

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล  
นาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้ศึกษาขอแนะนำสรุป อภิปรายผล และ  
ข้อเสนอแนะ ตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผล
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

#### สรุปผล

จากการศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล  
นาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ ปรากฏผลการศึกษา ดังนี้

1. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล  
นาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์

ผลการศึกษา พบว่า

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหาร

ส่วนตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu= 3.99$ )

เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านนโยบาย  
และการบริหาร และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และเมื่อพิจารณา  
เป็นรายด้าน พบว่า ทั้งรายด้านและรายข้ออยู่ในระดับมาก

2. เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วน  
ตำบล นาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา  
และประเภทพนักงาน

### ผลการศึกษาพบว่า

2.1 ผลเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหาร ส่วนตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามเพศ พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาบอน เพศชายและเพศหญิง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2.2 ผลเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามอายุ พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาบอนที่มีอายุ 25-40 ปี และมากกว่า 40 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2.3 ผลเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2.4 ผลเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ เมื่อจำแนกตามประเภทพนักงาน พบว่า พนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างภารกิจและพนักงานจ้างทั่วไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ผลวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ เรียงลำดับความถี่สูงสุดไปหาต่ำสุด แยกในแต่ละด้านดังนี้ คือ

ด้านความสำเร็จของงาน ได้แก่ ควรมีการสร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงานเมื่อทำงานบรรลุเป้าหมาย

ด้านการยอมรับนับถือ ได้แก่ ควรมีการยอมรับในความสามารถของแต่ละบุคคล และภายในองค์กรให้มีการแสดงออกด้วยมิตรภาพไมตรีที่ดีต่อกัน

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ได้แก่ ควรมีการส่งเสริมพนักงานให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และควรมีการพิจารณาความดี ความชอบด้วยความยุติธรรม

ด้านความรับผิดชอบ ได้แก่ ควรมีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบงานที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

ด้านลักษณะของงาน ได้แก่ ควรมีการส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานเป็นทีม และควรส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานตรงเวลาและตรงต่อหน้าที่

ด้านนโยบายและการบริหาร ได้แก่ ควรส่งเสริมให้พนักงานมีความรักความสามัคคี

ด้านการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ ควรมีการยอมรับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ ควรส่งเสริมให้พนักงานมีกิจกรรมร่วมกัน เช่น การไปศึกษาดูงาน

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ ควรมีการจัดอบรมพัฒนาจิตใจให้กับบุคลากร เพื่อสร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน

ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ ได้แก่ ควรให้มีการมอบรางวัลให้แก่พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่อันเป็นคุณประโยชน์แก่ องค์การบริหารส่วนตำบล และควรมีการส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการศึกษาอบรมหลักสูตรต่างๆ ของกรมส่งเสริมฯ จัดฝึกอบรม

## อภิปรายผล

จากผลการศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้ศึกษาได้นำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

### 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์

ผลการศึกษา พบว่า

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ แยกเป็นปัจจัยจูงใจและปัจจัยก้ำจุน ซึ่งผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งจากผลการศึกษาอาจเป็นเพราะว่า บุคลากรมีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จ ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นรวมทั้งข้อเสนอแนะ นอกจากนั้นการพิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานมีความยุติธรรม มีการปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่กำหนดไว้

ลักษณะงานเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ การทำงานมีโอกาสปริกษาหารือกับผู้บังคับบัญชา รวมถึงสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเป็นไปด้วยดี หน่วยงานมีการจัดห้องทำงานเป็นสัดส่วน ติดต่อกันง่าย หลักเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรเพื่อศึกษาต่อมีความยุติธรรม ซึ่งจากการศึกษาจะเห็นได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ฉะนั้น จึงควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่องค์กรจัดขึ้น เพื่อให้บุคลากรได้มีการร่วมแรงร่วมใจ และเกิดความรัก ความสามัคคีมากขึ้น แต่โดยภาพรวมแล้วบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลนาบอน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบอร์ก โดยการที่บุคลากรได้รับผลลัพธ์ในทางบวกในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเช่นกัน อีกทั้งผลการศึกษายังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุณรัตน์ อิ่มรัมย์ (2550 : 70-71) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองมหาสารคาม” ผลการวิจัย พบว่า โดยรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก

2. เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประเภทพนักงาน

2.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามเพศ จากการศึกษาพบว่า บุคลากรชายขององค์การบริหารส่วนตำบลนาบอน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรหญิง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ลักษณะงานส่วนใหญ่ เช่น การออกพื้นที่ เพศชายจะได้รับการยอมรับมากกว่าเพศหญิง ซึ่งการยอมรับนั้นอาจเป็นการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ การได้รับความไว้วางใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงความเชื่อถือยอมรับในความสามารถ สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบอร์ก ในด้านการยอมรับนับถือ

