บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง "แรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การเทศบาลเมืองตาคลี จังหวัดนครสวรรค์" ศึกษามีแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นพื้นฐานและแนวทางการศึกษาดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน
3. ข้อมูลทั่วไปเทศบาลเมืองตาคลี จังหวัดนครสวรรค์
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1.1 ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ทำ รวมถึงเป็นแรงกระตุ้นที่ช่วยให้บุคคลมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถทำให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามได้มีนักวิชาการทางการศึกษาทั้งในและต่างประเทศได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ต่าง ๆ กัน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

Berry and Gordon (2002) กล่าวว่าแรงจูงใจในการทำงานจะเกิดขึ้นต่อเมื่องานทำให้การคาดหวังของผู้ที่ทำงานสมบูรณ์หรือประสบผลสำเร็จและได้มาตรฐาน ส่วนความไม่พึงพอใจในการทำงานจะเกิดขึ้นเมื่อผู้ที่ทำงานรู้สึกว่างานนั้นไปขัดขวางความสำเร็จของแต่ละบุคคล

Domjan (1996, p. 199) ได้ให้ความหมายว่า การจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมการกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลจงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

Anita E. Woolfolk (1995, p. 130) ได้ให้ความหมายว่า การจูงใจเป็นภาวะภายในของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้กระทำพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2551, หน้า 112) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจหมายถึง สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทางความต้องการ

แรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นความพยายามของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น แรงจูงใจจะทำให้บุคคลเลือกพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ ที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้เป็นผลจากสภาพในตัวบุคคลเลือกพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ ที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้เป็นผลจากสภาพในตัวบุคคลและสภาพแวดล้อม

สุรางค์ โควัตระกูล (2550, หน้า 153) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง องค์ประกอบที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่มีจุดมุ่งหมาย แต่เนื่องจากเราไม่สามารถสังเกตแรงจูงใจได้โดยตรงจึงต้องอาศัยพฤติกรรมที่สังเกต

จากแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า แรงจูงในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งกระตุ้นให้เกิดแรงผลักดันที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างเต็มความสามารถโดยความเต็มใจ สิ่งที่จะมากระตุ้นอาจมีได้ทั้งจากภายในและภายนอกตัวบุคคล

1.2 องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Gilmer (1971 อ้างอิงใน จันทร์แรม พุทธนุกูล, 2554, หน้า 27-28) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เอื้อต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ 10 ประการ คือ

1. ความมั่นคงในงาน (Security) ได้แก่ ความรู้สึกว่าได้ทำงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีหลักประกันความมั่นคงและได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) ได้แก่ การมีโอกาสเลื่อนไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

3. หน่วยงานและการจัดการ (Company and Management) ได้แก่ ความพอใจต่อหน่วยงาน ความมีชื่อเสียง การดาเนินงานของหน่วยงาน และการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ค่าจ้าง (Wages) ได้แก่ จานวนรายได้ประจำและรายได้ที่จ่ายเป็นพิเศษ ซึ่งหน่วยงานให้แก่ผู้ทำงาน

5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the Job) ได้แก่ การได้ทำงานซึ่งมีลักษณะตรงกับความถนัด ทักษะ และความรู้ความสามารถ

6. การนิเทศงาน (Supervision) ได้แก่ เทคนิค วิธีการ และความสามารถในการนิเทศงานของผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา

7. ลักษณะทางสังคม (Social Aspects of the Job) ได้แก่ การทางานร่วมกันกับบุคคลอื่นและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ได้แก่ สภาพและลักษณะการติดต่อสื่อสารทั้งระหว่างภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมถึงการยอมรับฟังและการได้รับการยอมรับด้วย

9. สภาพการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่ ภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น ชั่วโมงการทางาน แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ห้องน้ำ

10. ประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ (Benefits) ได้แก่ เงินเดือน บำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงานการบริการและการรักษาพยาบาล ที่อยู่อาศัย สวัสดิการ

Ghiselli and Clarence (1955) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่ก่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ มีอยู่ 5 ประการ คือ

1. ระดับอาชีพ หากอาชีพนั้นอยู่ในฐานะสูงเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปก็จะเป็นที่พอใจของผู้ประกอบอาชีพนั้น ๆ

2. สถานะทางสังคม สถานะภาพการทางานต่าง ๆ ต้องอยู่ในสถานะที่ดีเหมาะสมแก่สภาพของผู้ปฏิบัติงาน ได้รับตำแหน่งที่ดี หรือได้รับการยกย่องจากผู้ร่วมงานก็จะเกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้น ๆ

3. อายุ ตามความคิดเห็นของ Ghiselli ผู้มีอายุมากจะมีความพึงพอใจในการทำงานกว่าผู้มีอายุน้อย โดยเฉพาะผู้มีอายุระหว่าง 45-54 ปี

4. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน ได้แก่ รายได้ประจำและรายได้พิเศษ

5. คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้างานและคนงาน และการเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของคนงาน ซึ่งจะมีผลต่อความพึงพอใจของงาน

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วย 1) ระดับอาชีพ หมายถึง เมื่อบุคคลใดมีฐานะทางอาชีพสูงหรือระดับอาชีพสูง จะทำให้เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปส่งผลให้เกิดเป็นความพึงพอใจของผู้ประกอบอาชีพนั้น ๆ 2) สถานะทางสังคม หมายถึง สถานะภาพในการปฏิบัติงานต้องอยู่ในสถานะที่ดีมีความเหมาะสมแก่สภาพของผู้ปฏิบัติงาน ได้รับตำแหน่งที่ดี หรือได้รับการยกย่องจากผู้ร่วมงานก็จะเกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้น ๆ 3) ค่าตอบแทน (เงิน) หมายถึง เงินรายได้ที่มาจากเงินเดือนประจำและเงินรายได้พิเศษ 4) คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงาน รวมไปถึงการเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลต่อความพึงพอใจในงาน เป็นการกระตุ้นให้บุคคลกระทาหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป็นพฤติกรรมที่มีทิศทางมีเป้าหมายชัดเจนว่าต้องการไปสู่จุดใด

1.3 ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Vroom (1964, p.10) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความต้องการและแสดงการกระทำออกมา แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกบางโอกาสเท่านั้น สิ่งที่จะผลักดันเอาสามารถออกมาได้คือ แรงจูงใจ แรงจูงใจจึงเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ภารดี อนันต์นาวี (2551, หน้า 113) กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจมีลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ

1. ส่งเสริมให้ทำงานจนสำเร็จ เป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรม แรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรม แรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมนั้นๆ อาจเกิดจากภายในหรือภายนอกก็ได้ ให้พลังอินทรีย์แสดงพฤติกรรม

2. การกำหนดแนวทางพฤติกรรมชี้ว่า ควรเป็นไปในรูปแบบใด นำพฤติกรรมให้ตรงทิศทางเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย คือ สำเร็จความต้องการ

อนุรี แก้วแววน้อย และคณะ (2548, หน้า 146) กล่าวว่า แรงจูงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารขององค์กร เพราะแรงจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการ ความจำเป็นและความเดือดร้อนของงานในการปฏิบัติงานได้ รวมถึงทำให้งานลุล่วงจนประสบความสำเร็จ ฉะนั้น ผู้บริหารควรเข้าใจถึงความสำคัญของแรงจูงใจ

พิภพ วชังเงิน (2547, หน้า 38) กล่าวว่า การศึกษาพฤติกรรมของบุคคลได้ให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจในฐานะที่แรงจูงใจเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ทำให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ ความสำคัญของแรงจูงใจสามารถสรุปได้ดังนี้

1. แรงจูงใจทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพราะหากบุคลากรในองค์กรได้รับแรงจูงใจที่เหมาะสมย่อมทำให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานและปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถด้วยความเต็มใจ

2. แรงจูงใจสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคล เพื่อลดอัตราการลาป่วย ลากิจ และลาออกจากงานให้น้อยลง ทั้งนี้ เพราะหากบุคคลได้รับแรงจูงใจที่ดีย่อมแสวงหาความสุขจากการปฏิบัติงานได้ การลาป่วย ลากิจ หรือการลาออกจากงาน เพื่อหลีกเลี่ยงสภาพที่ไม่พึงปรารถนาในการปฏิบัติงานจึงไม่ใช่สิ่งจำเป็นอีกต่อไป

3. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งช่วยให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน อาจกล่าวได้ว่าแรงจูงใจเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างสายสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

4. แรงจูงใจเป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในองค์กร ซึ่งมีผลให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ

5. แรงจูงใจช่วยเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานให้บุคคล พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ กระตือรือร้น ขยันขันแข็งที่เกิดขึ้นได้จากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง

6. แรงจูงใจช่วยในการเพิ่มความพยายามในการปฏิบัติงานให้บุคคล ความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความอดทน มานะ บากบั่น ด้วยการคิดหาวิธีการทำงานอย่างเต็มความสามารถและนำประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอย แม้ว่างานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

7. แรงจูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปฏิบัติงานของบุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลง (Variability) และรูปแบบการปฏิบัติงานหรือวิธีการปฏิบัติงานในบางครั้งก่อให้เกิดการดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นความเจริญก้าวหน้าของบุคคลแสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้ สิ่งใหม่ ๆ ให้ชีวิต

8. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานช่วยเสริมสร้างคุณค่าของคนที่สมบูรณ์แบบ กล่าวคือ บุคคลที่มีแรงจูงใจจะเป็นบุคคลที่มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในงานที่ตนรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน บุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบมั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการปฏิบัติงาน ซึ่งลักษณะเช่นนี้จะเห็นได้ถึงความสมบูรณ์ของคน บุคคลผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดหรือทำในสิ่งที่ไม่ดี

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร มีความสำคัญต่อผู้บริหารและมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานในการตอบสนองความต้องการเพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มที่ด้วยความเต็มใจในอันที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.4 ประเภทของแรงจูงใจ

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

1. แรงจูงใจที่มาจากความต้องการทางจิตวิทยา (Physiological Needs) ต้องการที่จะเป็นผู้มีสมรรถภาพ ต้องการที่จะมีประสบการณ์ว่าตนเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ

2. แรงจูงใจภายในที่มาจากความต้องการที่จะเป็นอิสระ

3. แรงจูงใจที่มาจากความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์ คือ มีแรงจูงใจที่จะเอื้ออาทรต่อผู้อื่น มีความรู้สึกว่าผู้อื่นมีความสัมพันธ์กับตนอย่างบริสุทธิ์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550) กล่าวว่า นักจิตวิทยาได้แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการที่จะเรียนรู้หรือแสวงหาบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเองโดยมิต้องให้บุคคลอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น พนักงานตั้งใจทำงานด้วยความรู้สึกใฝ่ดีในตัวเขาเองไม่ใช่เพราะถูกบังคับ หรือเพราะมีสิ่งล่อใจใดๆ มากระตุ้น การจูงใจประเภทนี้ได้แก่

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

1.2 ทัศนคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นตัวกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม เช่น พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บริหารและพอใจในวิธีทำงานทำให้เขามีความตั้งใจในการทำงานเป็นอย่างมาก

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

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทางหรือสิ่งที่เขาจะได้รับและนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคลตามจุดหมายของผู้กระตุ้นหรือผู้จูงใจ ซึ่งแรงจูงใจภายนอกได้แก่

2.1 เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล บุคคลที่มีเป้าหมายในการกระทำย่อมมีแรงกระตุ้นหรือมีแรงจูงใจให้มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสมที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานที่อยู่ช่วงทดลองงานมีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงาน จึงตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2.2 ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า ถ้าบุคคลทราบว่าเขาจะได้รับความก้าวหน้าอย่างไรจากการทำงานนั้น ก็ย่อมเป็นแรงจูงใจและเกิดพฤติกรรมที่ดีขึ้นได้ เช่น พนักงานเห็นเพื่อนประสบความสำเร็จก้าวหน้าจากการทำงานก็พยายามให้เป็นเช่นนั้นบ้าง ทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มที่

2.3 บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพสามารถจูงใจให้เกิดพฤติกรรมขึ้นได้ 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 พนักงานตั้งใจทำงานด้วยความรู้สึกใฝ่ดีในตัวเขาเองไม่ใช่เพราะถูกบังคับ 2) แรงจูงใจภายนอกเป็นสภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทางหรือสิ่งที่เขาจะได้รับและนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคลตามจุดหมายของผู้กระตุ้นหรือผู้จูงใจ เช่น เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล

1.5 ประโยชน์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การสร้างแรงจูงใจเป็นภาระที่สำคัญอีกประการหนึ่งของนักบริหารที่จะต้องจัดให้มีขึ้นในองค์กรหรือทุกหน่วยงาน เพื่อใช้เป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานขององค์กร เพราะการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการ ความจำเป็น ทำให้ขวัญในการทำงานดีขึ้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550) กล่าวว่า การจูงใจก่อให้เกิดประโยชน์มีดังนี้

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

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2550) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการจูงใจในการบริหารไว้ดังนี้

1. เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แต่ละบุคคลในองค์การเป็นการสร้างพลังร่วมกันของกลุ่ม
2. ส่งเสริมและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังด้วยความสามัคคี
3. สร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานในองค์กร
4. ช่วยทำให้การควบคุมดำเนินไปด้วยความราบรื่น ซึ่งอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดีงาม ลดอุบัติเหตุ และอันตรายในการปฏิบัติงาน
5. ช่วยเสริมสร้างให้มีความจงรักภักดีต่อองค์การ

7. ทำให้เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่ทำให้เกิดความสุขกายสุขใจในการทำงาน

นนทวัฒน์ อิทธิจามร (2555) กล่าวว่า เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจที่จะทำงานย่อมเกิดผลดีแก่องค์การและผู้ปฏิบัติงานได้ดังนี้

1. องค์การย่อมจะได้รับผลงานอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วยจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร

2. ทำให้ลดความสูญเสียอันเกิดจากความละเลย หรือความไม่เอาใจใส่ต่อกฎเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้

3. ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในอันที่จะทำงานให้ได้ประสิทธิภาสูงขึ้น ปฏิบัติงานด้วยความสำนึกในผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรยิ่งกว่าประโยชน์ส่วนตัว

4. ทำให้เกิดความรับผิดชอบต่องานที่ได้กระทำลงไป ความรับผิดชอบนั้นจะเป็นตัวคุมพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางรักษาผลประโยชน์ขององค์กรและท้ายที่สุดก็เกิดผลดีแก่ผู้ปฏิบัติงานเองทั้งในด้านที่จะได้รับผลตอบแทนที่ดีขึ้นจากองค์กรและการสร้างความก้าวหน้าแก่ตนเอง

5. แรงจูงใจจะช่วยให้ลดความขัดแย้งในองค์กร เพราะทุกคนจะมองไปในทิศทางเดียวกัน หากมีความเห็นไม่ตรงกันแต่ก็เป็นไปเพื่อจุดหมายเดียวกัน ทำให้สามารถลดความขัดแย้งลง

6. แรงจูงใจจะช่วยให้เกิดความพร้อมที่จะรับฟังคำสั่ง เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นและถูกต้องตามเจตนารมณ์ของการสั่งงานนั้น

7. แรงจูงใจเป็นรากฐานของการสร้างขวัญหรือกำลังใจในการทำงาน เพราะว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีแรงจูงใจไปทิศทางเดียวกัน ย่อมก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้ลุล่วงได้

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากเป็นการส่งเสริมและการเสริมสร้างกำลังใจในการทำงาน ตลอดจนทำให้เกิดความสามัคคี มีความจงรักภักดีต่อองค์กร อีกทั้งยังลดความขัดแย้งภายในองค์กรได้ นอกจากนี้ยังเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานขององค์กร เพราะการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการความจำเป็นทำให้ขวัญในการทำงานดีขึ้นมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1.6 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (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 ความรู้สึกที่มีต่องาน งานมีความน่าสนใจท้าทายความสามารถ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ การส่งเสริมหรือกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความตื่นตัว มีโอกาสได้เรียนรู้สิ่งใหม่ และมีความผูกพันกับงาน

1.2 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง ความสำเร็จของงานเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทุ่มเทกายใจการทำงาน จนงานสำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพึงพอใจความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตัวเองและมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานของตนเองต่อไปได้

1.3 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ก่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในภาระหน้าที่ที่สำคัญ มีความรับผิดชอบต่องานที่มีความท้าทายความสามารถและมีอำนาจอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

