

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล
ในจังหวัดนครปฐม

นางสาวสร้อยพัทธ์ เอียวเจริญ



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2555

**Factors Affecting Work Motivation of Municipalities
Officials in Nakhon Pathom Province**

Miss Saranpat Eawchjaroen



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2012

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลใน
จังหวัดนครปฐม
ชื่อและนามสกุล นางสาวสร้อยพัทธ์ เอี่ยมเจริญ
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ปภาวดี มนตรีวัต
2. รองศาสตราจารย์ ดร. ราณี อิศัยกุล

วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2555

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

น.อ. อภิวัฒน์ ธีระกุล

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ พันเอกอิทธิเดช จันโททัย)

อ. อภิวัฒน์ ธีระกุล

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ปภาวดี มนตรีวัต)

ดร. ราณี อิศัยกุล

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ราณี อิศัยกุล)

ดร. สุจินต์ วิสวธีรานนท์

ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. สุจินต์ วิสวธีรานนท์)

ชื่อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม
ผู้วิจัย นางสาวสรัญพัทธ์ เอี้ยวเจริญ รหัสนักศึกษา 2533005837 ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ปภาวดี มนต์วีรัต (2) รองศาสตราจารย์ ดร. ราณี อธิชัยกุล
ปีการศึกษา 2555

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม (2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม (3) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกตามประเภทเทศบาล (4) ศึกษาข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ทั้งเทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล กลุ่มตัวอย่างจำนวน 268 คนจากประชากรทั้งสิ้น 813 คน สุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า (1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม อยู่ในระดับมาก โดยด้านความพยายามมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านความมุ่งมั่นมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ได้แก่ นโยบายและการบริหาร ความสำเร็จในงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในงาน ความมั่นคงในงาน ความรับผิดชอบ และความสัมพันธ์กับผู้อื่น โดยตัวแปรทั้ง 8 สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 86.70 (3) เมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกตามประเภทเทศบาล พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงที่สุด รองลงมา คือ พนักงานเทศบาลนคร และพนักงานเทศบาลตำบล (4) ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ได้แก่ ควรพิจารณาปรับเปลี่ยนค่าตอบแทน ปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบขององค์กรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้คล่องตัวมากขึ้น รวมทั้งพิจารณาจัดระบบการให้รางวัลเพื่อการจูงใจ และส่งเสริมการทำงานร่วมกันในลักษณะทีม

คำสำคัญ ปัจจัยที่ส่งผล แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พนักงานเทศบาล จังหวัดนครปฐม

Thesis title: Factors Affecting Work Motivation of Municipalities' Officials in Nakhon Pathom Province

Researcher: Miss Saranpat Eawchjaroen; **ID:** 2533005837;

Degree: Master of Public Administration;

Thesis advisors: (1) Papavadee Montriwat, Associate Professor;

(2) Dr. Rane Isichaikul, Associate Professor; **Academic year:** 2012

Abstract

The purposes of this research were to (1) study work motivation of municipalities' officials in Nakhonpathom province (2) study factors affecting work motivation of municipalities' officials in Nakhonpathom province (3) compare work motivation of municipalities' officials in Nakhonpathom province, classified by type of municipalities (4) study recommendations to enhance work motivation of municipalities' officials in Nakhonpathom province.

Sample consisted of 268 municipalities' officials in Nakhonpathom province including city municipality, town municipalities and sub-district municipalities, from population of 813. Accidental sampling method was applied. Instrument used was questionnaire. Statistical tools employed were frequency, percentage, mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis.

Research results revealed that work motivation of municipalities' officials in Nakhonpathom province was at high level, with the highest on effort aspect and the lowest on intention (2) factors affecting work motivation of municipalities' officials in Nakhonpathom province were: company policy and administration, achievement, work itself, recognition, advancement, security, responsibility, and relationship with others, all 8 variables could predict work motivation at 86.70 percent (3) as for comparison result; work motivation of town municipalities' officials was the highest, followed by motivation of city municipaliy's officials, and sub-district municipalities' officials, respectively (4) recommendations were: the organizations should bring into consideration the increase in compensation, rules and regulations should be deregulated so to facilitate workflow, reward system should be developed, and working in teams should be fostered in all tasks and activities at all times.

Keywords: Factors Affecting, Work Motivation, Municipalities' officials, Nakhonpathom Province

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจากรองศาสตราจารย์ปภาวดี มนต์รีวัต ซึ่งได้ให้ความกรุณาในการให้คำปรึกษา ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะตลอดจนตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องทุกขั้นตอนของการวิจัยด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดีเสมอมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชทุกท่านที่ให้ความรู้ตลอดปีการศึกษา

ขอขอบคุณอาจารย์ลักขมี พันธุ์ชนโสภณ, อาจารย์ศุภศิษฏ์ อรุณรุ่งสวัสดิ์ และอาจารย์ขนิษฐา ไทยเจริญ ที่ได้กรุณาตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณพนักงานเทศบาลจังหวัดนครปฐมทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย จนทำให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ประโยชน์และคุณค่าอันพึงมีต่อการศึกษาของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบุพการีผู้ให้ความรัก ความอบอุ่น ตลอดจนบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่มีส่วนสำคัญในการสร้างพื้นฐานการศึกษาให้แก่ผู้วิจัยจนประสบความสำเร็จ

สร้อยพัทธ์ เอียวเจริญ

พฤศจิกายน 2555

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ท
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ	9
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	23
ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับเทศบาลในจังหวัดนครปฐม	42
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	52
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	57
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	57
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	61
การเก็บรวบรวมข้อมูล	62
การวิเคราะห์ข้อมูล	63
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	65
ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม	66
ตอนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม	69
ตอนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในจังหวัดนครปฐม	74

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 4 เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลใน จังหวัดนครปฐม จำแนกตามประเภทเทศบาล.....	102
ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลในจังหวัดนครปฐม	104
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	110
สรุปการวิจัย	110
อภิปรายผล	121
ข้อเสนอแนะ	124
บรรณานุกรม	127
ภาคผนวก	132
ก แบบสอบถาม	133
ข RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)	144
ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย	149
ง รายนามผู้เชี่ยวชาญ	151
ประวัติผู้วิจัย	153

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 แสดงสถานการณ์ของปัจจัยจูงใจและปัจจัยบำรุงรักษา 4 แบบ	24
ตารางที่ 3.1 ตารางจำนวนพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม	58
ตารางที่ 3.2 ตารางกลุ่มตัวอย่างพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม	60
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกตามเพศ	66
ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกตามอายุ.....	66
ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกตามระดับการศึกษา.....	67
ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกตามตำแหน่ง	67
ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกตามรายได้	68
ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกตามอายุราชการ	68
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกเป็นรายด้าน และภาพรวม	69
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความพยายาม	70
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความมุ่งมั่น	71
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีทิศทาง	72
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีเป้าหมาย	73

สารบัญตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยจูงใจ จำแนกเป็นรายด้านและภาพรวม	74
ตารางที่ 4.13	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	75
ตารางที่ 4.14	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้าในงาน	76
ตารางที่ 4.15	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยจูงใจ ด้านความยอมรับนับถือ	77
ตารางที่ 4.16	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ	78
ตารางที่ 4.17	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จในงาน	79
ตารางที่ 4.18	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยสุขวิทยาจำแนกเป็นรายด้านและภาพรวม	80
ตารางที่ 4.19	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยสุขวิทยา ด้านเงินเดือน/ผลตอบแทน	81

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.20	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยสุขวิทยา ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น 82
ตารางที่ 4.21	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยสุขวิทยา ด้านความมั่นคงในงาน 83
ตารางที่ 4.22	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยสุขวิทยา ด้านสภาพการทำงาน 84
ตารางที่ 4.23	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยสุขวิทยา ด้านนโยบายและการบริหาร 85
ตารางที่ 4.24	สัญลักษณ์ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม 86
ตารางที่ 4.25	การเพิ่มสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R ²) เมื่อเพิ่มปัจจัยเข้าวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอนของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานภาพรวม 88
ตารางที่ 4.26	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ค่าคงที่ และค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานภาพรวม 89
ตารางที่ 4.27	การเพิ่มสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R ²) เมื่อเพิ่มปัจจัยเข้าวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอนของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพยายาม 90
ตารางที่ 4.28	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ค่าคงที่ และค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพยายาม 91
ตารางที่ 4.29	การเพิ่มสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R ²) เมื่อเพิ่มปัจจัยเข้าวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอนของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมุ่งมั่น 93

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.30 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ค่าคงที่ และค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐาน ในการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมุ่งมั่น	94
ตารางที่ 4.31 การเพิ่มสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R ²) เมื่อเพิ่มปัจจัยเข้าวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอนของแรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน ด้านการมีทิศทาง	95
ตารางที่ 4.32 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ค่าคงที่ และค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐาน ในการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการมีทิศทาง	96
ตารางที่ 4.33 การเพิ่มสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R ²) เมื่อเพิ่มปัจจัยเข้าวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอนของแรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน ด้านการมีเป้าหมาย	98
ตารางที่ 4.34 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ค่าคงที่ และค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐาน ในการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการมีเป้าหมาย	99
ตารางที่ 4.35 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลใน จังหวัดนครปฐม จำแนกตามประเภทเทศบาล	101
ตารางที่ 4.36 การเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกตามประเภทเทศบาล	102
ตารางที่ 4.37 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม	103
ตารางที่ 4.38 จำนวนข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	104
ตารางที่ 4.39 จำนวนข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความก้าวหน้าในงาน	105
ตารางที่ 4.40 จำนวนข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความรับผิดชอบ	106

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.41 จำนวนข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านเงินเดือน/ผลตอบแทน	107
ตารางที่ 4.42 จำนวนข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านสภาพการทำงาน	108
ตารางที่ 4.43 จำนวนข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านนโยบายและการบริหาร	109



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	4
ภาพที่ 2.1 แสดงโมเดลพื้นฐานของการจูงใจ (Basic model of motivation)	17
ภาพที่ 2.2 ตัวแบบทั่วไปของกระบวนการแรงจูงใจ	18
ภาพที่ 2.3 แสดงความสามารถและแรงจูงใจที่มีต่อผลการปฏิบัติงาน	21
ภาพที่ 2.4 แสดงทฤษฎีความคาดหวัง	31
ภาพที่ 2.5 โครงสร้างการบริหารงานของเทศบาลนครนครปฐม	44
ภาพที่ 2.6 โครงสร้างการบริหารงานของเทศบาลเมืองไร่ขิง	46
ภาพที่ 2.7 โครงสร้างการบริหารงานเทศบาลตำบลบางหลวง	47



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เทศบาลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ได้กำหนดให้เทศบาลในประเทศไทยมีทั้งหมด 3 ประเภท อันได้แก่ เทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล ซึ่งเทศบาลแต่ละประเภทก็มีลักษณะและองค์ประกอบที่แตกต่างกันออกไป เทศบาลนครเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับเมืองขนาดใหญ่ที่มีประชากรตั้งแต่ 50,000 คนขึ้นไปและมีรายได้พอเพียงต่อการให้บริการสาธารณะตามหน้าที่ที่กฎหมายบัญญัติไว้ สำหรับเทศบาลเมืองเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับเมืองขนาดกลาง และเทศบาลตำบลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับเมืองขนาดเล็ก โดยทั่วไปเทศบาลตำบลมีฐานะเดิมเป็นสุขาภิบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) การบริหารงานของเทศบาลแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ (1) ฝ่ายนิติบัญญัติหรือสภาเทศบาล และ (2) ฝ่ายบริหารหรือคณะเทศมนตรี ซึ่งการบริหารงานเทศบาลของจังหวัดนครปฐม ประกอบด้วยเทศบาลนคร จำนวน 1 แห่ง เทศบาลเมือง จำนวน 3 แห่ง และเทศบาลตำบล จำนวน 15 แห่ง รวมทั้งสิ้น 19 แห่ง มีบุคลากรซึ่ง ได้แก่ พนักงานเทศบาล รับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่และให้บริการงานด้านต่างๆ ซึ่งพนักงานเทศบาลเหล่านี้หากปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับสูง ก็จะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

การดำเนินภารกิจใดๆ นั้น จุดมุ่งหมายสำคัญ คือ ความต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ทรัพยากรพื้นฐานของการบริหาร คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ (Material) และวิธีการจัดการ (Management) ในบรรดาปัจจัย 4 ประการดังกล่าว คนนับว่ามีความสำคัญยิ่ง เพราะมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่มีค่ายิ่งขององค์การ เป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งทุกอย่างจนกระทั่งกลายเป็นผลผลิต หรือการบริการ ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จและการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์การ โดยทั่วไปมนุษย์แต่ละคนมีลักษณะหลากหลายแตกต่างกันในด้านความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ซึ่งจะประกอบที่ทำหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้่องค์การบรรลุเป้าหมาย การดำเนินการให้มนุษย์สามารถสร้างสรรค์งานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยคุณภาพทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ซึ่งในอดีตมุมมองที่ผู้บริหารมองมนุษย์ที่

ปฏิบัติงานองค์กรเป็นเพียงสิ่งของ วัสดุหรือเครื่องจักร ที่ช่วยให้งานในองค์กรประสบผลสำเร็จ แต่สำหรับมุมมองในปัจจุบันนั้นมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นมีคุณค่าที่องค์กรต้องซำรงรักษา ให้มีสุขภาพและจิตที่ดี โดยผู้บริหารยุคใหม่เชื่อว่าบุคคลในองค์กรล้วนมีความรู้ ความสามารถ และศักยภาพที่องค์กรจะต้องค้นหา เพื่อนำมาสร้างสรรค์ประโยชน์ต่อองค์กร นอกจากนี้การทำงานในองค์กรจะเกิดประสิทธิภาพสูงเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน มีความสุข ในการดำรงชีวิตอยู่ในองค์กรและได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนสมาชิก ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการหาวิถีวิธีในการบริหารจัดการกับทรัพยากรมนุษย์ หรือการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรที่มีอยู่ในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

แรงจูงใจ คือ แรงผลักดัน แรงกระตุ้น ที่เกิดจากความต้องการที่จะได้รับการตอบสนอง ต่อสิ่งกระตุ้นที่องค์กรจัดให้ ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานซึ่งสิ่งสนองเหล่านี้จะประกอบไปด้วยปัจจัยแห่งความต้องการพื้นฐาน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ความเจริญเติบโตในการทำงาน ปัจจัยสุขอนามัย นโยบายและการบริหารงานขององค์กร ค่าจ้างเงินเดือนที่ได้รับความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน (ชนิดวีร์สรณ์ ตรีวิทย์ภูมิ, ค้นคืนวันที่ 2 เมษายน 2555 จาก <http://www.ismed.or.th/SME/src/upload/knowledge/11812014524667b42c5124e.pdf>) แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งประกอบที่สำคัญที่ทำให้การทำงานมีความสุขซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่ผลักดันให้งานสำเร็จ แรงจูงใจของเราจะเกิดจากปฏิกิริยาพื้นฐานส่วนลึกของจิตใจภายใน (Subconscious) หรือที่เรียกว่า จิตใต้สำนึกนั่นเอง ซึ่งจิตใต้สำนึกนี้บุคคลย่อมมีแรงจูงใจเพื่อประสบผลสำเร็จด้วยกันทุกคน อีกทั้งการทำให้คนเรามีแรงจูงใจในการทำงานจะทำให้เขาเหล่านั้นตั้งใจทำงานให้สำเร็จลุล่วง โดยไม่รู้สึกว่าตนเองถูกบีบบังคับให้ทำงานและพร้อมที่จะทำงานด้วยความเต็มใจเมื่อเป็นเช่นนั้นจะทำให้งานที่ออกมามีคุณภาพและงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและรวดเร็ว ดังนั้นการศึกษาแรงจูงใจของบุคลากรในองค์กรจึงมีประโยชน์ช่วยให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ปัจจัยที่มีอิทธิพลกำหนดลักษณะแรงจูงใจของบุคคล เข้าใจผลของแรงจูงใจที่มีต่อพฤติกรรม และช่วยในการจัดสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขในการทำงานไปในแนวทางที่ส่งเสริมให้บุคคลมีแรงจูงใจที่พึงปรารถนา อันจะเป็นที่มาของการพัฒนาขวัญกำลังใจในการทำงาน และช่วยเสริมสร้างความรักความพอใจในงาน มีความจงรักภักดีต่อองค์กร อุทิศตนในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ รักษาผลประโยชน์ร่วมกันขององค์กร (สมใจ ลักษณะ, 2549: 63) กอปรกับการที่ภาครัฐหันมาให้ความสำคัญดูแลเรื่องคุณภาพชีวิต การจัดสรรสวัสดิการของข้าราชการ นอกจากข้าราชการจะได้รับเงินเดือนเป็นค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน มีเกียรติเป็นความภาคภูมิใจต่อวงศ์ตระกูลแล้ว ราชการยังให้สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินหลายประการ แก่ข้าราชการ

และครอบครัว (บิดา มารดา คู่สมรส และบุตร) เพื่อเป็นการจูงใจให้อยากเข้ารับราชการ ตลอดจนสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติราชการ โดยให้ได้รับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลตลอดเวลา ตั้งแต่เข้ารับราชการ พ้นจากราชการและเสียชีวิต เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานซึ่งการกระทำในรูปแบบต่างๆ นี้ก็ถือเป็นการสร้างแรงจูงใจอีกทางหนึ่ง

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาระงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในจังหวัดนครปฐม เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในจังหวัดนครปฐม และเพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม โดยจำแนกตามประเภทเทศบาล ตลอดจนศึกษาถึงข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม
- 2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม
- 2.3 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมจำแนกตามประเภทเทศบาล
- 2.4 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น Frederick Herzberg Abraham H. Maslow และ Gary John มาบูรณาการให้เหมาะสมและสามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิด ดังแสดงในภาพที่ 1.1

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม แบ่งขอบเขตออกเป็น ขอบเขตด้านเนื้อหา ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ขอบเขตด้านพื้นที่ และขอบเขตด้านระยะเวลาการศึกษา

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ซึ่งได้แก่ ปัจจัยจูงใจ แบ่งเป็น ลักษณะงาน ความก้าวหน้า ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และความสำเร็จในงาน และปัจจัยสุขวิทยา แบ่งเป็น เงินเดือน/ผลตอบแทน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน และนโยบายและการบริหาร

ตลอดจนศึกษาถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ ความพยายาม ความมุ่งมั่น การมีทิศทาง และการมีเป้าหมาย

4.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม รวม 19 แห่ง จำนวนพนักงาน 813 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ตัวแทนพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำนวน 268 คน จำนวนจากสูตรการคำนวณของ ทาโร ยามานะ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่ระดับ .05

4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ ศึกษาเฉพาะพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม รวมทั้งสิ้น 19 แห่ง ประกอบด้วย เทศบาลนคร จำนวน 1 แห่ง ได้แก่ เทศบาลนครนครปฐม เทศบาลเมือง จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ เทศบาลเมืองสามพราน เทศบาลเมืองไร่จิง เทศบาลเมืองกระทุ่มล้ม และเทศบาลตำบล จำนวน 15 แห่ง ได้แก่ เทศบาลตำบลดอนยายหอม เทศบาลตำบลโพรงมะเดื่อ เทศบาลตำบลธรรมศาลา เทศบาลตำบลกำแพงแสน เทศบาลตำบลนครชัยศรี เทศบาลตำบลห้วยพลู เทศบาลตำบลสามงาม เทศบาลตำบลกระทุ่ม เทศบาลตำบลบางหลวง เทศบาลตำบลบางเลน เทศบาลตำบลลำพญา เทศบาลตำบลอ้อมใหญ่ เทศบาลตำบลศาลายา เทศบาลตำบลบางระทิก และเทศบาลตำบลคลองโยง

4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลาการศึกษา การศึกษาครั้งนี้มีระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ตั้งแต่เดือนมิถุนายน – เดือนกรกฎาคม 2555 เป็นเวลา 2 เดือน รวมระยะเวลาตลอดการศึกษาทั้งสิ้น 8 เดือน

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์ไว้ดังนี้

7.1 ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนบุคคลของแต่ละคนอัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ และอายุราชการ

7.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ และอายุราชการ ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้า ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และความสำเร็จในงาน และปัจจัยสุขวิทยา ได้แก่ เงินเดือน/ผลตอบแทน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน และนโยบายและการบริหาร

7.3 พนักงานเทศบาล หมายถึง ข้าราชการประจำที่ปฏิบัติงานประจำ ณ เทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม โดยได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนจากหน่วยงานที่สังกัด

7.4 เทศบาลในจังหวัดนครปฐม หมายถึง หน่วยงานของราชการองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ได้แก่ เทศบาลนครปฐม เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม

7.5 ปัจจัยจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานปัจจัยเหล่านี้จะเกี่ยวข้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้า ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และความสำเร็จในงาน

7.5.1 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ตั๋วงานหรือภาระงานที่ปฏิบัติเป็นบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงาน หรือจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งพิจารณาจากความรู้ความสามารถ ตำแหน่งและหน้าที่รับผิดชอบ

7.5.2 ความก้าวหน้าในงาน หมายถึง การที่พนักงานเทศบาลได้รับ โอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน และมีโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

7.5.3 ความยอมรับนับถือ หมายถึง การที่พนักงานเทศบาลได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่นในสังคม รวมถึงการได้รับยกย่องชมเชย การได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น

7.5.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ภารกิจ หน้าที่ หรือข้อผูกพันที่ต้องแสดงออกในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตาม ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายการบริหาร

7.5.5 ความสำเร็จในงาน หมายถึง การที่พนักงานเทศบาลสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จสมบูรณ์และบรรลุตามวัตถุประสงค์ ตลอดจนรวมถึงการแก้ปัญหาต่างๆ ได้ผลสำเร็จทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน เชื่อมั่นในตนเอง และมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานต่อไป

7.6 ปัจจัยสุขวิทยา หมายถึง ปัจจัยที่ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน ได้แก่ เงินเดือน/ผลตอบแทน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน นโยบาย และการบริหาร

7.6.1 เงินเดือน/ผลตอบแทน หมายถึง ผลตอบแทนและสวัสดิการที่พนักงานเทศบาลได้รับจากหน่วยงานที่ตนสังกัด เพื่อนำมาใช้ในการดำรงชีพ โดยมีความพอเพียงและเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ เช่น ค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาล ค่าพาหนะ และค่าเบี่ยงเบนในการเดินทาง

7.6.2 ความสัมพันธ์กับผู้อื่น หมายถึง การติดต่อทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดี สามารถทำงานร่วมกันได้ดี มีความเข้าใจกันระหว่างผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา

7.6.3 ความมั่นคงในงาน หมายถึง การที่พนักงานเทศบาลมีความรู้สึกต่อความมั่นคงในการทำงานในองค์การตลอดอายุการทำงาน รวมทั้งลักษณะงานที่ไม่เสี่ยงอันตรายจนเกินไป มีจิตสำนึกร่วมในการพัฒนาความเจริญ

7.6.4 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น บรรยากาศ แสง ความสะอาดของสถานที่ รวมไปถึงอุปกรณ์ต่างๆ ในการทำงานมีความเหมาะสมพอเพียงและพร้อมที่จะใช้ได้อย่างตลอดเวลา

7.6.5 นโยบายและการบริหาร หมายถึง แนวทางหรือแผนงานของเทศบาลนั้นๆ ที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อเป็นแบบแผนในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล

7.7 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อปัจจัยต่างๆ ที่เป็นตัวกระตุ้นหรือเป็นองค์ประกอบของแรงจูงใจอันส่งผลทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

7.7.1 ความพยายาม หมายถึง ความอดุสาหะในงานของบุคคล ซึ่งย่อมแตกต่างกันไปในแต่ละลักษณะงาน

7.7.2 ความมุ่งมั่น หมายถึง การไม่ย่อท้อในการทำงาน

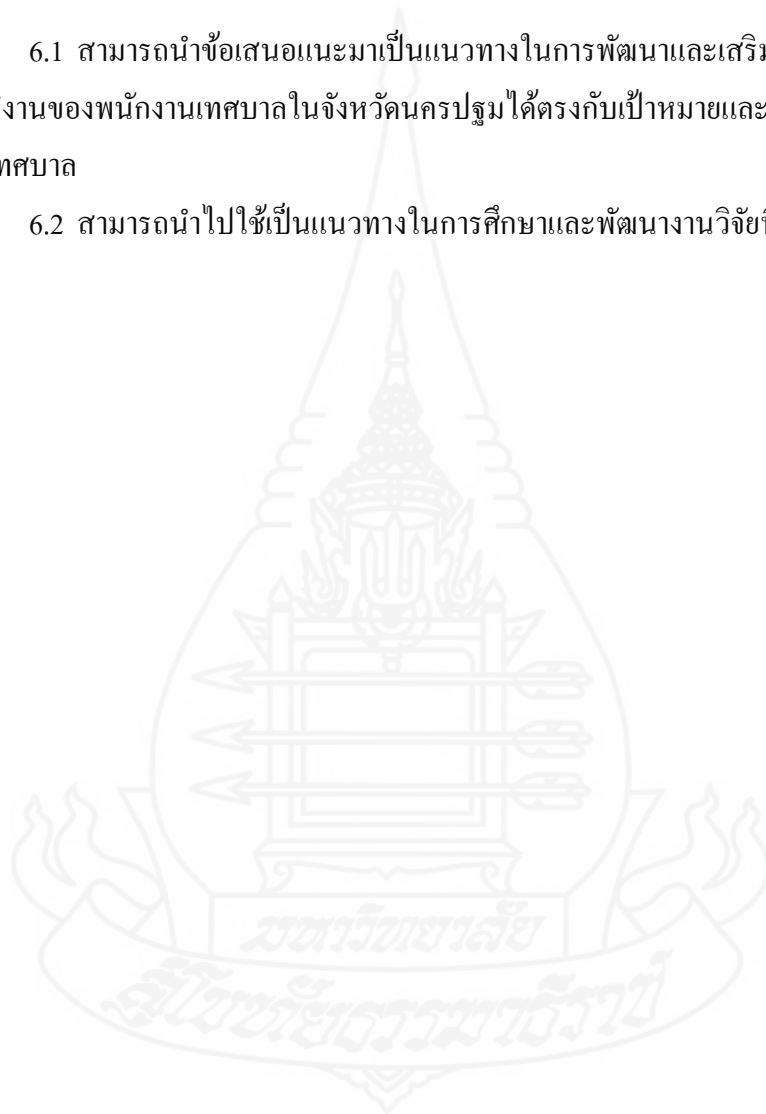
7.7.3 การมีทิศทาง หมายถึง การมีความพยายามและความมุ่งมั่นเป็นลักษณะเชิงปริมาณในการทำงานของบุคคล เพราะอาจจะประเมินได้ด้วยตัวเลข

7.7.4 **การมีเป้าหมาย** หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจ คือ พฤติกรรมในทิศทางที่มุ่งสู่เป้าหมาย

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 สามารถนำข้อเสนอแนะมาเป็นแนวทางในการพัฒนาและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมได้ตรงกับเป้าหมายและความต้องการของพนักงานเทศบาล

6.2 สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการศึกษาและพัฒนางานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่อไป



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในจังหวัดนครปฐม ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรม และเอกสารต่างๆ ได้แก่ หนังสือ ตำรา เอกสาร ผลงานทางวิชาการ ผลงานวิจัย และสิ่งพิมพ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังรายละเอียด ต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับเทศบาลในจังหวัดนครปฐม
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

การศึกษาแรงจูงใจเป็นความพยายามในการหาคำตอบว่า ทำอย่างไรจะทำให้คนทำงาน โดยความเต็มใจ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีแก่องค์กรยิ่งขึ้น การศึกษาแรงจูงใจของบุคคลมีคุณประโยชน์ ช่วยทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจปัจจัยที่มีอิทธิพลกำหนดคุณลักษณะแรงจูงใจของบุคคล เข้าใจการเกิดพัฒนาแรงจูงใจ เข้าใจผลของแรงจูงใจที่มีต่อพฤติกรรมปัจเจกคน และช่วยให้มีความสามารถ จัดสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขในการทำงาน ไปในแนวทางที่ส่งเสริมให้บุคคลมีแรงจูงใจที่ปรารถนา (สนใจ ลักษณะ, 2549: 63) ทั้งนี้เนื่องจากทฤษฎีแรงจูงใจมีความหลากหลายทั้งที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน ดังนั้นผู้ศึกษาจึงขอกล่าวถึงแนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเท่านั้น

1.1 ความหมายของแรงจูงใจ

กันตนา เพิ่มผล (2550: 78) กล่าวว่า การจูงใจ คือ ความปรารถนาที่เกิดจากความตั้งใจของตนเองที่จะปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2551: 78) อธิบายว่า การจูงใจ หรือ Movere ในภาษาละตินซึ่งหมายถึงการเคลื่อนที่ (Motion) เนื่องจากการจูงใจจะทำให้บุคคลเกิดการกระทำ เพื่อให้เข้าสู่เป้าหมายที่เขาต้องการ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่ต้องการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2551: 111) กล่าวว่า ในทางจิตวิทยาแรงจูงใจหมายถึง สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดมุ่งหมายปลายทางตามที่ต้องการ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548: 39) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ ความตั้งใจของบุคคลที่จะทำบางสิ่งบางอย่างและมีเงื่อนไข คือ ความสามารถในการทำเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในความจำเป็นต้องการ (Need) ของบุคคลนั้น คำว่า “ความจำเป็นต้องการ” (Need) หมายถึง สิ่งขาดแคลนทางร่างกายหรือจิตใจซึ่งทำให้เกิดขึ้นเป็นความพึงพอใจได้

ความหมายของการจูงใจในแง่ของผู้บริหาร หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารใช้เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ผู้บริหาร หรือที่องค์กรพึงประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

วิภาพร มาพบสุข (2540: 17) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ภาวะที่บุคคลถูกกระตุ้นด้วยปัจจัยต่างๆ ทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในเพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายด้วยความตั้งใจ

วันชัย มีชาติ (2548: 70) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นสภาวะของความเต็มใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยสามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานด้วย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545: 305) กล่าวว่า การจูงใจ (Motivation) หมายถึง อิทธิพลภายในบุคคล ซึ่งเกี่ยวข้องกับระดับการกำหนดทิศทางและการใช้ความพยายามในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

สมใจ ลักษณะ (2549: 63) กล่าวว่า การจูงใจ (Motivation) คือ แรงที่กระตุ้นผลักดันซึ่งนำไปสู่บุคคลทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือดเว้นไม่ทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง สิ่งเร้าที่เป็นปัจจัยทำให้เกิดแรงจูงใจจะเรียกว่าสิ่งจูงใจ (Motivation) เช่น เงิน เกียรติยศ เป็นต้น

Jerald Greenberg และ Robert A. Baron (1997 อ้างใน สุพานี สฤณภูวนิช 2552: 154) กล่าวว่า การจูงใจเป็นกระบวนการของการกระตุ้น (Arousal) ให้พนักงานทำงานให้ดีขึ้น ทุ่มความพยายามให้มากขึ้น โดยทำงานอย่างมีทิศทาง ไม่ย่อท้อ เพื่อบรรลุสู่เป้าหมายบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการ

Andrew J. DuBrin (1984 อ้างใน วันชัย มีชาติ 2548: 69) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจมีความหมายเป็น 2 นัยคือ เป็นกิจกรรมของผู้บริหารที่ต้องกระทำ และเป็นการทุ่มความพยายามในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือทำให้งานสำเร็จ

จากนิยามความหมายของแรงจูงใจดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นพลังความคิดภายในตัวบุคคล เป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดพฤติกรรมกระทำของปัจเจกบุคคล ให้แสดงพฤติกรรมตามสิ่งปรารถนา

1.2 แนวทางการจูงใจบุคลากร

ปภาวดี มนตรีวัต (2554: 19-20) อธิบายว่า องค์การสามารถจูงใจบุคลากรโดยพิจารณาจากแนวทางการจูงใจที่สำคัญ ได้แก่ การจูงใจที่เกิดจากปัจจัยภายนอกตัวบุคคล การจูงใจที่เกิดจากปัจจัยภายในตัวบุคคล และการจูงใจที่เกิดจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในประกอบกัน

1.2.1 การจูงใจที่เกิดจากปัจจัยภายนอกตัวบุคลากร นั่นก็คือ บุคลากรถูก “ถูกกระทำ” ให้มีการจูงใจ และเครื่องมือที่ใช้ในการจูงใจคือการให้คุณและให้โทษด้วยสิ่งตอบแทนที่เป็นตัวเงินและมีใช้ตัวเงิน โดยผ่านทางโครงสร้างและกระบวนการ การจูงใจด้วยวิธีนี้จึงมีพื้นฐานอยู่บนความกลัวและการให้รางวัลเป็นหลัก (ดิน ประชญพฤทธิ 2527: 425 อ้างใน ปภาวดี มนตรีวัต 2554: 19) โดยองค์การควรพิจารณาจัดระบบการให้คุณให้โทษที่มีลักษณะสำคัญคือ (Aldag and Kuzuhara 2002: 347 อ้างใน ปภาวดี มนตรีวัต 2554: 19)

- 1) ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้อย่างรวดเร็ว (Rapid learning) หมายถึงเป็นวิธีที่ทำให้บุคลากรรับทราบได้ในทันทีว่าการให้คุณให้โทษนั้นเป็นพฤติกรรมของเขา
- 2) อัตราการตอบสนองสูง (High response) หมายความว่าวิธีที่ใช้สามารถสร้างแรงจูงใจได้ในระดับสูง โดยองค์การสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด
- 3) ความสม่ำเสมอในการตอบสนองสูง (High response stability) วิธีที่ใช้ส่งผลให้เกิดความสม่ำเสมอในพฤติกรรมของบุคลากร นั่นคือ พฤติกรรมของบุคลากรที่เกิดจากวิธีให้คุณให้โทษที่ใช้กลายเป็นพฤติกรรมปกติ
- 4) อัตราการละเลิกพฤติกรรมต่ำ (Low extinction rate) หมายความว่าบุคลากรยังคงแสดงพฤติกรรมปกติ

1.2.2 การจูงใจที่เกิดจากปัจจัยภายในตัวบุคลากรเอง นั่นก็คือ บุคลากรจูงใจตนเองโดยมีต้องให้ปัจจัยภายนอกเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย (ดิน ประชญพฤทธิ 2527: 425 อ้างใน ปภาวดี มนตรีวัต 2554: 19) ซึ่งในกรณีนี้ปัจจัยภายในตัวบุคคลที่สำคัญได้แก่ ความต้องการตามธรรมชาติของบุคคลเอง โดยในการจูงใจองค์การควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้ประกอบ คือ (Aldag and Kuzuhara 2002: 238-239 อ้างใน ปภาวดี มนตรีวัต 2554: 19)

- 1) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองจนพอใจแล้วมีโอกาสน้อยกว่าการจูงใจฝ่ายบริหารควรตระหนักว่าเมื่อความต้องการใดได้รับการตอบสนองจนบุคลากรเกิดความ

พอใจ (Satisfaction) อย่างมาก ความต้องการนั้นจะไม่ส่งผลในการจูงใจ (Demotivating) เช่น การจูงใจด้วยเงินข่อมไม่ได้ผลกับผู้ที่ได้รับค่าตอบแทนสูงมาก

2) ความต้องการมักมีลักษณะเชื่อมโยงกัน ความเชื่อมโยงเกี่ยวกับของความต้องการ (Cluster) มักเกิดขึ้นระหว่างความต้องการ 2 ระดับ คือ ความต้องการต่ำกว่าและระดับเหนือกว่า 1 ระดับ เช่น ความต้องการทางกายภาพและความต้องการความมั่นคงปลอดภัย หรือบางครั้งอาจเชื่อมโยงถึง 3 ระดับ ฉะนั้นองค์การควรทำความเข้าใจความเกาะเกี่ยวเชื่อมโยงนี้ เพื่อสามารถตอบสนองได้อย่างเหมาะสม เช่น การเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนสามารถตอบสนองความต้องการทั้ง 3 ระดับ ที่เชื่อมโยงกัน โดยบุคคลได้รับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น ได้รับการยอมรับจากสังคมเพื่อน และได้รับการตอบสนองความต้องการที่จะเจริญงอกงาม เป็นต้น

3) ความต้องการระดับสูงสุดมักสามารถใช้แรงจูงใจได้เสมอ ความต้องการระดับสูงสุด เช่น ความต้องการตระหนักตนของมาสโลว์ หรือความต้องการเจริญงอกงามของอัลเดอร์เฟอร์ มักเป็นความต้องการที่ไม่มีขอบเขต นั่นคือสามารถใช้ในการจูงใจได้เสมอ ต่างกับความต้องการอื่นซึ่งถ้าได้รับการตอบสนองเต็มที่มักไม่มีผลในการจูงใจ

4) ความต้องการบางอย่างสามารถสร้างได้องค์การควรตระหนักว่าสามารถสร้างความต้องการบางอย่างให้เกิดขึ้นในตัวบุคลากรได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement-N Ach) ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นต่อผลงานขององค์การ โดยถ้าบุคลากรได้เรียนรู้ที่จะคิด พูด และทำ (Thing, Talk, and Act) อย่างคนทำงานที่มุ่งมั่นต่อความสำเร็จในที่สุดแล้วความต้องการความสำเร็จของบุคลากรจะมีระดับสูงขึ้นได้

1.2.3 การจูงใจที่เกิดจากผลของปฏิริยาโต้ตอบระหว่างปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน นั่นก็คือ ผลจากปฏิริยาที่เกิดขึ้นระหว่างงานที่ฝ่ายบริหารมอบหมายให้บุคลากรทำและความต้องการส่วนตัวของบุคลากรเอง (ดิน ปรัชญพฤทธิ 2527: 425 อ้างใน ปภาวดี มนตรีวัต 2554: 20) การจูงใจด้วยแนวทางนี้เป็นการผสมผสานระหว่างปัจจัยภายนอกและภายในตัวบุคลากรเอง โดยปัจจัยภายนอกหมายถึงสิ่งที่องค์การจัดให้ และปัจจัยภายในหมายถึงกระบวนการทางความคิดของบุคลากร เพื่อให้การจูงใจด้วยแนวทางนี้ประสบผลควรพิจารณาเงื่อนไขสำคัญดังนี้ (Johns, Gary 1996: 173 และปภาวดี ประจักษ์สุนิทธิ 2546: 9 อ้างใน ปภาวดี มนตรีวัต 2554: 20)

