



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5
วันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2566

แรงจูงใจในการทำงานและคุณภาพชีวิตของข้าราชการในหน่วยงานภาครัฐ:
การทบทวนวรรณกรรมเบื้องต้น

Work Motivation and Quality of Life of Thai Government Officials:
A Preliminary Literature Review

จิรัฏฐ์ โสดา¹, ชยุต ภาวนันท์กุล²

¹นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
64563809010@ssru.ac.th

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
pavapanunkulshayut@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ในการนำเสนอแนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานและคุณภาพชีวิตของข้าราชการในหน่วยงานของรัฐ ความหมายของแรงจูงใจ ประโยชน์ของการสร้างแรงจูงใจ ลักษณะของแรงจูงใจ และคุณภาพชีวิต โดยได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการที่ได้ให้คำนิยามไว้อย่างมากมาย ที่แสดงให้เห็นถึงประโยชน์ของแรงจูงใจ ซึ่งทรัพยากรที่สำคัญมากที่สุดคือทรัพยากรมนุษย์ เพราะมนุษย์คือสิ่งที่มีคุณค่ากับองค์กรมากที่สุด ดังนั้น การที่จะบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพนั้นต้องใช้แรงจูงใจ โดยองค์กรจะต้องมั่นใจว่า สามารถที่จะหาแรงจูงใจที่เหมาะสมและมากพอที่จะจูงใจบุคลากรเหล่านั้นให้มีความอยากที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มใจ ทুমเท และพร้อมที่จะขับเคลื่อนองค์กรของตนให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: แรงจูงใจ, ทรัพยากรบุคคล, คุณภาพชีวิต

Abstract

The purpose of this article is to present basic concepts about work motivation and quality of life of Thai government officials. meaning of motivation, Benefits of Motivation, nature of motivation and quality of life. The researcher has studied the concepts of many scholars that have given many theories and meanings. Showing the importance of motivating the management of the organization. So as to effectively manage human resources The organization must ensure that able to find appropriate and sufficient incentives to motivate those personnel to have the desire to work with commitment, dedication and ready to drive their organization forward efficiently.

Keywords: Motivation, Human Resources, Quality of life



บทนำ

ในทุกวันนี้เราจะเห็นการทำงานของบุคลากรในองค์กรต่าง ๆ ในแนวทางที่แตกต่างกัน หลากหลายรูปแบบ ซึ่งล้วนขึ้นอยู่กับการวางโครงสร้างการบริหารของแต่ละองค์กรที่แตกต่างกัน แต่เหนือสิ่งอื่นใดเป้าหมายที่สำคัญที่สุดที่ทุกองค์กรต้องการนั่นก็คือ การบรรลุซึ่งภารกิจและวัตถุประสงค์หลักที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้ แต่สิ่งสำคัญที่จะทำให้เป้าหมายเหล่านั้นประสบผลสำเร็จนั่นก็คือ การที่บุคลากรในองค์กรมีความทุ่มเทในการทำงาน อุทิศตนอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรของตน ซึ่งปัจจัยหลักที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนการกระทำเหล่านี้ก็คือ “แรงจูงใจ” แรงจูงใจเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารที่จะใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร โดยการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในองค์กรให้เกิดความทุ่มเทในงาน และเมื่อบุคลากรทำงานอย่างสุดความสามารถก็จะได้ผลงานที่มีคุณภาพ และเกิดประโยชน์แก่องค์กรในที่สุด

การสร้างความสำเร็จในองค์กรนั้น นอกจากการสร้างแรงจูงใจแล้วควรที่จะควบคู่กับการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่บุคลากรด้วย เช่น สวัสดิการและความเป็นอยู่ที่ดี นอกเหนือไปกว่าค่าตอบแทนตามปกติ อันจะส่งผลให้คุณภาพชีวิตของบุคลากรดีขึ้นตามกันไป การสร้างแรงจูงใจควบคู่ไปกับกับการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีนั้น เป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้การบริหารองค์กรเป็นไปได้อย่างง่ายดาย เพราะถ้าบุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงาน และคุณภาพชีวิต หรือความเป็นอยู่ที่ดีแล้ว ประสิทธิภาพในการทำงานก็จะยิ่งเพิ่มมากขึ้น ส่งเสริมให้องค์กรเกิดความเข้มแข็งในด้านของทรัพยากรบุคคลเพราะบุคลากรทำงานเสมือนตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สิ่งเหล่านี้ก็คือการสร้างทัศนคติในการทำงานที่ดีให้แก่บุคลากร และในขณะเดียวกันก็เป็นการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรอีกด้วย เป็นการบริหารในลักษณะของการพึ่งพาอาศัยกัน แต่ทั้งนี้ การจะทำให้เกิดวิถีการแบบนี้ขึ้นได้นั้นต้องเริ่มต้นด้วยการที่บุคลากรในองค์กรมีคุณภาพชีวิตที่ดี และองค์กรสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสม ตามดังที่ได้กล่าวไปแล้ว

การบริหารงานที่จะให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนั้น องค์กรจะต้องมีกระบวนการ และหาแนวทางที่จะควบคุมพฤติกรรมที่เกิดขึ้นให้แสดงออกในรูปแบบและทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อความสำเร็จขององค์กร ด้วยกระบวนการจูงใจ (วิล โพรมดาว, 2563, น. 50) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จนั้น ประกอบด้วย 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพเพียงพอและเหมาะสม 2) การสรรหาและการคัดเลือก เพื่อให้ได้คนที่ดี มีความรู้ความสามารถ สามารถปรับตนเองให้กับเข้าวัฒนธรรมองค์กร 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเริ่มตั้งแต่บุคคลเข้ามาทำงานในองค์กรและพัฒนาต่อเนื่องกันไป ตลอดระยะเวลาที่บุคคลนั้นอยู่ในองค์กร และ 4) การรักษานักงานเพื่อให้มีความพึงพอใจในการทำงาน การสร้างขวัญกำลังใจการทำงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การมีรายได้พอเพียงกับความเป็นอยู่ นอกจากนี้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ ต้องสามารถตรวจสอบและควบคุมได้ ตลอดจนให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพได้ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางในการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ (พรเพชร บุตรดี, 2563, น. 1)

ในการทบทวนวรรณกรรมในครั้งนี้ ได้ใช้แหล่งข้อมูลโดยได้มาจากข้อมูล (Secondary data) จากงานเอกสารเก็บรวบรวมข้อมูลจากงานวิจัยต่าง ๆ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ วิทยานิพนธ์ ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และคุณภาพชีวิต



แนวคิดที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ

แรงจูงใจเป็นสิ่งที่ยังคงสำคัญอย่างยิ่งต่อบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน เปรียบเสมือนพลังขับเคลื่อนที่จะไปขับเคลื่อนบุคคลให้เกิดการกระทำจนนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น แรงจูงใจจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ผู้บริหารควรนำมาใช้ในการบริหารองค์กร ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เพราะเมื่อบุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงาน ก็จะตามมาด้วยการทำงานที่มีประสิทธิภาพต่อไป

บาร์นาร์ด (Barnard, 1938, p. 84) เป็นนักรัฐประศาสนศาสตร์ และเป็นนักทฤษฎีทางสังคมวิทยา ที่เชี่ยวชาญเรื่องธรรมชาติขององค์กร ที่มีอิทธิพลอย่างกว้างขวางในการสอนทางสังคมวิทยา ได้นำเสนอทฤษฎีที่เกี่ยวกับพฤติกรรมความร่วมมือภายในองค์กรที่ได้จัดตั้งอย่างเป็นทางการ Chester Barnard ได้กล่าวว่า ความเต็มใจของบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญในองค์กร ถ้าบุคลากรผู้ปฏิบัติงานไม่มีสิ่งเหล่านี้ ย่อมไม่สามารถที่จะคาดหวังถึงประสิทธิภาพของงานและการบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

การ์ตี อนันต์นาวี (2551) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาพการณ์ที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาในทิศทางที่ตนต้องการ ทั้งนี้เพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางที่กำหนด ถ้าพิจารณาในแง่ของการทำงานแล้ว กล่าวได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้มนุษย์กระทำกิจการอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างมีจุดหมาย มีทิศทางและช่วยให้กิจการงานที่กระทำนั้นคงสภาพอยู่ต่อไป โดยที่มนุษย์จะต้องมีเจตคติ ทักษะ และความเข้าใจในกิจการนั้นอย่างแท้จริง

ธร สุนทรายุทธ (2551) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นให้มีการตอบสนองอย่างมีทิศทางและดำเนินไปสู่เป้าหมาย (Goal) ตามที่ต้องการแรงจูงใจนี้อาจจะเกิดจากสิ่งเร้าภายในอินทรีย์ของบุคคล ได้แก่ ความสนใจ ความต้องการ แรงขับ เจตคติ หรือเกิดขึ้นจากสิ่งเร้าภายนอกมากระตุ้น อันได้แก่ แรงกระตุ้น (Incentive) ความต้องการของกลุ่ม เป็นต้น เพื่อบุคคลสามารถตอบสนองไปสู่จุดหมายได้ ก็จะทำให้ความเข้มแข็งของแรงจูงใจลดลง และเปลี่ยนเป้าหมายในการแสดงพฤติกรรมต่อไป

ศุภลักษณ์ ตรีสุวรรณ (2548, น. 14) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงผลักดันทั้งจากภายนอกและภายในซึ่งช่วยกระตุ้นทิศทางหรือแนวทางของพฤติกรรมให้บุคคลกระทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจ และเป็นไปตามแรงจูงใจของบุคคล

จากการให้ความหมายของนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน ย่อมแสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจ เป็นสิ่งที่ขับเคลื่อนองค์กรและบุคลากรอย่างแท้จริง ผลลัพธ์ของงาน หรือการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่นั้นย่อมขึ้นอยู่กับบุคลากรเสียเป็นส่วนใหญ่ เพราะบุคลากรเปรียบเสมือนเฟืองที่ขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้า โดยมีผู้นำองค์กรเป็นผู้ถือหางเสือให้ไปในทิศทางที่กำหนด ดังนั้น ผู้นำองค์กรควรให้ความสำคัญต่อการสร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีความตั้งใจ ทุ่มเท และเกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นต่อไป

ประโยชน์ของแรงจูงใจ

สุพัตรา สุภาพ (2541, น. 125-126 อ้างถึงใน ชาญเดช วีรกุล, 2552, น. 6) กล่าวถึง ประโยชน์ของแรงจูงใจไว้หลายประเด็นดังต่อไปนี้

1. เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์กร เป็นการสร้างพลังรวมร่วมกันของกลุ่ม
2. ส่งเสริมและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังด้วยความสามัคคี



3. สร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร
4. ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร
5. ช่วยทำให้การควบคุมดำเนินไปด้วยความราบรื่น อยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัย และมีศีลธรรมอันดีงามลดอุบัติเหตุ และอันตรายในการปฏิบัติงาน
6. เกื้อกูล และจงใจให้สมาชิกขององค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ในองค์กรเป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน และองค์กร
7. ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ทำให้เกิดความสุขกายสุขใจในการทำงาน เมื่อวิเคราะห์จากประเด็นในหัวข้อต่าง ๆ ดังกล่าวแล้วจะเห็นได้ว่าประโยชน์ของการสร้างแรงจูงใจในการทำงานนั้นมีมากมาย ควรค่าแก่การนำมาปรับใช้ในองค์กรต่าง ๆ แต่สิ่งสำคัญที่สุดนั้นไม่ใช่ตัวบุคลากรที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา แต่อยู่ที่ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าเองที่จะมีความสามารถในการใช้ทักษะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือไม่ ซึ่งถ้าผู้บริหารสามารถนำหลักการเหล่านี้ไปปรับใช้ได้นั้น ก็จะเกิดผลประโยชน์ต่อองค์กรเป็นอย่างมาก และจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน

แนวคิดที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิต

UNESCO (1993, p. 40 อ้างถึงใน ชุมพร ฉ่ำแสง และคณะ, 2555, น. 4) ได้นิยามคุณภาพชีวิต หมายถึง ระดับความเป็นอยู่ที่ดีของสังคมและระดับความพึงพอใจในความต้องการส่วนหนึ่งของมนุษย์ ดังนั้นคุณภาพชีวิตจึงเป็นระดับของการมีชีวิตที่ดีมีความสุขความพึงพอใจในชีวิต และสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่ในการดำเนินชีวิตของปัจเจกบุคคลในสังคม

Nicholas Bennet (1975, p. 1 อ้างถึงใน จักร สว่างไพร, 2525, น. 6) ได้อธิบายถึง ชีวิตที่มีคุณภาพแทนคุณภาพชีวิต โดยกล่าวว่า คนที่แตกต่างกันทางวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมย่อมให้ความหมายคุณภาพชีวิตแตกต่างกัน ไม่มีวิธีการตายตัวใด ๆ ที่จะวัดคุณภาพชีวิตของบุคคล Nicholas Bennet จึงได้แบ่งชีวิตที่มีคุณภาพออกเป็น 2 ระดับ

ระดับแรก เกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นสิ่งจำเป็นในการดำรงชีวิต ได้แก่ ความจำเป็น พื้นฐาน อาหาร ที่อยู่อาศัย เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม สุขภาพ มีความมั่นคง และอิสระจากความไม่ถูกต้อง

ระดับที่สอง เกี่ยวข้องกับความต้องการซึ่งเป็นที่พอใจของแต่ละบุคคลเพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. มีค่านิยมที่เหมาะสมกลมกลืนกับสังคม วัฒนธรรม การเมืองและสิ่งแวดล้อม ทางเศรษฐกิจเป็นสิ่งซึ่งแต่ละบุคคลสามารถใช้เป็นรากฐานการตัดสินใจอันสำคัญของชีวิต
2. มีความสมดุลระหว่างความปรารถนาและความเป็นไปได้ที่จะบรรลุถึงความปรารถนา
3. การมีจุดมุ่งหมายในชีวิต สิ่งที่ต้องการและสังคมหรือสิ่งแวดล้อมนั้นสามารถตอบสนองต่อความต้องการนั้นได้

