

**แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของ  
ข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์<sup>1</sup>**  
**MOTIVATION AFFECTING EFFECTIVENESS IN PERFORMANCE OF CIVIL SERVANTS  
OF LOCAL GOVERNMENT ORGANIZATIONS, LOM SAK DISTRICT,  
PHETCHABUN PROVINCE.**

**ชัยยุทธ ภัทรฐานัสโกคิน<sup>2</sup>**

**บทคัดย่อ**

การศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยวิธีการวิจัยเชิงสำรวจมีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์
- 2) ศึกษาประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์
- 3) ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์

การศึกษาในครั้งนี้เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ ข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอหล่มสักจังหวัดเพชรบูรณ์จำนวน 79 คน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ใช้สูตรของ Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่นในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง 90 % สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน สถิติที่ใช้คือ สถิติ เพียร์สัน และสถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ผลการศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.31 อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านความต้องการสำเร็จสมหวังในชีวิต ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.32 อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านค่าใช้จ่าย แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สามารถนำมาพยากรณ์ได้ ได้แก่ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

**คำสำคัญ:** แรงจูงใจ, ประสิทธิผล

---

<sup>1</sup> บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระเรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์

<sup>2</sup> นักศึกษาปริญญาโท โครงการทวีปริญญาโท หลักสูตรปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## Abstract

This independent study was a quantitative research. The survey research method was aimed at To 1) study the motivation for the performance of government officials of local government organizations in Lom Sak District Phetchabun Province 2) To study the effectiveness in the performance of government officials of local government organizations Lom Sak District Phetchabun Province 3) To study the motivation affecting the effectiveness in the performance of government officials. In this study, data were collected by using a questionnaire. The sample group used in the study was civil servants of local government organizations in Lom Sak District Phetchabun Province 79 people The sample size was determined using Yamane's formula at the level of confidence in Selection of samples of 90%. Statistics used in data analysis were percentage, mean, standard deviation. and inferential analysis statistics analysis for hypothesis testing. The statistics used are Pearson Stats and multiple regression analysis statistics. at 95 percent confidence level

Results of the study. Motivation to work. Overall, it's at a high level. with an average of 4.31 in The highest level is The need for success and fulfillment in life Overall operational effectiveness in High level average 4.32 at the highest level, was the cost aspect. Incentives that affect the effectiveness of to perform the duties of civil servants of local government organizations that can be used to forecast including the need physically safety requirements there was a high level of positive correlation. significant way statistics at 0.05

**Keywords:** motivation, effectiveness

## ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ทรัพยากรมนุษย์นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและเป็นรากฐานของการพัฒนา ทุกองค์การล้วนให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนหรือทรัพยากรมนุษย์เป็นหลัก เพราะ “คน” เป็นหนึ่งในปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญและรับรู้กันทั่วไป โดยเรียกย่อ ๆ ว่า “4 M's” อันประกอบไปด้วย บุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ (man) เงิน (money) วัสดุอุปกรณ์ (materials) และการจัดการ (management)

การจัดการทำงานภายในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จึงให้ความสำคัญแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การ และคำนึงถึงขวัญและกำลังใจประกอบกัน เนื่องจากว่า ความสำเร็จขององค์การส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับความมากน้อยของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นหลัก ซึ่งจะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้เกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ นอกจากนี้ การที่องค์การจะผลักดันและกระตุ้นให้ พนักงานในองค์การทำงานกันอย่างขยันขันแข็ง รวมถึงทุ่มเทร่างกายและแรงใจให้กับองค์การอย่างเต็มที่เพื่อจะมีส่วนผลักดันองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้า จะต้องทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเขาเป็นผู้มีส่วนร่วม และองค์การจะต้องอาศัยการสร้างแรงจูงใจ ถ้ายังมีสิ่งจูงใจมากเพียงใดคนก็ยังมีผลงานที่เกิดจากการกระทำมากขึ้นเท่านั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากสิ่งจูงใจนั้นเป็นไปในทางที่ดี ก็จะมีผลผลิตจากการกระทำที่มี แต่การสร้างสรรคสิ่งที่ดีงามให้เกิดขึ้นต่อตนเองและสังคม ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่าการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและทำให้เกิดขึ้นในองค์การให้ได้

แรงจูงใจจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญและส่งเสริมการปฏิบัติงานของข้าราชการ และบุคลากร ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ช่วยเสริมสร้างให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกิดความปรารถนาทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพประสิทธิผลและบรรลุเป้าหมายขององค์การ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์การของรัฐที่มุ่งเน้นการให้บริการประชาชนตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งมี บุคลากรเป็นข้าราชการเพื่อขับเคลื่อนการทำงานขององค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารงานให้มีประสิทธิผลมีความสำคัญต่อการบริหารและดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ที่จะทำได้ปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น รวมถึง การใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่าสามารถนำงบประมาณรายจ่ายที่เหลือไปพัฒนาท้องถิ่นในด้านต่างๆ ที่จำเป็นตามความต้องการของชุมชน การศึกษาถึงแรงจูงใจในการทำงานกับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะทราบถึงแรงจูงใจที่ควรส่งเสริม สนับสนุนหรือปัจจัยที่ควรที่จะพัฒนา ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์การ

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจศึกษาถึงแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษานำเสนอแก่ ผู้เกี่ยวข้องไปใช้ในการวางแผน ปรับปรุงพัฒนา และแก้ไขในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นต่อไป

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์

## สมมติฐานการวิจัย

1. ความต้องการทางด้านร่างกายมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์
2. ความต้องการความปลอดภัยมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอหล่มสัก จังหวัด เพชรบูรณ์
3. ความต้องการทางสังคมมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์
4. ความต้องการการยกย่องและยอมรับนับถือมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์
5. ความต้องการสำเร็จสมหวังในชีวิตมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์

## แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

Frederick W. Taylor ได้เสนอหลักการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ มาใช้ในการจัดการซึ่งก่อให้เกิดปรัชญาของการบริหารที่เน้นหลักการพื้นฐานของการนำวิทยาศาสตร์มาใช้ในกิจกรรมการบริหาร การเน้นการให้สิ่งจูงใจกับผู้ทำงานโดยถือหลักการว่าทำงานมากได้เงินมาก (more production more money) และเน้นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลอย่างสูงสุด เพื่อประโยชน์ขององค์การ Frederick W. Taylor เห็นว่าสิ่งจูงใจทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่จูงใจให้พนักงานแต่ละคนทำงาน จำนวนเงินที่พนักงานได้รับจะมีความสำคัญมากกว่าลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พนักงานจะทำงานอะไรก็ได้ที่ช่วยให้เขาได้รับค่าจ้างมากพอ การจูงใจตามวิธีการทางวิทยาศาสตร์ของ Frederick W. Taylor ใช้ได้ผลในระยะสั้นเท่านั้น เนื่องจากมนุษย์มีชีวิตจิตใจ ดังนั้น การปฏิบัติต่อและให้ลูกน้องทำงานเสมือนเครื่องจักรจึงไม่อาจใช้ได้ในระยะยาว

Maslow (1970:170) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ได้จัดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ขั้นด้วยกันนั้น สรุปได้ว่า มนุษย์ทุกคนมีความต้องการที่เหมือนกัน โดยเริ่มจาก ความต้องการขั้นพื้นฐาน นั่นก็คือ ด้านความต้องการทางร่างกาย ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่ทุกคนจะต้องมี เพราะความต้องการทางด้านร่างกายนั้น ถือว่าเป็นฐานในการที่จะให้ได้มาซึ่งความต้องการในด้านต่าง ๆ ที่สูงขึ้นตามลำดับ ไม่ว่าจะเป็นความต้องการด้านความปลอดภัยและความมั่นคง ด้านความต้องการทางสังคม ด้านความต้องการการยกย่องและยอมรับนับถือ และด้านความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตนซึ่งถือว่าเป็น ความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ตามแนวทฤษฎีของ Maslow ดังนั้น สารสำคัญของทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นนี้จึงสามารถสรุปได้ว่าความต้องการทั้ง 5 ลำดับขั้นของมนุษย์มีความสำคัญไม่เท่ากัน โดยคนแต่ละคนจะปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับบำบัดความต้องการในแต่ละลำดับขั้นที่เกิดขึ้น ตามความรุนแรงในแต่ละช่วงเวลาและตามความต้องการตั้งแต่ขั้นที่ 1-5 จะมีความรุนแรงต่อบุคคลมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับความพึงพอใจที่ได้รับจากการตอบสนองความต้องการในลำดับต้น ๆ ที่ผ่านมามีเป็นอย่างไร

