

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ได้จากการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 354 ฉบับ และจากการสัมภาษณ์ ซึ่งได้นำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบของตารางและความเรียงโดยแยกประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดกาฬสินธุ์

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการสื่อความหมาย ได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน 2 กลุ่มที่มีอิสระต่อกัน
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้หาความถี่และร้อยละ

2.2 ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในจังหวัดกาฬสินธุ์ สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีสถานภาพและประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันโดยการทดสอบค่าที (t-test)

2.4 เขียนข้อเสนอแนะคำถามปลายเปิด เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการสร้างแรงจูงใจโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 354 คน ซึ่งสามารถแยกตามสถานภาพทางตำแหน่ง และประสบการณ์ได้ดังตารางที่ 9 และตารางที่ 10

ตารางที่ 9 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม สถานภาพทางตำแหน่ง

สถานภาพทางตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
1. พนักงานเทศบาล	154	43.50
2. พนักงานจ้างตามภารกิจ	200	56.50
รวม	354	100.00

จากตารางที่ 9 พบว่า สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพทางตำแหน่งพนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน 200 คน (ร้อยละ 56.50) และตำแหน่งพนักงานเทศบาลจำนวน 154 คน (ร้อยละ 43.50)

ตารางที่ 10 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์	จำนวน	ร้อยละ
1. ต่ำกว่า 5 ปี	147	41.50
2. 5 ปีขึ้นไป	207	58.50
รวม	354	100.00

จากตารางที่ 10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป จำนวน 207 คน (ร้อยละ 58.50) และมีมีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 147 คน (ร้อยละ 41.50)

ตอนที่ 2 ระดับแรงงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดกาฬสินธุ์

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและความคิดเห็นในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยภาพรวมทั้ง 10 ด้าน

รายการประเมิน/สอบถาม	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงงใจในการปฏิบัติงาน
1. ความสำเร็จของงาน	3.91	0.83	มาก
2. การยอมรับนับถือ	4.20	0.60	มาก
3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	4.25	0.64	มาก
4. ความรับผิดชอบ	4.34	0.59	มาก
5. ลักษณะของงาน	4.51	0.59	มากที่สุด
6. นโยบายและการบริหาร	4.15	0.69	มาก
7. การปกครองบังคับบัญชา	4.20	0.67	มาก
8. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.28	0.61	มาก
9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.38	0.58	มาก
10. เงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกื้อกูล	3.93	0.87	มาก
รวม	4.22	0.67	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ระดับแรงงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 10 ด้าน โดยภาพรวมมีระดับแรงงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ระดับแรงงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด 1 ด้าน คือด้านลักษณะของงาน ($\bar{X} = 4.51$) และมีแรงงใจอยู่ในระดับมาก 9 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\bar{X} = 4.38$) รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.34$) และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{X} = 4.15$)

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านความสำเร็จของงาน จำแนกเป็นรายชื่อ

รายการประเมิน/สอบถาม	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
1. งานที่ปฏิบัติประสบผลสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้	3.59	1.09	มาก
2. การวางแผนการปฏิบัติงานและแนวทางแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้น	3.98	1.04	มาก
3. สามารถแก้ปัญหาค้าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้	3.92	0.97	มาก
4. ผลการปฏิบัติงานในแต่ละเรื่องมีคุณภาพ	3.80	1.14	มาก
5. มีความภาคภูมิใจในผลงานที่ปฏิบัติงานสำเร็จ	4.25	0.75	มาก
รวม	3.91	0.83	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ด้านความสำเร็จของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อพบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ความภาคภูมิใจในผลงานที่ท่านปฏิบัติงานสำเร็จ ($\bar{X} = 4.25$) รองลงมาคือการวางแผนการปฏิบัติงานและแนวทางแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้น ($\bar{X} = 3.98$) และงานที่ปฏิบัติประสบผลสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ($\bar{X} = 3.92$)

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านการยอมรับนับถือ จำแนกเป็นรายชื่อ

รายการประเมิน/สอบถาม	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
1. ผู้บังคับบัญชาให้การยอมรับและเชื่อถือในความรู้ความสามารถ	4.28	0.69	มาก
2. ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็น	4.21	0.69	มาก
3. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและชมเชยต่อผลสำเร็จของงาน	4.15	0.72	มาก
4. เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	4.22	0.64	มาก
5. เพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	4.16	0.64	มาก
รวม	4.20	0.60	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$) เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อพบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บังคับบัญชาให้การยอมรับและเชื่อถือในความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 4.28$) รองลงมา คือ เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.22$) และผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและชมเชยต่อผลสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 4.15$)

