

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว

Working Motivation for Personnel of Sakaew Municipality,
Sakaew Province

พระพงษ์ศักดิ์ สนตมโน (เกษวงค์รอด), เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง, อนวัต กระสังข์
Phrapongsak Santamano (Keswongrod), Kiattisak Suklueang,
and Anuwat Krasang

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
Faculty of Social Sciences Mahachulalongkornrajavidyalaya
E – mail : santamano2019@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล 2) เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 3) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว ดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ซึ่งใช้แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.986 จากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว จำนวน 95 คน จากประชากรทั้งหมด 124 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการทดสอบค่าเอฟ ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในกรณีตัวแปรต้นตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป เมื่อพบว่ามีความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 12 คนแบบตัวต่อตัว วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า

1) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.59$) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า อยู่ใน

ระดับมากทุกด้าน 2) ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมือง
สระแก้ว จังหวัดสระแก้ว โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มี เพศ อายุ ระดับ
การศึกษา ตำแหน่ง และเงินเดือน ที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมไม่
แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ 3) ปัญหา อุปสรรค คือ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อน
ร่วมงานขาดความจริงใจ ไม่ให้ความสนใจในการดูแลเอาใจใส่ และช่วยแก้ไข้ปัญหาเมื่อมีปัญหา
ในการปฏิบัติงาน ขาดการกระจายงานให้เหมาะสม เงินเดือนที่ได้รับไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน
และความรับผิดชอบ แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อน
ร่วมงานควรให้ความสนใจในการดูแลเอาใจใส่ และช่วยแก้ไข้ปัญหาเมื่อมีปัญหาในการ
ปฏิบัติงาน ควรส่งเสริมให้พนักงานทุกคนอยู่ร่วมกันด้วยความรัก เข้าใจซึ่งกันและกัน ควร
บริหารจัดการเรื่องอำนาจหน้าที่ งานที่รับผิดชอบให้เหมาะสม ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมให้
พนักงาน ได้ร่วมประชุม ฝึกอบรม ดูงาน เพื่อเพิ่มพูนและพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ
ควรจัดโครงการอบรมเกี่ยวกับธรรมะเข้ามาขัดเกลา ควรมีการวางแผนงานที่จะปฏิบัติ เวลาที่
เหมาะสม ลดขั้นตอน ถูกกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ควรปรับเงินเดือนของพนักงานให้
เหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ

คำสำคัญ : แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน, เทศบาล

ABSTRACT

Objectives of this research were 1. To study the working motivation for personnel of Sakaew Municipality, Sakaew Province, 2. To compare the working motivation for personnel of Sakaew Municipality, Sakaew Province and 3. To study the problems, obstacles and guidelines for the working motivation for personnel of Sakaew Municipality, Sakaew Province.

Methodology was the mixed methods: The quantitative research conducted by survey method, collecting data from 95 samples out of 124 personnel of Sakaew Municipality with questionnaires which was reliability at 0.985, analyzing data with Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation, t-

test, F-test and One way ANOVA, and the Least Significant Difference: LSD. For qualitative research, Data were collected from 12 key informants by face-to-face-in-depth-interviewing and analyzed by descriptive interpretation.

Findings of this research were as follows: 1. The personnel's work motivation level of Sakaew Municipality, Sakaew Province by overall was at high level ($\bar{x} = 3.59$). All aspects were at high level. 2. The comparison of personnel's performance motivation of Sakaew Municipality, Sakaew Province, classified by personal factors were found that personnel with different gender, age, educational background, position and salary by overall did not have different opinions, rejecting the set hypothesis. 3. Problems, revealed that bosses and the colleagues were not sincere, did not pay attention to caring responsibility. Not helping solve the problems that occurred in the operation. The work outputs were not satisfactory due to improper distribution. The salary is not appropriate for the job and responsibility. Guideline for developing motivation was that Supervisors and colleagues should pay attention to caring responsibility and solving problems when they arise, encouraging all employees to work together with love, warmth and mutual understanding. Authority should be managed properly. Responsibility, work distribution should be distributed to suit the capabilities of employees. Supervisors encourage employees to attend training meetings to increase their knowledge and skills. There should be organized training about Dharma. There should be well planned working procedure with appropriate time. Some working procedures could be reduced in accordance with the rules of operation. Employees' salaries should be adjusted to suit their responsibilities.