1) การสร้างความรู้สึกมั่นใจแก่บุคลากร ทั้งนี้ เพราะความมั่นใจส่งผลต่อการทำงานและความคาดหวังของบุคลากร โดยความมั่นใจของบุคลากรจะอยู่ในระดับต่ำเมื่อขาดผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ขาดเครื่องมือหรืออุปกรณ์จำเป็นในการทำงาน มีเพื่อนร่วมงานเกียจคร้าน ไม่ทราบวิธีการทำงานให้ประสบผล รวมทั้งไม่เข้าใจว่าองค์การต้องการผลงานในลักษณะใด การเสริมสร้างความมั่นใจสามารถกระทำได้โดยการจัดให้บุคลากรรับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ

ความรู้ ความสามารถที่จำเป็นในงาน จัดหาทรัพยากรที่เหมาะสมให้ แนะนำวิธีทำงานร่วมกันเป็นทีม กำหนดแนวทางการทำงานที่ชัดเจน รับฟังปัญหาพร้อมทั้งให้คำแนะนำ ทั้งนี้เพื่อช่วยให้บุคลากรมองเห็นโอกาสหรือมีความคาดหวังสูงขึ้นว่าจะสามารถทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ

2) การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างรางวัลกับผลงาน ผู้บริหารควรทำให้บุคลากรมั่นใจว่าผลงานย่อมนำไปสู่รางวัลอย่างแน่นอน โดยควรให้ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผล การปฏิบัติงาน ข้อมูลเกี่ยวกับรางวัลหรือผลตอบแทนระดับต่างๆ ตามระดับของผลงาน เพื่อไม่ให้เกิดความลังเลในการเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน ที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ สำหรับงานบางอย่างที่ทำทนายอาจไม่จำเป็นนักที่องค์กรจะต้องคอยให้ข้อมูลเกี่ยวกับความเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับสิ่งตอบแทนอย่างสม่ำเสมอ เพราะส่วนหนึ่งของผลตอบแทนที่บุคคลจะได้รับคือ ความภาคภูมิใจในความสามารถ ซึ่งเป็นความรู้สึกที่เกิดจากความคิดของบุคคลเอง

3) การสร้างความมีค่าของรางวัล ปัญหาอาจเกิดขึ้นได้เมื่อบุคลากรเห็นว่ารางวัลหรือผลตอบแทนที่ได้รับไม่มีคุณค่าเพียงพอ ซึ่งองค์กรอาจป้องกันได้โดยจัดสรรรางวัลที่มีคุณค่าให้หมายถึง การจัดรางวัลที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรก่อนกำหนดรางวัล เพื่อสามารถจัดสรรรางวัลได้อย่างเหมาะสม

4) การดูแลให้มีความเป็นธรรมในสิ่งที่ได้รับจากงาน โดยที่บุคคลจะประเมินตนเองเปรียบเทียบกับคนอื่นๆ ตลอดเวลา และพิจารณาว่าแรงงานที่ตนใช้ไปในงานและสิ่งที่ได้รับจากงานเมื่อเทียบกับคนอื่นๆ แล้วมีความเป็นธรรมเพียงไร หากพบว่าไม่เป็นธรรมบุคคลอาจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อลดความไม่เสมอภาค เช่น ลดความพยายามหรือลดความมุ่งมั่นในการทำงานลง หรือปฏิบัติงานไปเรื่อยๆ โดยไม่มีความกระตือรือร้น ฉะนั้นองค์กรจึงควรดูแลให้สิ่งทีบุคคลได้รับมีความเหมาะสมกับผลการปฏิบัติงานด้วย

การจูงใจที่ประสบผลส่งผลให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจ ซึ่งองค์กรสามารถทราบได้ว่าบุคลากรมีแรงจูงใจมากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจากองค์ประกอบของแรงจูงใจของบุคลากรเอง

1.3 องค์ประกอบของแรงจูงใจ

ปภาวดี มนตรีวัต (2554: 21-22) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นความตั้งใจอย่างจริงจังของบุคคลที่จะแสดงออกซึ่งการกระทำใดๆ อย่างมีเป้าหมาย หรือร่วมกิจกรรมใดๆ ในงาน เป็นความรู้สึกของความพร้อมหรือความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความสัมฤทธิ์ผลของเป้าหมาย (Gordin, 745 อ้างใน ปภาวดี มนตรีวัต 2554: 21) แรงจูงใจประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ (John, Gary 1996: 159 อ้างใน ปภาวดี มนตรีวัต 2554: 21-22) ได้แก่

1) ความพยายาม หมายถึง ความอุตสาหะในงานของบุคคล ซึ่งย่อมแตกต่างกันไปในแต่ละลักษณะงาน

2) ความมุ่งมั่น ลักษณะสำคัญประการที่ 2 ของการมีแรงจูงใจได้แก่ ความมุ่งมั่นไม่ย่อท้อในการทำงาน ความมุ่งมั่นยังหมายถึง ความไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในการทำงาน

3) การมีทิศทาง การมีความพยายามและความมุ่งมั่นเป็นลักษณะเชิงปริมาณในการทำงานของบุคคล เพราะอาจประเมินได้ด้วยตัวเลข เช่น จำนวนชั่วโมงหรือจำนวนชิ้น อย่างไรก็ตามที่สำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าได้แก่ คุณภาพของงานนั้นๆ และงานจะมีคุณภาพได้ย่อมต้องมีทิศทางที่แน่นอน ไม่สะเปะสะปะ ฉะนั้นจึงต้องพิจารณาด้วยว่าบุคคลได้ให้ความพยายามและความมุ่งมั่นอย่างมีทิศทางหรือไม่ หรือเขวออกนอกทิศทางที่ควรจะเป็น เพราะทิศทางในการทำงานของบุคลากรควรเป็นทิศทางที่สอดคล้องกับทิศทางที่องค์กรกำหนด

4) การมีเป้าหมาย พฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจ คือ พฤติกรรมในทิศทางที่มุ่งสู่เป้าหมาย โดยเฉพาะเมื่อก้าวถึงการจูงใจบุคลากรในองค์กร ย่อมมีสมมติฐานว่าบุคลากรได้รับการจูงใจจะมีพฤติกรรมที่สอดคล้องหรือส่งเสริมความสัมฤทธิ์ผลของเป้าหมายขององค์กร ซึ่งในที่นี้เป้าหมายของบุคลากรรวมถึงการได้มีโอกาสตัดสินใจอย่างสร้างสรรค์ การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (productivity) หรือการมาทำงานตามเวลาที่องค์กรกำหนด อย่างไรก็ตามบุคลากรอาจเกิดแรงจูงใจที่แสดงออกซึ่งเป้าหมายที่ตรงข้ามกับเป้าหมายขององค์กร เช่น การขาดงานบ่อย เนื่องงานหรือไม่สนใจการปฏิบัติงาน ซึ่งหากเป็นดังนั้นย่อมหมายความว่า เขาได้ใช้ความพยายามความมุ่งมั่นไปในทิศทางที่ไม่เอื้อต่อการสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายขององค์กร จึงไม่อาจนับได้ว่าเป็นแรงจูงใจในการทำงาน

พงส์ หรดาล (2554: 66-67) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่เกิดได้ตลอดเวลา เพราะมนุษย์มีความต้องการ (Needs) ซึ่งทำให้เกิดความไม่สมดุลทางร่างกาย และจิตใจ ก่อให้เกิดแรงขับ (Drivers) หรือแรงจูงใจ (Motives) ที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมกระทำไปสู่เป้าหมาย (Goals) ที่สามารถตอบสนองความต้องการนั้นๆ เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองแรงขับหรือแรงจูงใจก็จะลดพลังลงทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ความต้องการ (Needs) ความต้องการของมนุษย์เกิดจากการขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดในตัวบุคคลซึ่งเป็นการขาดความสมดุลทั้งทางร่างกายและสภาพแวดล้อมภายนอก คนทุกคนมีความต้องการหลายระดับ และความต้องการของคนสามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ

1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นผสมกับความต้องการที่จะมีชีวิตและการดำรงชีวิต ได้แก่ (1) ความหิว (2) ความกระหาย (3) ความ

ต้องการทางเพศ (4) อุณหภูมิที่เหมาะสม (5) การหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด (6) ความต้องการพักผ่อนหลับนอน (7) ความต้องการอากาศบริสุทธิ์ และ (8) ความต้องการขับถ่าย เป็นต้น

2) ความต้องการทางจิตใจและสังคม (Psychological and Social Needs) การจูงใจประเภทนี้ค่อนข้างจะสลับซับซ้อนเกิดขึ้นจากสภาพของสังคม วัฒนธรรม การเรียนรู้และประสบการณ์ที่บุคคลนั้นได้รับโดยแยกออกได้ดังนี้ คือ (1) ความต้องการที่เกิดจากสังคม และ (2) ความต้องการทางสังคมที่เกิดจากการเรียนรู้

แรงกระตุ้น (Motives) หมายถึงสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล ไปยังเป้าหมาย พฤติกรรมที่ถูกกระตุ้นนี้เรียกว่า พฤติกรรมจูงใจ (Motivated Behavior) พฤติกรรมที่ถูกจูงใจมี 2 ลักษณะ คือ (1) จะต้องมีกิริยาอาการอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาในลักษณะที่เพิ่มพลัง และ (2) จะต้องมุ่งไปสู่ทิศทางใดทิศทางหนึ่ง

แรงขับ (Drives) หมายถึงแรงผลักดันที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความต้องการ ถ้าความต้องการมีพลังสูง แรงขับหรือแรงจูงใจก็จะทำให้บุคคลเกิดความพยายามอย่างแรงกล้าที่จะกระทำ การต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และแรงขับสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) แรงขับปฐมภูมิ (Primary Drives) เป็นแรงขับที่เกิดขึ้นมาพร้อมกับวุฒิภาวะของคนไม่จำเป็นต้องเรียนรู้ แรงขับประเภทนี้ยังแบ่งออกได้ 2 อย่างคือ (1) แรงขับทางสรีระ เช่น ความหิวกระหาย ความเจ็บปวด ความต้องการทางเพศ ความอบอุ่น ความหนาว เป็นต้น และ (2) แรงขับทั่วไป เช่น ความอยากรู้อยากเห็น ความกลัว เป็นต้น

2) แรงขับทุติยภูมิ (Secondary Drives) เป็นแรงขับที่ค่อนข้างสลับซับซ้อนซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากการเรียนรู้บางที่อาจเรียกว่า แรงกระตุ้นทางสังคม เช่น การยอมรับทางสังคม สถานะทางสังคม หรือความผูกพันกับผู้อื่น เป็นต้นว่าตำแหน่งงาน เกียรติยศชื่อเสียง อำนาจ เป็นต้น

เป้าหมาย (Goals) หมายถึงจุดมุ่งหมายของพฤติกรรมซึ่งเมื่อบรรลุเป้าหมายแล้วจะทำให้บุคคลรู้สึกพึงพอใจ (ลดแรงขับและความต้องการ) หรือรู้สึกไม่พึงพอใจ (เพิ่มแรงขับและเพิ่มความต้องการ)

จากการศึกษาองค์ประกอบของการจูงใจทำให้ทราบว่าหลักการจูงใจเพื่อให้มนุษย์ทำงาน ประกอบด้วย 3 ประการ คือ

1) ผู้รับการจูงใจ เป็นบุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายที่ผู้จูงใจต้องการจะใช้กระบวนการจูงใจเข้าดำเนินการให้ปฏิบัติในสิ่งที่ผู้จูงใจต้องการด้วยความสมัครใจ

2) วิธีการจูงใจ เป็นกระบวนการทั้งศาสตร์และศิลป์ และเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ถูกจูงใจให้สามารถคล้อยตาม และสามารถกระทำตามจนบรรลุวัตถุประสงค์

3) เป้าหมายของการจูงใจ เป็นพฤติกรรมที่ผู้จูงใจหวังจะให้เกิดขึ้นในขั้นสุดท้ายภายหลังจากการใช้วิธีการจูงใจ และการจะทำให้การจูงใจมนุษย์ได้ผลสำเร็จนั้นจำเป็นต้องรู้ธรรมชาติของมนุษย์

เมธาวิ อุดมธรรมานุกภาพ (2544: 209-210) กล่าวว่าองค์ประกอบของการจูงใจที่สำคัญ ได้แก่

1) บุคคลผู้ที่ต้องการ โน้มนำให้บุคคลมีพฤติกรรมคล้อยตาม เป็นผู้ที่ต้องมีความรู้ดีมีความเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของมนุษย์โดยทั่วไป

2) วิธีการจูงใจ ซึ่งเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดพฤติกรรมของบุคคล

3) แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง เจือใจของอินทรีย์ที่มีผลต่อความพร้อมที่จะเกิดพฤติกรรม เจือใจของอินทรีย์อาจอยู่ในรูปของแรงขับ (Drive) ความต้องการ (Need) หรือสิ่งล่อใจ (Incentives) ลักษณะของแรงจูงใจมีทั้งแรงจูงใจทางสรีรวิทยา ได้แก่ เจือใจในการที่ทำให้บุคคลต้องการแสวงหา เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงสภาวะสมดุลภายในร่างกายจากกระบวนการประสาทชีววิทยา ทำให้เกิดความต้องการอันมีเป้าหมาย เช่น ต้องการกิน ต้องการพักผ่อน ความกระหาย และความต้องการทางเพศ เป็นต้น อีกประการหนึ่ง ได้แก่ แรงจูงใจทางจิตวิทยา เป็นผลมาจากการเรียนรู้และความสัมพันธ์ทางสังคม ทำให้คนเรียนรู้ถึงวิธีการที่ทำให้ตนมีความพอใจ เป็นสุข ปลอดภัย หรือภูมิใจ เป็นต้น

4) ผู้รับการจูงใจ เป็นบุคคลหรือกลุ่มคนที่จะสมัครใจรับเจือใจ และ

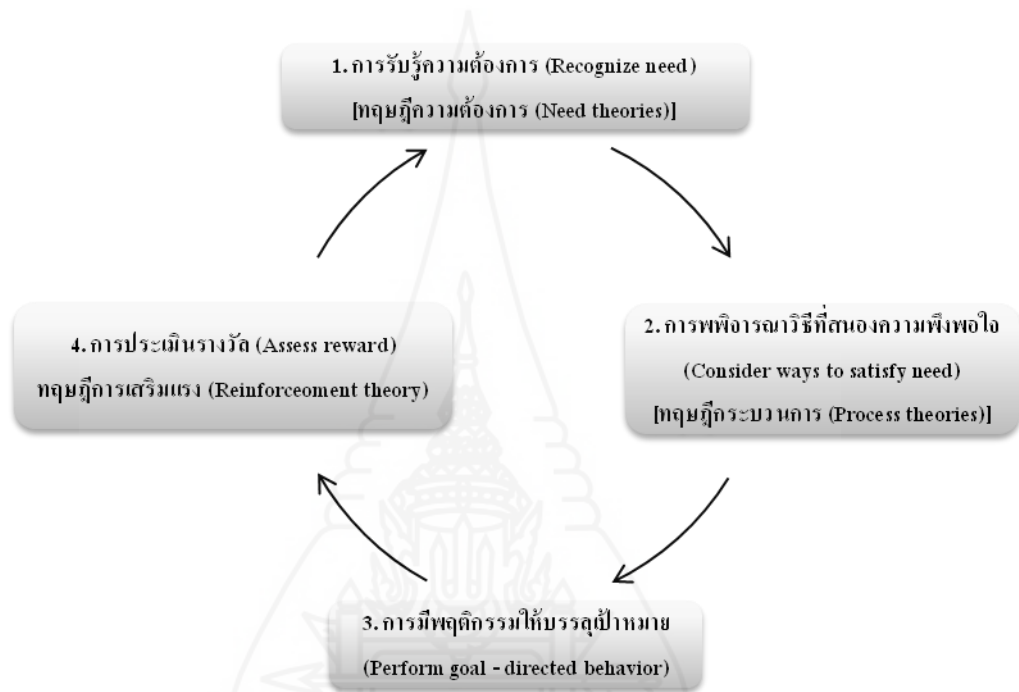
5) เป้าหมาย ได้แก่ พฤติกรรมสุดท้ายที่ต้องการให้เกิดขึ้น

1.4 กระบวนการของแรงจูงใจ

มนุษย์ทั้งหลายล้วนมีความต้องการและเมื่อความต้องการนั้นยังไม่ได้รับการตอบสนอง Unsatisfied Need จะเกิดความตึงเครียด Tension ซึ่งความตึงเครียดนี้จะไปกระตุ้นแรงขับเพื่อหาวิธีการหรือหาพฤติกรรม Search behavior ที่จะนำไปสู่เป้าหมายหรือทำให้ตนเองได้ในสิ่งที่ต้องการ ซึ่งหากได้ตามความต้องการ Satisfied Need แล้ว ความตึงเครียดก็จะลดลง การศึกษาถึงกระบวนการของแรงจูงใจจะทำให้ทราบถึงขั้นตอนการเกิดแรงจูง มีนักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545: 307) อธิบายว่า กระบวนการของการจูงใจ (The Motivation Process) กระบวนการของการจูงใจเริ่มต้นด้วย (1) มีความต้องการ (Need) เกิดขึ้น ซึ่งเป็นการรับรู้ของบุคคล (พนักงาน) ที่ไม่สมหวัง (2) พนักงานจะพิจารณาหาวิธีที่สนองความพึง

พอใจเกี่ยวกับความต้องการงานที่ทำหาย ค่าตอบแทนที่สูงขึ้น และการยอมรับจากกลุ่มงาน (3) ความต้องการเหล่านี้นำไปสู่กระบวนการตัดสินใจของพนักงานให้สามารถตอบสนองความพึงพอใจและตามด้วยการมีพฤติกรรมให้บรรลุเป้าหมาย (4) สามารถกระตุ้น โดยการให้รางวัล กระบวนการในการจูงใจจึงสามารถแสดงได้ดัง ภาพที่ 2.1

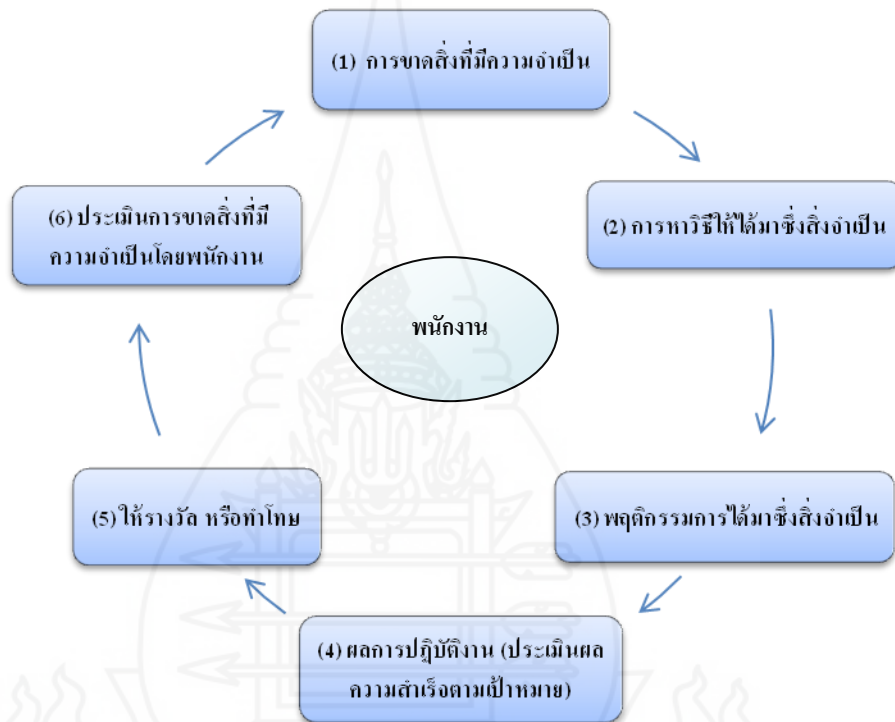


ภาพที่ 2.1 แสดงโมเดลพื้นฐานของการจูงใจ (Basic model of motivation)

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545: 307) องค์การและการจัดการ กรุงเทพมหานคร
บริษัท ธรรมสาร จำกัด

สุธรรม รัตนโชติ (2552: 106) อธิบายว่า กระบวนการจูงใจ (Motivational-Process) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ (1) การขาดสิ่งมีความจำเป็น (Needs) ทั้งนี้เพราะคนทั่วไปหรือพนักงานในบริษัทต่างก็มี “ความต้องการจำเป็นเบื้องต้น” (Basic Needs) เช่น เงิน ที่อยู่อาศัยความสามารถในการเลี้ยงดูครอบครัวเหล่านี้เป็นต้น กระบวนการจูงใจจะเกิดขึ้นเมื่อพนักงานขาดหรือไม่ได้สิ่งจำเป็นแก่ชีวิต ดังกล่าว เป็น “การขาดสิ่งที่เป็นความต้องการจำเป็น” (Need Deficiencies) ต่อพนักงานจะ (2) แสวงหาวิธีที่จะทำให้ได้มาซึ่งสิ่งที่จำเป็น ดังกล่าว เช่น พนักงานมีรายได้ไม่พอกับค่าครองชีพก็จะแสวงหาวิธีที่จะทำให้รายได้พอเพียง โดยอาจจะมีหลายวิธี (3) ดำเนินการตามวิธีที่คิด

ไว้ หรือเรียกว่า “พฤติกรรมที่ได้มาซึ่งสิ่งจำเป็น” ขึ้นต่อไป คือ (4) การประเมินผลความสำเร็จตามเป้าหมาย คือ การประเมินผลว่าสำเร็จตามเป้าหมายแค่ไหน หรือเรียกว่าขั้น “ผลการปฏิบัติงาน” หลังจากนั้นก็ (5) มีการให้รางวัลหรือทำโทษ โดยให้รางวัลแก่พฤติกรรมที่ทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย และทำโทษพฤติกรรมที่ไม่สำเร็จตามเป้าหมาย และ (6) สุดท้ายพนักงานจะประเมิน (Reassessed) ว่าความต้องการจำเป็นได้รับการสนองตอบหรือเปล่า และกลับไปสู่ขั้นแรกโดยพยายามสนองความจำเป็นพื้นฐานต่อไป ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ตัวแบบทั่วไปของกระบวนการแรงจูงใจ

ที่มา : สุธรรม รัตนโชติ (2552: 106) พฤติกรรมองค์กรและการจัดการ
กรุงเทพมหานคร บริษัท สำนักพิมพ์ท็อป จำกัด

1.5 ประเภทของแรงจูงใจ

พยอม วงศ์สารศรี (2542: 213) กล่าวว่า นักจิตวิทยาได้แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึงสถานะของบุคคลที่มีความต้องการจะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเอง โดยไม่ต้องใช้สิ่งล่อใดๆ มากระตุ้น การจูงใจประเภทนี้มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานต่างๆ เป็นอย่างยิ่งการจูงใจประเภทนี้ได้แก่

(1) ความต้องการ (Needs) เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าคนเราทุกคนมีความต้องการและความต้องการทำให้เกิดแรงขับ แรงขับทำให้คนเราแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายซึ่งจะเกิดผลคือ ความสบายใจ ความพอใจ เช่น ความต้องการความสำเร็จทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการกระทำพฤติกรรมต่างๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ

(2) ความสนใจพิเศษ (Special Interest) ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดมีความสนใจสิ่งใดเป็นพิเศษ จะมีความตั้งใจในการทำงานทำให้งานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

(3) ทศนคติหรือเจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้นจัดเป็นการจูงใจภายในที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อหัวหน้างานจะมีผลต่อการทำงานเป็นอย่างดี

2) การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สถานะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกเพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายของผู้กระตุ้นการจูงใจภายนอก ได้แก่ เป้าหมายหรือการคาดหวังของบุคคล ความก้าวหน้า และเรื่องล่อต่างๆ เช่น การชมเชย การติเตียน การให้รางวัล การประกวด การลงโทษ และการแข่งขัน เป็นต้น

วิภาพร มาพบสุข (2540: 18) กล่าวว่า การแบ่งประเภทของแรงจูงใจแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1) แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สถานะที่บุคคลเกิดความต้องการ หรือแสวงหาบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง โดยไม่ต้องให้บุคคลอื่นหรือสิ่งอื่นมากระตุ้นให้กระทำเพื่อการบรรลุสู่จุดหมายปลายทาง เช่น พนักงานทำงานด้วยความรู้สึกใฝ่ดีในตัวของเขาเอง มิใช่เพราะผู้บริหาร หรือมีสิ่งล่อใจภายนอกอื่นๆ กระตุ้น แรงจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

(1) ทศนคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดพฤติกรรมที่เหมาะสม

(2) ความสนใจเป็นพิเศษ (Special Interest) หมายถึง ความรู้สึกชอบพอเป็นพิเศษต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ย่อมจูงใจให้เขาประพฤติปฏิบัติต่อสิ่งนั้น .

(3) ค่านิยม (Value) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมที่เป็นไปตามค่านิยมของสังคม เช่น พนักงานมาทำงานแต่เช้าตรู่ เพราะทำตามค่านิยมขององค์กรนั้นๆ

(4) ความต้องการ (Needs) หมายถึง ภาวะที่บุคคลเกิดความไม่สมดุลในร่างกายและจิตใจบุคคลจึงแสวงหาสิ่งต่างๆ เพื่อมาบรรเทาความต้องการ หรือเพื่อมาตอบสนองความต้องการนั่นเอง

2) แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะที่บุคคลได้รับแรงกระตุ้นจากภายนอกให้แสดงพฤติกรรม หรือการกระทำเพื่อการบรรลุจุดหมายปลายทาง เช่น

(1) สิ่งล่อใจต่างๆ ได้แก่ การได้รับเงินรางวัล ค่าชมเชย เกียรติยศ ชื่อเสียง อำนาจ คำตำหนิติเตียน ฯลฯ

(2) ความก้าวหน้าในการทำงาน

(3) การได้รับการยอมรับจากเจ้านายและเพื่อนร่วมงาน

แรงจูงใจทั้ง 2 ประเภทดังกล่าว ย่อมจูงใจให้บุคคลประพฤติและปฏิบัติตนไปในทิศทางและรูปแบบแตกต่างกัน บางคนแสดงพฤติกรรมไปในทางที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่การงาน บางคนอาจแสดงพฤติกรรมไปในทางทุจริต คนโกง

1.6 ความสำคัญของแรงจูงใจ

สุพานี สฤษณ์วานิช (2552: 156-157) อธิบายว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก เพราะแรงจูงใจทำให้เกิดการกระทำคือพนักงานเหล่านี้มีความอยากที่จะทำงานมีความตั้งใจในการทำงาน ทুমเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น ดำรงตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สร้างสรรค์และพัฒนางานและองค์กร ตลอดจนคงอยู่กับองค์กรอย่างยาวนานด้วย

แต่ถ้าคนขาดแรงจูงใจในการทำงาน คนนั้นก็จะมีเชื้อขาดความตั้งใจ ขาดความใส่ใจในการทำงาน สักแต่ทำงานออกมาให้เสร็จพ่นๆ ตัวไป ผลงานที่ออกมาจึงมักมีคุณภาพต่ำ หรือสร้างความเสียหายให้เกิดขึ้นแก่องค์กร แรงจูงใจจะเป็น Will do Factor คือปัจจัยที่แสดง ความเต็มใจ ความตั้งใจที่จะทำ

แต่อย่างไรก็ตามผลการปฏิบัติงานยังคงขึ้นอยู่กับความสามารถ คือ พนักงานต้องมีความรู้ความสามารถในการทำงานนั้นๆ ความสามารถจะเป็น Can do Factor คือปัจจัยพื้นฐานจะทำให้คนคนนั้นทำงานนั้นๆ ได้ และอีกปัจจัยคือโอกาสหรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น คนคนนั้นมีโอกาสได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ หรือมีโอกาสให้แสดงออก เขาก็จะสามารถ

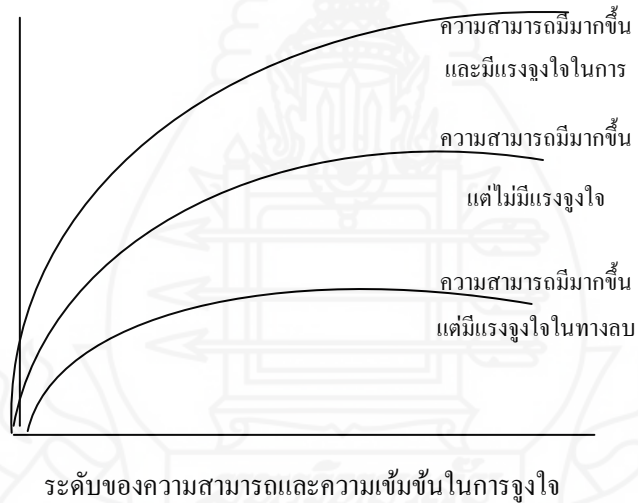
สร้างสรรค์ผลงานให้เกิดขึ้นได้อย่างสัมฤทธิ์ผลจึงอาจจะเขียนปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างผลงานออกมาในรูปแบบสมการได้ว่า

$$\text{ผลงาน} = f(\text{แรงจูงใจ, ความสามารถ, จากสถานการณ์})$$

สรุปผู้บริหารต้องสนใจและเข้าใจในแรงจูงใจของพนักงานเพราะ

- 1) แรงจูงใจจะนำสู่การกระทำบางสิ่งบางอย่างเสมอ
- 2) แรงจูงใจเป็นหนึ่งในปัจจัยที่มีผลอย่างมากต่อการปฏิบัติงานที่จะเกิด
- 3) แรงจูงใจสามารถเปลี่ยนแปลงได้ถ้าไม่จูงใจให้เหมาะสมแรงจูงใจจะต่ำลง

หรือขาดแรงจูงใจในการทำงานได้ ผู้บริหารจึงมีอิทธิพลต่อระดับการจูงใจได้โดยผู้บริหารควรมีหน้าที่ที่จะต้องเพิ่มแรงจูงใจของพนักงานให้สูงขึ้น



ภาพที่ 2.3 แสดงความสามารถและแรงจูงใจที่มีต่อผลการปฏิบัติงาน

ที่มา : สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552: 157) พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี ปทุมธานี โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

พงส์ หรดาล (2554: 65) กล่าวว่า ในการทำให้บุคลากรอยากทำงานจะต้องสร้างแรงจูงใจเพื่อเป็นสิ่งเร้า หรือกระตุ้นให้เกิดความอยากที่จะทำงาน เพราะแรงจูงใจมีความสำคัญ 3 ประการ คือ

1) ทำให้เกิดความสบายใจการเลือกและกำหนดให้ตนแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา

2) ทำให้เกิดพฤติกรรม เกิดพลังงานให้มีกิจกรรม และ

3) นำไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมาย

แรงจูงใจในการทำงาน (Work Motivation) คือ การจัดสถานะต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและการนำไปสู่การตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

1.7 ประโยชน์ของการจูงใจ

กันตนา เพิ่มผล (2550: 93-94) การจูงใจเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญยิ่งอีกประการหนึ่งของนักบริหารและหัวหน้างานที่จะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้นในองค์กรหรือทุกหน่วยงานเพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์กร เพราะการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการ ความจำเป็นและความเดือดร้อนของบุคคลในองค์กรได้ จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงาน เจ้าหน้าที่ดีขึ้นมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน อาจกล่าวถึงประโยชน์ของการจูงใจในการบริหารได้ดังนี้ คือ

1.7.1 เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลในองค์กร และแก่หมู่คณะ เป็นการสร้างพลังงานร่วมกันของกลุ่ม

1.7.2 ส่งเสริมและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังด้วยความสามัคคี ดังที่ว่า พล° สง° ฆส° ส สามัคคี

1.7.3 สร้างกำลังขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานแก่คนงาน และพนักงานเจ้าหน้าที่ในองค์กร

1.7.4 ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

1.7.5 ช่วยทำให้การควบคุมงานดำเนินไปด้วยความราบรื่นอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดีงาม ลดอุบัติเหตุและอันตรายในการปฏิบัติงาน

1.7.6 เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกขององค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่างๆ ในองค์กร เป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่พนักงานและองค์กร

1.7.7 ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นใจองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ทำให้เกิดความสุขกาย สุขใจในการทำงาน เพราะร่างกายที่แข็งแรงจะมีอยู่คู่กับหัวใจที่เป็นสุขเท่านั้น

1.7.8 การจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การจูงใจเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่อยู่เสมอ การใช้กำลังบังคับหรือการจูงใจแบบนิเสธอาจทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำ วิธีดังกล่าวไม่เป็นการจูงใจที่ดี และไม่ใช่วิธีแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแต่อย่างใด การจูงใจแบบปฏิบัติเป็นสิ่งที่เจ้าหน้าที่บริหารงานบุคคลจะต้องสนใจศึกษาถึงปัจจัยในอันที่จะก่อให้เกิดการจูงใจในการปฏิบัติงานที่คืออยู่เสมอ และจะต้องเปรียบเทียบกับสถานการณ์ของการจูงใจในขณะนั้นให้ถูกต้อง เพื่อจะได้สรรใช้เทคนิคการจูงใจได้ถูกต้องและก่อเกิด การแก้ไขไม่ถูกต้องนอกจากจะทำให้การจูงใจไม่ได้ผลและขวัญเสื่อมทรมานแล้ว ยังสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายและเวลาอีกด้วย ผู้บริหารงานบุคคลและผู้มีหน้าที่รับผิดชอบจะต้องหมั่นตรวจสอบอยู่เสมอในเรื่องการใช้การจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อธำรงรักษาพลังร่วมของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงตามต้องการเพื่อเป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่จะส่งผลไปถึงประสิทธิภาพของงานให้สนองวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้

2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.1 ทฤษฎีแรงจูงใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจ (motivation theories) พยายามที่จะอธิบายเหตุ (causes) และผล (effect) ของแรงจูงใจ โดยพยายามอธิบายว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ และแรงจูงใจทำให้เกิดผลอะไรขึ้นบ้าง

2.1.1 ทฤษฎีสองปัจจัย ของเฟรดเดอริค เฮอร์เบอร์ก (Two Factors Theory)

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552: 163-165) อธิบายว่าเฟรดเดอริค เฮอร์เบอร์ก (Frederick Herzberg) และเพื่อนร่วมงานของเขาได้เสนอทฤษฎี 2 ปัจจัยขึ้น โดยในช่วงปลาย ค.ศ. 1950 ถึงช่วงต้นของ ค.ศ.1960 ได้ทำการวิจัยโดยใช้วิธีสัมภาษณ์นักบัญชีและวิศวกรรวมจำนวนเกือบ 200 คน ในเมืองพิตเบอร์ สหรัฐอเมริกา โดยขอให้คนเหล่านั้นบรรยายถึงสถานการณ์ที่ทำให้คนเหล่านั้นรู้สึกดีมีความพอใจ โดยเฮอร์สเบิร์กและเพื่อนได้นำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ในเชิงเนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งจากการวิเคราะห์นั้นเฮอร์สเบิร์ก ได้ค้นพบว่ามีปัจจัยอยู่ 2 กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่มีต่องาน ความพอใจในงานและแรงจูงใจในงาน ดังนี้

1) ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพอใจโดยตรง ได้แก่ ปัจจัยในกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง (Intrinsic to the Job) คือ

(1) การประสบความสำเร็จในงานหรือทำงานให้ประสบความสำเร็จ (Achievements) เช่นนักเขียน หรือศิลปินประเภทต่างๆ

(2) ได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) จากอาชีพการงานนั้นๆ เช่น อาชีพครู ทหาร ตำรวจ

(3) รับผิดชอบ (Responsibility) ในงาน เช่น อาชีพแพทย์ พยาบาล ตำรวจ

(4) เองงาน (Work itself) เช่น ทำทนายไม่จำเจ สนุกสนาน เช่น อาชีพนักแสดง นักเขียน โปรแกรมคอมพิวเตอร์

2) ปัจจัยบำรุงรักษาหรือปัจจัยสุขอนามัย (Maintenance หรือ Hygiene - Factors) จะเป็นปัจจัยที่ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความพอใจ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยภายนอกต่องาน (Extrinsic to the Job) ได้แก่

- (1) กฎ ระเบียบ นโยบายบริษัท
- (2) การบริหารจัดการ การบังคับบัญชา
- (3) สภาพแวดล้อมในการทำงาน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ
- (4) ค่าจ้าง และค่าตอบแทนที่ได้รับ
- (5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- (6) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน

ปัจจัยในกลุ่มนี้ช่วยป้องกันความไม่พอใจ ทำให้เกิดความรู้สึกเฉยๆ หรือไม่รู้สึกเป็นลบ ซึ่งปัจจัยในกลุ่มนี้ปัจจัยเป็นปัจจัยที่ช่วยตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของพนักงานนั่นเอง และปัจจัยในเรื่องค่าตอบแทนซึ่งอยู่ในกลุ่มปัจจัยบำรุงรักษาจะเป็นปัจจัยในกลุ่มพอใจด้วย แต่สัดส่วนของการอยู่ในกลุ่มบำรุงรักษาจะสูงกว่า

ผู้บริหารควรดูปัจจัยทั้งสองกลุ่มนี้ให้เหมาะสมเพราะจะมีผลต่อผู้ปฏิบัติงานได้ถึง 4 สถานการณ์ดังนี้

