ปกป้องเทิดทูนสถาบันหลักของชาติและการเสริมสร้างความปรองดองสมานฉันท์ในระดับพื้นที่ให้มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพ

3. อำนวยความสะดวกบังคับใช้กฎหมายในด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน การอำนวยความสะดวกเป็นธรรมในภารกิจกรมการปกครอง

4. บริการประชาชนด้านงานทะเบียนราษฎร บัตรประจำตัวประชาชน ทะเบียนทั่วไปและทะเบียนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน

5. บริหารจัดการระบบเทคโนโลยีการปฏิบัติงาน การบริการ และพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางให้มีคุณภาพ เพื่อการใช้ประโยชน์ร่วมกันอย่างบูรณาการของภาครัฐและภาคเอกชน รวมถึงการเชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างประเทศ

6. พัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง บนฐานธรรมาภิบาล

7. ส่งเสริมบทบาทหน้าที่ของฝ่ายปกครองในการประสานงาน สนับสนุนและการตรวจสอบกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและส่วนราชการระดับภูมิภาค

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)

1. การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการแบบบูรณาการในระดับพื้นที่ให้มีความเข้มแข็ง

2. การรักษาความสงบเรียบร้อยและอำนวยความสะดวกให้สังคมสงบสุข

3. การเสริมสร้างความมั่นคงภายในทุกระดับในพื้นที่ให้เข้มแข็ง มีเอกภาพ

4. การพัฒนาระบบบริการและข้อมูลบุคคลให้ทันสมัย มีคุณภาพ เพื่อความมั่นคงและการพัฒนาประเทศ

5. การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ ยึดหลักธรรมาภิบาล และพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง

สำหรับที่ทำการปกครองจังหวัดนครนายก ตั้งอยู่ที่ ถนนสุวรรณศร ตำบลท่าช้าง อำเภอเมืองนครนายก จังหวัดนครนายก 26000 สร้างเป็นตึก 5 ชั้น ศาลากลางหลังใหม่จังหวัดนครนายก ที่ทำการปกครองจังหวัดนครนายก มีผู้บริหารสูงสุด คือ ปลัดจังหวัดนครนายก ที่ทำการปกครองจังหวัดนครนายก เป็นส่วนราชการประจำจังหวัด สังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย เป็นงานที่มีภารกิจเกี่ยวกับ “การบำบัดทุกข์ บำรุงสุข” ให้กับประชาชน ซึ่งเป็นภารกิจที่ครอบคลุมวิถีของประชาชน ทั้งในด้านการรักษาความสงบสุขของสังคมดูแลความสงบเรียบร้อยและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในพื้นที่ การรักษาความมั่นคงภายใน และการพัฒนาการบริหารการปกครองท้องถิ่น การพัฒนาระบบงานทะเบียนเพื่อความมั่นคงภายใน และการพัฒนาประเทศ อาจกล่าวได้ว่า กรมการปกครองได้เข้าไปเกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันของชาชนตั้งแต่เกิดจนตาย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุกัญญา คำพิมาย (2557) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน สหกรณ์จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่า 1) ข้าราชการส่วนใหญ่เป็นเพศ หญิง ร้อยละ 64 มีอายุระหว่าง 35-45 ปี ร้อยละ 50 มีสถานภาพสมรส ร้อยละ 60 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 59.20 มีอายุงานต่ำกว่า 10 ปี ร้อยละ 46 มีอัตราเงินเดือนในปัจจุบัน อยู่ระหว่าง 15,000-25,000 บาท ร้อยละ 67.20 2) ข้าราชการของสำนักงาน สหกรณ์ จังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านความสำเร็จของงานมีแรงจูงใจมากที่สุด รองลงมา คือ ปัจจัยตามความรับผิดชอบ การยอมรับนับถือ และลักษณะงานตามลำดับ ส่วนปัจจัยด้านผลตอบแทนและความมั่นคงน้อยที่สุด 3) เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน พบว่า ข้าราชการที่มีอายุและอายุงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านผลตอบแทนและความมั่นคงที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับมาก โดยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความสำเร็จในการทำงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านสถานะของอาชีพ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความมั่นคงในงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการปกครองบังคับบัญชา มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความรับผิดชอบมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านการได้รับการยอมรับ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านสภาพการทำงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านความก้าวหน้า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านนโยบายและการบริหาร มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านโอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ตามลำดับและลำดับสุดท้ายด้านเงินเดือน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบพบว่าบุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประเภทตำแหน่งตำแหน่งต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