Keywords: Working Motivation, Municipality

บทนำ

การบริหารจัดการเป็นสิ่งที่จำเป็นของผู้บริหาร และเป็นผลไปสู่การแข่งขันที่รุนแรงทำให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารทั้ง 3 ระดับด้วยกัน คือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับต้น ไม่เพียงแต่ผู้บริหารเท่านั้นที่เป็นผู้ทำองค์การให้อยู่รอดได้ แต่สำคัญที่สุดคือพนักงานหรือบุคลากรในองค์การเอง ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้าใจถึงบทบาทการบริหารจัดการองค์การ ได้แก่ การวางแผนเป็นกระบวนการการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ การจัดองค์การ เป็นกระบวนการจัดการเป็นปัจจัยทรัพยากรต่างๆ การนำหรือการสั่งการ เป็นกระบวนการมอบหมายสั่งการ และการควบคุม เป็นกระบวนการติดตามตรวจสอบ การกำกับดูแลและนำการแก้ไข ให้บุคลากรปฏิบัติกิจกรรมหรือต่างๆ ให้เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพที่พึงปรารถนา (ธนิกันต์ มาฆะศิริานนท์, 2545: 38)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการบริหารซึ่งมีบทบาทพื้นฐานในการช่วยส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตยกล่าวคือ ประชาชนในท้องถิ่น สามารถเลือกตัวแทนเข้าไปเพื่อทำหน้าที่ในทางนิติบัญญัติและเลือกฝ่ายบริหารเข้าไปบริหารหรือดำเนินกิจการต่างๆ เพื่อสนองต่อความต้องการของประชาชน และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่น ดังนั้น จึงปฏิเสธไม่ได้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นเป็นหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับชุมชนมากที่สุด เพราะปัญหาที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่ จะเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตประจำวันของประชาชนแทบทั้งสิ้น เช่นปัญหาเกี่ยวกับปากท้องปัญหาทางด้านการศึกษา ปัญหาสาธารณสุข โภค ปัญหามลพิษสิ่งแวดล้อม ฯลฯ ทุกปัญหาล้วนแล้วแต่สำคัญ และการบริหารจัดการขององค์กรส่วนท้องถิ่น จะขับเคลื่อนไปได้มันต้องอาศัย “คน” ภายในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในหน่วยงาน หากประกอบไปด้วยทรัพยากรบุคคลที่มีศักยภาพแล้วองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นก็ประสบความสำเร็จในด้านการบริหารงาน และสามารถแก้ไขปัญหาท้องถิ่นให้คล่องไปได้ และพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญอย่างรวดเร็ว และยั่งยืน การบริหารงานทุกชนิด ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานรัฐกิจ ธุรกิจ หรือการศึกษาก็ตาม ต่างก็เป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานนั้น (ตุลา มหาสุวานนท์, 2545: 46)

ในการปฏิบัติงานนั้นแน่นอนว่าต้องเกิดปัญหาขึ้นมากมาย นับตั้งแต่การปฏิบัติงานของพนักงานในระดับล่างสุด จนกระทั่งถึงผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน ทำให้ต้องมีบุคลากรรับผิดชอบในภาระหน้าที่ตามสายงานที่แตกต่างกันออกไป และด้วยภาระหน้าที่ของงานและความถนัดของงานที่แตกต่างกันออกไป และสภาพที่ปรากฏเห็นได้อย่างเด่นชัดก็คือ ความ

แตกต่างกันในความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานของพนักงาน พนักงานบางคนเอาใจใส่ต่องานในหน้าที่และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ในขณะที่เดียวกันพนักงานส่วนใหญ่ ก็มีความเหน้อยล้า มีความเบื่อหน่ายขาดความกระตือรือร้นและขาดความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย ขาดงาน ลางาน มาสายเป็นประจำ ดังนั้น การจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จึงเป็นทั้งศิลป์และศาสตร์อย่างหนึ่งที่ผู้บริหารสามารถประยุกต์ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานมาใช้ให้เหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์ต่างๆ ของหน่วยงานได้ ซึ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในหน่วยงานนี้ นอกจากจะได้รับผลสำเร็จของงานแล้วยังเป็นการสร้างความสุขให้เกิดขึ้นแก่ผู้ปฏิบัติงาน ทำให้คุณภาพของงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

