

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากร
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของอำเภอหนองปรือ
จังหวัดกาญจนบุรี

ทวีพร อินทร

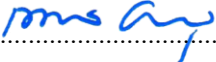
การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ปีการศึกษา 2564

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากร
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของอำเภอหนองปรือ
จังหวัดกาญจนบุรี

ทวีพร อินทร


การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี


มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี อนุมัติการค้นคว้าอิสระเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์
ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของอำเภอหนองปรือ
จังหวัดกาญจนบุรี เสนอโดย นางสาวทวีพร อินทร เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์


.....คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพชรรัตน์ บริสุทธิ์)
วันที่ 28 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2565

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ


.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุวรรณ คุณติลภณัฐวสา)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มยุรี รัตน์เสริมพงศ์)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาสิตา เกิดผล ประสพศักดิ์)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ ทรัพย์รวงทอง)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มยุรี รัตนเสริมพงศ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาสิตา เกิดผล ประสพศักดิ์
ชื่อนักศึกษา	ทวีพร อินทร
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
ปีการศึกษา	2564

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแรงจูงใจของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี 2) ศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 166 คน ประกอบด้วยบุคลากรทั้งหมดที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่ง ในอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. แรงจูงใจของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามลำดับ

2. สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการบริการเป็นเลิศ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน ยกเว้น แรงจูงใจในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในด้านการทำงานเป็นทีม กล่าวคือ ถ้าบุคลากรมีแรงจูงใจมากขึ้นจะส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพิ่มขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ประกาศคุณูปการ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากผู้ศึกษาได้รับความช่วยเหลืออนุเคราะห์ในการให้คำแนะนำอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มยุรี รัตนเสริมพงศ์ ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ และอาจารย์ทุกท่านในโครงการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ซึ่งกรุณาสละเวลาให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบ ให้ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการทำการค้นคว้าอิสระให้มีความสมบูรณ์อย่างดียิ่งเพื่อให้ถูกต้องตามระเบียบของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จนกระทั่งการค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อยผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณบุคลากรขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่งในอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ประกอบด้วย เทศบาลตำบลหนองปรือ, เทศบาลตำบลหนองปลาไหล, เทศบาลตำบลสมเด็จเจริญ และองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามได้ครบถ้วนสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณบิดามารดา ครู อาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ต่าง ๆ ให้แก่ ผู้ศึกษาวิจยมาโดยตลอด รวมทั้ง ขอขอบคุณเจ้าของตำรา เอกสารงานวิจัยทุกชิ้นที่ได้อ้างอิงไว้จนทำให้ การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี นอกจากนี้ขอขอบคุณครอบครัวที่มีส่วนช่วยให้กำลังใจ รวมทั้งผู้ที่มีส่วนร่วมกับความสำเร็จในครั้งนี้ ซึ่งมีได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ทวีพร อินทร

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
ประโยชน์ของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ.....	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ.....	26
สมรรถนะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น.....	32
แนวคิด และทฤษฎี เกี่ยวกับองค์การปกครองท้องถิ่น.....	36
บริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่.....	42
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	45
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	50
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	50
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	50
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ.....	51
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	52
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	53
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	57
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	71
สรุปผลการวิจัย.....	71
อภิปรายผล.....	72

	หน้า
บทที่ 5 (ต่อ)	
ข้อเสนอแนะ.....	74
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	74
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	75
บรรณานุกรม.....	76
ภาคผนวก.....	80
ภาคผนวก ก แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย.....	81
ภาคผนวก ข การตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (ค่า IOC)....	88
ภาคผนวก ค ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย.....	100
ภาคผนวก ง รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย.....	103
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือ วิจัย.....	105
ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ.....	109

สารบัญตาราง

		หน้า
ตาราง 1	ทฤษฎีแรงจูงใจและความสำเร็จในการทำงานของเฮอรัซเบิร์ก.....	18
ตาราง 2	ข้อสมมติฐานเกี่ยวกับพนักงานและพฤติกรรมของผู้บริหารตามทฤษฎี X.....	22
ตาราง 3	ข้อสมมติฐานเกี่ยวกับพนักงาน และพฤติกรรมของผู้บริหารตามทฤษฎี Y.....	23
ตาราง 4	เปรียบเทียบข้อสมมติฐานตามทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y	23
ตาราง 5	จำแนกบุคลากรในแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	50
ตาราง 6	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	57
ตาราง 7	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวม....	58
ตาราง 8	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านความสำเร็จในการทำงาน.....	59
ตาราง 9	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ.....	60
ตาราง 10	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านลักษณะของงาน.....	61
ตาราง 11	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านความรับผิดชอบในงาน.....	61
ตาราง 12	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน.....	62
ตาราง 13	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน.....	62
ตาราง 14	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวม.....	63
ตาราง 15	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	64

		หน้า
ตาราง 16	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัด กาญจนบุรี ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม.....	65
ตาราง 17	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัด กาญจนบุรี ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน.....	65
ตาราง 18	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัด กาญจนบุรี ด้านการบริการเป็นเลิศ.....	66
ตาราง 19	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัด กาญจนบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม.....	67
ตาราง 20	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรใน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี.....	68

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	5
ภาพ 2 ลำดับชั้นแรงจูงใจของอับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow).....	20

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในสภาวะการณ์ปัจจุบันความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลให้สภาพแวดล้อมในด้านต่าง ๆ มีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรม ส่งผลให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ การที่องค์กรจะสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นบรรลุเป้าหมายนั้น บุคลากรในองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นงานที่มุ่งเลือกสรรคนดี มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงาน และเมื่อได้คัดสรรให้บุคลากรเหล่านี้เข้ามาอยู่ในองค์กรแล้ว งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็ไม่ได้หยุดอยู่เพียงเท่านั้น องค์กรจะต้องมีการดูแลฝึกอบรมและพัฒนาให้บุคลากรได้รับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่ทันสมัยสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะความรู้ ทักษะใหม่ ๆ ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีที่จะเป็นพลังเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมจะปฏิบัติงานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถ สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรมากยิ่งขึ้น และการรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ จำเป็นที่จะต้องมีการใช้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้เพื่อให้หน่วยงานของตนเจริญก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จต่อไป

การจูงใจจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารควรต้องเรียนรู้ทั้งหลักการและเทคนิค ตลอดจนสัมผัสประสบการณ์จากชีวิตจริง เพื่อที่จะกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรแสดงพฤติกรรมตามที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันบุคลากรผู้ปฏิบัติงานทั่วไปในองค์กรต่าง ๆ ก็สมควรต้องศึกษาการจูงใจ เพื่อที่จะเข้าใจพฤติกรรมของบุคลากรและองค์กร (ณัฐพัชร์ ลาภบำรุงวงศ์, 2562) แรงจูงใจในการทำงาน เป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรที่จะเข้าใจและจัดโครงสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อส่งเสริมพฤติกรรมที่มีประสิทธิผล เนื่องจากบทบาทของแรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและประสิทธิภาพในที่ทำงาน การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นเรื่องที่สำคัญอีกประการหนึ่งขององค์กร ที่จะต้องสร้างสรรค์การจูงใจในองค์กร เพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เพราะการจูงใจจะช่วยจะทำให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรดีขึ้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน ช่วยบำบัดความต้องการ ความจำเป็น ความเดือดร้อนของบุคลากรในองค์กรได้ และจะทำให้บุคลากรในองค์กรเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อันจะก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานในทิศทางที่ต้องการ และตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งระบุไว้ในยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพคนให้มีทักษะความรู้ และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า และยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประทุพผิตมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย มุ่งเน้นให้ภาครัฐที่มีขนาดเล็ก มีการบริหารจัดการที่ดี และได้มาตรฐานสากล องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการบริหารจัดการและ

ให้บริการแก่ประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และโปร่งใสตรวจสอบได้ มีเป้าหมายเป้าหมายในการลดสัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และการให้บริการของภาครัฐ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แนวทางการพัฒนา ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน บทบาท ภารกิจ และคุณภาพบุคลากรภาครัฐ ให้มีความโปร่งใส ทันสมัย คล่องตัว มีขนาดที่เหมาะสม เกิดความคุ้มค่า สามารถให้บริการประชาชนในรูปแบบทางเลือกที่หลากหลายและมีคุณภาพ ข้าราชการมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ องค์กรมีสมรรถนะสูงและมีความทันสมัย ราชการบริหารส่วนกลางมีขนาดเล็กกลง และราชการบริหารส่วนท้องถิ่นมีขนาดที่เหมาะสมกับพื้นที่รับผิดชอบ โดยกำหนดภารกิจ ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และท้องถิ่นให้ชัดเจนและไม่ซ้ำซ้อน การปรับปรุงกลไกการปฏิบัติงานของภาครัฐให้มีลักษณะบูรณาการ มีการพัฒนาบุคลากรและปฏิรูประบบบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะกลไกหลักกลไกหนึ่ง ซึ่งมีบทบาทสำคัญยิ่งในการดำเนินการขับเคลื่อนนโยบาย ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) จึงต้องให้ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยต้องอาศัยสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น เป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศทางการบริหารรัฐกิจและเกิดการพัฒนา บรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ และเพื่อให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นมีความสุขในการปฏิบัติงานตลอดจน การรักษาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่มีสมรรถนะด้วยการให้ความสำคัญกับการจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ก็จะสอดคล้องกับการบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

ประเทศไทยมีการนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ครั้งแรกในองค์กรของเอกชน สำหรับองค์กรภาครัฐได้มีการนำเรื่องสมรรถนะมาใช้โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) โดยเพื่อสมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือน ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะ และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ข้าราชการผู้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้นไป และสมรรถนะจะมีบทบาทในการ พัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาครัฐมากขึ้น และการนำสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งพัฒนาให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นมีศักยภาพ มีความสามารถเหมาะสมสำหรับรองรับภารกิจและการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและตอบสนองความต้องการของประชาชน กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีการกำหนดต้นแบบสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการส่วนท้องถิ่นหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ตามประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เรื่อง กำหนดมาตรฐานกลางในการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 4) เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เรียกว่า สมรรถนะหลัก 5 รายการ อันได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม 3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 4) การบริการเป็นเลิศ 5) การทำงานเป็นทีม โดยในแต่ละสมรรถนะจะมีการกำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ หรือตัวอย่างพฤติกรรมในแต่ละระดับ

อำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ได้มีการปกครองส่วนท้องถิ่นในท้องที่ของอำเภอหนองปรือ ประกอบด้วย องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น 4 แห่ง ได้แก่ 1) เทศบาลตำบลหนองปรือ 2) เทศบาลตำบลหนองปลาไหล 3) เทศบาลตำบลสมเด็จพระเจริญ 4) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ ซึ่งองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีภารกิจ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงปัจจุบัน ฉบับที่ 14 พ.ศ. 2562 หรือพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมถึง ฉบับที่ 7 พ.ศ. 2562 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ตลอดจนกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล นโยบายของรัฐบาล นโยบายผู้บริหาร และสภาพปัญหาในพื้นที่ของอำเภอหนองปรือ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุผลตามพันธกิจที่ตั้งไว้ และรองรับภารกิจตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้สามารถแก้ปัญหาของจังหวัดกาญจนบุรีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในเรื่องของการบริหารบุคลากรในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่งของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี บุคลากรผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องเข้าใจในหลักการบริหารงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และต้องมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะทำงานในตำแหน่งใดก็ตาม ดังนั้นในการทำงานในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น บุคลากรจะต้องมีสมรรถนะหลักร่วมกันและในขณะเดียวกันก็ต้องมีความรู้ความสามารถของงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสม และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งบุคลากรแต่ละคนเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการปฏิบัติงานโดยน่านโยบายของรัฐและภารกิจของส่วนราชการไปปฏิบัติให้เกิดผลในพื้นที่เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของสังคมและประชาชน

จากผลการประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี เพื่อชี้วัดผลการดำเนินงานหรือประสิทธิผลในการดำเนินงานตามแบบมาตรฐาน การปฏิบัติราชการขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งได้กำหนดตัวชี้วัดมาตรฐานการปฏิบัติราชการใน 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา ด้านการเงินและการคลัง ด้านการบริการสาธารณะ และด้านธรรมาภิบาล องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรีนั้น มีผลคะแนนผ่านเกณฑ์การประเมินครบทุกด้าน แต่ก็ยังไม่ใช้การได้คะแนนเต็มเพราะไม่สามารถจะดำเนินการได้ครบทุกข้อ เป็นการสะท้อนให้เห็นว่าองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ยังมีปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และอาจจะมีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ ซึ่งองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จมากที่สุด โดยจะต้องมีการบริหารจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นหลักและสามารถที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลงานถูกต้องสมบูรณ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้สูงสุด เพื่อสร้างความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวมมากที่สุด การที่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี จะสามารถพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานได้นั้น จึงต้องขจัดปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานให้หมดไปให้ได้มากที่สุด ซึ่งปัญหาด้านการบริหารบุคลากรเป็นปัญหาหนึ่งที่น่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง

ดังนั้นผู้ศึกษาในฐานะผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี จึงสนใจศึกษาเรื่องแรงจูงใจที่มีผลต่อสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี เพื่อจะได้ทราบถึงแรงจูงใจของบุคลากรและสมรรถนะของบุคลากรในปัจจุบัน สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้สำหรับเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการปฏิบัติงานและต่อการบริหารจัดการระบบการปฏิบัติงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรและสังคมต่อไป

คำถามการวิจัย

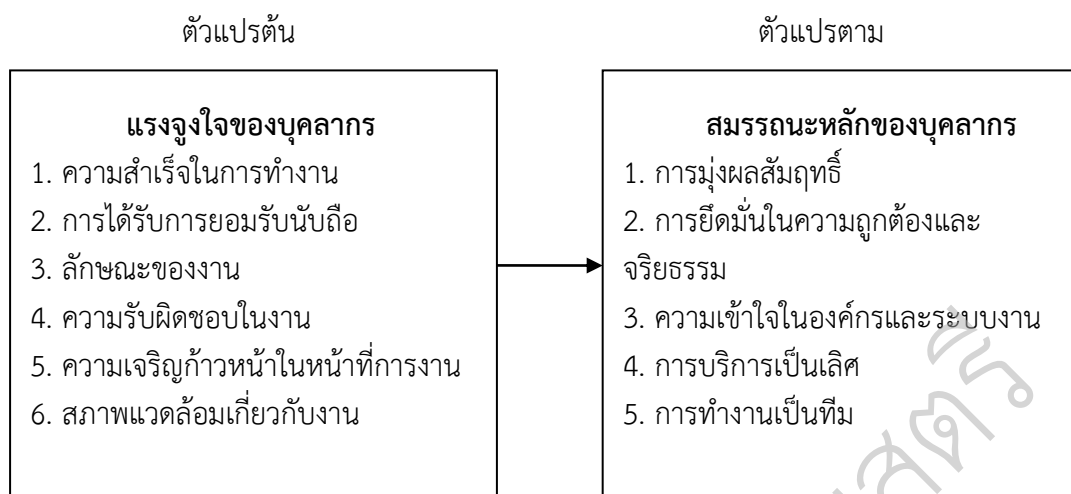
1. บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด
2. บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี มีสมรรถนะอยู่ในระดับใด
3. แรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด และทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ผู้วิจัยนำแนวคิดสมรรถนะที่จำเป็นในงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ประเภทสมรรถนะหลัก จากประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เรื่อง กำหนดมาตรฐานกลางในการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 4) ลงวันที่ 26 ธันวาคม 2557 แนวคิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจาก ทฤษฎีอีอาร์จี (ERG) ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) และทฤษฎีแรงจูงใจของเฟรดเดอริค เฮอริชเบิร์ก (Herzberg's dual factor theory) ผู้ศึกษาจึงได้นำมาประยุกต์เป็นกำหนดกรอบแนวคิดเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของอำเภอนองปรีอ จังหวัดกาญจนบุรี โดยกำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอนองปรีอ จังหวัดกาญจนบุรี ผู้ศึกษาได้กำหนดเนื้อหาในการศึกษาประกอบด้วย แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบในงาน ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน และสมรรถนะหลักของบุคลากรสำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น 5 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน การบริการเป็นเลิศ และการทำงานเป็นทีม

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 166 คน ประกอบด้วยบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่ง ในอำเภอนองปรีอ จังหวัดกาญจนบุรี คือ เทศบาลตำบลนองปรีอ จำนวน 42 คน เทศบาลตำบลหนองปลาไหล จำนวน 34 คน เทศบาลตำบลสมเด็จพระเจริญ จำนวน 42 คน และองค์การบริหารส่วนตำบลนองปรีอ จำนวน 48 คน

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ แรงจูงใจของบุคลากร ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบในงาน ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ สมรรถนะหลักของบุคลากร ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน การบริการเป็นเลิศ และการทำงานเป็นทีม

4. ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี การศึกษาเฉพาะพื้นที่อำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี

5. ขอบเขตด้านเวลา

ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ในช่วงการเก็บข้อมูลการวิจัยระหว่างเดือน ตุลาคม พ.ศ. 2564 ถึง เดือน เมษายน พ.ศ. 2565

ประโยชน์ของการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงแรงจูงใจของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี และสมรรถนะหลักของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
2. ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี และได้แนวทางในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ ที่มีบริบทหรือสภาพแวดล้อมใกล้เคียงกัน สามารถนำข้อมูลไปเป็นประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลและเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรได้

นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ได้นิยามศัพท์ในการศึกษาดังนี้

1. แรงจูงใจของบุคลากร หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ที่เป็นพลังกระตุ้นในการทำงาน เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความคาดหวังหรือมีความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ซึ่งจะทำให้บุคคลนั้นเกิดความพอใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ และบรรลุตามเป้าหมาย ประกอบด้วย

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้แล้วเสร็จและประสบผลสำเร็จอย่างดี

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ซึ่งการยอมรับนับถือนี้บางครั้งอาจแสดงออกในรูปของการยกย่อง ชมเชยหรือการให้รางวัล

1.3 ลักษณะของงาน หมายถึง ความรู้สึกต่อลักษณะงาน ไม่ว่าจะงานนั้นเป็นงานที่งานที่ยากหรือง่าย จำเจน่าเบื่อหน่าย หรือท้าทายความสามารถก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.4 ความรับผิดชอบในงาน หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบงานอย่างเต็มที่

1.5 ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งของบุคคลในองค์กร ไปในสถานะที่มีประเภทหรือระดับที่สูงหรือก้าวหน้ากว่าตำแหน่งเดิม

1.6 สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน รวมทั้งปริมาณงานที่รับผิดชอบ

2. สมรรถนะหลัก หมายถึง ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะที่ทุกคนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี จำเป็นต้องมี เป็นสมรรถนะที่จำเป็นในงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ซึ่งสมรรถนะหลัก ประกอบไปด้วย

2.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความตั้งใจ และความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงาน ความมุ่งมั่นในการปรับปรุงพัฒนาผลงานและกระบวนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุด อยู่เสมอ

2.2 การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติ ถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประชาชน สังคม ประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

2.3 ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน หมายถึง ความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน และมาตรฐานการทำงานของตน และของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.4 การบริการเป็นเลิศ หมายถึง การให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการ หรือประชาชนด้วยความใส่ใจในความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือประชาชน อีกทั้งโดยมุ่งประโยชน์และความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือประชาชนเป็นหลัก

2.5 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การมีจิตสำนึกในความสมานฉันท์ ความร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีม เพื่อให้ทีมงาน กลุ่ม หรือหมู่คณะนั้นๆ บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างดีที่สุด

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี โดยผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูล แนวคิด และทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ในประเด็นดังต่อไปนี้

1. แนวคิด และทฤษฎี เกี่ยวกับแรงจูงใจ
2. แนวคิด และทฤษฎี เกี่ยวกับสมรรถนะ
3. สมรรถนะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น
4. แนวคิด และทฤษฎี เกี่ยวกับองค์การปกครองท้องถิ่น
5. บริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ผลของงานจะมีคุณภาพดี มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับ การจูงใจในการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารหรือบังคับบัญชาจึงจำเป็นต้องเข้าใจว่าอะไร คือแรงจูงใจที่จะทำให้พนักงานสามารถทำงานอย่างเต็มศักยภาพ และไม่ใช่ง่ายในการจูงใจพนักงาน เพราะพนักงานตอบสนองต่องานและวิธีทำงานขององค์กรแตกต่างกัน การจูงใจพนักงานจึงมีความสำคัญ

1. ความหมายของแรงจูงใจ

ได้มีนักวิชาการให้ความหมายเกี่ยวกับแรงจูงใจไว้หลายประการ ดังนี้

ธนาธิ รีมพงษ์พิศาล (2555, หน้า 11) กล่าวว่า การจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำหรือตื่นรนเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่าง ซึ่งจะเห็นได้จากพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีใช้เพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา ตัวอย่างลักษณะของการตอบสนองสิ่งเร้าปกติ คือ การขานรับเมื่อได้ยินเสียงเรียก แต่การตอบสนองสิ่งเร้าจัดว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจ เช่น พนักงานตั้งใจทำงานเพื่อหวังความดีความชอบเป็นพิเศษ

พรเพชร บุตรดี (2563, หน้า 17) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง แรงกระตุ้นหรือโน้มน้าวให้บุคคลมีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นตั้งใจ ทุ่มเทและอุทิศตนในการทำงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

รัชชก มูลเกตู (2552, หน้า 9) ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง การที่ปัจจัยต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ค่าจ้าง รายได้ การบังคับบัญชา การได้รับการยกย่อง ยอมรับนับถือ ความเหมาะสมในปริมาณงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน และปัจจัยอื่น ๆ ได้ตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน และเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเมื่อเกิดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานแล้ว ก็จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่แต่ในทางตรงข้ามหากปัจจัยต่าง ๆ ไม่ได้รับ

การตอบสนองความต้องการดังกล่าว จนทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดทัศนคติทางลบ ก็จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานขึ้น

ปพิชญา ศรีจันทร์ (2563, หน้า 17) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ เป็นกระบวนการที่ถูกกระตุ้นหรือโน้มน้าวจากสิ่งเร้าโดยบุคคลเพื่อให้เกิดการตอบสนองต่อสิ่งเร้านั้น ๆ เพื่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ต่อสิ่งเร้านั้น ยกตัวอย่างเช่น หากเด็กนักเรียนได้เห็นบุคคลต้นแบบของตนประสบความสำเร็จจากสื่อต่าง ๆ ทำให้เด็กนักเรียนมีความสนใจ และต้องการที่จะเอาอย่างบุคคลต้นแบบคนนั้น และพยายามอย่างหนักที่จะประสบความสำเร็จให้ได้แบบที่บุคคลต้นแบบของตน

การจูงใจ (Motivation) จึงเป็นปัจจัยซึ่งควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากความต้องการ (Needs) พลังกดดัน (Drives) หรือ ความปรารถนา (Desires) ที่จะพยายามดิ้นรนเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจจะเกิดมาตามธรรมชาติหรือจากการเรียนรู้ก็ได้ แรงจูงใจเกิดจากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลนั้น ๆ อาจกล่าวได้ว่า แรงจูงใจทำให้เกิดพฤติกรรม ซึ่งเกิดจากความต้องการของมนุษย์ ซึ่งความต้องการเป็นสิ่งเร้าภายในที่สำคัญกับการเกิดพฤติกรรม นอกจากนี้ยังมีสิ่งเร้าอื่น ๆ เช่น การต้องการเป็นที่ยอมรับของสังคม การบังคับขู่เข็ญ การให้รางวัลหรือกำลังใจ หรือการทำให้เกิดความพอใจ ล้วนเป็นสาเหตุจูงใจที่จะทำให้เกิดแรงจูงใจได้

แรงจูงใจ (Motive) เป็นคำที่ได้ความหมายมาจากคำภาษาละติน ที่ว่า Movere ซึ่งหมายถึงเคลื่อนไหว (Move) ดังนั้น คำว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติเชิงบวกของบุคลากรที่มีต่อหน่วยงาน เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้น เมื่อความคาดหวังหรือความต้องการได้รับการตอบสนองจากองค์กร อันจะทำให้บุคคลนั้นเกิดความพอใจและจะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับความรู้สึกของบุคลากรที่มีผลต่อลักษณะของตน หากบุคคลใดมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูง ก็หมายความว่า บุคคลนั้นมีความรู้สึกต่อหน่วยงานมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจ โดยหลักการแล้วองค์กรใดก็ตามที่มีปัจจัยเครื่องจูงใจมากผู้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถอันจะส่งผลให้งานนั้นประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย ดังนั้นจึงเห็นได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญที่จะจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

วิเชียร วิทย์อุดม (2547, หน้า 152) กล่าวว่า แรงจูงใจ (Motive) คือ สภาวะที่บุคคลได้ถูกกระตุ้นให้บุคคลกระทำกิจกรรมการใด ๆ หรือแสดงออกซึ่งพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บุคคลถึงจุดหมายที่ได้วางไว้ แรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในและยังขึ้นอยู่กับประสบการณ์การเรียนรู้ของแต่ละบุคคล ดังนั้น การที่บุคคลแสดงออกทางพฤติกรรม จึงเป็นการยากที่จะชี้ชัดลงไปว่าเกิดจากแรงจูงใจสิ่งใด โดยเฉพาะพฤติกรรมบางอย่างของบุคคลอาจเป็นมาจากการกระตุ้น หรือการจูงใจของสิ่งเร้าหรือความต้องการหลาย ๆ ชนิดพร้อมกัน จึงอาจสรุปได้ว่าพฤติกรรมของบุคคลนั้นเป็นผลมาจากแรงจูงใจ 2 ประเภท คือ

1) แรงจูงใจภายใน (Motive Intrinsic) แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งที่อยู่ในตัวบุคคลเกิดขึ้นมาจากความต้องการทางกายและเป็นผลกระทบบมาจากสิ่งแวดล้อมหรือสังคมภายนอก แรงจูงใจแบบนี้จะแตกต่างกันไปตามลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลซึ่งเราอาจจะเรียกอีกอย่างว่าแรงจูงใจส่วนบุคคลโดยเฉพาะ ได้แก่ ความทะเยอทะยาน ความอยากรู้อยากเห็น ความสนใจ ความคาดหวังของแต่ละบุคคล

2) แรงจูงใจภายนอก (Motive Extrinsic) แรงจูงใจภายนอกเกิดจากสิ่งเร้าภายนอก หรือสิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นตัวคอยกระตุ้น รวมทั้งการถูกหล่อหลอมจากวัฒนธรรม ประเพณี ความเชื่อและค่านิยมของสังคม ได้แก่ อำนาจ เกียรติยศ ความต้องการความรัก ความต้องการการนับถือยกย่องจากสังคม ความสำเร็จ การแข่งขัน สภาพและบรรยากาศของทำงาน

แรงจูงใจ (Motivation) คือ สิ่งซึ่งควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ อันเกิดจากความ ต้องการ (Needs) พลังกดดัน (Drives) หรือ ความปรารถนา (Desires) ที่จะพยายามดิ้นรนเพื่อให้ บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจจะเกิดมาตามธรรมชาติหรือจากการเรียนรู้ก็ได้ แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างมาก เพราะการทำงานใด ๆ ก็ตามนั้น ถ้าจะให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะต้องประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถ หรือทักษะในการปฏิบัติงาน และการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการ ปฏิบัติงาน แรงจูงใจจึงเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน พฤติกรรมต่าง ๆ ของ มนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความต้องการ และแสดงการกระทำออกมา ตามปกติคนเรามี ความสามารถในการทำงานหรือทำสิ่งต่าง ๆ ได้หลายอย่าง หรือมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันแต่ พฤติกรรม เหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้นที่จะผลักดันเอาความสามารถของคนออกมาได้ คือ แรงจูงใจนั่นเอง แรงจูงใจจึงเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมาย ได้มีการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ทั้งในระดับ บุคคลและระดับสังคมพบว่าสิ่งจูงใจที่สำคัญของมนุษย์ คือความต้องการสัมฤทธิ์ (Need for Achievement) ซึ่งเป็นความปรารถนาที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

นอกจากนี้ เมอร์เรย์ (Murray) กล่าวว่า ความต้องการความสำเร็จเป็นความต้องการที่มี อยู่ในตัวมนุษย์ทุกคน เป็นความต้องการทางจิตของมนุษย์ที่จะเอาชนะอุปสรรคมุ่งกระทำสิ่งที่ยากให้ สำเร็จเป็นความ ปรารถนาหรือแนวโน้มที่จะทำสิ่งใด ๆ ให้สำเร็จโดยเร็วที่สุด และเมื่อสามารถทำได้ สำเร็จแล้วก็จะทำให้เกิดความสบายใจและเป็นแรงจูงใจที่จะทำต่อไปอีก การจูงใจจะเริ่มต้นจากความ ต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจนทำให้เกิดความตึงเครียด แล้วจะเร้าให้เกิดแรงขับในตัวบุคคล แรงขับเหล่านี้ จะแสวงหาพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการ และหากความต้องการที่ได้รับการ ตอบสนองก็จะ สามารถทำให้ลดความเครียดให้น้อยลง (พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์, 2545, หน้า 74) และ แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างมากเพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ ได้ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือ ทักษะในการทำงานของบุคคลและการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ความสามารถหรือทักษะในการ ทำงานและการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับองค์การทุกแห่ง ถ้า ผู้บริหารสามารถบำบัดความต้องการ ความจำเป็นและความเดือดร้อนของบุคคลในองค์กรได้ จะทำให้ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน อาจแยกกล่าวถึง ประโยชน์ของการจูงใจในการบริหาร ได้ระบุถึงแรงจูงใจ คือ

- 1) ผู้ปฏิบัติงานมีความภาคภูมิใจในหน้าที่การงานที่ทำอยู่
- 2) เกิดความร่วมมือน่าสนใจในการปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานอย่างเต็มที่
- 3) รู้จักหน้าที่ที่ต้องช่วยเหลือกัน
- 4) มีความสนใจในการสร้างสรรค์ มุ่งปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

5) สนใจและพอใจที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ

แรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานและการบริหารองค์การ ผู้บริหารจึงควรศึกษาปัจจัยในอันที่จะก่อให้เกิดการจูงใจในการปฏิบัติงานที่ได้อยู่เสมอและพยายามสร้างเทคนิคการจูงใจให้ตรงกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ตอบสนองสิ่งจูงใจนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กิติมา ปรีดีติลล, 2545, หน้า 47) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชาคอยดูแลสวัสดิการ เพิ่มสิ่งจูงใจ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน และส่งเสริมขวัญกำลังใจให้ได้อยู่เสมอ ซึ่งเป็นปัจจัยอันสำคัญที่จะสร้างความสำเร็จ ทั้งในความต้องการของพนักงานและบรรลุเป้าหมายขององค์การด้วยจาก ข้อความดังกล่าวข้างต้นอาจสรุปได้ว่าการจูงใจเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องเสริมสร้างให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ การใช้แรงจูงใจแบบในการใช้กำลังบังคับ อาจทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำ วิธีดังกล่าวไม่เป็นการจูงใจที่ดี และไม่ใช่วิธีที่แก้ปัญหาในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแต่อย่างใด การจูงใจแบบปฏิบัติเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องสนใจศึกษาถึงปัจจัยในอันที่จะก่อให้เกิดการจูงใจในการปฏิบัติงานที่ได้อยู่เสมอและจะต้องเปรียบเทียบสถานการณ์ของการจูงใจในขณะนั้นให้ถูกต้อง เพื่อจะได้เลือกสรรการใช้เทคนิคการจูงใจได้ถูกต้องกับการแก้ปัญหา ถ้าหากการแก้ปัญหาไม่ถูกจุดนอกจากจะทำให้การ จูงใจไม่ได้ผลแล้ว ขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชายังถูกทำลายซึ่งก่อให้เกิดผลเสียกับการปฏิบัติงานในหน่วยงานอีกประการหนึ่ง (สมยศ นาวิการ, 2545, หน้า 138)

2. ความสำคัญ of แรงจูงใจ

แรงจูงใจมีความสำคัญโดยตรงต่อพฤติกรรมของบุคคล เพราะแรงจูงใจเป็นทั้งสถานะที่ผลึก และดึงให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่แตกต่างกันไปซึ่งการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคล การบริหารองค์การในปัจจุบันต้องเผชิญกับปัญหาที่ยุ่งสลับซับซ้อน และโดยทั่วไปก็เป็นที่ยอมรับกันว่าทรัพยากรทางด้านกำลังคนและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการต่าง ๆ มีความสำคัญมาก การศึกษาแนวการบริหารงานจำเป็นต้องพิจารณาให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการแต่ละชนิดมีความสัมพันธ์กันอย่างไรเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ องค์การจะบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติจะบังเกิดได้ต่อเมื่อผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาเข้าใจถึงความต้องการของมนุษย์ และสามารถเลือกใช้วิธีการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจและเกิดความรู้สึกที่จะอุทิศตนเพื่องาน และองค์การได้อย่างจริงจัง ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหาร การจูงใจเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคนโดยตรง ซึ่งบุคคลแต่ละคนก็มีความคิดความต้องการแตกต่างกันออกไป จึงเกิดปัญหาในการสร้างแรงจูงใจที่ผู้บริหารต้องพิจารณา

ความสำคัญของการจูงใจต่อการบริหารมีหลายประการ ดังนี้

- 1) ช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์การ
- 2) ช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานแก่ผู้ทำงาน
- 3) ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์การมีความจงรักภักดีต่อองค์การ
- 4) ช่วยเสริมสร้างความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคคลและกลุ่มใน

องค์การ

- 5) ช่วยให้การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น

6) ช่วยให้เกิดความน่าเชื่อถือ ศรัทธาในองค์กรที่ทำงานอยู่ บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย

7) ช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

8) ช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

นรา สมประสงค์ (2554, หน้า 56) กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานแรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานจริงของผู้บริหารในยุคปัจจุบัน ภูมิหลังที่ต้องการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารขึ้นอยู่กับเหตุผลใดในความต้องการทั้ง 3 แบบ คือ 1) ความต้องการมีอำนาจเหนือผู้อื่น 2) ความต้องการเห็นความสำเร็จของงาน และ 3) ความต้องการที่ได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น จะเป็นตัวชี้วัดลักษณะและผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารได้ เช่น หากผู้บริหารต้องการประสบความสำเร็จของงาน ย่อมมีพฤติกรรมกรรมการบริหารและผลงานที่ต่างไปจากผู้บริหารที่ต้องการมีอำนาจเหนือผู้อื่น

วีชริศ เจริญกุล (2563, หน้า 21) กล่าวว่า ความสำคัญของการจูงใจในการทำงานได้ดังนี้

1) พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการปฏิบัติงาน ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงข้ามกับบุคคลที่ขาดพลังในการปฏิบัติงานก็จะมีอาการกระทำหรือพฤติกรรมที่ทำงานเพียงเพื่อผ่านไปวัน ๆ

2) ความพยายาม (Persistence) เป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด

แรงจูงใจยังเป็นแนวทางเดียวกันว่าส่วนประกอบของการทำงาน (Components of permanent) นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ คือ ความสามารถ (Ability) สิ่งแวดล้อม (Environment) และการจูงใจ (Motivation) ถ้าพนักงานมีความสามารถและได้รับการสนับสนุนจากสิ่งแวดล้อมขององค์กรและมีการจูงใจที่เพียงพอ เขาจะสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ดีที่สุด ถ้าสิ่งหนึ่งของปัจจัยขาดไปการทำงานก็จะมีปัญหา อย่างไรก็ตามถ้าบุคคลขาดความรู้ ความสามารถแล้วผู้บริหารสามารถพัฒนาความสามารถพวกเขาด้วยการฝึกอบรมและการสอนงาน และถ้าขาดสภาพแวดล้อมที่ดี ผู้บริหารก็สามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ แต่ถ้าบุคคลมีปัญหาด้านแรงจูงใจ จะเป็นความยุ่งยากในการแก้ปัญหาของผู้บริหารมากขึ้น เพราะพฤติกรรมบุคคลจะเป็นปรากฏการณ์ที่ซับซ้อน และผู้บริหารอาจไม่สามารถวิเคราะห์ได้ว่าเหตุใดบุคคลไม่ถูกจูงใจ และจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้อย่างไร เหล่านี้จึงเป็นสิ่งท้าทาย ที่ผู้บริหารต้องเห็นความสำคัญของแรงจูงใจที่จะกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน

จากความสำคัญของแรงจูงใจจะเห็นได้ว่า แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารและการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคคลที่ปฏิบัติงานที่ได้แสดงถึงความรู้ความสามารถ เพื่อดำเนินกิจการต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงมีบทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารแต่ในทางตรงกันข้ามหากหน่วยงานใดไม่มีการจูงใจในการทำงานแล้ว ย่อมไม่สามารถจะโน้มน้าวจิตใจของผู้ปฏิบัติงานที่จะทำให้มีความผูกพันต่อหน่วยงาน ผลงานย่อมตกต่ำ เกิดความเบื่อหน่ายและไร้ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานจึงเป็นทักษะสำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารทุกระดับจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้และฝึกฝนเพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลดีต่อองค์กร

3. องค์ประกอบของแรงจูงใจ

แรงจูงใจประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ ที่มีความสัมพันธ์กันและกันและเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ดังนี้

3.1 ความต้องการ (Need) อธิบายความต้องการที่ดีที่สุด คือ ความไม่พอเพียง (Deficiency) หากมองในภาวะสมดุลของมนุษย์ ความต้องการเกิดขึ้นเมื่อเกิดการไม่สมดุลทางด้านร่างกายหรือจิตใจ

3.2 แรงขับ (Drives) แรงขับจะถูกสร้างขึ้นเพื่อบรรเทาความต้องการให้น้อยลงเราอาจจะให้ความหมายของแรงขับง่าย ๆ ว่าการไม่พอเพียงกับทิศทาง (Deficiency with Direction)

3.3 เป้าหมาย (Goal) จุดสุดท้ายของวงจรในการสร้างการจูงใจ คือ เป้าหมายที่ใช้ในการสร้างแรงจูงใจ หมายถึง สิ่งหนึ่งที่เราควรเป็นอะไรก็ได้ที่ลดความต้องการของบุคคล และลดแรงขับให้น้อยลงได้ ดังนั้นในการได้รับเป้าหมายอันหนึ่งจะหมายความถึงการทำให้สภาพด้านร่างกาย หรือสภาพจิตใจฟื้นฟูสภาพเหล่านี้ควรมีความสมดุลและควรลดน้อยลงและขจัดแรงขับเหล่านี้ให้หมดไป

สัมมา ธรนิษฐ์ (2553, หน้า 135) กล่าวว่า องค์ประกอบแรงจูงใจมี 2 ประการ คือ

1) องค์ประกอบภายนอก ได้แก่ สิ่งแวดล้อมภายนอกที่อาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

2) องค์ประกอบภายใน ได้แก่

2.1 ความต้องการ (Needs) ในการจะทำการหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จ

2.2 เจตคติ (Attitudes) เป็นความเชื่อ ความรู้สึกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ในลักษณะชอบหรือไม่ชอบ พอใจหรือไม่พอใจ หากมีเจตคติที่ดีต่องานหรือเพื่อนร่วมงานก็เป็นแรงผลักดันให้บุคคลปฏิบัติตามได้ตามเป้าหมาย แต่หากมีเจตคติไม่ดีก็ย่อมทำงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ยาก

2.3 ค่านิยม (Values) เป็นการพิจารณาถึงคุณค่าของตนพึงพอใจที่จะปฏิบัติพยายามเลือกที่จะทำตามค่านิยมที่ตนเองมี เช่น การใช้ของที่มีราคาแพง เป็นต้น

2.4 ความวิตกกังวล (Anxiety) ความวิตกกังวลในการทำงาน อาจก่อให้เกิดอุปสรรคและเกิดแรงผลักดันให้สามารถดำเนินการอย่างละเอียดรอบคอบได้ ในกรณีที่บุคคลนั้นมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงที่อาจจะสามารถประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจจึงเป็นส่วนที่สำคัญในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ นักจิตวิทยา (Psychologist) ซึ่งให้เหตุผลว่า การแสดงพฤติกรรมแบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายใน หมายถึง การที่บุคคลได้เห็นคุณค่าในส่วนที่ตนกระทำเป็นการกระทำด้วยความเต็มใจพอใจ และมุ่งที่บรรลุความสำเร็จในสิ่งที่ตนกระทำนั้น ความสำเร็จที่ตนกระทำนี้เป็นรางวัล (Rewards) สำหรับตนเอง การจูงใจนี้เกิดขึ้นภายในของบุคคลนั่นเอง ไม่ใช่เป็นเพราะหวังผลประโยชน์อย่างอื่นหรือถูกบังคับกระทำ แรงจูงใจภายนอกเป็นแรงจูงใจโดยมีผลประโยชน์อื่นหรือมีสิ่งตอบแทนให้ หรือเป็นการบังคับให้บุคคลกระทำ ซึ่งอาจจะจำแนกออกได้เป็น 2 ชนิด คือ แรงจูงใจในทางบวกหรือการจูงใจประเภทนี้เป็นแรงจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานโดยให้สิ่งตอบแทน เช่น การยกย่องสรรเสริญ หรือชมเชยเมื่อปฏิบัติงานได้ผลดี และจูงใจภายนอกอีกประเภท คือ ทางลบ หรือการ

จูงใจแบบใช้ไม้แข็งหรือการลงโทษ เป็นการจูงใจให้บุคคลปฏิบัติโดยใช้วิธีการตรงข้ามกับวิธีแรก กล่าวคือจะใช้วิธีการขู้งัดหรือการลงโทษ เช่น การลงโทษทางวินัย การตำหนิติเตียน แม้ว่าการจูงใจแบบนี้จะได้ผลน้อยกว่าวิธีแรก แต่หากการลงโทษทางวินัยหรือการตำหนิติเตียนกระทำโดยการชี้แจงให้รู้สึกในความคิดให้เข้าใจในความผิดที่ได้กระทำและยอมรับในความผิดนั้น ก็จะเป็นแรงจูงใจที่จะปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นต่อไปได้ (วิภาดา คุปตานนท์, 2545, หน้า 210)

อนิวัช แก้วจันทน์ (2550, หน้า 206) กล่าวว่า การจูงใจเป็นการสร้างแรงขับหรือแรงผลักดัน เพื่อกระตุ้นหรือชักจูงให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเกิดความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานทั้งในหน้าที่และความรับผิดชอบหรือไม่ใช่หน้าที่และความรับผิดชอบให้เป็นผลสำเร็จ การจูงใจจะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จและจะทำให้เกิดประสิทธิภาพได้นั้นไม่ได้ใช้ความสามารถเพียงอย่างเดียว จำเป็นต้องอาศัยแรงจูงใจเป็นสิ่งกระตุ้นให้มีความพยายามและผลสำเร็จของงาน งานจะมีความคุณภาพที่ดีและมีปริมาณมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการทำงานด้วย กล่าวคือ การจูงใจเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้องค์กรประสบ ความสำเร็จโดยการตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานที่เป็น การตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วยการจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการสมัย ดั้งเดิมจนถึงปัจจุบันและต่อไปในอนาคต ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาพฤติกรรมของคนในองค์กรและรูปแบบการจูงใจแบบต่าง ๆ การเป็นผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องทำความเข้าใจในพฤติกรรมของสมาชิกใน องค์กรที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของพนักงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย การเพิ่มผลิต คือผลที่เกิด จากสมาชิกมีแรงจูงใจที่ดีในการทำงาน องค์กรควรมีการจูงใจพนักงานด้วยเช่นกันและยังมีนักวิชาการ กล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ความพยายามใด ๆ ที่เป็นแรงผลักดัน กระตุ้น หรือโน้มน้าว เพื่อให้บุคคลแสดง พฤติกรรมหรือการกระทำตามทิศทางที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมืออย่างยินดีและเต็มใจ ทั้งนี้เพื่อที่จะ นำมาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพให้กับองค์กรเพิ่มมากขึ้น

ทิพสุดา สีสาศิริคุณ (2545, หน้า 15) กล่าวว่า การจูงใจเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากรมีความ ต้องการในการปฏิบัติงานทุ่มเทปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างสุด ความสามารถ เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีความปรารถนาหรือความต้องการที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายที่วางไว้ และยังเป็นปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ ซึ่งความรู้สึกหรือ ทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันเกิดจากพื้นฐานของการรับรู้ ค่านิยมและประสบการณ์ที่แต่ละ บุคคลได้รับและจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสิ่งสามารถตอบสนองความต้องการให้แก่ บุคคลนั้นได้ซึ่งระดับ ความพึงพอใจของแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกันไปตอบสนองความต้องการ ในสิ่งที่ขาดหายไป หรือสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่สมดุล เป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมที่จะแสดงออกของบุคคล ซึ่งมีผลการ เลือกว่าจะปฏิบัติในกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

พอที่จะสรุปได้ว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจเป็นปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นจาก สิ่งเร้าโดยจงใจ กระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้น ให้กระทำหรือตื่นรู้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ บางอย่างหรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ ซึ่งจะเห็นได้ว่า แรงจูงใจนั้นมีทั้งแรงจูงใจภายในและ แรงจูงใจภายนอก แรงจูงใจภายในนั้นจะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่างๆ เพราะมีความพึงพอใจโดย ตัวของเขาเอง ไม่ได้หวังรางวัลหรือคำชมเชย ส่วนแรงจูงใจภายนอกนั้นจะทำอะไรก็แล้วแต่ต้องได้รับ การยอมรับจากผู้อื่น คาดหวังรางวัลหรือผลตอบแทน ดังนั้น แรงจูงใจเป็นการขับเคลื่อนบุคคลใน

องค์การ ให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและความแตกต่างกันอยู่ที่แหล่งที่มาของแรงจูงใจ มุมมองบางมุมมองเชื่อว่าแรงจูงใจที่ได้ต้องมาจากความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ชีวิตและครอบครัว หรือมาจากการบริหารงานและสวัสดิการที่องค์การเป็นผู้ให้

4. ประเภทของแรงจูงใจ

จากการศึกษางานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ พบว่านักวิชาการได้มีการแบ่งประเภทของแรงจูงใจตามลักษณะของการแสดงออกทางพฤติกรรมและตามที่มาของแรงจูงใจ

จากรูธ กมลสินธุ์ (2548, หน้า 34) ได้แบ่งตามที่มาของแรงจูงใจ ตามลักษณะของการแสดงออกทางพฤติกรรมและตามที่มาของแรงจูงใจ สามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1) แรงจูงใจทางกาย (Physiological Motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นตามความต้องการในทางร่างกายของมนุษย์ ถือได้ว่าเป็นแรงจูงใจขั้นแรกหรือขั้นพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิต ซึ่งเกิดจากทางร่างกายต้องการที่จะสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นตามธรรมชาติ เช่น เมื่อร่างกายขาดอาหารก็เกิดแรงจูงใจ คือกระหายที่จะรับประทานอาหารและแสวงหาอาหาร เป็นต้น ลักษณะของแรงจูงใจทางกาย มีดังนี้

1.1 แรงจูงใจทางบวกหรือแสวงหา (Positive Supply Motive) เป็นแรงจูงใจเพื่อให้ร่างกายมีชีวิตอยู่รอด ชดเชยต่อสิ่งที่ร่างกายขาดหายไป เช่น ความหิว ความกระหาย และการพักผ่อน เป็นต้น

1.2 แรงจูงใจทางลบหรือการหลีกเลี่ยง (Negative or Avoid Motive) เป็นแรงจูงใจเพื่อให้ร่างกายได้หลีกเลี่ยงสิ่งที่จะเป็นอันตรายหรือสิ่งที่ไม่เป็นที่ต้องการ เช่น ความเจ็บปวด ความเสียใจ ความสกปรก เป็นต้น

1.3 แรงจูงใจที่จะดำรงเผ่าพันธุ์ (Species Maintaining Motive) เป็นแรงจูงใจในทางธรรมชาติที่จะทำให้มีการสืบพันธุ์ เพื่อการดำรงเผ่าพันธุ์ให้สืบทอดในสังคมต่อไป

2) แรงจูงใจทางสังคม (Social Motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหรือสังคม เช่น การต้องการความรัก การยกย่อง การมีชื่อเสียง ความก้าวหน้าใน ชีวิตความภาคภูมิใจ ซึ่งแรงจูงใจทางสังคมแบ่งได้ ดังนี้

2.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จสูงสุด โดยมีความมานะพยายาม ขยัน อดทน เอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักจะตั้งความมุ่งหวังหรือเป้าหมายไว้สูง และมีความพยายามมากกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ

2.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motive) เป็นแรงจูงใจที่ต้องการเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นในสังคม บุคคลที่มีแรงจูงใจประเภทนี้สูงมักจะเป็นผู้ที่ชอบเข้าสังคม เป็นที่พึ่งพาอาศัยของบุคคลอื่น รวมไปถึงให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับผู้อื่น มีความเมตตาโอ้อ้อมอารีเห็นใจผู้อื่นเสมอ ซึ่งแรงจูงใจด้านนี้จะทำให้ผู้อื่นรักใคร่ยอมรับนับถือ

2.3 แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) เป็นแรงจูงใจที่ต้องการที่จะเป็นผู้นำของมนุษย์ต้องการที่จะมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น โดยใช้วิธีที่ชอบธรรมและไม่ชอบธรรม เช่น การขยันในการปฏิบัติงาน ใช้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ได้รับคำชมเชยหรือการยอมรับให้เป็นผู้นำ

ถือเป็นการได้อำนาจอย่างเป็นธรรมชาติ แต่ถ้าได้มาโดยการแย่งชิง คดโกง หรือทำลายล้าง ถือเป็นการได้อำนาจที่ไม่ชอบธรรม

ยังมีนักวิชาการได้แยกประเภทของแรงจูงใจออกเป็นแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) และแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) โดย กุสุมา จ้อยช้างเนียม (2547, หน้า 14) อธิบายว่า ภายใต้มุมมองที่เข้าใจกันว่าทำไมบุคคลจึงทำงาน ความแตกต่างจะอยู่ที่แหล่งที่มาของแรงจูงใจ มุมมองในบางมุมมองนั้น เชื่อว่าบุคคลหรือมนุษย์จะถูกจูงใจด้วยปัจจัยภายในหรือสภาวะแวดล้อมภายนอก เช่น การบังคับบัญชา ภาษี ภาษี หรือรายได้ ในขณะที่บางมุมมองเชื่อว่า บุคคลหรือมนุษย์จะถูกจูงใจด้วยตัวเองโดยปราศจากปัจจัยภายนอกเหล่านี้ บุคคลนั้นอาจจะรู้สึกถึงงานบางอย่างที่ปฏิบัติหรือทำอย่างกระตือรือร้นเพียงเพื่ออยากจะทำงานเท่านั้น และงานบางอย่างที่บุคคลปฏิบัติเพียงเพื่อจะรักษางานไว้เท่านั้น

พระพงษ์ศักดิ์ สนตมโน (เกษวงค์รอด) (2561, หน้า 19) กล่าวว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจเป็นปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจ กระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้นให้กระทำหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ บางอย่างหรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ ซึ่งจะเห็นได้ว่า แรงจูงใจนั้นมีทั้งแรงจูงใจภายในและ แรงจูงใจภายนอก แรงจูงใจภายในนั้นจะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพราะมีความพึงพอใจโดยตัวของเขาเอง ไม่ได้หวังรางวัลหรือคำชมเชย ส่วนแรงจูงใจภายนอกนั้น จะทำอะไรก็แล้วแต่ต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น หวังรางวัลหรือผลตอบแทน ดังนั้น แรงจูงใจเป็นการขับเคลื่อนบุคคลในองค์กร ให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและความแตกต่างกันอยู่ที่แหล่งที่มาของแรงจูงใจ มุมมองบางมุมมองเชื่อว่าแรงจูงใจที่ได้ต้องมาจากความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ชีวิตและครอบครัวหรือมาจากการบริหารงานและสวัสดิการที่องค์กรเป็นผู้ให้

สรุปได้ว่า ประเภทของแรงจูงใจได้แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ แรงจูงใจทางร่างกาย (Physiological Motive) และแรงจูงใจทางสังคม (Social Motive) แรงจูงใจเป็นการขับเคลื่อนบุคคลในองค์กรให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและความแตกต่างกันอยู่ที่แหล่งที่มาของแรงจูงใจ มุมมองบางมุมมองเชื่อว่าแรงจูงใจที่ได้ต้องมาจากความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ชีวิต และครอบครัว หรือมาจากการบริหารงานและสวัสดิการที่องค์กรเป็นผู้ให้

5. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

จากความหมายและความสำคัญของแรงจูงใจที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาได้ดำเนินการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎี โดยพิจารณาจากความหมายทั่วไปและนัยที่สำคัญของแรงจูงใจที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมมนุษย์ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่นำมาทำการศึกษาในครั้งนี้ มีดังต่อไปนี้

5.1 ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) เป็นทฤษฎีที่ Frederick Herzberg พัฒนาขึ้นมาโดยการสอบถามคนเป็นร้อย ๆ คน ด้วยคำถามเมื่อไรมีความพอใจในการทำงานที่งานนั้น ทำให้เกิดการจูงใจสูงกับเมื่อไรที่รู้สึกไม่พอใจในการทำงาน ที่งานนั้นไม่จูงใจให้อยากทำความพอใจในการทำงานเกิดจาก 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการจูงใจ (Motivation factors) เช่น ความสำเร็จ การยกย่อง ความก้าวหน้า ฯลฯ และองค์ประกอบด้านปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) เช่น สภาพแวดล้อม เงินเดือน ความมั่นคง ฯลฯ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) องค์ประกอบด้านการจูงใจ (Motivation factors) เป็นปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในทางบวก ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในการทำงาน มีลักษณะสัมพันธ์กับงานโดยตรง ได้แก่ ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง ความสำเร็จ ความสมหวังจากการปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้ ความสามารถประสบการณ์ปฏิภาณไหวพริบแก้ไขปัญหาและดำเนินการต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายของราชการและของตนเอง คือ

การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การที่บุคลากรขององค์กรได้รับความเชื่อถือ และความไว้วางใจ รวมถึงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่มีต่อการปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับ จากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) หมายถึง การได้รับการส่งเสริม สนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน นอกจากนี้ยังรวมถึงการพิจารณาความดี ความชอบ เลื่อนขั้นในตำแหน่งให้สูงขึ้นไปตามความเหมาะสม

ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือตามกฎหมายกำหนดว่าได้รับมอบอำนาจในการพิจารณาสั่งการอย่างเต็มที่และการปฏิบัติงานนั้น ๆ มีอิสรเสรีภาพในการตัดสินใจ

ลักษณะของงาน (The Work Itself) หมายถึง ลักษณะของงานที่ปฏิบัติสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ งานสร้างสรรค์เป็นประโยชน์ไม่น่าเบื่อหน่าย เป็นงานท้าทายจิตใจให้ปฏิบัติงานจนเกิดสัมฤทธิ์ผลและมีความเป็นอิสระ

สรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจให้พนักงานเกิดความต้องการที่จะทำงานให้กับองค์กร ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นอันได้แก่ ตัวงานเองหรือลักษณะของงาน มีความสำคัญยิ่งกว่าปัจจัยค่าจูงหรือปัจจัยสุขอนามัย เพราะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานอย่างแท้จริง

2) องค์ประกอบด้านปัจจัยค่าจูงหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่ช่วยให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะเกี่ยวข้องกับสภาวะแวดล้อมหรือส่วนประกอบของงาน ปัจจัยค่าจูงนี้ ได้แก่

นโยบายด้านการบริหารงาน (Policy and Administration) หมายถึง นโยบายเกี่ยวกับการบริหารที่เขียนไว้อย่างครอบคลุมชัดเจน การควบคุมดูแลเอาใจใส่ การติดตามสั่งการ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกันและให้ปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

การปกครองบังคับบัญชา (Dominance) หมายถึง การมีสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับ มีความยุติธรรมและมีความเป็นผู้นำที่ดี

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relationship) หมายถึง การมีสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีความสามัคคี สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี และมีบรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างฉันทมิตร

สภาพแวดล้อม (Environment) หมายถึง บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เช่น อาคารสถานที่ ห้องปฏิบัติการ รวมทั้งอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ช่วยให้การปฏิบัติงานสะดวกอย่างสม่ำเสมอ

เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน (Salary and benefits) หมายถึง ค่าจ้าง หรือ ค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่ได้รับการปฏิบัติงานรวมทั้งผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น

ตาราง 1 ทฤษฎีแรงจูงใจและความสำเร็จในการทำงานของเฮอรัชเบิร์ก

ปัจจัยด้านการจูงใจ(Motivation factors)	ปัจจัยด้านปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors)
- ความสำเร็จของงาน	- นโยบายด้านการบริหารงาน
- การยอมรับนับถือ	- การปกครองบังคับบัญชา
- ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- ความรับผิดชอบ	- สภาพแวดล้อม
- ลักษณะของงาน	- เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน

ตามทัศนะของเฮอรัชเบิร์ก มองว่าเงินเดือนและสวัสดิการเป็นปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขศาสตร์ที่สำคัญที่องค์กรจะต้องบริหารค่าตอบแทนที่เป็นธรรม พร้อมกับการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมให้กับพนักงาน ปัจจัยนี้จะสามารถทำให้บุคคลดำรงอยู่ในองค์กรได้อย่างสงบสุข อย่างไรก็ตาม การให้เงินเดือนและสวัสดิการ ประกอบกับปัจจัยค้ำจุนในด้านอื่นกลับไม่เพียงพอที่จะสามารถดำรงรักษาพนักงานที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรไว้ได้ ด้วยเหตุนี้ เฮอรัชเบิร์ก จึงได้เสนอปัจจัยจูงใจเข้ามากระตุ้นความต้องการให้พนักงานอยากทำงานในองค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการด้านการยอมรับในสังคม

ด้วยเหตุนี้ เฮอรัชเบิร์ก จึงมีความเห็นให้ผู้บริหารองค์กรหรือนักบริหารค่าจ้าง นำเอาทฤษฎีจูงใจเข้ามาเชื่อมโยงกับการกำหนดโครงสร้างเงินเดือนขององค์กร กล่าวคือ ความสำเร็จของพนักงานสามารถวัดได้จากความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งผลงานอันเป็นที่ประจักษ์ต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ทั้งนี้เพื่อตระหนักถึงความสำคัญของพนักงานที่มีผลงานโดดเด่นองค์กรสามารถใช้วิธีการปรับขึ้นเงินเดือนประจำปีตามผลงานที่พนักงานทำได้และการขึ้นเงินเดือน ในกรณีที่พนักงานเลื่อนตำแหน่งงานที่สูงขึ้นเหล่านี้จะช่วยให้พนักงานตระหนักถึงความสำเร็จของตนที่มีต่อองค์กร และเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในหน้าที่การงานของเขา ซึ่งในส่วนนี้องค์กรจะต้องทำการออกแบบเส้นทางอาชีพให้พนักงาน (Career Path) เพื่อกระตุ้นให้พนักงานเห็นโอกาสที่จะเติบโตบนสายอาชีพที่ทำอยู่ และเกิดความต้องการที่จะทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ

สรุปได้ว่า ตามทฤษฎีของเฮอรัชเบิร์ก เป็นกระบวนการสร้างให้เกิดแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงาน สำหรับการนำทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอรัชเบิร์กมาประยุกต์ใช้นั้น จำเป็นต้องกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ทั้ง 2 ด้าน ทั้งด้านการจูงใจ (Motivation factors) และด้านปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) จะช่วยป้องกันไม่ให้นักงงานเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงานและช่วยให้พนักงานมีความสุข ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอรัชเบิร์ก ได้ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารจะต้องมีทัศนคติที่เกี่ยวกับงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่นั้นมองถึงการจูงใจมักจะคิดว่าเป็นด้านการเงินเท่านั้น การ

ปรับปรุงในด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่นและสภาพแวดล้อมในการทำงาน จะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน การขาดงานและการลาออกจะน้อยลง ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นข้อสมมุติที่ไม่ถูกต้อง แท้ที่จริงแล้ว ปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้นักงงานเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงานและไม่ให้เกิดปัญหาเท่านั้นเอง มิได้เป็นตัวจูงใจให้นักงงานทำงาน ปัจจัยจูงใจให้นักงงานทำงานจะอยู่ที่ปัจจัยที่จะเป็นตัวจูงใจให้เกิดประสิทธิภาพของพนักงาน ดังนั้นทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอรัลด์ เอเบอร์ฮาร์ด จะต้องคำนึงถึง 2 ปัจจัยควบคู่กันไปด้วย ปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพการทำงานก็มีส่วนสำคัญไม่น้อยโดยเฉพาะสังคมปัจจุบัน ซึ่งคุณภาพ ชีวิตและเทคโนโลยีต่าง ๆ เจริญก้าวหน้ามาก นอกจากจะช่วยสร้างความพอใจในการปฏิบัติงานแล้ว ยังเป็นตัวช่วยให้ปัจจัยกระตุ้นมีพลังแรงขึ้นด้วย

5.2 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ โดย อับราฮัม มาสโลว์ (Hierarchy of Human Need by Abraham Maslow)

อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) เป็นนักจิตวิทยาชาวอังกฤษได้เสนอทฤษฎี ลำดับความต้องการ (Hierarchy of Human Need) โดยตั้งสมมติฐานของการจูงใจไว้ 3 ประการ คือ

- 1) มนุษย์มีความต้องการอยู่ตลอดเวลาไม่มีการสิ้นสุดตราบใดที่ยังมีชีวิตอยู่
 - 2) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นแรงจูงใจหรือเป็นสิ่งกระตุ้นสำหรับพฤติกรรมนั้นอีกต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่าที่จึงจะมีอิทธิพลต่อการจูงใจได้
 - 3) ความต้องการของคนมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับความสำคัญ ในขณะที่ความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นสูงก็จะตามมา
- นอกจากนี้ อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) แบ่งแรงจูงใจของมนุษย์มีลำดับขั้นอยู่ และแรงจูงใจในขั้นต่ำจะต้องได้สมปรารถนาก่อนที่จะได้แรงจูงใจขั้นสูง ซึ่งแรงจูงใจแบ่งออกเป็น 5 ชนิด ดังนี้



ภาพ 2 ลำดับชั้นแรงจูงใจของอับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow)

ลำดับชั้นที่ 1 ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) ความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ตามความคิดของอับราฮัม มาสโลว์ ความต้องการนี้ถือได้ว่าเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ซึ่งจะขาดไม่ได้ ได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัยและการพักผ่อน เป็นต้น เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองในด้านความจำเป็นพื้นฐานแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการในระดับสูงขึ้นไปอีกและความต้องการดังกล่าวจะเป็นตัวกระตุ้นพฤติกรรมของมนุษย์ต่อไป

ลำดับชั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นที่หนึ่งจนเป็นที่พอใจแล้วก็จะเกิดความต้องการด้านความปลอดภัยตามมา ความต้องการด้านความปลอดภัยดังกล่าวอาจแบ่งเป็น 2 แบบ คือ ความปลอดภัยทางร่างกาย เช่น ปลอดภัยจากอุบัติเหตุโจรผู้ร้ายและความมั่นคงทางเศรษฐกิจ เช่น ความมั่นคงในงานที่ทำหรือมีหลักประกันต่าง ๆ ในการทำงาน โดยมีบำเหน็จบำนาญหรือได้เงินชดเชยในการเลี้ยงชีพ เป็นต้น

ลำดับชั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ความต้องการที่มีลักษณะเป็นนามธรรมมากขึ้น ได้แก่ ความต้องการที่จะเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของสังคม เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มสังคม ต้องการที่จะเข้าไปมีความผูกพันในสังคม ต้องการที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสังคม รวมถึงความต้องการที่จะมีสถานภาพทางสังคมที่สูงขึ้นด้วย เช่น ต้องการที่จะร่วมกิจกรรมต่าง ๆ กับเพื่อนร่วมงาน หรือความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ซึ่งความต้องการขั้นนี้จะเกิดขึ้นต่อเมื่อความต้องการขั้นที่สองได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว

ลำดับขั้นที่ 4 ความต้องการการยกย่องและยอมรับ (Esteem Needs) ความต้องการที่จะมีชื่อเสียงเกียรติยศได้รับการเคารพยกย่องในสังคม ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับนับถือว่าเป็นบุคคลที่มีคุณค่า ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับในความรู้ความสามารถ ต้องการเป็นผู้ที่มีความสามารถ มีทักษะหรือความชำนาญด้านต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของความรู้สึกส่วนตัวหรือความรู้สึกภายในที่เป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความมีชื่อเสียงเกียรติยศของตนเอง ความต้องการในขั้นนี้จะมีความเข้มข้นสูงกว่าความต้องการทางสังคม ความต้องการขั้นนี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการทางสังคมได้รับการตอบสนองเป็นที่พอใจแล้ว

ลำดับขั้นที่ 5 ความต้องการประจักษ์ในคุณค่าของตนเอง (Self-Actualization Need) ความต้องการนี้เป็นความต้องการสูงสุดที่บุคคลควรประสงค์ที่จะประสบความสำเร็จหรือสมหวังในชีวิต อยากทำ อยากเป็นในสิ่งที่ตนหวังไว้ฝันไว้ ได้ทำอะไรตามที่ตนต้องการจะทำและมีความสุขกับสิ่งที่ตนเองต้องการทำและหวังที่จะทำ ความต้องการขั้นนี้ถือเป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ ความต้องการขั้นนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อความต้องการขั้นนี้ได้จึงมีไม่มากนัก เพราะปกติการที่คนเราจะได้รับการตอบสนองความต้องการในแต่ละขั้นอย่างพอเพียงนั้นก็ยากอยู่แล้ว และปกติคนส่วนใหญ่จะมีความต้องการเพียงขั้นที่สี่เท่านั้น ความต้องการขั้นสุดท้ายนี้จะเกิดขึ้นแก่บุคคลที่ได้รับการประสบความสำเร็จในการตอบสนองความต้องการลำดับต้น ๆ เป็นอย่างดีแล้วเท่านั้น ก็เกิดความพยายามและมองเห็นว่าความต้องการขั้นสูงสุดนี้เป็นสิ่งที่ท้าทายที่จะต้องเอาชนะ จึงเกิดความมุ่งมั่นที่จะหาทางตอบสนองความต้องการนี้ให้ได้

หลักการสำคัญของทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) อยู่ที่ว่าเมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการลำดับใดลำดับหนึ่งจนเป็นที่พอใจแล้ว มนุษย์ก็จะเกิดความต้องการในลำดับถัดไปขึ้นมาและความต้องการของคนเราแต่ละคนนั้นจะไม่เหมือนกัน ดังนั้นการที่จะจูงใจคนที่ทำงานให้ได้อย่างถูกต้องนั้น ฝ่ายจัดการต้องศึกษาทำความเข้าใจก่อนว่าคนที่เราต้องการจะจูงใจนั้น ต้องการอะไรบ้างและสามารถจัดให้อยู่ในลำดับขั้นไหนของความต้องการทั้ง 5 ลำดับนั้น แล้วหาทางตอบสนองเขาให้ถูกต้อง เช่น คนงานกลุ่มหนึ่งที่เราต้องการจะจูงใจมีความพอใจต่อสภาพทางกายภาพของตนเองแล้ว วิถีจูงใจคนงานกลุ่มนี้ก็พยายามหาทางตอบสนองความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัยให้แก่เขา เป็นต้น (ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, 2542, หน้า 107 - 110)

สรุปได้ว่า ความต้องการทั้ง 5 ลำดับขั้นของคนเราจะมีความสำคัญไม่เท่ากัน โดยคนแต่ละคนจะปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับการลำดับความต้องการที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนตามความรุนแรง ในแต่ละช่วงเวลาตามความต้องการตั้งแต่ขั้นที่ 1 - 5 และความต้องการนั้นจะมีความรุนแรงต่อบุคคลมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจที่ได้รับจากการตอบสนองต่อความต้องการในลำดับขั้นแรก ๆ ที่ผ่านมามีเป็นอย่างไร ความต้องการของมนุษย์นั้นเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและจะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน พร้อมทั้งยืนยันว่าลำดับขั้นของความต้องการนี้เป็นแรงขับเคลื่อนที่จูงใจให้แต่ละบุคคลเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงานและไม่คิดโยกย้ายเปลี่ยนสถานที่ทำงาน การนำทฤษฎีนี้ไปใช้ในหน่วยงานจำเป็นต้องคำนึงถึงหลักของการสร้างแรงจูงใจ กล่าวคือความต้องการใดที่จะได้รับการตอบสนอง ดังนั้น หากจำเป็นต้องจูงใจด้วยความต้องการในลำดับขั้นต่อไป จึงจะสามารถชักจูงให้เกิดพฤติกรรมได้

5.3 ทฤษฎี X และ Y ของ McGregor

แมคเกรเกอร์เสนอทฤษฎี X และ Y จากการที่ได้สมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนในองค์กรไว้ 2 ลักษณะ คือ Theory X และ Theory Y

ทฤษฎี X (Theory X)

แมคเกรเกอร์ได้ตั้งสมมติฐานของบุคคลประเภท X ไว้ว่าเป็นพนักงานที่ไม่ชอบการทำงานเกียจคร้าน ขาดความกระตือรือร้นและจะพยายามหลีกเลี่ยงหรือบิดพลิ้วในการทำงานเป็นประจำเมื่อมีโอกาส บุคคลประเภทนี้มีความต้องการในเรื่องความมั่นคงในการทำงานเป็นสำคัญเท่านั้น ดังนั้นเพื่อให้บุคคลประเภทนี้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งไว้ ผู้บริหารจึงต้องใช้วิธีการบังคับและข่มขู่ให้บุคคลเหล่านี้ปฏิบัติตามที่ตามองค์การต้องการ ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องคอยกำกับดูแลและควบคุมการทำงานของบุคคลเหล่านี้ให้เป็นไปตามขั้นตอนและแผนงานที่วางไว้ จนกว่าผลการปฏิบัติจะบรรลุตามที่ต้องการ ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องมีวิธีการบังคับสั่งการ พร้อมทั้งกำหนดบทลงโทษที่เด็ดขาด เพื่อใช้บังคับบุคคลประเภทนี้ไม่ให้หลีกเลี่ยงหรือละทิ้งความรับผิดชอบต่อหน้าที่

ตาราง 2 ข้อสมมติฐานเกี่ยวกับพนักงานและพฤติกรรมของผู้บริหารตามทฤษฎี X

ข้อสมมติฐานเกี่ยวกับพนักงานทฤษฎี X	พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้นำ
- เกียจคร้าน	- ใช้วิธีควบคุมงานอย่างใกล้ชิด
- พยายามหลีกเลี่ยงไม่ทำงาน	- คอยดูแลและจับผิดในทุกขั้นตอนการทำงาน
- บิดพลิ้วในหน้าที่ทุกครั้งที่มีโอกาส	- ไม่ให้เสรีภาพและโอกาสในการแสดงความคิดเห็น

ทฤษฎี Y (Theory Y)

แมคเกรเกอร์ตั้งสมมติฐานของบุคคลประเภท Y เป็นพนักงานที่มีแรงจูงใจในการทำงาน สูงซึ่งแรงจูงใจดังกล่าวเกิดจากจิตสำนึกความรับผิดชอบ มีความรักในอาชีพที่ทำ มีทัศนคติที่ดีต่องาน มองว่างานเป็นเรื่องที่สนุกสนานและท้าทายความสามารถ ดังนั้นจึงไม่ใช่เรื่องแปลกที่บุคคลประเภทนี้จะสามารถควบคุมตนเอง ให้ปฏิบัติตามที่ตามองค์การที่ต้องการได้

การควบคุมและข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษต่าง ๆ จึงไม่ใช่วิธีที่จะกำกับดูแลบุคคลประเภทนี้ ให้สามารถทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรในทางตรงกันข้าม การเปิดโอกาสให้พนักงานมีเสรีภาพในการทำงานโดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ดุลยพินิจของตน (Self- Direction) ในการแก้ปัญหา และพัฒนารูปแบบของงานให้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นความสำเร็จของบุคคลประเภทนี้จะเกิดขึ้นได้ต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างเหมาะสมอันได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รูปแบบงานที่ท้าทายความสามารถ การให้รางวัลและการจูงใจในรูปแบบสวัสดิการและผลประโยชน์ที่พนักงานควรจะได้รับ

ตาราง 3 ข้อสมมติฐานเกี่ยวกับพนักงาน และพฤติกรรมของผู้บริหารตามทฤษฎี Y

ข้อสมมติฐานเกี่ยวกับพนักงานทฤษฎี Y	พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร
- มีความรักในอาชีพและงานที่ตนเองทำ	- ให้เสรีภาพในการทำงานแก่พนักงาน
- มีความรับผิดชอบและจิตสำนึกในการทำงานที่ดี	- เปิดโอกาสให้พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- ใฝ่หาความก้าวหน้าในอาชีพการงาน	- คอยกำกับและแนะนำอยู่ห่าง ๆ

สำหรับทฤษฎีของแมคเกรเกอร์ แตกต่างจากทฤษฎีอื่น ๆ เนื่องจากเป็นการกล่าวถึงฐานคติของผู้บังคับบัญชา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ถ้าเห็นตามทฤษฎี X ผู้บังคับบัญชาอาจใช้อำนาจที่เข้มงวดในการปกครอง การควบคุม อาจใช้การลงโทษขณะเดียวกันถ้าผู้บังคับบัญชาเห็นตามทฤษฎี Y ก็จะมีเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาทำงานอย่างอิสระ เปรียบเทียบให้เห็นสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงานของมนุษย์ตามทัศนะของผู้บริหารที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยสรุปและเปรียบเทียบดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 4 เปรียบเทียบข้อสมมติฐานตามทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. ปงถึงธรรมชาติและพฤติกรรมของมนุษย์	1. ปงถึงธรรมชาติของงาน
2. เห็นว่าธรรมชาติของมนุษย์ไม่ชอบการทำงาน	2. เห็นว่าธรรมชาติของมนุษย์เป็นผู้ที่ชอบทำงาน
3. มนุษย์จะเป็นผู้คอยหลีกเลี่ยงในการทำงาน ดังนั้น องค์การจึงต้องดำเนินการโดยวิธี ดังนี้	3. โดยธรรมชาติของมนุษย์จะทำงานเป็นแบบเล่นๆ และชอบการพักผ่อนในขณะที่ทำงาน ดังนั้น จึงต้องใช้วิธีการ ดังนี้
3.1 ควบคุมการทำงาน	3.1 ให้มีการควบคุมตนเอง
3.2 ชี้แจงแนวทางให้ทำงาน	3.2 ให้มีการแนะแนวทางตนเอง
3.3 ชูเช็ญโดยใช้วิธีการลงโทษ	3.3 ให้รางวัล
4. มีความรู้สึกเพียงเล็กน้อยในการรับผิดชอบหน้าที่ การงาน และมีความทะเยอทะยานน้อย	4. เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานภายใต้เงื่อนไขของตนเอง
5. คำนึงถึงผลผลิตขององค์การเป็นสำคัญแต่ต้องมีการกระตุ้นและควบคุมจากองค์การ	5. ปงถึงพฤติกรรมของการทำงานและธรรมชาติของงาน

สรุปแนวคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y ได้ดังนี้

ทฤษฎี X เป็นแนวคิดแบบดั้งเดิมเป็นการมองคนในแง่ร้าย โดยยึดถือตามความเชื่อที่ว่า บุคลากรมีความขี้เกียจไม่ชอบทำงาน ชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ขาดความกระตือรือร้นแต่กลัวตกรงาน ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่ยึดถือตามความคิดนี้จะใช้วิธีการบังคับบัญชา ควบคุม ลงโทษเพื่อให้ทำงานและใช้สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน เพื่อที่จะจูงใจให้บุคลากรเต็มใจที่จะทำงาน

ทฤษฎี Y เป็นแนวความคิดการจัดการสมัยใหม่มองคนในแง่ดี โดยยึดถือความเชื่อว่า บุคลากรเต็มใจทำงาน มีความรับผิดชอบ สามารถควบคุมกำกับตนเองในการทำงานได้ และเชื่อว่าความคิดที่สร้างสรรค์กระจายอยู่ทั่วไปในบุคลากรทุกระดับในองค์การ ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่ยึดถือแนวความคิดนี้จะใช้วิธีมอบหมายงานโดยให้บุคลากรควบคุมตนเอง เพื่อเปิดโอกาสให้สามารถเลือกวิธีการทำงานของตนเองและรวมทั้งในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในองค์การร่วมกัน

5.4 ทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ (Acquired-Needs Theory)

Atkinson ให้ความเห็นว่าคนที่สุขภาพสมบูรณ์เป็นผู้มีพลัง พลังนี้จะถูกปล่อยและใช้ออกมาขึ้นอยู่กับความรุนแรงของความต้องการตามสถานการณ์และโอกาส ความพยายามต่างๆ ของคนมีเป้าหมายบางอย่างซึ่งมีผลงานมาจากแรงจูงใจความคาดหวังถึงความสำเร็จและคุณค่าของสิ่งจูงใจที่ติดอยู่กับเป้าหมาย Atkinson ยังเสนอแบบจำลองที่เน้นความแตกต่างของบุคคล คือ มีความต้องการความสำเร็จ ต้องการอำนาจและความต้องการทางสังคมจะถูกปล่อยออกมามาก กล่าวว่ามี ความพอใจในการทำงานจะมีมาก แต่ถ้าอยู่ในสภาพแวดล้อมไม่เป็นมิตรหรือทำงานตามลำพังแล้ว ความต้องการทางสังคมจะน้อยลง จากการวิจัยของแมคเคลแลนด์ (McClelland) ค้นพบว่า ความต้องการความสำเร็จสามารถกระตุ้นได้โดยการอบรม โดยจัดหาเทคนิคการอบรมที่เหมาะสมจะเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ และพบว่าบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะหลายอย่าง ใด คือต้องการความรับผิดชอบในการแก้ปัญหา มีการกำหนดเป้าหมายสำหรับตนเองที่ไม่ยุ่งยากมากเกินไป และการคำนึงถึงความเสี่ยงและการให้ความสำคัญสูงกับข้อมูลย้อนกลับว่าจะปฏิบัติได้ดีเพียงใด

สรุป ทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ โดยแต่ละบุคคลย่อมเกิดการเรียนรู้ทางสังคมและวัฒนธรรมที่กำลังดำเนินอยู่ ผลของการเรียนรู้ทางสังคมและวัฒนธรรมโดยเฉพาะ ประสบการณ์ทางสังคมและการอบรมเลี้ยงดูในวัยเด็กมีผลอย่างมาก ในการหล่อหลอมให้บุคคลเกิดแรงจูงใจที่ผลักดันให้กระทำพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น ๆ

5.5 ทฤษฎีความคาดหวังและเส้นทางเป้าหมาย (Expectancy and path-goal theory)

เป็นทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์โดยมุ่งเน้นที่การสร้างภาวะจูงใจด้วยปัจจัย 3 ประการที่กำหนดพฤติกรรมของพนักงาน คือ

1) ขึ้นอยู่กับคุณค่าของสิ่งล่อใจที่มีต่อพนักงานโดยตรง คือ มีความสำคัญยิ่งต่อเขา และจะได้มาด้วยการทำงานนั้น เช่น การประกาศเกียรติคุณ การได้รับเบี้ยขยัน การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

2) พนักงานคิดว่าจะได้รับสิ่งที่พอใจโดยปฏิบัติตามวิธีทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำซึ่งสิ่งล่อใจนั้นผู้บริหารเป็นผู้กำหนด เช่น การขึ้นเงินเดือน การให้โบนัส และค่าล่วงเวลา เป็นต้น เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งจูงใจกับการปฏิบัติงานที่จำเป็น

3) ความมุ่งมั่นพยายามที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ มีเป้าหมายชีวิตและงานกับสิ่งจูงใจเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมและวิถีทาง (Path) หรือ วิธีการไปสู่เป้าหมาย (Goal) ภายใต้วินิจฉัยของตัวพนักงานนั้น ๆ เอง

สรุป ทฤษฎีความคาดหวังและเส้นทางสู่เป้าหมายนี้ ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจพนักงานให้คิดว่าพวกเขาคิดอะไรอยู่ มีวิถีทางที่จะบรรลุเป้าหมายของพวกเขาแต่ละคนอย่างไรและที่สำคัญคืออะไรเป็นสิ่งที่ทำให้พวกเขาพอใจ (satisfier) พวกเขาเชื่อในวิธีปฏิบัติตนที่จะนำสิ่งพอใจมาให้พวกเขาได้

5.6 ทฤษฎีความต้องการ ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ อัลเดอร์เฟอร์

ทฤษฎีความต้องการ ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ อัลเดอร์เฟอร์ ประยุกต์ทฤษฎีของมาสโลว์ ซึ่งว่าด้วยพื้นฐาน 5 ระดับของขั้นความต้องการของบุคคล โดยอัลเดอร์เฟอร์ ได้ปรับเปลี่ยนระดับขั้นความต้องการของบุคคลจาก 5 ระดับ เหลือเพียง 3 ระดับ และนำเสนอในชื่อทฤษฎี EGR (E= Existence Needs; R= Relatedness Needs; G= Growth Needs) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) ความต้องการที่จะดำรงชีวิต Existence ; E กล่าวคือ บุคคลมีความต้องการที่จะดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างสมบูรณ์ การที่จะบุคคลจะดำรงชีวิตได้สมบูรณ์นั้น โดยพื้นฐานจะต้องได้รับการตอบสนองจากด้านปัจจัย 4 (อาหาร เสื้อผ้า ที่อยู่อาศัยและยารักษาโรค) ในสภาพสังคมปัจจุบัน ความต้องการเหล่านี้ได้แตกออกเป็นความต้องการทางวัตถุ เงินเดือน ผลประโยชน์ตอบแทน สภาพแวดล้อมในการทำงานและปัจจัยสะดวกในชีวิตประจำวัน เป็นต้น

2) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness ; R) กล่าวคือ บุคคลมีความคิด ความรู้สึก ความรัก และความผูกพันกับคนรอบข้าง ต้องการเป็นที่รักของคนในครอบครัว ต้องการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน สามารถแบ่งปันความรู้สึกกับคนสนิทรอบข้าง มีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเหล่านี้ เป็นต้น

3) ความต้องการด้านความเจริญเติบโต (Growth ; G) เมื่อความต้องการที่จะดำรงชีวิตและความต้องการด้านความสัมพันธ์ของบุคคลได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นต่อไป คือ ความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพ ดำรงตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น ซึ่งความต้องการในขั้นนี้บุคคลจะทุ่มเทความรู้และความสามารถในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเองในลำดับนี้

อัลเดอร์เฟอร์ ได้ขยายทฤษฎีของมาสโลว์ออกไป โดยการพิจารณาว่าบุคคลจะมีปฏิกริยาหลักการพอใจ ความก้าวหน้า (Satisfaction - Progression Principle) ขึ้นมาอธิบายถึงวิถีทางที่บุคคลจะก้าวขึ้นไปตามลำดับเมื่อได้รับการตอบสนองในขั้นต่ำกว่าแล้ว ในทางกลับกัน หลักการความคับอกคับใจและการถดถอย (Frustration - Regression Principle) ก็สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อบุคคลยังคับอกคับใจกับความพยายามที่จะตอบสนองความต้องการระดับสูงขึ้นไปอยู่ พวกเขาจะหยุดการตอบสนองความต้องการระดับสูงนี้และถดถอยกลับมาตอบสนองความต้องการระดับต่ำแทน ข้อดีของผลงานของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) คือการที่เขามองว่ากลุ่มความต้องการทั้งสามมิได้แยกออกจากกันอย่างเด็ดขาด แต่มีความสัมพันธ์กันแบบต่อเนื่อง (Continuum) นอกจากนี้ อัลเดอร์เฟอร์ยังมองว่าความต้องการของคนไม่จำเป็นจะต้องเกิดขึ้นจากต่ำไปสูงตามลำดับเหมือนกับของ มาสโลว์ แต่อาจจะเกิดขึ้นพร้อม ๆ กันหลาย ๆ อย่างก็ได้ เช่น ความต้องการเงินเดือนที่เพียงพอสามารถเกิดขึ้นได้ในขณะเดียวกันกับความต้องการชื่นชมและความต้องการสร้างสรรค์

นอกจากนี้ทฤษฎี Hierarchy of need ของมาสโลว์ และทฤษฎี ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ ซึ่งกล่าวถึง ความต้องการซึ่งเป็นปัจจัยภายในที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคล เป็นทฤษฎี

ที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของมนุษย์แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่าความต้องการใดเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลาย ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ ความต้องการขั้นพื้นฐานแต่ละอันของของทฤษฎีการจูงใจ E.R.G. อธิบายได้ในรูปแบบของเป้าหมายที่ทำให้ต้องมีการดำเนินงาน เพื่อให้ได้เป้าหมายที่ต้องการนั้นมาในรูปแบบของขบวนการ จากขบวนการนี้เองจึงจะได้ความพึงพอใจที่ต้องการได้ สำหรับความต้องการเพื่อดำรงชีวิต เป้าหมายก็คือสิ่งของที่เป็นวัตถุและขบวนการก็จะกลายเป็นแพ้-ชนะ และการที่คนหนึ่งได้รับประโยชน์จะมีความสัมพันธ์กับฝ่ายที่เสียประโยชน์

สรุปได้ว่า ทฤษฎีความต้องการ E.R.G ของอัลเดอร์เฟอร์ เป็นทฤษฎีการจูงใจที่ต้องพิสูจน์อยู่หลายประการ ดังนี้

1) ความต้องการเพื่อดำรงชีวิตได้รับการตอบสนองให้เกิดความพอใจน้อยเท่าใด ความต้องการเพื่อดำรงชีวิตก็จะเป็นสิ่งที่พึงปรารถนามากยิ่งขึ้นเท่านั้น

2) ความต้องการมีสัมพันธภาพได้รับการตอบสนองให้เกิดความพอใจน้อยเท่าใด ความต้องการเพื่อดำรงชีวิตก็จะเป็นสิ่งที่พึงปรารถนามากยิ่งขึ้นเท่านั้น

3) ความต้องการเพื่อดำรงชีวิตได้รับการตอบสนองให้เกิดความพอใจมากเท่าใด ความต้องการมีสัมพันธภาพก็จะเป็นสิ่งที่พึงปรารถนามากยิ่งขึ้นเท่านั้น

4) ความต้องการมีสัมพันธภาพได้รับการตอบสนองให้เกิดความพอใจน้อยเท่าใด ความต้องการมีสัมพันธภาพก็จะเป็นสิ่งที่พึงปรารถนามากยิ่งขึ้นเท่านั้น

5) ความต้องการเจริญก้าวหน้าได้รับการตอบสนองให้เกิดความพอใจน้อยเท่าใด ความต้องการมีสัมพันธภาพก็จะเป็นสิ่งที่พึงปรารถนามากยิ่งขึ้นเท่านั้น

6) ความต้องการมีสัมพันธภาพได้รับการตอบสนองให้เกิดความพอใจมากเท่าใด ความต้องการเจริญก้าวหน้าก็จะเป็นสิ่งที่พึงปรารถนามากยิ่งขึ้นเท่านั้น

7) ความต้องการเจริญก้าวหน้าได้รับการตอบสนองให้เกิดความพอใจมากเท่าใด ความต้องการเจริญก้าวหน้าก็จะเป็นสิ่งที่พึงปรารถนามากยิ่งขึ้นเท่านั้น

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

การพัฒนาองค์กร ให้มีการเติบโตและมีความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในยุคปัจจุบันนั้น สิ่งที่สำคัญที่สุดไม่ใช่เงิน งบประมาณ อุปกรณ์หรือเทคโนโลยี แต่คือทรัพยากรบุคคล คุณภาพของบุคลากร จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ งานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นงานที่มุ่งเลือกสรรคนดี มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงาน และเมื่อเราได้คัดสรรให้บุคลากรเหล่านี้เข้ามาอยู่ในองค์กรแล้ว งานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลก็ไม่ได้หยุดอยู่เพียงเท่านั้น องค์กรจำเป็นต้องมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรไม่ได้เฉพาะภาคเอกชนเท่านั้น แต่รวมถึงหน่วยงานภาครัฐด้วย สมรรถนะเป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพราะสมรรถนะช่วยให้พัฒนาคุณภาพของบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐาน เพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร ดังนั้น องค์กรต่าง ๆ จึงพยายามนำสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยการบริหารองค์กรในด้านต่าง ๆ

1. ความหมายของสมรรถนะ (Competency)

สมรรถนะ (competency) เป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่ องค์กร โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร

องค์กรต่าง ๆ จึงพยายามเอาสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนางานบริการ หรือการพัฒนาภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร เป็นต้น จากการศึกษาพบว่า มีนักวิชาการและนักทฤษฎีได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ หลากหลายดังนี้

เดวิด ซี แมคเคลแลนด์ (David, C. McClelland, 1997) สมรรถนะ (Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ โดยได้แสดงแนวคิดของเขาในเรื่อง Competency ไว้ในบทความชื่อ Testing for Competence Rather Than Intelligence ว่า IQ ประกอบด้วยความถนัดหรือความเชี่ยวชาญทางวิชาการความรู้ และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงาน และความสำเร็จโดยรวมแต่ Competency กลับเป็นสิ่งที่สามารถคาดการณ์ความสำเร็จในงานได้ดีกว่า ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า ผู้ที่ทำงานเก่งมิได้หมายถึง ผู้ที่เรียนเก่ง แต่ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการหรือวิชาการที่มีอยู่ในตัวเองนั้น ก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำจึงจะกล่าวได้ว่าบุคคลผู้นั้นมีสมรรถนะ (Competency)

เดล, และ เฮส (Dales, & Hes, 1995) กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นการค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (Superior performance) นอกจากนี้ยังได้ให้ ความหมายของสมรรถนะในด้านอาชีพ (Occupational competency) ว่า หมายถึงความสามารถ (Ability) ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในสายอาชีพเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูก คาดหวังไว้ คำว่ามาตรฐานในที่นี้หมายถึง องค์กรประกอบของความสามารถร่วมกับเกณฑ์การปฏิบัติงานและคำอธิบายขอบเขตงาน

เกริกเกียรติ ศรีเสริมโชค (2546, หน้า 21) กล่าวไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถของมนุษย์ที่แสดงผ่านพฤติกรรม ความสามารถของมนุษย์ความรู้ที่ซ่อนเร้นอยู่มีอย่างมหาศาล เพียงแต่ยังไม่ถูกนำมาใช้อย่างจริงจัง ซึ่งอาจจะเกิดจากหลายปัจจัย เช่น ทักษะคติ และสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบ ๆ ซึ่งสอดคล้องกับกับโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ซึ่งอธิบายความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่ายเป็นส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ แต่ส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากและพัฒนาได้ยาก จะอยู่ใต้อ่างน้ำ ใต้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภายลักษณ์ ภายในและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ซึ่งส่วนนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานอย่างมาก

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547, หน้า 61) ได้สรุปคำนิยามว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่า ผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมี

คุณลักษณะเด่น ๆ อะไรหรือลักษณะสำคัญอะไรบ้างหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ สาเหตุทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จเพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร

ณรงค์วิทย์ แสงทอง (2547ก, หน้า 7) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ หมายถึง ทักษะคติอุปนิสัย ทักษะและพฤติกรรมที่คนแสดงออกมาซึ่งเป็นที่ประจักษ์ที่แท้จริงของคน ๆ นั้นไม่ใช่การเสแสร้งไม่เหมือนกับพฤติกรรมที่สามารถเสแสร้งแกล้งทำได้ชั่วคราว ถ้าคนไหนมีความสามารถเรื่องการบริหารไม่ว่าคน ๆ นั้น จะอยู่ที่ไหนอยู่กับใครเขาจะแสดงออกถึงความมีน้ำใจ ในการให้บริการคนอื่นเสมอแต่ถ้าเขามีเพียงพฤติกรรมเขาจะแสดงออกกับคนเพียงบางคนที่บางสถานที่หรือบางเวลาเท่านั้น เราจะสังเกตเห็นความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมกับความสามารถได้ชัดเจน

ชูชัย สมितिไกร (2550, หน้า 41) กล่าวไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคคล ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ รวมถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลอื่น ๆ เช่นอุปนิสัย ทักษะคติ บุคลิกภาพเป็นต้น ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมที่จำเป็นและมีผลทำให้บุคคลนั้น ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น

สรุปได้ว่า สมรรถนะ (Competency) เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทักษะคติ ตลอดจนอุปนิสัยส่วนบุคคล ที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้เด่นกว่าหรือแตกต่างจากคนอื่นและผลงานมีความสอดคล้องกันแผนกลยุทธ์วัตถุประสงค์ขององค์กรตามที่องค์กรกำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อที่จะส่งผลให้บุคลากรมีผลการปฏิบัติงานดีและส่งผลให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

2. องค์ประกอบของสมรรถนะ

เดวิด, ซี แมคเคลแลนด์ (David, C. McClelland, 1997, p.28) ได้อธิบายความหมายขององค์ประกอบทั้ง 5 ส่วนไว้ดังนี้

- 1) Skill หมายถึง สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดีและฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ
- 2) Knowledge หมายถึง ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการบริหารต้นทุน
- 3) Self - concept หมายถึง ทักษะคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น
- 4) Traits หมายถึง บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคลนั้น เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคล
- 5) Motives หมายถึง แรงจูงใจหรือแรงขับภายในซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมาย

องค์ประกอบของสมรรถนะตามที่แมคเคลแลนด์ ได้เสนอไว้ครั้งแรกนั้น ต่อมา มีผู้นำไปจัดกลุ่มใหม่เพื่อใช้ในการศึกษาวิจัย อย่างเช่น ไบรอัน, และ พอสตี (Bryant, & Poustie) จัดบางองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ (Bryant, & Poustie, 2001, p.53)

- 1) ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจเป็นความรู้ด้านวิชาการ เช่น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ด้านการบริหาร แพทย์ต้องมีความรู้ด้านการรักษาคนไข้ เป็นต้น
- 2) ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่เป็นต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งช่วยทำให้บุคคลนำความรู้ นั้นไปใช้ได้ เช่น ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านเทคนิค วิธี ครูต้องมีทักษะด้านการสอน เป็นต้น

3) เจตคติและค่านิยมที่เหมาะสม (Appropriate Attitude and Value) หมายถึง สิ่งที่บุคคลแสดงออกมาเป็นคุณลักษณะด้านพฤติกรรมซึ่งมีผลกระทบต่อการใช้ความรู้และทักษะของบุคคลนั้น เป็นองค์ประกอบที่ทำให้คนมีความอดทนหรือเกิดความท้อถอยต่อการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะ ประกอบไปด้วย 5 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นความรู้และทักษะ ถือว่าเป็นส่วนที่สามารถพัฒนาขึ้นได้โดยการศึกษาหรือฝึกอบรม ส่วนทัศนคติ ค่านิยม บุคลิกลักษณะประจำตัวและแรงจูงใจเป็นสิ่งที่ยากเพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล และองค์ประกอบสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เป็นการจำแนก ความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าบุคคลที่มีการปฏิบัติงานตามปกติ

3. ประเภทของสมรรถนะ

ปัจจุบันองค์กรจำนวนมากได้นำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพของพนักงานและองค์กร เนื่องจากสามารถนำสมรรถนะมาใช้ในการสรรหา คัดเลือก พัฒนา และประเมินผลงานได้ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์กรให้มากที่สุด ซึ่งแต่ละองค์กรนั้น จะต้องเข้าใจความหมายประเภทของสมรรถนะเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรได้อย่างถูกต้องต่อไป

ณรงค์วิทย์ แสงทอง (2547ก, หน้า 259) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะ (Competencies) ตามแหล่งที่มาออกเป็น 3 ประเภท คือ

1) สมรรถนะด้านตัวบุคคล (Personal Competencies) เป็นความสามารถที่มีเฉพาะตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้น เช่น ความสามารถในการวาดภาพของศิลปิน การแสดงกายกรรมของนักกีฬาบางคน นักประดิษฐ์คิดค้นสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นความสามารถเฉพาะตัวที่ยากต่อการเรียนรู้หรือลอกเลียนแบบได้

2) สมรรถนะด้านงาน (Job Competencies) เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลที่ตำแหน่งหรือบทบาทนั้น ๆ ต้องการให้งานบรรลุความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ เช่น ความสามารถในการเป็นผู้นำทีมงานของผู้บริหาร ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน ความสามารถในการวิเคราะห์ปัจจัยตำแหน่งทางด้านวิชาการ เป็นความสามารถฝึกฝนและพัฒนาได้

3) สมรรถนะด้านองค์กร (Organization Competencies) เป็นความสามารถที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรที่มีส่วนทำให้องค์กรนั้นไปสู่ความสำเร็จและเป็นผู้นำในด้านนั้น ๆ ได้ เช่น บริษัทโซนี่เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการผลิตสินค้าประเภทอุปกรณ์ไฟฟ้าที่มีขนาดเล็ก

กิริติ ยศยิ่งยง (2550, หน้า 10) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะโดยพิจารณาจากที่มาและพัฒนาการของสมรรถนะพบว่า องค์กรต่าง ๆ จะประกอบไปด้วยสมรรถนะ 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1) สมรรถนะขององค์กร (Organization Competency) คือสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีความสามารถหลักในการดำเนินธุรกิจหรือกิจกรรมขององค์กรอย่างไรและจะอย่างไร เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ขององค์กร เป็นต้น

2) สมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ (Human Competency) คือ พฤติกรรมการแสดงออก (Individual Behavior) การใช้องค์ความรู้ทักษะในการปฏิบัติงาน (A Body of Knowledge) และการเรียนรู้บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน (Social Role) ของ

บุคลากรในองค์กร เพื่อสนับสนุนสมรรถนะขององค์กรให้ดำเนินธุรกิจหรือกิจกรรมขององค์กรประสบความสำเร็จ

ไบรอันท์, และ พุสตี (Bryant, & Poustie, 2001, p.74) ได้แบ่งสมรรถนะเพื่อใช้ในการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานห้องสมุด ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง สมรรถนะที่สะท้อนให้เห็นถึง สิ่งที่องค์กรทำได้ดีที่สุด และเป็นพื้นฐานในการกำหนดค่านิยมขององค์กร จึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้ทำงานทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด

2) สมรรถนะด้านพฤติกรรม (Behavioral Competency) อาจเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า สมรรถนะด้านบุคคล (Personal competency) หมายถึง คุณลักษณะด้านการปฏิบัติงานของบุคคล ที่มีอิทธิพลและเป็นแรงผลักดันให้เกิดการปฏิบัติโดยปกติจะเกี่ยวข้องกับงานหลาย ๆ ด้านระหว่างองค์กร

3. สมรรถนะด้านเทคนิค (Technical Competency) บางครั้งอาจเรียกว่า สมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional competency) เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความรู้หรือทักษะเชิงเทคนิค จึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, หน้า 2 - 6) ได้กำหนดคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของข้าราชการพลเรือนเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน โดยให้ความหมายว่า คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน โดยสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน ประกอบด้วย

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) คือ ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติราชการให้ดีขึ้นหรือให้เกินมาตรฐานนี้ อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึง การสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

2) การบริการที่ดี (Service Mind) คือ ความมุ่งมั่นความตั้งใจและความพยายาม ที่จะให้บริการแก่ผู้ขอบริการจากงานในหน้าที่ราชการของตนหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้อง ที่ตนเองสามารถที่จะให้บริการได้ บริการที่ดีจึงเป็นการกระทำที่ไม่เลือกเป้าหมาย ไม่ว่าจะ เป็น ประชาชนผู้มาติดต่อราชการสังกัดเดียวกันหรือต่างสังกัด หรือหน่วยงานที่ติดต่อขอรับบริการ เป็นการให้บริการในหลายรูปแบบ ซึ่งเกิดจากจิตสำนึกผู้ให้บริการและจิตสำนึกของความเป็นข้าราชการ

3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน (Expertise) คือ ความสนใจใฝ่รู้ในอันที่จะสั่งสมความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ความสามารถทางวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

4) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (Integrity) คือ การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติตนในวิถีแห่งความถูกต้องทั้งในกรอบของกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ จรรยาบรรณของราชการเพื่อศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

5) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) คือ ความตั้งใจและความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือการเป็นส่วนหนึ่งในทีม หน่วยงานหรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม ไม่จำเป็นต้องอยู่ในฐานะหรือตำแหน่งหัวหน้าทีมแต่เพียงตำแหน่งเดียว ความเป็นสมาชิกในทีมดังกล่าว รวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีมด้วย

4. ประโยชน์ของสมรรถนะ

ปัจจุบันองค์กรในส่วนของรัฐและเอกชนมีการนำสมรรถนะมาเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล (Competency-Based Human Resource Management) แทนที่การบริหารทรัพยากรบุคคลแบบเดิมที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์งานหรือ Job Analysis ซึ่งกำหนดเพียงหน้าที่รับผิดชอบในใบงาน กำหนดหน้าที่และกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นที่ตำแหน่งงานต้องการเท่านั้น โดยมิได้ระบุผลลัพธ์ที่ต้องการของตำแหน่ง

ไรแลท, และ โลฮาน (Rylatt, & Lohan, 1995, p.56) สมรรถนะมีประโยชน์ในหลายระดับที่แตกต่างกัน สรุปได้ 4 เป้าหมาย คือ ระดับพนักงานองค์กร ระดับอุตสาหกรรม และเศรษฐกิจระดับประเทศ

1) ประโยชน์ต่อพนักงาน

1.1 มีความชัดเจนในการเชื่อมโยงลำดับขั้นของการเรียนรู้ การถ่ายโอน ทักษะในการปฏิบัติงาน และการปรับตัวต่อการทำงานเพื่อคุณค่าและศักยภาพในการทำงานที่จะแสดงให้เห็นต่อความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป

1.2 เพิ่มความสามารถได้ถึงถึงพนักงานในการที่จะสามารถถ่ายโอนทักษะและ ฝึกให้เป็นทักษะที่จำเป็นต่อความต้องการของตลาด

1.3 พนักงานสามารถรู้ถึงสมรรถนะที่แท้จริงของตนเองที่รับจากการประเมินร่วมกันระหว่างองค์กรและพนักงาน ทำให้รู้ถึงสมรรถนะที่ต้องการในองค์กรหรือใช้เปรียบเทียบกับภายนอกองค์กรได้

1.4 องค์กรที่ยึดหลักในการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะแสดงให้เห็นว่าองค์กรนั้น มีทัศนคติและค่านิยมที่ชัดเจนต่อการเรียนรู้และความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน

1.5 มีการประเมินวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจน เนื่องจากมีการประเมินที่สามารถเทียบกับมาตรฐานที่ตั้งขึ้น เป็นการเตรียมการที่จะกระตุ้นหรือจูงใจพนักงานให้พยายามฝึกฝนตนเองให้เข้ากับมาตรฐาน

2) ประโยชน์ต่อองค์กร

2.1 ทำให้องค์กรสามารถที่จะมุ่งฝึกฝนอบรม เพื่อลดช่องว่างทางทักษะความรู้ และทัศนคติ ด้วยการฝึกอบรมเฉพาะและมีเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นที่ต้องการตามลักษณะงาน

2.2 ช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการรับสมัครงานด้วยการเปรียบเทียบสมรรถนะที่ต้องใช้ในงานกับสมรรถนะผู้สมัครแต่ละคนมีอยู่

2.3 เกิดความคุ้มค่าในการฝึกอบรม ที่จะขึ้นอยู่กับความจำเป็นในการเพิ่มผลิตผลและการเพิ่มความสามารถการแข่งขัน

2.4 สร้างความเชื่อมั่นมากขึ้นแก่องค์กร ในการตัดสินใจว่าทรัพยากรมนุษย์ของตนนั้น มีความมุ่งมั่นที่จะฝึกอบรมเพื่อให้เกิดทักษะอย่างแท้จริง

2.5 ช่วยในการประเมินทั้งการประเมินผลกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากร การประเมินผลการปฏิบัติงานและประเมินผลงานของหน่วยงาน

2.6 ช่วยให้การเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานและองค์กรมีความคล่องตัว เพราะสามารถกำหนดสมรรถนะไปยังผู้เกี่ยวข้องได้โดยตรง

3) ประโยชน์ต่ออุตสาหกรรม

3.1 สามารถกำหนดและระบุถึงทักษะที่จำเป็น และตรงกับความต้องการของงานด้านอุตสาหกรรมได้ยิ่งขึ้น

3.2 ช่วยให้การจัดฝึกอบรมในภาครัฐ และภาคอุตสาหกรรมต้องเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับมาตรฐานอุตสาหกรรมในระดับสากล

3.3 ช่วยให้การไปสู่ผลสำเร็จมีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยการลดความซ้ำซ้อนที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรม

3.4 ช่วยส่งเสริมให้การพัฒนาทักษะ ความชำนาญในเชิงกว้างที่เป็นประโยชน์ และเชื่อมโยงกับการพัฒนาในอนาคต

4) ประโยชน์ต่อเศรษฐกิจระดับประเทศ

4.1 ทำให้การพัฒนารูปแบบของสมรรถนะที่จะแข่งขันได้ในตลาดโลก

4.2 เป็นการส่งเสริมให้มีการลงทุนภาคอุตสาหกรรมในระดับสากล โดยพิจารณาจากแรงงานที่มีทักษะเป็นสำคัญ

4.3 เป็นการประเมินในระดับประเทศเมื่อเทียบกับความเกี่ยวข้องกับมาตรฐานสากลในปัจจุบัน

4.4 ส่งเสริมบุคลากรได้รับรู้ถึงสมรรถนะที่อุตสาหกรรมต้องการอย่างเท่าเทียม โดยมีการจัดลำดับของการเรียนรู้เทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะบุคลากรมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายองค์กร รวมทั้งการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บุคลากรจะต้องมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้สร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย มีความตั้งใจและให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนชวนขยายสนใจใฝ่รู้เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพความรู้ความสามารถของตน ครอบงำและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร

สมรรถนะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นตามประกาศคณะกรรมการกลางบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) เรื่อง กำหนดมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น (ฉบับที่ 4) ลงวันที่ 26 ธันวาคม 2557 และกำหนดหลักเกี่ยวกับการสรรหา การแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้พ้นจากตำแหน่ง การเพิ่มพูนประสิทธิภาพ และการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ จะต้องคำนึงถึงสมรรถนะที่จำเป็น ซึ่งมีการกำหนดเป็นบัญชีสมรรถนะที่จำเป็นไว้เพื่อให้คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต.) ได้นำสมรรถนะ

ดังกล่าวไปใช้ในการกำหนดในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกประเภทตำแหน่งและทุกระดับ เพื่อใช้สำหรับการประเมินในการสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุ และแต่งตั้ง หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละรอบการประเมิน (6 เดือนครั้ง) เพื่อการเลื่อนระดับ การเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ให้สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำผู้บริหาร และสมรรถนะประจำสายงานสำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นในแต่ละประเภท และแต่ละสายงาน

1. ความหมายของสมรรถนะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (2557) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ไว้ดังนี้

สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการส่วนท้องถิ่นทั้งระบบที่ต้องมี เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน เพื่อที่จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน

สมรรถนะประจำผู้บริหาร หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะสำหรับข้าราชการท้องถิ่นประเภทบริหารต้องมีในฐานะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สมรรถนะประจำสายงาน หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสายงานหรือกลุ่มงานที่ปฏิบัติ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ข้าราชการท้องถิ่นในสายงานหรือกลุ่มงานนั้น ๆ มีพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่การปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

จากที่ความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะของบุคคล (Attributes) ที่กำหนดเป็น คุณลักษณะร่วมของบุคคลในองค์กรทั้งระบบที่ต้องมี โดยบุคคลนั้นจะแสดงออกเป็นวิธีคิดและพฤติกรรมในการทำงานที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดเอาไว้

2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (2557) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่น หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการส่วนท้องถิ่นทั้งระบบที่ต้องมี เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน เพื่อที่จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์ สูงสุดต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะหลัก ดังนี้

2.1 สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความตั้งใจและความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายและมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้อย่างดีที่สุด ความมุ่งมั่นในการปรับปรุงพัฒนาผลงานและกระบวนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดอยู่เสมอ ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติงานให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ การสร้างสรรค์พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการ ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน การมุ่งผลสัมฤทธิ์อาจวัดโดยเทียบจากผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ผ่านมา หรืออาจหมายถึงมาตรฐานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดขึ้นก็ได้

2.2 สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรมตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประชาชนสังคมและประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

2.3 สมรรถนะด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน หมายถึง ความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเทคโนโลยี ระบบกระบวนการการทำงานและมาตรฐานการทำงานของตนและของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความสามารถในการมองภาพใหญ่ และการคาดการณ์เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่าง ๆ ต่อระบบและกระบวนการทำงาน

2.4 สมรรถนะด้านการบริการเป็นเลิศ หมายถึง การให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการประชาชนด้วยความใส่ใจในความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการประชาชน โดยมุ่งประโยชน์และความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือประชาชนเป็นหลัก

2.5 สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง การมีจิตสำนึกในความสมานฉันท์และความร่วมแรงร่วมใจการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีม เพื่อให้ทีมกลุ่มบุคคลนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างดีที่สุด

3. ประเภทของสมรรถนะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

สมรรถนะของข้าราชการส่วนท้องถิ่น จากสมรรถนะที่สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (2557) กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของแต่ละตำแหน่งนั้น จะมีการแบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

3.1 สมรรถนะหลัก เป็นสมรรถนะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการส่วนท้องถิ่นทุกคนที่จำเป็นต้องมี ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่

- 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 2) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม
- 3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
- 4) การบริการเป็นเลิศ
- 5) การทำงานเป็นทีม

3.2 สมรรถนะประจำผู้บริหาร เป็นสมรรถนะเชิงพฤติกรรมที่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นตำแหน่งประเภทบริหารท้องถิ่น และประเภทอำนวยการท้องถิ่น จำเป็นต้องมีในฐานะผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่

- 1) การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

- 2) ความสามารถในการเป็นผู้นำ
- 3) ความสามารถในการพัฒนาคน
- 4) การคิดเชิงกลยุทธ์

3.3 สมรรถนะประจำสายงาน เป็นสมรรถนะเชิงพฤติกรรมที่ข้าราชการส่วนท้องถิ่น ตำแหน่งประเภทวิชาการและประเภททั่วไป เป็นสมรรถนะที่กำหนดเฉพาะแต่ละตำแหน่ง/สายงาน เพื่อให้ข้าราชการส่วนท้องถิ่นผู้ดำรงตำแหน่ง/สายงานใด มีพฤติกรรมที่เหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ ในตำแหน่ง/สายงานนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งได้กำหนดสมรรถนะประจำสายงาน และระดับความคาดหวังไว้แล้ว โดยจะนำสมรรถนะประจำสายงานในมาตรฐาน กำหนดตำแหน่งมาใส่ในแบบประเมิน อย่างน้อย 3 สมรรถนะ โดยสมรรถนะดังกล่าวมีทั้งหมด 22 สมรรถนะ ได้แก่

- 1) การคิดวิเคราะห์
- 2) การค้นหาและการจัดการฐานข้อมูล
- 3) การแก้ไขปัญหาแบบมีอาชีพ
- 4) ศิลปะการโน้มน้าวใจ
- 5) การให้ความรู้และการสร้างสัมพันธ์
- 6) การแก้ไขปัญหาและการดำเนินการเชิงรุก
- 7) การบริหารความเสี่ยง
- 8) การบริหารทรัพยากร
- 9) การวางแผนและการจัดการ
- 10) การวิเคราะห์และการบูรณาการ
- 11) ความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน
- 12) การยึดมั่นในหลักเกณฑ์
- 13) การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน
- 14) ความคิดสร้างสรรค์
- 15) การมุ่งความปลอดภัยและการระมัดระวัง
- 16) การกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ
- 17) การส่งเสริมความรู้และความเชี่ยวชาญสายอาชีพ
- 18) การควบคุมและจัดการสถานการณ์อย่างสร้างสรรค์
- 19) จิตสำนึกและรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม
- 20) ความเข้าใจพื้นที่และการเมืองท้องถิ่น
- 21) สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ของท้องถิ่น
- 22) ความเข้าใจผู้อื่นและตอบสนองอย่างสร้างสรรค์

แนวคิด และทฤษฎี เกี่ยวกับองค์การปกครองท้องถิ่น

1. ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นในรูปแบบของการปกครองตนเอง (Local Self Government) ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

เดเนียล วิท (ม.ป.ป., หน้า 20) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยงานการปกครองท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้อำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนในการบริหารท้องถิ่นตามหลักการที่ว่าถ้าอำนาจปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชนโดยประชาชนและเพื่อประชาชน ดังนั้นการบริการการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเอง อันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง โดยให้องค์กรอันมิได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลกลางมีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในท้องถิ่นในเขตอำนาจของตน

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี (2564, ย่อหน้า 1) ให้คำนิยามว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น คือ หน่วยงานปกครองที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุดรูปแบบหนึ่ง โดยปกติการปกครองส่วนท้องถิ่นจะเปิดโอกาสให้ประชาชนในเขตท้องถิ่นนั้น ๆ เลือกตั้งผู้แทนของตนเข้าไปทำหน้าที่เป็นผู้บริหารท้องถิ่น หรือเป็นสมาชิกสภาท้องถิ่นเพื่อเลือกผู้บริหารท้องถิ่นอีกทีหนึ่ง (เรียกว่าการเลือกตั้งโดยตรงหรือโดยอ้อมตามลำดับ) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีอำนาจอิสระ (autonomy) ในการบริหารจากรัฐได้ในระดับหนึ่งตามขอบเขตที่กฎหมายกำหนด

ประธาน คงฤทธิศึกษากร (2543, หน้า 19) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นระบบการปกครองที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐ และโดยสมัยนี้จะเกิดองค์กร ทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้น ๆ องค์กรนี้จัดตั้งและถูกควบคุมโดยรัฐบาล แต่มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเอง

สรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่น เป็นการปกครองที่เป็นระบบการปกครองโดยการมีส่วนร่วมของคนในท้องถิ่น มีการเลือกตั้งผู้ที่เข้ามาทำหน้าที่เป็นผู้บริหารท้องถิ่น หรือเป็นสมาชิกสภาท้องถิ่น จากการเลือกตั้งของประชาชนในเขตท้องถิ่นนั้น ๆ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรที่มีอำนาจอิสระในการบริหารจากรัฐได้ในระดับหนึ่งแต่จะอยู่ภายใต้การควบคุมโดยรัฐบาลและตามขอบเขตที่กฎหมายกำหนด

2. ความสำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นออกจำแนกเป็น 2 ลักษณะ คือ ความสำคัญต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในท้องถิ่นและความเจริญก้าวหน้าของท้องถิ่นกับความสำคัญต่อการพัฒนาประชาธิปไตยและการพัฒนาประเทศ (วิชชุกร นาครณ, 2550)

1) ความสำคัญต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในท้องถิ่นและความเจริญก้าวหน้าของท้องถิ่นเนื่องจากความแตกต่างหลากหลายของท้องถิ่น ดังนั้นการบริหารจัดการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่นแต่ละท้องถิ่นย่อมนำมาซึ่งการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้หมดไปตลอดจนอนุรักษ์และบำรุงรักษาสิ่งที่ดีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งอาจพิจารณาในด้านที่สำคัญดังนี้

1.1 ด้านการส่งเสริมและอนุรักษ์ทรัพยากรของท้องถิ่น แนวคิดนี้ตั้งอยู่บนฐานความเชื่อว่าคนท้องถิ่นย่อมเป็นผู้ที่ได้ใช้ประโยชน์โดยตรงจากความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรของท้องถิ่น ดังนั้นจึงย่อมมีความหวงแหนและมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรของท้องถิ่น ให้สามารถใช้ได้อย่างยั่งยืนชั่วลูกชั่วหลาน จิตสำนึกเช่นนี้น่าจะมีสูงกว่าคนจากท้องถิ่นอื่น หรือคนส่วนกลางส่งไปปฏิบัติหน้าที่ในท้องถิ่น

1.2 ด้านการส่งเสริมและอนุรักษ์ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่น การส่งเสริมและอนุรักษ์ทรัพยากร ประชาชนในท้องถิ่นย่อมมีความผูกพันกับขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่นเนื่องจากสิ่งเหล่านี้คือ วิถีชีวิตของคนท้องถิ่นซึ่งสืบทอดกันมาเป็นเวลานาน ดังนั้นจึงน่าจะมีความรักความหวงแหน ในขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่นที่สั่งมาได้อย่างยิ่งกว่าคนจากท้องถิ่นอื่น

1.3 ด้านการบริหารจัดการสาธารณูปโภค ความจำเป็นขั้นพื้นฐานและการพัฒนาคุณภาพชีวิต ความแตกต่างหลากหลายของสภาพท้องถิ่นนำไปสู่ความจำเป็นและความต้องการด้านสาธารณูปโภคความจำเป็นพื้นฐาน ตลอดจนพัฒนาคุณภาพชีวิตที่แตกต่างกัน

ดังนั้นการให้ท้องถิ่นมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการตลอดจนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการตนเองจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง

2) ความสำคัญต่อการพัฒนาประชาธิปไตยและการพัฒนาประเทศ

2.1 ความสำคัญต่อการพัฒนาประชาธิปไตย ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นต่อความรู้และความเข้าใจพื้นฐานและการพัฒนาประชาธิปไตยนั้น เป็นที่เข้าใจและยอมรับกันมานานแล้ว การปกครองท้องถิ่นเป็นสิ่งพื้นฐานในการสร้างความรู้ และความเข้าใจระบอบประชาธิปไตย ซึ่งมีหลักการขั้นพื้นฐานแบบเดียวกัน เพียงแต่ประชาธิปไตยระดับชาติมีความสลับซับซ้อนมากกว่า นอกจากนั้นการปกครองท้องถิ่นยังเป็นแหล่งฝึกฝนและพัฒนาบุคลากร เพื่อเข้าสู่การเมืองระดับชาติ ในประเทศที่ระบบพรรคการเมืองและการเลือกตั้งมีความเข้มแข็ง ผู้นำประเทศหรือนักการเมืองระดับชาติมักเป็นผู้ที่เริ่มต้นบทบาททางการเมืองของคนจากการสมัครรับเลือกตั้งเป็นสมาชิกสภาระดับท้องถิ่นหรือผู้บริหารระดับท้องถิ่นมาก่อนทั้งสิ้น

2.2 ความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ความเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศนั้น นอกเหนือจากนโยบายการพัฒนาประเทศของรัฐบาล ท้องถิ่นต่างถือได้ว่าเป็นกำลังสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากจากเป็นแหล่งทรัพยากร เป็นแหล่งวัตถุดิบ เป็นแหล่งผลิตตลอดจนเป็นตลาดที่สำคัญของประเทศ ดังนั้นการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเจริญเติบโตและมีระบบบริหารจัดการที่ดีจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการสร้างความเจริญทางเศรษฐกิจของประเทศ

ดังนั้น ต้องถือว่าการปกครองท้องถิ่นเป็นพื้นฐานในการพัฒนาประเทศทางด้านเศรษฐกิจและสังคมที่สำคัญ ในแง่ที่ว่า เป็นแหล่งจ้างงานและเป็นที่มาของกิจกรรมด้านเศรษฐกิจที่สำคัญแหล่งหนึ่งของประเทศ นอกจากนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเทศบาล กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ทำหน้าที่ในการจัดทำบริการสาธารณะในเขตที่มีความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคมสูง และมีส่วนอย่างสำคัญในการสร้างความเจริญ และการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศในภาพรวม

โดยสรุปแล้ว การปกครองส่วนท้องถิ่นนับว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ทางด้านเศรษฐกิจและสังคมทั้งในเขตเมืองและชนบท การพัฒนาประเทศทางด้านเศรษฐกิจและสังคม จะเจริญก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพของการปกครองท้องถิ่นของประเทศนั้นเป็นประการสำคัญ

3. อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

มาตรา 283 แห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย กำหนดให้องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่ทั่วไป ในการดูแลและจัดทำบริการสาธารณะ ในการกำหนดนโยบายการ บริหารการจัดบริการสาธารณะ การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลังเพื่อประโยชน์ของ ประชาชน ในท้องถิ่นโดยอิสระกรณีหนึ่งและมีอำนาจหน้าที่เฉพาะ โดยต้องคำนึงถึงความสอดคล้อง กับการพัฒนาของจังหวัดและประเทศเป็นส่วนรวมด้วยอีกกรณีหนึ่ง และในการดำเนินการตามอำนาจ หน้าที่ดังกล่าว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนในการบริหารงานและ ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างอิสระและมีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนา ระบบการคลังท้องถิ่นให้จัดบริการสาธารณะได้โดยครบถ้วนตามอำนาจหน้าที่ ประกอบกับกฎหมาย จัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบและพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการ กระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ (นครินทร์ เมฆไตรรัตน์, และคนอื่น ๆ, 2546)

1) อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามกฎหมายเฉพาะ กฎหมายเฉพาะที่ เกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 และพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 โดยกฎหมายเฉพาะดังกล่าวมีแนวคิดในการจำแนกอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นออกเป็น 2 ลักษณะ คือ หน้าที่ที่ต้องดำเนินการประการหนึ่ง และหน้าที่ที่อาจดำเนินการอีก ประการหนึ่ง เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งมีสภาพแวดล้อมและความพร้อม แตกต่างกัน กฎหมายจึงกำหนดหน้าที่ที่ต้องกระทำบางประการไว้เป็นการประกัน ในการให้บริการ สาธารณะขั้นพื้นฐานที่ประชาชนในท้องถิ่นควรจะได้รับก่อน ส่วนหน้าที่ที่อาจกระทำเป็นการกำหนด กรอบของอำนาจหน้าที่ไว้อย่างกว้าง ๆ เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดที่มีศักยภาพสามารถ เลือกลงมือดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ที่นอกเหนือจากที่กำหนดไว้ก็ได้

1.1 อำนาจหน้าที่ที่ต้องดำเนินการตามกฎหมายเฉพาะ อาทิ จัดให้มีและบำรุงทาง น้ำและทางบก การรักษาความสะอาดของถนนทางน้ำ ทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะ มูลฝอยและสิ่งปฏิกูลป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ส่งเสริม การศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็กและเยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ คุ่มครองดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย

1.2 อำนาจหน้าที่ที่อาจดำเนินการกิจกรรมตามกฎหมายเฉพาะ เช่น การจัดให้มีน้ำ เพื่อการอุปโภคบริโภคและการเกษตร จัดให้มีไฟฟ้าหรือแสงสว่าง ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม ส่งเสริมกลุ่ม

เกษตรกร กิจการสหกรณ์ อุตสาหกรรมในครอบครัว บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพ การ
คุ้มครองดูแลรักษา และหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน เป็นต้น

2) อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ
ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้จำแนกอำนาจหน้าที่ตามขนาดขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

2.1 อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก องค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นขนาดเล็ก ได้แก่ เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล ตามมาตรา 16 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กในการดำเนินกิจการ สาธารณะทั้งหมด 31 เรื่อง อาทิ การ
สังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส การจัดให้มีและ
บำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และทางระบายน้ำ การจัดให้มีและควบคุม ตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม
และการก่อสร้างอื่น ๆ ส่งเสริมการฝึกและการประกอบอาชีพ การพาณิชย์ส่งเสริมการลงทุน การ
ท่องเที่ยว การศึกษา การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิต สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดี ของท้องถิ่น ส่งเสริม
ประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรใน
การพัฒนาท้องถิ่น การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของ บ้านเมือง กิจการอื่นใด
ที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด เป็นต้น

2.2 อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ องค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นขนาดใหญ่ คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยมีอำนาจ หน้าที่ในเรื่องการจัดทำแผน การ
ประสานงานให้ความร่วมมือ และสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก นอกจากนี้ยังทำ
หน้าที่จัดบริการสาธารณะในกิจการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กไม่อาจกระทำได้ เพราะ
เป็นกิจการที่ครอบคลุมพื้นที่หลายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลาย
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและความมีเอกภาพ ตามมาตรา 17 มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินกิจการ
สาธารณะทั้งหมด 29 เรื่อง เช่น การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเองและประสานการจัดทำ
แผนพัฒนาจังหวัด สนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น ประสานและให้
ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น แบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมาย
จะต้องแบ่งให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น การคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาป่าไม้ ที่ดิน
ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การจัดการศึกษา การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค
และสิทธิเสรีภาพของประชาชน การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น การ
ส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม เป็นต้น

4. หลักการปกครองท้องถิ่น

การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของการปกครองตนเองในท้องถิ่น
นอกจากจะเป็นผลดีในด้านที่ต้องการให้องค์การปกครองท้องถิ่นบริหารงาน โดยบุคคลที่เป็น
ประชาชนในท้องถิ่นเขาเห็นด้วยแล้วยังเป็นผลดีในข้อที่ว่า เจ้าหน้าที่องค์การปกครองท้องถิ่นจะได้
บริหารงานในหน้าที่ให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ และภายใต้การควบคุมของประชาชนในท้องถิ่นได้
อย่างใกล้ชิด มิใช่โดยการสั่งการหรือการบังคับบัญชาจากรัฐบาลกลาง รวมทั้งยังเป็นการช่วยส่งเสริม

ให้ประชาชนเกิดความเข้าใจในกลไกการปกครองระบบประชาธิปไตย เกิดความสำนึกในความสำคัญของสิทธิเสรีภาพทางการเมืองของตน ตลอดจนเกิดความตื่นตัวที่จะใช้สิทธิในทางการเมืองหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในทางการเมืองด้วยความรับผิดชอบต่อผลประโยชน์ส่วนรวม (ประหยัด หงส์ทองคำ, 2524, หน้า 15)

สรุปหลักการสำคัญของการใช้อำนาจแก่ประชาชนปกครองตนเองที่เป็นระบบการปกครองท้องถิ่นต้องประกอบด้วย

1) ต้องจัดให้มีการเลือกตั้ง (Election) เพื่อให้คนในท้องถิ่นได้มีโอกาสเข้าไปเป็นตัวแทนของประชาชนในการปกครองตนเองด้วยการเป็นฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหารองค์การปกครองท้องถิ่นนั้น

2) ต้องมีองค์กรที่สำคัญ ซึ่งหมายถึงสภาท้องถิ่น (Local Council) เพื่อเป็นสถาบันในการที่จะแสดงเจตจำนงของคนในท้องถิ่น

3) ต้องมีเขตพื้นที่ (Territory) ในการบริหารและความรับผิดชอบตามที่มีหน้าที่กำหนดไว้ให้ โดยกฎหมายและพื้นที่นี้จะต้องสอดคล้องกับงบประมาณหรือรายได้เพื่อการบริหารการปกครองตนเองอย่างเพียงพอ

4) ต้องให้องค์กรจัดตั้งขึ้นเพื่อการบริหารปกครองท้องถิ่นนั้นๆ มีสภาพนิติบุคคลเพื่อผลสมบูรณ์ตามกฎหมายในการปกครองตนเอง

5) ต้องให้หน่วยงานจัดตั้งขึ้นมีรายได้ (Revenue) และมีอำนาจในการจัดทำงบประมาณ (Budget) เพื่อการบริหารงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนได้

6) ต้องไม่ให้นโยบายการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ อยู่ในสายการบังคับบัญชาหรืออยู่ภายใต้อำนาจการปกครองบังคับบัญชาของนโยบายการปกครองทางราชการหรือหน่วยการปกครองท้องถิ่นด้วยกันทั้งนี้เพื่อความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง (Autonomy)

7) ต้องมีอำนาจตราข้อบัญญัติท้องถิ่น เพื่อให้มีอำนาจการใช้ให้เป็นไปตามกฎหมาย (Law Enforcement) ของท้องถิ่นและบรรลุลักษณะที่ความรับผิดชอบที่กฎหมายบัญญัติเอาไว้

8) ต้องให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เป็นสถาบันทางการเมืองการปกครองระดับท้องถิ่นและจะต้องสนับสนุน (Support) และการมีส่วนร่วมทางการเมือง (Political Participation) ของประชาชนในท้องถิ่น

จากนิยามของการปกครองท้องถิ่นดังกล่าวข้างต้น สามารถประมวลได้เป็นหลักการปกครองท้องถิ่น มีสาระสำคัญ ดังนี้

1) การปกครองของชุมชน ซึ่งชุมชนเหล่านี้จะมีความแตกต่างกันในด้านความเจริญ จำนวนประชากรหรือขนาดของพื้นที่ เช่น กรุงเทพมหานคร เทศบาล สุขาภิบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบลและเมืองพัทยา

2) หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสม อำนาจของท้องถิ่นนี้มีขอบเขตที่แตกต่างกันตามลักษณะความเจริญและความสามารถของประชาชนในท้องถิ่นนั้นเป็นสำคัญ รวมทั้งนโยบายของรัฐในการกระจายอำนาจให้หน่วยงานการปกครองท้องถิ่นตามความเหมาะสม

3) หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) ที่จะดำเนินการปกครองของตนเอง สิทธิกฎหมายแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

ก. หน่วยการปกครองท้องถิ่นมีสิทธิจะตรากฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์ปกครองท้องถิ่น เพื่อประโยชน์ในการบริหารตามหน้าที่และเพื่อใช้บังคับประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ เช่น เทศบัญญัติ เป็นต้น

ข. สิทธิที่เป็นหลักในการดำเนินการบริหารท้องถิ่น คือ อำนาจในการกำหนดงบประมาณเพื่อบริหารกิจการตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ

4) มืองค์กรในการบริหารและการปกครองตนเอง แบ่งเป็น 2 ฝ่าย คือ องค์กรฝ่ายบริหารและองค์การฝ่ายนิติบัญญัติ เช่น เทศบาลมีนายกเทศมนตรีเป็นฝ่ายบริหารและสภาเทศบาลเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ หรือกรุงเทพมหานครมีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นฝ่ายบริหาร สภากรุงเทพมหานครจะเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ เป็นต้น

5) ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่น เพราะประชาชนในท้องถิ่นเท่านั้นที่จะรู้ปัญหาและวิธีแก้ไขปัญหาของตนเอง หน่วยการปกครองท้องถิ่น เพื่อสนองเจตนารมณ์และความต้องการของชุมชนและอยู่ภายในเขตปกครอง นอกจากนั้นยังเป็นการฝึกให้ประชาชนในท้องถิ่น เข้าใจในระบบ และกลไกของประชาธิปไตยอย่างแท้จริงอีกด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจ (2545, หน้า 192) อธิบายเกี่ยวกับแผนการกระจายอำนาจ ให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่นไว้ว่า รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ได้ให้ความสำคัญกับกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่น รวมทั้งยังกำหนดว่ารัฐจะต้องให้ความเป็นอิสระแก่องค์กรปกครองท้องถิ่นทั้งหลายย่อมมีอิสรภาพในการกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และมีอำนาจหน้าที่ตนเองโดยเฉพาะ โดยรัฐบาลเป็นผู้กำกับดูแลองค์กรปกครองท้องถิ่นเท่าที่จำเป็นในกรอบของกฎหมายและเพื่อกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่นเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผลดังกล่าวมีส่วนต้องให้มีการตราพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ขึ้น ซึ่งมีสาระสำคัญในการกำหนดอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองท้องถิ่น และระหว่างองค์กรปกครองท้องถิ่นด้วยกันเอง แผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่นนั้นเป็นการยึดหลักการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย ไม่เป็นแผนที่เบ็ดเสร็จ มีกระบวนการที่ยืดหยุ่นและสามารถปรับวิธีการให้ สอดคล้องกับสถานการณ์และการเรียนรู้จากประสบการณ์เพิ่มขึ้นกรอบแนวคิดแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่นนั้น ได้ยึดหลักการ และสาระสำคัญ 3 ด้าน คือ

1) ด้านความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายและบริหารจัดการ คือ มีอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครอง บริหารจัดการ การบริหารงานบุคคล และการเงินการคลังของตนเอง

2) ด้านการบริหารราชการแผ่นดินและการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น คือ ให้องค์กรปกครองท้องถิ่นพึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจการของตนเองได้มากขึ้น โดยปรับบทบาทและภารกิจของราชการบริหารส่วนกลางและราชการบริหารส่วนภูมิภาคและเพิ่มบทบาทให้ส่วนท้องถิ่นเข้ามาดำเนินการแทน

ด้านประสิทธิภาพของการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ให้ประชาชนได้รับบริการสาธารณะที่ดีขึ้นหรือไม่ต่ำกว่าเดิมมีคุณภาพมาตรฐาน การจัดการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และรับผิดชอบต่อผู้ใช้บริการให้มากขึ้น รวมทั้งส่งเสริมประชาชน ภาคประชาชนและชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมดำเนินงานและติดตามตรวจสอบ

เป้าหมายของแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีทั้งสิ้น 5 ประการ คือ

1) ให้มีการถ่ายโอนภารกิจในการจัดบริการสาธารณะของรัฐ ให้แก่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ ในการบริการสาธารณะของรัฐและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและระหว่างองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันเองให้ชัดเจน โดยให้ดำเนินการภายใน 4 - 10 ปี ขึ้นอยู่กับความพร้อมของแต่ละองค์การปกครองท้องถิ่น

2) กำหนดการจัดสรรภาษีและอากร เงินอุดหนุนและรายได้ให้แก่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่อย่างเหมาะสม โดยให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีรายได้เพิ่มขึ้น คิดเป็นสัดส่วนต่อรายได้รัฐบาลในปี พ.ศ. 2544 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 และให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีรายได้เพิ่มขึ้นคิดเป็นสัดส่วนต่อรายได้รัฐบาลภายในไม่เกินปี พ.ศ. 2549 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 35 โดยเพิ่มสัดส่วนตามระยะเวลาที่เหมาะสม

3) การจัดตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดบริการสาธารณะในเขตองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ให้รัฐจัดสรรเงินอุดหนุนให้เป็นไปตามความจำเป็นและความต้องการขององค์การปกครองท้องถิ่น

4) จัดระบบการถ่ายโอนบุคลากรจากหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจถ่ายโอนภารกิจ

5) ปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับการถ่ายโอนอำนาจและหน้าที่

บริบทขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจเพื่อพัฒนาการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง องค์การบริหารส่วนตำบล และเทศบาล มิใช่หน่วยงานในสังกัดกระทรวงมหาดไทย เพราะเป็นทบวงการเมือง ที่เป็นนิติบุคคล เป็นหนึ่งในหน่วยการบริหารราชการแผ่นดิน ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ใน 3 รูปแบบ คือ การบริหารราชการส่วนกลาง การบริหารราชการส่วนภูมิภาค และบริหารราชการส่วนท้องถิ่น

วิวัฒนาการของการใช้อำนาจกำกับดูแลระหว่างราชการส่วนกลางกับราชการส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีมาอย่างยาวนานนับแต่การปกครองระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ ที่ส่วนกลางแทรกซึมเข้าเนื้อส่วนท้องถิ่นจนกลืนเป็นส่วนหนึ่งของการเมืองการปกครองไป จากเดิมพระมหากษัตริย์ทรงมีสิทธิเด็ดขาดในการปกครองประเทศแต่เพียงผู้เดียว ส่งข้าราชการไพร่พลต่างพระเนตรพระกรรณลงไปในพื้นที่ให้มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารภายใต้ระบบมณฑลเทศาภิบาล คือ มณฑล เมือง (จังหวัด) อำเภอ ตำบล และหมู่บ้าน เป็นการกำกับดูแลโดยส่วนกลางส่งเจ้าหน้าที่ (ผู้ว่าราชการจังหวัดและ

นายอำเภอ) ลงประจำพื้นที่เป็นลักษณะการบังคับบัญชาของราชการส่วนกลาง จากการกำกับดูแลในประวัติศาสตร์ยังเห็นร่องรอยในปัจจุบัน นับตั้งแต่การให้ความเห็นชอบเทศบัญญัติ/ข้อบัญญัติขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โดยนายอำเภอหรือผู้ว่าราชการจังหวัด ที่ผ่านการพิจารณาของเจ้าหน้าที่ในระดับอำเภอ/จังหวัด ถือเป็นช่องทางที่เจ้าหน้าที่ราชการส่วนภูมิภาคใช้อำนาจในการตรวจสอบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีการตั้งงบประมาณอุดหนุนโครงการของอำเภอ/จังหวัดหรือไม่ ก่อนได้รับความเห็นชอบหรืออนุมัติเทศบัญญัติ/ข้อบัญญัติงบประมาณ (สยามรัฐออนไลน์, ม.ป.ป., ย่อหน้า 3)

1. ข้อมูลทั่วไป

จังหวัดกาญจนบุรี เป็นจังหวัดหนึ่งในภาคกลางที่มีผู้คนนิยมเดินทางไปท่องเที่ยว เต็มไปด้วยเรื่องราวในอดีตที่น่าสนใจ เป็นแหล่งอารยธรรมเก่าแก่ยุคก่อนประวัติศาสตร์ เป็นสถานที่ตั้งของสะพานข้ามแม่น้ำแคว ซึ่งเป็นสถานที่สำคัญทางประวัติศาสตร์ของไทยในสมัยสงครามโลกครั้งที่ 2 และมีชื่อเสียงโด่งดังไปทั่วโลก นอกจากนี้ยังมีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ ไม่ว่าจะเป็น ป่าเขาลำเนาไพร ถ้ำหรือน้ำตก

จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ห่างจากกรุงเทพฯ 129 กิโลเมตร มีพื้นที่ประมาณ 19,473 ตารางกิโลเมตร ภูมิประเทศส่วนใหญ่เป็นป่ามีทั้งป่าโปร่ง และป่าดงดิบ มีแม่น้ำสำคัญสองสายคือ แม่น้ำแควใหญ่ และแม่น้ำแควน้อย ซึ่งไหลมาบรรจบรวมกันเป็นแม่น้ำแม่กลอง ที่บริเวณอำเภอเมืองกาญจนบุรี กาญจนบุรีแบ่งการปกครองออกเป็น 13 อำเภอ คือ อำเภอเมือง อำเภอบ่อพลอย อำเภอเลาขวัญ อำเภอพนมทวน อำเภอไทรโยค อำเภอสังขละบุรี อำเภอศรีสวัสดิ์ อำเภอท่ามะกา อำเภอท่าม่วง อำเภอทองผาภูมิ อำเภอด่านมะขามเตี้ย อำเภอหนองปรือ และอำเภอห้วยกระเจา

ท้องที่อำเภอหนองปรือ แต่เดิมนั้นเป็นเพียงหมู่บ้านหนองปรือ ขึ้นอยู่กับตำบลหนองรี อำเภอบ่อพลอย ต่อมาทางการจึงยกฐานะให้เป็นตำบลหนองปรือ และแยกตำบลออกมาอีก 1 ตำบล คือ ตำบลหนองปลาไหล ซึ่งต่อมาในวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2535 ได้มีการก่อตั้ง กิ่งอำเภอหนองปรือ ขึ้นตามประกาศกระทรวงมหาดไทย ลงวันที่ 22 เมษายน พ.ศ. 2535 และเมื่อถึงวันที่ 11 ตุลาคม พ.ศ. 2540 จึงได้ถูกยกฐานะให้เป็นอำเภอหนองปรือ อย่างสมบูรณ์

อำเภอหนองปรือมีอาณาเขตติดต่อกับอำเภอข้างเคียง ดังนี้

- 1) ทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอด่านช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี
- 2) ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอเลาขวัญ
- 3) ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอบ่อพลอย
- 4) ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอบ่อพลอยและอำเภอศรีสวัสดิ์

อำเภอหนองปรือแบ่งเขตการปกครองย่อยออกเป็น 3 ตำบล 43 หมู่บ้าน ได้แก่

- | | |
|-------------------------------------|-------------|
| 1) ตำบลหนองปรือ (Nong Prue) | 22 หมู่บ้าน |
| 2) ตำบลหนองปลาไหล (Nong Pla Lai) | 14 หมู่บ้าน |
| 3) ตำบลสมเด็จเจริญ (Somdet Charoen) | 7 หมู่บ้าน |

ท้องที่อำเภอหนองปรือประกอบด้วยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4 แห่ง ได้แก่

- 1) เทศบาลตำบลหนองปรือ ครอบคลุมพื้นที่บางส่วนของตำบลหนองปรือ
- 2) เทศบาลตำบลหนองปลาไหล ครอบคลุมพื้นที่ตำบลหนองปลาไหลทั้งตำบล

- 3) เทศบาลตำบลสมเด็จพระเจษฎา ครอบคลุมพื้นที่ตำบลสมเด็จพระเจษฎาทั้งตำบล
- 4) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลหนองปรือ (นอกเขตเทศบาลตำบลหนองปรือ)

2. ข้อมูลทั่วไปขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่

2.1 เทศบาลตำบลหนองปรือ

เทศบาลตำบลหนองปรือ ตั้งอยู่ในเขตอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ครอบคลุมพื้นที่ตำบลหนองปรือ หมู่ที่ 1 และหมู่ที่ 4 (บางส่วน) มีพื้นที่ 12.57 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 7,556 ไร่ อยู่ทางทิศเหนือของจังหวัดกาญจนบุรี ห่างจากตัวจังหวัดกาญจนบุรี 75 กิโลเมตร พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ทำการเกษตรไม่มีป่าสงวน

เทศบาลตำบลหนองปรือ อำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทเทศบาลระดับสามัญ กำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ สำนักปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง และหน่วยตรวจสอบภายใน โดยตามแผนอัตรากำลังสามปี พ.ศ. 2564 – 2566 เทศบาลตำบลหนองปรือกำหนดกรอบอัตรากำลัง จำนวนทั้งสิ้น 49 อัตรา ปัจจุบัน มีคนครองตำแหน่ง จำนวน 42 อัตรา

2.2 เทศบาลตำบลหนองปลาไหล

เทศบาลตำบลหนองปลาไหลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหนึ่ง ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ทางทิศตะวันออกของอำเภอหนองปรือ ประมาณ 9 กิโลเมตร อยู่ห่างจากจังหวัดกาญจนบุรี ประมาณ 95 กม. มีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 114 ตารางกิโลเมตร พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลูกคลื่น มีภูเขาล้อมรอบ สภาพพื้นดินเป็นดินร่วนปนทรายเหมาะกับการเพาะปลูกพืชไร่ ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ปฏิรูปของสำนักงานคณะปฏิรูปที่ดินเพื่อการเกษตร (สปก.) และบางพื้นที่ตั้งอยู่ในเขตป่าสงวนแห่งชาติ ป่าหนองรี

เทศบาลตำบลหนองปลาไหล อำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทเทศบาลระดับสามัญ กำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ สำนักปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง และหน่วยตรวจสอบภายใน โดยตามแผนอัตรากำลังสามปี พ.ศ. 2564 - 2566 เทศบาลตำบลหนองปลาไหลกำหนดกรอบอัตรากำลัง จำนวนทั้งสิ้น 47 อัตรา ปัจจุบันมีคนครองตำแหน่ง จำนวน 34 คน

2.3 เทศบาลตำบลสมเด็จพระเจษฎา

เทศบาลตำบลสมเด็จพระเจษฎา เดิมเป็นพื้นที่ส่วนหนึ่งของตำบลหนองปรือ อำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี เนื่องจากพื้นที่มีประชากรหนาแน่น จึงได้แยกการปกครองตั้งขึ้นเป็นอีกตำบลหนึ่ง เมื่อปี พ.ศ.2533 อยู่ห่างจากจังหวัดกาญจนบุรี ประมาณ 120 กม. มีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 65,426 ไร่ หรือ 104.74 ตารางกิโลเมตร เป็นที่ตั้งขององค์การห้วยของคตอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ครอบคลุมพื้นที่ 4 หมู่บ้าน คือ หมู่ที่ 3 หมู่ที่ 4 หมู่ที่ 5 และหมู่ที่ 7 มีเนื้อที่ประมาณ 25,625 ไร่ เทศบาลตำบลสมเด็จพระเจษฎา อำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทเทศบาลระดับสามัญ กำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ สำนักปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง และหน่วยตรวจสอบภายใน โดยตามแผนอัตรากำลังสามปี

พ.ศ. 2564 - 2566 เทศบาลตำบลสมเด็จพระเจริญ กำหนดกรอบอัตรากำลัง จำนวนทั้งสิ้น 57 อัตรา ปัจจุบันมีคนครองตำแหน่ง จำนวน 42 คน

2.4 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ อยู่ในฐานะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประเภทองค์การบริหารส่วนตำบลระดับสามัญ ปัจจุบันตำบลหนองปรือมี 20 หมู่บ้าน มีพื้นที่ประมาณ 414.98 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 259,326 ไร่ พื้นที่ในเขตส่วนใหญ่ มีลักษณะเป็นที่ราบสูง ๆ ต่ำ ๆ มีภูเขาล้อมรอบทั้งหมด

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ อำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทองค์การบริหารส่วนตำบลระดับสามัญ กำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการออกเป็น 6 ส่วน ได้แก่ สำนักปลัด อบต. กองคลัง กองช่าง กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม กองสวัสดิการสังคม และหน่วยตรวจสอบภายใน โดยตามแผนอัตรากำลังสามปี พ.ศ. 2564 - 2566 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ กำหนดกรอบอัตรากำลัง จำนวนทั้งสิ้น 61 อัตรา ปัจจุบันมีคนครองตำแหน่ง จำนวน 48 คน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้ศึกษาพบว่า มีผู้สนใจที่จะศึกษาวิจัยอยู่เป็นจำนวนมาก ผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมข้อมูลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสมรรถนะของบุคลากร สำหรับเป็นแนวทางการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ซึ่งมีหัวข้องานวิจัยที่น่าสนใจ ดังนี้

ชัชรินทร์ ทองหม่อมราม, และ บุญอนันต์ พินัยทรัพย์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอเคียนซา จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับสูง และจากการผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ปัจจัยเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการทดสอบ ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงาน และด้านความรับผิดชอบต่องาน และปัจจัยค่าจูงในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอเคียนซา จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ณัฐรินทร์ สุธลิ้ม (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม รองลงมาคือด้านการบริการที่ดีและน้อยที่สุดคือด้านการส่งเสริมความชำนาญในงานอาชีพ ตามลำดับ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน

ข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความพอใจของทุกฝ่าย รองลงมาคือการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร และน้อยที่สุดคือการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ ตามลำดับความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรังพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ดวงพร โพธิ์สร (2558) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสูงสุด รองลงมาคือแรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้ายเป็นด้านเงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูล ส่วนความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรซึ่งมีความผูกพันอยู่ในระดับน้อย เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กร ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนด้านปัจจัยจูงใจภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านการได้รับการยกย่องนับถือ ตามลำดับ แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน ด้านปัจจัยค้ำจุน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย คือ ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านนโยบายและการบริหาร ตามลำดับ 2) ความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย คือ ด้านความเชื่อและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร และด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) แรงจูงใจในการทำงาน จำนวน 4 ด้าน ร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียน ร้อยละ 88.70 เรียงจากมากไปน้อย คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ ด้านเงินเดือน หรือรายได้ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

พระพงษ์ศักดิ์ สนมมโน (เกษวงค์รอด) (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในกาปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และเงินเดือน ที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ปัญหาอุปสรรค คือ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานขาดความจริงใจ ไม่ให้ความสนใจในการดูแลเอาใจใส่ และไม่ช่วยแก้ไข้ปัญหาเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน อีกทั้งผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานใช้อารมณ์มากกว่าความคิด ทำให้เกิดความขัดแย้งภายในหน่วยงาน บรรยากาศในการทำงานหมดไป ทำให้งานที่ปฏิบัติออกมาไม่ดีเท่าที่ควร ยังขาดการกระจายงานให้เหมาะสม ทำให้พนักงานได้รับงานเกินขีดความสามารถ ทำให้งานที่ได้รับมอบหมายไม่สำเร็จตามเวลา ตลอดจนเงินเดือนที่ได้รับไม่เหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ ไม่พอสำหรับเศรษฐกิจยุค 4.0 แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว คือ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานควรให้ความสนใจในการดูแลเอาใจใส่และช่วยแก้ไข้ปัญหาเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน เปรียบเสมือนทุกคนในองค์กรเป็นครอบครัว ควรส่งเสริมให้พนักงานทุกคนอยู่ร่วมกันด้วยความรัก ความอบอุ่น ความเข้าใจซึ่งกันและกัน เห็นอกเห็นใจ ผลการปฏิบัติงานก็จะออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ ควรบริหารจัดการเรื่องอำนาจหน้าที่ งานที่รับผิดชอบให้เหมาะสม การกระจายงานให้เหมาะสมกับกับความสามารถของพนักงาน ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมให้พนักงานได้ร่วมประชุม ฝึกอบรม ดูงาน เพื่อเพิ่มพูนและพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ ควร จัดโครงการอบรมเกี่ยวกับธรรมะเข้ามาขัดเกลา ควรมีการวางแผนงานที่จะปฏิบัติ เวลาที่เหมาะสม ลดขั้นตอน ถูกกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ควรปรับเงินเดือนของพนักงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ

พัชรินทร์ กลายสุวรรณ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ไฮเวย์ จำกัด ผลการวิจัย พบว่า พนักงาน บริษัท ไฮเวย์ จำกัด มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมากที่สุด เป็นอันดับ 1 รองลงมา คือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านนิเทศงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านค่าตอบแทน ตามลำดับ แต่ด้านลักษณะของงาน และด้านความก้าวหน้า พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นสองลำดับสุดท้าย ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ไฮเวย์ จำกัด จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า โดยภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พนักงานเพศชาย มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากกว่าพนักงานที่เป็นเพศหญิง พนักงานที่มีอายุ 46 - 55 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่า พนักงานที่มีระดับอายุอื่น พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มี แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาอื่น ๆ พนักงานที่มีสถานภาพสมรส มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพอื่น ๆ พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11 ปี ขึ้นไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานอื่น ๆ และพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 30,001 บาทขึ้นไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอื่น ๆ

ศรัณน์พัชร์ ไม้พูล (2559) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อจำแนกเป็นด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูง คือ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม การทำงานเป็นทีม การบริการเป็นเลิศ การมุ่งผลสัมฤทธิ์และความเข้าใจในองค์กรและระบบงานตามลำดับ 2) ผลการศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีเพศ วุฒิการศึกษา และประเภทตำแหน่ง ต่างกัน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในส่วนงานที่สังกัด ไม่แตกต่างกัน 3) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ มีข้อเสนอแนะ ดังนี้ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ควรปฏิบัติงานบนพื้นฐานที่เกินมาตรฐานที่มีอยู่ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากได้ดี และปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถได้ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม คือ ควรอุทิศเวลาให้การปฏิบัติภารกิจหลักของหน่วยงานให้บรรลุผล ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน คือ ควรศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่ม เช่น ศึกษาต่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จากการอบรม สัมมนา สามารถเข้าใจระบบภายในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ ด้านการบริการเป็นเลิศ คือ ควรมีการกำหนดระยะเวลาในการให้บริการที่ชัดเจน เปิดให้บริการในช่วงเวลาพักเที่ยง มีการให้บริการนอกสถานที่ในแต่ละชุมชน และด้านการทำงานเป็นทีม คือ ควรมีการช่วยประสานรอยร้าวแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม

ศิรดา เพชรแก้วกุล, และ เฉลิมพร เย็นเยือก (2563) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษาท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับปัจจัยแรงจูงใจด้านความภูมิใจในความสำเร็จของงาน ด้านสถานะทางอาชีพ มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านเพื่อนร่วมงานมีความพอใจในการปฏิบัติงาน และด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ส่วนประสิทธิภาพการทำงาน ด้านสถานที่ทำงานมีสุขอนามัย และความปลอดภัยในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านตำแหน่งงานและรายได้ที่ต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานต่างกัน และปัจจัยแรงจูงใจ ได้แก่ แรงจูงใจภายในด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านสถานะทางอาชีพ และแรงจูงใจภายนอกด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษา ท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

สิรินภา ทาระนัด (2561) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า มีระดับความคิดเห็นด้านสมรรถนะหลัก มากที่สุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม มีระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยจูงใจมากที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านความสำเร็จในการทำงาน มีระดับความคิดเห็นด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มากที่สุด คือ ด้านความรวดเร็ว ด้านปัจจัยความสัมพันธ์ภายในที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุดต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน นั้นเป็นความสัมพันธ์ของตัวแปรด้านความรับผิดชอบ เมื่อวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ด้านการบริการที่เป็นเลิศ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่

การงาน และด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะหลัก พบปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ด้านปัจจัยจูงใจ พบปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ด้านลักษณะงาน ด้านประสิทธิภาพ พบปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ด้านความประหยัดหรือคุ้มค่าของทรัพยากร

โสภี ขานดาบ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ บุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับค่อนข้างสูง ข้อเสนอแนะการวิจัย มีดังนี้ ควรสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บังคับบัญชาควรมีการปลูกฝังจิตสำนึกให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และควรมีการจัดฝึกอบรมเรื่องการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยเพื่อให้สำเร็จบรรลุตาม วัตถุประสงค์ที่กล่าวไว้ จึงเสนอตามลำดับหัวข้อวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 166 คน (ข้อมูล ณ เดือนกันยายน 2564) ได้แก่

ตาราง 5 จำแนกบุคลากรในแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ประเภทของบุคลากร	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี			
	ทต.หนองปรือ จำนวน (คน)	ทต.หนองปลาไหล จำนวน (คน)	ทต.สมเด็จพระเจริญ จำนวน (คน)	อบต.หนองปรือ จำนวน (คน)
1) พนักงานเทศบาล	19	9	11	12
2) พนักงานครูเทศบาล	2	3	5	6
3) ลูกจ้างประจำ	5	-	-	-
4) พนักงานจ้าง	16	22	26	30
รวม	42	34	42	48

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี และระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี โครงสร้างแบบสอบถามสามารถแบ่งได้ออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบสำรวจ (check list) เกี่ยวกับ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง เงินเดือน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ 6 ด้าน ของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี โดยแรงจูงใจ 6 ด้าน ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบในงาน ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากร 5 ด้าน ของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี โดยสมรรถนะหลักของบุคลากร 5 ด้าน ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน การบริการเป็นเลิศ และ การทำงานเป็นทีม แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert) 5 ระดับ ได้แก่

คะแนน 5	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด
คะแนน 4	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นในระดับมาก
คะแนน 3	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง
คะแนน 2	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นในระดับน้อย
คะแนน 1	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย โดยมีขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือดังต่อไปนี้

1. ศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ และขอคำแนะนำจากคณะกรรมการที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ จากนั้นนำข้อมูลทั้งหมดมาบูรณาการ การสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาสาระตามขอบเขตของการวิจัย

2. สร้างข้อคำถามตามกรอบแนวคิด

3. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ คือ การตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (content validity) ดำเนินการดังนี้

3.1 นำแบบสอบถามเสนอต่อคณะกรรมการค้นคว้าอิสระ เพื่อตรวจสอบสำนวนภาษา เนื้อหา สาระ รูปแบบของการสอบถาม และความเที่ยงตรงของเนื้อหา

3.2 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของคณะกรรมการค้นคว้าอิสระ

3.3 เสนอสร้างแบบสอบถามต่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (content validity) ซึ่งประกอบด้วย

1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศศิธร วชิรปัญญาพงศ์ ตำแหน่ง รองอธิบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

2) นางณัฐกมล สิงห์ปลอด ตำแหน่ง ท้องถิ่นอำเภอหนองปรือ

3) นายอมรศักดิ์ บุญทอง ตำแหน่ง ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลดอนปรู

และปรับปรุงแก้ไข วิธีใช้ในการตรวจสอบคือการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (IOC) ได้ค่าความสอดคล้องระหว่าง 0.67 – 1.00

3.5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (try out) กับประชากรที่มีใช้กลุ่มเป้าหมายจำนวน 30 คน จากเทศบาลตำบลหนองกระทุ่ม อำเภอเดิมบางนางบวช จังหวัดสุพรรณบุรี

3.6 ตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งหมด 0.966

3.7 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไข เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาคณาจารย์เพื่อขอความเห็นและจัดพิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ ดำเนินการเก็บข้อมูลในการศึกษาวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (documentary data collection and compilation) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เช่น หนังสือ เอกสารของทางราชการ เอกสารอื่น ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม (field data collection and compilation) โดยผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามไปแจกประชากรเป้าหมายแล้วตามเก็บในภายหลัง จนครบตามตามจำนวนเป้าหมาย

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาใช้การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ โดยหลังจากรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดที่ผ่านการตอบแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ผู้ศึกษานำแบบสอบถามทั้งหมดมาดำเนินการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลจากข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (μ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และใช้เกณฑ์ในการประเมินระดับแรงจูงใจของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ผู้ศึกษาได้ใช้ค่าเฉลี่ยแปลคะแนนตามเกณฑ์จุดกึ่งกลาง ของช่วงคะแนน (Class Interval)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลจากข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (μ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และใช้เกณฑ์ในการประเมินระดับของระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ผู้

ศึกษาใช้ค่าเฉลี่ยแปลคะแนนตามเกณฑ์จุดกึ่งกลาง ของช่วงคะแนน (Class Interval) โดยมีเกณฑ์ ดังนี้ (รังสรรค์ สิงห์เลิศ, 2551, หน้า 186)

- ค่าเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง บุคลากรมีสมรรถนะหลัก อยู่ระดับมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.41 - 4.20 หมายถึง บุคลากรมีสมรรถนะหลัก อยู่ระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง บุคลากรมีสมรรถนะหลัก อยู่ระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง บุคลากรมีสมรรถนะหลัก อยู่ระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง บุคลากรมีสมรรถนะหลัก อยู่ระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (The Pearson Product Moment Correlation Coefficient) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (โสภี ขานดาบ, 2559, หน้า 72)

- ค่าความสัมพันธ์มีค่าเป็น + หมายถึง มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน
- ค่าความสัมพันธ์มีค่าเป็น - หมายถึง มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม
- ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสามารถแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จาก 0.81 ขึ้นไป มีความสัมพันธ์สูง
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จาก 0.61 - 0.80 มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จาก 0.41 - 0.60 มีความสัมพันธ์ปานกลาง
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จาก 0.21 - 0.40 มีความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำ
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ต่ำกว่า 0.20 มีความสัมพันธ์ต่ำ

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติพรรณนา (descriptive statistics)

1.1 ค่าร้อยละ (percentage) มีสูตรดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2544, หน้า 35)

$$P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ	P	แทน	ร้อยละ
	f	แทน	ความถี่ที่ต้องการแปลให้เป็นร้อยละ
	n	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

1.2 ค่าเฉลี่ย (mean)

$$\mu = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ	μ	แทน	คะแนนเฉลี่ย
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	n	แทน	จำนวนข้อมูลทั้งหมด

1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.)

$$\sigma = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	σ	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน
	$\sum x^2$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	$(\sum x)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	n	แทน	จำนวนหน่วยในกลุ่มเป้าหมาย

2. สถิติเชิงอนุมาน

การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-moment Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (บุญชม ศรีสะอาด, 2538) ดังนี้

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ	R_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน
	\sum	แทน	ผลรวมของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 1 (X)
	\sum	แทน	ผลรวมของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 2 (Y)
	\sum	แทน	ผลรวมของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 1 และ 2 (X)
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมกำลังสองของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรที่ 1
	$\sum Y$	แทน	ผลรวมกำลังสองของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรที่ 2
	N	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าอยู่ระหว่าง $-1 \leq r \leq 1$ ความหมายของค่า r คือ เครื่องหมายบวกและลบ จะเป็นตัวบ่งบอกถึงทิศทางของความสัมพันธ์

ค่า r ที่มีค่าเป็นบวก หมายถึง ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ค่า r ที่มีค่าเป็นลบ หมายถึง ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามสำหรับขนาดของความสัมพันธ์สามารถดูได้จากค่า r ที่เป็นตัวเลข

ค่า r ที่มีค่าสูง (ค่าเข้าใกล้ 1) หมายถึง มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีสัมพันธ์กันมาก

ค่า r ที่มีค่าต่ำ (ค่าเข้าใกล้ -1) หมายถึง มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามและมีสัมพันธ์กันน้อย

ค่า r ที่มีค่าเป็นศูนย์ หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กันเลย

ค่า r ที่มีค่าเข้าใกล้ศูนย์ หมายถึง มีความสัมพันธ์กันน้อย

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อสร้างความเข้าใจในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน	จำนวนประชากร
μ	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
σ	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
Sig.	แทน	ค่าคำนวณได้จากค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
X ₁	แทน	ด้านความสำเร็จในการทำงาน
X ₂	แทน	ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
X ₃	แทน	ด้านลักษณะของงาน
X ₄	แทน	ด้านความรับผิดชอบในงาน
X ₅	แทน	ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
X ₆	แทน	ด้านสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน
XX	แทน	ผลรวมของแรงจูงใจของบุคลากร
Y ₁	แทน	ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์
Y ₂	แทน	ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม
Y ₃	แทน	ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
Y ₄	แทน	ด้านการบริการเป็นเลิศ
Y ₅	แทน	ด้านการทำงานเป็นทีม
YY	แทน	ผลรวมของสมรรถนะของบุคลากร

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ตอน ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และเงินเดือน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา(Descriptive Statistic) ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ 6 ด้าน ของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากร 5 ด้าน ของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ประกอบด้วย ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ด้านการบริการเป็นเลิศ และด้านการทำงานเป็นทีม

ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

(N = 166)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	69	41.60
1.2 หญิง	97	58.40
2. อายุ		
2.1 ต่ำกว่า 30 ปี	22	13.30
2.2 30 – 40 ปี	78	47.00
2.3 41 - 50 ปี	50	30.10
2.4 51 ปีขึ้นไป	16	9.60
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	75	45.20
3.2 ปริญญาตรี	70	42.20
3.3 ปริญญาโทขึ้นไป	21	12.60
4. ตำแหน่ง		
4.1 พนักงานเทศบาล หรือ พนักงานส่วนตำบล	51	30.70

ตาราง 6 (ต่อ)

(N = 166)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4.2 พนักงานครูเทศบาล หรือ พนักงานครูส่วนตำบล	16	9.60
4.3 ลูกจ้างประจำ	5	3.10
4.4 พนักงานจ้าง	94	56.60
5. เงินเดือน		
5.1 ต่ำกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท	68	41.00
5.2 10,001 - 20,000 บาท	51	30.70
5.3 20,001 - 30,000 บาท	31	18.70
5.4 ตั้งแต่ 30,001 บาท ขึ้นไป	16	9.60
รวม	166	100

จากตาราง 6 พบว่าบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 58.40 มีอายุ 30 - 40 ปี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 47.00 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 45.20 ตำแหน่ง พนักงานจ้าง จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 56.60 มีเงินเดือนต่ำกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 41.00 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) มีผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 7 - ตาราง 13

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวม

แรงจูงใจของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี	μ	σ	แปลผล	ลำดับ
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	3.837	0.708	มาก	3
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.450	0.731	ปานกลาง	5
3. ด้านลักษณะของงาน	3.919	0.699	มาก	2
4. ด้านความรับผิดชอบในงาน	4.024	0.676	มาก	1

ตาราง 7 (ต่อ)

แรงจูงใจของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี	μ	σ	แปลผล	ลำดับ
5. ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.378	0.812	ปานกลาง	6
6. ด้านสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน	3.764	0.723	มาก	4
รวม	3.729	0.725	มาก	

จากตาราง 7 พบว่า แรงจูงใจของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.729$, $\sigma = 0.725$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความรับผิดชอบในงาน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.024$, $\sigma = 0.676$) รองลงมาคือ ด้านลักษณะของงาน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.919$, $\sigma = 0.699$) ด้านความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.837$, $\sigma = 0.708$) ด้านสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.764$, $\sigma = 0.723$) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.450$, $\sigma = 0.731$) และด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.378$, $\sigma = 0.812$) ตามลำดับ

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านความสำเร็จในการทำงาน

ด้านความสำเร็จในการทำงาน	μ	σ	แปลผล	ลำดับ
1) หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้พนักงานทำงานที่รับผิดชอบสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	3.976	0.651	มาก	1
2) หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้พนักงานสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงาน	3.886	0.682	มาก	2
3) หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่ได้ทำไปแล้ว	3.723	0.727	มาก	4
4) หน่วยงานของท่านมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี	3.765	0.770	มาก	3
รวม	3.837	0.708	มาก	

จากตาราง 8 พบว่า แรงจูงใจของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.837$, $\sigma =$

