

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วได้นำเสนอเป็นการกำหนดแนวทางการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล
2. แนวคิดเกี่ยวกับการเลือกตั้งผู้บริหาร โดยตรง
3. แนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจ
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการทุจริต
5. แนวคิดการขัดแย้ง
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล

การปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Government) ถือเป็นรูปแบบหนึ่งที่เป็นพื้นฐานการพัฒนาประเทศและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยและมีความสำคัญต่อการปกครองและการบริหารราชการแผ่นดิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในชุมชนท้องถิ่นที่มีสภาพปัญหาสังคม วัฒนธรรม ความเป็นอยู่และทรัพยากรธรรมชาติที่แตกต่างกัน ทำให้รัฐบาลในหลายประเทศได้มีการเปลี่ยนแปลงการปกครองแบบรวมศูนย์อำนาจจากส่วนกลาง (Centralization) มาสู่การปกครองแบบกระจายอำนาจ (Decentralization) มากขึ้น

สำหรับประเทศไทยในปัจจุบันได้มีกฎหมายกำหนดให้การปกครองท้องถิ่น มี 2 รูปแบบ (นครินทร์ เมฆไตรรัตน์, 2546 : 41) คือ รูปแบบที่หนึ่ง การปกครองรูปแบบทั่วไป ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) และรูปแบบที่สองการปกครองรูปแบบพิเศษ ได้แก่ กรุงเทพมหานคร (กทม.) และเมืองพัทยา

แต่เนื่องจากศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้วิจัยจึงมุ่งเน้นที่จะนำเสนอแนวคิดการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.)

1. วิวัฒนาการสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นระดับตำบลที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 ได้มีวิวัฒนาการเรื่อยมา ดังนี้

สมคิด เลิศไพฑูรย์ (2550 : 554 - 576) ได้กล่าวว่าในสมัยรัฐบาลจอมพล ป.พิบูลสงคราม มีแนวคิดที่จะให้ประชาชนนอกเขตเทศบาลและสุขาภิบาลซึ่งเป็นประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ มีโอกาสเรียนรู้และมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นของตนตามแนวทางการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย จึงได้ปรับโครงสร้างคณะกรรมการตำบลใหม่และจัดตั้งสภาตำบลตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทยที่ 222/2509 รวมทั้งองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อทำหน้าที่ควบคุมการทำงานของคณะกรรมการตำบลและจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลขึ้นตามความในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนตำบล พ.ศ. 2499 ซึ่งมีฐานะเป็นราชการส่วนท้องถิ่นในปีเดียวกัน

ต่อมาได้มีการปรับปรุงโครงสร้างสภาตำบล โดยคำสั่งกระทรวงมหาดไทยที่ 247/2509 เนื่องจากมีปัญหาการครอบงำคณะกรรมการตำบลโดยข้าราชการ จนกระทั่งในรัฐบาลจอมพลถนอม กิตติขจร เป็นนายกรัฐมนตรี ได้ออกประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 326 พ.ศ. 2515 ยกเลิกสภาตำบลที่จัดตั้งตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทยที่ 222/2499 และที่สั่งตามคำสั่งที่ 275/2509 รวมทั้งองค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนตำบล พ.ศ. 2499 และจัดให้มีรูปแบบการปกครองในระดับตำบลเพียงรูปแบบเดียว คือ สภาตำบลตามคำประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326 ซึ่งไปไม่เป็นราชการส่วนท้องถิ่นและ ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคลแต่อย่างใด

กระทั่งในรัฐบาลสมัยนายชวน หลีกภัย เป็นนายกรัฐมนตรีได้ประกาศนโยบายที่จะกระจายอำนาจการปกครองสู่ท้องถิ่น และให้สภาตำบลเป็นนิติบุคคล เพื่อรองรับการกระจายอำนาจตามนโยบายที่ได้ประกาศไว้ จึงได้ตราและประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 ส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลถือกำเนิดขึ้นอีกครั้ง ภายหลังได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 จำนวน 5 ครั้ง โดยพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2540 พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2542 พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2545 พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2546 และพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2552

หลังจากที่ได้มีการตราพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และแก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 6) พ.ศ.2552 ทำให้กฎหมายดังกล่าวมีสาระสำคัญที่สอดคล้องกับบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 และพระราชบัญญัติการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นตามลำดับ

สาระสำคัญของพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 คือ กำหนดให้สภาตำบลมีฐานะเป็นนิติบุคคล และกำหนดให้เมื่อสภาตำบลใดที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละหนึ่งแสนห้าหมื่นบาทหรือตามเกณฑ์รายได้ตามประกาศของกระทรวงมหาดไทยสามารถจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้ ทั้งนี้ให้งบประมาณ ทรัพย์สิน สิทธิ สิทธิเรียกร้อง หนี้ และหน้าที่ของสภาตำบลที่ได้รับการยกฐานะโอนไปเป็นขององค์การบริหารส่วนตำบลและจากการยกฐานะขอสภาตำบลดังกล่าวส่งผลให้สภาตำบลในประเทศไทยมีแนวโน้มที่จะลดจำนวนลงติดต่อกันอย่างต่อเนื่องทุกปี

กฎหมายฉบับดังกล่าวได้กำหนด โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลให้ประกอบด้วยสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล โดยสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจะประกอบด้วยสมาชิก 2 ประเภท คือ 1) สมาชิกโดยตำแหน่ง ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านของทุกหมู่บ้านในตำบลและแพทย์ประจำตำบลและ 2) สมาชิก โดยการเลือกตั้ง ได้แก่ สมาชิกสภาที่ได้รับเลือกตั้งจากรายการ ในตำบลนั้นหมู่บ้านละสองคน ส่วนคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยกำนัน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งเป็นผู้ใหญ่บ้านไม่เกินสองคน และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ที่ได้รับเลือกตั้งไม่เกินสี่คน

ในเวลาต่อมาได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 โดยพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2538 เนื่องจากบทบัญญัติเกี่ยวกับคุณสมบัติในเรื่องอายุของผู้มีสิทธิเลือกตั้งสมาชิกสภาตำบล และของผู้มีสิทธิสมัครรับเลือกตั้งเป็นสมาชิกสภาตำบลไม่สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญที่มีการแก้ไขเพิ่มเติมโดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พุทธศักราช 2538 พระราชบัญญัติฉบับใหม่ได้กำหนดเปลี่ยนแปลงคุณสมบัติของผู้มีสิทธิเลือกตั้งและผู้มีสิทธิสมัครรับเลือกตั้งสมาชิกสภาตำบล โดยผู้มีสิทธิเลือกตั้งจะต้องมีสัญชาติไทยและมีอายุไม่ต่ำกว่าสิบแปดปีบริบูรณ์ในวันที่ 1 มกราคมของปีที่มีการเลือกตั้ง ส่วนผู้มีสิทธิสมัครรับเลือกตั้งหากเป็นผู้มีสัญชาติไทยซึ่งบิดาเป็นคนต่างด้าว ต้องมีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร

สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 ได้ดำเนินงานเรื่อยมาจนกระทั่งในปี พ.ศ.2540 รัฐบาลประกาศใช้รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน ซึ่งบัญญัติหลักการปกครองส่วนท้องถิ่นแตกต่างจากเดิมเป็นอันมาก โดยกำหนดให้สมาชิกสภาท้องถิ่นต้องมาจากการเลือกตั้งของประชาชนในท้องถิ่น และคณะผู้บริหารหรือผู้บริหารท้องถิ่นต้องมาจากการเลือกตั้งของประชาชน ในท้องถิ่นหรือมาจากความเห็นชอบของสภาท้องถิ่น เพื่อให้มีความสอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ จึงได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 โดยพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2542 ซึ่งประกาศใช้เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม พ.ศ.2542

พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2542 กำหนดให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยสมาชิกที่มาจากการเลือกตั้ง โดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหมู่บ้านละ 2 คน โดยมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี และให้มีคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยประธานกรรมการบริหารคนหนึ่งและกรรมการบริหารจำนวนสองคน ซึ่งสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเลือกจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลแล้วเสนอให้นายอำเภอแต่งตั้ง

ต่อมาได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 โดยพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2546 ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 18 มิถุนายน 2546 โดยพระราชบัญญัติฉบับใหม่นี้มีเนื้อหาเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์เกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลสรุปได้เป็น 9 ประการ ดังนี้

1. เปลี่ยนชื่อ

- 1.1 คณะกรรมการบริหาร เป็น คณะผู้บริหาร
- 1.2 ประธานกรรมการบริหาร เป็น นายกององค์การบริหารส่วนตำบล
- 1.3 กรรมการบริหาร เป็น รองนายกององค์การบริหารส่วนตำบล
- 1.4 ข้อบังคับตำบล เป็น ข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล
- 1.5 ข้อบังคับงบประมาณรายจ่าย เป็น ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย

2. การเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล กรณีมีการจัดตั้งหมู่บ้านใหม่

ให้สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในหมู่บ้านเดิมยังคงเป็นสมาชิกต่อไป และให้มีการเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลให้ครบตามจำนวนที่กฎหมายกำหนด ทั้งหมู่บ้านเดิมและหมู่บ้านที่จัดตั้งขึ้นใหม่

3. โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล

3.1 สภาองค์การบริหารส่วนตำบล และคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

3.2 คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย นายกององค์การบริหารส่วนตำบลคนหนึ่ง และรองนายกององค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนสองคน ซึ่งสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเลือกจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

4. การดำรงตำแหน่งของประธานและรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

ให้ประธานสภาและรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งดำรงตำแหน่ง อยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับอยู่ในตำแหน่งต่อไปจนกว่าจะครบอายุของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หรือมีการยุบสภา

5. เลขานุการคณะกรรมการบริหาร

ยกเลิกบทบัญญัติที่กำหนดให้ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเลขานุการคณะกรรมการบริหาร

6. การรักษาราชการแทน และการปฏิบัติราชการ

6.1 นายกององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้แต่งตั้งรองนายกององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้รักษาราชการแทน

6.2 นายกององค์การบริหารส่วนตำบลอาจมอบอำนาจโดยทำเป็นหนังสือให้รองนายกององค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หรือหัวหน้าส่วนราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล ปฏิบัติราชการแทนได้

7. ฐานะการเป็นเจ้าพนักงานตามประมวลกฎหมายอาญา และอำนาจเปรียบเทียบปรับ

7.1 ในการปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัติให้สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล นายกององค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกององค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบลเป็นเจ้าพนักงานตามประมวลกฎหมายอาญา

7.2 นายกององค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกององค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบล ซึ่งนายกององค์การบริหารส่วนตำบลแต่งตั้ง มีอำนาจเปรียบเทียบคดีละเมิดข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบล

8. บทกำหนดโทษในข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบลสามารถกำหนดโทษปรับ ในข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ไม่เกินหนึ่งพันบาท

9. การพิจารณาร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลของนายอำเภอและผู้ว่าราชการจังหวัด

9.1 ถ้านายอำเภอไม่อนุมัติร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ให้ส่งคืนสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อพิจารณาทบทวนภายใน 15 วัน นับแต่วันได้รับร่างข้อบัญญัติ หากพ้นกำหนดเวลาดังกล่าวแล้ว นายอำเภอพิจารณาไม่แล้วเสร็จให้ถือว่านายอำเภออนุมัติร่างข้อบัญญัตินั้นแล้ว

9.2 กรณีนายอำเภอไม่อนุมัติร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย และสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีมติยืนยันร่างข้อบัญญัติงบประมาณด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมดเท่าที่มีอยู่ให้นายอำเภอส่งร่างข้อบัญญัติไปยังผู้ว่าราชการจังหวัดภายใน 15 วัน นับแต่วันที่สภาองค์การบริหารส่วนตำบลแจ้งมติยืนยัน เพื่อให้ผู้ว่าราชการจังหวัดพิจารณาภายใน 15 วัน หากพ้นกำหนดเวลาดังกล่าวแล้วยังพิจารณาไม่แล้วเสร็จให้ถือว่าผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นชอบด้วยกับร่างข้อบัญญัตินั้น

ต่อมาในเดือนธันวาคมของปีเดียวกัน ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายองค์การบริหารส่วนตำบล โดยพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2546 ซึ่งส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนที่มาและคุณสมบัติของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล กล่าวคือให้มีการยกเลิกคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลว่าทำหน้าที่เป็นฝ่ายบริหารท้องถิ่น แล้วกำหนดให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงเป็นผู้บริหารท้องถิ่นและให้มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสี่ปีนับแต่วันเลือกตั้ง แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินสองวาระไม่ได้ เพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น

ปัจจุบัน ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2546 โดยพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2552 มาตรา 3 ให้ยกเลิกความในมาตรา 58/2 แห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม โดยพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2546 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน “มาตรา 58/2ให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลดำรงตำแหน่งนับตั้งแต่วันเลือกตั้งและมีระยะเวลาดำรงตำแหน่งคราวละสี่ปีนับแต่วันเลือกตั้ง” เนื่องจากมีบทบัญญัติบางประการไม่เหมาะสมกับสภาวะในปัจจุบัน เป็นการจำกัดสิทธิของประชาชนทั้งสิทธิของผู้สมัครรับเลือกตั้งและสิทธิของประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้ง สมควรเปิดกว้างให้เป็นสิทธิและเสรีภาพของประชาชน ผลของกฎหมายฉบับนี้ทำให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีระยะเวลาดำรงตำแหน่งติดต่อกันมากกว่าสองวาระได้

2. การรับรองความเป็นอิสระขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นรูปแบบการปกครองที่สะท้อนการกระจายอำนาจให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริง เหตุผลที่สนับสนุนว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นนั้น อาจพิจารณาได้จากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการดำเนินการที่ส่งผลให้เกิดการกระจายอำนาจ ดังนี้ (สาโรช คัชมาตย์. 2541 : 3 -19)

1. การจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล

มาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 กำหนดให้มีสภาตำบลที่มีรายได้โดย ไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกัน 3 ปีเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 1.5 แสนบาท หรือตามเกณฑ์รายได้เฉลี่ยของสภาตำบลที่ประกาศไว้ในประกาศกระทรวงมหาดไทย อาจจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้โดยทำเป็นประกาศของกระทรวงมหาดไทย ทั้งนี้ สภาตำบลที่ได้จัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลจะพ้นจากสภาพแห่งสภาตำบลนับแต่วันที่ได้ประกาศจัดตั้งขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล และงบประมาณทรัพย์สิน สิทธิ สิทธิเรียกร้อง หนี้ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของสภาตำบลให้ออนไปเป็นขององค์การบริหารส่วนตำบลตามมาตรา 41

2. ความเป็นนิติบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล

ความเป็นนิติบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลได้รับการรับรองไว้อย่างชัดเจน ตามความในมาตรา 43 พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 ซึ่งบัญญัติว่า “องค์การบริหารส่วนตำบลมีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น”

3. การมีเขตพื้นที่ในการจัดทำกิจกรรมของตน

องค์การบริหารส่วนตำบลย่อมมีเขตพื้นที่ในการจัดทำกิจกรรมของตน ดังที่วางหลักไว้ในมาตรา 40 วรรคหนึ่ง ตอนที่ห้าว่า “ประกาศกระทรวงมหาดไทยจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ให้ระบุชื่อและเขตขององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ด้วย” ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลจะมีเขตพื้นที่ในการจัดทำบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่แค่ไหนเพียงไร ย่อมต้องพิจารณาจากประกาศกระทรวงมหาดไทยที่จัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลแห่งนั้น ๆ

อย่างไรก็ตาม เขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้โดยประกาศกระทรวงมหาดไทยใน 4 กรณีดังนี้

3.1 การรวมกับองค์การบริหารส่วนตำบลอื่นที่มีเขตติดต่อกันภายในเขตอำเภอเดียวกันตามเจตนารมณ์ของประชาชนในเขตตำบลนั้น

3.2 การรวมกับหน่วยการบริหารส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีเขตติดต่อกันภายในเขตอำเภอเดียวตามเจตนารมณ์ของประชาชนในเขตตำบลนั้น

3.3 การยุบองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีจำนวนประชากรไม่ถึง 2,000 คน แล้วรวมพื้นที่เข้ากับองค์การบริหารส่วนตำบลอื่นหรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีเขตติดต่อกันภายในเขตอำเภอเดียวกัน

3.4 การแยกพื้นที่บางส่วนไปรวมกับองค์การบริหารส่วนตำบลหรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นอื่น หรือรับรวมพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลหรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นอื่น

4. การมีองค์กรที่มาจาก การเลือกตั้ง

โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยองค์กรสององค์กร คือ สภาองค์การบริหารส่วนตำบล ทำหน้าที่เป็นฝ่ายสภาท้องถิ่น และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ทำหน้าที่เป็นฝ่ายบริหารท้องถิ่นตามความในมาตรา 44 พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล

4.1 สภาองค์การบริหารส่วนตำบล

4.1.1 ที่มา มาตรา 45 แห่งกฎหมายองค์การบริหารส่วนตำบล กำหนดให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล สภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีประธานสภา 1 คน และรองประธานสภา 1 คน ซึ่งมาจากความเห็นชอบของสภา

4.1.2 จำนวน กฎหมายองค์การบริหารส่วนตำบลกำหนดจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล โดยให้แต่ละหมู่บ้านในเขตตำบลมีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลหมู่บ้านละ 2 คน หากเขตองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียงหนึ่งหมู่บ้านให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 6 คน และในกรณีที่เขตองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียง 2 หมู่บ้านให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลหมู่บ้านละ 3 คน อย่างไรก็ตาม กรณีที่มีการแยกพื้นที่บางส่วนของหมู่บ้านเดิมจำนวนหนึ่งหมู่บ้านขึ้นไป เพื่อจัดตั้งหรือรวมกันจัดตั้งเป็นหมู่บ้านใหม่นั้น จะต้องดำเนินการเพื่อจัดให้มีการเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลสำหรับหมู่บ้านที่จัดตั้งขึ้นใหม่ด้วย ส่วนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้รับการเลือกตั้งจากหมู่บ้านเดิมก็ยังคงอยู่ในตำแหน่งต่อไปจนกว่าสมาชิกภาพจะสิ้นสุด โดยถือว่าเป็นกรณีพิเศษที่กฎหมายได้บัญญัติรับรองไว้เนื่องจาก

มีการจัดตั้งหมู่บ้านใหม่ แม้ว่าจะเป็นผลให้จำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลไม่เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนดก็ตาม

4.1.3 คุณสมบัติ ผู้มีสิทธิสมัครรับเลือกตั้งเป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติตามที่บัญญัติไว้ในมาตรา 47 ทวิ คือ

4.1.3.1 มีชื่อในทะเบียนบ้านตามกฎหมายว่าด้วยการทะเบียนราษฎรในหมู่บ้านของตำบลที่รับสมัครเลือกตั้งเป็นเวลาติดต่อกัน ไม่น้อยกว่า 1 ปีจนถึงวันรับสมัครเลือกตั้ง

4.1.3.2 ไม่เป็นผู้มีพฤติกรรมในทางทุจริตหรือพ้นจากตำแหน่งสมาชิกสภาตำบล สมาชิกสภาท้องถิ่น คณะผู้บริหารท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น หรือที่ปรึกษา หรือเลขานุการของผู้บริหารท้องถิ่น เพราะเหตุมีส่วนได้เสียไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมในสัญญาหรือกิจการที่จะกระทำกับสภาตำบลหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่ถึง 5 ปีนับถึงวันสมัครรับเลือกตั้ง

4.1.3.3 มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามประการอื่นตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น

4.1.4 อำนาจหน้าที่ สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ ดังที่บัญญัติไว้ในมาตรา 46 คือ

4.1.4.1 ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบลเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล

4.1.4.2 พิจารณาให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม

4.1.4.3 ควบคุมการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามนโยบายและแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

4.1.5 การพ้นจากตำแหน่ง กฎหมายองค์การบริหารส่วนตำบลกำหนดให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีอายุคราวละสี่ปีนับจากวันเลือกตั้ง และสมาชิกภาพของสมาชิกสิ้นสุดลงเมื่อ

4.1.5.1 ถึงคราวออกตามอายุของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หรือมีการยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

4.1.5.2 ตาย

4.1.5.3 ลาออก โดยยื่นหนังสือลาออกต่อนายอำเภอ

4.1.5.4 ขาดประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบลติดต่อกันสาม ครั้ง โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร

4.1.5.5 มีใค้อยู่ประจำในหมู่บ้านที่ได้รับเลือกตั้งเป็นระยะเวลา ติดต่อกันเกินหกเดือน

4.1.5.6 เป็นผู้มีส่วนได้เสียไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมในสัญญาที่ องค์การบริหารส่วนตำบลนั้นเป็นคู่สัญญาหรือในกิจการที่กระทำให้องค์การบริหารส่วนตำบล นั้น หรือที่องค์การบริหารส่วนตำบลนั้นจะกระทำ

4.1.5.7 ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 47 ทวิ

4.1.5.8 สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีมติด้วยคะแนนเสียงไม่น้อย กว่า 3 ใน 4 ให้พ้นจากตำแหน่งเพราะมีความประพฤติในทางที่จะนำมาซึ่งความเสื่อมเสีย หรือ ก่อความไม่สงบเรียบร้อยแก่องค์การบริหารส่วนตำบลหรือกระทำการอันเสื่อมเสียประ โยชน์ ของ สภาองค์การบริหารส่วนตำบล

4.1.5.9 ราษฎรมีสิทธิเลือกตั้งในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลได้ ลงคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ให้พ้นจากตำแหน่งตามกฎหมายว่าด้วยการลงคะแนนเสียงให้ สมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น หรือมีคำวินิจฉัยของนายอำเภอให้สมาชิกภาพของสมาชิก สภาองค์การบริหารส่วนตำบลสิ้นสุด

4.2 นายกององค์การบริหารส่วนตำบล

4.2.1 ที่มา นายกององค์การบริหารส่วนตำบลมาจากการเลือกตั้งโดยตรง จากประชาชน ตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น

4.2.2 อำนาจหน้าที่ นายกององค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ ดังที่บัญญัติไว้ในมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

4.2.2.1 กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและรับผิดชอบใน การ บริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล

4.2.2.2 สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการขององค์การบริหาร ส่วนตำบล

4.2.2.3 แต่งตั้งและถอดถอนรองนายกและเลขานุการนายกองค์การ บริหารส่วนตำบล

4.2.2.4 วางระเบียบเพื่อให้งานขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

4.2.2.5 รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วน

ตำบล

4.2.2.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติ

4.2.3 การพ้นจากตำแหน่ง กฎหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลกำหนดให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลพ้นจากตำแหน่งตามกรณีต่อไปนี้

4.2.3.1 ถึงคราวออกตามวาระ

4.2.3.2 ตาย

4.2.3.3 ลาออกโดยยื่นหนังสือลาออกต่อนายอำเภอ

4.2.3.4 ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมาย

4.2.3.5 กระทำการฝ่าฝืนตามที่กฎหมายบัญญัติ

4.2.3.6 ผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้พ้นจากตำแหน่งตามกฎหมาย

บัญญัติ

4.2.3.7 ถูกจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก

4.2.3.8 ราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลได้ลงคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของผู้มีสิทธิเลือกตั้งที่มาลงคะแนนเสียงให้พ้นจากตำแหน่งตามกฎหมายการลงคะแนนเสียงเพื่อถอดถอนสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น

แนวคิดเกี่ยวกับการเลือกตั้งผู้บริหารโดยตรง

การเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่น โดยตรงเป็นระบบที่เปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ สามารถเลือกตั้งผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตท้องถิ่นของตนได้โดยตรง ซึ่งเดิมตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่นนี้ต้องมาจากมติของสภาท้องถิ่น นับเป็นก้าวใหม่หรือมิติใหม่ของการปกครองท้องถิ่น ไทย ทำให้มีนักวิชาการได้แสดงความคิดเห็นถึงข้อดีข้อด้อยของการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่น โดยตรงทั้งที่เหมือนและแตกต่างกันหลายท่าน ดังนี้

นรนิติ เศรษฐบุตร (2544 : 14) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่น โดยตรงของประชาชนรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 กำหนดให้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนและพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2546 ส่วนแต่มีการเปลี่ยนแปลงในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการ ได้มาซึ่ง ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดให้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้งของประชาชน โดยตรงการเลือกตั้งผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยตรงของประชาชนมิใช่เป็นเรื่องใหม่ของการปกครองท้องถิ่นในประเทศ

ไทย ประเทศไทยได้มีการใช้ระบบการเลือกตั้งผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยตรงของประชาชน ครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ.2518 ในการปกครองท้องถิ่นรูปแบบกรุงเทพมหานคร การกำหนดให้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยตรงของประชาชนเป็นความพยายามที่จะสร้างความเข้มแข็งให้กับฝ่ายบริหาร ซึ่งประเด็นนี้ได้หยิบยก ขึ้นมาถกเถียงกันบ้างแล้วในช่วง พ.ศ.2521 – 2522 แต่เรื่องก็เงียบหายไปและกระแสเรียกร้องให้มีการเลือกตั้งผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยตรงของประชาชนกลับมากขึ้นอีกครั้งหลังมีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญ พ.ศ.2540 โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 ในมาตรา 285 กำหนดให้ที่มาของคณะผู้บริหารหรือผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีที่มาได้สองทาง ทางแรกให้มาจากมติของสภาท้องถิ่น หรือทางที่สองให้มาจากการเลือกตั้ง โดยตรงของประชาชนในท้องถิ่น การเปิดช่องเช่นนี้ทำให้หลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีความต้องการปรับปรุงที่มาของผู้บริหารท้องถิ่น ให้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้ง โดยตรงของประชาชน ซึ่งเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญและเห็นว่าการก่อนมีรัฐธรรมนูญปี พ.ศ.2540 ที่มาของผู้บริหารท้องถิ่นแทบทั้งหมด (ยกเว้น กรุงเทพมหานคร) มาจากมติของสภาท้องถิ่น เช่น เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด และ องค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งผู้บริหารท้องถิ่นในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเหล่านี้ มีที่มาจากมติของสภาท้องถิ่น โดยสภาท้องถิ่นเป็นผู้เลือกสมาชิกสภาท้องถิ่นคนใดคนหนึ่งเป็นผู้บริหารท้องถิ่น ปรากฏว่าผู้บริหารท้องถิ่นแบบนี้มีจุดอ่อนและมีปัญหาในทางเทคนิคหลายประการ กล่าวได้ว่าการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่น โดยตรงนั้นเป็นแนวคิดที่พยายามแก้ปัญหาบางประการของการเมืองท้องถิ่นที่ผู้บริหารมาจากมติของสภาท้องถิ่น ซึ่งมีจุดอ่อนดังต่อไปนี้

1. โครงสร้างผู้บริหารมาจากมติของสภาท้องถิ่น ทำให้ผู้บริหารท้องถิ่นต้องพึ่งพาอาศัยหรือต้องการเสียงสนับสนุนข้างมากจากสภาท้องถิ่น ฉะนั้นหากผู้บริหารท้องถิ่นไม่สามารถควบคุมเสียงข้างมากในสภาท้องถิ่น ได้ ก็เป็นการเปิดช่องให้สมาชิกสภาคนอื่นหรือจากกลุ่มการเมืองฝ่ายตรงข้ามใช้กลไกนี้หาวิธีการ โค่นล้มผู้บริหารท้องถิ่นลงจากตำแหน่ง ฉะนั้นอาจทำให้ในวาระการดำรงตำแหน่งสมัยหนึ่ง ๆ ของสภาท้องถิ่นมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารท้องถิ่นบ่อยครั้ง
2. การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารท้องถิ่นบ่อยครั้ง ก่อให้เกิดผลเสียต่อการบริหารงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะจะทำให้เห็นนโยบายขาดความต่อเนื่อง ขากที่จะผลักดันนโยบายต่าง ๆ เป็นรูปธรรมได้ และท้ายที่สุดผลเสียหรือความเสียหายก็ตกแก่ประชาชนในท้องถิ่น
3. โครงสร้างที่ผู้บริหารท้องถิ่นมาจากสภาท้องถิ่น เป็น โครงสร้างที่สมาชิกมักจะเรียกร้องผลประโยชน์และเล่นเกมการเมืองกับผู้บริหารท้องถิ่นที่ตนเองเป็นฝ่ายสนับสนุนในรูปแบบต่าง ๆ

4. โครงสร้างที่ผู้บริหารท้องถิ่นมาจากมติของสภาท้องถิ่น เป็นโครงสร้างที่ผู้บริหารท้องถิ่นต้องเอาใจสมาชิกโดยให้ผลประโยชน์ต่างตอบแทนระหว่างกันในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อรักษาเสียงข้างมากเอาไว้ทำให้ผู้บริหารท้องถิ่นต้องคอยเอาใจสมาชิกสภาท้องถิ่นมากกว่า เอาใจประชาชน

5. โครงสร้างที่ผู้บริหารท้องถิ่นมาจากมติของสภาท้องถิ่น เป็นโครงสร้างที่ผู้บริหารท้องถิ่นไม่ค่อยมีความมั่นคง เนื่องจากสมาชิกสภาท้องถิ่นคอยเรียกร้องให้ผู้บริหารจัดกิจกรรม หรือ โครงการเพื่อตอบสนองพื้นที่ของตนเองมากกว่าจะให้บริหารดำเนินไปตามนโยบาย และทำให้ขาดประสิทธิภาพในการตอบสนองการแก้ปัญหาของท้องถิ่น รวมทั้งมีการเล่นเกมการเมือง โดยไม่เข้าประชุมสภาท้องถิ่น ไม่รับหลักการแห่งร่างข้อบัญญัติรายจ่ายงบประมาณประจำปีและแผนพัฒนาท้องถิ่นประจำปี ทำให้มีการบริหารงานขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อยครั้ง

นกรินทร์ เมฆไตรรัตน์ (2546 : 16 – 32) กล่าวถึงการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่น โดยตรง ว่าการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่น โดยตรง มีข้อเสียที่อาจเกิดขึ้น ได้เมื่อมีการเลือกตั้งผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยตรง ได้แก่

1. การเลือกตั้งผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยตรงก่อให้เกิดการเมืองแบบ ผีกล่าวย รวมทั้งการแบ่งพรรคแบ่งพวก แบบแยกเป็นขั้วตรงข้าม เนื่องจากเมื่อทั้งสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่นต่างมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนทั้งคู่ กระบวนการประนีประนอมในระบบไม่มี อาจนำมาซึ่งความขัดแย้งและก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรและประชาชนในท้องถิ่น ในที่สุด

2. การเลือกตั้งผู้บริหาร โดยตรงมักจะก่อให้เกิดการแต่งตั้งและโยกย้ายข้าราชการประจำเป็นจำนวนมากเมื่อมีการเปลี่ยนตัวผู้บริหารใหม่แต่ละครั้ง พิจารณาจากการเมืองอเมริกา เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้บริหาร ผู้บริหารมักจะเปลี่ยนแปลงตำแหน่งข้าราชการประจำเพื่อเอาคนของตนขึ้นแทนคนของผู้บริหารคนเก่า

3. การเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่น โดยตรงมักจะ ได้ผู้นำที่เป็นนักการเมืองอาชีพมากกว่าเป็นนักบริหาร

โกวิท พวงงาม (2548 : 11) กล่าวถึงการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่น โดยตรงว่า การเปิดช่องในรัฐธรรมนูญปี พ.ศ.2540 ทำให้เกิดเสียงเรียกร้องเป็นอย่างมากเพื่อให้มีการแก้ไขกฎหมายเพื่อกำหนดให้ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน ปราบกฏการณ์แรกที่มาเคลื่อนไหวของสมาคมสันนิบาตเทศบาลแห่งประเทศไทย และได้รับการตอบสนองจากรัฐบาลและรัฐสภา โดยรัฐสภาได้ผ่านกฎหมายที่กำหนดให้เทศบาลมีที่มาของ

ผู้บริหารท้องถิ่น โดยกำหนดให้นายกเทศบาลนครและเทศบาลเมืองสามารถจัดให้มีการเลือกตั้งนายกเทศมนตรีโดยตรงจากประชาชน ส่วนเทศบาลตำบลกำหนดให้ พ.ศ.2550 จึงจะสามารถทำการจัดให้มีการเลือกตั้งนายกเทศมนตรีได้โดยการทำประชามติสอบถามประชาชนในท้องถิ่นว่าจะเลือกใช้รูปแบบการเลือกตั้งนายกเทศมนตรีโดยตรงหรือไม่ แม้การเคลื่อนไหวของสมาคมสันนิบาตเทศบาลแห่งประเทศไทยจะไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร และยังเป็นการเปิดประเด็นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่นออกมาเคลื่อนไหวบ้าง โดยในช่วง พ.ศ.2544 – 2545 ทางสมาคมองค์การบริหารส่วนจังหวัดแห่งประเทศไทย กลุ่มองค์กรต่าง ๆ ตลอดจนนักวิชาการบางส่วน ได้ออกมาเคลื่อนไหวเรียกร้องให้มีการแก้ไขกฎหมายให้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนและสมาคมองค์การบริหารส่วนจังหวัดแห่งประเทศไทยได้พยายามประสานไปยังหัวหน้าพรรคการเมืองทุกพรรครวมทั้งรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีการแก้ไขกฎหมายให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน จนในที่สุดข้อเรียกร้องดังกล่าวก็มาประสบความสำเร็จในช่วงปลายปี พ.ศ.2546

สรุปได้ว่า การเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่นโดยตรง เป็นผลมาจากเรียกร้องของสมาคมสันนิบาตแห่งประเทศไทยและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่น โดยกลุ่มผู้ที่สนับสนุนให้มีการเลือกตั้งผู้บริหารโดยตรงให้เหตุผลว่า รูปแบบเดิมที่เคยใช้กันมาและที่กำลังใช้กันอยู่ในปัจจุบันมีปัญหา คือ ความไม่มีเสถียรภาพของฝ่ายบริหาร มีการเปลี่ยนผู้บริหารบ่อยครั้ง ทำให้มีการใช้เงินซื้อเสียงสมาชิกสภาท้องถิ่นทำให้เวลาที่ทำงานให้กับท้องถิ่นหรือประชาชนมีน้อยลง ประกอบกับบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 ที่ได้กำหนดให้ที่มาของผู้บริหารท้องถิ่นมีที่มาได้สองทาง คือ มาจากมติสภาท้องถิ่นและมาจากการเลือกตั้งโดยของประชาชน ในที่สุดก็ได้มีการแก้ไขกฎหมายให้ผู้บริหารท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้งโดยตรง

แนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจ

1. ความหมายของการตัดสินใจ

การทำงานหรือการบริหารงาน นอกจากจะต้องมีความรู้ความสามารถในงานที่ปฏิบัติแล้วสิ่งสำคัญประการหนึ่งของผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งหัวหน้างานหรือผู้บริหารก็คือ การตัดสินใจ (Decision Making) การตัดสินใจเปรียบเสมือนหัวใจของการปฏิบัติงานและบริหารงาน ด้วยเหตุนี้ การตัดสินใจจึงมีความสำคัญมาก มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้ ดังนี้

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 187) กล่าวว่า การตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการ หมายถึง การเลือกปฏิบัติหรือดำเนินการปฏิบัติ หรือการเลือกทางดำเนินการที่เห็นว่าดีที่สุดในทางใดทางหนึ่ง

จากทางเลือกหลาย ๆ ทาง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการหรือการวินิจฉัยสั่งการ คือ การ
 ชั่งใจใคร่ครองและตัดสินใจเลือกทางดำเนินงานที่เห็นว่าดีที่สุดที่สุดทางใดทางหนึ่งจากหลาย ๆ ทาง
 เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร (2547 : 44 – 45) กล่าวว่า การตัดสินใจทางการจัดการ หมายถึง
 การที่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง การทำการเลือกทางเลือกใดจากหลายทางเลือก
 เพื่อให้แผนการบรรลุวัตถุประสงค์

บรรยงค์ ไตจินดา (2548 : 178) กล่าวว่า การวินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจ หมายถึง
 การที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาพิจารณาตัดสินใจและสั่งการในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
 การวินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก เพราะการวินิจฉัยสั่งการจะเป็นการ
 เลือกทางเลือกดำเนินการที่ดีที่สุดในการบรรเทาทางเลือกหลาย ๆ ทาง

สมคิด บางโม (2548 : 175) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง การตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติ
 ซึ่งมีหลายทางเป็นแนวทางปฏิบัติ ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ การตัดสินใจนี้อาจเป็นการตัดสินใจที่จะ
 กระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลายสิ่งหลายอย่าง เพื่อความสำเร็จตรงตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ในทาง
 ปฏิบัติการตัดสินใจมักเกี่ยวข้องกับปัญหาที่ยุ่งยากสลับซับซ้อน และมีวิธีการแก้ปัญหาให้วินิจฉัย
 มากกว่าหนึ่งทางเสมอ ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้วินิจฉัยว่าจะเลือกสั่งการปฏิบัติโดยวิธีใดจึงจะ
 บรรลุเป้าหมายอย่างดีที่สุดและบังเกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรนั้น

สรุปได้ว่า การตัดสินใจนับว่าเป็นสิ่งที่ยังคงสำคัญอย่างยิ่งต่อชีวิตและการทำงานของบุคคล
 และถือเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้นำหรือผู้บริหาร ในการจัดการหรือบริหารงานซึ่งจะนำไปให้เกิด
 ความอยู่รอดหรือไม่ ของกลุ่ม หน่วยงาน หรือองค์กร การตัดสินใจที่ดีนั้นจะก่อให้เกิดความ
 ผิดพลาดน้อยที่สุด ดังนั้นผู้ที่ตัดสินใจจึงควรหาข้อมูลหรือมีข้อมูลที่ดีและมีกระบวนการที่ดีให้
 การตัดสินใจ ตลอดจนตระหนักถึงสาเหตุที่ทำให้เกิดการตัดสินใจผิดพลาดอีกด้วยแล้ว
 การตัดสินใจก็จะเกิดผลดีมากที่สุดและเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด

2. กระบวนการตัดสินใจ

การตัดสินใจเป็นสิ่งที่ต้องใช้เหตุผลและผลของบุคคลในการวิเคราะห์เปรียบเทียบ
 เพื่อให้เห็นถึงผลดีและผลเสียต่อการตัดสินใจของตนเองที่จะเกิดขึ้นภายหลังการตัดสินใจเลือก
 สิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงกระบวนการตัดสินใจไว้ ดังนี้

ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร (2547 : 50 - 52) ได้กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจจะมีความ
 แตกต่างกันในด้านการจัดกลุ่มของแต่ละขั้นตอนสำหรับการตัดสินใจ ดังนี้

1. การกำหนดปัญหาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา สำหรับขั้นตอนแรกของการ
 การตัดสินใจจะเป็นการกำหนดปัญหาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาให้เกิดความชัดเจนก่อน

2. การกำหนดทางเลือกต่าง ๆ ที่จะใช้แก้ปัญหา
3. ประเมินผลทางเลือกต่าง ๆ ที่ได้กำหนด
4. การตัดสินใจเลือกที่เหมาะสมที่สุด
5. ดำเนินการตามทางเลือกที่ได้ตัดสินใจ
6. ประเมินผลที่เกิดจากทางเลือกนั้น ๆ

ซูธึรา สอาดสุด (2545 : 21 – 22) ได้กล่าวว่า การตัดสินใจตามแนวทางของไซมอน (Simon) ว่าเป็นกระบวนการที่มีระดับขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้นตอน คือ

1. การใช้ความคิดประกอบเหตุผล (Intelligence) ผู้ทำการตัดสินใจเริ่มเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากทั้งตัวปัญหาและสิ่งแวดล้อม แล้วนำมาทำการประมวลผลวิเคราะห์และตรวจสอบเพื่อที่จะกำหนดรายละเอียดของปัญหาหรือโอกาสนั้น

2. การออกแบบ (Design) ผู้ตัดสินใจจะวิเคราะห์และพัฒนาแนวทางต่าง ๆ ที่เป็นไปได้ในการแก้ปัญหา เพื่อนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจเลือกทางเลือกในการปฏิบัติที่เหมาะสม

3. การคัดเลือก (Choice) ผู้ตัดสินใจจะทำการคัดเลือกแนวทางเลือกปฏิบัติที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่สุด เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 230) กล่าวว่ากระบวนการตัดสินใจเป็นหลักของการวางแผน การนำกระบวนการ ไปสู่การตัดสินใจเป็นความคิดเกี่ยวกับ

1. การกำหนดข้อสมมติ
2. การกำหนดทางเลือก
3. การประเมินทางเลือกเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
4. การเลือกทางเลือก หรือการตัดสินใจนั่นเอง

พยอม วงศ์สารศรี (2542 : 99) กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจ มีการยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าประกอบด้วยขั้นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดปัญหา
2. การกำหนดสิ่งที่คาดหวัง
3. การรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล
4. การพัฒนาทางเลือก
5. การเลือกแนวทางที่ดีที่สุด
6. การดำเนินการตัดสินใจ

วิฑูรย์ ต้นศิริคงคล (2542 : 4 – 6) กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจที่มีเหตุผลที่ยอมรับกันทั่วโลก มีอยู่ 6 ขั้นตอนด้วยกันคือ

1. ให้คำจำกัดความประเด็นของปัญหา คือต้องเข้าใจประเด็นสำคัญ หรือประเด็นหลักของปัญหาอย่างถ่องแท้และสร้างสรรค์ ที่สำคัญที่สุดต้องกล้ายอมรับว่าปัญหาในโลกของความจริงมีความสลับซับซ้อน และต้องพยายามหลีกเลี่ยงสมมติฐานที่ไม่ถูกต้อง และระมัดระวังไม่ให้เกิดความลำเอียงชอบพอในทางเลือกใดทางเลือกหนึ่ง โดยเฉพาะ

2. กำหนดเกณฑ์หรือปัจจัยในการตัดสินใจที่เป็นทั้งรูปธรรมและนามธรรม ทั้งนี้เพราะว่าทางเลือกนั้นมียุ่หลายทางด้วยกัน แต่ละทางเลือกก็มีจุดเด่นและจุดด้อยแตกต่างกันและ แต่ละคน ก็มีระดับความพึงพอใจที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมไม่เหมือนกัน ดังนั้นเกณฑ์ในการตัดสินใจจะเป็นตัวชี้ว่ามีความพอใจในทางเลือกไหน

3. วิจัยเปรียบเทียบเกณฑ์หรือปัจจัยในการตัดสินใจ เนื่องจากคนแต่ละคนมีระดับความพึงพอใจไม่เท่ากัน จึงจำเป็นต้องมีการวิจัยเปรียบเทียบหาลำดับความสำคัญของเกณฑ์หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ เพื่อที่จะได้ทราบถึงความพึงพอใจของแต่ละคนว่าแตกต่างกันอย่างไร โดยใช้เหตุผล ถ้าให้ความสำคัญโดยปราศจากการเปรียบเทียบแล้วเหตุผลก็จะไม่เกิด แต่ความลำเอียงจะเข้ามาแทนที่

4. กำหนดทางเลือก เป็นการระบุถึงแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายในการตัดสินใจ เวลา คือ ตัวแปรที่สำคัญที่สุดในการกำหนดทางเลือก การตัดสินใจที่ชาญฉลาดจะไม่ใช้เวลามากเกินไปในการแสวงหาทางเลือก

5. วิจัยเปรียบเทียบหรือจัดลำดับทางเลือกต่าง ๆ ภายใต้เกณฑ์ในการตัดสินใจ แต่ละเกณฑ์ ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในกระบวนการตัดสินใจ เนื่องจากต้องใช้ความสามารถในการวินิจฉัยคาดการณ์ในสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต ดังนั้น ต้องฝึกฝนความสามารถในการประเมินผลกระทบ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตของทางเลือกแต่ละทางเลือกโดยปราศจากอคติ ทั้งนี้ เพื่อให้การวินิจฉัยที่จะมีต่อไปในอนาคตมีความถูกต้องสมบูรณ์ และแม่นยำ

6. คำนวณทางเลือกที่ดีที่สุด โดยพิจารณาจากลำดับความสำคัญเป็นเกณฑ์ หากได้ด้วยการนำเอาลำดับความสำคัญของแต่ละทางเลือกมาคูณกับลำดับความสำคัญของแต่ละเกณฑ์หรือปัจจัย แล้วนำผลคูณนั้นมารวมกัน ซึ่งจะเป็นค่าลำดับความสำคัญรวม ทางเลือกที่มีค่าลำดับความสำคัญรวมสูงสุด หรือน้ำหนักสูงที่สุดควรจะได้รับเลือก

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่ากระบวนการตัดสินใจ เป็นขั้นตอนการกำหนดปัญหาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมที่มีความสลับซับซ้อน โดยอาศัยเหตุผลเพื่อป้องกันการเกิดความอคติในการกำหนดเป็นทางเลือก ประเมินผลทางเลือก และตัดสินใจเลือกแนวทางที่ดีที่สุดภายใต้ข้อจำกัดด้านเวลา แล้วดำเนินการตามแนวทางที่เลือกเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้

3. องค์ประกอบของการตัดสินใจ

การตัดสินใจเป็นหน้าที่และบทบาทหลักสำคัญของผู้บริหาร การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จ หรือประสบความสำเร็จล้มเหลวในการดำเนินกิจการต่าง ๆ นับว่ามีส่วนขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจในการเลือกโอกาสหรือแก้ปัญหาของผู้บริหารเป็นสำคัญ ผู้บริหารที่สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ และเหมาะสม ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการตัดสินใจ ดังนี้

สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยภุชณ์ (2541 : 48) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการตัดสินใจที่จะนำมาใช้ในการตัดสินใจในเรื่องใดจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบ 5 อย่าง ดังนี้

1. ข่าวสาร (Information) ที่จะนำมาสนับสนุนเพื่อเป็นมูลฐานของการตัดสินใจ
2. การเสี่ยง (Risk) ต้องคำนึงถึงการเสี่ยงและผลเสียหายที่จะเกิดขึ้นว่า ถ้าตัดสินใจไปตามนั้นแล้วจะเสี่ยงต่อการเสียหายมากน้อยเพียงใด ถ้ามีความแน่นอนมากย่อมมีความเสี่ยงน้อย และตรงกันข้ามถ้ามีความแน่นอนน้อยก็ย่อมมีความเสี่ยงมากเช่นกัน

3. นโยบาย (Policy) การตัดสินใจจะต้องคำนึงถึงนโยบายขององค์กรว่ามีอย่างไร ถ้าตัดสินใจเรื่องใด ๆ ควรให้สอดคล้องหรือให้เป็นไปตามนโยบาย

4. ปัญหาต่าง ๆ (Problem) ต้องพิจารณาว่ามีปัญหาอย่างไรบ้างที่องค์กรเผชิญอยู่ ทั้งภายนอกและภายใน ก่อนจะตัดสินใจต้องคำนึงถึงปัญหาเหล่านี้ด้วยเสมอ

5. เวลา (Time) ในการตัดสินใจต้องคำนึงถึงเวลาที่มีอยู่ด้วยบางครั้งต้องตัดสินใจอย่างรีบด่วน บางครั้งเวลาอาจมีไม่พอต่อการพิจารณาได้ถี่ถ้วน

วรพจน์ บุษราคัมวดี (2548 : 113) กล่าวว่า การตัดสินใจมีองค์ประกอบที่ต้องพิจารณา 4 ประการ คือ

1. ผู้ทำการตัดสินใจ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะการตัดสินใจจะดีหรือไม่ ขึ้นกับบุคคลผู้ตัดสินใจเป็นสำคัญ ดังนั้น ผู้ตัดสินใจจำเป็นต้องมีข้อมูล มีเหตุผล มีค่านิยมที่ถูกต้อง สอดคล้องต่อการบรรลุเป้าหมายของกิจการ แต่ในบางครั้งถ้าผู้ทำการตัดสินใจขาดข้อมูลที่ถูกต้อง ขาดเหตุผล และมีค่านิยมที่ไม่สอดคล้องแล้วจะทำให้ผลของการตัดสินใจไม่ดีพอได้ ผู้ทำการตัดสินใจบางเรื่องต้องมุ่งสู่การตัดสินใจเป็นกลุ่มบางเรื่องบางกรณีก็ตัดสินใจโดยคน ๆ เดียว ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องวิเคราะห์สถานการณ์ให้ถูกต้อง

2. ประเด็นปัญหาที่ต้องตัดสินใจ เป็นองค์ประกอบที่สองที่ต้องให้ความสำคัญ ปัญหาที่ต้องตัดสินใจนั้นจำแนกได้หลายประการ เช่น จำแนกตามโรค โครงสร้างและระบบงาน บกพร่อง โรคพฤติกรรมบกพร่อง และโรคเทคโนโลยีและวิทยาการบกพร่อง เมื่อกำหนดปัญหาได้ชัดว่าเป็นปัญหาเรื่องอะไรก็สามารถหาแนวทางแก้ไขปัญหาได้ถูกต้อง

3. ทางเลือกต่าง ๆ ที่บรรลุเป้าหมายได้ ผู้บริหารต้องพยายามที่จะค้นหาทางเลือกที่คิดว่าอยู่เสมอและสร้างทางเลือกให้มากกว่า 2 ทางเลือก ในปัจจุบันการบริหารองค์การมุ่งสู่การสร้างทางเลือกสู่การผลิตสินค้าและบริการที่ถูกต้องกว่า มีคุณภาพสูงกว่า มีความรวดเร็ว มีการบริการที่ประทับใจมากกว่า นอกจากนี้ควรจะสร้างทางเลือกเพื่อมุ่งสู่การเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อองค์การอีกด้วย

4. สภาพการณ์ที่ทำการตัดสินใจ ในการตัดสินใจจำเป็นต้องคำนึงถึงสภาพการณ์ที่ทำการตัดสินใจเป็นแบบใด ซึ่งมี 3 ประการ ได้แก่ สภาพการณ์ที่แน่นอน เป็นสภาพการณ์ที่ผู้ทำการตัดสินใจทราบทางเลือกต่าง ๆ และทราบถึงผลที่จะเกิดขึ้นของแต่ละทางเลือกอย่างชัดเจน การตัดสินใจดังกล่าวย่อมมีโอกาสถูกต้องมากที่สุด เช่น ตัดสินใจนำเงินฝากธนาคารยอมค่านวมคอกเบี้ยได้ชัดเจนในระยะสั้นและระยะยาว สภาพการณ์ที่เสี่ยง เป็นสภาพการณ์ที่ผู้ทำการตัดสินใจทราบทางเลือกต่าง ๆ และทราบ โอกาสความน่าจะเป็นที่จะเกิดขึ้น ผู้บริหารจะตัดสินใจเมื่อ โอกาสที่จะได้รับผลประโยชน์มากกว่าเสียผลประโยชน์ การตัดสินใจในสภาพการณ์เสี่ยงผู้ทำการตัดสินใจต้องเรียนรู้ทำความเข้าใจเรื่องทฤษฎีความน่าจะเป็นและแขนงการตัดสินใจ และสภาพการณ์ที่ไม่แน่นอน เป็นสภาพการณ์ที่ผู้ทำการตัดสินใจอาจทราบทางเลือกต่าง ๆ แต่ไม่ทราบผลที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละทางเลือก โดยไม่สามารถคาดคะเนความน่าจะเป็นของแต่ละทางเลือกภายใต้สภาพการณ์ดังกล่าว ผู้ทำการตัดสินใจจึงไม่ควรตัดสินใจใด ๆ ลงไปจนกว่าจะมีข้อมูลสารสนเทศที่น่าเชื่อถือมากกว่าที่มีอยู่

วนิดา ผลากุล (2553 : ไม่มีเลขหน้า) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการตัดสินใจไว้ดังนี้

1. เป้าหมายของการตัดสินใจ เป้าหมาย หมายถึง ภาพชัดเจนที่สามารถทำให้บรรลุเป็นจริงได้ หรือความฝันที่กำหนดเวลาไว้ชัดเจน และควรจะมีผลออกมาในเชิงปริมาณ เป้าหมายจึงเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการตัดสินใจ เพราะจะส่งผลต่อการพิจารณาประเมินผลทางเลือก ดังนั้น การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนจะเป็นการควบคุมทิศทาง การตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง โดยเริ่มต้นจากการกำหนดประเด็นเป้าหมายในเบื้องต้น แล้วจึงตั้งคำถาม ทดสอบ และชัดเจน เพื่อให้ได้เป้าหมายที่ชัดเจนถูกต้องสำหรับนำไปใช้ในกระบวนการตัดสินใจ

2. เกณฑ์ในการตัดสินใจหลักและรอง เกณฑ์ในการตัดสินใจจะช่วยให้กระบวนการตัดสินใจเป็น ไปอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในการวิเคราะห์ปัญหาที่มีความสลับซับซ้อน ผู้มีอำนาจตัดสินใจควรจะมองปัญหาอย่างรอบด้านให้สมดุลระหว่างเกณฑ์ที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม ประเมินผลการตัดสินใจที่จะเกิดตามมาในระยะยาว ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น โดยปราศจากอคติ และพิจารณาผลกระทบที่จะเกิดกับผู้อื่นด้วย

3. ทางเลือก การพิจารณาทางเลือกเป็นขั้นตอนสำคัญที่สุดในกระบวนการตัดสินใจ เพราะการแก้ปัญหาจะประสบผลสำเร็จตามความต้องการจะขึ้นอยู่กับทางเลือกที่ถูกต้อง เหมาะสมหรือไม่ ดังนั้นผู้มีอำนาจตัดสินใจจึงต้องพิจารณาด้วยหลักเหตุผล ใคร่ครวญ และ ไคร่ครองให้รอบคอบ รวมทั้งแสวงหาทางเลือกใหม่ที่สร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง

4. ความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในการตัดสินใจ ผู้มีอำนาจตัดสินใจต้องเผชิญกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนซึ่งมีผลกระทบต่อตัดสินใจอยู่เสมอ เทคนิค AHP เป็นกระบวนการตัดสินใจที่นำเอาความเสี่ยงและความไม่แน่นอนมาสนับสนุนในการตัดสินใจด้วย โดยแบ่งการพิจารณาเป็น 3 กรณีดังนี้

4.1 กำหนดความเสี่ยงและความไม่แน่นอนให้เป็นปัจจัยหนึ่งของเกณฑ์ตัดสินใจหลักหรือรอง เหมาะสำหรับสถานการณ์ที่ค่อนข้างจะมีความเสี่ยงและความไม่แน่นอนต่ำ รวมทั้ง ความสลับซับซ้อนน้อย

4.2 กำหนดความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในรูปของสถานการณ์แสดงไว้เป็นระดับชั้นของแผนภูมิ เช่น สถานการณ์ดีที่สุด สถานการณ์ปานกลาง และสถานการณ์แย่สุด เป็นต้น โดยพิจารณาให้อยู่ระหว่างเป้าหมายกับเกณฑ์ในการตัดสินใจหลัก หรืออยู่ระหว่างเกณฑ์ในการตัดสินใจหลักกับเกณฑ์ในการตัดสินใจรอง

4.3 การสร้างแผนภูมิใหม่เพื่อพิจารณาความเสี่ยงและความไม่แน่นอนขึ้นมา โดยเฉพาะ ซึ่งจะเหมาะสมกับการตัดสินใจที่มีความซับซ้อน เพราะเป็นการยากที่จะนำเอา ความเสี่ยงและความไม่แน่นอนมาพิจารณาร่วมกับเกณฑ์ในการตัดสินใจและปัจจัยอื่น

จากองค์ประกอบที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการตัดสินใจที่สำคัญ คือ การที่ผู้มีอำนาจตัดสินใจได้กำหนดประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร พร้อมทั้งกำหนดทางเลือกอย่างถูกต้อง เหมาะสม สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมาย โดยอาศัยข้อมูลข่าวสารตลอดทั้งคำนึงถึงสภาพการณ์ ความเสี่ยงต่าง ๆ ภายใต้อัจฉริยะด้านเวลา

4. ขั้นตอนในการตัดสินใจ

การตัดสินใจเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่เป็นกระบวนการ (Process) และต้องมีการพิจารณาข้อมูลต่าง ๆ อย่างรอบคอบ ซึ่งแนวความคิดของนักวิชาการได้แบ่งขั้นตอนการตัดสินใจไว้มีลักษณะที่ใกล้เคียงกัน ดังที่จะได้นำเสนอต่อไปนี้

ชนงกรณ์ กุณชาลบุตร (2547 : 50 - 52) ได้แบ่งขั้นตอนการตัดสินใจไว้ ดังนี้

1. การกำหนดปัญหาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา สำหรับขั้นตอนแรกของการตัดสินใจจะเป็นการกำหนดปัญหาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาให้เกิดความชัดเจนก่อน ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กรบางครั้งยากต่อการระบุว่ามีสาเหตุใด โดยทั่วไปการแบ่งประเภท

ของปัญหา ได้แก่ ปัญหาที่เป็นมาตั้งแต่อดีตและปัญหาที่มีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้นในอนาคต ปัญหาที่ทราบล่วงหน้าว่าจะเกิดขึ้นและควรเตรียมการป้องกันหรือปัญหาเฉพาะด้านเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากสาเหตุเดียว และสามารถแก้ไขสำเร็จได้ง่าย เป็นต้น ดังนั้นการกำหนดปัญหาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาจึงเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากที่สุดต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร

2. การกำหนดทางเลือกต่าง ๆ ที่จะใช้แก้ปัญหา เมื่อผู้บริหารสามารถกำหนดปัญหาได้ชัดเจนแล้ว โดยจะต้องมีการกลั่นกรองข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาทั้งหมด เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับสถานะแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การเพื่อค้นหาปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบของปัญหาที่มีระดับความรุนแรงแตกต่างกัน ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดจะถูกนำมากำหนดเป็นทางเลือกเพื่อแก้ไขปัญหา ทางเลือกที่กำหนดในขั้นตอนนี้อาจมีหลายทางเลือก

3. ประเมินผลทางเลือกต่าง ๆ ที่ได้กำหนด หลังจากวิเคราะห์ปัญหา ทำการกำหนดทางเลือกต่าง ๆ ที่จะใช้แก้ปัญหา จากนั้นจึงทำการประเมินผลทางเลือกต่าง ๆ ซึ่งเป็นแนวทางการนำปัญหาไปสู่การแก้ไข ในขั้นตอนนี้ผู้ตัดสินใจจะวิเคราะห์และประเมินว่าทางเลือกใดสามารถแก้ไขปัญหาได้ดีที่สุด ทางเลือกใดควรพิจารณาการก่อนและหลัง มีการใช้กระบวนการซึ่งนำหนักเพื่อพิจารณาถึงผลดีและผลเสียในแต่ละทางเลือกด้วย นอกจากนี้จะต้องพิจารณาด้วยการตัดสินใจในทางเลือกหนึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อปัญหาอื่น ๆ ตามมาได้ ดังนั้นควรวิเคราะห์และเมินทางเลือกอย่างรอบคอบ สำหรับปัญหาที่เกิดขึ้นจะเป็นการพิจารณาปัญหาจากภายในองค์การมากกว่าภายนอก

4. การตัดสินใจเลือกที่เหมาะสมที่สุด เป็นการนำเอาทางเลือกต่าง ๆ มาเปรียบเทียบว่าทางเลือกใดจะเหมาะสมและเป็นไปได้มากกว่ากัน

5. ดำเนินการตามทางเลือกที่ตัดสินใจ เป็นการเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดและมีความเหมาะสมมากที่สุด จากนั้นจึงนำผลการตัดสินใจสู่การปฏิบัติและประเมินผลต่อไป

6. ประเมินผลที่เกิดจากทางเลือกนั้น ๆ การประเมินผลเป็นการพิจารณาคุณค่าของผลงานและความแตกต่างระหว่างผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์ และมาตรฐานที่ได้เลือกจากทางเลือกที่ตัดสินใจ ทั้งนี้ผู้บริหารต้องทำการเปรียบเทียบผลงานกับเกณฑ์ และมาตรฐานก่อนว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ และความแตกต่างนั้นมีความสำคัญมากน้อยเพียงใด จะก่อให้เกิดความเสียหายหรือไม่มากน้อยเพียงใด โดยตีค่าของความแตกต่างนั้นจากผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นว่าเป็นผลดีหรือผลเสียต่อองค์การอย่างไร

ไซมอน (Simon, 1960 : unpagged ; อ้างถึงใน สุภารัตน์ ดวงสุดาวงศ์, 2553 : ออนไลน์) ได้อธิบายขั้นตอนการตัดสินใจโดยใช้แบบจำลอง (Model) ที่ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 3 ประการ ดังต่อไปนี้

1. การใช้ความคิดประกอบเหตุผล (Intelligence) ผู้ตัดสินใจจะรับรู้ถึงโอกาสหรือปัญหาที่เกิดขึ้น จากนั้นผู้ทำการตัดสินใจเริ่มเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากทั้งตัวปัญหา และสิ่งแวดล้อม หรือ โอกาสนั้น

2. การออกแบบ (Design) ผู้ตัดสินใจจะวิเคราะห์และพัฒนาทางต่าง ที่เป็นไปได้ในการแก้ปัญหา เพื่อนำไปใช้ประกอบตัดสินใจเลือกทางเลือกในการปฏิบัติที่เหมาะสม การที่จะประสบความสำเร็จได้ในขั้นตอนนี้ ผู้ทำการตัดสินใจจะต้องมีความเข้าใจในปัญหา มีความคิดสร้างสรรค์ พยายามที่จะหาทางออกของปัญหา และตรวจสอบความเป็นไปได้ในปัญหานั้น

3. การคัดเลือก (Choice) ผู้ทำการตัดสินใจจะทำการคัดเลือกแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่สุด เพื่อที่จะนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป

รูเบนสไตน์ และฮาเบอร์สโตร (Rubenstien and Haberstroh, 1965 : Unpaged ; อ้างถึงใน ทวีศักดิ์ นาคม่วง, 2553) มีแนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนการตัดสินใจว่ามี 5 ขั้นตอนดังนี้

1. ผู้ตัดสินใจรับรู้ถึงโอกาส หรือปัญหาที่เกิดขึ้น
2. ผู้ตัดสินใจรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา ศึกษาและวิเคราะห์ปัญหา และกำหนดทางเลือกที่เป็นไปได้ เพื่อการวิเคราะห์ทางเลือกในการตัดสินใจ

3. ผู้ตัดสินใจจะทำการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่คิดว่าเหมาะสมกับลักษณะของปัญหาและสถานการณ์ เพื่อนำไปปฏิบัติต่อไป

4. ผู้ตัดสินใจจะดำเนินการ เพื่อนำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติ

5. ภายหลังจากนำผลการตัดสินใจไปดำเนินงาน ต้องทำการติดตามผลของการปฏิบัติ เพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานมีประสิทธิภาพเพียงใด และต้องปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์อย่างไร

ลอง (Long, 1989 : Unpage ; อ้างถึงใน ทวีศักดิ์ นาคม่วง, 2553) ยังได้กล่าวไว้ในหนังสือระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการว่า การตัดสินใจแบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การรับรู้ถึงโอกาสหรือปัญหาที่เกิดขึ้น
2. การสำรวจขอบเขตและข้อจำกัดของการตัดสินใจ เช่น ข้อจำกัดทางกฎหมาย เศรษฐกิจและการเมือง

3. การกำหนดทางเลือกในการตัดสินใจ

4. การรวบรวมสารสนเทศที่เหมาะสม เพื่อนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจ

5. การวิเคราะห์ทางเลือกที่เป็นไปได้

6. การเลือกทางเลือกที่เหมาะสมและนำไปปฏิบัติ

ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์ (2553 : ไม่มีเลขหน้า) กล่าวว่า การตัดสินใจ (Decision Making) เป็นเรื่องที่เกิดขึ้นเหมือนกันทุกคนไม่ว่าจะทำงานในตำแหน่งใดก็ตาม จะแตกต่างกันก็ตรงที่ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจ ซึ่งถ้ายิ่งตำแหน่งสูงเท่าใด ผลกระทบจากการตัดสินใจก็จะสูงตามไปด้วยเท่านั้น ดังนั้น ควรอย่างยิ่งที่ต้องพิจารณา ไตร่ตรองให้รอบคอบก่อนที่จะตัดสินใจทำอะไรลงไป เพราะเราต้องรับผลจากการตัดสินใจของเราอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพื่อการตัดสินใจไม่ให้ผิดพลาด 9 ขั้นตอน อธิบายได้ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการตัดสินใจให้ชัดเจน
2. รวบรวมข้อมูลข่าวสาร ที่เกี่ยวข้อง และจำเป็นให้มากที่สุดเป็นการรวบรวมข้อมูลหรือข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเอาไว้ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ
3. กำหนดทางเลือก เพื่อหาทางเลือกต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เพื่อให้ครอบคลุมทางเลือกทั้งหมดที่อาจจะเกิดขึ้น
4. ประเมินค่าผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นเป็นการประเมินค่าของผลลัพธ์เกิดขึ้นกับทางเลือกต่าง ๆ
5. เลือกแนวทางการปฏิบัติ เป็นการเลือกแนวทางที่ดีที่สุด จากการประเมินทางเลือกทั้งหมด
6. วางแผนงาน หลังจากที่ได้เลือกแนวทางในการปฏิบัติแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การวางแผนการดำเนินงาน ซึ่งต้องกำหนดระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ (เจ้าภาพ) และดัชนีวัดผลงาน
7. ลงมือปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และมุ่งมั่น เอาใจใส่ทุกขั้นตอน ทุกรายละเอียดอย่างเคร่งครัด
8. ติดตามผลงานติดตามผลงานเป็นระยะ ๆ อย่างใกล้ชิด เพื่อมีปัญหาจะได้แก้ไขได้ทันเวลา
9. ประเมิน และสรุปผลการดำเนินงาน ประเมินผลการตัดสินใจ และสรุปออกมาว่า สิ่งที่เราตัดสินใจนั้นถูกต้อง หรือไม่ ถ้าตัดสินใจถูกต้อง ก็เก็บเอามาไว้เป็นประสบการณ์ที่ดี และพัฒนาให้ดีขึ้น แต่ถ้าตัดสินใจผิด เก็บเอาไว้เป็นบทเรียน และเรียนรู้จากการตัดสินใจผิดพลาดครั้งนี้ เพื่อแก้ไขปรับปรุงต่อไป

สรุปได้ว่า ขั้นตอนการตัดสินใจในลักษณะที่ไม่แตกต่างกันมากนัก กล่าวคือ ขั้นตอนการตัดสินใจนั้นจะต้องประกอบไปด้วย การรับรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้น รวบรวมข้อมูล การกำหนดทางเลือกในการตัดสินใจ ตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสม นำทางเลือกไปปฏิบัติ พร้อมทั้งติดตามและประเมินการปฏิบัติ เพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานมีประสิทธิภาพเพียงใด และต้องปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ

การจูงใจเป็นหลักการหนึ่งที่สำคัญ ที่ผู้บริหารองค์กรควรจะต้องนำมาใช้ในการบริหารงานในหน่วยงานหรือองค์กรของตน เพราะการให้ขวัญกำลังใจเป็นการเสริมแรงที่มนุษย์ทุกคนปรารถนา แรงจูงใจจึงเปรียบได้ดั่งกำลังใจที่ทำให้สิ่งมีชีวิตจะแสดงพฤติกรรมเพื่อสนองตอบสิ่งจูงใจ ผลที่ออกมานั้นจะเป็นความสัมพันธ์กับแรงจูงใจเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีความสุขและได้งานที่มีประสิทธิภาพ

1. ความหมายเกี่ยวกับแรงจูงใจ

แรงจูงใจ (Motivation) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน คือ คำว่า มูวีรี (Movere) หมายความว่า การเคลื่อนที่ ได้มีผู้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้อย่างมากในที่นี้ จะขอบางส่วนที่สำคัญมาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

ทิพวรรณ โชคไพศาล (2551 : ไม่มีเลขหน้า) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความปรารถนาความต้องการและความสนใจ ที่มาเร้าหรือกระตุ้นอินทรีย์ ให้แสดงพฤติกรรม เพื่อไปยังจุดหมายปลายทางหรือเป้าหมาย ความปรารถนาความต้องการและความสนใจ ที่มาเร้าหรือกระตุ้นอินทรีย์ ให้แสดงพฤติกรรม เพื่อไปยังจุดหมายปลายทางหรือเป้าหมาย

อัญชลี แก้วสระศรี (2553 : ไม่มีเลขหน้า) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันหรือสิ่งกระตุ้นให้บุคคลมุ่งแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อตอบสนองความต้องการหรือจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

เรียม ศรีทอง (2542 : 352) กล่าวว่า การจูงใจ (Motivation) หมายถึง ความพึงพอใจทางด้านร่างกายหรือจิตใจเป็นพลังกระตุ้นให้มนุษย์ได้แสดงพฤติกรรมการทำงานให้มุ่งสู่เป้าหมายหรือหลีกเลี่ยงจากสภาวะที่ไม่พึงปรารถนา ซึ่งการจะเกิดการจูงใจได้นั้นก็ต้องอาศัย แรงจูงใจ (Motive) อาจเป็นแรงจูงใจภายนอกหรือแรงจูงใจที่เกิดภายในตนเอง ที่จะมากระตุ้นให้แสดงพฤติกรรม

นงลักษณ์ ไหว้พรหม (2547 : ไม่มีเลขหน้า) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง สภาวะที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรม เพื่อไปสู่เป้าหมายที่เราต้องการ การจูงใจอาจเกิดขึ้นในภาวะต่าง ๆ มากมาย เกิดจากความต้องการของมนุษย์ที่จะดำรงชีวิตอยู่ หรือเพื่อสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น การจูงใจอาจเกิดสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นสิ่งเร้า หรืออาจเกิดจากความต้องการและแรงขับภายในตัวบุคคลได้ หรือเกิดจากสิ่งเร้าทั้งภายนอกและภายในรวมกัน

จากความหมายของแรงจูงใจข้างต้นสรุปได้ว่า แรงจูงใจหมายถึงพลังภายในของแต่ละบุคคลที่ถูกกระตุ้นโดยบุคคลหรือสภาพแวดล้อมให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตนเองต้องการหรือผู้ทำการชักจูง

2. ประเภทของแรงจูงใจ

แรงจูงใจไม่เพียงแต่กระตุ้นให้บุคคลมีพฤติกรรมที่ต่างกันเท่านั้น แรงจูงใจยังเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความต้องการ หรือมีความโน้มเอียงที่จะทำให้นักคนมีพฤติกรรมและมีจุดมุ่งหมาย อีกด้วยด้วยเหตุผลนี้ จึงได้มีผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจและพยายามจำแนกประเภทของแรงจูงใจไปตามกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ดังนี้

ทิพวรรณ โชคไพศาล (2551 : ไม่มีเลขหน้า) ได้แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจทางกายภาพหรือแรงจูงใจทางสรีระ (Physiological Motives) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการจำเป็นทางร่างกาย ซึ่งเป็นความขาดหรือความพร่องที่เกิดภายใน ตัวมนุษย์ เมื่อเกิดความขาดขึ้นมนุษย์ก็จะแสดงพฤติกรรมที่มีเป้าหมายเพื่อลดความขาดนั้น และทำให้ร่างกายกลับเข้าสู่สภาพปกติหรือ สภาพสมดุล (Homeostatic) การรักษาสภาพสมดุลนี้อาจเกิดขึ้น โดยอัตโนมัติภายในร่างกาย เช่น เมื่อร่างกายรู้สึกร้อนเกินไป ก็จะมีการหลั่งของเหงื่อ เพื่อระบายความร้อน เนื่องจากแรงจูงใจทางกายภาพเป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการพื้นฐานจำเป็นของมนุษย์ซึ่งชีวิตจะขาดเสียไม่ได้จึงมักใช้ชื่อเรียกแรงจูงใจชนิดนี้ว่า แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary Motive)

2. แรงจูงใจทางจิตวิทยาหรือแรงจูงใจทางสังคม (Psychological Motive หรือ Social Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการทางด้านจิตใจและสังคม โดยทั่วไปเกิดจากการเรียนรู้ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จากการที่บุคคลที่ปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมแรงจูงใจทางจิตวิทยานี้ ถึงแม้ไม่ได้รับการตอบสนองก็ไม่มีผล โดยตรงต่อการมีชีวิตอยู่แต่มีผลต่ออารมณ์ความรู้สึกและสภาพจิตใจของบุคคล

อุบลรัตน์ เฟื่องสถิตย์ (2544 : 169) ได้แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจปฐมภูมิ แรงจูงใจปฐมภูมิเป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการมีวุฒิภาวะ ซึ่งจัดว่าเป็นแรงจูงใจที่มีพื้นฐานมาจากสภาพทางร่างกาย ไม่ได้เกิดมาจากการเรียนรู้ แรงจูงใจปฐมภูมิสามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1.1 แรงจูงใจด้านสรีระ แรงจูงใจทางด้านสรีระจะเกิดขึ้นเมื่อร่างกายอยู่ในภาวะไม่สมดุลร่างกายจะเกิดความ ต้องการเพื่อให้ร่างกายอยู่ในภาวะที่สมดุลให้ได้ เช่น ความหิว มนุษย์และสัตว์จะมีการรักษาความสมดุลภายในร่างกายได้ เช่น หลั่งมีครรภ์ชอบรับประทาน อาหารบ่อยครั้งเพราะขาดสารอาหารบางอย่าง เป็นต้น ความกระหายโดยปกติแล้วมนุษย์มักจะสูญเสียน้ำภายในร่างกายตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นทางผิวหนัง ปาก หรือการถ่ายปัสสาวะ จะทำให้ร่างกายขาดน้ำมีความรู้สึกกระหาย เมื่อได้น้ำจะทำให้ความกระหายหมดไปได้ ความต้องการ

ทางเพศลักษณะความต้องการทางเพศเป็นแรงขับที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล จะมีผลทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความต้องการทางเพศ เช่น เมื่อเกิดความต้องการทางเพศทำให้จุดหญิงสาวไปข่มขืน ความต้องการอากาศ ความต้องการอากาศจัดว่าเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ เมื่อบุคคลขาดอากาศเมื่อใดก็ตามจะเกิดแรงจูงใจที่มีความรุนแรงมาก ก่อให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งอากาศหายใจ การนอนหลับ การนอนหลับจัดว่าเป็นความต้องการทางด้านสรีระประการหนึ่งเมื่อบุคคลมีการพักผ่อนนอนหลับไม่เพียงพอจะมีผลทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง ขาดแรงจูงใจในการทำงาน ความอบอุ่นและความเย็น สภาพความร้อนและความเย็นของอุณหภูมิจะเป็นตัวเร้า (แรงจูงใจ) ประการหนึ่งที่ทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ได้ความเจ็บปวดเมื่อร่างกายของบุคคลเกิดความเจ็บปวด เป็นผลขาดเจ็บบุคคลจะมีพฤติกรรมจะไปหาแพทย์เพื่อทำการรักษาให้หายจากความเจ็บปวดนั้น

1.2 แรงจูงใจทั่วไป แรงจูงใจทั่วไปนี้เป็นแรงจูงใจที่มีได้เกิดขึ้นจากลักษณะทางด้านสรีระมากนัก และมีได้เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ทุก ๆ เรื่อง เช่น การเคลื่อนไหวและกระทำกิจกรรมต่าง ๆ แรงจูงใจประเภทนี้เกิดขึ้นเพราะมีความต้องการที่จะมีการเคลื่อนไหวไปมา และมีความรู้สึกที่อยากจะกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ความกลัว เมื่อเกิดความรู้สึกกลัวขึ้นมาทำให้บุคคลมีพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น การหลีกเลี่ยงหรือต่อสู้กับสถานการณ์ที่ทำให้เกิดความกลัวนั้น ความอยากรู้ อยากเห็นเป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ต้องมีความอยากรู้อยากเห็นเพื่อให้บุคคลได้มีการกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ จัดว่าเป็นแรงจูงใจหนึ่งที่ทำให้บุคคลสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ความสนใจ ความสนใจในสิ่งใดสิ่งหนึ่งจะมีผลทำให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมากมายจึงจัดว่าความสนใจเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดพฤติกรรมขึ้นมา

2. แรงจูงใจหุติขุมิ แรงจูงใจหุติขุมิเป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นเนื่องมาจากการเรียนรู้ และทำให้เกิดพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไปตามประสบการณ์ เช่น ในเด็กเล็ก ๆ เด็กจะมีแรงจูงใจเพื่อการมีชีวิตรอด แต่ในวัยผู้ใหญ่จะถูกรังจูงใจด้วยสิ่งเร้าที่นอกเหนือจากแรงจูงใจปฐมภูมิ เป็นต้นว่าได้รับการเร้าจากอำนาจเงิน ความสำเร็จในการทำงาน ชีวิตในครอบครัว ฯลฯ ฉะนั้นแรงจูงใจหุติขุมิจึงเป็นสิ่งที่จูงใจค่อนข้างสลับซับซ้อนซึ่งจะต้องมีการเรียนรู้ แรงจูงใจหุติขุมิ เช่น ความต้องการที่ยอมรับของสังคม ความต้องการที่จะเป็นที่ยอมรับของสังคมนี้ทำให้บุคคลมีความกลัวตามและมีการทำพฤติกรรมตามสภาพของสังคมแต่ละแห่ง เช่น กลุ่มเพื่อนมีมาตรฐานของกลุ่มอย่างไร บุคคลซึ่งมีความต้องการให้สังคมยอมรับจะกระทำพฤติกรรมตามมาตรฐานในกลุ่มนั้น ๆ เป็นต้น

ประเภทของแรงจูงใจสามารถแบ่งออกได้ 3 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจทางด้านร่างกาย (Physiological) เป็นแรงจูงใจที่ติดตัวมาแต่กำเนิด มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการดำรงชีวิต เช่น ความหิว ความกระหายน้ำ ความต้องการทางเพศ
2. แรงจูงใจทั่วไปที่ไม่ใช่การเรียนรู้ หรือแรงจูงใจทั่วไป (Unlearned or General Motive) เป็นแรงจูงใจที่ไม่ได้เกิดขึ้นเพราะการเรียนรู้และไม่ใช่อื่นเกิดขึ้นเพราะความเปลี่ยนแปลงทางร่างกาย เป็นความต้องการส่วนบุคคล เช่น ความต้องการเคลื่อนไหว และทำกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนความอยากรู้อยากเห็น ความกลัว ความต้องการความรักใคร่เอ็นดู
3. แรงจูงใจทางสังคม (Social Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ ไม่ใช่ติดตัวมาแต่กำเนิด แต่เกิดขึ้นเพราะการที่บุคคลได้เกี่ยวข้องกับ สิ่งแวดล้อม ด้วยเหตุที่คนเป็นสัตว์สังคม ดังนั้นพฤติกรรมส่วนใหญ่จึงได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ สถาบันต่าง ๆ วัฒนธรรม ค่านิยม ความนึกคิด ความเชื่อถือ ขนบธรรมเนียมประเพณี ศาสนา เป็นต้น แรงจูงใจทางสังคม ได้แก่ ความต้องการให้สังคมยอมรับนั่นเอง

ดังนั้น แรงจูงใจทั้ง 3 ประเภท เป็นผลมาจากแรงขับ 8 ประการ คือ

1. ความหิว (Hunger Drive) เราหิวอาหารเพราะร่างกายขาดอาหาร เกิดการบีบตัวหรือหดตัวของกล้ามเนื้อในกระเพาะอาหาร แต่จากการทดลองตัดกระเพาะอาหารออก ร่างกายก็ยังแสดงอาการหิวอยู่ สาเหตุประการสำคัญที่ทำให้เกิดการหิว คือ การเปลี่ยนแปลงระดับน้ำตาลในกระแสโลหิต นอกจากนี้การหิวบางครั้งเราหิวเฉพาะอย่าง เช่น เด็กหิวไอศกรีม ไม่หิวข้าว แมวหิวปลาไม่หิวมะเขือ เป็นต้น การหิวเฉพาะอย่างเกิดจากประสบการณ์และการเรียนรู้อีกประการหนึ่ง ในการหิวเฉพาะอย่างเกิดจากร่างกายขาดอาหารประเภทนั้นทำให้เราต้องการอาหารประเภทนั้น ๆ ความหิวนับเป็นแรงขับที่มีอิทธิพลมากต่อพฤติกรรมตลอดด้วยเด็กและวัยแรกเริ่ม ซึ่งร่างกายกำลังเจริญเติบโต จะเห็นว่าเมื่อเด็กหิวจะรู้สึกหงุดหงิด กระสับกระส่ายเกิดความเครียด โมโหง่าย ต่อจากนั้นแรงจูงใจทางสังคมจึงจะเริ่มเข้ามามีบทบาท

2. ความกระหาย นักสรีรวิทยาได้แสดงให้เห็นว่าเราไม่สามารถจะหาบรรดา สัตว์โลกใดที่มีแต่ความกระหายเพียงอย่างเดียวเท่านั้น โดยทั่วไปแล้วเราจะเห็นว่าความต้องการอาหารย่อมติดตามด้วยความต้องการน้ำ ทั้งนี้เพราะอาหารแข็งนั้นต้องเข้าไปในรูปของสารละลาย และยิ่งกว่านี้ อาหารตามธรรมชาตินั้นส่วนใหญ่ประกอบด้วยน้ำ ดังนั้นความกระหายของน้ำในทะเลทรายนั้นจะ ไม่สามารถเอาชนะความกระหายได้โดยเพียงแต่ดื่มน้ำเท่านั้น จะต้องมียาอาหารกินด้วย จึงจะทำให้ความกระหายหมดไปได้ เกี่ยวกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความกระหายนี้ เคยมีผู้เข้าใจว่าเป็นเพราะเมื่อเซลล์ในเยื่อลำคามีปริมาณน้อยลง จึงทำให้คอแห้งและอยากดื่มน้ำ แต่ความจริงแล้วความกระหายนี้มีสาเหตุจากปริมาณน้ำของเซลล์ในร่างกายลดลง โดยเฉพาะที่ไฮโปธาลามัส

(Hypothalamus) จะมีนิวโรนอยู่กลุ่มหนึ่งซึ่งมีความไวต่อการสูญเสียน้ำของร่างกาย ก็จะส่งกระแสความรู้สึกลงไปยังสมอง ความกระหายก็จะเกิดขึ้น และภาวะสำคัญที่ทำให้คนต้องการน้ำ คือ ระดับเกลือในกระแสโลหิตด้วย

3. แรงขับทางเพศ (Sex Drive) แรงขับทางเพศจะปรากฏให้เห็นได้ชัดในระยะที่มนุษย์ย่างเข้าสู่วัยสุกทางเพศ หรือระยะ Puberty (คำ Puberty มาจากศัพท์ภาษาละตินว่า Pubertas มีความหมายว่ามีอายุเป็นผู้ใหญ่ แต่ในทางจิตวิทยานั้น ได้ใช้ความหมายที่ว่าเป็นระยะที่เด็กมีพัฒนาการเพศเจริญสุดขีด) ความต้องการทางเพศเป็นแรงกระตุ้นที่สำคัญที่ทำให้เกิดพฤติกรรมผิดปกติต่าง ๆ ถ้าสังคมไม่เปิดโอกาสให้เด็กวัยรุ่นได้ระบายแรงขับด้านนี้ ไปในทางที่ถูกที่ควร

4. ความอบอุ่นและหนาว (Warmth and Cold) ร่างกายคนเราต้องการอุณหภูมิพอเหมาะแก่ร่างกาย ไม่ร้อนหรือหนาวจนเกินไป เมื่อเกิดมีความร้อนจัดหรือหนาวจัดจะทำให้เกิดแรงจูงใจเสาะแสวงหาสิ่งที่มาทำให้ร่างกายเกิดความอบอุ่นตามต้องการ

5. ความต้องการหลีกเลี่ยงจากความเจ็บปวด (Pain) เพื่อให้ร่างกายดำรงชีวิตอยู่ได้โดยปลอดภัย ถ้าคนเราเกิดความเจ็บปวดก็จะพยายามบำบัดรักษาหรือหาทางป้องกันเพื่อให้ร่างกายปราศจากโรค หรือการสู้รบก็จะหนีไปสู่ที่ซึ่งปลอดภัยกว่า

6. ความต้องการพักผ่อนนอนหลับ (Sleep Drive) คนต้องการการหลับพักผ่อนเท่า ๆ กับความต้องการอาหาร ความง่วง ความเหนื่อย เป็นกำลังขับเคลื่อนอย่างหนึ่งซึ่งจูงใจให้คนทำพฤติกรรมบางอย่างที่นำไปสู่การพักผ่อนนอนหลับ

7. ความต้องการอากาศ (ออกซิเจน) คนต้องการอากาศสำหรับหายใจ คนที่จมน้ำหรือกำลังอยู่ในที่ที่สลักถวันไฟจะตะเกียกตะกายเพื่อหา (ออกซิเจน) ช่วยในการหายใจ ถ้าคนขาด (ออกซิเจน) ภายใน 3 - 5 นาที จะทำให้เสียชีวิตทันที

8. ความต้องการขับถ่าย (Elimination) การขับถ่ายเอาของเสียโครกออกจากร่างกายเป็นสิ่งจำเป็น มิฉะนั้นจะเกิดเป็นพิษภายในร่างกายและทำให้คนไม่สามารถดำรงชีวิตได้

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ แรงจูงใจทางร่างกาย เป็นแรงจูงใจที่คิดค้นมาตั้งแต่กำเนิด และเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับชีวิต ซึ่งเกิดจากความต้องการทางด้านร่างกาย แรงจูงใจทางจิต เป็นแรงจูงใจที่ทำให้คนมีความสุขจิตดี และแรงจูงใจทางสังคม เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากบุคคลและสภาพแวดล้อมซึ่งเกี่ยวข้องกับค่านิยม ประเพณี การยอมรับ

3. ความสำคัญของแรงจูงใจ

คำโบราณเคยกล่าวไว้ว่า ท่านสามารถนำม้าไปอยู่ริมน้ำได้ แต่ไม่สามารถบังคับให้ม้าดื่มน้ำได้ มันจะดื่มน้ำก็ต่อเมื่อมันกระหายเท่านั้น เช่นเดียวกับมนุษย์ ๆ จะทำก็ต่อเมื่อต้องการจะทำหรือถูกจูงใจให้ทำ ดังนั้น แรงจูงใจ จึงเป็นหัวใจสำคัญในการปรับปรุงพัฒนางานหรือการ

ปฏิบัติงานที่ในองค์กร โดยมีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจไว้หลายท่านด้วยกัน ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539 : 366) กล่าวว่า การจูงใจมีความสำคัญต่อการบริหาร มีหลายประการ ดังนี้

1. ช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์กร
2. ช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานแก่ผู้ทำงาน
3. ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร
4. ช่วยเสริมสร้างความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคคลและกลุ่มใน

องค์กร

5. ช่วยให้การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น
6. ช่วยให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธาในองค์กรที่ทำงานอยู่ บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคง

ปลอดภัย

7. ช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่ผู้ทำงาน ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใน

การทำงาน

8. ช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 316 - 317 ; อ้างถึงใน บันลือ ดอกเดย. 2545 : 11 - 12) กล่าวว่า แรงจูงใจ เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์กร เพราะแรงจูงใจหรือการจูงใจจะช่วย บำบัดความต้องการความจำเป็นและความเคียดแค้นของบุคคลในองค์กรได้ จะทำให้ขวัญในการ ปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ดีขึ้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเกิดประโยชน์ต่อการ บริหารงาน

ต่อศักดิ์ หาญคณะเศรษฐ์ และสันนิธิ ดินทุกะสิริ (2549 : 76-77) กล่าวว่า แรงจูงใจมี ความสำคัญโดยตรงต่อพฤติกรรมของบุคคล เพราะแรงจูงใจจะเป็นทั้งสภาวะที่ผลักดันและดึงให้ บุคคลแสดงพฤติกรรมแตกต่างกันไป ซึ่งการที่จะเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลจึงต้องทำความเข้าใจ กับแรงจูงใจของคน ๆ นั้นว่าบุคคลนั้นมีแรงจูงใจอยู่ในประเภทใดระดับใด เพราะในบาง สถานการณ์บุคคลที่ด้อยอยู่ในสภาวะการณ์เดียวกัน น่าจะมีการแสดงการตอบสนองเป็นพฤติกรรมที่ เหมือนกัน แต่กลับมีการแสดงออกที่ต่างกัน ดังนั้น การทำความเข้าใจกระบวนการจูงใจ แนวคิด และทฤษฎีของแรงจูงใจจะช่วยให้บุคคลได้รับประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. เข้าใจในพฤติกรรมของตนเองจะเป็นประโยชน์ในการควบคุมคนให้สามารถเลือก แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม และบังคับมิให้คนแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมได้

2. เข้าใจในพฤติกรรมของผู้อื่น อันจะช่วยให้คนเราควบคุมพฤติกรรมของบุคคลอื่นได้ ด้วย การเลือกใช้การจูงใจที่เหมาะสมกับบุคคลที่แตกต่างกันนั้น ๆ ได้

3. เข้าใจในพฤติกรรมของกลุ่มสังคม เพื่อสร้างสถานการณ์ จูงใจให้กลุ่มบุคคล มีพฤติกรรมไปในแนวทางที่ต้องการได้

เลิซชาย ปานมุข (2553) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญในการทำงานได้ ดังนี้

1. การจูงใจช่วยเพิ่มพลังในการทำงานให้บุคคล เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำ หรือ พฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้นกระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าชาม เย็นชาม” ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่าน ไปวัน ๆ

2. การจูงใจช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานให้บุคคล ทำให้บุคคลมีความมานะอดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตน มาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ทอดอหยหรือลดความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จ ด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

3. การจูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของบุคคลก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสบความสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลง เป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคลแสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้ชีวิตบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง เมื่อคืนรนเพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ใด ๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดและพยายามแก้ไขให้ดีขึ้น ในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. การจูงใจในการทำงานช่วยเสริมสร้างคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์ บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นผู้ที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และการมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จักว่าผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work Ethics) มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน

กล่าวโดยสรุป แรงจูงใจมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เมื่อมีแรงจูงใจจะทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน มีความภาคภูมิใจในองค์กรและมีอาชีพที่ท้ออยู่ การปฏิบัติงานในหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมายจะประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ลักษณะของแรงจูงใจ

ความต้องการของมนุษย์มีหลายรูปแบบ จึงถูกจูงใจให้มีการกระทำหรือพฤติกรรมที่แตกต่างกัน เพื่อสนองความต้องการทั้งภายในและภายนอก ทำให้มีนักวิชาการหลายท่านกำหนดลักษณะของแรงจูงใจไว้ที่น่าสนใจ อาทิ

พิส เจนเกาะ (2550 : 15) ได้แบ่งลักษณะของแรงจูงใจออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิด ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจความต้องการ ฯลฯ สิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวนี้อาจมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมก่อนข้างถาวร เช่น คนงานที่เห็นองค์การ คือ สถานที่ให้ชีวิตแก่เขาและครอบครัว เขาก็จะจงรักภักดีต่อองค์การ และองค์การบางแห่งขาดทุนในการดำเนินการก็ไม่ได้จ่ายค่าตอบแทนที่ดีแต่ด้วยความผูกพันพนักงานก็ร่วมกันลดค่าใช้จ่ายและช่วยกันทำงานอย่างเต็มที่

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) แรงจูงใจภายนอกเป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมอาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศชื่อเสียง คำชม หรือขย่ง แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวร บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าว เฉพาะกรณีที่ต้องการสิ่งตอบแทนเท่านั้น

โนวาแอก (Novaace : 2553 : 158 ; อ้างถึงใน จรรยา รุททองจันทร์. 2548 : 46) กล่าวถึงแรงจูงใจว่ามี 2 ลักษณะ คือ

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิดเห็น ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ความต้องการ ฯลฯ สิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวมาเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมก่อนข้างถาวร เช่น คนงานที่เห็นคุณค่าของงาน มองว่าองค์การคือสถานที่ให้ชีวิตแก่เขาและครอบครัว เขาก็จะจงรักภักดีต่อองค์การกระทำการต่าง ๆ ให้องค์การเจริญก้าวหน้า หรือในกรณีที่บ้านเมืองประสบปัญหาเศรษฐกิจ ในช่วงเวลาของเศรษฐกิจขาลง องค์การจำนวนมากอยู่ในภาวะขาดทุน ไม่มีเงินจ่ายค่าตอบแทนแต่ด้วยความผูกพัน เห็นใจกันและกัน ทั้งเจ้าของกิจการ และพนักงานต่างร่วมกันค้าขายอาหารเล็ก ๆ น้อย ๆ ทั้งประเภทแซนวิช ก๋วยเตี๋ยว ฯลฯ เพียงเพื่อให้มีรายได้ประทังกันไปทั้งผู้บริหารและลูกน้อง และในภาวะดังกล่าวนี้จะเห็นว่า พนักงานหลายราย ที่ไม่ทิ้งเจ้านายทั้งเต็มใจไปทำงานวันหยุดโดยไม่มีค่าตอบแทน ถ้าการกระทำดังกล่าวเป็นไปโดย เนื่องจากความรู้สึก หรือเจตคติที่ดีต่อเจ้าของกิจการ หรือด้วยความรับผิดชอบในฐานะสมาชิกคนหนึ่งขององค์การ มิใช่เพราะเกรงจะถูกไล่ออกหรือไม่มีที่ไป ก็กล่าวได้ว่า เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) แรงจูงใจภายนอกเป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม อาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศ ชื่อเสียง คำชม การได้รับการยอมรับยกย่อง ฯลฯ แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวรต่อพฤติกรรม บุคคลจะแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าว เฉพาะในกรณีที่ต้องการรางวัล ต้องการเกียรติ ชื่อเสียง คำชม การยกย่อง การได้รับ การยอมรับ ฯลฯ ตัวอย่างแรงจูงใจภายนอกที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม เช่น การที่คนงานทำงานเพียงเพื่อแลกกับค่าตอบแทนหรือเงินเดือน การแสดงความขยันตั้งใจทำงานเพียงเพื่อให้หัวหน้างานมองเห็นแล้ว ได้ความคิดความชอบ เป็นต้น

สรุปได้ว่า ลักษณะของแรงจูงใจของมนุษย์มีความสอดคล้องกัน กล่าวคือ แรงจูงใจเกิดขึ้นได้ 2 ลักษณะ ประกอบด้วยแรงจูงใจภายในเป็นสิ่งที่ผลักดันจากเจตคติ ความสนใจ การมองเห็นคุณค่า ความพึงพอใจ และความต้องการต่าง ๆ มากกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมอย่างถาวร และแรงจูงใจภายนอกเป็นสิ่งที่ผลักดันจากการได้รับรางวัล เกียรติยศชื่อเสียง คำชม การได้รับการยอมรับยกย่อง แต่แรงจูงใจภายนอกไม่มีความคงทนถาวรต่อพฤติกรรมเหมือนกับแรงจูงใจภายใน

5. ที่มาของแรงจูงใจ

แรงจูงใจมีที่มาจากหลายสาเหตุ โดยอาจจะเนื่องมาจากความต้องการหรือแรงขับหรือสิ่งเร้า หรืออาจเนื่องมาจากการคาดหวังหรือจากการเก็บกด ซึ่งบางทีเจ้าตัวก็ไม่รู้ตัว เห็นได้ว่าการจูงใจให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่มีกฎเกณฑ์แน่นอน เนื่องจากพฤติกรรมมนุษย์มีความซับซ้อน แรงจูงใจอย่างเดียวกันอาจทำให้เกิดพฤติกรรมที่ต่างกัน แรงจูงใจต่างกันอาจเกิดพฤติกรรมที่เหมือนกันได้ ซึ่งนักวิชาการได้กล่าวถึงที่มาของแรงจูงใจไว้ ดังนี้

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 2-4) ในที่นี้จะกล่าวถึงที่มาของแรงจูงใจแต่ละอย่าง โดยสังเขปเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงาน ซึ่งมีที่มาของแรงจูงใจบางอย่างนั้นจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน ไม่สามารถแยกจากกัน โดยเด็ดขาดได้ ดังนี้

1. ความต้องการ (Needs) เป็นสภาพที่บุคคลขาดสมดุล เกิดแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อสร้างสมดุลให้ตัวเอง เช่น คนที่รู้สึกเหนื่อยล้าโดยการนอน หรือนั่งพัก หรือเปลี่ยนบรรยากาศ เปลี่ยนอิริยาบถ ดูหนังฟังเพลง คนที่ถูกทิ้งให้อยู่คนเดียว เกิดความต้องการความรักความสนใจจากผู้อื่น เป็นแรงผลักดันให้คน ๆ นั้น กระทำการบางอย่างเพื่อให้ได้รับความรักความสนใจ ความต้องการมีอิทธิพลมากต่อพฤติกรรม กล่าวได้ว่าสิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุจุดหมายปลายทางที่ต้องการนั้น ส่วนใหญ่เกิดเนื่องมาจากความต้องการของบุคคล ความต้องการในคนเรามีหลายประเภท นักจิตวิทยาแต่ละท่านจะอธิบายเรื่องความต้องการในรูปแบบต่าง ๆ กัน แต่โดยทั่วไปแล้ว เราอาจแบ่งความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1.1 ความต้องการทางด้านร่างกายหรือความต้องการทางสรีระ (Physical or Physiological Needs) เป็นความต้องการที่เกิดจากธรรมชาติของร่างกาย เช่น ต้องการกินอาหาร หายใจ ขับถ่ายของเสีย การเคลื่อนไหว พักผ่อน และต้องการทางเพศ ความต้องการทางกายทำให้เกิดแรงจูงใจให้บุคคลกระทำการเพื่อสนองความต้องการดังกล่าว เรียกแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการทางกายนี้ว่า แรงจูงใจทางชีวภาพ หรือทางสรีระ (Biological Motive)

1.2 ความต้องการทางสังคมหรือความต้องการทางจิตใจ (Social or Psychological Needs) เป็นความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้ทางสังคม เช่น ต้องการความรักความมั่นคง ปลอดภัย การเป็นที่ยอมรับในสังคม ต้องการอิสรภาพ ความสำเร็จในชีวิต และตำแหน่งทางสังคม ความต้องการทางสังคมหรือทางจิตใจดังกล่าวนี้ เป็นเหตุให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมเพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางได้ เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการดังกล่าวคือ ทำให้เกิดแรงจูงใจที่เรียกว่าแรงจูงใจทางสังคม (Social Motive)

2. แรงขับ (Drives) เป็นแรงผลักดันที่เกิดจากความต้องการทางกายและสิ่งเร้าจากภายในตัวบุคคล ความต้องการ และแรงขับมักเกิดควบคู่กัน คือ เมื่อเกิดความต้องการแล้วความต้องการนั้น ๆ ไป ผลักดันให้เกิดพฤติกรรม เราเรียกว่า เป็นแรงขับนอกจากนั้นแรงขับยังหมายถึงสภาพทางจิตวิทยาที่เป็นผลเนื่องมาจากความต้องการทางกาย เช่น ความหิวทำให้เกิดสภาพทางจิตวิทยา คือ ใจสั้น ตาลอย หงุดหงิด อารมณ์เสีย ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดในหน่วยงาน เช่น การเร่งร้อนหาข้อสรุปจากการประชุมในบรรยากาศที่ผู้เข้าประชุมทั้งหัว ทั้งเหนื่อย แทนที่จะได้ข้อสรุปที่ดี บางครั้งกลับก่อให้เกิดปัญหาขัดแย้ง ไม่ได้รับผลสำเร็จตามที่ต้องการ หรือเพราะด้วยความหิว ความเหนื่อย ทำให้รีบสรุปและตกลงเรื่องงาน โดยขาดการไตร่ตรอง เพื่อจะได้รับประทานอาหารและพักผ่อน ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลเสียต่องานได้ แต่ในบางกรณี บุคคลบางคนก็อาจฉวยโอกาสของการที่คนในที่ประชุมอยู่ในภาวะมีแรงขับด้านความหิว ความเหนื่อย มาเป็นประโยชน์ให้ลงมติบางเรื่องโดยง่าย และรวดเร็ว เพื่อประโยชน์ต่องาน

3. สิ่งล่อใจ (Incentive) เป็นสิ่งชักนำบุคคลให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้ จัดเป็นแรงจูงใจภายนอก เช่น การชักจูงให้คนงานมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ โดยยกย่องพนักงานที่ไม่ขาดงานให้เป็นที่ปรากฏการประกาศเกียรติคุณ หรือการจัดสรรรางวัลในการคัดเลือกพนักงานหรือบุคคลดีเด่นประจำปี การจัดทำเนียบ "Top Ten" หรือ สาขาดีเด่นขององค์กร การมอบโล่รางวัลแก่ฝ่ายงานที่มีผลงานยอดเยี่ยมในรอบปี ฯลฯ ตัวอย่างที่ยกมาเหล่านี้ จัดเป็นการใช้สิ่งล่อใจมาสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดแก่พนักงานขององค์กรทั้งสิ้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าสิ่งล่อใจนั้นอาจเป็นวัตถุ เป็นสัญลักษณ์ หรือเป็นคำพูดที่ทำให้บุคคลพึงพอใจ

4. การตื่นตัว (Arousal) เป็นภาวะที่บุคคลพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรม สมองพร้อมที่จะคิด กล้ามเนื้อพร้อมที่จะเคลื่อนไหว นักกีฬาที่อุ่นเครื่องเสร็จพร้อมที่จะแข่งขันหรือเล่นกีฬา พนักงานต้อนรับที่พร้อมให้บริการแก่ลูกค้า ฯลฯ ลักษณะดังกล่าวนี้เปรียบเหมือนเครื่องยนต์ที่ติดเครื่องพร้อมจะทำงาน บุคลากรในองค์กรถ้ามีการตื่นตัวในการทำงาน ย่อมส่งผลให้ทำงานได้ดีขึ้น ข แต่อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาธรรมชาติ พฤติกรรมของมนุษย์พบว่า การตื่นตัวมี 3 ระดับ คือ การตื่นตัวระดับสูง การตื่นตัวระดับกลาง และการตื่นตัวระดับต่ำ ระดับที่นักจิตวิทยาค้นพบว่า ดีที่สุดได้แก่การตื่นตัวระดับกลาง ถ้าเป็นการตื่นตัวระดับสูง จะตื่นตัวมากไปจนกลายเป็นตื่นตกใจ หรือตื่นเต้น ขาดสมาธิในการทำงาน ถ้าตื่นตัวระดับต่ำก็มักทำงานทำงานเฉื่อยชา ผลงานเสร็จช้า และจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ทำให้บุคคลตื่นตัว มีทั้งสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในตัว ได้แก่ ลักษณะส่วนตัวของบุคคลแต่ละคนที่มีต่าง ๆ กัน ทั้งในส่วนที่เป็นบุคลิกภาพ ลักษณะนิสัย และระบบสรีระภายในของผู้คน

5. การคาดหวัง (Expectancy) เป็นการตั้งความปรารถนาหรือการพยากรณ์ล่วงหน้าของบุคคลในสิ่งที่จะเกิดขึ้นต่อไปตัวอย่าง เช่น การที่คนงานคาดหวังว่าพวกเขาจะได้รับโบนัสประจำปี สัก 4 - 5 เท่า ของเงินเดือน ซึ่งบางคนก็อาจจะสมหวัง และมีอีกหลายคนที่ผิดหวังในชีวิตจริงของคนเราโดยทั่วไป สิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นมักไม่ตรงกันเสมอไป ช่วงห่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ถ้าห่างกันมากก็อาจทำให้คนงานคับข้องใจและเกิดปัญหาขัดแย้งอื่น ๆ ตามมา เข้าของกิจการหรือผู้บริหารงานจึงควรระวังในเรื่องดังกล่าวที่จะต้องมีการสื่อสารสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในกันและกัน การสร้างความหวังหรือการปล่อยให้พนักงานคาดหวังลม ๆ แล้ง ๆ โดยที่สภาพความเป็นจริงทำไม่ได้ อาจจะก่อให้เกิดปัญหายุ่งยากที่คาดไม่ถึงในเวลาต่อไป ดังตัวอย่างที่เห็นได้จากการที่กลุ่มคนงานของบริษัทใหญ่บางแห่งรวมตัวกันต่อต้านผู้บริหารและเผาโรงงาน เนื่องจากไม่พอใจที่ไม่ได้โบนัสประจำปีตามที่คาดหวังไว้ว่าควรจะได้

การคาดหวังก่อให้เกิดแรงผลักดันหรือเป็นแรงจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมอีกส่วนหนึ่งในองค์การถ้าได้มีการกระตุ้นให้พนักงานทำงานโดยวางแผนและเป้าหมาย ตั้งระดับของผลงานตามที่ควรจะเป็น อาจเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ช่วยยกระดับมาตรฐานของผลงานของพนักงาน ซึ่งเมื่อได้ผลงานดีขึ้นผู้บริหารก็พิจารณาผลตอบแทนที่ใกล้เคียงกับสิ่งที่พนักงานคาดว่าควรจะได้ เช่นนี้ นับว่าได้รับประโยชน์พร้อมกันทั้งฝ่ายเจ้าของกิจการและผู้ปฏิบัติงาน

6. การตั้งเป้าหมาย (Goal Settings) เป็นการกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมายปลายทางของการกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของบุคคล จัดเป็นแรงจูงใจจากภายในของบุคคลผู้นั้นในการทำงานธุรกิจที่มุ่งเพิ่มปริมาณและคุณภาพ ถ้าพนักงานหรือนักธุรกิจมีการตั้งเป้าหมายในการทำงาน จะส่งผลให้ทำงานอย่างมีแผนและดำเนิน ไปสู่เป้าหมายดังกล่าวเสมือนเรือที่มีหางเสือ ซึ่งใน

ชีวิตประจำวันของคนเรานั้นจะเห็นว่ามีคนบางคนทำอะไรก็มักประสบความสำเร็จหรือไม่สำเร็จ ดังกล่าวอาจจะมีหลายประการ แต่ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งมีอิทธิพลมากต่อความสำเร็จในการทำงาน คือการตั้งเป้าหมายในการทำงานแต่ละงานไว้ล่วงหน้า ซึ่งเจ้าของกิจการหรือผู้บริหารงาน ควรสนับสนุนให้พนักงานทำงานอย่างมีเป้าหมาย ทั้งนี้ เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร และตัวของพนักงานเอง

สัทสน์ บุญชัย (2550 : ไม่มีเลขหน้า) กล่าวถึงที่มาของแรงจูงใจไว้ ดังนี้

1. ความต้องการ (Need) เป็นสภาพที่บุคคลขาดสมดุล เกิดแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อสร้างสมดุลให้ตัวเอง นักจิตวิทยาได้อธิบายเรื่องความต้องการพื้นฐานของมนุษย์และได้จำแนกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1.1 ความต้องการทางกาย (Physical Needs) เป็นความต้องการที่เกิดจากธรรมชาติของร่างกาย

1.2 ความต้องการทางสังคมหรือความต้องการทางจิตใจ (Social or Psychological Needs) เป็นความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้ทางสังคม

2. สิ่งล่อใจ (Incentive) เป็นสิ่งชักนำบุคคลให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

3. การตื่นตัว (Arousal) เป็นภาวะที่บุคคลพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรม สมองพร้อมที่จะคิด กล้ามเนื้อพร้อมที่จะเคลื่อนไหว พฤติกรรมของมนุษย์พบว่า การตื่นตัวมี 3 ระดับ คือ การตื่นตัวระดับสูง การตื่นตัวระดับกลาง และการตื่นตัวระดับต่ำ

4. การคาดหวัง (Expectancy) เป็นการตั้งความปรารถนาหรือการพยากรณ์ล่วงหน้าของบุคคลในสิ่งที่จะเกิดขึ้นต่อไป

เลวิน (Lewin : 1987 : Unpage. ; อ้างถึงใน จรรยา รุททองจันทร์. 2548 : 48) ได้กล่าวถึงที่มาของแรงจูงใจว่าบุคคลจะเกิดแรงจูงใจได้มีปัจจัยที่ก่อให้เกิด ดังนี้

1. ความต้องการ (Need) เป็นสภาพที่บุคคลขาดสมดุลทำให้เกิดแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อสร้างสมดุลให้ตัวเอง เช่น เมื่อรู้สึกหิวหรือเหนื่อยก็จะนอนหรือนั่งพัก ความต้องการมีอิทธิพลมากต่อพฤติกรรมเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ นักจิตวิทยาแต่ละท่านอธิบายเรื่องความต้องการในรูปแบบต่าง ๆ กัน ซึ่งสามารถแบ่งความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ได้เป็น 2 ประเภททำให้เกิดแรงจูงใจ

1.1 แรงจูงใจทางด้านร่างกาย (Physical Motivation) เป็นความต้องการเกี่ยวกับอาหาร น้ำ การพักผ่อน การได้รับความคุ้มครอง ความปลอดภัย การได้รับความเพลิดเพลิน

การลดความเคร่งเครียด แรงจูงใจนี้จะมีสูงมากในวัยเด็กตอนต้นและวัยผู้ใหญ่ตอนปลายเนื่องจากเกิดความเสื่อมของร่างกาย

1.2 แรงจูงใจทางด้านสังคม (Social Motivation) แรงจูงใจด้านนี้สลับซับซ้อนมาก เป็นความต้องการที่มีผลมาจากด้านชีววิทยาของมนุษย์ในความต้องการอยู่ร่วมกันกับครอบครัว เพื่อนฝูงในโรงเรียน เพื่อนร่วมงาน เป็นความต้องการส่วนบุคคลที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมซึ่งในบางวัฒนธรรมหรือบางสังคมจะมีอิทธิพลที่เข้มแข็งและเหนียวแน่นมาก ความแตกต่างของแรงจูงใจด้านสังคมและแรงจูงใจด้านร่างกาย คือ แรงจูงใจด้านสังคม เกิดจากพฤติกรรมที่เขาแสดงออกด้วยความต้องการของตนเองมากกว่า ผลตอบแทนจากวัตถุและสิ่งของ

2. แรงขับ (Drives) เป็นแรงผลักดันที่เกิดจากความต้องการทางกายและสิ่งเร้าจากภายในตัวบุคคล ความต้องการและแรงขับมักเกิดควบคู่กัน เมื่อเกิดความต้องการแล้วความต้องการนั้นไปผลักดันให้เกิดพฤติกรรมที่เรียกว่าเป็นแรงขับ เช่น ในการประชุมหนึ่งผู้เข้าประชุมทั้งหัวทึ่งเหนื่อย แทนที่การประชุมจะราบรื่นก็อาจจะเกิดการขัดแย้งหรือเพราะว่าทุกคนหัวทึ่งสรุปล การประชุมซึ่งอาจจะทำให้ขาดการไตร่ตรองที่ดีก็ได้

3. สิ่งล่อใจ (Incentive) เป็นสิ่งชักนำบุคคลให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ถือเป็นแรงจูงใจภายนอก เช่น ต้องการให้พนักงานมาทำงานสม่ำเสมอก็ใช้วิธี ยกย่องพนักงานที่ไม่ขาดงาน โดยจัดสรรรางวัลในการคัดเลือกพนักงานที่ไม่ขาดงาน หรือมอบโล่ให้แก่ฝ่ายที่ทำงานดีประจำปี สิ่งล่อใจอาจเป็นวัตถุ เป็นสัญลักษณ์ หรือคำพูดที่ทำให้บุคคลพึงพอใจ

4. การตื่นตัว (Arousal) เป็นภาวะที่บุคคลพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรม สมองพร้อมที่จะคิด กล้ามเนื้อพร้อมจะเคลื่อนไหว นักกีฬาที่อุ่นเครื่องเสร็จพร้อมที่จะแข่งขันหรือเล่นกีฬาองค์กรที่มีบุคลากรที่มีความตื่นตัวก็ย่อมส่งผลให้ทำงานดี การศึกษาธรรมชาติพฤติกรรมของมนุษย์มีความตื่นตัว 3 ระดับ คือ

4.1 การตื่นตัวระดับสูงจะตื่นตัวมากไปจนกลายเป็นตื่นตกใจหรือตื่นตื่นเกินไปขาดสมาธิ

4.2 การตื่นตัวระดับกลางคือระดับตื่นตัวที่ดีที่สุด

4.3 การตื่นตัวระดับต่ำมักจะทำให้ทำงานเฉื่อยชา งานเสร็จช้า

5. การคาดหวัง (Expectancy) เป็นการตั้งความปรารถนาที่จะเกิดขึ้นของบุคคลในสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น พนักงานคาดหวังว่าเขาจะได้โบนัสประมาณ 4 - 5 เท่าของเงินเดือนในปีนี้ การคาดหวังทำให้พนักงานมีชีวิตชีวาซึ่งบางคนอาจสมหวัง บางคนอาจผิดหวังก็ได้ สิ่งที่เกิดขึ้นกับสิ่งที่คาดหวังมักไม่ตรงกันเสมอไป ถ้าสิ่งที่เกิดขึ้นห่างกับสิ่งที่คาดหวังมากก็อาจจะทำให้พนักงานคับข้องใจในการทำงาน การคาดหวังก่อให้เกิดแรงผลักดันหรือเป็นแรงจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรม

ถ้าองค์กรกระตุ้นให้พนักงานยกระดับผลงานตนเองได้และพิจารณาผลตอบแทนที่ใกล้เคียงกับสิ่งที่พนักงานคาดหวังว่าควรจะได้ก็จะเป็นประโยชน์ทั้งองค์กรและพนักงาน

6. การตั้งเป้าหมาย (Goal Setting) เป็นการกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมายปลายทางของการกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของบุคคลจัดเป็นแรงจูงใจจากภายในของบุคคลผู้นั้น ในการทำงาน ธุรกิจที่มุ่งเพิ่มปริมาณและคุณภาพควรมีการตั้งเป้าหมายในการทำงานเพราะจะส่งผลให้การทำงานมีแผนในการดำเนินการเหมือนเรือที่มีหางเสือ เพราะมีเป้าหมายชัดเจน

กล่าวโดยสรุปที่มาของแรงจูงใจเกิดจากความต้องการ แรงขับ สิ่งล่อใจ การตื่นตัว การคาดหวัง และการตั้งเป้าหมาย ปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลมากต่อพฤติกรรม บุคลิกภาพ นิสัย และระบบสรีระของแต่ละบุคคลที่แสดงออกที่ต่างกัน ทำให้เกิดแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้ตัวเองบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

6. ทฤษฎีของการจูงใจ (Theories of Motivation)

การศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจเป็นการศึกษาเหตุผล หรือเป้าหมายของการแสดงออกทางพฤติกรรมของมนุษย์ และแหล่งที่มาของแรงจูงใจมาจาก 4 แหล่ง คือ มาจากองค์ประกอบทางด้านความต้องการพื้นฐานด้านชีววิทยา จากองค์ประกอบด้านอารมณ์ จากองค์ประกอบด้านสติปัญญา และองค์ประกอบด้านสังคม นักจิตวิทยาได้นำองค์ประกอบเหล่านี้มาเป็นแนวคิดในการสร้างทฤษฎีเพื่ออธิบายการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์เป็นจำนวนมาก แต่ในที่นี้จะนำมากล่าว เพียงบางทฤษฎีเท่านั้น อันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัย

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548 : 4-15) กล่าวว่า ทฤษฎีของการจูงใจสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. ทฤษฎีเนื้อหาของการจูงใจ (Content Theories of Motivation) ทฤษฎีนี้อธิบายถึงความต้องการหรือปรารถนาภายในของบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม หรือเป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงกลไกความต้องการของพนักงาน ซึ่งได้แก่ สาเหตุที่พนักงานมีความต้องการที่แตกต่างกัน ในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน ทฤษฎีเนื้อหาเป็นที่รู้จักและยอมรับมี 4 ทฤษฎี คือ

1.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ มาสโลว์ มองว่าความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากระดับต่ำสุด ไปยังระดับสูงสุด เมื่อความต้องการ ในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป ดังนี้

1.1.1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น

1.1.2 ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Security or Safety Needs) เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงาน

1.1.3 ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) (Affiliation or Acceptance Needs) เป็นความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เช่น ความต้องการให้และได้รับซึ่งความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับ การต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น

1.1.4 ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) หรือ ความภาคภูมิใจ ในตนเองเป็นความต้องการการได้รับการยกย่อง นับถือ และสถานะจากสังคม เช่น ความต้องการได้รับความเคารพนับถือ ความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น

1.1.5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นต้น

1.2 ทฤษฎีการงูใจ (Alderfer's Existence Relatedness Growth Theory (ERG)) ของอัลเดอร์เฟอร์ เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่าความต้องการใดเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลาย ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ ความต้องการตามทฤษฎี ERG จะมีน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ โดยแบ่งออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

1.2.1 ความต้องการเพื่อความอยู่รอด (Existence Needs (E)) เป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกายเพื่อให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุด ประกอบด้วยความต้องการทางร่างกายบวกด้วยความต้องการความปลอดภัย และความมั่นคง ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการในด้านนี้ได้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีสวัสดิการที่ดี มีเงินโบนัส รวมถึงทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกมั่นคงปลอดภัยจากการทำงาน ได้รับความยุติธรรม มีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

1.2.2 ความต้องการมีสัมพันธภาพ (Relatedness Needs (R)) เป็นความต้องการที่จะให้และได้รับไมตรีจิตจากบุคคลที่แวดล้อม เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้าง

ความสัมพันธ์ที่ติดต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นต้น

1.2.3 ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs (G)) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุดประกอบด้วยความต้องการการยกย่องบวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานกว้างขึ้น โดยมีหน้าที่การงานสูงขึ้น อันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

1.3 ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนด์ (McClelland) ในช่วงปี ค.ศ.1940 s แมคคลีแลนด์ (McClelland) ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (Thematic Apperception Test (TAT)) เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่าง ๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็น จากการศึกษาวิจัยของแมคคลีแลนด์ได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความต้องการ 3 ประการ ที่ได้จากแบบทดสอบ TAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลได้ ดังนี้

1.3.1 ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement (nAch)) เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ จากการวิจัยของ McClelland พบว่าบุคคลที่ต้องการความสำเร็จ (nAch) สูง จะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผนมีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

1.3.2 ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation (nAff)) เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธ์ทางที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

1.3.3 เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูง จะแสวงหาวิถีทางเพื่อทำให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

1.4 ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ทฤษฎีเฮิร์ซเบิร์ก เน้นอธิบายและให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ ตัวกระตุ้น (Motivators) และการบำรุงรักษา (Hygiene) สองปัจจัยมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานเป็นอย่างยิ่ง เฮิร์ซเบิร์ก ได้ทำการศึกษาโดย

สัมพันธภาพความพอใจและไม่พอใจทำงานของนักบัญชีและวิศวกร จำนวน 200 คน ผลการศึกษาสรุปว่า ความพอใจในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานของคนมีความแตกต่างกัน คือ การที่บุคคลพอใจในงานไม่ได้หมายความว่าคนนั้นมีแรงจูงใจในงานเสมอไป แต่ถ้าคนใดมีแรงจูงใจในการทำงานแล้วคนนั้นจะตั้งใจทำงานให้เกิดผลดีได้ ผลการศึกษาจึงแสดงให้เห็นผลของปัจจัย 2 ตัว คือ ด้านตัวกระตุ้นและการบำรุงรักษาต่อเจตคติงานของบุคคล

1.4.1 ปัจจัยด้านตัวกระตุ้น (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) ตัวกระตุ้นประกอบด้วยปัจจัย 6 ประการดังนี้

1.4.1.1 การสัมฤทธิ์ผล คือ พนักงานมีความรู้สึกว่าเขาทำงานได้สำเร็จ

1.4.1.2 การยอมรับนับถือจากผู้อื่น คือ พนักงานมีความรู้สึกว่ามีคนยอมรับเขา

1.4.1.3 ลักษณะงานที่น่าสนใจ คือ พนักงานรู้สึกว่างานที่น่าสนใจ

1.4.1.4 ความรับผิดชอบ คือ พนักงานรู้สึกว่าเขารับผิดชอบตนเองและงานของเขา

1.4.1.5 โอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า คือ พนักงานรู้สึกว่าเขามีความก้าวหน้าในงานที่ทำ

1.4.1.6 การเจริญเติบโต คือ พนักงานตระหนักว่าเขามีโอกาสที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมและมีความเชี่ยวชาญ

1.4.2 ปัจจัยด้านการบำรุงรักษา (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ช่วยให้พนักงานยังคงทำงานอยู่และยังรักษาเขาไว้ไม่ให้ออกจากงานเมื่อไม่ได้จัดให้พนักงาน เขาจะไม่พอใจและไม่มีความสุขในการทำงานปัจจัยนี้ประกอบด้วย 10 ประการดังนี้

1.4.2.1 นโยบายและการบริหาร คือ พนักงานรู้สึกว่ามีฝ่ายจัดการที่มีการสื่อสารที่ดีและเขาเข้าถึงนโยบายขององค์กรที่เขาอยู่

1.4.2.2 การนิเทศงาน คือ พนักงานรู้สึกว่ามีผู้บริหารตั้งใจสอนงานและให้งานตามหน้าที่รับผิดชอบ

1.4.2.3 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน คือ พนักงานรู้สึกดีต่อหัวหน้างานของเขา

- 1.4.2.4 ภาพการณ์ทำงาน คือ พนักงานรู้สึกดีต่องานที่ทำและสภาพการณ์ของที่ทำงาน
- 1.4.2.5 ค่าตอบแทนการทำงาน คือ พนักงานรู้สึกว่าค่าตอบแทนเหมาะสม
- 1.4.2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน คือ พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน
- 1.4.2.7 ชีวิตส่วนตัว คือ พนักงานรู้สึกว่าชั่วโมงการทำงานไม่ได้กระทบต่อชีวิตส่วนตัว
- 1.4.2.8 ความสัมพันธ์กับลูกน้อง คือ หัวหน้างานมีความรู้สึกที่ดีต่อลูกน้อง
- 1.4.2.9 สถานภาพ คือ พนักงานรู้สึกว่างานเขามีตำแหน่งหน้าที่ดี
- 1.4.2.10 ความมั่นคง คือ พนักงานรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในงานที่ทำอยู่

2. ทฤษฎีกระบวนการ (Process Theories) โดยทั่วไปทฤษฎีเนื้อหาจะเน้นที่ลักษณะของสิ่งจูงใจ ซึ่งมีแนวโน้มที่จะค้นหาวีธีการปรับปรุงการจูงใจโดยเกี่ยวข้องกับการกระตุ้นความต้องการ แต่ไม่ได้ศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการด้านความคิด (Thought Processes) ซึ่งบุคคลเลือกปฏิบัติต่อบุคคลอื่นในที่ทำงาน ทฤษฎีกระบวนการ (Process Theories) จะมุ่งที่กระบวนการด้านความคิด ซึ่งมีผลกระทบต่อความคิดเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งมีหลายทฤษฎีในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะทฤษฎีความเสมอภาคหรือทฤษฎีความเท่าเทียมกัน (Equity Theory) และทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory)

2.1 ทฤษฎีความเสมอภาคหรือทฤษฎีความเท่าเทียมกันของอดัมส์ (Adams) ทฤษฎีนี้กล่าวว่า บุคคลจะมีการเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างปัจจัยนำเข้าของตนเอง (เช่น ความพยายาม ประสิทธิภาพ การศึกษา และความสามารถ) และผลลัพธ์ของตนเอง (เช่น ระดับเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การยกย่อง และปัจจัยอื่นกับบุคคลอื่น) บุคคลจะประเมินผลลัพธ์ที่เขาได้รับจากการทำงานของตนกับบุคคลอื่น ความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคจะเกิดขึ้น เมื่อบุคคลรู้สึกว่ารางวัลที่เขาได้รับจากการทำงานไม่เหมาะสม โดยเปรียบเทียบกับรางวัลที่บุคคลอื่นได้รับจากการทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดผลในเชิงลบ โดยอาจทำให้บุคคลทุ่มเทให้กับการทำงานน้อยลงหรือตัดสินใจลาออกก็ได้ การประยุกต์ใช้ทฤษฎีนี้เสนอแนะว่าบุคคลควรได้รับรู้ถึงรางวัล (ผลลัพธ์จากการทำงาน) ที่เหมาะสมและเท่าเทียมกัน ลักษณะสำคัญของทฤษฎีความเสมอภาคภาคแสดง ดังสมการ

$$\frac{\text{ผลลัพธ์ (Output) ของบุคคลหนึ่ง}}{\text{ปัจจัยนำเข้า (Input) ของบุคคลหนึ่ง}} = \frac{\text{ผลลัพธ์ (Output) ของอีกบุคคลหนึ่ง}}{\text{ปัจจัยนำเข้า (Input) ของอีกบุคคลหนึ่ง}}$$

ความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคเชิงลบ (Felt Negative Inequity) เกิดขึ้นเมื่อบุคคลรู้สึกว่าเขาได้รับความยุติธรรมน้อยกว่าบุคคลอื่น

ความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคเชิงบวก (Felt Positive Inequity) เกิดขึ้นเมื่อบุคคลรู้สึกว่าได้รับความยุติธรรมมากกว่าบุคคลอื่น

ความไม่เสมอภาคจะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อที่จะสร้างความเท่าเทียมกันซึ่งบุคคลอาจจะแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

- 2.1.1 เปลี่ยนแรงพยายามที่ใส่ลงไปเช่นลดความพยายามในการทำงาน
- 2.1.2 ปรับหรือเปลี่ยนรางวัลที่เขาได้รับเช่นขอขึ้นเงินเดือนหรือขอเลื่อนตำแหน่ง

- 2.1.3 สัมเลิกการเปรียบเทียบ โดยลาออกจากงาน

- 2.1.4 เปลี่ยนจุดเปรียบเทียบ โดยเปรียบเทียบตัวเองกับผู้ร่วมงานคนอื่น

2.2 ทฤษฎีความคาดหวังของวูม (Vroom) ทฤษฎีความคาดหวังถูกนำเสนอ

โดย วูม (Vroom, 1964 : 117 ; อ้างถึงใน ฉวีวรรณ สุวรรณภักดี, 2546 : 11) ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน โดย Vroom มีความเห็นว่าการที่จะจูงใจให้พนักงานทำงานเพิ่มขึ้นนั้นจะต้องเข้าใจกระบวนการทางความคิดและการรับรู้ของบุคคลก่อน โดยปกติเมื่อคนจะทำงานเพิ่มขึ้น จากระดับปกติเขาจะคิดว่าเขาจะได้อะไรจากการกระทำนั้นหรือการคาดคิดว่าอะไรจะเกิดขึ้นเมื่อเขาได้แสดงพฤติกรรมบางอย่าง ในกรณีของการทำงาน พนักงานจะเพิ่มความพยายามมากขึ้นเมื่อเขาคิดว่าการทำงานนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์บางประการที่เขามีความพึงพอใจ เช่น เมื่อทำงานหนักขึ้นผลการปฏิบัติงานของเขาอยู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้นทำให้เขาได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและได้ค่าจ้างเพิ่มขึ้น ค่าจ้างกับตำแหน่งเป็นผลของการทำงานหนักและเป็นรางวัลที่เขาต้องการเพราะทำให้เขารู้สึกว่าได้รับการยกย่องจากผู้อื่นมากขึ้น แต่ถ้าเขาคิดว่าแม้เขาจะทำงานหนักขึ้นเท่าไรก็ตามหัวหน้าของเขาก็ไม่เคยสนใจดูแลยกย่องเขาจึงเป็นไปได้ที่เขาจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเขาก็ไม่เห็นความจำเป็นของการทำงานเพิ่มขึ้น ความรุนแรงของพฤติกรรมที่จะทำงานขึ้นอยู่กับความคาดหวังที่จะกระทำตามความคาดหวังนั้นรวมถึงความพึงพอใจของผลลัพธ์ที่จะได้รับซึ่งจะมีเรื่องของการคั่งคุดใจ การเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน และการเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม โดยทฤษฎีนี้จะเน้นเรื่องของการจ่ายและ การให้รางวัลตอบแทนเน้นในเรื่อง

พฤติกรรมที่คาดหวังเอาไว้ต่อเรื่องผลงาน ผลรางวัลและผลลัพธ์ของความพึงพอใจต่อเป้าหมายจะเป็นตัวกำหนดระดับของความพยายามของพนักงาน

วรูม (Vroom) ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานเรียกว่า VIE Theory ซึ่งได้รับความนิยมนอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน

V = Valence หมายถึง ระดับความรุนแรงของความต้องการของบุคคลในเป้าหมายรางวัลคือคุณค่าหรือความสำคัญของรางวัลที่บุคคลให้กับรางวัลนั้น

I = Instrumentality หมายถึง ความเป็นเครื่องมือของผลลัพธ์ (Outcomes) หรือรางวัลระดับที่ 1 ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ 2 หรือรางวัลอีกอย่างหนึ่ง คือเป็นการรับรู้ ในความสัมพันธ์ของผลลัพธ์ที่ได้ (เชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน)

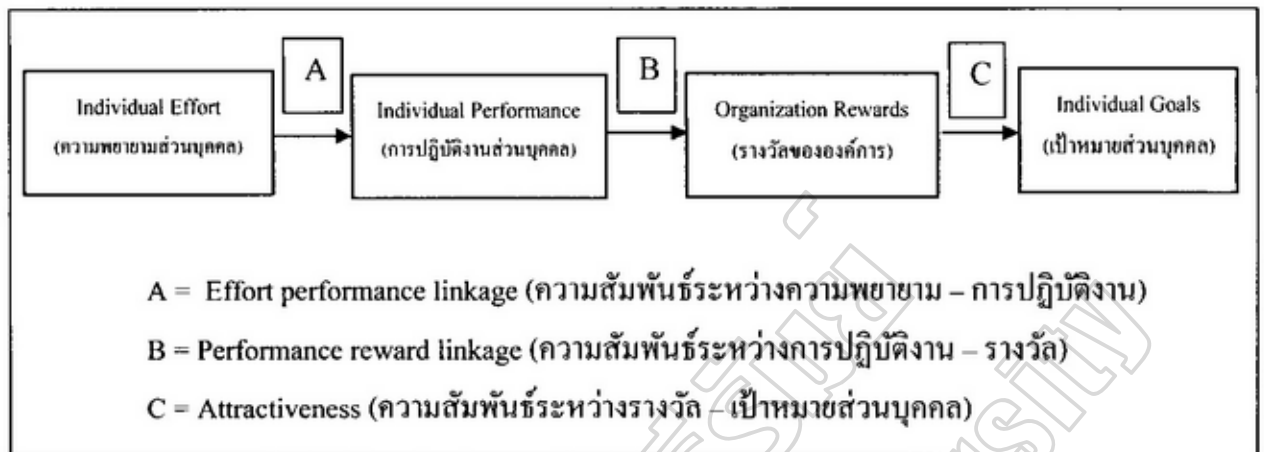
E = Expectancy ได้แก่ ความคาดหวังถึงความเป็นไปได้ของการได้ซึ่งผลลัพธ์หรือรางวัลที่ต้องการเมื่อแสดงพฤติกรรมบางอย่าง (การเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม)

ตามหลักทฤษฎีความคาดหวังจะแย้งว่า ผู้บริหารจะต้องพยายามเข้าไปแทรกแซงในสถานการณ์การทำงาน เพื่อให้บุคคลเกิดความคาดหวังในการทำงาน คุณลักษณะที่ใช้เป็นเครื่องมือและคุณค่าจากผลลัพธ์สูงสุด ซึ่งจะสนับสนุนต่อวัตถุประสงค์ขององค์การด้วยโดยอาศัยปัจจัยต่อไปนี้

2.2.1 สร้างความคาดหวังโดยมีแรงดึงดูด ซึ่งผู้บริหารจะต้องคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถ ให้การอบรมพวกเขา ให้การสนับสนุนพวกเขาด้วยทรัพยากรที่จำเป็น และระบุเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน

2.2.2 ให้เกิดความเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน โดยผู้บริหารควรกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับรางวัลให้ชัดเจน และเน้นย้ำในความสัมพันธ์เหล่านี้ โดยการให้รางวัลเมื่อบุคคลสามารถบรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

2.2.3 ให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายามซึ่งเป็นคุณค่าจากผลลัพธ์ที่เขาได้รับ ผู้บริหารควรทราบถึงความต้องการของแต่ละบุคคล และพยายามปรับการให้รางวัลเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานเพื่อเขาจะได้รู้สึกถึงคุณค่าของผลลัพธ์ที่เขาได้รับจากความพยายามของเขา ดังที่แสดงในภาพที่ประกอบ 2.1



ภาพประกอบ 2.1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังกับเป้าหมายส่วนบุคคล

ที่มา : จวีวรรณ สุวรรณภักดี (2546 : 12)

ดังนั้น จึงมีการแบ่งรางวัลออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.2.3.1 รางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) เป็นรางวัลที่นอกเหนือจากการทำงาน เช่น การเพิ่มค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง หรือผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ หรือเป็นผลลัพธ์ของการทำงานซึ่งมีคุณค่าเชิงบวกที่ให้กับบุคคลในการทำงาน

2.2.3.2 รางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) เป็นรางวัลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงาน ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ ความท้าทาย หรือเป็นผลลัพธ์ของการทำงานที่มีคุณค่าเชิงบวกซึ่งบุคคลได้รับโดยตรงจากผลลัพธ์ของการทำงาน ตัวอย่างเช่น ความรู้สึกของความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ความท้าทาย แนวทางในการจัดสรรรางวัลภายนอก มีดังนี้

- 1) ระบุถึงพฤติกรรมที่พึงพอใจให้ชัดเจน
- 2) ดำรงรักษาการให้รางวัลที่มีศักยภาพที่จะช่วยให้เกิดการเสริมแรงเชิงบวก
- 3) คิดเสมอว่าบุคคลจะมีความแตกต่างกัน จึงต้องให้รางวัลที่มีคุณค่าเชิงบวกสำหรับแต่ละบุคคล
- 4) ให้แต่ละบุคคลรู้อย่างชัดเจนถึงสิ่งที่เขาจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้รับรางวัลที่ต้องการ กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนและให้ข้อมูลป้อนกลับในการปฏิบัติงาน
- 5) การจัดสรรรางวัลให้อย่างทันทีทันใดเมื่อเกิดพฤติกรรม ที่พึงพอใจ
- 6) จัดสรรรางวัลให้ตามตารางที่กำหนดเพื่อให้เกิดการเสริมแรงเชิงบวก

2.3 ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory) สกินเนอร์ (Skinner, 1904 -1990 : 140-141 ; อ้างถึงใน เดิมศักดิ์ คทวณิช. 2549 : 170) นักจิตวิทยาชาวอเมริกันเชื่อว่าเราจะเข้าใจและสามารถควบคุมพฤติกรรมมนุษย์ได้ดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่า เรารู้เงื่อนไขของการเสริมแรง (Reinforcement Contingency) เพียงใด และบุคคลจะแสดงพฤติกรรมเช่นใดขึ้นอยู่กับว่าเขาได้รับผล เช่นไรในอดีต เช่น พนักงานที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งเพราะไม่ขาด ไม่สาย ไม่ลาต่อไปพนักงานผู้นั้นก็จะมีพฤติกรรมที่ไม่ขาด ไม่ลา ไม่สายเสมอ ดังนั้นถ้าเรารู้เงื่อนไขของการเสริมแรงของบุคคลเหล่านี้ได้ก็สามารถจะหุงใจได้

ความเชื่อของสกินเนอร์ (Skinner) สรุปได้ว่าผลกรรมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมดังนี้

A = Activator คือ ตัวกระตุ้นหรือสัญญาณที่มาก่อนพฤติกรรม

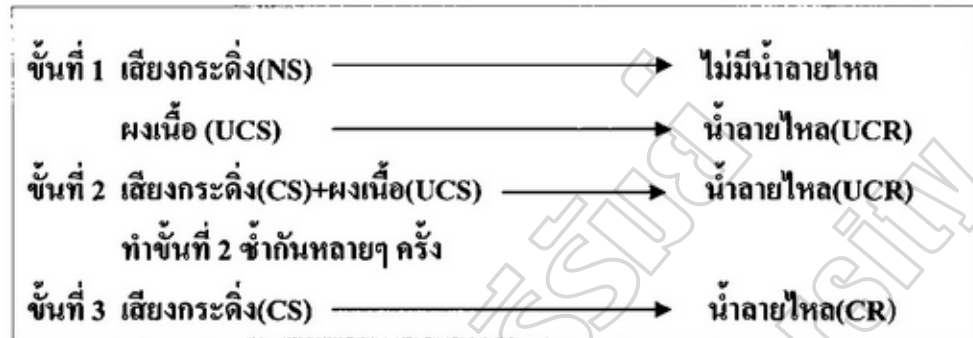
B = Behavior คือ พฤติกรรม

C = Consequence คือ ผลกรรมสนองตอบต่อพฤติกรรมที่ทำไป ถ้าเป็นผลกรรมที่พึงประสงค์ก็เรียกว่า C+ หากไม่พึงประสงค์ก็เรียกว่า C- แนวคิดนี้เป็นแนวคิดที่ผสมผสานแนวคิดด้านกระบวนการเรียนรู้พื้นฐาน 2 อย่างนั้นคือ

2.3.1 ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก (Classical Conditioning Theory)

โดยพาลอฟ (Pavlov : 1849-1936 : 212 ; อ้างถึงใน ประยุทธ์ ไทยธานี. 2550 : 67) นักจิตวิทยาชาวรัสเซียได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ Reflex or Respondent Behavior เป็นพฤติกรรมที่ตอบสนองโดยอัตโนมัติ ทฤษฎีนี้เป็นการเรียนรู้ถึงกระบวนการต่อเนื่องที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งกระตุ้นและการตอบสนอง นักทฤษฎีวางเงื่อนไขแบบคลาสสิกค่านึงว่าสิ่งมีชีวิต (สัตว์และมนุษย์) เป็นผู้ตอบสนอง ซึ่งสามารถสอนให้เกิดพฤติกรรมเฉพาะอย่างโดยอาศัยการกระทำซ้ำหรือการวางเงื่อนไข คำว่าการวางเงื่อนไข หมายถึง ความเป็นอัตโนมัติในการตอบสนองต่อสถานการณ์ซึ่งสร้างขึ้นซ้ำ ๆ ตัวอย่างที่มีชื่อเสียงที่สุด คือ พาลอฟสังเกตว่าสุนัขจะน้ำลายไหลเมื่อเห็นชิ้นเนื้อ ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างการเห็นชิ้นเนื้อกับการเกิดน้ำลายไหลของสุนัขเป็นปฏิกิริยาที่เกิดต่อเนื่องกัน ทำให้เกิดกระบวนการต่อเนื่องแบบมีเงื่อนไข สิ่งเร้าที่เป็นกลาง (Neutral Stimulus: NS) คือสิ่งเร้าที่ไม่ก่อให้เกิดการตอบสนอง ในที่นี้คือเสียงกระดิ่ง สิ่งเร้าที่ไม่ได้วางเงื่อนไข (Unconditioned Stimulus: UCS) คือ สิ่งเร้าที่ก่อให้เกิดการตอบสนองได้ตามธรรมชาติ ในที่นี้ คือ ผงเนื้อ สิ่งเร้าที่วางเงื่อนไข (Conditioned Stimulus: CS) คือสิ่งเร้าที่ทำให้เกิดการตอบสนองได้หลังจากถูกวางเงื่อนไขแล้ว การตอบสนองที่ไม่ได้วางเงื่อนไข (Unconditioned Response: UCR) คือการตอบสนองที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ การตอบสนองที่ถูกวางเงื่อนไข (Conditioned Response: CR) คือ การ

ตอบสนองอันเป็นผลมาจากการเรียนรู้ที่ถูกลงเงื่อนไขแล้ว ซึ่งสรุปเป็นผังลำดับได้ ดังภาพประกอบ 2.2



ภาพประกอบ 2.2 : แสดงความสัมพันธ์เกิดจากความต่อเนื่องและการกระทำซ้ำ
ที่มา : ประยูทธ ไทยธานี (2550 : 67)

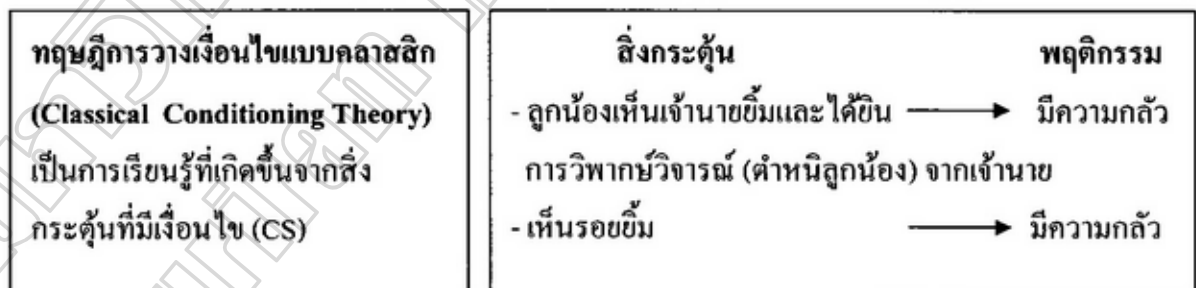
ปัจจัยสองประการที่สำคัญต่อการเรียนรู้ที่ผ่านกระบวนการต่อเนื่อง

ประกอบด้วย

2.3.1.1 ความต่อเนื่องกัน หมายความว่า สิ่งกระตุ้นที่มีเงื่อนไขและไม่มีความต่อเนื่องกัน จะเกิดขึ้นต่อเนื่องในช่วงเวลาและจังหวะที่ใกล้เคียงกัน ในการทดลองของพาฟลอฟนั้นสุนัขได้เกิดการเรียนรู้ความสัมพันธ์ระหว่างเสียงกระดิ่งกับชิ้นเนื้อ ซึ่งเนื่องมาจากการเสนอสิ่งกระตุ้นสองสิ่งต่อเนื่องกัน

2.3.1.2 การกระทำซ้ำ หรือความถี่ของความต่อเนื่องกัน ภาพประกอบ

2.3



ภาพประกอบ 2.3 : แสดงทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก ระหว่างเจ้านายกับลูกน้อง
ที่มา : ประยูทธ ไทยธานี (2550 : 68)

สิ่งกระตุ้น (Stimulus) เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลให้เกิดการตอบสนองและส่งผลให้เกิดพฤติกรรมในทางเดียวกับสิ่งกระตุ้นแรก (Initial Stimulus) เรียกว่า สิ่งกระตุ้นที่มีเงื่อนไข

(Conditioned Stimulus (CS)) จากรูปรอยยิ้มของเจ้านายเป็นสิ่งกระตุ้นที่มีเงื่อนไข เพราะนำไปสู่การวิพากษ์วิจารณ์ (คำหนิลูกน้อง)

2.3.2 ทฤษฎีการวางเงื่อนไขของผลกรรมค่อพฤติกรรมของบุคคล (Operant Conditioning Theory) หรือ (Instrumental Conditional Theory) ต่างจากทฤษฎี Classical Conditioning ตรงที่เราสนใจ Consequence คือผลที่ตามมาซึ่งเป็น 2 เงื่อนไขคือการให้แรงเสริม (Reinforcement) กับการลงโทษ (Punishment) โดยแต่ละแบบมีลักษณะดังนี้

2.3.2.1 เงื่อนไขการเสริมแรง คือสิ่งที่ให้หลังจากเกิดพฤติกรรม ทำให้บุคคลชอบที่ได้รับสิ่งนั้นและทำให้เกิดพฤติกรรมเช่นนั้นตลอดโดยแบ่งเป็น

1) แรงเสริมทางบวก (Positive Reinforce) คือ การให้แล้วทำให้บุคคลพอใจ

2) แรงเสริมทางลบ (Negative Reinforce) คือ การยกเลิกหรือถอนสถานการณ์ที่ผู้แสดงพฤติกรรมไม่ชอบ เมื่อเลิกแล้วทำให้บุคคลนั้นชอบสภาพเช่นนั้น เช่น การเข้มงวดเกินไป การดูค่า หากสามีที่กลับบ้านเร็วแล้วภรรยาหยุดบ่นก็จะกลับบ้านเร็วขึ้นตลอดไป

2.3.2.2 เงื่อนไขการลงโทษ คือ สิ่งที่ให้หลังจากเกิดพฤติกรรมทำให้บุคคลไม่ชอบสิ่งที่ได้รับ ทำให้พฤติกรรมนั้นหยุดชะงักลง โดยแบ่งเป็น

1) การลงโทษทางบวก (Positive Punishment) คือ การให้สิ่งที่เขาไม่ชอบเช่น ถูกตี การขั้บรดฝ่าไฟแดงถูกปรับ 1,000 บาท บุคคลก็จะหยุดขั้บรดฝ่าไฟแดง

2) การลงโทษทางลบ (Negative Punishment) คือ การถอนสิ่งที่เขาชอบ เช่น เด็กชอบดูบอลแล้วชอบทะเลาะกับพี่น้องเองทำให้แม่ปิดทีวี วันหลังเด็กคนนี้ก็เลิกทะเลาะเพราะกลัวอคดูทีวี

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง ภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคล ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าเรียกว่า สิ่งจูงใจ (Motive) ก่อให้เกิดความต้องการอันจะนำไปสู่แรงขับภายใน (Internal Drive) ที่แสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณค่าในทิศทางที่ถูกต้องการตรงตามเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น การจูงใจจึงเป็นการกระทำทุกวิถีทางที่จะกระตุ้นให้พนักงานในองค์กรประพฤติปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามเป้าประสงค์ขององค์กร ซึ่งพื้นฐานสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานดังกล่าวแสดงพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังไว้ก็ด้วยการสร้างอินทรีย์ของพนักงานเหล่านั้นให้เกิดความต้องการ (Desire) ขึ้นก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้นบุคคลก็จะเกิดความพยายามสืบเสาะแสวงหาสิ่งที่ต้องการนั้นก็คือการเกิดแรงขับขึ้นภายใน (Drives) หากมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสมบุคคลก็จะสนองตอบด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมทุกอย่าง (Behavior) ให้ได้มาซึ่งความสำเร็จอันเป็นเป้าหมายสูงสุด (Goals)

แนวคิดการขัดแย้ง

ความขัดแย้ง จะมีอยู่ในทุกสังคม เหตุเพราะความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นพร้อมกับสังคมของมนุษย์ที่มีความคิด ทศนคติหรือผลประโยชน์ที่ขัดกัน กล่าวได้ว่ามนุษย์ได้เริ่มมีความขัดแย้งเมื่อได้เกิดการรวมกลุ่มเป็นสังคมขึ้น ดังนั้นเพื่อความสะดวกในการศึกษาผู้วิจัยจึงแบ่งหัวข้อการศึกษา ดังนี้

ความหมายของความขัดแย้ง

ความขัดแย้งเป็นผลจากการขัดกันแห่งผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในสังคมใดสังคมหนึ่ง ซึ่งในความหมายของความขัดแย้งได้มีนักวิชาการ ได้กล่าวถึงความหมายไว้ดังต่อไปนี้

จิตต์อร่าม ศิรินิกร (2540 : 48) ได้ให้ความหมายของความขัดแย้งว่า หมายถึง สภาพการณ์ที่บุคคลสองฝ่ายไม่สามารถทำความเข้าใจกันได้ อันเนื่องมาจากความแตกต่างของบุคคลในด้านต่าง ๆ เป็นผลให้เกิดความสำนึกคิด หรือพฤติกรรมที่สวนทางกัน โดยต่างฝ่ายต่างก็แสดงให้เห็นว่าทัศนะของตนเองเด่นหรือถูกต้องกว่า

สมยศ นาวิการ (2540 : 172) กล่าวถึง ความขัดแย้งไว้ว่า หมายถึง การไม่เห็นพ้องที่เกิดขึ้นจากความแตกต่างระหว่างบุคคลสองคน หรือกลุ่มสองกลุ่มหรือมากกว่า ภายใต้ความขัดแย้งขององค์กร บุคคลหรือกลุ่มอาจขัดขวางเป้าหมายหรืองานระหว่างกัน

ทริยาพรรณ สุภามณี (2541 : 11) กล่าวว่าความขัดแย้ง หมายถึง สภาพการณ์ที่บุคคลเกิดความรู้สึกไม่เข้าใจกัน ไม่พึงพอใจหรือคับข้องใจขึ้นในการปฏิบัติงานในองค์กร เนื่องจากบุคคลมีความแตกต่างกันในด้านความรู้ ค่านิยม ความคิด ความสนใจ และเป้าหมาย

สมพร เข็มสาอางค์ (2543 : 9) กล่าวว่าความขัดแย้ง หมายถึง สภาพการณ์ความคิด ความเชื่อของบุคคลที่ไม่ตรงกับบุคคลอื่น ซึ่งจะแสดงพฤติกรรมออกมาในหลายลักษณะที่เป็นปฏิปักษ์ เช่น ไม่ให้ความร่วมมือ นิ่งเฉย หรือไม่สนใจต่อบุคคลนั้น บางกรณีอาจถึงขั้นทำร้ายกัน

ฉัตรค์ กังน้อย (2545 : 9) ได้กล่าวว่า ความขัดแย้ง หมายถึง สภาพที่บุคคล กลุ่มบุคคล องค์กรซึ่งปฏิบัติงานร่วมกัน มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน มีค่านิยม เป้าหมายและวิธีการทำงานแตกต่างกัน ทำให้เกิดการแข่งขันกัน เกิดปะทะต่อสู้กัน เกิดการไม่สมปรารถนา ไม่สามารถตัดสินใจหรือหาข้อตกลงร่วมกันได้ ไม่สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น

พรชัย ลิขิตธรรมสาโรจน์ (2545 : 68) ให้ความหมาย ความขัดแย้ง (Conflict) หมายถึง กระบวนการที่เริ่มต้นจากฝ่ายหนึ่งรับรู้ว่าอีกฝ่ายหนึ่งก่อให้เกิดผลกระทบใน ทางลบ หรือก่อให้เกิดความไม่พอใจขึ้นมา ซึ่งตามความหมายนี้สามารถอธิบายถึงปฏิกริยาระหว่างกัน จนทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างฝ่ายขึ้นมาได้ และความขัดแย้งยังหมายถึง ความไม่ลงรอยกันในเป้าหมาย

และการตีความข้อมูล ข้อเท็จจริง ไม่เหมือนกันทำให้เกิดพฤติกรรมตอบสนองต่อความขัดแย้งนั้น ๆ ต่างกันไปด้วย

จุง และ เม็กกินสัน (Chung and Magginson, 1971 : 52 ; อ้างถึงใน ณรงค์ กังน้อย. 2545 : 11) ให้ความหมายคำว่าความขัดแย้ง คือ การที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลไม่สามารถที่จะเข้ากันได้ไม่ว่าจะเป็นความต้องการความสนใจหรือเป้าหมายทำให้เกิดการต่อสู้ดิ้นรนเพื่อความต้องการของตน

สรุปได้ว่า ความขัดแย้ง หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองฝ่ายขึ้นไปมีข้อมูล ค่านิยม ความเชื่อ ความคิดเห็น และความรู้สึกแตกต่างกัน เป็นการต่อสู้กันระหว่างบุคคลสองฝ่ายหรือมากกว่า เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรหรือให้เป็นไปตามความคิดของตนเอง ซึ่งความขัดแย้งเป็นพฤติกรรมที่สมาชิกในสังคมแสดงออกมาตรงข้าม หรือเป็นปฏิปักษ์กับสมาชิกอื่น ๆ ในสังคม โดยพฤติกรรมที่แสดงออกในความขัดแย้งเป็นการแข่งขันกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งต่างฝ่ายต่างมีความต้องการเป้าหมายและความปรารถนา หรือความคิดที่เข้ากันไม่ได้ทำให้คนเราตกลงกันไม่ได้

ลักษณะของความขัดแย้ง

สังคมในแต่ละสังคมย่อมมีความแตกต่างทางสังคมและวัฒนธรรม ดังนั้นความขัดแย้งย่อมต้องแตกต่างกันไปตามสภาพทางสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งได้มีนักวิชาการ ได้แบ่งความขัดแย้งออกเป็นประเภท ดังนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540 : 11) ได้กล่าวถึง ความขัดแย้งไว้ว่า ความขัดแย้งแบ่งตามลักษณะของความขัดแย้ง ดังนี้

1. ความขัดแย้งของบุคคล อาจเป็นความขัดแย้งภายในตัวบุคคล (Intrapersonal Conflict) เป็นสถานะที่บุคคลรับรู้ถึงความขัดแย้งในจิตใจตนเองเมื่อเผชิญเป้าหมาย ค่านิยม ความเชื่อ ความต้องการหลาย ๆ อย่างที่แตกต่างในเวลาเดียวกัน ซึ่งเป็นลักษณะที่ตนชอบทั้งคู่หรือต้องเลือกเพียงอย่างเดียว หรือสิ่งที่จะต้องเลือกมีทั้งข้อดีข้อเสียที่ตนเองชอบและข้อเสียที่ตนเองไม่ชอบ ทำให้ตัดสินใจลำบากว่าจะเลือกหรือไม่เลือก นอกจากนี้ได้อาจเป็นความขัดแย้งในบทบาทความขัดแย้งภายในบุคคลยังเกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความไม่แน่ใจว่าเขาถูก คาดหมายให้ปฏิบัติงานอะไรหรือถูกคาดหวังให้ปฏิบัติงานเกินความสามารถของตน ความขัดแย้งระหว่างบุคคล (Interpersonal Conflict) ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากบุคลิกภาพค่อนข้างก้าวร้าว ย่อมจะเกิดความขัดแย้งกับผู้อื่นได้ง่าย โดยเฉพาะกับบุคคลที่มีความรู้สึกไว และความขัดแย้งของบุคคลย่อมมีผลต่อความขัดแย้งขององค์กร โดยส่วนรวมด้วย เพราะบุคคลเป็นองค์ประกอบขององค์กร

2. ความขัดแย้งขององค์กร ความขัดแย้งขององค์กรเป็นการต่อสู้ดิ้นรนที่แสดงออกจนเป็นที่สังเกตเห็นด้วยกัน ได้ทั้งสองฝ่าย และความขัดแย้งขององค์กรเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม

หรือระบบองค์การที่บุคคลต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้แล้วความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องเกิดขึ้นเสมอในหน่วยงานแต่จะแสดงออกมาให้เห็นได้เด่นชัดในลักษณะต่าง ๆ หรือไม่นั้น ก็ขึ้นอยู่กับสาเหตุและผลกระทบว่าจะรุนแรงมากน้อยแค่ไหน การเกิดกรณีความขัดแย้งนั้นมีลักษณะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง โดยต้องมีจุดเริ่มต้นหรือสาเหตุหรือจุดก่อตัวก่อนแล้วจึงพัฒนาขึ้นเป็นสายโซ่ที่ต่อเนื่องกัน

วรากรณ์ ตระกูลสฤษฎี (2545 : 77) ได้กล่าวถึง ลักษณะของความขัดแย้งไว้ว่าความขัดแย้งในสังคมย่อมเกิดขึ้นได้เสมอ โดยเฉพาะความขัดแย้งในองค์กรในส่วนของนายจ้างกับลูกจ้าง เพราะว่าคนทั้งสองฝ่ายมีจุดประสงค์และจุดมุ่งหมายต่างกัน ซึ่งจากการศึกษาของ มาร์ช และไซมอน (March & Simon 1958 : 102) พบว่าความขัดแย้งแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ความขัดแย้งต่อตนเอง (Individual Conflict) เป็นความขัดแย้งที่บุคคลมีต่อการกระทำของตนเอง แบ่งออกเป็น

1.1 รักที่เสียคายน้อง (Approach-Approach Conflict) เป็นความต้องการหรือพอใจทั้งสองอย่าง แต่เลือกได้เพียงอย่างเดียว

1.2 หนีเสือปะจระเข้ (Avoidance-Avoidance Conflict) เป็นความรู้สึกที่ไม่ต้องการไม่ปรารถนาทั้ง 2 อย่าง แต่ต้องเลือก 1 อย่าง

1.3 เกือบตัวกินไข่ (Approach-Avoidance Conflict) คือมีทั้งสิ่งที่พอใจไม่พอใจอยู่ร่วมกัน จำเป็นต้องเผชิญหน้าทั้ง 2 อย่างในเวลาเดียวกัน

2. ความขัดแย้งในองค์การ (Organizational Conflict) เมื่อคนแต่ละคนมาอยู่ร่วมกันทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน จะมีความคิดเห็นต่างกัน มีวิธีการคิดที่ไม่เหมือนกัน ค่านิยมอคติ การรับรู้ผลประโยชน์ เกิดจากการแบ่งทรัพยากรและงบประมาณมีจำนวนจำกัด หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงเทคนิคในการทำงาน ความแตกต่างในหน้าที่การทำงาน ล้วนเป็นสาเหตุที่จะทำให้เกิดความขัดแย้งได้ทั้งสิ้น

3. ความขัดแย้งระหว่างองค์การ (Inter Organization Conflict) เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างองค์กรกับองค์กรหรือระหว่างกลุ่มกับกลุ่ม เช่นผลประโยชน์ขัดกัน

คูบริน (Dubrin 2003 : 214 ; อ้างถึงใน ฌรงค์ กังน้อย. 2545: 14) แบ่งลักษณะของความขัดแย้งเป็น 4 ลักษณะ คือ

1. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล เป็นเรื่องพื้นฐานธรรมดาที่จะต้องเกิดขึ้น ความขัดแย้งระหว่างบุคคลมีสาเหตุมาจากความแตกต่างของบุคคล ทั้งในด้านเพศ การศึกษา ปรัชญา แนวคิด และระบบคุณค่า ฯลฯ นอกจากนี้ก็อาจมีสาเหตุมาจากองค์กร คืองานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ อาจเป็นตัวการให้เกิดความขัดแย้ง เพราะต้องแข่งขันแย่งชิงทรัพยากร ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดใน

หน่วยงานราชการ เช่น การแข่งขันกันเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเหล่านี้ เป็นเพราะทุกคนต้องการที่จะมีสถานภาพ มีอิทธิพล มีชื่อเสียง และมีอำนาจ

2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคลต่อกัน บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรอาจไม่เห็นด้วยกับการดำเนินงานของกลุ่ม ทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคลนั้นและผู้ร่วมปฏิบัติงานอื่น ๆ หรือเกิดความขัดแย้งต่อองค์กร สาเหตุของความขัดแย้งนี้ อาจมีมาตั้งแต่เริ่มที่บุคคลนั้นเข้าสมัครงาน เนื่องจากเวลาสัมภาษณ์มีน้อย อาจได้ผู้ที่ไม่เหมาะสมกับงานเข้ามาทำงาน จึงก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้น

3. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่อกัน องค์กรประกอบด้วยบุคคลหลายกลุ่มความขัดแย้งระหว่างกลุ่มจึงเป็นสิ่งหลีกเลี่ยงไม่พ้น ทั้งนี้สาเหตุพื้นฐานสำคัญ 2 ประการ จากการแย่งชิงทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด และความแตกต่างกันในรูปแบบของการบริหารที่ต้องการให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างของความขัดแย้ง เช่น หน่วยงานหนึ่งต้องการเงินสนับสนุนทางด้านวิจัย แต่อีกหน่วยงานหนึ่งต้องการเงินสนับสนุนด้านอุปกรณ์การสอน ก็ทำให้เกิดการต่อสู้ด้านทรัพยากร ยังมีหลายกลุ่มแตกต่างกัน ก็ต้องมีรูปแบบในการบริหารที่แตกต่างกันออกไป ความแตกต่างในด้านนโยบายและการดำเนินการ อาจก่อให้เกิดความขัดแย้ง เพราะผู้ปฏิบัติงานย่อมมีข้อเปรียบเทียบเกี่ยวกับผลประโยชน์และส่วนได้ส่วนเสียที่แตกต่างกัน

4. ความขัดแย้งระหว่างองค์กรต่อองค์กร จะเห็นได้ชัดในวงการธุรกิจที่มีการแข่งขันเพื่อแย่งตลาด แย่งลูกค้า รายได้ ฯลฯ หากองค์กรใดไม่สามารถแข่งขันได้ก็จะประสบความหายนะทางการเงิน ต้องล้มเลิกกิจการ องค์กรใดชนะก็ขึ้นหัตถ์แข็งแกร่งต่อไปในวงการธุรกิจ

กล่าวโดยสรุปลักษณะของความขัดแย้งมีลักษณะที่เป็นการขัดแย้ง 4 ลักษณะ ได้แก่ ระหว่างบุคคล ความขัดแย้งระหว่างบุคคลต่อกัน ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่อกัน และความขัดแย้งระหว่างองค์กรต่อองค์กร การขัดแย้งที่เกิดขึ้นในแต่ละลักษณะเห็นได้ว่าภาพรวมเกิดจากผลประโยชน์ที่พึงมีพึงได้ของแต่ละฝ่าย โดยผลประโยชน์ดังกล่าวจะมีในรูปแบบเงินตรา ยศ ตำแหน่ง รายได้ หรือลูกค้า เป็นต้น

สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง

การเกิดความขัดแย้งในสังคมเป็นความขัดแย้งที่เกิดจากหลายสาเหตุ ซึ่งได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงสาเหตุของการเกิดความขัดแย้งไว้ดังต่อไปนี้

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2542 :187-190) กล่าวถึงสาเหตุของการเกิดความขัดแย้ง ไว้ว่า ความขัดแย้งมีสาเหตุจากปัจจัยดังต่อไปนี้

1. ความแตกต่างกันทางบุคลิกภาพ และวัฒนธรรม

2. ความแตกต่างกันทางค่านิยม คุณธรรม คุณความดีปรัชญา การเลี้ยงดู การศึกษา และศาสนา
 3. ความแตกต่างกันทางการรับรู้และประสบการณ์
 4. ความแตกต่างกันทางเป้าหมาย ภูมิหลัง
 5. การแข่งขันกันเพื่อให้ได้ทรัพยากรที่จำกัด เช่น คน เงิน สิ่งของต่าง ๆ ยศ ตำแหน่ง เป็นต้น
 6. การพึ่งพาอาศัยกัน งานที่เกี่ยวข้องกัน การแข่งขันเรื่องของผลงาน
 7. แรงกดดันจากที่ต้องรับบทบาทที่ได้รับ
 8. การถูกแทรกแซงสถานภาพ ทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ
- นิวมาน และบรูค (Pneuman and Bruehl, 1982 : 147 ; อ้างถึงใน วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์ 2545 : 79-80) ได้แบ่งสาเหตุของความขัดแย้งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้
1. ตัวบุคคลหรือกลุ่มซึ่งมีความแตกต่างกันจะทำให้เกิดความขัดแย้งได้ประกอบไปด้วย
 - 1.1 ภูมิหลังที่แตกต่างซึ่งประกอบไปด้วย วัฒนธรรมที่แตกต่าง การศึกษาที่แตกต่าง ค่านิยมความเชื่อที่แตกต่าง ประสบการณ์ที่แตกต่าง
 - 1.2 แบบฉบับ (Style) ที่แตกต่างกันซึ่งสามารถจำแนกได้คือ แบบฉบับทางจิตวิทยา (Psychological Style) เช่น วิถีคิด ความรู้สึก ประสาทสัมผัส แบบฉบับทางอารมณ์ (Emotional Style) แบบฉบับทางการเจรจา (Negotiation Style) แบบฉบับทางภาวะผู้นำ (Leadership Style)
 - 1.3 การรับรู้ที่บิดเบือน และการตีความหมายของการรับรู้ที่แตกต่างกัน
 - 1.4 ความรู้สึกของแต่ละคนที่แตกต่างกันจะนำมาสู่ความขัดแย้งได้
 2. การสื่อสารระหว่างกัน (Communication) ที่ไม่ดีซึ่งสามารถพิจารณาจากกระบวนการซึ่งประกอบไปด้วยสามส่วนคือ
 - 2.1 ปัญหาจากผู้ส่งข่าว ได้แก่ผู้ส่งข่าวส่งข่าวไม่สมบูรณ์ หรือส่งข่าวน้อยไป ไม่มี ความชัดเจน ใ้ความหมายไม่ถูกต้อง การแปลงความคิดเป็นข่าวสารไม่ถูกต้อง
 - 2.2 ปัญหาจากสื่อที่ไม่ดี ไม่เหมาะสม โดยมีการบิดเบือน มากเกินพอดี หรือมีสิ่งรบกวน
 - 2.3 ปัญหาจากผู้รับกล่าวคือ ผู้รับมีความสามารถในการตีความไม่ดีพอ ความเข้าใจไม่ตรงกันกับผู้ส่งข่าว
 3. สภาพของตัวองค์กรที่จะทำให้เกิดความขัดแย้งคือ
 - 3.1 การมีทรัพยากรจำกัดจะทำให้มีการแข่งขันและแก่งแย่งกันก็จะทำให้เกิดความขัดแย้งได้

3.2 ความไม่โปร่งใสความคลุมเครือในบทบาทหน้าที่ หรือโครงสร้างก็จะทำให้เกิดความขัดแย้งได้

3.3 กฎเกณฑ์ในการทำงานที่เข้มงวดก็จะทำให้เกิดความขัดแย้งได้

3.4 การแข่งขันในเรื่องต่าง ๆ ก็จะทำให้เกิดความขัดแย้งได้

3.5 บุคคลหรือกลุ่มที่ได้รับช้อยกเว้นไม่ต้องปฏิบัติตามบทบาท หรือมาตรฐานที่กำหนดก็จะทำให้เกิดความขัดแย้งได้

ฉันทนา บรรพศิริโชติ (2547 : 55) กล่าวถึง ความขัดแย้งในมิติที่ผสมผสานกันระหว่างแนวคิดเชิงรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์ว่า ความขัดแย้งมีสาเหตุมาจากการแข่งขัน เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ขาดแคลนความเข้ากันไม่ได้ อันมาจากเรื่องผลประโยชน์และอุดมการณ์ นอกจากนี้ความขัดแย้งยังมีความเกี่ยวข้องกันเรื่องของอำนาจด้วย ปัญหาที่ทำให้ความขัดแย้งปะทุขึ้นมาและมีแนวโน้มที่จะยืดเยื้อมักมาจากสาเหตุสำคัญยิ่ง คือ ปัญหาอัตวิสัย (Subjectivity) ของมนุษย์ เพราะอาจทำให้เกิดการรับรู้ที่ผิด และการมีอคติ (อคติพิจารณาได้ 2 ระดับ คือ อคติในใจคนกับอคติที่เป็นผลมาจากปัญหาทางโครงสร้าง จากอคติทั้ง 2 ระดับนี้มีส่วนเสริมให้ความขัดแย้งเกิดขึ้น และขยายตัวได้ สำหรับอคติในใจคนขึ้นกับกระบวนการหล่อหลอมกลุ่มเกลตาทางสังคมของคนเหล่านั้นด้วย ในขณะที่อคติที่มาจากปัญหาโครงสร้างทางสังคมเป็นพวงจากความไม่เท่าเทียมกันในการเข้าถึงทรัพยากรและมีความต่างกันในด้านจิตสำนึก จึงเป็นเงื่อนไขในการเกิดความไม่เสมอภาคในสังคมหรือที่เรียกว่า ความขัดแย้งจากความไม่สมมาตรทางอำนาจ (Asymmetric Conflict) นำไปสู่ความบิดเบือนในการตีความและการสื่อสาร

มอริส (Morris. 2004 : 83 ; อ้างถึงใน พรนพ พุกกะพันธ์. 2542 : 193) กล่าวถึงสาเหตุของความขัดแย้งนั้น เกิดได้จากหลายสาเหตุ คือ

1. ความขัดแย้งจากการรับรู้ข้อมูล หรือข้อเท็จจริง (Information Conflict) ความขัดแย้งที่มีสาเหตุจากการรับรู้และเข้าถึงข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่ต่างกัน ซึ่งการได้ข้อมูลมาไม่ครบถ้วนหรือการใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่แตกต่างกันย่อมทำให้การแปลผลข้อมูลนั้นแตกต่างและผิดเพี้ยนกันได้หรืออาจเกิดจากการสื่อสารข้อมูลที่มากหรือน้อยไป หรือการสื่อสารข้อมูลที่บิดเบือนข้อเท็จจริงไป ก็จะส่งผลให้คนเรามีการรับรู้ที่ขัดแย้งกันได้และนอกจากนี้ยังอาจเกี่ยวข้องกับความไม่เท่าเทียมกันในด้านอำนาจและ โอกาสในการที่จะเข้าถึงข้อมูล (Power and Status Difference) ที่ต่างกันด้วย นอกจากนั้น อำนาจ การควบคุม และการมุ่งแข่งขันกันเพื่อการแพ้ ชนะ ทำให้ปัจเจกบุคคลเกิดความขัดแย้งกัน

2. ความขัดแย้งที่มีสาเหตุจากเรื่องผลประโยชน์ (Interest Conflict) ผลประโยชน์ในองค์กร หมายถึง ทรัพยากรที่ทุกฝ่ายต้องการและจำเป็นในการที่จะทำให้ฝ่ายตนเอง บรรลุเป้าหมาย