1.5 ความก้าวหน้า หมายถึง การได้รับโอกาสหรือได้รับการพัฒนาไปในทิศทางที่ตนเองต้องการ ทำให้มีความก้าวหน้าไปในตำแหน่งที่สูงขึ้น เกิดโอกาสในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม พัฒนาทักษะของตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน

1.6 โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต หมายถึง บุคคลมีโอกาสได้รับการแต่งตั้งโยกย้าย หรือ ได้รับการอบรมเพิ่มทักษะวิชาชีพ

2. ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) หรือปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงาน หมายถึง ปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคลที่ทำให้ไม่พอใจในการทำงานได้แก่

2.1 เงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ควรได้รับ มีความเหมาะสมกับงานที่ทำ ตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ปฏิบัติงาน เช่น สวัสดิการ เงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง

2.2 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันได้ มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลกับผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันได้ มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

2.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลเพื่อนร่วมงาน ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันได้ 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 เกิดการเปลี่ยนเจตคติจากการไม่อยากทำงานมาสู่ความพร้อมที่จะทำงานได้

ทฤษฎีการจูงใจของ McGregor

ทฤษฎีการจูงใจของ McGregor (1960, pp. 49-52) หรือทฤษฎี X และทฤษฎี Y ซึ่งทฤษฎี X มีทัศนะในการมองความเป็นมนุษย์ในแง่ไม่ดี เนื่องจากโดยทั่วไปแล้วมนุษย์ไม่ชอบทำงาน หากมีโอกาสหลีกเลี่ยงได้ก็พยายามหลีกเลี่ยงเพื่อที่จะไม่ต้องเหน็ดเหนื่อยกับงาน และเมื่อมนุษย์ไม่ชอบทำงาน และวิธีที่จะทำให้มนุษย์ทำงานได้นั้นต้องใช้วิธีบังคับควบคุม ข่มขู่ สั่งการและลงโทษเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ และมนุษย์ส่วนใหญ่ชอบเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่ค่อยหวังความก้าวหน้า ความทะเยอทะยานมีน้อยแต่มีความต้องการความมั่นคงปลอดภัยเป็นอย่างยิ่ง

จากแนวคิดที่มองว่ามนุษย์ว่าไม่ดีข้างต้น ทำให้ผู้ที่เชื่อตามแนวคิดของทฤษฎีนี้หากจะมอบหมายให้ใครทำงานอะไรจึงต้องมีหัวหน้างานคอยควบคุม บังคับบัญชา เนื่องจากมนุษย์มักมีความเกียจคร้านและขาดความรับผิดชอบ ทฤษฎีนี้จึงจะมองมนุษย์ในแง่ลบ เป็นส่วนใหญ่ทฤษฎี Y มองความเป็นมนุษย์ในแง่ดี ซึ่งตรงกันข้ามกับทฤษฎี X โดยทฤษฎี Y มองธรรมชาติของมนุษย์ส่วนใหญ่มีความมานะมีความพยายามทั้งจิตใจและร่างกาย ไม่รังเกียจการทำงาน และไม่จำเป็นต้องใช้การควบคุมและบังคับ สามารถทำงานด้วยตนเองในบรรยากาศที่ต้องการอย่างอิสระและผลของงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ดี อีกทั้งเชื่อว่ามนุษย์โดยทั่วไปให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นทีม เป็นคณะ และการทำงานมักยึดมั่นกับวัตถุประสงค์ของงาน เมื่อทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงาน จะเกิดความรู้สึกพอใจ สมใจ เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การโดยส่วนรวม มีการเรียนรู้จากสถานการณ์ที่เหมาะสม พร้อมต่อการยอมรับในความรับผิดชอบของตน และพร้อมต่อการแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น เชื่อว่ามนุษย์มีคุณลักษณะในตัวเอง มีความสามารถทางการคิดความฉลาดการสร้างจินตนาการความคิดสร้างสรรค์ จะเห็นได้ว่าทฤษฎี Y ของมนุษย์ในแง่ดี จากแนวคิดที่มองมนุษย์ในแง่ดีดังกล่าวซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่เป็นที่นิยมในปัจจุบัน นอกจากนั้นทฤษฎี Y นี้ยังเน้นการพัฒนาตนเองของมนุษย์แต่ละคนมนุษย์มักรู้จักตนเองดีและรู้ขีดความสามารถของตน ผู้บังคับบัญชาควรมีความรู้สึกนึกคิดที่ดีต่อพนักงานและควรสร้างสถานการณ์ที่เอื้อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายทั้งที่เป็นเป้าหมายส่วนบุคคลและเป้าหมายขององค์กร

ทฤษฎีของแมคเกรเกอร์ สามารถนำไปประยุกต์ในการทำงานได้ โดยลักษณะการทำงานจะแตกต่างกันตามทัศนะของฝ่ายจัดการ คือ ทฤษฎี X เหมาะกับองค์การที่ต้องการจะควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างเข้มงวดและใช้ปัจจัยพื้นฐานทางวัตถุ เช่น เงินค่าจ้าง เพื่อจูงใจพนักงาน ส่วนทฤษฎี Y เหมาะกับองค์การที่ต้องการให้อิสระแก่พนักงานในการทำงาน ให้ความไว้วางใจให้พนักงาน ผลักดันให้พนักงานรู้สึกว่าตนสามารถปฏิบัติงานได้โดยใช้ความสามารถของตนได้เต็มที่โดยไม่ถูกควบคุมบังคับบัญชาอย่างเข้มงวด เป็นการใช้ปัจจัยทางด้านจิตใจเป็นสิ่งจูงใจพนักงาน

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

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

1. มนุษย์มีความต้องการหลายอย่างซึ่งจัดลำดับความสำคัญมาก่อนหลังได้ดังต่อไปนี้ คือ

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

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

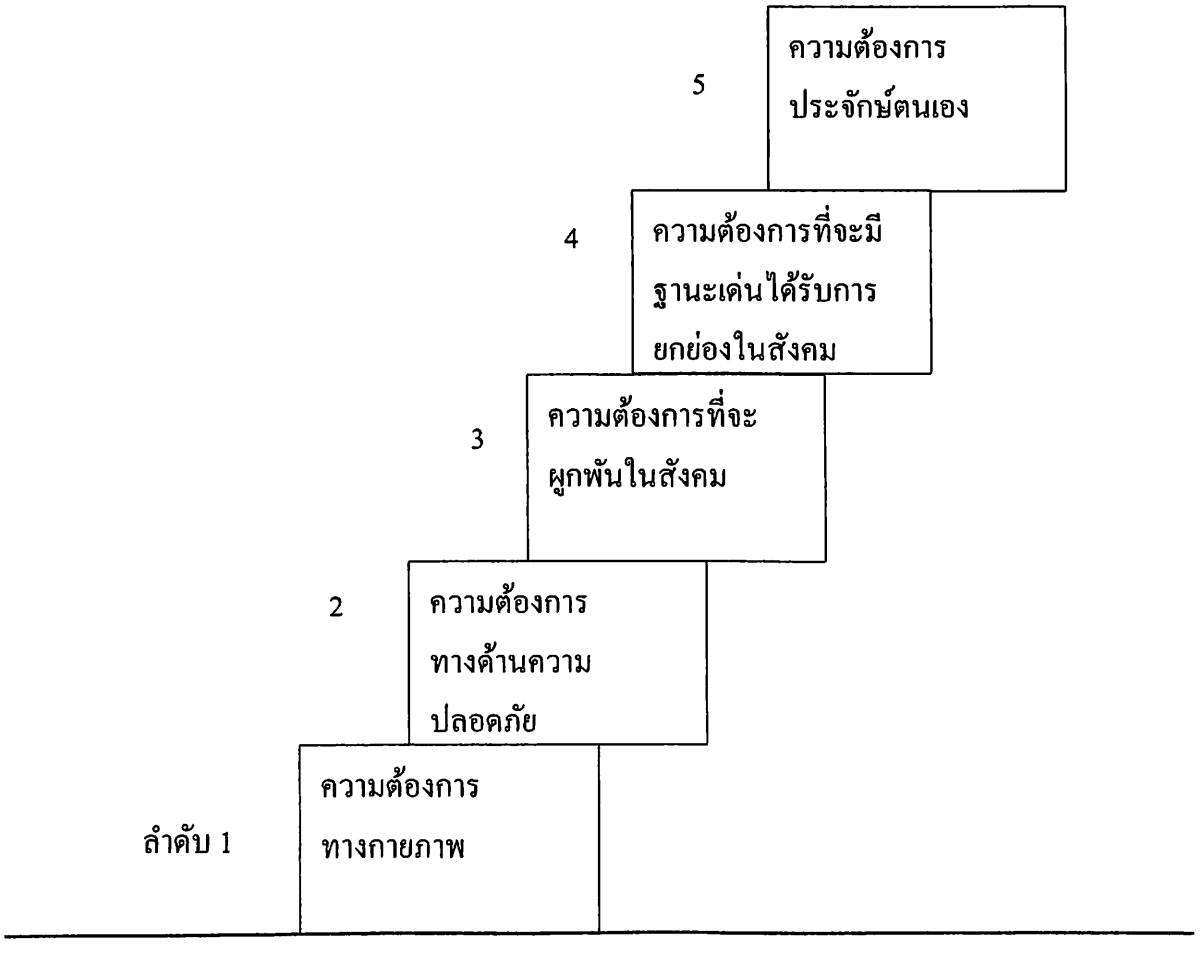
1.3 ความต้องการที่จะผูกพันในสังคม (Social Needs) หมายถึง ความต้องการในสองข้อแรกได้รับการตอบสนองแล้วมนุษย์ก็จะมีความต้องการสูงขึ้น คือ ความต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมทางสังคม เป็นส่วนหนึ่งของสังคมหรือกลุ่มสังคม เช่น ความต้องการเข้าร่วมเป็นสมาชิกองค์กรต่างๆ อยากคบหาสมาคมกับบุคคลอื่นรวมถึงการได้รับมิตรภาพและการมีสถานภาพทางสังคมที่สูงขึ้นด้วย

