

รูปแบบในการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ต่อการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ

Model for Creating Motivation and Achievement of Local Government Organization

Personnel Towards Developing the Organization into an Organization of Excellence

พิมพลดา ธีระมนต์ปราณีต

วิชัย ศรีสะเกษ

นักศึกษาปริญญาเอก ปร.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Pimlada Theeramonpraneet

Wichai Sreesaket

D.P.A. Student (Public Administration), Rajabhat Mahasarakham University

E-mail: sreesaket@hotmail.com

วันที่รับบทความ: 24 ตุลาคม 2566; วันที่แก้ไขบทความ 6 ธันวาคม 2566; วันที่ตอบรับบทความ: 7 ธันวาคม 2566

Received: October 24, 2023; Revised: December 6, 2023; Accepted: December 7, 2023

บทคัดย่อ

บทความวิชาการเรื่องรูปแบบในการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและสร้างรูปแบบการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนและเป็นองค์กรที่ค่อนข้างมีแรงกระตุ้นจากหน่วยงานส่วนกลางต่างๆ ที่สนับสนุนด้านรางวัล การประกาศเกียรติคุณให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดีหรือองค์กรที่มีนวัตกรรมด้านนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนในพื้นที่ของตน และการที่จะให้องค์กรประสบความสำเร็จตามที่เป้าหมายได้กำหนดไว้ บุคลากรถือว่าเป็นหัวใจสำคัญขององค์กร จำเป็นต้องได้รับการกระตุ้นเพื่อเกิดแรงจูงใจที่เกิดจากสิ่งที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่อยากจะได้มาครอบครองและประสบความสำเร็จ โดยมีความตั้งใจ ขวนขวาย วางแผนที่จะหาวิธีการที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพราะฉะนั้น รูปแบบในการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อการพัฒนาองค์กร สามารถสรุปรูปแบบเพื่อการพัฒนาได้ ดังนี้ 1. กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน 2. การยกย่องและชมเชยรางวัล 3. การพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 4. สร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุน 5. นำโดยตัวอย่าง 6. ส่งเสริมความสามารถในการปรับตัว 7. ความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน และ 8. การส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งในแต่ละรูปแบบมีความสำคัญในการที่จะส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กรมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่แตกต่างกัน แต่มีความสัมพันธ์ในการที่จะก่อให้เกิดความประสบความสำเร็จร่วมกัน ให้องค์กรมีประสิทธิภาพไปในทิศทางที่เพิ่มขึ้น ซึ่งไม่ใช่แค่มีเป้าหมายเพียงแค่ว่าเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศเพียง

อย่างเดียว แต่ยังเป็นแนวทางเพื่อการเริ่มต้นในการพัฒนาขีดความสามารถหรือสมรรถนะขององค์กรนั้นๆ เพิ่มขึ้น

คำสำคัญ: แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์; องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น; องค์กรแห่งความเป็นเลิศ

Abstract

Academic article on the model of motivation for the achievement of personnel of governing organizations. Local Contribution to Organizational Development to an Organization of Excellence The objective is to study and create a model for motivating the achievement of local administrative organization personnel towards the development of the organization towards an organization of excellence. Bbecause the Local government organizations are agencies that are close to the people and are organizations that are somewhat motivated by various central agencies. that supports awards Honoring local government organizations with good management or organizations with innovative policies that are beneficial to the people in their area. and for the organization to be successful as the goals have been set Personnel are considered the heart of the organization. It needs to be stimulated so that motivation arises from a strong desire to acquire and succeed. With the intention of striving and planning to find methods to achieve the set objectives, therefore, the model for creating motivation and achievement of personnel in local government organizations towards organizational development. The model can be summarized into 8 models for development: 1. Setting clear goals 2. Recognition and rewards 3. Continuous learning development 4. Creating a supportive environment 5. Leading by example 6. Promote adaptability 7. Employee well-being and 8. Promote organizational commitment Each form is important in promoting the organization's personnel to have different motivations for achievement. But there is a relationship that will lead to mutual success. Make the organization more efficient in the direction of increasing This is not just the goal of being an organization of excellence alone. But it is also a guideline for beginning to develop the capabilities or competencies of that organization.

Keywords: Achievement motivation; local government organizations;
Organizations excellence

บทนำ

การกระจายอำนาจ (decentralization) ที่เกิดขึ้นจากการปฏิรูปสถาบันการเมืองตามบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 รวมถึงกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อโครงสร้างการปกครองท้องถิ่นของประเทศไทยทั้งในส่วนของโครงสร้างภายนอก (External Structure) และโครงสร้างภายใน (Internal Structure) (Chardchawarn, 2017, ศิริวดี วิวิธคุณากร และคณะ, 2563) การปกครองส่วนท้องถิ่นถือว่าเป็นรากฐานของการปกครองในระบอบประชาธิปไตย เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเป็นหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับประชาชน นอกจากนั้นยังทำหน้าที่ในการส่งเสริมและฝึกฝนประชาชนในด้านการเมืองโดยให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการปกครองตนเอง เพื่อให้ประชาชนเห็นความสำคัญในการใช้สิทธิทางการเมือง (พีรพงศ์ กนกเลิศวงศ์ และธนสุวิทย์ ทับหิรัญรักษ์, 2563)

นับตั้งแต่มีการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่ อบต. พ.ศ. 2542 ได้มีการกำหนดแนวทางและขั้นตอนการปฏิบัติราชการ การดำเนินการตามที่ระเบียบข้อกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นพระราชกฤษฎีกาที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติราชการ การสั่งการให้ส่วนราชการและข้าราชการปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สอดคล้องกับการปฏิรูประบบราชการ เพื่อให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศ และให้บริการแก่ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การบริหารราชการและการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการนี้ ต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐมีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น และประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ (บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ, 2566) และระเบียบข้อกฎหมายแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องกับภารกิจอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากราชการส่วนกลางหรือผู้กำกับดูแล ตลอดจนได้มีการกำหนดระบบการติดตามประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบของการ “ประเมินมาตรฐานการปฏิบัติราชการและนิเทศองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 เป็นต้นมา ซึ่งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมักเรียกกันว่า “การประเมิน Core Team” ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จึงได้เปลี่ยนชื่อเป็น “การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” (สถ - อบต) หรือ “Local Performance Assessment” (LPA) โดยในปี พ.ศ. 2559 ได้มีการพัฒนารูปแบบการประเมินให้มีความสอดคล้องกับนโยบายสำคัญของรัฐบาล โดยมีการเพิ่มการประเมินในเรื่องการดำเนินงานด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล จึงออกมาเป็นการประเมิน ในด้านที่ 5 “ธรรมาภิบาล”

ขึ้นเป็นครั้งแรก มีการใช้การประเมินผลคะแนนบางตัวชี้วัดโดยดึงข้อมูลจากระบบสารสนเทศและมีการเพิ่มตัวชี้วัดนำร่องในเรื่องที่สอดคล้องกับนโยบายสำคัญของรัฐบาล กระทรวงมหาดไทย หรือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2561) รวมถึงได้มีแนวทางการพัฒนาศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ก.ก.ถ.) ภายใต้การดูแลของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งมีพันธกิจหลักประการหนึ่งคือการพัฒนาศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามทิศทางการกระจายอำนาจของประเทศ จึงได้กำหนดให้มีการจัดสรรเงินอุดหนุนเพื่อให้เป็นรางวัลสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเริ่มมีการมอบรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดีมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแรงจูงใจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพัฒนาการบริหารจัดการตามอำนาจหน้าที่ของตนเองให้เป็นไปตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) สามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่นได้อย่างเกิดผลสัมฤทธิ์ (สุปัญญา สุนทรนนท์, 2565, กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2556); (บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, 2544); (สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2558)

บุคลากรถือว่าเป็นฟันเฟืองที่สำคัญในการขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้ เพราะองค์กรจะประสบความสำเร็จได้เกิดจากการร่วมมือ ร่วมทำ ร่วมผลักดันของบุคลากรในองค์กรที่จะทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการดำเนินการมากที่สุด ซึ่งผลการดำเนินงานจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความตั้งใจของบุคลากรในองค์กรนั้นๆ จะมีความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่น การใส่ใจในรายละเอียดในงานมากน้อยแตกต่างกันไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งแรงบันดาลใจหรือแรงจูงใจที่จะมุ่งไปสู่ความสำเร็จและพัฒนาให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศหรือโดดเด่นกว่าองค์กรอื่น ๆ ซึ่งต้องมีแรงขับเคลื่อนที่บุคคลมีความพยายามที่จะดำเนินกิจกรรมให้ประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์ที่วางไว้ กล่าวได้ว่าประเทศใดมีประชากรที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง ก็จะทำให้สังคมประเทศชาตินั้นประสบความสำเร็จสูง มีความเจริญก้าวหน้า มีผลการทำงานที่มีคุณภาพและมีประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นไปด้วย (โมลี สุทธิโมลีโพธิ, 2563) และเนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนและเป็นองค์กรที่ค่อนข้างมีแรงกระตุ้นจากหน่วยงานส่วนกลางต่างๆ ที่สนับสนุนด้านรางวัลการประกาศเกียรติคุณให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดีหรือองค์กรที่มีนวัตกรรมด้านนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนในพื้นที่ของตน และมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งที่ตัวอย่างนำร่องให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นได้นำไปเป็นต้นแบบ ทั้งนี้เกิดจากการขับเคลื่อนของบุคลากรในองค์กรทั้งสิ้น ผู้บริหารองค์กรจึงควรมีกกลยุทธ์ในการที่จะผลักดันให้เกิดแรงจูงใจเพื่อให้เกิดผลสำเร็จแก่บุคลากรในองค์กร จากกรณีดังกล่าวข้างต้นคณะผู้ศึกษาจึงมีความสนใจ ศึกษาและพัฒนาแบบในสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อการพัฒนาองค์กรสู่

องค์กรแห่งความเป็นเลิศ เพื่อเป็นแนวทางในการนำมาใช้เป็นรากฐานในการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้กับบุคลากรในองค์กร รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาศักยภาพต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันการให้ได้ว่าซึ่งรางวัลในระดับที่สูงขึ้นและการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาและสร้างรูปแบบในการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษา ค้นคว้าเอกสารทางวิชาการ บทความต่างๆ ของนักวิชาการในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องในหลากหลายแง่มุม จากแนวคิดต่างๆ ของนักวิชาการ และได้วิเคราะห์เรียบเรียงเพื่อสร้างรูปแบบในการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศและเขียนสรุปได้ดังนี้

แรงจูงใจ (Motivation)

ความหมายของแรงจูงใจ

การดี อนันต์นาวิ (2551) แรงจูงใจหมายถึง กระบวนการที่ทำให้มนุษย์กระทำการกิจบางอย่างโดยหนึ่งอย่างมีจุดหมาย มีทิศทางและช่วยให้กิจการงานที่กระทำนั้นคงสภาพอยู่ต่อไปโดยที่มนุษย์จะต้องมีเจตคติ ทักษะและความเข้าใจในกิจการนั้นอย่างแท้จริง

สนธยา บุตรวาระ (2556) การจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า โดยจูงใจให้กระทำหรือตัดสินใจเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่างซึ่งจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจ เป็นพฤติกรรมที่มีใช่เป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา

นิตยา พรหมจันทร์ (2562) แรงจูงใจ หมายถึง การนำปัจจัยต่าง ๆ มาเป็นแรงผลักดัน หรือถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าต่างๆ โดยแสดงพฤติกรรมหรือตัดสินใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ซึ่งผู้ที่ทำหน้าที่จูงใจจะต้องศึกษาค้นหาว่าบุคคลที่ต้องการจะจูงใจนั้นมีความต้องการหรือมีความคาดหวังอย่างไรบ้าง แล้วพยายามดึงเอาสิ่งเหล่านั้นมาเป็นแรงจูงใจในการแสดงพฤติกรรมหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

เตียร์สและพอร์เตอร์ (Steers and Porter. 1893) ให้ความหมายว่าแรงจูงใจมี 3 ประการ คือ 1) แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งเข้ามาเป็นพลังกระตุ้นให้แต่ละบุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา 2) แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่กำหนดทิศทางหรือแนวทางให้แต่ละบุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมเพื่อจะได้บรรลุเป้าหมายของแต่ละคน 3) แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่มาช่วยเสริมสนับสนุนและรักษาพฤติกรรมต่างๆ นั้น ให้คงอยู่ไปหรือแรงที่เกิดขึ้นจากความต้องการของบุคคล

Anita E.Woolfolk (1995, ภาควิชาจิตวิทยา ธรรมนันท และคณะ, 2566) ได้ให้ความหมายของการจูงใจว่าการจูงใจเป็นภาวะภายในของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้กระทำพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง

ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenber and Ornstein, 1996) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ ตัวที่เป็นแรงผลักดันที่ส่งผลโดยตรงต่อบุคคลที่สามารถอธิบายถึงทิศทางความพยายามของบุคคลที่พึงปรารถนาเพื่อทำให้ตัวบุคคลนั้นไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายเฉพาะ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการกระตุ้นหรือสิ่งเร้าความต้องการที่อยู่ภายในจิตใจของบุคคลนั้นๆ ให้เกิดพฤติกรรมการตัดสินใจที่จะทำสิ่งที่มุ่งหวังให้สำเร็จตามความต้องการและจะมุ่งมั่นตั้งใจหาวิธีการเพื่อให้ได้สิ่งนั้นมาครอบครอง โดยไม่ได้คำนึงถึงผลกระทบว่าจะเป็นผลดีหรือผลเสียที่จะตามมา

องค์ประกอบของแรงจูงใจ

จันท์ ชุ่มเมืองปัก (2546, วิไล พรหมดาว, 2563) แบ่งองค์ประกอบเป็น 2 ประการ คือ ธรรมชาติของแต่ละบุคคล เพราะคนแต่ละคนไม่เหมือนกัน (Individual Differences) มีความแตกต่างกันในสิ่งที่ป็นธรรมชาติ เช่น กรรมพันธุ์นิสัย อารมณ์ความต้องการ ผิวพรรณสีของนัยน์ตา เป็นต้น แต่ธรรมชาติที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแรงจูงใจ คือ

1. แรงขับ (Drive) เป็นความตึงเครียดทางร่างกายที่ทำให้เกิดกิจกรรมที่จะบรรเทาหรือลดความตึงเครียดนั้นๆ เช่น ความหิว ความกระหาย ความรู้สึกทางเพศ ความต้องการที่เป็นความประสงค์ อย่างรุนแรงจนกลายเป็นราคะ (Desire) เป็นต้น แรงขับเหล่านี้จะต้องก่อพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้แรงขับหายไป ซึ่งแรงขับเหล่านี้มี 2 ประเภทด้วยกัน

1.1 แรงขับภายในร่างกาย (Primary Drive) หรือว่าแรงขับปฐมภูมิได้แก่ แรงขับที่เกิดอยู่ภายในร่างกาย การเกิดแรงขับขึ้นในร่างกาย แปลว่าร่างกายขาดสภาวะสมดุลจนทำให้เกิดความรู้สึกต่างๆ เช่น หิว กระหาย ความรู้สึกทางเพศ หรืออึดอัด หิว แรงจูงใจภายในร่างกายนี้แต่ละคนจะมีไม่เท่ากัน

1.2 แรงขับภายนอกในร่างกาย (Secondary Drive) หรือว่าแรงขับทุติยภูมิคือแรงขับที่มาจากภายนอกในร่างกาย ได้แก่ พวกแรงขับที่เกิดจากความต้องการด้านสติปัญญา ด้านอารมณ์และสังคม ตัวอย่างอยากเป็นสมาชิกวุฒิสภา อยากเป็นกรรมการตุลาการ อยากเป็นกรรมการเลือกตั้ง ความต้องการเหล่านี้ล้วนมาจากภายนอกในร่างกายทั้งสิ้น และแต่ละบุคคลจะมีความสนใจ ความต้องการและแรงกระตุ้นที่มากน้อยต่างกัน และเช่นกันแรงขับประเภทนี้ก็มีได้ทั้งทางบวกและทางลบ

1.3 ความวิตกกังวล (Anxiety) ความวิตกกังวลเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์เป็นเจตคติด้านอารมณ์และเป็นความรู้สึกของบุคคลที่วาดภาพไปถึงอนาคตที่ยังมาไม่ถึงที่เรียกว่าSentiment Concetning the Future พอเกิดความวิตกกังวลก็จะเกิดความกลัวต่าง ๆ

2. สถานการณ์ต่าง ๆ ในแต่ละสิ่งแวดล้อม เป็นองค์ประกอบที่ 2 ของแรงจูงใจ เนื่องจากองค์ประกอบที่ 2 เป็นเรื่องของสถานการณ์ต่างๆ ในแต่ละสิ่งแวดล้อม เช่น บ้านที่ตั้งอยู่ริมถนนใหญ่มีคนขวักไขว่รถแล่นเสียงดัง นักศึกษาที่อยู่ในสภาพแวดล้อมนี้ก็คงจะไม่เกิดแรงจูงใจมากพอที่จะอ่านหรือท่องหนังสือได้นาน ๆ เป็นต้น

Hanna และ Wozniak. (2001, วาฤช นันทวัฒนากุล. 2558, กนกรัตน์ เอื้อไพบูลย์. 2564) ได้ให้ความหมายแรงจูงใจ คือ เป็นแรงขับเคลื่อนที่อยู่ภายในของบุคคลที่กระตุ้นให้บุคคลมีการกระทำหรือมีความจำเป็นที่จะลดภาวะความตึงเครียดที่มีอยู่ในตัว โดยการจะเกิดแรงจูงใจได้นั้น มีองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่

1. มีการตระหนักถึงปัญหาแรงจูงใจเป็นสิ่งผลักดันให้ผู้บริโภคต้องมีการกระทำบางสิ่งเพื่อจะตอบสนองถึงสิ่งที่ร่างกายและจิตใจมีความต้องการ การตระหนักถึงปัญหานี้ เป็นสภาวะภายในจิตใจของผู้บริโภคที่พร้อมจะเกิดหรือมีพฤติกรรมตอบสนองที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจนั้น ดังนั้นแรงจูงใจจึงเป็นแรงขับที่เกิดมาจากภายในตัวของผู้บริโภคเอง

2. มีพลังขับเคลื่อนทำให้ผู้บริโภคมีความต้องการที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่าง เพื่อลดหรือขจัดความตึงเครียดนั้น

3. มีเป้าหมายที่รับรู้ได้ แรงจูงใจมีผลทำให้พลังขับเคลื่อนของผู้บริโภคที่มีทิศทางมุ่งไปสู่เป้าหมายของผู้บริโภค

ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

McClelland (1985) ได้ให้ความหมายผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ ผู้ที่ตระหนักถึงเป้าหมายในระดับสูง ความต้องการประสบความสำเร็จในการแข่งขันและความสามารถในการจูงใจตนเองในการทำสิ่งเหนือกว่า ซึ่งผลดังกล่าวเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและมีความหมายต่อตนเอง ซึ่งการจูงใจผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นสิ่งที่สำคัญต่อองค์กร เนื่องจากคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ จะเป็นห่วงเรื่องความปลอดภัยและสถานภาพมากกว่าจะเต็มเต็มความต้องการให้แก่ตนเอง โดยจะยึดติดกับความคิดและความรู้สึกของตนเองเป็นหลักและจะกังวลกับการแสดงออกของตนเองมากกว่าเรื่องของผลการดำเนินงาน

Atkinson & Feather (1966, Kulwinder Singh, 2011) เสนอว่าแรงจูงใจในการบรรลุผลสำเร็จคือการรวมกันของตัวแปรบุคลิกภาพ 2 ประการ ได้แก่ แนวโน้มที่จะเข้าใกล้ความสำเร็จและแนวโน้มที่จะหลีกเลี่ยงความล้มเหลว

สฤตรัตน์ ชีธรรมธาดา (2557) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความคาดหวังของบุคคลซึ่งเป็นพลังขับเคลื่อนหรือแรงขับให้บุคคลหนึ่งบุคคลใดมีความมุ่งมั่น เพียรพยายามที่จะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้บรรลุเป้าหมายหรือต้องการทำให้สิ่งที่ตนกระทำอยู่ประสบผลสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีและสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศที่ตนเองตั้งไว้ และถ้างานที่บุคคลคาดหวังเอาไว้เกิดผลสำเร็จก็จะทำให้บุคคลนั้นเกิดกำลังใจ และจะมีความคาดหวังในการที่จะทำสิ่งนั้นๆ ให้ประสบความสำเร็จหรือให้ได้ผลดียิ่งขึ้นในครั้งต่อไป

ณัฐิกา บุณกุล (2552) ให้ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ว่าเป็นความปรารถนาที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีการวางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้าเพื่อให้งานที่ทำออกมามีประสิทธิภาพ มีความพยายามและมุ่งมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ให้ได้ โดยเฉพาะงานที่ยากและท้าทาย ความสามารถ ต้องการข้อมูลย้อนกลับของผลการกระทำในทันทีอย่างชัดเจนและมีความรับผิดชอบในสิ่งที่ทำเสมอ

โมลี สุทธิโมลีโพธิ (2563) หมายถึง ความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป

จากการที่มีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้สรุปความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ แรงจูงใจที่เกิดจากสิ่งที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่อยากจะได้มาครอบครองและประสบความสำเร็จ โดยมีความตั้งใจ ขวนขวาย วางแผนที่จะหาวิธีการที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยไม่สนใจว่าจะมีอุปสรรคหรือการแข่งขัน มองปัญหาว่าเป็นสิ่งท้าทาย และหากสำเร็จจะทำให้ได้มาซึ่งการยอมรับของคนอื่นในความสำเร็จของตนและให้มีผลต่อเนื่องและสำเร็จสูงขึ้น

องค์ประกอบของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

ประสิทธิ์ ทองอุ่น (2542) กล่าวถึงคุณลักษณะ 5 ประการของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง ประกอบด้วย 1) ทำงานอย่างมีเป้าหมายและมีการวางแผนการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายโดยกำหนดเป้าหมาย 2) มีความมานะพยายามและความอดทน 3) มีความรับผิดชอบในงานและรับผิดชอบต่อผลการกระทำของตน 4) แข่งขันกับมาตรฐานที่เป็นเลิศ 5) ทำงานที่ท้าทายความสามารถ

มาลินี จุฑาปะมา (2554) ได้กล่าวถึงลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงนั้น ประกอบด้วย การตั้งจุดมุ่งหมายหรือระดับความคาดหวังไว้สูง มีความมานะบากบั่นพยายามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ พยายามไปให้ถึงจุดมุ่งหมายที่ได้วางไว้มีแผนงานในการทำงานเสมอ สำหรับลักษณะคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำจะมีลักษณะ ประกอบด้วย การทำงานไม่มีจุดหมาย ไม่มีแผนการทำงาน ตั้งจุดมุ่งหมายหรือระดับความคาดหวังที่ต่ำสามารถไปถึงได้ง่าย ไม่ต้องใช้ความพากเพียรพยายามมากนัก

เฟรดเดอร์ริก (Frederick Herzberg, 1968) เป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทางตรงสร้างบรรยากาศในการทำงาน ให้เกิดความประทับใจ ช่วยกระตุ้นความตั้งใจ สร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานในองค์กรได้เป็นอย่างดีสิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ตอบสนองความต้องการที่เกิดขึ้นภายในของแต่ละบุคคลซึ่งแตกต่างกัน ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกรู้สึก ซึ่งถือว่าเป็น “ปัจจัยภายใน (Intrinsic)” ไม่สามารถกล่าวอ้างเป็นสากลได้ว่าสิ่งใดเหมาะสม สิ่งใดไม่ควร

2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) หรือ (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมในด้านของการก่อให้เกิด ความพอใจในการทำงาน เติบโตในการสร้างแรงจูงใจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สนับสนุน

ปัจจัยหลักถือว่าเป็น “ปัจจัยภายนอก (Extrinsic)” เป็นเพียงองค์ประกอบเสริมที่เกิดจากบริบทภายนอกของบุคคล

Helmreich & Spence (1978, Kulwinder Singh. 2011) ได้รวบรวมทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในความสำเร็จ และรวบรวมแบบสอบถามการประเมินประสิทธิภาพการทำงานและครอบครัว (WOFO) ในขณะเดียวกันพวกเขาได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยและโต้แย้งว่าแรงจูงใจในการบรรลุผลสำเร็จประกอบด้วยองค์ประกอบสี่ประการ ได้แก่ การเรียนรู้ความต้องการ ทิศทางการทำงาน การแข่งขัน และความไม่ใส่ใจส่วนบุคคล หลังจากการศึกษาเพิ่มเติม พวกเขาพบว่าปฏิสัมพันธ์ขององค์ประกอบสามประการแรกเป็นเหตุผลสำคัญที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ยอดเยี่ยมของแต่ละบุคคล มันเกี่ยวข้องอย่างมากกับความสำเร็จส่วนบุคคล (Spence & Helmreich, 1983)

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งความเป็นเลิศ

เสาวภา เมืองแก่น (2560, ศรีณย์ สัธนันต์, 2564) องค์กรแห่งความเป็นเลิศเป็นแนวคิดที่มาจากองค์การในระบบเปิด (Open System) ซึ่งองค์การเหล่านี้ จะมีส่วนประกอบที่เชื่อมโยงกันและต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เหมือนอวัยวะต่างๆ ภายในร่างกายของมนุษย์ โดยในการดำรงอยู่ขององค์การต้องมีการพึ่งพาสภาพแวดล้อมจากภายนอก ต้องมีความสามารถในการปรับตัวและต้องมีทักษะเพื่อความอยู่รอด ซึ่งประกอบด้วย ความสามารถในการอ่านและวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น มีความไวต่อการรับรู้เกี่ยวกับโอกาสทางการแข่งขันและความยืดหยุ่นสูง เสริมสร้างให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ

เสาวนารถ เล็กเลอลินธุ์ (2560) ที่อธิบายไว้ว่า องค์กรแห่งความเป็นเลิศเป็นองค์กรที่มีคุณภาพ มีแผนรองรับสถานการณ์ต่างๆ อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่มีผลกระทบต่อการทำงานจากรอบด้านทุกมุมมองที่สามารถปฏิบัติการกิจให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามระยะเวลาและมีคุณภาพมีผลงานที่ดีเยี่ยมเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

เทียนชัย อร่ามหยก (2564) องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (Excellence Organization) หรือองค์กรที่มีสมรรถนะสูง เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงและจะมีการพัฒนาความคิดและแนวปฏิบัติสามารถที่จะปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป มีการสื่อสารกับพนักงานอย่างทั่วถึง มีการบริหารงานตามกลยุทธ์ เพื่อให้ได้คุณภาพ โดยผู้นำองค์กรต้องมีการบริหารงานโดยมีความยืดหยุ่นและมีความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำพาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งคุณภาพได้

ศรีณย์ สัธนันต์ (2564) องค์กรและการจัดการสู่ความเป็นเลิศ เป็นองค์การที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในการดำเนินงาน มีแผนรองรับสถานการณ์ต่างๆ ที่ชัดเจน โดยองค์กรแห่งความเป็นเลิศจะมีความคล่องตัว และสามารถปรับปรุงการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ทั้งในส่วนของกระบวนการบริหารจัดการ กระบวนการทำงาน เทคโนโลยี และบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ร่วมกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพตามที่กำหนดไว้

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2566, online) การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศต้องเริ่มจากการรู้จักองค์กรเป็นอันดับแรก เพื่อให้บุคลากรทุกคนมองภาพขององค์กรเป็นภาพเดียวกัน วางแผนการดำเนินงาน กิจกรรม การปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอย่างเหมาะสมและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

Schermerhorn, Hunt and Osborn (2001) กล่าวว่า องค์กรแห่งความเป็นเลิศจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพราะทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ และบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถนั้นจะนำมาซึ่งความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างผลประกอบการและศักยภาพขององค์กรได้อย่างยั่งยืน

ชอร์เมอร์ฮอร์น ฮันท์ และออสบอร์น (Schermerhorn; Hunt; & Osborn. 2003) ได้ให้ความหมายขององค์กรที่มีศักยภาพการทำงานสูง (High Performance Organization) ว่าเป็นองค์กรที่มีการออกแบบเพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้ดีที่สุด และเกิดผลดีแก่องค์กรแบบยั่งยืน โดยจะต้องมีการพัฒนาด้านสติปัญญา ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรมีศักยภาพการทำงานสูง การมุ่งความสำคัญที่ทรัพยากรปัญญา (Emphasis On Intellectual Capital) ทรัพยากรปัญญา (Intellectual Capital) คือผลรวมของความรู้ ความชำนาญและพลังงานที่เกิดจากสมาชิกในองค์กร ภายใต้เทคโนโลยีระดับสูง พนักงานจะเป็นทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นผู้ที่ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการกำหนดจุดมุ่งหมาย การกิจและกลยุทธ์ขององค์กร องค์กรที่มีศักยภาพการทำงานสูง (HPO) จะต้องมีขั้นตอนการทำงานเพื่อสร้างทีมงานที่สำคัญ นโยบายทรัพยากรมนุษย์จะเกี่ยวข้องกับ ความสามารถในการยืดหยุ่นได้ ทักษะ ความรู้ และแรงจูงใจในขณะเดียวกันก็มุ่งความสำคัญที่ การสอนงาน การประสมประสานของงาน การสร้างทีมงาน การอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดทีมงานที่ดีที่สุด และการตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า

รูปแบบในสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในการส่งเสริมแรงจูงใจในความสำเร็จในองค์กรเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศนั้นเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์สำคัญหลายประการ ผู้ศึกษาจึงได้พัฒนารูปแบบในการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ เพื่อเป็นรูปแบบแนวทางในการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งแรงจูงใจในการบรรลุผลสำเร็จที่ขับเคลื่อนความเป็นเลิศให้บรรลุเป้าหมายได้ โดยได้แสดงเป็นประเด็นสำคัญๆ ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน

องค์กรต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เฉพาะเจาะจง และท้าทายสำหรับพนักงานทุกระดับชั้นให้เกิดความมุ่งมั่น แสวงหาวิธีการเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรได้กำหนดเป้าหมายไว้ และเป้าหมายควรสอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ความเป็นไปได้จริง สามารถทำให้เกิดเป็นรูปธรรมได้ สามารถพัฒนาต่อยอดได้ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของปริศนา พิมพ์า (2559) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอธาตุพนม

จังหวัดนครพนม พบว่า เมื่อไม่มีการกำหนดแผนงาน โครงการ นโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการและเป้าหมายของบุคลากร มีระบบโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ จึงไม่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2. การยกย่องชมเชยและรางวัล

ในการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ การยกย่องและให้รางวัลพนักงานสำหรับความสำเร็จของพวกเขา ซึ่งอาจรวมถึงสิ่งจูงใจทางการเงิน การส่งเสริมการขาย หรือแม้แต่คำชมและคำชมเชยง่ายๆ ซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ มธุรส มิเกษ และชาติรี ปรีดานันท์สุข (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงรุกของพนักงานระดับ ปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในเขตภาคเหนือพื้นที่กลุ่ม A สรุปได้ว่า ผลการวิจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีค่าเฉลี่ยในด้านที่มากที่สุด คือ ด้านความต้องการอำนาจ ความต้องการความสำเร็จ และความต้องการความผูกพันตามลำดับ ซึ่งความต้องการมีอำนาจของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์นั้น จะสามารถตัดสินใจในการทำงานการให้บริการลูกค้าในธนาคาร หรือการออกไปหาลูกค้าภายนอก สร้างความพึงพอใจสูงสุดในการบริการให้ลูกค้าได้ และยังสามารถสร้างความสำเร็จที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้โดยอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานก็เป็นส่วนหนึ่ง ของการนำมาซึ่งการได้เปรียบเชิงการแข่งขันและธุรกิจ การบริการก็จะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้

3. การพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เสนอโอกาสในการฝึกอบรมและการเติบโตเพื่อช่วยให้พนักงานพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในอาชีพการงาน และมีการใช้ตัวชี้วัดประสิทธิภาพและระบบการประเมินผลเพื่อติดตามความคืบหน้าสู่ความเป็นเลิศ ใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ การปรับเปลี่ยน แก้ไข และการพัฒนาองค์กรอย่างซื่อสัตย์จริง สอดคล้องกับการศึกษาของ เรณู ฤๅชา (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตวังบูรพา จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า ได้สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากยกเว้นข้อ ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้าและท่านมีโอกาสได้เข้ารับการอบรมหรือประชุมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่ ครูได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้ามีโอกาสได้เข้ารับการอบรมหรือประชุมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และผู้บริหารมอบอำนาจการตัดสินใจในงานที่ท่านปฏิบัติตามลำดับ

4. สร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุน

ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่พนักงานรู้สึกว่าได้รับการสนับสนุนในความพยายามของพวกเขา ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน การสร้างแรงกระตุ้น สร้างบรรยากาศในการทำงานให้มี