รัชนิวรรณ สัยเวชา (2558) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี เฉลี่ยรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในปัจจุบันจูงใจในการทำงาน

ได้แก่ ด้านลักษณะของงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ตามลำดับ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในปัจจุบัน ได้แก่ ด้านการทำงานและความมั่นคง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ด้านผลประโยชน์ตอบแทน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านนโยบายการบริหารงาน และด้านการปกครองบังคับบัญชา ตามลำดับ และ 2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรีที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษาที่ต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรีที่มีอายุราชการที่ต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ฐิติวัชร ธรรมโชติวรศิริ (2558) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายช่างบริษัทซ่อมบำรุงขนาดเล็กที่ให้บริการในโรงงานผลิตปูนซีเมนต์ขนาดใหญ่เขตอำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี ผลการศึกษาพบว่า พนักงานสายช่างบริษัทซ่อมบำรุงขนาดเล็กที่ให้บริการในโรงงานผลิตปูนซีเมนต์ขนาดใหญ่ เขตอำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรีมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากและผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายช่างบริษัทซ่อมบำรุงขนาดเล็กที่ให้บริการใน โรงงานผลิตปูนซีเมนต์ขนาดใหญ่ เขตอำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรีมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากและผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายช่างบริษัทซ่อมบำรุงขนาดเล็กที่ให้บริการใน โรงงานผลิตปูนซีเมนต์ขนาดใหญ่ เขตอำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ยุทธศิลป์ อุทโท (2559) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสัสดีในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษา พบว่า 1) ข้าราชการสัสดีในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า ข้าราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทั้งด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน 2) ข้าราชการสัสดีในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคามทั้งระดับชั้นยศนายพัน ระดับชั้นยศนายร้อย และระดับชั้นยศนายสิบ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทั้ง 3 ระดับชั้นยศ และ 3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม คือ ควรได้รับการแบ่งปันจากรายได้พิเศษอื่นอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ควรจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้เพียงพอ และควรมีจริยธรรมในการปกครองบังคับบัญชา มีคุณธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ

กฤษฎา ตันเปาว์ และคณะ (2559) ศึกษาเรื่อง กรณีศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ดีไลน์ คอนสตรัคชั่น จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานต่อแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ของกลุ่มตัวแปรให้ความเห็นต่อแรงจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยให้คะแนนในด้านของเงินเดือนและสวัสดิการ รองลงมาคือ ด้านความมั่นคง ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสำเร็จของงาน และด้านการยอมรับนับถือ ซึ่งอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยสถิติวิเคราะห์ข้อมูลที่เกิดขึ้นได้จากจำนวนตัวอย่างทั้งหมด ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความรับผิดชอบ และด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ นั้น ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลเรื่อง เพศ อายุ สถานภาพการสมรส การศึกษา และรายได้ต่อเดือนต่างกันจะมีความคิดเห็นด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐาน ยกเว้น ระยะเวลาทำงานที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

สิริรัตน์ ประสารพันธ์ (2560) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้ต่อเดือน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ปราบกฏ ดังนี้ บุคลากรควรปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนงาน เทศบาลตำบล ควรมีงบประมาณสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น และเพื่อนร่วมงานควรให้ความช่วยเหลือกันอย่างสม่ำเสมอ