การสร้างขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญที่ต้องนำเข้ามาเป็นหลักในการบริหารจัดการภายในองค์กร การสร้างขวัญและกำลังใจมีหลายรูปแบบด้วยกัน เช่น เงิน (Money) เป็นสิ่งกระตุ้นที่สำคัญที่อยู่ในรูปแบบของเงินเดือนหรือเงินค่าจ้าง เงินมีแนวโน้มจะมีความสำคัญต่อบุคคลมากขึ้นสำหรับบุคคลที่มีครอบครัวเงินเป็นสิ่งที่ใช้บรรลุมাত্রฐานการครองชีพ การมีส่วนร่วม (Participation) จะช่วยให้บุคคลมีความรู้และเข้าใจปัญหาและผลงาน การมีส่วนร่วมย่อมหมายถึงการยอมรับและการผูกพันทำให้บุคคลรู้สึกถึงความสำเร็จ คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of working life) การออกแบบงานการพัฒนางานและการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานตลอดจนการจัดระบบในการทำงานจะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลทำงานให้องค์กรตลอดไป (ประหยัด หงส์ทองคำ, 2553: 45)

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ในการสร้างแรงจูงใจให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจอย่างยิ่งที่จะทำการศึกษาวิจัย เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงระบบการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้วให้มีคุณภาพ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้หน่วยงานมีความก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว
2. เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

3. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว

วิธีการดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้การศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

1. ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) และวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (Sampling) ดังนี้ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) กลุ่มตัวอย่างได้จากพนักงานและลูกจ้างที่ปฏิบัติงานในเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว ซึ่งมีจำนวน 95 คน ที่ได้จากสูตรของ Taro Yamane (Yamane 1973, p. 1130)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่

แบบสอบถาม (Questionnaire)

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และเงินเดือน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจ ซึ่งแบ่งออกเป็น ปัจจัยจูงใจ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 3) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ด้านความรับผิดชอบ 5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และปัจจัยต้านจูงใจ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนโยบายและการบริหาร 2) ด้านการปกครองและบังคับบัญชา 3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 4) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน 5) ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัญหา และข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว

แบบสัมภาษณ์

1. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์
2. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารการวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาถึงรายละเอียดต่างๆ เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้
3. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์
4. สร้างแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อนำมาวิเคราะห์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

- 1) ขอนหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถึง นายกเทศมนตรี เทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว
- 2) นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูล กับพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 95 ชุด
- 3) นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ต่อไป

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากสัมภาษณ์

- 1) ขอนหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถึงผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์
- 2) ทำการนัดวัน เวลา และสถานที่กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อ สัมภาษณ์ตามที่กำหนดไว้
- 3) ดำเนินการสัมภาษณ์ตามวัน เวลาและสถานที่ที่กำหนดนัดไว้ จนครบทุก ประเด็นโดย ขออนุญาตใช้วิธีการจดบันทึกและการบันทึกเสียงประกอบการสัมภาษณ์
- 4) นำข้อมูลที่ได้มารวบรวมเพื่อวิเคราะห์โดยวิธีการที่เหมาะสมและนำเสนอต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) สถิติที่ใช้คือค่าความถี่ (Frequency), ค่าร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้สำหรับทดสอบสมมติฐาน สถิติที่ใช้คือการทดสอบค่าที (t-test) ในกรณีตัวแปรต้นสองกลุ่ม และการทดสอบค่าเอฟ (F-test) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีตัวแปรต้นตั้งแต่สามกลุ่มขึ้นไป เมื่อพบว่ามีความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างเป็นสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD.)

ผลการวิจัย

1. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.59$) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า 1.ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{x} = 3.84$) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{x} = 3.65$) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{x} = 3.60$) ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{x} = 3.51$) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ($\bar{x} = 3.43$) ทุกด้านอยู่ในระดับ และ 2.ปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและการบริหาร ($\bar{x} = 3.79$) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\bar{x} = 3.62$) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{x} = 3.59$) ด้านการปกครองและบังคับบัญชา ($\bar{x} = 3.47$) ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน ($\bar{x} = 3.42$) ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และเงินเดือน ที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. ปัญหา อุปสรรค แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว คือ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานขาดความจริงใจ ไม่ให้ความสนใจในการดูแลเอาใจใส่ และช่วยแก้ไข้ปัญหาเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน อีกทั้งผู้บังคับบัญชาและเพื่อน