ความสุข เป็นกันเอง อ่อนโยนไม่น่าเบื่อหน่าย รักษาช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้างและโปร่งใส การรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กรแบบสองทาง การสื่อสารที่ทำให้สมาชิกในกลุ่มหรือองค์กรรู้สึกว่าการงานของพวกเขามีส่วนช่วยต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร และการคอยสนับสนุนขวัญและกำลังใจทั้งขณะทำงานทุกสถานการณ์ สอดคล้องกับแนวความคิดของ ธนอมรัฐ ชะลอเลิศ (2549) ได้กล่าวถึง แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความคาดหวังสิ่งอื่นภายนอกตัวบุคคล เช่น รางวัล คำชมเชย หรือสิ่งล่อใจอื่นๆ ไม่ได้กระทำเพื่อความสำเร็จในสิ่งนั้นเลย แรงจูงใจภายนอกอาจเป็นแรงผลักดันในการแสดงพฤติกรรมอย่างมีเป้าหมายและทิศทางโดยกระบวนการใดๆ ก็จะได้จากภายนอกตัวบุคคล

5. นำโดยตัวอย่าง

ผู้นำควรแสดงให้เห็นถึงจรรยาบรรณในการทำงานที่เข้มแข็งและความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ พฤติกรรมของพวกเขาเป็นตัวกำหนดการพัฒนาสำหรับทั้งองค์กร มีความสอดคล้องกับการศึกษาของ ภัฏญาวินห์ แก้วกมลรัตน์ และจิตาภา ธิริศิริกุล (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้น ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ มีผล ต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับ ผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน

6. ส่งเสริมความสามารถในการปรับตัว

องค์กรควรมีความยืดหยุ่นและปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์และความท้าทายที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งเสริมให้พนักงานมองว่าความล้มเหลวเป็นโอกาสในการเติบโต พัฒนาด้านสุขภาพจิต ทักษคติเชิงบวก การส่งเสริมในมิติการคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และจะเพิ่มมาตรฐานในการยกระดับงานของตนให้ดียิ่งๆขึ้นไป โดยไม่ได้หวังจะได้รับรางวัลใดๆ ตอบแทนเป็นหลัก แต่พยายามที่จะได้สร้างมาตรฐานการทำงานของตนให้เป็นตัวอย่างแก่บุคคลอื่นได้ยึดเป็นตัวอย่างในการพัฒนางาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ โมลี สุทธิโมลิโพธิ (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สรุปได้ว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ตามทฤษฎีของ McClelland (1987) จึงเป็นบุคคลที่ทำพฤติกรรมเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามมาตรฐานที่เป็นเลิศที่ตนกำหนดไว้ โดยไม่ได้มุ่งหวังผลประโยชน์ส่วนตนหรือสิ่งตอบแทนอื่นๆ มีการตั้งมาตรฐานที่เป็นเลิศในการทำงานและรับผิดชอบที่จะทำได้ตามนั้น มีความกล้าทำกิจกรรมใดๆ แม้ว่ามีโอกาสประสบผลสำเร็จเพียงครั้งหนึ่ง มีพยายามอย่างไม่ย่อท้อจนกว่าจะบรรลุจุดหมาย มีความสามารถในการวางแผนระยะยาวและต้องการรู้ผลของงานที่ทำ

7. ความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน

องค์กรควรคำนึงถึงการใส่ใจกับความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานของคุณ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานที่ดีและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างแรงจูงใจที่ยั่งยืน ส่งเสริมใน

มิติความปลอดภัยในชีวิต สอดคล้องกับการศึกษาของ สมเกียรติ ล้อมทอง และดนัย ปัตตพงศ์ (2561) ได้ศึกษาเรื่องการจูงใจเจ้าหน้าที่ธุรกิจสัมพันธ์ของธนาคาร มีพฤติกรรมเชิงรุก พบว่า โดยรวมพฤติกรรมเชิงรุกของเจ้าหน้าที่ธุรกิจสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และพบว่าแรงจูงใจ 3 อันดับแรกที่จะทำให้เจ้าหน้าที่ธุรกิจสัมพันธ์ธนาคารพาณิชย์ไทยแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 20 จังหวัด มีพฤติกรรมเชิงรุกได้แก่ 1) แรงจูงใจด้านบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออำนวยและความสมดุลชีวิตของการทำงาน 2) แรงจูงใจที่มาจากมีเครื่องมือที่ทันสมัย และ 3) แรงจูงใจใฝ่ก้าวหน้าและผลตอบแทน

8. การส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร

องค์กรควรส่งเสริมกิจกรรมให้ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจในการวางแผนการทำงาน การให้อิสระในการตัดสินใจในการทำงาน การแก้ไขปัญหา กระบวนการพัฒนาองค์กร การส่งเสริมความรู้สึกมุ่งมั่น การมีส่วนร่วม ส่งเสริมความรักความผูกพันต่อองค์กร กิจกรรมที่ส่งเสริมให้มีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าขององค์กร การหวงแหน รักษาสิทธิประโยชน์ขององค์กร รู้สึกไม่ยินดีหากเกิดภาพลักษณ์ที่เป็นลบต่อองค์กร หรือไม่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร หวงแหนและรักษาชื่อเสียงขององค์กร ซึ่งมีความสอดคล้องกับ พ็อตเตอร์และเดวิส (Porter & Davis. 1993, อ้างถึงใน ธิตีวัฒน์ แจ่มศักดิ์. 2548) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรมี 3 ลักษณะ คือ 1. มีความศรัทธาและยอมรับในคุณค่าและเป้าหมายขององค์กร 2. มีความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร 3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร



ภาพที่ 1 รูปแบบในการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ที่มา : สังเคราะห์โดยคณะผู้เขียน

บทสรุป

จากการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างรูปแบบในการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ คณะผู้ศึกษาได้สรุปรูปแบบออกเป็น 8 รูปแบบ ได้แก่ 1. กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน 2. การยกย่องและชมเชยรางวัล 3. การพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 4. สร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุน 5. นำโดยตัวอย่าง 6. ส่งเสริมความสามารถในการปรับตัว 7. ความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน และ 8. การส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งในแต่ละรูปแบบมีความสำคัญในการที่จะส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กรมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่แตกต่างกัน แต่มีความสัมพันธ์ในการที่จะก่อให้เกิดความประสบความสำเร็จร่วมกัน ให้องค์กรมีประสิทธิภาพไปในทิศทางที่เพิ่มขึ้น ซึ่งไม่ใช่แค่มีเป้าหมายเพียงแค่เป็นการเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศเพียงอย่างเดียว แต่ยังเป็นแนวทางเพื่อการเริ่มต้นในการพัฒนาขีดความสามารถหรือสมรรถนะขององค์กรนั้นๆ เพิ่มขึ้น

7. อ้างอิง

- กนกรัตน์ เอื้อไพบูลย์. (2564). แรงจูงใจและคุณภาพในการให้บริการที่มีความสัมพันธ์ต่อความไว้วางใจในการซื้อสินค้าหรือเดอร์เกาส์จากร้านค้าออนไลน์ของ Gen Y ในเขตกรุงเทพมหานคร. บัณฑิตวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2561). รายงานผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2566). พัฒนาการให้เป็นเลิศด้วยกลยุทธ์ต่างๆ. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.
- กัญญาวิณัฏ แก้วมลรัตน์ และจิตาภา ธิริศิริกุล (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศัลยแพทย์ สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ,15(1), 17 – 32.
- ณัฐิกา บุณกุล. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และค่านิยมในการทำงานกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ถนอมรัฐ ชะลอเลิศ. (2549). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- เทียนชัย อร่ามหยก. (2564). รูปแบบการบริหารองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ สำหรับอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). วารสารนวัตกรรมและการจัดการ, 6 (1), 86 – 99.

- นิตยา พรหมจันทร์ (2562). แรงจูงใจและภาวะผู้นำที่มีผลสัมฤทธิ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร ยุค 4.0 กรณีศึกษา บริษัท อาซิฟา จำกัด (มหาชน). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล กรุงเทพฯ.
- บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ. (2566). พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- ประสิทธิ์ ทองอุ่น. (2542). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. กรุงเทพฯ : เอิร์ดเวฟ เอ็ด ดูเคชั่น.
- ปริศนา พิมพ์า. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม. ปริญญานิพนธ์ ร.บ.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์), บัณฑิตวิทยาลัย.มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- พีรพงศ์ กนกเลิศวงศ์ และธนสุวิทย์ ทับทิมธรรักษ์. (2563). ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารการปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดนนทบุรี. วารสาร มจร.บุรีรัมย์, 5(1), 109 – 101.
- ภาคพัฒนา ธรรมนันท์, ประภัสสรณ์ ศรีหาวงค์ และณัฏฐภรณ์ สำนัก (2566). การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน สมัยใหม่. วารสารการบริหารการจัดการและการพัฒนาที่ยั่งยืน.1 (1), 1 – 18.
- ภาวดี อนันต์นาวี. (2551). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มนต์วี.
- มธุรส มีเกษ และชาติรี ปริดาอนันตสุข. (2564). แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงรุกของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในเขตภาคเหนือพื้นที่กลุ่ม A. NPSC, 206 – 220.
- มาลินี จุฑาปะมา. (2554). จิตวิทยาการศึกษา. คณะครุศาสตร์:มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- โมลี สุทธิโมลิโพธิ. (2563). ลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์. วารสารพุทธจิตวิทยา, 5(2).
- เรณู ฤชา. (2560). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตวังบูรพา จังหวัด สระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. ชลบุรี:มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศรัณย์ สัณนันทน์. (2564). องค์การและการจัดการสู่ความเป็นเลิศขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วารสารวิชาการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 12(3), 139 – 152.
- ศิริวดี วิวิธคุณากร, ภักดี โพธิ์สิงห์ และสัญญา เคนาภูมิ. (2563). การปกครองท้องถิ่นไทยในยุคพลิกผันการ เปลี่ยนแปลง. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น.วารสารการบริหารการปกครอง และนวัตกรรมท้องถิ่น, 4(2), 357 – 374.
- สนธยา บุตรวาระ. (2556). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สมเกียรติ ล้อมทอง, และดนัย ปัตตพงศ์. (2561). การจูงใจให้เจ้าหน้าที่ธุรกิจสัมพันธ์ของธนาคารมีพฤติกรรมเชิงรุก. *Heritage Journal มหาวิทยาลัยเนชั่น*, 8(1), 272-287.
- สุดารัตน์ อีธรรมธาดา. (2557). ปัจจัยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สุปัญญา สุนทรนนท์. (2565). ปัจจัยความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รางวัลการบริหารจัดการที่ดี : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลโพสะ จังหวัดอ่างทอง. *วารสารมหาวิทยาลัยนครนครพนม*, 9(5), 372 – 387.
- เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์. (2560). การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดภาคกลาง. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์.
- Frederick Herzberg. (1968). *Modern Organizations: Theory and Practice Second Edition* edited by Ali Farazmand. Library of Congress Cataloging-in-Publication Data 2002.
- Kulwinder Singh. (2011). Study of Achievement Motivation in Relation to Academic Achievement of Students. *International Journal of Educational Planning & Administration*, 1(2), 161 - 171.
- Lunenburg, F.C. & Ornstein, A.C. (1996). *Educational Administration: Concepts And Practices*. (2ed). Belmont: Wadsworth.
- McClelland, D.C., (1985). *Human motivation*. Chicago: Scott, Foresman.
- Richard M. Steers and Lyman W.Porter. (1893). *Motivation and Work Behavior*. New York : Mc.Graw- Hil Book Co.
- Schermerhorn, Hunt and Osborn. (2001). *Organizational Behavior*. 7th ed. New York: Wiley Hardcover.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2003). *Organizational Behavior*. (8th ed.). New York: John Wiley & Sons.