ณัฐจิฎา บัวรุ่ง (2559) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตร บำรุงทหารบก ผลการศึกษาพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมส่งเสริมการเกษตร บำรุงทหารบก ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านปัจจัยจูงใจ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าปัจจัยค้ำจุน จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ข้าราชการของกรมส่งเสริมการเกษตร บำรุงทหารบก ที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ชั้นยศ และเงินเดือน แตกต่างกัน มีปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

รุจิรา แดงฉ่ำ (2560) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกรมประมง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกรมประมง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยรวมและรายด้านมีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย

เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และ ด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากรสังกัดกรมประมง โดยรวมและรายด้านมีผลต่อแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย เรียงลำดับดังนี้ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้ร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ตามลำดับ 2) ลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรสังกัดกรมประมง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้แก่ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากรสังกัดกรมประมง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วน เพศและอายุไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมสังกัดประมง จังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ 3) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านสภาพการทำงาน และด้าน การได้รับการยอมรับนับถือ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผล กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมประมง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านนโยบาย และการบริหารงานไม่มีความสัมพันธ์กัน

พัชรภรณ์ มูลทองสงค์ (2560) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลตำบล อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม ของพนักงานเทศบาลตำบล อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม อยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบ สมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ตำแหน่ง ปัจจัยด้านงาน ได้แก่ ประสบการณ์ในงาน ลักษณะงานที่รับผิดชอบ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และโอกาสก้าวหน้าในงาน มีความสัมพันธ์ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบล อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม และ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ตำบล อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม

ทิพาพร ยิ้มวิสัย (2561) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงาน เศรษฐกิจอุตสาหกรรม ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ในภาพรวมทั้ง 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน อยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมาก ที่สุด รองลงมา ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก และน้อยที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้าของงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ด้านการ ปกครองบังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก และน้อยที่สุด คือ ด้านผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ (2) การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม

จำแนกตามลักษณะบุคคล พบว่า ตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ (3) ระดับแรงจูงใจของบุคลากรสายงานวิชาการและบุคลากรสายงานสนับสนุนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พรสุภา ดอกพุด (2561) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แรงจูงใจที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับแรก คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก รองลงมา ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และอันดับสุดท้าย คือ ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ที่มีอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนเพศ สถานภาพ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

พระพงษ์ศักดิ์ สนุตมโน (เกษวงศ์รอด) (2561) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการปกครองและบังคับบัญชา ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และเงินเดือน ที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ทวีพงษ์ สงวนสิทธิ์ (2562) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคู่มือเสือตระการ จำกัด ผลการศึกษา พบว่า (1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคู่มือเสือตระการ จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ยกเว้น ด้านความมั่นคง ด้านสถานะทางอาชีพและด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว อยู่ในระดับปานกลาง

และพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว (2) พนักงานที่มีเพศ อายุ สถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือนและตำแหน่งหน้าที่ปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีระดับการศึกษาและระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ (3) แนวทางการสร้างแรงจูงใจในด้านความมั่นคง บริษัทควรทำความเข้าใจกับพนักงานให้ทราบถึงฐานะการเงิน ผลประกอบการ และทิศทางการดำเนินงานของบริษัท เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานทุกคน สามารถทำงานให้กับบริษัทได้ตลอดอายุการทำงาน ด้านสถานะทางอาชีพควรจัดทำโปรแกรมฝึกอบรม เพื่อพัฒนาแนวคิดในเรื่องคุณค่าของตนเองและควรสื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงความก้าวหน้าและสิทธิสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติมที่จะได้รับตามลำดับขั้นเงินเดือนอย่างเหมาะสม ในด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวควรเพิ่มทางเลือกแก่พนักงานได้เลือกเวลาเข้า-ออกงาน ตามเวลาที่บริษัทกำหนดด้วยตนเอง และสามารถเก็บวันหยุดที่สะสมไว้ใช้ได้ตลอดทั้งปีและในปีถัดไป รวมถึงสามารถใช้ได้ในช่วงเวลาที่ไม่ใช่ฤดูกาลท่องเที่ยว