

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล
ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง



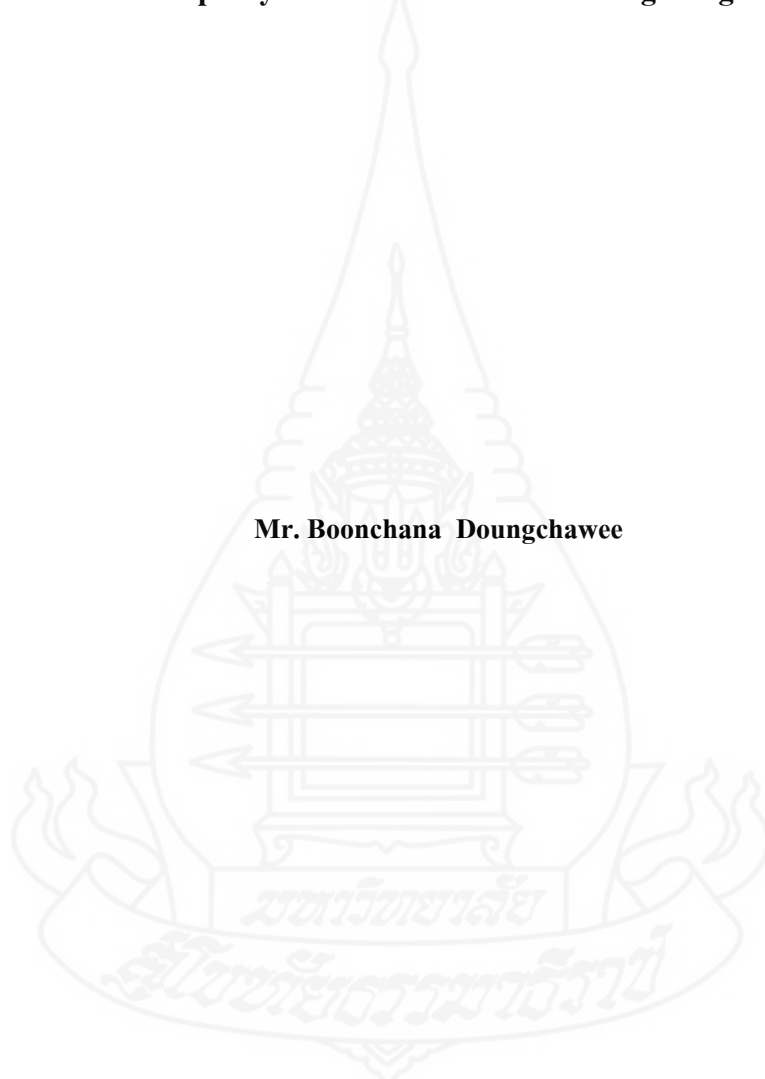
นายบุญชนะ ดวงฉวี

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2558

**Factors Affecting Motivation on the Municipality Personnel Performance
of the Municipality Wisetchaichan District Anghong Province**

Mr. Boonchana DOUNGHAWEE



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2015

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ บัณฑิตที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล
ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

ชื่อและนามสกุล นายบุญชนะ ควงฉวี

แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ

สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นพดล อุคมวิศกุล

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2559

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

นพดล อุคมวิศกุล

ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นพดล อุคมวิศกุล)

พ. วิกรม

กรรมการ

(อาจารย์ ดร. พนมพัทธ์ สมิตานนท์)

สุริย์ เข็มทอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุริย์ เข็มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา **ค้นคว้าอิสระ** ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ
จังหวัดอ่างทอง

ผู้ศึกษา นายบุญชนะ ดวงฉวี รหัสนักศึกษ 2563004437 ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นพดล อุคมวิสกุล ปีการศึกษา 2558

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง (2) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง (3) เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง (4) นำเสนอแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

การศึกษานี้ใช้รูปแบบวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง จำนวน 318 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานที่เป็นพนักงานเทศบาลสามัญ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 177 คน และนายกเทศมนตรีซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของเทศบาล จำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test , F-test , LSD และ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาจากความคิดเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์

ผลการศึกษาพบว่า (1) ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยปัจจัยจูงใจมีความพึงพอใจระดับมากที่สุด (2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง อยู่ในระดับมากทุกด้าน จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีมากกว่าร้อยละ 70 โดยผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของการให้บริการ อยู่ในระดับมากที่สุด (3) ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ในแต่ละเทศบาลแตกต่างกัน และ ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านการจัดการ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง (4) แนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง คือ การพัฒนาปัจจัยด้านการจัดการ ได้แก่ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ควรมีการจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย เช่น การเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ การพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม ด้านงบประมาณ ควรจัดเตรียมงบประมาณให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำงานเป็นทีม ควรสร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม และให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน และ ด้านภาวะผู้นำ เช่น ผู้บังคับบัญชาควรมีภาวะในการควบคุมอารมณ์ของตนเอง รวมถึงสร้างบรรยากาศความเป็นกันเองจนรู้สึกเกิดความอบอุ่น และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล อำเภอวิเศษชัยชาญ

จังหวัดอ่างทอง

Independent Study title: Factors Affecting Motivation on the Municipality
Personnel Performance of the Municipality Wisetchaichan
District Angthong Province

Author: Mr. Boonchana DOUNGCHAWEE; **ID:** 2563004437;

Degree: Master of Public Administration;

Independent Study advisor: Dr. Noppadol UDOMWISAWAKUL, Assistant Professor

Academic year: 2015

Abstract

The objectives of this study were: (1) to study opinion on factors affecting motivation of the municipal personnel performance; (2) to study level of work motivation of personnel performance; (3) to compare factors affecting motivation on the municipal personnel performance; (4) to recommend approaches to develop work motivation of personnel performance of the municipality Wisetchaichan district Angthong province.

This study was a survey research. Population was 318 personnel of the municipality Wisetchaichan District, Angthong Province. Samples were municipal officials, ad-hoc municipal employees, general employees totally 177 samples and 7 executives of the municipality. The instrument used was a questionnaire. Statistics applied in data analysis was frequency, percentage, mean, standard deviation, t-Test, F-Test (One way ANOVA), LSD. The qualitative data was analyzed by using content analysis.

The results of the study were: (1) an overview image of opinion on factors affecting motivation on the municipal personnel performance was at high level in all aspects. Motivator factors were at the highest level (2) level of work motivation of personnel performance was at high level in all aspects. The results from hypothesis test, it was found that level of motivation of personnel performance was more than 70 percent and the achievement of service quality was at the highest level; (3) the comparison of factors affecting motivation on personnel performance, it was found that level of factors motivation on the municipality personnel performance in each municipality was different At least one factor that affected motivation, that was management factor and; (4) approaches to develop motivation on performance were the development of management factors such as human resource development. There should be the development to the ultimate achievement; for example the promotion of knowledge and experience gaining, the feat of justice, the sufficient budget allocation, creating an atmosphere of teamwork, and leadership development as well as creating feeling warmth working environment for work motivation by temperance.

Keywords: Work Motivation, Personnel Performance of The Municipality,
Wisetchaichan District, Angthong Province

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพดล อุดมวิศวกุล และ อาจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ตลอดจนตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องทุกขั้นตอน ของงานวิจัยอย่างดีเสมอมา ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชทุก ท่านที่ให้ความรู้ตลอดหลักสูตรการศึกษา ขอขอบพระคุณผู้บริหารและพนักงานเทศบาลในอำเภอ วิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการให้ข้อมูล เพื่อการวิจัย จนทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ขอขอบพระคุณ นายกเทศมนตรีตำบลสาวร้องไห้ที่ให้การสนับสนุนการศึกษาแก่บุคลากร และขอขอบคุณ ครอบครัวดวงฉวีที่เป็นกำลังใจและช่วยเหลือในการศึกษาครั้งนี้

ประโยชน์และคุณค่าอันพึงมีต่อการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่อง บูชาพระคุณบุพการีผู้ให้ความรัก ความอบอุ่น ตลอดจนบูรพาจารย์ทุกท่านที่มีส่วนสำคัญใน การสร้างพื้นฐานการศึกษาให้แก่ผู้วิจัยจนประสบความสำเร็จ

บุญชนะ ดวงฉวี
กุมภาพันธ์ 2559

สารบัญ

| | หน้า |
|-------------------------------------------------------------|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ | จ |
| กิตติกรรมประกาศ | ฉ |
| สารบัญตาราง | ฅ |
| สารบัญภาพ | ฐ |
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา | 1 |
| ปัญหาการศึกษา | 4 |
| วัตถุประสงค์ของการศึกษา | 4 |
| ขอบเขตการศึกษา | 5 |
| กรอบแนวคิดการศึกษา | 6 |
| สมมติฐานการศึกษา | 9 |
| นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ | 9 |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | 14 |
| บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง | 15 |
| แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน | 15 |
| แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน | 39 |
| การบริหารท้องถิ่นรูปแบบเทศบาล | 43 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 51 |
| สรุปกรอบแนวคิดการศึกษา | 61 |
| บทที่ 3 ระเบียบวิธีศึกษา | 63 |
| รูปแบบการศึกษา | 63 |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง | 64 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล | 68 |
| การวิเคราะห์ข้อมูล | 68 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 70 |
| ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... | 70 |
| ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... | 93 |
| ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... | 98 |
| ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน..... | 104 |
| บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ..... | 109 |
| สรุปผลการศึกษา..... | 109 |
| อภิปรายผลการศึกษา..... | 119 |
| ข้อเสนอแนะ..... | 128 |
| บรรณานุกรม..... | 132 |
| ภาคผนวก..... | 140 |
| ก แบบสอบถาม..... | 141 |
| ข แบบสอบถามสัมภาษณ์..... | 153 |
| ค ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ..... | 158 |
| ง หนังสือขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย..... | 160 |
| จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย..... | 164 |
| ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (แบบสอบถาม)..... | 166 |
| ช หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (แบบสัมภาษณ์)..... | 172 |
| ประวัติผู้ศึกษา..... | 180 |

สารบัญตาราง

| | หน้า |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ตารางที่ 2.1 | เปรียบเทียบทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y..... 28 |
| ตารางที่ 2.2 | แสดงการเปรียบเทียบระหว่างความต้องการ 4 ทฤษฎี..... 36 |
| ตารางที่ 2.3 | กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ..... 42 |
| ตารางที่ 4.1 | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัย ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม..... 71 |
| ตารางที่ 4.2 | ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... 72 |
| ตารางที่ 4.3 | ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะ ของงานที่ปฏิบัติของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... 72 |
| ตารางที่ 4.4 | ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... 73 |
| ตารางที่ 4.5 | ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้า ในหน้าที่การงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... 74 |
| ตารางที่ 4.6 | ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... 75 |
| ตารางที่ 4.7 | สรุปปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... 76 |
| ตารางที่ 4.8 | ปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... 77 |
| ตารางที่ 4.9 | ปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคง ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... 78 |
| ตารางที่ 4.10 | ปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อม การทำงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... 79 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| | หน้า |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ตารางที่ 4.11 ปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบาย และการบริหารของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... | 80 |
| ตารางที่ 4.12 ปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการปกครอง บังคับบัญชาพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... | 81 |
| ตารางที่ 4.13 ปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ ในการทำงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... | 82 |
| ตารางที่ 4.14 ปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... | 83 |
| ตารางที่ 4.15 สรุปปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... | 84 |
| ตารางที่ 4.16 ปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสมรรถนะ ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... | 85 |
| ตารางที่ 4.17 ปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... | 86 |
| ตารางที่ 4.18 ปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านโครงสร้างองค์การของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... | 87 |
| ตารางที่ 4.19 ปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ ของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... | 88 |
| ตารางที่ 4.20 ปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านภาวะผู้นำ ของผู้บริหารเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... | 89 |
| ตารางที่ 4.21 ปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมีส่วนร่วม ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... | 90 |
| ตารางที่ 4.22 ปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการทำงานเป็นทีมของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... | 91 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| | หน้า | |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ตารางที่ 4.23 | สรุบบัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... | 92 |
| ตารางที่ 4.24 | แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ในภาพรวม..... | 93 |
| ตารางที่ 4.25 | แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มิติด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน..... | 94 |
| ตารางที่ 4.26 | แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มิติด้านคุณภาพของการให้บริการ..... | 95 |
| ตารางที่ 4.27 | แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน..... | 96 |
| ตารางที่ 4.28 | แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มิติด้านการพัฒนางาน..... | 97 |
| ตารางที่ 4.29 | ผลการวิเคราะห์ t-test เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีมากกว่าร้อยละ 70..... | 98 |
| ตารางที่ 4.30 | ผลการวิเคราะห์ F-test (One-Way ANOVA) เพื่อทดสอบค่าเฉลี่ย ของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... | 100 |
| ตารางที่ 4.31 | ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแตกต่างรายคู่โดยวิธี LSD ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... | 101 |
| ตารางที่ 4.32 | ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอนเพื่อวิเคราะห์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง..... | 102 |
| ตารางที่ 4.33 | ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ด้านปัจจัยจูงใจ..... | 104 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ตารางที่ 4.34 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ด้านปัจจัยสุขวิทยา..... | 105 |
| ตารางที่ 4.35 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ด้านปัจจัยด้านการจัดการ..... | 106 |



สารบัญภาพ

| | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------|------|
| ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษาศึกษา..... | 8 |
| ภาพที่ 2.1 กระบวนการสร้างแรงจูงใจ..... | 21 |
| ภาพที่ 2.2 แสดงกระบวนการพื้นฐานของการสร้างแรงจูงใจ..... | 21 |
| ภาพที่ 2.3 ลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์..... | 26 |
| ภาพที่ 2.4 แสดงทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก..... | 32 |
| ภาพที่ 2.5 แสดงทฤษฎีความต้องการอีอาร์จี (ERG) ของอัลเคอเฟอร์..... | 34 |
| ภาพที่ 2.6 โครงสร้างของเทศบาล..... | 45 |
| ภาพที่ 2.7 การจัดองค์การภายในเทศบาล..... | 47 |



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารงานบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ได้มีการพัฒนาจากอดีตถึงปัจจุบันเป็นอย่างมาก มีการส่งเสริมให้นักบริหารได้สร้างสรรค์กลยุทธ์ใหม่ๆ ที่มีความสอดคล้องกับการแข่งขันทางธุรกิจมากขึ้น ซึ่งในยุคโลกาภิวัตน์จำเป็นต้องคำนึงถึงการบริหารงานบุคคลที่เน้นความรวดเร็ว ความคุ้มค่า ความสมดุล ความยืดหยุ่น และการกระจายอำนาจ ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับยุคแห่งข้อมูลข่าวสาร (มาฆะ ภูจินดา 2553) องค์กรจะประสบความสำเร็จในการดำเนินงานได้ย่อมประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ ประการหนึ่งคือ “ทรัพยากรมนุษย์” ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่สำคัญและจำเป็นไม่แพ้ปัจจัยอื่นๆ ด้วยเหตุผล คือ มนุษย์มีสติปัญญา ความเฉลียวฉลาด ความสามารถและศักยภาพในการใช้ทรัพยากรทางการบริหารต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการปฏิบัติงานในองค์กร หากมองในระดับประเทศนั้น ทรัพยากรมนุษย์ก็เป็นปัจจัยสำคัญต่อศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ รัฐบาลจึงได้กำหนดให้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติตั้งแต่ฉบับที่ 8 เป็นต้นมานั้นให้ความสำคัญกับ “มนุษย์” หรือ “คน” ในฐานะเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา สอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่พัฒนาอย่างรวดเร็วทำให้โลกแคบลง การติดตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีจึงเป็นสิ่งจำเป็นและต้องให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร การเน้นวัดผล การปฏิบัติงานที่ดี การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดี หรือการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงที่ดีสิ่งเหล่านี้เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศและสามารถธำรงความอยู่รอดได้ จึงจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์เป็นหลักในการนำเทคโนโลยีที่มีคามาสรรค์สร้างนวัตกรรมใหม่ให้เหมาะสมตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นการใช้ทรัพยากรมนุษย์เพื่อการดำเนินงานควรมีหลักการและวิธีการบริหารที่ดีจึงจะทำให้สามารถใช้มนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร หลักการนั้นเรียกว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” ซึ่งปัจจัยสำคัญประการหนึ่งคือผู้บริหารองค์กรจะต้องศึกษาพฤติกรรมของทรัพยากรมนุษย์เพื่อดูว่าแท้จริงแล้วมนุษย์โดยธรรมชาติแล้วมีความต้องการสิ่งใดบ้าง ทั้งนี้โดยยึดถือความเชื่อที่ว่า ถ้าความต้องการของบุคลากรได้รับการตอบสนองโดยองค์กรและฝ่ายบริหารแล้ว บุคลากรเหล่านั้นน่าจะตั้งใจปฏิบัติงานใน

องค์การมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นไปด้วย ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือภารกิจหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้วยเหตุที่โดยทั่วไปผลการปฏิบัติงานของแต่ละคนจะถูกกำหนดโดยแรงจูงใจหรือความปรารถนาที่จะทำงาน ตามความสามารถในการปฏิบัติงานและสภาพแวดล้อมของงาน เพราะฉะนั้นถ้าบุคคลมีความสามารถในการปฏิบัติงาน ได้รับการสนับสนุนโดยสภาพแวดล้อมของงานและองค์การ หากเกิดแรงจูงใจอย่างเพียงพอแล้วก็จะเกิดผลการปฏิบัติงานที่ทำให้บุคคลเหล่านั้นบรรลุเป้าหมายของตนเองได้ แต่ถ้าหากไม่เพียงพอหรือขาดอย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว ผลการดำเนินงานขององค์การก็อาจเสียหายหรือไม่บรรลุผลสำเร็จที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ เฟรดเดอริก เฮอริซเบิร์ก อ้างใน ตุลา มหาพิสุชานนท์ (2554) ที่กล่าวถึง ทฤษฎีสองปัจจัย หรืออาจเรียกว่า ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ-ปัจจัยสุขวิทยา (Motivator – Hygiene Theory) ว่าความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน กับผลการปฏิบัติงาน ถ้าหากพนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการที่เพียงพอ ย่อมที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจ มีแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความขยันขันแข็ง เสียสละ อุทิศตนเพื่อการทำงาน เมื่อผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น ผลผลิตขององค์การก็เพิ่มขึ้นด้วย ดังนั้นกระบวนการสร้างแรงจูงใจจึงเริ่มต้นด้วยความต้องการซึ่งจะนำไปสู่ความพยายามที่จะตอบสนองความต้องการของตนเองด้วยการกระทำบางอย่าง ถ้าการกระทำนั้นสามารถตอบสนองความต้องการได้ จนเกิดความพอใจตามที่มุ่งหวังและนำไปสู่ความสำเร็จของงาน ผู้บริหารจึงควรตระหนักถึงความต้องการของบุคลากรในองค์การด้วยการศึกษาความต้องการของแต่ละบุคคลให้สัมพันธ์กับความต้องการขององค์การ เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายทั้งในระดับองค์การและตัวพนักงานที่จะต้องควบคู่กันไป

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นองค์กรปกครองตนเองของประชาชนในระดับฐานล่างที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด เป็นองค์กรที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอำนาจในการตัดสินใจ การบริหาร การกำหนดนโยบาย งบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การดำเนินการต่างๆ รวมถึงการบัญญัติกฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่างๆ เพื่อใช้ในท้องถิ่น และมีหน้าที่หลักในการจัดบริการสาธารณะ การแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการอันเป็นประโยชน์ของประชาชนซึ่งมีลักษณะที่แตกต่างจากการบริหารงานของหน่วยงานรัฐบาลทั่วไป เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรของประชาชน มีความเป็นอิสระและเป็นเอกเทศ ไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาของรัฐบาล การบริหารงานต้องคำนึงถึงความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นเป็นสำคัญ (รศ.ดร. รัตนา เสริมพงศ์ 2554) สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับปี พ.ศ.2550 มาตรา 283 กล่าวว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีอำนาจหน้าที่โดยทั่วไปในการดูแลและจัดบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชน มีความเป็นอิสระ

ในการบริหารงานด้านต่างๆ โดยต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับการพัฒนาจังหวัดและประเทศเป็นส่วนรวมด้วย ซึ่งกลไกหรือองค์กรที่มีบทบาทสำคัญในการดำเนินการจัดบริการสาธารณะของท้องถิ่นก็คือ “พนักงานท้องถิ่น” โดยฝ่ายบริหารจะมอบหมายงานตามนโยบายและแผนจากนั้นทำการจัดสรรทรัพยากรทั้งคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนการสนับสนุนในด้านต่างๆ เพื่อให้การดำเนินการจัดบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยมี 4 รูปแบบ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ 2 รูปแบบ ได้แก่ กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเหล่านี้มีอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบ “เทศบาล” นั้น เป็นรูปแบบหนึ่งของการปกครองท้องถิ่นที่รัฐบาลกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นดำเนินการปกครองตนเองตามระบอบประชาธิปไตย เกิดขึ้นครั้งแรกในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวที่ทรงเริ่มจัดตั้งสุขาภิบาลกรุงเทพฯ ร.ศ.116 และสุขาภิบาลท่าฉลอม ร.ศ.124 ตามลำดับ จนในยุคปัจจุบันเทศบาลในประเทศไทยแบ่งออกเป็น 3 ประเภทโดยจำแนกตามจำนวนประชากรและรายได้ของเทศบาลนั้นๆ ได้แก่ เทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 โดยปัจจุบันเทศบาลทั้ง 3 ขนาดที่มีอยู่ทุกจังหวัดของไทยมีจำนวนทั้งสิ้น 2,283 แห่ง (รศคนธ์ รัตนเสริมพงศ์ 2557)

อำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเทศบาลตำบลจำนวน 7 แห่งประกอบด้วย เทศบาลตำบลวิเศษชัยชาญ เทศบาลตำบลบางจัก เทศบาลตำบลท่าช้าง เทศบาลตำบลห้วยคันแหลน เทศบาลตำบลม่วงเตี้ย เทศบาลตำบลไผ่คำพัฒนา และเทศบาลตำบลสาวร้องไห้ ปัจจุบันเทศบาลดังกล่าวได้รับการถ่ายโอนภารกิจการจัดบริการสาธารณะจากหน่วยงานภาครัฐมากขึ้น พนักงานเทศบาล พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานต่างๆ ของเทศบาลให้เป็นไปตามภารกิจอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายบัญญัติและนโยบายของฝ่ายการเมืองไปปฏิบัติเพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด แต่ข้อจำกัดจากปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ ข้อกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการของหน่วยงานที่กำกับดูแลไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน อีกทั้งจุดอ่อนจากปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การขยายกรอบอัตรากำลังของพนักงานเทศบาลในตำแหน่งต่างๆ เพิ่มขึ้นซึ่งไม่สัมพันธ์กับงบประมาณที่มีอยู่ พนักงานที่ปฏิบัติงานมาจากสาขาวิชาความรู้ที่หลากหลาย ด้านความรับผิดชอบ ด้านคุณวุฒิวิยวุฒิที่แตกต่างกัน และที่สำคัญพนักงานบางคนยังไม่ได้รับการตอบสนองในปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานที่ได้รับ

มอบหมาย เป็นต้น ส่งผลให้ผู้ศึกษาในฐานะพนักงานของเทศบาลและยังเป็นราษฎรที่มีภูมิสำเนาอยู่ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความสนใจอยากศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ว่ามีลักษณะอย่างไร และแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ควรเป็นอย่างไร เพื่อจะได้นำข้อมูลการศึกษานี้เสนอแนะแก่ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เกี่ยวกับสิ่งที่จะสามารถเสริมสร้างแรงจูงใจให้พนักงานในเทศบาลปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างเต็มกำลังความสามารถ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสามารถทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ของการจัดบริการสาธารณะแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

2. ปัญหาการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามีประเด็นปัญหาการศึกษาดังนี้

- 2.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง อยู่ในระดับใด
- 2.2 อะไรเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง
- 2.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง แต่ละปัจจัยมีความแตกต่างกันหรือไม่
- 2.4 ถ้าจะให้พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทองมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นควรทำอย่างไร

3. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 3.1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง
- 3.2 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง
- 3.3 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

3.4 เพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

4. ขอบเขตการศึกษา

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานในองค์กรเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

4.1.1 ขอบเขตด้านตัวแปร ประกอบด้วย

1) ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขวิทยา และปัจจัยด้านการจัดการ

2) ตัวแปรตาม คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ประกอบด้วยผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของการให้บริการ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนางาน

4.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานเทศบาลสามัญ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไปของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง จำนวนทั้งสิ้น 318 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 177 คน โดยใช้หลักการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ดังนี้

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

โดย n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร

E = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ไม่เกิน 0.05

$$\text{ดังนั้น } n = \frac{318}{1 + (318 (0.0025))}$$

ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง = 177 คน

เมื่อได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 177 คนแล้ว ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยสุ่มตัวอย่างจากกลุ่มย่อยแต่ละกลุ่มเพื่อเป็นสมาชิกของกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาตามสัดส่วน (Proportional Allocation)

4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษานี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง จำนวน 7 แห่ง ได้แก่ เทศบาลตำบลวิเศษชัยชาญ เทศบาลตำบลบางจัก เทศบาลตำบลท่าช้าง เทศบาลตำบลห้วยคันแหลน เทศบาลตำบลไผ่คำพัฒนา เทศบาลตำบลม่วงเตี้ย และ เทศบาลตำบลสาวร้องไห้

4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ทำการศึกษาระหว่างเดือน กรกฎาคม 2558 – มกราคม 2559

5. กรอบแนวคิดการศึกษา

การกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา ผู้วิจัยใช้แนวคิดและทฤษฎี “สองปัจจัย” ของ Frederick Herzberg ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบและรักการปฏิบัติงาน เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นซึ่งเรียกว่า “ปัจจัยจูงใจ” (Motivator Factor) และปัจจัยที่จะจูงใจให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา เป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคล ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรก็จะเกิดความไม่พอใจหรือไม่ชอบงานขึ้น และปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคลนี้เรียกว่า “ปัจจัยสุขวิทยา” (Hygiene Factor) หรืออาจเรียกว่า “ปัจจัยจูงใจ” (Maintenance Factor) ร่วมกับ “ปัจจัยด้านการจัดการ” ตามแนวคิดของวรเชษฐนทรศร (2553 : 2-25) ซึ่งเน้นที่สมรรถนะขององค์กรในการนำนโยบายไปปฏิบัติมากำหนดตัวแปรอิสระและตัวแปรตามดังต่อไปนี้

ตัวแปรอิสระ ได้แก่

ปัจจัยจิตใจ จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ปัจจัยสุขวิทยา จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคง ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการปกครองและบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว

ปัจจัยด้านการจัดการ จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ ด้านสมรรถนะ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านงบประมาณ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการทำงานเป็นทีม



ตัวแปรตาม ได้แก่

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ประกอบด้วยผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของการให้บริการ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาองค์กร



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษาศึกษา

6. สมมติฐานการศึกษา

- 6.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีมากกว่าร้อยละ 70
- 6.2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง แตกต่างกัน
- 6.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขวิทยา และปัจจัยด้านการจัดการ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

7. นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

7.1 **ตัวแปรอิสระ** หมายถึง ตัวแปรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ประกอบด้วย

7.1.1 **ปัจจัยจูงใจ** หมายถึง ปัจจัยที่นำพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ไปสู่ทัศนคติในทางบวก เพราะทำให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงาน โดยตรงคือ ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดหรือความคาดหวังของตนเองซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของชีวิตมนุษย์ เป็นตัวสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวอีกนัยหนึ่ง เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจให้คนทำงานอย่างมีความสุข มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น หรือทำให้เกิดความภักดีต่อองค์กรมากขึ้น เป็นปัจจัยที่ไม่มีก็ได้หากองค์การไม่ได้มุ่งเน้นในการเพิ่มระดับความพึงพอใจ หรือระดับการโน้มน้าวให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น มักเรียกปัจจัยประเภทนี้อีกอย่างหนึ่งว่า “ปัจจัยภายใน” มีปัจจัยจำนวน 5 ด้าน ได้แก่

1) **ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน** หมายถึง การที่พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทองสามารถทำงานได้สำเร็จทันตามเป้าหมาย ความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น และเมื่องานสำเร็จ ก็เกิดความรู้สึกพอใจในความสำเร็จนั้น ได้แก่ การได้ใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติตามเป้าหมายที่คาดไว้ การเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการทำงานของตนเองได้ตามความเหมาะสม ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน และผลของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

2) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความน่าสนใจของงาน ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสำคัญ มีคุณค่า เป็นงานที่ใช้ความคิด มีความท้าทายความสามารถในการทำงาน ความมีอิสระในการทำงาน งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัดและตรงความรู้ที่ได้ศึกษามาของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

3) ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ได้มีโอกาสรับมอบหมายงานหรือมีส่วนร่วมในงานที่ได้รับมอบหมายในปริมาณงานที่เหมาะสม การได้รับความเชื่อถือไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบและเป็นทีมงานสำคัญ

4) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การที่พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีโอกาสได้ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้รับการเลื่อนขั้นเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือการได้รับการฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งจะเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานเทศบาลอยากทำงาน

5) การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับความยอมรับนับถือจากบุคคลรอบข้าง หรือได้รับการยกย่องชมเชยในความสามารถ รวมทั้งการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใด ที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ ได้แก่ การยกย่องชมเชยภายในองค์กร ความภาคภูมิใจในอาชีพ การได้รับการยอมรับจากองค์กร การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และการมีเกียรติ ศักดิ์ศรีในอาชีพของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เป็นต้น

7.1.2 ปัจจัยสุขวิทยา หมายถึง ปัจจัยที่ป้องกันพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจและขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นสภาพแวดล้อมหรือเป็นส่วนประกอบของงาน หากขาดปัจจัยนี้อาจนำไปสู่ความไม่พอใจและขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ ทั้งนี้การเพิ่มปัจจัยประเภทนี้เข้าไปก็ไม่ได้ช่วยให้พนักงานมีความพึงพอใจต่องานที่รับผิดชอบหรือในต้วองค์กรสูงขึ้น และไม่ได้ช่วยให้พนักงานมีแรงจูงใจในการพัฒนาประสิทธิภาพของงาน ถือเป็นปัจจัยภายนอก โดยปัจจัยสุขวิทยานั้นไม่ใช่สิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นแต่เป็นข้อกำหนดที่ป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน มีปัจจัยจำนวน 6 ด้าน ได้แก่

1) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง ผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้แก่พนักงานสำหรับการทำงานให้องค์กร ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของเงินเดือน ค่าจ้างรวมทั้งการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานเหมาะสมกับงานที่ทำ โดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปอย่างเหมาะสมเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน นอกจากนี้ยังรวมถึงรางวัลที่ให้กับพนักงานที่เป็นผลมาจากการทำงานในตำแหน่งต่างๆ ขององค์กร หรือเป็นผลตอบแทนชนิดใดชนิดหนึ่งซึ่งพนักงานได้รับเพิ่มเติม

นอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง ได้แก่ สวัสดิการด้านสุขภาพและการประกันชีวิต วันหยุดพักผ่อน/พักร้อน บำเหน็จบำนาญของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เป็นต้น

2) ความมั่นคง หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของหน้าที่การงาน ภาพพจน์ชื่อเสียง หรือขนาดขององค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

3) สภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ทำงาน เช่น เสียง แสงสว่าง อุณหภูมิ การระบายอากาศ กลิ่น บรรยากาศในการทำงาน ชั่วโมงในการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดลอมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทองและเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงาน

4) นโยบายและการบริหาร หมายถึง การจัดการและการบริหารงาน การติดต่อสื่อสารภายในสำนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ได้แก่ นโยบาย การควบคุมดูแลระบบขั้นตอนของหน่วยงาน ข้อบังคับ วิธีการทำงาน การจัดการ วิธีการบริหารงานขององค์กร มีการแบ่งงานไม่ซับซ้อน มีความเป็นธรรม มีการเขียนนโยบายที่ชัดเจน และมีการแจ้งนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง

5) การปกครองและการบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถและลักษณะการบังคับบัญชาของผู้บริหารและหัวหน้างาน ความยุติธรรมในการแบ่งและกระจายงานของผู้บังคับบัญชา การให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งงาน การมอบหมายงานมีความชัดเจน วิธีการดูแล ควบคุมการปฏิบัติงาน การรับฟังข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การสอนงาน และความยุติธรรมในการมอบหมายของผู้บริหารและหัวหน้างานของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เป็นต้น

6) ความสัมพันธ์ในการทำงาน หมายถึง การติดต่อสัมพันธ์ ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดีของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ และการได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน

7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง สถานการณ์ของบุคคลที่ทำให้มีความสุขในช่วงเวลาที่ทำงานซึ่งทำให้บุคคลมีความรู้สึกหรือเจตนาที่ดีต่องาน ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากการทำงานหรือหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ สภาพความเป็นอยู่ในปัจจุบัน ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน การมีเวลาให้กับครอบครัวของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เป็นต้น

7.1.3 ปัจจัยด้านการจัดการ หมายถึง ชีตความสามารถขององค์กรที่จะทำให้นักงงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ปฏิบัติงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ สามารถนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้ ย่อมต้องอาศัยสมรรถนะที่เพียบพร้อม โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี งบประมาณที่เพียงพอ ผู้บริหารและหัวหน้างานมีภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมภายในองค์กร และการทำงานเป็นทีม โดยมีปัจจัยจำนวน 7 ด้าน ได้แก่

1) สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคคล ที่ผลักดันให้การปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำกลุ่มงาน และสมรรถนะสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร

2) โครงสร้างองค์กร หมายถึง การจัดแบ่งงานภายในองค์กรออกเป็นหมวดหมู่ โดยจัดแบ่งงานตามความรู้ความเชี่ยวชาญ มีการกำหนดหน้าที่และสายการบังคับบัญชา เพื่อควบคุมการทำงานและติดต่อประสานงานในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์

3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับบุคคล ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา การพัฒนา การธำรงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง สามารถปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

4) งบประมาณ หมายถึง ทรัพยากรทางการบริหารในรูปของตัวเงินที่นำมาใช้เป็นค่าใช้จ่ายหรือสนับสนุนในการทำกิจการตามแผนงานหรือโครงการของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ให้บรรลุตามเป้าหมาย

5) ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายหรือแต่งตั้งให้มีอิทธิพลหรือบทบาทเหนือกลุ่ม ซึ่งเป็นบุคคลที่มีพฤติกรรมเป็นที่ยอมรับและสามารถที่จะจูงใจให้พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เต็มใจปฏิบัติงานตามนโยบายต่างๆ ให้ประสบผลสำเร็จ

6) การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรทุกชั้นตอน ได้แก่ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ร่วมแก้ไขปัญหาหรือรับผิดชอบ จนงานที่ทำบรรลุเป้าหมายตามนโยบายขององค์กร แล้วร่วมกันภาคภูมิใจในความสำเร็จ

7)การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมที่พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง แสดงออกถึงความตั้งใจทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานและสามารถเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน ทำให้รู้สึกถึงความรับผิดชอบร่วมกันและความสัมพันธ์อันดีระหว่างทีมงานทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

7.2 ตัวแปรตาม หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

7.2.1 แรงจูงใจ หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง พยายามที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานความเป็นเลิศที่ตนตั้งไว้ อาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่งบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะปฏิบัติงานเพื่อหวังความสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์มากกว่าการได้รางวัล ประกอบด้วยผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน 4 ประการ ได้แก่

1)ประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลลัพธ์ของประสิทธิผลตามแผนยุทธศาสตร์ ความสำเร็จในการบรรลุเป้าประสงค์ของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

2)คุณภาพของการให้บริการ หมายถึง ผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อแสดงให้เห็นว่าเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพึงพอใจ และทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกล่าวถึงเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ในทางที่ดี

3)ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลลัพธ์การดำเนินการด้านการปฏิบัติงานที่สำคัญของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เพื่อให้บรรลุคุณภาพการให้บริการและประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติการ

4)การพัฒนาองค์กร หมายถึง ผลลัพธ์ในการพัฒนาองค์กรเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง การเป็นองค์กรที่มีจริยธรรม รวมทั้งการดำเนินการด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เพิ่มผลิตภาพ ส่งเสริมการเรียนรู้ และเอื้ออาทรให้แก่บุคลากรทั้งหมดของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

7.3 การปฏิบัติงาน หมายถึง การกริยากระทำต่างๆ ที่แสดงออกทางกาย วาจา และสามารถสังเกตได้ต่อการปฏิบัติหน้าที่ในงานตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

7.4 พนักงานเทศบาล หมายถึง พนักงานเทศบาลสามัญ พนักงานจ้างตามภารกิจ พนักงานจ้างทั่วไป ของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

7.5 เทศบาล หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเทศบาลที่อยู่ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง จำนวน 7 เทศบาล ได้แก่ เทศบาลตำบลวิเศษชัยชาญ เทศบาลตำบลบางจัก เทศบาลตำบลท่าช้าง เทศบาลตำบลห้วยคันแหลน เทศบาลตำบลไผ่ดำพัฒนา เทศบาลตำบลม่วงเตี้ย และเทศบาลตำบลสาวร้องไห้

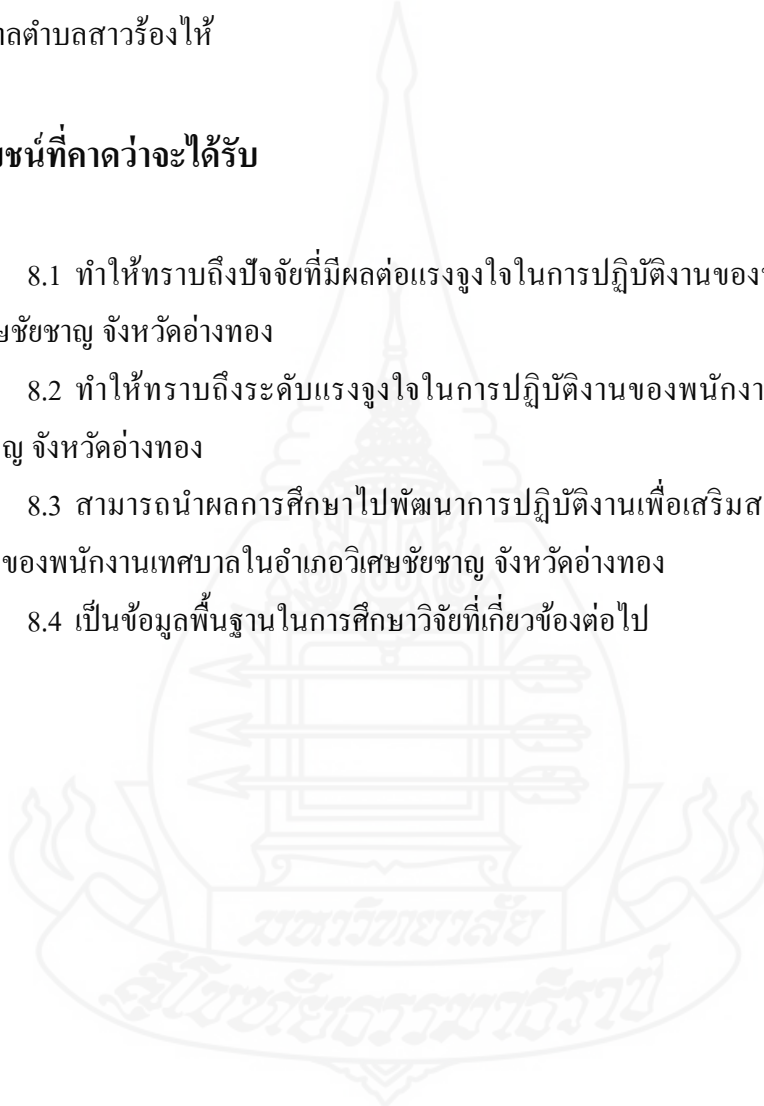
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

8.1 ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

8.2 ทำให้ทราบถึงระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

8.3 สามารถนำผลการศึกษาไปพัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

8.4 เป็นข้อมูลพื้นฐานในการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องต่อไป



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ครั้งนี้ มีการศึกษาค้นคว้ารวบรวมแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยขอเสนอผลการทบทวนวรรณกรรมดังต่อไปนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
2. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน
3. การบริหารท้องถิ่นรูปแบบเทศบาล
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

1. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1.1 ความหมายของแรงจูงใจ

นักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความของ “แรงจูงใจ” (Motivation) ไว้ต่างๆ กัน และความหมายหรือคำจำกัดความที่ให้มีจะรวมเอาคำเหล่านี้เข้าไว้ด้วย ซึ่งคำเหล่านี้ได้แก่ ความต้องการ ความประสงค์ ความปรารถนา ความมุ่งหมาย เป้าหมาย ความจำเป็น แรงขับ การจูงใจและสิ่งจูงใจ จึงขอสรุปเป็นรายบุคคลพอสังเขปได้ดังนี้

Vroom (1995) อังโน อทิตยา เสนะวงศ์ (2555: 12) กล่าวถึง แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการในการควบคุมหรือครอบงำทางเลือกโดยบุคคลหรืออินทรีย์ต่ำสุด โดยไม่เปิดโอกาสให้เลือกทางเลือกอื่นๆ ด้วยความสมัครใจ เช่น เมื่อเราเกิดความหิวเราก็ต้องรับประทานอาหารเพื่อตอบสนองความต้องการของร่างกาย ซึ่งไม่มีโอกาสเลือกทางเลือกอื่นแต่อย่างใด

ธงชัย ชมจินดา และคณะ (2548: 42) กล่าวถึง การจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจของบุคคลที่จะใช้พลังเพื่อให้ประสบผลสำเร็จในเป้าหมาย รางวัล หรือผลตอบแทน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคล

วิชา เทียมลม (2551: 8) กล่าวถึง แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง สภาวะที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมเพื่อไปยังจุดหมายปลายทางหรือเป้าหมาย

พัชสิรี ชมพุกำ (2552: 176) กล่าวถึง การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การผลักดันให้เกิดการกระทำในทิศทางใดๆ ด้วยใจ ซึ่งการจูงใจประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ ทิศทางการกระทำ (Direction) การใช้แรงพยายาม (Intensity) และความต่อเนื่อง (Persistence) ในการกระทำเท่านั้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541: 106) อ้างใน วาสนา พัฒนानันท์ชัย (2553: 5) กล่าวถึง แรงจูงใจ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมในการกระทำกิจกรรมต่างๆ อย่างมีพลัง มีคุณค่า มีทิศทางที่ชัดเจน ซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจ เต็มใจ ความพยายาม หรือพลังภายในตนเอง รวมทั้งการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถที่จะทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุด

ฐนิตา ปัตตานี (2546: 12) อ้างใน วาสนา พัฒนानันท์ชัย (2553: 5) กล่าวถึง แรงจูงใจ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าแล้วทำให้เกิดพลังที่แสดงออกทางพฤติกรรม เพื่อจะนำไปสู่จุดประสงค์ของตนเองหรือปัจจัยต่างๆ ที่เป็นพลังและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งแรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกเพียงอย่างเดียว หรือทั้งสองอย่างพร้อมกันก็ได้

ตุลา มหาพสุทานนท์ (2554: 245) กล่าวถึง แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง พลังหรือ แรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคลหรืออินทรีย์ ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในแนวทางที่สนองตอบต่อความต้องการของตน นั่นคือความสัมพันธ์ระหว่าง ความต้องการ (Needs) แรงขับ (Drives) และรางวัลอันเป็นสิ่งร่อใจ (Incentives) รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมเหล่านั้นไว้ แต่แต่ละบุคคลจะเลือกแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้จะเป็นผลมาจากลักษณะของบุคคล บรรยากาศ และสภาพแวดล้อมขององค์การ

ชวงส์ อุบาลี (2557: 71) กล่าวถึง การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การจูงใจ หรือกระตุ้นให้บุคคลแต่ละคนและบุคคลในหมู่คณะได้มีโอกาสทำงานให้แก่องค์การหรือหน่วยงานอย่างเต็มความสามารถ การจูงใจหรือกระตุ้นส่วนใหญ่เป็นเรื่องเกี่ยวกับจิตใจโดยทำให้คนมีขวัญดี มีกำลังใจที่จะอุทิศกายอุทิศใจทำงานให้แก่องค์การหรือหน่วยงานอย่างเต็มที่

กล่าวโดยสรุป แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นภายในตัวบุคคลที่เกิดจากความต้องการและแรงขับที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคลนั้นๆ ในการที่จะมุ่งมั่นอุทิศกายและใจต่อการกระทำการสิ่งหนึ่งสิ่งใดตามที่ตนเองต้องการหรือปรารถนาให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

อย่างเต็มกำลังความสามารถ หากสิ่งที่ต้องการกระทำได้บรรลุความต้องการแล้ว แรงจูงใจภายในตัวบุคคลผู้นั้นก็จะเพิ่มขึ้นอีกและอยากจะกระทำในสิ่งที่ท้าทายต่อไป เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการ

1.2 ลักษณะของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจของมนุษย์มีมากมายหลายอย่าง เราถูกจูงใจให้มีการกระทำหรือพฤติกรรมหลายรูปแบบ เช่น เพื่อหาน้ำและอาหารมาสนองความต้องการของร่างกาย แต่ที่มนุษย์ก็ยังมีความต้องการที่สูงขึ้นไป เช่น ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการเงิน คำชมเชย อำนาจ และในฐานะที่เป็นสัตว์สังคม มนุษย์ยังต้องการอารมณ์ผูกพันและอยู่รวมกลุ่มกับผู้อื่น

ธนะชัย ชมจินดา และคณะ (2548: 43) ได้กล่าวไว้ว่า ประเภทของการจูงใจอาจแบ่งได้เป็นกลุ่มๆ ดังนี้

1. แรงจูงใจกลุ่มที่ 1 ได้แก่

1.1 แรงจูงใจฉับพลัน (Aroused Motive) คือ แรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมออกมาทันทีทันใด

1.2 แรงจูงใจสะสม (Motivational Disposition หรือ Latent Motive) คือ แรงจูงใจที่มีอยู่แต่ไม่แสดงออกทันที จะค่อยๆ เก็บสะสมไว้รอการแสดงออกในเวลาใดเวลาหนึ่ง

2. แรงจูงใจกลุ่มที่ 2 ได้แก่

2.1 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) คือ แรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายในตัวบุคคลผู้นั้น

2.2 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) คือ แรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลจากสิ่งเร้าภายนอกหรือสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่อยู่รอบตัวบุคคล

3. แรงจูงใจกลุ่มที่ 3 ได้แก่

3.1 แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary Motive) คือ แรงจูงใจอันเนื่องมาจากความต้องการที่เป็นพื้นฐานทางด้านร่างกาย เช่น ความหิวกระหาย

3.2 แรงจูงใจภายนอก (Secondary Motive) คือ แรงจูงใจที่มีผลต่อเนื่องมาจากแรงจูงใจขั้นปฐมภูมิ

กรณีที่แรงจูงใจประเภท แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motives) และแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motives) พอที่จะขยายความได้ว่า

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motives)

แรงจูงใจประเภทนี้คือกลุ่มที่มองธรรมชาติของมนุษย์ออกมาในลักษณะที่ว่า การเรียนรู้เกิดจาก “ความต้องการภายใน” เป็นแรงผลักดันจากภายในที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลมา

กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือมีการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง ได้แก่ ความต้องการความพอเพียงในชีวิต กลุ่มนี้มองเห็นว่าการแสดงพฤติกรรมมิใช่เป็นเพื่อสนองความต้องการทางด้านร่างกายเท่านั้น เพราะเมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว แต่บุคคลก็ยังมีพฤติกรรมอยู่ ซึ่งสิ่งที่มากระตุ้นให้บุคคลมีพฤติกรรม ได้แก่ ความอยากรู้อยากเห็น เป็นต้น

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motives)

แรงจูงใจประเภทนี้เกิดขึ้นจากสิ่งเร้าภายนอก เป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือกระทำในสิ่งที่คุณต้องการ ซึ่งการแสดงพฤติกรรมหรือการเรียนรู้ของคนเป็นผลผลิตของสิ่งแวดล้อม บุคคลจะมีการเรียนรู้ถ้ามีการจัดประสบการณ์ให้ ซึ่งในการจัดประสบการณ์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ก็จะมีการใช้ สิ่งจูงใจต่างๆ ซึ่งการเสริมแรงให้เกิดความพึงพอใจ โดยทั่วไปสิ่งเร้าที่จัดให้บุคคลดังกล่าว จะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลเกิดการแสดงพฤติกรรมหรือมีการกระทำเพิ่มขึ้น

กล่าวโดยสรุป แรงจูงใจภายใน เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการภายใน หรือ แรงผลักดันภายในที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมหรือการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง ส่วนแรงจูงใจภายนอก เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากสิ่งเร้าภายนอก ซึ่งได้แก่ สิ่งจูงใจต่างๆ หรือ แรงผลักดันภายนอกที่เป็นตัวกระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมหรือกระทำในสิ่งที่คุณต้องการ อันเป็นผลผลิตจากสิ่งแวดล้อม เช่น คำชม การเสริมสร้างประสบการณ์ด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ เป็นต้น

1.3 ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจมีความสำคัญต่อความสำเร็จของงานอย่างยิ่ง งานจะมีคุณภาพดีหรือปริมาณมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการทำงาน เพราะในการปฏิบัติงานใดๆ ให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องอาศัยปัจจัยที่เป็นทรัพยากรการบริหารอย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล ทุน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการที่เหมาะสม โดยปัจจัยทั้ง 4 ประการนี้ถือได้ว่าทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญที่สุด เพราะเป็นตัวขับเคลื่อนการทำงานทุกกระบวนการในองค์การ (มังกร องอาจ, 2547: 9) ดังนั้นผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจึงจำเป็นต้องเข้าใจว่าอะไรคือแรงจูงใจที่จะทำให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่ และไม่ใช่ว่าเรื่องง่ายในการสร้างแรงจูงใจพนักงาน เพราะพนักงานตอบสนองต่องานและวิธีการขององค์การแตกต่างกัน โดยปกติแล้ว การปฏิบัติงานของบุคคลจะถูกกำหนดด้วยปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ความสามารถในการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทั้งนี้จึงได้ระบุถึงประโยชน์ของการสร้างแรงจูงใจในการทำงานไว้ดังนี้ (ทองใบ สุคชารี 2543: 195 อ้างใน มังกร องอาจ 2547: 9)

1. บุคคลมีความภาคภูมิใจในหน้าที่การงานที่ทำอยู่
2. เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานให้แก่หน่วยงานอย่างเต็มที่
3. รู้จักหน้าที่ของตนเอง มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
4. มีความสนใจในการสร้างสรรค์ มุ่งทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ
5. สนใจและพอใจที่จะทำงานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย

จำลอง เขตจำนนต์ (2549: 195) อ้างใน ใจทิพย์ ชินสุวรรณ (2551: 11) ได้กล่าวถึงแรงจูงใจในการทำงานมีความสำคัญต่อตัวบุคคล ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. แรงจูงใจเป็น “พลัง” (Energy) ในการทำงานของบุคคล

เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใดๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมทำให้เกิดความขยันขันแข็ง กระตือรือร้นพยายามที่จะกระทำให้สำเร็จ ตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าชามเย็นชาม” ที่ทำงานเพียงให้ผ่านไปวันๆ

2. แรงจูงใจเป็น “ความพยายาม” (Persistence) ในการทำงาน of บุคคล

ทำให้บุคคลมีมานะพยายาม อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนเองมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ทอดทิ้งหรือละความพยายามง่ายๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวางและเมื่องานประสบผลสำเร็จ พวกเขาก็จะค้นหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นต่อไป

3. แรงจูงใจเป็น “การรู้จักเปลี่ยนแปลง” (Variability) รูปแบบการทำงานที่ดีกว่าเดิม

การเปลี่ยนแปลงเปรียบเสมือนเครื่องหมายของความก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ในการทำงาน บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงเมื่อค้นพบวิธีที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ใดๆ หากไม่สำเร็จ บุคคลนั้นก็พยายามค้นหาสิ่งใหม่ที่ผิดพลาดและพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงาน จนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่งอาจแตกต่างไปจากแนวเดิม

4. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างคุณค่าของความเป็นคนที่มีคุณภาพและสมบูรณ์แก่ตัวบุคคล

เพราะบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า ซึ่งจัดได้ว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน ทั้งนี้ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ลักษณะดังกล่าวแสดง

ให้เห็นถึงความสมบูรณ์ และผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและกระทำในสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์แก่ตนเองและองค์กร

ธนชัย ชมจินดา และคณะ (2548: 42) กล่าวด้วยว่า การที่ผู้บริหารหรือองค์กรจะใ้บุคคลทำงานอย่างเต็มที่ ผู้บริหารหรือองค์กรต้องให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจ ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจจึงมีความสำคัญต่อองค์กร ต่อผู้บริหาร และต่อบุคลากรเอง ดังนี้

1. ความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อองค์กร คือ ช่วยทำให้องค์กรได้คนดีมีความสามารถร่วมทำงานด้วย ถ้าผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจที่ดีและเหมาะสมจะช่วยให้คนดีที่มาร่วมงานกับองค์กรอยากอยู่กับองค์กรต่อไป และจะนำไปสู่การทำให้คนดีหรือคนที่มีความตั้งใจทำงาน ทุ่มเทกำลังความสามารถที่ตนมีให้กับองค์กรอย่างเต็มที่

2. ความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อผู้บริหาร คือ ช่วยให้การมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยจัดปัญหาข้อขัดแย้งในการบริหารงาน และช่วยเอื้ออำนวยต่อการสั่งการหรืออำนวยงานได้

3. ความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจในการทำงานต่อบุคลากร คือ ช่วยใ้บุคลากรสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรและสนองความต้องการของตนได้พร้อมๆ กัน และยังช่วยให้บุคคลได้รับความยุติธรรมจากองค์กรและฝ่ายบริหารที่จะนำไปสู่ขวัญกำลังใจในการทำงาน

กล่าวโดยสรุป แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรมีความสำคัญต่อองค์กร ผู้บริหาร และ ตัวบุคลากร ที่จะช่วยให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายตรงตามวัตถุประสงค์ที่องค์กร ผู้บริหาร และบุคลากรได้ตั้งไว้ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งตัวบุคลากรหรือมนุษย์นั้น แรงจูงใจนับว่ามีความสำคัญในเรื่องของ “พลัง” และ “ความพยายาม” ในการทำงานของบุคคลเพื่อที่จะนำไปสู่การรู้จักเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการทำงานที่ดีกว่า อันจะนำไปสู่คุณค่าของความเป็นคนที่มีคุณภาพและสมบูรณ์แก่ตัวบุคคล

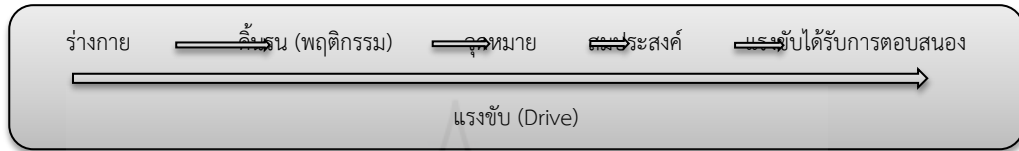
1.4 กระบวนการของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

กระบวนการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีองค์ประกอบ 3 ประการ

1. ความต้องการ (Needs) คือ ภาวะการณ์ขาดบางสิ่งบางอย่างของอินทรีย์ อาจจะเป็นการขาดทางด้านร่างกายหรือการขาดทางด้านจิตใจก็ได้

2. แรงขับ (Drive) คือ เมื่อมนุษย์มีความขาดบางสิ่งบางอย่าง จะเกิดภาวะตึงเครียดขึ้นภายในร่างกาย ภาวะตึงเครียดนี้กลายเป็นแรงขับหรือตัวกำหนดทิศทาง เพื่อนำไปสู่เป้าหมายอันเป็นการลดภาวะความตึงเครียดนั้น

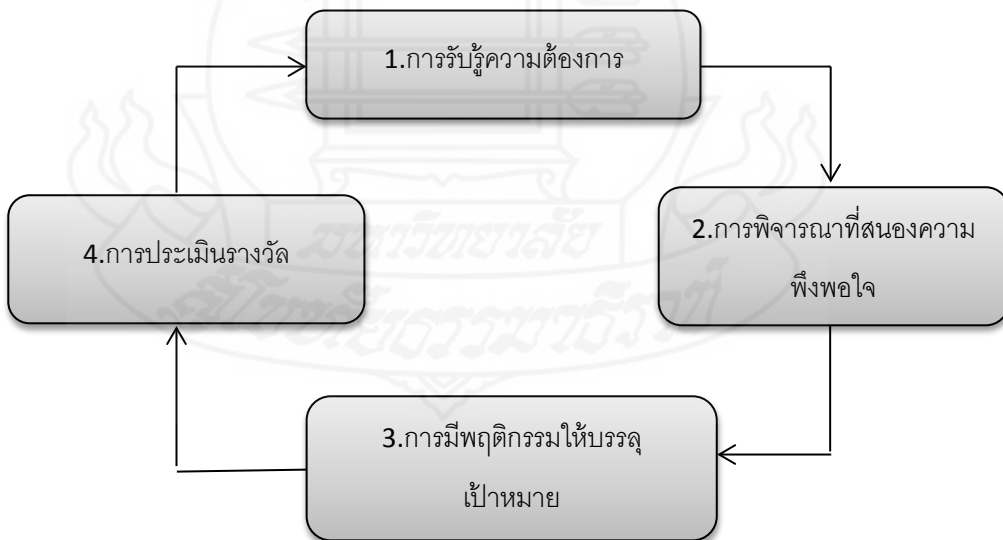
3. **สิ่งล่อใจ (Incentive) หรือ เป้าหมาย (Goal)** คือ ตัวกระตุ้นหรือเป็นตัวล่อให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมตามที่คาดหวังหรือที่ต้องการ ซึ่งอาจมีได้หลายระดับตั้งแต่สิ่งล่อใจในเรื่องพื้นฐาน คือปัจจัย 4 ไปจนถึงความต้องการทางใจในด้านต่างๆ ดังแสดงในภาพ



ภาพที่ 2.1 กระบวนการสร้างแรงจูงใจ

ที่มา: www.novabizz.com (ค้นคืนวันที่ 10 สิงหาคม 2558)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545: 209) อธิบายว่า กระบวนการสร้างแรงจูงใจ (The Motivation Process) เริ่มต้นด้วย (1) มีความต้องการ (Needs) เกิดขึ้น ซึ่งเป็นการรับรู้ของบุคคลที่ไม่สมหวัง (2) บุคคลจะพิจารณาหาวิธีที่สนองความพึงพอใจเกี่ยวกับความต้องการงานที่ทำ ทาย ค่าตอบแทนที่สูงขึ้น และการยอมรับจากกลุ่มงาน (3) ความต้องการเหล่านี้นำไปสู่กระบวนการตัดสินใจของบุคคลให้สามารถตอบสนองความพึงพอใจและตามด้วยการมีพฤติกรรมให้บรรลุเป้าหมาย (4) สามารถกระตุ้น โดยการให้รางวัล ดังภาพ



ภาพที่ 2.2 แสดงกระบวนการพื้นฐานของการสร้างแรงจูงใจ

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545: 209)

กล่าวโดยสรุป กระบวนการพื้นฐานของการสร้างแรงจูงใจบุคคลให้ทำงานนั้น เริ่มต้นมาจากความต้องการของตัวบุคคลหรือความคาดหวังบางสิ่งบางอย่าง จากนั้นจะเกิดแรงขับภายในหรืออาจเรียกว่าแรงบัลดาลใจเพื่อหาวิธีการตอบสนองความต้องการของตน โดยอาจมีการตั้งเป้าหมายไว้แล้วพยายามทำให้ได้ตามเป้าหมาย และเมื่อผลการดำเนินงานเสร็จสิ้นจะประเมินว่าสิ่งที่ปฏิบัตินั้นประสบผลสำเร็จเพียงใด และสมควรได้รับรางวัลอย่างไร

1.5 หลักการสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลทำงาน

การจูงใจเป็นเรื่องที่สำคัญเรื่องหนึ่งในการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ บางครั้งเราอาจจะถามตัวเองอยู่บ่อยๆ ว่าทำไมเราจึงต้องทำอย่างนั้น รวมไปถึงการกระทำของคนอื่นด้วย พฤติกรรมต่างๆ ของคนเราดูเหมือนว่าไม่มีอะไรสักอย่างหนึ่งคอยกระตุ้นหรือผลักดันอยู่ไม่ว่าพฤติกรรมนั้นจะปกติหรือไม่ปกติก็ตาม เช่น นักศึกษาแพทย์พยายามเล่าเรียนเพื่อที่จะเป็นแพทย์ นักการเมืองกำลังหาเสียงเพื่อให้ได้รับการเลือกตั้ง เป็นต้น การกระทำเหล่านี้ไม่ว่าจะเป็นอะไรก็ตามมักเกิดจากแรงจูงใจ (Motivation) ทั้งสิ้น เราอาจรู้ว่าอะไรเป็นแรงจูงใจที่ทำให้คนแสดงพฤติกรรมเช่นนั้น แต่บางครั้งเราก็ไม่รู้ว่สิ่งที่เขาแสดงออกมานั้นเกี่ยวข้องกับเป้าประสงค์อะไร บ่อยครั้งแรงจูงใจที่คอยผลักดันพฤติกรรมของคนเรากลับซ่อนเร้นอยู่ภายใน สิ่งที่เราสามารถทำได้ ดีที่สุดคือ การเดาหรือการคาดคะเนว่าอะไรเป็นแรงจูงใจที่แฝงอยู่เบื้องหลัง (พริ้มเพรา ดิษยวณิช: ค้นคืนวันที่ 15 เมษายน 2558)

ซูวส์ อูบาลี (2557: 71) กล่าวว่า การที่จะจูงใจบุคคลให้ทำงานนั้น ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรพิจารณา ดังนี้

1. พิจารณาตัวผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาว่าได้ปฏิบัติตัวอย่างเหมาะสมหรือไม่ ก่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเลื่อมใสศรัทธามีความเชื่อมั่นในตัวผู้บังคับบัญชา พร้อมทั้งจะอุทิศกายทำงานด้วยความจงรักภักดี ซึ่งในเรื่องนี้ผู้บังคับบัญชาจะต้องศึกษารูปแบบต่างๆ ของการเป็นผู้นำที่ดีเพื่อจะได้ปฏิบัติตัวให้ถูกต้องด้วย

2. พิจารณาผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานว่าจะปฏิบัติต่อเขาอย่างไรให้เขาพอใจ มีกำลังใจที่จะทำงาน สิ่งสำคัญที่สุดคือการให้ในสิ่งที่เขาต้องการ ดังนั้นการที่จะให้อะไรและเขาต้องการอะไรจึงเป็นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องศึกษาถึงความต้องการและความแตกต่างของแต่ละบุคคล

สมคิด บางโม (2542: 184) อธิบายว่า การสร้างแรงจูงใจหรือการกระตุ้นให้บุคคลทำงานถือเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร หลักสำคัญของการกระตุ้นให้บุคคลตั้งใจทำงานหรือขยันทำงานนั้นจะต้องเป็นมาตรการหรือวิธีการที่สร้างขึ้นแล้วจะมีบุคคลเพียงบางคนหรือบางส่วนเท่านั้นที่ได้รับประโยชน์ไม่ใช่ได้ทุกคน หากทุกคนได้ประโยชน์มาตรการนั้นจะกลายเป็น

สวัสดิการไม่ใช่การจูงใจหรือกระตุ้นให้ทำงาน เช่น การให้ความดีความชอบ 2 ชั้น รางวัลพนักงานดีเด่น เบี้ยขยัน ค่าคอมมิชชั่น เป็นต้น ปัจจุบันผู้บริหารมีความเห็นตรงกันว่าบุคลากรเป็นผู้ที่มีชีวิตจิตใจ ต้องให้ความสำคัญกับสวัสดิการ เพิ่มค่าจ้างให้สูงขึ้น ปรับปรุงสภาพการทำงานและส่งเสริมกิจกรรมหลายๆ อย่างเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพราะความสำเร็จขององค์กรส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับความมากน้อยของการจูงใจพนักงานให้ทำงานด้วย

สมคิด บางโม (2542: 166) กล่าวด้วยว่า เมื่อได้บุคคลมาทำงานแล้ว ผู้บริหารมีหน้าที่ต้องบำรุงรักษาบุคคลนั้นให้อยู่กับองค์กรนานที่สุด และตลอดเวลาที่อยู่ก็ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด การบำรุงรักษาบุคคลต้องอาศัยสิ่งจูงใจหลายชนิด ที่สำคัญมี 5 ประการดังนี้

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงิน สิ่งของ ครอบมอบไว้ในโอกาสอันเหมาะสม พร้อมทั้งสรรเสริญถึงคุณความดีไปด้วยที่ไ้กันมากได้แก่ การเพิ่มเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ เงินโบนัส เบี้ยขยัน เงินส่วนแบ่งผลกำไร และการให้ถือหุ้นในบริษัท เป็นต้น

2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น การให้โอกาสมีชื่อเสียง การมีอำนาจประจำตัวมากขึ้น การได้ตำแหน่งสูงขึ้น การมีโอกาสดำเนินการ และมีโอกาสไปศึกษาต่อ เป็นต้น

3. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงานซึ่งอาศัยวัตถุเป็นหลัก เช่น มีห้องทำงานส่วนตัว มีโต๊ะที่เหมาะสมกับตำแหน่ง วัตถุอย่างอื่นที่แสดงถึงความดีความชอบ การให้สวัสดิการต่างๆ ตามความจำเป็น

4. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงานซึ่งไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่น บรรยากาศในที่ทำงานมีความรักใคร่กลมเกลียวกัน ไม่มีการแบ่งแยกเป็นหมู่เหล่าหรือทะเลาะกัน ทุกคนอยู่ในฐานะเท่าเทียมกัน ทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ และการศึกษา

5. การบำรุงขวัญหรือสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน การให้พนักงานทุกคนเกิดความรักองค์กร เกิดความรู้สึกว่าตนมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการสร้างชื่อเสียงและผลงานให้เกิดแก่องค์กร เมื่อองค์กรมีชื่อเสียงและมั่นคง พนักงานก็ยิ่งมีกำลังใจในการทำงานมากตามไปด้วย

กล่าวโดยสรุป หลักการพื้นฐานของการสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานในด้านของการทำงานนั้น สิ่งที่ต้องพิจารณาอันดับต้นๆ คือ ตัวผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาในฐานะผู้สั่งการควรมีภาวะผู้นำในตนเอง ต้องเป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือ ปฏิบัติตัวอย่างเหมาะสม น่าเคารพยกย่องเลื่อมใสศรัทธา มีความใส่ใจและพยายามที่จะศึกษาความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตั้งใจหรือขยันทำงาน เมื่องานนั้นประสบความสำเร็จพวกเขาเหล่านั้นควรได้รับรางวัลหรือสิ่งจูงใจ อันเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น รวมถึงเป็นการบำรุงรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรตลอดไป การให้รางวัลหรือสิ่งจูงใจมีหลายรูปแบบ ได้แก่ สิ่งจูงใจที่เป็นรูปแบบวัตถุ สิ่งของ หรือเงิน,

สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส ความก้าวหน้า, สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงานที่เกี่ยวข้องกับวัตถุซึ่งอาจเป็น
ห้องทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม, สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงานที่ไม่ใช่วัตถุซึ่งอาจเป็นบรรยากาศในการ
ทำงาน เป็นต้น, และสิ่งจูงใจที่เป็นการบำรุงขวัญกำลังใจซึ่งอาจเป็นความรักความสามัคคีกันภายใน
องค์กร เป็นต้น

1.6 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจนี้ ได้มีนักวิชาการกลุ่มต่างๆ เสนอแนวคิด
เกี่ยวกับแรงจูงใจ ผู้ศึกษาขอแนะนำเสนอทฤษฎีการจูงใจของนักวิชาการบางท่านดังต่อไปนี้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarch of need) หรือ ทฤษฎีแรงจูงใจของอับรา
ฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) อ้างใน สมคิด บางโม (2542: 186) อธิบายว่า เป็นทฤษฎีแรงจูงใจ
ที่ได้รับการยอมรับและอ้างอิงกันอย่างกว้างขวางทุกวงการ ทฤษฎีนี้เชื่อว่าการสนองความต้องการ
จะจูงใจให้คนตั้งใจทำงาน หรืออาจกล่าวได้ว่าพฤติกรรมของบุคคลเป็นผลมาจากการได้รับ
การตอบสนองความต้องการ นั่นคือ ใช้ความต้องการของพนักงานเป็นเครื่องจูงใจให้ขยันทำงาน
ความต้องการของมนุษย์มี 5 ขั้นดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological need) เป็นความต้องการด้าน
พื้นฐานของมนุษย์ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต ได้แก่ อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม และยารักษาโรค
ความต้องการด้านนี้คนเราต้องการได้รับการตอบสนองก่อนความต้องการด้านอื่นๆ ซึ่งมนุษย์ทุกคน
มีความต้องการทางสรีระอยู่เสมอจะขาดไม่ได้ ถ้าอยู่ในสภาพที่ขาดร่างกายจะถูกกระตุ้นให้บุคคล
ขวนขวายที่จะทำกิจกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการเหล่านี้ ถ้าความต้องการในขั้นแรกไม่ได้รับการ
บำบัดหรือตอบสนอง ความต้องการขั้นต่อไปก็จะไม่เกิด

2. ความต้องการความมั่นคง (Security need) มนุษย์ทุกคนมีความต้องการเกี่ยวกับ
ความมั่นคงและความปลอดภัยทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ เพราะบุคคลไม่ต้องการที่จะเผชิญกับ
ความไม่แน่นอนในการดำเนินชีวิต เช่น การสูญเสียตำแหน่ง การขาดแคลนทรัพย์สิน การถูกขู่เข็ญ
บังคับจากผู้อื่น มนุษย์จึงเกิดความต้องการความมั่นคงปลอดภัยและหลักประกันในชีวิต เช่น มีการ
ออมหรือสะสมทรัพย์ มีการประกันชีวิต ไม่มีโจรผู้ร้ายรบกวน มีความมั่นคงในการประกอบอาชีพ
หรือการทำงาน เป็นต้น

3. ความต้องการความรักและเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ (Love and belonging
need) หรือการติดต่อกับสัมพันธ์ (Affiliation need) เป็นความต้องการที่จะเป็นที่รักของผู้อื่น และ
ต้องการมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่น การเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เพราะมนุษย์ทุกคนย่อม
ต้องการเพื่อน ไม่ต้องการรู้สึกเหงาและอยู่คนเดียว ดังนั้นจึงต้องมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น เป็นสมาชิก

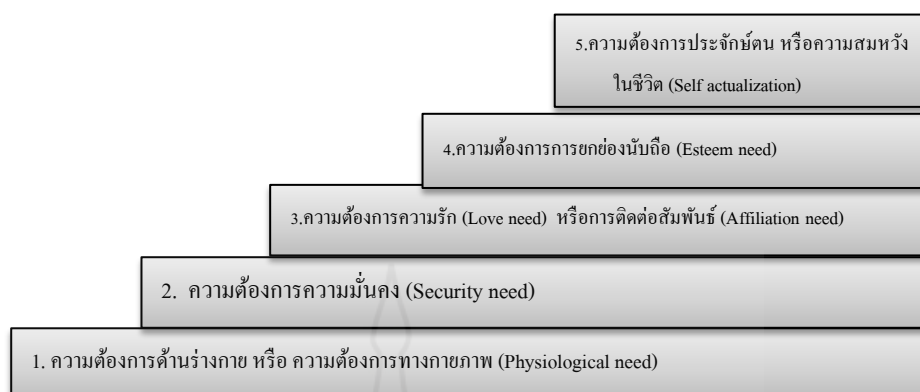
กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง เช่น กลุ่มครอบครัว กลุ่มทำงาน กลุ่มเพื่อนบ้าน กลุ่มสันตนาการ เป็นต้น ความรู้สึกผูกพันจะเกิดขึ้นเมื่ออยู่ในกลุ่ม และสมาชิกกลุ่มย่อมเกิดความรัก ความเอาใจใส่ และยอมรับซึ่งกันและกัน

4. ความต้องการการยกย่องนับถือ (Esteem need) หรือความต้องการที่จะรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองมีค่า เป็นความต้องการที่เป็นความรู้สึกภายใน ความปรารถนาที่จะมองตนเองว่ามีคุณค่าสูง เป็นที่น่าเคารพยกย่องจากทั้งตนเองและผู้อื่น ต้องการที่จะให้ผู้อื่นเห็นว่าตนมีความสามารถ มีคุณค่า มีเกียรติ มีตำแหน่งฐานะ บุคคลที่มีความต้องการประเภทนี้จะเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตนเองและรู้สึกว่าคุณค่ามีประโยชน์ หากความรู้สึกหรือความต้องการดังกล่าวถูกทำลายและไม่ได้รับการตอบสนองก็จะรู้สึกมีปมด้อย สิ้นหวัง มองโลกในแง่ร้าย ต้องการสิ่งชดเชย ถ้าเกิดความรู้สึกรุนแรงจะทำให้บุคคลนั้นเกิดความท้อถอยในชีวิต ความต้องการประเภทนี้ เช่น อยากเรียนเก่ง อยากเล่นกีฬาเก่ง อยากได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นต้น

5. ความต้องการประจักษ์ตน หรือความสมหวังในชีวิต (Self actualization) คือความต้องการที่จะรู้จักตนเองตามสภาพที่แท้จริง และพัฒนาศักยภาพของตนให้สมบูรณ์ (Self fulfillment) รู้จักค่านิยม ความสามารถและความจริงใจต่อตนเอง ปรารถนาที่จะเป็นคนที่ดีที่สุดขององค์กร มีสติในการปรับตัว เปิดโอกาสให้ตนเองเผชิญกับความจริงของชีวิต และเผชิญกับสิ่งแวดล้อมใหม่ๆ โดยคิดว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายและตื่นเต้น กระบวนการที่จะพัฒนาตนเองเต็มตามศักยภาพของตนเอง เป็นกระบวนการที่ไม่มีจุดจบ ความต้องการบรรลุถึงสิ่งที่ตนสามารถจะเป็น คือความประสบความสำเร็จสมบูรณ์ในชีวิต เป็นความต้องการที่เกิดจากความตระหนักในตนเอง ความต้องการระดับนี้ไม่เกี่ยวกับความสูงต่ำของตำแหน่งหน้าที่การงาน ความต้องการในขั้นนี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการใน 4 ขั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้วเท่านั้น

ความรุนแรงของความต้องการของมนุษย์สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ความต้องการของคนมีลำดับขั้นความรุนแรงที่สุดไปจนถึงต่ำสุด ความต้องการทางร่างกายเป็นลำดับ 1 เพราะความต้องการนี้มีพลังสูงสุด เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ (Basic Human need) ความต้องการที่มีความรุนแรงตามมาก็คือ ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย การติดต่อสัมพันธ์ การยกย่องในสังคม เกียรติยศชื่อเสียง และความสมหวังในชีวิตตามลำดับ ดังภาพ



ภาพที่ 2.3 ลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์

ที่มา: .สมคิด บาง โม (2542: 186)

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช้สิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่อยู่สูงขึ้นไปที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นสิ่งจูงใจแทนที่

3. ความต้องการของคนจะมีลักษณะซ้ำซ้อน ความต้องการอย่างหนึ่งอาจจะยังไม่หมดไป ความต้องการอย่างอื่นก็อาจจะเกิดขึ้นมาได้

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการ (Hierarch of need) หรือ ทฤษฎีแรงจูงใจของอับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) กล่าวได้ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด เป็นความต้องการที่มีลำดับชั้นและลำดับความสำคัญ การที่องค์กรจะสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ผู้บริหารจะต้องหาวิธีการ กระบวนการ และเครื่องมือต่างๆ มาตอบสนองความต้องการของบุคลากรที่มีความแตกต่างกันของแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดแรงจูงใจและเสริมสร้างความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงการชำระรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรตลอดไป

ทฤษฎีจูงใจการบริหารของแมคเกรเกอร์

ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas Mc Gregor, 1960) อ้างใน สัมฤทธิ์ ชสสมศักดิ์ (2549: 248) กล่าวถึง ทฤษฎีจูงใจการบริหารหรือ ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y เป็นวิธีการจูงใจคน 2 วิธี คือ วิธีแบบเดิม หรือเรียกว่า ทฤษฎี X และวิธีแบบมนุษย์สัมพันธ์ หรือเรียกว่า ทฤษฎี Y

การจูงใจคนงานของทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y มีความแตกต่างกันในแง่ที่ว่าแต่ละรูปแบบการจูงใจมีความสามารถตอบสนองความต้องการของคนงานไม่เหมือนกัน กล่าวคือ ระบบการจัดการแบบ ทฤษฎี X สามารถตอบสนองความต้องการด้านกายภาพและความปลอดภัย และ

ในบางครั้งอาจตอบสนองความต้องการทางสังคมของคนงานได้ด้วย อย่างไรก็ตาม ทฤษฎี X ไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่จะมีฐานะเด่นและได้รับการยกย่องในสังคมรวมทั้งการประจักษ์ตน ซึ่งความต้องการสองอันหลังต้องอาศัยกลยุทธ์การจูงใจคนทำงานแบบ ทฤษฎี Y เท่านั้นจึงจะได้รับการตอบสนอง

ทฤษฎี X มีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1. ฝ่ายจัดการมีความรับผิดชอบที่จะจัดส่วนประกอบทางสังคม คือ เงิน วัสดุ เครื่องมือ และคน เพื่อหวังประโยชน์กำไรทางเศรษฐกิจ
2. ฝ่ายจัดการมีหน้าที่ควบคุมวิธีการจูงใจและปรับพฤติกรรมของคนให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
3. ถ้าฝ่ายจัดการไม่ทำหน้าที่ควบคุมงานอย่างใกล้ชิดแล้ว คนงานจะขี้เกียจเฉื่อยชาและไม่ทำงานเพื่อองค์กร ด้วยเหตุนี้เองฝ่ายจัดการจึงมีหน้าที่ควบคุมคนอย่างใกล้ชิด โดยต้องใช้การจูงใจแบบมีการให้รางวัลและมีการลงโทษ

นอกจากนี้ แมคเกรเกอร์ (Mc Gregor) อ้างใน สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2549: 250) ยังเสนอความเห็นต่อไปอีกเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ว่า

1. มนุษย์มีสันดานขี้เกียจและพยายามหลีกเลี่ยงงาน หางานทำน้อยที่สุด
2. มนุษย์ขาดความทะเยอทะยาน ขาดความรับผิดชอบ และชอบเป็นผู้ตามมากกว่าเป็นผู้นำ
3. มนุษย์เห็นแก่ตัว คิดถึงแก่ตัวเอง ไม่ยินดียินร้ายกับความต้องการขององค์กร โดยส่วนรวม
4. มนุษย์มีนิสัยต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
5. มนุษย์ไม่ฉลาดนัก มักถูกหลอกลวง

ทฤษฎี Y ซึ่งเป็นแนวคิดแบบมนุษยสัมพันธ์ ยกย่องศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ และเชื่อว่าจะสามารถจูงใจให้คนทำงานมากกว่าทฤษฎี X มีสมมติฐานที่สำคัญคือ

1. ฝ่ายจัดการมีความรับผิดชอบที่จะจัดระบบปัจจัยการผลิตในองค์กรคือ เงิน วัสดุ เครื่องมือ และคน เพื่อหวังผลประโยชน์กำไรทางเศรษฐกิจ
2. โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ไม่เฉื่อยชาหรือมีพฤติกรรมขัดขวางต่อความต้องการขององค์กร แต่ที่มนุษย์กลายเป็นคนที่เฉื่อยชานั้นเป็นเพราะประสบการณ์ของเขาในองค์กรทำให้เขาเป็นอย่างนั้นเอง
3. โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ทุกคนมีพื้นฐานที่ดีอยู่แล้ว ที่จะช่วยทำให้มนุษย์สามารถพัฒนา รับผิดชอบ และมีจิตใจที่ต้องการบรรลุเป้าหมายขององค์กร คุณลักษณะเหล่านี้มี

พร้อมอยู่แล้วในตัวมนุษย์หาใช่คุณสมบัติที่ฝ่ายจัดการขององค์กรจะเป็นผู้ปลูกฝัง หน้าที่ของฝ่ายจัดการคือ ต้องพยายามทุกวิถีทางที่จะสนับสนุนให้มนุษย์มี โอกาสได้ใช้และแสดงออกซึ่งคุณลักษณะที่ดีเหล่านั้นอย่างเต็มที่

4. หน้าที่สำคัญของฝ่ายจัดการคือ จัดสภาพและวิธีการผลิตในองค์กรในลักษณะที่ทำให้คนงานสามารถตอบสนองความต้องการส่วนตัวของตน ได้ดีที่สุด ในขณะที่เดียวกันก็ทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นั่นคือ ต้องจัดการให้ความต้องการของคนงานกลายเป็นเรื่องเดียวกับเป้าหมายขององค์กร

สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ สมคิด บางโม (2542: 189) ที่กล่าวว่า บุคคลประเภททฤษฎี X โดยพื้นฐานแล้วจะมีลักษณะของความเกียจคร้านและหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการบังคับให้ทำงาน ส่วนบุคคลประเภททฤษฎี Y โดยพื้นฐานแล้วจะมีความขยันหมั่นเพียร ให้ความร่วมมือสนับสนุน มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ผู้บริหารที่เชื่อในทฤษฎี X ย่อมใช้มาตรการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด จะใช้ชีวิตจิตใจด้วยผลตอบแทนทางการเงินและผลประโยชน์พิเศษอื่นๆ และมีการควบคุมโดยการลงโทษเป็นประเด็นสำคัญ ส่วนผู้บริหารที่เชื่อในทฤษฎี Y จะพยายามจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาควบคุมตนเอง และส่งเสริมการพัฒนาความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ

ตารางที่ 2.1 เปรียบเทียบทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y

| ทฤษฎี X | ทฤษฎี Y |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. คนส่วนมากโดยธรรมชาติแล้วไม่ชอบทำงาน | 1. คนส่วนมากโดยธรรมชาติชอบทำงาน ตั้งใจทำงาน |
| 2. คนส่วนมากไม่มีความทะเยอทะยาน มีความรับผิดชอบน้อย | 2. การควบคุมด้วยตนเองเป็นสิ่งเสริมสร้าง การที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ |
| 3. คนส่วนมากมีความคิดริเริ่มน้อย ในการแก้ไขปัญหาขององค์กร | 3. ความสามารถในด้านความคิดริเริ่มในการ แก้ไขปัญหาขององค์กรนั้นมีอยู่เกือบทุกคน |
| 4. การจูงใจเน้นทางด้านร่างกายและความปลอดภัยเท่านั้น | 4. การจูงใจเป็นเรื่องของความมีชื่อเสียงและความสำเร็จในชีวิต |
| 5. คนส่วนมากชอบให้ควบคุมอย่างใกล้ชิด และถูกบังคับ เพื่อให้เกิดความสำเร็จ ในเป้าหมายขององค์กร | 5. คนสามารถสั่งการได้ด้วยตนเองและ มีความคิดริเริ่มในการทำงาน ถ้าหาก ได้รับการจูงใจอย่างถูกต้อง |

ที่มา: สมคิด บางโม (2542: 189)

กล่าวโดยสรุป การปฏิบัติงานนั้น ซึ่งโดยธรรมชาติของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทองนั้น สามารถจัดบุคคลได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ ประเภทแรก คือ ผู้ที่ไม่ชอบการทำงาน ขาดความทะเยอทะยาน ขาดความรับผิดชอบ เกียจคร้าน ไม่ใส่ใจต่อการทำงาน และต่อต้านการเปลี่ยนแปลง บุคคลประเภทนี้ผู้บริหารควรจูงใจด้วยวิธีการให้รางวัล เช่น ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน สิ่งของ หรือ ผลตอบแทนพิเศษอื่นๆ แต่ต้องมีการควบคุมดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิดและอาจต้องใช้วิธีการจูงใจแบบใช้ไม้แข็ง โดยมีการลงโทษถ้าทำผิดหรือฝ่าฝืนระเบียบข้อบังคับ ประเภทที่สอง คือ ผู้ที่ชอบทำงาน มีความรับผิดชอบ ขยันขันแข็ง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เอาใจใส่ในงาน และกล้าเผชิญการเปลี่ยนแปลง บุคคลประเภทนี้ผู้บริหารควรใช้วิธีการจูงใจแบบใช้ไม้ نرمและให้โอกาสเขาได้มีอิสระในการทำงาน ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ สนับสนุนด้านความสำเร็จและการมีชื่อเสียง และควรจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการทำงาน เขาก็มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตนเองและองค์กรต้องการ

ทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factor theory)

เฟรดริค เฮอร์ชเบิร์ก (Frederick Herzberg) อ้างใน ตุลา มหาพสุชานนท์ (2554: 252) กล่าวถึง ทฤษฎีสองปัจจัยว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรกับผลการปฏิบัติงาน ถ้าหากคนงานได้รับการตอบสนองความต้องการข้อมที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจ ความพึงพอใจของบุคลากรนำมาซึ่งความขยันขันแข็งและเสียสละอุทิศตนเพื่อการทำงาน ผลการปฏิบัติงานที่สูงทำให้ผลผลิตขององค์กรเพิ่มขึ้นด้วย ซึ่งเฮอร์ชเบิร์กได้ทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างที่ทำบัญชีและวิศวกรมากกว่า 200 คน โดยสัมภาษณ์ว่ามีปัจจัยใดบ้างในการทำงานที่ทำให้บุคคลในองค์กรเกิดความรู้สึกที่ดี ปัจจัยเหล่านั้น ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง การได้รับการยอมรับนับถือ และกิจกรรมระหว่างการทำงาน ส่วนตัวแปรที่ทำให้บุคคลในองค์กรเกิดความรู้สึกที่ไม่ดี ได้แก่ สภาพการทำงาน การบังคับบัญชา เงินเดือน ความมั่นคงในงาน ภาวะเบี่ยงและการปฏิบัติขององค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในงาน เขาจึงได้สรุปเป็นทฤษฎีสองปัจจัย ซึ่งกล่าวถึงมนุษย์ทุกคนจะมีความต้องการ 2 ด้าน คือ ความต้องการทางด้านสุขอนามัย (Hygiene needs) หรือปัจจัยภายนอก (Extrinsic factors) และความต้องการด้านการจูงใจ (Motivator needs) หรือปัจจัยภายใน (Intrinsic factors)

ตามทฤษฎีของเฮอร์ชเบิร์ก หากความต้องการทางด้านสุขอนามัย (Hygiene factors) ได้รับการตอบสนองอย่างไม่เต็มที่ มนุษย์จะเกิดความไม่พอใจ บางครั้งถึงขั้นนัดหยุดงานประท้วงหรือเผาโรงงานก็เคยมี แต่ถึงแม้ว่าจะได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่มนุษย์ก็ยังพึงพอใจไม่ถึงขีดสุดอยู่ดี กลับจะรู้สึกเฉยๆ ให้มากก็ตีไม่ให้เกิดเรื่อง ฉะนั้นการตอบสนองความต้องการด้านสุขอนามัยของมนุษย์จะเป็นเงื่อนไขหนึ่งในการลดความไม่พึงพอใจในการทำงานลงเท่านั้น

แต่ไม่สามารถจะทำให้มนุษย์พอใจได้ ในขณะที่เดียวกันหากความต้องการด้านการจูงใจ (Motivator factors) ได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่ มนุษย์จะรู้สึกพึงพอใจพร้อมปฏิบัติงานด้วยความรักในหน้าที่ อุทิศตนเองอย่างหนัก รวมทั้งเสียสละทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจให้กับองค์กรอย่างไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย แต่หากไม่ได้รับการตอบสนองมนุษย์ก็จะรู้สึกเฉยๆ ไม่ยินดียินร้าย อาจทำงานเพียงเพื่อให้งานเสร็จไปวันหนึ่งๆ เท่านั้น ไม่สนใจที่จะอุทิศตนแต่อย่างใด

ราณี อธิชัยกุล (2544: 251) อ้างใน อังคนา นันทวดีพิศาล (2548: 11) ได้กล่าวถึงทฤษฎีสองปัจจัย (Two-factor theory) มีรายละเอียดของปัจจัยต่างๆ จำแนกออกได้ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) เรียกอีกอย่างว่า ปัจจัยภายใน

(Intrinsic factors) หรือ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน (Satisfiers) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1.1 ความสำเร็จในงานที่ทำ (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและภูมิใจในผลสำเร็จของงานนั้นๆ ได้แก่ การใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติตามเป้าหมายที่คาดไว้ การเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการทำงานของตนเองได้ตามความเหมาะสม ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน และผลงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

1.2 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลภายในองค์กร การมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต การได้รับเลื่อนขั้นเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ ซึ่งนอกจากการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้วยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย อีกทั้งโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมการทำงาน หรือได้รับการฝึกอบรม ซึ่งจะเป็ลสิ่งจูงใจให้บุคลากรในองค์กรอยากทำงาน

1.3 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอใช้บริการ หรือจากคนในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใด บรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย ได้แก่ การยกย่องชมเชยภายในองค์กร ความภาคภูมิใจในอาชีพ การได้รับการยอมรับจากองค์กร การได้รับจากเพื่อนร่วมงาน และการมีเกียรติศักดิ์ศรีในอาชีพ เป็นต้น

1.4 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสำคัญ มีคุณค่า ทำทาย เป็นงานที่ต้องใช้ความคิด มีอิสระในความคิด ให้ต้องลงมือทำ เป็นงานที่มีลักษณะกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบ โดยลำพังแต่ผู้เดียว หรือเป็นงานที่ตรงกับความถนัดและตรงความรู้ที่ได้ศึกษามา เป็นต้น

1.5 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบงานได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด หรือได้มีส่วนร่วมในงานที่ได้รับมอบหมาย ไม่ถูกควบคุมมากเกินไปจนขาดความเป็นอิสระในการทำงาน ได้แก่ ความเหมาะสมของปริมาณงาน การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ และได้รับมอบหมายงานสำคัญ เป็นต้น

2. ปัจจัยสุขวิทยา (Hygiene factors) เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ปัจจัยภายนอก (Extrinsic factors) หรือ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ (Dissatisfiers) ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ด้าน ดังนี้

2.1 เงินเดือน (Pay) ค่าตอบแทน (Compensation) และสวัสดิการ (Welfares) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นๆ ให้เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน หรือผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้แก่พนักงานสำหรับการทำงานให้องค์กร ไม่ว่าจะอยู่ในรูปของเงินเดือน ค่าจ้าง รวมทั้งการเลื่อนขั้นเงินเดือนเหมาะสมกับงานที่ทำ โดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปอย่างเหมาะสมเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน นอกจากนี้ยังรวมถึงรางวัลที่ให้กับพนักงานที่เป็นผลมาจากการทำงานในตำแหน่งต่างๆ ขององค์กร หรือผลตอบแทนชนิดใดชนิดหนึ่งซึ่งพนักงานได้รับเพิ่มเติมนอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง ได้แก่ สวัสดิการด้านสุขภาพ การประกันชีวิต วันหยุดพักผ่อน/พักร้อน บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

2.2 ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร ภาพพจน์ ชื่อเสียง หรือขนาดขององค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

2.3 สภาพแวดล้อมการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น เสียง แสงสว่าง อุณหภูมิ การระบายอากาศ กลิ่น บรรยากาศในการทำงาน ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ สิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อผู้ทำงานและเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงาน

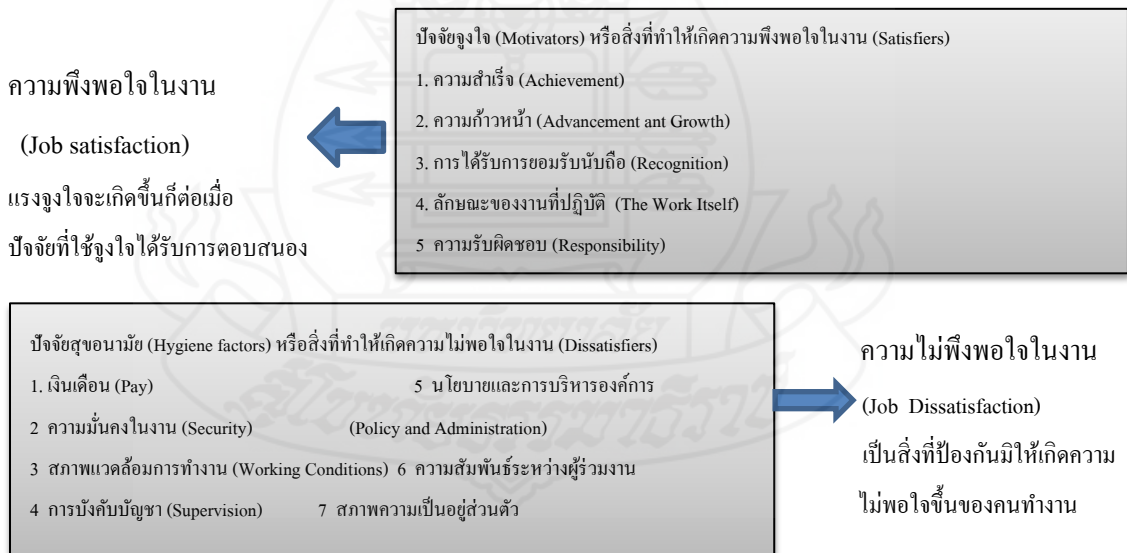
2.4 การบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ลักษณะการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ความยุติธรรมในการแบ่งและกระจายงานของผู้บังคับบัญชา ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร การให้คำแนะนำแก่

ผู้ได้บังคับบัญชา การสั่งงาน การมอบหมายงานมีความชัดเจน วิธีการดูแลควบคุมการปฏิบัติงาน การรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ได้บังคับบัญชา การสอนงาน เป็นต้น

2.5 นโยบายและการบริหารองค์การ (Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานองค์การ ได้แก่ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ การจัดโครงสร้างภายในองค์การ การจัดแบ่งหน้าที่การทำงาน นโยบายการควบคุมดูแลระบบขั้นตอนของหน่วยงาน ข้อบังคับ วิธีการทำงาน การจัดการ วิธีการบริหารงานขององค์การ มีการแบ่งงานไม่ซ้ำซ้อน มีความเป็นธรรม มีการเขียนนโยบายที่ชัดเจน และมีการแจ้งนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง

2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน (Interpersonal Relation Superior, Subordinate and Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ และการได้รับความช่วยเหลือจากผู้ได้บังคับบัญชาผู้ได้บังคับบัญชา เป็นต้น

2.7 สภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว (Person life) หมายถึง สถานการณ์ของบุคคลที่ทำให้มีความสุขในช่วงเวลาที่ทำงานซึ่งทำให้อุคคลมีความรู้สึกหรือเจตนาที่ดีต่องาน ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากการทำงานหรือหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ สภาพความเป็นอยู่ในปัจจุบัน ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน เป็นต้น



ภาพที่ 2.4 แสดงทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก

ที่มา: ตูลามหาพสุธานนท์ (2554: 254)

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีสองปัจจัยนี้ องค์ประกอบด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขวิทยา คือสิ่งที่คนทำงานต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงานและยังเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน อย่างไรก็ตาม แรงจูงใจจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อปัจจัยที่ใช้จูงใจได้รับการตอบสนอง ส่วนปัจจัยสุขวิทยาเป็นเพียงสิ่งที่ป้องกันมิให้เกิดความไม่พอใจขึ้นของคนทำงาน ดังนั้นผู้บริหารควรพิจารณางานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง โดยการรู้จักใช้ปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขวิทยาอย่างผสมผสานและสัมพันธ์กัน ด้วยการอาศัยความเข้าใจในงานและมุ่งที่จะตอบสนองความต้องการของบุคลากรอย่างเพียงพอ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาล

ทฤษฎีความต้องการอีอาร์จี (ERG) ของอัลเดอเฟอร์ (Alderfer ERG Theory)

เคลย์ตัน อัลเดอเฟอร์ (Clayton Alderfer) อ้างใน ตุลา มหาพสุธานนท์ (2554: 255) กล่าวถึงทฤษฎีอีอาร์จี (ERG) เป็นแนวคิดที่นำทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) มาดำเนินการปรับปรุงใหม่ด้วยวิธีการวิจัยเชิงประจักษ์ (Empirical research) และใช้ชื่อใหม่ว่า ทฤษฎีแรงจูงใจอีอาร์จี (ERG Theory) ด้วยเหตุนี้ทฤษฎีนี้จึงถูกจัดอยู่ในกลุ่มแรงจูงใจแบบเนื้อหา ทั้งนี้ พัทสิริ ชมพุกา (2552: 178) ได้จัดลำดับความต้องการของบุคคลเป็น 3 ลำดับ ดังนี้

1. ความต้องการเพื่อการดำรงอยู่ (E=Existence Needs) เป็นความต้องการปัจจัยพื้นฐานที่จะมีชีวิตอยู่ รวมทั้งความต้องการความมั่นคงปลอดภัยในชีวิต ซึ่งคล้ายกับความต้องการทางร่างกายและความต้องการด้านความปลอดภัยตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

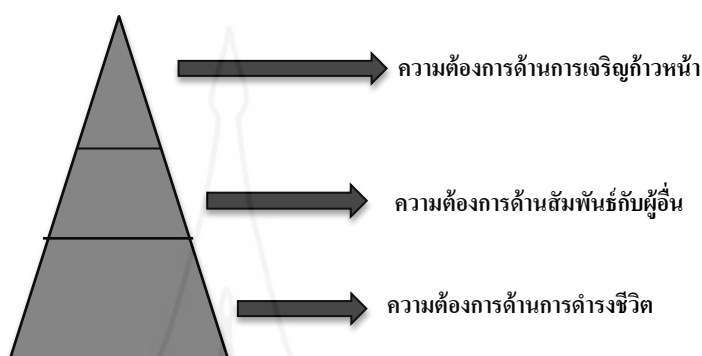
2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (R=Relatedness Needs) เป็นความต้องการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น และการยอมรับจากสังคม ซึ่งคล้ายกับความต้องการในด้านสังคม และบางส่วนของความต้องการได้รับการยกย่องแต่เป็นเพียงส่วนหนึ่งที่เกิดจากสังคมในทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

3. ความต้องการการเจริญเติบโต (G=Growth Needs) เป็นความต้องการจากภายในที่ผู้รู้รู้สึกยกย่องนับถือตนเอง ต้องการพัฒนาตนเอง และเติบโตก้าวหน้า ซึ่งคล้ายกับบางส่วนของลำดับขั้นความต้องการขั้นที่ 4 ของมาสโลว์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตนเอง และขั้นที่ 5 ที่ต้องการความสำเร็จตามปรารถนา

หากมองโดยทั่วไปแล้วจะเห็นว่าทฤษฎี ERG เหมือนกับนำเอาทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์มาจัดกลุ่มใหม่แล้วตั้งชื่อให้ใหม่ และยังมีแนวคิดที่คล้ายกันว่าความต้องการเหล่านั้นเรียงเป็นลำดับ หากแต่ความแตกต่างคือ ลำดับขั้นความต้องการในทฤษฎี ERG ไม่ใช่ลำดับขั้นที่ตายตัว ไม่จำเป็นเสมอไปที่ความต้องการระดับต่ำกว่าจะต้องได้รับการตอบสนองก่อนจึงจะเกิดความต้องการในระดับถัดไป โดยความต้องการอาจเกิดขึ้นพร้อมกันมากกว่า 1 ลำดับก็ได้

อีกทั้งความแตกต่างที่เป็นข้อใหญ่คือ ในขณะที่ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์มองว่า ความต้องการที่เมื่อได้รับการตอบสนองแล้วจะขยับขึ้นไปอย่างเดียว แต่ทฤษฎี ERG มองว่าความต้องการอาจมีการย้อนกลับลงมาเป็นความต้องการในระดับต่ำกว่าได้

ดังภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 แสดงทฤษฎีความต้องการอีอาร์จี (ERG) ของอัลเดอเฟอร์

ที่มา: ธนชัย ยมจินดา และคณะ (2548 : 65)

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีความต้องการอีอาร์จี (ERG) ของอัลเดอเฟอร์ เป็นทฤษฎีที่ประยุกต์มาจากทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ ประกอบด้วยความต้องการ 3 ประเภท คือ ความต้องการเพื่อการดำรงอยู่ ความต้องการด้านความสัมพันธ์ และความต้องการการเจริญเติบโต โดยมีข้อแตกต่างจากทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการ คือ มนุษย์อาจมีความต้องการมากกว่า 1 ประเภท ในช่วงเวลาเดียวกัน และความต้องการขั้นแรกไม่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองครบถ้วนก่อนที่จะเกิดความต้องการขั้นถัดไป แต่ความต้องการอาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ทุกลำดับชั้นในเวลาเดียวกัน อีกทั้งยังสามารถย้อนกลับมาต้องการในลำดับแรกได้อีก

ทฤษฎีแรงจูงใจทางด้านการต้องการความสำเร็จของ McClelland

ธงชัย ยมจินดา และ คณะ (2548: 68) กล่าวถึง ทฤษฎีแรงจูงใจทางด้านการความสำเร็จของ McClelland ว่า ทฤษฎีนี้เป็นความต้องการหรือปรารถนาที่จะปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐานดีเลิศ หรือให้ประสบความสำเร็จในสถานการณ์ที่มีการแข่งขัน McClelland กล่าวว่า มนุษย์มีระดับความต้องการทางด้านความสำเร็จต่างกัน สิ่งที่บอกถึงความแตกต่างนี้คือ ความต้องการหรือสิ่งจูงใจทางด้านการสำเร็จ ซึ่งลักษณะของผู้ที่ประสบความสำเร็จสูงมักจะมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. กล้าเสี่ยงพอประมาณ หมายถึง คนที่จะประสบความสำเร็จในระดับสูงนั้น ในความคิดเห็นของเขาคิดว่าจะต้องเป็นคนที่เสี่ยงจนเกินไป เพราะจะมีโอกาสผิดพลาดมาก แต่ก็ไม่ใช่คนที่ประเภทไม่กล้าเสี่ยงเลย เพราะคนที่ไม่กล้าเสี่ยงเลยย่อมจะไม่กล้าทำอะไร
 2. ต้องการได้รับข่าวสารย้อนกลับทันทีทันใด หมายถึง บุคคลที่จะมีความสำเร็จในระดับสูงนั้น จะมีลักษณะอย่างหนึ่งคือว่านอกเหนือไปจากความกล้าเสี่ยงพอประมาณแล้ว ยังต้องการหรือปรารถนาจะได้รับข่าวสารย้อนกลับทันทีทันใด ทั้งนี้เพื่อที่จะประเมินค่าสิ่งที่คุณทำไป และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขในขณะเดียวกัน เพื่อจะได้ทราบว่าที่เขาประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวขนาดไหนในสิ่งที่ได้ทำลงไป
 3. ปรารถนาการประสบความสำเร็จ หมายถึง บุคคลที่จะมีความสำเร็จอย่างสูงนั้น จะพบได้ว่า การที่ได้ทำงานสำเร็จในสิ่งหนึ่งสิ่งใด จะมีความพอใจอยู่ในงานนั้นเอง ขณะเดียวกัน กลับปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จ เพื่อความสำเร็จของงานมากกว่าที่จะได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนเป็นวัตถุจากผลงานนั้น ซึ่งสิ่งที่เห็นได้ชัดคือลักษณะของทรศนะของผู้ที่มีความสำเร็จในระดับสูงที่มีต่อเงิน แท้ที่จริงแล้วเขาไม่ได้ปฏิเสธที่จะไม่รับเงิน แต่เงินไม่ใช่สิ่งแรกที่เขาต้องการ ดังนั้นสิ่งแรกที่เขาต้องการ คือ ความสำเร็จในการทำงาน
 4. หมกมุ่นอยู่กับเรื่องของงาน หมายถึง เมื่อใดก็ตามที่ผู้มีความสำเร็จในระดับสูงได้เริ่มงานที่มีความหมายอย่างใดอย่างหนึ่งขึ้นมาแล้ว เขาก็เริ่มหมกมุ่นวุ่นวายอยู่กับงาน จนกระทั่งได้รับความสำเร็จ เขาทนไม่ได้ที่จะเห็นงานเสร็จเพียงครั้งหนึ่งแล้วก็ทิ้งไว้ และเขาก็จะไม่เกิดความพอใจในตัวของเขาเองจนกว่าเขาจะได้ใช้ความพยายามอย่างสูงสุดในการปฏิบัติงานให้สิ้นสุดลงไป
- กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีแรงจูงใจทางด้านความต้องการความสำเร็จของ McClelland นั้น กล่าวถึงมนุษย์มีระดับความต้องการความสำเร็จที่ต่างกัน ความสำเร็จต่องานที่ทำจะเป็นแรงจูงใจให้เขาพยายามที่จะทำงานให้ดีขึ้นต่อไป ลักษณะของผู้ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นบุคคลที่กล้าเสี่ยงพอประมาณ มีความปรารถนาที่จะได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารทันทีทันใด อีกทั้งเป็นคนที่ไม่หมกมุ่นอยู่แต่เรื่องงาน และที่สำคัญจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ไม่ยากหรือง่ายต่อความสำเร็จจนเกินไป ทั้งนี้ผู้ศึกษาขอสรุปเปรียบเทียบกับทฤษฎีแรงจูงใจของนักวิชาการให้เข้าใจง่ายขึ้นตามตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างความต้องการ 4 ทฤษฎี

| ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow | ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg | ทฤษฎี ERG ของ Alderfer | ทฤษฎีความสำเร็จของ McClelland |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| 5. ความต้องการประจักษ์ตน (Self actualization) | 2. ปัจจัยจูงใจ (Motivators factors) หรือสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน (Satisfiers) | 3. ความต้องการการเจริญเติบโต (G = Growth Needs) | 1. กล้าเสี่ยงพอประมาณ |
| 4. ความต้องการการยกย่องนับถือ (Esteem need) | 1. ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) หรือสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงาน (Dissatisfiers) | 2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (R = Relatedness Needs) | 2. ต้องการได้รับข่าวสารย้อนกลับทันทีทันใด |
| 3. ความต้องการความรัก (Love need) หรือ การติดต่อสัมพันธ์ (Affiliation need) | | | 3. ปรารถนาการประสบความสำเร็จ |
| 2. ความต้องการความมั่นคง (Security need) | | 1. ความต้องการเพื่อการดำรงอยู่ (E = Existence Needs) | 4. หมกมุ่นอยู่กับเรื่องของการงาน |
| 1. ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological need) | | | |

ที่มา: อังคณา นันทวดีพิศาล (2548: 18)

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจตามที่กล่าวมานี้ เห็นได้ว่าทรัพยากรบุคคลผู้ปฏิบัติหน้าที่การงาน โดยธรรมชาติแล้วล้วนมีความต้องการด้านต่างๆ มากมาย เมื่อความต้องการของตนบรรลุผลก็จะเกิดแรงจูงใจที่อยากจะทำงานของตนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อไป ผู้บริหารจะต้องศึกษาพฤติกรรมของทรัพยากรมนุษย์เพื่อดูว่าแท้จริงแล้วมีความต้องการอะไรบ้าง สำหรับกรณีศึกษาพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง คือผู้ปฏิบัติงานในเทศบาล ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีหน้าที่หลักคือการจัดการบริการสาธารณะ การแก้ไขและตอบสนองความต้องการของประชาชน พนักงานเทศบาลมีหน้าที่นำนโยบายของผู้บริหารไปสู่การปฏิบัติ ย่อมมีความต้องการปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจด้านต่างๆ ผู้บริหารเทศบาลควรศึกษาพฤติกรรมความต้องการของพนักงานเทศบาลให้สัมพันธ์กับความต้องการขององค์กร และขณะในเดียวกันการนำนโยบายสาธารณะไปสู่การปฏิบัตินั้น Danal S. Van Meter & Carl E. Van Horn (1975) ได้กล่าวไว้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการดำเนินการโดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อมุ่งที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จโดยตรงตามวัตถุประสงค์ของนโยบายที่ได้ตัดสินใจก่อนหน้านั้นแล้ว สอดคล้องกับแนวคิดของ กล้า ทองขาว (2551) ได้กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการแสวงหาความรู้

ความเข้าใจในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อเป็นแนวทางสร้างกลยุทธ์ เพิ่มพูนศักยภาพ ความสามารถขององค์กรและกลุ่มบุคคลที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติให้สามารถจัดการและประสาน กิจกรรมให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ สมบัติ ชำรงชัยวงศ์ (2550) กล่าวว่า การจะบรรลุ วัตถุประสงค์ของการนำนโยบายไปปฏิบัติ จะต้องพยายามที่จะตัดสินใจความสามารถในการรวบรวม คนและทรัพยากรทางการบริหาร และกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์กร ผู้ศึกษามีความคิดเห็นว่า การกระตุ้นบุคลากรจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมความต้องการด้าน ต่างๆ และหาวิธีเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงจะทำให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุ วัตถุประสงค์ สอดคล้องกับ วรเดช จันทรศร (2527) ได้ศึกษาการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ จากแนวคิดทฤษฎีและผลงานของนักวิชาการหลายคนมาพัฒนาเป็นแนวคิดและตัวแบบทาง ทฤษฎีของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ ตัวแบบยึดหลักและเหตุผล ตัวแบบด้านการจัดการ ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กร ตัวแบบด้านกระบวนการของระบบราชการ และตัวแบบทาง การเมือง

การนำตัวแบบด้านการจัดการและตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กรมาประยุกต์เป็น ปัจจัยด้านการจัดการ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัย ชาญ จังหวัดอ่างทองได้หรือไม่ ปัจจัยด้านการจัดการ ประกอบด้วย ด้านสมรรถนะ ด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านงบประมาณ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีส่วนร่วม และ ด้านการทำงานเป็นทีม

1. สมรรถนะ

เดวิด แม็คคลีแลน อังใน ประภากร เอี่ยมไผ่ (2556: 19) กล่าวถึง สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้าง ผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

ประภากร เอี่ยมไผ่ (2556: 21) สรุปความหมายของ “สมรรถนะ” หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยประกอบด้วยคุณลักษณะดังนี้

ความรู้ หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการ แนวคิดเฉพาะด้าน ความสามารถในการปฏิบัติราชการ อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและ เทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

ทักษะ หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และสามารถทำได้เป็นอย่างดี และตรงตามสายงาน ท้องถิ่นที่กำหนดไว้เพื่อช่วยสนับสนุนการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

คุณลักษณะของบุคคล หมายถึง บทบาททางสังคม ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง
อุปนิสัย ที่ผลักดันให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ

2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์

รศคนธ์ รัตนเสริมพงศ์ (2557: 5-8) สรุปความหมาย การบริหารทรัพยากร
มนุษย์ หมายถึง หน้าที่หนึ่งในองค์การที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรเจ้าหน้าที่ให้แก่หน่วยงานต่างๆ
ภายในองค์การ การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การเสริมสร้างแรงจูงใจและการบำรุงรักษา
บุคลากรที่ดีมีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์การ

3. โครงสร้างองค์การ

โครงสร้างองค์การ หมายถึง การจัดแบ่งงานออกเป็นหมวดหมู่ตามหน้าที่และ
ความรับผิดชอบ โดยกำหนดให้มีสายการบังคับบัญชา เพื่อควบคุมการทำงานและติดต่อ
ประสานงาน

ชินรัตน์ สมสืบ (2553: 5-53) กล่าวถึง โครงสร้างองค์การ เริ่มจากแผนภูมิ
องค์การและเกี่ยวกับความรับผิดชอบของผู้บริหาร ระดับอำนาจหน้าที่ แผนกงาน และฝ่ายต่างๆ
โครงสร้างยังเกี่ยวข้องกับการกระจายอำนาจ ภารกิจ ความรับผิดชอบ อีกทั้งความชัดเจนในเรื่อง
วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่มีแบบแผน มีการจัดระเบียบแบบแผนที่มีประสิทธิภาพ

4. งบประมาณ

ณรงค์ สัจพัน โรจน์ (2538) กล่าวถึง งบประมาณ หมายถึง แผนเบ็ดเสร็จ
ซึ่งแสดงในรูปตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะหนึ่ง รวมถึงการกะประมาณ
การบริหารกิจกรรมโครงการและค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็น ในการสนับสนุน
การดำเนินงานให้บรรลุตามแผน ประกอบด้วยการทำงาน 3 ตอน คือ การจัดเตรียมงบประมาณ
การอนุมัติงบประมาณ และการบริหารงบประมาณ

5. ภาวะผู้นำ

ชินรัตน์ สมสืบ (2553: 5-19) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการ
มีอิทธิพลต่อสมาชิกในองค์การเพื่อจูงใจและยอมรับพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการ
จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการเปลี่ยนแปลงค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การ มีวิสัยทัศน์ มีความ
ฉลาดทางอารมณ์ มีการใช้อำนาจอย่างเฉลียวฉลาด มีความเต็มใจให้อำนาจและมอบหมายงานแก่
ผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างความร่วมมือและบรรยากาศความเป็นกันเอง จนรู้สึกเกิดความอบอุ่น
และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

6. การมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลซึ่งเป็นทรัพยากรทางการบริหารในแต่ละระดับได้มีส่วนร่วมเพื่อจัดการงานในองค์การในกระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การดำเนินการ การสั่งการและควบคุมการปฏิบัติในแต่ละส่วน รวมถึงร่วมรับผิดชอบและแก้ไขปัญหาของงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมนั้นๆ จะอยู่ในขั้นตอนใดก็ตาม โดยขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์การในแต่ละกระบวนการของการดำเนินงานเป็นเกณฑ์ (www.services.dpt.go.th การบริหารแบบมีส่วนร่วม. สืบค้นวันที่ 2 ตุลาคม 58)

7. การทำงานเป็นทีม

สำนักงาน ก.พ.(2553) กล่าวถึง การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจและความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือเป็นส่วนหนึ่งของทีม องค์การ หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ซึ่งไม่จำเป็นต้องอยู่ในฐานะหรือตำแหน่งหัวหน้าทีม ความเป็นสมาชิกในทีมดังกล่าวหมายความรวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมด้วย

2. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

2.1 ความหมายของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 กล่าวถึง ผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความสำเร็จ หรือสิ่งที่ทำเสร็จเรียบร้อยแล้ว

ภรณ์ ต่างวิวัฒน์ และคณะ (2536: 42) กล่าวถึง ผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การแสดงผลสำเร็จของงานหรือกิจกรรมที่มีการปฏิบัติตามแผนงานหรือโครงการ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เป็นการแสดงว่าผลสำเร็จของงานนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแผนงานหรือโครงการหรือไม่

สำนักงาน ก.พ. (2548) กล่าวถึง ผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ผลผลิต (outputs) รวมกับผลลัพธ์ (outcomes)

สำนักงาน ก.พ. (2556) กล่าวถึง ผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ผลที่ได้ตามมาจากผลผลิตหรือผลลัพธ์ของการปฏิบัติกิจกรรมงาน ซึ่งผลสัมฤทธิ์ต้องมีมูลค่า หรือ คุณค่าต่อองค์การเท่านั้น

ทิพาวิดี เมฆสุวรรณค์ (2539) กล่าวถึง การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การบริหารงานโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ หรือความสัมฤทธิ์ของผลเป็นหลัก มีการใช้ระบบการประเมินผลที่เป็นตัวชี้วัดสะท้อนให้เห็นผลงานออกมาเป็นรูปธรรม ซึ่งแสดงถึงความคุ้มค่าในการปฏิบัติงาน และนำมาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

กล่าวโดยสรุป ผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความสัมฤทธิ์ผลหรือความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ แสดงให้เห็นถึงความคุ้มค่าและมีคุณค่าแก่องค์กร ซึ่งต้องอาศัยระบบการประเมินด้วยตัวชี้วัดผลงานจึงจะแสดงให้เห็นผลสัมฤทธิ์ของงานนั้นๆ ด้วย

2.2 ความสำคัญของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

การบริหารภาครัฐในอดีตเป็นการบริหารที่อยู่ภายใต้กรอบกฎหมาย มีการควบคุมตรวจสอบก่อนการดำเนินงาน และการจัดโครงสร้างองค์การตามลำดับชั้น ทำให้หน่วยราชการและข้าราชการปฏิบัติงานโดยยึดระเบียบกฎหมายเป็นหลักแทนที่จะยึดผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย จึงก่อให้เกิดความล่าช้า ไม่สามารถตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วรเดช จันทรศร ,2540 อ้างใน สุพจน์ ทราญแก้ว ,2545: 29)

การปฏิบัติงานที่มุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ก็เพื่อให้องค์กรสามารถผลิตงานที่มีคุณภาพมากกว่าเดิม โดยใช้งบประมาณน้อยลง เป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลงานทั้งด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ คุณภาพ และความพึงพอใจของผู้รับบริการ

สำนักงาน ก.พ. (2550) ได้นำ Balanced Scorecard มาปรับใช้เป็นการรอบแนวทางการกำหนดปัจจัยหลักของความสำเร็จ (CSF) และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) ที่เคยนำมาใช้กับภาคธุรกิจเอกชนมาปรับใช้เป็นการรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการ โดยพิจารณาจากมุมมองด้านต่างๆ 4 ด้านดังนี้

2.2.1 มุมมองด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร (External Perspective)

เป็นการพิจารณาจากมุมมองของประชาชนผู้รับบริการสาธารณะที่อยู่ในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ผู้มีส่วนได้เสียในประโยชน์ต่างๆ ของภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ องค์กรพัฒนาเอกชน ภาคเอกชน ฯลฯ มุมมองนี้ช่วยขยายทักษะที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกของหน่วยงานให้กว้างขึ้น

2.2.2 มุมมองด้านองค์ประกอบภายในองค์กร (Internal Perspective)

เป็นการพิจารณากลับไปทีโครงสร้างองค์การ กระบวนการทำงาน ทรัพยากรมนุษย์ ความสามารถหลักขององค์กร วัฒนธรรม และค่านิยม ซึ่งเน้นหนักที่การบริหารจัดการในองค์กรที่ริเริ่มสร้างสรรค์ กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีความถูกต้องรวดเร็วและเป็นที่พอใจ รวมทั้งส่งเสริมค่านิยมและพฤติกรรมองค์กร

2.2.3 มุมมองด้านนวัตกรรม (Innovation Perspective) เป็นการพิจารณาความสามารถขององค์กรต่อความเปลี่ยนแปลง เป็นการมองไปที่อนาคตว่าองค์กรควรริเริ่มสร้างสรรค์อย่างไรเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม

2.2.4 มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) ให้ความสำคัญกับความประหยัดทรัพยากรทางการบริหาร ความคุ้มค่าของเงินงบประมาณที่ใช้ ความสามารถในการให้บริการเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา รวมถึงปริมาณการทุจริตประพฤติมิชอบที่ปรากฏ เป็นต้น

จากการกำหนดกรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานที่แบ่งออกเป็น 4 ด้านนั้น จะเห็นได้ว่าเป็นการนำหลักการบริหารแบบ Balanced Scorecard มาประยุกต์ใช้ โดยที่มิติที่ 1 คือ มิติด้านการเงินจะมีเหมือนกัน เพียงแต่แตกต่างกันที่ในการบริหารภาครัฐจะเน้นที่การประหยัดทรัพยากรและงบประมาณ ซึ่งถ้าเป็นภาคธุรกิจเอกชนจะเน้นด้านต้นทุน รายได้ และผลกำไร มิติที่ 2 คือ มิติด้านลูกค้า ในการบริหารงานภาครัฐจะเน้นให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กรทั้งหมด ตั้งแต่ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื่องจากการบริหารภาครัฐจะส่งผลกระทบต่อสาธารณะ ในขณะที่ภาคธุรกิจเอกชนจะเน้นที่การเพิ่มขึ้นของจำนวนลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า มิติที่ 3 คือ มิติด้านกระบวนการภายในธุรกิจ ซึ่งในการบริหารงานภาครัฐเรียกว่า องค์กรประกอบภายในองค์กร และมิติที่ 4 คือ ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตขององค์กร ในการบริหารธุรกิจจะเน้นที่กระบวนการและนวัตกรรมในขอบเขตที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจโดยตรง แต่การบริหารภาครัฐจะเน้นที่กระบวนการและนวัตกรรมในขอบเขตของสาธารณะกิจ

สำหรับการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการนั้น จะให้ความสำคัญต่อการประเมินผลของการปฏิบัติราชการในกรอบการบริหารราชการใน 4 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร อธิบายได้ดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ ผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมา ดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน | มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ในการบริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ |
| มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การลดรอบระยะเวลาการให้บริการ การบริหารงบประมาณ ก่อให้เกิดความประหยัดและคุ้มค่า การประหยัดพลังงาน เป็นต้น | มิติที่ 4 ด้านการพัฒนารองการ ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างความรู้พร้อมในการสนับสนุนแผนการปฏิบัติราชการ |

ที่มา: สำนักงาน ก.พ.ร.(2550)

จากตารางกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ สามารถอธิบายได้ว่า มิติทั้ง 4 ด้าน เป็นองค์ประกอบสำคัญของการประเมิน ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ ได้แก่ ระดับความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ ระดับความสำเร็จตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล เป็นต้น

มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ ได้แก่ ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปรับปรุงแก้ไขการบริการ ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ เป็นต้น

มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ได้แก่ ร้อยละของงบประมาณที่สามารถประหยัดได้ ระดับความสำเร็จของการลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงาน

มิติที่ 4 ด้านการพัฒนารองการ ได้แก่ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาความรู้ภายในองค์กรและการพัฒนาระบบฐานข้อมูล เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป ผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อองค์กรในด้านของการมุ่งเน้นผลของงานมากกว่าปัจจัยนำเข้าและกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งหน่วยงานราชการได้นำกรอบแนวคิดการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard) มาใช้เป็นกรอบแนวทางการกำหนดปัจจัยความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้วยการแปลงเป็นกรอบแนวคิดการปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงาน จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติราชการ

ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และด้านการพัฒนาองค์การ มาปรับใช้เป็นเครื่องมือทางการบริหารที่เน้นผลสัมฤทธิ์

3. การบริหารท้องถิ่นรูปแบบเทศบาล

รศ.ดร. รัตน์ เสริมพงษ์ (2557: 9-42) กล่าวถึง การบริหารท้องถิ่นรูปแบบ “เทศบาล” ว่า เทศบาลจัดเป็นรูปแบบหนึ่งของการปกครองท้องถิ่นที่รัฐบาลกระจายอำนาจให้ท้องถิ่น ดำเนินการปกครองตนเองตามระบอบประชาธิปไตย เกิดขึ้นครั้งแรกในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวที่ทรงเริ่มจัดตั้งสุขาภิบาลกรุงเทพฯ ร.ศ.116 และสุขาภิบาลท่าลอม ร.ศ.124 ตามลำดับ จนในยุคปัจจุบันเทศบาลในประเทศไทยแบ่งออกเป็น 3 ประเภทโดยจำแนกตาม จำนวนประชากรและรายได้ของเทศบาลนั้นๆ ได้แก่ เทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล ซึ่งมีความเป็นอิสระและเป็นเอกเทศ ไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาของรัฐบาล มีอำนาจหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะ แก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนตาม พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 โดยปัจจุบันเทศบาลทั้ง 3 ขนาดที่มีอยู่ทุกจังหวัดของ ไทยมีจำนวนทั้งสิ้น 2,283 แห่ง

