

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
ของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ อำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว

ศ.อ. เจษฎ์ นามอาษา

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

กลุ่มวิชาการบริหารทั่วไป

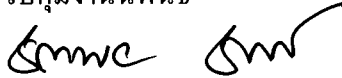
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

มิถุนายน 2559

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์ และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณางานนิพนธ์  
ของ สิบเอกเกษจรีส นามอาษา ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการบริหารทั่วไป ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์



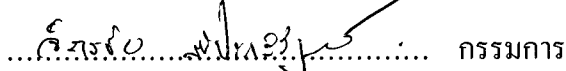
(ดร.ชิตพล ชัยมะดัน)

คณะกรรมการควบคุมมาตรฐานงานนิพนธ์

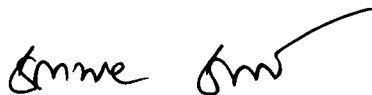


..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต)



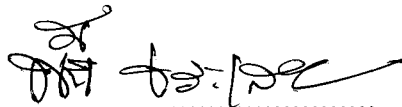
..... กรรมการ  
(ดร.จักรชัย สือประเสริฐสิทธิ์)



..... กรรมการและเลขานุการ

(ดร.ชิตพล ชัยมะดัน)

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการบริหารทั่วไป ของมหาวิทยาลัยบูรพา



..... คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พจน์ย์ ธาระเสนา)

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

## กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ อำเภออรัญญประเทศ จังหวัดสระแก้วฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก ดร.ชิตพล ชัยมะดัน อาจารย์ที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต และดร.จักรชัย สือประเสริฐสิทธิ์ คณะกรรมการควบคุมมาตรฐานงานนิพนธ์ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือ แนะนำตรวจแก้ไข และวิจารณ์งานนิพนธ์ฉบับนี้ให้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ รวมทั้งให้คำแนะนำแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพ นอกจากนี้ ยังได้รับความอนุเคราะห์จากบุคลากรเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ อำเภออรัญญประเทศ จังหวัดสระแก้วที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยทำให้งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณครอบครัว รวมทั้งพี่ ๆ น้อง ๆ และเพื่อน ๆ ทุกคนที่ให้กำลังใจ และสนับสนุนผู้วิจัยเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูคุณเวทิตาแต่บุพการี บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษา และประสบความสำเร็จมาจนตราบนานเท่านานนี้

สิบเอกเจษฎ์ นามอาษา

58930148: กลุ่มวิชา: การบริหารทั่วไป; รป.ม. (การบริหารทั่วไป)

คำสำคัญ: แรงจูงใจ/ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

เจษฎ์ธ นามอาษา: ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ อำเภออรัญญูประเทศ จังหวัดสระแก้ว (THE RELATIONSHIP BETWEEN WORK MOTIVATION AND WORK EFFICIENCY AMONG EMPLOYEES WORKING FOR ARANYAPRATHET MUNICIPALITY, AMPHUR ARANYAPRATHET, SA KAEO PROVINCE) อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: ชิตพล ชัยมะดัน, ปร.ด. 152 หน้า. ปี พ.ศ. 2559.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ 2) ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ ทั้งหมดจำนวน 196 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกรายด้าน พบว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นอันดับหนึ่ง รองลงมา คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือน และด้านสภาพการทำงาน ตามลำดับ

ผลการศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณภาพของผลงาน รองลงมา คือ ด้านความทันเวลา, ด้านปริมาณงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการประหยัดทรัพยากร ตามลำดับ

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .639$ )

58930148: MAJOR: GENERAL ADMINISTRATION: M.P.A.  
(GENERAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: MOTIVATION/ WORK EFFICIENCY

JETJARUS NARM-ARSA: THE RELATIONSHIP BETWEEN WORK  
MOTIVATION AND WORK EFFICIENCY AMONG EMPLOYEES WORKING FOR  
ARANYAPRATHET MUNICIPALITY, AMPHUR ARANYAPRATHET, SA KAEO  
PROVINCE. ADVISOR: CHITHAPOL CHAIMADAN, Ph.D. 152 P. 2016.

The purpose of this study was threefold. First, it aimed at examining a level of work motivation of employees working for Aranyaprathet Municipality. Also, this study attempted to investigate work efficiency of these employees. The third purpose of this study was to determine the relationship between work motivation and work efficiency among these employees. The population participating in this study was 196 employees. The instrument used to collect the data was a questionnaire. The statistical tests used to analyze the data included frequency, percentage, means, standard deviation, and Pearson Product Moment Coefficient.

The results of this study revealed that the level of work motivation of employees working for Aranyaprathet Municipality was found at a high level. Specifically, the aspect of work motivation relating to interpersonal relationship was rated the highest, followed by the aspects in relation to responsibility, work achievement, job security, respect and acceptance, types of work, job advancement, supervision, policy and administration, and work condition, respectively.

Also, regarding work efficiency, it was found at a high level. The aspect of work efficiency that was rated with the highest means score was work quality, followed by timeliness, work quantity, and conservation of resources, respectively.

Finally, there was a positive and moderate relationship between work motivation and work efficiency among these employees at a significant level of .01 ( $r = .639$ ).

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
สารบัญ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ช
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	5
ขอบเขตการวิจัย .....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	9
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน .....	10
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	23
แนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน .....	31
แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น.....	34
สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ .....	46
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	60
3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	77
ประชากร .....	77
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	77
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ .....	78
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	80

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	80
เกณฑ์การแปลผล.....	81
4 ผลการวิจัย .....	83
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	83
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ .....	87
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ.....	104
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	106
สรุปผลการวิจัย .....	106
อภิปรายผล.....	107
ข้อเสนอแนะ .....	118
บรรณานุกรม .....	119
ภาคผนวก .....	125
ภาคผนวก ก .....	126
ภาคผนวก ข.....	136
ภาคผนวก ค .....	142
ภาคผนวก ง .....	146
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	152

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	เปรียบเทียบความคล้ายคลึงกันของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ...	22
2	จำนวนประชากรสัญชาติไทย จำแนกตามเพศ และอายุ ประจำปี 2558.....	48
3	จำนวนประชากรสัญชาติอื่น จำแนกตามเพศ ประจำปี 2558 .....	49
4	จำนวนประชากรรวมทุกสัญชาติจำแนกตามเพศ ประจำปี 2558.....	49
5	กรอบอัตรากำลังของเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ.....	58
6	สรุปตัวแปรต้นที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน .....	69
7	การอ้างอิงข้อมูลของตัวแปรต้น .....	70
8	การอ้างอิงข้อมูลของตัวแปรตาม.....	75
9	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ .....	84
10	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ .....	84
11	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพสมรส .....	84
12	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา.....	85
13	และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประเภทตำแหน่ง.....	85
14	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุราชการ .....	86
15	จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน.....	86
16	จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น ด้านความสำเร็จของงาน ของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ.....	87
17	จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น ด้านการได้รับการยอมรับนับถือของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ .....	89
18	จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น ด้านลักษณะของงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ .....	90
19	จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น ด้านความรับผิดชอบของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ .....	91
20	จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น ด้านความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ .....	92



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
21	จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น ด้านเงินเดือนของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ..... 93
22	จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ..... 94
23	จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น ด้านนโยบายและการบริหารงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ ..... 95
24	จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น ด้านสภาพการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ ..... 96
25	จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น ด้านความมั่นคงในการทำงาน ของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ ..... 97
26	จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น ด้านการบังคับบัญชาของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ..... 98
27	ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ โดยภาพรวม ..... 99
28	จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น ด้านปริมาณงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ..... 100
29	จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น ด้านคุณภาพของผลงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ..... 101
30	จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น ด้านความทันเวลาของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ..... 102
31	จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น ด้านการประหยัดทรัพยากร ของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ..... 103
32	ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ โดยภาพรวม..... 104
33	สรุปความสัมพันธ์ระหว่างแรงงูใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ ..... 104

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	5
2 ตราสัญลักษณ์เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ อำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว.....	47
3 โครงสร้างองค์กรเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ อำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว.....	56

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสถานการณ์ความเล็งที่เกิขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศ มีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมภายในประเทศที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว และส่งผลกระทบต่ออย่างชัดเจนต่อองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รวมถึงภาคประชาชน ดังนั้นการบริหารจัดการองค์กรต่าง ๆ จึงมุ่งเน้นการสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนเพื่อรองรับกับสถานการณ์ที่เกิขึ้น โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาโครงสร้างด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ตลอดจนการบริหารจัดการบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในภาคส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นส่วนราชการที่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการบริหารราชการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน และเป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good governance)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 มาตรา 78 บัญญัติว่า “รัฐต้องกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นพึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจการท้องถิ่นได้เอง พัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นและระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการตลอดทั้งโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศในท้องถิ่นให้ทั่วถึงและเท่าเทียมกันทั่วประเทศ รวมทั้งพัฒนาจังหวัดที่มีความพร้อมให้เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ โดยคำนึงถึงเจตนารมณ์ของประชาชนในจังหวัดนั้น” จากบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญพบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีอิสระในการกำหนดนโยบายการบริหาร การปกครอง การบริหารงานบุคคล การเงิน การคลัง งบประมาณ และมีอำนาจหน้าที่ของตนเอง โดยเฉพาะ และต้องปฏิบัติงานเพื่อประชาชนที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่นเป็นสำคัญ