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ จำแนกเป็นรายชื่อ

รายการประเมิน/สอบถาม	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงงใจในการปฏิบัติงาน
1. งานในหน้าที่ปัจจุบันทำให้มีโอกาสดำเนินตำแหน่งสูงขึ้น	4.14	0.61	มาก
2. ได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.32	0.82	มาก
3. ได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ	4.25	0.75	มาก
4. ได้รับการส่งเสริม สนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์	4.29	0.73	มาก
รวม	4.25	0.64	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า ระดับแรงงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$) เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อพบว่า มีแรงงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.32$) รองลงมาคือได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ($\bar{X} = 4.29$) และได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ ($\bar{X} = 4.25$)

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านความรับผิดชอบ จำแนกเป็นรายชื่อ

รายการประเมิน/สอบถาม	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ ปฏิบัติงาน
1. ได้รับความชอบงานที่ตรงกับความสนใจ และความถนัด	4.35	0.57	มาก
2. ปริมาณงานที่รับผิดชอบมีความเหมาะสม	4.40	0.72	มาก
3. ได้รับความอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	4.36	0.65	มาก
4. ได้รับความมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ	4.25	0.72	มาก
รวม	4.34	0.59	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านความรับผิดชอบโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อพบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ปริมาณงานที่รับผิดชอบมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมา คือ ได้รับความอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.36$) และ ได้รับความชอบงานที่ตรงกับ ความสนใจ และความถนัด ($\bar{X} = 4.25$)

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านลักษณะของงาน จำแนกเป็นรายชื่อ

รายการประเมิน/สอบถาม	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงงใจในการปฏิบัติงาน
1. งานที่ปฏิบัติปัจจุบันท้าทายและส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.63	0.62	มากที่สุด
2. ลักษณะงานที่รับผิดชอบมีการกำหนดขอบข่ายงานที่ชัดเจน	4.56	0.62	มากที่สุด
3. งานที่รับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถ	4.44	0.74	มาก
4. ลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่	4.42	0.68	มาก
รวม	4.51	0.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 16 พบว่า ระดับแรงงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านลักษณะของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ พบว่า มีแรงงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ งานที่ปฏิบัติปัจจุบันท้าทายและส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.63$) รองลงมา คือ ลักษณะงานที่รับผิดชอบมีการกำหนดขอบข่ายงานที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.56$) และมีแรงงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คืองานที่รับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 4.44$) รองลงมา คืองานที่ได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.42$)

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
เทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านนโยบายและการบริหาร จำแนกเป็นรายชื่อ

รายการประเมิน/สอบถาม	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงงใจในการ ปฏิบัติงาน
1. นโยบายและแนวทางปฏิบัติของ หน่วยงานมีความชัดเจน	4.15	0.71	มาก
2. นโยบายการบริหารงานของหน่วยงาน ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ	4.23	0.76	มาก
3. การสั่งการ และการมอบหมายงานของ ผู้บังคับบัญชามีความชัดเจน	4.14	0.74	มาก
4. ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ ตรวจสอบตราให้ ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ	4.12	0.76	มาก
5. ให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการ กำหนดนโยบายของหน่วยงาน	4.10	0.80	มาก
รวม	4.15	0.69	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า ระดับแรงงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลใน
จังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านนโยบายและการบริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) เมื่อ
จำแนกเป็นรายชื่อ พบว่า มีแรงงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมาก
ไปน้อย 3 อันดับแรก คือ นโยบายการบริหารงานของหน่วยงานง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ
($\bar{X} = 4.23$) รองลงมา คือ นโยบายและแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานมีความชัดเจน ($\bar{X} = 4.15$)
และการสั่งการ และการมอบหมายงานของผู้บังคับบัญชามีความชัดเจน ($\bar{X} = 4.14$)

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านการปกครองบังคับบัญชา จำแนกเป็นรายชื่อ

รายการประเมิน/สอบถาม	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงงใจในการปฏิบัติงาน
1. ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถในการบริหารงานเป็นอย่างดี	4.15	0.79	มาก
2. ผู้บังคับบัญชากล้าตัดสินใจแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ด้วยตนเอง	3.93	0.92	มาก
3. ผู้บังคับบัญชามีกิริยาสุภาพนุ่มนวลเมื่อให้คำปรึกษา	4.41	0.64	มาก
4. ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการบริหาร	4.30	0.70	มาก
5. ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสในการปรึกษาหารือได้อย่างสะดวก	4.22	0.67	มาก
รวม	4.20	0.67	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่า ระดับแรงงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านการปกครองบังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$) เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ พบว่า มีแรงงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บังคับบัญชามีกิริยาสุภาพนุ่มนวลเมื่อให้คำปรึกษา ($\bar{X} = 4.41$) รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการบริหาร ($\bar{X} = 4.30$) และ ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสในการปรึกษาหารือได้อย่างสะดวก ($\bar{X} = 4.22$)