3.1 วิวัฒนาการของการบริหารเทศบาล

เสรี ทองเทศ และ เพชรดา เวชศรี (2557 : 11-4) กล่าวถึง เทศบาลเป็นองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบแรกๆ ของประเทศไทย ที่จัดตั้งขึ้นตามหลักการเกี่ยวกับองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นองค์กรของประชาชน เพื่อประชาชน เป็นหน่วยงานที่แบ่งเบาภาระของ รัฐบาล โดยมีตัวแทนประชาชนบริหารกิจการเทศบาลตามเจตนารมณ์ของประชาชน จึงกล่าวได้ว่า วิวัฒนาการของการบริหารเทศบาลนับตั้งแต่ก่อนปี พ.ศ.2475 จนถึงปัจจุบันแบ่งออก 4 ระยะดังนี้

1. ระยะก่อนการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงดำริให้จัดตั้งเทศบาลในเมืองจำลอง “ดุสิตธานี” เพื่อใช้เป็นเมืองการปกครองตนเองในระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตย ทรงให้เสนาบดีและข้าราชการทดลองปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆ ให้สิทธิเสรีภาพแก่ราษฎรเมืองดุสิตธานีในการดำเนินงานบริหารท้องถิ่น ต่อมาในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงจัดตั้งคณะกรรมการเรียกว่า “คณะกรรมการจัดการสุขาภิบาล” จนในปี พ.ศ.2475 ทรงจัดการปกครองท้องถิ่นรูปแบบเทศบาลขึ้นและแต่งตั้งคณะกรรมการร่างพระราชบัญญัติเทศบาลแต่นำเสียดายที่ไม่ได้ออกบังคับ

ใช้ จึงถือได้ว่าเป็นยุคที่เกิดรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเทศบาลและได้มีการยกร่างกฎหมายเกี่ยวกับเทศบาลขึ้นเป็นครั้งแรก

2. ระยะเวลาหลังเปลี่ยนแปลงการปกครอง ระยะเวลานี้มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเดียวคือ เทศบาล ภายใต้พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2476 แบ่งเทศบาลออกเป็น 3 ประเภทคือ เทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล เทศบาลมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีทรัพย์สินและงบประมาณเป็นของตนเอง มีความเป็นอิสระต่อการบริหารจัดการในเขตพื้นที่ตามอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย เป็นหน่วยราชการส่วนท้องถิ่นตามหลักการกระจายอำนาจที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศไทย และสามารถจัดตั้งเทศบาลได้จำนวน 117 แห่ง เฉพาะในเขตชุมชนเมืองเท่านั้น

3. ระยะเวลาก่อนการปฏิรูปการกระจายอำนาจ พ.ศ. 2540 ระยะเวลานี้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ขึ้น โดยได้กำหนดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของเทศบาล รวมทั้งการควบคุมเทศบาล มีการแยกประเภทเทศบาลเป็น เทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล แต่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงจำนวนของเทศบาลมากนัก เป็นยุคที่ราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมีบทบาทมากในการจัดบริการสาธารณะ แต่ก็มีการปรับปรุงการบริหารงานท้องถิ่นรูปแบบเทศบาลเสมอมา โดยกำหนดให้สมาชิกสภาเทศบาลมาจากการเลือกตั้งของประชาชน การเปรียบเทียบปรับตามเทศบัญญัติ การทำกิจการนอกเขตเทศบาล การทำกิจการโรงรับจำนำ เป็นต้น

4. ระยะเวลาหลังปฏิรูปการกระจายอำนาจ ระยะเวลาที่รัฐบาลเริ่มถ่ายโอนภารกิจในการจัดบริการสาธารณะให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้มีบทบาทหลักในการจัดบริการสาธารณะ ระยะเวลานี้มีปรับเปลี่ยนฐานะสุขาภิบาลเป็นเทศบาลตำบลทั้งหมด ภายใต้พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 (ฉบับที่ 1) มีการเลือกตั้งนายกเทศมนตรีโดยตรงจากประชาชน หรือนายกเทศมนตรีมาจากสมาชิกสภาเทศบาลที่มติสภาเทศบาลให้ความเห็นชอบ มีกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 พระราชบัญญัติว่าด้วยการลงคะแนนเสียงถอดถอนสมาชิกสภาท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 เป็นต้น ผลของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ได้มีการปฏิรูปการกระจายอำนาจและมีการบัญญัติในเรื่องการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนท้องถิ่นมากกว่ารัฐธรรมนูญทุกฉบับที่ผ่านมา มีการตรากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการกระจายอำนาจทั้งในเรื่องโครงสร้าง บทบาท อำนาจหน้าที่ รายได้ภาษีอากร และการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองส่วนท้องถิ่นมากขึ้น

3.2 โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของเทศบาล

3.2.1 โครงสร้างของเทศบาล

พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ได้แบ่งองค์การเทศบาลเป็น 2 ส่วนคือ ฝ่ายนิติบัญญัติหรือสภาเทศบาล ทำหน้าที่ออกกฎหมายท้องถิ่นและตรวจสอบการทำงานของฝ่ายบริหาร และฝ่ายบริหารหรือนายกเทศมนตรี ทำหน้าที่บริหารกิจการภายในเทศบาล



ภาพที่ 2.6 โครงสร้างของเทศบาล

ที่มา: www.nmt.or.th (ค้นคืนวันที่ 5 ตุลาคม 2558)

3.2.2 อำนาจหน้าที่ของเทศบาล

พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 เป็นกฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเทศบาลซึ่งได้บัญญัติหลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติในด้านต่างๆ ของเทศบาลแต่ละประเภทให้เป็นไปตามแนวทางเดียวกันโดยมีการปรับปรุงกฎหมายให้เหมาะสมเรื่อยมาให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยปัจจุบันพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ได้มีการปรับปรุงเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 13 พ.ศ. 2552 ซึ่งอำนาจหน้าที่นั้น ผู้ศึกษาขอกล่าวถึงเฉพาะในส่วนของเทศบาลตำบลตามขอบเขตการวิจัยด้านพื้นที่ ฉะนั้น ตามมาตรา 50 แห่งพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 เทศบาลตำบลมีหน้าที่ต้องทำในเขตเทศบาลดังนี้

- 1) รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน
- 2) ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ
- 3) รักษาความสะอาดของถนนหรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
- 4) ป้องกันและระงับโรคติดต่อ

- 5) ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง
- 6) ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม
- 7) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ
- 8) บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

9) หน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาล
มาตรา 51 เทศบาลตำบลสามารถให้อาจอจัดทำกิจการใดๆ ในเขตเทศบาล

ดังต่อไปนี้

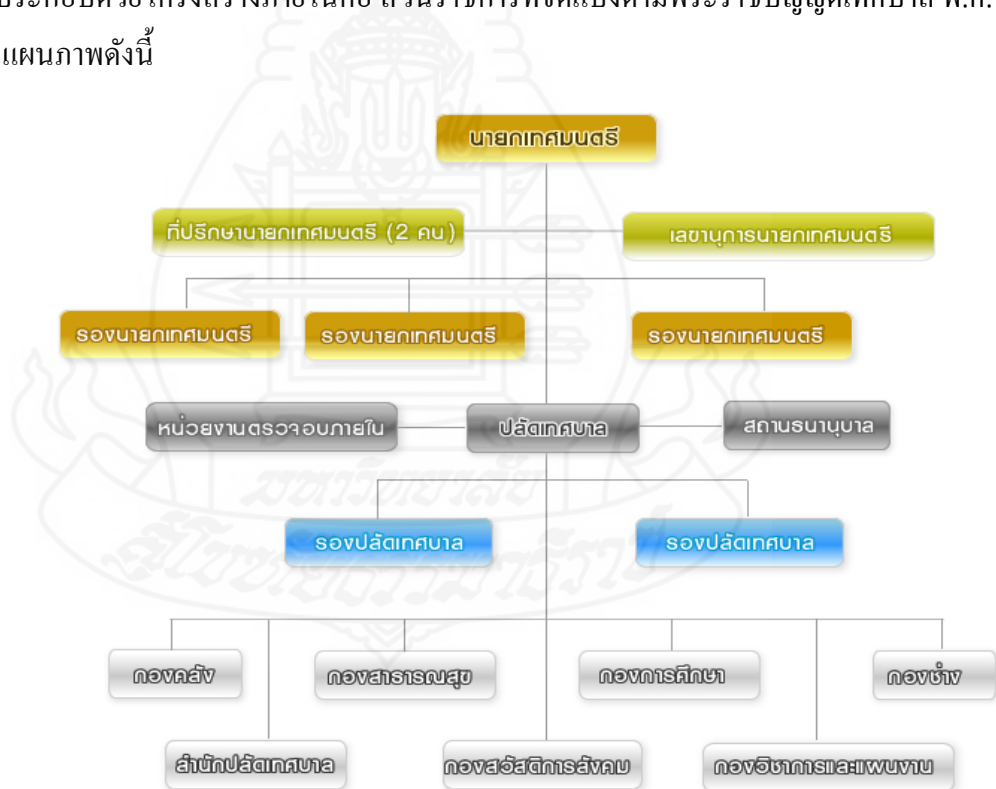
- 1) ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา
- 2) ให้มีโรงฆ่าสัตว์
- 3) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม
- 4) ให้มีสุสานและฌาปนสถาน
- 5) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร
- 6) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้
- 7) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- 8) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ
- 9) เทศพาณิชย์

การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาลต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการนั้นรวมถึงหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด และอำนาจนั้นยังสอดคล้องกับพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ที่ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันเอง การจัดสรรสัดส่วนภาษีอากรระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคำนึงถึงภาระหน้าที่ของรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันเองเป็นสำคัญ ทั้งนี้ตามมาตรา 16 ของพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดภารกิจอำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบล 31 ประการ

กล่าวโดยสรุป เทศบาลตำบลมีอำนาจหน้าที่ที่ต้องทำและอาจทำในเขตเทศบาล ทั้งนี้เพื่อการบริการสาธารณะ การแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นตามที่กฎหมายสำคัญ 2 ฉบับคือ พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ซึ่งเป็นกฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเทศบาล และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ดังนั้น หน่วยงานที่ต้องขับเคลื่อนอำนาจหน้าที่ดังกล่าวก็คือ ฝ่ายปฏิบัติงานซึ่งได้แก่ บุคลากรของเทศบาลตั้งแต่ พนักงานเทศบาล พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป

3.3 การจัดการและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาล

เสรี ทองเทศ และ เพชรดา เวชศรี (2557 : 11-36) ได้กล่าวถึงการจัดการและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลว่า ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 และแก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับปัจจุบัน ได้กำหนดเรื่องขององค์กรเทศบาลไว้ประกอบด้วย สภาพเทศบาลและนายกเทศมนตรี ถือได้ว่าเป็นโครงสร้างหลักที่มาจากการเลือกตั้ง โดยฝ่ายนายกเทศมนตรีหรือฝ่ายบริหารยังประกอบด้วยโครงสร้างภายในคือ ส่วนราชการที่จัดแบ่งตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ตามแผนภาพดังนี้



ภาพที่ 2.7 การจัดการภายในเทศบาล

ที่มา: www.patunnakure.go.th (ค้นคืนวันที่ 5 ตุลาคม 2558)

สมคิด บางโม (2542: 130) กล่าวถึง แผนภูมิองค์กรหรือโครงสร้างองค์กร (Organization Chart) เป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้เข้าใจโครงสร้างขององค์กร อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนสายการบังคับบัญชาในองค์กรนั้นๆ แผนภูมิองค์กรเป็นส่วนย่อยที่ช่วยแสดงให้เห็นถึงหน่วยงานย่อยและความสัมพันธ์ของหน่วยงานภายในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ เกลิมพงศ์ มีสมนัย (2557 : 4-13) ที่กล่าวถึง การจัดองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นกระบวนการในการจัดแบ่งงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดสายการบังคับบัญชา และช่วงการควบคุมรวมทั้งกลไกการประสานงานและการตรวจสอบระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร ตลอดจนการกำหนดตำแหน่งงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่และภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสบความสำเร็จ สามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความสำคัญต่อองค์กร โดยช่วยการดำเนินงานต่างๆ ตามภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปอย่างมีระบบ มีขั้นตอน มีวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำที่ที่สุดนี้ประชาชนในท้องถิ่นได้รับการบริการต่างๆ ด้วยความสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น สอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (อ้างใน เกลิมพงศ์ มีสมนัย (2557 : 4-12) เรื่องการกำหนดมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ไว้ว่า “ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนด โครงสร้างแบ่งส่วนราชการและการกำหนดตำแหน่งโดยคำนึงถึงอำนาจหน้าที่ และปริมาณงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภายใต้กรอบมาตรฐานทั่วไปที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องจัดทำแผนอัตรากำลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเสนอคณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นพิจารณาให้ความเห็นชอบ และจัดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและการกำหนดตำแหน่งให้เป็นไปตามแผนอัตรากำลังดังกล่าว ทั้งนี้แผนอัตรากำลังจะต้องเป็นไปตามกรอบมาตรฐานทั่วไปที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด

พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 กำหนดให้นายกเทศมนตรีควบคุมและรับผิดชอบการบริหารกิจการของเทศบาล และให้มีปลัดเทศบาลหนึ่งคนเป็นผู้บังคับบัญชาพนักงานเทศบาลและลูกจ้าง รับผิดชอบควบคุมดูแลราชการประจำของเทศบาลให้เป็นไปตามนโยบายและมีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนดหรือตามที่นายกเทศมนตรีมอบหมาย โดยส่วนราชการที่กำหนดขึ้นมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

สำนักปลัดเทศบาล มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปของเทศบาลและราชการที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกองหรือส่วนราชการใดในเทศบาลโดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการอื่นในเทศบาลให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของเทศบาล

สำนัก/กองคลัง มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจ่าย การรับ การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงินและเอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบฎีกา เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จ บำนาญ การจัดสรรเงินต่างๆ การจัดทำบัญชีทุกประเภท การควบคุมการเบิกจ่ายและ งานพัสดุของเทศบาล เป็นต้น

สำนัก/กองช่าง มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ การจัดทำข้อมูลทางด้านวิศวกรรม อาคารสถานที่ ถนน คู คลอง การก่อสร้าง งานควบคุมอาคารตามกฎหมาย งานผังเมือง งานสวนสาธารณะ งานวิศวกรรมจราจร เป็นต้น

สำนัก/กองการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม และนันทนาการ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาศึกษาทั้งในและนอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย เช่น การจัดการศึกษาปฐมวัย อนุบาล ประถมศึกษา มัธยมศึกษา จนถึงอาชีวศึกษา งานฝึกและส่งเสริมอาชีพ งานห้องสมุด งานกิจการศาสนา งานส่งเสริมประเพณี ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น งานกีฬาและนันทนาการ เป็นต้น

สำนัก/กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพอนามัย การป้องกันโรคติดต่อ งานให้บริการด้านสาธารณสุข งานสัตวแพทย์ ศูนย์บริการสาธารณสุขและทันตสาธารณสุข งานรักษาความสะอาด งานด้านการจัดเก็บขยะและด้านสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

สำนัก/กองสวัสดิการสังคม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการสงเคราะห์ การส่งเสริมสวัสดิการเด็กและเยาวชน การพัฒนาชุมชน การจัดระเบียบชุมชนหนาแน่นและชุมชนแออัด การพัฒนาอาชีพ การให้คำปรึกษาแนะนำหรือตรวจสอบเกี่ยวกับงานสวัสดิการสังคม เบี้ยยังชีพ การสงเคราะห์ผู้ด้อยโอกาส เป็นต้น

สำนัก/กองวิชาการและแผน มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการวิเคราะห์ การจัดทำนโยบายและแผนของเทศบาล การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและโครงการต่างๆ การจัดทำงบประมาณ งานบริการข้อมูลข่าวสารและข้อมูลทางวิชาการ เป็นต้น

สำนัก/กองการประปา มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมการผลิตและจำหน่ายน้ำประปา การติดตั้งและซ่อมบำรุงระบบประปาในเขตเทศบาล เป็นต้น

สำนัก/กองการแพทย์ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพยาบาลและบริการทางการแพทย์ งานวิชาการและแผนด้านการแพทย์ พยาบาล การสาธารณสุข งานเวชกรรมทันตสาธารณสุข เป็นต้น

สำนัก/กองช่างสุขาภิบาล มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการสิ่งแวดล้อม การกำจัดขยะมูลฝอย การจัดการคุณภาพน้ำ การควบคุมออกแบบและก่อสร้างอาคาร โรงงานที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การควบคุมดูแลรักษาตรวจสอบระบบบำบัดน้ำเสียและมลพิษ เป็นต้น

หน่วยงานตรวจสอบภายใน มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานตรวจสอบบัญชี เอกสารการเบิกจ่าย งานตรวจสอบพัสดุและการเก็บรักษาเงิน งานตรวจสอบทรัพย์สินและการทำประโยชน์จากทรัพย์สิน เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การกำหนดหน้าที่ของงานนั้นขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ขององค์การ หน้าที่การงาน และภารกิจ จึงหมายถึง กลุ่มของกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ หน้าที่การงานจะมีอะไรบ้างและมีกี่กลุ่มขึ้นอยู่กับเป้าหมายขององค์การ ลักษณะขององค์การ และขนาดขององค์การด้วย ทั้งนี้การแบ่งงาน เป็นการแยกงานหรือรวมหน้าที่การงานที่มีลักษณะเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน ไว้ด้วยกัน หรือแบ่งงานตามลักษณะเฉพาะงาน แล้วมอบงานนั้นๆ ให้แก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความสามารถหรือความถนัดในการทำงานนั้นๆ โดยตั้งเป็นหน่วยงานย่อยขึ้นมารับผิดชอบ เห็นได้ว่าองค์การเทศบาลได้จัดแบ่งสำนัก/กองต่างๆ ตามลักษณะเฉพาะงานและภารกิจโดยจัดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านเข้าไปปฏิบัติหน้าที่เพื่อจะได้แก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้รวดเร็วและตรงวัตถุประสงค์

3.4 ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาล

เฉลิมพงษ์ มีสมนัย (2557 : 5-58) กล่าวถึงปัญหาการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาล ไม่ว่าจะเป็นเทศบาลนคร เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล มักพบปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ดังนี้

3.4.1 ปัญหาความไม่สามารถจูงใจบุคลากรเข้าสู่ท้องถิ่น

เทศบาลหลายแห่งมักประสบปัญหาด้านการจัดหาบุคลากรที่มีคุณวุฒิและผู้มีผลการศึกษาคดีเข้ามาทำงานในท้องถิ่น เนื่องจากระบบการบริหารงานบุคคลไม่โปร่งใส มีขั้นตอนมากและวุ่นวาย การปิดกั้นความก้าวหน้าของบุคลากร อัตราค่าตอบแทนและสวัสดิการพนักงานอยู่ในระดับต่ำ เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพไม่ชัดเจน และการถูกมองว่าเป็นข้าราชการชั้นสอง เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นเสมือนปัจจัยที่สร้างแรงผลักดันให้ไม่สามารถจูงใจบุคลากรที่มีคุณภาพอยู่กับองค์การอย่างถาวรได้หรือไม่สามารถสรรหาและสร้างไว้ซึ่งคนดีคนเก่งมาทำงานให้กับท้องถิ่นได้

3.4.2 ปัญหาการปิดกั้นความก้าวหน้าของบุคลากร

การกำหนดคุณสมบัติประจำตำแหน่ง เช่น ปลัดเทศบาลที่กำหนดไว้ว่าต้องมีคุณวุฒิการศึกษาทางรัฐประศาสนศาสตร์ รัฐศาสตร์ นิติศาสตร์ โดยไม่เปิดโอกาสให้สาขาอาชีพอื่นได้ก้าวหน้าในระดับผู้บริหาร ส่งผลให้พนักงานเทศบาลขาดขวัญกำลังใจ

3.4.3 ปัญหาระบบอุปถัมภ์

ระบบอุปถัมภ์ที่แทรกซึมอยู่ในทุกกิจกรรมในกระบวนการบริหารงานบุคคล เริ่มตั้งแต่การบรรจุแต่งตั้ง มีการใช้เงินซื้อตำแหน่ง การฝากโดยใช้เส้นสายผ่านนักการเมืองและข้าราชการระดับสูง ทำให้องค์กรได้บุคคลที่ไม่มีคุณภาพเข้ามาทำงาน แก้ไขปัญหาไม่เป็น ไม่ตั้งใจทำงาน แสดงความคิดเห็นไม่เป็น เหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กล่าวโดยสรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลยังประสบปัญหาหลายประการ เช่น ปัญหาการไม่สามารถจูงใจบุคลากรเข้าสู่ท้องถิ่น ปัญหาการปิดกั้นความก้าวหน้าของบุคลากร และปัญหาระบบอุปถัมภ์ นอกจากนี้ปัญหาดังกล่าวแล้ว การที่พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานซึ่งมีสาเหตุดังกล่าว นับว่าเป็นผลเสียหายแก่องค์กรไม่น้อย โดยที่ผลกระทบต่อองค์กรอาจมีหลายประการเช่น ประชาชนผู้รับบริการไม่ได้รับการบริการสาธารณะที่มีคุณภาพ เกิดความล่าช้า การแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการไม่ทันการณ์ ภาพพจน์องค์กรไปในทางลบต่อสายตาผู้รับบริการ เป็นต้น

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรณีการร่ำ พรณะศรี (2550: 205) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษา, เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน, ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน และศึกษาแนวทางในการสร้างผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ผลการศึกษาพบว่า

ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการฯ อยู่ในระดับไม่เกินร้อยละ 70 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือในแต่ละจังหวัดแตกต่างกัน และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการพบว่า ปัจจัยด้านกระบวนการทศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และปัจจัยด้านสมรรถนะ มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการฯ แนวทางการสร้าง

ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณ การโอนงบประมาณ บุคลากรมีจำนวนที่สอดคล้องกับภารกิจ มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารมี ทัศนคติที่ดีและคุณธรรม

ใจทิพย์ ชินสุวรรณ (2551: 73) ได้ศึกษาปัจจัยจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนตำบล อำเภอคอนเจดีย์และอำเภอสามชูก จังหวัดสุพรรณบุรี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน, เปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน, และศึกษา ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล อำเภอคอนเจดีย์และอำเภอสามชูก จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการศึกษาพบว่า

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานฯ ทั้งด้านปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายอำเภอพบว่า

อำเภอคอนเจดีย์

ปัจจัยจูงใจภายใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ รองลงมา ได้แก่ ความก้าวหน้า ความสำเร็จของงาน ความท้าทายในงาน อยู่ในระดับมากตามลำดับ ส่วนความคิดเห็นระดับต่ำที่สุดคือ ด้านการยอมรับ

ปัจจัยจูงใจภายนอก ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความมั่นคง รองลงมา ได้แก่ สัมพันธภาพกับ ผู้ร่วมงาน การบังคับบัญชา รายได้และสวัสดิการ นโยบายและการบริหาร อยู่ในระดับมากตามลำดับ ส่วนความคิดเห็นระดับต่ำที่สุดคือ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

อำเภอสามชูก

ปัจจัยจูงใจภายใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้า ความท้าทายในงาน อยู่ในระดับมากตามลำดับ ส่วนความคิดเห็นระดับต่ำที่สุดคือ ด้านการยอมรับ

ปัจจัยจูงใจภายนอก ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านความมั่นคง รองลงมา ได้แก่ นโยบายและการบริหาร สัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน การบังคับบัญชา รายได้และสวัสดิการ ส่วนความคิดเห็นระดับต่ำที่สุดคือ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

2. เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจภายในและปัจจัยจูงใจภายนอกในภาพรวมของทั้งสองอำเภอ ด้วยการทดสอบค่า t-test พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน

3. ปัญหาที่สำคัญเกี่ยวกับการจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านความท้าทายในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านนโยบายและการบริหาร และมีข้อเสนอแนะว่าควรมีการปรับปรุงการบริหารจัดการด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านนโยบายและการบริหาร ซึ่งจะมีผลทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลมากยิ่งขึ้น

วาสนา พัฒนานันท์ชัย (2552 : 62) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน , และปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขวิทยาอยู่ในระดับมาก พบว่า ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุงาน และการอบรม/สัมมนา ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

จากการศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานฯ โดยปัจจัยจูงใจที่อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ และ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานตามลำดับ

ส่วนปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือ ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง ด้านผลประโยชน์ตอบแทน ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านนโยบายและการบริหาร ตามลำดับ

อ้อมอารีย์ ชีวาศรี (2552 : 65) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการปกครองที่ทำการปกครองในเขตจังหวัดกาฬสินธุ์ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษา , เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจ และข้อเสนอแนะการเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการปกครองที่ทำการปกครองในเขตจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานฯ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการปกครองบังคับบัญชา มีระดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จของงาน และด้านลักษณะของงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล

ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน พบว่า โดยรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และจำแนกเป็นรายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ด้านการยอมรับนับถือ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล

ชูยศ ศรีวรจันทร์ (2553 : 28) ได้ศึกษา ปัจจัยแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการทำงาน , ประสิทธิภาพการทำงานในรอบปีที่ผ่านมาและในรอบปีต่อไป และศึกษาความพึงพอใจในการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความพึงพอใจสูงสุดเมื่องานที่รับผิดชอบในหน้าที่เกิดประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งใจ และมีความพึงพอใจต่ำสุดต่อการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือตำแหน่งของตน ส่วนในด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในรอบปีที่ผ่านมาอยู่ในระดับดี และให้ความเห็นว่า ประสิทธิภาพการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในปีต่อไปจะเพิ่มขึ้น

กลุ่มตัวอย่างยังมีความพึงพอใจในการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ ซึ่งในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง การได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษในปีที่ผ่านมาจะเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในปีต่อไป และพบปัญหาและอุปสรรคในการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ

วรัญญา พุค้ำ (2553: 186) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สำนักตรวจคนเข้าเมือง วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับ, เปรียบเทียบ, ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน และเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากกว่าร้อยละ 80 และมีความแตกต่างกันอย่างน้อย 1 ภาคของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ได้แก่ กลุ่มปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ I AM READY ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และปัจจัยด้านสมรรถนะ

จิราภรณ์ วรรณบุรณ์ (2554: 203) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช วัตถุประสงค์เพื่อศึกษา, เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์, ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและข้อจำกัด และข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ผลการศึกษาพบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากกว่าร้อยละ 70 และระดับผลสัมฤทธิ์ในแต่ละสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์แตกต่างกัน

ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมือง ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงาน และปัจจัยด้านสมรรถนะมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการฯ จุดแข็งของกรมอุทยานฯ คือ บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีความร่วมแรงร่วมใจ จุดอ่อน คือ บุคลากรไม่เพียงพอ ขาดแรงจูงใจในการทำงาน ขาดงบประมาณ ขาดอุปกรณ์เครื่องมือโอกาส คือ เทคโนโลยีที่ทันสมัย กระแสการตื่นตัวด้านการอนุรักษ์ อุปสรรค คือ มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลหรือผู้บริหารบ่อย และขาดความร่วมมือจากประชาชน

สมทบ ไสลชัย (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลจองถนน อำเภอเขาชัยสน จังหวัดพัทลุง วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ พนักงานเทศบาลสามัญ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีแรงจูงใจสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำสุดตามลำดับ

นงนุช ขาวงาม (2555 : 138) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่ปืม อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานฯ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานเทศบาล พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และ ปัจจัยด้านการบำรุงรักษามีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยในปัจจัยด้านแรงจูงใจพบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามลำดับ ส่วนในปัจจัยการบำรุงรักษา พบว่า ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคง และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ตามลำดับ

สมพร สิงห์ชัย (2555: 51) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของ

พนักงาน ผลการศึกษาพบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความสำเร็จในงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านสถานภาพ ด้านลักษณะของงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการเจริญเติบโตในงาน ด้านความสัมพันธ์ ด้านความก้าวหน้า ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการควบคุมบังคับบัญชา และด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับสูง

ผลการปฏิบัติงานจากการศึกษา พบว่า ผลการปฏิบัติงานทั้ง 15 ด้าน คือ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านความอดุสาหะ ด้านความทันเวลา ด้านคุณภาพผลงาน ด้านความรู้เกี่ยวกับภารกิจของตน ด้านการรักษาวินัย ด้านผลสัมฤทธิ์ของงานที่ปฏิบัติได้ ด้านการให้ความร่วมมือ ด้านความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ด้านปริมาณผลงาน ด้านการตัดสินใจ ด้านการวางแผนและการจัดระบบงาน และด้านความน่าไว้วางใจ ทุกด้านมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลาง เมื่อแยกเป็นรายด้านแรงจูงใจ พบว่า แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน

อติชยา เสนะวงษ์ (2555 : 89) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการและระดับหัวหน้างานที่คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัย M โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร ผลการศึกษาพบว่า ด้านปัจจัยจูงใจในการทำงาน ระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบในงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้าในการทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งจำแนกรายละเอียดเป็นรายข้อ ดังนี้

1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า หัวหน้างานไว้วางใจและเชื่อมั่นในความสามารถของข้าพเจ้า, การได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งพิจารณาจากความสำเร็จในการทำงาน มีระดับความคิดเห็นในระดับมาก และ งานที่ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายสามารถทำได้สำเร็จตามเป้าหมาย มีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด

2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การที่ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายให้ทำงานที่สำคัญ มีระดับความคิดเห็นในระดับมาก และ การที่ข้าพเจ้าได้รับการชื่นชมทุกครั้งเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ มีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง

3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า งานของข้าพเจ้ามีความท้าทายและน่าสนใจ มีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ปริมาณงานของข้าพเจ้ามีความเหมาะสม มีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง และ ลักษณะงานที่ข้าพเจ้าทำมีขั้นตอนและกระบวนการที่ชัดเจน มีระดับความคิดเห็นในระดับน้อย

4. ด้านความรับผิดชอบในงาน ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า งานที่ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายเป็นงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูง, งานที่ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถ มีระดับความคิดเห็นในระดับมากทุกข้อ

5. ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า คณะฯ ส่งเสริมความก้าวหน้าแก่บุคลากร มีระดับความคิดเห็นในระดับมาก คณะฯ มีการตัดสินใจเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งนั้นมาจากการเลือกคนที่มีความสามารถที่เหมาะสม และ คณะฯ มีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้แก่บุคลากร มีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง

ด้านปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นด้านค่าตอบแทน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา และด้านสวัสดิการ ซึ่งจำแนกเป็นรายละเอียดดังนี้

1. ด้านค่าตอบแทน ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ค่าตอบแทนที่ได้จากคณะฯ ดีเทียบเท่าหรือดีกว่าเงินที่ได้จากองค์กรอื่นในสายงานเดียวกัน มีระดับความคิดเห็นในระดับมาก คณะฯ พิจารณาการปรับขึ้นเงินเดือนเหมาะสมกับผลงาน มีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง และ ค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับค่าครองชีพและสภาพเศรษฐกิจ มีระดับความคิดเห็นในระดับน้อย

2. ด้านนโยบายและการบริหาร ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารกำหนดนโยบายและวิธีการบริหารเหมาะสม มีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ผู้บริหารมีการชี้แจงนโยบายการดำเนินงานและโครงสร้างการบริหารงานแก่บุคลากร มีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง และ ผู้บริหารมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ในการทำงานของบุคลากรในส่วนงานต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม มีระดับความคิดเห็นในระดับน้อย

3. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรในหน่วยงานทำงานเป็นทีมโดยยึดแนวทางร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบ มีระดับความคิดเห็นในระดับมาก หัวหน้างานเอาใจใส่

ในการช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าว ให้กับข้าพเจ้า, ข้าพเจ้าสามารถขอคำปรึกษากับหัวหน้างานได้ทุกเมื่อ ที่เกิดปัญหาในการทำงาน มีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง

4. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้าพเจ้ามีอุปกรณ์/เครื่องมือ สำหรับงานที่เหมาะสม, สภาพแวดล้อมทางกายภาพในหน่วยงานของข้าพเจ้า เช่น ห้องทำงาน แสง และเสียง มีความเหมาะสม, สถานที่ทำงานของข้าพเจ้ามีระบบรักษาความปลอดภัยทั้งด้านการป้องกัน โจรกรรม ระบบไฟฟ้า และอาคาร มีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุดทุกข้อย่อย

5. ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า หัวหน้างานมีความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด หัวหน้างานมีวิธีการแก้ไขปัญหาคัดแย้งในหน่วยงานด้วยความเหมาะสมและเป็นธรรม, หัวหน้างานเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ มีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง

6. ด้านสวัสดิการ ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า คณะฯ มีการจัดสวัสดิการให้บุคลากร เช่น ค่ารักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพประจำปี บริการรถรับ-ส่งบุคลากรได้อย่างเหมาะสม มีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด และ สวัสดิการและผลประโยชน์ต่างๆ ที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอต่อความจำเป็นในการครองชีพ, คณะฯ มีความใส่ใจในความเป็นอยู่ของบุคลากร มีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง

7. ความมั่นคงในการทำงาน ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้าพเจ้ารู้สึกมั่นคงในอาชีพการงาน, ข้าพเจ้าคิดว่าคณะฯ เป็นองค์กรที่มีความมั่นคง มีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด และ ข้าพเจ้าคิดว่าจะทำงานกับคณะฯ จนกว่าจะเกษียณฯ อายุ มีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด

อุบล ใจตาง (2555 : 73) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และข้อเสนอแนะในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยเชิงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า เกือบทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านการบังคับบัญชา ตามลำดับ ยกเว้น ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยสภาพแวดล้อม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งด้านกายภาพ ด้านจิตภาพ ด้านสุขภาพและความปลอดภัย ตามลำดับ

การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สามารถปฏิบัติงานได้ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย, ปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด, ผลงานของท่านคุ้มค่ากับทรัพยากรที่ใช้ไป, ปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ เป็นต้น

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่าปัจจัยจูงใจและปัจจัยสภาพแวดล้อม โดยปัจจัยทั้ง 2 สามารถอธิบายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ร้อยละ 22.5 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลทั้ง เพศ อายุ ตำแหน่ง อายุราชการ ระดับการศึกษา รายได้ ที่แตกต่างกันนั้น มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ ต้องการให้ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนาในด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น ต้องการให้พิจารณาความดีความชอบอย่างเสมอภาคและยุติธรรม ต้องการให้บุคลากรสมัครสมานสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจ มีการทำงานเป็นทีม ให้จัดบุคลากรปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถและเหมาะสม อยากให้ผู้บริหารชี้แจงนโยบายอย่างชัดเจนและสร้างความมั่นใจให้แก่บุคลากร ต้องการให้เพิ่มทรัพยากรสารสนเทศสำหรับผู้ใช้บริการและเพิ่มอัตรากำลังของบุคลากร ควรมีการปรับปรุงสถานที่ทำงานให้สะอาดและน่าอยู่และให้มีที่จอดรถอย่างเพียงพอ ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

เกียรติคุณ พลเยี่ยม (2556 : 57) ได้ศึกษา ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนตำบลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาลดต่ำ ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่รับผิดชอบ ถึงด้านการยอมรับนับถือ สามารถพิจารณาแยกเป็นรายด้านดังนี้

1. ด้านลักษณะของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด 3 อันดับแรก ได้แก่

งานที่ปฏิบัติเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ งานที่ปฏิบัติเหมาะสมกับตำแหน่งและความรับผิดชอบ และงานที่ปฏิบัติ มีอิสระทางความคิดและสามารถสร้างสรรค์ให้งานพัฒนายิ่งขึ้น

2. ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถ งานที่ปฏิบัติสำเร็จทันเวลาที่กำหนดทุกครั้ง และมีอำนาจในการตัดสินใจต่องานที่รับผิดชอบ

3. ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ มีความรู้ความสามารถในการทำงาน ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และได้รับมอบหมายงานที่สำคัญซึ่งตรงกับความรู้ความสามารถ

4. ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ เมื่อเกิดปัญหาในขณะปฏิบัติหน้าที่ สามารถแก้ไขได้อย่างลุล่วง มีการวางแผนการทำงานก่อนการปฏิบัติงานทุกครั้ง และ ได้รับคำแนะนำในการปฏิบัติหน้าที่จากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

5. ด้านความก้าวหน้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ได้รับความยุติธรรมและโอกาสความเจริญก้าวหน้าในสายงานที่รับผิดชอบ ได้รับการพิจารณาความดีความชอบเป็นประจำทุกปี และได้มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

การวิเคราะห์เปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล จำแนกตามตัวแปร ได้แก่ เพศ อายุ และระดับการศึกษา พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล จำแนกตามอายุและระดับการศึกษา มีขวัญกำลังใจโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ธนาวุฒิ นาคสังข์ (2556 : 334) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกระทรวงพาณิชย์ กรณีศึกษา บุคลากรในส่วนกลางของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านส่วนบุคคลและลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกระทรวงพาณิชย์ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยภาพรวมให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ปัจจัยในด้านลักษณะงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความท้าทายของงานและอิสระในการทำงาน ด้านโอกาส ความก้าวหน้าในการทำงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ประกอบด้วย ด้านค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และด้านค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน ตามลำดับ

ประภากร เอี่ยมไผ่ (2556: 83) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 วัดตุประสงค์ เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานฯ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานฯ และปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ผลการศึกษาพบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติพบว่าผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานทั้ง 4 มิติอยู่ในระดับมาก เริ่มจากมิติด้านคุณภาพการให้บริการ รองลงมาคือ มิติด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ และลำดับสุดท้ายคือ มิติด้านพัฒนาองค์กร

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานฯ ประกอบด้วย กระบวนการบริหาร ปัจจัยจูงใจ ทรัพยากรทางการบริหาร ปัจจัยสุขวิทยา และสมรรถนะ อย่างน้อยหนึ่งปัจจัยมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ถ้าพิจารณารายด้าน พบว่า กระบวนการบริหาร ปัจจัยจูงใจ และทรัพยากรทางการบริหารมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานฯ

ปัญหา อุปสรรค ต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการ 6 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านบุคลากร มีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ไม่ตรงสายงาน และการสรรหาไม่มีคุณภาพ ด้านแรงจูงใจ ขาดความก้าวหน้าในอาชีพและสวัสดิการไม่เหมาะสม ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ด้านบุคลากรควรกำหนดอัตรากำลังให้เหมาะสมกับงานและความสามารถ จัดกลุ่มภารกิจให้ชัดเจน ส่วนด้านแรงจูงใจควรสร้างมาตรฐานก้าวหน้าในสายอาชีพ การประเมินผลงานอย่างโปร่งใส และเพิ่มสวัสดิการให้เหมาะสม

5. สรุปกรอบแนวคิดการศึกษา

จากแนวคิดของนักวิชาการที่ได้กล่าวถึงทฤษฎีและหลักการของแรงจูงใจในการทำงาน ผู้ศึกษาประสงค์ที่จะนำแนวคิด “ทฤษฎีสองปัจจัย” ของเฟรเดอริก เฮอร์เบิร์ต (Frederick Herzberg) มาเป็นกรอบในการศึกษาร่วมกับ “ปัจจัยด้านการจัดการ” ของวรเดช จันทรศร ที่ได้รวบรวมทฤษฎีด้านการจัดการและการพัฒนาองค์กรของนักวิชาการต่างๆ มาเป็นตัวแบบด้านการจัดการและการพัฒนาองค์กร (Management –Organization Development Model) ว่าด้วยเรื่องของการนำ

นโยบายสาธารณะไปปฏิบัติซึ่งบุคคลที่เกี่ยวข้องคือพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ที่จะต้องมีแรงจูงใจในการน่านโยบายไปปฏิบัติ เหล่านี้มากำหนดตัวแปรอิสระและตัวแปรตามของการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เพราะเป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการทำงานของเทศบาลในฐานะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะ แก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยตรง เพื่อจูงใจให้บุคลากรหรือพนักงานมีความชอบงานและรักการปฏิบัติงาน เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคลากรในองค์กรการให้ปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งเรียกว่า “ปัจจัยจูงใจ” (Motivator Factors) และปัจจัยอีกชนิดหนึ่งเป็นปัจจัยที่จะจูงใจให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรมีอยู่ตลอดเวลา เป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลผู้นั้นก็จะเกิดความไม่พอใจหรือไม่ชอบงานขึ้นซึ่งเรียกว่า “ปัจจัยสุขวิทยา”(Hygiene Factors) หรืออาจเรียกว่า “ปัจจัยค้ำจุน” (Maintenance Factors) และ “ปัจจัยด้านการจัดการ” ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะโครงสร้างองค์กร การบริหารงานบุคคล งบประมาณ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีม องค์กรประกอบเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง และจากการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่มีผู้ศึกษาไว้จำนวนหลายท่านเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจหรือการจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรตามที่เสนอนั้น จะเห็นได้ว่าองค์กรใดซึ่งบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง เขาจะใช้ความพยายามในการกระทำการไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์โดยไม่ลดละ ส่งผลให้งานที่ปฏิบัติเกิดผลสัมฤทธิ์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่ถ้าองค์กรใดบุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานหรือแรงจูงใจต่ำ ก็จะไม่สามารถแสดงพฤติกรรมหรือไม่ก็ล้มเลิกการกระทำก่อนที่บรรลุเป้าหมาย องค์กรนั้นก็เลยไม่ประสบความสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจมีอิทธิพลต่อผลของการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง จะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้หรือไม่นั้น ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งคือ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ทั้งนี้ผู้บริหารท้องถิ่นจึงควรตระหนักถึงความสำคัญและศึกษาว่าอะไรคือสิ่งที่ทำให้บุคลากรเกิดความพอใจที่อยากทำงานและอะไรคือสิ่งที่บุคลากรไม่พึงพอใจต่อการทำงาน แล้วหาวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร เพื่อให้เขาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงการธำรงรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพให้อยู่ทำงานกับองค์กรตลอดไป