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

ต้องการนี้ได้รับการตอบสนอง จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและรู้สึกว่าตนเป็น ผู้มีประโยชน์และมีความสำคัญในสังคม

1.5 ความต้องการที่จะประจักษ์ตน หรือตระหนักถึงความจริงในตนเอง (Self-Actualization or Self Realization) ภายหลังที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้ง 4 ชั้นอย่างครบถ้วนแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการในระดับที่สูงสุด หมายถึง การที่มนุษย์สามารถใช้ความสามารถที่ตนมีอยู่ได้อย่างเต็มที่ที่สุด ซึ่งเท่ากับเปิดโอกาสให้มนุษย์สามารถสนองความต้องการของตนเท่าที่ตนจะมีความสามารถกระทำได้

2. หลักของทฤษฎีของ Maslow มีอยู่ว่าถ้าความต้องการของมนุษย์ในลำดับขั้นหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะเกิดความต้องการในลำดับขั้นถัดขึ้นไป การจูงใจให้มนุษย์ทำงานได้ดีนั้น หัวหน้าฝ่ายจัดการต้องเข้าใจว่าคนงานในโรงงานมีความต้องการอะไรบ้างอยู่ในลำดับชั้นไหนของลำดับชั้นความต้องการ 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 โดยพื้นฐานถ้าบุคคลนั้นชอบงานและมีความสนใจอยู่แล้วก็จะมีความพอใจในงานในหน้าที่นั้น ๆ รวมถึงถ้าเป็นงานที่ท้าทายหรือเป็นงานมีความแปลกใหม่ หรือใช้ประโยชน์จากความรู้การศึกษาที่ได้เรียนมาบุคคลก็จะพอใจในงานนั้นมากขึ้น หรือเป็นงานทำให้มีโอกาสที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ นอกจากนี้งานจะต้องมีระดับความยากง่าย เหมาะสมกับคนทำด้วย ไม่ใช่ง่ายเกินไปหรือยากเกินไป จำนวนงานหรือปริมาณงานก็จะพอดีกับความสามารถและเวลาของบุคคลไม่ใช่ปริมาณมากเกินไปแต่ให้ทำในเวลาที่จำกัดมาก งานนั้นส่งเสริมให้ผู้ทำมีโอกาสประสบผลสำเร็จ ผู้ทำงานสามารถควบคุมกระบวนการและสถิติการทำงานของตนเองได้และพัฒนาได้

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

3. โอกาส ที่จะได้รับการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง ปัจจัยพื้นฐานอีกประการหนึ่งก็คือโอกาสที่บุคคลจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไป เพราะในการทำงานทุกคนก็ตั้งความหวังว่าจะได้รับการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไปได้ และการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งนั้นจะต้องมีเกณฑ์การพิจารณาที่ยุติธรรมและเป็นเกณฑ์ที่ทุกคนยอมรับได้

4. ยอมรับ การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้ริหารระดับสูงและเพื่อนร่วมงานก็เป็นปัจจัยสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่ทำให้บุคคลที่ทำงานเกิดความพึงพอใจ เช่น เมื่อบุคคลทำสิ่งใดสำเร็จก็ควรจะได้รับการยกย่องและประกาศเกียรติคุณสรรเสริญผู้บริหารควรจะให้การสนับสนุนแก่บุคคลที่ได้แสดงความสามารถและทำให้งานสำเร็จด้วยดี

5. ผลประโยชน์ หรือสิ่งตอบแทนที่บุคคลได้รับจากการทำงานหรือคาดหวังว่าจะได้รับก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้รับบำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล การหยุดพักผ่อนประจำปี โบนัสประจำปี เป็นต้น

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

7. หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บุคคลที่ทำ งานมีความพึงพอใจในการทำ งานหรือไม่ หัวหน้าแบบต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เหมือนกัน หัวหน้ามีทักษะในการบริหารงานมากน้อยแค่ไหน รู้หลักมนุษย์สัมพันธ์เพียงใดและเมื่อมีปัญหาในการทำงานหัวหน้ามีความสามารถที่จะให้คำแนะนำได้มากน้อยเพียงใด

8. ร่วมงาน เพื่อนร่วมงานก็เป็นปัจจัยอีกอย่างหนึ่งที่จะส่งเสริมหรือหยุดยั้งความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อการทำงาน ถ้าบุคคลใดมีเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถสูงพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือคนอื่นและมีความเป็นมิตร บุคคลนี้ก็อาจมีความพึงพอใจในสภาพการทำงานมากกว่าคนอื่น ในทางตรงกันข้ามถ้าหากมีเพื่อนร่วมที่ด้อยความสามารถ พึ่งพออาศัยอะไรไม่ได้และไม่เป็นมิตร ก็อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลนั้นไม่มีความสุขในการทำงานไปด้วย

9. องค์กรและการจัดการหรือการบริหาร นโยบายและการจัดการหรือการบริหารภายในองค์กรก็เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่ง การที่องค์กรมีการวางนโยบายที่แน่นอนเกี่ยวกับการจ่ายค่าแรง สวัสดิการผู้ปฏิบัติงาน หรือเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานนำมาคิดตัดสินใจและทำให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงานได้

ทฤษฎีการจูงใจของ Alderfer

ทฤษฎีการจูงใจของ Alderfer (1972, pp. 507-532) มหาวิทยาลัยเยล มีการพัฒนามาจากพื้นฐานความรู้ของทฤษฎีการจูงใจของ Maslow (1954, p. 80) และมาสู่ทฤษฎีการจูงใจ ERG (Aderfer'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 สำหรับองค์การนั้นการความต้องการนี้คือค่าจ้าง สวัสดิการ ผลประโยชน์ตอบแทนตลอดจนสภาพแวดล้อมการทำงาน เงื่อนไขการทำงานที่ดีและสัญญาการว่าจ้างถือว่าเป็นสิ่งจูงใจทั้งสิ้น

2. ความสัมพันธ์ทางสังคม (Relatedness Needs) คือ ความสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ต่อกันระหว่างบุคคลในองค์การ สาหรับในองค์การความต้องการของคนที่ต้องการจะเป็นผู้นำหรือมียศมีตำแหน่งฐานะเป็นหัวหน้า ความต้องการอยากเป็นผู้ตามและความต้องการการมีสายสัมพันธ์ทางมิตรภาพกับผู้อื่น ถือว่าอยู่ในความต้องการนี้

3. ความต้องการก้าวหน้าและเติบโต (Growth Needs) คือ ความต้องการภายในเพื่อการพัฒนาของบุคคล เป็นการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงฐานะสภาพ การเจริญเติบโตความก้าวหน้าของผู้ทำงาน ความต้องการเป็นผู้ริเริ่มบุกเบิก การขยายอำนาจ สำหรับในองค์การคือความต้องการที่จะได้รับความผิดชอบเพื่อเพิ่มความต้องการได้ทำกิจกรรมใหม่ ๆ เป็นต้น

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

จากแนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะศึกษาทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959) เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองตาคลี จังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงาน โดยปัจจัยจูงใจจะเป็นสิ่งจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลและมีผลต่อความพึงพอใจในงานที่ทำ ส่วนปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยจุนมิได้เป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานแต่เป็นตัวกระตุ้นที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หากขาดหรือไม่มีปัจจัยเหล่านี้จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งอาจส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองตาคลี จังหวัดนครสวรรค์

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ในปัจจุบัน คำว่าประสิทธิผล ถูกกล่าวถึงอย่างมากทั้งในภาคราชการและในภาคเอกชน เนื่องจากในอดีตทั้งภาคเอกชนและราชการนั้นมุ่งเน้นในเรื่องของการปฏิบัติตามระเบียบจนละเลยผลของการปฏิบัติงาน ทำให้งานต่าง ๆ ที่ทำนั้นไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่มีประสิทธิผล และในการศึกษาครั้งนี้ ประสิทธิผลถูกนำมาใช้เป็นตัวแปรตาม ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ โดยมี ตัวแปรอิสระ คือ แรงจูงใจในการทำงาน

1. ความหมายของประสิทธิผลขององค์การ

Etzioni (1964) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การว่า หมายถึง ขนาดของความสามารถขององค์การในการที่จะสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่กำหนดไว้

Schein (1970) ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การว่า หมายถึง สมรรถนะ (Capacity) ขององค์การในการที่จะอยู่รอด (Survive) ปรับตัว (Adapt) รักษา สภาพ (Maintain) และเติบโต (Grow) ไม่ว่าองค์การนั้นจะมีหน้าที่ใดต้องการให้ลุล่วงประสิทธิผลขององค์การจะมีขึ้นได้ย่อมขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ว่า องค์การสามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อมจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดอยู่เบื้องหลังควบคู่กับประสิทธิผลก็คือ ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึง การมีสมรรถนะสูงสามารถมีระบบการทำงานที่ก่อให้เกิดผลได้สูงโดยได้ผลผลิตที่มีมูลค่าสูงกว่ามูลค่าของทรัพยากรที่ใช้ไป

จากแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างคุ้มค่า รักษาไว้ซึ่งทั้งทรัพยากรและวัสดุอุปกรณ์และไม่สร้างความเครียดแก่สมาชิก สมาชิกเกิดความ พึงพอใจในงานทุกคนมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ และรับผิดชอบต่อปัญหาหรือข้อยุ่งยากที่เกิดขึ้นและองค์การส่วนรวมสามารถปรับตัว และพัฒนาเพื่อดำรงอยู่ต่อไปได้

2. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

นักทฤษฎีองค์การได้พยายามร่วมกันศึกษา ค้นคว้าและเสนอแนวความคิดในการวิเคราะห์วิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการประเมินประสิทธิผลขององค์การอย่างกว้างขวาง ซึ่งแน่นอนว่าสิ่งที่ตามมาคือ รูปแบบการวัดประสิทธิผลที่มีความหลากหลาย

Parsons (1964) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับระบบสังคม โดยมองว่าทุกระบบของสังคมนั้นประกอบด้วยหน้าที่ 4 ประการ เพื่อให้ระบบสังคมนั้นสามารถบรรลุเป้าหมายได้ และสามารถแก้ไขปัญหา การกลับวิธีปฏิบัติเป็นเป้าหมายได้ ประกอบด้วย

1. การปรับตัว (Adaptation) องค์การมีหน้าที่ต้องปรับตัวให้เข้ากลับสิ่งแวดล้อมหรือสภาพการณ์ภายนอกขององค์ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจสังคม การเมือง วัฒนธรรม องค์การอยู่รอดได้หากสามารถปรับตัวอย่างสมดุลกับสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะองค์การที่เกี่ยงข้องกับการเมืองและเศรษฐกิจ ที่ประกอบด้วยเป้าหมายที่มีความหลากหลาย จำเป็นที่ต้องมีการเคลื่อนย้ายทรัพยากรเพื่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายให้ได้มากที่สุด

2. การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) การบรรลุเป้าหมายนั้นอยู่บนแนวคิดของการสร้างความสมดุล ระหว่างการรักษาแบบแผนขององค์การและการแปลงสภาพเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่องค์การตั้งเป้าหมาย โดยจะต้องลดความแตกต่างให้เหลือน้อยที่สุด ทุกองค์การต้องมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การจะอยู่รอดได้ต้องทำหน้าที่เปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิตตามเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้ได้ โดยองค์การต้องคำนึงถึงการทำสิ่งที่จำเป็นในหน้าที่ของระบบไม่ใช่คำนึงถึงค่านิยมภายในองค์การ

3. การบูรณาการ (Integration) องค์การเป็นระบบสังคมที่ประกอบด้วยระบบย่อยต่างๆ ภายในองค์การ ซึ่งทำหน้าที่ในการเชื่อมโยงแบบระบบต่าง ๆ ขององค์การเข้าด้วยกัน เพื่อให้หน้าที่ของระบบองค์การเกิดประสิทธิผล ซึ่งมีความเกี่ยงข้องกับการกำหนดกฎระเบียบ โดยคำนึงถึงสิทธิและข้อผูกมัด

4. การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency) องค์การประกอบด้วยบุคคลต่าง ๆ ซึ่งมีความหลากหลายด้านเป้าหมาย และคุณค่าที่ยึดถือตามแบบแผนการประพฤติที่ปฏิบัติ ประกอบด้วยสองสิ่งที่ต้องคำนึงถึง ได้แก่ รูปแบบของแบบแผนที่เป็นค่านิยมขององค์การ และการจูงใจและสร้างความผูกพันต่อสมาชิกขององค์การ

Yuchtman & Seashore (1967, pp. 377-395) ได้ใช้แนวคิดเรื่องระบบเข้ามาเป็นเกณฑ์ในการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การโดยให้ความหมายของ "ประสิทธิผล" ในแง่ตำแหน่งการต่อรองขององค์การหรือความสามารถขององค์การในการได้มาซึ่งทรัพยากรที่หายาก และมีค่าจากสภาพแวดล้อม การวัดประสิทธิผลตามแนวคิดนี้จึงต้องใช้การวัดเปรียบเทียบกันระหว่างองค์การในรูปของการแข่งขันว่า องค์การใดได้รับทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมมากกว่า องค์การนั้นก็ย่อมมีประสิทธิผลมากว่าอีกองค์การหนึ่ง

การวัดประสิทธิผลโดยใช้แนวคิดระบบทรัพยากรนี้ เป็นการพยายามหลีกเลี่ยงจุดอ่อนและข้อบกพร่องบางประการของการประเมินผลประสิทธิผลในแง่ของเป้าหมาย โดยไม่พิจารณาถึงเป้าหมายขององค์การเลย แต่อย่างไรก็ตามการประเมินประสิทธิผลขององค์การในแง่ของระบบทรัพยากรก็มิได้แตกต่างไปจากการเน้นที่เป้าหมายเท่าใดนัก เพราะแท้ที่จริงแล้วเป้าหมายขององค์การอย่างหนึ่ง ก็คือ การสรรหา (Acquisition) ทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมนั้นเอง อย่างไรก็ตามปัญหาที่สำคัญประการหนึ่งของการวัดประสิทธิผลขององค์การโดยใช้แนวความคิดระบบทรัพยากร คือ ตัวชี้วัดประสิทธิผลขององค์การ เช่น "ความสามารถขององค์การในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม" เป็นตัวแปรที่วัดได้ยากมาก แม้จะสร้างมาตรวัดตัวแปรได้แต่คงหาข้อยุติไม่ได้ว่าเป็นมาตรวัดที่ถูกต้องสมบูรณ์แล้ว ดังนั้น จึงนำไปสู่การประเมินประสิทธิผลวิธีที่สาม คือ การใช้หลายเกณฑ์เป็นเครื่องประเมินประสิทธิผล

จากการปฏิรูประบบราชการหน่วยงานราชการหลายแห่งได้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารและการดำเนินการเพื่อให้เกิดความทันสมัย เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และความสามารถในการแข่งขันหลายหน่วยงานจึงได้นำแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) มาปรับใช้ให้เข้ากับการดำเนินงานของตนเอง

หน่วยงานราชการเป็นองค์การที่ไม่ได้แสวงหาผลกำไร แต่มุ่งหวังให้ได้ผลงานมากที่สุดเพื่อให้ประชาชนหรือผู้รับบริการเกิดความพอใจสูงสุดภายใต้กรอบงบประมาณที่มีจำกัด ซึ่งทำให้

บรรลุวิสัยทัศน์และเป็นไปตามพันธกิจที่กำหนด ในการประยุกต์ คือ Balanced Scorecard (BSC) มาใช้สำหรับองค์การที่ไม่หวังผลกำไรจึงอาจปรับเปลี่ยนมุมมองแตกต่างกันออกไป ซึ่งใช้ได้ผลเป็นอย่างดีด้วยเหตุผล 3 ด้านคือ

1) Balanced Scorecard (BSC) เป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหาร

-.เพื่อเรียนรู้มุมมองสำคัญ ส่งผลต่อการอยู่รอดขององค์การในแง่มุมที่แตกต่างจากมุมมองด้านการเงินที่มองเฉพาะผลกำไร ขาดทุน หรืออำนาจ ทำให้ผู้บริหารมีมุมมองในการพิจารณาตัดสินใจประเด็นต่างๆ ได้ครอบคลุมยิ่งขึ้น

- เพื่อกำกับสนับสนุนโครงการ แผนงาน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องและบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ขององค์การ

2) Balanced Scorecard (BSC) เป็นเครื่องมือสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

- เพื่อปฏิบัติงานของตนและของหน่วยงานให้สอดคล้องกันเพื่อขับเคลื่อนสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์การ

3) Balanced Scorecard (BSC) เป็นเครื่องมือสำหรับทุกคนในองค์การ

- เพื่อความเป็นหนึ่งเดียวกันทั้งองค์การ เพราะมีการแปลงตัวชี้วัดระดับผู้บริหารสู่ระดับปฏิบัติการ ซึ่งสามารถควบคุมประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้

- เพื่อความอยู่รอดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง สร้างคุณค่าให้แก่ตนเอง มีความก้าวหน้าไม่หลุดจากวงจรการเรียนรู้และพัฒนา

- เพื่อการสร้างผลงานที่สนับสนุนองค์การไปสู่จุดมุ่งหมาย ตรงความต้องการของลูกค้าผู้รับบริการ มีการเรียนรู้และพัฒนา และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านการเงิน งบประมาณขององค์การและของรัฐบาล

หลักการสำคัญของ Balanced Scorecard มีการกำหนดมุมมอง 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการธุรกิจภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เพื่อให้วัตถุประสงค์และตัวชี้วัดครอบคลุมงานด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงิน เพื่อให้เกิดสมดุลในการบริหารจัดการโดย

มุมมองด้านการเงิน เพื่อบอกผลงานและสถานภาพด้านการเงินและงบประมาณขององค์การและที่สำคัญ เป็นมุมองที่สะท้อนความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือเจ้าของคำถามมุมมองด้านการเงินเน้นการตอบคำถามว่า หากองค์การประสบความสำเร็จด้านการเงิน ผลการดำเนินงานทางการเงินควรเป็นอย่างไรในสายตาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มุมมองด้านลูกค้า การที่องค์การจะประสบความสำเร็จด้านการเงินจะต้องมีรากฐานจากผลงานด้านลูกค้าที่ดี เช่น ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ลูกค้ามาใช้บริการเพิ่มขึ้น ลูกค้ารู้สึกประทับใจ

และกล่าวถึงภาพลักษณ์ขององค์การทางที่ดี มุมมองด้านลูกค้าเน้นการตอบคำถามว่าองค์การควรตอบสนองลูกค้าอย่างไรเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์

มุมมองด้านกระบวนการธุรกิจภายใน ลูกค้าหรือผู้รับบริการจะเกิดความพึงพอใจ และกล่าวถึงองค์การในทางที่ดี มาจากการที่องค์การสามารถสร้างผลงานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิต กระบวนการให้บริการ หรือกระบวนการอื่น ๆ ได้อย่างเป็นเลิศ กระบวนการธุรกิจภายในองค์การนับว่าเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่นำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้าและความสำเร็จขององค์การ ดังนั้น จึงต้องมีการวัดผลงานอย่างสม่ำเสมอ มุมมองด้านกระบวนการธุรกิจภายในเป็นการตอบคำถามว่าเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ลูกค้า และผู้เกี่ยวข้อง องค์การควรมีกระบวนการธุรกิจภายในที่เป็นเลิศอะไรบ้าง

มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์การสามารถสร้างผลงานด้านธุรกิจกระบวนการผลิตหรือการให้บริการที่เป็นเลิศจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ ต้องการความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ต้องการการเรียนรู้และวิจัยเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาต้องตอบคำถามว่า เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ องค์การควรทำอย่างไรในการรักษาความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา มุมมองด้านนี้มีความสำคัญและเป็นรากฐานของความสำเร็จในระยะยาวและความยั่งยืนขององค์การ

ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2559) ได้มีการกำหนดกรอบหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการสำหรับส่วนราชการระดับกรมและจังหวัด เป็น 4 มิติ สอดคล้องกับแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) ตามกรอบการประเมิน 4 มิติ ดังนี้

มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ หมายถึง ผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนผู้รับบริการ

มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการบริการ หมายถึง การให้ความสำคัญต่อลูกค้าในการให้บริการอย่างมีคุณภาพและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติราชการ เป็นการลดค่าใช้จ่าย การลดระยะเวลาการให้บริการ และความคุ้มค่าของการใช้เงิน เป็นต้น

มิติที่ 4 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์การ หมายถึง ความสามารถในการเตรียมพร้อมด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) ทุนองค์การ (Organization Capital) ทุนสารสนเทศ (Information Capital)

สรุปได้ว่า เครื่องมือการบริหารและประเมินผลองค์การที่นิยมมาก และถูกกล่าวถึงอย่างมากทั้งในภาคราชการและในภาคเอกชน คือ Balanced Scorecard (BSC) เพราะฉะนั้นในการศึกษาครั้งนี้ ประสิทธิผลถูกนำมาใช้เป็นตัวแปรตามในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองตาคลี จังหวัดนครสวรรค์เพื่อบอกถึงประสิทธิผลการ

ปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองตาคลี จังหวัดนครสวรรค์ ตามกรอบแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ครอบคุลมทั้ง 4 มิติ

3. ข้อมูลทั่วไปเทศบาลเมืองตาคลี จังหวัดนครสวรรค์

ประวัติเทศบาลเมืองตาคลี จังหวัดนครสวรรค์

เทศเมืองตาคลี เป็นองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งเป็นเทศบาลที่จัดตั้งหลังสุดในจังหวัดนครสวรรค์และหลังสุดในภาคเหนือ จัดตั้งขึ้นตามประราชกฤษฎีกาจัดตั้ง เทศบาลตำบลตาคลี จังหวัดนครสวรรค์ พ.ศ. 2524 อยู่ในท้องที่อำเภอตาคลีโดยยกฐานะจากสุขาภิบาลตาคลี อำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์ ขึ้นเป็นเทศบาลตำบลตาคลี ตั้งแต่วันที่ 25 มิถุนายน 2524 และต่อมาเทศบาลตำบลตาคลี ได้ยกฐานะเป็น เทศบาลเมืองตาคลี ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ 8 กันยายน พ.ศ. 2548 จนถึงปัจจุบัน