ทฤษฎีแรงจูงใจ ของ McGregor นับตั้งแต่ปี ค.ศ. 1950 เป็นต้นมา การบริหารหรือการจัดการได้มุ่งเน้นความสำคัญของ องค์ประกอบในการจูงใจคนเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นสภาพที่ทำงานเงินเดือนหรือการลงโทษ ซึ่งเป็นแรงจูงใจ (incentive) แบบหนึ่ง Douglas McGregor จากสถาบัน Massachusetts Institute of Technology ได้เสนอความคิดเกี่ยวกับคนในองค์การเป็นทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ซึ่งจำแนกคนเป็น 2 กลุ่ม ลักษณะบุคคลตามทฤษฎี Y เชื่อว่าบุคคลไม่ได้เป็นดังเช่นทฤษฎี X โดยเชื่อว่าการมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและการใช้แนวทางที่เหมาะสม คนจะควบคุมและสั่งงานด้วยตนเอง แรงจูงใจคือ ความรับผิดชอบ ซึ่งมีอยู่ทุกคน ผู้บังคับบัญชาเพียงจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมและวิธีการปฏิบัติงานที่ช่วยให้บุคคลเหล่านี้สามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของเขาเอง ควบคู่ไปกับความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การไปพร้อมกันเท่านั้น เนื่องจากทฤษฎี Y จะตั้งอยู่บนข้อสมมติฐานของการตอบสนองความต้องการในระดับสูง คือ ความต้องการทางด้านสังคม ความต้องการชื่อเสียง และความต้องการความสำเร็จในชีวิต

Alderfer ทฤษฎีความต้องการพัฒนาใช้ในปี ค.ศ. 1972 เรียกว่า ทฤษฎี ERG (ERG : Existence-Relatedness-Growth Theory) สืบเนื่องจากได้มีการศึกษาเพื่อทดสอบทฤษฎีความต้องการตามลำดับ ของ Maslow พบว่าไม่ตรงกับทฤษฎี คือการตอบสนองความต้องการ ไม่เป็นไปตามลักษณะตามลำดับขั้นของ Maslow

Alderfer จึงได้เสนอทฤษฎีความต้องการ ERG ขึ้นโดยมีความต้องการของบุคคล 3 ประการคือ

1. ความต้องการมีชีวิตอยู่ (existence needs) เป็นความต้องการที่จะตอบสนองเพื่อให้มีชีวิตอยู่ต่อไป ได้แก่ความต้องการทางกายและความต้องการความปลอดภัย
2. ความต้องการมีสัมพันธ์กับคนอื่น (relatedness needs) เป็นความต้องการของบุคคลที่จะมีมิตรสัมพันธ์กับบุคคลรอบข้างอย่างมีความหมาย

3. ความต้องการเจริญก้าวหน้า (growth needs) เป็นความต้องการสูงสุด รวมถึงความต้องการได้รับการยกย่องและความสำเร็จในชีวิต  
จะเห็นได้ว่าทฤษฎี ERG ของ Alderfer ชี้ให้เห็นถึงความต้องการของมนุษย์แตกต่างไปจากทฤษฎีลำดับขั้นของ Maslow แต่อธิบายในขอบเขตที่กว้างขวางกว่า Maslow

McClelland ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จ เน้นถึงความต้องการ 3 ประการคือ

1. ความต้องการประสบความสำเร็จ (need for achievement) เป็นความต้องการมีผลงานและบรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนา

2. ความต้องการมิตรสัมพันธ์ (need for affiliation) เป็นความต้องการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น

3. ความต้องการอำนาจ (need for power) เป็นความต้องการมีอิทธิพลและครอบงำเหนือผู้อื่น

จากการศึกษาของ McClelland พบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจด้านความสำเร็จโดยตัวของเขาเองจะมี ลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. พวกเขาต้องการกำหนดเป้าหมายของพวกเขาเองไม่ต้องการความเลื่อนลอยไร้ เป้าหมาย

2. พวกเขาจะไม่กำหนดเป้าหมายที่ยากหรือง่ายต่อความสำเร็จมากจนเกินไป

3. พวกเขาต้องการสิ่งย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพวกเขา ซึ่งเขาต้องการรู้ว่าเขาทำงานได้ดีแค่ไหน สำหรับผู้บริหารแล้วความต้องการอำนาจจำเป็นเป็นความต้องการที่สูงกว่าความต้องการความสัมฤทธิ์ผล และความต้องการผูกพัน

ทฤษฎีแรงจูงใจของ McClelland เป็นแนวคิดที่กว้างไกล กล่าวคือคนจะมีแรงจูงใจ

ใฝ่สัมฤทธิ์ได้จะต้องได้รับการปลูกฝังตั้งแต่ครอบครัว โรงเรียน จนถึงองค์การที่คน ๆ นั้น เข้าไปเกี่ยวข้อง

Vroom ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานกับรางวัลตอบแทนบุคคลจะเลือกรับรู้ตามความคาดหวัง รางวัลที่คาดว่าจะได้รับ บุคคลจะเลือกทำงานในระดับที่ผลออกมาได้รับผลประโยชน์มากที่สุด บุคคลจะทำงานหนักถ้าเขาคาดหวังว่าความพยายามของเขาจะนำไปสู่รางวัลที่เขาต้องการ โดยมีองค์ประกอบ 3 ประการ

1. ความคาดหวัง (expectancy) แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามในการทำงานกับผลงานที่เกิดขึ้น คือ การที่บุคคลประเมินความเป็นไปได้ว่า ถ้ามีความพยายามเพิ่มขึ้น หรือทำงานหนักขึ้นจะนำไปสู่ผลงานที่ดีขึ้น

2. สิ่งที่เป็นเครื่องมือ (instrumentality) คือการรับรู้และหวังผลงานที่เกิดขึ้นจากการมีความพยายามเพิ่มขึ้นจะนำไปสู่รางวัลตอบแทนที่ต้องการ

3. ความชอบพอ (valence) เป็นความต้องการภายในบุคคลคือ คุณค่าของรางวัลหรือความชอบพอในรางวัล

Stancy Adams ทฤษฎีว่าด้วยความยุติธรรมของ Stancy Adams มุ่งเน้นปัจจัยสำคัญ 2 ประการในการให้รางวัลตอบแทนคือ ปัจจัยนำเข้าและปัจจัยนำออก ปัจจัยนำเข้าหมายถึง คุณสมบัติของบุคคลที่มีสำหรับการทำงาน เช่น ระดับการศึกษา ทักษะ ความอาวุโส ความพยายามทุ่มเทให้กับงาน เป็นต้น ปัจจัยนำออกนี้เป็นสิ่งที่กำหนดความรู้สึกของบุคคลว่า ตนเองควรจะได้รับรางวัลตอบแทนอย่างไร ปัจจัยนำออกหมายถึงรางวัลตอบแทนที่บุคคลได้รับ เช่น เงินเดือน รายได้อื่น การยอมรับ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ปกติคนเรามีแนวโน้มที่จะประเมินความยุติธรรมในสิ่งที่ควรได้รับเสมอ คือจะดูระหว่างผลได้ที่ตนได้รับเป็นอัตราส่วนอย่างไรต่อปัจจัยนำเข้าของตน เมื่อได้รู้อัตราส่วนของตนเองแล้วก็จะนำไปเปรียบเทียบกับอัตราส่วนของคนอื่น ๆ ที่ทำงานเหมือน ๆ กัน เพื่อให้รู้ว่ารางวัลนั้น มีความเสมอภาคกันหรือไม่ ในการเปรียบเทียบเมื่อพบว่าการให้รางวัลตอบแทนไม่มีความยุติธรรมก็จะกระทำในสิ่งที่ตนคิดว่าเป็นข้อแลกเปลี่ยนที่ยุติธรรมหรือเหมาะสม

ทฤษฎีความคาดหวังของ Porter and Lawler ได้ชี้ให้เห็นถึงความพยายามของบุคคลขึ้นอยู่กับมูลค่าของรางวัลกับการรับรู้ความเป็นไปได้ของรางวัลและความสามารถในการทำงานตลอดจนการรับรู้ความต้องการ ในงาน ช่วยบุคคลมองเห็นความสำเร็จในการทำงานซึ่งนำไปสู่รางวัลและความพึงพอใจ การทำงาน มีอิทธิพลต่อความรู้สึกได้รับรางวัลที่เท่าเทียมกันแต่บุคคลจะมองเห็นรางวัลที่เหมาะสมกับความพยายามที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจ ตลอดจนมูลค่าของรางวัลที่แท้จริงจะมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจด้วย

ทฤษฎีเสริมแรงของ Skinner ได้ศึกษาถึงการทำงานที่ดีที่ควรยกย่อง โดยวิเคราะห์สถานการณ์ การทำงานเพื่อพิจารณาสาเหตุและกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงเพื่อขจัดปัญหาอุปสรรคในการทำงาน เป้าหมายของการมีส่วนร่วมของแรงงานและการช่วยเหลือ ตลอดจนการปรับปรุงการทำงาน การป้อนกลับอย่างรวดเร็วของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และรางวัลจากการยอมรับตลอดจนการยกย่องบุคคลที่ทำดี

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg ในปี ค.ศ. 1959 Frederick Herzberg จาก University of Utah ได้รวมความคิดของ Taylor และ Maslow นำเสนอความคิดที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานของ พนักงาน ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด Herzberg ให้ชื่อผลงาน

ของเขาว่า MotivationHygieneTheory ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นทฤษฎีสององค์ประกอบ ของ Herzberg โดย สมมติฐานของทฤษฎี มีดังนี้

สิ่งจูงใจมี 2 แบบ คือ

1. ปัจจัยกระตุ้น (motivation factor) ทำให้คนทำงานมีความรู้สึกพอใจในงาน มีความรู้สึก ในด้านดี ปัจจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่โดยคนจะถูกจูงใจให้เพิ่มผลผลิต ปัจจัยกระตุ้นได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ โอกาสก้าวหน้า ปัจจัยกระตุ้นจะนำไปสู่การจูงใจในวิธีการบริหารงาน ด้วย

2. ปัจจัยค้ำจุน (herzberg factors) เป็นปัจจัยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ เช่น นโยบายของหน่วยงานและการบริหาร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รายได้ ตำแหน่งและความมั่นคง ถ้าปัจจัยเหล่านี้ ขาดไปจะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน

### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ Peterson & Plowman (1989:325) ให้แนวคิดด้าน องค์ประกอบในการวัดประสิทธิผลการปฏิบัติงาน จำแนกออกเป็น 4 องค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1.คุณภาพของงาน (quality) จะต้องมีคุณภาพสูงคือผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจผลการทำงานมีความถูกต้องได้มาตรฐานรวดเร็ว การที่ผู้ผลิตหรือผู้ปฏิบัติงานและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่า และได้รับความพึงพอใจทั้ง 2 ฝ่าย โดยที่ผลการทำงานถูกต้องเป็นไปตามมาตรฐานมีความรวดเร็ว และก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่องค์กร

2.ปริมาณงาน (quantity) เป็นปริมาณงานที่ปฏิบัติสามารถทำได้ตามมาตรฐานที่องค์กร คาดหวังไว้ โดยที่มาตรฐานนั้นจะต้องมีความเหมาะสมสามารถทำได้จริงและอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวัง ของหน่วยงานโดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนด ในแผนงาน หรือเป้าหมายที่บริษัทวางไว้และควรมีการวางแผน การบริหารเวลา เพื่อให้ได้ ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