บทที่ 3

ระเบียบวิธีศึกษา

การศึกษาศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล เพื่อนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลและเป็นแนวทางการปฏิบัติแก่ผู้บริหารท้องถิ่นที่มีต่อพนักงานในองค์กรของตนเอง ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยผู้ศึกษาได้นำแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางและเป็นกรอบการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง โดยผู้ศึกษาได้กำหนดขั้นตอนและวิธีดำเนินการดังนี้

1. รูปแบบการศึกษา
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. รูปแบบการศึกษา

รูปแบบการศึกษาคือการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่เน้นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) วิเคราะห์จากแบบสอบถามปลายปิด โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ได้จากการสุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วนจำนวนพนักงานเทศบาล และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการวิเคราะห์จากแบบสอบถามปลายเปิดและการสัมภาษณ์กับผู้บริหารของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร

2.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ พนักงานเทศบาล ซึ่งประกอบด้วย พนักงานเทศบาล พนักงานจ้างตามภารกิจ พนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 318 คน ที่ปฏิบัติงานในเทศบาลจำนวน 7 แห่ง ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง (ข้อมูลจากสำนักงานท้องถิ่นอำเภอวิเศษชัยชาญ ณ กุมภาพันธ์ 2558)

2.1.2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้บริหาร ตำแหน่ง นายกเทศมนตรี จำนวน 7 เทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

2.2.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ พนักงานเทศบาล ซึ่งประกอบด้วย พนักงานเทศบาล พนักงานจ้างตามภารกิจ พนักงานจ้างทั่วไป ที่ปฏิบัติงานในเทศบาลจำนวน 7 แห่ง ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง จำนวน 318 คน ทำการสุ่มตัวอย่างมาจำนวน 177 คน โดยใช้หลักการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสูตรความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05 ดังนี้

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{(1 + N(e)^2)}$$

$$\text{โดย } n = \text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง}$$

$$N = \text{จำนวนประชากร}$$

$$E = \text{ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ไม่เกิน } 0.05$$

$$\text{ดังนั้น } 318 / (1 + (318)(0.0025))$$

$$\text{ได้ขนาดตัวอย่างตามสูตร} = 177 \text{ คน}$$

ผู้ศึกษาจึงมุ่งศึกษากลุ่มตัวอย่างจำนวน 177 คน

2.2.2 ทำการจัดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ตามสูตรดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างแต่ละหน่วยงาน} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในหน่วยงาน}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

เมื่อเลือกตัวอย่างตามหน่วยงานและเทียบสัดส่วนเพื่อหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมในแต่ละหน่วยงานแล้ว จะได้กลุ่มตัวอย่างของแต่ละหน่วยงาน ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

| ลำดับที่ | รายชื่อเทศบาล | จำนวนประชากร (คน) | จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง (คน) |
|----------|-----------------------|----------------------|--------------------------------|
| 1 | เทศบาลตำบลวิเศษชัยชาญ | 65 | 36 |
| 2 | เทศบาลตำบลบางจัก | 58 | 32 |
| 3 | เทศบาลตำบลท่าช้าง | 47 | 26 |
| 4 | เทศบาลตำบลห้วยกันแหลม | 40 | 22 |
| 5 | เทศบาลตำบลไผ่คำพัฒนา | 38 | 21 |
| 6 | เทศบาลตำบลม่วงเตี้ย | 35 | 20 |
| 7 | เทศบาลตำบลสาวร้องไห้ | 35 | 20 |
| รวม | | 318 | 177 |

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

3.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้

3.1.1 แบบสอบถาม

แบบสอบถามที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ผู้ศึกษาสร้างขึ้นจากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นคำถามปลายปิดและปลายเปิด ประกอบด้วย 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถาม เป็นแบบเลือกตอบ (Rating Scale) จำนวน 7 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุการทำงาน เงินเดือน หน่วยงานที่สังกัด

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดริค

เฮอริสเบอร์ก (Frederick Herzberg) และทฤษฎีปัจจัยด้านการจัดการของวอร์เชซ จันทรศร ลักษณะคำถามแบบปลายเปิด ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านการยอมรับนับถือ

ปัจจัยสุขวิทยา จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคง ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว

ปัจจัยด้านการจัดการ จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ ด้านสมรรถนะ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านงบประมาณ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีม

ตอนที่ 3 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน คุณภาพของการให้บริการ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และการพัฒนาองค์การ

เกณฑ์การให้คะแนนของความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ผู้ศึกษาได้กำหนดระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับตามหลักการของลิเคิร์ต (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2545. อ้างใน อุบล ใจตาง, 2555:41) ดังนี้

- | | | |
|---|---------|----------------------------|
| 5 | หมายถึง | ความคิดเห็นระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | ความคิดเห็นระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | ความคิดเห็นระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | ความคิดเห็นระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | ความคิดเห็นระดับน้อยที่สุด |

การแปลความหมายผลการศึกษาโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) โดยยึดแนวทางเบสท์ (Best, 1970 อ้างใน อุบล ใจตาง, 2555:41) ดังนี้

- | | | |
|-----------|------------|--------------------------------|
| ค่าเฉลี่ย | 4.5 – 5.00 | มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย | 3.5 – 4.49 | มีความคิดเห็นในระดับมาก |
| ค่าเฉลี่ย | 2.5 – 3.49 | มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง |
| ค่าเฉลี่ย | 1.5 – 2.49 | มีความคิดเห็นในระดับน้อย |
| ค่าเฉลี่ย | 1.0 - 1.49 | มีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด |

ตอนที่ 4 แบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

3.1.2 แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ได้แก่ นายกเทศมนตรีจำนวน 7 คน แบบสัมภาษณ์ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็น ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในปฏิบัติงานพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

3.2 การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

3.2.1 ผู้ศึกษาได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการศึกษาและเป็นแนวทางในการออกแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาและมีความเหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

3.2.2 ผู้ศึกษาคำเนิการสร้างข้อคำถามฉบับร่าง แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม

3.2.3 ผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพและความเที่ยงตรง (Validity) ของเนื้อหาด้วยการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) พร้อมทั้งขอคำแนะนำเพิ่มเติม

3.2.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขไปทดลองใช้กับบุคคลที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง (try out) จำนวน 30 คน โดยเป็นบุคลากรของเทศบาลตำบลสามโก้ อำเภอสามโก้ จังหวัดอ่างทอง ซึ่งประกอบด้วยพนักงานเทศบาลสามัญ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) ตามวิธีของครอนบาช (Cronbach) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทำการวิเคราะห์ ซึ่งเกณฑ์ที่ยอมรับได้อยู่ที่ 0.7 ขึ้นไป

3.2.5 จัดพิมพ์ฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปใช้เก็บข้อมูลต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้กำหนดขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

4.1 ขอนหนังสือจากสาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ถึงนายกเทศมนตรีในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากพนักงานของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

4.2 ส่งแบบสอบถามไปถึงผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกคนด้วยตนเอง

4.3 ผู้ศึกษาให้เวลาในการตอบแบบสอบถาม 2 สัปดาห์ และดำเนินการเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การประมวลผลข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในสถิติการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

5.1.1 วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง โดยการวิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5.1.2 วิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ประกอบด้วยผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานจำนวน 4 ด้าน โดยการวิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5.1.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง โดยใช้สถิติ One Sample t-test , F-test (One way ANOVA) LSD และวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise)

5.1.4 ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยการพิจารณาเนื้อหาแยกแยะคำตอบที่ได้มาทำการจัดกลุ่มคำตอบเพื่อหาข้อสรุปมาเป็นแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา โดยการแยกแยะคำตอบที่ได้มาทำการจัดกลุ่มคำตอบและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบเพื่อหาข้อสรุปมาเป็นแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ผู้ศึกษาขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 4 ตอนตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ประกอบด้วยผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานจำนวน 4 ด้าน โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง โดยใช้สถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย ได้แก่ t-test , f-test (one-way ANOVA), LSD (Least Significant Different) และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise)

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยการวิเคราะห์เนื้อหาแยกแยะคำตอบที่ได้มาทำการจัดกลุ่มคำตอบเพื่อหาข้อสรุปมาเป็นแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

ผู้ศึกษาขอเสนอความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นตัวแปรอิสระได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขวิทยา และปัจจัยด้านการจัดการ โดยนำเสนอในภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้านดังนี้

1.1 ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม

ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ในภาพรวมประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขวิทยา และปัจจัยด้านการจัดการ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานในภาพรวม

| ด้านที่ | ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---------|------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1 | ปัจจัยจูงใจ | 3.83 | .765 | มาก |
| 2 | ปัจจัยสุขวิทยา | 3.78 | .737 | มาก |
| 3 | ปัจจัยด้านการจัดการ | 3.76 | .705 | มาก |
| | รวม | 3.78 | .729 | มาก |

จากตารางที่ 4.1 ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัด
อ่างทอง ต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$)
เมื่อพิจารณารายปัจจัย พบว่าปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ใน
ระดับมากทุกปัจจัย โดยลำดับแรกคือ ปัจจัยจูงใจ ($\bar{X} = 3.83$) รองลงมาคือปัจจัยสุขวิทยา ($\bar{X} = 3.78$)
และ ปัจจัยด้านการจัดการ ($\bar{X} = 3.76$) ตามลำดับ

1.2 ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจำแนกรายด้าน

1.2.1 ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล
ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ที่ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้าน
การได้รับการยอมรับนับถือ วิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 177 คน ปรากฏตามตารางดังนี้

ตารางที่ 4.2 ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. ท่านรู้สึกว่างานที่รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์ | 4.02 | .635 | มาก |
| 2. ท่านมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ท่านปฏิบัติ | 4.06 | .684 | มาก |
| 3. เมื่องานของท่านประสบความสำเร็จ จะเป็นแรงจูงใจให้ท่านอยากพัฒนางานนั้นให้ดีขึ้นต่อไป | 4.11 | .673 | มาก |
| รวม | 4.06 | .664 | มาก |

จากตารางที่ 4.2 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของการปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.06$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เมื่องานของท่านประสบความสำเร็จจะเป็นแรงจูงใจให้ท่านอยากพัฒนางานนั้นให้ดีขึ้นต่อไป ($\bar{x} = 4.11$) รองลงมา คือ ท่านมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ท่านปฏิบัติ ($\bar{x} = 4.06$) และท่านรู้สึกว่างานที่รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ($\bar{x} = 4.02$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. ท่านรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชามอบหมายงานได้เหมาะสมและยุติธรรม | 3.84 | .658 | มาก |
| 2. ท่านรู้สึกมีความสุขกับงานที่รับผิดชอบหรือได้รับมอบหมาย | 3.89 | .687 | มาก |
| 3. ท่านมีความเป็นอิสระในการคิด และการแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ | 3.74 | .805 | มาก |
| รวม | 3.82 | .721 | มาก |

จากตารางที่ 4.3 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.82$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านรู้สึกมีความสุขกับงานที่รับผิดชอบ หรือได้รับมอบหมาย ($\bar{x} = 3.89$) รองลงมา คือ ท่านรู้สึกว่าคุณสมบัติของงานได้เหมาะสม และยุติธรรม ($\bar{x} = 3.84$) และท่านมีความเป็นอิสระในการคิด และการแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ($\bar{x} = 3.74$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ด้านความรับผิดชอบ | \bar{x} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|------------------|
| 1. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่ทางราชการกำหนด | 4.08 | .681 | มาก |
| 2. ท่านยินดีที่จะอุทิศตนทำงานด้วยความวิริยะ อุตสาหะ ต่องานที่ได้รับมอบหมาย | 4.04 | .643 | มาก |
| 3. หากท่านพบปัญหาระหว่างปฏิบัติงาน ท่านยินดีติดตามแก้ไขปัญหานั้นที่รับผิดชอบให้สำเร็จโดยไม่ละทิ้ง | 4.14 | .637 | มาก |
| รวม | 4.09 | .654 | มาก |

จากตารางที่ 4.4 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ พบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.09$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ หากท่านพบปัญหาระหว่างปฏิบัติงาน ท่านยินดีติดตามแก้ไขปัญหาที่รับผิดชอบให้สำเร็จโดยไม่ละทิ้ง ($\bar{x} = 4.14$) รองลงมาคือ คือ ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่ทางราชการกำหนด ($\bar{x} = 4.08$) และท่านยินดีที่จะอุทิศตนทำงานด้วยความวิริยะอุตสาหะต่องานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{x} = 4.04$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน | \bar{x} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|------------------|
| 1. ท่านพอใจในความก้าวหน้าในหน้าที่การงานปัจจุบัน | 3.80 | .807 | มาก |
| 2. ท่านคิดว่ากรปฏิบัติงานในตำแหน่งของท่านมีโอกาสก้าวหน้า | 3.67 | .870 | มาก |
| 3. ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าตามความรู้ความสามารถ และสายงาน | 3.68 | .835 | มาก |
| รวม | 3.71 | .838 | มาก |

จากตารางที่ 4.5 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.71$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านพอใจในความก้าวหน้าในหน้าที่การงานปัจจุบัน ($\bar{x} = 3.80$) รองลงมาคือ คือ ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าตามความรู้ ความสามารถ และสายงาน ($\bar{x} = 3.68$) และท่านคิดว่ากรปฏิบัติงานในตำแหน่งของท่านมีโอกาสก้าวหน้า ($\bar{x} = 3.67$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ | \bar{x} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|------------------|
| 1. การได้รับการยกย่อง การยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน เช่น การได้เป็นพนักงานดีเด่นแห่งปี จะทำให้ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ | 3.64 | .749 | มาก |
| 2. ท่านได้รับการชื่นชมทุกครั้ง เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ | 3.36 | .763 | ปานกลาง |
| 3. ความคิดเห็นต่างๆ ที่ท่านได้เสนอแนะมักได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา | 3.44 | .752 | ปานกลาง |
| รวม | 3.48 | .763 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.6 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.48$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ การได้รับการยกย่อง การยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน เช่น การได้เป็นพนักงานดีเด่นแห่งปี จะทำให้ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ ($\bar{x} = 3.64$) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ ความคิดเห็นต่างๆ ที่ท่านได้เสนอแนะมักได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 3.44$) และท่านได้รับการชื่นชมทุกครั้ง เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ ($\bar{x} = 3.36$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 สรุปปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล
ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ปัจจัยจูงใจ | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|------------------------------------|-------------|-------------|------------------|
| 1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน | 4.06 | .664 | มาก |
| 2. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ | 3.82 | .721 | มาก |
| 3. ด้านความรับผิดชอบ | 4.09 | .654 | มาก |
| 4. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน | 3.71 | .838 | มาก |
| 5. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ | 3.48 | .763 | ปานกลาง |
| รวม | 3.83 | .503 | มาก |

จากตารางที่ 4.7 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวม พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.09$) รองลงมาคือ คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.06$) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.82$) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 3.71$) ตามลำดับ และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$)

1.2.2 ปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ที่ประกอบด้วย ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคง ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน และ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว วิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางดังนี้

ตารางที่ 4.8 ปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------|------------------|
| 1. เงินเดือนและสวัสดิการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ท่านทำงานในองค์กรนี้ | 3.60 | .740 | มาก |
| 2. เงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ (โบนัส) ที่ท่านได้รับนั้น จะเป็นแรงจูงใจให้ท่านอยากปฏิบัติงานให้ดีขึ้น | 3.58 | 1.009 | มาก |
| 3. องค์กรมีความใส่ใจในความเป็นอยู่ของบุคลากร | 3.55 | .746 | มาก |
| รวม | 3.58 | .840 | มาก |

จากตารางที่ 4.8 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เงินเดือนและสวัสดิการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ท่านทำงานในองค์กรนี้ ($\bar{X} = 3.60$) รองลงมาคือ คือ เงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ (โบนัส) ที่ท่านได้รับนั้น จะเป็นแรงจูงใจให้ท่านอยากที่จะปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ($\bar{X} = 3.58$) และองค์กรมีความใส่ใจในความเป็นอยู่ของบุคลากร ($\bar{X} = 3.55$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงของพนักงาน
เทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ด้านความมั่นคง | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|----------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรนี้ | 3.86 | .721 | มาก |
| 2. ท่านรู้สึกมั่นคงในอาชีพการงานของท่านในปัจจุบัน | 3.81 | .909 | มาก |
| 3. ท่านมีความพึงพอใจต่อการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน | 3.82 | .739 | มาก |
| รวม | 3.83 | .793 | มาก |

จากตารางที่ 4.9 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคง พบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรนี้ ($\bar{X} = 3.86$) รองลงมาคือ คือ ท่านมีความพึงพอใจต่อการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ($\bar{X} = 3.82$) และ ท่านรู้สึกมั่นคงในอาชีพการงานของท่านในปัจจุบัน ($\bar{X} = 3.81$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน
ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. สำนักงานของท่านมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ ครุภัณฑ์ เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน | 3.73 | .719 | มาก |
| 2. สำนักงานของท่านมีแสงสว่างที่เพียงพอ มีอากาศถ่ายเท มีอุณหภูมิที่เหมาะสม ไม่มีเสียงรบกวน มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน | 3.90 | .716 | มาก |
| 3. สำนักงานของท่านมีระบบรักษาความปลอดภัย มีการป้องกัน การโจรกรรม มีระบบไฟฟ้า และอาคารที่ได้มาตรฐาน | 3.71 | .770 | มาก |
| รวม | 3.78 | .739 | มาก |

จากตารางที่ 4.10 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน พบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ สำนักงานของท่านมีแสงสว่างที่เพียงพอ มีอากาศถ่ายเท มีอุณหภูมิที่เหมาะสม ไม่มีเสียงรบกวน มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.90$) รองลงมาคือ คือ สำนักงานของท่านมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ ครุภัณฑ์ เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.73$) และสำนักงานของท่านมีระบบรักษาความปลอดภัย มีการป้องกันการโจรกรรม มีระบบไฟฟ้า และอาคารที่ได้มาตรฐาน ($\bar{X} = 3.71$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหาร
ของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ด้านนโยบายและการบริหาร | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|------------------|
| 1. ท่านทราบและเข้าใจถึงนโยบายการบริหารและการดำเนินงานขององค์กรของท่าน | 3.87 | .631 | มาก |
| 2. ผู้บริหารมีการชี้แจงนโยบายการบริหารงานอย่างชัดเจน | 3.88 | .659 | มาก |
| 3. นโยบายการบริหารงานขององค์กรท่านง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ | 3.78 | .676 | มาก |
| รวม | 3.84 | .656 | มาก |

จากตารางที่ 4.11 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหาร พบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการชี้แจงนโยบายการบริหารอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.88$) รองลงมาคือ คือ ท่านทราบและเข้าใจถึงนโยบายการบริหารและการดำเนินงานขององค์กรของท่าน ($\bar{X} = 3.87$) และนโยบายการบริหารงานขององค์กรท่านง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.78$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 ปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการปกครองบังคับบัญชา
พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ด้านการปกครองบังคับบัญชา | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสมและยุติธรรม | 3.75 | .635 | มาก |
| 2. ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงานของท่าน | 3.72 | .746 | มาก |
| 3. ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำปรึกษา เมื่อท่านมีปัญหาและให้ความช่วยเหลืออย่างจริงจัง | 3.77 | .719 | มาก |
| รวม | 3.75 | .701 | มาก |

จากตารางที่ 4.12 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการปกครองบังคับบัญชา พบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำปรึกษาเมื่อท่านมีปัญหาและให้ความช่วยเหลืออย่างจริงจัง ($\bar{X} = 3.77$) รองลงมาคือ คือ ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสมและยุติธรรม ($\bar{X} = 3.75$) และผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงานของท่าน ($\bar{X} = 3.72$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 ปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน
ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|-----------------------------------------------------------|-------------|-------------|------------------|
| 1. เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความร่วมมือในการติดต่อประสานงาน | 3.86 | .637 | มาก |
| 2. ท่านสามารถพึ่งพาเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี | 3.81 | .616 | มาก |
| 3. ท่านมีความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน | 3.83 | .652 | มาก |
| รวม | 3.83 | .635 | มาก |

จากตารางที่ 4.13 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน พบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความร่วมมือในการติดต่อประสานงาน ($\bar{X} = 3.86$) รองลงมาคือ คือ ท่านมีความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.83$) และท่านสามารถพึ่งพาเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.81$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 ปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวของ
พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. ท่านคิดว่างานที่ท่านทำในปัจจุบัน ทำให้คุณภาพชีวิตของท่านดีขึ้น | 3.81 | .711 | มาก |
| 2. ท่านคิดว่าชั่วโมงการทำงานของท่าน ไม่ได้กระทบต่อชีวิตส่วนตัว | 3.76 | .776 | มาก |
| 3. ท่านรู้สึกพอใจที่ท่านสามารถมีเวลาให้กับครอบครัว | 3.96 | .734 | มาก |
| รวม | 3.85 | .744 | มาก |

จากตารางที่ 4.14 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว พบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านรู้สึกพอใจที่ท่านสามารถมีเวลาให้กับครอบครัว ($\bar{X} = 3.96$) รองลงมาคือ ท่านคิดว่างานที่ท่านทำในปัจจุบันทำให้คุณภาพชีวิตของท่านดีขึ้น ($\bar{X} = 3.81$) และท่านคิดว่าชั่วโมงการทำงานของท่าน ไม่ได้กระทบต่อชีวิตส่วนตัว ($\bar{X} = 3.76$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 สรุปปัจจัยสุขวิทยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล
ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ปัจจัยสุขวิทยา | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|-------------------------------|-------------|-------------|------------------|
| 1. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ | 3.58 | .840 | มาก |
| 2. ด้านความมั่นคง | 3.83 | .793 | มาก |
| 3. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน | 3.78 | .739 | มาก |
| 4. ด้านนโยบายและการบริหาร | 3.84 | .656 | มาก |
| 5. ด้านการปกครองบังคับบัญชา | 3.75 | .701 | มาก |
| 6. ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน | 3.83 | .635 | มาก |
| 7. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว | 3.85 | .744 | มาก |
| รวม | 3.78 | .483 | มาก |

จากตารางที่ 4.15 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยสุขวิทยา พบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ($\bar{X} = 3.85$) รองลงมาคือ คือ ด้านนโยบายและการบริหาร ($\bar{X} = 3.84$) ด้านความมั่นคง ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน อยู่ในระดับที่เท่ากัน ($\bar{X} = 3.83$) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ($\bar{X} = 3.78$) ด้านการปกครองบังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.75$) และ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ($\bar{X} = 3.58$) ตามลำดับ

1.2.3 ปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ที่ประกอบด้วย ด้านสมรรถนะ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านงบประมาณ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการทำงานเป็นทีม วิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตารางดังนี้

ตารางที่ 4.16 ปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสมรรถนะของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ด้านสมรรถนะ | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. บุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีระดับการศึกษาสูง | 3.84 | .664 | มาก |
| 2. บุคลากรมีความสามารถในการให้บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว และอภัยเสียไมตรีที่ดี | 3.77 | .713 | มาก |
| 3. บุคลากรสนใจศึกษาเรียนรู้วิทยาการใหม่ๆ มาพัฒนาการปฏิบัติงาน | 3.67 | .736 | มาก |
| รวม | 3.76 | .707 | มาก |

จากตารางที่ 4.16 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสมรรถนะพบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ บุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีระดับการศึกษาสูง ($\bar{X} = 3.84$) รองลงมาคือ บุคลากรมีความสามารถในการให้บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว และอภัยเสียไมตรีที่ดี ($\bar{X} = 3.77$) และบุคลากรสนใจศึกษาเรียนรู้วิทยาการใหม่ๆ มาพัฒนาการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.67$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 ปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. เทศบาลให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร ฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ | 3.84 | .734 | มาก |
| 2. ผู้บริหารมีวิธีการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย | 3.60 | .762 | มาก |
| 3. การพิจารณาความดีความชอบเป็นไปด้วยความยุติธรรม คำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความรับผิดชอบ | 3.62 | .746 | มาก |
| รวม | 3.68 | .753 | มาก |

จากตารางที่ 4.17 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์พบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 3.68$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เทศบาลให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร ฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ($\bar{x} = 3.84$) รองลงมาคือ คือ การพิจารณาความดีความชอบเป็นไปด้วยความยุติธรรม คำนึงถึงความรู้ความสามารถและความรับผิดชอบ ($\bar{x} = 3.62$) และผู้บริหารมีวิธีการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย ($\bar{x} = 3.60$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.18 ปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านโครงสร้างองค์กร
ของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ด้านโครงสร้างองค์กร | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|--------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. เทศบาลของท่านมีโครงสร้างอัตรากำลังที่เหมาะสม | 3.77 | .757 | มาก |
| 2. เทศบาลมีการจัดสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนและเหมาะสม | 3.85 | .683 | มาก |
| 3. เทศบาลมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรได้ชัดเจนและเหมาะสม | 3.73 | .701 | มาก |
| รวม | 3.79 | .715 | มาก |

จากตารางที่ 4.18 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านโครงสร้างองค์กร พบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เทศบาลมีการจัดสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนและเหมาะสม ($\bar{X} = 3.85$) รองลงมาคือ เทศบาลของท่านมีโครงสร้างอัตรากำลังที่เหมาะสม ($\bar{X} = 3.77$) และเทศบาลมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรได้ชัดเจนและเหมาะสม ($\bar{X} = 3.73$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.19 ปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ
ของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ด้านงบประมาณ | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. เทศบาลมีฐานะทางการเงินที่มีความพร้อมและมั่นคง รวมถึงมีรายได้และสภาพคล่องทางการเงินในปัจจุบัน และอนาคตอย่างเพียงพอที่จะบริหารกิจการ | 3.56 | .909 | มาก |
| 2. สถานะการเงินการคลังของเทศบาล มีผลต่อความเชื่อมั่น และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร | 3.85 | .692 | มาก |
| 3. เทศบาลมีการจัดการงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | 3.81 | .694 | มาก |
| รวม | 3.74 | .781 | มาก |

จากตารางที่ 4.19 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ พบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ สถานะการเงินการคลังของเทศบาลมีผลต่อความเชื่อมั่นและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\bar{X} = 3.85$) รองลงมาคือ คือ เทศบาลมีการจัดการงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ($\bar{X} = 3.81$) และ เทศบาลมีฐานะทางการเงินที่มีความพร้อมและมั่นคง รวมถึงมีรายได้และสภาพคล่องทางการเงินในปัจจุบันและอนาคตอย่างเพียงพอที่จะบริหารกิจการ ($\bar{X} = 3.56$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.20 ปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร
เทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ด้านภาวะผู้นำ | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีวิสัยทัศน์การบริหารองค์กรและการพัฒนาท้องถิ่นที่ชัดเจน | 3.86 | .643 | มาก |
| 2. ผู้บังคับบัญชาของท่านรู้จักสร้างความร่วมมือและบรรยากาศความเป็นกันเอง จนรู้สึกเกิดความอบอุ่นและมีขวัญกำลังใจในการทำงาน | 3.70 | .687 | มาก |
| 3. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีภาวะผู้นำในการควบคุมตนเอง เช่น การควบคุมอารมณ์ ความฉลาดทางอารมณ์ | 3.68 | .792 | มาก |
| รวม | 3.75 | .713 | มาก |

จากตารางที่ 4.20 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านภาวะผู้นำ พบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชาของท่านมีวิสัยทัศน์การบริหารองค์กรและการพัฒนาท้องถิ่นที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.86$) รองลงมาคือ คือ ผู้บังคับบัญชาของท่านรู้จักสร้างความร่วมมือและบรรยากาศความเป็นกันเอง จนรู้สึกเกิดความอบอุ่นและมีขวัญกำลังใจในการทำงาน ($\bar{X} = 3.70$) และผู้บังคับบัญชาของท่านมีภาวะผู้นำในการควบคุมตนเอง เช่น การควบคุมอารมณ์ ความฉลาดทางอารมณ์ ($\bar{X} = 3.68$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.21 ปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมีส่วนร่วม
ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ด้านการมีส่วนร่วม | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. เทศบาลมีการบริหารงานอย่างสอดคล้องกับหลักประชาธิปไตย หลักการกระจายอำนาจ และหลักการมีส่วนร่วม | 3.84 | .664 | มาก |
| 2. ประชาชนให้ความสำคัญกับหลักการมีส่วนร่วม โดยร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับรู้เข้าใจ ร่วมเสนอปัญหาและหาแนวทาง แก้ไข และร่วมตรวจสอบการดำเนินงานของเทศบาล | 3.73 | .703 | มาก |
| 3. พนักงานเทศบาลให้ความสำคัญกับหลักการมีส่วนร่วม โดยร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับรู้ปัญหา และทำความเข้าใจและหาแนวทางแก้ไข รวมถึงร่วมรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงาน | 3.79 | .730 | มาก |
| รวม | 3.79 | .700 | มาก |

จากตารางที่ 4.21 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมีส่วนร่วม พบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เทศบาลมีการบริหารงานอย่างสอดคล้องกับหลักประชาธิปไตย หลักการกระจายอำนาจ และหลักการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 3.84$) รองลงมาคือ คือ พนักงานเทศบาลให้ความสำคัญกับหลักการมีส่วนร่วม โดยร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับรู้ปัญหาและทำความเข้าใจ และหาแนวทางแก้ไข รวมถึงร่วมรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.79$) และประชาชนให้ความสำคัญกับหลักการมีส่วนร่วม โดยร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับรู้เข้าใจ ร่วมเสนอปัญหาและทำความเข้าใจและหาแนวทางแก้ไข และร่วมตรวจสอบการดำเนินงานของเทศบาล ($\bar{X} = 3.73$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.22 ปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการทำงานเป็นทีม
ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ด้านการทำงานเป็นทีม | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. เทศบาลของท่านมีนโยบายที่เน้นการทำงานเป็นทีม | 3.75 | .662 | มาก |
| 2. บุคลากรมีความตั้งใจและพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น และยินดีรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน | 3.69 | .707 | มาก |
| 3. ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน และทำให้ ท่านมีแรงจูงใจที่อยากปฏิบัติงาน | 3.78 | .693 | มาก |
| รวม | 3.74 | .687 | มาก |

จากตารางที่ 4.22 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานและทำให้ท่านมีแรงจูงใจที่อยากปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.78$) รองลงมาคือ เทศบาลของท่านมีนโยบายที่เน้นการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 3.75$) และ บุคลากรมีความตั้งใจและพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น และยินดีรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.69$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.23 สรุปปัจจัยด้านการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล
ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ปัจจัยด้านการจัดการ | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|--------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. ด้านสมรรถนะ | 3.76 | .707 | มาก |
| 2. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ | 3.68 | .753 | มาก |
| 3. ด้านโครงสร้างองค์กร | 3.79 | .715 | มาก |
| 4. ด้านงบประมาณ | 3.74 | .781 | มาก |
| 5. ด้านภาวะผู้นำ | 3.75 | .713 | มาก |
| 6. ด้านการมีส่วนร่วม | 3.79 | .700 | มาก |
| 7. ด้านการทำงานเป็นทีม | 3.74 | .687 | มาก |
| รวม | 3.75 | .521 | มาก |

จากตารางที่ 4.23 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกี่ยวกับปัจจัยด้านการจัดการ พบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยระดับมากที่สุด คือ ด้าน โครงสร้างองค์กรและ ด้านการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับเท่ากัน คือ ($\bar{X} = 3.79$) รองลงมาคือ คือ ด้านสมรรถนะ ($\bar{X} = 3.76$) ด้านภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 3.75$) ด้านงบประมาณ และด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับเท่ากัน คือ ($\bar{X} = 3.74$) และด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.68$) ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

ผู้ศึกษาขอนำเสนอความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยนำเสนอในภาพรวมและจำแนกผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

2.1 ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม ดังตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.24 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ
จังหวัดอ่างทอง ในภาพรวม

| มิติที่ | แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---------|-----------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. | ประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน | 3.77 | .656 | มาก |
| 2. | คุณภาพของการให้บริการ | 3.81 | .675 | มาก |
| 3. | ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน | 3.79 | .650 | มาก |
| 4. | การพัฒนาองค์กร | 3.71 | .702 | มาก |
| | รวม | 3.77 | .551 | มาก |

จากตารางที่ 4.24 สรุปความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม พบว่า โดยภาพรวมพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) เมื่อพิจารณารายมิติ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านคุณภาพการให้บริการ ($\bar{X} = 3.81$) รองลงมาคือ คือ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.79$) ด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.77$) และด้านการพัฒนาองค์กร ($\bar{X} = 3.71$) ตามลำดับ

2.2 ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของการให้บริการ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนาองค์กร ดังตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มิติด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

| มิติที่ 1 ประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. เทศบาลประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ | 3.85 | .622 | มาก |
| 2. เทศบาลประสบความสำเร็จในการดำเนินการเรื่องร้องเรียนจนได้ข้อยุติ | 3.73 | .670 | มาก |
| 3. ประชาชนยอมรับผลงานการดำเนินงานของเทศบาล | 3.73 | .670 | มาก |
| รวม | 3.77 | .656 | มาก |

จากตารางที่ 4.25 ด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยลำดับแรกคือ เทศบาลประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ($\bar{X} = 3.85$) รองลงมาคือ เทศบาลประสบความสำเร็จในการดำเนินการเรื่องร้องเรียนจนได้ข้อยุติ ($\bar{X} = 3.73$) และประชาชนยอมรับผลการดำเนินงานของเทศบาล ($\bar{X} = 3.73$)

ตารางที่ 4.26 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ
จังหวัดอ่างทอง มิติด้านคุณภาพของการให้บริการ

| มิติที่ 2 คุณภาพของการให้บริการ | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|------------------|
| 1. เทศบาลประสบความสำเร็จในการให้บริการที่มีคุณภาพ สุภาพและเป็นมิตรแก่ประชาชน | 3.86 | .677 | มาก |
| 2. เทศบาลประสบความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและติดตามการดำเนินงาน ของเทศบาล | 3.80 | .683 | มาก |
| 3. ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของเทศบาล | 3.76 | .666 | มาก |
| รวม | 3.81 | .675 | มาก |

จากตารางที่ 4.26 ด้านคุณภาพของการให้บริการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยลำดับแรกคือ เทศบาลประสบความสำเร็จในการให้บริการที่มีคุณภาพ สุภาพและเป็นมิตรต่อประชาชน ($\bar{X} = 3.86$) รองลงมาคือ เทศบาลประสบความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและติดตามการดำเนินงานของเทศบาล ($\bar{X} = 3.80$) และประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของเทศบาล ($\bar{X} = 3.76$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.27 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ
จังหวัดอ่างทอง มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

| มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. เทศบาลประสบความสำเร็จในการลดระยะเวลาและขั้นตอนการดำเนินงาน โดยประชาชนได้รับบริการที่ทั่วถึงและรวดเร็ว | 3.82 | .632 | มาก |
| 2. เทศบาลประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานภายใต้งบประมาณที่ได้รับจัดสรร | 3.81 | .634 | มาก |
| 3. เทศบาลประสบความสำเร็จในการสร้างจิตสำนึกให้พนักงานเทศบาลมีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความประหยัดและคุ้มค่า | 3.74 | .683 | มาก |
| รวม | 3.79 | .650 | มาก |

จากตารางที่ 4.27 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยลำดับแรกคือ เทศบาลประสบความสำเร็จในการลดระยะเวลาและขั้นตอนการดำเนินงาน โดยประชาชนได้รับบริการที่ทั่วถึงและรวดเร็ว ($\bar{X} = 3.82$) รองลงมาคือ เทศบาลประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานภายใต้งบประมาณที่ได้รับจัดสรร ($\bar{X} = 3.81$) และเทศบาลประสบความสำเร็จในการสร้างจิตสำนึกให้พนักงานเทศบาลมีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความประหยัดและคุ้มค่า ($\bar{X} = 3.74$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.28 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ
จังหวัดอ่างทอง มิติด้านการพัฒนาองค์กร

| มิติที่ 4 การพัฒนาองค์กร | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. เทศบาลประสบความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างความพร้อมในการปฏิบัติงาน | 3.71 | .694 | มาก |
| 2. เทศบาลประสบความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน | 3.71 | .710 | มาก |
| 3. เทศบาลประสบความสำเร็จในการพัฒนาสภาพแวดล้อมในองค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน | 3.72 | .705 | มาก |
| รวม | 3.71 | .702 | มาก |

จากตารางที่ 4.28 ด้านการพัฒนาองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.71$) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยลำดับแรกคือ เทศบาลประสบความสำเร็จในการพัฒนาสภาพแวดล้อมในองค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.72$) รองลงมาคือ เทศบาลประสบความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างความพร้อมในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.71$) และ เทศบาลประสบความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.71$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

3.1 การทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัยว่า “ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีมากกว่าร้อยละ 70” ใช้การวิเคราะห์ One Sample t-test โดยได้นำมากำหนดสมมติฐานว่าง (H_0) และสมมติฐานทางเลือก (H_a) ของการวิจัยไว้ดังนี้

H_0 ค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง น้อยกว่าหรือเท่ากับ 70 ($\mu \leq 70$)

H_a ค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มากกว่า 70 ($\mu \geq 70$)

ซึ่งการที่จะปฏิเสธ H_0 จะต้องเข้าเงื่อนไข 2 ประการ คือ

1) Sig.(2-tailed) < 0.5) และ

2

2) $t > 0$

ส่วนผลการวิเคราะห์ One Sample t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 แสดงได้
ดังนี้

ตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์ t-test เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีมากกว่าร้อยละ 70

| ตัวแปร | N | X | S.D. | Std.Error Mean | t | Sig (2-tailed) | Sig (1-tailed) |
|---------------------|-----|------|------|-------------------|-------|-------------------|-------------------|
| แรงจูงใจไฟ้สัมฤทธิ์ | 177 | 3.77 | .551 | .041 | 6.529 | .000* | .000* |

*มีนัยสำคัญทางสถิติ .05

จากตารางที่ 4.29 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เมื่อวิเคราะห์โดยใช้สถิติ t-test ได้ค่า Sig.(1-tailed) เท่ากับ .000

ซึ่งน้อยกว่า .05 (Sig.(1-tailed) < .05) แต่ค่าของ t เท่ากับ 6.529 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 และ ยืนยันสมมติฐาน H_a จึงสรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง อยู่ในระดับมากกว่าร้อยละ 70 อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

3.2 การทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบความแตกต่างระหว่างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัยว่า “ระดับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง แตกต่างกัน” ใช้การ วิเคราะห์ F-test (One-Way ANOVA) โดยการกำหนดสมมติฐานว่าง (H_0) และสมมติฐานทางเลือก (H_a) ไว้ดังนี้

H_0 ค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษ ชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ในแต่ละเทศบาลไม่แตกต่างกัน ($\mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4 = \mu_5 = \mu_6 = \mu_7$)

H_a ค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษ ชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ในแต่ละเทศบาลแตกต่างกัน ($\mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3 \neq \mu_4 \neq \mu_5 \neq \mu_6 \neq \mu_7$)

μ_1 หมายถึง ค่าเฉลี่ยของเทศบาลตำบลวิเศษชัยชาญ

μ_2 หมายถึง ค่าเฉลี่ยของเทศบาลตำบลบางจัก

μ_3 หมายถึง ค่าเฉลี่ยของเทศบาลตำบลท่าช้าง

μ_4 หมายถึง ค่าเฉลี่ยของเทศบาลตำบลห้วยคันแหลน

μ_5 หมายถึง ค่าเฉลี่ยของเทศบาลตำบลไผ่คำพัฒนา

μ_6 หมายถึง ค่าเฉลี่ยของเทศบาลตำบลม่วงเตี้ย

μ_7 หมายถึง ค่าเฉลี่ยของเทศบาลตำบลสาวร้องไห้

ส่วนผลการวิเคราะห์ F-test (One-Way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ย ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ในแต่ละเทศบาลแสดงได้ดังตารางที่ 4.30

ตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์ F-test (One-Way ANOVA) เพื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| หน่วยงาน | N | X | S.D. | F | Sig.(2-tailed) |
|-----------------------|----|------|------|-------|----------------|
| เทศบาลตำบลวิเศษชัยชาญ | 36 | 3.75 | .612 | 4.405 | .000* |
| เทศบาลตำบลบางจัก | 32 | 4.06 | .655 | | |
| เทศบาลตำบลท่าช้าง | 26 | 3.76 | .419 | | |
| เทศบาลตำบลห้วยคันแหลน | 22 | 3.65 | .537 | | |
| เทศบาลตำบลไผ่คำพัฒนา | 21 | 3.81 | .369 | | |
| เทศบาลตำบลม่วงเตี้ย | 20 | 3.88 | .467 | | |
| เทศบาลตำบลสาวร้องไห้ | 20 | 3.33 | .374 | | |