ตราสัญญาลักษณ์ประจำเทศบาล

คือ "พระสังข์ทรงม้าตีคลี" มีตำนานเล่าต่อกันมาสมัยโบราณว่า พระอินทร์ ได้ทรงกระทำศึก "ตีคลี"กับพระสังข์ บนยอดเขาตีคลี ก่อนเรื่องนี้จะ เรียกว่าเขาอะไรก็ไม่มีผู้ใดทราบ ในปัจจุบันยังปรากฏให้เห็นว่าบนยอดเขาแห่งนี้มีลานดินกว้างซึ่งก็เชื่อกันว่าเป็นลานตีคลี หลังจากพระอินทร์ได้ทรงกระทำศึกตีคลีกับพระสงแล้ว ต่อมาได้มีคนย้ายถิ่นฐานมาอยู่ใกล้กับภูเขาแห่งนี้ และเรียกว่าหมู่บ้าน ของตนและภูเขาแห่งนี้ว่า บ้านตาคลีและเขาตาคลี จงกระทั่งปัจจุบันนี้

สถานที่ตั้งสำนักงานเทศบาล

เทศบาลเมืองตาคลีสำนักงานตั้งอยู่ในพื้นที่อำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์ แต่เดิมสำนักงานตั้งอยู่ที่ว่าการอำเภอตาคลี แต่เนื่องจากสถานที่คับแคบจึงได้ย้ายไปตั้งสำนักงานใหม่ที่การประปา ที่บ้านตาคลีตาคลีใหญ่ในปัจจุบัน คณะผู้บริหารในขณะนั้นจึงได้ย้ายสำนักงานมาเช่าอาคารอาคารพาณิชย์ 2 ชั้น ริมถนนพหลโยธิน เพื่อเปิดเป็นสำนักงานชั่วคราวเพื่ออำนวย ความสะดวกในการติดต่อราชการของประชาชน ต่อมาได้มีการก่อสร้างอาคารสำนักงานเทศบาล โดยสร้างและพิธีเปิดอาคาร สำนักงานขึ้นเมื่อ 24 มิถุนายน 2524 ซึ่งใช้เป็นสำนักงานมาจนถึงปัจจุบัน

ลักษณะที่ตั้ง เทศบาลเมืองตาคลี มีพื้นที่ประมาณ 16 ตารางกิโลเมตร ส่วนใหญ่เป็นที่ราบกลุ่มเพื่อการเกษตร มีภูเขาใกล้แนวเขตทาง ทิศตะวันตกและตะวันออก และพื้นที่มีรูปร่างคล้ายค้อนตอกตะปูหรือไม้ที อยู่ห่างจากตัวจังหวัดจากตัวจังหวัดนครสวรรค์ไปทางทิศใต้ประมาณ 68 กิโลเมตร ใช้ระยะเวลาในการเดินทางประมาณ 50 นาที สามารถเดินทางไปทั้งรถยนต์และรถไฟ มีอาณาเขตตามมาตรา 4 แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งเทศบาล ตาคลี พ.ศ. 2524

ประชากร

ปัจจุบันประชากรมรเขตเทศบาลเมืองตาคลี มีจำนวน 23,925 คน แยกเป็นชาย 11,501 คน หญิง 12,424 คน จำนวนบ้าน 9,483 หลัง ประชากรโดยเฉลี่ย 1,545 คนต่อตารางกิโลเมตร (ข้อมูล ณ ก.พ. 2561)

การประกอบอาชีพ

ประชาชนส่วนใหญ่ ในเขตเทศบาลประกอบอาชีพค้าขายและเกษตรกร

การคมนาคม เทศบาลเมืองตาคลีมีเส้นทางคมนาคมที่สำคัญ คือ

- ทางหลวงแผ่นดิน หมายเลข 1 ซึ่งเชื่อมการคมนาคมระหว่างทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 23 บริเวณจังหวัดชัยนาทผ่านอำเภอตาคลี กับทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 11 บริเวณเทศบาลตำบลตากฟ้า

- ทางหลวงจังหวัดหมายเลข 3196 ซึ่งเชื่อมการคมนาคมระหว่างทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 1เลียบคลองอนุศาสนันท์ ผ่านตำบลหนองหม้อ ตำบลช่องแค ตำบลจันเสนกับอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี นอกจากนี้ ยังมีทางรถไฟสายเหนือผ่าน ซึ่งเชื่อมการคมนาคมระหว่างกรุงเทพฯ ถึง จังหวัดเชียงใหม่ ปัจจุบันเทศบาลเมืองตาคลี มีถนน ซอยต่างๆที่ใช้ในการสัญจรรวมทั้งสิ้น 288 สาย รวมความยาว 84.347 กิโลเมตร สภาพถนน ซอยส่วนใหญ่อยู่ในสภาพที่สามารถใช้ในการสัญจรของประชาชนได้สะดวก แต่บางถนน ซอยมีผิวจราจรที่คับแคบ อันเนื่องมาจากเป็นถนน ซอยที่มีอยู่เดิม (ข้อมูล ณ ก.พ.2561)

การประปา

ปัจจุบันบ้านเรือนในเขตเทศบาลเมืองตาคลีใช้บริการน้ำประปาจากการประปาของเทศบาลเมืองตาคลี ซึ่งมีกำลังการผลิต 3,283,200 ลบ.เมตร/ปี โดยใช้แหล่งน้ำดิบที่ใช้ผลิตน้ำประปาจากคลองชลประทาน (คลองอนุศสนันท์มโนรมย์ป่าสัก) มีจำนวนครัวเรือนที่ใช้น้ำประปา จำนวน 8,566 ครัวเรือน (ข้อมูล ก.พ. 2561)

การไฟฟ้า

ในเขตเทศบาลเมืองตาคลี ได้รับบริการด้านกระแสไฟฟ้าจากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภอตาคลี เนื่องจากอยู่ในเขตบริการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคตาคลี ไฟฟ้าสาธารณะในเขตเทศบาลมีจำนวน 9,412 จุด (ข้อมูล ณ พ.ศ. 2561) ครอบคุลมถนน 311 สาย (ข้อมูล ณ ต.ค. 2561)

ชุมชน

ปัจจุบัน ในเขตเทศบาลเมืองตาคลี มีบ้าน จำนวน 9,483 หลังคาเรือน ประชากรในทุกชุมชน จำนวน 23,925 คนและมีชุมชนเมือง จำนวน 22 ชุมชน คือ 1.ชุมชนสามล 2.ชุมชนรจนา 3.ชุมชนหัวเขาตาคลี 4.ชุมชนสว่างวงษ์ 5.ชุมชนตาคลีพัฒนา 6.ชุมชนตีคลี 7.ชุมชนทิพย์พิมาน

8.ชุมชนตาคลีใหญ่ 9.ชุมชนบ้านใหม่โพนทอง 10.ชุมชนโพธิ์งาม 11.ชุมชนวิลาวัลย์ 12.ชุมชนยศวิมล 13.ชุมชนศรีเทพ 14.ชุมชนสังข์ทอง 15.ชุมชนศรีสวัสดิ์ 16.ชุมชนเขาใบ้ไม้ 17.ชุมชนวัดพุทธนิมิต 18.ชุมชนรวมใจ 19.ชุมชนตลาดโพนทอง 20.ชุมชนสารภี 21.ชุมชนจันทร์เทวี 22.ชุมชนมาลัย

วิสัยทัศน์และพันธกิจ

วิสัยทัศน์ (Vision) การพัฒนาท้องถิ่น เทศบาลเมืองตาคลี วิสัยทัศน์การพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลเมืองตาคลี อำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์ "ตาคลี เมืองแห่งความสุข"

พันธกิจ (Mission) ของเทศบาลเมืองตาคลี

1. พัฒนาศักยภาพของประชาชนของประชาชนและองค์กรชุมชนให้เข็มแข็ง โดยการสร้างเสริมโอกาสและการพัฒนาขึ้นตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง

2. ส่งเสริมและพัฒนาระบบการศึกษา ดำรงรักษาฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และพัฒนาการกีฬา และนันทนาการสู่ชุมชน

3. ส่งเสริมและพัฒนาการสาธารณสุข สุขภาพอนามัย ความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

4. พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน ให้ได้มาตรฐานและเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน

5. ส่งเสริมและพัฒนาผลผลิตทางการเกษตร

6. บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและการท่องเที่ยวให้เป็นเมืองน่าอยู่อย่างยั่งยืน

7. สร้างระบบบริหารจัดการที่ดี ทั้งด้านการพัฒนาองค์การและการบริการประชาชนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

ยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลเมืองตาคลี

1. การสร้างความเข็มแข็งของชุมชนตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง

2. การพัฒนาสังคมและคุณภาพชีวิต

3. การพัฒนาการศึกษา วัฒนธรรมประเพณี การกีฬาและนันทนาการ

4. การพัฒนาโครงการการสร้างพื้นฐาน

5. บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและท่องเที่ยวอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

6. การเสริมสร้างธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สาธิต แก้วทิ้ง (2560) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานการทางพิเศษแห่งประเทศไทยฝ่ายควบคุมจราจร ผลการศึกษา พบว่า (1) แรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา/ผู้ใต้บังคับบัญชา/เพื่อนร่วมงาน และเงินเดือน (2) ประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้านและด้านเวลาในการทำงน และ (3) แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานการทางพิเศษแห่งประเทศไทยฝ่ายควบคุมจราจรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สิริกร กุมภักดี (2560) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีพังโคนพณิชยาการ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีพังโคนพณิชยการ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีพังโคนพณิชยการ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. แรงจูงใจกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีพังโคนพณิชยการ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ $r = 0.754$ เป็นความสัมพันธ์เชิงบวกและขนาดของความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง

ณัฏฐ์ธนิน พรหมพัฒน์ (2559) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประชาสัมพันธ์เขต 5 สุราษฎร์ธานี ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสำนักประชาสัมพันธ์เขต 5 สุราษฎร์ธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2) ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประชาสัมพันธ์เขต 5 สุราษฎร์ธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3) ความสัมพันธ์ระหว่างผูกพันต่อองค์การกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประชาสัมพันธ์เขต 5 สุราษร์ธานี พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านลักษณะองค์การ ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประชาสัมพันธ์เขต 5 สุราษฎร์ธานี และด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนัก

ประชาสัมพันธ์เขต 5 สุราษฎร์ธานี อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และ (4) ข้อเสนอแนะ คือ 1) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ควรสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าตามความรู้ความสามารถ มีการเลื่อนตำแหน่งและเลื่อนขั้นเงินเดือนด้วยความเป็นธรรม 2) ด้านลักษณะองค์การ ควรมีโครงสร้างงานที่ชัดเจน บุคลากรแต่ละรายทำงานตามโครงสร้างที่กำหนด 3) ด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ควรมีการพิจารณาให้ผู้บังคับบัญชามีความก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการทำงาน 4) ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ควรเพิ่มจำนวนบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้สอดคล้องกับงานที่ต้องรับผิดชอบ

ปุณภวัฒน์ นิธิรักษ์เจริญ (2558) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ (กต.ตร.) ระดับสถานีตำรวจ ของสถานีตำรวจนครบาลสายไหม กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ (กต.ตร.) ระดับสถานีตำรวจของสถานีตำรวจนครบาลสายไหม กรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมของประชาชนกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ (กต.ตร.) ระดับสถานีตำรวจ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 3) แนวทางในการพัฒนาเพื่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ (กต.ตร.) ระดับสถานีตำรวจ พบว่าประสิทธิผลในการปฏิบัติงานทางด้านคุ้มค่าได้จากการบริหารจัดการงบประมาณ การใช้งบประมาณเพื่อก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพ ทางด้านความโปร่งใสภาคประชาชนก็สามารถเข้าตรวจสอบ ความถูกต้องทั้งการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งการจัดซื้อ การจัดจ้าง การจัดสรร วัสดุครุภัณฑ์ เครื่องมือสื่อสาร อาวุธยุทธภัณฑ์ เงินงบประมาณ ด้านการมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้ประชาชนในชุมชนนั้นได้ร่วมคิด ร่วมทำร่วมรับผิดชอบในการดำเนินกิจการสาธารณะ

อโนมา นามพิมูล (2558) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการ คณะวนสาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานบริหารงานและธุรการอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อยู่ในระดับสูง ในขณะที่ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านสารบรรณ และด้านการเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับต่ำสุด 2) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมและด้านรายได้ค่าตอบแทนและสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานบริหารและธุรการและช่วยวิชาการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ นอกจากนั้นยังพบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรในภาพรวม ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านความอบอุ่นและการ

สนับสนุน ด้านมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและความคาดหมาย ด้านความเป็นหนึ่งเดียวในองค์กร และด้านความเสี่ยงและการยอมรับความเสี่ยง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ จากข้อมูลเชิงคุณภาพ 3) สภาพปัญหาและอุปสรรคด้านหลักในการปฏิบัติงานบริหารและธุรการ มาจาก ด้านงานสารบรรณ และด้านการเจ้าหน้าที่

บุศริน กลิ่นอยู่ (2558) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการวิจัยพบว่า

1. ประสิทธิผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

2. มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในประสิทธิผลการปฏิบัติงานเมื่อจำแนกตามลักษณะประชากร

3. ประสิทธิผลของการปฏิบัติงานและการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลมีความสัมพันธ์ทางสถิติที่ระดับ 0.05

นาวินทร์ มลิฟ้า (2557) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี

ผลการศึกษาพบว่า

1) ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.57, S.D. = 0.394) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านบุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่าด้านคุณภาพของงานมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านประหยัดเวลา และสุดท้ายด้านปริมาณงาน ตามลำดับ

2) ปัจจัยที่มีผลความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ตามลำดับ

ศิริวรรณ ศิริเดชานนท์ (2557) ศึกษาเรื่อง การศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา : ศูนย์ปฏิบัติการสินเชื่อ ธนาคารพาณิชย์ไทยแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 41-50 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาสูงสุด คือ ปริญญาตรี มีอายุงานมากกว่า 15 ปี ระดับชั้นเอก (10-11) รายได้ 40,001-50,001 บาท ในส่วนของแรงจูงใจที่มีผลต่อความสำเร็จของงานโดยรวม พบว่า แรงจูงใจที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ในระดับ

มาก ส่วนด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความก้าวหน้าในงาน อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ และพบว่า ในบรรดาแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานในศูนย์ปฏิบัติการสินเชื่อนั้น ปัจจัยที่มีค่าถ่วงน้ำหนักสูงที่สุด คือ ในเรื่องด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ รองลงมา คือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้าในงาน ลักษณะงานที่ทำ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ในส่วนของประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การสามารถทำงานที่รับผิดชอบเสร็จเรียบร้อยภายในเวลาที่กำหนด การให้เวลาทุ่มเทใจกับการทำงาน การสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายมาได้บรรลุผลตามเป้าหมาย การมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานได้ลุล่วง อยู่ในระดับมาก ส่วนความผิดพลาดในการทำงานมีน้อยลง อยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน พบว่า มีความสัมพันธ์กัน 22 กรณี จากทั้งหมด 36 กรณี อนึ่งจากการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) เพื่อหาปัจจัยหลักที่ใช้เป็นตัววัดประสิทธิผลของการทำงาน และนำมาหาความสัมพันธ์โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) พบว่า ประสิทธิผลของการปฏิบัติงานสามารถอธิบายได้ด้วยแรงจูงใจในด้านลักษณะงานที่ทำด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

รุจาภา แพ่งเกสร (2557) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร ผลในการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นชาย มีอายุระหว่าง 21-30 ปี มีสถานภาพสมรส มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีชั้นยศจ่าสิบตรี-จ่าสิบเอก เป็นกำลังพลระดับปฏิบัติการ ระยะเวลารับราชการ 26 ปีขึ้นไป มีรายได้ต่อเดือน 15,001-25,000 บาท ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ชั้นยศ ตำแหน่งงาน ระยะเวลารับราชการ และรายได้ต่อเดือน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมทหารสื่อสาร โดยปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมทหารสื่อสารแตกต่างกัน ปัจจัยองค์กร ด้านลักษณะของงาน และด้านความพึงพอใจในงาน ปัจจัยความเครียด ด้านอาการที่แสดงออกถึงความเครียด มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมทหารสื่อสาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปฐมวงค์ สีหาเสนา (2557) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานภาพรวมมีแรงจูงในในระดับมาก โดยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความสำเร็จในการทำงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านสถานะของอาชีพ มี

แรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความมั่นคงในงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการปกครองบังคับบัญชา มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความรับผิดชอบมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านการได้รับการยอมรับมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านสภาพการทำงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านความก้าวหน้า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านนโยบายและการบริหาร มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านโอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ตามลำดับและลำดับสุดท้ายด้านเงินเดือน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบพบว่าบุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประเภทตำแหน่งตำแหน่งต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน