

การจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำ จังหวัดเพชรบุรี
Management of motivation development for Cha-am Municipality employees

Phetchaburi Province

ปัญจกรณ์ หลิมสวัสดิ์

Panjaporn Limsawat

นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ เทศบาลเมืองชะอำ

Operational-level Human Resource Officer, Cha-am Municipality

E-mail: panjaporn.lim@rmutr.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์สามประการ วัตถุประสงค์การวิจัย (1) เพื่อประเมินการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำ (2) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาแรงจูงใจ (3) เพื่อนำเสนอแนวทางการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานที่มีประสิทธิผล การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานเทศบาลเมืองชะอำ จำนวน 130 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สหสัมพันธ์, เพียร์สัน และสมการถดถอยเชิงพหุผลการวิจัย (1) ด้านการจัดการพัฒนาแรงจูงใจการปฏิบัติราชการ อยู่ในระดับมาก (2) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาแรงจูงใจ พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ และ (4) ด้านแนวทางการจัดการพัฒนาแรงจูงใจการปฏิบัติราชการของบุคลากร พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจสามารถพยากรณ์แนวทางการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำ ได้ร้อยละ 32.1 ประกอบด้วย การพัฒนาแรงจูงใจ การวางแผน

คำสำคัญ: การจัดการทรัพยากรมนุษย์ แรงจูงใจของพนักงานเทศบาล การบริหารแรงจูงใจในการทำงาน

Abstract

There were three objectives of this research to (1) evaluate management of motivation development for Cha-am Municipality employees and official (2) explain correlation between management of motivation development for Cha-am Municipality employees with affecting factors. (3) forecast and present approach of management of motivation development for Cha-am Municipality employees and official This was quantitative approach, sample was 130 Cha-am Municipality employees and official. Questionnaires were data collection mean, mean standard deviation Pearson's coefficient and Multiple Regression were analytical statistics. Findings were as follows; (1) management of motivation development for Cha-am Municipality employees and official was highest level. (2) correlation between management of motivation development for Cha-am Municipality employees and official with affecting factors was significant positive correlation. (3) affecting factors could forecast management of motivation development for Cha-am Municipality employees and official at 32.1 percent, affective factors were planning and motivation development.

Keywords: Human Resource Management, Local Government Employees, Work Motivation Management

บทนำ

แรงจูงใจ คือพลังที่อยู่ภายในตัวของบุคคลที่คอยผลักดันให้คนมีพฤติกรรมบางอย่าง และยังเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางหรือเป้าหมายของพฤติกรรมนั้นด้วย กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ แรงจูงใจเป็น ความตั้งใจความต้องการจะทำบางสิ่ง หรือเหตุผลของการกระทำนั้นเอง แรงจูงใจมีอิทธิพลต่อผลผลิตภาพของการทำงานซึ่งผลผลิตภาพของงานจะมีคุณภาพมากน้อยเท่าไร ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งแรงจูงใจของพนักงานแต่ละคนก็ไม่เหมือนกัน ฉะนั้นแล้วหน่วยงานจะต้องเข้าใจว่าอะไรคือแรงจูงใจที่จะทำให้พนักงานคนหนึ่งทำงานอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ ความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจในการทำงานประกอบด้วย การสร้างแรงจูงใจช่วยเพิ่มพลังในการทำงานให้พนักงาน เพราะพลังเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของคน ถ้าเรามีแรงจูงใจในการทำงานสูง ก็ทำให้เรามีพลัง กระตือรือร้นที่จะทำงานนั้น ๆ ให้สำเร็จการสร้างแรงจูงใจช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานให้พนักงาน เพราะความพยายามทำให้เรา มีความอดทน พยายาม ไม่ท้อที่จะคิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถของตนเองมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้ได้มากที่สุด การสร้างแรงจูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของพนักงาน เพราะการเปลี่ยนแปลงทำให้เราเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้ชีวิต คนที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หากไม่สำเร็จก็จะหาข้อผิดพลาดเพื่อแก้ไข ซึ่งทำให้เกิดเปลี่ยนแปลงการทำงาน จนในที่สุดทำให้เจอแนวทางที่เหมาะสมที่แตกต่างไปจากแนวเดิม การสร้างแรงจูงใจในการทำงานช่วยเสริมสร้างคุณค่าความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้พนักงานเพราะคนที่มีแรงจูงใจในการทำงานจะเป็นคนที่มุ่งมั่นทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและทำงานที่ตนรับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วง ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์

เทศบาลเมืองชะอำ มีข้าราชการในสังกัดอยู่เป็นจำนวนหนึ่งมีหน้าที่ในการบริการประชาชนหลากหลาย ข้าราชการดังกล่าวมีอายุราชการ ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน และภูมิหลังทางการครองตนที่ต่างกัน การที่จะหลอมรวม ให้ประสานกันเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวเพื่อเสริมสร้างพลังให้กับการปฏิบัติราชการจะต้องสร้างแรงจูงใจทั้งภายนอกและภายในหลอมรวมให้พลังขับเคลื่อน เทศบาลจะต้องจัดการเพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดผลสำเร็จและนำไปสู่การปฏิบัติราชการในหน้าที่เพื่อบริการประชาชน

อย่างไรก็ตาม จากสภาพการดำเนินงานจริง พบว่าข้าราชการในเทศบาลเมืองชะอำมีจำนวนจำกัดเมื่อเทียบกับภาระงานที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการให้บริการประชาชน การพัฒนาพื้นที่เมือง และการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชนในเขตเทศบาล นอกจากนี้ จากการสังเกตและรายงานภายใน พบว่าข้าราชการหลายรายประสบปัญหาแรงจูงใจในการทำงานลดลง อันเนื่องมาจากความไม่สอดคล้องระหว่างผลตอบแทนกับภาระงานที่ได้รับ ภาวะความกดดันจากการปฏิบัติงานที่มีลักษณะจำเจ ขาดการส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยังไม่สามารถสะท้อนความสามารถที่แท้จริงได้อย่างเหมาะสม

ปัญหาดังกล่าวส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและคุณภาพในการให้บริการประชาชน ทำให้เทศบาลเมืองชะอำจำเป็นต้องดำเนินการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งหาแนวทางการจัดการที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมแรงจูงใจภายในและภายนอกของบุคลากร อันจะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน และการให้บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อประเมินการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำ
2. เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาแรงจูงใจ
3. เพื่อนำเสนอรูปแบบการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำ

สมมติฐานงานวิจัย

1. การจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำ อยู่ในระดับปานกลาง
2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำไม่เป็นเชิงบวก
3. ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำสามารถพยากรณ์และนำเสนอตัวแบบการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน เทศบาลเมืองชะอำได้ไม่เกิน ร้อยละ 30

ขอบเขตการวิจัย

ตัวแปรต้น (Independent Variables) ประกอบด้วย ลักษณะประชากรของกลุ่มตัวอย่าง เพศ อายุ ราชการ ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือน ส่วนการจัดการพัฒนา หมายถึง กระบวนการในการเกิดการพัฒนาแรงจูงใจของบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วย การวางแผนในการพัฒนา การจัดหน่วยงาน รับผิดชอบการพัฒนา การโน้มนำให้เกิดการพัฒนาแรงจูงใจ และการติดตามประเมินผลของการพัฒนา และปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการปรับปรุงระบบการประเมินพนักงาน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานภายในองค์กร การแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กรให้ผู้มีส่วนรับผิดชอบรับรู้ การให้รางวัลตอบแทน สร้างบรรยากาศในการทำงานให้พนักงานกล้าท้าทายกับสิ่งใหม่ๆ ลดการทำงานแบบระเบียบปฏิบัติงานประจำ ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพการ จัดปรับเปลี่ยนชั่วโมงการทำงานให้เหมาะสม

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ประกอบด้วย การพัฒนาแรงจูงใจ หมายถึง การพัฒนาให้บุคลากรในองค์กรมีสมรรถนะในการทำงาน และทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ทำให้รู้สึกถึงคุณค่าและพอใจในงานของตนเอง แม้ว่าจะงานจะยากสามารถทำให้สำเร็จได้ต้องการความท้าทายในงานใหม่ๆ บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น และคนในทีมมีความสามัคคี ประกอบด้วย 1. พนักงานมีความมุ่งมั่นในการทำงาน 2. สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายของสำนักงาน 3. การใช้นวัตกรรมทางเทคโนโลยีเข้าปฏิบัติงานมีความคุ้มค่ากับการลงทุน จัดซื้ออุปกรณ์ 4. ลดความซ้ำซ้อนของการทำงาน 5. เพิ่มมูลค่าการผลการปฏิบัติงาน 6. เพิ่มประสิทธิภาพการบริการประชาชน 7. สามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคการให้บริการประชาชน และ 8. ทุกคนในหน่วยงานมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานเทศบาลเมืองชะอำ คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างได้จำนวน 130 คน

ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา สำนักงานเทศบาลเมืองชะอำ จังหวัดเพชรบุรี

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง การจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม โดยอาศัยพื้นฐานจากแนวความคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงานวิจัยเพื่อเป็นแนวทางประกอบการวิจัย ดังต่อไปนี้ ทฤษฎีการจัดการที่สร้างประสิทธิภาพให้กับองค์กรได้แก่ ทฤษฎีการจัดการสมัยใหม่ POLC ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญกับการจัดการทั้งในเรื่องขององค์กรตลอดจนเรื่องของบุคลากร รวมถึงการวางแผนทุกอย่างให้ดี เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และที่สำคัญต้องไม่ลืมประเมินผลเพื่อนำผลนั้นมาวิเคราะห์ปรับปรุงตลอดจนแก้ไขให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งนั่นจะทำให้การทำงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้เป็นอย่างดี (Allen, 1958) และทฤษฎีการจูงใจในการทำงาน “motivation-maintenance theory” หรือ “dual factor theory” หรือ “the motivation-hygiene theory” ที่ทำการศึกษาทัศนคติที่เกี่ยวกับงานเพื่อที่จะให้มีหนทางเพิ่มผลผลิต ลดการขาดงาน และสร้างความสัมพันธ์อันดีในการทำงาน และเพื่อประโยชน์ทั่วไปสำหรับทุก ๆ คนคือ ความเข้าใจเกี่ยวกับอิทธิพลต่าง ๆ ที่มีส่วนช่วยในการปรับปรุงขวัญและกำลังใจ ที่จะส่งผลให้ทุกคนมีความสุขสบายใจและมีความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น (Herzberg, 1959) โดยมีเนื้อหา ดังนี้

1. แนวคิดการบริหารจัดการตามกระบวนการ POLC

แนวคิดการบริหารจัดการตามกระบวนการ POLC (Planning, Organizing, Leading, and Controlling) เป็นแนวคิดสำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร (Allen, 1958) ซึ่งประกอบด้วย 4 กระบวนการหลัก ได้แก่

- 1) การวางแผน (Planning): เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) การจัดองค์การ (Organizing): เป็นการกำหนดโครงสร้างองค์กร การมอบหมายงาน และการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้
- 3) การนำ (Leading): เป็นการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) การควบคุม (Controlling): เป็นการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานเทียบกับแผนที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งดำเนินการแก้ไขปรับปรุงเมื่อพบข้อบกพร่อง