*มีนัยสำคัญทางสถิติ .05

จากตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์ F-test (One-Way ANOVA) เพื่อทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง แต่ละเทศบาล ดังจะเห็นได้จากผลการวิเคราะห์โดยใช้สถิติ F-test (One-Way ANOVA) ได้ค่า sig เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (Sig < .05) นั้น หมายความว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 และยืนยันสมมติฐาน H_a ที่กำหนดว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ในแต่ละเทศบาลแตกต่างกัน จึงจำเป็นต้องมีการทดสอบค่าเฉลี่ยความแตกต่างว่าค่าเฉลี่ยเทศบาลใดแตกต่างกัน ซึ่งเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแตกต่างรายคู่โดยวิธี LSD (Least Significant Different) พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า

1. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เทศบาลตำบลบางจักมากกว่าเทศบาลตำบลวิเศษชัยชาญและเทศบาลตำบลสาวร้องไห้

2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เทศบาลตำบลสาวร้องไห้น้อยกว่าเทศบาลตำบลวิเศษชัยชาญ เทศบาลตำบลท่าช้าง เทศบาลตำบลห้วยคันแหลน เทศบาลตำบลไผ่คำพัฒนา และเทศบาลตำบลม่วงเตี้ย

3. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เทศบาลตำบลท่าช้างและเทศบาลตำบลห้วยคันแหลนน้อยกว่าเทศบาลตำบลบางจัก ดังตารางที่ 4.31

ตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแตกต่างรายคู่โดยวิธี LSD ของแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| หน่วยงาน | N | X | S.D. | หน่วยงาน | | | | | | | |
|----------------|----|------|------|-------------|--------|---------|-------------|------------|-----------|------------|---|
| | | | | วิเศษชัยชาญ | บางจัก | ท่าช้าง | ห้วยคันแหลน | ไผ่คำพัฒนา | ม่วงเตี้ย | สาวร้องไห้ | |
| ทต.วิเศษชัยชาญ | 36 | 3.75 | .612 | - | | | | | | | |
| ทต.บางจัก | 32 | 4.06 | .655 | * | - | | | | | | |
| ทต.ท่าช้าง | 26 | 3.76 | .419 | | * | - | | | | | |
| ทต.ห้วยคันแหลน | 22 | 3.65 | .537 | | * | | - | | | | |
| ทต.ไผ่คำพัฒนา | 21 | 3.81 | .369 | | | | | - | | | |
| ทต.ม่วงเตี้ย | 20 | 3.88 | .467 | | | | | | - | | |
| ทต.สาวร้องไห้ | 20 | 3.33 | .374 | * | * | * | * | * | * | * | - |

*คู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ในแต่ละเทศบาลแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

3.3 การทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ว่า “ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขวิทยา และ ปัจจัยด้านการจัดการ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง”

วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (stepwise) ซึ่งเป็นการเพิ่มตัวแปรที่อธิบายความผันแปรเพิ่มได้มากที่สุดมาใช้ ซึ่งได้กำหนดสมมติฐานว่าง (H_0) และสมมติฐานทางเลือก (H_a) ของการวิจัยไว้ดังนี้

H_0 ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขวิทยา และ ปัจจัยด้านการจัดการ ไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

H_a ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขวิทยา และ ปัจจัยด้านการจัดการ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (stepwise) ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 แสดงได้ดังนี้

ตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอนเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

| ตัวแปรอิสระ | ลำดับที่ของสมการถดถอย (model) |
|---------------------------|-------------------------------|
| | 1 |
| ปัจจัยด้านการจัดการ | .833 |
| Constant | .466 |
| R | .833 |
| R^2 | .694 |
| R^2 Change | .692 |
| Std.Error of the Estimaye | .30619 |
| F | 396.309 |
| Sig (2 tailed) | .000 |

*มีนัยสำคัญทางสถิติ .05

จากตารางที่ 4.32 พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ พบว่า ปัจจัยด้านการจัดการเป็นตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเพียงตัวเดียว มีความสามารถอธิบายความผันแปรเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ได้ร้อยละ 69.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ($R^2 = .694$, $Sig < .05$)

เมื่อเปรียบเทียบน้ำหนักในการอธิบายตัวแปรอิสระในการอธิบายความผันแปรเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง พบว่า ควบคุมตัวแปรอิสระอื่นๆ ให้คงที่แล้ว ตัวแปรที่ส่งผลและอธิบายความผันแปรเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ได้คือ ปัจจัยด้านการจัดการ ($Beta = .833$) โดยพบว่าตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยด้านการจัดการ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง กล่าวอีกนัยหนึ่ง ถ้าเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีการจัดการที่ดี น่าจะทำให้พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นด้วย

ทั้งนี้สามารถแสดงเป็นสมการถดถอยความผันแปรของตัวแปรตามได้ดังนี้

$$\hat{Y} = .466 + .881 X_1$$

โดยที่ \hat{Y} คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

X_1 คือ ปัจจัยด้านการจัดการ

สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านการจัดการส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 4.3

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน

4.1 ข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ได้จากแบบสอบถามซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

4.1.1 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ด้านปัจจัยจูงใจ ดังตารางที่ 4.33

ตารางที่ 4.33 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ด้านปัจจัยจูงใจ

| ข้อเสนอแนะการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจ | ความถี่ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1. เมื่องานสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารควรมีนโยบายยกย่องเชิดชูมากกว่าผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน | 6 |
| 2. ลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้บริหารควรคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความถนัด | 8 |
| 3. ผู้บริหารควรหาแนวทางสร้างค่านิยมและจิตสำนึกของพนักงานในการรับผิดชอบต่อหน้าที่ | 2 |
| 4. ผู้บริหารควรสนับสนุนความก้าวหน้าสำหรับพนักงานที่มีความรับผิดชอบและมีผลงานที่แท้จริง | 5 |
| 5. ผู้บริหารควรเปิดโอกาสและให้ความสำคัญต่อพนักงานในการแสดงความคิดเห็นในงาน | 3 |

จากตารางที่ 4.33 พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจ โดยพิจารณาค่าความถี่จากมากไปหาน้อยคือ 1.ลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้บริหารควรคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความถนัด 2.เมื่องานสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารควรมีนโยบายยกย่องเชิดชูมากกว่าผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน 3.ผู้บริหารควรสนับสนุนความก้าวหน้าสำหรับพนักงานที่มีความรับผิดชอบ และมีผลงาน 4.ผู้บริหารควรเปิดโอกาสและให้ความสำคัญต่อพนักงานในการแสดงความคิดเห็นในงาน และ 5.ผู้บริหารควรหาแนวทางสร้างค่านิยมและจิตสำนึกของพนักงานในการรับผิดชอบต่อหน้าที่ ตามลำดับ

4.1.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
เทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ด้านปัจจัยสุขวิทยา ดังตารางที่ 4.34

ตารางที่ 4.34 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล
ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ด้านปัจจัยสุขวิทยา

| ข้อเสนอแนะการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยสุขวิทยา | ความถี่ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1. ผู้บริหารควรพิจารณาค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมและยุติธรรม รวมถึงให้ความสำคัญต่อชีวิตความเป็นอยู่ของครอบครัวพนักงาน | 8 |
| 2. ผู้บริหารควรสร้างความเชื่อมั่นแก่พนักงานถึงความมั่นคงในหน้าที่การงาน ณ ปัจจุบัน | 4 |
| 3. ผู้บริหารควรมีนโยบายปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กรให้มีสิ่งใหม่ๆ ไม่ซ้ำซากจำเจ และมีอุปกรณ์เครื่องมือให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน | 6 |
| 4. ผู้บริหารควรยึดถือระเบียบกฎหมายในการกำหนดนโยบายและการบริหาร มีแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนและง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ | 9 |
| 5. ผู้บริหารควรยึดหลักคุณธรรมในการปกครองบังคับบัญชา ให้ความเสมอภาค ความไว้วางใจ ความจริงใจ ความรับผิดชอบ และความสำคัญต่อพนักงาน | 15 |
| 6. ผู้บริหารควรมีนโยบายเสริมสร้างความสามัคคี การทำงานเป็นทีม การสร้างความรัก ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร | 11 |
| 7. ผู้บริหารควรสนับสนุนการสร้างรายได้เสริมแก่พนักงาน เช่น ฝึกอบรมอาชีพ เป็นต้น | 2 |

จากตารางที่ 4.34 พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยสุขวิทยา โดยพิจารณาค่าความถี่จากมากไปหาน้อยคือ 1. ผู้บริหารควรยึดหลักคุณธรรมในการปกครองบังคับบัญชา ให้ความเสมอภาคความไว้วางใจ ความจริงใจ ความรับผิดชอบ และความสำคัญต่อพนักงาน 2. ผู้บริหารควรมีนโยบายเสริมสร้างความสามัคคี การทำงานเป็นทีม การสร้างความรักความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร 3. ผู้บริหารควรยึดถือระเบียบกฎหมายในการกำหนดนโยบายและการบริหาร มีแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนและง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ 4. ผู้บริหารควรพิจารณาค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมและยุติธรรม รวมถึงให้ความสำคัญต่อชีวิตความเป็นอยู่ของครอบครัวพนักงาน 5. ผู้บริหารควรมีนโยบายปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กรให้มีสิ่งใหม่ๆ ไม่ซ้ำซากจำเจ และมีอุปกรณ์เครื่องมือให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน 6. ผู้บริหารควรสร้าง

เชื่อมั่นแก่พนักงานถึงความมั่นคงในหน้าที่การงาน ณ ปัจจุบัน 7.ผู้บริหารควรสนับสนุนการสร้างรายได้เสริมแก่พนักงาน เช่น ฝึกอบรมอาชีพ ตามลำดับ

4.1.3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ด้านปัจจัยด้านการจัดการ ดังตารางที่ 4.35

ตารางที่ 4.35 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล
ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ด้านปัจจัยด้านการจัดการ

| ข้อเสนอแนะการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยด้านการจัดการ | ความถี่ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1.ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน เช่น สนับสนุนการอบรมในสายงาน เป็นต้น | 4 |
| 2. การมอบหมายงานมีความชัดเจน สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ และประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม | 6 |
| 3. กำหนดโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา ตำแหน่ง และบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน | 3 |
| 4. ผู้บริหารควรจัดทำโครงการที่จำเป็นและเร่งด่วน โดยลดปริมาณงานที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์และซ้ำซ้อน เพื่อให้สอดคล้องกับงบประมาณที่มีอยู่ | 8 |
| 5. ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำด้วยการยึดหลักคุณธรรม เสมอภาค วางตนเป็นกลาง และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พนักงาน | 12 |
| 6. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ในทุกกิจกรรมขององค์กร | 2 |
| 7. ผู้บริหารควรเน้นนโยบายการทำงานเป็นทีม เสริมสร้างให้พนักงานเกิดจิตสำนึก รักสามัคคี ไม่แบ่งแยกฝักฝ่าย | 10 |

จากตารางที่ 4.35 พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยด้านการจัดการ โดยพิจารณา ค่าความถี่จากมากไปหาน้อยคือ 1.ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำด้วยการยึดหลักคุณธรรม เสมอภาค วางตนเป็นกลาง และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พนักงาน 2.ผู้บริหารควรเน้นนโยบายการทำงานเป็นทีม เสริมสร้างให้พนักงานเกิดจิตสำนึก รักสามัคคี ไม่แบ่งแยกฝักฝ่าย 3. ผู้บริหารควรจัดทำโครงการที่จำเป็นและเร่งด่วน โดยลดปริมาณงานที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์และซ้ำซ้อน เพื่อให้สอดคล้องกับงบประมาณที่มีอยู่ 4.การมอบหมายงานมีความชัดเจน สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ และประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม 5.ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนา

ศักยภาพของพนักงาน เช่น สนับสนุนการอบรมในสายงาน เป็นต้น 6. กำหนดโครงสร้างองค์กร
สายการบังคับบัญชา ตำแหน่ง และบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน 7. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วม
ของทุกฝ่าย ในทุกกิจกรรมขององค์กร

4.2 ความคิดเห็น ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร เทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

การสัมภาษณ์ผู้บริหารซึ่งเป็นนายกเทศมนตรีในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัด
อ่างทอง จำนวน 7 ท่าน ได้แก่ นายกเทศมนตรีตำบลวิเศษชัยชาญ นายกเทศมนตรีตำบลบางจัก
นายกเทศมนตรีตำบลท่าช้าง นายกเทศมนตรีตำบลห้วยคันแหล่น นายกเทศมนตรีตำบลไผ่คำพัฒนา
นายกเทศมนตรีตำบลม่วงเตี้ย และ นายกเทศมนตรีตำบลสาวร้องไห้ ในประเด็นที่เกี่ยวกับจุดอ่อน
จุดแข็ง ข้อจำกัด โอกาส และแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลใน
อำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

4.2.1 จุดอ่อนในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ
จังหวัดอ่างทอง ได้แก่ 1) พนักงานเทศบาลส่วนหนึ่งยังขาดระเบียบวินัยต่อการปฏิบัติหน้าที่ตาม
เวลาราชการ ไม่ตรงต่อเวลา แต่งกายไม่สุภาพ 2) การไม่ชอบพัฒนาดตนเองด้วยการเรียนรู้
ประสบการณ์ใหม่ๆ เช่น การอบรมเพิ่มพูนความรู้ 3) การไม่กล้าเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น
การหน้าที่ใหม่ๆ การปรับเปลี่ยนสถานภาพ 4) การปฏิบัติงานด้านเอกสารที่ล่าช้าและขาดความรอบ
ครอบ 5) การขาดความสามัคคี ขาดการประสานความร่วมมือ และขาดความเสียสละต่อการ
ปฏิบัติงาน 6) การมีสายการบังคับบัญชาหลายลำดับชั้น ทำให้สั่งการหลายขั้นตอน บางครั้งผู้ปฏิบัติ
เกิดความสับสนและปฏิบัติงานล่าช้า 7) การกำหนดกรอบอัตรากำลังมีหลักเกณฑ์ต้องไม่เกินร้อยละ
40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี ทำให้การสรรหามูลค่ามาปฏิบัติงานในเทศบาลต้องจำกัด

4.2.2 จุดแข็งในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัด
อ่างทอง ได้แก่ 1) พนักงานเทศบาลส่วนหนึ่งยังมีจิตสำนึกของการเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ดี
มีอุดมการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ ยึดมั่นระเบียบกฎหมายและหนังสือสั่งการ และให้ความร่วมมือต่อ
ผู้บริหารในการเข้าร่วมประชุมรับทราบนโยบายแล้วนำไปปฏิบัติ 2) สำหรับการพัฒนางค์กรนั้น
ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าองค์กรมีสภาพแวดล้อมภายในที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานเกือบทุกด้าน เช่น
มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน 3) องค์กรสามารถตั้งงบประมาณใน
การจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ และจัดจ้างปรับปรุงซ่อมแซมสำนักงานให้พร้อมต่อ
การปฏิบัติหน้าที่ได้

4.2.3 ข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ

จังหวัดอ่างทอง ได้แก่ 1) การที่ประชาชนคาดหวังต่อการปฏิบัติงานด้านบริการสาธารณะของพนักงานเทศบาลในทุกเรื่องที่ร้องขอ แต่ประชาชนบางส่วนไม่ให้ความร่วมมือต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล 2) การที่ระเบียบ กฎหมาย หนังสือสั่งการไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ทำให้การแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนไม่สามารถทำได้เต็มที่ 3) การที่บุคคลในหน่วยงานที่มีอำนาจตรวจสอบมีมาตรฐานการตรวจสอบไม่เหมือนกัน บางคนใช้ดุลพินิจส่วนตัวไม่ยอมรับฟังเหตุผลของผู้ถูกตรวจสอบ 4) เทศบาลได้รับเงินอุดหนุนที่รัฐบาลจัดสรรให้ช้าและไม่เพียงพอต่อการบริหารและพัฒนา

4.2.4 โอกาสในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลใน

อำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ได้แก่ 1) ระเบียบ หนังสือสั่งการได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติด้านการอบรมเพิ่มพูนความรู้แก่พนักงานเทศบาล ทำให้พนักงานสามารถพัฒนาศักยภาพตนเองให้ดีขึ้นได้ 2) รัฐบาลได้ส่งเสริมความก้าวหน้าของข้าราชการท้องถิ่นให้เทียบเท่าข้าราชการพลเรือนน่าจะทำให้พนักงานเทศบาลมีขวัญกำลังใจเพิ่มขึ้น เช่น การนำระบบแท่งมาใช้

4.2.5 แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอ

วิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ได้แก่ 1) พยายามเสริมสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง 2) การพิจารณาความดีความชอบ ตำแหน่ง ขึ้นเงินเดือนแก่ผู้มีความตั้งใจและปฏิบัติงานดีด้วยความเหมาะสมยุติธรรม 3) ให้ความสำคัญกับพนักงานเทศบาลด้วยการพูดคุย รับฟังปัญหาและหาแนวทางแก้ไข 4) เสริมสร้างความรักความผูกพันต่อองค์กร ความสามัคคีต่อเพื่อนร่วมงาน 5) ยกย่องชมเชยเมื่อพนักงานปฏิบัติงานได้สำเร็จ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ 6) ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ยึดมั่นคุณธรรมจริยธรรม มีภาวะผู้นำที่สมบูรณ์ สามารถพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลได้

บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ซึ่งผู้ศึกษาจะนำเสนอผลการศึกษาแบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ โดยมีประเด็นสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. สรุปผลการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์การศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1.1.1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

1.1.2 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

1.1.3 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

1.1.4 เพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

1.2 สมมติฐานการศึกษา

1.2.1 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีมากกว่าร้อยละ 70

1.2.2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง แตกต่างกัน

1.2.3 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขวิทยา และปัจจัยด้านการจัดการ ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

1.3 วิธีดำเนินการศึกษาวิจัย

1.3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง จำนวน 7 เทศบาล รวม 318 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง 177 คน จากการคำนวณโดยใช้สูตรของทาร์ยามานันท์ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซนต์ และความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.05

1.3.2 เครื่องมือการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีทั้งหมด 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ลักษณะทั่วไปเกี่ยวกับบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน เงินเดือน ประสบการณ์ และหน่วยงานที่สังกัด ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1.3.3 การตรวจสอบเครื่องมือ ผู้ศึกษาได้ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.66-1.00 จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับบุคคลที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง (try out) จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) ตามวิธีของครอนบาช (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96

1.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ทำหนังสือถึงหน่วยงานเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษานำแบบสอบถามเก็บข้อมูลพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง รวม 7 แห่ง จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 177 คน และติดตามแบบสอบถามด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 177 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

1.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติ One Sample t-test ,F-test (One way ANOVA) วิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise) ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ

จังหวัดอ่างทอง ที่เป็นคำถามปลายเปิด และความคิดเห็นของผู้บริหารเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ด้วยแบบสัมภาษณ์ โดยผู้ศึกษาทำการแยกแยะเนื้อหาคำตอบที่ได้มาทำการจัดกลุ่มคำตอบแล้ววิเคราะห์ห้อย่างเป็นระบบ

1.4 สรุปผลการศึกษา

1.4.1 ผลการศึกษาความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยจูงใจจำนวน 5 ด้าน ปัจจัยสุขวิทยาจำนวน 7 ด้าน และปัจจัยด้านการจัดการจำนวน 7 ด้าน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78) เมื่อพิจารณาปัจจัยรายปัจจัยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ปัจจัยจูงใจ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83) รองลงมาคือปัจจัยสุขวิทยา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78) และลำดับสุดท้าย คือ ปัจจัยด้านการจัดการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76) และเมื่อพิจารณารายปัจจัยแต่ละด้านพบว่า

ปัจจัยจูงใจ

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09) และลำดับสุดท้ายคือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48) และเมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้านพบว่า

1) ด้านความสำเร็จของการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เมื่องานของท่านประสบความสำเร็จจะเป็นแรงจูงใจให้ท่านอยากพัฒนางานนั้นให้ดีขึ้นต่อไป (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11) และลำดับสุดท้ายคือ ท่านรู้สึกว่าการที่รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02)

2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านรู้สึกมีความสุขกับงานที่รับผิดชอบหรือได้รับมอบหมาย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89) และลำดับสุดท้าย คือ ท่านมีความเป็นอิสระในการคิดและการแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74)

3) ด้านความรับผิดชอบ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านความรับผิดชอบ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า

ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ หากท่านพบปัญหาระหว่างปฏิบัติงาน ท่านยินดีติดตามแก้ไข ปัญหาที่รับผิดชอบให้สำเร็จโดยไม่ละทิ้ง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14) และลำดับสุดท้าย คือ ท่านยินดีที่จะอุทิศตนทำงานด้วยความวิริยะอุตสาหะต่องานที่ได้รับมอบหมาย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04)

4) **ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน** พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านพอใจในความก้าวหน้าในหน้าที่การงานปัจจุบัน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80) และลำดับสุดท้าย คือ ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานในตำแหน่งของท่านมีโอกาสก้าวหน้า (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67)

5) **ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ** พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การได้รับการยกย่อง การยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน เช่น การได้เป็นพนักงานดีเด่นแห่งปี จะทำให้ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64) และลำดับสุดท้าย คือ ท่านได้รับการชื่นชมทุกครั้ง เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36)

ปัจจัยสุขวิทยา

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อปัจจัยสุขวิทยา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85) และลำดับสุดท้ายคือ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58) และเมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้านพบว่า

1) **ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ** พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เงินเดือนและสวัสดิการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ท่านทำงานในองค์กรนี้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60)) และลำดับสุดท้าย คือ องค์กรมีความใส่ใจในความเป็นอยู่ของบุคลากร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55)

2) **ด้านความมั่นคง** พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านความมั่นคง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรนี้ (3.86) และลำดับสุดท้าย คือ ท่านรู้สึกมั่นคงในอาชีพการงานของท่านในปัจจุบัน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81)

3) **ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน** พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78) เมื่อพิจารณา

รายละเอียด พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ สำนักงานของท่านมีแสงสว่างที่เพียงพอ มีอากาศถ่ายเท มีอุณหภูมิที่เหมาะสม ไม่มีเสียงรบกวน มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90) และลำดับสุดท้าย คือ สำนักงานของท่านมีระบบรักษาความปลอดภัย มีการป้องกันการโจรกรรม มีระบบไฟฟ้า และอาคารที่ได้มาตรฐาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71)

4) **ด้านนโยบายและการบริหาร** พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านนโยบายและการบริหาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการชี้แจงนโยบายการบริหารอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88) และลำดับสุดท้าย คือ นโยบายการบริหารงานขององค์กรท่านง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78)

5) **ด้านการปกครองบังคับบัญชา** พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านการปกครองบังคับบัญชา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำปรึกษาเมื่อท่านมีปัญหาและให้ความช่วยเหลืออย่างจริงจัง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77) และลำดับสุดท้าย คือ ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงานของท่าน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72)

6) **ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน** พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความร่วมมือในการติดต่อประสานงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86) และลำดับสุดท้าย คือ ท่านสามารถพึ่งพาเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81)

7) **ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว** พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านรู้สึกพอใจที่ท่านสามารถมีเวลาให้กับครอบครัว (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96) และลำดับสุดท้าย คือ ท่านคิดว่าชั่วโมงการทำงานของท่านไม่ได้กระทบต่อชีวิตส่วน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76)

ปัจจัยด้านการจัดการ

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการจัดการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านโครงสร้างองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79) และลำดับสุดท้ายคือ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68) และเมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้านพบว่า

1) *ด้านสมรรถนะ* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านสมรรถนะ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ บุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีระดับการศึกษาสูง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84) และลำดับสุดท้าย คือ บุคลากรสนใจศึกษาเรียนรู้วิทยาการใหม่ๆ มาพัฒนาการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67)

2) *ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เทศบาลให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร ฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84) และลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารมีวิธีการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60)

3) *ด้านโครงสร้างองค์กร* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านโครงสร้างองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เทศบาลมีการจัดสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนและเหมาะสม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85) และลำดับสุดท้าย คือ เทศบาลมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรได้ชัดเจนและเหมาะสม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73)

4) *ด้านงบประมาณ* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านงบประมาณ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ สถานะการเงินการคลังของเทศบาลมีผลต่อความเชื่อมั่นและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85) และลำดับสุดท้าย คือ เทศบาลมีฐานะทางการเงินที่มีความพร้อมและมั่นคง รวมถึงมีรายได้และสภาพคล่องทางการเงินในปัจจุบันและอนาคตอย่างเพียงพอที่จะบริหารกิจการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56)

5) *ด้านภาวะผู้นำ* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านภาวะผู้นำ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชาของท่านมีวิสัยทัศน์การบริหารองค์กรและการพัฒนาท้องถิ่นที่ชัดเจน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86) และลำดับสุดท้าย คือ ผู้บังคับบัญชาของท่านมีภาวะผู้นำในการควบคุมตนเอง เช่น การควบคุมอารมณ์ ความฉลาดทางอารมณ์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68)

6) *ด้านการมีส่วนร่วม* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านการมีส่วนร่วม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เทศบาลมีการบริหารงานอย่างสอดคล้องกับหลักประชาธิปไตย หลักการกระจายอำนาจ และหลักการมีส่วนร่วม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84) และลำดับ

สุดท้าย คือ ประชาชนให้ความสำคัญกับหลักการมีส่วนร่วม โดยร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับรู้ เข้าใจ ร่วมเสนอปัญหาและทำความเข้าใจและหาแนวทางแก้ไข และร่วมตรวจสอบการดำเนินงานของเทศบาล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73)

7) *ด้านการทำงานเป็นทีม* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานและทำให้ท่านมีแรงจูงใจที่อยากปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78) และลำดับสุดท้าย คือ บุคลากรมีความตั้งใจและพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น และยินดีรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69)

1.4.2 ผลการศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77) เมื่อพิจารณาตามลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า

ด้านคุณภาพการให้บริการ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เทศบาลประสบความสำเร็จในการให้บริการที่มีคุณภาพ สุภาพและเป็นมิตรต่อประชาชน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86) และลำดับสุดท้าย คือ ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของเทศบาล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76)

ด้านประสิทธิภาพของการทำงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เทศบาลประสบความสำเร็จในการลดระยะเวลาและขั้นตอนการดำเนินงาน โดยประชาชนได้รับบริการที่ทั่วถึงและรวดเร็ว (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82) และลำดับสุดท้าย คือ เทศบาลประสบความสำเร็จในการสร้างจิตสำนึกให้พนักงานเทศบาลมีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความประหยัดและคุ้มค่า (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74)

ด้านประสิทธิผลของการทำงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เทศบาลประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85) และลำดับสุดท้าย คือ ประชาชนยอมรับผลการดำเนินงานของเทศบาล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73)

ด้านการพัฒนาองค์กร มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เทศบาลประสบความสำเร็จในการพัฒนาสภาพแวดล้อมในองค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72) และลำดับสุดท้าย คือ เทศบาลประสบความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71)

1.4.3 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

ผลการทดสอบสมมติฐานสรุปได้ดังนี้

1) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีมากกว่าร้อยละ 70

สรุปได้ว่า การประเมินแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีมากกว่าร้อยละ 70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ในแต่ละเทศบาลแตกต่างกัน

สรุปได้ว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ในแต่ละเทศบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังนี้

(1) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เทศบาลตำบลบางจักมากกว่าเทศบาลตำบลวิเศษชัยชาญและเทศบาลตำบลสาวร้องไห้

(2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เทศบาลตำบลสาวร้องไห้น้อยกว่าเทศบาลตำบลวิเศษชัยชาญ เทศบาลตำบลท่าช้าง เทศบาลตำบลห้วยคันแหลน เทศบาลตำบลไผ่คำพัฒนา และเทศบาลตำบลม่วงเตี้ย

(3) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เทศบาลตำบลท่าช้างและเทศบาลตำบลห้วยคันแหลนน้อยกว่าเทศบาลตำบลบางจัก

3) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขวิทยา และปัจจัยด้านการจัดการ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานอย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านการจัดการ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

1.4.4 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

1) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจ คือ ลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้บริหารควรคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความถนัดเมื่องานสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย มีนโยบายยกย่องเชิดชูมากกว่าผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน สนับสนุนความก้าวหน้าสำหรับพนักงานที่มีความรับผิดชอบ และมีผลงาน เปิดโอกาสและให้ความสำคัญต่อพนักงานในการแสดงความคิดเห็นในงาน และหาแนวทางสร้างค่านิยมและจิตสำนึกของพนักงานในการรับผิดชอบต่อหน้าที่

2) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยสุขวิทยา คือ ผู้บริหารควรยึดหลักคุณธรรมในการปกครองบังคับบัญชาให้ความเสมอภาคความไว้วางใจ ความจริงใจ ความรับผิดชอบ และให้ความสำคัญต่อพนักงาน มีนโยบายเสริมสร้างความสามัคคี การทำงานเป็นทีม การสร้างความรักความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ยึดถือระเบียบกฎหมายในการกำหนดนโยบายและการบริหาร มีแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนและง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ มีการพิจารณาค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมและยุติธรรม รวมถึงให้ความสำคัญต่อชีวิตความเป็นอยู่ของครอบครัวพนักงาน อีกทั้งมีนโยบายปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กรให้มีสิ่งใหม่ที่แปลกใหม่ ไม่ซ้ำซากจำเจ และมีอุปกรณ์เครื่องมือให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน สร้างความเชื่อมั่นแก่พนักงานถึงความมั่นคงในหน้าที่การงาน ณ ปัจจุบัน สนับสนุนการสร้างรายได้เสริมแก่พนักงาน เช่น ฝึกอบรมอาชีพ เป็นต้น

3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยด้านการจัดการ คือ ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำด้วยการยึดหลักคุณธรรม เสมอภาค วางตนเป็นกลาง และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พนักงาน เน้นนโยบายการทำงานเป็นทีม เสริมสร้างให้พนักงานเกิดจิตสำนึก

รักสามัคคี ไม่แบ่งแยกฝักฝ่าย ด้านงบประมาณควรจัดทำโครงการที่จำเป็นและเร่งด่วน โดยลดปริมาณงานที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์และซ้ำซ้อน เพื่อให้สอดคล้องกับงบประมาณที่มีอยู่ การมอบหมายงานให้มีความชัดเจน สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ และประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม ให้มีความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน เช่น สนับสนุนการอบรมในสายงาน มีการกำหนดโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา ตำแหน่งและบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน และให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในทุกกิจกรรมขององค์กร

ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็น ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

1) จุดอ่อนในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง คือ พนักงานเทศบาลส่วนหนึ่งยังขาดระเบียบวินัยต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามเวลาราชการ ไม่ตรงต่อเวลา แต่งกายไม่สุภาพ ไม่ชอบพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ๆ ไม่กล้าเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานด้านเอกสารที่ล่าช้าและขาดความรอบรอบ การขาดความสามัคคี ขาดการประสานความร่วมมือ และขาดความเสียสละต่อการปฏิบัติงาน การมีสายการบังคับบัญชาหลายลำดับชั้นทำให้สั่งการหลายขั้นตอน บางครั้งผู้ปฏิบัติเกิดความสับสนและปฏิบัติงานล่าช้า การกำหนดกรอบอัตรากำลังมีหลักเกณฑ์ต้องไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี ทำให้การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงานในเทศบาลต้องจำกัด

2) จุดแข็งในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง คือ พนักงานเทศบาลส่วนหนึ่งยังมีจิตสำนึกของการเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ดี มีอุดมการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ ยึดมั่นระเบียบกฎหมายและหนังสือสั่งการ และให้ความร่วมมือต่อผู้บริหารในการเข้าร่วมประชุมรับทราบนโยบายแล้วนำไปปฏิบัติ ด้านการพัฒนาองค์กรนั้น องค์กรมีสภาพแวดล้อมภายในที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานเกือบทุกด้าน เช่น มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน อีกทั้งองค์กรสามารถตั้งงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ และจัดจ้างปรับปรุงซ่อมแซมสำนักงานให้พร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่ได้

3) ข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง คือ ประชาชนคาดหวังต่อการปฏิบัติงานด้านบริการสาธารณะของพนักงานเทศบาล ในทุกเรื่องที่ร้องขอ แต่ประชาชนบางส่วนไม่ให้ความร่วมมือต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล และระเบียบ กฎหมาย หนังสือสั่งการไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ทำให้การแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนไม่สามารถกระทำเพิ่มเติมที่ อีกทั้งบุคคลในหน่วยงานที่มีอำนาจตรวจสอบมีมาตรฐานการตรวจสอบไม่เหมือนกัน บางคนใช้ดุลพินิจ

ส่วนตัวไม่ยอมรับฟังเหตุผลของผู้ถูกตรวจสอบ และเทศบาลได้รับเงินอุดหนุนที่รัฐบาลจัดสรรให้เข้าและไม่เพียงพอต่อการบริหารและพัฒนา

4) โอกาสในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง คือ ระเบียบ หนังสือสั่งการ ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติด้านการอบรมเพิ่มพูนความรู้แก่พนักงานเทศบาล ทำให้พนักงานสามารถพัฒนาศักยภาพตนเองให้ดีขึ้นได้ และรัฐบาลได้ส่งเสริมความก้าวหน้าของข้าราชการท้องถิ่นให้เทียบเท่าข้าราชการพลเรือน น่าจะทำให้พนักงานเทศบาลมีขวัญกำลังใจเพิ่มขึ้น เช่น การนำระบบแท่งมาใช้แทนระบบซี การเบิกค่ารักษาพยาบาลในระบบจ่ายตรงจากกรมบัญชีกลาง เป็นต้น

5) แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง คือ พยายามเสริมสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง เช่น การพิจารณาความดีความชอบ ตำแหน่ง ขึ้นเงินเดือนแก่ผู้มีความตั้งใจและปฏิบัติงานดีด้วยความเหมาะสมยุติธรรม ให้ความสำคัญกับพนักงานเทศบาลด้วยการพูดคุย รับฟังปัญหาและหาแนวทางแก้ไข เสริมสร้างความรักความผูกพันต่อองค์กร ความสามัคคีต่อเพื่อนร่วมงาน ยกย่องชมเชยเมื่อพนักงานปฏิบัติงานได้สำเร็จ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ยึดมั่นคุณธรรมจริยธรรม มีภาวะผู้นำที่สมบูรณ์ สามารถพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทองได้

2. อภิปรายผลการศึกษา

ผลการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

2.1 ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวม พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยปัจจัยจูงใจมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือ ปัจจัยสุขวิทยา และปัจจัยด้านการจัดการตามลำดับ ซึ่งพอที่จะสรุปได้ว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงาน เพราะพวกเขาได้รับการตอบสนองความต้องการต่อปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขวิทยา และปัจจัยด้านการจัดการที่เพียงพอ สอดคล้องกับแนวคิดของเฟรดริค เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) ที่กล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของคนงานกับผลการปฏิบัติงาน

ถ้าหากคนงานได้รับการตอบสนองความต้องการข้อมที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจ เพราะแรงจูงใจของคนงานนำมาซึ่งความขยันขันแข็งและเสียสละอุทิศตนเพื่อการทำงาน ผลการปฏิบัติงานที่สูงทำให้ผลผลิตขององค์กรเพิ่มขึ้น การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ก็จะบรรลุผลมากขึ้นด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของ วรเดช จันทรศร (2553) ที่กล่าวว่า ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับองค์การว่ามีขีดความสามารถเพียงใด เช่น โครงสร้างที่เหมาะสม บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ และงบประมาณที่เพียงพอ จึงน่าจะทำให้พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยการนำนโยบายสาธารณะของเทศบาลไปสู่การปฏิบัติงานเกิดผลสัมฤทธิ์ได้ ทั้งนี้ผลการศึกษาคงกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ ใจทิพย์ ชินสุวรรณ (2551) ที่ได้ศึกษาปัจจัยจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล อำเภอคอนเจดีย์และอำเภอสามชูก จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจภายในและปัจจัยจูงใจภายนอกในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลทั้ง 2 อำเภอ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมทบ ไสลชัย (2554) ที่ได้ศึกษาศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลจองถนน อำเภอเขาชัยสน จังหวัดพัทลุง พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยภาพรวมประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขวิทยา อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ นงนุช ขาวงาม (2555) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่ปืม อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และปัจจัยด้านการบำรุงรักษามีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไปในเทศบาลตำบลแม่ปืม อยู่ในระดับมาก อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกียรติคุณ พลเยี่ยม (2556) ที่ได้ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพร สิงห์ชัย (2555) ที่ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี พบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความสำเร็จในงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านสถานภาพ ด้านลักษณะของงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการเจริญเติบโตในงาน ด้านความสัมพันธ์ ด้านความก้าวหน้า ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการควบคุมบังคับบัญชา และด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง

ทั้งนี้ ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสุขวิทยา และปัจจัยด้านการจัดการ สามารถอภิปรายรายด้านได้ดังนี้

1) ด้านความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ผลการศึกษา พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ได้รับความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในความสามารถของการทำงานจากผู้บริหาร และการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งพิจารณาจากความสำเร็จของการทำงาน อีกทั้งเทศบาลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล สามารถกำหนดงบประมาณไว้ในแผนงานและโครงการได้อย่างอิสระ จึงมีผลทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย

2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ผลการศึกษา พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ได้รับมอบหมายงานเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และความถนัด ผู้บริหารได้พิจารณามอบหมายงานอย่างยุติธรรมและให้ความเป็นอิสระในการคิด การตัดสินใจ และการแสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่

3) ด้านความรับผิดชอบ ผลการศึกษา พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้อุณหภูมิและความถนัดแล้วสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อีกทั้งผู้บริหารได้พิจารณา มอบหมายงานอย่างเหมาะสมยุติธรรมแล้ว ก็จะเป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานเทศบาลอยากที่จะ รับผิดชอบต่องานของตนที่ได้รับมอบหมาย

4) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ปฏิบัติในตำแหน่งหน้าที่ที่ ตรงกับความรู้ความสามารถ อีกทั้งองค์กรยังสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ จึงทำให้การปฏิบัติหน้าที่ประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้ผู้บริหารมีความพึงพอใจและสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่อไป

5) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง บางส่วนอาจมี ความรู้สึกว่าการปฏิบัติงานของตนเองยังไม่เป็นที่ยอมรับของผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารมี อาจมอบหมายงานที่สำคัญ ซึ่งอาจมีเหตุผลมาจาก การขาดความรับผิดชอบ ขาดความรู้ ความสามารถและความถนัด

6) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจ เป็นเพราะเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ได้รับนโยบายจากกรมส่งเสริม การปกครองส่วนท้องถิ่นที่กำหนดให้มีค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ (โบนัส) สอดคล้อง

กับการพิจารณาเงินเดือนที่เหมาะสมกับผลงาน ทั้งนี้ค่าตอบแทนและสวัสดิการยังเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินชีวิตในสถานะเศรษฐกิจถดถอยในปัจจุบัน

7) ด้านความมั่นคง พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เป็นองค์การของประชาชนภายใต้ระบอบประชาธิปไตยที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ งบประมาณได้มาจากภาษีอากรที่เทศบาลจัดเก็บเอง และเงินอุดหนุนของรัฐ บุคลากรมีตำแหน่งหน้าที่ตามกฎหมาย

8) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เป็นองค์การนิติบุคคล มีอิสระดำเนินการจัดซื้อ-จัดจ้างตามแผนงานและโครงการได้ เช่น จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ ครุภัณฑ์ ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน จัดจ้างก่อสร้าง ปรับปรุง ต่อเติมอาคารสถานที่ให้มีแสงสว่างที่เพียงพอ มีอากาศถ่ายเท มีอุณหภูมิที่เหมาะสม ไม่มีเสียงรบกวน มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ได้

9) ด้านนโยบายและการบริหาร พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีการชี้แจงรายละเอียดของนโยบายและแนวทางการบริหารที่ชัดเจน ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ

10) ด้านการปกครองบังคับบัญชา พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บังคับบัญชาทุกระดับของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ส่วนมากปฏิบัติหน้าที่ปกครองและบังคับบัญชาอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม

11) ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะวัฒนธรรมและค่านิยมภายในองค์กรของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีการทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ มีการประสานงานการทำงานที่ดี สามารถพึ่งพาอาศัยกันและกันได้ รวมทั้งพนักงานสามารถเข้าถึงผู้บังคับบัญชาเพื่อขอรับคำปรึกษาการทำงาน

12) ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ให้ความสำคัญต่อความเป็นอยู่ของพนักงาน โดยกำหนดเวลาทำงานที่ไม่กระทบกับเวลาของครอบครัว และงานที่ทำก็มีผลให้คุณภาพชีวิตครอบครัวของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทองดีขึ้นด้วย

13) ด้านสมรรถนะ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ที่คัดเลือกบุคคลมีความรู้ความสามารถตรงกับความต้องการของท้องถิ่น มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการฝึกอบรมศึกษาดูงาน และส่งเสริมการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น

14) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ยึดหลักการคุณธรรมและการบริหารที่ดี มีกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สมบูรณ์ ประกอบด้วย การจัดหา การพัฒนา การธำรงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์

15) ด้านโครงสร้างองค์การ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีการจัดความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ให้สามารถทำงานร่วมกันได้โดยเน้นตัวพนักงานและหน้าที่การงานเพื่อรวมกันเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพและยึดหลักการสำคัญ ได้แก่ หลักวัตถุประสงค์ หลักความรู้ความสามารถเฉพาะอย่าง หลักการประสานงาน หลักความรับผิดชอบ หลักการบังคับบัญชา หลักการติดต่อสื่อสาร หลักการควบคุม หลักความสมดุล และ หลักความต่อเนื่อง

16) ด้านงบประมาณ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีการบริหารงบประมาณโดยยึดหลักการการการคลังท้องถิ่น ประกอบด้วย หลักการบริหารรายได้จากภาษีอากรและมิใช่ภาษีอากรอย่างมีประสิทธิภาพ หลักการบริหารรายจ่ายที่คำนึงถึงความคุ้มค่า หลักการบริหารหนี้สาธารณะที่คำนึงถึงวินัยทางการคลังและเกิดผลผลิตแก่ท้องถิ่น

17) ด้านภาวะผู้นำ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาทุกระดับของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการบรรลุเป้าหมายด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ มีกระบวนการดำเนินการภายในองค์การที่ราบรื่น และการสร้างองค์การให้มีความยืดหยุ่นพร้อมต่อการปรับตัวให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอกได้ดี

18) ด้านการมีส่วนร่วม พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหาร พนักงาน และประชาชนในเขตเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของท้องถิ่น ซึ่งเป็นแนวคิดพื้นฐานมาจากการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย การใช้สิทธิเสรีภาพของประชาชนในกระบวนการบริหารท้องถิ่นทุกขั้นตอน

19) ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ประกอบด้วยกลุ่มคนที่มีความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ และความสามารถแตกต่างกัน และจากความหลากหลายดังกล่าวนี้ การทำงานเป็นทีมก็เพื่อแก้ปัญหาที่ซับซ้อนในการทำงานหรือช่วยกันตัดสินใจเลือกในสิ่งที่ดีที่สุด

2.2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวม พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านคุณภาพการให้บริการมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนาองค์กร ตามลำดับ ซึ่งพอที่จะสรุปได้ว่า พนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดี ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานจึงดีด้วย เพราะพวกเขาได้รับการตอบสนองความต้องการต่อปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขวิทยา และปัจจัยด้านการจัดการที่เพียงพอ สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงาน ก.พ.(2550) ที่กล่าวถึงแนวคิด Balanced Scorecard ในมุมมองด้านภายใน องค์กรว่าเป็นการพิจารณาที่โครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน ทรัพยากรมนุษย์ ความสามารถหลักขององค์กร วัฒนธรรมและค่านิยม ซึ่งเน้นหนักที่การบริหารจัดการในองค์กรที่ริเริ่มสร้างสรรค์ กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ผลการปฏิบัติงานมีความถูกต้อง รวดเร็วและเป็นที่น่าพอใจ รวมทั้งเป็นการส่งเสริมค่านิยมและพฤติกรรมองค์กรในทางที่สร้างสรรค์ด้วย และเมื่อเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประภากร เอี่ยมไผ่ (2556) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 พบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 4 มิติ เริ่มจากมิติด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ และด้านการพัฒนาองค์กร ตามลำดับ และพบว่า ปัจจัยจูงใจมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุบล ใจดวง (2555) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ สามารถปฏิบัติงานได้ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายอย่างถูกต้อง รวดเร็ว, มีแนวทางปรับปรุงเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน, ผลงานที่ได้คุ้มค่ากับทรัพยากรที่ใช้ไปอย่างประหยัด, ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นและปริมาณงานมีความเหมาะสมกับเวลาที่ใช้ไป, ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการบริการ และผู้บังคับบัญชาพึงพอใจต่อผลการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลสามารถอภิปรายรายมิติทั้ง 4 ด้าน ได้ดังนี้

1) ด้านคุณภาพการให้บริการ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ซึ่ง

สาเหตุอาจเป็นเพราะพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีจิตสำนึกกรักการบริการ และผู้บริหารในฐานะนักการเมือง ได้มีการเน้นย้ำพนักงานในการดูแลบริการประชาชนด้วยความสุภาพ รวดเร็วเกิดความประทับใจมากที่สุด

2) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีจิตสำนึกของการใช้ทรัพยากรด้านงบประมาณ แรงงาน และระยะเวลา ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตรงตามวัตถุประสงค์ และมีค่านิยมด้านความประหยัด คุ่มค่า ตรงตามวัตถุประสงค์

3) ด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีทิศทางการทำงาน ยุทธศาสตร์ และ เป้าประสงค์ที่ชัดเจน ทั้งยังมีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน มีการติดตาม ประเมินผล และ พัฒนาปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

4) ด้านการพัฒนาองค์กร พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ส่วนมากเห็นความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพตนเองด้วยการใฝ่หาความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ มาใช้กับการทำงาน อีกทั้งเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญเป็นองค์กรนิติบุคคลที่มีความเป็นอิสระในการกำหนดงบประมาณ ในการพัฒนาสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เทคโนโลยี วัสดุ อุปกรณ์ และนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้

2.3 เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

1) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีมากกว่าร้อยละ 70

จากการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีมากกว่าร้อยละ 70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เกิดความรู้สึกที่ดีต่อปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขวิทยา และปัจจัยด้านการจัดการ ที่เพียงพอต่อความต้องการก็ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและเกิดผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน เมื่อเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราภรณ์ วรรณบูรณ (2554) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช พบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากกว่าร้อยละ 70 และสอดคล้องกับงานวิจัย

ของ วรรณญา พุฒ่า (2553) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สำนักตรวจคนเข้าเมือง พบว่า ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากกว่าร้อยละ 80 แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรณิการ์ พรณะศรี (2550) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการฯ อยู่ในระดับไม่เกินร้อยละ 70

2) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ในแต่ละเทศบาลแตกต่างกัน

จากการศึกษา พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ในแต่ละเทศบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง แต่ละแห่งมีบริบทที่หลากหลายและแตกต่างกันหลายด้าน เช่น บริบททางสภาพแวดล้อม สภาพพื้นที่ ทำเลที่ตั้งของหน่วยงาน วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร นโยบายของผู้บริหาร และอื่นๆ ที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขวิทยา และปัจจัยด้านการจัดการ แตกต่างกันไป แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละแห่งจึงแตกต่างกันตาม สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรณิการ์ พรณะศรี (2550) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือในแต่ละจังหวัดแตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราภรณ์ วรรณบุรณ์ (2554) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช พบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในแต่ละสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ใจทิพย์ ชินสุวรรณ (2551) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล อำเภอคอนเจดีย์และอำเภอสามชูก จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ปัจจัยจูงใจภายในและปัจจัยจูงใจภายนอกในภาพรวมของอำเภอคอนเจดีย์กับอำเภอสามชูก จังหวัดสุพรรณบุรี ไม่มีความแตกต่างกัน

3) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขวิทยา และปัจจัยด้านการจัดการ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน 1 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านการจัดการ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ

ปัจจัยด้านการจัดการแม้ว่ากลุ่มตัวอย่าง จะมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดก็ตาม แต่ยังไม่เพียงพอ จึงยังคงมีความต้องการเพิ่มขึ้น และในขณะเดียวกันนี้ ปัจจัยจุดใจและปัจจัยสุขวิทยาที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน แต่กลุ่มตัวอย่างได้รับและมีความพร้อมในเรื่องดังกล่าวอย่างเพียงพออยู่แล้ว จึงมองว่าไม่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เมื่อเทียบเคียงกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรณศรี (2550) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และปัจจัยด้านสมรรถนะ มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการฯ แนวทางในการสร้างผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณ การโอนงบประมาณ บุคลากรมีจำนวนที่สอดคล้องกับภารกิจ มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และคุณธรรม และมีความเห็นว่าปัจจัยจุดใจและปัจจัยสุขวิทยามีพร้อมและเพียงพอแล้ว จึงมองว่าไม่ส่งผลสัมฤทธิ์ต่อการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประภากร เอี่ยมไผ่ (2556) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถาน เขต 6 พบว่า กระบวนการบริหาร และทรัพยากรทางการบริหารมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการฯ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราภรณ์ วรรณบุรณ์ (2554) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมือง ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงาน และปัจจัยด้านสมรรถนะมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการฯ แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรณญา พุคำ (2553) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สำนักตรวจคนเข้าเมือง พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจฯ

3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะโดยแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ซึ่งมีจำนวน 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขวิทยา และ ปัจจัยด้านการจัดการ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

3.1.1 ปัจจัยจูงใจ

จากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจไม่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ผู้ศึกษาขอเสนอแนะว่า แม้ว่าปัจจัยดังกล่าวจะไม่กระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพราะกลุ่มตัวอย่างได้รับและมีความพร้อมในเรื่องดังกล่าวอย่างเพียงพออยู่แล้วก็ตาม แต่ผู้บริหารก็ควรธำรงรักษามาตรฐานและพัฒนาปัจจัยจูงใจอย่างต่อเนื่อง โดยมีข้อเสนอแนะการพัฒนาแรงจูงใจจากปัจจัยจูงใจในแต่ละด้านดังนี้

1) ด้านความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ ผู้บริหารต้องรักษาและพัฒนาการส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ของงานที่ปฏิบัติ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานจะรู้ถึงปัญหาและข้อเท็จจริงของการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี และเป็นการสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ผู้บริหารต้องรักษาและพัฒนาการพิจารณามอบหมายงานแก่พนักงานตามความถนัดและเป็นงานที่ท้าทายน่าสนใจ เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดและตัดสินใจดำเนินงานอย่างอิสระและสร้างสรรค์ รวมถึงสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานให้เกิดการแข่งขันระหว่างเพื่อนร่วมงาน ส่งผลให้พนักงานเร่งสร้างสมรรถนะของตนเพื่อผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน

3) ด้านความรับผิดชอบ ผู้บริหารต้องรักษาและพัฒนาการพิจารณารางวัลหรือความดีความชอบแก่พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจและอุทิศเวลาส่วนตนเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงานส่วนรวมด้วยความวิริยะอุตสาหะ เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีของความรับผิดชอบต่อหน้าที่

4) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ผู้บริหารต้องรักษาและพัฒนาการส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงานด้วยระบบคุณธรรม โดยพิจารณาบุคคลที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีผลงานเป็นรูปธรรม มีความรู้ความสามารถ และควรสนับสนุนให้พนักงานได้พัฒนา

สมรรถนะของตนด้วยการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในสาขาวิชาชีพของตนอย่างต่อเนื่อง

5) ด้านการยอมรับนับถือ ผู้บริหารต้องรักษาและพัฒนาความสำคัญต่อการแสดงความคิดเห็นในงานของพนักงาน และพิจารณาขอยกยอชมเชยแก่พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จตามเป้าหมาย เช่น การประกาศให้เป็นพนักงานเทศบาลดีเด่นแห่งปี เพื่อเป็นแบบอย่างการปฏิบัติงานที่ดี

3.1.2 ปัจจัยสุขวิทยา

จากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยสุขวิทยาไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ผู้ศึกษาขอเสนอแนะว่า แม้ว่าปัจจัยดังกล่าวจะไม่กระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพราะกลุ่มตัวอย่างได้รับและมีความพร้อมในเรื่องดังกล่าวอย่างเพียงพออยู่แล้วก็ตาม แต่ผู้บริหารก็ควรธำรงรักษามาตรฐานและพัฒนาปัจจัยสุขวิทยาอย่างต่อเนื่อง โดยมีข้อเสนอแนะการพัฒนาแรงจูงใจจากปัจจัยสุขวิทยาในแต่ละด้าน ดังนี้

1) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ผู้บริหารต้องรักษาและพัฒนาสวัสดิการและผลประโยชน์อื่นๆ ให้เพียงพอต่อการครองชีพและสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจยุคปัจจุบัน เพื่อให้คุณภาพชีวิตของพนักงานและครอบครัวดีขึ้น ส่งผลให้พนักงานมีความสุขและทุ่มเทการทำงานมากขึ้น เช่น การช่วยเหลือด้านที่พักอาศัย การจัดให้มีอาหารกลางวันแก่พนักงาน เป็นต้น

2) ด้านความมั่นคง ผู้บริหารต้องรักษาและพัฒนาความเชื่อมั่นของพนักงานในด้านความมั่นคงและโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ เพื่อให้พนักงานรู้สึกและมั่นใจว่าการทำงานในองค์กรนี้สามารถยึดถือเป็นอาชีพที่ยั่งยืนได้

3) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ผู้บริหารต้องรักษาและพัฒนาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ให้มีความเพียงพอและทันสมัย ตลอดจนสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานเทศบาลพร้อมที่จะปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา

4) ด้านนโยบายและการบริหาร ผู้บริหารต้องรักษาหลักเกณฑ์และความชัดเจนของนโยบายและการบริหาร โดยนโยบายต้องสามารถปฏิบัติได้และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ ตลอดจนให้พนักงานรู้สึกว่าการบริหารเป็นแบบครอบครัวเดียวกัน

5) ด้านการปกครองบังคับบัญชา ผู้บริหารต้องรักษาระบบคุณธรรมในการบริหาร โดยให้ความเสมอภาคและเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม และร่วมรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานที่มอบหมาย

6) ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน ผู้บริหารควรรักษาและพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับพนักงาน โดยเสริมสร้างทัศนคติที่ดี สร้างความใกล้ชิดสนิทสนมและความไว้วางใจระหว่างกัน เพื่อประสานการทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมาย

7) ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ผู้บริหารต้องรักษามาตรฐานเวลาการปฏิบัติงาน โดยไม่ให้กระทบต่อเวลาของครอบครัวพนักงาน

3.1.3 ปัจจัยด้านการจัดการ

จากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านการจัดการส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เนื่องด้วยปัจจัยดังกล่าว แม้ว่าพนักงานเทศบาลจะมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน แต่ก็ยังน้อยกว่าปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขวิทยา อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างยังได้รับไม่เพียงพอและยังคงมีความต้องการเพิ่มขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจึงควรพิจารณาปรับปรุงหรือหาแนวทางพัฒนาปัจจัยด้านการจัดการ โดยมีข้อเสนอแนะปัจจัยด้านการจัดการในแต่ละด้านดังนี้

1) ด้านสมรรถนะ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในหน่วยงาน ยกย่องทักษะ ความสามารถของพนักงานให้อยู่ในระดับที่จะสร้างผลงานให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจที่วางไว้ เช่น การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่ดีมีคุณธรรมจริยธรรม และประสบการณ์ใหม่ๆ เพื่อการปฏิบัติงานก่อให้เกิดประสิทธิภาพ

2) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารควรมีมาตรฐานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เริ่มจากการจัดหา การพัฒนา การธำรงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ โดยยึดหลักการบริหารตามระบบคุณธรรมและหลักการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งได้แก่ หลักความรู้ความสามารถ หลักความเสมอภาค หลักความมั่นคง หลักความเป็นกลางปลอดจากการเมือง หลักการพัฒนา หลักความเหมาะสม หลักความยุติธรรมและความเป็นธรรม หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล และหลักมนุษยสัมพันธ์

3) ด้านโครงสร้างองค์การ ผู้บริหารควรพิจารณาการจัดโครงสร้างองค์การของเทศบาลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ว่าองค์การจะทำอะไร บุคลากรจะทำงานอะไร/อย่างไร ให้บรรลุเป้าหมาย และควรจัดโครงสร้างในลักษณะแบนราบ เพื่อเกื้อหนุนให้การบริหารและดำเนินงานภารกิจต่างๆ สะดวกและรวดเร็ว

4) ด้านงบประมาณ ผู้บริหารควรพิจารณาหลักการพื้นฐานในการบริหารงานคลัง เช่น การบริหารรายได้ควรเพิ่มนโยบายและมาตรการในการปรับปรุงและเพิ่มรายได้แก่เทศบาล การบริหารรายจ่ายควรกำหนดหลักเกณฑ์การบริหารงบประมาณให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณ และการบริหารหนี้สาธารณะควรกำหนดหลักเกณฑ์ด้านวินัยการคลัง

5) ด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พนักงาน เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจริงใจ จุดประกายวิสัยทัศน์ให้พนักงานมองเห็น พร้อมทั้งปลูกฝังค่านิยมร่วมใจและเต็มใจที่จะใช้ความพยายามและสร้างสรรค์บรรยากาศแห่งความอบอุ่นที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จ

6) ด้านการมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรมีอุดมการณ์ประชาธิปไตยอยู่ในสายเลือด โดยมีจิตสำนึกอยู่เสมอว่า การบริหารจัดการองค์การทุกระบวนการจำเป็นต้องยึดหลักการมีส่วนร่วม ทั้งกับพนักงานและประชาชนในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับรู้ เข้าใจ ร่วมเสนอปัญหาและแนวทางแก้ไข ร่วมตรวจสอบการดำเนินงาน และร่วมรับผลสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ

7) ด้านการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารต้องเน้นนโยบายเสริมสร้างความสามัคคีปรองดองแก่พนักงาน เช่น การทำกิจกรรมด้านต่างๆ ร่วมกัน การไม่นำการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องกับ การบริหาร การหลีกเลี่ยงค่านิยมของการแบ่งแยกฝักฝ่าย แต่เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ เป็นต้น

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ควรมีการศึกษาวิจัยอย่างต่อเนื่อง โดยการนำปัจจัยที่พบว่ามี ความแตกต่างและส่งผลต่อแรงจูงใจมาศึกษาเพิ่มเติมอีกครั้ง ภายหลังจากเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง นำผลการศึกษามาปรับปรุงและพัฒนาแล้ว เพื่อให้ทราบถึงความเปลี่ยนแปลงที่ อาจเกิดขึ้น

3.2.2 ผู้ที่สนใจทำการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรทำการศึกษาศักยภาพที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามทฤษฎีสองปัจจัย ของ Herzberg และทฤษฎีปัจจัยด้านการจัดการตามแนวคิดของ วรเดช จันทรศร หรือร่วมกับแนวคิดของนักวิชาการท่านอื่นๆ โดยศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพื้นที่อำเภอและจังหวัดอื่นๆ เพื่อจะได้ข้อมูลที่กว้างขวางและหลากหลายมากขึ้น เนื่องจากข้อมูลและปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอาจมีความแตกต่างกัน

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กนกรัตน์ โชติเทวัญ .(2547). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สหฟาร์ม จำกัด : สำนักงานกรุงเทพ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีปทุม, นนทบุรี.*
- กนกวรรณ วงศ์จันทร์ .(2544). *ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษา พนักงานกลุ่มธุรกิจบริการ โทรคมนาคม โทรศัพท์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพฯ.*
- กรณิการ์ พระณะศรี .(2551). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมส่งเสริมการเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียง. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.*
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น .(2554). “ประมวลหลักการปฏิบัติราชการ สำหรับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น จากคำพิพากษาของศาลปกครองและองค์กรวินิจฉัยอื่น” *เอกสารประกอบโครงการเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรพิทักษ์ระบบคุณธรรมของข้าราชการส่วนท้องถิ่นฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2554 สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น: กรุงเทพฯ ลีโอแลนเซ็ท. _____.(ม.ป.ป.). “รวมกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ในเอกสารประกอบการฝึกอบรมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาศักยภาพการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น :กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.*
- “การบริหารแบบมีส่วนร่วม” *การจัดการความรู้ กรมโยธาธิการและผังเมือง กระทรวงมหาดไทย* ค้นคืนวันที่ 15 สิงหาคม 2558 จาก [http:// www.services.dpt.go.th](http://www.services.dpt.go.th)
- กิตติพงษ์ เกียรติวรรษชัย .(2557). “การจัดบริการสาธารณะของท้องถิ่น” ใน*ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารท้องถิ่น. (หน่วยที่ 3) หน้า (3:1), (3:37) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช นนทบุรี.*
- เกียรติคุณ พลเยี่ยม .(2556).*ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลสังกัดองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด. (ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, อุดรธานี.*

- จิราภรณ์ วรรณบุรณ์ .(2554). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- จิระ ประทีป .(2557). “การบริหารการคลังท้องถิ่น” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารท้องถิ่น* (หน่วยที่ 6). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช: นนทบุรี.
- ใจทิพย์ ชินสุวรรณ .(2551). *ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล อำเภอคอนเจดีย์และอำเภอสามชูก จังหวัดสุพรรณบุรี*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- เฉลิมพงศ์ มีสมนัย .(2557). “การจัดองค์การท้องถิ่น” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารท้องถิ่น* (หน่วยที่ 4). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช: นนทบุรี.
- _____.(2557). “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของท้องถิ่น” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารท้องถิ่น*. (หน่วยที่ 5). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช : นนทบุรี.
- ชินรัตน์ สมสืบ .(2553). “การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ” ใน *ประมวลสาระชุดวิชานโยบายสาธารณะ* . มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช: นนทบุรี.
- ชูเกียรติ ยิ้มพวง .(2554). *แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาบริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด โรงงานจังหวัดปทุมธานี*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- ชูยศ ศรีวรรณ .(2553). “ปัจจัยแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา” โครงานตามหลักสูตรวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา สำนักวิศวกรรมศาสตร์ :มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- ณรงค์ สัจพันโรจน์ .(2538). *การจัดทำอนุมัติและบริหารงบประมาณแผ่นดิน ทฤษฎีและปฏิบัติ* กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์.
- ณัฐ์สุนันต์ ลักขิกาวราศิริ และคณะ .(2553). “Project Assignment Management Guru Professor Dr.Frederick Herzberg” เอกสารโครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สปท) รุ่นที่ 20 กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ตุลา มหาพสุธานนท์ .(2554). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: พีเอ็นเค แอนด์ สกายพรีนติ้ง.
- เทศบาลตำบลสาวร้องไห้ .(2558). “แผนพัฒนาสามปี พ.ศ.2558-2560”.
- _____.(2558). “แผนอัตรากำลัง 3 ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2558-2560”.

- ธงชัย ยมจินดา และคณะ .(2548). “การจูงใจ” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชา องค์การและการจัดการ* (หน่วยที่ 9-15) หน้า 40-88, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช : นนทบุรี.
- ธงชัย สันติวงษ์ .(2543). *องค์การและการบริหาร การศึกษาการจัดการแผนใหม่*. (พิมพ์ครั้งที่ 11) กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ชนกฤต มาสุข .(2548). *ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่สีลม*. (สารนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์, กรุงเทพฯ.
- ชนาวุฒิ นาคสังข์ .(2556). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกระทรวงพาณิชย์ กรณีศึกษา บุคลากรใน ส่วนกลางของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- นงนุช ขาวงาม .(2555). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่ปืม อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา*. (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- นราธิป ศรีราม .(2557) “นโยบาย แผน และโครงการท้องถิ่น” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารท้องถิ่น*. (หน่วยที่ 2). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช: นนทบุรี.
- ประภากร เอี่ยมไผ่ .(2556). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ปัญญาพร แต้มแก้ว .(2554). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ สังกัดเขตตรวจราชการที่ 4*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ปิยะ ฉันทวัฒนากุล .(2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท นาคาชิมา รีบเบอร์ (ประเทศไทย) จำกัด*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สาขาวิชาบริหารธุรกิจ (การจัดการทั่วไป).
- ประเวศน์ มหารัตน์กุล .(2551). *องค์การวิวัฒน์ & โลกวิวัฒน์* (พิมพ์ครั้งที่ 1) กรุงเทพฯ : พิมพ์ตะวัน.

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542

“พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542” (2542, 17 พฤศจิกายน) ราชกิจจานุเบกษา 2542/114 ก / 48 หน้า 1-18.

“พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 12 พ.ศ. 2546” (2496, 17 กุมภาพันธ์) ราชกิจจานุเบกษา 2496/14/222 หน้า 1-32.

“พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542” (2542, 29 พฤศจิกายน) ราชกิจจานุเบกษา 2542/120 ก/1 หน้า 1-17.

พริ้มเพรา ดิษยนิช . (ม.ป.ป.) “การจูงใจ (Motivation)” เอกสารประกอบการบรรยาย วิชาพฤติกรรมศาสตร์ 304202 ค้นคืนวันที่ 15 เมษายน 2558
จาก www.chanlongclinic-psych.com.

พัชรี ชมพูกิจ .(2552). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : แมคกรอฮิล.

พิทยา บวรรัตนา .(2556). “แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์สหรัฐอเมริกา 2” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์*. (หน่วยที่ 4). หน้า 151-218, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช : นนทบุรี.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช .(2551). *คู่มือการพิมพ์วิทยานิพนธ์ ฉบับปรับปรุง* สำนักบัณฑิต ม.ป.ท.

มาฆะ ภูจินดา .(2553). “โลกาภิวัตน์กับกระแสการบริหารงานบุคคล” ค้นคืนวันที่ 10 เมษายน 2558
จาก www.gotoknow.org/posts/415062.

รสคนธ์ รัตนเสริมพงศ์ .(2554). “การบริหารท้องถิ่น” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารภาครัฐ* (หน่วยที่ 7). หน้า 53-139, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช : นนทบุรี.

_____. (2557). “การบริหารท้องถิ่นของไทย” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารท้องถิ่น* (หน่วยที่ 9) . หน้า 9-2, 9-71 . มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช : นนทบุรี.

“รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับปี พ.ศ. 2540” (2540, 11 ตุลาคม) ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่มที่ 114 ตอนที่ 55 ก หน้า 1-99.

“รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับปี พ.ศ. 2550” (2550, 24 สิงหาคม) ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่มที่ 124 ตอนที่ 47 ก หน้า 1-127.

วรัญญา ฟูคำ .(2554). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.

- วาสนา พัฒนานันท์ชัย .(2553). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงาน ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์*. (รายงานวิชาการค้นคว้าอิสระ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพัฒนาสังคม) ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- วิมล กาญจนนิวาสน์ .(2542). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท เซ็ลทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพฯ.
- ศิริพร เลื่อนประเสริฐ .(2549). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการช่างโยธา การรถไฟแห่งประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, กรุงเทพฯ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ .(2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- สมคิด บางโม .(2542). *องค์การและการจัดการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 4) กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.
- สมทบ ไสลชัย .(2554). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลจองถนน อำเภอเขาชัยสน จังหวัดพัทลุง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, กรุงเทพฯ.
- สมพร สิงห์ชัย .(2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอตาคลี จังหวัดปทุมธานี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. ปทุมธานี.
- สร้อยพัทธ์ เอี้ยวเจริญ .(2555). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ .(2549). *รัฐประศาสนศาสตร์ แนวคิด ทฤษฎี. เอกสารตำราหลักประกอบการเรียนการสอน หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ สาขาการปกครองท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ด.
- สุภาพร ขงพิศาลภพ .(2547). *ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) เขตพื้นที่ 14*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยนิเวศนา, สุพรรณบุรี.

- เสนห์ จุ้ยโต .(2557). “การควบคุมตรวจสอบการบริหารท้องถิ่น” ใน*ประมวลสารเศรษฐศาสตร์วิชาการบริหารท้องถิ่น*. (หน่วยที่ 4). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช : นนทบุรี.
- เสรี ทองเทศ และ เพชรดา เวชศรี .(2557). “การบริหารเทศบาล” ใน*ประมวลสารเศรษฐศาสตร์วิชาการบริหารท้องถิ่น*. (หน่วยที่ 11). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช : นนทบุรี.
- แสงสุวรรณ วสวนนท์ .(2547). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมรัตนโกสินทร์*. (ภาคนิพนธ์สาขาวิชาการจัดการทั่วไป ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, กรุงเทพฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .(2557). *รวมกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนนิติกร สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี*. กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ .(2553). *คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองการปฏิบัติงานขององค์การมหาชน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2553*. _____ .(2556). *คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2553*. (พิมพ์ครั้งที่ 1) กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ .(ม.ป.ป). “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 พ.ศ.2540-2544” ค้นคืนวันที่ 1 มิถุนายน 2558 จาก <http://www.nesdb.go.th>.
- _____ .(ม.ป.ป). “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 พ.ศ.2545-2549” ค้นคืนวันที่ 12 มิถุนายน 2558 จาก <http://www.nesdb.go.th>.
- หทัยรัตน์ มาลัยกฤษณะชลี .(2547). *ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยฉะเชิงเทรา, สุพรรณบุรี.
- อติศยา เสนะวงศ์ .(2555). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการและระดับหัวหน้างานที่คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัย M* (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, นนทบุรี.
- อรุณ รักธรรม .(2533). “พฤติกรรมในระบบราชการ” ใน *เอกสารการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์: กรุงเทพฯ.

- อ้อมอารีย์ ยีวาศรี .(2552). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการปกครองที่ทำการปกครอง
อำเภอในเขตจังหวัดกาฬสินธุ์* (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, นนทบุรี.
- อังคณา นันทวดีพิศาล .(2548). *ความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สังกัดกรมพัฒนาธุรกิจ
การค้าส่วนกลาง*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- อุบล ใจตาง .(2555). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดสำนัก
วิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตร
มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์ .(2538). *การบริหาร ทักษะ และการปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม



แบบสอบถามเลขที่

| | | |
|--|--|--|
| | | |
|--|--|--|

วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์...../...../.....

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล
ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

คำชี้แจง ในการตอบแบบสอบถาม

1 แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

2 แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ลักษณะทั่วไปเกี่ยวกับบุคคล

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

ส่วนที่ 3 ระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

3 ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามชุดนี้ให้ครบทุกข้อ และตอบตามความคิดเห็น ความต้องการหรือประสบการณ์ที่เป็นจริง ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามครั้งนี้ จะไม่มีผลกระทบต่อตัวท่าน หรือหน่วยงานแต่ประการใด ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ และนำผลมาใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้เท่านั้น และขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

นายบุญชนะ ดวงฉวี

แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1 ลักษณะทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ

1. ชาย 2. หญิง

2. อายุ

1. ต่ำกว่า 30 ปี 2. 31 – 40 ปี
 3. 41- 50 ปี 4. 51 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี 2. ปริญญาตรี
 3. ปริญญาโท 4. ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งงาน

1. พนักงานเทศบาลสามัญ 2. พนักงานจ้างตามภารกิจ
 3. พนักงานจ้างทั่วไป

5. เงินเดือน

1. ต่ำกว่า 10,000 บาท 2. 10,001 – 20,000 บาท
 3. 20,001 – 30,000 บาท 4. 30,001 ขึ้นไป

6. ประสบการณ์การทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1. ต่ำกว่า 5 ปี 2. 5 – 10 ปี
 3. 11 – 15 ปี 4. 16 – 20 ปี
 5. 21 ปี ขึ้นไป

7. หน่วยงานที่สังกัด

1. เทศบาลตำบลวิเศษชัยชาญ 2. เทศบาลตำบลบางจัก
 3. เทศบาลตำบลท่าช้าง 4. เทศบาลตำบลห้วยคันแหลน
 5. เทศบาลตำบลม่วงเตี้ย 6. เทศบาลตำบลไผ่คำพัฒนา
 7. เทศบาลตำบลสาวร้องไห้

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงช่องเดียวเท่านั้น

| ข้อความ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------|----------------|-------------|-------------------|
| | มากที่สุด (5) | มาก (4) | ปานกลาง (3) | น้อย (2) | น้อยที่สุด (1) |
| ปัจจัยจูงใจ | | | | | |
| ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 1. ท่านรู้สึกว่างานที่รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์ | | | | | |
| 2. ท่านมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ท่านปฏิบัติ | | | | | |
| 3. เมื่องานของท่านประสบความสำเร็จจะเป็นแรงจูงใจให้ท่านอยากพัฒนางานนั้นให้ดีขึ้นต่อไป | | | | | |
| ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ | | | | | |
| 4. ท่านรู้สึกว่ามีผู้บังคับบัญชามอบหมายงานได้เหมาะสมและยุติธรรม | | | | | |
| 5. ท่านรู้สึกมีความสุขกับงานที่รับผิดชอบ หรือได้รับมอบหมาย | | | | | |
| 6. ท่านมีความเป็นอิสระในการคิด และการแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ | | | | | |
| ด้านความรับผิดชอบ | | | | | |
| 7. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่ราชการกำหนด | | | | | |
| 8. ท่านยินดีที่จะอุทิศตนทำงานด้วยความวิริยะอุตสาหะต่องานที่ได้รับมอบหมาย | | | | | |

| ข้อความ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------|----------------|-------------|-------------------|
| | มากที่สุด (5) | มาก (4) | ปานกลาง (3) | น้อย (2) | น้อยที่สุด (1) |
| ปัจจัยจูงใจ | | | | | |
| 9. หากท่านพบปัญหาระหว่างปฏิบัติงาน ท่านยินดีติดตามแก้ไขปัญหางานที่รับผิดชอบให้สำเร็จโดยไม่ละทิ้ง | | | | | |
| ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน | | | | | |
| 10. ท่านพอใจในความก้าวหน้าในหน้าที่การงานปัจจุบัน | | | | | |
| 11. ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานในตำแหน่งของท่านมีโอกาสก้าวหน้า | | | | | |
| 12. ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าตามความรู้ ความสามารถ และสายงาน | | | | | |
| ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ | | | | | |
| 13. การได้รับการยกย่อง การยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน เช่น การได้ เป็นพนักงานดีเด่นแห่งปี จะทำให้ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ | | | | | |
| 14. ท่านได้รับการชื่นชมทุกครั้ง เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ | | | | | |
| 15. ความคิดเห็นต่างๆ ที่ท่านเสนอแนะมักได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา | | | | | |
| ปัจจัยสุขวิทยา | | | | | |
| ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ | | | | | |
| 16. เงินเดือนและสวัสดิการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ท่านทำงานในองค์กรนี้ | | | | | |

| ข้อความ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------|----------------|-------------|-------------------|
| | มากที่สุด (5) | มาก (4) | ปานกลาง (3) | น้อย (2) | น้อยที่สุด (1) |
| ปัจจัยสุขวิทยา | | | | | |
| 17. เงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ (โบนัส) ที่ท่านได้รับนั้น จะเป็นแรงจูงใจให้ท่านอยากที่จะปฏิบัติงานให้ดีขึ้น | | | | | |
| 18. องค์กรมีความใส่ใจในความเป็นอยู่ของบุคลากร | | | | | |
| ด้านความมั่นคง | | | | | |
| 19. ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรนี้ | | | | | |
| 20. ท่านรู้สึกมั่นคงในอาชีพการงานของท่านในปัจจุบัน | | | | | |
| 21. ท่านมีความพึงพอใจต่อการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน | | | | | |
| ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน | | | | | |
| 22. สำนักงานของท่านมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ครุภัณฑ์ เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 23. สำนักงานของท่านมีแสงสว่างที่เพียงพอ มีอากาศถ่ายเท มีอุณหภูมิที่เหมาะสม ไม่มีเสียงรบกวน มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 24. สำนักงานของท่านมีระบบรักษาความปลอดภัย มีการป้องกันการโจรกรรม มีระบบไฟฟ้า และอาคารที่ได้มาตรฐาน | | | | | |
| ด้านนโยบายและการบริหารงาน | | | | | |
| 25. ท่านทราบและเข้าใจถึงนโยบายการบริหารและการดำเนินงานขององค์กรของท่าน | | | | | |
| 26. ผู้บริหารมีการชี้แจงนโยบายการบริหารงานอย่างชัดเจน | | | | | |

| ข้อความ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------|----------------|-------------|-------------------|
| | มากที่สุด (5) | มาก (4) | ปานกลาง (3) | น้อย (2) | น้อยที่สุด (1) |
| ปัจจัยสุขวิทยา | | | | | |
| 27. นโยบายการบริหารงานขององค์กรท่านง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ | | | | | |
| ด้านการปกครองบังคับบัญชา | | | | | |
| 28. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสมและยุติธรรม | | | | | |
| 29. ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงานของท่าน | | | | | |
| 30. ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำปรึกษา เมื่อท่านมีปัญหาและให้ความช่วยเหลืออย่างจริงจัง | | | | | |
| ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน | | | | | |
| 31. เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความร่วมมือในการติดต่อประสานงาน | | | | | |
| 32. ท่านสามารถพึ่งพาเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี | | | | | |
| 33. ท่านมีความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน | | | | | |
| ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว | | | | | |
| 34. ท่านคิดว่างานที่ท่านทำในปัจจุบัน ทำให้คุณภาพชีวิตของท่านดีขึ้น | | | | | |
| 35. ท่านคิดว่าชั่วโมงการทำงานของท่าน ไม่ได้กระทบต่อชีวิตส่วนตัว | | | | | |
| 36. ท่านรู้สึกพอใจที่ท่านสามารถมีเวลาให้กับครอบครัว | | | | | |

| ข้อความ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------|----------------|-------------|-------------------|
| | มากที่สุด (5) | มาก (4) | ปานกลาง (3) | น้อย (2) | น้อยที่สุด (1) |
| ปัจจัยด้านการจัดการ | | | | | |
| ด้านสมรรถนะ | | | | | |
| 37. บุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีระดับการศึกษาสูง | | | | | |
| 38. บุคลากรมีความสามารถในการให้บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว และอัธยาศัยไมตรีที่ดี | | | | | |
| 39. บุคลากรสนใจศึกษาเรียนรู้วิทยาการใหม่ๆ มาพัฒนาการปฏิบัติงาน | | | | | |
| ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ | | | | | |
| 40. เทศบาลให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ | | | | | |
| 41. ผู้บริหารมีวิธีการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย | | | | | |
| 42. การพิจารณาความดีความชอบเป็นไปด้วยความยุติธรรม คำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความรับผิดชอบ | | | | | |
| ด้านโครงสร้างองค์กร | | | | | |
| 43. เทศบาลของท่านมีโครงสร้างอัตรากำลังที่เหมาะสม | | | | | |
| 44. เทศบาลมีการจัดสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนและเหมาะสม | | | | | |

| ข้อความ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------|----------------|-------------|-------------------|
| | มากที่สุด (5) | มาก (4) | ปานกลาง (3) | น้อย (2) | น้อยที่สุด (1) |
| ปัจจัยด้านการจัดการ | | | | | |
| 45. เทศบาลมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากร ได้ชัดเจนและเหมาะสม | | | | | |
| ด้านงบประมาณ | | | | | |
| 46. เทศบาลมีฐานะทางการเงินที่มีความพร้อมและ มั่นคง รวมถึงมีรายได้และสภาพคล่องทางการเงิน ในปัจจุบันและอนาคตอย่างเพียงพอที่จะบริหาร กิจการ | | | | | |
| 47. สถานะการเงินการคลังของเทศบาล มีผลต่อ ความเชื่อมั่นและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร | | | | | |
| 48. เทศบาลมีการจัดการงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | | | | | |
| ด้านภาวะผู้นำ | | | | | |
| 49. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีวิสัยทัศน์การบริหาร องค์กรและการพัฒนาท้องถิ่นที่ชัดเจน | | | | | |
| 50. ผู้บังคับบัญชาของท่านรู้จักสร้างความร่วมมือและ บรรยากาศความเป็นกันเอง จนรู้สึกเกิด ความอบอุ่นและมีขวัญกำลังใจในการทำงาน | | | | | |
| 51. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีภาวะผู้นำในการควบคุม ตนเอง เช่น การควบคุมอารมณ์ ความฉลาด ทางอารมณ์ | | | | | |

| ข้อความ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------|----------------|-------------|-------------------|
| | มากที่สุด (5) | มาก (4) | ปานกลาง (3) | น้อย (2) | น้อยที่สุด (1) |
| ด้านการมีส่วนร่วม | | | | | |
| 52. เทศบาลมีการบริหารงานอย่างสอดคล้องกับหลัก ประชาธิปไตย หลักการกระจายอำนาจ และหลักการมีส่วนร่วม | | | | | |
| 53. ประชาชนให้ความสำคัญกับหลักการมีส่วนร่วม โดยร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับรู้เข้าใจ ร่วมเสนอปัญหาและหาแนวทางแก้ไข และร่วมตรวจสอบการดำเนินงานของเทศบาล | | | | | |
| 54. พนักงานเทศบาลให้ความสำคัญกับหลักการ มีส่วนร่วม โดยร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับรู้ปัญหาและทำความเข้าใจและ หาแนวทางแก้ไข รวมถึงร่วมรับผิดชอบ ในผลการปฏิบัติงาน | | | | | |
| ด้านการทำงานเป็นทีม | | | | | |
| 55. เทศบาลของท่านมีนโยบายที่เน้นการทำงาน เป็นทีม | | | | | |
| 56. บุคลากรมีความตั้งใจและพร้อมที่จะทำงาน ร่วมกับผู้อื่น และยินดีรับฟังความคิดเห็น ของเพื่อนร่วมงาน | | | | | |
| 57. ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน และทำให้ท่านมีแรงจูงใจที่อยากปฏิบัติงาน | | | | | |

ตอนที่ 3 ระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

| ข้อความ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------|----------------|-------------|-------------------|
| | มากที่สุด (5) | มาก (4) | ปานกลาง (3) | น้อย (2) | น้อยที่สุด (1) |
| ประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 58. เทศบาลประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ | | | | | |
| 59. เทศบาลประสบความสำเร็จในการดำเนินการเรื่องร้องเรียนจนได้ข้อยุติ | | | | | |
| 60. ประชาชนยอมรับผลงานการดำเนินงานของเทศบาล | | | | | |
| คุณภาพของการให้บริการ | | | | | |
| 61. เทศบาลประสบความสำเร็จในการให้บริการที่มีคุณภาพ สุภาพและเป็นมิตรแก่ประชาชน | | | | | |
| 62. เทศบาลประสบความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและติดตามการดำเนินงานของเทศบาล | | | | | |
| 63. ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของเทศบาล | | | | | |
| ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 64. เทศบาลประสบความสำเร็จในการลดระยะเวลาและขั้นตอนการดำเนินงาน โดยประชาชนได้รับบริการที่ทั่วถึงและรวดเร็ว | | | | | |
| 65. เทศบาลประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานภายใต้งบประมาณที่ได้รับจัดสรร | | | | | |
| 66. เทศบาลประสบความสำเร็จในการสร้างจิตสำนึกให้พนักงานเทศบาลมีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความประหยัดและคุ้มค่า | | | | | |

| ข้อความ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------|----------------|-------------|-------------------|
| | มากที่สุด (5) | มาก (4) | ปานกลาง (3) | น้อย (2) | น้อยที่สุด (1) |
| การพัฒนาองค์กร | | | | | |
| 67. เทศบาลประสบความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างความพร้อมในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 68. เทศบาลประสบความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 69. เทศบาลประสบความสำเร็จในการพัฒนาสภาพแวดล้อมในองค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน | | | | | |

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าตอบแบบสอบถามนี้

ภาคผนวก ข
แบบสอบสัมภาษณ์



แบบสัมภาษณ์เลขที่

| | | |
|--|--|--|
| | | |
|--|--|--|

วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์...../...../.....