0.708) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้พนักงานทำงานที่รับผิดชอบสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.976$, $\sigma = 0.651$) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้พนักงานสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.886$, $\sigma = 0.682$) และหน่วยงานของท่านมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.765$, $\sigma = 0.770$) ตามลำดับ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	μ	σ	แปลผล	ลำดับ
1) หน่วยงานของท่านมีการได้รับมอบหมายงานที่สำคัญให้แก่พนักงาน	3.789	0.712	มาก	1
2) หน่วยงานของท่านมีการเสริมแรง ด้วยการให้มีการการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี ระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน	3.422	0.749	ปานกลาง	2
3) หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีการขอคำปรึกษาเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัวจากเพื่อนร่วมงานหรือจากผู้บังคับบัญชา	3.253	0.752	ปานกลาง	4
4) หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้พนักงานได้รับกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ	3.337	0.710	ปานกลาง	3
รวม	3.450	0.731	ปานกลาง	

จากตาราง 9 พบว่า แรงจูงใจของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.450$, $\sigma = 0.731$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ หน่วยงานของท่านมีการได้รับมอบหมายงานที่สำคัญให้แก่พนักงาน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.789$, $\sigma = 0.712$) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านมีการเสริมแรง ด้วยการให้มีการการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดีระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.422$, $\sigma = 0.749$) และหน่วยงานของท่านส่งเสริมให้พนักงานได้รับกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.337$, $\sigma = 0.710$) ตามลำดับ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านลักษณะของงาน

ด้านลักษณะของงาน	μ	σ	แปลผล	ลำดับ
1) ท่านสามารถเรียนรู้และพัฒนางานที่รับผิดชอบ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับประโยชน์สูงสุด	3.964	0.612	มาก	2
2) งานในหน้าที่ของท่านมีความท้าทายต่อความรู้ความสามารถ	3.934	0.731	มาก	3
3) งานที่ได้รับมอบหมายทำให้ท่านได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.771	0.806	มาก	4
4) ท่านรู้สึกพอใจในงานที่ปฏิบัติหน้าที่	4.006	0.647	มาก	1
รวม	3.919	0.699	มาก	

จากตาราง 10 พบว่า แรงจูงใจของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านลักษณะของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.919$, $\sigma = 0.699$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ ท่านรู้สึกพอใจในงานที่ปฏิบัติหน้าที่ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.006$, $\sigma = 0.647$) รองลงมาคือ ท่านสามารถเรียนรู้และพัฒนางานที่รับผิดชอบ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับประโยชน์สูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.964$, $\sigma = 0.612$) และงานในหน้าที่ของท่านมีความท้าทายต่อความรู้ความสามารถ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.934$, $\sigma = 0.731$) ตามลำดับ

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านความรับผิดชอบในงาน

ด้านความรับผิดชอบในงาน	μ	σ	แปลผล	ลำดับ
1) ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานได้เอง	4.211	0.591	มาก	2
2) ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่	4.295	0.575	มาก	1
3) ท่านมีโอกาสนเลือกวิธีปฏิบัติงานความต้องการ	3.759	0.818	มาก	4
4) ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่พบจากการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ	3.831	0.719	มาก	3
รวม	4.024	0.676	มาก	

จากตาราง 11 พบว่า แรงจูงใจของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอนองปรีอ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านความรับผิดชอบในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.024$, $\sigma = 0.676$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.295$, $\sigma = 0.575$) รองลงมาคือ ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานตัวเอง อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.211$, $\sigma = 0.591$) และท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่พบจากการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.831$, $\sigma = 0.719$) ตามลำดับ

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอนองปรีอ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	μ	σ	แปลผล	ลำดับ
1) ตำแหน่งงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่มีโอกาask้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น	3.355	0.802	ปานกลาง	4
2) หน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชา ให้การสนับสนุนในการศึกษาต่อในรูปแบบต่างๆ	3.410	0.860	ปานกลาง	1
3) หน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชา ให้โอกาสเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง	3.386	0.829	ปานกลาง	2
4) ผู้บังคับบัญชาของท่านสนับสนุนให้ท่านเลื่อนระดับในตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.361	0.756	ปานกลาง	3
รวม	3.378	0.812	ปานกลาง	

จากตาราง 12 พบว่า แรงจูงใจของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอนองปรีอ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.378$, $\sigma = 0.812$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ หน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชา ให้การสนับสนุนในการศึกษาต่อในรูปแบบต่างๆ อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.410$, $\sigma = 0.860$) รองลงมาคือ หน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชา ให้โอกาสเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.386$, $\sigma = 0.829$) และผู้บังคับบัญชาของท่านสนับสนุนให้ท่านเลื่อนระดับในตำแหน่งที่สูงขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.361$, $\sigma = 0.756$) ตามลำดับ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอนองปรีอ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน

ด้านสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน	μ	σ	แปลผล	ลำดับ
1) นโยบายการบริหารของหน่วยงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	3.717	0.641	มาก	3

ตาราง 13 (ต่อ)

ด้านสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน	μ	σ	แปลผล	ลำดับ
2) เพื่อนร่วมงานมีน้ำใจไมตรีช่วยเหลือกันมีสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	3.982	0.674	มาก	1
3) มีจำนวนบุคลากรเหมาะสมเพียงพอกับปริมาณงาน	3.548	0.857	มาก	4
4) สภาพแวดล้อมดีและเอื้อต่อการปฏิบัติงานไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ	3.807	0.721	มาก	2
รวม	3.764	0.723	มาก	

จากตาราง 13 พบว่า แรงจูงใจของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอนองปรีอ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.764$, $\sigma = 0.723$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ เพื่อนร่วมงานมีน้ำใจไมตรีช่วยเหลือกันมีสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.982$, $\sigma = 0.674$) รองลงมาคือ สภาพแวดล้อมดีและเอื้อต่อการปฏิบัติงานไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.807$, $\sigma = 0.721$) และนโยบายการบริหารของหน่วยงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.717$, $\sigma = 0.641$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอนองปรีอ จังหวัดกาญจนบุรี โดยใช้ค่าเฉลี่ย μ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 14 – ตาราง 19

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอนองปรีอ จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวม

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอนองปรีอ จังหวัดกาญจนบุรี	μ	σ	แปลผล	ลำดับ
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.106	0.626	มาก	4
2. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	4.363	0.631	มาก	2
3. ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน	3.785	0.762	มาก	5
4. ด้านการบริการเป็นเลิศ	4.486	0.558	มาก	1
5. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.279	0.629	มาก	3
รวม	4.204	0.641	มาก	

จากตาราง 14 พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.204$, $\sigma = 0.641$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการบริการเป็นเลิศ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.486$, $\sigma = 0.558$) รองลงมาคือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.363$, $\sigma = 0.631$) ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.279$, $\sigma = 0.629$) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.106$, $\sigma = 0.626$) และด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.785$, $\sigma = 0.762$) ตามลำดับ

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	μ	σ	แปลผล	ลำดับ
1) ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน เพื่อผลสำเร็จของงาน	4.102	0.609	มาก	2
2) ท่านมีความมุ่งมั่นอุทิศตนในการปฏิบัติงาน เพื่อผลสำเร็จของงาน	4.151	0.599	มาก	1
3) ท่านตั้งเป้าหมายและปรับปรุงพัฒนาผลงานของตนเองอยู่เสมอ	4.066	0.671	มาก	3
รวม	4.106	0.626	มาก	

จากตาราง 15 พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.106$, $\sigma = 0.626$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ ท่านมีความมุ่งมั่นอุทิศตนในการปฏิบัติงานเพื่อผลสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.151$, $\sigma = 0.599$) รองลงมาคือ ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน เพื่อผลสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.102$, $\sigma = 0.609$) และท่านตั้งเป้าหมายและปรับปรุงพัฒนาผลงานของตนเองอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.066$, $\sigma = 0.671$) ตามลำดับ

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการยึดมั่นใน
ความถูกต้องและจริยธรรม

ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและ จริยธรรม	μ	σ	แปลผล	ลำดับ
1) ท่านยึดมั่นที่ปฏิบัติตนตามกฎหมายตาม แนวทางวิชาชีพ	4.277	0.675	มาก	3
2) ท่านยึดมั่นที่จะปฏิบัติตนตามคุณธรรม จริยธรรม ตามแนวทางวิชาชีพ	4.398	0.612	มาก	2
3) ท่านยึดมั่นในการปฏิบัติตน โดยมุ่ง ประโยชน์ ของประชาชน สังคมและ ประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	4.416	0.605	มาก	1
รวม	4.363	0.631	มาก	

จากตาราง 16 พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม โดย
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.363$, $\sigma = 0.631$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย
สูงสุด 3 ลำดับแรก คือ ท่านยึดมั่นในการปฏิบัติตน โดยมุ่งประโยชน์ของประชาชน สังคมและ
ประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.416$, $\sigma = 0.605$) รองลงมาคือ ท่าน
ยึดมั่นที่จะปฏิบัติตนตามคุณธรรมจริยธรรม ตามแนวทางวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.398$, $\sigma =$
 0.612) และท่านยึดมั่นที่ปฏิบัติตนตามกฎหมายตามแนวทางวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.277$, σ
 $= 0.675$) ตามลำดับ

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านความเข้าใจใน
องค์กรและระบบงาน

ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน	μ	σ	แปลผล	ลำดับ
1) ท่านสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีกับ กระบวนการทำงานได้เป็นอย่างดี	3.886	0.734	มาก	2
2) ท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่าง หน่วยงานอื่น อยู่เสมอ	3.572	0.876	มาก	3
3) ท่านมีความเข้าใจในหน่วยงานทั้งระบบ สามารถที่จะปฏิบัติงานได้ราบรื่น	3.898	0.675	มาก	1
รวม	3.785	0.762	มาก	

จากตาราง 17 พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.785$, $\sigma = 0.762$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ ท่านมีความเข้าใจในหน่วยงานทั้งระบบ สามารถที่จะปฏิบัติงานได้ราบรื่น อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.898$, $\sigma = 0.675$) รองลงมาคือ ท่านสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีกับกระบวนการทำงานได้เป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.886$, $\sigma = 0.734$) และท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานอื่น อยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.572$, $\sigma = 0.876$) ตามลำดับ

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการบริการเป็นเลิศ

ด้านการบริการเป็นเลิศ	μ	σ	แปลผล	ลำดับ
1) ท่านเอาใจใส่และรับฟังความต้องการของประชาชนอยู่เสมอ	4.476	0.558	มาก	2
2) ท่านมีความมุ่งมั่นตั้งใจให้บริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ประชาชน	4.524	0.547	มากที่สุด	1
3) ท่านมีการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้ให้บริการได้ดียิ่งขึ้น ตรงต่อความต้องการที่แท้จริงของประชาชน	4.458	0.568	มาก	3
รวม	4.486	0.558	มาก	

จากตาราง 18 พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการบริการเป็นเลิศ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.486$, $\sigma = 0.558$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ ท่านมีความมุ่งมั่นตั้งใจให้บริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ประชาชน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.524$, $\sigma = 0.547$) รองลงมาคือ ท่านเอาใจใส่และรับฟังความต้องการของประชาชนอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.476$, $\sigma = 0.558$) และท่านมีการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้ให้บริการได้ดียิ่งขึ้น ตรงต่อความต้องการที่แท้จริงของประชาชน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.458$, $\sigma = 0.568$) ตามลำดับ

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการทำงาน เป็นทีม

ด้านการทำงานเป็นทีม	μ	σ	แปลผล	ลำดับ
1) ท่านร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานกับ ทีมงานในหน่วยงานอยู่เสมอ	4.319	0.603	มาก	1
2) ท่านมีการปฏิบัติตนเพื่อบรรลุเป้าหมาย ร่วมกันกับหน่วยงาน	4.265	0.624	มาก	2
3) หน่วยงานของท่านมีความร่วมมือร่วมใจ กันในการทำงานเป็นทีม	4.253	0.658	มาก	3
รวม	4.279	0.629	มาก	

จากตาราง 19 พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.279$, $\sigma = 0.629$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ ท่านร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานกับทีมงานในหน่วยงานอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.319$, $\sigma = 0.603$) รองลงมาคือ ท่านมีการปฏิบัติตนเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันกับหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.265$, $\sigma = 0.624$) และหน่วยงานของท่านมีความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานเป็นทีม อยู่ ในระดับมาก ($\mu = 4.253$, $\sigma = 0.658$) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (The Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 ก็ต่อเมื่อ Sig. (2 - tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05

แรงจูงใจของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัด กาญจนบุรี ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 3) ด้าน ลักษณะของงาน 4) ด้านความรับผิดชอบในงาน 5) ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 6) ด้าน สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน

สมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัด กาญจนบุรี ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม 3) ด้าน ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 4) ด้านการบริการเป็นเลิศ 5) ด้านการทำงานเป็นทีม

โดยตั้งสมมติฐานการทดสอบได้ ดังนี้

H_0 : แรงจูงใจของบุคลากร ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี

H_1 : แรงจูงใจของบุคลากร มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี

ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี

แรงจูงใจของ บุคลากร	สมรรถนะของบุคลากร					
	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	YY
X ₁	R = .412**	R = .375**	R = .452**	R = .278**	R = .268**	R = .468**
X ₂	R = .389**	R = .369**	R = .461**	R = .238**	R = .100	R = .410**
X ₃	R = .553**	R = .455**	R = .515**	R = .358**	R = .329**	R = .577**
X ₄	R = .535**	R = .474**	R = .512**	R = .428**	R = .336**	R = .594**
X ₅	R = .460**	R = .401**	R = .429*	R = .232**	R = .217**	R = .456**
X ₆	R = .416**	R = .319**	R = .427**	R = .316**	R = .381**	R = .485**
XX	R = .566**	R = .489**	R = .571**	R = .375**	R = .332**	R = .610**

** ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า แรงจูงใจของบุคลากร มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ร้อยละ 61.00 ($r = 0.610$, $sig. = 0.000$) นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) กล่าวคือ ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยแรงจูงใจของบุคลากรในด้านความรับผิดชอบในงาน (X_4) มีระดับความสัมพันธ์กับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรีสูงที่สุด คือ ร้อยละ 59.40 ($r = 0.594$, $sig. = 0.000$) รองลงมาเป็นแรงจูงใจของบุคลากรในด้านลักษณะของงาน (X_3) มีระดับความสัมพันธ์กับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ร้อยละ 57.70 ($r = 0.577$, $sig. = 0.000$) แรงจูงใจของบุคลากรในด้านสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน (X_6) มีระดับความสัมพันธ์กับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ร้อยละ 48.50 ($r = 0.485$, $sig. = 0.000$) แรงจูงใจของบุคลากรในความสำเร็จในการทำงาน (X_1) มีระดับความสัมพันธ์กับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ร้อย

ละ 46.80 ($r = 0.468$, $\text{sig.} = 0.000$) แรงจูงใจของบุคลากรในด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (X_5) มีระดับความสัมพันธ์กับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ร้อยละ 45.60 ($r = 0.456$, $\text{sig.} = 0.000$) และแรงจูงใจของบุคลากรในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (X_2) มีระดับความสัมพันธ์กับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ต่ำสุดคือ ร้อยละ 41.00 ($r = 0.410$, $\text{sig.} = 0.000$) ตามลำดับ สามารถพิจารณาเรียงลำดับได้ดังนี้

แรงจูงใจของบุคลากรด้านความสำเร็จในการทำงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน (Y_3) ($r = 0.452$, $\text{sig.} = 0.000$) รองลงมาด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Y_1) ($r = 0.412$, $\text{sig.} = 0.000$) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (Y_2) ($r = 0.375$, $\text{sig.} = 0.000$) ด้านการบริการเป็นเลิศ (Y_4) ($r = 0.278$, $\text{sig.} = 0.000$) และน้อยที่สุดคือ ด้านการทำงานเป็นทีม (Y_5) ($r = 0.268$, $\text{sig.} = 0.000$) ตามลำดับ ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ 1) ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 2) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ 3 ด้าน คือ 1) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม 2) ด้านการบริการเป็นเลิศ 3) ด้านการทำงานเป็นทีม

แรงจูงใจของบุคลากรด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน (X_2, Y_3) ($r = 0.461$, $\text{sig.} = 0.000$) รองลงมาด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (X_2, Y_2) ($r = 0.369$, $\text{sig.} = 0.000$) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_2, Y_1) ($r = 0.389$, $\text{sig.} = 0.000$) ด้านการบริการเป็นเลิศ (X_2, Y_4) ($r = 0.238$, $\text{sig.} = 0.000$) และน้อยที่สุดคือ ด้านการทำงานเป็นทีม (X_2, Y_5) ($r = 0.100$, $\text{sig.} = 0.201$) ตามลำดับ ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ 1) ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ 3 ด้าน คือ 1) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม 2) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 3) ด้านการบริการเป็นเลิศ และอยู่ในระดับต่ำ 1 ด้าน คือ 1) ด้านการทำงานเป็นทีม

แรงจูงใจของบุคลากรด้านลักษณะของงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_3, Y_1) ($r = 0.553$, $\text{sig.} = 0.000$) ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน (X_3, Y_3) ($r = 0.515$, $\text{sig.} = 0.000$) รองลงมาด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (X_3, Y_2) ($r = 0.455$, $\text{sig.} = 0.000$) ด้านการบริการเป็นเลิศ (X_3, Y_4) ($r = 0.358$, $\text{sig.} = 0.000$) และน้อยที่สุดคือ ด้านการทำงานเป็นทีม (X_3, Y_5) ($r = 0.329$, $\text{sig.} = 0.000$) ตามลำดับ ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน คือ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 3) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม 4) ด้านการบริการเป็นเลิศ และอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ 1 ด้าน คือ 1) ด้านการทำงานเป็นทีม

แรงจูงใจของบุคลากรด้านความรับผิดชอบในงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี อย่าง

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_4, Y_1) ($r = 0.535$, $\text{sig.} = 0.000$) ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน (X_4, Y_3) ($r = 0.512$, $\text{sig.} = 0.000$) รองลงมาด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (X_4, Y_2) ($r = 0.474$, $\text{sig.} = 0.000$) ด้านการบริการเป็นเลิศ (X_4, Y_4) ($r = 0.428$, $\text{sig.} = 0.000$) และน้อยที่สุดคือ ด้านการทำงานเป็นทีม (X_4, Y_5) ($r = 0.336$, $\text{sig.} = 0.000$) ตามลำดับ ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน คือ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 3) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม 4) ด้านการบริการเป็นเลิศ และอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ 1 ด้าน คือ 1) ด้านการทำงานเป็นทีม

แรงจูงใจของบุคลากรด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_5, Y_1) ($r = 0.460$, $\text{sig.} = 0.000$) ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน (X_5, Y_3) ($r = 0.429$, $\text{sig.} = 0.000$) รองลงมาด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (X_5, Y_2) ($r = 0.401$, $\text{sig.} = 0.000$) ด้านการบริการเป็นเลิศ (X_5, Y_4) ($r = 0.232$, $\text{sig.} = 0.003$) และน้อยที่สุดคือ ด้านการทำงานเป็นทีม (X_5, Y_5) ($r = 0.217$, $\text{sig.} = 0.005$) ตามลำดับ ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน และอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ 3 ด้าน คือ 1) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม 2) ด้านการบริการเป็นเลิศ 3) ด้านการทำงานเป็นทีม

แรงจูงใจของบุคลากรด้านสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน (X_6, Y_3) ($r = 0.427$, $\text{sig.} = 0.000$) รองลงมาด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_6, Y_1) ($r = 0.416$, $\text{sig.} = 0.000$) ด้านการทำงานเป็นทีม (X_6, Y_5) ($r = 0.381$, $\text{sig.} = 0.000$) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (X_6, Y_2) ($r = 0.319$, $\text{sig.} = 0.000$) และน้อยที่สุดคือ ด้านการบริการเป็นเลิศ (X_6, Y_4) ($r = 0.316$, $\text{sig.} = 0.000$) ตามลำดับ ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ 1) ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 2) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ 3 ด้าน คือ 1) ด้านการทำงานเป็นทีม 2) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม 3) ด้านการบริการเป็นเลิศ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาแรงจูงใจของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี 2) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี มีประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่ง ในอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 166 คน เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี โดยมีการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย (Index of Objective Congruence: IOC) เท่ากับ 0.927 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 30 - 40 ปี มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีตำแหน่งพนักงานจ้าง มีเงินเดือนต่ำกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท
2. แรงจูงใจของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แรงจูงใจของบุคลากรในด้านความรับผิดชอบในงานอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ แรงจูงใจของบุคลากรในด้านลักษณะของงานอยู่ในระดับมาก แรงจูงใจของบุคลากรในด้านความสำเร็จในการทำงานอยู่ในระดับมาก แรงจูงใจของบุคลากรในด้านสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงานอยู่ในระดับมาก แรงจูงใจของบุคลากรในด้านได้รับการยอมรับนับถืออยู่ในระดับปานกลาง และแรงจูงใจของบุคลากรในด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ
3. สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สมรรถนะหลักในด้านการบริการเป็นเลิศอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ สมรรถนะหลักในด้านการยึด

มันในความถูกต้องและจริยธรรมอยู่ในระดับมาก สมรรถนะหลักในด้านการทำงานเป็นที่มอยู่ในระดับมาก สมรรถนะหลักในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก และสมรรถนะหลักในด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงานอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

4. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน ยกเว้น แรงจูงใจในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในด้านการทำงานเป็นที่ม ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ ถ้าบุคลากรมีแรงจูงใจมากขึ้นจะส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพิ่มขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

จากการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

1. แรงจูงใจของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ การที่บุคลากรได้รับมอบหมายงานที่สำคัญ ลักษณะงานที่เหมาะสม มีการมุ่งหวังสำเร็จในการทำงาน นอกจากนี้การมีสภาพแวดล้อมที่ดี ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจที่แสดงออกถึงความตั้งใจที่ปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนด้านปัจจัยจูงใจภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัทธรินทร์ กลายสุวรรณ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ไฮเวย์ จำกัด ผลการวิจัย พบว่า พนักงาน บริษัท ไฮเวย์ จำกัด มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ โสภี ขานดาบ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ บุคลากรเป็นผู้มีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยึดมั่นในจรรยาบรรณ เอาใจใส่ต่อการให้บริการประชาชน ให้ความสำคัญกับประชาชนทุกคน คำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นในองค์กรของ จึงส่งผลให้สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีณนพัชร์ ใฝ่พูล (2559) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัย พบว่า ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ โสภี ขานดาบ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4

ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

3. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ยกเว้น แรงจูงใจในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในด้านการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ถ้าแรงจูงใจของบุคลากรมากขึ้นสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรย่อมมีมากขึ้นด้วยเช่นกัน

3.1 แรงจูงใจของบุคลากรกับสมรรถนะด้านความมุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะแรงจูงใจมีความสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรได้อย่างเต็มความสามารถ แรงจูงใจส่งผลให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงพร โพธิ์สร (2558) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กร ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

3.2 แรงจูงใจของบุคลากรกับสมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะแรงจูงใจมีส่วนที่จะช่วยให้บุคลากรยึดมั่นในความถูกต้อง ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากท้องถิ่นของตน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐนรินทร์ สุขลิ้ม (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรังพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก

3.3 แรงจูงใจของบุคลากรกับสมรรถนะด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหากบุคลากรมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานแล้ว ก็จะส่งผลในการปฏิบัติงานให้มีความคล่องตัว การมีความเข้าใจในระบบงาน มีการพัฒนาตนเองประยุกต์ใช้ความเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่นบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐนรินทร์ สุขลิ้ม (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรังพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก

3.4 แรงจูงใจของบุคลากรกับสมรรถนะด้านด้านบริการเป็นเลิศ มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับต่ำ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะแรงจูงใจส่งผลต่อบุคลากรในการให้บริการประชาชนไม่มากนัก เพราะบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างยึดหลักธรรมาภิบาล บริการเพื่อประชาชนเป็นหลักอยู่แล้ว จึงมีความใส่ใจในความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการหรือประชาชน สอดคล้องกับงานวิจัยของ โสภี ขานดาบ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัย

แรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายปฏิบัติการ 4 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการ 4 พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ บุคลากรสายปฏิบัติการ 4 โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูง

3.5 แรงจูงใจของบุคลากรกับสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับต่ำ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะแรงจูงใจส่งผลต่อบุคลากรในการทำงานเป็นทีมไม่มากนัก โดยเฉพาะแรงจูงใจในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในด้านการทำงานเป็นทีม แต่บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็ยังมีภาระงานกัน ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีมอย่างดี เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ได้อย่างดีที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ อีริดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บังคับบัญชาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ควรดำเนินการเสริมแรงจูงใจของบุคลากรในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับมอบหมายงานที่สำคัญ อีกทั้งควรมีการเสริมแรงด้วยการให้มีการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี ระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน ควรส่งเสริมให้พนักงานมีการขอคำปรึกษาเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัวจากเพื่อนร่วมงานหรือจากผู้บังคับบัญชา ควรส่งเสริมให้พนักงานได้รับกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ ควรสนับสนุนความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากร ควรสนับสนุนให้ได้รับตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น ควรสนับสนุนในการศึกษาต่อในรูปแบบต่าง ๆ และควรสนับสนุนและให้โอกาสเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง

1.2 บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ควรมีการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ซึ่งบุคลากรควรตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงาน ควรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเมื่อได้รับมอบหมายงานต่าง ๆ ควรมีการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็ว ปรับปรุงพัฒนาผลงานของตนเองอยู่เสมอ ควรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

1.3 ผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บังคับบัญชาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ควรสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บังคับบัญชาควรมีการปลูกฝังจิตสำนึกให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ควรมีการจัด

ฝึกอบรมเรื่องการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ควรให้ความสนใจในการดูแลเอาใจใส่ และช่วยแก้ไข ปัญหาเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน เปรียบเสมือนทุกคนในองค์กรเป็นคนในครอบครัว

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรคที่บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อนำผลการศึกษามาปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่อง และนำมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

2.2 ควรศึกษาการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี เพื่อให้เป็นแนวทางใน การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรขององค์กรในอนาคตได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

บรรณานุกรม

- กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานจังหวัดกาญจนบุรี. (ม.ป.ป.). **จังหวัดกาญจนบุรี: ข้อมูลทั่วไป**. สืบค้น กันยายน 29, 2564, จาก <http://www.kanchanaburi.go.th/au/travel/kanintro.php>
- กิติมา ปรีดีติติก. (2545). **ทฤษฎีการบริหารองค์การ**. กรุงเทพฯ: ธนการพิมพ์.
- กীরติ ยศยิ่งยง. (2550). **ขีดความสามารถ: Competency Based Approach**. กรุงเทพฯ: มีสเตอร์ ก้อปปี.
- กฤษมา จ้อยช่างเนียม. (2547). **แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย**. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค. (2546). **การพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency-based Approach)**. กรุงเทพฯ: นาโกต้า.
- จารุวรรณ กมลสินธุ์. (2548). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมนวนคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ชัชรินทร์ ทองหม่อมราม, และ บุญอนันต์ พิณัยทรัพย์. (2562). **แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอเคียนซา จังหวัดสุราษฎร์ธานี**. *วารสารการเมืองการปกครอง*, 11(1), 118 – 139.
- ชูชัย สมितिไกร. (2550). **การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2544). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 8)**. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ณรงค์วิทย์ แสงทอง. (2547ก). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ภาคปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: เอชอาร์ เซ็นเตอร์.
- _____. (2547ข). **มารูจัก Competency กันเถอะ**. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ณัฐพัชร์ ลากบำรุงวงศ์. (2562). **การประยุกต์ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน**. *วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 9(2), 161 – 171.
- ณัฐนรินทร์ สุขลิ้ม. (2562). **ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง**. สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ดวงพร โพธิ์สร. (2558). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดวงพร หุตะเสรี. (2544). **การศึกษาจุดหมายในอาชีพ แรงจูงใจในการบริหารและพฤติกรรม**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เดเนียล วิท. (ม.ป.ป.). **การปกครองท้องถิ่นไทย**. กรุงเทพฯ: ศูรสภา, อ้างถึงใน โกวิท พวงงาม. (2546). **หลักการและมิติใหม่ในอนาคต**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- ทิพสุดา ลีลาศิริคุณ. (2545). รายงานการวิจัย เรื่อง ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการฟื้นฟูสมรรถภาพคนการสังกัดของประชาสงเคราะห์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธนารี रिमพงษ์พิศาล. (2555). แรงจูงใจที่มีผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างเหมาแรงงาน การประปา นครหลวง สำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์. (2562). แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- นครินทร์ เมฆไตรรัตน์, และคนอื่น ๆ. (2546). ทิศทางการปกครองท้องถิ่นไทยและต่างประเทศ เปรียบเทียบ. กรุงเทพฯ: วิทยุชุมชน.
- นรา สมประสงค์. (2554). แรงจูงใจ. ใน ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหาร การศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). (หน้า 56 - 78). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2538). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปพิชญา ศรีจันทร์. (2563). แรงจูงใจและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบริษัทขนส่งแห่งหนึ่ง ใน เขตกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประทาน คงฤทธิ์ศึกษากร. (2543). รูปแบบการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนในองค์กรการบริหารส่วนตำบล: ศึกษาเฉพาะกรณีตำบลขุนคอง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ประหยัด หงส์ทองคำ. (2524). สมรรถนะขององค์กรปกครองท้องถิ่นในการมีส่วนร่วมการวางแผน พัฒนาท้องถิ่น: บทบาทของเทศบาลและสุขาภิบาล. กรุงเทพฯ: คณะอนุกรรมการการวางแผนและการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น.
- เปี้ยก เวียงซ้อย. (2554). สมรรถนะของคณะกรรมการหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเองในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลโคกสาร อำเภอขามเฒ่า จังหวัดอำนาจเจริญ. สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. (2545). พฤติกรรมองค์กร (Organizational Behavior). กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- พรเพชร บุตรีดี. (2563). อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอท่าอุเทน จังหวัด นครพนม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พระพงษ์ศักดิ์ สนตมโน (เกษวงศรีรอด). (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล เมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว. สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พัชรินทร์ กลายสุวรรณ. (2560). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ไฮเวย์ จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ภัทรพร เฉลิมบงกช. (2552). **ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการเลือกใช้บริการเงินกู้ยืมการศึกษา ผู้ใช้บริการธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์(ไทย) จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่.** สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- รังสรรค์ สิงห์เลิศ. (2551). **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์.** มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- รัชนก มูลเกตุ. (2552). **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน สายการพาณิชย์บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน).** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- วัชรศ เจริญกุล. (2563). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง.** การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิษุกร นาคธน. (2550). **การปกครองท้องถิ่นไทย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2564). **การปกครองส่วนท้องถิ่น.** สืบค้น ธันวาคม 23, 2564, จาก <https://th.wikipedia.org/wiki/การปกครองส่วนท้องถิ่น> .
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2547). **พฤติกรรมองค์กร.** กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2545). **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร เทคนิคการจัดการสมัยใหม่.** กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ฤทธิรงค์ เกาภูรีระ, และคนอื่น ๆ. (2558). **รายงานการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรกับระดับความสุขของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดกำแพงเพชร.** กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ศรีณนพัทธ์ ไม้พูล. (2559). **สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ศิริดา เพชรแก้วกุล, และ เฉลิมพร เย็นเยือก. (2563). **แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน).** วารสารรัชต์ภาคย์, 4(33), 75 - 90.
- ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา. (2542). **ทฤษฎีและแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์.** เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมยศ นาวิการ. (2545). **การบริหารและพฤติกรรมองค์กร.** กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สยามรัฐออนไลน์. (ม.ป.ป.). **การเมืองท้องถิ่น.** สืบค้น กันยายน 25, 2564, จาก <https://siamrath.co.th/n/184767>.
- สัมมา รณินทรีย์. (2553). **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 2).** กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานคณะกรรมการกระจายอำนาจ. (2545). **คู่มือการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). **คู่มือกำหนดสมรรถนะในข้าราชการพลเรือน.** กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.

- สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น. (2557). **ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เรื่องกำหนดมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 4)**. สืบค้น กันยายน 15, 2564, จาก <http://www.local.moi.go.th/2009/home/lawedit58.pdf>
- สิรินภา ทาระนัด. (2561). **การศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่**. การค้นคว้าอิสระปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- โสภี ขานดาบ. (2559). **ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- อนิวัช แก้วจำนงค์. (2550). **หลักการจัดการ**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อานนท์ ศักดิ์วีระชัย. (2547). แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency: เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง. **Chulalongkon Review**, 16(64), 57 - 78.
- Bryant, J., & Poustic, K. (2001). Competencies Needed by Public Library Staff Bertelsmann Foundation. **Journal article (Paginated) 22(4)**, 1 – 13.
- Dales, M., & Hes, K. (1995). **Creating Training miracles**. Sydney: Prentice Hall.
- McClland, D. C. (1997). Testing for Competency rather than for Intelligence. **American Psychologist**, 17(7), 57 - 83.
- Rylatt, A., & Lohan, K. (1995). **Creating Training Miracle**. Sydney: Prentice Hall.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากร
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้ศึกษามีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี

2. แบบสอบถามนี้ ใช้เก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อการทำงาน และสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

3. แบบสอบถามแบ่งออกเป็นทั้งหมด 4 ตอน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง เงินเดือน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ 6 ด้าน ของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากร 5 ด้าน ของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

นางสาวทวีพร อินทร

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดตอบแบบสอบถามโดยใช้เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่านเพียงข้อเดียว

1. เพศ

1) ชาย

2) หญิง

2. อายุ

1) ต่ำกว่า 30 ปี

2) 30 – 40 ปี

3) 41 – 50 ปี

4) 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

1) ต่ำกว่าปริญญาตรี

2) ปริญญาตรี

3) ปริญญาโทขึ้นไป

4. ตำแหน่ง

1) พนักงานเทศบาล หรือ พนักงานส่วนตำบล

2) พนักงานครูเทศบาล หรือ พนักงานครูส่วนตำบล

3) ลูกจ้างประจำ

4) พนักงานจ้าง

5. เงินเดือน

1) ต่ำกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท

2) 10,001 – 20,000 บาท

3) 20,001 – 30,000 บาท

4) ตั้งแต่ 30,001 บาท ขึ้นไป

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ 6 ด้าน ของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี

คำชี้แจง : โปรดกรอกแบบสอบถามและใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด โดยมีหลักเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

5	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นในระดับมาก
3	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ความสำเร็จในการทำงาน					
1) หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้พนักงานทำงานที่รับผิดชอบสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
2) หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้พนักงานสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงาน					
3) หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่ได้ทำไปแล้ว					
4) หน่วยงานของท่านมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี					
2. การได้รับการยอมรับนับถือ					
1) หน่วยงานของท่านมีการได้รับมอบหมายงานที่สำคัญให้แก่พนักงาน					
2) หน่วยงานของท่านมีการเสริมแรง ด้วยการให้การยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี ระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน					
3) หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีการขอคำปรึกษาเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัว จากเพื่อนร่วมงานหรือจากผู้บังคับบัญชา					
4) หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้พนักงานได้รับความกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ					
3. ลักษณะของงาน					
1) ท่านสามารถเรียนรู้และพัฒนางานที่รับผิดชอบ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับประโยชน์สูงสุด					

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
2) งานในหน้าที่ของท่านมีความท้าทายต่อความรู้ความสามารถ					
3) งานที่ได้รับมอบหมายทำให้ท่านได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
4) ท่านรู้สึกพอใจในงานที่ปฏิบัติหน้าที่					
4. ความรับผิดชอบในงาน					
1) ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานได้เอง					
2) ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่					
3) ท่านมีโอกาสเลือกวิธีปฏิบัติงานความต้องการ					
4) ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่พบจากการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ					
5. ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
1) ตำแหน่งงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น					
2) หน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนในการศึกษาต่อในรูปแบบต่างๆ					
3) หน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาให้โอกาสเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง					
4) ผู้บังคับบัญชาของท่านสนับสนุนให้ท่านเลื่อนระดับในตำแหน่งที่สูงขึ้น					
6. สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน					
1) นโยบายการบริหารของหน่วยงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
2) เพื่อนร่วมงานมีน้ำใจไมตรีช่วยเหลือกันมีสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน					
3) มีจำนวนบุคลากรเหมาะสมเพียงพอกับปริมาณงาน					
4) สภาพแวดล้อมดีและเอื้อต่อการปฏิบัติงานไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากร 5 ด้าน ของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี

คำชี้แจง : โปรดกรอกแบบสอบถามและใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด โดยมีหลักเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

5	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นในระดับมาก
3	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

สมรรถนะหลักของบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์					
1) ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน เพื่อผลสำเร็จของงาน					
2) ท่านมีความมุ่งมั่นอุทิศตนในการปฏิบัติงานเพื่อผลสำเร็จของงาน					
3) ท่านตั้งเป้าหมายและปรับปรุงพัฒนาผลงานของตนเองอยู่เสมอ					
2. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม					
1) ท่านยึดมั่นที่ปฏิบัติตนตามกฎหมายตามแนวทางวิชาชีพ					
2) ท่านยึดมั่นที่จะปฏิบัติตนตามคุณธรรมจริยธรรม ตามแนวทางวิชาชีพ					
3) ท่านยึดมั่นในการปฏิบัติตน โดยมุ่งประโยชน์ของประชาชน สังคมและประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน					
3. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน					
1) ท่านสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีกับกระบวนการทำงานได้เป็นอย่างดี					
2) ท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานอื่น อยู่เสมอ					
3) ท่านมีความเข้าใจในหน่วยงานทั้งระบบ สามารถที่จะปฏิบัติงานได้ราบรื่น					

สมรรถนะหลักของบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
4. การบริการเป็นเลิศ					
1) ท่านเอาใจใส่และรับฟังความต้องการของประชาชนอยู่เสมอ					
2) ท่านมีความมุ่งมั่นตั้งใจให้บริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ประชาชน					
3) ท่านมีการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้ให้บริการได้ดียิ่งขึ้น ตรงต่อความต้องการที่แท้จริงของประชาชน					
5. การทำงานเป็นทีม					
1) ท่านร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานกับทีมงานในหน่วยงานอยู่เสมอ					
2) ท่านมีการปฏิบัติตนเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันกับหน่วยงาน					
3) หน่วยงานของท่านมีความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานเป็นทีม					

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

ภาคผนวก ข
การตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (ค่า IOC)

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องเพื่อศึกษา
เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากร
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ อยู่ในขั้นตอนการศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี

2. แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งตรวจสอบ เพื่อหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence : IOC) ของแบบสอบถามและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำไปปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. แบบสอบถามแบ่งออกเป็นทั้งหมด 4 ตอน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ 6 ด้าน ของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากร 5 ด้าน ของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี

4. ขอความกรุณาผู้ทรงคุณวุฒิหรือท่านผู้เชี่ยวชาญ ช่วยพิจารณาร่างแบบสอบถามว่ามีความสอดคล้องกับตัวแปรของการวิจัยเรื่องนี้หรือไม่ ด้วยการให้คะแนนในแต่ละข้อคำถามในระบบ IOC โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง

เกณฑ์การให้คะแนนในระบบ IOC

- 1) ให้ +1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาสอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา
- 2) ให้ 0 คะแนน เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาสอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา
- 3) ให้ -1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาไม่สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

5. ผู้วิจัยขอความกรุณาท่านผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ให้ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมในประเด็นที่ยังไม่สมบูรณ์ โดยการเขียนข้อเสนอแนะไว้ท้ายข้อความนั้น ๆ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวทวีพร อินทร

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

แบบสอบถามการวิจัย
เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากร
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจงสำหรับผู้เชี่ยวชาญ : โปรดพิจารณาว่าข้อความเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบเหมาะสมหรือไม่
อย่างไร

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1.	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	คนที่ 1 : ขอให้ใส่เลขข้อในตัวเลือกตอบทุกข้อ เพื่อประโยชน์ในการประมวลผล
2.	อายุ <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 30 ปี <input type="checkbox"/> 30-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปี ขึ้นไป	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	
3.	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโทขึ้นไป	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	
4.	ตำแหน่ง <input type="checkbox"/> พนักงานเทศบาล หรือ พนักงานส่วนตำบล <input type="checkbox"/> พนักงานครูเทศบาล หรือ พนักงานครูส่วน ตำบล <input type="checkbox"/> ลูกจ้างประจำ <input type="checkbox"/> พนักงานจ้าง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
5.	เงินเดือน <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท <input type="checkbox"/> 10,001 - 20,000 บาท <input type="checkbox"/> 20,001 - 30,000 บาท <input type="checkbox"/> ตั้งแต่ 30,001 บาท ขึ้นไป	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ 6 ด้าน ของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี

แบบสอบถามนี้ มีความต้องการสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจของบุคลากร โดยนำแนวคิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจาก ทฤษฎีอีอาร์จี (ERG) ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) และทฤษฎีแรงจูงใจของเฟรดเดอริค เฮอริชเบอร์ก (Herzberg's dual factor theory) ซึ่งผู้ศึกษาได้นำมาประยุกต์เป็นแรงจูงใจ 6 ด้าน

คำชี้แจงสำหรับผู้เชี่ยวชาญ : โปรดพิจารณาว่าข้อความเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่จะวัดหรือไม่ กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1.	ความสำเร็จในการทำงาน						
1.1	ท่านทำงานที่รับผิดชอบสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับคำถามเป็นหน่วยงานของท่าน ส่งเสริมให้พนักงานทำงานที่รับผิดชอบสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1.2	ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับคำถามเป็นหน่วยงานของท่าน ส่งเสริมให้พนักงานสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงาน
1.3	ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่ได้ทำไปแล้ว	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับคำถามเป็นหน่วยงานของท่าน ส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่ได้ทำไปแล้ว
1.4	ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่ดี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับคำถามเป็นหน่วยงานของท่าน มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี
2.	การได้รับการยอมรับนับถือ						
2.1	ท่านได้รับมอบหมายงานที่สำคัญจากผู้บริหาร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับคำถามเป็นหน่วยงานของท่าน มีการได้รับมอบหมายงานที่สำคัญให้แก่พนักงาน
2.2	ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดีจากเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับคำถามเป็นหน่วยงานของท่าน

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
							มีการเสริมแรง ด้วยการให้มีการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี ระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน
2.3	ท่านได้รับการขอคำปรึกษาเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัวจากเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับคำถามเป็นหน่วยงานของท่าน ส่งเสริมให้พนักงานมีการขอคำปรึกษาเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัวจากเพื่อนร่วมงานหรือจากผู้บังคับบัญชา
2.4	ท่านได้รับกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับคำถามเป็นหน่วยงานของท่าน ส่งเสริมให้พนักงานได้รับกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ
3.	ลักษณะของงาน						
3.1	ท่านมีการปรับปรุงขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับประโยชน์สูงสุด	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับคำถามเป็น ท่านสามารถเรียนรู้และพัฒนางานที่รับผิดชอบเพื่อให้

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
							ผู้รับบริการได้รับ ประโยชน์สูงสุด
3.2	งานในหน้าที่ของท่านมีความ ท้าทายต่อความรู้ ความสามารถ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	
3.3	งานที่ได้รับมอบหมายทำให้ ท่านได้ใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	
3.4	ท่านรู้สึกพอใจในงานที่ปฏิบัติ หน้าที่	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	
4.	ความรับผิดชอบในงาน						
4.1	ท่านสามารถจัดลำดับ ความสำคัญของงานได้เอง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	
4.2	ท่านมีความมุ่งมั่นในการ ปฏิบัติหน้าที่	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	
4.3	ท่านมีโอกาสเลือกวิธี ปฏิบัติงานความต้องการ	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้	
4.4	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่ พบจากการปฏิบัติงานที่ รับผิดชอบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	
	ท่านมีการปรับปรุงขั้นตอน การให้บริการเพื่อให้ ผู้รับบริการได้รับประโยชน์ สูงสุด						คนที่ 1 : ขอเสนอ ยกข้อ 3.1 เดิมมา
5.	ความเจริญก้าวหน้าใน หน้าที่การงาน						
5.1	โอกาสที่ท่านจะได้รับ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง หน้าที่	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับ คำถามเป็น ตำแหน่งงานที่ท่าน ปฏิบัติงานอยู่มี โอกาสก้าวหน้าใน

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
							ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น
5.2	ท่านได้รับการสนับสนุนในการศึกษาต่อจากผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับคำถามเป็นหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนในการศึกษาต่อในรูปแบบต่างๆ
5.3	ท่านมีโอกาสเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับคำถามเป็นหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาให้โอกาสเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง
5.4	ผู้บังคับบัญชาของท่านสนับสนุนให้ท่านเลื่อนระดับในตำแหน่งที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	
6.	สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน						
6.1	นโยบายการบริหารของหน่วยงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	
6.2	เพื่อนร่วมงานมีน้ำใจไมตรีช่วยเหลือกันมีสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	
6.3	มีจำนวนบุคลากรเหมาะสมเพียงพอกับปริมาณงาน	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้	คนที่ 1 : ประเด็นนี้ไม่เกี่ยวข้อง
6.4	สภาพแวดล้อมดีและเอื้อต่อการปฏิบัติงานไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	

ข้อเสนอแนะตอนที่ 2

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 : ส่วนนี้เน้นประเมินแรงจูงใจของหน่วยงาน ดังนั้น คำแรกไม่ใช่คำว่า “ท่าน” ต้องใช้คำว่า “หน่วยงานของท่าน”

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากร 5 ด้าน ของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี

แบบสอบถามนี้ มีความต้องการสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากร โดยนำแนวคิดสมรรถนะที่จำเป็นในงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ประเภทสมรรถนะหลัก จากประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เรื่อง กำหนดมาตรฐานกลางในการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 4) ลงวันที่ 26 ธันวาคม 2557

คำชี้แจงสำหรับผู้เชี่ยวชาญ : โปรดพิจารณาว่าข้อความเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก 5 ด้าน สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่จะวัดหรือไม่

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1.	การมุ่งผลสัมฤทธิ์						
1.1	ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน เพื่อผลสำเร็จของงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	
1.2	ท่านมีความอุทิศตนในการปฏิบัติงานเพื่อผลสำเร็จของงาน	0	+1	+1	1.00	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับคำถามเป็น ท่านมีความมุ่งมั่นอุทิศตนในการปฏิบัติงานเพื่อผลสำเร็จของงาน
1.3	ท่านมีการตั้งเป้าหมายและปรับปรุงพัฒนาผลงานอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับคำถามเป็น ท่านตั้งเป้าหมายและปรับปรุงพัฒนาผลงานของตนเองอยู่เสมอ
1.4	ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่ดี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับคำถามเป็น

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
							หน่วยงานของท่านมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี
2.	การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม						
2.1	ท่านมีความยึดมั่นที่ปฏิบัติตามกฎหมายตามแนวทางวิชาชีพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับคำถามเป็นท่านยึดมั่นที่ปฏิบัติตามกฎหมายตามแนวทางวิชาชีพ
2.2	ท่านมีความยึดมั่นที่จะปฏิบัติตามคุณธรรมจริยธรรมตามแนวทางวิชาชีพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับคำถามเป็นท่านยึดมั่นที่จะปฏิบัติตามคุณธรรมจริยธรรมตามแนวทางวิชาชีพ
2.3	ท่านมีความยึดมั่นในการปฏิบัติตาม โดยมุ่งประโยชน์ของประชาชน สังคมและประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับคำถามเป็นท่านยึดมั่นในการปฏิบัติตาม โดยมุ่งประโยชน์ของประชาชน สังคมและประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
3.	ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน						
3.1	ท่านสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีกับกระบวนการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับคำถามเป็น ท่านสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีกับกระบวนการทำงานได้เป็นอย่างดี
3.2	ท่านสามารถใช้ประโยชน์จากความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานตนและหน่วยงานอื่น มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานอื่น	0	+1	+1	1.00	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับคำถามเป็น ท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานอื่น อยู่เสมอ
3.3	ท่านมีความเข้าใจในหน่วยงานทั้งระบบ สามารถที่จะปฏิบัติงานได้ราบรื่น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	
4.	การบริการเป็นเลิศ						
4.1	ท่านเอาใจใส่และรับฟังความต้องการของประชาชน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับคำถามเป็น ท่านเอาใจใส่และรับฟังความต้องการของประชาชนอยู่เสมอ
4.2	ท่านมีความมุ่งมั่นตั้งใจให้บริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ประชาชน	0	+1	+1	1.00	ใช้ได้	
4.3	ท่านมีการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้ให้บริการที่ดียิ่งขึ้น ตรง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
	ต่อความต้องการที่แท้จริงของประชาชน						
5.	การทำงานเป็นทีม						
5.1	ท่านมีความร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	คนที่ 1 : ควรปรับคำถามเป็นท่านร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน กับทีมงานในหน่วยงานอยู่เสมอ
5.2	ท่านมีการปฏิบัติตนเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันกับหน่วยงาน	0	+1	+1	1.00	ใช้ได้	
5.3	หน่วยงานของท่านมีความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	

ภาคผนวก ค
ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.966	39

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ด้านความสำเร็จในการทำงาน1	150.6333	325.757	.664	.965
ด้านความสำเร็จในการทำงาน2	150.8000	318.579	.846	.964
ด้านความสำเร็จในการทำงาน3	150.8667	318.120	.777	.964
ด้านความสำเร็จในการทำงาน4	150.8333	318.213	.787	.964
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ1	150.7000	324.079	.681	.965
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ2	151.1667	319.040	.699	.965
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ3	151.3333	323.126	.656	.965
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ4	151.3333	321.747	.712	.965
ด้านลักษณะของงาน1	150.7000	324.010	.684	.965
ด้านลักษณะของงาน2	150.6667	321.678	.698	.965
ด้านลักษณะของงาน3	150.8333	312.902	.886	.964
ด้านลักษณะของงาน4	150.6333	321.344	.736	.965
ด้านความรับผิดชอบในงาน1	150.5333	325.844	.581	.965
ด้านความรับผิดชอบในงาน2	150.4333	325.082	.744	.965
ด้านความรับผิดชอบในงาน3	150.8667	316.120	.764	.964
ด้านความรับผิดชอบในงาน4	150.8000	321.062	.693	.965

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน1	151.1000	314.093	.677	.965
ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน2	151.2333	316.185	.669	.965
ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน3	151.2000	315.821	.678	.965
ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน4	151.2333	317.840	.747	.964
ด้านสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน1	151.0000	316.621	.754	.964
ด้านสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน2	150.7333	321.720	.703	.965
ด้านสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน3	151.2000	317.890	.616	.965
ด้านสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน4	150.9000	317.955	.772	.964
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์1	150.4000	324.731	.738	.965
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์2	150.4333	326.047	.695	.965
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์3	150.4667	327.913	.623	.965
ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม1	150.2000	326.786	.574	.965
ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม2	150.2000	329.821	.486	.966
ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม3	150.1333	329.361	.505	.966
ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน1	150.5667	325.633	.674	.965
ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน2	150.7333	320.340	.632	.965
ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน3	150.6000	326.248	.558	.965
ด้านการบริการเป็นเลิศ1	149.9667	336.861	.150	.967
ด้านการบริการเป็นเลิศ2	149.9333	336.133	.224	.966
ด้านการบริการเป็นเลิศ3	150.0333	336.171	.178	.967
ด้านการทำงานเป็นทีม1	150.1667	326.557	.643	.965
ด้านการทำงานเป็นทีม2	150.2333	329.220	.468	.966
ด้านการทำงานเป็นทีม3	150.2667	329.720	.451	.966

ภาคผนวก ง
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศศิธร วชิรปัญญาพงศ์ รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
2. นางณัฐกมล สิงห์ปลอด ท้องถิ่นอำเภอหนองปรือ สำนักงานส่งเสริม
การปกครองท้องถิ่นจังหวัดกาญจนบุรี
3. นายอมรศักดิ์ บุญทอง ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลดอนปรู องค์การ
บริหารส่วนตำบลดอนปรู อำเภอศรีประจันต์
จังหวัดสุพรรณบุรี

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพ
เครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ มนส. ๗๙๒ / ๒๕๖๔ วันที่ ๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอลงความอนุเคราะห์ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศศิธร วชิรปัญญาพงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือในการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. โครงร่างการค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวทวิพร อินทร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ กำลังดำเนินการค้นคว้าอิสระ เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะหลักของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มยุรี รัตนเสริมพงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบเครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ เพื่อนักศึกษาจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไข และดำเนินการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพชรรัตน์ บริสุทธิ์)
คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์



ที่ อว ๐๖๒๘.๐๕/๔๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ถนนนารายณ์มหาราช
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางณัฐกมล สิงห์ปลอด

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. เครื่องมือในการวิจัย	จำนวน ๑ ชุด
	๒. โครงร่างการค้นคว้าอิสระ	จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวทวิพร อินทร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ กำลังดำเนินการค้นคว้าอิสระ เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะหลักของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มยุรี รัตนเสริมพงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบเครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ เพื่อนักศึกษาจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไข และดำเนินการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพชรรัตน์ บริสุทธิ์)

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

โทร. ๐ ๓๖๔๒ ๗๔๘๕ - ๘๓ ต่อ ๔๐๐๑๒, ๐ ๓๖๔๑ ๑๑๕๐

โทรสาร ๐ ๓๖๔๑ ๑๑๕๐

Email : human_True@hotmail.com



ที่ อว ๐๖๒๘.๐๕/๔๑๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ถนนนารายณ์มหาราช
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายอมรศักดิ์ บุญทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. เครื่องมือในการวิจัย	จำนวน ๑ ชุด
	๒. โครงร่างการค้นคว้าอิสระ	จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวทวิพร อินทร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ กำลังดำเนินการค้นคว้าอิสระ เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะหลักของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มยุรี รัตนเสริมพงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบเครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ เพื่อนักศึกษาจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไข และดำเนินการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพชรรัตน์ บริสุทธิ์)

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

โทร. ๐ ๓๖๔๒ ๗๔๘๕ - ๘๓ ต่อ ๔๐๐๑๒, ๐ ๓๖๔๑ ๑๑๕๐

โทรสาร ๐ ๓๖๔๑ ๑๑๕๐

Email : human_True@hotmail.com

ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวทวีพร อินทร
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 9 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2531
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 155/1 หมู่ 1 ตำบลหนองกระทุ่ม อำเภอเดิมบางนางบวช จังหวัดสุพรรณบุรี
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	เทศบาลตำบลหนองปลาไหล เลขที่ 80 หมู่ 11 ตำบลหนองปลาไหล อำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2553 บริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.) สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จังหวัดลพบุรี พ.ศ. 2555 เศรษฐศาสตรบัณฑิต (ศ.บ.) วิชาเอกเศรษฐศาสตรธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จังหวัดนนทบุรี พ.ศ. 2565 รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จังหวัดลพบุรี