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร
เทศบาล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จำแนกเป็นรายชื่อ

รายการประเมิน/สอบถาม	\bar{X}	S.D.	ความคิดเห็นในการ ปฏิบัติงาน
1. ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองและมีความเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา	4.30	0.66	มาก
2. เพื่อนร่วมงานมีความรักความผูกพันและมีความจริงใจต่อกัน	4.24	0.65	มาก
3. บุคคลในหน่วยงานมีความสามัคคีและมีการทำงานเป็นทีม	4.13	0.75	มาก
4. สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเป็นไปด้วยดี	4.46	0.66	มาก
รวม	4.28	0.61	มาก

จากตารางที่ 19 พบว่า ระดับแรงงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ พบว่า มีแรงงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเป็นไปด้วยดี ($\bar{X} = 4.46$) รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองและมีความเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.30$) และ เพื่อนร่วมงานมีความรักความผูกพันและมีความจริงใจต่อกัน ($\bar{X} = 4.24$)

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแรงงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเทศบาล
ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน จำแนกเป็นรายชื่อ

รายการประเมิน/สอบถาม	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงงใจใน การปฏิบัติงาน
1. อุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการ ปฏิบัติงานมีเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	4.63	0.63	มากที่สุด
2. หน่วยงานมีการจัดห้องทำงานอย่าง เป็นสัดส่วนและเพียงพอ	4.29	0.67	มาก
3. หน่วยงานของมีสิ่งอำนวยความสะดวก พร้อมในการปฏิบัติงาน	4.38	0.70	มาก
4. การเดินทาง ไปปฏิบัติงานของมีความ สะดวก	4.23	0.63	มาก
รวม	4.38	0.58	มาก

จากตารางที่ 20 พบว่า ระดับแรงงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล
ในจังหวัดกาฬสินธุ์ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) เมื่อ
จำแนกเป็นรายชื่อ พบว่า มีแรงงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ คือ อุปกรณ์เครื่องมือ
ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.63$) และมีแรงงใจอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ
โดย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ หน่วยงานของมีสิ่งอำนวยความสะดวกพร้อมในการปฏิบัติงาน
($\bar{X} = 4.38$) รองลงมา คือ หน่วยงานมีการจัดห้องทำงานอย่างเป็นสัดส่วนและเพียงพอ ($\bar{X} = 4.29$)
และ การเดินทาง ไปปฏิบัติงานของมีความสะดวก ($\bar{X} = 4.23$)

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกื้อกูล จำแนกเป็นรายข้อ

รายการประเมิน/สอบถาม	\bar{X}	S.D.	ความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน
1. เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ	3.88	1.04	มาก
2. ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ (เบี้ยเลี้ยง) ที่ได้รับปัจจุบันมีความเหมาะสมกับช่วงเวลาที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	3.82	1.09	มาก
3. การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการต่างๆสะดวกรวดเร็ว	3.80	1.10	มาก
4. หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการศึกษาอบรมพัฒนาตามหลักสูตรต่าง ๆ มีความยุติธรรม	4.02	1.00	มาก
5. หน่วยงานมีการจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเพียงพอ	4.12	0.97	มาก
รวม	3.93	0.87	มาก

จากตารางที่ 21 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกื้อกูล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.88$) รองลงมา คือ ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ (เบี้ยเลี้ยง) ที่ได้รับปัจจุบันมีความเหมาะสมกับช่วงเวลาที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.82$) และการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการต่าง ๆ สะดวกรวดเร็ว ($\bar{X} = 3.80$)