หน่วยการปกครองท้องถิ่นตามหลักการปกครองท้องถิ่น จะมีภารกิจและหน้าที่หลัก คือการแก้ปัญหา และสนองตอบความต้องการของท้องถิ่น เพื่อให้ท้องถิ่นมีความเจริญก้าวหน้า มีเศรษฐกิจดีมีความเป็นอยู่ที่ดีและสะดวกสบาย ฉะนั้นหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องกำหนดนโยบายให้ตรงกับปัญหา และความต้องการที่แท้จริงของท้องถิ่น และบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบายที่วางไว้ ทั้งนี้ เพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่นอย่างแท้จริง เมื่อเป็นเช่นนี้ การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีประสิทธิภาพ โดยจะต้องมีความพร้อมในด้านทรัพยากรการบริหาร ทั้งในด้านของบุคลากรขององค์กรปกครองท้องถิ่น ในด้านงบประมาณ ในด้านวัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ซึ่งเป็นปัจจัย

สำคัญที่จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ชนัญชิตา ประโยชริต, 2547, หน้า 16)

เทศบาลเมืองอรัญประเทศ ตั้งอยู่เลขที่ 2 ถนนสันติภาพ อำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกา พุทธศักราช 2482 ประกาศในพระราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 30 กันยายน พุทธศักราช 2482 เล่ม 56 หน้า 967-970 มีผลบังคับใช้ เมื่อวันที่ 30 กันยายน พุทธศักราช 2482 ในนามเทศบาลตำบลอรัญประเทศ และได้ขอเปลี่ยนแปลงฐานะยกขึ้นเป็นเทศบาลเมืองอรัญประเทศ โดยกระทรวงมหาดไทยได้ประกาศให้มีฐานะให้มีการเปลี่ยนแปลงฐานะ ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ พุทธศักราช 2547 เทศบาลเมืองอรัญประเทศ ถือเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ใกล้ชิดกับประชาชนในพื้นที่เมืองอรัญประเทศ มากที่สุด มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการจัดบริการสาธารณะให้กับประชาชนในท้องถิ่น ทั้งในด้านสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ ดังนั้นจึงเป็นภารกิจสำคัญของเทศบาลเมืองอรัญประเทศ ในการบริหารจัดการองค์กรให้มีสมรรถนะที่ดี ทั้งปัจจัยด้านโครงสร้าง บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยี รวมถึงระบบการให้บริการประชาชนที่มีประสิทธิภาพ (กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองอรัญประเทศ, 2559)

การบริหารจัดการบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร พนักงานทุกคนคือเจ้าหน้าที่ในการดำเนินการตามนโยบายขององค์กร ถือเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายต่าง ๆ ผู้บริหารในฐานะผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่ในการควบคุมดูแลจัดการงานด้านบุคลากร การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ กำหนดแนวทางปฏิบัติราชการ วางแผนจัดการโครงสร้างองค์กรอย่างเป็นระบบ จัดสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสมไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนของงาน การมีภาวะผู้นำที่ดี มีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปกครองบังคับบัญชา การสร้างความมีส่วนร่วมและความผูกพันระหว่างหน่วยงานในองค์กร การสร้างให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในอาชีพ และเกียรติศักดิ์แห่งตน จัดให้มีสวัสดิการค่าตอบแทนเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ การใช้เทคนิคจูงใจและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้พนักงานปฏิบัติงาน โดยเต็มความรู้ความสามารถ ตอบสนองนโยบายวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ขององค์กร

แรงจูงใจทำให้พฤติกรรมของมนุษย์มีพลัง มีทิศทาง และมีความรู้สึกมุ่งมั่นที่ต้องการจะบรรลุเป้าหมาย แรงจูงใจจึงเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กร พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่จะทำให้เกิดความต้องการ และการแสดงออกมาโดยปกติคนเรามีความสามารถในการทำสิ่งต่าง ๆ ได้หลายอย่าง หรือมีพฤติกรรมแตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกมาเพียงบางส่วนเท่านั้น สิ่งที่จะผลักดัน

เอาความสามารถของคนออกมาได้ คือ แรงจูงใจนั่นเอง ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องทำหน้าที่ชักจูงและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรของตนเองทำงานอย่างกระตือรือร้น และมีความเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถของตนเอง (บุญทิพย์ ญาณวิเศษ, 2551, หน้า 19)

เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีพนักงานจำนวน 196 คน แบ่งเป็น ข้าราชการ จำนวน 47 คน พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน 72 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 14 คน และลูกจ้างทั่วไป จำนวน 63 คน สถิติอัตรากำลังในห้วง 3 ปีงบประมาณ คือ 2557-2559 มีพนักงานลาออก จำนวน 19 คน รับ โอนย้ายและสมัครเข้าปฏิบัติใหม่ จำนวน 27 คน (งานการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายอำนวยการ สำนักปลัดเทศบาล เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ, 2559) (ข้อมูล ณ วันที่ 31 มีนาคม พ.ศ. 2559) จากสถิติ พบว่า ในห้วง 3 ปีที่ผ่านมา มีการปรับย้ายพนักงานจำนวนมาก มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารที่ควรมองถึงปัญหาในการจัดการด้านบุคลากร ว่ามีสาเหตุมาจากปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลให้มีการลาออก และหาแนวทางแก้ไขปรับปรุงให้พนักงานมีความรัก ความผูกพันในองค์กร ไม่มีการลาออกไปปฏิบัติงานอื่น และการที่บุคคลจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติที่ดี จะเกิดจากการที่ความต้องการของตนเองได้รับการตอบสนอง และการที่บุคคลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากจะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้นมากเช่นกันและคาดว่าสาเหตุที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพต่ำก็เกิดจากการที่บุคคลนั้น ๆ ไม่ได้รับการตอบสนองต่อความต้องการของตนเองเช่นเดียวกัน จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กร

จากสถานการณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลของเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ จึงสนใจที่จะศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่งไรที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เพื่อเป็นประโยชน์ที่จะช่วยให้ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชามีแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ตรงจุด มีแนวทางในการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน ได้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองนโยบายในทุก ๆ ด้านอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเพื่อประโยชน์ของประชาชนที่มารับบริการเป็นสำคัญ

## คำถามการวิจัย

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ อำเภออรัญญประเทศ จังหวัดสระแก้วอยู่ในระดับใด

2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ  
อำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว อยู่ในระดับใด
3. ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน  
เทศบาลเมืองอรัญญประเทศหรือไม่อย่างไร

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

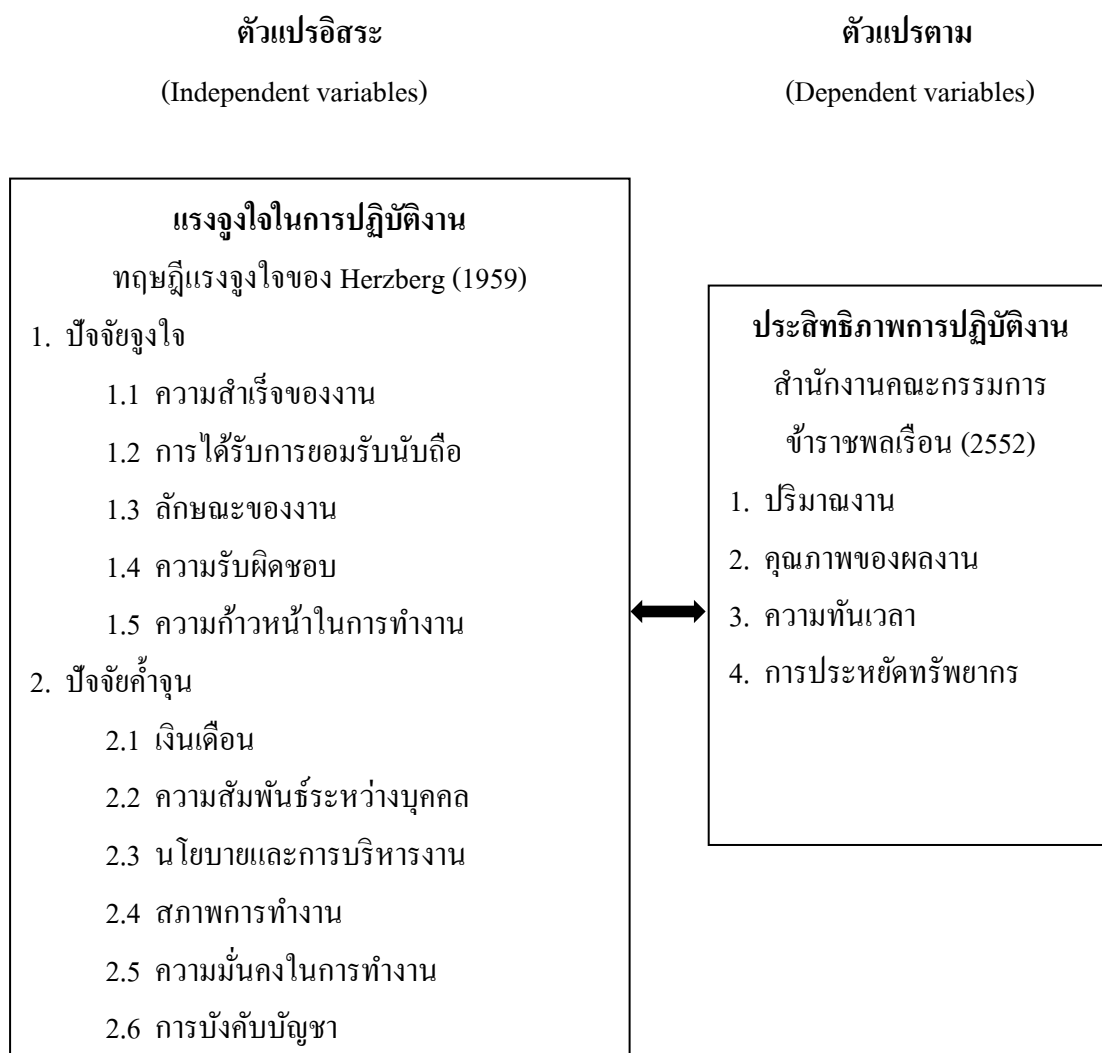
1. เพื่อศึกษาระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล  
เมืองอรัญญประเทศ
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล  
เมืองอรัญญประเทศ
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพ  
ในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ

### สมมติฐานการวิจัย

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน  
ของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจ  
ของ Herzberg, Bernard, and Snyderman (1959) Herzberg's two factors theory มากำหนดเป็น  
ตัวแปรอิสระ ซึ่งนำเฉพาะปัจจัยที่มีความเหมาะสมกับบริบทของ สำนักงานเทศบาลเมือง  
อรัญญประเทศ อำเภออรัญญประเทศ จังหวัดสระแก้ว และหลักเกณฑ์และวิธีการประเมิน  
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ สำนักงานข้าราชการ  
พลเรือน (2552) มากำหนดเป็นตัวแปรตามและประยุกต์กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อให้ทราบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ
2. เพื่อให้ทราบระดับของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ
3. เพื่อให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ
4. เพื่อนำผลการศึกษา ใช้เป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารในการกำหนดนโยบาย

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลและหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้มากยิ่งขึ้น

### ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ อำเภออรัญญประเทศ จังหวัดสระแก้ว ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังต่อไปนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา: การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ ประกอบด้วยตัวแปร ดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ (Independent variable) คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ความสำเร็จของงาน, การได้รับการยอมรับนับถือ, ลักษณะของงาน, ความรับผิดชอบ, ความก้าวหน้าในการทำงานและปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ เงินเดือน, ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล, นโยบายและการบริหารงาน, สภาพการทำงาน, ความมั่นคงในการทำงาน, การบังคับบัญชา
2. ตัวแปรตาม (Dependent variable) คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศประกอบด้วยปริมาณงาน, คุณภาพของผลงาน, ความทันเวลา และการประหยัดทรัพยากร

ขอบเขตด้านพื้นที่: การวิจัยครั้งนี้ มีประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ อำเภออรัญญประเทศ จังหวัดสระแก้ว ทั้งหมดจำนวน 196 คน (งานกรเจ้าหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ สำนักปลัดเทศบาล เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ, 2559) (ข้อมูล ณ วันที่ 31 มีนาคม พ.ศ. 2559)

ขอบเขตด้านระยะเวลา: การวิจัยครั้งนี้ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการในห้วงเดือน ธันวาคม พ.ศ. 2558-มิถุนายน พ.ศ. 2559 (รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 7 เดือน) โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2559

### นิยามศัพท์เฉพาะ

แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งเร้า หรือแรงผลักดันซึ่งอยู่ภายในตัวของบุคคลหรือได้รับจากปัจจัยภายนอก ที่เป็นตัวกระตุ้นพฤติกรรมให้บุคคลมีความพยายามที่จะกระทำการใด ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง ให้สำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้



ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานที่ทำด้วย

ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดีและมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในระหว่างปฏิบัติงาน รวมทั้งรู้จักหาแนวทางป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กร ตั้งแต่ระดับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน จนถึงผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งบุคคลอื่นผู้มาติดต่อประสานงาน อาจได้รับการแสดงออกในรูปแบบของการยกย่องชมเชย การให้กำลังใจ หรือ การแสดงความยินดี

ลักษณะของงาน หมายถึง ความรู้สึกต่องานที่ทำ ว่าเป็นงานที่น่าสนใจ เป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่ทำทลายความสามารถว่าจะกระทำให้สำเร็จเพียงคนเดียว

ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจของบุคคลต่องานที่รับมอบหมายให้ทำ และมีอำนาจในการรับผิดชอบต่องานนั้น

ความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง โอกาสในการได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เช่น การได้รับเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง ปัจจัยป้องกันไม่ใ้บุคคลนั้นมีความรู้สึกไม่พอใจกับงาน ไม่ถือเป็นปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยตรง

เงินเดือน หมายถึง ความพึงพอใจต่อ เงินเดือน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนรายเดือน รวมถึงการเลื่อนขึ้นเงินเดือนด้วย

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสัมพันธ์ของบุคคลที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ตั้งแต่ระดับผู้บังคับบัญชา จนถึงพนักงานคนสุดท้าย มีการช่วยเหลือกัน มีการติดต่อสื่อสารที่ดีต่อกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี

นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการทางด้านการบริหารขององค์กร การวางแผนและแนวทางในการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน

สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพของที่ทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ รวมถึงอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอื่น เช่น วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ ในการปฏิบัติงาน

ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในอาชีพ การงาน หรือความรู้สึกถึงความมั่นคงขององค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่

การบังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชา มีความรู้ความสามารถ ที่จะปกครอง ผู้ใต้บังคับบัญชาและบริหารงานไปด้วยความยุติธรรม

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคลากรภายในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้ในทุกด้าน โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรได้อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งสามารถตอบสนองความต้องการแก่ผู้มารับบริการขององค์กรได้เป็นอย่างดี

ปริมาณงาน หมายถึง การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยผลงานที่ปฏิบัติต้องมีปริมาณที่เหมาะสมตามแผนงานที่องค์กรวางไว้ และถูกต้องตามมาตรฐานของงาน

คุณภาพของผลงาน หมายถึง คุณภาพของผลงานที่ทำนั้นจะต้องมีประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร มีความถูกต้อง สมบูรณ์ ครบถ้วน เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และผู้มารับบริการมีความพึงพอใจ

ความทันเวลา หมายถึง เวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน จะต้องมีความเหมาะสมกับคุณภาพและปริมาณของงานนั้น รวมทั้งต้องเป็นไปตามกำหนดการหรือระยะเวลาที่วางไว้

การประหยัดทรัพยากร หมายถึง ค่าใช้จ่าย หรืองบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานนั้น มีความเหมาะสมกับงานและวิธีการที่ปฏิบัติ กล่าวคือจะต้องลงทุนน้อยและให้ได้ผลกำไรมาก หรือการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรให้คุ้มค่าที่สุด

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ อำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาใช้ประกอบการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
  - 1.1 ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
  - 1.2 ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
  - 1.3 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
  - 1.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
  - 2.1 ความหมายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
  - 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
  - 2.3 ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
  - 2.4 การวัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
3. แนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
4. แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น
  - 4.1 แนวคิดการกระจายอำนาจ
  - 4.2 ความเป็นมาของการปกครองท้องถิ่นในประเทศไทย
  - 4.3 รูปแบบการปกครองท้องถิ่นในประเทศไทย
  - 4.4 รูปแบบโครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของเทศบาล
5. สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ
  - 5.1 ความเป็นมา
  - 5.2 วิสัยทัศน์ ภารกิจ
  - 5.3 โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง
  - 5.4 แนวทางการพัฒนาพนักงานของเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

### 1. ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ดังนี้

แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งเร้าที่มากกระตุ้นหรือผลักดัน ใ้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือตอบสนองความต้องการที่ตนเองมีอยู่ ไม่ว่าจะเป็นความต้องการทางร่างกายหรือจิตใจ แรงจูงใจจะเป็นกำลังหรือพลังใจที่จะส่งผลทำให้บุคคลปฏิบัติภาระหน้าที่ให้สำเร็จตามที่องค์กรกำหนดไว้ ซึ่งบุคคลใด ๆ จะมีแรงจูงใจที่จะกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งได้นั้น จะต้องมีความต้องการเป็นพื้นฐาน และความต้องการนั้นก็จะเริ่มด้วยความปรารถนา ความประสงค์ จุคมุ่งหมาย เป้าหมาย ความอยาก เป็นเงื่อนไข และถ้าหากเงื่อนไขต่าง ๆ เหล่านี้ถูกกระตุ้นหรือผลักดันแล้วก็จะได้รับการตอบสนอง โดยบุคคลกรเหล่านั้น จะแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างเต็มความสามารถและทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงาน ใ้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งก็จะส่งผลทำให้ได้ผลงานที่ดีมีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งความต้องการดังกล่าวมานี้ก็ขึ้นอยู่กับเพศ วัยวุฒิ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล (สุพรรณิการ์ นาคทองอินทร์, 2551, หน้า 15)

แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง ภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าเรียกว่า สิ่งจูงใจ (Motive) ที่ก่อให้เกิดความต้องการอันจะนำไปสู่แรงขับภายใน (Internal drive) ที่แสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณค่าในทิศทางที่ถูกต้องตรงตามเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น การจูงใจจึงเป็นการกระทำทุกวิถีทางที่กระตุ้นให้พนักงานในองค์กรประพฤติปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งพื้นฐานสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานดังกล่าวแสดงพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังไว้ ก็ด้วยการสร้างอินทรีย์ของพนักงานเหล่านั้น ให้เกิดความต้องการ (Desire) ขึ้นก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้นบุคคลก็จะเกิดความพยายามสืบเสาะแสวงหา สิ่งที่ต้องการ นั่นก็คือ การเกิดแรงขับขึ้นภายใน (Drives) หากมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสมบุคคลก็จะสนองตอบด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมทุกอย่าง (Behavior) เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จอันเป็นเป้าหมายสูงสุด (Goals) ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วิภาวี แดงท่าขาม, 2551, หน้า 8)

แรงจูงใจ คือ แรงผลักดันหรือแรงขับภายในตัวบุคคลซึ่งถูกกระตุ้นจากสิ่งจูงใจ เช่น การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือรางวัลที่จะได้รับ ส่งผลใ้บุคคลมีพลังในการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการหรือตามที่องค์กรกำหนด อันนำมาสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (เนตรทราย กาญจนอุดมการณ์, 2552, หน้า 21)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่มากกระตุ้น และชี้้นำให้แต่ละบุคคลเกิดพฤติกรรมและการกระทำด้วยความเต็มใจที่ทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้

บังเกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร (ชูดภา จิงประสิทธิ์, 2555, หน้า 12)

แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งเร้าที่มากกระตุ้นให้เกิดความเต็มใจของบุคคล ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุสู่เป้าหมาย (สุทธิพิศ นวลจันทร์, 2555, หน้า 8)

แรงจูงใจ หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่เป็นตัวกระตุ้น ให้บุคคลแสดงพฤติกรรมใด พฤติกรรมหนึ่งออกมาอย่าง มุ่งมั่น เพื่อการดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เรื่องใดเรื่องหนึ่งให้สำเร็จ ตามที่ต้องการ (อรรถสิทธิ์ ตันดิยท, 2556, หน้า 11)

แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการของการกระตุ้น หรือแรงขับที่อยู่ภายในตัวของบุคคล ที่ก่อให้เกิดการแสดงพฤติกรรมหรือเกิดความมานะพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ด้วยความเต็มใจของบุคคลนั้น โดยการแสดงออกของพฤติกรรมเป็นไปอย่างมีทิศทาง และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (ภัทรนันท์ ศิริไทย, 2558, หน้า 12)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ภาวะที่บุคคลถูกสิ่งเร้าที่มากกระตุ้นหรือผลักดัน ทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคล ให้เกิดความต้องการซึ่งเป็นแรงขับให้แสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือตอบสนองความต้องการที่ตนเองมีอยู่ โดยมีเงื่อนไขต้องทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจ ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จหรือความปรารถนาที่เกิดจากความตั้งใจของตนเอง ซึ่งเมื่อเงื่อนไขต่าง ๆ เหล่านั้นถูกกระตุ้น หรือผลักดันให้ได้รับการตอบสนอง บุคคลนั้นก็แสดงพฤติกรรมออกถึงความสามารถและทุ่มเทความพยายามที่ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมายผู้บริหาร จะต้องทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงานเพื่อทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ (นภัสภรณ์ ดวงชิน, 2558, หน้า 31)

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปความหมายของแรงจูงใจได้ ดังนี้

แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งเร้าหรือแรงผลักดันซึ่งอยู่ภายในตัวของบุคคลหรือได้รับจากปัจจัยภายนอก ที่เป็นตัวกระตุ้นพฤติกรรมให้บุคคลมีความพยายามที่จะกระทำการใด ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง ให้สำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

## 2. ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การทำความเข้าใจเรื่องความสำคัญของการจูงใจในการทำงานอาจโดยตั้งปัญหาถามตอบเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนบางคนที่เราพบเห็นในชีวิตประจำวัน ตัวอย่างรายการปัญหา เช่น เพราะอะไรนักวิทยาศาสตร์บางคน จึงใช้เวลามากมายเหลือเกินอยู่ในห้องทดลองบางคนใช้เวลาส่วนใหญ่เกือบตลอดชีวิตของเขาที่เดียวเพื่อการทดลองนั้น ๆ เพราะอะไรนักกีฬาบางคน จึงสู้ทนเหนื่อยยากกับการฝึกซ้อมซ้ำ ๆ ซาก ๆ เป็นเวลาแรมเดือน แรมปี ก่อนเข้าแข่งขันกีฬาชนิดสำคัญ เพราะอะไรคนบางคนจึงยอมอดทน เสียสละ ทำงานหนัก และใช้พลังทั้งหมดในตัวตลอด

ชีวิตของเขาเพื่อการค้นพบโลกอนาคตในบางลักษณะที่ยังไม่มีใครพบได้มาก่อน ในขณะที่คนบางคนทำในลักษณะเดียวกัน แต่เพื่อการค้นหาร่องรอยอดีตของโลกศึกษาคำบรรพ์ไม่สนใจใฝ่รู้ในโลกอนาคต เป็นต้น (อำนาจชัย บุญศรี, 2556 ก)

จากตัวอย่างปัญหาที่ยกมานี้ คำตอบต่อปัญหาดังกล่าวคือ เพราะพฤติกรรมเหล่านั้นมีสิ่งผลักดัน หรือมีแรงจูงใจให้เกิดขึ้น คือ เป็นพฤติกรรมที่มีการจูงใจ พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจจะเป็นพฤติกรรมที่มีความเข้มข้น จริงจัง ลงทุนลงแรง กระทำในสิ่งนั้นเพื่อให้ผลงานหรือผลการกระทำ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

กล่าวสรุปเป็นข้อ ๆ ถึงความสำคัญของการจูงใจในการทำงานได้ ดังนี้

#### 1. การจูงใจช่วยเพิ่มพลังในการทำงานให้บุคคล

พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าชาม เย็นชาม” ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ

#### 2. การจูงใจช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานให้บุคคล

ความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

#### 3. การจูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงาน of บุคคล

การเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีทำงานในบางครั้ง ก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้ชีวิต บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง เมื่อคืนรนเพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ใด ๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดเลยพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

#### 4. การจูงใจในการทำงานช่วยเสริมสร้างคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้บุคคล

บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และการมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จัดว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคง

ในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้น สรุปว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร มีส่วนสำคัญยิ่งที่จะช่วยให้องค์กรนั้นบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ หรือสามารถสนองตอบนโยบายที่กำหนดไว้ได้ เนื่องจากหากบุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดี ก็จะส่งผลให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำงานด้วยความทุ่มเทเต็มกำลัง เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นความต้องการทางร่างกาย ความมั่นคงในอาชีพการงาน ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงาน เป็นต้น

### 3. ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า โดยจงใจให้กระทำหรือคืนรนเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่างซึ่งจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจ เป็นพฤติกรรมที่มีใช่เป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา ลักษณะของการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา เช่น การขานรับเมื่อได้ยินเสียงเรียก การหันไปมองเมื่อมีคนเดินผ่านหน้า การยกหูโทรศัพท์เมื่อมีกริ่งดังขึ้น ตัวอย่างที่ยกมานี้เป็นการตอบสนองสิ่งเร้าที่ยังไม่จัดว่าเป็นการจูงใจ ที่จะจัดว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจ เช่น การที่เจ้าหน้าที่บัญชีพยายามทำบัญชีให้เรียบร้อยเพื่อต้องการคำชมจากหัวหน้างาน การที่พนักงานขายตั้งใจมาทำงานสม่ำเสมอไม่ขาดงานและตั้งใจทำยอดขายเพราะหวังจะได้รับความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ การที่ผู้จัดการฝ่ายบุคคลตั้งใจทำงานขึ้นหนึ่งเป็นอย่างดี เพราะตระหนักในศักดิ์ศรีของตัวเอง ฯลฯ ตัวอย่าง 3 ประการนี้ จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมมีความเข้มข้น มีทิศทาง มีเป้าหมายชัดเจนว่าต้องการไปสู่จุดใด จึงมีใช่พฤติกรรมทั่ว ๆ ไป ที่เกิดจากการตอบสนองสิ่งเร้าธรรมดา นอกจากนั้น พฤติกรรมการจูงใจที่เกิดขึ้น ยังเป็นผลเนื่องมาจากแรงผลักดัน หรือแรงกระตุ้นที่เรียกว่า แรงจูงใจ (อานวยชัย บุญศรี, 2556 ก)

สุทธิพิศ นวลจันทร์ (2555, หน้า 16) ได้สรุปปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ ได้แก่

1. ระดับอาชีพ หมายความว่า อาชีพนั้นอยู่ในสถานะหรือความนิยมของสังคมอย่างไร
2. สภาพการทำงานต่าง ๆ มีลักษณะความสะดวกสบายเหมาะแก่การปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด
3. ระดับอายุ จากการวิจัยพบว่า บางครั้งอายุก็มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญ แต่บางครั้งก็ไม่มีความสัมพันธ์ แต่จากการศึกษาส่วนใหญ่ พบว่า ผู้ที่ปฏิบัติงานที่มีอายุระหว่าง 25-34 ปี และ 45-54 ปี จะมีความพึงพอใจในงานน้อยกว่ากลุ่มอื่น ๆ
4. รายได้ ได้แก่ จำนวนรายได้ประจำ และรายได้ตอบแทนพิเศษ
5. คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้จัดการ

กับคนงาน หรือผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา การเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของลูกน้องย่อมมีผลต่อขวัญและการผลิตอย่างมาก

Cooper (1958, pp. 31-33 อ้างถึงใน สมหมาย นาควิเชียร, 2548, หน้า 12) ได้จำแนกปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานออกเป็น 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ทำงานที่เขาสนใจ
2. อุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงาน
3. ค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม
4. โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
5. สภาพการทำงานที่ดีรวมทั้งชั่วโมงการทำงานและสถานที่ที่เหมาะสม
6. ความสะดวกในการไปกลับรวมทั้งสวัสดิการอื่น ๆ
7. การทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุมการปกครองและโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นคนที่เขาขบถยอมรับนับถือ

#### 4. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

##### ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Hierarchy of needs theory)

ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์เป็นทฤษฎีที่พัฒนาขึ้นโดย Maslow (1970, p. 28 อ้างถึงใน อรจิราพัชร ศรีพรหม, 2552, หน้า 19) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยแบรนดีส์ เป็นทฤษฎีที่รู้จักมากที่สุดทฤษฎีหนึ่ง ซึ่งระบุว่าบุคคลมีความต้องการเรียงลำดับจากระดับพื้นฐานที่สุดไปยังระดับสูงสุด กรอบความคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้มี 3 ประการ คือ

1. บุคคลเป็นสิ่งมีชีวิตที่มีความต้องการ ความต้องการมีอิทธิพลหรือเป็นเหตุจูงใจต่อพฤติกรรม ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการสนองตอบเท่านั้นที่เป็นเหตุจูงใจ ส่วนความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นเหตุจูงใจอีกต่อไป
2. ความต้องการของบุคคลเป็นลำดับขั้นเรียงตามความสำคัญจากความต้องการพื้นฐานไปจนถึงความต้องการที่ซับซ้อน
3. เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองอย่างดีแล้ว บุคคลจะก้าวไปสู่ความต้องการลำดับที่สูงขึ้นต่อไป มาสโลว์ เห็นว่าความต้องการของบุคคลมีห้ากลุ่มจัดแบ่งได้เป็นห้าระดับจากระดับต่ำไปสูง

3.1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการระดับต่ำสุดและเป็นพื้นฐานของชีวิต เป็นแรงผลักดันทางชีวภาพ เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ที่อยู่อาศัย หากพนักงานมีรายได้จากการปฏิบัติงานเพียงพอ ก็จะสามารดำรงชีวิตอยู่ได้ โดยมีอาหารและที่พักอาศัย เขาก็จะมีกำลังที่จะทำงานต่อไป และการมีสภาพแวดล้อมการทำงาน



ที่เหมาะสม เช่น ความสะอาด ความสว่าง การระบายอากาศที่ดี การบริการสุขภาพ เป็นการสนองความต้องการในระดับนี้ได้

3.2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) เป็นความต้องการที่จะเกิดขึ้นหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองอย่างไม่ขาดแคลนแล้ว หมายถึงความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยจากอันตรายทั้งทางกายและจิตใจ ความมั่นคงในงานในชีวิตและสุขภาพ การสนองความต้องการนี้ต่อพนักงานทำได้หลายอย่าง เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ กฎระเบียบข้อบังคับที่ยุติธรรม การให้มีสภาพแรงงาน ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3.3 ความต้องการทางสังคม (Social needs) เมื่อมีความปลอดภัยในชีวิตและมั่นคงในการทำงานแล้ว คนเราจะต้องการความรัก มิตรภาพ ความใกล้ชิดผูกพัน ต้องการเพื่อน การมีโอกาสเข้าสมาคมรังสรรค์กับผู้อื่น ได้รับการยอมรับเป็นสมาชิกในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่ม

3.4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem needs) เมื่อความต้องการทางสังคมได้รับการตอบสนองแล้ว คนเราจะต้องการสร้างสถานภาพของตัวเองให้สูงเด่น มีความภูมิใจและสร้างการนับถือตนเอง ชื่นชมในความสำเร็จของงานที่ทำ ความรู้สึกมั่นใจในตัวเองและเกียรติยศ ความต้องการเหล่านี้ได้แก่ ยศ ตำแหน่ง ระดับเงินเดือนที่สูง งานที่ท้าทาย ได้รับการยกย่องจากผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน โอกาสแห่งความก้าวหน้าในงานอาชีพ เป็นต้น

3.5 ความต้องการเติมความสมบูรณ์ให้ชีวิต (Self-actualization needs) เป็นความต้องการระดับสูงสุด คือ ต้องการจะเติมเต็มศักยภาพของตนเอง ต้องการความสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนาสูงสุดของตัวเอง ความเจริญก้าวหน้า การพัฒนาทักษะความสามารถให้ถึงขีดสุดยอด มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจและการคิดสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ การก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ในอาชีพและการทำงาน เป็นต้น มาสโลว์ ได้แบ่งความต้องการเหล่านี้ออกเป็นสองกลุ่ม คือ ความต้องการที่เกิดจากความขาดแคลน (Deficiency needs) เป็นความต้องการระดับต่ำ ได้แก่ ความต้องการทางกายและความต้องการความปลอดภัย อีกกลุ่มหนึ่งเป็นความต้องการก้าวหน้าและพัฒนาตนเอง (Growth needs) ได้แก่ ความต้องการทางสังคม เกียรติยศชื่อเสียง และความต้องการเติมความสมบูรณ์ให้ชีวิต จัดเป็นความต้องการระดับสูง และอธิบายว่า ความต้องการระดับต่ำ จะได้รับการสนองตอบจากปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ส่วนความต้องการระดับสูงจะได้รับการสนองตอบจากปัจจัยภายในตัวบุคคลเองตามทฤษฎีของมาสโลว์ ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองอย่างดีแล้วจะไม่สามารถเป็นเงื่อนไขของบุคคลได้อีกต่อไป แม้ผลวิจัยในเวลาต่อมาไม่สนับสนุนแนวคิดทั้งหมดของมาสโลว์ แต่ทฤษฎีลำดับความต้องการของเขาก็เป็นทฤษฎี

ที่เป็นพื้นฐานในการอธิบายองค์ประกอบของแรงจูงใจ ซึ่งมีการพัฒนาในระยะหลัง ๆ

### **ทฤษฎี ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ (ERG Theory)**

Alderfer (1972 อ้างถึงใน อรรถิราพัทธ์ ศรีพรหม, 2552, หน้า 20) แห่งมหาวิทยาลัยเยล ได้ปรับปรุงลำดับความต้องการตามแนวคิดของมาสโลว์เสียใหม่ เหลือความต้องการเพียง 3 ระดับ คือ

1. ความต้องการมีชีวิตอยู่ (Existence Needs) คือความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยในชีวิต เปรียบได้กับความต้องการระดับต่อของมาสโลว์ ย่อโดย E

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness needs) คือความต้องการต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทั้งในที่ทำงานและสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ตรงกับความต้องการทางสังคมของตามแนวคิดของมาสโลว์ ย่อโดย R

3. ความต้องการเจริญเติบโต (Growth needs) คือความต้องการภายในเพื่อการพัฒนาตนเอง เพื่อความเจริญเติบโต พัฒนาและใช้ความสามารถของตัวเองได้เต็มที่ แสวงหาโอกาสในการเอาชนะความท้าทายใหม่ ๆ เปรียบได้กับความต้องการชื่อเสียง และการเติมความสมบูรณ์ให้ชีวิตตามแนวคิดของมาสโลว์ ย่อโดย G

มีความแตกต่างสองประการระหว่างทฤษฎี ERG และทฤษฎีลำดับความต้องการ คือ ประการแรกมาสโลว์ ยืนยันว่าบุคคลจะหยุดอยู่ที่ความต้องการระดับหนึ่งจนกว่าจะได้รับการตอบสนองแล้ว แต่ทฤษฎี ERG อธิบายว่า ถ้าความต้องการระดับนั้นยังคงไม่ได้รับการตอบสนองต่อไป บุคคลจะเกิดความคับข้องใจ แล้วจะถดถอยลงมาให้ความสนใจในความต้องการระดับต่ำกว่าอีกครั้งหนึ่ง ประการที่สอง ทฤษฎี ERG อธิบายว่า ความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับอาจเกิดขึ้นได้ในเวลาเดียวกัน หรือบุคคลสามารถจูงใจด้วยความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับในเวลาเดียวกัน เช่น ความต้องการเงินเดือนที่สูง (E) พร้อมกับความต้องการทางสังคม (R) และความต้องการโอกาสและอิสระในการตัดสินใจ (G)

### **ทฤษฎีแรงจูงใจของ เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg's two factors theory)**

ได้มีผู้ศึกษาและสรุปข้อมูลเกี่ยวกับทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอร์ซเบิร์กไว้หลายท่านว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น

วิทาคี แดงท่าขาม (2551) ได้สรุปทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg's two factors theory) ไว้ดังนี้

ผู้คิดค้นทฤษฎีนี้ คือ Herzberg et al. (1959, pp. 45-49) เป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในองค์การบริหาร ได้สร้างทฤษฎีนี้จากการศึกษาถึงสาเหตุของความพอใจในงานและความไม่พอใจในงานของวิศวกรและพนักงานบัญชีในโรงงานที่เมือง Pittsburg จำนวน 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่ง โดยวิธีการสัมภาษณ์ในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน พบว่า

ความต้องการทางด้านงานของบุคคลสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

กลุ่มแรก คือ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน (Job context) เป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในงานอันจะทำให้คนทำงานได้เป็นปกติในองค์กรเป็นเวลานาน ปัจจัยเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานมากขึ้น แต่มีส่วนช่วยให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ป้องกันมิให้ผลจากงาน ถ้าปัจจัยนี้ไม่มีงานหรือจัดไว้ไม่ดี จะทำให้ขวัญของคนทำงานไม่ดี (Herzberg et al., 1959, p. 98) ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1. สถานภาพ (Status) หมายถึง องค์ประกอบของสถานะอาชีพ ที่ทำให้บุคคลรู้สึกต่องาน ได้แก่ การมีรถประจำตำแหน่ง การมีอภิสิทธิ์ต่าง ๆ
2. ความสัมพันธ์กับระหว่างบุคคล (Interpersonal relation) หมายถึง การอยู่ร่วมกัน การช่วยเหลือกันทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว ความเป็นมิตร การปรึกษาหารือกันระหว่างพนักงาน ผู้ปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน
3. การบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บังคับบัญชา ในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหารงานรวมทั้งการมอบหมายความรับผิดชอบต่าง ๆ ให้แก่ลูกน้อง หรือผู้ใต้บังคับบัญชา
4. นโยบายและการบริหารงาน (Company policy and administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การให้อำนาจแก่บุคคลในการให้เขาดำเนินงานได้สำเร็จ รวมทั้งการติดต่อสื่อสารในองค์กร ได้แก่ การที่บุคคลจะต้องทราบว่าเขาทำงานให้ใคร นั่นคือนโยบายขององค์กรต้องแน่ชัด เพื่อให้บุคคลดำเนินงานได้ถูกต้อง
5. สภาพการทำงาน (Working condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ได้แก่ แสง เสียง อากาศ เครื่องมือ อุปกรณ์ และอื่น ๆ รวมทั้งปริมาณงานที่รับผิดชอบ
6. ความมั่นคงในการทำงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงานความมั่นคงขององค์กร
7. เงินเดือน (Salary) หมายถึง ความพึงพอใจในเงินเดือน ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่อเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น

กลุ่มที่สองคือ ปัจจัยกระตุ้น (Motivation factors) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานที่ทำ (Job content) เช่น ความสำเร็จของงานการยอมรับนับถือ ฯลฯ ปัจจัยกระตุ้น ทำให้บุคคลเกิดความชื่นชอบยินดีในผลงาน และความสามารถของตนเอง ถ้าตอบสนองปัจจัยเหล่านี้ของผู้ปฏิบัติงานแล้ว จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจ ตั้งใจในการทำงานจนสุดความสามารถและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

1. ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่อลักษณะงาน  
ว่างานนั้น เป็นงานที่จำเจ น่าเบื่อหน่าย ท้าทายความสามารถ ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือ  
เป็นงานที่ยากง่าย

2. ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น  
และประสบผลสำเร็จอย่างดี รวมทั้งความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ แรงจูงใจเกี่ยวกับ  
ความสำเร็จของงานประกอบด้วย 2 สิ่ง คือ ระดับของแรงจูงใจในความสำเร็จ และความสามารถ  
ที่จะทำงานนั้น

3. ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในสถานะ  
หรือตำแหน่งของบุคคลในองค์การ

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับ  
มอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่

5. การเจริญเติบโต (Possibility of growth) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในสถานะหรือ  
ตำแหน่งของบุคคลในองค์การ แต่ในกรณีที่บุคคลย้ายตำแหน่งจากแผนกหนึ่งไปยังอีกแผนกหนึ่ง  
ขององค์การ โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงสถานะ ถือเป็นเพียงการเพิ่มโอกาสให้มีความรับผิดชอบ  
มากขึ้น เรียกว่า เป็นการเพิ่มความรับผิดชอบ แต่ไม่ใช่ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน  
อย่างแท้จริง

6. การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจาก  
ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานกลุ่มเพื่อนและบุคคลอื่น โดยทั่วไป ซึ่งการยอมรับนับถือบางครั้งอาจ  
แสดงออกในรูปแบบของการยกย่องชมเชย

อานวยชัย บุญศรี (2556 ข) ได้สรุปทฤษฎีของ Herzberg ไว้ดังนี้

มีปัจจัยหรือองค์ประกอบ 2 ประการ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ  
ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ องค์ประกอบจูงใจ (Motivation factors) และองค์ประกอบค้ำจุน  
(Maintenance factors) หรือองค์ประกอบสุขอนามัย (Hygiene factors)

องค์ประกอบจูงใจ (Motivation factors)

เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติโดยตรง และเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรเกิด  
ความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงาน  
ได้เสร็จสิ้นประสบผลสำเร็จอย่างดี สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับงาน และรู้จักป้องกันปัญหา  
ที่เกิดขึ้น

2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในหน่วยงานหรือบุคคลอื่น ๆ ที่มาขอคำปรึกษา ซึ่งอาจแสดงออกในรูปการยกย่องชมเชย การให้กำลังใจ การแสดงความยินดีการแสดงออกที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

3. ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทลายให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบ โดยลำพัง

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้ดูแลงานใหม่ ๆ และมีอำนาจอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนชั้น การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาต่อเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม ได้รับการฝึกอบรมดูงาน

องค์ประกอบค้ำจุน (Maintenance factors) หรือองค์ประกอบสุขอนามัย (Hygiene factors)

เป็นองค์ประกอบที่ช่วยป้องกันการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะเกิดความไม่ชอบงาน หรือหย่อนประสิทธิภาพลง ประกอบด้วย

1. เงินเดือน (Salary) หมายถึง สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงาน ในรูปเงินรวมถึงการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth) หมายถึง ความน่าจะเป็นที่บุคคลจะได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relation, Subordinate, Peers) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

4. สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับและนับถือของสังคม มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี

5. นโยบายและการบริหาร (Company policy and administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

6. สภาพการทำงาน (Working condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

7. ชีวิตส่วนตัว (Personal lift) หมายถึง สภาพความเป็นอยู่ส่วนตัวที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น การไม่ถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลครอบครัว

8. ความมั่นคงในงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน

9. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หรือการนิเทศงาน หมายถึง ความสามารถ หรือความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาหรือผู้นิเทศงานในการดำเนินงานและการบริหารงาน อรรถสิทธิ์ ตันติยุทธ (2556) ได้สรุปทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg et al. (1959) ไว้ดังนี้ ในปี ค.ศ. 1959 Frederick Herzberg จาก University of Utah ได้รวมความคิดของ Taylor และ Maslow นำเสนอความคิดที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงาน ของพนักงาน ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุดคือ Herzberg ให้ชื่อผลงานของเขาว่า Motivation hygiene theory ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นทฤษฎีสององค์ประกอบ ของ Herzberg โดยสมมติฐานของทฤษฎี มีดังนี้

สิ่งจูงใจมี 2 แบบ คือ แบบที่ 1 เป็นสิ่งให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และแบบที่ 2 คือ การป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเรียกแบบที่หนึ่งว่า Motivators (ปัจจัยจูงใจ หรือ ปัจจัยกระตุ้น) และเรียกแบบที่สองว่า Hygienes (ปัจจัยค้ำจุน) องค์ประกอบของทฤษฎีเฮอ์เบิร์ก (Herzberg's two factor theory) เป็นทฤษฎีแรงจูงใจที่ศึกษา ถึงสาเหตุจูงใจให้การทำงาน Herzberg พบว่า มี 2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจในการทำงาน

1. ปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factor) ทำให้คนทำงานมีความรู้สึกพอใจในงาน มีความรู้สึก ในด้านดี ปัจจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่โดยคนจะถูกจูงใจให้เพิ่ม ผลผลิต ปัจจัยกระตุ้นได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ โอกาสก้าวหน้า และลักษณะของงานที่ทำ ถ้าปัจจัยเหล่านี้คนทำงานก็จะเกิดความพอใจ ในการทำงาน และเกิดแรงจูงใจ เพราะสามารถสนองความต้องการสำเร็จให้ชีวิตได้ แต่ ถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้ความ พื่อใจในการทำงาน และแรงจูงใจก็ไม่เกิดขึ้น ปัจจัยกระตุ้นทำให้คนทำงานมีความรู้สึกในด้านดี เป็นสิ่งจูงใจภายในความรู้สึกนึกคิดของคน ปัจจัยกระตุ้นจะนำไปสู่การจูงใจในวิธีการบริหาร งานด้วย

2. ปัจจัยค้ำจุน (Herzberg factors) เป็นปัจจัยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจ ในงานที่ปฏิบัติอยู่ เช่น นโยบายของหน่วยงานและการบริหาร การบังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รายได้ ตำแหน่งและความมั่นคง ถ้าปัจจัยเหล่านี้ ขาดไปจะทำให้เกิด ความไม่พอใจในการทำงาน แต่ถ้ามีอยู่ก็จะสามารถช่วยป้องกัน ไม่ให้เกิดความไม่พอใจ ในการทำงาน แต่ก็ไม่ได้เพิ่มความไม่พอใจในการทำงานหรือ เพิ่มแรงจูงใจได้ ปัจจัยเหล่านี้ มิได้เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้เกิดผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่จะเป็น ข้อกำหนดเบื้องต้น เพื่อป้องกันไม่ให้เกิด ความไม่พอใจงานที่ทำอยู่ ตัวอย่างเช่น การนัดหยุดงานของคนงานในโรงงาน มีปัญหาจาก เรื่องเงินซึ่งอยู่ในปัจจัยค้ำจุน

จากการศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริซเบอร์กข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าแรงจูงใจ หมายถึง สิ่งเร้าหรือแรงผลักดันซึ่งอยู่ภายในตัวของบุคคลหรือได้รับจากปัจจัยภายนอก ที่เป็นตัวกระตุ้นพฤติกรรมให้บุคคลมีความพยายามที่จะกระทำการใด ๆ เพื่อตอบสนอง ความต้องการของตนเอง ให้สำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยมีปัจจัย 2 ประการ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานที่ทำด้วยได้แก่ลักษณะของงานความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้าในการทำงานความรับผิดชอบและการยอมรับนับถือ

2. ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง ปัจจัยป้องกัน ไม่ให้บุคคลนั้นมีความรู้สึกไม่พอใจกับงาน ไม่ถือเป็นปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยตรง ได้แก่ สถานภาพ ความสัมพันธ์กับระหว่างบุคคล โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต การบังคับบัญชา นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน ชีวิตส่วนตัวความมั่นคงในการทำงานและเงินเดือน

จากการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจข้างต้นพบว่า เนื้อหาในแต่ละทฤษฎี มีความเกี่ยวข้องคล้ายคลึงกัน ซึ่งสามารถอธิบายสรุปความคล้ายคลึงหรือสัมพันธ์กันของทฤษฎี ดังกล่าวได้ดังนี้ปัจจัยค้ำจุน (ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg) คือ ปัจจัยป้องกันไม่ให้บุคคลนั้น มีความรู้สึกไม่พอใจกับงาน ไม่ถือเป็นปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยตรง ได้แก่ สถานภาพ ความสัมพันธ์กับระหว่างบุคคล การบังคับบัญชา นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความมั่นคงในการทำงานเงินเดือน ซึ่งปัจจัยนี้มีความคล้ายคลึงกับทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ คือ ความต้องการทางร่างกาย และสังคม ซึ่งเป็นพื้นฐานความต้องการของชีวิต คือ ปัจจัย 4 รวมทั้งความต้องการค่าตอบแทนหรือเงินเดือน ความต้องการความปลอดภัย คือ ความมั่นคงทั้งทางร่างกาย จิตใจ และการปฏิบัติงาน รวมทั้งความต้องการทางสังคมคือ การมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลผู้ร่วมงาน การได้รับการยอมรับในสังคมหรือองค์การ และยังคงคล้ายคลึงกับทฤษฎี ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ คือ ความต้องการมีชีวิตอยู่ หรือความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยในชีวิต รวมถึง ความต้องการความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลทั้งในที่ทำงานและสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ส่วนปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg) คือปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานที่ทำด้วย ได้แก่ ลักษณะของงานความสำเร็จของงานความก้าวหน้าในการทำงานความรับผิดชอบการเจริญเติบโต และการยอมรับนับถือ ซึ่งปัจจัยกระตุ้นนี้จะคล้ายคลึงกับ ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ คือ ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ตำแหน่ง เงินเดือนที่สูง การได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น ความต้องการเติมความสมบูรณ์ให้ชีวิตประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน มีความอิสระในการคิด

และตัดสินใจ องค์กร และยังคงคล้ายคลึงกับทฤษฎี ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ คือ ความต้องการภายใน เพื่อการพัฒนาตนเอง เพื่อความเจริญเติบโต โดยใช้ความสามารถของตัวเอง ได้เต็มที่ซึ่งสรุปเปรียบเทียบได้จากตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบความคล้ายคลึงกันของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีลำดับความต้องการ ของมาสโลว์	ทฤษฎี ERG ของแอลเดอร์เฟอร์	ทฤษฎีแรงจูงใจ ของเฮร์ซเบอร์ก
ความต้องการทางร่างกาย	ความต้องการมีชีวิตอยู่	ปัจจัยค่าจูน
ความต้องการความปลอดภัย	ความต้องการความสัมพันธ์	
ความต้องการทางสังคม	ความต้องการเจริญเติบโต	ปัจจัยกระตุ้น
ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง		
ความต้องการเติมความสมบูรณ์ให้ชีวิต		

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีแรงจูงใจของเฮร์ซเบอร์ก มาใช้ในการศึกษา โดยพิจารณาปัจจัยทั้งหมด 14 ข้อ ร่วมกับการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้ข้อสรุปเป็นตัวแปรต้น เพื่อการวิจัยที่เหมาะสมกับบริบทของเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ ดังนี้ ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน, การได้รับการยอมรับนับถือ, ลักษณะของงาน, ความรับผิดชอบ, ความก้าวหน้าในการทำงาน และปัจจัยค่าจูน ได้แก่ เงินเดือน, ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล, นโยบายและการบริหารงาน, สภาพการทำงาน, ความมั่นคงในการทำงาน, การบังคับบัญชา ส่วนปัจจัยที่ไม่เลือกมากำหนดเป็นตัวแปรคือ ปัจจัยโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า หมายถึงโอกาสที่บุคคลจะได้รับความก้าวหน้าซึ่งความหมายคล้ายคลึงกับ ความก้าวหน้าในงาน ซึ่งโอกาสในการก้าวหน้านั้นมีโอกาสนั้นได้ทั้งพนักงานจ้างและข้าราชการ จึงเลือกใช้ ปัจจัยความก้าวหน้าในงานทำงานเพียงปัจจัยเดียว, ปัจจัยสถานภาพอาชีพ ซึ่งมีความหมายคล้ายคลึงกับปัจจัยความมั่นคงในการทำงาน คือ ความรู้สึกของบุคคลต่องานหรือต่ออาชีพ ว่าเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง หรือได้รับการยอมรับจากสังคม จึงเลือกใช้เพียงปัจจัยความมั่นคงในการทำงานเพียงตัวแปรเดียวและปัจจัยชีวิตส่วนตัว หมายถึง สภาพความเป็นอยู่ที่เกี่ยวกับงาน เช่นการไม่ถูกย้ายไปทำงานใหม่ซึ่งห่างไกลครอบครัว ด้วยเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ ไม่มีนโยบายการย้ายหรือเลิกจ้างของพนักงานอยู่แล้วนอกจากเหตุผลส่วนบุคคล โดยพิจารณาเป็นรายบุคคลตามสัญญา จึงไม่นำปัจจัยข้อนี้มาทำการศึกษา



## แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

### 1. ความหมายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมาย ของประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

Millet (1954, p. 4 อ้างถึงใน ทิรัศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ, 2557, หน้า 11) ได้ให้ทัศนะ ที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ว่าประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพอใจ แก่มวลมนุษยและให้ผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย

Simon (1960, p. 80 อ้างถึงใน ทิรัศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ, 2557, หน้า 12) ได้ให้ทัศนะ เกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้คล้ายคลึงกับ Millet คือ พิจารณางานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นให้ดูจาก ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมาเพราะฉะนั้นตาม ทัศนะนี้ ประสิทธิภาพ จึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าและเป็นการบริการของราชการ และองค์กรของรัฐก็ควรบรรลุถึง ความพึงพอใจของผู้รับบริการเข้าไปด้วยซึ่งอาจเขียนสูตรได้ดังนี้

$$E = O - I / S$$

E = Efficiency      คือ ประสิทธิภาพของงาน

O = Output          คือ ผลผลิตหรือที่ได้รับออกมา

I = Input            คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป

S = Satisfaction    คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิด ความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน โดยอาศัยการบริหารจัดการทรัพยากร ในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่าประหยัดเกิดประโยชน์สูงสุด และก่อให้เกิดประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานมากที่สุด องค์กรควรจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กันแต่ก็ปรากฏ ให้เห็นบ่อยครั้งว่ามีองค์กรจำนวนมากที่สามารถทำได้แต่อย่างใดอย่างหนึ่งเพียงอย่างเดียวกล่าวคือ องค์กรบางแห่งอาจทำงานมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายได้ แต่กลับมีการใช้จ่ายทรัพยากร อย่างสิ้นเปลือง นั่นคือการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพซึ่งอาจปรากฏในรูปแบบต่าง ๆ กัน เช่น การต้องใช้วัสดุดิบ หรือวัสดุอุปกรณ์มากเกินไปจนความจะเป็นและรวมถึงการใช้แรงงานคน อย่างสิ้นเปลืองและเหนือยอ่อนด้วยทำนองเดียวกันบางองค์กรอาจมีประสิทธิภาพการทำงานดี แต่อาจไม่มีประสิทธิผลเลยก็ได้ เช่น องค์กรสามารถผลิตผลิตภัณฑ์ หรือให้บริการได้ โดยมีต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่งกัน แต่กลับไม่สามารถขายสินค้าที่มีอยู่ได้เพราะไม่ตรงกับความต้องการ ของลูกค้าหรือไม่สามารถอำนวยความสะดวกที่ได้คุณภาพตรงตามที่ลูกค้าอยากได้เปรียบได้กับ การทำงานที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรต้องการ (เนตรดาว มัชฌิมา, 2549, หน้า 42)