ตารางที่ 2.1 แสดงสถานการณ์ของปัจจัยพอใจและปัจจัยบำรุงรักษา 4 แบบ

	มีปัจจัยพอใจ	ขาดปัจจัยพอใจ
มีปัจจัยบำรุงรักษา	สถานการณ์ที่ 1 มีความพอใจและมีความไม่พอใจ	สถานการณ์ที่ 2 มีความพอใจและมีความไม่พอใจ
ขาดปัจจัยบำรุงรักษา	สถานการณ์ที่ 3 มีความพอใจและมีความไม่พอใจ	สถานการณ์ที่ 4 มีความพอใจและมีความไม่พอใจ

ที่มา : สุพานิ สฤษฏ์วานิช (2552: 165) พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี ปทุมธานี โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ตามตารางที่ 2.1 จะแสดงสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นจากปัจจัยทั้งสอง
กลุ่มคือ

สถานการณ์ที่ 1 งานนั้นจะมีทั้งปัจจัยจูงใจ เช่น งานนั้นท้าทาย ใ้
รับผิดชอบ มีโอกาสที่จะเติบโตและมีปัจจัยบำรุงรักษาด้วย เช่น สภาพแวดล้อมในงานดี ค่าตอบแทนดี
ซึ่งจะเป็นสถานการณ์ที่คนจะปรารถนา

สถานการณ์ที่ 2 งานนั้นมีปัจจัยบำรุงรักษาแต่ขาดปัจจัยจูงใจ ตัวอย่างเช่น
คนไทยไปทำงานในร้านอาหารในต่างประเทศ เช่น ไปเป็นพนักงานเสิร์ฟ หรือพนักงานล้างจาน
ซึ่งจ่ายค่าตอบแทนดี สภาพแวดล้อมในงานดีกว่าในเมืองไทย แต่งานนั้นน่าเบื่อ ดังนั้นเขาก็จะไม่มี
ความไม่พอใจแต่จะไม่มีความสุขหรือไม่มีความสุขด้วยเช่นกัน

สถานการณ์ที่ 3 งานนั้นมีปัจจัยจูงใจ แต่ขาดปัจจัยบำรุงรักษา สถานการณ์
แบบนี้คล้ายๆ กับสถานการณ์ของศิลปินไร้แห้ง คือ มีผลงานที่สร้างสรรค์ แต่สภาพแวดล้อมในงาน
และเงินไม่ดี สถานการณ์จึงมีทั้งความพึงพอใจและไม่พอใจด้วยพร้อมๆ กัน

สถานการณ์ที่ 4 เป็นสถานการณ์ที่ขาดทั้งปัจจัยและปัจจัยบำรุงรักษา คือ
สภาพการทำงานก็ไม่ดีงานก็ไม่น่าสนใจ

ซูซีย์ สมิททิก (2554: 276-278) อธิบายว่า ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) แนวคิดของทฤษฎีนี้เป็นผลมาจากการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานกับแรงจูงใจใน
การทำงานของคนที่เกิดขึ้นจากกลุ่มปัจจัยที่แยกจากกัน 2 กลุ่ม ได้แก่ ปัจจัยป้องกัน (Hygiene Factors) และปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors)

1) ปัจจัยป้องกัน (Hygiene Factors) หมายถึงปัจจัยที่จะป้องกันไม่ให้นุคคล
เกิดความไม่พึงพอใจในงาน แต่ไม่ได้เป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานทำงานอย่างมีแรงจูงใจแต่อย่างใด
ประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้

(1) นโยบายและการบริหารขององค์กร (Company Policy and Administration) เช่น การวางแผนการบริหารองค์กรที่มีความชัดเจน การติดต่อสื่อสารที่เอื้ออำนวย
ต่อการปฏิบัติงาน

(2) การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึงการที่ผู้บังคับ
บัญชามีความยุติธรรม มีความโอบอ้อมอารี และสามารถให้บริการปรึกษาที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

(3) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Relationship with Others) หมายถึง การติดต่อทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดี สามารถทำงานร่วมกันได้ดี มีความเข้าใจกันระหว่างผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา

(4) สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น บรรยากาศ แสง ความสะอาดของสถานที่ รวมไปถึงการมีอุปกรณ์ต่างๆ ในการปฏิบัติงานอย่างพอเพียงและพร้อมที่จะใช้ได้ตลอดเวลา

(5) เงินเดือน (Salary) หมายถึง ค่าตอบแทน หรือผลประโยชน์ที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำ ตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของพนักงาน

(6) ความมั่นคงปลอดภัยในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานในองค์การตลอดอายุการทำงาน รวมทั้งลักษณะงานที่ไม่เสี่ยงอันตรายจนเกินไป

(7) สถานภาพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม เป็นอาชีพที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี

2) ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงาน ปัจจัยเหล่านี้จะเกี่ยวข้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ ดังต่อไปนี้

(1) ความสำเร็จในงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลได้ใช้ความสามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ สามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ทำให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจและความพึงพอใจ ซึ่งจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานต่อไป

(2) ความยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่นในสังคม โดยรับรู้จากพฤติกรรมที่ผู้อื่นแสดงออกในรูปของการยกย่อง ชมเชย การเลื่อนขั้น การขึ้นเงินเดือน รางวัลที่เป็นวัตถุสิ่งของ การประกาศเกียรติคุณ หรือการแสดงออกอื่นๆ

(3) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในภาระหน้าที่ที่สำคัญ มีงานที่ท้าทายความสามารถ รวมถึงการได้รับอำนาจอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงาน

(4) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น ได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ได้รับการพัฒนาทักษะในการทำงานเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานมากขึ้น

(5) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Work itself) หมายถึง ลักษณะงานที่มีความน่าสนใจ ไม่ซ้ำซากจำเจ ท้าทายความสามารถ งานที่ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ งานที่มีความแปลกใหม่

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีสองปัจจัยเสนอว่า หากต้องการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน จะต้องทำให้บุคคลได้รับปัจจัยจูงใจที่เหมาะสม แต่การให้ปัจจัยป้องกันมิได้ทำให้บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานแต่อย่างใด เพียงแต่ป้องกันมิให้บุคคลเกิดความไม่พึงพอใจในงานเท่านั้น

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2544: 402) กล่าวว่า เฟรดเดอริก ดับบลิว. เฮอร์ซเบิร์ก และคณะ (Frederick W. Herzberg et al) ได้เสนอแนวคิดการเพิ่มคุณค่าของงานในลักษณะที่ช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพของหน่วยงาน อันเป็นลักษณะของการนำเสนอแนวคิดการมอบอำนาจให้กับคนงานเพิ่มมากขึ้นจากแนวคิดในเรื่องของตัวกระตุ้นหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivators หรือ Motivational Factors) ให้คนงานรักงานหรือชอบงาน 6 ประการ คือ ความสำเร็จของงาน การได้รับความยกย่อง ความก้าวหน้า ลักษณะของงานเอง ความเป็นไปได้ที่จะก้าวหน้า และความรับผิดชอบ และยังมีปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) ได้แก่ (1) สถานะทางสังคม (2) นโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน (3) การบังคับบัญชา (4) ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา (5) ความมั่นคงของงาน (6) ความมั่นคงของชีวิตส่วนตัว (7) สภาพการทำงาน และ (8) เงินเดือน

2.1.2 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

สมยศ นาวิการ (2543: 298-300) กล่าวว่า บุคคลจะมีความต้องการที่เรียงลำดับจากระดับพื้นฐานมากที่สุดไปยังระดับสูงสุด กรอบข่ายของมาสโลว์จะอยู่บนพื้นฐานของสมมติฐานรากฐานสามข้อ คือ

- บุคคลคือ สิ่งมีชีวิตที่มีความต้องการ ความต้องการของบุคคลสามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพวกเขาได้ ความต้องการที่ยังไม่ถูกตอบสนองเท่านั้นสามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ความต้องการที่ถูกตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจ

- ความต้องการของบุคคลจะถูกเรียงลำดับตามความสำคัญ หรือเป็นลำดับขั้นจากความต้องการพื้นฐาน (เช่น อาหารและที่อยู่อาศัย) ไปจนถึงความต้องการที่ซับซ้อน (เช่น ความสำเร็จ)

- บุคคลจะก้าวไปสู่ความต้องการระดับต่อไปเมื่อความต้องการระดับต่ำลงมาถูกตอบสนองอย่างดีแล้วเท่านั้น

1) ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการทางร่างกายจะอยู่ลำดับต่ำที่สุด ความต้องการเหล่านี้หมายถึง แรงผลักดันทางชีววิทยาพื้นฐาน เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำ และที่อยู่อาศัย

2) ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ความต้องการความปลอดภัยจะถูกกระตุ้นหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายถูกตอบสนองแล้ว หมายถึง ความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยที่ปราศจากอันตรายทางร่างกายและจิตใจ

3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ความต้องการทางสังคมจะถูกกระตุ้นภายหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยได้ถูกตอบสนองแล้ว หมายถึง ความต้องการที่จะเกี่ยวพัน การมีเพื่อนและการถูกยอมรับโดยบุคคลอื่น

4) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) หมายถึง ความต้องการของบุคคลที่จะสร้างการเคารพตนเองและการชมเชยจากบุคคลอื่น

5) ความต้องการความสมหวังของชีวิต (Self-Actualization Needs) คือ ความต้องการระดับสูงสุด ความต้องการที่จะบรรลุความสมหวังของตนด้วยการใช้ความสามารถทักษะ และศักยภาพอย่างเต็มที่

มาสโลว์เชื่อว่าความต้องการเหล่านี้จะถูกเรียบลำดับจาก “ต่ำสุด” ไปยัง “สูงสุด” เมื่อความต้องการ ณ ระดับ “ต่ำสุด” –ร่างกาย- ได้ถูกตอบสนองแล้ว ความต้องการ ณ ระดับที่ “สูงขึ้น” ต่อไป –ความปลอดภัย- จะมีความสำคัญมากที่สุด และต่อไปตามลำดับ

ตามทฤษฎีของมาสโลว์แล้วบุคคลจะถูกจูงใจให้ตอบสนองความต้องการระดับต่ำก่อนที่พวกเขาจะพยายามตอบสนองความต้องการระดับสูง ยิ่งกว่านั้นเมื่อความต้องการอย่างหนึ่งถูกตอบสนองแล้วความต้องการนี้จะไม่เป็นสิ่งจูงใจที่มีพลังต่อไป

สุพานี สฤกษ์วานิช (2552: 158-160) กล่าวว่า มาสโลว์ เป็นนักจิตวิทยาที่สนใจศึกษาความต้องการของคน โดยเนื้อหาที่สำคัญของทฤษฎีนี้ คือ

1) คนทุกคนมีความต้องการซึ่งความต้องการนั้นมีอยู่มากมายหลายอย่าง และความต้องการจะมีตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย

2) ความต้องการเหล่านั้น อาจจัดเป็นลำดับขั้นได้ 5 กลุ่ม จากลำดับความต้องการขั้นพื้นฐานไปสู่ความต้องการขั้นสูงสุด ดังนี้

(1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) จะได้แก่ ความต้องการพื้นฐานในปัจจุบันสิ่งทั้งหลาย เพื่อให้มีชีวิตอยู่รอด เช่น ความต้องการอาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม และยารักษาโรค เป็นต้น

ดังนั้นองค์กรจะต้องดูแลเรื่องค่าตอบแทนต่างๆ ของพนักงานให้เหมาะสม เพื่อให้พนักงานสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของเขาในส่วนนี้ได้ก่อนความต้องการในระดับต่อไปถึงจะเกิดขึ้น

(2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Security and Safety Needs) คนเราเมื่อได้รับปัจจัย 4 แล้วเราก็อยากมีความมั่นคงในสิ่งที่เราได้รับ เช่น ต้องการได้ทำงานที่มั่นคง และมีความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สิน เป็นต้น ดังนั้นในองค์กรสามารถตอบสนองส่วนนี้ได้โดยการประกันสุขภาพ ประกันชีวิตหรือโครงการบำเหน็จ บำนาญ Pension Plan หรือ Provident Fund ให้แก่พนักงาน

(3) ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการที่จะมีเพื่อน มีกลุ่ม มีคนรักที่เรารัก ใ้วางใจ และรักเรา จะได้พูดคุยปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพราะโดยธรรมชาติคนเราจะเป็นสัตว์สังคม ไม่ชอบโดดเดี่ยว ชอบอยู่เป็นกลุ่ม เป็นสังคม ซึ่งองค์กรต้องจัดกลุ่มกิจกรรมหรือชมรมต่างๆ ให้เกิดขึ้นภายในหน่วยงานได้ เช่น ชมรมดนตรีไทย ชมรมฟุตบอล เป็นต้น เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสรวมกลุ่มกันทำกิจกรรม

(4) ความต้องการได้รับการยอมรับนับถือ (Esteem Needs) คือ ต้องการให้คนอื่นเห็นค่าเห็นความสำคัญ ยอมรับในความรู้ความสามารถที่เรามีอยู่ ซึ่งองค์กรอาจตอบสนองด้วยการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ให้การยกย่อง ประกาศเกียรติคุณให้เหมาะสม

(5) ความต้องการที่จะสมหวังในชีวิตบรรลุถึงสิ่งที่เป็นสุดยอดปรารถนา (Self-Realizations หรือ Self-Actualization) ได้ใช้ความสามารถสูงสุดที่เรามีออกมา เพื่อให้ประสบความสำเร็จในสิ่งที่เรามุ่งหวังในชีวิต ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะช่วยตอบสนองความต้องการส่วนนี้ได้โดยการมอบหมายงานที่ยากและท้าทายให้

3) ความต้องการใดที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เกิดแรงจูงใจอีกต่อไป ความต้องการจะเคลื่อนเคลื่อนต่อไปสู่ความต้องการในระดับที่สูงขึ้น (Satisfaction-Progression Process)

ดังนั้นผู้บริหารควรจะต้องศึกษาและความเข้าใจว่าพนักงานมีความต้องการอยู่ในระดับใดแล้วจัดการตอบสนอง เพื่อให้เกิดแรงจูงใจอย่างเหมาะสม

2.1.3 ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) หรือ VIE Theory

วิภากร มาพบสุข (2540: 26-27) กล่าวว่า ทฤษฎีความคาดหวังมีความเห็นว่า ความคาดหวังเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดพฤติกรรมเพราะก่อนที่จะทำอะไรลงไป คนมักจะมีความคาดหวังเมื่อทำไปแล้วเขาจะได้รับสิ่งจูงใจอะไรเป็นผลตอบแทน

วิกเตอร์ วรูม (Victor Vroom, 1964 อ้างใน วิชาพร มาพบสุข (2540: 27) มีแนวคิดดังนี้

1) ความคาดหวัง (Expectancy) หมายถึง ความเชื่อในความเป็นไปได้ว่า ถ้าใช้ความพยายามทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้ว จะทำให้เกิดผลอย่างหนึ่งขึ้น ความคาดหวังเป็นความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

2) คุณค่าของผล (Valence) ความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อผลลัพธ์หรือค่าตอบแทนที่ได้ คุณค่าของผลลัพธ์นี้จะขึ้นอยู่กับตัวบุคคลที่กำหนดว่าคุณค่ามากกว่าคุณค่าในตัวเอง

3) ความพยายาม (Effort) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากผลรวมของความคาดหวังและคุณค่าของผลลัพธ์ ดังสูตรต่อไปนี้

$$\text{แรงจูงใจ} = \text{คุณค่าของผลลัพธ์} \times \text{ความคาดหวัง}$$

ความคาดหวังเป็นแรงจูงใจที่สำคัญที่จะกระตุ้นให้คนทำงาน ดังนี้เมื่อบุคคลจำเป็นต้องรับงานอย่างใดอย่างหนึ่ง จึงตรวจสอบตนเองด้วยคำถามต่อไปนี้

- 1) งานนั้นๆ เราสามารถทำได้หรือไม่
- 2) สามารถทำงานนั้นได้ดีหรือไม่
- 3) แล้วจะได้อะไรเป็นการตอบแทน สิ่งตอบแทนนั้นคุ้มกันหรือไม่
- 4) สิ่งตอบแทนนั้นต้องการหรือไม่

สรุปทฤษฎีของวรูม กล่าวเน้นให้เห็นว่าความคาดหวังเป็นแรงจูงใจที่สำคัญที่จะกระตุ้นให้คนพึงพอใจต่อการทำงานนั้น

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552: 168-169) ทฤษฎีนี้เสนอโดย วิกเตอร์ วรูม (Victor Vroom) กล่าวว่า คนเราจะเกิดแรงจูงใจในการทำงานก็ต่อเมื่อเรามีความหวังหรือเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ 3 ส่วนต่อไปนี้

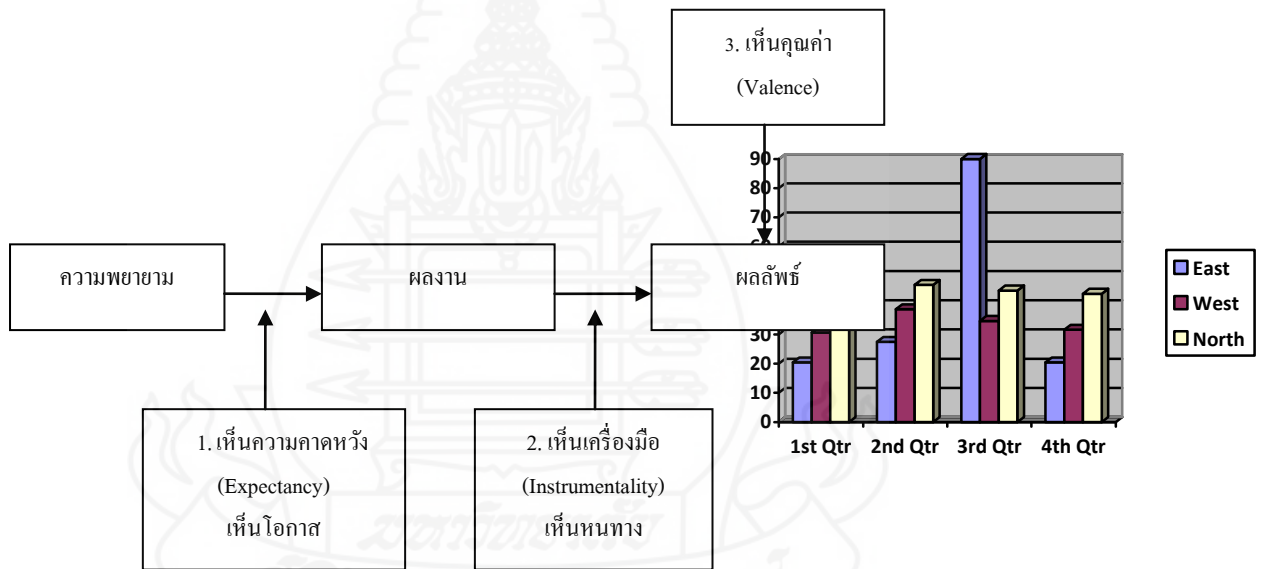
1) ความคาดหวัง (Expectancy) คือ เห็นโอกาส เห็นความเป็นไปได้ (Probability) หรือมีการรับรู้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามกับผลการปฏิบัติงานว่าถ้าเพิ่มความพยายามจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นได้

2) มีเครื่องมือที่น่าจะนำไปสู่ผลลัพธ์ (Instrumentality) คือ เห็นหนทางเห็นเครื่องมือที่มีอยู่นำไปสู่ผลลัพธ์บางอย่างที่ต้องการ นั่นคือความเป็นไปได้ที่มีผลงานที่สูงขึ้นจะนำไปสู่ผลรางวัลบางสิ่งบางอย่างจากองค์กร ซึ่งหนทางนั้นอาจมีได้หลายทางและมีโอกาสเกิดได้ไม่เท่ากันค่าตัวเลข (Values) ของหนทางที่นำไปสู่ผลลัพธ์ก็จะมีค่าตั้งแต่ 0 ถึง 1

3) การเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ คือผลลัพธ์ หรือรางวัลนั้นตรงกับเป้าหมายส่วนบุคคล (Personal Goal) ที่ต้องการรางวัลนั้นจึงมีคุณค่าต่อบุคคลนั้นๆ คุณค่าของรางวัลนั้นมีค่าเท่าไรจะขึ้นอยู่กับประมณค่าของบุคคลนั้นๆ

ตามทฤษฎีนี้แรงจูงใจจะเกิดจากความเชื่อมโยงของความคาดหวัง และเครื่องมือที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์และคุณค่าของผลลัพธ์ แต่ถ้ามีเพียงเรื่องใดเรื่องหนึ่งแรงจูงใจก็จะไม่เกิดขึ้น ดังสมการที่ว่า

$$\begin{aligned} \text{แรงจูงใจ} &= f(\text{ความคาดหวัง, เครื่องมือที่จะนำไปสู่รางวัล, คุณค่าของรางวัล}) \\ \text{หรือแรงจูงใจ} &= (\text{ความคาดหวัง} \times \text{เครื่องมือที่จะนำไปสู่รางวัล} \times \text{คุณค่าของรางวัล}) \end{aligned}$$



ภาพที่ 2.4 แสดงทฤษฎีความคาดหวัง

ที่มา : สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552: 168) พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี ปทุมธานี โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ดังนั้นผู้บริหารสามารถเพิ่มความคาดหวังได้โดยการคัดเลือกคนที่มีความสามารถเหมาะสมกับงาน มีการยอมรับนับถือตนเอง เชื่อในความสามารถของตนเอง เชื่อใน

การควบคุมชะตาชีวิตของตนเอง ตลอดจนจัดการฝึกอบรมพัฒนาและสอนงานให้ จัดอุปกรณ์ เครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้ เป็นต้น

2.1.4 ทฤษฎีออร์เจอร์รี่ ของแอลเดอร์เฟอร์ (ERG Theory)

เมธาวิ อุดมธรรมานภาพ และคณะฯ (2544: 212) กล่าวว่า แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้เสนอความต้องการจากการปรับเปลี่ยนลำดับความต้องการของมาสโลว์ได้ 3 ประการ ได้แก่ E R G ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- 1) ความต้องการมีชีวิตอยู่ (Existence Needs : E) หมายถึง ความต้องการทางร่างกาย และการมีชีวิตที่ผาสุก (Well being)
- 2) ความต้องการติดต่อสัมพันธ์ (Relatedness Needs : R) หมายถึง ความต้องการที่จะติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น
- 3) ความต้องการเจริญเติบโต (Growth Needs : G) หมายถึง ความต้องการพัฒนาด้านจิตใจและตนเอง

ทฤษฎี ERG แตกต่างจากทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ 2 ประการ โดยที่ แอลเดอร์เฟอร์เห็นว่า บุคคลอาจมีความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับ ในเวลาเดียวกัน เช่น ต้องการความปลอดภัย ต้องการโอกาสก้าวหน้า และต้องการได้รับการยอมรับทางสังคม นอกจากนี้ ทฤษฎี ERG ยังเห็นว่า เมื่อบุคคลไม่ได้รับการสนองตอบจะเกิดความคับข้องใจ ซึ่งจะแสวงหาความต้องการในระดับต่ำลง (Frustration Regression Principle)

ปริยาพร องค์กรุญโรจน์ (2544: 118) อธิบายว่า สืบเนื่องจากได้มีการวิจัย เพื่อทดสอบทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ พบว่าไม่ตรงกับทฤษฎีคือการตอบสนองความต้องการไม่เป็นไปตามลักษณะตามลำดับขั้นของมาสโลว์ แอลเดอร์เฟอร์จึงได้เสนอทฤษฎีความต้องการ ERG ขึ้น โดยมีความต้องการของบุคคล 3 ประการ

- 1) ความต้องการมีชีวิตอยู่ (Existence Needs) เป็นความต้องการที่จะตอบสนองเพื่อให้มีชีวิตอยู่ต่อไป ได้แก่ ความต้องการทางกาย และความต้องการความปลอดภัย
- 2) ความต้องการการมีสัมพันธ์ภาพกับคนอื่น (Relatedness Needs) เป็นความต้องการของบุคคลที่จะมีมิตรสัมพันธ์กับบุคคลรอบข้างอย่างมีความหมาย
- 3) ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการสูงสุดรวมถึงความต้องการได้รับการยกย่องและความสำเร็จในชีวิต

2.1.5 ทฤษฎีความต้องการ 3 อย่าง (Three Need Theory)

พูลสุข สังข์รุ่ง (2549: 151) อธิบายว่า ทฤษฎีความต้องการ 3 อย่าง หรือ ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเคลแลนด์ (David McClelland) ได้ศึกษาถึงความต้องการของมนุษย์และพบว่ามนุษย์มีความต้องการในการทำงานแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1) ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) เป็นความต้องการของคนที่จะทำการใดๆ เพื่อให้ตนเองก้าวไปสู่ความสำเร็จ หรือความเป็นเลิศ โดยที่ผู้ประสบความสำเร็จสูงขึ้นไปพยายามที่จะทำตัวเองให้แตกต่างจากคนอื่น โดยพยายามจะทำสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้นกว่าเดิมเสมอ พร้อมกับแสวงหาโอกาสที่จะได้รับผิดชอบการทำงานสำคัญ และพยายามแสวงหาวิธีการที่จะให้งานสำเร็จพร้อมทั้งหาวิธีการที่จะให้ตนเองได้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าของตนเอง ซึ่งลักษณะดังกล่าวนี้จัดว่าเป็นความต้องการความสำเร็จของมนุษย์

2) ความต้องการมีอำนาจ (Need for Power) เป็นความต้องการของคนที่จะพยายามทำให้ผู้อื่นกระทำหรือคิดในทางเดียวกับที่ตนกำหนดไว้ เป็นความต้องการของคนที่จะพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น แสดงออกให้เห็นในลักษณะของการแข่งขันในทุกสถานการณ์ ผู้ที่มีความต้องการด้านอำนาจนี้ จะชอบแข่งขันเพื่อให้ตนเองมีสถานะภาพที่เหนือผู้อื่น

3) ความต้องการความสัมพันธ์ (Need for Affiliation) เป็นความต้องการที่คนปรารถนาจะสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น อยากให้ตนเองเป็นที่รักใคร่ของผู้อื่น และต้องการให้ผู้อื่นยอมรับ คนที่ต้องการความสัมพันธ์กับผู้อื่นสูงจะเป็นผู้ที่ชอบผูกมิตร ชอบให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทุกสถานการณ์มากกว่าที่จะมุ่งแข่งขันและเป็นผู้ที่พยายามเข้าใจผู้อื่นอยู่เสมอ

2.1.6 ทฤษฎีกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory)

วันชัย มีชาติ (2548: 106) อธิบายว่า ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory) เสนอโดย Edwin Locke แนวคิดนี้เชื่อว่าการกำหนดเป้าหมายจะมีความสัมพันธ์กับผลงาน โดยเฉพาะเป้าหมายที่มีความท้าทายจะช่วยให้เกิดผลงานที่ดี ซึ่งแนวคิดนี้มีความเกี่ยวข้องถึงการบริหารเชิงวัตถุประสงค์ (Management By Objective: MBO) ด้วย แนวความคิดด้านการตั้งเป้าหมายจะให้ความสำคัญกับเป้าหมายที่ท้าทายและเฉพาะเจาะจง ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติมีความชัดเจนในเป้าหมายมากกว่า และเป้าหมายจะเป็นที่มาของแรงจูงใจ เป้าหมายจะเป็นเครื่องบอกถึงสิ่งที่จะต้องทำ และความพยายามที่จะใช้ในการปฏิบัติตามสิ่งดังกล่าว และเป้าหมายจะมีความสัมพันธ์ต่อผลการปฏิบัติงานโดยตรง

2.2 แนวทางการพัฒนาและเสริมสร้างแรงจูงใจ

ซูซีย์ สมิททิก (2554 : 286-299) อธิบายว่า ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานล้วนแต่มีจุดเด่นแตกต่างกันไป ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานและยกระดับการปฏิบัติงานของบุคลากร ในที่นี้จะขอจำแนกกลยุทธ์การจูงใจบุคลากรเป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ ด้วยกัน คือ (1) กลยุทธ์การจูงใจด้วยรางวัลตอบแทน (2) กลยุทธ์การจูงใจด้วยลักษณะการทำงานและ (3) กลยุทธ์การจูงใจด้วยรูปแบบการจัดการที่เหมาะสม โดยกลยุทธ์ทั้งสามนี้ได้ผสมผสานแนวคิดและหลักการของทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานต่างๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร

2.2.1 กลยุทธ์การจูงใจด้วยรางวัลตอบแทน

การจูงใจบุคลากรด้วยการให้รางวัลตอบแทน นับได้ว่าเป็นกลยุทธ์ดั้งเดิมซึ่งใช้กันมานานที่สุดและแพร่หลายที่สุด รูปแบบการให้รางวัลตอบแทนจะมีผลต่อแรงจูงใจและขวัญและกำลังใจของบุคลากรหรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยการวิเคราะห์ เพราะฉะนั้นแล้วการให้รางวัลตอบแทนก็อาจจะไร้ประโยชน์ เสมือนหนึ่งการให้หิวแก่คนหัวล้าน การให้แว่นตาแก่คนตาบอด

ดังนั้น ประการแรกสุดที่ต้องคำนึงถึงก็คือ คุณลักษณะของรางวัลตอบแทนที่จะมอบให้แก่บุคลากรเพื่อให้เกิดผลและมีคุณค่าตามที่ต้องการ

1) คุณลักษณะของรางวัลตอบแทน

รางวัลตอบแทนมีผลต่อแรงจูงใจ รวมทั้งขวัญและกำลังใจของบุคลากร ควรจะมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

(1) *มีคุณค่าสำหรับผู้ได้รับ (Valuable)* ตามแนวคิดของทฤษฎีความคาดหวัง รางวัลตอบแทน ที่ดีต้องมีคุณค่า มีความน่าดึงดูด และมีความสำคัญสำหรับผู้ได้รับ กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ จะต้องเป็นสิ่งที่บุคลากรปรารถนาจะได้รับเป็นอย่างมาก มิใช่เป็นสิ่งดึงดูดธรรมดาจนไร้คุณค่า อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นได้กล่าวว่า บุคคลแต่ละคนอาจจะมีความต้องการที่ต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียงเพื่อเสริมสร้างศักดิ์ศรีของตนเอง ดังนั้นผู้บริหารองค์กรจะต้องทราบความต้องการของบุคลากรเสียก่อนเพื่อให้การเสนอรางวัลตอบแทนเกิดผลดีที่สุด

(2) *มีความเป็นธรรม (Equitable)* ตามแนวความคิดทฤษฎีความเสมอภาค บุคคลที่ได้รับรางวัลตอบแทนควรจะมีค่าเท่ากับสิ่งที่เขาลงทุนลงแรงกระทำให้องค์กร กล่าวคือ รางวัลตอบแทนที่มอบให้แก่บุคลากรควรจะมีผลตามผลงาน ความ อุตสาหะ ความสามารถ ทักษะ และคุณสมบัติอื่นๆ ของบุคลากรหากบุคลากรรู้สึกว่ามีค่าที่ได้รับไม่เป็นธรรมแก่ตัวเขาเสียแล้ว ก็อาจจะส่งผลให้เขาเกิดที่ออดอวยหมกมุ่นใจลงได้

(3) *มีความเป็นไปได้ (Attainable)* รางวัลที่ดีควรเป็นสิ่งที่รู้สึกว่าตนเองมีความสามารถที่จะคว้าเอามาได้ หากได้ใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ดังนั้น ตามทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย องค์กรไม่ควรตั้งเป้าหมายในการทำงานที่เป็นไปไม่ได้ในสายตาของบุคคล เพราะฉะนั้นแล้วบุคลากรก็ควรจะหมกมุ่นตั้งใจเสียแต่แรก

(4) *ความยืดหยุ่น (Flexible)* รางวัลตอบแทนที่ดีควรจะต้องมีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์และความต้องการของบุคลากรได้ ไม่ว่าจะเป็นชนิดหรือปริมาณของรางวัลตอบแทน ทั้งนี้เพื่อให้รางวัลนั้นสอดคล้องกับความต้องการและมีคุณค่ามากที่สุด ในสายตาของบุคลากร

2) ชนิดของรางวัลตอบแทน

รางวัลตอบแทนสามารถจำแนกได้เป็น 2 ชนิด คือรางวัลตอบแทนในรูปแบบเงิน (Financial Rewards) และรางวัลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน (Non Financial Rewards)

(1) *รางวัลตอบแทนในรูปแบบเงิน* รางวัลชนิดนี้สามารถจำแนกได้เป็นหลายรูปแบบดังต่อไปนี้ คือ

ก. *ค่าตอบแทน (Compensation)* หมายถึง เงินซึ่งองค์กรมอบหมายให้บุคลากรเพื่อเป็นการตอบแทนการทำงานโดยตรง เช่น ค่าจ้างเงินเดือน ค่าคอมมิชชั่น โบนัสประจำ

ข. *สิทธิประโยชน์ต่างๆ (Fringe Benefits)* รางวัลประเภทนี้ องค์กรอาจจะมิได้จ่ายให้บุคลากรในรูปแบบของตัวเงินแต่ก็สามารถตีราคาเป็นตัวเงินได้ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าประกันชีวิต และสุขภาพ ค่าเดินทาง ค่าเสื้อผ้า รวมทั้งสิทธิในการลาหยุดงานต่างๆ

ค. *การเลื่อนขึ้นเงินเดือนและเลื่อนตำแหน่ง (Salary Increase and Job Promotion)* รางวัลประเภทนี้ทำให้บุคลากรมีโอกาสได้รับค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์อื่นๆ เพิ่มขึ้นจากเดิม

(2) *รางวัลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน* รางวัลประเภทนี้มักเป็นสิ่งที่มีความหมายทางจิตใจต่อบุคลากรกล่าวคือ เป็นรางวัลที่บางบอถึงชื่อเสียง เกียรติยศ สถานะทางสังคมของบุคลากร โดยอาจจะมีลักษณะดังนี้ คือ

ก. *รางวัลที่ส่งเสริมคุณค่าของบุคคล* เช่น การยกย่อง ชมเชย รางวัลพนักงานดีเด่น การประกาศเกียรติคุณ

ข. *รางวัลที่ส่งเสริมสถานภาพทางสังคม* เช่น การจัดหาห้องทำงานส่วนตัว เลขานุการส่วนตัว หรือรถยนต์ประจำตำแหน่ง

ค. รางวัลซึ่งส่งเสริมศักยภาพของบุคคล เช่น การส่งไปรับการฝึกอบรมเพิ่มเติม การดูงาน หรือเข้าเรียนในหลักสูตรพิเศษ

3) ระบบการให้รางวัลตอบแทน

การให้รางวัลตอบแทนควรมีผลกระทบต่อแรงจูงใจของบุคลากร โดยควรจะเป็นรางวัลที่มีคุณค่า มีความเป็นธรรม มีความเป็นไปได้อ้างอิง และมีความยืดหยุ่น การที่รางวัลตอบแทนจะมีประสิทธิภาพในการสร้างแรงจูงใจบุคลากรได้ตามที่คาดหวังจึงต้องมีการวิเคราะห์ วางแผน และจัดทำโครงการการให้รางวัลตอบแทนที่เป็นรูปธรรมและเป็นทางการของบุคลากร ในที่นี้จะนำเสนอระบบการให้รางวัลตอบแทนที่น่าสนใจ 2 ระบบด้วยกัน คือ ระบบการให้รางวัลตอบแทนผลงาน และระบบการให้รางวัลตอบแทนแบบยืดหยุ่น

(1) ระบบการให้รางวัลตอบแทนตามผลงาน (*Performances-Based Compensation*) คือ ระบบการจ่ายค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งประเมินจากมาตรการวัดที่องค์กรได้กำหนดไว้ ระบบการจ่ายค่าตอบแทนแบบนี้แตกต่างจากระบบการจ่ายค่าตอบแทนแบบดั้งเดิมตรงที่ว่าแทนที่จ่ายค่าตอบแทนเวลาที่บุคลากรได้ปฏิบัติงาน กลับจ่ายตามผลการปฏิบัติงานที่ประเมินจากมาตรวัดบางประการ เช่น ผลผลิตของบุคลากร ของกลุ่มคนหรือแผนก ผลกำไรของหน่วย ระบบการให้รางวัลตอบแทนตามผลงานสามารถจำแนกได้หลายแบบด้วยกัน คือ

ก. การจ่ายค่าตอบแทนตามจำนวนชิ้นงาน (*Piece-rate pay plans*) คือ การจ่ายค่าตอบแทนแก่บุคลากรตามจำนวน หรือหน่วยหรือชิ้นงานที่ทำให้ได้ตามอัตราที่ได้กำหนดไว้ ดังนั้น หากบุคลากรยังทำงานได้มากเท่าไรก็จะได้รับค่าตอบแทนมากยิ่งขึ้นเท่านั้น อย่างไรก็ตามบางองค์กรอาจคิดแปลงวิธีการจ่ายค่าตอบแทนแบบนี้โดยผสมผสานการจ่ายค่าตอบแทนตามเวลาที่ได้ทำงานเข้าไปด้วย

ข. การจ่ายโบนัส (*Production Bonuses*) หมายถึง การให้รางวัลตอบแทนแก่บุคลากร ซึ่งสามารถผลิตหรือปฏิบัติงานได้เกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยปกติแล้วมักจะเป็นส่วนเสริมของการจ่ายค่าจ้างพื้นฐาน กล่าวคือ พนักงานจะได้รับค่าจ้างรายชั่วโมง รายวัน หรือรายเดือนอยู่แล้ว แต่หากสามารถผลิตงานได้สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ก็จะได้รับโบนัสสำหรับผลผลิตส่วนเกินตามอัตราที่กำหนดไว้ หรือในบางองค์กรอาจจะได้ให้โบนัสสำหรับการปฏิบัติงานที่ใช้เวลาน้อยลงกว่าเดิมก็ได้

ค. การจ่ายค่าคอมมิชชั่น (*Commission*) โดยปกติมักใช้กับพนักงานขาย โดยพนักงานมักจะได้ค่าคอมมิชชั่นเป็นเปอร์เซ็นต์ของราคาขาย

ง. การแบ่งปันกำไร (Profit Sharing) การแบ่งกำไรส่วนหนึ่งของบริษัทให้แก่บุคลากรตามอัตราที่ได้ตกลงร่วมกัน จุดประสงค์ของแผนการนี้ คือ การทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในความสำเร็จและความเติบโตของบริษัทมากขึ้น อย่างไรก็ตาม การแบ่งกำไรอาจจะมีเหมาะสมและใช้ได้ผลมากที่สุดสำหรับองค์กรที่มีขนาดเล็ก และผลการดำเนินงานขององค์กรขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรเป็นส่วนสำคัญ

จ. การแบ่งปันส่วนเกิน (Gains Haring) จุดอ่อนสำคัญของแผนการแบ่งกำไร คือ ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอาจจะไม่ได้มีผลโดยตรงต่อกำไรของบริษัท แต่อาจจะได้รับผลกระทบจากปัจจัยอื่นๆ มากกว่า เช่น สภาพเศรษฐกิจ

ฉ. การจัดสรรหุ้นให้แก่บุคลากร (Employee Stock Ownership Plan) คือการจัดสรรในรูปแบบของหุ้นบริษัทที่บุคลากรทำงานอยู่ความจงรักภักดีและความอดสาหะในการทำงาน ทั้งนี้เป็นสัดส่วนตามระยะเวลาที่ทำงานอยู่ในบริษัทและระดับเงินเดือนที่ได้รับ

(2) ระบบการให้รางวัลตอบแทนยืดหยุ่น (Flexible benefits) หมายถึง การจ่ายค่าตอบแทนซึ่งอนุญาตให้บุคลากรเลือกสรรสิทธิประโยชน์ต่างๆ จากรายการที่องค์กรกำหนดไว้ตามความต้องการของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรได้รับผลประโยชน์ที่สอดคล้องกับความต้องการของตนเองมากที่สุด ระบบการให้รางวัลตอบแทนแบบนี้จึงแตกต่างระบบเดิมซึ่งองค์กรเป็นผู้กำหนดสิทธิประโยชน์ต่างๆ ให้แก่ บุคลากรโดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2.2.2 กลยุทธ์การจูงใจด้วยลักษณะการทำงาน

การจูงใจบุคลากรอาจกระทำได้ด้วยการจัดรูปแบบลักษณะการทำงานให้เหมาะสมและมีผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร ซึ่งในที่นี้จะนำเสนอกลยุทธ์การจูงใจด้วยลักษณะการทำงาน 2 ประการด้วยกัน คือ การจัดตารางเวลาการทำงานใหม่ และการออกแบบลักษณะงานใหม่

1) การจัดตารางเวลาการทำงานใหม่

โดยปกติแล้วคนส่วนใหญ่จะทำงานประมาณ 8 ชั่วโมงต่อวัน สัปดาห์ละ 5 วัน โดยเริ่มทำงานเช้าและเลิกในตอนเย็นตามที่ถูกกำหนดไว้อย่างตายตัว อย่างไรก็ตาม การจัดตารางเวลาทำงานใหม่ เป็นวิธีการหนึ่งที่น่าสนใจในการสร้างแรงจูงใจการทำงานของบุคลากร

(1) การเพิ่มเวลาการทำงานต่อวันให้มากขึ้นและลดจำนวนวันต่อสัปดาห์ให้น้อยลง (compressed workweek) รูปแบบที่นิยมใช้กันมากที่สุด คือ ทำงานสัปดาห์ละ 4 วัน วันละ 10 ชั่วโมง รูปแบบนี้จะทำบุคลากรมีวันหยุดมากขึ้นใน 1 สัปดาห์ และทำให้พวกเขา

สามารถเดินทางไปและกลับจากการทำงานในช่วงเวลาที่มีชั่วโมงเร่งด่วน รูปแบบการทำงาน เช่นนี้สามารถทำให้เกิดความกระตือรือร้น ขวัญและกำลังใจของบุคลากร เพิ่มผลผลิต ลดต้นทุนการผลิต การลดทำงานล่วงหน้า ลดอัตราการลาออกจางานและการขาด

(2) ตารางการทำงานแบบยืดหยุ่น (Flextime) รูปแบบนี้จะอนุญาตให้บุคลากรเป็นผู้กำหนดตารางเวลาการทำงานเองว่าจะเข้ามาทำงานและเลิกงานเมื่อไร แต่อย่างไรก็ตามบุคลากรแต่ละคนต้องอยู่ในที่ทำงานระหว่างเวลาทำงานกลาง (A common core time period) ในวันทำงานแต่ละวันจะประกอบด้วยเวลาทำงานกลางซึ่งโดยปกติ 0 เป็นเวลา 6 ชั่วโมงส่วนเวลาก่อนและหลังของเวลาทำงานกลาง เวลาทำงานกลางอาจเริ่มตั้งแต่ 09.00 น. ถึง 15.00 น. เพราะฉะนั้นพนักงาน ก อาจเลือกมาทำงานระหว่าง 7.00 น. ถึง 15.00 น. ส่วนพนักงาน ข อาจเลือกมาทำงานระหว่าง 8.00 น. ถึง 16.00 น.