ตารางที่ 22 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัด
กาฬสินธุ์ จำแนกตามสถานภาพในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากรเทศบาลในจังหวัด กาฬสินธุ์	สถานภาพทางตำแหน่ง				t	Sig
	พนักงาน เทศบาล (N=154)		พนักงานจ้าง ตามภารกิจ (N=200)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ความสำเร็จของงาน	3.96	0.78	3.87	0.86	1.070	.007*
2. การยอมรับนับถือ	4.26	0.51	4.16	0.66	1.677	.002*
3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	4.30	0.62	4.22	0.66	1.152	.262
4. ความรับผิดชอบ	4.37	0.52	4.32	0.65	0.820	.009*
5. ลักษณะของงาน	4.56	0.47	4.48	0.67	1.200	.000*
6. นโยบายและการบริหาร	4.18	0.61	4.12	0.75	0.800	.095
7. การปกครองบังคับบัญชา	4.23	0.60	4.18	0.73	0.665	.054
8. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.30	0.56	4.27	0.65	0.397	.028*
9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.44	0.49	4.34	0.64	1.627	.001*
10. เงินเดือนและผลประโยชน์ที่ เกี่ยวข้อง	3.84	0.94	4.00	0.80	1.658	.036*
รวม	4.23	0.47	4.18	0.59	.810	.007

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 22 พบว่า การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล
ในจังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามสถานภาพทางตำแหน่งในการทำงาน โดยรวมมีแรงจูงใจใน
การปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า
ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และ ด้านเงินเดือนและ
ผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้อง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
.05 ส่วน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านการปกครอง
บังคับบัญชา มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 23 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัด
กาฬสินธุ์ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากรเทศบาลในจังหวัด กาฬสินธุ์	ประสบการณ์ในการทำงาน				t	Sig
	ต่ำกว่า 5 ปี (N= 147)		5ปีขึ้นไป (N=207)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ความสำเร็จของงาน	3.60	0.96	4.13	0.63	5.844	.000
2. การยอมรับนับถือ	4.41	0.46	4.05	0.64	6.148	.046
3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	4.54	0.45	4.04	0.68	8.380	.007
4. ความรับผิดชอบ	4.64	0.44	4.13	0.60	9.328	.010
5. ลักษณะของงาน	4.66	0.42	4.41	0.67	4.358	.000
6. นโยบายและการบริหาร	4.41	0.46	3.96	0.77	6.820	.001
7. การปกครองบังคับบัญชา	4.50	0.44	3.99	0.72	8.270	.000
8. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.53	0.42	4.10	0.66	7.518	.000
9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.56	0.40	4.24	0.64	5.969	.000
10. เงินเดือนและผลประโยชน์ที่ เกี่ยวข้อง	4.33	0.69	3.64	0.87	8.207	.001
รวม	4.40	0.36	4.06	0.60	6.767	.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 23 พบว่า การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
เทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านความสำเร็จ
ของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความรับผิดชอบ
ด้านลักษณะของงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์
ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้อง
มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร เทศบาล
ในจังหวัด กาฬสินธุ์

ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร เทศบาล
ในจังหวัดกาฬสินธุ์ จากแบบสอบถามปลายเปิด การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยการ
จัดหมวดหมู่ ข้อมูล โดยวิธีพรรณนาวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ ปรากฏดังตารางที่ 24

ตารางที่ 24 จำนวนความถี่ข้อเสนอแนะความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเทศบาล
ในจังหวัดกาฬสินธุ์

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
ด้านความล่าช้าของงาน	
1. ควรให้คำแนะนำแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน และให้คำชี้แนะเมื่อเกิด ปัญหาในการปฏิบัติงาน	32
2. ควรมีการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	45
3. ควรให้กำลังใจ และคำชมเชย แก่ผู้ได้บังคับบัญชา	40
รวม	117
ด้านการยอมรับนับถือ	
1. ควรให้การยอมรับและเชื่อถือในความรู้ความสามารถของบุคลากร	43
2. เปิดโอกาสให้บุคลากร ได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะใน โอกาสต่างๆ	39
3. ควรได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อน ร่วมงาน	21
รวม	103
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	
1. ควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมและการศึกษาดูงานในหลักสูตร ต่างๆ	53
2. การพิจารณาความดีความชอบควรให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากรอย่าง ทั่วถึง	55
3. ควรเปิดให้มีการสอบคัดเลือกเปลี่ยนสายงานในระดับที่สูงขึ้นทุกปี	45
4. ควรมีการประเมินผลงานแทนการสอบแข่งขันเพื่อเลื่อนระดับที่สูงขึ้น	39
รวม	192

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
ด้านความรับผิดชอบ	
1. ควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความถนัด ของแต่ละบุคคล	30
2. ไม่ควรให้บุคลากรคนเดียวรับผิดชอบงานปริมาณมากเกินไป	33
3. ผู้บังคับบัญชาควรมีการกระจายงาน ให้บุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึง	21
4. ควรมอบหมายให้มีอำนาจตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	12
รวม	96
ด้านลักษณะของงาน	
1. ผู้บังคับบัญชาควรแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบและขอบเขตของงานให้ชัดเจนเพื่ออำนวยความสะดวก	42
2. ควรเป็นงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติ	31
3. เป็นงานที่เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่	24
รวม	97
ด้านนโยบายและการบริหาร	
1. ควรมีนโยบายที่ชัดเจนและงานต่อการนำไปปฏิบัติ	23
2. ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการประชุมวางแผนกำหนดนโยบายและแผนงานต่าง ๆ เพื่อให้เห็นภาพรวมและ ทิศทางในการปฏิบัติงานต่อไป	39
3. การมอบหมายสั่งการของผู้บังคับบัญชาควรมีความชัดเจน	49
รวม	111
ด้านการปกครองบังคับบัญชา	
1. การปกครองบังคับบัญชาไม่ควรแบ่งพรรคแบ่งพวก ควรจะเป็นแบบที่ปกครองน้อง	51
2. ผู้บริหารควรยึดหลักความเป็นธรรมในเรื่องต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลและเท่าเทียมกันในการปกครองบังคับบัญชา	73
3. ผู้บังคับบัญชาควรมีความเป็นกันเองในการให้คำปรึกษาชี้แนะในเรื่องงานและเรื่องอื่น ๆ กับผู้ใต้บังคับบัญชา	15
รวม	139

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	
1. ผู้บังคับบัญชาควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเป็นกันเอง มีความเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น	46
2. ควรมีการจัดกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดความรักความสามัคคีในหน่วยงาน	39
3. ควรส่งเสริมการทำงานมากขึ้น	22
รวม	107
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	
1. ควรจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้ทันสมัยและเพียงพอเพื่อให้สะดวกในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ	55
2. ควรมีการจัดสภาพแวดล้อมทั้งในและนอกห้องทำงานให้สะอาดสวยงาม เพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน	51
3. สถานที่ปฏิบัติงานควรจัดให้เป็นสัดส่วนของแต่ละงาน	27
รวม	133
ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกื้อกูล	
1. ควรจัดให้มีสวัสดิการในส่วนของบ้านพักอาศัยแก่บุคลากร	49
2. ควรจัดให้มีโบนัสแก่บุคลากรบ้างเมื่อสิ้นปีงบประมาณ	58
3. การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการด้านต่าง ๆ ควรมีความสะดวกและรวดเร็ว	41
รวม	148

จากตารางที่ 24 พบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกเป็นรายด้าน โดยเรียงความถี่จากมากไปหาน้อย ดังนี้

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ได้แก่ ควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมและการศึกษาดูงานในหลักสูตรต่าง ๆ เพิ่มขึ้น การพิจารณาความดีความชอบควรให้ความสำคัญธรรมเนียมแก่บุคลากรอย่างทั่วถึง ควรเปิดให้มีการสอบคัดเลือกเปลี่ยนสายงานในระดับที่สูงขึ้นทุกปี และควรมีการประเมินผลงานแทนการสอบแข่งขันเพื่อเลื่อนระดับที่สูงขึ้น

ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง ได้แก่ ควรจัดให้มีสวัสดิการในส่วนของบริษัท
บ้านพักอาศัยแก่บุคลากร ควรจัดให้มีโบนัสแก่บุคลากรบ้างเมื่อสิ้นปีงบประมาณ และการเบิก
จ่ายเงินสวัสดิการด้านต่าง ๆ ควรมีความสะดวกและรวดเร็ว

ด้านการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ การปกครองบังคับบัญชาไม่ควรแบ่งพรรค
แบ่งพวก ควรจะเป็นแบบที่ ปกครองน้อง ควรมีความเป็นกันเอง และควรมีความเป็นธรรมในการ
ปกครองบังคับบัญชา

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ ควรจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน
ให้ทันสมัยและเพียงพอเพื่อให้ สะดวกในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ และควรมีการจัดสภาพแวดล้อม
ทั้งในและนอกห้องทำงานให้สะอาดสวยงาม เพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน
สถานที่ปฏิบัติงานควรจัดให้เป็นสัดส่วนของแต่ละงาน

ด้านความสำเร็จของงาน ได้แก่ ควรให้คำแนะนำแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน
ให้คำชี้แนะเมื่อเกิดปัญหาในขณะปฏิบัติงาน ควรมีการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ เพื่อให้
การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และควรให้กำลังใจ และคำชมเชย แก่ผู้ได้บังคับบัญชา

ด้านนโยบายและการบริหาร ได้แก่ ควรมีนโยบายที่ชัดเจนและง่ายต่อการนำไป
ปฏิบัติเพื่องานจะได้สำเร็จลุล่วงบรรลุเป้าหมาย ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดงความ
ความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการประชุมวางแผนกำหนดนโยบายและแผนงานต่าง ๆ เพื่อให้เห็น
ภาพรวมและทิศทางในการปฏิบัติงาน ควรกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงาน
และ การปฏิบัติงานต้องมีกฎหรือระเบียบรองรับ

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาควรจะมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับ
ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเป็นกันเอง มีความเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ควรยอมรับความสามารถ
ของผู้ใต้บังคับบัญชา และ ควรมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคีใน
หน่วยงาน

ด้านการยอมรับนับถือ ได้แก่ ควรให้การยอมรับและเชื่อถือในความรู้ความสามารถ
ของบุคลากร ตลอดจนการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้
แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในโอกาสต่าง ๆ

ด้านลักษณะของงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาควรแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และขอบเขต
ของงานให้ชัดเจนเพื่อง่ายต่อการปฏิบัติ และควรเป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ
และเป็นงานที่แปลกใหม่เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่

ด้านความรับผิดชอบ ได้แก่ การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความถนัดของแต่ละบุคคลไม่ควรให้บุคลากรคนเดียว รับผิดชอบงานปริมาณมากเกินไป และควรกระจายงานให้บุคลากรคนอื่นรับผิดชอบอย่างทั่วถึง ผู้บังคับบัญชาควรมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอำนาจ และมีอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากร เทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ มีขั้นตอนดังนี้

ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ ไปสัมภาษณ์ บุคคลผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่บุคลากรเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีการบริหารงานดีเด่นโดยแยกเป็นพนักงานเทศบาลจำนวน 6 คน พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน 6 คน รวม 12 คน เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ เมื่อรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เรียบร้อยแล้วก็ทำการวิเคราะห์เนื้อหา และนำเสนอ โดยวิธีพรรณนาวิเคราะห์ (Content Analysis) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียด ดังนี้

ด้านความสำเร็จของงาน กลุ่มเป้าหมายมีข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างแรงจูงใจที่จะทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายได้ ดังนี้คือ ผู้บังคับบัญชาจะต้องเอาใจใส่ดูแลในการปฏิบัติงาน ร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้คำปรึกษา ชี้แนะแก้ไขปัญหา เมื่อเกิดปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน ควรให้กำลังใจ และคำชมเชย แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์บางตอน ดังนี้

“...ผู้บังคับบัญชาควรเอาใจใส่การปฏิบัติงาน และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา...”

(นางสาวอนุสรนา นาแถมทอง. 19 สิงหาคม 56 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหาร ควรให้คำชี้แนะแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดปัญหาและอุปสรรค คอยให้กำลังใจ โดยการให้คำชมเชย ละชื่นชมในความสำเร็จของงาน เพื่อเป็นกำลังใจแก่บุคลากร...”

(นางสาวธีระญา พันธุ์เทศ. 2 กันยายน 56 : สัมภาษณ์)

ด้านการยอมรับนับถือ กลุ่มเป้าหมายมีข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างแรงจูงใจคือการยกย่องและให้เกียรติ หรือ การยอมรับและเชิดชูในความรู้ความสามารถของตัวบุคคล การให้ความสำคัญ การไว้วางใจซึ่งกันและกัน ถือเป็นการสร้างเสริมความรู้สึกที่ดี ทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจ ที่ได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและสังคมรอบข้าง ตลอดจนจนการมีส่วนร่วมจาก

เพื่อนร่วมงาน สิ่งเหล่านี้มีส่วนทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้ ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์บางคน ดังนี้

“...ต้องให้การยอมรับ และเชื่อถือในความรู้ ความสามารถ และยกย่องให้เกียรติแก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจอยากปฏิบัติงานมากขึ้น...”

(นายสัญญา จันทร์ฤทธิ์. 27 สิงหาคม 56 : สัมภาษณ์)

“...การสร้างขวัญเคย สร้างความไว้วางใจ การยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกันเป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคคลอยากทำงานให้บรรลุเป้าหมาย...”

(นายจักรวรรธ ศรีชาติ. 22 สิงหาคม 56 : สัมภาษณ์)

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง กลุ่มเป้าหมายมีข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างแรงจูงใจ คือควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมและศึกษาดูงานในหลักสูตรต่าง ๆ ซึ่งจะได้นำความรู้ความสามารถ ไปพัฒนางานในหน้าที่ให้สำเร็จตามเป้าหมาย เพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานทำงานประสบความสำเร็จ เกิดผลดีต่อองค์กร ผู้บังคับบัญชาควรมีความยุติธรรมและส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานต่อไป ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์บางคน ดังนี้

“...คิดฉันอยากให้ผู้บริหารสนับสนุนเรื่องงบประมาณในการเข้ารับการอบรมในหลักสูตรใหม่เพื่อนำมาพัฒนางานในตำแหน่งหน้าที่ต่อไป...”