ร่วมงานใช้อารมณ์มากกว่าความคิด ทำให้เกิดความขัดแย้งภายในหน่วยงาน บรรยากาศในการทำงานหมดไป ทำให้งานที่ปฏิบัติออกมาไม่ดีเท่าที่ควร ยังขาดการกระจายงานให้เหมาะสม ทำให้พนักงานได้รับงานเกินขีดความสามารถ ทำให้งานที่ได้รับมอบหมายไม่สำเร็จตามเวลา ตลอดจนเงินเดือนที่ได้รับไม่เหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ ไม่พอสำหรับเศรษฐกิจยุค 4.0

แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว คือ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานควรให้ความสนใจในการดูแลเอาใจใส่ และช่วยแก้ไข้ปัญหาเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน เปรียบเสมือนทุกคนในองค์กรเป็นครอบครัว ควรส่งเสริมให้พนักงานทุกคนอยู่ร่วมกันด้วยความรัก ความอบอุ่น ความเข้าใจซึ่งกันและกัน เห็นอกเห็นใจ ผลการปฏิบัติงานก็จะออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ ควรบริหารจัดการเรื่องอำนาจหน้าที่งานที่รับผิดชอบให้เหมาะสม การกระจายงานให้เหมาะสมกับกับความสามารถของพนักงาน ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมให้พนักงาน ได้ร่วมประชุม ฝึกอบรม ติวงาน เพื่อเพิ่มพูนและพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ ควรจัดโครงการอบรมเกี่ยวกับธรรมะเข้ามาขัดเกลา ควรมีการวางแผนงานที่จะปฏิบัติ เวลาที่เหมาะสม ลดขั้นตอน ถูกกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ควรปรับเงินเดือนของพนักงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ

สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ปัจจัยจูงใจนั้นประกอบไปด้วย 5 ด้าน ซึ่งแต่ละด้านมีข้อค้นพบที่สำคัญ คือ

1. ความสำเร็จในการทำงาน ผลสำเร็จของงานมาจากการที่ได้นำความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาใช้อย่างเต็มที่ และผลสำเร็จในการปฏิบัติงานทำให้เกิดกำลังที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น
2. การได้รับการยอมรับนับถือ เพื่อนร่วมงานยอมรับในความสามารถในการปฏิบัติงาน บรรลุผลสำเร็จและได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ งานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้สำเร็จโดยไม่รู้สึกลังการความยากลำบาก
4. ความรับผิดชอบ มีการวางแผนการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบกำหนดไว้อย่างชัดเจนและได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา ให้รับผิดชอบงานที่สำคัญ

5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน มีการวางแผนการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบกำหนดไว้อย่างชัดเจนและได้รับความรู้เพิ่มเติมโดยการเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนา การศึกษาดูงานหรือการเข้าร่วมประชุม

ปัจจัยค้ำจุนนั้นประกอบไปด้วย 5 ด้าน ซึ่งแต่ละด้านมีข้อค้นพบที่สำคัญ คือ

1. นโยบายและการบริหาร ปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับและนโยบายของหน่วยงานเป็นอย่างดี

2. การปกครองและบังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีและผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อพนักงานในองค์กรด้วยความเสมอภาค

3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการติดต่อประสานงานและผู้บังคับบัญชาให้ความเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของผู้ปฏิบัติงาน

4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน หน่วยงานมีบรรยากาศในการทำงานและแสงสว่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงานและหน่วยงานมีความสะดวกสบายในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

5. เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน มีการให้สวัสดิการในการเบิกค่ารักษาพยาบาลและด้านสวัสดิการอื่นๆ เช่น ค่าเล่าเรียนบุตร ฯลฯ ที่ทางหน่วยงานจัดให้และเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ

อภิปรายผล

โดยรวมทั้ง 10 ด้าน สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมทั้ง 10 ด้าน ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยจะเห็นได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลมีอยู่ทุกระดับทุกกิจกรรมที่เทศบาลได้จัดทำขึ้น แต่ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้วนั้นมีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบสอดคล้องกับการศึกษาของ (ละมุต บุตรา, 2552) ได้วิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในพื้นที่ อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ไพรัตน์ เพชรยวน, 2552) ได้ทำการศึกษา “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพล

เรือนกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย” ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการพลเรือนกรมการปกครองกระทรวงมหาดไทย มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นปัจจัย พบว่า ปัจจัยจูงใจมีค่าเฉลี่ยมากกว่าปัจจัยค้ำจุน โดยปัจจัยจูงใจทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เรียง ตามลำดับ ดังนี้ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุนทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมากเช่นกัน เรียงลำดับดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านผลประโยชน์ตอบแทน ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย พบว่า ระดับการศึกษาและตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน และปัจจัยด้านเพศ อายุและอายุงาน แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ (วราภรณ์ คำเพชรดี, 2552) ได้ทำการศึกษา “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี” ผลการศึกษาพบว่า 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของบุคลากรสำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี ทั้ง 5 ด้าน ประกอบไปด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ทำ และด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 3.61$) เมื่อพิจารณาจากองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายด้าน ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{x} = 3.86$) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ($\bar{x} = 3.84$) ด้านความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{x} = 3.56$) ด้านการยอมรับนับถือ ($\bar{x} = 3.54$) โดยมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง 2. บุคลากรของสำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี ที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่ฝ่ายปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความรับผิดชอบแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ (ดวงเพ็ญ ศรีพรหม, 2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษาเฉพาะกรณี ในเขตพื้นที่อำเภอวังม่วง และอำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี”

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล มีปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยเป็นผลมาจากปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน การนิเทศงานและการปกครองบังคับบัญชา เงินเดือนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน สภาพแวดล้อม ความมั่นคงในงาน ความสำเร็จในงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ทำ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลในภาพรวมพบว่า เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ การเข้ารับราชการ ประสบการณ์การทำงาน และสถานที่ทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่าง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- 1) เทศบาลควรมีการกำหนดนโยบายอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมให้ชัดเจน และควรส่งเสริมให้พนักงานเทศบาลได้รับความรู้เพิ่มเติมโดยการให้มีการฝึกอบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของพนักงานทางสาขาวิชาชีพ และการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นไปอย่างยุติธรรมเสมอ โดยพิจารณาผลงาน
- 2) เทศบาลควรมีการพัฒนาด้านทักษะในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และทำให้พนักงานได้แสดงศักยภาพในการปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของพนักงาน เพื่อที่จะทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- 3) เทศบาลควรมีนโยบายและการวางแผนในการมอบหมายงานให้กับผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนนำไปปฏิบัติได้และควรสร้างจิตสำนึกให้มีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานจากการทำงานเป็นทีมไม่ใช่เพราะคนใดคนหนึ่ง

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

- 1) ผู้บังคับบัญชาควรใช้มาตรฐานเดียวกับในการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดความลำเอียงและเกิดความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน และควรอบรมพนักงานที่ได้รับการพิจารณาการเลื่อนขั้นในหน้าที่การงานให้มีความรู้ ความสามารถ ให้กับพนักงานทุกคนในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2) ควรส่งเสริมการพัฒนาแก่พนักงาน ในการให้ความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน ตลอดจนการพัฒนาทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

3) ควรวางแผนทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานให้สูงขึ้น และทำให้เกิดความผาสุก โดยการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดความภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานที่ดี

3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการให้บริการต่อประชาชนของเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว

2) ควรศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว

3) ควรศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว

4) ควรศึกษาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในด้านที่เกี่ยวข้องกับสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน

บรรณานุกรม

ดวงเพ็ญ ศรีพรหม. (2552). “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษาเฉพาะกรณีในเขตพื้นที่อำเภอวังม่วง และอำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี”. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.

ตุลา มหาสุวานนท์. (2545). *หลักการจัดการ หลักการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์.

ธนิกันต์ มาฆะศิริวานนท์. (2545). *เทคนิคการจูงใจพนักงาน*. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ทบุ๊กส์.

ประหยัด หงส์ทองคำ. (2553). *การปกครองท้องถิ่น*. กรุงเทพมหานคร: ดอกหญ้า.

- ไพรัตน์ เพชรยวน. (2552). “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย”. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป. วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ละมุต บุตรา. (2552). “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม”. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วราภรณ์ คำเพชรดี. (2552). “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี”. ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- Yamane. T. (1973). *Statistic: An Introductory Analysis*. 3rded. Time Printers Sdn. Bnd. Singapore.