เวลาที่ยืดหยุ่น	เวลาทำงานกลาง	เวลาทำงานกลาง	เวลาที่ยืดหยุ่น
6.000 น.	9.00 น.	เวลาอาหาร 15.00 น.	18.00 น.
กลางวัน			

ผลดีของการใช้ตารางเวลาการทำงานแบบยืดหยุ่นมีมากมาย นับตั้งแต่การลดอัตราการขาดงานลดการทำงานล่วงเวลา เพิ่มผลผลิตลดปัญหาการจราจรบริเวณสถานที่ทำงาน และลดความรู้สึกไม่เป็นมิตรที่มีต่อฝ่ายบริหาร (Glueck,1979 อ้างใน ชูชัย สมิทธิโก, 2554: 293)

2) การออกแบบลักษณะงานใหม่

ลักษณะงานสามารถมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจและความกระตือรือร้นในการทำงานของบุคลากรได้งานประมาณตามสายงาน(Assemble Line) ในโรงงานอุตสาหกรรม อาจจะสร้างความเบื่อหน่ายให้กับบุคลากรบางคนได้ นอกจากนี้ การที่ต้องการลักษณะเดิมเป็นเวลานานหลาย ๆ ปีก็อาจจะทำให้ความกระตือรือร้นของบุคลากรไปได้เช่นเดียวกัน ดังนั้น วิธีการหนึ่งซึ่งจะช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรได้ก็คือ การออกแบบลักษณะใหม่ (Job Redesigns) ซึ่งในที่นี้สามารถกระทำได้ใน 2 รูปแบบ คือ การขยายขอบเขตงาน (Job Enlargement)

(1) การขยายขอบเขตงาน (Job Enlargement) หมายถึง การเพิ่มกจำนวนและประเภทของงานที่บุคลากรคนหนึ่งๆ จะต้องรับผิดชอบ เพื่อให้ลักษณะงานมีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ เป็นการขยายหรือเพิ่มงานตามแนวนอน(Horizontal Expansion) อย่างไรก็ตาม การขยายขอบเขตงานอาจจะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ก็ได้ หากพบพนักงานที่เพิ่มขึ้นนั้นมิได้ความน่าสนใจ หรือยิ่งทำให้เขาต้องมีการะงานที่นำเบื่อนายเพิ่มอีกมากยิ่งขึ้น ดังนั้น จึงควรที่จะทำให้ทำการวิเคราะห์หรือคาดการณ์ล่วงหน้าเสียก่อนเวลา จำนวนและ

ประเภทของงานที่จะเพิ่มให้แก่พนักงานนั้นเป็นที่ต้องการหรือมีความน่าสนใจสำหรับพนักงานหรือไม่

(2) *การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน (Job Enrichment)* หมายถึง การเพิ่มระดับความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละคนให้มีอำนาจตั้งแต่การวางแผน การลงมือปฏิบัติ และการประเมินผลงานตนเอง จุดประสงค์สำคัญคือ การจัดลักษณะงานเพื่อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในงานที่ทำตั้งต้นจนจบ มีอิสระในการตัดสินใจมากขึ้น นอกจากนั้นยังมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อให้บุคคลสามารถประเมินและปรับปรุงของตนเอง การเพิ่มความรับผิดชอบในงานจึงเป็นการขยายหรือเพิ่มงานตามแนวดิ่ง อันจะทำให้บุคลากรมีความรู้สึกตื่นเต้นและท้าทาย มีความยอมรับนับถือ มีความเบิกกว้างหน้าและความรับผิดชอบ การเพิ่มความรับผิดชอบในงานสามารถกระทำได้ดังต่อไปนี้ (Hackman, 1977 อ้างใน ชูชัย สมितिโก, 2554: 294)

ก. *การรวมงาน (Combine Tasks)* คือการนำชิ้นงานชิ้นเล็กชิ้นน้อยที่มีอยู่เข้ามารวมกันแล้วจัดรูปแบบงานใหม่ที่มีขอบเขตกว้างขึ้นและเป็นแนวเดียวการรวมงานจะทำให้บุคลากรได้ใช้ทักษะการทำงานอย่างหลากหลาย (Skill Variety) และได้ทำงานสำเร็จเป็นรูปเป็นร่างอย่างสมบูรณ์หรือไม่

ข. *สร้างกลุ่มการทำงานที่เหมาะสม* หมายถึง การจัดแบ่งบุคลากรเป็นกลุ่มการทำงาน ซึ่งต้องรับผิดชอบการทำงานตั้งแต่จนจบกระบวนการ สามารถออกมาได้อย่างสมบูรณ์ ซึ่งจะทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ งานและทำให้บุคลากรรู้สึกว่างานที่ตนทำอยู่มีความสำคัญและมีความหมายตัวเลข

ค. *การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Establish Client Relationships)* ลูกค้าคือผู้ใช้สินค้าหรือบริการซึ่งสร้างสรรค์โดยบุคลากร ดังนั้น จึงควรพยายามทำให้บุคลากรผู้ผลิตสินค้าหรือบริการมีความสัมพันธ์โดยตรงหรือใกล้ชิดกับลูกค้าเพื่อให้บุคลากรสามารถรับทราบความคิดเห็นของลูกค้าเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการเหล่านั้น

ง. *การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบ (Expand Jobs Vertically)* คือ การมอบหมายอำนาจความรับผิดชอบซึ่งแต่ละเดิมเป็นฝ่ายบริหารให้แก่บุคลากร เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างอิสระด้วยตนเอง (Autonomy)

จ. *การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Open Feedback Channels)* คือการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานแก่บุคลากร นอกจากจะทำให้บุคลากรทราบว่าตนเองปฏิบัติได้ดีเพียงไรแล้ว ยังทำให้พวกเขาทราบว่าระดับการทำงานของตนเองดีขึ้น เลวลง หรือเหมือนเดิม

2.2.3 กลยุทธ์การจูงใจด้วยรูปแบบการจัดการที่เหมาะสม

ในบรรดาปัจจัยหลัก 6 ประการของการดำเนินงาน อันได้แก่คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) การตลาด (Marketing) และการจัดการ (Management) อาจกล่าวได้ว่า คนและการจัดการคือองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุดในปัจจุบัน เพราะองค์การต่างๆ สามารถจัดหาเงิน วัสดุ และเครื่องจักรได้ในระดับที่ใกล้เคียงกัน แต่หากผู้ปฏิบัติงานและการจัดการแตกต่างกันแล้วผลการดำเนินงานย่อมแตกต่างกัน

ดังนั้น การจัดการที่ดีจึงมีอิทธิพลอย่างมากต่อแรงจูงใจและขวัญของบุคลากร องค์การแต่ละแห่งย่อมมีสภาพและเงื่อนไขการดำเนินงานที่แตกต่างกัน รูปแบบการจัดการที่เหมาะสมจึงย่อมขึ้นอยู่กับสภาพและเงื่อนไขเหล่านั้น อย่างไรก็ตามในที่นี้จะเสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการ 2 แบบ เพื่อให้เข้าใจถึงข้อดีและข้อจำกัด และนำไปพิจารณาว่ามีความเหมาะสมกับลักษณะขององค์การหรือไม่ รูปแบบการจัดการที่จะนำเสนอ ได้แก่ การจัดการแบบให้บุคลากรมีส่วนร่วม การจัดการแบบยึดประสงค์และการปรับพฤติกรรมในองค์การ

1) การจัดการแบบให้บุคลากรมีส่วนร่วม

การจัดการแบบให้บุคลากรมีส่วนร่วม (Participative Management) คือ กระบวนการซึ่งผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงาน โดยทั่วไปแล้วประเด็นเกี่ยวกับการทำงานที่บุคลากรจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะครอบคลุมถึงการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การแก้ไขปัญหา การเข้าร่วมในคณะกรรมการที่ปรึกษา การมีตัวแทนอยู่ในคณะกรรมการกำหนดนโยบาย และการคัดเลือกบุคลากรใหม่

การที่ฝ่ายบริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการด้วยกัน คือ ประการแรก เมื่อมีลักษณะงานมีความซับซ้อนมากขึ้นผู้บริหารมักจะไม่สามารถทำสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนทำทุกอย่าง ดังนั้น การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการจึงเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานซึ่งรู้เรื่องงานที่ดีที่สุดมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ประการแรกที่ 2 การที่บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่างๆ จะทำให้พวกเขายึดมั่นในการตัดสินใจหรือมติเหล่านั้นมากขึ้น ประการที่ 3 การทำงานในปัจจุบันมักต้องอาศัยความร่วมมือและประสานงานกันระหว่างหน่วยงานและแผนกต่างๆ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจึงทำให้เขาได้ทำงานและแก้ไขปัญหาต่างๆ ร่วมกัน และประการสุดท้าย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะเป็นเสมือนรางวัลทางใจ (Intrinsic rewards) สำหรับบุคลากรเพราะเป็นสิ่งที่ทำให้พวกเขารู้สึกว่าตนเองมีอำนาจ ความสามารถ และความเป็นตัวเอง

อย่างไรก็ตาม การจัดการแบบให้บุคลากรมีส่วนร่วมมิใช่เป็นสิ่งที่เหมาะสมสำหรับองค์การทุกแห่งหรือหน่วยงานทุกประเภท เงื่อนไขของความสำเร็จขึ้นอยู่กับปัจจัย

หลายประการ กล่าวคือ ประการแรก ประเด็นซึ่งจะทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจต้องเกี่ยวข้องหรือสอดคล้องกับความสนใจของบุคลากร ประการที่ 2 บุคลากรจะต้องมีความสามารถ (ความรู้ทางเทคนิค สติปัญญา และทักษะการสื่อสาร) ในการเข้าร่วมการตัดสินใจ ประการที่ 3 องค์การนั้นๆ จะต้องให้การสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากร และประการสุดท้าย จะต้องให้เวลาที่มีมากเพียงพอสำหรับการเข้าร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

รูปแบบหนึ่งของการจัดการแบบให้บุคลากรมีส่วนร่วมที่ได้รับความนิยมคือ กิจกรรมคิวซี (QC : quality circle) ซึ่งเกิดขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกาเดิมนและเป็นที่ยอมรับในหลายประเทศญี่ปุ่น กิจกรรมคิวซีเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคลากรซึ่งมีความรับผิดชอบร่วมกันเพื่อพูดคุยเกี่ยวกับปัญหา สาเหตุและทางแก้ จากนั้นก็นำผลสรุปที่ได้จากกลุ่มไปลงมือกระทำ

2) การจัดการแบบยึดวัตถุประสงค์

การจัดการแบบยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objectives) หรือ MBO เป็นสิ่งที่ Peter Ducker ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการได้เสนอไว้เมื่อ ค.ศ. 1954 และยังคงเป็นแนวคิดด้านการจัดการที่ได้รับความนิยมมาจนถึงปัจจุบัน โดยหลักการจัดการแบบยึดหลักวัตถุประสงค์ คือ การบริหารซึ่งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงานสำหรับช่วงเวลาหนึ่งๆ และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับความก้าวหน้าของการทำงานเป็นระยะ กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การจัดการแบบยึดวัตถุประสงค์มุ่งเน้นการใช้เป้าหมายเพื่อจูงใจและกระตุ้นบุคลากร แทนที่จะพยายามเข้าไปควบคุมการทำงานของพวกเขา

การจัดการแบบนี้จะเริ่มต้น โดยการแปลงวัตถุประสงค์การดำเนินงานขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเจาะจงสำหรับหน่วยงานในแต่ละระดับ อันได้แก่ ฝ่ายแผนก และบุคลากรแต่ละคน ผลลัพธ์ของกระบวนการนี้คือ การเชื่อมประสานวัตถุประสงค์จากหน่วยงานตนเอง ถ้าแต่ละคนประสบความสำเร็จในการทำงาน ก็จะทำให้แผนกตนบรรลุเป้าหมาย อันจะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายโดยรวมไปด้วย

โดยทั่วไปแล้วการจัดการแบบยึดวัตถุประสงค์จะมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ เป้าหมายที่ชัดเจนเจาะจง การตัดสินใจแบบให้บุคลากรมีส่วนร่วม ช่วงเวลาที่กำหนดแน่นอน และการให้ข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการทำงาน (Carroll & Tosi, 1973 อ้างใน ชูชัย สมิทธิโก, 2554: 298)

(1) เป้าหมายที่ชัดเจนเจาะจง (Goal Specificity) การกำหนดเป้าหมายจะต้องมีลักษณะที่ชัดเจนสามารถวัดได้และประเมินผลได้

(2) การตัดสินใจแบบให้บุคลากรมีส่วนร่วม (*Participative Decision Making*) ทั้งผู้บริหารและบุคลากรจะมีส่วนร่วมกันในการกำหนดเป้าหมาย มิใช่การสั่งให้บุคลากรปฏิบัติเป้าหมายที่ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดแต่ฝ่ายเดียว

(3) ช่วงเวลาที่กำหนดแน่นอน (*An Explicit Time Period*) เป้าหมายแต่ละชั้นจะมีช่วงเวลาที่ได้รับการกำหนดไว้แน่นอนว่าจะต้องบรรลุผลเมื่อไร ซึ่งโดยปกติแล้วอาจจะเป็น 3 เดือน 6 เดือน หรือ 1 ปี

(4) การให้ข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการทำงาน (*Performance Feedback*) การจัดการแบบยึดวัตถุประสงค์จะมีการแจ้งให้บุคลากรทราบเป็นระยะๆ ของตนเองตลอดเวลา การให้ข้อมูลนี้จะให้ทั้งแก่ผู้บริหารและบุคลากรระดับต่างๆ

การจัดการแบบยึดวัตถุประสงค์นับว่าเป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมอย่างมากทั้งในหน่วยงานของรัฐและองค์กรเอกชน อย่างไรก็ตามมิได้หมายความว่าองค์กรทุกแห่งจะประสบความสำเร็จในการใช้การจัดการแบบยึดวัตถุประสงค์ จากการวิเคราะห์พบว่าล้มเหลวที่เกิดขึ้นมิได้เป็นเพราะการจัดการแบบยึดวัตถุประสงค์โดยตรงแต่เป็นเพราะขาดความร่วมมือสนับสนุนจากฝ่ายบริหารการตั้งความคาดหวังไว้สูงเกินไปรวมทั้งการไม่จ่ายรางวัลแก่พนักงานทำงานสำเร็จตามที่ฝ่ายบริหารได้สัญญาไว้ (ชูชัย สมितिโก 2554 : 286-299)

3. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ได้กำหนดให้เทศบาลในประเทศไทยมีทั้งหมด 3 ประเภท อันได้แก่ เทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล ซึ่งเทศบาลแต่ละประเภทก็มีลักษณะและองค์ประกอบที่แตกต่างกันออกไป (http://www.kpi.ac.th/wiki/index.php/คืบค้นวันที่_23_มีนาคม_2555) สำหรับการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในรูปแบบเทศบาลแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ (1) ฝ่ายนิติบัญญัติ หรือสภาเทศบาล และ (2) ฝ่ายบริหาร หรือคณะเทศมนตรี ซึ่งการบริหารงานเทศบาลของจังหวัดนครปฐม ประกอบด้วยเทศบาลนคร จำนวน 1 แห่ง เทศบาลเมือง จำนวน 3 แห่ง และเทศบาลตำบล จำนวน 15 แห่ง รวมทั้งสิ้น 19 แห่ง

3.1 โครงสร้างการบริหารงานของเทศบาล

3.1.1 โครงสร้างการบริหารงานของเทศบาลนคร

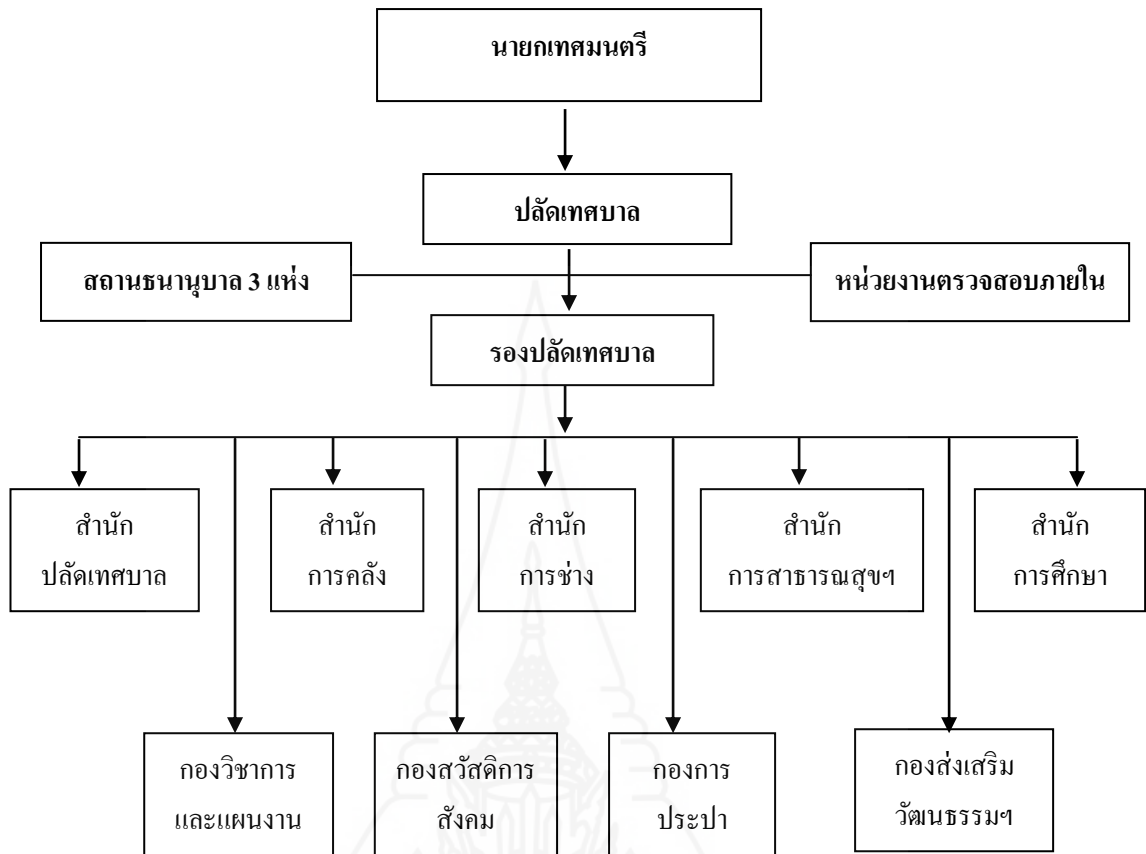
เทศบาลนคร ได้แก่ ท้องถิ่นชุมนุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่ห้าหมื่นคนขึ้นไป ซึ่งมีรายได้พอควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่ของเทศบาลนคร การจัดตั้งเทศบาลนครจะกระทำ

โดยการประกาศกระทรวงมหาดไทยโดยยกฐานะเป็นเทศบาลนคร เทศบาลนครประกอบไปด้วย สภาเทศบาลและคณะเทศมนตรี (หรือนายกเทศมนตรี) แล้วแต่กรณี โดยที่สภาเทศบาลมีสมาชิก สภาเทศบาลได้ 24 คน โดยมีรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกิน 4 คน นอกจากนี้กฎหมายยังกำหนดให้ เทศบาลนครมีหน้าที่แตกต่างไปจากเทศบาลเมืองและเทศบาลตำบลอีกด้วย

เทศบาลนครนครปฐม เดิมมีฐานะเป็นสุขาภิบาลจัดตั้งตาม พระราชบัญญัติจัดการสุขาภิบาลตามหัวเมือง เมื่อปี พ.ศ. 2453 ต่อมาเมื่อมีการตราพระราชบัญญัติจัด ระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 แล้ว จึงมีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งเทศบาลเมืองนครปฐม พ.ศ. 2478 ประกาศเมื่อวันที่ 7 ธันวาคม 2478 (ในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 52 หน้า 1666 ลงวันที่ 10 ธันวาคม 2478) (ตามพระราชกฤษฎีกาเปลี่ยนแปลงเขตเทศบาลเมืองนครปฐม พ.ศ. 2535 ประกาศในราช กิจจานุเบกษา เล่มที่ 108 ตอนที่ 211 ลงวันที่ 4 ธันวาคม 2534)

โครงสร้างการบริหารงานเทศบาลนครนครปฐม ประกอบด้วยนายกเทศ- มนตรี 1 คน เป็นฝ่ายบริหารทางด้านนโยบาย มีรองนายกเทศมนตรี 4 คน เป็นผู้ช่วย มีที่ปรึกษา นายกเทศมนตรี 3 คน ที่ปรึกษาเทศบาล 1 คน และเลขานุการนายกเทศมนตรี 1 คน และฝ่าย ปฏิบัติงานประจำมีปลัดเทศบาล เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด และพนักงานเทศบาลและลูกจ้างเป็นฝ่าย ปฏิบัติ ตามนโยบายที่นายกเทศมนตรีมอบหมายงานให้เป็นไปตามระเบียบ แบบแผนที่กำหนด โดย แบ่งส่วนราชการออกเป็นส่วนต่างๆ 11 ส่วน ได้แก่

- 1) สำนักปลัดเทศบาล
- 2) สำนักการศึกษา
- 3) สำนักการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
- 4) สำนักการช่าง
- 5) สำนักการคลัง
- 6) กองสวัสดิการสังคม
- 7) กองวิชาการและแผนงาน
- 8) กองการประปา
- 9) กองส่งเสริมวัฒนธรรม การท่องเที่ยว และกีฬา
- 10) หน่วยตรวจสอบภายใน
- 11) สถานธนานุบาล 3 แห่ง



ภาพที่ 2.5 โครงสร้างการบริหารงานของเทศบาลนครนครปฐม

ที่มา : “ข้อมูลพื้นฐานเทศบาลนครนครปฐม” หน้า 31 คืบค้นวันที่ 23 มีนาคม 2555 จาก

<http://www.nakhonpathomcity.go.th/UploadFolder/180432Doc01.pdf>

3.1.2 โครงสร้างการบริหารของเทศบาลเมือง

เทศบาลเมือง ได้แก่ ท้องถิ่นอันเป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัดหรือท้องถิ่นชุมนุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่หนึ่งหมื่นคนขึ้นไป ทั้งมีรายได้พอควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่ของเทศบาลเมือง การจัดตั้งเทศบาลเมืองจะกระทำได้โดยการประกาศกระทรวงมหาดไทยโดยยกฐานะเป็นเทศบาลเมือง เทศบาลเมืองประกอบไปด้วยสภาเทศบาลและนายกเทศมนตรี โดยที่สภาเทศบาลมีสมาชิกสภาเทศบาลได้ 18 คน และมีรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกิน 3 คน เทศบาลเมืองในจังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย เทศบาลเมืองสามพราน เทศบาลเมืองไร่จิง และเทศบาลเมืองกระทุ่มล้ม รวม 3 แห่ง โดยมีรายละเอียดดังนี้

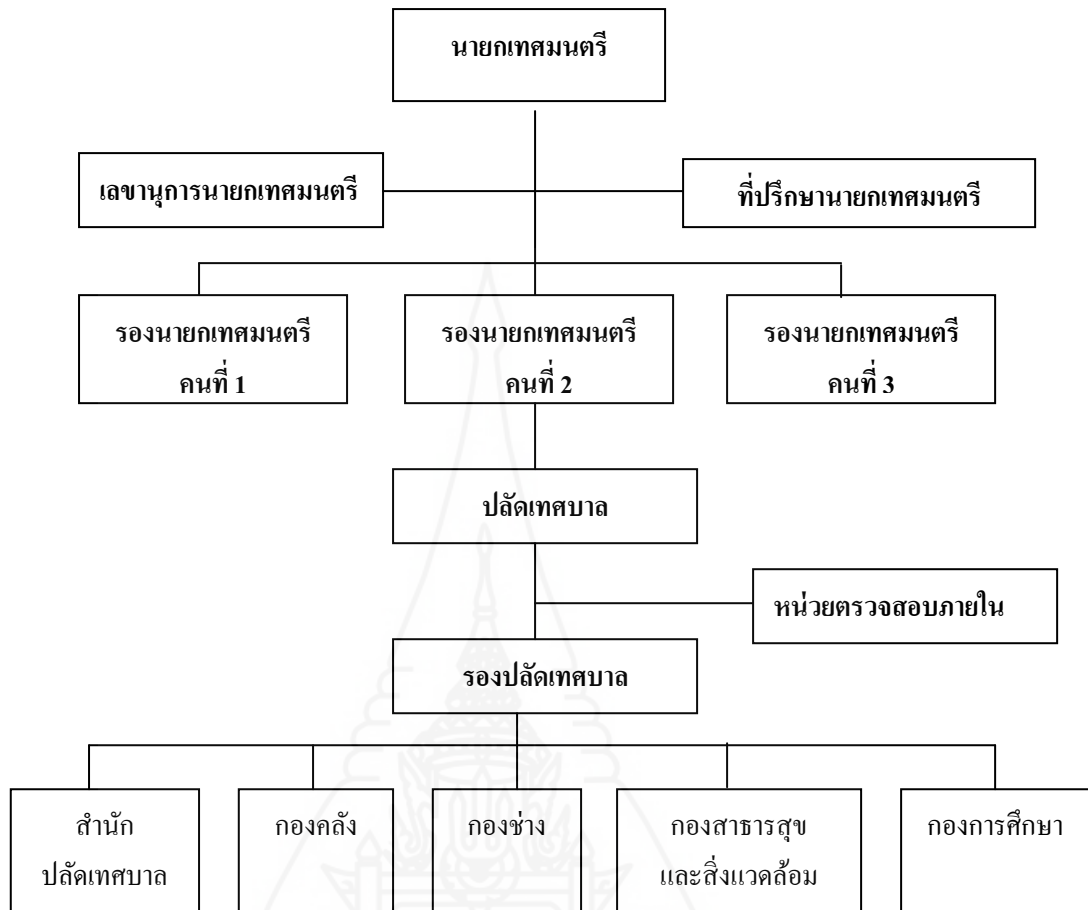
เทศบาลเมืองสามพรานเดิมมีฐานะเป็นสุขาภิบาลซึ่งได้ก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. 2498 ตามประกาศของกระทรวงมหาดไทย วันที่ 31 สิงหาคม 2498 และลงประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 72 ตอนที่ 74 ลงวันที่ 17 กันยายน 2498 และแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตสุขาภิบาลสามพรานใหม่ ตามประกาศกระทรวงมหาดไทยลงวันที่ 14 กันยายน 2519 ต่อมาได้รับการเปลี่ยนแปลงฐานะเป็นเทศบาลตำบลสามพราน โดยพระราชบัญญัติเปลี่ยนฐานะของสุขาภิบาลเป็นเทศบาล พ.ศ. 2542 ซึ่งมีผลบังคับใช้ในวันที่ 25 พฤษภาคม 2542 และได้เปลี่ยนแปลงฐานะจากเทศบาลตำบลสามพรานมาเป็นเทศบาลเมืองสามพราน ตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2551

เทศบาลเมืองไร่จิงจัดตั้งตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลเมื่อปี พ.ศ. 2538 ต่อมาได้รับการยกฐานะจัดตั้งเป็นเทศบาลเมืองตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม 2551 โดยแบ่งเขตรับผิดชอบออกเป็น 3 เขต และจัดตั้งชุมชนรวม 28 ชุมชน

เทศบาลเมืองกระทุ่มล้มเดิมมีฐานะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2538 ต่อมาได้รับการจัดตั้งขึ้นเป็นเทศบาลเมืองกระทุ่มล้ม ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ 2 มิถุนายน 2551

โครงสร้างการบริหารงานเทศบาลเมืองประกอบด้วยนายกเทศมนตรี 1 คน เป็นฝ่ายบริหารทางด้านนโยบาย มีรองนายกเทศมนตรี 3 คน เป็นผู้ช่วย มีที่ปรึกษานายกเทศมนตรี 1 คน และเลขานุการนายกเทศมนตรี 1 คน และฝ่ายปฏิบัติงานประจำมีปลัดเทศบาลเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด และพนักงานเทศบาลและลูกจ้างเป็นฝ่ายปฏิบัติ ตามนโยบายที่นายกเทศมนตรีมอบหมายงานให้ไปปฏิบัติตามระเบียบ แบบแผนที่กำหนด โดยแบ่งส่วนราชการออกเป็นส่วนต่างๆ 6 ส่วน ได้แก่

- 1) สำนักปลัดเทศบาล
- 2) กองการศึกษา
- 3) กองการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
- 4) กองช่าง
- 5) กองคลัง
- 6) หน่วยตรวจสอบภายใน



ภาพที่ 2.6 โครงสร้างการบริหารงานของเทศบาลเมืองไรรัง

ที่มา : แผนพัฒนาสามปีเทศบาลเมืองไรรัง (พ.ศ. 2555 - พ.ศ. 2557)

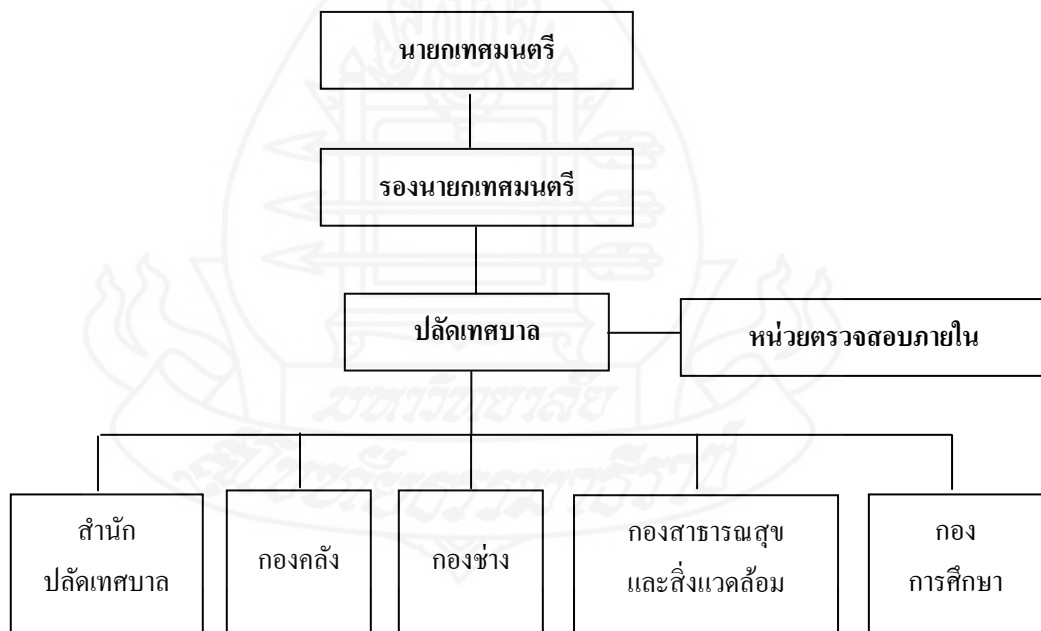
3.1.3 โครงสร้างการบริหารของเทศบาลตำบล

เทศบาลตำบล ได้แก่ ท้องถิ่นซึ่งมีประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลตำบล (เทศบาลตำบลไม่ได้กำหนดจำนวนราษฎรในพื้นที่ไว้อย่างชัดเจนเหมือนกับเทศบาลเมืองและเทศบาลนคร) เทศบาลตำบลประกอบไปด้วยสภาเทศบาลและนายกเทศมนตรี โดยที่สภาเทศบาลมีสมาชิกสภาเทศบาลได้ 12 คน โดยมีรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกิน 2 คน เทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย เทศบาลตำบลดอนยายหอม เทศบาลตำบลโพรงมะเดื่อ เทศบาลตำบลธรรมศาลา เทศบาลตำบลกำแพงแสน เทศบาลตำบลนครชัยศรี เทศบาลตำบลห้วยพลู เทศบาลตำบลสามงาม เทศบาลตำบลกระทุ่ม เทศบาลตำบลบางหลวง เทศบาลตำบลบาง

เลน เทศบาลตำบลลำพญา เทศบาลตำบลอ้อมใหญ่ เทศบาลตำบลสาลาเยา เทศบาลตำบลบางระทีก และเทศบาลตำบลคลองโยง รวม 15 แห่ง โดยแต่ละแห่งมีโครงสร้างการบริหารดังนี้

โครงสร้างการบริหารงานเทศบาลตำบล ประกอบด้วย นายกเทศมนตรี 1 คน เป็นฝ่ายบริหารทางด้านนโยบาย มีรองนายกเทศมนตรีไม่เกิน 2 คน เป็นผู้ช่วย และฝ่ายปฏิบัติงานประจำมีปลัดเทศบาล เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด และพนักงานเทศบาลและลูกจ้างเป็นฝ่ายปฏิบัติตามนโยบายที่นายกเทศมนตรีมอบหมายงานให้เป็นไปตามระเบียบ แบบแผนที่กำหนด โดยแบ่งส่วนราชการออกเป็นส่วนต่างๆ 6 ส่วน ได้แก่

- 1) สำนักปลัดเทศบาล
- 2) กองการศึกษา
- 3) กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
- 4) กองช่าง
- 5) กองคลัง
- 6) หน่วยตรวจสอบภายใน