(นางรัตติยา โพธิ์ชัย. 27 สิงหาคม 56 : สัมภาษณ์)

“...การพิจารณาความคิดความชอบจะต้องพิจารณาให้ความเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน...”

(นางสุรัสวดี สุชนิดย์. 22 สิงหาคม 56 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสส่งเสริมคนทำงานได้มีความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่...”

(นายเจษฎา นาชัยโชติ. 19 สิงหาคม 56 : สัมภาษณ์)

ด้านความรับผิดชอบ กลุ่มเป้าหมายมีข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างแรงจูงใจ คือบุคคลที่มีขวัญและกำลังใจดี จะมีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่สูง และการที่บุคคลได้รับผิดชอบงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัดของตัวเอง และปริมาณงานที่รับผิดชอบ มีความเหมาะสม ตลอดจนการได้รับมอบหมายให้มีอำนาจในการตัดสินใจ อย่างเต็มที่ ก็จะช่วยให้

บุคลากรเกิดแรงงูใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์บางตอน ดังนี้

“...การมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชารับผิดชอบงานแต่ละด้าน ผู้บริหารจะต้องรู้ว่าเขามีความสามารถ หรืออดัดในงานนั้น ๆ หรือไม่ ก็จะต้องจัดคนให้เหมาะสมกับงาน โดยต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ได้บังคับบัญชา เกิดความพึงพอใจ และมีความสุขต่อการปฏิบัติงาน...”

(นางสาวธีระญา พันธุ์เทศ. 2 กันยายน 56 : สัมภาษณ์)

“...การมอบหมายงานให้บุคคลรับผิดชอบจะต้องมีปริมาณงานที่เหมาะสม มีการกระจายงาน อย่าให้งานรวมอยู่กับผู้ใดผู้หนึ่งมากเกินไป สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีแรงงูใจในการทำงานให้สำเร็จ...”

(นายวัชณากร ศรีศิริ. 26 สิงหาคม 56 : สัมภาษณ์)

ด้านลักษณะของงาน กลุ่มเป้าหมายมีข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างแรงงูใจ คือ การแบ่งขอบข่ายเนื้อหางานชัดเจนจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจและนำไปปฏิบัติได้ง่ายยิ่งขึ้น และเป็นงานที่แปลกใหม่ท้าทาย ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติก็จะช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้ง่ายขึ้น ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์บางตอนดังนี้

“...ต้องมีการประชุมแบ่งขอบข่ายงานให้ชัดเจนเพื่อง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ...”

(นางสาวชนิศา พลอยประเสริฐ. 29 สิงหาคม 56 : สัมภาษณ์)

“...มีการวิเคราะห์คน วิเคราะห์งาน จัดคนให้ตรงกับงาน มอบงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคคล...”

(นายเจษฎา นาชัยโชติ. 30 สิงหาคม 56 : สัมภาษณ์)

ด้านนโยบายและการบริหาร กลุ่มเป้าหมายมีข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างแรงงูใจ คือ ควรมีนโยบายขององค์กรที่ชัดเจน ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดคน นโยบาย และการวางแผนงานขององค์กร เพื่อจะได้เห็นภาพรวมและทิศทางการทำงานที่ชัดเจน ซึ่งจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติ ทำงานสนองนโยบายขององค์กรบรรลุเป้าหมายได้ ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์บางตอน ดังนี้

“...ควรให้ความสำคัญแก่บุคลากร โดยให้มีส่วนร่วมในการกำหนดคน นโยบาย และการวางแผนงานขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรเกิดแรงงูใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น...”

(นางสาวธีระญา พันธุ์เทศ. 2 กันยายน 56 : สัมภาษณ์)

“...องค์กรมีนโยบายและการบริหารงานที่ชัดเจน ซึ่งจะง่ายต่อการปฏิบัติ และจะทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานสนองนโยบายให้บรรลุเป้าหมายได้...”