2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามอายุ จากการศึกษา พบว่า บุคลากรในช่วงอายุระหว่าง 25-40 ปี จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่า บุคลากรที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดจิตวิทยาพัฒนาการวัยรุ่นและวัยผู้ใหญ่ ซึ่งบุคคลอายุราว 20-

25 ปี ถึง 40 ปี พัฒนาการทางกายเจริญเต็มที่ เป็นระยะทดลองเพื่อหาแนวทางชีวิตที่ตนต้องการและพอใจสืบเนื่องมาจากวัยรุ่น เช่น อาชีพ เพื่อน คู่ครอง และอื่นๆ ระยะนี้จึงมักเรียกว่าระยะสำรวจ (exploratory period)

2.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามระดับการศึกษา จากการศึกษาพบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและต่ำกว่าปริญญาตรี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาสูงจะได้รับเงินเดือนสูง อีกทั้งความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมากกว่า

2.4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ เมื่อจำแนกตามประเภทพนักงาน พบว่า บุคลากรที่เป็นพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างประจำ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่าบุคลากรเป็นพนักงานจ้างตามภารกิจและพนักงานจ้างทั่วไป ทั้งนี้เป็นเพราะบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งแต่ละตำแหน่งมีความก้าวหน้าในสายงานแตกต่างกัน รวมถึงสวัสดิการต่างๆที่ได้รับ พนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างประจำได้รับมากกว่า จึงมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรที่เป็นพนักงานจ้างตามภารกิจและพนักงานจ้างทั่วไป นอกจากนี้การแสดงความซาบซึ้งและความสามารถของพนักงานจ้างตามภารกิจและพนักงานจ้างทั่วไปยังมีไม่มากนัก

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย คือ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงาน เนื่องจากจะก่อให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แยกเป็นปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ตามทฤษฎี 2 ปัจจัยของ เฮอริชเบอร์ค ซึ่งผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่มีผลสูงสุดต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ ควรมีการสนับสนุนส่งเสริมพนักงานให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม ควรมีการส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานเป็นทีม ควรส่งเสริมให้พนักงาน

ปฏิบัติงานตรงเวลาและตรงต่อหน้าที่ ควรมีการยอมรับในความสามารถของแต่ละบุคคล ภายในองค์กรควรให้มีการแสดงออกด้วยมิตรภาพไมตรีที่ดีต่อกัน ควรมีการสร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงานเมื่อทำงานบรรลุเป้าหมาย ควรมีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบงานที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

**ปัจจัยค้ำจุน** เป็นปัจจัยที่คงไว้ซึ่งแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลให้มียุติพลอดเวลา ดังนั้นควรให้การส่งเสริมให้พนักงานมีความรัก ความสามัคคี ควรมีการมอบรางวัลให้แก่พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่อันเป็นคุณประโยชน์แก่องค์การบริหารส่วนตำบล ควรมีการส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ของกรมส่งเสริมฯ จัดฝึกอบรม ควรมีการจัดอบรมพัฒนาจิตใจให้กับบุคลากร เพื่อสร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน ควรมีการส่งเสริมให้พนักงานมีกิจกรรมร่วมกัน ควรมีการยอมรับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการศึกษาไปใช้

ในการศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้ศึกษาได้ข้อมูลเสนอแนะบางประการอันอาจจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การบริหารส่วนตำบล กล่าวคือ ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลนาบอน ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพในการทำงาน รวมถึงส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตามทฤษฎี 2 ปัจจัย คือปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนของเฮิร์ชเชอร์ค ดังนั้น

**1.1 ปัจจัยจูงใจ** ควรมีการส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานเป็นทีมควรส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานตรงเวลาและตรงต่อหน้าที่ ควรมีการยอมรับในความสามารถของแต่ละบุคคล ภายในองค์กรควรให้มีการแสดงออกด้วยมิตรภาพไมตรีที่ดีต่อกัน ควรมีการสร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงานเมื่อทำงานบรรลุเป้าหมาย ควรมีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบงานที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

**1.2 ปัจจัยค้ำจุน** ควรมีการมอบรางวัลให้แก่พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่อันเป็นคุณประโยชน์แก่องค์การบริหารส่วนตำบล ควรมีการส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ของกรมส่งเสริมฯ จัดฝึกอบรม ควรมีการจัดอบรมพัฒนาจิตใจ

ให้กับบุคลากร เพื่อสร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน ควรส่งเสริมให้พนักงานมีกิจกรรมร่วมกันควรมีการยอมรับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาในคราวต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร  
องค์การบริหารส่วนตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์

2.2 ควรมีการศึกษาแนวทางการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร  
องค์การบริหารส่วนตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY