

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แรงจูงใจของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์  
ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

5.5.1 ระดับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.31$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 7 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ความก้าวหน้า ( $\bar{X} = 4.04$ ) รองลงมา คือ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.86$ ) ความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 3.88$ ) สภาพการทำงาน ( $\bar{X} = 3.83$ ) เงินเดือน ( $\bar{X} = 3.64$ ) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า ( $\bar{X} = 3.56$ ) และลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.55$ ) ตามลำดับ อยู่ในระดับปานกลาง 5 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ความมั่นคงในงาน ( $\bar{X} = 3.16$ ) รองลงมา คือ นโยบายและการบริหาร ( $\bar{X} = 3.14$ ) ความสำเร็จในงานที่ทำ ( $\bar{X} = 3.08$ ) การได้รับการยอมรับนับถือ ( $\bar{X} = 3.05$ ) และวิธีการปกครองบังคับบัญชา ( $\bar{X} = 2.95$ ) ตามลำดับ และอยู่ในระดับน้อย 2 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ความเป็นส่วนตัว ( $\bar{X} = 2.48$ ) และสถานะทางอาชีพ ( $\bar{X} = 2.09$ )

5.5.2 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้ / เดือน

5.5.2.1 ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามเพศ พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.5.2.2 ปัจจัยจิตใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้ / เดือน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.5.3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ปรากฏ ดังนี้

5.5.3.1 เทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ควรเพิ่มค่าตอบแทนบุคลากรให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ให้มีความเหมาะสมกับสภาพงานที่ปฏิบัติ

5.5.3.2 ผู้บริหารเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ควรบริหารงานให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน และบุคลากรควรปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนงาน

5.5.3.3 เทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ควรพัฒนาศักยภาพที่เกี่ยวข้องกับความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

5.5.3.4 บุคลากรของเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ควรหาแนวทางพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในสายงานที่ปฏิบัติ

## 5.2 อภิปรายผล

**อภิปรายผลตามสมมติฐาน ข้อที่ 1** ปัจจัยจิตใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.6.1 ปัจจัยจิตใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยที่ออกมาเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน มีโอกาสการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น มีโอกาสศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมรวมทั้งผู้บังคับบัญชาคอยชมเชยในความสามารถของบุคลากร จากที่กล่าวมาจึงส่งผลให้ปัจจัยจิตใจมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของยุทธศาสตร์ ชันตรี (2554) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลกู่กาสิงห์ อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรเทศบาลตำบลกู่กาสิงห์ อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 13 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารงาน และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านเงินเดือน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธรรมนูญ พหลทัฬห (2555)

ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดเทศบาลตำบลดงสิง อำเภอมืองมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษา พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดเทศบาลตำบลดงสิง อำเภอมืองมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยจูงใจมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ด้านความสำเร็จของงาน รองลงมา ด้านความรับผิดชอบ และด้านการยอมรับนับถือ

5.6.2 ปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตอำเภอมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยที่ออกมาเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ยังขาดความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน ในบางลักษณะของงานบุคลากรเห็นว่าหน้าที่ที่ปฏิบัติ ยังไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานที่ดี ส่งผลให้ผลงานที่ปฏิบัติไม่เป็นไปตามความคาดหวังและความภาคภูมิใจ และยังพบอีกว่า บุคลากรที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ห่างไกลจากหน่วยงานทำให้การเดินทางไปปฏิบัติงานของบุคลากรไม่สะดวกสบาย ผู้บังคับบัญชาขาดความรู้ความสามารถในการบริหารทางวิชาการ และทางเทคโนโลยี รวมไปถึงการประเมินผลงานยังไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้ขาดสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานซึ่งจะทำให้การทำงานนั้นไม่บรรลุผลสัมฤทธิ์ และไม่สามารถทำงานเป็นทีมได้ ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรณิภา เฟื่องคำ (2554) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลพระบุ อำเภพระยีน จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า ระดับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลพระบุ ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ด้านลักษณะงานความรับผิดชอบ ด้านความมั่นคง ด้านสภาพการทำงาน ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านการบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการบริหาร และด้านรายได้ / เดือน อยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพย์กมล ญาณกาย (2553) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลนาทัน อำเภอกำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาทัน อำเภอกำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่าบุคลากร มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

**อภิปรายผลตามสมมติฐาน ข้อที่ 2** บุคลากรเทศบาลตำบลในเขตอำเภอมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีเพศ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้ / เดือน ที่ต่างกัน มีปัจจัยจูงใจและปัจจัยสำคัญ แตกต่างกัน

จากการศึกษาผลการเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้ / เดือน ปรากฏผล ดังนี้

### 1. จำแนกตามเพศ

ปัจจัยจิตใจและปัจจัยคำจูนในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองจังหวัดกาฬสินธุ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงาน มีการยอมรับ การยกย่องชมเชย ทั้งจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนเพื่อนร่วมงานมีความจริงใจต่อกัน มีความเข้าใจ ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และหน่วยงานมีการทำงานเป็นทีมผลการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของยุทธศาสตร์ ชันตรี (2554) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลกู่กาสิงห์ อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลกู่กาสิงห์ อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และสถานะของบุคลากร ทั้ง โดยรวม และรายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

### 2. จำแนกตามระดับการศึกษา

ปัจจัยจิตใจและปัจจัยคำจูนในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองจังหวัดกาฬสินธุ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรที่มีที่อยู่อาศัยไม่ไกลจากครอบครัวและไม่ไกลจากหน่วยงานทำให้มีความสุขและพอใจกับการทำงาน ทำให้การเดินทางไปปฏิบัติงานสะดวกสบาย ซึ่งผลการวิจัย ดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของนิพนธ์ พรหมจारी (2550) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอโพนพิสัย จังหวัดหนองคาย พบว่า บุคลากรผู้ปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอโพนพิสัย จังหวัดหนองคาย ที่มีความแตกต่างกันด้านการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงานและรายได้ โดยรวมและเป็นรายด้านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างทางสถิติที่ระดับ .05

### 3. จำแนกตามประเภทบุคลากร

ปัจจัยจิตใจและปัจจัยคำจูนในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองจังหวัดกาฬสินธุ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรในหน่วยงานได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้ได้รับการฝึกอบรมความรู้เฉพาะตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง การศึกษาดูงาน เพื่อหาความรู้เพิ่มเติม ตลอดจนการได้เลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนระดับที่สูงขึ้น ทำให้รู้สึกมีความมั่นคง และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลการวิจัย ดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของ ปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า บุคลากร

ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ / เดือน และประเภทตำแหน่งต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

#### 4. จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองจังหวัดกาฬสินธุ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถในการบริหารเป็นอย่างดี รวมทั้งการเป็นผู้นำ ทั้งทางด้านวิชาการและด้านเทคโนโลยี การประเมินผลงานและการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรอย่างเป็นธรรม ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ ปาลิตา อาษาศรี (2557) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีสถานภาพและประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน พบว่า บุคลากรเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ที่มีสถานภาพเป็นพนักงานเทศบาล และพนักงานจ้างตามภารกิจ มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### 5. จำแนกตามรายได้ / เดือน

ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองจังหวัดกาฬสินธุ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บังคับบัญชามีการพิจารณาการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งของบุคคลในเทศบาล รวมทั้งการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน คำนึงถึงด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งของบุคลากร ตลอดจนมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมและศึกษาคูงานในการเพิ่มทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ มลฤดี เย็นสบาย (2557) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลมะขามเมืองใหม่ อำเภอ มะขาม จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และบุคคลที่มีอายุ ระดับการศึกษา รายได้ และประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.7.1 ข้อเสนอแนะ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

5.7.1.1 ผู้บังคับบัญชา ควรส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติของบุคลากร ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน และการทำงานเป็นทีม

5.7.1.2 บุคลากร ควรพัฒนาความรู้ทักษะของตน เกี่ยวกับระบบงานและภาระงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความรู้ความสามารถ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานและประชาชนให้เกิดความภาคภูมิใจในผลงานที่ปฏิบัติ

5.7.1.3 ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างานควรส่งเสริมกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ให้แก่บุคลากร ได้แก่ การจัดกิจกรรมแข่งขันกีฬาภายใน เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

5.7.1.4 ผู้บังคับบัญชา ควรบริหารงานให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานที่ตั้งไว้ และบุคลากรควรปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนงาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

5.7.1.5 ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างานควรสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร เช่น การทำงานล่วงเวลามีค่าตอบแทนเพิ่ม มีสวัสดิการเรื่องการเบิกค่ารักษาพยาบาลและบริการด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสม

5.7.2 ข้อเสนอแนะ เพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

5.7.2.1 ควรศึกษาแรงจูงใจด้านนโยบายและการบริหารของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์

5.7.2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์