(นายจักรวรรธ ศรีชาติ. 22 ส.ค.56 : สัมภาษณ์)

ด้านการปกครองบังคับบัญชา กลุ่มเป้าหมายมีข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างแรงจูงใจ คือ ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถให้ความเป็นกันเอง ให้คำแนะนำทางวิชาการหรือทางเทคนิค ในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง ร่วมทุกข์ร่วมสุขกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเข้าใจกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา สิ่งที่กำลังจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์บางตอนดังนี้

“...การปกครองบังคับบัญชาเป็นแบบพี่แบบน้อง ให้ความเป็นกันเอง ชี้แนะและแก้ปัญหาในการทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความอบอุ่น เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน...”

(นายสัญญา จันทวฤทธิ. 27 สิงหาคม 56 : สัมภาษณ์)

“...ความเข้าใจที่ดีต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความอบอุ่น เกิดศรัทธา และพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น...”

(นางสาวอนันตี หนองสุธรรม. 3 กันยายน 56 : สัมภาษณ์)

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่มเป้าหมายมีข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างแรงจูงใจ คือ ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การทำงานจะสำเร็จบรรลุเป้าหมายได้ อาศัยบุคคลหลาย ๆ ฝ่ายร่วมคิดร่วมทำ บุคคลในองค์กรจะต้องมีความสามัคคี มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้การปฏิบัติงานราบรื่น ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์บางตอน ดังนี้

“...ดิฉันคิดว่าผู้บังคับบัญชาควรให้ความเป็นกันเอง มีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้อง เพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความไว้วางใจกัน มีการทำงานเป็นทีม ก็จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานได้...”

(นางรัตติยา โพธิ์ชัย. 29 สิงหาคม 56 : สัมภาษณ์)

“...องค์กรควรจัดกิจกรรมส่งเสริมเพื่อส่งเสริมการสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ให้เกิดความรักความสามัคคีในหมู่คณะและองค์กร เมื่อมีโอกาส...”

(นางสุรัสวดี สุขนิิตย์. 22 สิงหาคม 56 : สัมภาษณ์)

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน กลุ่มเป้าหมายมีข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างแรงจูงใจ คือ ควรจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกให้มีการจัดให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน เช่น ห้องทำงานที่สะอาดเรียบร้อยสวยงาม มีวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานครบ มีการปรับภูมิทัศน์นอกห้องทำงาน บริเวณรอบอาคารสถานที่สะอาดสวยงาม ก็จะเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความรู้สึกของบุคลากร ที่จะช่วยส่งเสริมทางด้านจิตใจ ให้ผู้ทำงานเกิดความสบายใจ และทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์บางตอน ดังนี้

“...การจัดห้องทำงานที่เรียบร้อย สะอาดสวยงาม มีวัสดุอุปกรณ์พร้อมและทันสมัยจะช่วยให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายมากขึ้น...”

(นางสาวธีระญา พันธุ์เทศ. 2 กันยายน 56 : สัมภาษณ์)

“...การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีจะต้องจัดควบคู่กันไปทั้งทางด้านกายภาพและด้านจิตใจคือจัดห้องทำงานที่สะอาดเรียบร้อยสวยงาม มีวัสดุอุปกรณ์พร้อมในการทำงานแล้วยังมีผู้บังคับบัญชาที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เข้าใจลูกน้องให้กำลังใจ และมีเพื่อนร่วมงานที่ดีสิ่งเหล่านี้จะทำให้มีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น...”

(นายเจษฎา นาชัยโชติ. 19 สิงหาคม 56 : สัมภาษณ์)

ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้อง กลุ่มเป้าหมายมีข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างแรงจูงใจ คือการได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ และได้รับค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับช่วงเวลาที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ควรจัดให้มีสวัสดิการต่างๆ ให้บุคลากรอย่างเพียงพอและรวดเร็ว เช่นการเบิกค่ารักษาพยาบาล การมีบ้านพักอาศัย และโบนัส ประจำปี ก็จะช่วยให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์บางตอนดังนี้

“...ควรจัดให้มีบ้านพักอาศัยสำหรับบุคลากรที่มีบ้านอยู่ไกลจากที่ทำงาน เพราะบางท่านมีบ้านอยู่ต่างอำเภอ และต่างจังหวัด ต้องมาเช่าบ้านเป็นที่พักอาศัย ส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวันและส่งผลถึงการทำงานด้วย ถ้าเขาได้รับสวัสดิการในส่วนนี้เพียงพอก็จะช่วยให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้...”

(นางสาวธีระญา พันธุ์เทศ. 2 กันยายน 56 : สัมภาษณ์)

“...ควรมีเบี้ยเลี้ยงเป็นค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ และควรมีโบนัสประจำปี ทุกปีให้แก่บุคลากรเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น...”

(นางสาวนิตยา นาสมตรอง. 5 กันยายน 56 : สัมภาษณ์)