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล
ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้ใช้สำหรับสัมภาษณ์ผู้บริหารของเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

2. แบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็น ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในปฏิบัติงานพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

3. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามครั้งนี้ จะไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านหรือหน่วยงานแต่ประการใด ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ และนำผลมาใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เท่านั้น

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสัมภาษณ์ชุดนี้

นายบุญชนะ ดวงฉวี

แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ

1. ชาย 2. หญิง

2. อายุ

1. ต่ำกว่า 30 ปี 2. 31 – 40 ปี
 3. 41- 50 ปี 4. 51 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี 2. ปริญญาตรี
 3. ปริญญาโท 4. ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1. 1 วาระ 2. 2 วาระ
 3. 3 วาระ 4. มากกว่า 3 วาระ

5. ท้องถิ่นที่บริหาร

1. เทศบาลตำบลวิเศษชัยชาญ 2. เทศบาลตำบลบางจัก
 3. เทศบาลตำบลท่าช้าง 4. เทศบาลตำบลห้วยคันแหลน
 5. เทศบาลตำบลม่วงเตี้ย 6. เทศบาลตำบลไผ่คำพัฒนา
 7. เทศบาลตำบลสาวร้องไห้

ส่วนที่ 2 เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็น ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนา
แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในปฏิบัติงานพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง
คำชี้แจง โปรดแสดงความคิดเห็นลงในช่องว่างที่กำหนดให้

1. ท่านคิดว่าในภาพรวมแล้ว พนักงานเทศบาลของท่านมีจุดอ่อนในการปฏิบัติงานในเรื่องใดบ้าง

.....
.....
.....
.....
.....

2. ท่านคิดว่าในภาพรวมแล้ว พนักงานเทศบาลของท่านมีจุดแข็งในการปฏิบัติงานในเรื่องใดบ้าง

.....
.....
.....
.....
.....

3. ท่านคิดว่าการทำงานของพนักงานเทศบาลมีปัญหาหรือข้อจำกัดในเรื่องใดบ้าง ที่ได้รับ
ผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอก

.....
.....
.....
.....
.....

4. ท่านมีโอกาสนในการปรับปรุงและพัฒนาปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในเรื่องใดบ้าง

.....
.....
.....
.....
.....

5. ท่านคิดว่าจะมีแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่กรุณาใช้เวลาอันมีค่าตอบแบบสอบถามนี้



ภาคผนวก ค

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ



ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้พัฒนาเครื่องมือที่นำมาใช้ในการศึกษาวิจัย เป็นลักษณะแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษามีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ก่อนนำไปใช้จริง ผู้ศึกษาได้ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ทำการตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาตลอดจนการใช้ภาษา และดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์การศึกษา ดังรายนามต่อไปนี้

1. นายนิธิวัฒน์ อ่อนอินทร์

ตำแหน่ง ปลัดเทศบาลตำบลสาวร้องไห้

วุฒิการศึกษา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น

2. นางวรรณมา เสือวงศ์

ตำแหน่ง รองปลัดเทศบาลตำบลสามโก้

วุฒิการศึกษา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

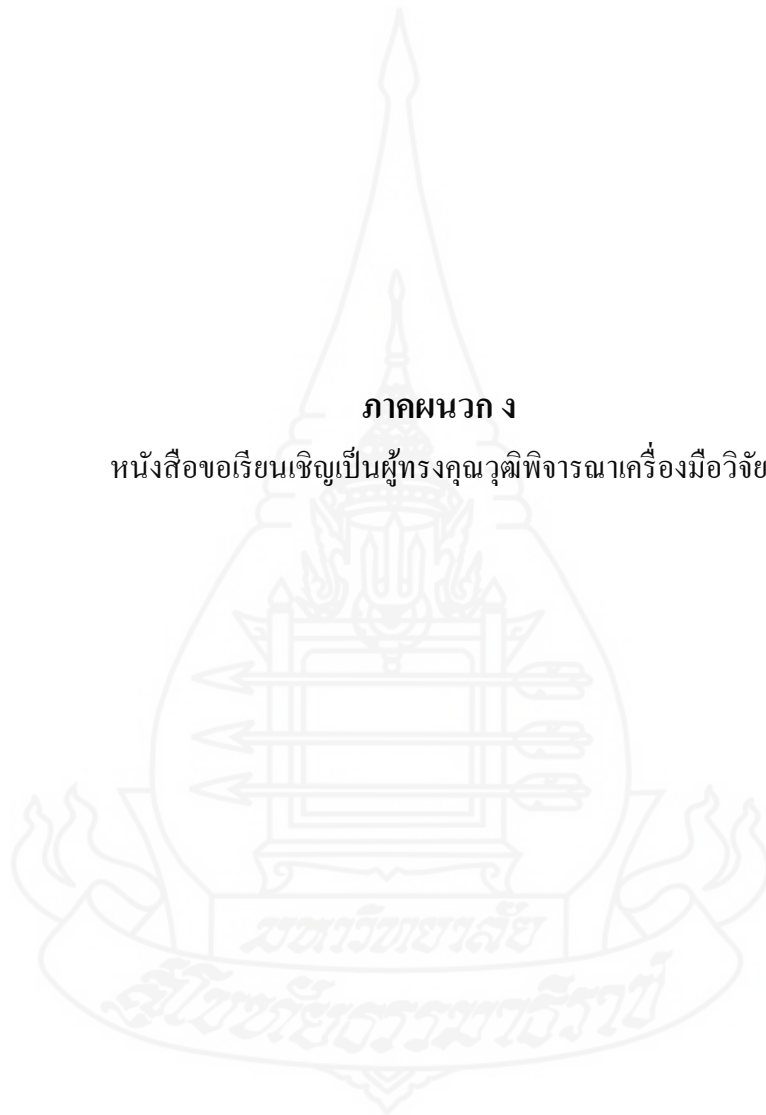
3. นางสาวโสพิน กล้าขำมี

ตำแหน่ง หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลตำบลสาวร้องไห้

วุฒิการศึกษา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ภาคผนวก ง

หนังสือขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย





ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/ บ ๙ ๙๙

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ปลัดเทศบาลตำบลสาวร้องไห้(นายนิวัติ อ่อนอินทร์)

- | | | |
|------------------|--------------------------------|-------------|
| สิ่งที่ส่งมาด้วย | 1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ | จำนวน ๑ ชุด |
| | 2. แบบสอบถาม | จำนวน ชุด |

เนื่องด้วย นายบุญชนะ ดวงฉวี นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขา
วิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง” ตามโครงการการศึกษา
ค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือ
วิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบ
และให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับ
นักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๓-๓๕๕๘๕๕๔๔

สาขาวิชาฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณ
ล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์ เข็มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๘๘๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒

(นายนิวัติ อ่อนอินทร์)

ปลัดเทศบาลตำบลสาวร้องไห้



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/บ ๙๙๙

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน รองปลัดเทศบาลตำบลสามโก้(นางวรรณมา เสือวงศ์)

- | | | |
|------------------|--------------------------------|-------------|
| สิ่งที่ส่งมาด้วย | 1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ | จำนวน ๑ ชุด |
| | 2. แบบสอบถาม | จำนวน ชุด |

เนื่องด้วย นายบุญชนะ ดวงฉวี นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขา
วิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง” ตามโครงการการศึกษา
ค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือ
วิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบ
และให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับ
นักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๓-๓๕๕๘๕๕๙

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณ
ล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์ เข้มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

วิมลพรหม

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๘๑๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒

(นางวรรณมา เสือวงศ์)

รองปลัดเทศบาลตำบลสามโก้



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/ บ ๙๙๖

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาวโสพิณ กล่ำขำมี(หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลตำบลสาวร้องไห้)

- | | | |
|------------------|--------------------------------|-------------|
| สิ่งที่ส่งมาด้วย | 1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ | จำนวน ๑ ชุด |
| | 2. แบบสอบถาม | จำนวน ชุด |

เนื่องด้วย นายบุญชนะ ดวงฉวี นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขา
วิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง” ตามโครงการการศึกษา
ค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือ
วิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบ
และให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับ
นักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๓-๓๕๔๘๕๕๔๙

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณ
ล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

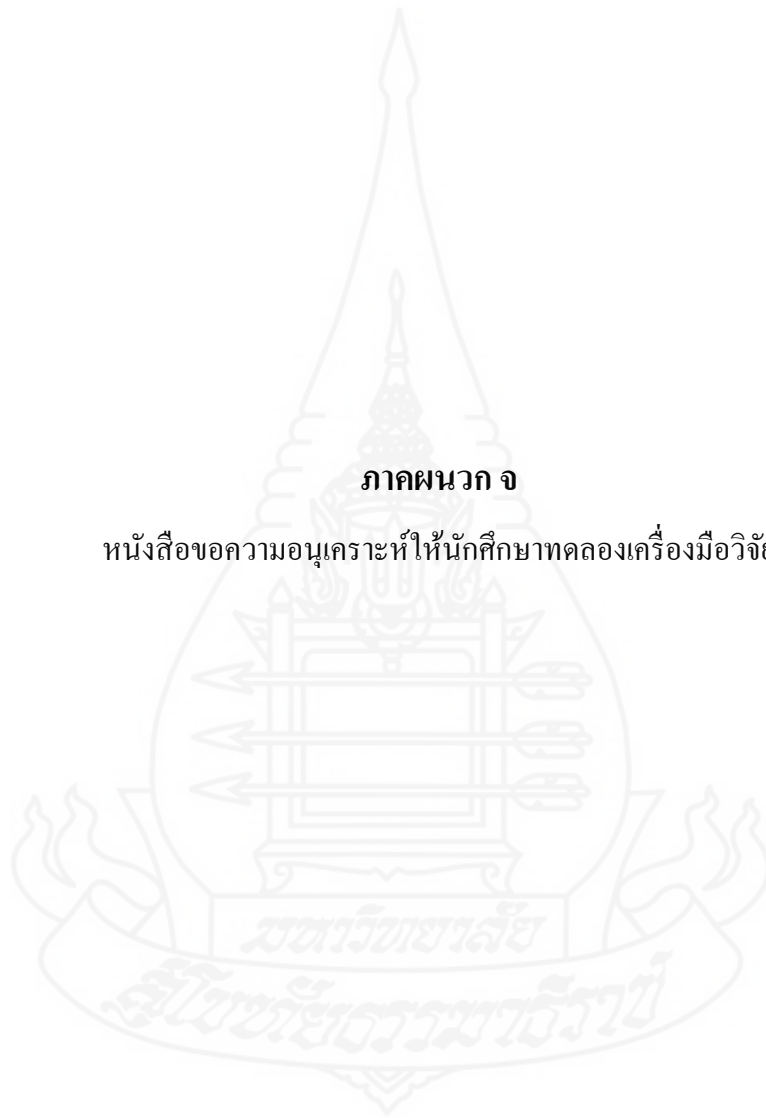
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์ เข้มทอง)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ


โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖
โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒

(นางสาวโสพิณ กล่ำขำมี)
หัวหน้าสำนักปลัด

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย





ที่ ศธ ๐๕๑๖.๓๗/บ ๕๕๕๗

เทศบาลนครสกลนคร

รับเลขที่ ๒๐๖/๕๕๕๗

วันที่ 11 มิถุนายน 2558

เวลา ๑๖.๐๐

ผู้เขียนข่าว นายสมชาย ธรรม...

มหาวิทยาลัยอุเทนธรรมะราช

ตำแหน่ง ผอ. อำเภอปากเกร็ด

จังหวัด กทม. ๑๐๑๐๐

เวลา ๑๖.๐๐ น

วัน ๑๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้บัณฑิตศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลสามโก้

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

๒. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายบุญชนะ ดวงวิ นวัตกรรมหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยอุเทนธรรมะราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง" ตามโครงการการศึกษา ค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยจากท่าน ทั้งนี้เพื่อให้ผลการวิจัยที่ได้ จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อที่บัณฑิตศึกษาโดยตรง ได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑-๕๕๕๕๕๕๕๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวิทย์ เข็มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๕-๕๐๕๕๕๕๕-๖

โทรสาร. ๐๕-๕๐๓๓๖๖๖

วิทยายน กิ่งก้าน นอนปลัดเทศบาลนครสกลนคร

- เพิก ปรอดพราม

- วิทยาลัยเทคนิคสกลนคร

- วิทยาลัยเทคนิคสกลนคร

- วิทยาลัยเทคนิคสกลนคร

นายบุญชู ชูวงษ์

นายกเทศมนตรีตำบลสามโก้

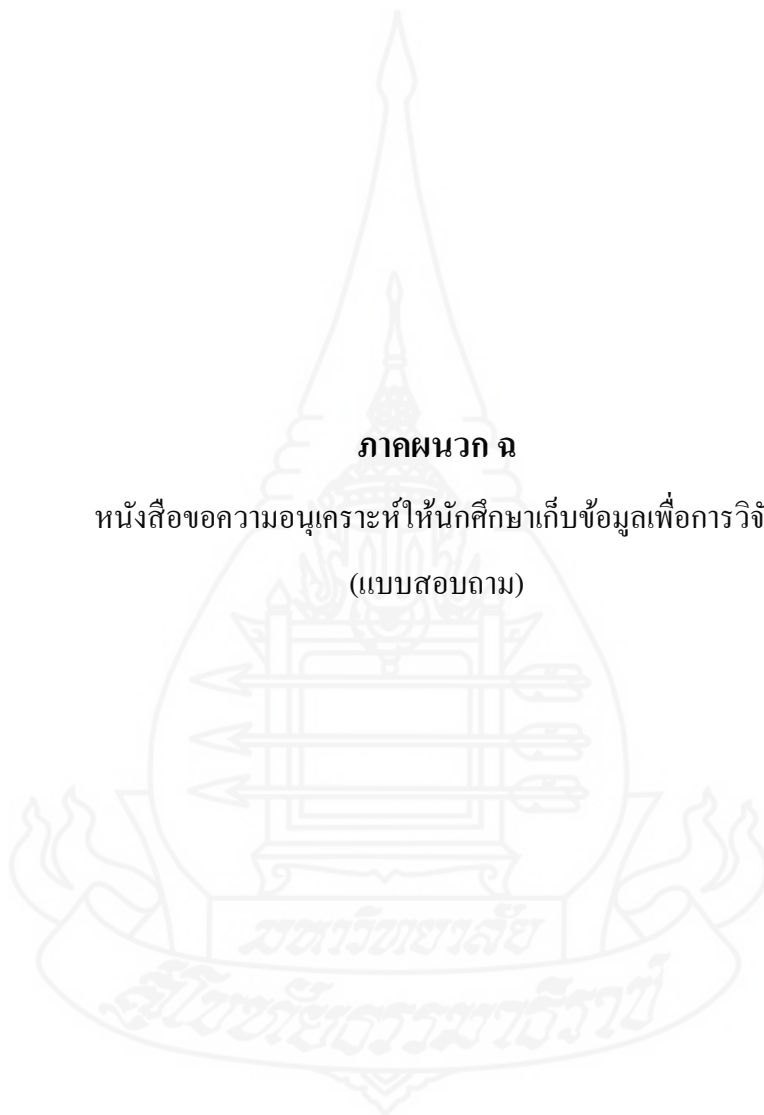
- 1 ใน 10 ของ 10 ของ 10 ของ 10

(นายดำรงศักดิ์ แก้วธรรม)

หัวหน้าสำนักงานปลัดเทศบาล

ภาคผนวก ฉ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
(แบบสอบถาม)



แจ้งการปฏิบัติ
สำหรับบัณฑิตวิทยาลัย

- กองคลัง
- กองการศึกษา
- กองสารนิเทศ
- กองช่าง ที่ ศร ๐๕๒๒.๑๗/ บ ๑๐๔๑
- สถานขนานบาล



ทะเบียนเลขที่หนังสือราชการ
เลขที่ 2411
ร.พ. - 1 S.H. 2558
วันที่ 14 4 1

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ วิทยาเขต
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมจริราช 1976
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด ส.ท. 2000
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐ 48.๐๐

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นายกเทศมนตรีตำบลวิเศษชัยชาญ

- | | | |
|------------------|--------------------------------|-------------|
| สิ่งที่ส่งมาด้วย | ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ | จำนวน ๑ ชุด |
| | ๒. แบบสอบถาม | จำนวน ชุด |

เนื่องด้วย นายบุญชนะ ดวงฉวี นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมจริราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง" ตามโครงการการศึกษา
ค้นคว้าอิสระ และแบบสอบถามของนักศึกษาที่แนบมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร จึงเรียนมาเพื่อ
ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการ
สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๖๖๙๕๑๓๒๒,
๐๘๑-๖๖๙๕๘๖๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา

เรียน
ณ โอกาสนี้
นางสาว อรุณพร / นศ. / ๕๖๖๓๒๐๒ / ๒๐๐๓ กอ.นนทบุรี
- เพื่อไปทำแบบสอบถาม
ขอแสดงความนับถือ

นางสาว อรุณพร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติพงษ์ เกียรติวิชัยชัย

• หอบุญชนะ ดวงฉวี นักศึกษาค้นคว้าอิสระ
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อ
การวิจัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติพงษ์ เกียรติวิชัยชัย)
รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ
รักษาราชการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

• ส่งอีเมลถึงที่เรียนนี้ถึงสถาน
/ ไปรษณีย์ ๐๒-๕๐๔๘๑๑๑-๖
โทรสาร ๐๒-๕๐๔๘๑๑๒๐

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๘
นางสาว อรุณพร
๒๕๕๘



กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ
ฉบับเลขที่ 3228
วันที่ 1 ธันวาคม 2558
เวลา 15.30 น.

ที่ ศธ ๐๕๒๖.๑๗/ บ 9๐๔๓

สาขาวิชาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์ให้นักศึกษากับข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกฤษณะ ศรีตำบล

- | | | |
|------------------|--------------------------------|-------------|
| สิ่งที่ส่งมาด้วย | ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ | จำนวน ๑ ชุด |
| | ๒. แบบสอบถาม | จำนวน ชุด |

เนื่องด้วย นายบุญชนะ ดวงวิ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง" ตามโครงการการศึกษา
ค้นคว้าอิสระ และแบบสอบถามของนักศึกษาที่แนบมาพร้อมนี้

ในการนี้ นักศึกษาข้างต้นยังเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร จึงเรียนมาเพื่อ
ขออนุมัติครุภัณฑ์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการ
สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๖๖๙๑๑๒๒,
๐๘๑-๖๖๙๘๘๖๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติพงษ์ เกียรติวีระชัย)
รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาการจัดการ
รักษาราชการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๘๘๘๘๖-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๗๗๖๑๖

เริ่ม ณ วันที่ลงนามปิดทองนพคุณ

- เพื่อไปตรวจทราบ
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
117 ถนนดวงมอญ อนุตราราม วิทยากรทอง
11 หมู่ ๑๐ ถนน เพ็ชรเกษม ๒๖
ถนนวิภาวดีรังสิต ๒๐๖
ทพ. มุขมนตรี แขวงศรี พักพิภพ
นครศรีธรรมราช ๘๐๑๐๐
สาขาวิชาการจัดการ มสธ.
- เพื่อไปแจกพิจารณา

๒๕/๑๑/๕๘
1 ธ.ค. 58

เรียน นายกฤษณะ ศรีตำบล

- เพื่อไปตรวจทราบ
- เพื่อไปแจกพิจารณา
- เพื่อดำเนินการตาม

๒๕/๑๑/๕๘

๒๕/๑๑/๕๘

๒๕/๑๑/๕๘

๒๕/๑๑/๕๘



เทศบาลตำบลท่าช้าง
อ.วิเศษชัยชาญ จ.อ่างทอง

รับที่ ๕๖๓

วันที่ 2/03/๕๖ เวลา 13:๐1

ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/บ ๑๐๕๗

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลท่าช้าง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นายบุญชนะ ดวงฉวี นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง” ตามโครงการการศึกษา
ค้นคว้าอิสระ และแบบสอบถามของนักศึกษาที่แนบมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร จึงเรียนมาเพื่อ
ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการ
สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๖๖๙๑๓๓๒,
๐๘๑-๖๖๙๘๘๖๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
ณ โอกาสนี้

เรียน

นายก ทศ.ท่าช้าง

ขอแสดงความนับถือ

เพื่อโปรดทราบ

ม.ศุ.โรหิต วัฒนพลากร

ศึกษาธิการ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติพงษ์ เกียรติวิเศษชัย)

ศึกษาศาสตร์ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติพงษ์ เกียรติวิเศษชัย)

ศึกษาศาสตร์ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติพงษ์ เกียรติวิเศษชัย)

ศึกษาศาสตร์ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติพงษ์ เกียรติวิเศษชัย)

ศึกษาศาสตร์ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติพงษ์ เกียรติวิเศษชัย)

ศึกษาศาสตร์ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติพงษ์ เกียรติวิเศษชัย)


ศึกษาศาสตร์ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติพงษ์ เกียรติวิเศษชัย)

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒

จำนวน
เลขที่ 190
วันที่ 2 ธ.ค. 2558
เวลา 04.30

เทศบาลบ่อวินพัฒนา
เลขที่รับ 2023
วันที่ 1 ธ.ค. 2558
เวลา 19.30



ที่ ศร ๐๕๖๒.๐๗/บ ๑๐๕๕

สาขาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๖๐

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายเทศมนตรีในคำพัฒนา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ
๒. แบบสอบถาม

จำนวน ๑ ชุด
จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นายบุญชนะ ดวงวี นักศึกษาลำดับที่ ๖๖๓๖๓๑๖๓ สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง" ตามโครงการการศึกษา
ค้นคว้าอิสระ และแบบสอบถามของนักศึกษาที่แนบมาพร้อมนี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร จึงเรียนมาเพื่อ
ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการ
สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๘-๖๖๕๗๑๓๖,
๐๘๑-๖๖๕๘๘๖๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
ในโอกาสนี้

ชื่อ-นามสกุล
วิชา
- เพื่อโปรดทราบ
- มลธ. ขอความอนุเคราะห์
ใช้พนักงาน พนักงานรับ
ใช้บุคลากรศึกษาเพื่อการวิจัย
หนังสือ ปัจจุบันนี้ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติพงษ์ เกียรติวิชัยชัย)
ต่อรองผู้อำนวยการ
ปฎิบัติงาน ๓ ๕๓๕๕
- 10 ม.ค. 59 ๒๕๕๙

เรียน เทศมนตรี
ขอแสดงความนับถือ
[Signature]

โทร. ๐๖-๕๐๔๘๑๑-๖
โทรสาร. ๐๖-๕๐๓๓๖๑๒

เทศมนตรีเทศบาล
- เทศบาลบ่อวินพัฒนา
[Signature]
[Signature]
3 ธ.ค. 58



เทศบาลตำบลสุวรรณภูมิ
 เลขที่รับ ๑๕๓๖/๕๕
 วันที่ ๕ ธ.ค. ๕๕
 เวลา ๑๐.๐๐ ๕

ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/บ ๑๐๕๕

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
 จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๕๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลสุวรรณภูมิ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด
 ๒. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายบุญชนะ ดวงฉวี นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
 วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง" ตามโครงการการศึกษา
 ค้นคว้าอิสระ และแบบสอบถามของนักศึกษาที่แนบมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร จึงเรียนมาเพื่อ
 ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการ
 สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๖๖๙๑๓๓๒,
 ๐๘๑-๖๖๙๘๘๖๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา

ณ โอกาสนี้

- ๕๐ หน้าจากทั้งหมด
- ๕๕ ไปรษณียบัตร
- ๒ ชุดพิมพ์ใน ๕๕ เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ขอแสดงความนับถือ

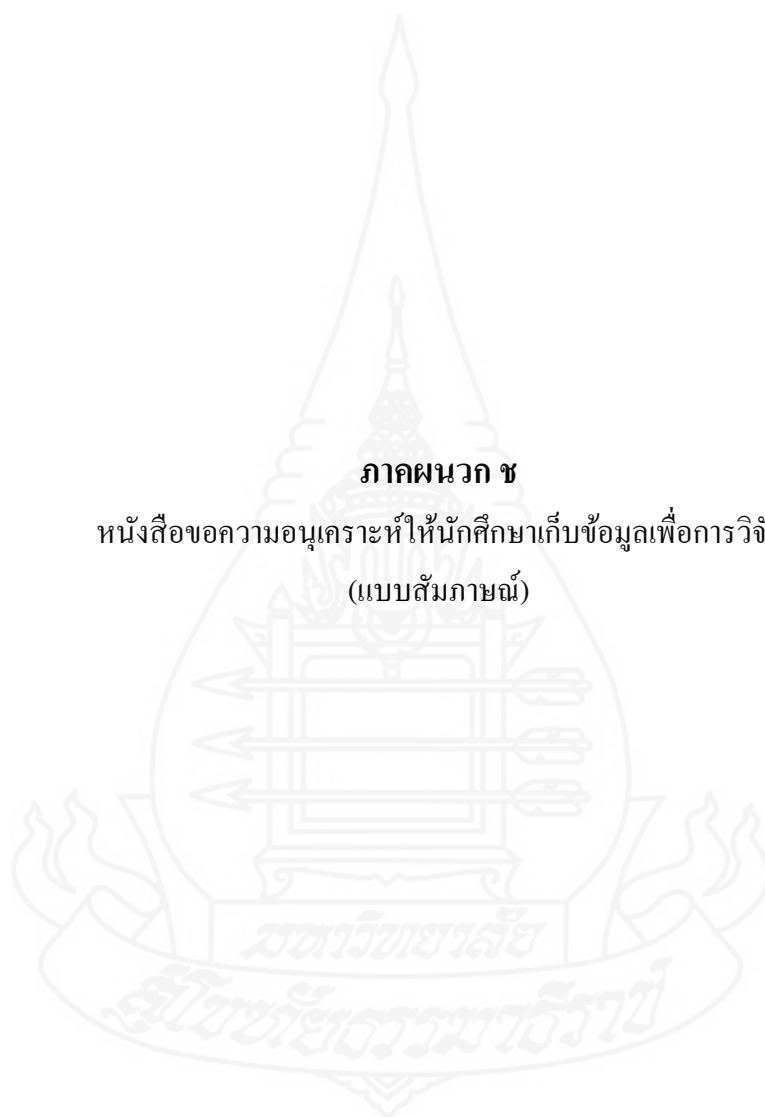
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติพงษ์ เกียรติวิเศษชัย)

รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ
 รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

(นางสาวไสริน กล้าขำมี)
 หัวหน้าสำนักปลัด
 โทร. ๐๒-๕๐๕๘๑๘๑-๖
 โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒

(นายนิวัฒน์ อ่อนอินทร์)
 สัตหีบเทศบาลตำบลสุวรรณภูมิ

(นายเอนก เสือโพธิ์)
 นายกเทศมนตรีตำบลสุวรรณภูมิ



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
(แบบสัมภาษณ์)

1/10/58



มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
เลขที่ 1 ส.อ. 2558
14-30

ที่ ศธ ๐๕๖๒.๑๗/บ ๑๐๕๐
ประธานสภา

วิชาบริหารศึกษา
ปี ๑๙๕๗
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด 14 ๓๓ น.
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายเทศมนตรีตำบลวิเศษชัยชาญ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด
- ๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นายบุญชนะ ดวงฉวี นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง" ตามโครงการการศึกษา
ค้นคว้าอิสระ และแบบสัมภาษณ์ของนักศึกษาที่แนบมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร จึงเรียนมาเพื่อ
ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการ
สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๖๖๙๑๓๓๒,
๐๘๑-๖๖๙๘๘๖๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา

ณ โอกาสนี้

เรียน นายเทศมนตรี/นายก อบต./ผู้ว่าราชการอำเภอ/ปลัดอำเภอ/หัวหน้าส่วนราชการ
ขอแสดงความนับถือ

เรียน นายบุญชนะ ดวงฉวี นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ขอความอนุเคราะห์ เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติพงษ์ เกียรติวีระชัย)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

อธิการบดีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ศาสตราจารย์ ดร. ธีรภัทร ประจักษ์พูนทรัพย์

๒๕๕๘

โทร. ๐๒-๕๐๕๘๑๑๓-๖
โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒

14-30



เลขที่ความเรียง
รับเลขที่ ๓๔๗
วันที่ ๑ ธันวาคม ๒๕๖๕
เวลา ๑๖.๑๕

ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/ป ๑๐๕๐

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายเทศมนตรีตำบลบางจัก

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด
- ๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายบุญชนะ ดวงฉวี นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง" ตามโครงการการศึกษา
ค้นคว้าอิสระ และแบบสัมภาษณ์ของนักศึกษาที่แนบมาพร้อมนี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร จึงเรียนมาเพื่อ
ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการ
สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๘๖-๖๖๕๑๓๒๒,
๐๘๑๖-๖๖๕๘๖๑๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติพงษ์ เกียรติวีระชัย)

รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ
รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๘๘๑-๖

โทรสาร ๐๒-๕๐๔๘๘๘๑-๖

เรียน นายนันทสิทธิ์ น้อยทอง

- เพื่อไปตรวจรอบ

- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

เรื่องขอความอนุเคราะห์ผู้สมัคร

รับทราบ ขอแนะนำคุณงาม เพื่อไปตรวจรอบ

รับทราบ ขอแนะนำคุณงาม เพื่อไปตรวจรอบ

รับทราบ ขอแนะนำคุณงาม เพื่อไปตรวจรอบ

รับทราบ ขอแนะนำคุณงาม เพื่อไปตรวจรอบ

รับทราบ ขอแนะนำคุณงาม เพื่อไปตรวจรอบ

รับทราบ ขอแนะนำคุณงาม เพื่อไปตรวจรอบ

- เพื่อไปตรวจรอบ

๐๒๕

๑๖.๑๕.๖๕

รับทราบ

รับทราบ

รับทราบ

รับทราบ

๐๒๕๖๖

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติพงษ์ เกียรติวีระชัย)

รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ



เทศบาลตำบลท่าช้าง

อ.วิเศษชัยชาญ จ.อ่างทอง

รับที่ 1563

วันที่ 2 / 01 / ๕๙ เวลา 13-๑1

ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/ บ 90๕๗

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขออนุมัติครေးให้แก่นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลท่าช้าง

- | | | |
|------------------|--------------------------------|-------------|
| สิ่งที่ส่งมาด้วย | ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ | จำนวน ๑ ชุด |
| | ๒. แบบสอบถาม | จำนวน ชุด |

เนื่องด้วย นายบุญชนะ ดวงฉวี นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง" ตามโครงการการศึกษา
ค้นคว้าอิสระ และแบบสอบถามของนักศึกษาที่แนบมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร จึงเรียนมาเพื่อ
ขออนุมัติครေးให้จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาคำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการ
สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อแก่นักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๖๖๕๑๓๓๒,
๐๘๑-๖๖๕๘๘๖๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
ณ โอกาสนี้

คุณ ทศ. จ.ท่าช้าง ขอแสดงความนับถือ

- ผอ. ปิรชกตพ

- น.ศ. โทหับ รอดทอง (ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย)

สภ.ศึกษาธิการ

รักษาราชการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ
รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

- ผอ. มอช

ทีมนครราชสีมา
สม อภ

โทร. ๐๒-๕๐๕๘๘๘๑-๖
โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒

สำนักปลัด
 ศึกษาศาสตร์
 กองสารนิเทศ
 กองการศึกษาศาสตร์
 กองสารนิเทศ

ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/ บ ๑๐๕๐

๑๐๙
๒๒ ส.ค. ๒๕๕๕
๔.๑๐

เทศบาลตำบลห้วยคันทน์แล่น
 สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
 เลขที่รับแจ้ง: ๒๒๖
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 วันที่: ตำบลปางพูด อำเภอปากเกร็ด
 เวลา: จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐...น.

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลห้วยคันทน์แล่น

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด
 ๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายบุญชนะ ดวงฉวี นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
 วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง" ตามโครงการการศึกษา
 ค้นคว้าอิสระ และแบบสัมภาษณ์ของนักศึกษาที่แนบมาพร้อมนี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร จึงเรียนมาเพื่อ
 ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการ
 สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๖๖๙๙๓๓๒๒,
 ๐๘๑-๖๖๙๙๘๖๑

- เพื่อโปรดทราบ
 ๑. ศ. โสภณธรรมนิธิราช
 ขอความอนุเคราะห์
 นักศึกษาเก็บข้อมูล
 วิจัย
 ณ ไอทาสี

(นางสาววิภาพร คีตกล้า)
 ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่ธุรการ
 ๒ ส.ค. ๒๕๕๕
 ในนาม นายกเทศมนตรี

(นางสาววิภาพร คีตกล้า)
 หัวหน้าสำนักปลัด โทร ๐๒-๕๐๕๘๑๘๑-๖
 โทรสาร ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒

ขอแสดงความนับถือ
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติพงษ์ เกียรติวีระชัย)
 รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ
 รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ
 - 11/11/04/1จ.น

(นายสนพล แสงอำนาจ)
 นายกเทศมนตรีตำบลห้วยคันทน์แล่น

ชอบ
 ทราบ
 อนุญาต
 ออโต้
 ดำเนินการ
 ต้องปฏิบัติ

(นายชูชีพ ฝักบัว)
 นายกเทศมนตรีตำบลห้วยคันทน์แล่น

สำนักปลัด
ทต.สารรังสี

เลขที่ ๑๕๑
วันที่ ๒ ธ.ค. ๒๕๕๘
เวลา ๐๔:๓๐



เทศบาลตำบล
เลขที่รับ.....
วันที่รับ.....
เวลา.....

ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/บ ๑๐๕๐

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายเทศมนตรีตำบลไผ่ดำพัฒนา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด
- ๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นายบุญชนะ ดวงวิ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง" ตามโครงการการศึกษา
ค้นคว้าอิสระ และแบบสัมภาษณ์ของนักศึกษาที่แนบมาพร้อมนี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร จึงเรียนมาเพื่อ
ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการ
สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๖๖๙๑๓๒๑,
๐๘๑-๖๖๙๘๘๖๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า

ณ โอกาสนี้
๑๕ ธ.ค. ๒๕๕๘

ขอแสดงความนับถือ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กิตติพงษ์ เกียรติวีระชัย
รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ
รักษาราชการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖
โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒

โทร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒

ศาสตราจารย์ ดร. ...
[Signature]

(นางสาว...)
ปลัดเทศบาล

๓ ธ.ค. ๒๕๕๘
[Signature]

[Signature]
3/12/58

แผนก
 วิชา.....
 ชั้น.....
 /กองการศึกษา.....
 () กองการสาธารณสุข.....
 () อื่น ๆ.....

ที่ศอ ๐๕๒๒.๑๗/บ ๒๑๕๖

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
 จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายเทศมนตรีตำบลม่วงเตี้ย

| | | |
|------------------|--------------------------------|-------------|
| สิ่งที่ส่งมาด้วย | ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ | จำนวน ๑ ชุด |
| | ๒. แบบสัมภาษณ์ | จำนวน ชุด |

เนื่องด้วย นายบุญชนะ ดวงวี นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
 วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง" ตามโครงการการศึกษา
 ค้นคว้าอิสระ และแบบสัมภาษณ์ของนักศึกษาที่แนบมาพร้อมนี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร จึงเรียนมาเพื่อ
 ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการ
 สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๘๔-๖๖๔๑๑๓๒,
 ๐๘๑๑-๖๖๔๘๘๖๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
 ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติพงษ์ เกียรติวิชัยชัย)
 รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ
 รักษาราชการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๕๘๑๘๑-๖
 โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒

๒๕๕๖ พ.ศ. ๒๕๕๖ / ๒๕๕๖ (๒๕๕๖)
 - เพื่อโปรดทราบ
 ก้าว ๒๕๕๖ / ๒๕๕๖

นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
 ที่สังกัดศึกษาต้น คว. อธิราช เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผล
 ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
 เทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัด
 อ่างทอง มีจำนวนงานที่ต้องเก็บข้อมูล
 จากทางเทศบาล จึงขออนุญาตให้นักศึกษา
 เก็บข้อมูลสำหรับวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมา เพื่อโปรดทราบ

(ดร. อรุณรัตน์ แสงผล)
 ตำแหน่ง นักพัฒนาชุมชน
 รักษาราชการแทนตำแหน่งบุคลากร
 ๐ 2 ส.ค. 2558

นายอุทัย ไม้ทอง
 หัวหน้าสำนักงานเขตพื้นที่
 ๒๕๕๖ / ๒๕๕๖

(นางสุชาดา ทอนรัมย์)
 ปลัดเทศบาล
 - ๕ ธ.ค. ๒๕๕๕

(นายสุชาติ นิมกุล)
 นายกเทศมนตรีตำบลม่วงเตี้ย



กรมการศึกษานอกโรงเรียน
 เลขที่ ๑๙๓๖/๒๓
 วันที่ ๒ ธ.ค. ๕๙
 เวลา ๑๖.๐๐น.

ที่ ศธ ๐๕๒๖.๑๗/ป ๑๐ ๕๙

สาขาวิชาการศึกษา
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 ตำบลบางตลาด อำเภอปากเกร็ด
 จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาที่มีข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกฤษณ์ศรีคำบลสารวอให้

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด
- ๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นายบุญชนะ ศวงวิ นักศึกษาลัทธิสุทธจริยประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชา
 ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง" ตามโครงการการศึกษา
 ค้นคว้าอิสระ และมอบสัมภาษณ์ของนักศึกษาที่เนมาพร้อมนี้

ในการรับศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ขออนุญาตให้รายชื่อจากทางสำนักงานบริหาร จึงเรียนมาเพื่อ
 ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการขอข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการ
 สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๖๖๑๑๓๒๒,
 ๐๘๑-๖๖๑๑๓๒๒

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า

ณ โอกาสนี้

เรียนนายกฤษณ์ศรีคำบล
 - ให้ข้อมูลโครงการ
 - มีคู่มือการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง
 - แบบกรรณโอง

ขอแสดงความนับถือ

(Signature)
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์คัตติพงษ์ เกียรติวิชชช้อย)

รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาการศึกษา
 ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

(Signature)
 (นางสาวโศภิตา กร่ำขำมี)
 หัวหน้าศูนย์วิจัย
 โทรสาร ๐๖-๕๑๖๕๘๑๖-๖

(Signature)
 (นายวิฑิต อ่อนเย็นทร์)
 นักพัฒนาศูนย์วิจัย
 โทรสาร ๐๖-๕๑๖๕๘๑๖

เรียน นายกฤษณ์ศรีคำบล / สลัด เกตขมา
 - เพื่อโปรดทราบ

ท้าว ๒๕๖ ๒๕๖๖ ๒๕๖๖

นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชา
 ศึกษาศาสตร์ กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผล
 ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
 เทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง"
 นักศึกษาผู้ศึกษาเรื่องนี้ ต้องการเก็บข้อมูล
 จากนาย กฤษณ์ศรีคำบล จึงขออนุญาตให้นักศึกษา
 เก็บข้อมูลสัมภาษณ์ วิจัย ต่อไป

จึงเรียนมา เพื่อโปรดทราบ

(Signature)

(ดร. อุบลรัตน์ แสงผล)
 ตำแหน่ง นักพัฒนาชุมชน
 ศึกษาระชากรในตำแหน่งบุคลากร
 ๐ ๒ ส.ก. ๒๕๕๘

นายสุจิน ไม้ทอง

หัวหน้าสำนักงานศึกษาพิเศษ
 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๐ ๔ ธ.ค. ๒๕๕๘

(Signature)
 (นางสุทศาคา ทอมพันธ์)
 ปลัดเทศบาล
 - ๕ ธ.ค. ๒๕๕๘

(Signature)

(นายสุทศาคา นิมกุล)
 นายกเทศมนตรีตำบลวังเดื่อ

ประวัติผู้ศึกษา

| | |
|------------------|-------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ | นายบุญชนะ ดวงฉวี |
| วัน เดือน ปีเกิด | 6 กรกฎาคม 2518 |
| สถานที่เกิด | อำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง |
| ประวัติการศึกษา | วิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาพืชศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ |
| สถานที่ทำงาน | สำนักงานเทศบาลตำบลสาวร้องไห้ อำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง |
| ตำแหน่ง | นักวิชาการเกษตรชำนาญการ รักษาราชการแทน หัวหน้ากองการศึกษา |