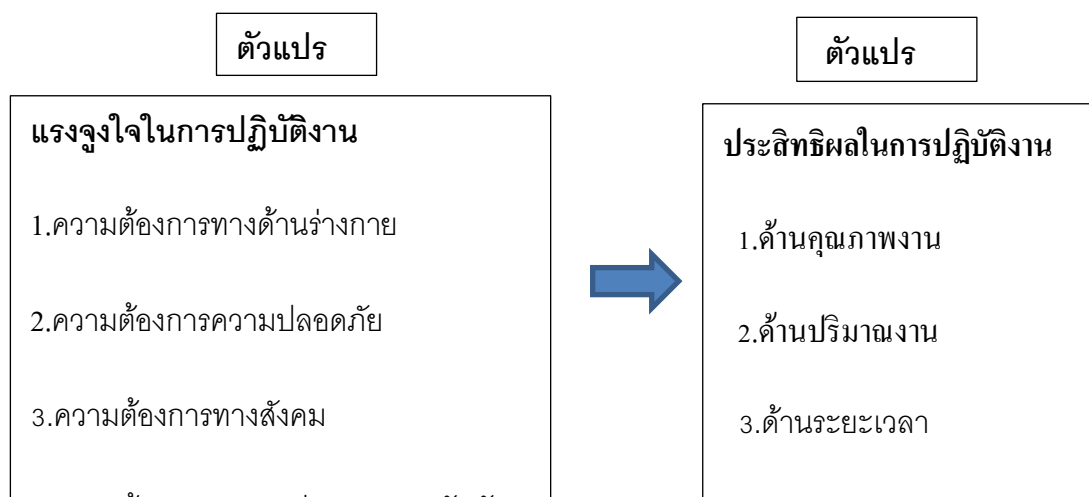
3.เวลา (time) เป็นสิ่งสำคัญและเป็นหน้าที่ที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องวางแผนและบริหารเวลาด้วยตนเอง ไม่ว่าจะเป็นการใช้เทคนิคหรือวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้ อย่างสะดวก รวดเร็วภายใน ระยะเวลาที่เหมาะสม เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะ ที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงาน ให้สะดวกรวดเร็วขึ้น



4.ค่าใช้จ่าย (costs) ทุกองค์การคาดหวังเป็นพื้นฐานเดียวกันว่าต้นทุน การดำเนินงาน หรือการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้น้อยที่สุด ในขณะที่ได้ผลกำไรมากที่สุด และคำนึงถึงความเป็นไปได้ ดังนั้นเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูงสุด องค์การจึงจำเป็นต้องหาจุดที่เหมาะสมมากที่สุด

### กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยสนใจตัวแปรต้นแนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจของ Maslow (1970:170) และตัวแปรตามแนวคิดและทฤษฎีประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของ Peterson & Plowman (1989:325) ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจหน้าที่หน่วยงาน ได้แก่ ด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านระยะเวลา และด้านค่าใช้จ่าย มาเป็นกรอบในการศึกษาในครั้งนี้



### ผลการวิจัย

#### ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีปฏิบัติงานอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบล ร้อยละ 87.3 ส่วนมากเป็นเพศหญิง มีอายุ 30-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 64.6 สถานภาพสมรสแล้ว ร้อยละ 47 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน อยู่ระหว่าง 20,001-30,000 บาท ร้อยละ 35.4 มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 49.4 และมีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ร้อยละ 87.3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ

ตารางที่ 1 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านความต้องการทางด้านร่างกาย	4.17	0.489	มาก
2. ด้านความต้องการความปลอดภัย	4.27	0.391	มากที่สุด
3. ด้านความต้องการทางสังคม	4.36	0.354	มากที่สุด
4. ด้านความต้องการการยกย่องและยอมรับนับถือ	4.33	0.328	มากที่สุด
5. ด้านความต้องการสำเร็จสมหวังในชีวิต	4.41	0.328	มากที่สุด
รวม	4.31	0.297	มากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ด้านความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิต มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการ

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการ

ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านคุณภาพงาน	4.26	0.397	มากที่สุด
2. ด้านปริมาณงาน	4.35	0.382	มากที่สุด
3. ด้านระยะเวลา	4.29	0.379	มากที่สุด
4. ด้านค่าใช้จ่าย	4.37	0.373	มากที่สุด
รวม	4.32	0.314	มากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ด้านค่าใช้จ่าย มีค่าเฉลี่ย อยู่  
ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.373

### ผลการวิเคราะห์ทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจด้านต่างๆของผู้ปฏิบัติงาน กับ ประสิทธิภาพในการ  
ปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยใช้วิธี Pearson Correlation

ตัวแปร	จำนวน	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	
		$r_{xy}$	p-value
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน			
ความต้องการทางด้านร่างกาย	79	0.721**	0.000
ความต้องการความปลอดภัย	79	0.709**	0.000
ความต้องการทางสังคม	79	0.543**	0.000
ความต้องการ การยกย่องและยอมรับนับถือ	79	0.488**	0.000
ความต้องการ สำเร็จสมหวังในชีวิต	79	0.435**	0.000

\* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการวิเคราะห์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความต้องการทางด้านร่างกาย มีค่าเท่ากับ 0.721 ซึ่งมี  
ค่ามากที่สุด แสดงว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้านความต้องการทางด้านร่างกาย มีความสัมพันธ์มากกว่า  
ความต้องการด้านอื่น ๆ

การวิจัยนี้ใช้การทดสอบด้วยสถิติการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณ (multiple regression  
analysis) พบว่า มีตัวแปรอิสระ 2 ตัว คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย  
สามารถรวมพยากรณ์ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยสามารถรวมพยากรณ์ได้ร้อยละ 61.7 ( $R^2 \text{ adj} = 0.591$ ) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.786

ผลการทดสอบด้วยสถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) พบว่า มีตัวแปรอิสระ 2 ตัว คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย สามารถรวมพยากรณ์ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้

### สรุปและการอภิปรายผล

จากผลการศึกษา ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการทดสอบงานวิจัยครั้งนี้กับ โดยนำแบบความต้องการด้านต่าง ๆ ของ Maslow (อำเภอ: อ่างแล้ว) จำนวน 5 ประเภท ประกอบด้วย ได้แก่ 1) ด้านความต้องการทางด้านร่างกาย 2) ความต้องการความปลอดภัย 3) ความต้องการทางสังคม 4) ความต้องการการยกย่องและยอมรับนับถือ และ 5) ความต้องการสำเร็จสมหวังในชีวิต มาเป็นแนวทางการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และปัจจัยของแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สามารถนำมาพยากรณ์ได้ ได้แก่ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย นอกจากนี้ยังขึ้นกับปัจจัยความต้องการที่เป็น ตัวแปรอื่นๆ อีกที่ทำให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสูงขึ้น

### ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ได้ข้อค้นพบสิ่งที่เป็นองค์ความรู้ด้านปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของข้าราชการที่เป็นแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1) ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยงานอื่น ๆ ต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ก็จะส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานของข้าราชการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การพัฒนาองค์กร

ของรัฐ ก็เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล ส่งผลให้ประชาชนผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจต่อ  
องค์การ เป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การให้เป็นที่ยอมรับในระดับจังหวัดและระดับประเทศต่อไป

2) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรพัฒนาองค์ความรู้ให้กับข้าราชการผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนให้  
เกิดแรงจูงใจด้านความสำเร็จสมหวังในชีวิต จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวก สถานที่ราชการปลอดภัย  
พร้อมทั้งมีกิจกรรมโครงการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และประสบความสำเร็จ สิ่ง  
เหล่านี้จะเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

3) ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างเฉพาะ ของข้าราชการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น  
ในเขตพื้นที่อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ เท่านั้น และเพื่อให้ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์กับส่วน  
งานองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานอื่น จึงควรทำการศึกษาให้ครอบคลุม แบ่งเป็นภูมิภาค  
ประเทศ เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการนำไปปรับปรุงแก้ไข การบริหารงานของหน่วยงานที่  
เกี่ยวข้องต่างๆให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงนำผลการวิจัยมาพิจารณาเป็นแนวทางในการ  
เสริมสร้างและปรับปรุงการบริหารงานในหน่วยงาน องค์การ และสามารถนำผลการศึกษาไปใช้เพื่อเป็นข้อมูล  
พื้นฐานและเป็นประโยชน์ทางการศึกษาแก่ผู้สนใจต้องการศึกษาและในการทำวิจัยในอนาคต

## บรรณานุกรม

- เกศรินทร์ วิเศษสิงห์.(2563).แรงจูงใจกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครอง จังหวัดกาญจนบุรี.โครงการทวิปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ รุ่นที่ 13.กรุงเทพฯ.มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จิรนนท์ แสงวงการ.(2563).แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง.โครงการทวิปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ รุ่นที่ 13.กรุงเทพฯ.มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นิตยา มีเสมอ.(2563).แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการในหน่วยงานสนับสนุนของกรมการแพทย์.โครงการทวิปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ รุ่นที่ 13.กรุงเทพฯ.มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บทบาหน้าที่ของข้าราชการท้องถิ่น.สืบค้นเมื่อ 4 กุมภาพันธ์ 2564 จาก <https://gorporonline.com/articles/local-government-organization-and-responsibility/>
- ปานทิพย์ อิมจิต.(2563). แรงจูงใจกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรม กรณีศึกษา : สำนักอำนวยการประจำศาลอาญารัชดา.โครงการทวิปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ รุ่นที่ 13.กรุงเทพฯ.มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปรียาพรวงศ์ อนุตรโรจน์. (2544). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริม กรุงเทพฯ.
- พัฒนา คดีพิศาล. (2553). “ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท เวิลด์พลาส จำกัด และบริษัทในเครือ”. วิทยานิพนธ์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พงศกร ฐานายการ (2563) ได้ศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องแรงจูงใจกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมธนารักษ์.โครงการทวิปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ รุ่นที่ 13.กรุงเทพฯ.มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิชชุดา แสงศรี.(2563).แรงจูงใจภายในส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร.โครงการทวิปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ รุ่นที่ 13.กรุงเทพฯ.มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อภิชาติ จำเริญพัฒน์ .(2563).แรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ สำนักงานเกษตรจังหวัดนครราชสีมา.โครงการทวิปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ รุ่นที่ 13.กรุงเทพฯ.มหาวิทยาลัยรามคำแหง.โครงการทวิปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ รุ่นที่ 13.กรุงเทพฯ.มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อัญชญา กลิ่นเจริญ.(2563).ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน.โครงการทวิปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ รุ่นที่ 13.กรุงเทพฯ.มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- Alderfer, C.P. (1972). Existence, relatedness and growth. New York: Free press.

Cronbach, L. J. (1974). *Essentials of Psychological Testing*. 3 rd ed. New York : Harper and Row.

Certo, C. (2000). *Modern Management*. (8 th ed). New Jersey: Prentice-Hall.

Frederick W. Taylor. (1911). *The Principles of Scientific Management*. New York : McMillan.

Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., & Donnelly, J.H. (1982). *Organization Behavior Structure Process* (3 rd ed.). Texas : Business Publication, Inc.

Herzberg, F. (1979). *The motivation to work* (2 nd ed). New York: John Willey & Sons. Katz, Danial and Robert L.

Maslow, Abraham H. (1970). *Motivation and Personality*. 2nd ed., New York: Harper & Row Publishers Inc.

McClelland, D.C. (1965). *Achievement Motivation Can Be Developed*. Harvard Business Review.

Millet, J. D. (1994). *Management in the public service: The quest for effective performance*. New York: McGraw-Hill Book.

Peterson, E., & Plowman, E.G. (1989). *Business organization and management*. Homewood, Illinois: Richard D.

Skinner, B.F.(1990). *Science and Human Behavior*. New York: Macmillan.

Taro Yamane. (1976). *Statistic: An introduction analysis* (2 nd ed). New York: Harper & Row.

Vroom Victor H .(1995).V. H. Work and motivation. New York: Wiley.

Zammuto, R.F. 1982. *Assessing Organizational Effectiveness, System Change, Adaptation and Strategy*. Albany: state University of New York Press.