ที่ตั้งไว้ความขัดแย้งจะเกิดขึ้นเมื่อต่างฝ่ายต่างแย่งชิงทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด (Scarred Resource) เช่น งบประมาณ ตำแหน่งหน้าที่ หรือแม้แต่ผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับความต้องการและอารมณ์ของมนุษย์ เช่น ต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง เพื่อใช้เป็นช่องทางในการแสวงหาผลประโยชน์อื่น ๆ สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่ทำให้เกิดความขัดแย้งได้ง่าย และเป็นสาเหตุของความขัดแย้งที่พบมากและชัดเจนที่สุด

3. ความขัดแย้งที่มีสาเหตุจากความสัมพันธ์ของบุคคล (Relationship Conflict) สิ่งที่ทำให้เกิดความขัดแย้งของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ บุคลิกภาพที่แตกต่างกัน วิธีการทำงานต่างกัน การมีเป้าหมายหรือมีความต้องการที่แตกต่างกัน และการสื่อสารที่บกพร่อง หรืออุปสรรคจากการติดต่อสื่อสาร (Communication Obstacles) จนทำให้ขาดความเข้าใจที่ดีต่อกัน หรือเกิดการถ่ายทอดข้อมูลที่บิดเบือน จนทำให้เกิดความไม่เห็นพ้องต้องกันในเรื่องต่าง ๆ ตลอดจน และเงื่อนไขในการปฏิบัติงาน (Criteria of Performance) ที่ต่างกันก็จะทำให้เกิดความขัดแย้งได้ เพราะทำให้มีหน้าที่และบทบาทที่ต่างกัน เช่น เงื่อนไขการปฏิบัติงานของพยาบาลต่างกับของแพทย์ บางครั้งทำให้เกิดความไม่เข้าใจกันได้และมีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีต่อกัน

4. ความขัดแย้งที่มีสาเหตุจากโครงสร้าง (Structural Conflict) โครงสร้างของสังคม หรือขององค์การที่ทำให้เกิดความขัดแย้ง ได้แก่ การแบ่งโครงสร้างของอำนาจหน้าที่ที่ไม่ชัดเจนจนทำให้เกิดการก้าวก่ายหน้าที่กันหรืองานซ้ำซ้อนกัน และเพราะตำแหน่งหน้าที่การงานที่ต่างกัน โดยเฉพาะถ้าองค์การนั้นมีทรัพยากรที่จำเป็นอยู่อย่างจำกัด การมีโครงสร้างหรือการมีเป้าหมายที่คลุมเครือ หรือการที่องค์การนั้นมีกฎ ระเบียบที่เข้มงวดเกินไป ในบางครั้งก็เกิดความสับสนกับบทบาทที่ได้รับกับบทบาทที่ทำได้จริง หรือในกรณีที่การออกแบบโครงสร้างที่ทำให้ต้องเกี่ยวข้องกับหลายฝ่ายมี โอกาส เกิดความขัดแย้งจากการประสานงานได้ง่ายขึ้น เพราะคนเราเมื่อเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม หรือสังคมนั้น ๆ แล้ว จะมีเรื่องของ การยึดถือความเป็นอัตลักษณ์และเรื่องของศักดิ์ศรีของตนเอง และถ้ายังต้องทำงานในโครงสร้างที่ทำให้เกิดความรู้สึกว่ามีความไม่ยุติธรรมขึ้น ยิ่งทำให้เกิดความขัดแย้งได้ง่ายขึ้นและความขัดแย้งด้าน โครงสร้าง ยังเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านภูมิศาสตร์ หรือที่ตั้งทางกายภาพ และความจำกัดของเวลาด้วย โครงสร้างขององค์การที่มีโอกาสทำให้เกิดความขัดแย้งได้ง่าย ได้แก่ โครงสร้างแบบระบบราชการเพราะการจัด โครงสร้างขององค์การอาจขัดกับความรู้สึก หรือพฤติกรรม ของคนบางพวกบางกลุ่มได้ เช่น ลำดับชั้นการบังคับบัญชาอาจบั่นทอนอิสระในความคิดริเริ่มของคนที่กำหนดตามหน้าที่รับผิดชอบ ทำให้คนต้องจำเจอยู่ในงานที่มีขอบเขตจำกัด นำไปสู่การสร้างกลุ่มอิทธิพลในองค์การได้ หรือในโครงสร้างของทหาร ดำรง ที่ต้องมีข้อมูลหรือความลับในทางราชการ ทำให้สมาชิกรับรู้ข้อมูลในระดับที่แตกต่างกัน เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป สาเหตุของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในสังคม

มีสาเหตุจากการรับรู้ข่าวสารของบุคคลที่แตกต่างกัน บุคลิกภาพที่แตกต่างกัน วิธีการทำงานที่แตกต่างกัน นอกจากนั้นการแข่งชิงผลประโยชน์เป็นสาเหตุสำคัญที่ก่อให้เกิดการขัดแย้งขึ้นได้อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะการมีทรัพยากรที่จำกัดทำให้เกิดการแข่งชิงเพื่อสนองตอบความต้องการของคนในสังคมแล้วจะยิ่งเพิ่มความขัดแย้งที่รุนแรงมากขึ้น และสาเหตุสำคัญอีกประการหนึ่งที่เกิดความขัดแย้ง คือ โครงสร้างทางสังคมซึ่งหากมีการแบ่งหน้าที่ไม่เหมาะสม หรือเกิดความสมดุลแล้วจะก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้

การแก้ปัญหาคความขัดแย้ง

ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสังคมกล่าวได้ว่าเป็นเรื่องปกติของสังคม เนื่องจากสังคมประกอบด้วยบุคคล กลุ่มบุคคลที่มีบุคลิกภาพที่แตกต่างกัน และในสังคมแต่ละสังคมย่อมมีผลประโยชน์ทางทรัพยากรให้เกิดการแข่งชิงอยู่เสมอ ในการแก้ปัญหาคความขัดแย้งได้มีนักวิชาการได้เสนอวิธีการไว้ดังต่อไปนี้

คานา (Dana. 2001 : 188 ; อ้างถึงใน ฉันทนา บรรพศิริ โชติ. 2547 : 58) ได้เสนอวิธีการแก้ปัญหาคความขัดแย้งไว้ 5 วิธีการ คือ

1. ประชุมกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นออกมามากหลาย และรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกทุกคนภายในกลุ่ม เพราะการตัดสินใจของกลุ่มจะเกิดประสิทธิผลมากที่สุด
2. มีการเลือกหัวหน้ากลุ่มที่มีความเหมาะสม คือ สามารถไกล่เกลี่ยปัญหาที่เกิดได้ และรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกทุกคนภายในกลุ่ม มีความเป็นผู้นำ
3. การประนีประนอม มีการ โอนอ่อนผ่อนตาม ไม่สร้างคความขัดแย้งให้ขยายกว้างไปมากกว่าเดิม
4. สมาชิกในกลุ่มต้องมีการแก้ปัญหาร่วมกัน โดยให้เพื่อนทั้งสองคนที่มีความคิดเห็นขัดแย้งกันได้คุยกัน เพื่อสร้างคความเข้าใจ และหาข้อยุติที่เหมาะสม
5. ให้กำลังใจและมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยเมื่อเกิดปัญหาขึ้น ควรช่วยกันแสดงความคิดเห็นเพื่อขจัดปัญหา ไม่ยึดเขียดปัญหาให้ใครคนใดคนหนึ่งเป็นคนคอยแก้ไข เมื่อเกิดคความขัดแย้งก็ต้องร่วมกันหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และที่สำคัญต้องยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกทุกคนในกลุ่มด้วย

ฟิลเลีย (Filley. 1975 : 264 ; อ้างถึงใน จุฑา เทียนไทย. 2547 : 274-277) ได้เสนอวิธีการปัญหาคความขัดแย้งในลักษณะของยุทธวิธีการแก้ไขไว้ ดังนี้

1. ตรงเข้าไปแก้ปัญหานั้นเลย (Problem Solving) เป็นลักษณะการเผชิญหน้ากันระหว่างกลุ่มที่กำลังขัดแย้งกันอยู่ การตรงเข้าไปโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อแก้ปัญหาคไม่ใช่ว่าเป็นการเอาชนะหรือ

ตัดสินใจว่าใครถูกใครผิด วิธีนี้จะได้ผลถ้าความขัดแย้งนั้นมาจากการสื่อสารที่ไม่ถูกต้อง แต่ถ้าเกิดจากทัศนคติ ความคิด หรือค่านิยมระหว่างบุคคล การใช้วิธีนี้อาจจะไม่บรรลุผลสำเร็จ อาจจะต้องนำวิธีอื่นมาใช้แทน

2. ใช้ความร่วมมือ (Super Ordinate Goals) โดยฝ่ายบริหารต้องแสดงให้เห็นว่าเป้าหมายของแต่ละกลุ่มต้องการเข้าถึง ถ้าไม่ร่วมมือกันก็จะไม่สามารถเข้าถึงได้ ซึ่งฝ่ายบริหารต้องชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการร่วมมือร่วมกัน ซึ่งในทางธุรกิจความขัดแย้งที่ใช้วิธีนี้แก้ไขจะมาจากการขัดแย้งระหว่าง ฝ่ายบริหารกับสหภาพแรงงาน

3. ลดความขัดแย้งโดยการขยายทรัพยากร (Expansion of Resources) โดยการเพิ่มทรัพยากรที่ขาดแคลนเพื่อลดความขัดแย้งเช่นเพิ่มตำแหน่งเพิ่มแผนก ซึ่งการแก้วิธีนี้นอกจากจะลดความขัดแย้งแล้วอาจทำให้ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งพอใจด้วย แต่ต้องดูในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวอย่างเช่น เงินทุนหรือการให้บริการต่าง ๆ ว่าจะติดขัดขัดข้องหรือไม่

4. ลดความขัดแย้งโดยการหลีกเลี่ยง (Avoidance) หรือการถอยหนีไม่รับรู้เรื่องที่กำลังเกิดขึ้นซึ่งวิธีนี้แก้ไขได้ผลในระยะเวลาดสั้น ๆ ซึ่งความขัดแย้งไม่ได้หมดไป อาจจะถูกกลับมาใหม่ และมีความรุนแรงมากขึ้นกว่าเดิม

5. ทำให้เกิดความราบรื่นกลมกลืนกัน (Smoothing) วิธีนี้หมายถึงความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับพนักงานที่มีระดับแตกต่างกัน วิธีการคือต้องปรับระดับความแตกต่างให้น้อยลง โดยลดทิฐิ พยายามยกประเด็นความเหมือนกัน พวกเดียวกันของทั้งสองฝ่ายมาเป็นประเด็น โดยยึดหลักสมานสามัคคี ทั้งสองฝ่ายต้องมีโอกาสคุยกัน

6. การลดข้อขัดแย้งโดยการประนีประนอมกัน (Compromise) วิธีการนี้ต้องใช้คนกลางหรือให้คู่กรณีส่งตัวแทนมาเจรจาต่อรองกัน โดยทั้งคู่จะมีบางส่วนได้บางส่วนเสีย

7. ใช้กำลังหรือการบีบบังคับ (Forcing) วิธีนี้ใช้วิธีสลายข้อขัดแย้งโดยฐานะของการมีอำนาจของผู้บังคับบัญชา โดยใช้ระเบียบ กฎหมาย หรือคำสั่งให้คู่กรณียอม แต่อาจไม่ได้หมายถึงยอมรับหรือเห็นด้วย การแก้วิธีนี้ใช้ได้ระยะสั้นเท่านั้น โดยมุ่งลดผลที่ตามมาไม่ได้ลดที่เหตุของปัญหา

8. เปลี่ยนโครงสร้างองค์การ (Altering Structural Variable) ใช้ในกรณีโครงสร้างขององค์การก่อให้เกิดความขัดแย้ง ผู้บริหารต้องหันมามองความขัดแย้งเสียใหม่ เพื่อลดความขัดแย้งให้ดำเนินการจัดการเรื่องบุคลากรใหม่ ให้มีการรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะของพนักงานก็จะลดความขัดแย้งได้

กล่าวโดยสรุปวิธีการแก้ไขปัญหาหรือการบริหารความขัดแย้งสามารถทำได้โดยการประชุมกลุ่มในกรณีที่เกิดความขัดแย้งภายในกลุ่ม การประนีประนอมจะทำให้ไม่ขยายวง

ของความขัดแย้งเพิ่มขึ้น การใช้ความร่วมมือและการขายทรัพยากรอย่างเป็นทางการจะส่งผลให้ความขัดแย้งลดลงได้ นอกจากนี้การแก้ไขปัญหความขัดแย้งนั้นต้องใช้ในเชิงยุทธวิธีเข้าไปในการช่วยแก้ปัญหา โดยให้คนในสังคมช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการใช้ความราบรื่นกลมกลืนของสังคมเป็นยุทธวิธีในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว

ผลกระทบที่เกิดจากความขัดแย้ง

ความขัดแย้งเป็นปฏิสัมพันธ์อย่างหนึ่งของสังคมและสามารถเกิดขึ้นได้ทุกสังคม ซึ่งความขัดแย้งเกิดจากการกระทำของบุคคลที่แสวงหาผลประโยชน์และปะทะกับอีกฝ่ายหนึ่ง ที่ต้องการผลประโยชน์เช่นเดียวกัน โดยผลกระทบที่เกิดจากความขัดแย้ง ได้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540 : 77) ได้เสนอว่า ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสังคมมีทั้งผลดีและผลเสีย ซึ่งแยกเป็นประเด็น คือ

ผลดีของความขัดแย้ง

1. ป้องกันการหยุดอยู่กับที่ เพราะความขัดแย้งจะทำให้เกิดการพัฒนา
2. กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ โดยการเรียนรู้เพื่อมาจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น
3. มีความชัดเจน เมื่อมีความขัดแย้งแล้วจะเกิดความชัดเจนขึ้นเพราะจะถูกวิเคราะห์และจับตามอง
4. สร้างเอกลักษณ์ โดยต้องมีการรวมกลุ่มเพื่อจัดการกับปัญหาจึงต้องมีเอกลักษณ์เป็นเครื่องยึดเหนี่ยว
5. ถ้าเกิดจากภายนอกจะสร้างความสามัคคี เพื่อให้สามารถผ่านพ้นความขัดแย้งไปได้
6. เกิดความคิดสร้างสรรค์ เพื่อใช้แก้ปัญหา และเพื่อการป้องกันในวันข้างหน้าด้วย
7. กระตุ้นให้แสวงหาคำตอบ คือทางออกของการแก้ปัญหาตนเอง
8. เพิ่มความสามารถและไหวพริบ เป็นการฝึกไปในตัวเอง
9. ช่วยบำบัดความต้องการทางจิต
10. สร้างโอกาสเมื่อมีความขัดแย้งก็จะค้นพบ ซึ่งอาจพบทางที่ดีใหม่ ๆ ขึ้นได้
11. เรียนรู้วิธีการแก้ไขและป้องกันการขัดแย้ง
12. สร้างความตื่นตัว เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งซ้ำซ้อนขึ้นมาอีก
13. ให้ข้อมูลที่มาของปัญหา เมื่อมีการศึกษาก็จะทราบว่าที่มาของปัญหาคืออะไร
14. ก่อให้เกิดความสามัคคีเพื่อต่อต้านภัยที่มาถึงตัว

ผลเสียของความขัดแย้ง

1. สูญเสียกำลังคน ทำให้การดำเนินงานมุ่งไปข้างหน้าอย่างเดียวไม่ได้ ต้องคอยระวังปัญหาที่เกิดขึ้นด้วย ทำให้ใช้งานคนไม่ได้เต็มที่

2. ทำให้ความเป็นมิตรลดน้อยลง เนื่องจากต้องระมัดระวังตัวเองอยู่ตลอดเวลา
3. บรรยากาศความเชื่อถือน้อยลงและไว้วางใจลดน้อยลง
4. ทำให้เกิดการต่อต้านความขัดแย้ง เพราะคิดว่าความขัดแย้งก่อให้เกิดความยุ่งยาก
5. ปิดบังความรู้ เพราะไม่ต้องการให้อีกฝ่ายหนึ่งได้เปรียบฝ่ายตน
6. ผิดปกติทางจิตวิทยา จะมีความหวาดระแวงอยู่ตลอดเวลา
7. เห็นแก่ตัว เพราะต้องเอาตัวเองให้รอดจากปัญหา
8. ส่งผลเสียต่อร่างกายและจิตใจ
9. เสียเวลา
10. เกิดผลเสียด้านการเงิน
11. บิดเบือนความจริง

มอริส (Morris, 2004 : 181 ; อ้างถึงใน จุฬา เทียนไทย, 2547 : 278) ได้กล่าวถึงผลที่เกิดจากความขัดแย้งทั้งในด้านบวกและด้านลบ ดังนี้

ผลดีของความขัดแย้ง

1. ทำให้องค์กรไม่หยุดนิ่ง ไม่เฉื่อยชาเป็นพลังกระตุ้นบุคคลให้มีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น
2. ทำให้เกิดการแสวงหาแนวทาง หรือแนวคิดใหม่ ๆ เพิ่มความคิดสร้างสรรค์ เพื่อป้องกัน และแก้ไขความขัดแย้ง จึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนำไปสู่การค้นพบความคิดริเริ่มใหม่ ๆ
3. ทำให้คนเราได้สำรวจและตรวจสอบความคิดของตนเอง และตรวจสอบพฤติกรรมกลุ่ม กระตุ้นให้เกิดการแสวงหาข้อมูลหรือข้อเท็จจริงใหม่ ๆ เกิดการปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงาน และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้บริหารต้องเตรียมการระมัดระวังว่าปัญหาคืออะไร ใครเกี่ยวข้อง และจะแก้ปัญหาได้อย่างไร จึงเกิดการ สร้างแรงจูงใจใฝ่สำเร็จ
4. เป็นการตรวจสอบ และประเมินความสามารถของคนอยู่เสมอ พยายามสร้างผลการปฏิบัติที่สูงขึ้น ทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ จากความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดการคิดอย่างรอบคอบและช่วยให้บุคคลคอยระวังปัญหาเพื่อหาทางป้องกัน ปัญหาที่จะเกิดขึ้น ความขัดแย้งจึงมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้มนุษย์ต้องพัฒนาอยู่ตลอดเวลา
5. เมื่อมีความขัดแย้งจากภายนอกจะกระตุ้นให้เกิดความกลมเกลียวภายในองค์กร เพื่อแข่งขันกับคนอื่น และกลุ่มอื่น ๆ บางครั้งความขัดแย้งภายในกลุ่ม มักจะทำให้เกิดผู้นำกลุ่มขึ้น

เพื่อเป็นตัวกลางในการจัดการกับความขัดแย้ง และทำให้สังคมนั้นมีระเบียบแบบแผน จนกลายเป็น การสร้างวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมาด้วยกัน หรือกล่าวได้ว่า ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มทำให้เกิด การสร้างเอกลักษณ์ในกลุ่มขึ้นมาแล้ว มีการกำหนดบทบาทสถานกลุ่มตามขึ้นมาด้วย

เกรแฮม (Graham.1995 : 145 ; อ้างถึงใน จุฬา เทียนไทย. 2547 : 279) ได้เสนอแนวคิดว่า ถ้าความขัดแย้งได้รับการจัดการที่เหมาะสม ก็จะเกิดผลดีต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ 8 ประการ คือ

1. ความขัดแย้งสามารถช่วยให้มีการเปิดเผย และการเผชิญหน้าที่มีเหตุผล
2. ความขัดแย้งสามารถจัดข้อสงสัยที่เกิดจากความเข้าใจผิดการไม่ลงรอยกันได้
3. ความขัดแย้งสามารถช่วยให้มีการพัฒนาคุณภาพการบริหาร
4. ความขัดแย้งสามารถเพิ่มหรือกระตุ้นแรงจูงใจให้บุคคลต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง ร่วมมือ

และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้

5. ความขัดแย้งช่วยให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันมากขึ้น
6. ความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์ที่บริหารอย่างถูกต้องเหมาะสม ย่อมสร้างความ

เจริญก้าวหน้าให้องค์กรได้

7. ความขัดแย้งช่วยสร้างความสัมพันธ์ให้แน่นแฟ้น
8. ความขัดแย้งช่วยสร้างผลผลิตผลงานได้

ผลเสียของความขัดแย้ง

1. คนทำงานหมดกำลังใจ ท้อแท้ เบื่อหน่าย ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง และ เมื่อเกิดความเครียด สุขภาพกาย และใจจะทรุดโทรม เป็นสาเหตุของการเจ็บป่วยทางร่างกายและ จิตใจได้

2. เกิดการบั่นทอนมิตรภาพ ระหว่างเพื่อนร่วมงาน หรือเกิดความบาดหมางกับ ผู้บังคับบัญชา ทำให้ขาดความร่วมมือทำให้ เสียเวลาที่มีค่าในการทำงานไป

3. บรรยากาศความเชื่อใจหมดไป เกิดความระแวงกันขึ้น ทำลายความสามัคคี ทำให้ การทำงานเป็นทีมพบกับความล้มเหลวได้ และอาจมีการใช้เล่ห์เหลี่ยมเข้าทำหั่นกันได้ จนกลายจาก เรื่องเล็กเป็นเรื่องใหญ่เพราะความขัดแย้งอย่างหนึ่งนำไปสู่ความ ขัดแย้งอย่างอื่น ๆ อีกได้

4. เสียเวลา เสียทรัพยากร ขาดหรือเกิดการบิดเบือนข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ เกิดความเล็งในการบริหาร ทำให้สูญเสียโอกาสในการแข่งขัน และทำให้องค์กรไร้เสถียรภาพได้

5. ทำให้คนมีความสามารถต้องออกจากองค์กร ไป ส่งผลให้อัตรากำลังเข้า - ออกของ พนักงานสูง ทำให้องค์กรต้องเสียเวลา เสียงบประมาณในการจ้างและพัฒนาคนใหม่มาแทน

6. เมื่อความขัดแย้งกลายเป็นความรุนแรง ทำให้ต่างฝ่ายต่างมุ่งเอาชนะกัน ถกเถียง หรือ วิวาทกันจนละเลยการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

พรรณราย ทรรศย์ประภา (2549 : 71) กล่าวว่า ความขัดแย้งทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกัน จึงทำให้การร่วมมือกันทำงานลดลง และเมื่อบุคคลที่มีความขัดแย้งและรู้สึกว่าเป็นฝ่ายพ่ายแพ้ จะรู้สึกไร้ค่า สูญเสียแรงจูงใจ ทำให้เกิดปัญหาทางด้านอารมณ์สูงมาก ความขัดแย้งก่อให้เกิดความสับสน กดดัน ก้าวร้าว การถูกบังคับจิตใจเกิดการขัดขวาง ปฏิเสธที่จะให้ความร่วมมือในกิจกรรมกลุ่ม ไม่พูดจาดีกัน ขาดการร่วมมือ และขาดความคิดริเริ่ม การติดต่อสื่อสารถูกบิดเบือน ทำให้ขาดข้อมูลในการประนีประนอมเกิดความเครียด สุขภาพจิตเสีย ถ้าความขัดแย้งรุนแรงทำให้เกิดความเสียหายต่อเกียรติยศ ชื่อเสียง ทุนทรัพย์ และผลผลิต บุคคลอาจไม่พอใจในการทำงาน เกิดการเฉื่อยชา หรืออาจไม่ทนที่จะอยู่ในองค์กร ทำให้ประสิทธิภาพของงานลดลง เกิดความเสียหายแก่องค์กรได้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2549 : 31) กล่าวถึงผลเสียของความขัดแย้งว่ามี 13 ประการ

1. ขาดการยอมรับซึ่งกันและกัน ไม่เคารพซึ่งกันและกัน
2. ขาดความร่วมมือ
3. ขาดความคิดริเริ่ม บุคคลจะทำงานเฉพาะส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ หรือตามคำสั่ง
4. การสื่อสารถูกบิดเบือนทั้ง โดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ
5. ทำให้เกิดความเครียด
6. ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง
7. ทำลายความสามัคคี
8. เป็นอุปสรรคต่อกระบวนการตัดสินใจ
9. ไม่ส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
10. ทำให้บุคคลหรือองค์กรเกิดความเสียหาย
11. ถ้าแก้ปัญหาไม่ดี จะนำไปสู่ความขัดแย้งอื่น ๆ
12. ทำให้เกิดการงานไม่เต็มที่ ไม่ทุ่มเท
13. ทำให้สูญเสียกำลังคน

สรุปได้ว่าการเกิดความขัดแย้งก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสีย ซึ่งผลเสียที่เกิดจากมีมากกว่าผลดี ผลเสียที่เกิดขึ้นจากความขัดแย้ง เช่น ขาดความร่วมมือในการพัฒนา การสูญเสียมิตรภาพ ความสัมพันธ์ของบุคคลมีระยะห่างเพิ่มมากขึ้น ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาชุมชน องค์กร หรือหน่วยงาน ผลดี ได้แก่ ความขัดแย้งจะทำให้เกิดการตรวจสอบ ถ่วงดุลอำนาจในการใช้อำนาจของบุคคล กลุ่มบุคคล และทำให้เกิดการแสวงหาจุดร่วมให้เกิดขึ้นซึ่งจะทำให้มีแนวทางในการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดความขัดแย้ง

ความขัดแย้งเป็นสภาพที่ต่อต้าน หรือความไม่ลงรอยกัน โดยความขัดแย้งอาจมีปัจจัยหลายประการที่ก่อให้เกิดข้อขัดแย้ง ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาที่เป็นข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายหลังการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งจะนำเสนอทฤษฎีการขัดแย้ง ดังนี้

ซิมเมล (Simmel. 1918 : 124 ; อ้างถึงใน พรนพ พุกกะพันธุ์. 2542 : 159-161) มีแนวคิดว่า ความขัดแย้งเป็นปฏิสัมพันธ์แบบหนึ่ง (Sociation) ที่เกิดขึ้นในกลุ่มสมาชิกที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน โดยเสนอว่าความขัดแย้งระหว่างสองฝ่ายแสดงให้เห็นลักษณะความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่ายโดยเป็นผลจากการที่มีความรู้สึกเข้าข้างตนเองมากกว่าเข้าข้างฝ่ายอื่น ความขัดแย้งมีอยู่ทุกองค์กรซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของสังคม ผลของความขัดแย้งก็จะเกิดความกลมเกลียวในกลุ่มแต่ความกลมเกลียวในกลุ่มก็จะเป็นต้นเหตุของความขัดแย้งด้วย ซิมเมล ได้เสนอแนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับความขัดแย้ง โดยแยกเป็นประเด็น คือ

1. ความขัดแย้งทำให้เกิดความสามัคคี กลมเกลียวในกลุ่ม ความขัดแย้งกับกลุ่มภายนอกจะทำให้เกิดการรวมตัวกันภายในกลุ่ม ซึ่งจะบังคับให้กลุ่มมีการประสานงานที่ดีและมีผู้นำเกิดขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยให้กลุ่มสร้างขอบเขตของกลุ่มขึ้นมาซึ่งจะทำให้ทราบว่าใครเป็นสมาชิกของกลุ่มเราหรือใครเป็นพวกเราบ้าง นอกจากนี้ความขัดแย้งยังช่วยลดความเบี่ยงเบนหรือความบาดหมางภายในกลุ่มเพื่อที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการต่อกรหรือจัดการกับฝ่ายตรงข้าม ความขัดแย้งช่วยจัดระบบและประสานทรัพยากรทางสังคมใหม่และช่วยสร้างหรือพัฒนาความสัมพันธ์ชนิดใหม่กับฝ่ายตรงข้าม

2. ความกลมเกลียวภายในกลุ่มเป็นสาเหตุทำให้เกิดความขัดแย้งเช่นเดียวกับเป็นผลที่เกิดจากความขัดแย้ง หากทั้งสองฝ่ายที่มีความกลมเกลียวกันมาก มักจะมีประสพการณ์เกี่ยวกับความขัดแย้งความเป็นจริงนั้นความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดเรื้อรังในความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิด เพราะต่างฝ่ายต่างก็มีอิทธิพลต่อกัน ในชีวิต ถ้าหากความสัมพันธ์ที่มีต่อกันเป็นความสัมพันธ์ที่ไม่ใกล้ชิดกันความขัดแย้งอาจไม่เกิดขึ้นก็ได้ เช่น พฤติกรรมที่ไม่สุภาพของคนขายของซึ่งมีความสัมพันธ์ไม่ใกล้ชิดกับเราพฤติกรรมของเขาก็มีผลเพียงเล็กน้อยต่อเรา ในทางตรงกันข้ามถ้าหากมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกันจะทำให้เราเกิดอารมณ์รุนแรงและตอบโต้กลับไป

3. กลุ่มที่มีความกลมเกลียวกันภายในกลุ่ม เช่น มีความสนใจร่วมกัน มีผลประโยชน์ร่วมกัน ใช้ภาษาพูดเดียวกัน อยู่ในท้องถิ่นเดียวกัน มาจากท้องถิ่นเดียวกันหรือมีความคล้ายทางวัฒนธรรม สังคม เศรษฐกิจหรือแนวคิดทางการเมืองอาจเกิดความขัดแย้งทางการเมืองอาจเกิดความขัดแย้งที่รุนแรงได้

จากแนวคิดของซิมเมล สรุปได้ว่า ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสังคมเป็นผลจากสังคมใดสังคมหนึ่ง ที่มีวัฒนธรรมที่เหมือนกัน ภาษา และวิถีชีวิตที่เหมือนกัน มีความกลมเกลียวภายในกลุ่ม จะก่อให้เกิดข้อขัดแย้ง รวมไปถึงแนวคิดทางการเมือง ความต้องการทางด้านเศรษฐกิจด้วย โดยตามแนวคิดของซิมเมล นั้น ความขัดแย้งจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนรูปแบบ โครงสร้างทางสังคมหรือเป็นการพัฒนาด้าน โครงสร้างทางสังคมด้วย ซึ่งผู้วิจัยจะนำแนวคิดดังกล่าวนี้ไปวิเคราะห์ปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายหลังการเลือกตั้งของชาวบ้านตำบลลำควน ในบทความต่อไป

ในขณะเดียวกัน คาห์เรนคอร์ด (Dahrendorf, 1968 : 125 ; อ้างถึงใน พรนพ พุกกะพันธ์. 2542 : 161) ได้เสนอว่า ความขัดแย้งสามารถทำให้โครงสร้างสังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ ความขัดแย้งเกิดจากบุคคลและกลุ่มต่าง ๆ แย่งชิงทรัพยากรและสิทธิอำนาจที่มีอยู่ใน โครงสร้างสังคม ซึ่งกลุ่มที่เกิดขึ้นภายในสังคมสามารถแบ่งออกได้เป็นสองประเภท คือ กลุ่มที่มีสิทธิอำนาจกับกลุ่มที่ไม่มีสิทธิอำนาจทั้งสองฝ่ายต่างก็มีผลประโยชน์แอบแฝงอยู่เบื้องหลัง (Latent Interest) ดังนั้น แต่ละฝ่ายจึงต้องพยายามรักษาผลประโยชน์ของคนเอาไว้โดยมีผู้นำทำหน้าที่ในการเจรจาเพื่อประนีประนอม ผลประโยชน์ซึ่งกันและกันระดับของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจะรุนแรงมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับการจัดการและการประสานผลประโยชน์ของกลุ่มที่ครอบงำและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสังคมสามารถควบคุมได้ด้วยการประนีประนอม

จากแนวคิดของ คาห์เรนคอร์ด เห็นได้ว่าความขัดแย้งเกิดจากการแย่งชิงสิทธิอำนาจของกลุ่มคนใน โครงสร้างของสังคม ซึ่งกลุ่มคนที่เข้าสู่ความขัดแย้งในสังคมจะมีสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่มีสิทธิอำนาจและกลุ่มที่ไม่มีสิทธิอำนาจในสังคมนั้น ๆ โดยทั้งสองกลุ่มจะมีผลประโยชน์ที่ซ่อนแอบแฝงอยู่

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องถือว่ามีความสำคัญและมีความสัมพันธ์กับปัญหาการวิจัยอย่างมาก เพราะสามารถช่วยให้สร้างแนวความคิดที่จะเลือกหัวข้อปัญหาของงานวิจัยได้ ทำให้ทราบได้ว่ามีผู้เคยทำวิจัยแล้วหรือไม่ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนในงานวิจัยอีกด้วย และช่วยทำให้มองเห็นปัญหาได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษางานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

สายประพิศ สายทองภู (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทัศนคติของประชาชนต่อการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรง ศึกษาเฉพาะกรณีในเขตจังหวัดตราด ผลการศึกษาพบว่า

1. ประชาชนที่มีสิทธิเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรง ส่วนใหญ่ มีทัศนคติในระดับดี โดยเห็นด้วยต่อการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ค่าเฉลี่ย 4.05

2. ประชาชนที่มีสิทธิเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรงในจังหวัดตราด ที่มีเพศ อาชีพ และรายได้แตกต่างกันมีทัศนคติต่อการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนประชาชนที่มีสิทธิเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดตราดที่มีอายุและระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรงแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ ประชาชนที่มีอายุตั้งแต่ 48 ปีขึ้นไปมีทัศนคติเกี่ยวกับการเลือกตั้งนายก อบต. โดยตรงสูงกว่า ประชาชนที่มีอายุระหว่าง 18 - 27 ปี และอายุระหว่าง 28 - 37 ปี ส่วนประชาชนที่มีระดับการศึกษาในระดับประถมศึกษา มีทัศนคติในเรื่องการเลือกตั้งนายก อบต. โดยตรงสูงกว่าประชาชนที่มีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา และระดับอนุปริญญาขึ้นไป

3. ด้านการรับรู้และการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนมีความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรงอยู่ในระดับน้อยมาก

ทรงเกียรติ บัวพา (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลกรณีศึกษา อำเภอภูผาม่าน จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า

1. พฤติกรรมของผู้สมัครมีการดำเนินการหาเสียงและวางแผนหาเสียง โดยเตรียมคน ยานพาหนะ วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น เครื่องมือสื่อสาร การกำหนดระยะเวลาหาเสียง การจัดตั้ง หัวคะแนน การปราศรัย แจกใบปลิว โฆษณา แจกสิ่งของเครื่องใช้ และผู้สมัครบางคนแจกเงิน ในสัปดาห์สุดท้ายก่อนการเลือกตั้งผู้สมัครจะใช้รถติดป้ายโฆษณา ตลอดวันในทุกหมู่บ้าน

2. พฤติกรรมของหัวคะแนน หัวคะแนนจะจัดตั้ง โดยผู้สมัคร มี 3 ประเภท ได้แก่ หัวคะแนนหลัก หัวคะแนนระดับหมู่บ้าน และหัวคะแนนระดับคุ้ม การจัดตั้งหัวคะแนนจะจัดตั้งจากญาติ พี่น้อง ผู้อาวุโสในชุมชน ผู้มีอิทธิพลและบารมีและอาสาสมัคร เป็นหัวคะแนนเนื่องจากศรัทธาในตัวผู้สมัคร พฤติกรรมที่หัวคะแนนแสดงออกคือ การออกเสียงตามหมู่บ้านหรือชุมชนของตนและจะกุมคะแนนเสียงไว้อย่าเหนียวแน่นด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเลี้ยงอาหาร เครื่องดื่ม มีการกล่าวโจมตีคู่แข่ง และการแก้ข่าวให้ผู้สมัครที่ตนเองสนับสนุน นอกจากนี้หัวคะแนนยังเป็นผู้ประสานงานการให้ความช่วยเหลือประชาชน รวบรวมปัญหาของประชาชน และให้คำมั่นแทนผู้สมัครว่าจะให้ความช่วยเหลือเมื่อได้รับเลือกตั้ง ซึ่งเป็นส่วนที่ช่วยสร้างภาพและความนิยมแก่ผู้สมัคร

3. พฤติกรรมของผู้มีสิทธิเลือกตั้ง ผู้มีสิทธิเลือกตั้งทราบข้อมูลผู้สมัครจากการประชาสัมพันธ์ และหัวคะแนนผู้มีสิทธิ์เป็นญาติพี่น้องหรือสนิทสนมคุ้นเคยกับผู้สมัคร ผู้สิทธิ

เลือกตั้งตัดสินใจเลือกผู้สมัคร จะพิจารณาจากประวัติผลงาน ความมีคุณธรรม ความรู้ความสามารถ การพบประชาชนสม่ำเสมอ

4. ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ พฤติกรรมการหาเสียงของผู้สมัครและหัวหน้า การแจกเงินและสิ่งของเครื่องใช้ ความเป็นญาติ พี่น้องหรือความคุ้นเคยกับผู้สมัคร ทำให้เกิดความเกรงใจ และผลงานของผู้สมัคร การพบปะประชาชนสม่ำเสมอก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครณ์ ว่องไว (2548 : บทคัดย่อ) ได้สรุปผลการตัดสินใจเลือกนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เฉพาะเขตเลือกตั้งที่ 1 อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี การมีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นคุณสมบัติที่มีความสำคัญเป็นอันดับหนึ่งของผู้สมัครรับเลือกตั้งเป็นนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และความสัมพันธ์การรู้จักกันเป็นส่วนตัวกับผู้สมัครรับเลือกตั้งเป็นคุณสมบัติที่มีความสำคัญลำดับสุดท้าย กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่ค่อยให้ความสำคัญในการ ไปใช้สิทธิเลือกตั้งและไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด แต่เห็นว่าการแบ่งเขตเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้นเป็นผลดี

วิลาวัณย์ จตุพนพร (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรงในเขตตำบลสวนหลวง อำเภอกระทุ่มแบน จังหวัดสมุทรสาคร ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นที่มีต่อการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรงอยู่ในระดับสูง ปัจจัยที่มีผลต่อความคิดเห็นของประชาชนต่อการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรง ได้แก่ ระดับการศึกษา รายได้ และการมีส่วนร่วมทางการเมือง สำหรับเพศ อายุ อาชีพ และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีผลต่อความคิดเห็นของประชาชนต่อการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรง

ณัฐพงษ์ ยะสม (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยทราย อำเภอสามก่าแพ่ง กับองค์การบริหารส่วนตำบลท่าวัง อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า

1. ในพื้นที่ชนบท ปัจจัยด้านเศรษฐกิจสังคม ไม่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการเลือกตั้ง ส่วนในพื้นที่เมือง อายุและรายได้ สัมพันธ์กับพฤติกรรมการเลือกตั้ง ด้านระยะเวลาในการตัดสินใจเลือกผู้สมัคร

2. การมีส่วนร่วมทางการเมือง การพิจารณาเหตุผลในการไปเลือกตั้ง และการตอบสนองต่อสื่ออรรถกษาเสียงของทั้งสองพื้นที่ สัมพันธ์กับพฤติกรรมการเลือกตั้ง ด้านระยะเวลาในการตัดสินใจเลือกผู้สมัคร

3. ระดับการศึกษาและรายได้ของทั้งสองพื้นที่สัมพันธ์กับการติดตามผลการดำเนินงานของ อบต.

กิตติพงษ์ ชีมี (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่นของประชาชน เฉพาะกรณีศึกษาองค์กรบริหารส่วนตำบลไสหมาง อำเภอเชียรใหญ่ จังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนส่วนใหญ่ ยังมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการปกครองท้องถิ่น ไม่มากนัก กลุ่มที่เข้าใจเรื่องการปกครองท้องถิ่นดี คือ กลุ่มผู้นำท้องถิ่นและกลุ่มราชการ ประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งมีความรู้ความเข้าใจในการเลือกตั้งองค์กรบริหารส่วนตำบลได้พอสมควรส่วนใหญ่ เพราะมีประสบการณ์ในการเลือกตั้งมาแล้วหลายครั้ง การศึกษาการรับรู้ข่าวสารผู้สมัครของประชาชน ผู้มีสิทธิเลือกตั้งสามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้ดี เพราะผู้สมัครใช้สื่อหลายรูปแบบในลักษณะเข้าถึงผู้มีสิทธิเลือกตั้งให้มากที่สุด การศึกษาปัจจัยที่มีต่อพฤติกรรมการเลือกตั้งพบว่า เครื่องภูติมีผลต่อการตัดสินใจเลือกของผู้มีสิทธิเลือกตั้งมากที่สุด ถัดมาเป็นระบบอุปถัมภ์และระบบการใช้อำนาจและยังมีสิทธิส่วนหนึ่งตัดสินใจเลือกตามที่ตนเองคิดว่าผู้สมัครมีความเหมาะสม มีความพร้อม มีความรู้ความสามารถ การศึกษาการเรียนรู้ทางการเมือง ของประชาชน มีค่อนข้างน้อย เพราะฝ่ายส่งเสริมพัฒนาให้ความรู้แก่ประชาชนส่วนใหญ่จะให้ความรู้ความเข้าใจก่อนการเลือกตั้งเท่านั้น การศึกษาด้านการพัฒนาประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่นพบว่า ชุมชนจะต้องเรียนรู้จากกลุ่มของตัวเองก่อน โดยใช้รูปแบบระบบประชาธิปไตยมาปฏิบัติเพื่อเป็นพื้นฐานของประชาชนพบว่า ประชาชนยังขาดความสนใจและความกระตือรือร้นที่จะรับทราบข้อมูลข่าวสารในทางการเมือง และยังไม่กล้าแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเลือกตั้งอย่างเปิดเผย

จักรภัทร์ ธิติมงกูร (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกตั้งนายกองค์กรบริหารส่วนตำบลนครชุม อำเภอ นครไทย จังหวัดพิษณุโลก 31 กรกฎาคม 2548 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26 - 35 ปี มีการศึกษา ระดับประถมศึกษา ประกอบอาชีพ เกษตรกรรม มีรายได้ 5,001 - 10,000 บาท ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกตั้งนายกองค์กรบริหารส่วนตำบล ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีระดับปัจจัยมากที่สุด คือ ด้านสิทธิหน้าที่ รองลงมา ด้านการมีส่วนร่วม ด้านคุณธรรมของผู้นำ และน้อยที่สุด คือ ด้านความโปร่งใส ความรู้ความเข้าใจในรูปแบบวิธีการเลือกตั้งนายกองค์กรบริหารส่วนตำบลส่วนมากจะมีความรู้ความเข้าใจในรูปแบบวิธีการเลือกตั้งนายกองค์กรบริหารส่วนตำบล ผลการเปรียบเทียบพบว่า ทั้งเพศ อายุ การศึกษา อาชีพและรายได้ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกตั้งทั้ง 4 ด้าน

คณาธิปไตย (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหม่ม อำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ : ศึกษาเฉพาะกรณีการเลือกตั้งเมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2548 พบว่า รูปแบบและวิธีการรณรงค์หาเสียงเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหม่ม อำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2548 ซึ่งเป็นการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่นเป็นครั้งแรกนั้น ผู้สมัครรับเลือกตั้งในตำแหน่งดังกล่าวได้ใช้รูปแบบและวิธีการรณรงค์หาเสียงเลือกตั้ง 5 รูปแบบ แบบหลัก ๆ คือ การจัดทำป้ายโฆษณาหาเสียง การใช้รถยนต์โฆษณาประชาสัมพันธ์ การปราศรัยหาเสียง การเยี่ยมเยียนประชาชน การจัดทำแผ่นพับและใบปลิวหาเสียง นอกจากนั้นแล้วยังมีวิธีการรณรงค์หาเสียงเลือกตั้งอีกรูปแบบหนึ่ง คือ การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์เชิงอุปถัมภ์กับคนในพื้นที่นั้น โดยผู้สมัครที่มีการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์เชิงอุปถัมภ์ที่สุดเป็นผู้ได้รับชัยชนะในการเลือกตั้ง

วรินทร์ นามพิบูล (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาจิตสำนึกทางการเมืองของประชาชนกับการตัดสินใจเลือกตั้งนายก อบต.และสมาชิกสภา อบต. ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ผลการศึกษาพบว่า สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของประชาชนกลุ่มตัวอย่าง ส่วนมากมีอาชีพเป็นเกษตรกรหรือรับจ้าง มีรายได้ระหว่าง 5,001 – 10,000 บาทต่อเดือน และมีการศึกษาในระดับ ม.6 ปวช. ปวส. อนุปริญญาตรี หรือเทียบเท่า ส่วนการศึกษาจิตสำนึกทางการเมืองของประชาชนกับการตัดสินใจออกเสียงเลือกตั้ง ผลการศึกษาได้บ่งชี้ให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีจิตสำนึกทางการเมือง โดยไปออกเสียงเลือกตั้ง เพราะเห็นว่าเป็นหน้าที่ตามกฎหมาย ร้อยละ 78.5 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความคิดเห็นว่าการซื้อสิทธิขายเสียงมีความสำคัญต่อปัญหาที่เกิดขึ้นในตำบลหมู่บ้าน ถึงร้อยละ 87.3 ตลอดจนการซื้อสิทธิขายเสียงทำให้เกิดการทุจริตคอร์ปชั่นร้อยละ 64.7 และในการเลือกตั้งระดับท้องถิ่นมีการซื้อสิทธิขายเสียงมากถึงร้อยละ 84.0 โดยใช้วิธีการแจกเงิน และ/หรือ สิ่งของมากถึงร้อยละ 64.5 ส่วนเหตุผลและเงื่อนไขในการตัดสินใจเลือกตั้งผู้บริหารของประชาชนยังคงมีการคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ตนเองจะได้รับในรูปแบบต่าง ๆ ระหว่างและหลังการเลือกตั้ง

2. งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกตั้ง พบว่าผลงานการวิจัยต่างประเทศมีข้อสรุปและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างมาก จึงขอนำเสนอผลงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลลาดวน ดังนี้

ดาฮ์ล (Dahl. 1961 : 175 ; อ้างถึงใน สุดาพร พัดแสง. 2548 : 42) ได้ทำการ ศึกษา เรื่องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมืองของประชาชนในประเทศอเมริกาพบว่า ประชาชน มีส่วนร่วมทางการเมืองมากน้อยต่างกันตามลักษณะดังต่อไปนี้

1. ผู้มีรายได้สูงมีส่วนร่วมทางการเมืองมากกว่าผู้มีรายได้ต่ำ
2. สถานภาพทางสังคมสูงมีส่วนร่วมทางการเมืองมากกว่าผู้มีสถานภาพทางสังคมต่ำ
3. ผู้มีการศึกษาสูงมีส่วนร่วมทางการเมืองมากกว่าผู้มีการศึกษาต่ำ
4. ผู้มีอาชีพประกอบธุรกิจ การค้า และนักบริหารมีส่วนร่วมทางการเมืองมากกว่า

ผู้มีอาชีพด้านการใช้แรงงาน

5. ผู้อาศัยอยู่ในเขตเมืองมีส่วนร่วมทางการเมืองมากกว่าผู้อาศัยอยู่ในเขตเสื่อมโทรม
ลิบเซท (Lipset. 1960 : 84 ; อ้างถึงใน ฉลอง พูลพุด. 2548 : 36) ได้ทำการศึกษา การเลือกตั้งในประเทศอเมริกา พบว่าลักษณะทางสังคม มีความเกี่ยวข้องกับการเข้ามามีส่วนร่วม ในการเลือกตั้งมากน้อยต่างกัน ดังนี้

1. ผู้มีรายได้สูงมากกว่าผู้มีรายได้ต่ำ
2. ผู้ที่มีการศึกษาสูงมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาต่ำ
3. ผู้มีอาชีพธุรกิจ ลูกจ้างในสำนักงาน ข้าราชการ เกษตรกรที่ทำการผลิตเพื่อ การค้าขาย ผู้ที่ทำงานในเหมืองแร่ มากกว่าผู้ที่เป็นคนงาน ไร้ฝีมือ คนรับใช้ ผู้ที่ทำงานด้านบริการ ชาวไร่ ชาวนาและเกษตรกรที่ทำการเกษตรเพื่อยังชีพ

4. คนขาวมากกว่าคนนิโกร
5. ชายมากกว่าหญิง
6. ผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป มากกว่าผู้ที่มีอายุน้อยกว่า 35 ปี
7. ผู้ที่สมรสแล้วมากกว่าผู้ที่เป็นโสด
8. ผู้ที่ชอบสมาคมมากกว่าผู้ที่แยกตัวเองออกจากสมาคม

มิลเบรท และ โกล (Milbrath and Goel 1977 : 116 ; อ้างถึงใน ฉลอง พูลพุด. 2548 : 28) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนใน ชิคาโก จากการศึกษาพบว่า เพศชายมีส่วนร่วมทางการเมืองมากกว่าเพศหญิง ในหมู่คนที่มิมีสถานภาพ ทางสังคมต่ำอัตราการมีส่วนร่วมทางการเมืองของเพศชายและเพศหญิงมีความแตกต่างกันมาก โดย เพศชายมีส่วนร่วมมากกว่าเพศหญิง แต่ในหมู่คนที่มิมีสถานภาพทางสังคมสูงอัตราความแตกต่าง ในการเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองของเพศชายและเพศหญิงมีน้อยมาก สิ่งที่ทำให้เพศชายและ เพศหญิงมีอัตราการเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองมากกว่าเพศหญิง พบว่ามีเหตุมาจากการที่เพศชายมี ความรู้สึกมีประสิทธิภาพในทางการเมืองมากกว่าเพศหญิง โดยมีความเชื่อมั่นว่าตนมีคุณสมบัติเพียงพอ

ที่เข้าไปเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของการเมืองนั้นมากกว่าเพศหญิง นอกจากนั้น ยังพบว่าอัตราความแตกต่างในการมีส่วนร่วมทางการเมืองของเพศหญิงและเพศชายจะลดน้อยลงไปก็ต่อเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงให้เป็นสมัยใหม่มากขึ้น มีรายได้เพิ่มขึ้น มีการออกไปทำงานนอกบ้าน และมีการเคลื่อนไหวเกี่ยวกับสิทธิสตรี สำหรับคนหนุ่มสาวที่ยัง โสดนั้นมักจะปลีกตนเองออกมาจากการมีส่วนร่วมกับชุมชนของตน และเมื่อขาดโอกาสในการเข้ามีส่วนร่วมทางการเมือง นอกจากนี้ พวกผู้สูงอายุ พวกทุพพลภาพก็มักจะมีส่วนร่วมทางการเมืองลดน้อยลงเช่นเดียวกัน

โบน และเรนนี่ (Bone and Ranney 1967 : unpage ; อ้างถึงใน ฉลอง พูลพุดผ. 2548 : 36) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะทางสังคมวิทยาที่เกี่ยวข้องกับการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งประธานาธิบดีชาวอเมริกา โดยนำเอาตัวเลขของการเลือกตั้ง ค.ศ. 1956 1960 1960 และ 1968 มาประกอบ ผลการศึกษาพบว่า

เพศ ไม่มี ความแตกต่างในการตัดสินใจลงคะแนนเสียงเลือกตั้งให้ผู้สมัครพรรคใด พรรคหนึ่งมากนักในแต่ละเพศ แต่ในด้านความกระตือรือร้นในการเมืองแล้ว เพศหญิงมีน้อยกว่ามาก เพศหญิงไม่เคยคิดว่าการออกเสียงของตนจะสำคัญต่อประเทศชาติมากเท่ากับเพศชาย

อายุ มีแนวโน้มว่าบุคคลยิ่งอายุสูงขึ้นเขาจะยิ่งสนใจการเมืองมากขึ้น มีความรู้สึกมีส่วนร่วม และมีความกระตือรือร้นมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด โดยเฉพาะมีสิทธิผู้ออกเสียงลงคะแนนเลือกตั้งที่มีอายุประมาณ 60 ปี ขึ้นไป ทั้งนี้เพราะบุคคลที่เพิ่งเกษียณทำงานนี้เริ่มมีความสนใจต่อสวัสดิการต่าง ๆ ที่รัฐตอบแทนให้หลังจากที่เขาทำงานเสียภาษีให้รัฐมาเป็นเวลานาน ขณะนี้จึงเป็นโอกาสที่เขาต้องดูแลผลประโยชน์ของคนที่ยังได้รับ

การศึกษา พบว่ากลุ่มที่มีการศึกษาสูงจะนิยมพรรครีพับลิกัน ส่วนกลุ่มที่มีการศึกษาดำจะนิยมพรรคเดโมแครต

อาชีพ ผู้มีสถานะทางอาชีพสูงมักจะเป็นฝ่ายรีพับลิกัน และพวกที่มีสถานะทางอาชีพต่ำ เช่นคนงาน มักจะเป็นฝ่ายเดโมแครต

ชาติพันธุ์ พบว่าพวกที่เป็นชนกลุ่มน้อย เช่น คาทอลิก ยิว นิโกร จะเลือกพรรคเดโมแครต

สามี - ภรรยา ร้อยละ 90 -95 ของคู่สามีภรรยาจะลงคะแนนเสียงเลือกตั้งตรงกัน

พ่อแม่ - ลูก พบว่าถ้าพ่อแม่มีความคิดเห็นในการเลือกตั้งตรงกัน ลูกก็มักจะมีความคิดเห็นตรงกับพ่อแม่ด้วย ถ้าพ่อแม่มีความคิดเห็นต่างกัน ลูกก็มักจะมีความคิดเห็นแตกต่างกันไปด้วย แต่ส่วนใหญ่แล้วลูกจะลงคะแนนเสียงเลือกตั้งตรงกับพ่อแม่

เบอร์ดิก (Burdick. 1959 : 139 - 140 ; อ้างถึงใน ฉันทพงษ์ ยะสม. 2549 : 16)

ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการเลือกตั้งของคนอเมริกา โดยวิเคราะห์ธรรมชาติทางการเมืองของประชาชนผู้ออกเสียงเลือกตั้งจากงานวิจัย 3 ชิ้น คือ Elmira Study, The Michigan, and The Bristol Study ผลการศึกษาพบว่า ผู้ลงคะแนนเลือกตั้งในปัจจุบันที่ได้การลงคะแนนในแต่ละครั้ง โดยใช้ข้อมูลเพียงเล็กน้อย มีความสนใจในขั้นต่ำ และมีอารมณ์เกี่ยวข้องกับกระบวนการเลือกตั้งน้อยมาก และการตัดสินใจในการเลือกตั้งดูเหมือนว่าจะแยกขาดจากกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเพื่อข้อพิจารณา ประชาชนส่วนมากตัดสินใจเลือกตั้งตั้งแต่การหาเสียงยังไม่เริ่มต้น ทั้งนี้ โดยพื้นฐานของครอบครัว ฐานะทางเศรษฐกิจ - สังคม เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ให้ความสนใจการเลือกตั้งมากและผู้ที่มีความสนใจน้อย พบว่าการให้ข้อมูลทางการเมืองการเลือกตั้ง โดยผ่านทางสื่อมวลชนและผู้หาเสียงเพื่อชักจูงให้มีสิทธิเลือกตั้งพิจารณาตัดสินใจนั้น ดูเหมือนปราศจากผลไปทั้งสิ้น และการที่จะวิเคราะห์ทัศนคติเบื้องต้นของผู้ลงคะแนนเสียง การเปลี่ยนแปลงทัศนคติก่อนการตัดสินใจจนถึงกระบวนการตัดสินใจต่าง ๆ ก็ดูเหมือนจะหาร่องรอยความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ เพื่อนำมาเป็นข้อพิจารณาไม่ได้เลย

จากผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วจะเห็นได้ว่า มีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่อิทธิพลต่อการตัดสินใจในการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่นในระดับที่แตกต่างกัน แม้ว่า การดำเนินการเลือกตั้งจะอยู่ภายใต้บังคับของกฎหมายเดียวกัน หรือแม้กระทั่งจะมีการศึกษาปัจจัยในด้านต่าง ๆ ในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน เช่น เพศ อายุ อาชีพ และรายได้ ฯลฯ แต่ก็ไมอาจจะนำผลการวิจัยเหล่านั้นมาอธิบายปัจจัยที่มีอิทธิพลในการตัดสินใจเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลของประชาชนในต่างท้องถิ่นได้ทั้งหมด เพราะในแต่ละท้องถิ่นย่อมจะมี ประเพณี วัฒนธรรม ความเชื่อ การบ่มเพาะทางการเมือง ระดับการศึกษา อาชีพและรายได้ ฯลฯ ที่แตกต่างกันไป ดังนั้น เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่อิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลแล้ว จึงมีความจำเป็นที่ต้องมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลแล้ว อำเภอกะสัง จังหวัดบุรีรัมย์