ภาพที่ 2.7 โครงสร้างการบริหารงานของเทศบาลตำบลบางหลวง

ที่มา : แผนพัฒนาสามปีเทศบาลตำบลบางหลวง (พ.ศ. 2555 - พ.ศ. 2557)

3.2 อำนาจหน้าที่ของเทศบาล

อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2543 กำหนดไว้แจ้งชัดซึ่งอาจจำแนกที่มาของอำนาจหน้าที่ดังกล่าวได้คือ (1) อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายจัดตั้งเทศบาลกำหนด และ(2) อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายเฉพาะอื่นๆ กำหนด

อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายจัดตั้งเทศบาลกำหนด

สามารถแบ่งแยกประเภทอำนาจหน้าที่ของเทศบาลไว้เป็น 2 ส่วนคือ หน้าที่บังคับ หรือหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ และอำนาจหน้าที่ที่เลือกปฏิบัติดังนี้

3.2.1 อำนาจหน้าที่ของเทศบาลนคร

หน้าที่บังคับหรือหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ เทศบาลนครมีหน้าที่ต้องทำในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

- 1) กิจการตามที่ระบุไว้ใน มาตรา 53
- 2) ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก
- 3) กิจการอย่างอื่นซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข
- 4) การควบคุมสุขลักษณะและอนามัยในร้านจำหน่ายอาหาร โรงมหรสพ และสถานบริการอื่น
- 5) จัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยและการปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม
- 6) จัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้ามและที่จอดรถ
- 7) การวางผังเมืองและการควบคุมการก่อสร้าง
- 8) การส่งเสริมกิจการการท่องเที่ยว

อำนาจหน้าที่ที่เลือกปฏิบัติ เทศบาลนครอาจจัดทำกิจการอื่นๆ และการทำ การร่วมกับบุคคลอื่นนอกเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้ได้

- 1) การนั้นจำเป็นต้องทำและเป็นการที่เกี่ยวข้องกับกิจการที่ดำเนินตาม อำนาจหน้าที่ที่อยู่ในเขตของตน
- 2) ได้รับความยินยอมจากสภาเทศบาล คณะกรรมการสุขภาพสภา จังหวัด หรือสภาตำบลแห่งท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องและได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีว่าการ กระทรวงมหาดไทย
- 3) บริษัทจำกัดนั้นมีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อกิจการค้าขายอันเป็น สาธารณูปโภค

4) เทศบาลต้องถือหุ้นเป็นมูลค่าเกินกว่าร้อยละห้าสิบของทุนที่บริษัทนั้นจดทะเบียนไว้ ในกรณีที่มีหลายเทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล หรือ สหกรณ์การเกษตรถือหุ้นอยู่ในบริษัทเดียวกันให้นับหุ้นที่ถืออยู่นั้นรวมกัน และ

5) ได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยการเปลี่ยนแปลงจำนวนหุ้นที่เทศบาลถืออยู่ในบริษัทจำกัด ต้องได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย

3.2.2 อำนาจหน้าที่ของเทศบาลเมือง

หน้าที่บังคับหรือหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ เทศบาลเมือง มีหน้าที่ต้องทำในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

- 1) กิจการตามที่ระบุไว้ใน มาตรา 50
- 2) ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา
- 3) ให้มีโรงฆ่าสัตว์
- 4) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์และรักษาคนเจ็บไข้
- 5) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ
- 6) ให้มีและบำรุงส้วมสาธารณะ
- 7) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้า หรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- 8) ให้มีการดำเนินกิจการโรงรับจำนำหรือสถานสินเชื่อท้องถิ่น

อำนาจหน้าที่ที่เลือกปฏิบัติ เทศบาลเมือง อาจจัดทำกิจการใด ๆ ในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

- 1) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม
- 2) ให้มีสุสานและฌาปนสถาน
- 3) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร
- 4) ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก
- 5) ให้มีและบำรุงโรงพยาบาล
- 6) ให้มีการสาธารณสุข
- 7) จัดทำกิจการซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข
- 8) จัดตั้งและบำรุงโรงเรียนอาชีวศึกษา
- 9) ให้มีและบำรุงสถานที่สำหรับการศึกษาและพลศึกษา
- 10) ให้มีและบำรุงสวนสาธารณะ สวนสัตว์ และสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
- 11) ปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม และรักษาความสะอาดเรียบร้อยของท้องถิ่น
- 12) เทศพาณิชย์

3.2.3 อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบล

หน้าที่บังคับหรือหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ เทศบาลตำบลมีหน้าที่ต้องทำให้เขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

- 1) รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน
- 2) ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ
- 3) รักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

- 4) ป้องกันและระงับโรคติดต่อ
- 5) ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง
- 6) ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม
- 7) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ
- 8) บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

ท้องถิ่น

อำนาจหน้าที่ที่เลือกปฏิบัติ เทศบาลตำบลอาจจัดทำกิจกรรมใดๆ ในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

- 1) ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา
- 2) ให้มีโรงฆ่าสัตว์
- 3) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม
- 4) ให้มีสุสานและฌาปนสถาน
- 5) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร
- 6) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้
- 7) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- 8) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ
- 9) เทศพาณิชย์

อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายเฉพาะอื่นๆ กำหนด

นอกจากอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 กำหนดไว้แล้ว ยังมีกฎหมายเฉพาะอื่นๆ กำหนดให้เทศบาลมีอำนาจ หน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายนั้นๆ อีกเป็นจำนวนมาก เช่น

- 1) พระราชบัญญัติป้องกันภัยอันตราย อันเกิดแก่การเล่นมหรสพ พ.ศ.2464
- 2) พระราชบัญญัติภาษีโรงเรือนและที่ดิน พ.ศ. 2534
- 3) พระราชบัญญัติสาธารณสุข พ.ศ. 2535
- 4) พระราชบัญญัติควบคุมการใช้อุจจาระทำปุ๋ย พ.ศ. 2490
- 5) พระราชบัญญัติควบคุมการโฆษณา โดยใช้เครื่องขยายเสียง พ.ศ. 2493
- 6) พระราชบัญญัติป้องกันและระงับอัคคีภัย พ.ศ. 2495
- 7) พระราชบัญญัติป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า พ.ศ. 2535
- 8) พระราชบัญญัติการทะเบียนราษฎร พ.ศ. 2534
- 9) พระราชบัญญัติควบคุมการฆ่าและจำหน่ายเนื้อสัตว์ พ.ศ. 2535
- 10) พระราชบัญญัติรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง พ.ศ. 2535
- 11) พระราชบัญญัติจัดระเบียบการจอดยานยนต์ในเขตเทศบาลและสุขาภิบาล พ.ศ. 2503
- 12) พระราชบัญญัติภาษีบำรุงท้องที่ พ.ศ. 2508
- 13) พระราชบัญญัติภาษีป้าย พ.ศ. 2510
- 14) พระราชบัญญัติการผังเมือง พ.ศ. 2518
- 15) พระราชบัญญัติควบคุมอาหาร พ.ศ. 2522
- 16) พระราชบัญญัติโรคติดต่อ พ.ศ. 2523
- 17) พระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2523
- 18) พระราชบัญญัติรักษาคลองประปา พ.ศ. 2526
- 19) พระราชบัญญัติสุสานและฌาปนสถาน พ.ศ. 2528
- 20) ประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 44 ลงวันที่ 11 มกราคม 2502
- 21) ประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 68 ลงวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2515 (กฎหมายว่าด้วยการควบคุมการจอดเรือในแม่น้ำลำคลอง)
- 22) ประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 295 ลงวันที่ 28 พฤศจิกายน 2515 (กฎหมายว่าด้วยทางหลวง)
- 23) ประมวลกฎหมายที่ดิน (ซึ่งได้รับมอบหมายให้ดูแลรักษาที่สาธารณสมบัติของแผ่นดินประเภทที่รกร้างว่างเปล่า)

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อิสริย์ ไทรตระกูล (2553: 53-54) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอฝาง จังหวัดเชียงราย” ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แรงจูงใจที่มีอิทธิพลสูงสุด ได้แก่ แรงจูงใจด้านตำแหน่งงาน รองลงมาคือ ด้านเงินเดือน และแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่ำที่สุด คือ ด้านสภาพแวดล้อมและความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงานในการทำงาน

แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านเงินเดือนที่มีอิทธิพลสูงที่สุด ได้แก่ ฐานเงินเดือนระดับตำแหน่งที่สูงกว่าตำแหน่งในปัจจุบันเป็นแรงดึงดูดให้ทำงานมากขึ้น เพื่อจะได้เลื่อนตำแหน่งและปรับฐานเงินเดือน ด้านสวัสดิการ คือ สวัสดิการด้านค่ารักษาพยาบาลที่ได้รับทำให้รู้สึกว่าได้รับสิทธิพิเศษกว่าบุคคลที่ทำงานในองค์กรอื่นที่ไม่ได้รับสวัสดิการด้านค่ารักษาพยาบาลจึงรู้สึกอยากตอบแทนองค์กรด้วยการทำงานอย่างเต็มที่ ในด้านตำแหน่งงาน แรงจูงใจที่มีอิทธิพลสูงที่สุด คือ งานในตำแหน่งเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ จึงเกิดความสนใจในงาน และตั้งใจทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ ด้านผู้บังคับบัญชา แรงจูงใจที่มีอิทธิพลสูงที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชามีความรู้ มีความสามารถ และพร้อมช่วยเหลือแก้ปัญหาต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา จึงรู้สึกต้องทำงานอย่างเต็มความสามารถ และประการสุดท้าย ด้านสภาพแวดล้อมและความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงานในการทำงาน แรงจูงใจที่มีอิทธิพลสูงที่สุด คือ สภาพแวดล้อมภายในของสำนักงาน มีความสะอาด เรียบร้อยและเหมาะสมกับการทำงานทำให้ไม่รู้สึกเบื่อหน่ายเมื่อต้องทำงานที่สำนักงาน

วาสนา พัฒนานันท์ชัย (2553: 63-67) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์” ผลการวิจัยพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ มีแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละปัจจัยมีรายละเอียดดังนี้ (1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน พบว่า พนักงานมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก (2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่า พนักงานมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง (3) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พบว่า พนักงานมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก (4) ด้านความรับผิดชอบ พบว่า พนักงานมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก (5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน พบว่า พนักงานมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง (6) ด้านนโยบายและการบริหาร พบว่า พนักงานมีระดับแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก (7) ด้านการปกครองบังคับบัญชา พบว่า พนักงานมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก (8) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า พนักงานมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก (9) ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง พบว่า พนักงานมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก (10) ด้านผลประโยชน์ตอบแทน พบว่า พนักงานมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

แสงเพชร แสงจันทร์ (2553: 88-91) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพฝาง อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพฝาง อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ด้านปัจจัยภายนอกของงานในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ในองค์กร รองลงมา คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพฝาง อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ด้านปัจจัยภายในงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ รองลงมา คือ ด้านลักษณะของงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ด้านความก้าวหน้า

ยุทธพงษ์ ปัญญาใส (2552) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานป้องกันรักษาป่า สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 6 (อุดรธานี) กรมป่าไม้” ผลการวิจัยพบว่า (1) ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการป้องกันรักษาป่าในระดับมาก โดยด้านความกระตือรือร้นมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านความพยายามมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (2) ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการป้องกันรักษาป่าในระดับมาก โดยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานและด้านการได้รับการยอมรับนับถือมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (3) การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานป้องกันรักษาป่า พบว่าในภาพรวมด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานป้องกันรักษาป่ามากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ ตามลำดับ (4) ข้อเสนอแนะ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ ขาดวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนน้อยเมื่อเทียบกับความเสี่ยงในการปฏิบัติงานจึงควรเพิ่มค่าตอบแทน

นิธรา สองเมือง (2552) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในพื้นที่เสี่ยงของจังหวัดปัตตานี” ผลการวิจัยพบว่า (1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุดที่อำเภอยะรัง และน้อยที่สุดที่อำเภอหนองจิก

เมื่อพิจารณาเป็นรายอำเภอ พบว่า ปัจจัยจุดใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของอำเภอยะรัง ได้แก่ ด้านความก้าวหน้า ของอำเภอยะหริ่ง ได้แก่ ด้านความท้าทายของงาน และอำเภอหนองจิก ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ (2) เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยจุดใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยจุดใจของพนักงานส่วนตำบลอำเภอหนองจิกมีความแตกต่างจากปัจจัยจุดใจของพนักงานส่วนตำบลในอำเภอยะรังและยะหริ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ในทุกด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้า และความท้าทายของงาน ส่วนอำเภอยะรังและยะหริ่งมีความแตกต่างกัน 2 ด้าน คือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า (3) ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในพื้นที่เสี่ยงของจังหวัดปัตตานีพบว่า ด้านสวัสดิการควรมีการเพิ่มจำนวนเงินเลี้ยงชีพและควรจัดจ่ายทันทีโดยไม่รอเบิกจ่ายช่วงสิ้นปีงบประมาณ การให้อายุงานทวีคูณ การเลื่อนระดับเป็นกรณีพิเศษ จัดให้มีการอบรมภาษามลาญท้องถิ่น ด้านความปลอดภัย ควรจัดให้มีมาตรการรักษาความปลอดภัย มีการปรนเรื่องเวลาการปฏิบัติงาน การสร้างความรักความสามัคคีให้เกิดขึ้นภายในชุมชนเพื่อสร้างความเข้มแข็ง

กุศมา จรูญสุขพิมล (2552) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ฝ่ายขายและบริการลูกค้านครหลวงที่ 4.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)” ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ฝ่ายขายและบริการลูกค้านครหลวงที่ 4.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับมาก โดยแบ่งออกเป็นปัจจัย ดังนี้ คือ (1) ปัจจัยจุดใจในด้านความสำเร็จในการทำงาน พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ด้านการได้รับการยอมรับในความสามารถ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ด้านลักษณะของงานเป็นที่น่าสนใจ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ด้านความรับผิดชอบ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางด้านความก้าวหน้า พนักงานมีความคิดเห็นระดับปานกลาง (2) ปัจจัยสุขอนามัยใน ด้านการปกครองบังคับบัญชาพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ด้านความมั่นคงในงาน พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ด้านตำแหน่งงาน พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ด้านนโยบายการบริหารงานของบริษัท พนักงานมีความคิดเห็น อยู่ในระดับปานกลาง ด้านสภาพการทำงานพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ด้านเงินเดือน พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

วราพร มะโนเพ็ญ (2551) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในสังกัดธนาคารออมสินเขตบางแค” ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมในระดับมาก โดยพบว่าการกระตุ้นโดยรวมมีระดับแรงจูงใจมาก เรียงลำดับดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ด้านผลสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะและขอบเขตงาน

และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปัจจัยบำรุงรักษา โดยรวมมีระดับแรงจูงใจมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านความความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงานของธนาคาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ประสงค์ ภาเรือง (2551) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลจังหวัดอุบลราชธานี” ผลการวิจัยพบว่า (1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล จังหวัดอุบลราชธานี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (2) พนักงานครูเทศบาลที่มีตำแหน่งต่างกัน เพศต่างกัน อายุต่างกัน ระดับการศึกษาต่างกัน และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล จังหวัดอุบลราชธานี โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

พินิจ ทางทอง (2549) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5” ผลการวิจัยพบว่า (1) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่สถานที่ตั้งโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน (3) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน (4) ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ชยนันต์ กงทรัพย์ (2548) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยฐานะและความมั่นคงของอาชีพเป็นอันดับที่ 1 รองลงมาด้านลักษณะงาน มีผลต่อแรงจูงใจของครูในระดับมาก ด้านความสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงาน มีผลต่อแรงจูงใจของครูในระดับมาก ด้านปริมาณงานและความรับผิดชอบ มีผลต่อแรงจูงใจของครูในระดับมาก ด้านความสำเร็จของงาน มีผลต่อแรงจูงใจของครูในระดับมาก ด้านสภาพการทำงาน มีผลต่อแรงจูงใจของครูในระดับมาก ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านนโยบายการบริหารและการนิเทศ มีผลต่อแรงจูงใจของครูในระดับมาก ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีผลต่อแรงจูงใจของครูในระดับมาก และด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน มีผลต่อ

แรงจูงใจของครูในระดับมาก ตามลำดับ และพบว่าแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

มังกร องอาจ (2547: 67-70) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี” ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ สรุปดังนี้ (1) แรงจูงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี มีความเป็นอิสระทางวิชาการ และต้องการปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง (2) แรงจูงใจด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก (3) แรงจูงใจด้านการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก และพบว่าการได้รับใบประกาศเกียรติบัตรเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จอย่างดียิ่งทำให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด (4) แรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งการมีโอกาสได้เข้ารับการอบรมทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบทำให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่มากที่สุด (5) แรงจูงใจต่อปัจจัยด้านสภาพอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าการเลื่อนขั้นเงินเดือนปีละ 2 ครั้ง ทำให้มีแรงจูงใจมากที่สุด รองลงมา คือ สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลและระบบเงินเดือนปัจจุบัน และ (6) แรงจูงใจด้านความสำเร็จในชีวิตอยู่ในระดับมาก ซึ่งการมีความมั่นคงในอาชีพการงานทำให้มีแรงจูงใจมากที่สุด รองลงมา คือ คุณภาพชีวิตและครอบครัวที่ดีจากการประกอบอาชีพ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม รวมทั้งสิ้น 19 แห่ง ประกอบด้วย เทศบาลนคร จำนวน 1 แห่ง ได้แก่ เทศบาลนครนครปฐม เทศบาลเมือง จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ เทศบาลเมืองสามพราน เทศบาลเมืองไร่จิง เทศบาลเมืองกระทุ่มล้ม และเทศบาลตำบล จำนวน 15 แห่ง ได้แก่ เทศบาลตำบลคอนยายหอม เทศบาลตำบลโพรงมะเดื่อ เทศบาลตำบลธรรมศาลา เทศบาลตำบลกำแพงแสน เทศบาลตำบลนครชัยศรี เทศบาลตำบลห้วยพลู เทศบาลตำบลสามงาม เทศบาลตำบลรางกระทุ่ม เทศบาลตำบลบางหลวง เทศบาลตำบลบางเลน เทศบาลตำบลลำพญา เทศบาลตำบลอ้อมใหญ่ เทศบาลตำบลศาลายา เทศบาลตำบลบางระทึก และเทศบาลตำบลคลองโยง โดยมีจำนวนพนักงานรวมทั้งสิ้น 813 คน ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ตารางจำนวนพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมที่ปฏิบัติงานในเทศบาล
จังหวัดนครปฐม

ลำดับที่	หน่วยงาน	จำนวนพนักงานเทศบาล (คน)
1	เทศบาลนครนครปฐม	265
2	เทศบาลเมืองสามพราน	35
3	เทศบาลเมืองไร่จิง	42
4	เทศบาลเมืองกระทุ่มล้ม	25
5	เทศบาลตำบลดอนยายหอม	23
6	เทศบาลตำบลโพรงมะเดื่อ	27
7	เทศบาลตำบลธรรมศาลา	25
8	เทศบาลตำบลกำแพงแสน	23
9	เทศบาลตำบลนครชัยศรี	31
10	เทศบาลตำบลห้วยพลู	20
11	เทศบาลตำบลสามง่าม	45
12	เทศบาลตำบลรางกระทุ่ม	22
13	เทศบาลตำบลบางหลวง	30
14	เทศบาลตำบลบางเลน	28
15	เทศบาลตำบลลำพญา	30
16	เทศบาลตำบลอ้อมใหญ่	50
17	เทศบาลตำบลศาลายา	32
18	เทศบาลตำบลบางระทิก	28
19	เทศบาลตำบลคลองโยง	32
รวม		813

ที่มา : สำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนครปฐม
(ข้อมูล ณ เดือนมกราคม 2555)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมรวมทั้งสิ้น 19 แห่ง ประกอบด้วย เทศบาลนคร จำนวน 1 แห่ง เทศบาลเมือง จำนวน 3 แห่ง และเทศบาลตำบล จำนวน 15 แห่ง โดยจะทำการศึกษาวิจัยครอบคลุมทั้ง 19 แห่ง

1.2.1 ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จะนำมาศึกษาวิจัย คำนวณได้จากจำนวนพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 813 คน โดยใช้สูตรการคำนวณของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่ระดับ .05 ดังสูตรต่อไปนี้

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย N = ประชากรทั้งหมด
 n = กลุ่มตัวอย่าง
 e = ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง

แทนค่าของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ดังนี้

$$\begin{aligned} N &= \frac{813}{1 + 813(0.05)^2} \\ &= \frac{813}{3.03} \\ N &= 268 \end{aligned}$$

ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 268 คน

1.3 วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักความน่าจะเป็น (probability sampling) ด้วยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Sampling) (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2551 : 29) เพื่อให้ประชากรแต่ละระดับชั้นได้รับการเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมในแต่ละเทศบาล ดังสูตรต่อไปนี้

จำนวนตัวอย่างแต่ละเทศบาล = $\frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่มชั้น}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$

เมื่อแทนค่าสูตร โดยใช้วิธีการคำนวณตามสัดส่วนของจำนวนประชากรในแต่ละระดับจะได้กลุ่มตัวอย่าง 268 คน โดยจำแนกตามสัดส่วนของแต่ละเทศบาล ดังนั้นจะได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างแยกเป็นหน่วยงาน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3.2 ตารางกลุ่มตัวอย่างพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

ลำดับที่	หน่วยงาน	จำนวนพนักงานเทศบาล (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	เทศบาลนครนครปฐม	265	87
2	เทศบาลเมืองสามพราน	35	11
3	เทศบาลเมืองไร่จิง	42	14
4	เทศบาลเมืองกระทุ่มล้ม	25	8
5	เทศบาลตำบลคอนยายหอม	23	8
6	เทศบาลตำบลโพรงมะเดื่อ	27	9
7	เทศบาลตำบลธรรมศาลา	25	8
8	เทศบาลตำบลกำแพงแสน	23	8
9	เทศบาลตำบลนครชัยศรี	31	10
10	เทศบาลตำบลห้วยพลู	20	7
11	เทศบาลตำบลสามง่าม	45	15
12	เทศบาลตำบลรางกระทุ่ม	22	7
13	เทศบาลตำบลบางหลวง	30	10
14	เทศบาลตำบลบางเลน	28	9
15	เทศบาลตำบลลำพญา	30	10
16	เทศบาลตำบลอ้อมใหญ่	50	16
17	เทศบาลตำบลศาลายา	32	11
18	เทศบาลตำบลบางระทึก	28	9
19	เทศบาลตำบลคลองโยง	32	11
รวม		813	268

ผู้วิจัยกำหนดวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling Method)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม โดยแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจะอิงอยู่กับข้อมูลที่ศึกษาจากการทบทวนวรรณกรรมหรือศึกษาจากเอกสาร ทั้งนี้ได้ยึดตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย กรอบแนวคิดและขอบเขตของการศึกษา โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล มีลักษณะเป็นแบบรายการเลือกตอบเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ และอายุราชการ

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยที่จูงใจ ใช้มาตราวัดแบบประมาณค่า (Rating Scale) โดยแบ่งระดับความคิดเห็นเป็น 4 ระดับ คือ มากที่สุด มาก น้อย และน้อยที่สุด เป็นลักษณะคำถามปลายปิด

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยสุขวิทยา ใช้มาตราวัดแบบประมาณค่า (Rating Scale) โดยแบ่งระดับความคิดเห็นเป็น 4 ระดับ คือ มากที่สุด มาก น้อย และน้อยที่สุด เป็นลักษณะคำถามปลายปิด

ตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

เมื่อสร้างข้อคำถามหรือแบบสอบถามสำหรับกลุ่มตัวอย่างเสร็จแล้ว ผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

2.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity)

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล และแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ได้แก่

2.1.1 อาจารย์ลักษณะมี พันธุ์ชน โสภณ

วุฒิการศึกษา	กศ.ม. (การอุดมศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กศ.บ. (ธุรกิจการศึกษาการตลาด) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ตำแหน่ง	หัวหน้าสาขาวิชาการตลาดระหว่างประเทศ มหาวิทยาลัยคริสเตียน

2.1.2 อาจารย์ศุภศิษย์ อรุณรุ่งสวัสดิ์

วุฒิการศึกษา วท.ม. (ชีวเคมี) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วท.บ. (ชีวเคมี) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชาเทคโนโลยีการอาหารและ
โภชนาการ มหาวิทยาลัยคริสเตียน

2.1.3 อาจารย์ขนิษฐา ไทยเจริญ

วุฒิการศึกษา ศศ.ม. (ภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ค.บ. (ภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชาภาษาอังกฤษธุรกิจ
มหาวิทยาลัยคริสเตียน

เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหาความถูกต้องเหมาะสมของภาษาที่ใช้ และความถูกต้องของเกณฑ์การวัดที่ตรงตามวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความเข้าใจแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม หลังจากผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาแล้วผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องให้มีความสมบูรณ์และมีความเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

2.2 การทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยการนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 ซึ่งหมายความว่า แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นสูง สามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลได้

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้ส่งให้กับกลุ่มตัวอย่าง และข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ดังนี้

3.1 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ ตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.2 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม 19 แห่ง ที่ส่งคืนมาให้แก่ผู้ศึกษา

โดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.2.1 ประสานงานขอความร่วมมือจากนายกเทศมนตรีเทศบาลแต่ละแห่ง จำนวน 19 แห่ง คือ เทศบาลนคร จำนวน 1 แห่ง เทศบาลเมือง จำนวน 3 แห่ง และเทศบาลตำบล จำนวน 15 แห่ง เพื่อขออนุญาตเข้าทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในเทศบาลแต่ละแห่ง

3.2.2 แจกแบบสอบถามให้พนักงานเทศบาลที่ปฏิบัติงานในเทศบาลแต่ละแห่งที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษา โดยชี้แจงรายละเอียดของแบบสอบถามก่อนให้ตอบ ในกรณีที่กลุ่มตัวอย่างไม่อยู่ผู้วิจัยจะฝากแบบสอบถามพร้อมกับคำอธิบายไว้กับพนักงานเทศบาล แล้วให้รวบรวมฝากไว้กับหัวหน้าส่วนราชการ หรือนายกมนตรีเทศบาลนั้นๆ แล้วแต่กรณี จากนั้นผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามกลับคืนมา

3.2.3 เมื่อได้แบบสอบถามกลับคืนมาแล้วนำแบบสอบถามมาตรวจสอบความถูกต้อง ความครบถ้วน ความตรงประเด็นของข้อมูลการวิจัย เพื่อตรวจสอบความผิดพลาด เพื่อให้ได้ข้อมูลตามต้องการและครบถ้วน

3.2.4 นำข้อมูลมากำหนดรหัสข้อมูลการวิจัยแต่ละตัวแปรในแบบสอบถาม และบันทึกรหัสตัวแปรไว้ตรวจสอบความถูกต้องในการลงบันทึกข้อมูล ทดสอบวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นในการตรวจสอบการกระจายของข้อมูลของแต่ละตัวแปร และตรวจสอบความถูกต้องในการลงข้อมูลโดยพิจารณาตัวแปรทีละตัว แล้วจึงทำการวิเคราะห์และประมวลผลในลำดับต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเสร็จแล้ว ผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลอีกครั้ง แล้วนำข้อมูลมาทำการบันทึกลงรหัสข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ดังนี้

4.1 ร้อยละ (Percentage) เพื่ออธิบายข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ และอายุราชการ

4.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม และอธิบายความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มคือ (1) กลุ่มของปัจจัยจูงใจ และ (2) กลุ่มของปัจจัยสุขวิทยา

4.3 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม โดยใช้สถิติทดสอบค่าเอฟ (F-test) ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (stepwise Multiple Regression Analysis)

4.4 หาค่าทดสอบ F- test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลแต่ละแห่ง โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA)

4.5 การแปลผลคะแนน โดยใช้คะแนนเฉลี่ยจากการตอบแบบสอบถามซึ่งแบ่งคะแนนออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	3.26-4.00	หมายถึง	ความคิดเห็นมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.51-3.25	หมายถึง	ความคิดเห็นมาก
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.76-2.50	หมายถึง	ความคิดเห็นน้อย
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.00-1.75	หมายถึง	ความคิดเห็นน้อยที่สุด



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 5 ตอน ตามลำดับดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

3.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยจูงใจ

3.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยสุขวิทยา

3.3 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกตามประเภทเทศบาล

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม แบ่งออกเป็น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ และอายุราชการ ผู้ศึกษาได้นำมาวิเคราะห์หาค่าความถี่และค่าร้อยละ ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังแสดงในตารางที่ 4.1 – 4.6

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	108	40.30
หญิง	160	59.70
รวม	268	100.00

จากตารางที่ 4.1 ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ส่วนมากเป็นเพศหญิง จำนวน 160 คน (ร้อยละ 59.70) และเป็นเพศชาย จำนวน 108 คน (ร้อยละ 40.30)

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 30 ปี	27	10.07
31- 40 ปี	185	69.03
41- 50 ปี	42	15.68
51 ปีขึ้นไป	14	05.22
รวม	268	100.00

จากตารางที่ 4.2 ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม มีช่วงอายุ 31-40 ปี มากที่สุด จำนวน 185 คน (ร้อยละ 69.03) และอายุ 51 ปีขึ้นไป น้อยที่สุด จำนวน 14 คน (ร้อยละ 5.22)

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	58	21.64
ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	165	61.56
ปริญญาโท หรือสูงกว่า	45	16.80
รวม	268	100.00

จากตารางที่ 4.3 ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ที่มีวุฒิ การศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามากที่สุด จำนวน 165 คน (ร้อยละ 61.57) และระดับปริญญาโท หรือสูงกว่า น้อยที่สุด จำนวน 45 คน (ร้อยละ 16.80)

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับ 1 - 2	65	24.25
ระดับ 3 - 4	85	31.72
ระดับ 5 - 6	104	38.81
ระดับ 7 ขึ้นไป	14	05.22
รวม	268	100.00

จากตารางที่ 4.4 ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม มีตำแหน่ง งานระดับ 5-6 มากที่สุด จำนวน 104 คน (ร้อยละ 38.81) และตำแหน่งระดับ 7 ขึ้นไป น้อยที่สุด จำนวน 14 คน (ร้อยละ 5.22)

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกตามรายได้

รายได้	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10,000 บาท/เดือน	75	27.99
10,001-15,000 บาท/เดือน	145	54.10
15,001-20,000 บาท/เดือน	34	12.69
20,001 บาท/เดือน ขึ้นไป	14	05.22
รวม	268	100.00

จากตารางที่ 4.5 ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม มีรายได้ 10,001-15,000 บาทต่อเดือน มากที่สุด จำนวน 145 คน (ร้อยละ 54.10) และมีรายได้ 20,001 บาทต่อเดือนขึ้นไป น้อยที่สุด จำนวน 14 คน (ร้อยละ 5.22)

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10 ปี	126	47.02
11 - 20 ปี	94	35.07
21 - 30 ปี	34	12.69
31 ปีขึ้นไป	14	05.22
รวม	268	100.00

จากตารางที่ 4.6 ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม มีอายุราชการต่ำกว่า 10 ปีมากที่สุด จำนวน 126 คน (ร้อยละ 47.02) และมีอายุราชการ 31 ปีขึ้นไป น้อยที่สุด จำนวน 14 คน (ร้อยละ 5.22)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ความพยายาม ความมุ่งมั่น การมีทิศทาง และการมีเป้าหมาย โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ดังแสดงในตารางที่ 4.7 – 4.10

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกเป็นรายด้านและภาพรวม

ด้าน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1	ความพยายาม	3.20	0.63	มาก
2	ความมุ่งมั่น	2.89	0.63	มาก
3	การมีทิศทาง	3.02	0.59	มาก
4	การมีเป้าหมาย	2.90	0.50	มาก
	รวม	2.96	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.7 ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.96) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าความพยายาม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.20) รองลงมาการมีทิศทาง (ค่าเฉลี่ย 3.02) การมีเป้าหมาย (ค่าเฉลี่ย 2.90) และความมุ่งมั่นมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.89)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความพยายาม

ข้อ	ด้านความพยายาม	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	แรงงูใจ
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด			
		(จำนวน ร้อยละ)	(จำนวน ร้อยละ)	(จำนวน ร้อยละ)	(จำนวน ร้อยละ)			
1	ท่านมีความพยายามในการนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	(79) 29.5	(161) 60.1	(28) 10.4	-	3.19	0.60	มาก
2	เมื่อพบข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการทำงานบ่อยครั้ง ทำให้ท่านมีความพยายามที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จยิ่งขึ้น	(26) 9.7	(172) 64.2	(56) 20.9	(14) 5.2	2.78	0.68	มาก
3	ท่านพยายามคิดค้นวิธีการแก้ไขปัญหาดังๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงานอยู่เสมอ	(47) 17.5	(179) 66.8	(28) 10.4	(14) 5.2	2.96	0.69	มาก
4	ท่านพยายามแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการทำงาน และลดข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น	(47) 17.5	(179) 66.8	(42) 15.7	-	3.01	0.57	มาก
5	ท่านพร้อมที่จะแก้ไขงานที่ผิดพลาดด้วยความเต็มใจ และพยายามทำงานนั้นออกมาให้ดีที่สุด	(130) 48.5	(82) 30.6	(28) 10.4	(28) 10.4	3.17	0.99	มาก
รวม						3.02	0.63	มาก

จากตารางที่ 4.8 ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมของแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความพยายาม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.02) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 1 ท่านมีความพยายามในการนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.19) และข้อ 2 เมื่อพบข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการทำงานบ่อยครั้งทำให้ท่านมีความพยายามที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จยิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.78)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความมุ่งมั่น

ข้อ	ด้านความมุ่งมั่น	ระดับแรงจูงใจ				\bar{X}	S.D.	แรงจูงใจ
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด			
		(จำนวน ร้อยละ)	(จำนวน ร้อยละ)	(จำนวน ร้อยละ)	(จำนวน ร้อยละ)			
1	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ลุล่วงได้โดยไม่ต้องเปลี่ยนให้บุคคลอื่นมา ปฏิบัติงานแทนกลางคัน	(42) 15.7	(170) 63.4	(42) 15.7	(14) 5.2	2.89	0.71	มาก
2	ท่านยินดีทำงานนอกเวลาทำการเมื่อ จำเป็นต้องปฏิบัติงานให้เสร็จทันตาม กำหนด	(52) 19.4	(145) 54.1	(71) 26.5	-	2.93	0.67	มาก
3	ท่านจะปฏิบัติงานในหน้าที่เมื่อได้รับ มอบหมายจากผู้บังคับบัญชาทันที	(42) 15.7	(198) 73.9	(28) 10.4	-	3.05	0.50	มาก
4	ท่านมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ	(32) 11.9	(194) 72.4	(14) 5.2	(28) 10.4	2.86	0.75	มาก
5	ท่านมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับ มอบหมายเป็นอย่างดี	(32) 11.9	(150) 56.0	(72) 26.9	(14) 5.2	2.75	0.73	มาก
รวม						2.90	0.63	มาก

จากตารางที่ 4.9 ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความมุ่งมั่น อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 3 ท่านจะปฏิบัติงานในหน้าที่เมื่อได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาทันที มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.05) และข้อ 5 ท่านมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.75)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีทิศทาง

ข้อ	ด้านการมีทิศทาง	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	แรงจูงใจ
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด			
		(จำนวน) (ร้อยละ)	(จำนวน) (ร้อยละ)	(จำนวน) (ร้อยละ)	(จำนวน) (ร้อยละ)			
1	ท่านมีการปรึกษาหารือกันก่อนการดำเนินงานเสมอ	(22) 8.2	(204) 76.1	(42) 15.7	-	2.92	0.48	มาก
2	ท่านร่วมปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบกับทุกคนในหน่วยงาน	(64) 23.9	(176) 65.7	(28) 10.4	-	3.13	0.57	มาก
3	ท่านต้องการให้หน่วยงานแจ้งให้ทราบก่อนที่จะสั่งให้มีการปฏิบัติงานเพื่อประสิทธิภาพของงาน	(76) 28.4	(122) 45.5	(70) 26.1	-	3.02	0.73	มาก
4	หน่วยงานมีการอบรมผู้ปฏิบัติงานก่อนดำเนินงาน	(56) 20.9	(141) 52.6	(57) 21.3	(14) 5.2	2.89	0.78	มาก
5	ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามขั้นตอนการดำเนินงานที่กำหนด	(76) 28.4	(150) 56.0	(42) 15.7	-	3.12	0.65	มาก
รวม						3.02	0.59	มาก

จากตารางที่ 4.10 ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีทิศทาง อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.02) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 2 ท่านร่วมปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบกับทุกคนในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.13) และข้อ 4 หน่วยงานมีการอบรมผู้ปฏิบัติงานก่อนดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.89)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีเป้าหมาย

ข้อ	ด้านการมีเป้าหมาย	ระดับแรงงใจ				\bar{X}	S.D.	แรงงใจ
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด			
		(จำนวน) (ร้อยละ)	(จำนวน) (ร้อยละ)	(จำนวน) (ร้อยละ)	(จำนวน) (ร้อยละ)			
1	ท่านมีการวางแผนงานเกี่ยวกับระบบงานก่อนดำเนินการเสมอ	(42) 15.7	(212) 79.1	(14) 5.2	-	3.10	0.44	มาก
2	ท่านรู้สึกว่าการที่ได้รับมอบหมายมีความสำคัญเสมอ	(32) 11.9	(208) 77.6	(28) 10.4	-	3.01	0.47	มาก
3	ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่จนงานเสร็จเรียบร้อยทันเวลาตามที่กำหนดไว้เสมอ	(32) 11.9	(194) 72.4	(42) 15.7	-	2.96	0.52	มาก
4	ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง	(32) 11.9	(80) 29.9	(156) 58.2	-	2.54	0.69	มาก
5	ท่านได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานจนงานนั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี	(32) 11.9	(194) 72.4	(28) 10.4	(14) 5.2	2.91	0.65	มาก
		รวม				2.91	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.11 ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมของแรงงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.91) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 1 ท่านมีการวางแผนงานเกี่ยวกับระบบงานก่อนดำเนินการเสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.10) และข้อ 4 ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.54)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในจังหวัดนครปฐม

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ (1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และความสำเร็จในงาน (2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยสุขวิทยา ได้แก่ เงินเดือน/ผลตอบแทน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน นโยบายและการบริหาร โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ (3) การวิเคราะห์ผลของปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ทดสอบค่าเอฟ(F-test) ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (stepwise Multiple Regression Analysis)

3.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และความสำเร็จในงาน ดังแสดงในตารางที่ 4.12 - 4.17

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยจูงใจ จำแนกเป็นรายด้านและภาพรวม

ด้าน	ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยสร้างความพอใจในงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	2.83	0.55	มาก
2	ความก้าวหน้าในงาน	2.62	0.73	มาก
3	ความยอมรับนับถือ	2.81	0.64	มาก
4	ความรับผิดชอบ	2.78	0.53	มาก
5	ความสำเร็จในงาน	3.15	0.57	มาก
	รวม	2.84	0.52	มาก

จากตารางที่ 4.12 ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยจูงใจมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.84) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความสำเร็จในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.15) รองลงมา ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ย 2.83) ความยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 2.81) ความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 2.78) และความก้าวหน้าในงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.62)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ข้อ	ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
		มาก ที่สุด	มาก	น้อย	น้อย ที่สุด			
		(จำนวน ร้อยละ)	(จำนวน ร้อยละ)	(จำนวน ร้อยละ)	(จำนวน ร้อยละ)			
1	งานที่ท่านทำอยู่มีความน่าสนใจ และเป็นงานที่ทำให้ท่านมีความสามารถ	(33) 12.3	(207) 77.2	(14) 5.2	(14) 5.2	2.96	0.62	มาก
2	งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของท่าน	(57) 21.3	(84) 31.3	(113) 42.2	(14) 5.2	2.68	0.86	มาก
3	ท่านมีความพอใจในลักษณะของงานที่รับผิดชอบอยู่	(27) 10.1	(199) 74.3	(42) 15.7	-	2.94	0.50	มาก
4	งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติและความรับผิดชอบที่สามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเองอย่างอิสระ	(37) 13.8	(161) 60.1	(70) 26.1	-	2.87	0.62	มาก
5	งานที่ท่านรับผิดชอบนั้นมีขอบข่ายหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน	(3) 1.1	(195) 72.8	(56) 20.9	(14) 5.2	2.70	0.58	มาก
		รวม				2.83	0.55	มาก

จากตารางที่ 4.13 ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยจูงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.83) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ

พบว่า ข้อ 1 งานที่ท่านทำอยู่มีความน่าสนใจ และเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 2.96) และข้อ 2 งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของท่าน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.68)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้าในงาน

ข้อ	ด้านความก้าวหน้าในงาน	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด			
		(จำนวน ร้อยละ)	(จำนวน ร้อยละ)	(จำนวน ร้อยละ)	(จำนวน ร้อยละ)			
1	หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสก้าวหน้าโดยส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อ หรือส่งไปฝึกอบรมอยู่เสมอ	(13) 4.9	(165) 61.6	(48) 17.9	(42) 15.7	2.56	0.81	มาก
2	หน่วยงานของท่านมีระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานที่เหมาะสมและยุติธรรม	(13) 4.9	(151) 56.3	(76) 28.4	(28) 10.4	2.56	0.74	มาก
3	ท่านคิดว่า ความก้าวหน้าในงานในการทำงานในหน่วยงานของท่านขึ้นอยู่กับผลงานและความสามารถในการทำงาน	(49) 18.3	(125) 46.6	(52) 19.4	(42) 15.7	2.67	0.94	มาก
4	งานที่ท่านทำอยู่ส่งเสริมให้ท่านได้รับความก้าวหน้าในงานในตำแหน่ง	(27) 10.1	(132) 49.3	(95) 35.4	(14) 5.2	2.64	0.73	มาก
5	ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้น เมื่องานที่ท่านทำประสบความสำเร็จในงาน	(37) 13.8	(112) 41.8	(119) 44.4	-	2.69	0.70	มาก
		รวม				2.62	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.14 ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้าในงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 5 ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้น เมื่องานที่ท่านทำประสบความสำเร็จในงาน

ความสำเร็จในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 2.69) และข้อ 1 หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้บุคลากร ได้มีโอกาสก้าวหน้าโดยส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อ หรือส่งไปฝึกอบรมอยู่เสมอ และข้อ 2 หน่วยงานของท่านมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากันและต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.55)

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยจูงใจ ด้าน ความยอมรับนับถือ

ข้อ	ด้านความยอมรับนับถือ	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
		มากที่สุด (จำนวน ร้อยละ)	มาก (จำนวน ร้อยละ)	น้อย (จำนวน ร้อยละ)	น้อย ที่สุด (จำนวน ร้อยละ)			
1	งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ ทำให้ท่านมี โอกาส เป็นคนที่มีความสำคัญในสายตาคคนอื่น	(27)	(151)	(76)	(14)	2.71	0.71	มาก
		10.1	56.3	28.4	5.2			
2	ท่านได้รับความเชื่อถือจากหน่วยงานอื่น ในด้านการทำงาน	(27)	(151)	(90)	-	2.76	0.61	มาก
		10.1	56.3	33.6				
3	ท่านได้รับ คำยกย่องชมเชยจาก ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เมื่อ ท่านมีผลงานการปฏิบัติงานดี	(40)	(130)	(84)	(14)	2.73	0.77	มาก
		14.9	48.5	31.3	5.2			
4	ท่านรู้สึกพอใจต่อการยอมรับในด้าน ตำแหน่งหน้าที่การงานจากเพื่อน ร่วมงาน	(51)	(141)	(76)	-	2.91	0.68	มาก
		19.0	52.6	28.4				
5	เพื่อนร่วมงานยอมรับและไว้วางใจใน การทำงานของท่าน	(51)	(155)	(62)	-	2.96	0.64	มาก
		19.0	57.8	23.1				
		รวม				2.81	0.64	มาก

จากตารางที่ 4.15 ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยจูงใจ ด้านความยอมรับนับถือ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 5 เพื่อนร่วมงานยอมรับและไว้วางใจในการทำงานของท่าน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย

2.96) และข้อ 1 งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ทำให้ท่านมีโอกาสเป็นคนที่มีความสำคัญในสายตาคณะอื่น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.71)

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยจูงใจ ด้านความ รับผิดชอบ

ข้อ	ด้านความรับผิดชอบ	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
		มาก ที่สุด	มาก	น้อย	น้อย ที่สุด			
		(จำนวน (ร้อยละ))	(จำนวน (ร้อยละ))	(จำนวน (ร้อยละ))	(จำนวน (ร้อยละ))			
1	ท่านทราบขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ ของตนเอง	(29) 10.8	(197) 73.5	(42) 15.7	-	2.95	0.51	มาก
2	งานที่ท่านรับผิดชอบ มีปริมาณที่เหมาะสม	(28) 10.4	(154) 57.5	(72) 26.9	(14) 5.2	2.73	0.71	มาก
3	ท่านมีอิสระในการคิดแก้ปัญหาและ ปรับปรุงงาน	(3) 1.1	(136) 50.7	(101) 37.7	(28) 10.4	2.42	0.69	น้อย
4	ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จตาม เป้าหมาย	(44) 16.4	(182) 67.9	(42) 15.7	-	3.01	0.56	มาก
5	ท่านมีโอกาสในการแสดงความสามารถใน งานที่ได้รับมอบหมาย ด้วยการรับผิดชอบ อย่างเต็มที่	(22) 8.2	(174) 64.9	(72) 26.9	-	2.81	0.56	มาก
		รวม				2.78	0.53	มาก

จากตารางที่ 4.16 ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.78) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 4 ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.01) และข้อ 3 ท่านมีอิสระในการคิดแก้ปัญหาและปรับปรุงงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.42)

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในงาน

ข้อ	ด้านความสำเร็จในงาน	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
		มากที่สุด (จำนวน ร้อยละ)	มาก (จำนวน ร้อยละ)	น้อย (จำนวน ร้อยละ)	น้อย ที่สุด (จำนวน ร้อยละ)			
1	ท่านสามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร	(32) 11.9	(194) 72.4	(42) 15.7	-	2.96	0.52	มาก
2	ท่านยินดีทำงานนอกเวลาเพื่อทำงานให้เสร็จแม้ว่าจะไม่ได้ค่าล่วงเวลา	(95) 35.4	(145) 54.1	(28) 10.4	-	3.25	0.63	มาก
3	ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงเมื่อได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา	(95) 35.4	(131) 48.9	(42) 15.7	-	3.20	0.68	มาก
4	ท่านมีความรับผิดชอบต่องานภายใต้กรอบระเบียบที่กำหนด	(85) 31.7	(155) 57.8	(28) 10.4	-	3.21	0.61	มาก
5	ท่านรู้สึกพอใจเป็นอย่างมากในความสำเร็จในงานที่ท่านได้รับจากการทำงาน	(82) 30.6	(144) 53.7	(42) 15.7	-	3.15	0.66	มาก
		รวม				3.15	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.17 ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.15) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 2 ท่านยินดีทำงานนอกเวลาเพื่อทำงานให้เสร็จแม้ว่าจะไม่ได้ค่าล่วงเวลา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.25) และข้อ 1 ท่านสามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.96)

3.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยสุขวิทยา ประกอบด้วย เงินเดือน/ผลตอบแทน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน และนโยบายและการบริหาร ดังแสดงในตารางที่ 4.18 - 4.23

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยสุขวิทยา จำแนกเป็นรายด้านและภาพรวม

ด้าน	ปัจจัยสุขวิทยาหรือ ปัจจัยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1	เงินเดือน/ผลตอบแทน	2.65	0.49	มาก
2	ความสัมพันธ์กับผู้อื่น	2.85	0.65	มาก
3	ความมั่นคงในงาน	2.80	0.52	มาก
4	สภาพการทำงาน	2.88	0.46	มาก
5	นโยบายและการบริหาร	2.82	0.49	มาก
	รวม	2.80	0.46	มาก

จากตารางที่ 4.18 ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยสุขวิทยา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.80) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าสภาพการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 2.88) รองลงมา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น (ค่าเฉลี่ย 2.85) นโยบายและการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 2.82) ความมั่นคงในงาน (ค่าเฉลี่ย 2.80) และเงินเดือน/ผลตอบแทน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.65)

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยสุขวิทยา ด้านเงินเดือน/ผลตอบแทน

ข้อ	ด้านเงินเดือน/ผลตอบแทน	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
		มากที่สุด (จำนวน ร้อยละ)	มาก (จำนวน ร้อยละ)	น้อย (จำนวน ร้อยละ)	น้อย ที่สุด (จำนวน ร้อยละ)			
1	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดรายได้และค่าตอบแทนเหมาะสมกับความรู้ความสามารถตามตำแหน่งหน้าที่	(18) 6.7	(186) 69.4	(64) 23.9	-	2.83	0.52	มาก
2	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดรายได้และค่าตอบแทนเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบตามตำแหน่งหน้าที่	(18) 6.7	(166) 61.9	(84) 31.3	-	2.75	0.56	มาก
3	รายได้ที่ท่านได้รับในแต่ละเดือนเพียงพอสำหรับการใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน	(4) 1.5	(180) 67.2	(84) 31.3	-	2.70	0.49	มาก
4	สวัสดิการต่างๆ ที่หน่วยงานของท่านกำหนดมีความเพียงพอต่อการดำเนินชีวิตของท่านในปัจจุบัน	(4) 1.5	(180) 67.2	(84) 31.3	-	2.70	0.49	มาก
5	รายได้และสวัสดิการที่ได้รับมีความยุติธรรม เมื่อเทียบกับงานอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน	(4) 1.5	(93) 34.7	(143) 53.4	(28) 10.4	2.27	0.66	น้อย
		รวม				2.65	0.49	มาก

จากตารางที่ 4.19 ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยสุขวิทยา ด้านเงินเดือน/ผลตอบแทน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 1 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดรายได้และค่าตอบแทนเหมาะสมกับความรู้ความสามารถตามตำแหน่งหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 2.83) และข้อ 5 รายได้และสวัสดิการที่ได้รับมีความยุติธรรมเมื่อเทียบกับงานอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.27)

ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อ
 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัย
 สุขวิทยา ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น

ข้อ	ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความเห็น
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อย ที่สุด			
		(จำนวน ร้อยละ)	(จำนวน ร้อยละ)	(จำนวน ร้อยละ)	(จำนวน ร้อยละ)			
1	เพื่อนร่วมงานของท่านมีการให้ความช่วยเหลือแก่กันทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวในโอกาสอันสมควร	(68) 25.4	(124) 46.3	(62) 23.1	(14) 5.2	2.98	0.83	มาก
2	หน่วยงานของท่านให้ความสนใจในกิจกรรมที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	(54) 20.1	(148) 55.2	(66) 24.6	-	2.95	0.66	มาก
3	ผู้บังคับบัญชาของท่านมักให้ความใกล้ชิดสนิทสนม และมีความเป็นกันเอง	(29) 10.8	(163) 60.8	(76) 28.4	-	2.82	0.60	มาก
4	ท่านมักได้รับความช่วยเหลือในเรื่องต่างๆ ไปจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	(28) 10.4	(170) 63.4	(56) 20.9	(14) 5.2	2.79	0.69	มาก
5	ความคิดเห็นของท่านมักได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	(28) 10.4	(170) 63.4	(56) 20.9	(14) 5.2	2.79	0.69	มาก
รวม						2.86	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.20 ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยสุขวิทยา ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 2 หน่วยงานของท่านให้ความสนใจในกิจกรรมที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 2.95) ข้อ 4 ท่านมักได้รับความช่วยเหลือในเรื่องต่างๆ ไปจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา และข้อ 5 ความคิดเห็นของท่านมักได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากันและต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.79)

ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยสุขวิทยา ด้านความมั่นคงในงาน

ข้อ	ด้านความมั่นคงในงาน	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด			
		(จำนวน) (ร้อยละ)	(จำนวน) (ร้อยละ)	(จำนวน) (ร้อยละ)	(จำนวน) (ร้อยละ)			
1	งานที่ท่านทำอยู่มีความมั่นคงกับอนาคตของท่าน	(46) 17.2	(194) 72.4	(28) 10.4	-	3.07	0.52	มาก
2	หน่วยงานของท่านได้ส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้าในงานในตำแหน่งหน้าที่การงาน เช่น การส่งเสริมให้ศึกษาต่อ การฝึกอบรม การศึกษาดูงานต่างประเทศ เป็นต้น	(5) 1.9	(137) 51.1	(70) 26.1	(56) 20.9	2.34	0.82	น้อย
3	รางวัลหรือผลตอบแทนที่แท้จริงของท่านคือ ความภูมิใจในผลสำเร็จของงาน	(18) 6.7	(177) 66.0	(73) 27.2	-	2.79	0.54	มาก
4	ท่านรู้สึกว่าการที่ท่านทำอยู่ช่วยให้ท่านมีเกียรติยศชื่อเสียงและได้รับการยอมรับจากสังคม	(29) 10.8	(169) 63.1	(70) 26.1	-	2.84	0.58	มาก
5	ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นบุคลากรของเทศบาลในจังหวัดนครปฐม	(30) 11.2	(196) 73.1	(42) 15.7	-	2.95	0.51	มาก
		รวม				2.80	0.52	มาก

จากตารางที่ 4.21 ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยสุขวิทยา ด้านความมั่นคงในงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 1 งานที่ท่านทำอยู่มีความมั่นคงกับอนาคตของท่าน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.07) และข้อ 2 หน่วยงานของท่านได้ส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้าในงานในตำแหน่งหน้าที่การงาน เช่น การส่งเสริมให้ศึกษาต่อ การฝึกอบรม การศึกษาดูงานต่างประเทศ เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.34)

ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยสุขวิทยา ด้านสภาพการทำงาน

ข้อ	ด้านสภาพการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
		มากที่สุด (จำนวน) (ร้อยละ)	มาก (จำนวน) (ร้อยละ)	น้อย (จำนวน) (ร้อยละ)	น้อยที่สุด (จำนวน) (ร้อยละ)			
1	สภาพแวดล้อมในที่ทำงานของท่าน มีความเหมาะสมและได้รับความสะดวกสบาย	(18) 6.7	(208) 77.6	(42) 15.7	-	2.91	0.46	มาก
2	บรรยากาศในที่ทำงานทำให้ท่านทำงานอย่างมีความสุข	(34) 12.7	(172) 64.2	(62) 23.1	-	2.85	0.59	มาก
3	วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานของท่าน มีครบถ้วนและเพียงพอต่อการใช้งาน	(5) 1.9	(193) 72.0	(70) 26.1	-	2.76	0.47	มาก
4	การจัดแบ่งบริเวณต่างๆ ภายในหน่วยงานของท่าน เป็นสัดส่วน และมีความเหมาะสม	(29) 10.8	(169) 63.1	(70) 26.1	-	2.85	0.58	มาก
5	สถานที่ทำงานของท่านมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย	(51) 19.0	(175) 65.3	(42) 15.7	-	3.03	0.58	มาก
		รวม				2.89	0.46	มาก

จากตารางที่ 4.22 ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยสุขวิทยา ด้านสภาพการทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.89) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 5 สถานที่ทำงานของท่านมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.03) และข้อ 3 วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานของท่านมีครบถ้วนและเพียงพอต่อการใช้งาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.76)

ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัย
สุขวิทยา ด้านนโยบายและการบริหาร

ข้อ	ด้านนโยบายและการบริหาร	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
		มากที่สุด (จำนวน) (ร้อยละ)	มาก (จำนวน) (ร้อยละ)	น้อย (จำนวน) (ร้อยละ)	น้อย ที่สุด (จำนวน) (ร้อยละ)			
1	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายการทำงานอย่างชัดเจน	(40) 14.9	(186) 69.4	(42) 15.7	-	2.99	0.55	มาก
2	หน่วยงานของท่านมีการชี้แจงนโยบายการทำงานและปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	(4) 1.5	(194) 72.4	(70) 26.1	-	2.75	0.46	มาก
3	ท่านรู้สึกพอใจในนโยบายและรูปแบบของการบริหารงานของหน่วยงานเป็นอย่างมาก	(16) 6.0	(210) 78.4	(42) 15.7	-	2.90	0.45	มาก
4	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดสายการบังคับบัญชาที่มีความเหมาะสมและชัดเจน	(4) 1.5	(222) 82.8	(28) 10.4	(14) 5.2	2.81	0.54	มาก
5	หน่วยงานของท่านมีการสั่งการเฉพาะในสายการบังคับบัญชา และไม่มีการสั่งงานข้ามสายงาน	(4) 1.5	(194) 72.4	(42) 15.7	(28) 10.4	2.65	0.68	มาก
		รวม				2.82	0.49	มาก

จากตารางที่ 4.23 ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มของปัจจัยสุขวิทยา ด้านนโยบายและการบริหาร อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.82) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 1 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายการทำงานอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 2.99) และข้อ 5 หน่วยงานของท่านมีการสั่งการเฉพาะในสายการบังคับบัญชาและไม่มีการสั่งงานข้ามสายงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.65)

3.3 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลใน จังหวัดนครปฐม

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลใน
จังหวัดนครปฐม ผู้ศึกษาได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เพื่อทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัว
แปรตาม โดยใช้สถิติทดสอบค่าเอฟ (F-test) ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (stepwise
Multiple Regression Analysis)

3.3.1 สัญลักษณ์ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
ผู้ศึกษาได้กำหนดสัญลักษณ์ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และใช้
ประกอบการแทนค่าในสมการถดถอย ดังแสดงในตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.24 สัญลักษณ์ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

	n=268	
สัญลักษณ์ของตัวแปร	\bar{X}	S.D.
ตัวแปรอิสระ		
<u>ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยสร้างความพอใจในงาน</u>		
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (X_1)	2.83	0.55
ความก้าวหน้าในงาน (X_2)	2.62	0.73
ความยอมรับนับถือ (X_3)	2.81	0.64
ความรับผิดชอบ (X_4)	2.78	0.53
ความสำเร็จในงาน (X_5)	3.15	0.57
รวม	2.84	0.52
<u>ปัจจัยสุขวิทยา หรือปัจจัยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงาน</u>		
เงินเดือน/ผลตอบแทน (X_6)		
ความสัมพันธ์กับผู้อื่น (X_7)	2.65	0.49
ความมั่นคงในงาน (X_8)	2.85	0.65
สภาพการทำงาน (X_9)	2.80	0.52
นโยบายและการบริหาร (X_{10})	2.88	0.46
รวม	2.82	0.49
รวม	2.80	0.46

ตารางที่ 4.24 สัญลักษณ์ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม (ต่อ)

	n=268	
สัญลักษณ์ของตัวแปร	\bar{X}	S.D.
ตัวแปรตาม		
(แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม)		
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม		
ภาพรวม (Y)	2.96	0.56
ความพยายาม (Y ₁)	3.20	0.63
ความมุ่งมั่น (Y ₂)	2.89	0.63
การมีทิศทาง (Y ₃)	3.02	0.59
การมีเป้าหมาย (Y ₄)	2.90	0.50

จากตารางที่ 4.24 สรุปผลค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ได้ดังนี้

1) ค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ย 2.83) ความก้าวหน้าในงาน (ค่าเฉลี่ย 2.62) ความยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 2.81) ความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 2.78) ความสำเร็จในงาน (ค่าเฉลี่ย 3.15) เงินเดือน/ผลตอบแทน (ค่าเฉลี่ย 2.65) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น (ค่าเฉลี่ย 2.85) ความมั่นคงในงาน (ค่าเฉลี่ย 2.80) สภาพการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 2.88) นโยบายและการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 2.82)

2) ค่าเฉลี่ยของตัวแปรตาม ประกอบด้วย ความพยายาม (ค่าเฉลี่ย 3.20) ความมุ่งมั่น (ค่าเฉลี่ย 2.89) การมีทิศทาง (ค่าเฉลี่ย 3.02) และการมีเป้าหมาย (ค่าเฉลี่ย 2.90)

3.3.2 การแสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (stepwise Multiple Regression Analysis) การแสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอนมีจุดมุ่งหมายเพื่ออธิบายตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เข้าสมการพยากรณ์และอธิบายรูปแบบสมการพยากรณ์ เพื่อการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม โดยมีตัวแปรอิสระแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ (1) ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในงาน และ (2) ปัจจัยสุขวิทยา ประกอบด้วย เงินเดือน/ผลตอบแทน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน นโยบายและการบริหาร ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีรายละเอียด ดังนี้

1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ภาพรวม (Y) การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เป็นการทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ จำนวน 10 ตัว กับตัวแปรตาม แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมภาพรวม ดังแสดงในตารางที่ 4.25 – 4.26

ตารางที่ 4.25 การเพิ่มสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เมื่อเพิ่มปัจจัยเข้าวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอนของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานภาพรวม

ตัวแปร	R	R^2	R^2 change	SE _{est}	F	Sig
X_{10}	.835	.696	.695	.052	610.406	.000*
$X_{10}X_5$.851	.724	.722	.053	348.426	.000*
$X_{10}X_5X_1$.860	.740	.737	.048	250.304	.000*
$X_{10}X_5X_1X_3$.870	.756	.752	.068	203.754	.000*
$X_{10}X_5X_1X_3X_2$.888	.789	.785	.059	195.592	.000*
$X_{10}X_5X_1X_3X_2X_8$.913	.833	.830	.107	261.092	.000*
$X_{10}X_5X_1X_3X_2X_8X_4$.927	.860	.856	.082	227.391	.000*
$X_{10}X_5X_1X_3X_2X_8X_4X_7$.931	.867	.863	.071	211.177	.000*

*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.25 ผลการศึกษาพบว่า (1) นโยบายและการบริหาร เป็นตัวแปรแรกที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมในภาพรวมต่อมา เป็น (2) ความสำเร็จในงาน (3) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (4) ความยอมรับนับถือ (5) ความก้าวหน้าในงาน (6) ความมั่นคงในงาน (7) ความรับผิดชอบ และ (8) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ตามลำดับ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น .931 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ได้ร้อยละ 86.70 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานพยากรณ์ เท่ากับ .071

ตารางที่ 4.26 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ค่าคงที่ และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
ในการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานภาพรวม

ตัวแปร	b	β	t	Sig
นโยบายและการบริหาร	.710	.618	13.787	.000*
ความสำเร็จในงาน	-.330	-.338	-6.173	.000*
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	-.224	-.220	-4.678	.000*
ความยอมรับนับถือ	-.529	-.602	-7.770	.000*
ความก้าวหน้าในงาน	.618	.800	10.420	.000*
ความมั่นคงในงาน	1.202	1.125	11.229	.000*
ความรับผิดชอบ	-.435	-.413	-5.312	.000*
ความสัมพันธ์กับผู้อื่น	-.271	-.315	-3.818	.000*

ค่าคงที่ 1.119 : $SE_{est} = \pm .071$

*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.26 ผลการศึกษาพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์
(1) ความมั่นคงในงาน สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมภาพรวมได้สูงสุด และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ รวมถึงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (b, β) เป็น 1.202 และ 1.125 รองลงมาเป็น (2) นโยบายและการบริหาร สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ รวมถึงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน เป็น .710 และ .618 (3) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมภาพรวมได้น้อยที่สุด โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ รวมถึงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน เป็น -.224 และ -.220 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานพยากรณ์ เท่ากับ .071

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมสามารถแสดงในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 1.119 + 0.710X_{10} - 0.330X_5 - 0.224X_1 - 0.529X_3 + 0.618X_2 + 1.202X_8 - 0.435X_4 - 0.271X_7$$

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่ได้อยู่ในสมการถดถอย คือ เงินเดือน/ผลตอบแทน และ สภาพการทำงาน ดังนั้นปัจจัยดังกล่าวจึงไม่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวม

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในจังหวัดนครปฐม ภาพรวม มี 8 ปัจจัย คือ (1) นโยบายและการบริหาร (2) ความสำเร็จในงาน (3) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (4) ความยอมรับนับถือ (5) ความก้าวหน้าในงาน (6) ความมั่นคงในงาน (7) ความรับผิดชอบ และ (8) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น โดยสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมภาพรวมได้ร้อยละ 86.70 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($R^2 = 0.867, p < 0.05$)

2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความพยายาม (Y_1) การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลใน จังหวัดนครปฐม เป็นการทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ จำนวน 10 ตัว กับตัวแปรตาม แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความพยายาม ดังแสดงใน ตารางที่ 4.27 – 4.28

ตารางที่ 4.27 การเพิ่มสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เมื่อเพิ่ม ปัจจัยเข้าวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอนของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความ พยายาม

n=268						
ตัวแปร	R	R^2	R^2 change	SE_{est}	F	Sig
X_{10}	.836	.699	.698	.051	617.523	.000*
$X_{10}X_5$.862	.743	.741	.050	383.740	.000*
$X_{10}X_5X_2$.873	.763	.760	.059	282.814	.000*
$X_{10}X_5X_2X_3$.905	.820	.817	.057	298.700	.000*
$X_{10}X_5X_2X_3X_8$.926	.858	.855	.096	317.092	.000*
$X_{10}X_5X_2X_3X_8X_1$.944	.891	.888	.048	354.365	.000*
$X_{10}X_5X_2X_3X_8X_1X_7$.946	.895	.893	.067	317.866	.000*

*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.27 ผลการศึกษา พบว่า (1) นโยบายและการบริหาร เป็นตัวแปรแรกที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความพยายาม ต่อมาเป็น (2) ความสำเร็จในงาน (3) ความก้าวหน้าในงาน (4) ความยอมรับนับถือ (5) ความมั่นคงในงาน (6) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และ (7) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ตามลำดับ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เป็น .946 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความพยายาม ได้ร้อยละ 89.50 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานพยากรณ์ เท่ากับ .067

ตารางที่ 4.28 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ค่าคงที่ และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ในการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพยายาม

ตัวแปร	b	β	t	Sig
นโยบายและการบริหาร	.904	.698	17.602	.000*
ความสำเร็จในงาน	-.723	-.658	-14.379	.000*
ความก้าวหน้าในงาน	.971	1.114	16.403	.000*
ความยอมรับนับถือ	-1.008	-1.018	-17.847	.000*
ความมั่นคงในงาน	.749	.622	7.842	.000*
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	-.459	-.400	-9.661	.000*
ความสัมพันธ์กับผู้อื่น	.230	.237	3.421	.001*

ค่าคงที่ 1.591 : $SE_{est} = \pm .067$

*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.28 ผลการศึกษา พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ (1) ความก้าวหน้าในงาน สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความพยายาม ได้สูงสุด และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ รวมถึงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (b, β) เป็น .971 และ 1.114 รองลงมาเป็น (2) นโยบายและการบริหาร สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความพยายาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ รวมถึงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน เป็น .904 และ .698 (3) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

เทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความพยายามได้น้อยที่สุด โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ รวมถึงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน เป็น -0.459 และ -0.400 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานพยากรณ์ เท่ากับ .067

สมการพยากรณ์ความพยายาม สามารถแสดงในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 1.591 + 0.904X_{10} - 0.723X_5 + 0.971X_2 - 1.008X_3 + 0.749X_8 - 0.459X_1 + 0.230X_7$$

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่ได้อยู่ในสมการถดถอย คือ ความรับผิดชอบ เงินเดือน/ผลตอบแทน และสภาพการทำงาน ดังนั้นปัจจัยดังกล่าวจึงไม่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความพยายาม

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความพยายาม มี 7 ปัจจัย คือ (1) นโยบายและการบริหาร (2) ความสำเร็จในงาน (3) ความก้าวหน้าในงาน (4) ความยอมรับนับถือ (5) ความมั่นคงในงาน (6) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และ (7) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น โดยสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความพยายามได้ร้อยละ 89.50 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($R^2 = 0.895$, $p < 0.05$)

3) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความมุ่งมั่น (Y_2) การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เป็นการทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ จำนวน 10 ตัว กับตัวแปรตามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความมุ่งมั่น ดังแสดงในตารางที่ 4.29 – 4.30

ตารางที่ 4.29 การเพิ่มสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เมื่อเพิ่มปัจจัยเข้าวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอนของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมุ่งมั่น

n=268

ตัวแปร	R	R^2	R^2 change	SE_{est}	F	Sig
X_{10}	.788	.621	.619	.063	434.959	.000*
$X_{10}X_3$.818	.670	.667	.084	268.647	.000*
$X_{10}X_3X_2$.840	.705	.702	.073	210.611	.000*
$X_{10}X_3X_2X_8$.852	.726	.722	.131	174.201	.000*
$X_{10}X_3X_2X_8X_7$.889	.790	.786	.087	197.587	.000*
$X_{10}X_3X_2X_8X_7X_4$.904	.817	.813	.100	194.273	.000*
$X_{10}X_3X_2X_8X_7X_4X_1$.910	.829	.824	.059	179.653	.000*
$X_{10}X_3X_2X_8X_7X_4X_1X_5$.916	.839	.834	.066	169.253	.000*

*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.29 ผลการศึกษา พบว่า (1) นโยบายและการบริหาร เป็นตัวแปรแรกที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความมุ่งมั่น ต่อมาเป็น (2) ความยอมรับนับถือ (3) ความก้าวหน้าในงาน (4) ความมั่นคงในงาน (5) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น (6) ความรับผิดชอบ (7) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และ (8) ความสำเร็จในงาน ตามลำดับ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น .916 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความมุ่งมั่นได้ร้อยละ 83.90 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานพยากรณ์ เท่ากับ .066

ตารางที่ 4.30 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ค่าคงที่ และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
ในการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมุ่งมั่น

ตัวแปร	b	β	t	Sig
นโยบายและการบริหาร	.752	.586	11.888	.000*
ความยอมรับนับถือ	-.623	-.635	-7.455	.000*
ความก้าวหน้าในงาน	.663	.768	9.102	.000*
ความมั่นคงในงาน	1.799	1.507	13.691	.000*
ความสัมพันธ์กับผู้อื่น	-.646	-.674	-7.421	.000*
ความรับผิดชอบ	-.551	-.469	-5.488	.000*
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	-.343	-.302	-5.844	.000*
ความสำเร็จในงาน	-.274	-.251	-4.166	.000*

ค่าคงที่ .968 : $SE_{est} = \pm .066$

*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.30 ผลการศึกษา พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ (1) ความมั่นคงในงาน สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความมุ่งมั่น ได้สูงสุด และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ รวมถึงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (b, β) เป็น 1.799 และ 1.507 รองลงมาเป็น (2) นโยบายและการบริหาร สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความมุ่งมั่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ รวมถึงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานเป็น .752 และ .586 (3) ความสำเร็จในงาน สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมด้านความมุ่งมั่น ได้น้อยที่สุด โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ รวมถึงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน เป็น -.274 และ -.251 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานพยากรณ์ เท่ากับ .067

สมการพยากรณ์ความมุ่งมั่น สามารถแสดงในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 0.968 + 0.752X_{10} - 0.623X_3 + 0.663X_2 + 1.799X_8 - 0.646X_7 - 0.551X_4 - 0.343X_1 - 0.274X_5$$

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่ได้อยู่ในสมการถดถอย คือ เงินเดือน/ผลตอบแทน และ สภาพการทำงาน ดังนั้นปัจจัยดังกล่าวจึงไม่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความมุ่งมั่น

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลใน จังหวัดนครปฐม ด้านความมุ่งมั่น มี 8 ปัจจัย คือ (1) นโยบายและการบริหาร (2) ความยอมรับนับถือ (3) ความก้าวหน้าในงาน (4) ความมั่นคงในงาน (5) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น (6) ความรับผิดชอบ (7) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และ (8) ความสำเร็จในงาน โดยสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความมุ่งมั่นได้ร้อยละ 83.90 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($R^2 = 0.839$, $p < 0.05$)

4) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีทิศทาง (Y_3) การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลใน จังหวัดนครปฐม เป็นการทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ จำนวน 10 ตัว กับตัวแปรตาม แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีทิศทาง ดังแสดงในตาราง ที่ 4.31 – 4.32

ตารางที่ 4.31 การเพิ่มสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เมื่อเพิ่ม ปัจจัยเข้าวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอนของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการมี ทิศทาง

	n=268						
ตัวแปร	R	R^2	R^2 change	SE_{est}	F	Sig	
X_{10}	.837	.701	.700	.067	623.587	.000*	
$X_{10}X_1$.865	.748	.746	.050	393.861	.000*	
$X_{10}X_1X_3$.893	.797	.795	.067	346.487	.000*	
$X_{10}X_1X_3X_9$.902	.813	.810	.130	285.997	.000*	
$X_{10}X_1X_3X_9X_4$.915	.836	.833	.099	267.729	.000*	
$X_{10}X_1X_3X_9X_4X_2$.919	.844	.840	.058	234.816	.000*	
$X_{10}X_1X_3X_9X_4X_2X_8$.923	.851	.847	.141	212.726	.000*	
$X_{10}X_1X_3X_9X_4X_2X_8X_7$.924	.854	.850	.075	189.819	.000*	
$X_{10}X_1X_3X_9X_4X_2X_8X_7X_6$.926	.857	.852	.047	172.340	.000*	

*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.31 ผลการศึกษา พบว่า (1) นโยบายและการบริหาร เป็นตัวแปรแรกที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีทิศทาง ต่อมาเป็น (2) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (3) ความยอมรับนับถือ (4) สภาพการทำงาน (5) ความรับผิดชอบ (6) ความก้าวหน้าในงาน (7) ความมั่นคงในงาน (8) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น และ (9) เงินเดือน/ผลตอบแทน ตามลำดับ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น .926 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีทิศทาง ได้ร้อยละ 85.70 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานพยากรณ์ เท่ากับ .047

ตารางที่ 4.32 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ค่าคงที่ และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ในการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการมีทิศทาง

ตัวแปร	b	β	t	Sig
นโยบายและการบริหาร	.609	.504	9.025	.000*
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	.214	.200	4.288	.000*
ความยอมรับนับถือ	-.234	-.254	-3.477	.001*
สภาพการทำงาน	.595	.467	4.575	.000*
ความรับผิดชอบ	-.795	-.718	-8.035	.000*
ความก้าวหน้าในงาน	.218	.268	3.766	.000*
ความมั่นคงในงาน	.619	.551	4.396	.000*
ความสัมพันธ์กับผู้อื่น	-.228	-.253	-3.040	.003*
เงินเดือน/ผลตอบแทน	.111	.093	2.364	.019

ค่าคงที่ .166 : $SE_{est} = \pm .047$

*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.32 ผลการศึกษา พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ (1) ความมั่นคงในงาน สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมด้านการมีทิศทางได้สูงสุด และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ รวมถึงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (b, β) เป็น .619 และ .551 รองลงมาเป็น (2) นโยบายและการบริหาร สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีทิศทาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่า

สัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ รวมถึงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน เป็น .609 และ .504 (3) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมด้านการมีทิศทางได้น้อยที่สุด โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ รวมถึงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน เป็น -.228 และ -.253 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานพยากรณ์ เท่ากับ .047

สมการพยากรณ์การมีทิศทาง สามารถแสดงในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 0.166 + 0.609X_{10} + 0.214X_1 - 0.234X_3 + 0.595X_5 - 0.795X_4 + 0.218X_2 + 0.619X_8 - 0.228X_7 + 0.111X_6$$

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่ได้อยู่ในสมการถดถอย คือ ความสำเร็จในงาน ดังนั้นปัจจัยดังกล่าวจึงไม่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมด้านการมีทิศทาง

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีทิศทาง มี 9 ปัจจัย คือ (1) นโยบายและการบริหาร (2) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (3) ความยอมรับนับถือ (4) สภาพการทำงาน (5) ความรับผิดชอบ (6) ความก้าวหน้าในงาน (7) ความมั่นคงในงาน (8) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น และ (9) เงินเดือน/ผลตอบแทน โดยสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีทิศทางได้ร้อยละ 85.7 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($R^2 = 0.857$, $p < 0.05$)

5) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีเป้าหมาย (Y_4) การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เป็นการทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ จำนวน 10 ตัว กับตัวแปรตามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีเป้าหมาย ดังแสดงในตารางที่ 4.33 – 4.34

ตารางที่ 4.33 การเพิ่มสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เมื่อเพิ่มปัจจัยเข้าวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอนของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการมีเป้าหมาย

n=268

ตัวแปร	R	R^2	R^2 change	SE_{est}	F	Sig
X_{10}	.708	.501	.499	.068	267.121	.000*
$X_{10}X_2$.729	.531	.528	.060	150.124	.000*
$X_{10}X_2X_4$.764	.584	.579	.098	123.438	.000*
$X_{10}X_2X_4X_8$.779	.606	.600	.146	101.253	.000*
$X_{10}X_2X_4X_8X_7$.826	.682	.676	.093	112.500	.000*
$X_{10}X_2X_4X_8X_7X_6$.831	.691	.683	.056	97.092	.000*
$X_{10}X_2X_4X_8X_7X_6X_5$.835	.696	.688	.064	85.220	.000*
$X_{10}X_2X_4X_8X_7X_6X_5X_1$.838	.703	.693	.061	76.473	.000*

*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.33 ผลการศึกษา พบว่า (1) นโยบายและการบริหาร เป็นตัวแปรแรกที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีเป้าหมาย ต่อมาเป็น (2) ความก้าวหน้าในงาน (3) ความรับผิดชอบ (4) ความมั่นคงในงาน (5) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น (6) เงินเดือน/ผลตอบแทน (7) ความสำเร็จในงาน และ (8) ลักษณะงานที่ปฏิบัติตามลำดับ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น .838 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีเป้าหมายได้ร้อยละ 70.3 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานพยากรณ์ เท่ากับ .061

ตารางที่ 4.34 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ค่าคงที่ และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ในการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการมีเป้าหมาย

ตัวแปร	b	β	t	Sig
นโยบายและการบริหาร	.433	.419	6.363	.000*
ความก้าวหน้าในงาน	.503	.724	8.348	.000*
ความรับผิดชอบ	-.836	-.884	-8.535	.000*
ความมั่นคงในงาน	1.402	1.460	9.585	.000*
ความสัมพันธ์กับผู้อื่น	-.624	-.809	-6.731	.000*
เงินเดือน/ผลตอบแทน	.110	.108	1.949	.052
ความสำเร็จในงาน	-.186	-.212	-2.899	.004
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	-.140	-.153	-2.308	.022

ค่าคงที่ 1.240 : $SE_{est} = \pm .061$

*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.34 ผลการศึกษา พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ (1) ความมั่นคงในงาน สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีเป้าหมายได้สูงสุด และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ รวมถึงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (b, β) เป็น 1.402 และ 1.460 รองลงมาเป็น (2) ความก้าวหน้าในงาน สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีเป้าหมาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ รวมถึงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน เป็น .503 และ .724 (3) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีเป้าหมายได้น้อยที่สุด โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ รวมถึงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานเป็น -.140 และ -.153 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานพยากรณ์ เท่ากับ .061

สมการพยากรณ์การมีเป้าหมาย สามารถแสดงในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 1.240 + 0.403X_{10} + 0.503X_2 - 0.836X_4 + 1.402X_8 - 0.624X_7 + 0.110X_6 - 0.186X_5 - 0.140X_1$$

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่ได้อยู่ในสมการถดถอย คือ ความยอมรับนับถือ และสภาพการทำงาน ดังนั้นปัจจัยดังกล่าว จึงไม่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีเป้าหมาย

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีเป้าหมาย มี 8 ปัจจัย คือ (1) นโยบายและการบริหาร (2) ความก้าวหน้าในงาน (3) ความรับผิดชอบ (4) ความมั่นคงในงาน (5) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น (6) เงินเดือน/ผลตอบแทน (7) ความสำเร็จในงาน และ (8) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีเป้าหมายได้ร้อยละ 70.3 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($R^2 = 0.703, p < 0.05$)



ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลใน
จังหวัดนครปฐม จำแนกตามประเภทเทศบาล

ตารางที่ 4.35 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม
จำแนกตามประเภทเทศบาล

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	เทศบาลนคร		เทศบาลเมือง		เทศบาลตำบล		\bar{X}	S.D.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ความพยายาม	3.06	0.62	3.11	0.60	2.98	0.64	3.03	0.63
ความมุ่งมั่น	2.95	0.63	2.96	0.59	2.85	0.63	2.90	0.63
การมีทิศทาง	3.06	0.59	3.11	0.57	2.97	0.59	3.02	0.59
การมีเป้าหมาย	2.96	0.52	2.96	0.47	2.86	0.50	2.91	0.50
รวม	3.01	0.57	3.04	0.52	2.92	0.56	2.96	0.56

จากตารางที่ 4.35 ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกตามประเภทเทศบาล พบว่า พนักงานเทศบาลเมือง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.04) รองลงมา คือ พนักงานเทศบาลนคร (ค่าเฉลี่ย 3.01) และพนักงานเทศบาลตำบล มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.92) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความพยายาม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.03) รองลงมา คือ ด้านการมีทิศทาง (ค่าเฉลี่ย 3.02) ด้านการมีเป้าหมาย (ค่าเฉลี่ย 2.91) และด้านความมุ่งมั่น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.90)

ตารางที่ 4.36 การเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
เทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกตามประเภทเทศบาล

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน		SS	df	MS	F	Sig
1. ความพยายาม	ระหว่างกลุ่ม	.593	2	.296	.730	.483
	ภายในกลุ่ม	107.505	265	.406		
	รวม	108.097	267			
2. ความมุ่งมั่น	ระหว่างกลุ่ม	.673	2	.337	.846	.430
	ภายในกลุ่ม	105.443	265	.398		
	รวม	106.116	267			
3. การมีทิศทาง	ระหว่างกลุ่ม	.707	2	.353	1.004	.368
	ภายในกลุ่ม	93.305	265	.352		
	รวม	94.001	267			
4. การมีเป้าหมาย	ระหว่างกลุ่ม	.717	2	.358	1.395	.250
	ภายในกลุ่ม	68.034	265	.257		
	รวม	68.750	267			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	.655	2	.327	1.028	.359
	ภายในกลุ่ม	84.438	265	.319		
	รวม	85.093	267			

*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.36 ผลการทดสอบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกตามประเภทเทศบาล ที่ระดับนัยสำคัญ .05 พบว่า F มีค่าเท่ากับ 1.028 และ Sig มีค่าเท่ากับ .359 ซึ่งมีค่ามากกว่า .05 แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม แต่ละประเภทเทศบาลไม่แตกต่างกัน และรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในจังหวัดนครปฐม

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังแสดงในตารางที่ 4.37 – 4.43

ตารางที่ 4.37 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

ด้านที่	ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม	จำนวน	ร้อยละ
1	ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	58	21.64
2	ด้านความก้าวหน้าในงาน	48	17.91
3	ด้านความรับผิดชอบ	34	12.68
4	ด้านเงินเดือน / ผลตอบแทน	54	20.14
5	ด้านสภาพการทำงาน	38	14.18
6	ด้านนโยบายและการบริหาร	37	13.80
	รวม	269	16.72

จากตารางที่ 4.37 ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ได้ให้ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยเห็นว่าด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีข้อเสนอแนะมากที่สุด จำนวน 58 คน (ร้อยละ 21.64) รองลงมาด้านเงินเดือน / ผลตอบแทน จำนวน 54 คน (ร้อยละ 20.14) และด้านความรับผิดชอบมีข้อเสนอแนะน้อยที่สุด จำนวน 34 คน (ร้อยละ 12.68)

ตารางที่ 4.38 จำนวนข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
เทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

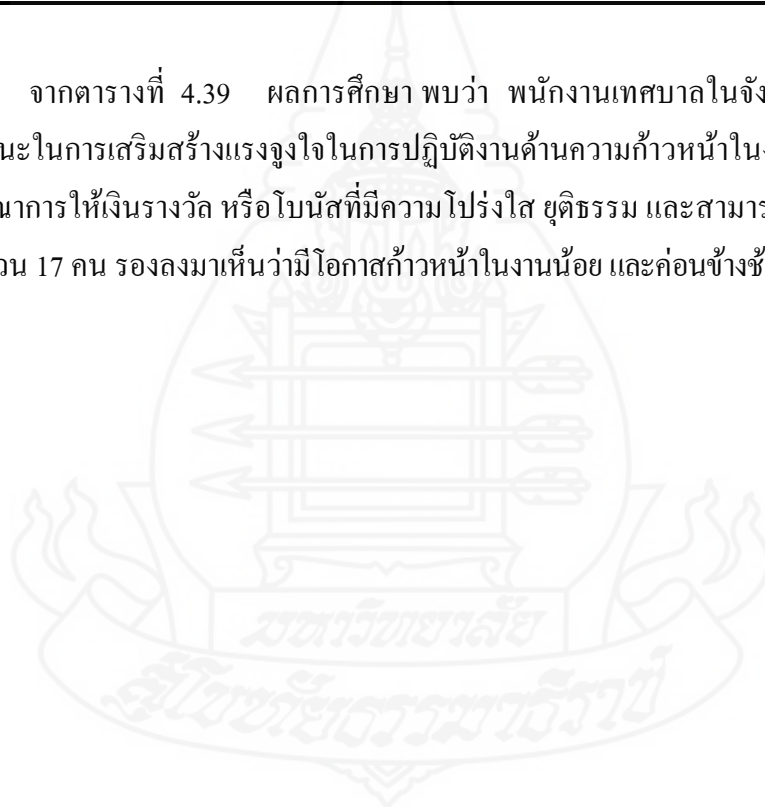
ลำดับที่	ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	จำนวน
1	ในการปฏิบัติงานนั้นบุคลากรบางท่านรับผิดชอบน้อยเกินไป ไม่คุ้มกับค่าจ้างหรือค่าตอบแทน	10
2	ควรมีการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบขององค์กรที่ล้าสมัย เข้มงวด ขั้นตอนที่ยุ่งยากให้มีความยืดหยุ่นและทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันให้มากขึ้น	15
3	เป็นงานที่ให้เสนอความคิดความสามารถพอสมควร	5
4	เป็นงานที่ข้าราชการจําควรมีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่กันทำงาน	14
5	หน่วยงานบางหน่วยงานมีจำนวนบุคลากรไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน เช่น บางหน่วยงานปริมาณงานน้อยแต่บุคลากรมาก บางหน่วยงานบุคลากรมากแต่ปริมาณงานน้อย	14
รวม		58

จากตารางที่ 4.38 ผลการศึกษาพบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมได้ให้ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยเห็นว่าควรมีการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบขององค์กรที่ล้าสมัย เข้มงวด ขั้นตอนที่ยุ่งยากให้มีความยืดหยุ่นและทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันให้มากขึ้น มากที่สุด จำนวน 15 คน รองลงมาเห็นว่าเป็นงานที่ข้าราชการจําควรมีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่กันทำงาน และเห็นว่าหน่วยงานบางหน่วยงานมีจำนวนบุคลากรไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน เช่น บางหน่วยงานปริมาณงานน้อยแต่บุคลากรมาก บางหน่วยงานบุคลากรมากแต่ปริมาณงานน้อย จำนวนแต่ละ 14 คน

ตารางที่ 4.39 จำนวนข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
เทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความก้าวหน้าในงาน

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความก้าวหน้าในงาน	จำนวน
1	ควรมีการมอบทุนการศึกษา หรือทุนศึกษาต่อและแจ้งให้ทุกหน่วยงาน ได้รับทราบพร้อมๆ กัน ไม่เลือกปฏิบัติ	15
2	ควรมีการพิจารณาการให้เงินรางวัล หรือ โบนัสที่มีความโปร่งใส ยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้	17
3	มีโอกาสดำเนินงานน้อย และค่อนข้างช้า	16
รวม		48

จากตารางที่ 4.39 ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมได้ให้
ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในงาน โดยเห็นว่าควรมี
การพิจารณาการให้เงินรางวัล หรือ โบนัสที่มีความโปร่งใส ยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้ มาก
ที่สุด จำนวน 17 คน รองลงมาเห็นว่ามีโอกาสก้าวหน้าในงานน้อย และค่อนข้างช้า จำนวน 16 คน



ตารางที่ 4.40 จำนวนข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
เทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความรับผิดชอบ

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความรับผิดชอบ	จำนวน
1	ผู้บังคับบัญชาควรเน้นการทำงานเป็นทีม และควรเห็นความสำคัญของการระดมความคิดเห็น โดยการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นมากขึ้น	18
2	ความรับผิดชอบของบุคลากรแตกต่างกันเมื่อเทียบกับงานในตำแหน่งเดียวกันทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำ	5
3	ภาระงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานอยู่แล้ว	11
รวม		34

จากตารางที่ 4.40 ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมได้ให้ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ โดยเห็นว่าผู้บังคับบัญชาควรเน้นการทำงานเป็นทีม และควรเห็นความสำคัญของการระดมความคิดเห็น โดยการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นมากขึ้น มากที่สุด จำนวน 18 คน รองลงมาเห็นว่าภาระงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานอยู่แล้ว จำนวน 11 คน

ตารางที่ 4.41 จำนวนข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
เทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านเงินเดือน / ผลตอบแทน

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านเงินเดือน / ผลตอบแทน	จำนวน
1	ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญต่อการประเมินการปรับ ขึ้นเงินเดือนประจำปีของพนักงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงาน ทำงานมากขึ้น	17
2	เงินเดือนควรได้รับการปรับเพิ่มให้เหมาะสมกับรายจ่ายหรือค่าครองชีพ	14
3	ผลตอบแทนควรมีความเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ บางตำแหน่งงานน้อย แต่ได้รับผลตอบแทนมากกว่า	15
4	มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน	8
	รวม	54

จากตารางที่ 4.41 ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมได้ให้
ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือน / ผลตอบแทน โดยเห็นว่า
ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญต่อการประเมินการปรับขึ้นเงินเดือนประจำปีของ
พนักงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานทำงานมากขึ้น มากที่สุด จำนวน 17 คน รองลงมาเห็นว่า
ผลตอบแทนควรมีความเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ บางตำแหน่งงานน้อยแต่ได้รับผลตอบแทนมากกว่า
จำนวน 15 คน

ตารางที่ 4.42 จำนวนข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
เทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านสภาพการทำงาน

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านสภาพการทำงาน	จำนวน
1	ควรสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความสงบไม่ส่งเสียงดังเพื่อทำให้มีสมาธิในการทำงาน	15
2	สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นระเบียบเรียบร้อยเหมาะสมกับการทำงาน	11
3	ห้องทำงานมีความคับแคบเกินไป	7
4	ควรมีการจัดสภาพการทำงาน เช่น มีอากาศถ่ายเทดี มีแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานอย่างพอเพียง	5
รวม		38

จากตารางที่ 4.42 ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมได้ให้ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน โดยเห็นว่าควรสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความสงบไม่ส่งเสียงดังเพื่อทำให้มีสมาธิในการทำงาน มากที่สุดจำนวน 15 คน รองลงมาเห็นว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นระเบียบเรียบร้อยเหมาะสมกับการทำงาน จำนวน 11 คน

ตารางที่ 4.43 จำนวนข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
เทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านนโยบายและการบริหาร

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านนโยบายและการบริหาร	จำนวน
1	ควรมีการแจ้งนโยบายเป้าหมาย ตลอดจนแนวทางการทำงานให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบก่อนเสมอเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากร และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กร	10
2	ควรให้พนักงานสามารถกำหนดเป้าหมายและวิธีดำเนินงานของตนเอง รวมทั้งควรให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและเข้าร่วมกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ	8
3	ควรปรับปรุงขั้นตอนการให้บริการที่มีความรวดเร็วและไม่ซับซ้อน	8
4	ควรปรับปรุงขั้นตอนการมอบหมายงานให้มีความเป็นธรรมมากกว่านี้	6
5	นโยบายการบริหารงานค่อนข้างชัดเจน	5
รวม		37

จากตารางที่ 4.43 ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมได้ให้ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหาร โดยเห็นว่าควรมีการแจ้งนโยบายเป้าหมาย ตลอดจนแนวทางการทำงานให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบก่อนเสมอเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากร และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กร มากที่สุด จำนวน 10 คน รองลงมาเห็นว่าควรให้พนักงานสามารถกำหนดเป้าหมายและวิธีดำเนินงานของตนเอง รวมทั้งควรให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและเข้าร่วมกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ และควรปรับปรุงขั้นตอนการให้บริการที่มีความรวดเร็วและไม่ซับซ้อน จำนวนด้านละ 8 คน

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ซึ่งเป็นการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพียงใด และปัจจัยใดบ้างที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอออกเป็น 3 หัวข้อ อันได้แก่ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

1.1.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

1.1.3 เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมจำแนกตามประเภทเทศบาล

1.1.4 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมรวมทั้งสิ้น 19 แห่ง ประกอบด้วย เทศบาลนคร จำนวน 1 แห่ง ได้แก่ เทศบาลนครนครปฐม เทศบาลเมือง จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ เทศบาลเมืองสามพราน เทศบาลเมืองไร่จิง เทศบาลเมืองกระทุ่มล้ม และเทศบาลตำบล จำนวน 15 แห่ง ได้แก่ เทศบาลตำบลดอนยายหอม เทศบาลตำบลโพรงมะเดื่อ เทศบาลตำบลธรรมศาลา เทศบาลตำบลกำแพงแสน เทศบาลตำบลนครชัยศรี เทศบาลตำบลห้วยพลู เทศบาลตำบลสามงาม เทศบาลตำบลรางกระทุ่ม เทศบาลตำบลบางหลวง

เทศบาลตำบลบางเลน เทศบาลตำบลลำพญา เทศบาลตำบลอ้อมใหญ่ เทศบาลตำบลศาลายา เทศบาลตำบลบางระทึก และเทศบาลตำบลคลองโยง โดยมีจำนวนพนักงานรวมทั้งสิ้น 813 คน

ทั้งนี้ได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่ระดับ .05 โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักความน่าจะเป็น (probability sampling) ด้วยวิธีการสุ่มแบบบังเอิญ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 268 คน โดยจำแนกตามสัดส่วนของแต่ละเทศบาล

1.2.2 เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ซึ่งผ่านการตรวจคุณภาพโดยการหาความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทางสถิติเท่ากับ .990

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ประสานงานขอความร่วมมือจากนายกเทศบาลแต่ละแห่ง จำนวน 19 แห่ง คือ เทศบาลนคร จำนวน 1 แห่ง เทศบาลเมือง จำนวน 3 แห่ง และเทศบาลตำบล จำนวน 15 แห่งเพื่อขออนุญาตเข้าทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในเทศบาลแต่ละแห่ง ทั้งนี้ผู้ศึกษาได้ทำการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมด้วยตนเอง และใช้เวลาในการเก็บข้อมูลภาคสนามในช่วงเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2555 สามารถเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาได้จำนวน 268 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมดที่แจกออกไป

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลหลังจากได้เก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละชุดแล้วทำการบันทึกข้อมูลในแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าเอฟ (F-test) ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (stepwise Multiple Regression Analysis) One-Sample t-test ซึ่งกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.3 ผลการวิจัย

1.3.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปพบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ส่วนมากเป็นเพศหญิงมากที่สุด จำนวน 160 คน (ร้อยละ 59.70) โดยมีช่วงอายุระหว่าง 31-40 ปีมากที่สุด จำนวน 185 คน (ร้อยละ 69.03) มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามากที่สุด จำนวน 165 คน (ร้อยละ 61.57) มีตำแหน่งงานระดับ 5-6 มากที่สุด จำนวน 104 คน (ร้อยละ 38.81) มีรายได้ระหว่าง 10,001-15,000 บาทต่อเดือน มากที่สุด จำนวน 145 คน (ร้อยละ 54.10) และมีอายุราชการต่ำกว่า 10 ปีมากที่สุด จำนวน 126 คน (ร้อยละ 47.02)

1.3.2 สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์

1) วัตถุประสงค์ข้อ 1 เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมแบ่งออกเป็น 4 ด้าน อันประกอบด้วย ความพยายาม ความมุ่งมั่น การมีทิศทาง การมีเป้าหมาย ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.96) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความพยายามมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.20) รองลงมา การมีทิศทาง (ค่าเฉลี่ย 3.02) การมีเป้าหมาย (ค่าเฉลี่ย 2.90) และความมุ่งมั่น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.89)

(1) ความพยายาม

จากผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความพยายาม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.02) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 1 ท่านมีความพยายามในการนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.19) และข้อ 2 เมื่อพบข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการทำงานบ่อยครั้ง ทำให้ท่านมีความพยายามที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จยิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.78)

(2) ความมุ่งมั่น

จากผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความมุ่งมั่น ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 3 ท่านจะปฏิบัติงานในหน้าที่เมื่อได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาทันที มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.05) และข้อ 5 ท่านมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.74)

(3) การมีทิศทาง

จากผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีทิศทาง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.02) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อ 2 ท่านร่วมปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบกับทุกคนในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.13) และข้อ 4 หน่วยงานมีการอบรมผู้ปฏิบัติงานก่อนดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.89)

(4) การมีเป้าหมาย

จากผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีเป้าหมาย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.91) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อ 1 ท่านมีการวางแผนงานเกี่ยวกับระบบงานก่อนดำเนินการเสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.10) และข้อ 4 ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.54)

2) วัตถุประสงค์ข้อ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

(1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ (1) ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และความสำเร็จในงาน และ (2) ปัจจัยสุขวิทยา ได้แก่ เงินเดือน/ผลตอบแทน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน นโยบายและการบริหาร ซึ่งผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปได้ ดังนี้

ก. ปัจจัยจูงใจ

จากผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.84) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความสำเร็จในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.15) รองลงมา ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ย 2.83) ความยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 2.81) ความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 2.78) และความก้าวหน้าในงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.62)

ก.) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

จากผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านลักษณะงาน ภาพรวม

อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.83) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 1 งานที่ท่านทำอยู่มีความน่าสนใจ และเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 2.96) และข้อ 2 งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของท่าน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.68)

ข.) ความก้าวหน้าในงาน

จากผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้าในงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 3 ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้น เมื่องานที่ท่านทำประสบความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 2.69) และข้อ 1 หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสก้าวหน้าโดยส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อหรือส่งไปฝึกอบรมอยู่เสมอ และข้อ 2 หน่วยงานของท่านมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและยุติธรรมมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากันและต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.55)

ค.) ความยอมรับนับถือ

จากผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านความยอมรับนับถือ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 5 เพื่อนร่วมงานยอมรับและไว้วางใจในการทำงานของท่าน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 2.96) และข้อ 1 งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ทำให้ท่านมีโอกาสเป็นคนที่มีความสำคัญในสายตาคณะอื่น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.71)

ง.) ความรับผิดชอบ

จากผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.78) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 4 ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.01) และข้อ 3 ท่านมีอิสระในการคิดแก้ปัญหาและปรับปรุงงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.42)

จ.) ความสำเร็จในงาน

จากผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.15) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 2 ท่านยินดีทำงานนอกเวลาเพื่อทำงานให้เสร็จแม้ว่าจะไม่ได้ค่าล่วงเวลา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.25) และข้อ 1 ท่านสามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.96)

ข. ปัจจัยสุขวิทยา

จากผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เกี่ยวกับปัจจัยสุขวิทยาภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.80) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าสภาพการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 2.88) รองลงมา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น (ค่าเฉลี่ย 2.85) นโยบายและการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 2.82) ความมั่นคงในงาน (ค่าเฉลี่ย 2.80) และเงินเดือน/ผลตอบแทน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.65)

ก.) เงินเดือน/ผลตอบแทน

จากผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เกี่ยวกับปัจจัยสุขวิทยาด้านเงินเดือน/ผลตอบแทน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 1 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดรายได้และค่าตอบแทนเหมาะสมกับความรู้ความสามารถตามตำแหน่งหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 2.83) และ ข้อ 5 รายได้และสวัสดิการที่ได้รับมีความยุติธรรม เมื่อเทียบกับงานอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.27)

ข.) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น

จากผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เกี่ยวกับปัจจัยสุขวิทยาด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 2 หน่วยงานของท่านให้ความสนใจในกิจกรรมที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 2.95) และข้อ 4 ท่านมักได้รับความช่วยเหลือในเรื่องต่างๆ ไปจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา และข้อ 5 ความคิดเห็นของท่านมักได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.79)

ค.) ความมั่นคงในงาน

จากผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เกี่ยวกับปัจจัยสุขวิทยาด้านความมั่นคงในงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 1 งานที่ท่านทำอยู่มีความมั่นคงกับอนาคตของท่าน มีเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.07) และข้อ 2 หน่วยงานของท่านได้ส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เช่น การส่งเสริมให้ศึกษาต่อ การฝึกอบรม การศึกษาดูงานต่างประเทศ เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.34)

ง.) สภาพการทำงาน

จากผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เกี่ยวกับปัจจัยสุขวิทยาด้านสภาพการทำงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.89) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 5 สถานที่ทำงานของท่าน มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.03) และข้อ 3 วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงานของท่าน มีครบถ้วนและเพียงพอต่อการใช้งาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.76)

จ.) นโยบายและการบริหาร

จากผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เกี่ยวกับปัจจัยสุขวิทยาด้านนโยบายและการบริหาร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.82) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 1 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายการทำงานอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 2.99) และข้อ 5 หน่วยงานของท่านมีการสั่งการเฉพาะในสายการบังคับบัญชา และไม่มีการสั่งงานข้ามสายงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.65)

(2) ผลของปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

จากผลการศึกษาผลของปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ประกอบด้วยปัจจัย 2 กลุ่ม คือ (1) ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จ และ (2) ปัจจัยสุขวิทยา ได้แก่ เงินเดือน/ผลตอบแทน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน นโยบายและการบริหาร

การวิเคราะห์ผลของปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ผู้ศึกษาได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เพื่อทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม โดยใช้สถิติทดสอบค่าเอฟ (F-test) ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (stepwise Multiple Regression Analysis) ซึ่งผลการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ดังนี้

ก. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมในภาพรวม ผลการศึกษา พบว่ามีตัวแปร 8 ตัว ที่มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า .05 สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับความสำคัญได้ ดังนี้

(1) นโยบายและการบริหาร (2) ความสำเร็จในงาน (3) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (4) ความยอมรับนับถือ (5) ความก้าวหน้าในงาน (6) ความมั่นคงในงาน (7) ความรับผิดชอบ และ (8) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น เมื่อรวมตัวแปรทั้ง 8 ตัว เข้าด้วยกันสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมภาพรวมได้ร้อยละ 86.70 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($R^2 = 0.86$, $p < 0.05$)

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่เข้าอยู่ในสมการถดถอย คือ เงินเดือน/ผลตอบแทน และสภาพการทำงาน ดังนั้นปัจจัยดังกล่าวจึงไม่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดปฐม

ข. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความพยายาม จากผลการศึกษา พบว่ามีตัวแปร 7 ตัว ที่มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ น้อยกว่า .05 สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ความพยายามในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ (1) นโยบายและการบริหาร (2) ความสำเร็จในงาน (3) ความก้าวหน้าในงาน (4) ความยอมรับนับถือ (5) ความมั่นคงในงาน (6) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และ (7) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น เมื่อรวมตัวแปรทั้ง 7 ตัว เข้าด้วยกันสามารถพยากรณ์ความพยายามในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมได้ร้อยละ 89.50 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($R^2 = 0.895$, $p < 0.05$)

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่เข้าอยู่ในสมการถดถอย คือ ความรับผิดชอบ เงินเดือน/ผลตอบแทน และสภาพการทำงาน ดังนั้นปัจจัยดังกล่าวจึงไม่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความพยายาม

ค. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความมุ่งมั่น จากผลการศึกษา พบว่ามีตัวแปร 8 ตัว ที่มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ น้อยกว่า .05 สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ (1) นโยบายและการบริหาร (2) ความยอมรับนับถือ (3) ความก้าวหน้าในงาน (4) ความมั่นคงในงาน (5) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น (6) ความรับผิดชอบ (7) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และ (8) ความสำเร็จในงาน เมื่อรวมตัวแปรทั้ง 8 ตัว เข้าด้วยกันสามารถพยากรณ์ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ได้ร้อยละ 83.90 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($R^2 = 0.839$, $p < 0.05$)

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่เข้าอยู่ในสมการถดถอย คือ เงินเดือน/ผลตอบแทน และสภาพการทำงาน ดังนั้นปัจจัยดังกล่าวจึงไม่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านความมุ่งมั่น

ง. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีทิศทาง จากผลการศึกษา พบว่ามีตัวแปร 9 ตัว ที่มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ น้อยกว่า .05 สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์การมีทิศทางในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในจังหวัดนครปฐม ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ (1) นโยบายและการบริหาร (2) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (3) ความยอมรับนับถือ (4) สภาพการทำงาน (5) ความรับผิดชอบ (6) ความก้าวหน้าในงาน (7) ความมั่นคงในงาน (8) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น และ (9) เงินเดือน/ผลตอบแทน เมื่อรวมตัวแปรทั้ง 9 ตัว เข้าด้วยกันสามารถพยากรณ์การมีทิศทางในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ได้ร้อยละ 85.70 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($R^2 = 0.857, p < 0.05$)

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่ได้อยู่ในสมการถดถอย คือ ความสำเร็จในงาน ดังนั้นปัจจัยดังกล่าวจึงไม่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีทิศทาง

จ. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีเป้าหมาย จากผลการศึกษา พบว่ามีตัวแปร 8 ตัว ที่มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ น้อยกว่า .05 สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์การมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในจังหวัดนครปฐม ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ (1) นโยบายและการบริหาร (2) ความก้าวหน้าในงาน (3) ความรับผิดชอบ (4) ความมั่นคงในงาน (5) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น (6) เงินเดือน/ผลตอบแทน (7) ความสำเร็จในงาน และ (8) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ เมื่อรวมตัวแปรทั้ง 8 ตัว เข้าด้วยกันสามารถพยากรณ์การมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ได้ร้อยละ 70.30 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($R^2 = 0.703, p < 0.05$)

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่ได้อยู่ในสมการถดถอย คือ ความยอมรับนับถือ และสภาพการทำงาน ดังนั้นปัจจัยดังกล่าว จึงไม่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ด้านการมีเป้าหมาย

3) วัตถุประสงค์ข้อ 3 เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกตามประเภทเทศบาล

จากผลการศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมจำแนกตามประเภทเทศบาล พบว่า พนักงานเทศบาลเมือง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.04) รองลงมา คือ พนักงานเทศบาลนคร (ค่าเฉลี่ย 3.01) และพนักงานเทศบาลตำบล มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.92) เมื่อพิจารณาเป็น

รายด้าน พบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพยายาม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.03) รองลงมา ด้านการมีทิศทาง (ค่าเฉลี่ย 3.02) ด้านการมีเป้าหมาย (ค่าเฉลี่ย 2.91) และด้านความมุ่งมั่น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.90) ตามลำดับ

ผลการทดสอบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำแนกตามประเภทเทศบาล ที่ระดับนัยสำคัญ .05 พบว่า F มีค่าเท่ากับ 1.028 และ Sig มีค่าเท่ากับ .359 ซึ่งมีความมากกว่า .05 แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม แต่ละประเภทเทศบาลในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนรายด้านไม่แตกต่างกัน

4) วัตถุประสงค์ข้อ 4 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

ผลการศึกษา ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม พบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 268 คน ได้ให้ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม โดยเห็นว่าด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีข้อเสนอแนะมากที่สุด จำนวน 58 คน (ร้อยละ 21.64) รองลงมาด้านเงินเดือน / ผลตอบแทน จำนวน 54 คน (ร้อยละ 20.14) และด้านความรับผิดชอบ มีข้อเสนอแนะน้อยที่สุด จำนวน 34 คน (ร้อยละ 12.68)

(1) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมได้ให้ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยเห็นว่าควรมีการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบขององค์กรที่ล้าสมัย เข้มงวด ขั้นตอนที่ยุ่งยาก ให้มีความยืดหยุ่นและทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันให้มากขึ้น มากที่สุด จำนวน 15 คน รองลงมาเห็นว่าเป็นงานที่ซ้ำซากจำเจควรมีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่กันทำงาน และเห็นว่าหน่วยงานบางหน่วยงานมีจำนวนบุคลากรไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน เช่น บางหน่วยงานปริมาณงานน้อยแต่บุคลากรมาก บางหน่วยงานบุคลากรมากแต่ปริมาณงานน้อย จำนวนด้านละ 14 คน

(2) ด้านความก้าวหน้าในงาน ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมได้ให้ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน โดยเห็นว่า ควรมีการพิจารณาการให้เงินรางวัล หรือโบนัสที่มีความโปร่งใส ยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้ มากที่สุด จำนวน 17 คน รองลงมาเห็นว่ามีโอกาสก้าวหน้าในงานน้อย และค่อนข้างช้า จำนวน 16 คน

(3) ด้านความรับผิดชอบ ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมได้ให้ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความ

รับผิดชอบ โดยเห็นว่าผู้บังคับบัญชาควรเน้นการทำงานเป็นทีม และควรเห็นความสำคัญของการระดมความคิดเห็น โดยการเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นมากขึ้น มากที่สุดจำนวน 18 คน รองลงมาเห็นว่าภาระงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานอยู่แล้วจำนวน 11 คน

(4) ด้านเงินเดือน / ผลตอบแทน ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมได้ให้ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือน/ผลตอบแทน โดยเห็นว่าผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญต่อการประเมินการปรับขึ้นเงินเดือนประจำปีของพนักงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานทำงานมากขึ้น มากที่สุด จำนวน 17 คน รองลงมาเห็นว่าผลตอบแทนควรมีความเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ บางตำแหน่งงานน้อยแต่ได้รับผลตอบแทนมากกว่า จำนวน 15 คน

(5) ด้านสภาพการทำงาน ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมได้ให้ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพการทำงาน โดยเห็นควรสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความสงบไม่ส่งเสียงดังเพื่อทำให้มีสมาธิในการทำงาน มากที่สุด จำนวน 15 คน รองลงมาเห็นว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นระเบียบเรียบร้อยเหมาะสมกับการทำงาน จำนวน 11 คน

(6) ด้านนโยบายและการบริหาร ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมได้ให้ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการบริหาร โดยเห็นว่าควรมีการแจ้งนโยบายเป้าหมาย ตลอดจนแนวทางการทำงานให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบก่อนเสมอเพื่อช่วยให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นและเตรียมความพร้อมได้ทัน และเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กรทุกชั้นตอน มากที่สุด จำนวน 10 คน รองลงมาเห็นว่าควรให้พนักงานสามารถกำหนดเป้าหมายและวิธีดำเนินงานของตนเอง รวมทั้งควรให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและเข้าร่วมกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ และควรปรับปรุงขั้นตอนการให้บริการที่มีความรวดเร็วและไม่ซับซ้อน จำนวนด้านละ 8 คน

2. อภิปรายผล

2.1 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบด้านความพยายามมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งน่าจะเป็นเพราะบุคลากรได้มีการนำความรู้ ความสามารถ ไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เมื่อเปรียบเทียบกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า เป็นไปตามแนวคิดของ ดิน ปรัชญพฤทธิ (2527: 425) อังใน ปภาวดี มนตรีวัต 2554: 20) ซึ่งอธิบายว่า แรงจูงใจมีที่มาจากการที่บุคลากรมีความมั่นใจในการทำงานและยังสอดคล้องกับแนวคิดจากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (สุพานิ สฤกษ์วานิช 2552: 163-165) ซึ่งอธิบายว่า บุคคลจะมีแรงจูงใจเมื่อได้ใช้ความสามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ทำให้เกิดความภาคภูมิใจและกระตือรือร้นจะปฏิบัติงานต่อไป

เมื่อเทียบเคียงกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พินิจ ทางทอง (2549) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5” ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ประสงค์ ภาเรือง (2551) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลจังหวัดอุบลราชธานี” ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล จังหวัดอุบลราชธานี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าความมุ่งมั่น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ทั้งนี้อาจมีสาเหตุมาจากการขาดการส่งเสริมที่ดีขององค์กร ทั้งในด้านของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งถือเป็นตัวแปรสำคัญในการกระตุ้นให้บุคลากรอยากทำงานหรือไม่อยากทำงาน ฉะนั้นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงถือเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องทำให้เกิดขึ้นในทุกหน่วยงาน หากทุกคนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีก็ย่อมส่งผลให้เกิดความมุ่งมั่นและความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ แต่หากบุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแล้วก็จะทำให้ประสิทธิภาพของงานลดน้อยลงไปด้วย

2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย 8 ปัจจัย ได้แก่ (1) นโยบายและการบริหาร (2) ความสำเร็จในงาน

(3) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (4) ความยอมรับนับถือ (5) ความก้าวหน้าในงาน (6) ความมั่นคงในงาน (7) ความรับผิดชอบ และ (8) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากหน่วยงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมมีการกำหนดนโยบายในการทำงานที่ชัดเจนทำให้ง่ายต่อการปฏิบัติ ประกอบกับมีความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่งโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ และงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่มีความท้าทายความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน พร้อมกันนี้ผู้ปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานยังมีความสัมพันธ์ที่ดีทำให้มีความสามัคคีกันภายในหน่วยงาน อีกทั้งการดำเนินการกิจของเทศบาลในด้านต่างๆ ได้ดำเนินการตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2543 ซึ่งมีภาระงานในขั้นพื้นฐานเหมือนกันอันส่งผลให้พนักงานเทศบาลทุกแห่งปฏิบัติงานในลักษณะที่ไม่แตกต่างกันมาก ไม่มีการแข่งขันกันภายในหน่วยงาน ระดับความเครียดของพนักงานจึงมีไม่มากนัก จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นทำให้พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

เมื่อเทียบเคียงกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า สอดคล้องกับแนวคิดจากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (ชูชัย สมितिโก 2554: 276-278) ซึ่งอธิบายว่า แรงจูงใจในการทำงานเกิดจากปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จในงาน ความยอมรับนับถือ ความก้าวหน้า และลักษณะงานที่ปฏิบัติ ในส่วนของความสัมพันธ์กับผู้อื่นนั้น เฮิร์ชเบิร์ก อธิบายว่า เป็นปัจจัยป้องกัน ซึ่งแม้องค์กรจะจัดให้ ก็ไม่มีผลต่อความพอใจของบุคลากร ฉะนั้น จากคำอธิบายของเฮิร์ชเบิร์ก ความสัมพันธ์กับผู้อื่นจึงไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ผลการค้นพบในครั้งนี้ จึงไม่สอดคล้องกับแนวคิดของเฮิร์ชเบิร์ก

เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม พบว่า ปัจจัยด้านเงินเดือน/ผลตอบแทน และสภาพการทำงาน ปัจจัยทั้ง 2 ปัจจัยนี้ไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมแต่อย่างไร อาจเป็นเพราะอัตราค่าตอบแทนที่ได้รับจากหน่วยงานเป็นไปตามเกณฑ์ของข้าราชการที่ค่อนข้างมีความชัดเจนอยู่แล้ว อีกทั้งพนักงานเทศบาลส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย ดังนั้นอัตราการขึ้นเงินเดือนของพนักงานแต่ละคนจึงไม่แตกต่างกันมากนัก ดังนั้นปัจจัยด้านเงินเดือน/ผลตอบแทนจึงไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม เพราะพนักงานได้รับผลตอบแทนที่เป็นไปตามเกณฑ์ และมีความเสมอภาคเท่าเทียมกันจึงไม่ส่งผลให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานแต่อย่างไร และหากพิจารณาเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน เช่น องค์กรบริหารส่วนตำบล ซึ่งบางแห่งปัจจุบันมีการจัดสรรเงินโบนัสประจำปีในอัตราค่อนข้างสูงต่างๆ ที่ด้วยฐานะแล้วเป็นองค์กรที่มีขนาดเล็กกว่า จึงทำให้เกิดข้อเปรียบเทียบเกิดขึ้น สำหรับปัจจัยด้านสภาพการทำงานเมื่อพิจารณาถึงสถานที่ สภาพแวดล้อม และบรรยากาศ

ในการทำงาน ตลอดจนรวมถึงวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานที่มีความเพียงพออยู่แล้ว

เมื่อเทียบกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า สอดคล้องกับแนวคิดจากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (สมยศ นาวิการ 2543: 298-300) กล่าวว่า ความต้องการของมนุษย์จะมีผลต่อพฤติกรรม หากความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการนั้นจะไม่ใช่สิ่งจูงใจแต่อย่างไร นอกจากนี้ยังเป็นไปตามแนวคิดของเฮิร์ชเบอร์ก (ชูชัย สมितिโก 2554: 276-278) ซึ่งอธิบายว่า เงินเดือน/ผลตอบแทน และสภาพการทำงาน เป็นปัจจัยป้องกัน ไม่ส่งผลต่อความพอใจ ฉะนั้นข้อค้นพบครั้งนี้จึงสนับสนุนแนวคิดนี้ นั่นคือ ปัจจัยป้องกันหรือปัจจัยค้ำจุน เป็นเพียงปัจจัยที่ป้องกันความไม่พอใจ จึงย่อมไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจของบุคลากร

2.3 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม พบว่า พนักงานเทศบาลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.96 เมื่อพิจารณาจำแนกเทศบาลแต่ละประเภทในจังหวัดนครปฐม พบว่า พนักงานเทศบาลที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงสุด ได้แก่ พนักงานเทศบาลเมือง รองลงมาคือพนักงานเทศบาลนคร และพนักงานเทศบาลตำบลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำที่สุด และพบว่าเทศบาลนครและเทศบาลเมืองมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยเฉลี่ยในระดับที่ใกล้เคียงกัน แต่เทศบาลตำบลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับที่ต่ำกว่า ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเทศบาลนครและเทศบาลเมืองมีขนาดของขอบเขตการบริหารที่ใหญ่กว่าเทศบาลตำบล ส่งผลให้อำนาจของผู้บริหารมีมากขึ้นซึ่งโอกาสในความก้าวหน้าทางราชการมีมากขึ้น ทำให้พนักงานเทศบาลทั้ง 2 ประเภท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ใกล้เคียงกัน ประกอบกับเทศบาลนครและเทศบาลเมืองมีจำนวนประชากรที่อยู่ในความรับผิดชอบจำนวนมากกว่าเทศบาลตำบล ซึ่งอาจทำให้มีภาระงานที่มากกว่า และงานมีความท้าทายความสามารถมากกว่าเพราะต้องให้บริการกับประชาชนที่มีจำนวนมากกว่า ซึ่งเมื่อปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จมากก็ยิ่งจะทำให้ประชาชนในพื้นที่ยอมรับและยกย่องมากขึ้นจากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นจึงอาจส่งผลให้พนักงานเทศบาลนครและพนักงานเทศบาลเมืองมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าเทศบาลตำบล

ผลการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดของ McClelland (พูลสุข สังข์รุ่ง 2549: 151) ซึ่งกล่าวว่า ความต้องการในการทำงานของมนุษย์แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) เป็นความต้องการของคนที่จะทำการใดๆ เพื่อให้ตนเองก้าวไปสู่ความสำเร็จ หรือความเป็นเลิศ โดยพยายามจะทำสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้นกว่าเดิมพร้อมกับแสวงหา

โอกาสที่จะได้รับผิดชอบการทำงานสำคัญ และพยายามแสวงหาวิธีการที่จะให้งานสำเร็จพร้อมทั้งหาวิธีการที่จะให้ตนเองได้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าของตนเอง 2) ความต้องการมีอำนาจ (Need for Power) เป็นความต้องการของคนที่จะพยายามทำให้ผู้อื่นกระทำหรือคิดในทางเดียวกับที่ตนกำหนดไว้ เป็นความต้องการของคนที่จะพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และ 3) ความต้องการความสัมพันธ์ (Need for Affiliation) เป็นความต้องการที่คนปรารถนาจะสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น อยากให้ตนเองเป็นที่รักใคร่ของผู้อื่น และต้องการให้ผู้อื่นยอมรับ คนที่ต้องการความสัมพันธ์กับผู้อื่นสูงจะเป็นผู้ที่ชอบผูกมิตร ชอบให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทุกสถานการณ์มากกว่าที่จะมุ่งแข่งขันและเป็นผู้ที่พยายามเข้าใจผู้อื่นอยู่เสมอ

3. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยผู้ศึกษาได้นำเสนอแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรก เป็นการเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ส่วนที่สอง เป็นข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม โดยผู้ศึกษาได้ศึกษาจากระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมที่มีค่าระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ผลการศึกษาสามารถสรุปรายละเอียดเพื่อเป็นแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมให้ตรงกับความต้องการ ดังนี้

3.1.1 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ พนักงานเทศบาลต้องการทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ดังนั้นผู้บริหารควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของพนักงานเทศบาลเพื่อให้พนักงานได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและ ควรมีการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบขององค์กรที่ล้าสมัย เข้มงวด ขั้นตอนที่ยุ่งยากให้มีความยืดหยุ่นและทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันให้มากขึ้น

3.1.2 ด้านความก้าวหน้าในงาน พนักงานเทศบาลต้องการให้ หน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสก้าวหน้าโดยส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อ หรือส่งไปฝึกอบรมอยู่เสมอ และต้องการให้หน่วยงานมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและยุติธรรม ดังนั้นหน่วยงานควรส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อ หรือส่งไปฝึกอบรมเพื่อเพิ่มเติมความรู้และควรจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและยุติธรรมเพื่อพนักงานจะได้มีแรงจูงใจในการทำงานให้มี

ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและควรมีการพิจารณาการให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษต้องมีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ และมีความยุติธรรม โดยผู้ปฏิบัติงานต้องได้รับรู้ในความคิดของตนและมีโอกาสเลื่อนตำแหน่ง เพิ่มเงินเดือน ตลอดจนได้รับรางวัลพิเศษ ซึ่งจะทำให้เกิดกำลังใจในการทำงาน

3.1.3 ด้านความยอมรับนับถือ พนักงานเทศบาลต้องการให้บุคคลอื่นมองว่าเป็นคนที่มีความสำคัญมากกว่านี้ ดังนั้นพนักงานเทศบาลควรปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ผู้อื่นยอมรับในความสามารถ

3.1.4 ด้านความรับผิดชอบ พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐมต้องการความมีอิสระในการคิดแก้ปัญหา และปรับปรุงงานให้มากกว่านี้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรมอบอำนาจในการตัดสินใจ แก้ปัญหา และปรับปรุงงานของตนเองตามควรแก่กรณีและผู้บังคับบัญชาควรเน้นการทำงานเป็นทีม และควรเห็นความสำคัญของการระดมความคิดเห็น โดยการเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นมากขึ้น อันเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร ทำให้เกิดความพึงพอใจระหว่างเพื่อนร่วมงาน เกิดวัฒนธรรมที่ช่วยกระตุ้นการทำงาน และอุทิศตนให้แก่องค์กร

3.1.5 ด้านความสำเร็จในงาน พนักงานเทศบาลต้องการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายมากกว่านี้ ดังนั้นพนักงานเทศบาลควรกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการปฏิบัติงานให้ชัดเจนและง่ายต่อการปฏิบัติเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3.1.6 ด้านเงินเดือน / ผลตอบแทน พนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม มีความเห็นว่า มีความเห็นว่า รายได้และสวัสดิการที่ได้รับมีความยุติธรรมเมื่อเทียบกับงานอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรพิจารณาปรับอัตราการขึ้นเงินเดือน หรือจัดสวัสดิการอื่นๆ ให้เหมาะสมกับค่าครองชีพ สถานะทางเศรษฐกิจ และสังคม ตลอดจนรวมถึงการพิจารณาเทียบเคียงกับองค์กรอื่นที่มีสถานะจัดกลุ่มอยู่ในประเภทเดียวกันและผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญต่อการประเมินการปรับขึ้นเงินเดือนประจำปีของพนักงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานทำงานมากขึ้น

3.1.7 ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น พนักงานเทศบาลต้องการความช่วยเหลือในเรื่องต่างๆ ไปจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาและต้องการให้เพื่อนร่วมงานยอมรับความคิดเห็นของท่านดังนั้นหน่วยงานควรจัดกิจกรรมที่สร้างความสามัคคีและเชื่อมความสัมพันธ์ที่ให้กับพนักงานในหน่วยงาน

3.1.8 ด้านความมั่นคงในงาน พนักงานเทศบาลต้องการให้หน่วยงานส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เช่น การส่งเสริมให้ศึกษาต่อ การฝึกอบรม

การศึกษาดูงานต่างประเทศ เป็นต้น ดังนั้น หน่วยงานจึงควรส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเอง อาจจัดอบรมภายในหน่วยงาน หรือส่งไปหน่วยงานภายนอก และการจัดตั้งกองทุนศึกษาต่อ ตลอดจนการจัดหาทุนการศึกษาต่อจากภายนอกทั้งของภาครัฐและเอกชน

3.1.9 ด้านสภาพการทำงาน พนักงานเทศบาลต้องการมีวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานที่ครบถ้วนและเพียงพอต่อการใช้งานดังนั้นหน่วยงานควรจัดหาวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานเพิ่มเติมให้เพียงพอต่อการใช้งานและความจำเป็นและควรมีการจัดสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับการทำงาน เช่น มีอากาศถ่ายเทดี มีแสงสว่างเพียงพอ

3.1.10 ด้านนโยบายและการบริหาร พนักงานเทศบาลต้องการให้มีการสั่งการเฉพาะในสายการบังคับบัญชา และไม่มีการสั่งงานข้ามสายงานดังนั้นผู้บริหารควรสั่งงานพนักงานเทศบาลเฉพาะในส่วนงานที่พนักงานเทศบาลนั้นๆ รับผิดชอบเพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความรวดเร็วและเรียบร้อยและควรมีการแจ้งนโยบายเป้าหมาย ตลอดจนแนวทางการทำงานให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบก่อนเสมอเพื่อช่วยให้บุคลากรเกิดความกระจ่างชัดเจนและเตรียมความพร้อมได้ทัน และเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กรทุกชั้นตอน

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในเชิงคุณภาพ เพื่อให้สามารถทราบข้อมูลในเชิงลึก และนำมาเปรียบเทียบกับผลการศึกษาในครั้งนี้

3.2.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของพนักงานเทศบาลในพื้นที่ที่มีความแตกต่างกัน เช่น เมืองกับชนบท ระบบการบริหารงาน และจำนวนของพนักงานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน เป็นต้น

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กันตนา เพิ่มผล (2550) *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน* พิมพ์ครั้งที่ 10 กรุงเทพมหานคร
ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์
- กุสุมา จรูญสุขพิมล (2552) “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ฝ่ายขายและ
บริการลูกค้านครหลวงที่ 4.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)” สารนิพนธ์ บริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธนบุรี
- “ข้อมูลพื้นฐานเทศบาลนครนครปฐม” ค้นคืนวันที่ 23 มีนาคม 2555 จาก
<http://www.nakhonpathomcity.go.th/UploadFolder/180432Doc01.pdf>
- ชูชัย สมितिโก (2554) *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เชาวน์วัศ เสนพงศ์ (2546) *การเมืองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ชนิดวีร์สรณ์ ตรีวิทยาภูมิ (2555) “ความหมายของแรงจูงใจ” ค้นคืนวันที่ 2 เมษายน 2555 จาก
<http://www.ismed.or.th/SME/src/upload/knowledge/11812014524667b42c5124e.pdf>
- ชยานันต์ คงทรัพย์ (2548) “ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดปทุมธานี” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
- ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2551) *พฤติกรรมองค์การ* กรุงเทพมหานคร บริษัท วี. พี. (1991) จำกัด
- นุชนภา โกมารทัต (2553) “คุณภาพชีวิตและแรงจูงใจในการทำงาน กรณีศึกษา: บุคลากรฝ่าย
สารสนเทศในโรงพยาบาลศิริราช” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
- นิธิตรา สองเมือง (2552) “ปัจจัยจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในพื้นที่เสี่ยงของ
จังหวัดปัตตานี” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ปภาวดี มนตรีวัต (2554) “การจูงใจและการสร้างขวัญกำลังใจ” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชา
พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ* หน่วยที่ 6 หน้า 21-22 นนทบุรี มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2551) *จิตวิทยาอุตสาหกรรม* กรุงเทพมหานคร บริษัทพิมพ์ดีจำกัด

- ประสงค์ ภาเรือง (2551) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลจังหวัดอุบลราชธานี”
 วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
- แผนพัฒนาสามปีเทศบาลเมืองไผ่เชิง (พ.ศ. 2555 - พ.ศ. 2557)
- แผนพัฒนาสามปีเทศบาลตำบลบางหลวง (พ.ศ. 2555 - พ.ศ. 2557)
- พยอม วงศ์สารศรี (2542) *องค์การและการจัดการ* พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพมหานคร บริษัท
 สำนักพิมพ์สุภา จำกัด
- พินิจ ทางทอง (2549) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
- พลสุข สังข์รุ่ง (2549) *มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ* พิมพ์ครั้งที่ 9 กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัย
 ราชภัฏสวนดุสิต
- พงศ์ หรดาล (2540) *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น* กรุงเทพมหานคร
 “พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 รวมทั้งที่ได้แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 11 พ.ศ. 2543” (2496, 17
 กุมภาพันธ์) หน้า 1-32
- มังกร องอาจ (2547) “แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูสายปฏิบัติงานการสอน
 โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี”
 วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
- เมธาวิ อุดมธรรมมานุภาพ และคณะ (2544) *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน* กรุงเทพมหานคร
 บริษัท เนติกุลการพิมพ์
- ยุทธพงษ์ ปัญญาใส (2552) “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานป้องกันรักษาป่าสำนัก
 จัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 6 (อุดรธานี) กรมป่าไม้” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสตร
 มหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551) “ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชา*
วิทยานิพนธ์ 2 หน่วยที่ 6 หน้า 13-30 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- _____. (2548) *พฤติกรรมองค์การ(Organizational Behavior)* กรุงเทพมหานคร บริษัทเพียร์สัน
 เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า

- วราพร มะเพ็ญ (2551) “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสินสาขาในสังกัด
ธนาคารออมสินเขตบางแค” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การจัดการทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
- วิภาพร มาพบสุข (2540) *จิตวิทยาการทำงาน* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ
วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2544) “การวิจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการ
จัดการทรัพยากรมนุษย์* หน่วยที่ 15 หน้า 402 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- วันชัย มีชาติ (2548) *พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- วาสนา พัฒนานันท์ชัย (2553) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์” รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพัฒนาสังคม) คณะพัฒนาสังคมและ
สิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545) *องค์การและการจัดการ* กรุงเทพมหานคร บริษัท ชรรมสาร จำกัด
- สมใจ ลักษณะ (2549) *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน* พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร
โรงพิมพ์เพิ่มทรัพย์ การพิมพ์
- สมยศ นาวิการ (2543) *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ (Management and Organizational
Behavior)* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร บริษัทโรงพิมพ์กรุงชนพัฒนา จำกัด
- สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552) *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิด และทฤษฎี* พิมพ์ครั้งที่ 2
ปทุมธานี โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สุธรรม รัตนโชติ (2552) *พฤติกรรมองค์การและการจัดการ* กรุงเทพมหานคร บริษัท สำนักพิมพ์
ท็อป จำกัด
- แสงเพชร แสงจันทร์ (2553) “ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพฝาง
อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่” การศึกษาอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
จัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
- อิสริย์ ไทยตระกูล (2553) “แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นในอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
- อัจฉรีย์ พิมพ์มูล และคณะ (2550) “องค์ประกอบที่เป็นแรงจูงใจในการเลือกศึกษาต่อใน
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีในระดับปริญญาตรีของนักศึกษาชั้นปีที่ 1 ปี

การศึกษา 2551” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
“อำนาจหน้าที่ของเทศบาล” ค้นคืนวันที่ 23 มีนาคม 2555 จาก <http://www.kpi.ac.th/wiki/index.php/>





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา และนำเสนอผลการศึกษาในภาพรวมเท่านั้น

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อคำถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำนวน 63 ข้อคำถาม

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม จำนวน 20 ข้อคำถาม

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม

3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้จะเก็บไว้เป็นความลับ และนำไปใช้ในการวิจัยโดยส่วนรวมเท่านั้น ซึ่งจะไม่มีผลกระทบต่อสิทธิและตำแหน่งหน้าที่การงานของท่านแต่ประการใด ผู้ศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนและตรงตามความเป็นจริงเพื่อความสมบูรณ์และความเที่ยงตรงต่อการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นางสาวสร้อยพัทธ์ เอี้ยวเจริญ

นักศึกษาปริญญาโท แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หรือกรอกข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

สำหรับผู้วิจัย

- | | | |
|------------------|---|--------------------------|
| 1. เพศ | <input type="checkbox"/> ชาย | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> หญิง | <input type="checkbox"/> |
| 2. อายุ | <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 30 ปี | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> 31 - 40 ปี | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> 41 - 50 ปี | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> 51 - ปีขึ้นไป | <input type="checkbox"/> |
| 3. ระดับการศึกษา | <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> ปริญญาโท หรือสูงกว่า | <input type="checkbox"/> |
| 4. ตำแหน่งงาน | <input type="checkbox"/> ระดับ 1 - 2 | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> ระดับ 3 - 4 | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> ระดับ 5 - 6 | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> ระดับ 7 ขึ้นไป | <input type="checkbox"/> |
| 5. รายได้ | <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 10,000 บาท/เดือน | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> 10,001-15,000 บาท/เดือน | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> 15,001-20,000 บาท/เดือน | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> 20,001 บาท/เดือน ขึ้นไป | <input type="checkbox"/> |
| 6. อายุราชการ | <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 10 ปี | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> 11-20 ปี | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> 21-30 ปี | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> 31 ปีขึ้นไป | <input type="checkbox"/> |

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล
ในจังหวัดนครปฐม

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				สำหรับผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	
กลุ่มที่ 1 ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยสร้างความพอใจในงาน					
1. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ					
1.1 งานที่ท่านทำอยู่มีความน่าสนใจ และเป็นงานที่ทำให้ ทนายความสามารถ					
1.2 งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของท่าน					
1.3 ท่านมีความพอใจในลักษณะของงานที่รับผิดชอบอยู่					
1.4 งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีลักษณะงานและความ รับผิดชอบที่สามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเองอย่างอิสระ					
1.5 งานที่ท่านรับผิดชอบนั้นมีขอบข่ายหน้าที่ความ รับผิดชอบที่ชัดเจน					
2. ความก้าวหน้าในงาน					
2.1 หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาส ก้าวหน้าโดยส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อ หรือส่งไป ฝึกอบรมอยู่เสมอ					
2.2 หน่วยงานของท่านมีระบบการประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่เหมาะสมและยุติธรรม					
2.3 ท่านคิดว่า ความก้าวหน้าในการทำงานในหน่วยงาน ของท่านขึ้นอยู่กับผลงานและความสามารถในการ ทำงาน					

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				สำหรับผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	
2.4 งานที่ท่านทำอยู่ส่งเสริมให้ท่านได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่ง					
2.5 ท่านมีโอกาสดำเนินตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้นเมื่องานที่ท่านทำประสบความสำเร็จ					
3. ความยอมรับนับถือ					
3.1 งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ ทำให้ท่านมีโอกาสเป็นคนที่มีความสำคัญในสายตาคณะอื่น					
3.2 ท่านได้รับความเชื่อถือจากหน่วยงานอื่นในด้านการทำงาน					
3.3 ท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เมื่อท่านมีผลงานการปฏิบัติงานดี					
3.4 ท่านรู้สึกพอใจต่อการยอมรับในด้านตำแหน่งหน้าที่การงานจากเพื่อนร่วมงาน					
3.5 เพื่อนร่วมงานยอมรับและไว้วางใจในการทำงานของท่าน					
4. ความรับผิดชอบ					
4.1 ท่านทราบขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง					
4.2 งานที่ท่านรับผิดชอบ มีปริมาณที่เหมาะสม					
4.3 ท่านมีอิสระในการคิดแก้ปัญหาและปรับปรุงงาน					
4.4 ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย					
4.5 ท่านมีโอกาสในการแสดงความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมาย ด้วยการรับผิดชอบอย่างเต็มที่					
5. ความสำเร็จในงาน					
5.1 ท่านสามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร					
5.2 ท่านยินดีทำงานนอกเวลาเพื่อทำงานให้เสร็จแม้ว่าจะไม่ได้ค่าล่วงเวลา					

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	
5.3 ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จ ลุล่วงเมื่อได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา					
5.4 ท่านมีความรับผิดชอบต่องานภายใต้กรอบระเบียบที่ กำหนด					
5.5 ท่านรู้สึกพอใจเป็นอย่างมากในความสำเร็จที่ท่าน ได้รับจากการทำงาน					
กลุ่มที่ 2 ปัจจัยสุขวิทยาหรือปัจจัยป้องกันไม่ให้เกิดความ ไม่พอใจในงาน					
6. เงินเดือน/ผลตอบแทน					
6.1 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดรายได้และ ค่าตอบแทนเหมาะสมกับความรู้ความสามารถตาม ตำแหน่งหน้าที่					
6.2 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดรายได้และ ค่าตอบแทนเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบตาม ตำแหน่งหน้าที่					
6.3 รายได้ที่ท่านได้รับในแต่ละเดือนเพียงพอสำหรับการ ใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน					
6.4 สวัสดิการต่างๆ ที่หน่วยงานของท่านกำหนดมีความ เพียงพอต่อการดำเนินชีวิตของท่านในปัจจุบัน					
6.5 รายได้และสวัสดิการที่ได้รับมีความยุติธรรม เมื่อ เทียบกับงานอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน					
7. ความสัมพันธ์กับผู้อื่น					
7.1 เพื่อนร่วมงานของท่านมีการให้ความช่วยเหลือแก่กัน ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวในโอกาสอันสมควร					

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	
7.2 หน่วยงานของท่านให้ความสนใจในกิจกรรมที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน					
7.3 ผู้บังคับบัญชาของท่านมักให้ความใกล้ชิด สนับสนุน และมีความเป็นกันเอง					
7.4 ท่านมักได้รับความช่วยเหลือในเรื่องต่างๆ ไปจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา					
7.5 ความคิดเห็นของท่านมักได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน					
8. ความมั่นคงในงาน					
8.1 งานที่ท่านทำอยู่มีความมั่นคงกับอนาคตของท่าน					
8.2 หน่วยงานของท่านได้ส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เช่น การส่งเสริมให้ศึกษาต่อ การฝึกอบรม การศึกษาดูงานต่างประเทศ เป็นต้น					
8.3 รางวัลหรือผลตอบแทนที่แท้จริงของท่านคือ ความภูมิใจในผลสำเร็จของงาน					
8.4 ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำอยู่ ช่วยให้คุณมีเกียรติยศชื่อเสียงและได้รับการยอมรับจากสังคม					
8.5 ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นบุคลากรของเทศบาลในจังหวัดนครปฐม					
9. สภาพการทำงาน					
9.1 สภาพแวดล้อมในที่ทำงานของท่าน มีความเหมาะสม และได้รับความสะดวกสบาย					
9.2 บรรยากาศในที่ทำงานทำให้ท่านทำงานอย่างมีความสุข					

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	
9.3 วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานของท่าน มีครบถ้วนและเพียงพอต่อการใช้งาน					
9.4 การจัดแบ่งบริเวณต่างๆ ภายในหน่วยงานของท่าน เป็นสัดส่วน และมีความเหมาะสม					
9.5 สถานที่ทำงานของท่านมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย					
10. นโยบายและการบริหาร					
10.1 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายการทำงานอย่างชัดเจน					
10.2 หน่วยงานของท่านมีการชี้แจงนโยบายการทำงาน และปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานอย่างสม่ำเสมอ					
10.3 ท่านรู้สึกพอใจในนโยบายและรูปแบบของการบริหารงานของหน่วยงานเป็นอย่างมาก					
10.4 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดสายการบังคับบัญชาที่มีความเหมาะสมและชัดเจน					
10.5 หน่วยงานของท่านมีการสั่งการเฉพาะในสายการบังคับบัญชา และไม่มีการสั่งงานข้ามสายงาน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัด
นครปฐม

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	
1. ความพยายาม					
1.1 ท่านมีความพยายามในการนำความรู้ ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
1.2 เมื่อพบข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการทำงาน บ่อยครั้ง ทำให้ท่านมีความพยายามที่จะทำงาน นั้นให้สำเร็จยิ่งขึ้น					
1.3 ท่านพยายามคิดค้นวิธีการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงานอยู่เสมอ					
1.4 ท่านพยายามแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อ นำมาประยุกต์ใช้กับการทำงาน และลด ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น					
1.5 ท่านพร้อมที่จะแก้ไขงานที่ผิดพลาดด้วย ความเต็มใจ และพยายามทำงานนั้นออกมาให้ดี ที่สุด					
2. ความมุ่งมั่น					
2.1 ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ลุล่วงได้โดยไม่ต้องเปลี่ยนให้บุคคลอื่นมา ปฏิบัติงานแทนกลางคัน					
2.2 ท่านยินดีทำงานนอกเวลาทำการเมื่อ จำเป็นต้องปฏิบัติงานให้เสร็จทันตามกำหนด					
2.3 ท่านจะปฏิบัติงานในหน้าที่เมื่อได้รับ มอบหมายจากผู้บังคับบัญชาทันที					

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	
2.5 ท่านมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี					
2.4 ท่านมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
3. การมีทิศทาง					
3.1 ท่านมีการปรึกษาหารือกันก่อนการดำเนินงานเสมอ					
3.2 ท่านร่วมปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบกับทุกคนในหน่วยงาน					
3.3 ท่านต้องการให้หน่วยงานแจ้งให้ทราบก่อนที่จะสั่งให้มีการปฏิบัติงานเพื่อประสิทธิภาพของงาน					
3.4 หน่วยงานมีการอบรมผู้ปฏิบัติงานก่อนดำเนินงาน					
3.5 ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามขั้นตอนการดำเนินงานที่กำหนด					
4. การมีเป้าหมาย					
4.1 ท่านมีการวางแผนงานเกี่ยวกับระบบงานก่อนดำเนินการเสมอ					
4.2 ท่านรู้สึกว่าการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายมีความสำคัญเสมอ					
4.3 ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่จนงานเสร็จเรียบร้อยทันเวลาตามที่กำหนดไว้เสมอ					
4.4 ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง					
4.5 ท่านได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานจนงานนั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี					

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลใน
จังหวัดนครปฐม

ท่านคิดว่าหน่วยงานควรจัดปัจจัยเกื้อหนุนหรือปัจจัยอื่นๆ อย่างไรเพื่อให้ท่านมีแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานมากขึ้น

1. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

.....

2. ความก้าวหน้าในงาน

.....

3. ความรับผิดชอบ

.....

4. เงินเดือนหรือค่าตอบแทน

.....

5. สภาพการทำงาน

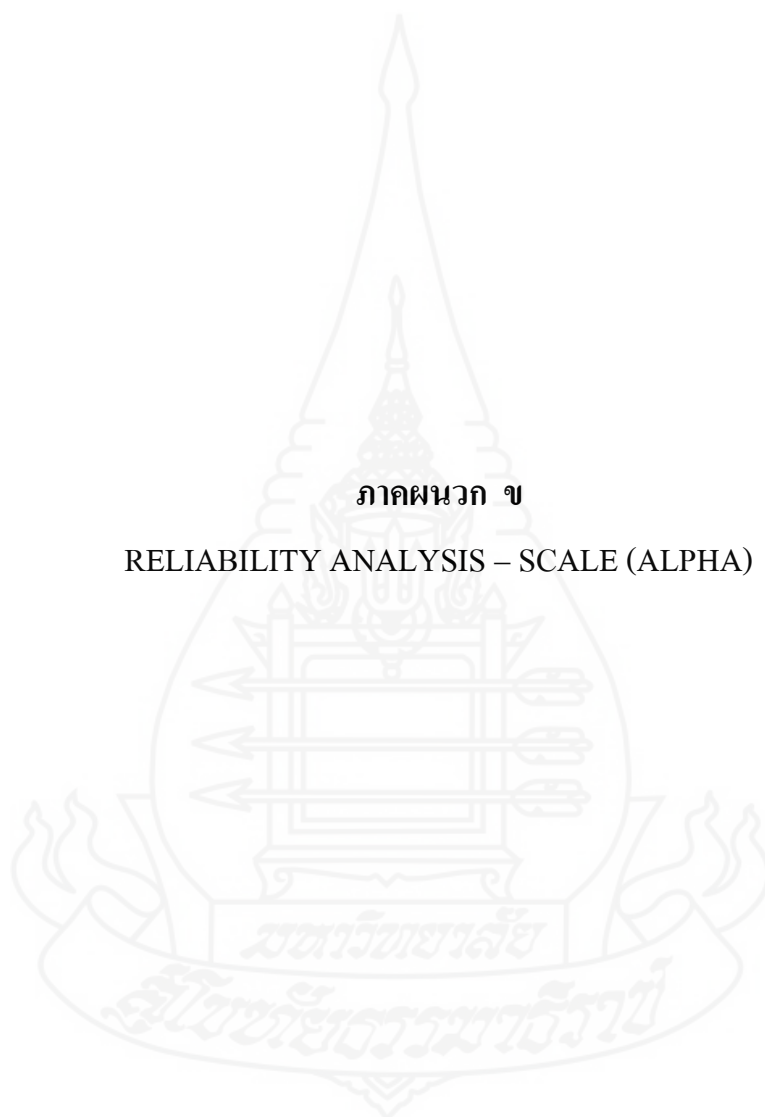
.....

6. นโยบาย/การบริหาร

.....

ภาคผนวก ข

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)



RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
A1	211.5667	1378.2540	.4225	.9910
A2	211.7333	1358.3402	.6336	.9909
A3	211.6000	1369.7655	.7170	.9908
A4	211.6333	1362.4471	.7677	.9907
A5	211.7667	1363.2885	.7584	.9908
B1	211.8667	1351.0161	.7774	.9907
B2	211.8667	1350.2575	.8374	.9907
B3	211.7667	1345.0126	.7995	.9907
B4	211.8000	1351.0621	.8584	.9907
B5	211.7667	1356.1851	.7816	.9907
C1	211.7667	1355.0816	.8030	.9907
C2	211.7333	1359.5126	.8004	.9907
C3	211.7333	1354.2713	.7407	.9908
C4	211.5667	1354.4609	.8150	.9907
C5	211.5333	1357.9816	.7812	.9907
D1	211.5333	1359.7057	.8934	.9907
D2	211.7333	1353.3057	.8053	.9907
D3	211.9667	1350.5851	.8444	.9907
D4	211.4667	1363.7747	.7439	.9908
D5	211.6333	1363.9644	.6735	.9908
E1	211.5000	1363.7759	.7672	.9907
E2	211.3333	1368.0920	.6513	.9908

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
E3	211.3667	1361.9644	.7341	.9908
E4	211.3667	1367.2057	.6834	.9908
E5	211.4333	1362.2540	.7580	.9907
F1	211.7333	1369.7195	.5818	.9909
F2	211.8333	1367.5920	.5726	.9909
F3	211.8667	1366.3954	.6279	.9909
F4	211.8667	1366.3954	.6279	.9909
F5	212.1333	1345.5678	.8558	.9907
G1	211.6333	1352.0333	.7565	.9908
G2	211.5667	1358.0471	.8036	.9907
G3	211.6667	1354.0920	.8429	.9907
G4	211.6667	1352.7126	.8703	.9906
G5	211.6667	1352.7126	.8703	.9906
H1	211.4000	1360.9379	.8458	.9907
H2	211.9667	1341.0678	.8319	.9907
H3	211.6333	1354.8609	.8607	.9907
H4	211.6000	1355.1448	.8944	.9906
H5	211.5000	1358.3276	.8936	.9906
I1	211.5333	1360.1885	.8818	.9907
I2	211.5333	1358.5333	.7700	.9907
I3	211.6667	1358.0920	.9067	.9906

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
I4	211.6000	1354.3862	.9108	.9906
I5	211.4667	1360.6023	.8153	.9907
J1	211.5333	1361.7747	.8437	.9907
J2	211.7000	1360.0793	.9092	.9906
J3	211.6000	1365.4897	.8292	.9907
J4	211.6667	1360.2989	.8550	.9907
J5	211.7667	1349.4264	.9128	.9906
K1	211.3000	1364.5621	.7206	.9908
K2	211.6000	1350.4552	.8586	.9907
K3	211.4667	1358.5333	.7336	.9908
K4	211.4333	1364.5989	.7067	.9908
K5	211.3000	1345.8724	.7813	.9908
L1	211.5000	1352.9483	.8042	.9907
L2	211.4667	1358.9471	.7257	.9908
L3	211.4000	1364.3172	.7663	.9907
L4	211.5333	1350.8092	.8110	.9907
L5	211.6000	1352.3862	.7739	.9907
M1	211.5000	1361.0172	.8311	.9907
M2	211.3333	1364.2299	.7384	.9908
M3	211.4000	1352.5931	.8186	.9907
M4	211.5000	1350.3276	.8033	.9907

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
M5	211.3333	1358.8506	.7879	.9907
N1	211.3667	1368.9299	.7190	.9908
N2	211.4333	1363.9092	.7968	.9907
N3	211.4667	1360.3954	.8199	.9907
N4	211.7333	1350.6161	.7623	.9908
N5	211.5000	1354.3276	.8332	.9907

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 70

Alpha = .9909

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย





ที่ ศธ 0522.17/ บ 1088

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๖ กรกฎาคม 2555

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีเทศบาลนครปฐม

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ๔๗ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวสร้อยพัทธ์ เอี้ยวเจริญ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม” ตามโครงการวิทยานิพนธ์และแบบสอบถามที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร รวมทั้งบุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 086-9898-019 และกรุณาส่งคืนได้ที่ เลขที่ 15 หมู่ 1 ตำบลจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม 73110

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมพงศ์ มีสมนัย)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612



ภาคผนวก ง
รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

- อาจารย์ลักขมี พันธุ์ธนโสภณ
- วุฒิการศึกษา
 - กศ.ม. (การอุดมศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 - กศ.บ. (ธุรกิจการศึกษาการตลาด)
 - มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 - ตำแหน่ง
 - หัวหน้าสาขาวิชาการตลาดระหว่างประเทศ
 - มหาวิทยาลัยคริสเตียน
- อาจารย์ศุภศิษฏ์ อรุณรุ่งสวัสดิ์
- วุฒิการศึกษา
 - วท.ม. (ชีวเคมี) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 - วท.บ. (ชีวเคมี) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 - ตำแหน่ง
 - อาจารย์ประจำสาขาวิชาเทคโนโลยีการอาหารและ
 - โภชนาการ มหาวิทยาลัยคริสเตียน
- อาจารย์ชนิษฐา ไทยเจริญ
- วุฒิการศึกษา
 - ศศ.ม. (ภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 - ค.บ. (ภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
 - ตำแหน่ง
 - อาจารย์ประจำสาขาวิชาภาษาอังกฤษธุรกิจ
 - มหาวิทยาลัยคริสเตียน

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – นามสกุล	นางสาวสร้อยพัทธ์ เอี้ยวเจริญ
วัน เดือน ปีเกิด	1 มกราคม 2526
ประวัติการศึกษา	ศศ.บ. (จิตวิทยา) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศศ.บ. (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
สถานที่ทำงาน	มหาวิทยาลัยคริสเตียน
ตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่