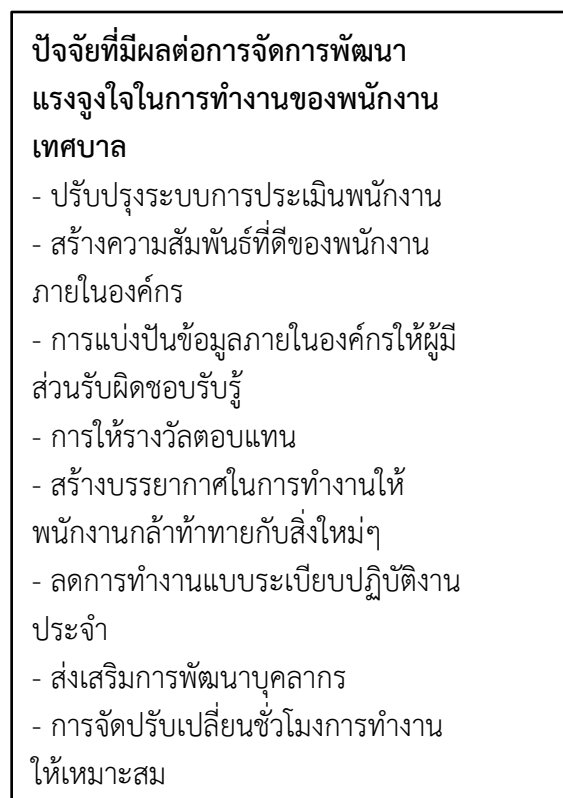
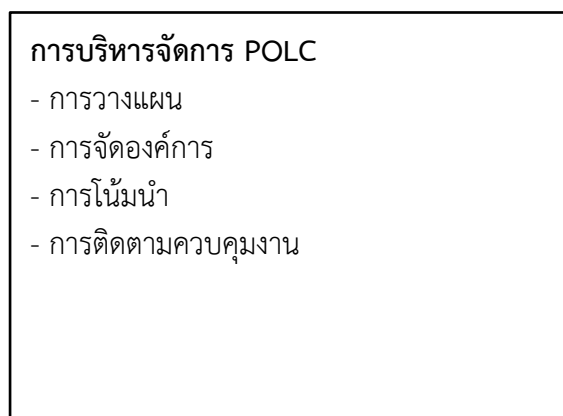
กระบวนการ POLC จึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในหน่วยงานภาครัฐที่ต้องการยกระดับคุณภาพการให้บริการสาธารณะ

2. แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงาน

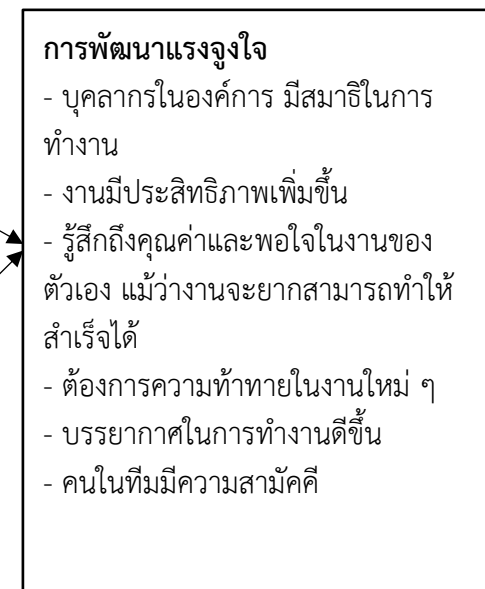
แนวคิดด้านแรงจูงใจในการทำงานมีการอธิบายโดยหลากหลายทฤษฎี อาทิ ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) ของ Herzberg (1959): ระบุว่าแรงจูงใจเกิดจากสองกลุ่มปัจจัย คือ 1) ปัจจัยสร้างแรงจูงใจ (Motivators) ได้แก่ ความสำเร็จ การยอมรับ ความก้าวหน้า และความรับผิดชอบ 2) ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ได้แก่ เงินเดือน สวัสดิการ ความมั่นคงในงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน หากขาดปัจจัยสุขอนามัยจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ แต่การมีปัจจัยสร้างแรงจูงใจจะกระตุ้นให้พนักงานมีความพึงพอใจและทุ่มเทการทำงานมากขึ้น

กรอบแนวคิดการวิจัย

ตัวแปรต้น



ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

แนวทางการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำ จังหวัดเพชรบุรี รวมถึงศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาแรงจูงใจ และนำเสนอแนวทางการจัดการที่มีประสิทธิผล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานเทศบาลเมืองชะอำ จังหวัดเพชรบุรี

กลุ่มตัวอย่างได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1973) สำหรับประชากรที่มีจำนวนจำกัด (Finite Population) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 130 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ รายได้ต่อเดือน และตำแหน่งงาน

ส่วนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงาน โดยวัดตามองค์ประกอบของกระบวนการบริหารจัดการ POLC (Planning, Organizing, Leading, Controlling)

ส่วนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ปัจจัยภายในองค์กร ปัจจัยด้านสวัสดิการ และปัจจัยด้านการบริหารงานบุคคล

ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความครอบคลุมของเนื้อหาและความเหมาะสมของข้อคำถาม และได้ทำการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) กับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน ที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริง แล้วคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ได้ค่าเท่ากับ 0.92 ซึ่งอยู่ในระดับสูง แสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อถือได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่างตามจำนวนที่กำหนด พร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามด้วยความสมัครใจ หลังจากนั้นทำการรวบรวมแบบสอบถามที่ตอบกลับมาเพื่อนำไปตรวจสอบความครบถ้วน และเตรียมข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจะถูกนำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจและปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาแรงจูงใจ ใช้สถิติสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient)

การวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจ ใช้การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

1. เพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 67.7 และเพศชาย จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 32.2 ตามลำดับ

2. อายุราชการ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุราชการ 6 – 10 ปี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 60.0 รองลงมา มีอายุราชการ 1 – 5 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 17.7 มีอายุราชการ 7-15 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3 และ อายุราชการ 16 ปี ขึ้นไป จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 10.0 ตามลำดับ

3. ระดับชั้นยศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับชั้นยศปฏิบัติการ จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 51.5 รองลงมา ระดับชั้นยศชำนาญงาน จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 31.5 ระดับชั้นยศปฏิบัติงาน จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 16.9 ตามลำดับ

4. ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 75.4 รองลงมา ระดับปริญญาโทขึ้นไปจำนวน 32 คิดเป็นร้อยละ 24.8 ตามลำดับ

5. รายได้ต่อเดือน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้อีกต่อเดือนระหว่าง 15,001 - 20,000 บาท จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 60. รองลงมามีรายได้อีกต่อเดือนระหว่าง 10,001 - 15,000 บาท จำนวน 22 คนคิดเป็นร้อยละ 16.9 รายได้อีกต่อเดือนระหว่าง 20,001-25000 บาท จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 13.8 และมีรายได้อีกต่อเดือน มากกว่า 25,000 บาทขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 8.5 ตามลำดับ

6.การจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย = 4.45 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากระดับค่าเฉลี่ยมากลงไปหาน้อยสุดตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า ข้อ 6. สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในการให้บริการประชาชน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย = 4.57 รองลงมา ข้อ7. สามารถป้องกันการเกิดปัญหาในการให้บริการประชาชน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย = 4.52 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดข้อ 2. สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายของสำนักงาน อยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย = 4.34 ตามลำดับ

7. ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำ ด้านพัฒนาแรงจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย = 4.48 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากระดับค่าเฉลี่ยมากลงไปหาน้อยสุดตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า ข้อ 1. ใช้ระบบคุณธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย = 4.59 รองลงมา ข้อ 2. พนักงานเทศบาลเข้าร่วมในกิจกรรมด้วยความพร้อมเพียง อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย = 4.57 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ข้อ.10 ยอมสละเวลาส่วนตัวเพื่อให้งานสำเร็จ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย = 4.37 ตามลำดับ

8. ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำด้านการจัดการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย = 4.40 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากระดับค่าเฉลี่ยมากลงไปหาน้อยสุดตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า การวางแผนการพัฒนาแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย = 4.60 รองลงมา การติดตามประเมินผล อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย = 4.50 และน้อยที่สุดได้แก่ ด้านการจัดองค์การอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย = 4.16

ผลการทดสอบสมมติฐาน

1. สมมติฐานที่ 1 การจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำอยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบพบว่า การจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย = 4.45 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากระดับค่าเฉลี่ยมากลงไปหาน้อยสุดตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า ข้อ 6 สามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคการให้บริการประชาชน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย = 4.57 รองลงมา ข้อ7. สามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคการให้บริการประชาชน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย = 4.52 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดข้อ 2. สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายของสำนักงาน อยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย = 4.34 ตามลำดับ จึงปฏิเสธสมมติฐานศูนย์และยอมรับสมมติฐานแย้งว่า การจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำอยู่ในระดับปานกลางอยู่ในระดับมากที่สุด

2. สมมติฐานที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำ ไม่เป็นเชิงบวก ผลการทดสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำ เป็นเชิงบวกระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานศูนย์และยอมรับสมมติฐานแย้งว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำ เป็นเชิงบวกระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญ

3. สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำสามารถพยากรณ์และนำเสนอตัวแบบการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาล เมืองชะอำได้ไม่เกิน ร้อยละ 30 สามารถพยากรณ์และนำเสนอตัวแบบการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาล เมืองชะอำได้ร้อยละ 68.4 ที่เหลือเป็นปัจจัยอื่น ตัวแปรพยากรณ์ประกอบด้วย การจัดการพัฒนาแรงจูงใจ การวางแผน

การอภิปรายผลการวิจัย

การจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.45 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากระดับค่าเฉลี่ยมากลงไปหาน้อยสุดตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า ข้อ 6. สามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคการให้บริการประชาชน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.57 รองลงมาข้อ 7. สามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคการให้บริการประชาชน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.52 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดข้อ 2. สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายของสำนักงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.34 ตามลำดับ สอดคล้องกับ ธนพรธ อนุเวช (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่มีระดับ มากที่สุดคือ ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร และด้านที่มีความต้องการเป็นน้อยที่สุดคือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษาร้อยเอ็ด ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) ด้านเงินเดือน สวัสดิการ และการให้รางวัล 4) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ทั้ง 5 ด้าน มีแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูรวมทั้งสิ้น 30 แนวทาง โดยรวมมี ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำด้านแรงจูงใจภายนอก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย = 4.48 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากระดับค่าเฉลี่ยมากลงไปหาน้อยสุดตามเกณฑ์การประเมิน พบว่าข้อ 1 ใช้ระบบคุณธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย = 4.59 รองลงมาข้อ 2 พนักงานเทศบาลเข้าร่วมในกิจกรรมด้วยความพร้อมเพียง อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย = 4.57 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ข้อ10. ยอมสละเวลาส่วนตัวเพื่อให้งานสำเร็จ อยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย = 4.37 ตามลำดับ สอดคล้องกับ วัชรวิศ เจริญกุล (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง ผลการวิจัยพบว่า 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง โดยภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่ามัธยเทศจากมากไปน้อย ได้แก่ สภาพการอยู่ร่วมกัน การปรับสภาพการทำงานให้ เหมาะสมกับวิธีการและทัศนคติของบุคคล ผลตอบแทนทางอุดมคติสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา ความตั้งใจเชิงสังคมต่อหน่วยงาน การมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุและสิ่งจูงใจที่ เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล 2. แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง มีหลายแนวทาง ตัวอย่างเช่น โรงเรียนต้องมีการวางแผนรายการงานการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และมีผลต่อการให้เงินเดือนอย่างเป็นธรรม โรงเรียนควรจัดกิจกรรมส่งเสริมให้ครูได้มีกิจกรรมแสดงผลงาน แล้วมอบรางวัลเพื่อเป็นเกียรติยศ ยกย่อง ชมเชยจากการปฏิบัติงาน มีลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนเอื้อ

ต่อการจัดการเรียนการสอนอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีความรู้สึกรักและผูกพันต่อโรงเรียน เพื่อลดปัญหาการย้าย เสริมสร้างให้ครูสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข แบ่งภาระงานให้ครูแต่ละคนที่ชัดเจน ตาม ความสามารถ ความถนัดและเหมาะสม ต้องจัดกิจกรรมที่จะทำให้ครูทุกคนในโรงเรียนได้มีส่วนร่วม การให้อำนาจการตัดสินใจในการดำเนินโครงการที่ตนเองได้รับผิดชอบ และควรที่จะมีกิจกรรมให้ครูภายในโรงเรียนทำร่วมกัน เช่น กีฬาภายในโรงเรียนเฉพาะครูเวลาหลังเลิกงาน เป็นต้น

ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองชะอำด้านแรงจูงใจภายใน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.40 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากระดับค่าเฉลี่ยมากลงไปหาน้อยสุดตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า การวางแผนการพัฒนาแรงจูงใจ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.60 รองลงมา การติดตามประเมินผล อยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย 4.50 และน้อยที่สุดได้แก่ ด้านการจัดองค์การอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.16 สอดคล้องกับบุญลดา คุณาเวชกิจ, จุฑามาศ อ้วนแก้ว, และกิงกัญจน์ นาคแก้ว (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง หลักการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อาร์ วี คอนเน็กซ์ จำกัด ผลการวิเคราะห์พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 52.7 ช่วงอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี ร้อยละ 53.4 มีสถานภาพโสด ร้อยละ 65.1 การศึกษาปริญญาตรีร้อยละ 65.6 มีระยะเวลาในการทำงาน 1-5 ปี ร้อยละ 49.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานจำแนกตามสถานภาพ พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีความแตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ โสด กับ สมรส นอกนั้นไม่แตกต่าง ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของหลักการบริหารงาน โดยการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบพหุพบว่า หลักการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร (Organizing) ด้านการนำ (Leading) ด้านการควบคุม (Controlling) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) ด้านการบริหารคุณธรรม (Morality) ด้านการประสานงาน (Mediation)

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- 1) เทศบาลเมืองชะอำควรดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และกำหนดแนวทางการเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนขั้นที่ชัดเจน เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจระยะยาวให้แก่พนักงาน
- 2) ควรพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความโปร่งใส ชัดเจน และเป็นธรรม โดยเน้นการใช้เกณฑ์ที่สามารถสะท้อนผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง และเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการประเมินผล
- 3) ควรส่งเสริมการสื่อสารภายในหน่วยงาน ทั้งในรูปแบบทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การประชุมประจำเดือน การสื่อสารผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ และการรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน
- 4) ควรพัฒนาและสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ เช่น การสนับสนุนโครงการนวัตกรรม การจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร และการส่งเสริมการเรียนรู้ต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานกล้าเสนอแนวทางการทำงานใหม่ ๆ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยเพิ่มเติมที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานในเชิงลึก เช่น ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ หรือสมรรถนะการทำงาน เพื่อให้ได้ความเข้าใจที่หลากหลายและลึกซึ้งมากขึ้นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร
2. ควรใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยการใช้ทั้งแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ควบคู่กัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมทั้งด้านตัวเลขสถิติและความเข้าใจเชิงพฤติกรรมและประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูล

เอกสารอ้างอิง

- ธนพรธ อนุเวช. (2564). แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม มหาลงกรณ์ราชวิทยาลัย*, 8(7), 185–198.
- บุณลดา คุณาเวชกิจ, จุฑามาศ อ้วนแก้ว, และ กิ่งกาญจน์ นาคแก้ว. (2564). หลักการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อาร์ วี คอนเน็กซ์ จำกัด. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 3(1), 107–119.
- วัชรวิศ เจริญกุล. (2563). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง* [การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. เข้าถึงจาก <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3257/1/59252340.pdf>
- Allen, L. A. (1958). *Management and organization*. New York: McGraw-Hill Inc.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (2008). *The motivation to work* (2nd ed.). New York: Psychology Press.
- Nadler, L., & Wiggs, G. D. (1989). *Managing human resource development*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Walton, R. E. (1973). Quality of working life: What is it? *Sloan Management Review*, 15(1), 11–21.