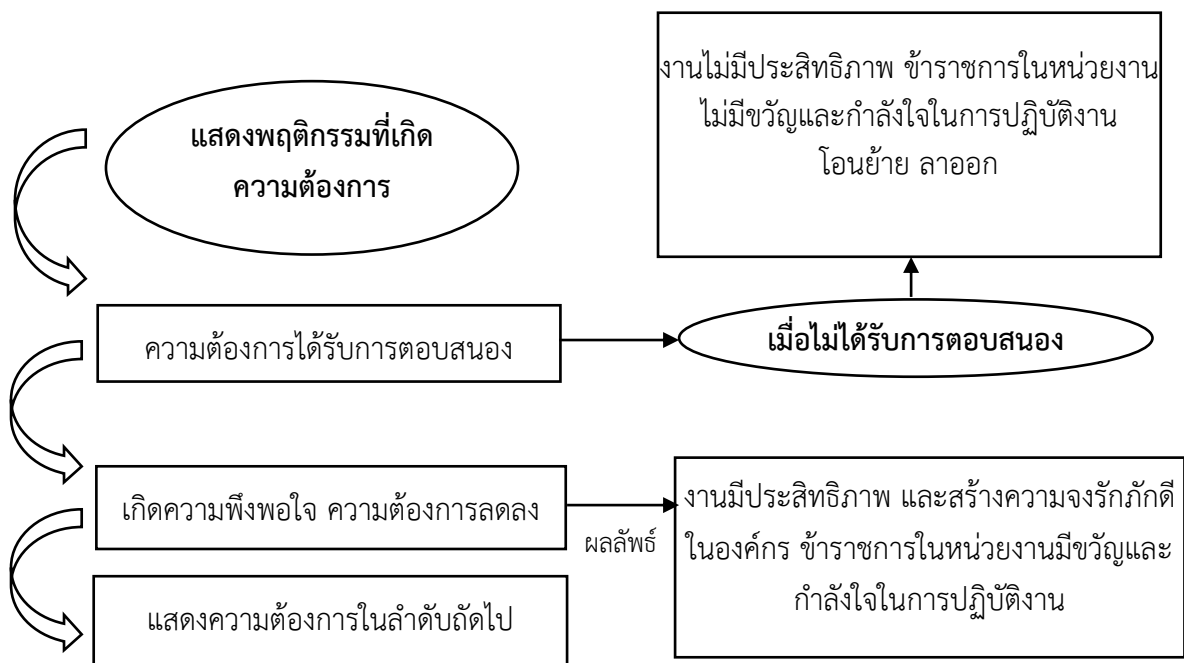
จากแนวคิดของนักวิชาการ ที่กล่าวถึงคุณภาพชีวิต จึงสรุปได้ว่าหมายถึง ระดับความแตกต่างของชีวิตบุคคลที่สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับสังคมได้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ค่านิยมของสังคม โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของแต่ละบุคคลภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่

ลักษณะของแรงจูงใจ

แรงจูงใจมีลักษณะสำคัญอยู่ 3 ประการ ดังนี้ (กานดา จันทรแยม, 2556, น. 82)

1. เป็นพลังให้เกิดพฤติกรรม (Energize) แรงจูงใจเป็นสาเหตุที่ผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรม กล่าวคือ เมื่อบุคคลมีแรงจูงใจก็จะมีพลังที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตนเองต้องการ
2. เป็นตัวชี้ทำให้เกิดพฤติกรรม (Direct) นั่นคือ พฤติกรรมที่มีแรงจูงใจจะเป็นพฤติกรรมที่มีเป้าหมาย บุคคลรู้ว่าตนเองต้องการอะไร เป้าหมายของการแสดงพฤติกรรมของตนเองคืออะไร ก็จะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลมุ่งสู่จุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายนั้น
3. ความคงทนของพฤติกรรม (Sustaining) นั่นคือ พฤติกรรมที่มีแรงจูงใจจะไม่ล้มเลิกง่าย ๆ บุคคลจะยังคงแสดงพฤติกรรมเพื่อให้ตนเองบรรลุเป้าหมายที่ต้องการหรือจนกว่าความต้องการของตนเองจะได้รับการตอบสนอง

จากลักษณะของแรงจูงใจทั้ง 3 ประการ ที่กล่าวมาแสดงให้เห็นว่า แรงจูงใจเป็นตัวการสำคัญที่ทำให้บุคคลเกิดความคิดที่อยากจะทำอะไรขึ้นมาสักอย่าง และตั้งเป้าหมายที่จะทำสิ่งนั้นจนกระทั่งประสบความสำเร็จในที่สุด ดังแผนภาพกรอบแนวคิดแรงจูงใจในการทำงานและคุณภาพชีวิต



ภาพที่ 1 กระบวนการแรงจูงใจ

สรุปและข้อเสนอแนะ

จากการทบทวนวรรณกรรม แรงจูงใจในการทำงานและคุณภาพชีวิตของข้าราชการนั้น เราควรเริ่มต้นด้วยการสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่ดีให้แก่บุคลากรเป็นอันดับแรก ดังที่ บาร์นาส (Barnard) ได้กล่าวไว้ว่า ความเต็มใจของบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญในองค์กร เพราะถ้าข้าราชการในหน่วยงานของรัฐที่เป็นผู้ปฏิบัติงานไม่มีสิ่งเหล่านี้แล้วนั้น ย่อมไม่สามารถที่จะคาดหวังถึงประสิทธิภาพของงานและการบรรลุเป้าหมายของ



องค์การได้เลย สิ่งถัดมาก็คือ การสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่บุคลากรในองค์กร สิ่งนี้จะช่วยให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในด้านของปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิต การที่องค์กรสามารถสร้างทั้งแรงจูงใจและคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่บุคลากรได้ จะส่งผลให้องค์กรเกิดความสมดุล ทั้งในด้านของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่คล่องตัวมากขึ้น และประโยชน์สูงสุดอันจะเกิดแก่องค์กร และสิ่งสุดท้ายคือการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในที่ทำงาน เพราะสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีนั้น จะไปเสริมสร้างแรงจูงใจที่ดีในการทำงานต่อไป เช่น เสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ให้ความสำคัญกับความคิดของข้าราชการทุกคนอย่างไม่แบ่งแยก เพื่อสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นในองค์กรที่ตนทำงานอยู่ รวมไปถึงการที่หน่วยงานจัดหาสวัสดิการที่ดีให้แก่บุคลากรเพื่อสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การกำหนดคนให้เหมาะสมกับงาน การส่งเสริมให้มีค่าตอบแทนพิเศษ และการสร้างเกณฑ์มาตรฐานการวัดคุณภาพของงาน สิ่งเหล่านี้มีความสำคัญยิ่งต่อการเจริญเติบโตขององค์กร หากผู้นำไม่วางรากฐานให้ดีแล้วก็ยากที่องค์กรจะเจริญเติบโตได้ในอนาคต เนื่องจากองค์กรไม่มีแรงจูงใจที่มากพอ จนเป็นเหตุให้ข้าราชการในหน่วยงาน ขาดแรงจูงใจในการทำงาน ขาดคุณภาพชีวิตที่ดี และขาดกำลังใจในการคงอยู่ในที่สุด เมื่อเป็นเช่นนี้แล้ว ผลเสียก็จะเกิดแก่องค์กร ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญกับเรื่องเหล่านี้ อยู่เสมอ คอยให้คำแนะนำ สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความสำคัญกับบุคลากรอยู่เสมอ สังเกตให้เห็นและมองให้ออกถึงศักยภาพของบุคลากรในองค์กรของตน และดึงเอาศักยภาพเหล่านั้นออกมาสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรให้มากที่สุด

เอกสารอ้างอิง

- กานดา จันทร์แย้ม. (2556). *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ชาญเดช วีรกุล. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 5 จังหวัด อุบลราชธานี*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ชุมพร ฉ่ำแสง และคณะ. (2555). *ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากรฝ่ายการพยาบาล ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี จังหวัดนครนายก*. (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธร สุนทรายุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เนติกุล การพิมพ์ จำกัด.
- พรเพชร บุตรดี. (2563). *อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอท่าอุเทน จังหวัดนครพนม*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2555). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: มนตรี.
- วีไล พรมดาว. (2563). *แรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู*. *วารสารบริหารการศึกษาบัณฑิต*, 20(4), 53-54.
- ศุภลักษณ์ ตรีสุวรรณ. (2548). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอช อินชัวร์นซ์ จำกัด*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสวนดุสิต.



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5
วันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2566

Chester I. Barnard. (1938). The Functions of The Executive. *Journal of the Association of Researchers*, 20(2).

Nicholas Bennett. (1975). *Population Growth, Individual Demographic, Decisions and Quality of life*. In a Source Book on Population Education Project. Bangkok: Mahidol University.