ประสิทธิภาพ คือ การดำเนินงานให้ขึ้นไปตามที่คาดหมายไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การทำงานที่ต้องการให้ได้รับประโยชน์สูงสุดสำเร็จเป็นที่น่าพอใจสำหรับหน่วยงานและผู้รับบริการ ซึ่งการที่จะพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็พิจารณาได้จากผลงาน (สุพรรณิการ์ นาคทองอินทร์, 2551, หน้า 19)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการใช้ทรัพยากร หรือปัจจัยที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด อันก่อให้เกิดคุณภาพของงานหรือผลผลิตตามเป้าหมายที่วางไว้ (ปนัดดา พงพรหม, 2554, หน้า 14)

ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยคำนึงถึงความประหยัดทรัพยากรในทุก ๆ ด้านแต่ก่อให้เกิดผลผลิตสูงสุดประหยัดทั้งเวลาแรงงานวัสดุสิ่งของและอื่น ๆ นอกจากนี้ ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถในการลดต้นทุนหรือทรัพยากรต่อหน่วยของผลผลิตที่ได้จากการดำเนินงานต่ำกว่าที่กำหนดไว้ในแผนหรือในทางกลับกัน หมายถึง ความสามารถในการเพิ่มผลผลิตหรือผลประโยชน์ต่อหน่วยของต้นทุนที่ใช้ในการดำเนินงานสูงกว่าที่กำหนดไว้ในแผนโดยประสิทธิภาพเป็นอัตราส่วนแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตหรือผลประโยชน์ที่ได้รับกับต้นทุนหรือทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานจริงเมื่อเปรียบเทียบกับแผนที่วางไว้ (ทริศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ, 2557, หน้า 13)

ประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง การที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ (นภัสภรณ์ ดวงชิน, 2558, หน้า 13)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานและเป้าหมายที่องค์กรกำหนดให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์โดยตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริการให้เกิดความพึงพอใจตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วซึ่งความสำเร็จนั้น จะต้องประกอบด้วยคุณภาพปริมาณระยะเวลาและประหยัดทรัพยากรในองค์กร ทั้งนี้ความหมายของประสิทธิภาพ อาจกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพจึง หมายถึง การดำเนินงานบริหารงานได้อย่างดีและบรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้โดยใช้ทรัพยากรทั้งงบประมาณและบุคลากรให้น้อยที่สุดและเกิดผลได้ดีที่สุดรวมถึงการใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานหรือเทคนิคในการปฏิบัติงาน ที่ได้รับจนสามารถปฏิบัติงานจนเกิดความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับในผลงานเพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของบุคลากรและส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่และผลักดันหน้าที่การงานจนเกิดความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับในผลงานเพื่อตอบสนองความต้องการ หรือวัตถุประสงค์ที่ปรารถนาตลอดจนมีความสัมพันธ์ในการส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน (กิตติชัย ลาภวุฒิโรจน์, 2558, หน้า 47)

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปความหมายของ ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน หมายถึงการที่บุคลากรภายในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้ในทุกด้าน โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรได้อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งสามารถตอบสนองความต้องการแก่ผู้มารับบริการขององค์กรได้ เป็นอย่างดี

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

Woodcock (1989 อ้างถึงใน บุศรา สดพิพัฒน์, 2553, หน้า 6) ได้กล่าวว่าลักษณะของทีมการทำงานที่มีประสิทธิภาพไว้ 11 ด้าน ดังนี้

1. ความสมดุลในบทบาท (Balanced roles) คือ ในทีมการทำงานจะผสมผสานทักษะ ความรู้ความสามารถที่แตกต่างกันของบุคคลและใช้ความแตกต่างดำเนินบทบาทของแต่ละงานได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป
2. เป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Clear objectives and agreed goals) คือ ทีมการทำงานมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสอดคล้องกันสมาชิกทุกคนในทีมรับรู้และยอมรับเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น
3. การเปิดเผยและเผชิญ (Openness and confrontation) คือ บรรยากาศในการทำงานเป็นทีมเป็นไปอย่างเปิดเผยสมาชิกสามารถที่จะแสดงความรู้สึกความคิดเห็นของตนต่อการทำงาน ได้มีการสื่อสารโดยตรงหันหน้ามาร่วมกันแก้ไขปัญหาสร้างความเข้าใจกัน
4. การสนับสนุนและการไว้ใจ (Support and trust) คือ สมาชิกทุกคนได้รับการช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันมีความจริงใจต่อกันสามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานพร้อมที่จะรับมือในการแก้ไขปัญหา
5. ความร่วมมือและขัดแย้ง (Co-operation and conflict) คือ สมาชิกในทีมให้ ความร่วมมือกันทำงานพร้อมที่จะช่วยเหลือสนับสนุนช่วยเสริมสร้างทักษะความรู้ความสามารถ ให้แก่กันรวมทั้งการสนับสนุนแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เอื้อประโยชน์ต่อการทำงานมีการใช้ ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์เพื่อร่วมมือกันแก้ไขปัญหา
6. วิธีการปฏิบัติงานชัดเจน (Sound procedures) คือการทำงานของทีมมีการประชุมปรึกษาหารือและหาแนวทางปฏิบัติร่วมกันการตัดสินใจจะใช้ข้อมูลและความเห็นของสมาชิกทีมทุกคน
7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate leadership) คือ การทำงานในทีมจะต้องมีผู้นำที่มีความสามารถและความเหมาะสมในสถานการณ์นั้น ๆ โดยสมาชิกทุกคนสามารถที่จะเป็นผู้นำทีมได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้น

8. ทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular review) คือ การติดตามผลการปฏิบัติงานของทีมอย่างสม่ำเสมอว่ามีปัญหาใดที่จะต้องร่วมกันปรับปรุงแก้ไข

9. การพัฒนาบุคลากร (Individual development) คือ การพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของสมาชิกทีมให้โอกาสสมาชิกได้ใช้ทักษะความรู้ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่

10. สัมพันธภาพระหว่างกลุ่มที่ดี (Sound inter-group relations) คือ การทำงานที่มีสัมพันธภาพที่ดีมีการร่วมมือให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good communications) คือ การติดต่อสื่อสารในทีมเป็นไปอย่างถูกต้องชัดเจนเหมาะสมสื่อสารกันทางตรงสมาชิกในทีมมีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความคิดเห็น

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 อ้างถึงใน บุศรา สูดพิพัฒน์, 2553, หน้า 8) ได้นำแนวคิดของ Harrington Emerson ที่เกี่ยวกับหลักการงานให้มีประสิทธิภาพ 12 ประการ ดังนี้

1. ทำความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดในการทำงานให้กระจ่าง
2. ให้หลักสามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน
3. คำปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง
4. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
5. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์
6. การทำงานต้องเชื่อถือได้มีความฉับพลันมีสมรรถภาพ
7. งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง
8. งานสำเร็จทันเวลา
9. ผลงานได้มาตรฐาน
10. การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้
11. กำหนดมาตรฐานที่สามารถเป็นเครื่องมือในการฝึกสอนงานได้
12. ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

Zaleanick (1958, p. 40 อ้างถึงใน กัณณัฐ สุรนันทา, 2557, หน้า 12) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติงานจะดีมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติว่าจะได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายในและภายนอกมากน้อยเพียงใด

ความต้องการภายใน (Internal) ได้แก่

1. ความต้องการเข้าหมู่คณะ
2. ความต้องการแสดงความจงรักภักดีความเป็นเพื่อนและความรักใคร่

ความต้องการภายนอก (External) ได้แก่

1. รายได้หรือค่าตอบแทน
2. ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ
4. ตำแหน่งหน้าที่

ซึ่งถ้าหากว่าผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายในและภายนอกมาก การปฏิบัติงานก็ย่อมจะมีประสิทธิภาพมากด้วยเช่นกัน

นักสภรณ์ ดวงชิน (2558, หน้า 28) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลเกิดจากคุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล หรือหลักการปฏิบัติงาน เช่น ความตั้งใจ ความรับผิดชอบ ความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นต้น เพื่อให้ผลสำเร็จได้ตรงตามมาตรฐาน และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างพึงพอใจ รวมถึงต้องอยู่ภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด ปริมาณงานที่ทำได้ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ ตลอดจนการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

### 3. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพในการทำงานของการปฏิบัติงานของแต่ละบุคลากรมีระดับความพยายามที่แตกต่างกัน ทั้งด้านร่างกายจิตใจ การศึกษาที่แตกต่างกัน ความเชี่ยวชาญต่างกัน โดยมีปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความแตกต่างจากการประเมินของผู้บังคับบัญชาแล้วให้คะแนนออกมา ในระดับต่ำ ปานกลาง และสูง ซึ่งมีผลต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น ในทางที่ดีขึ้น (กิตติชัย ลาภวุฒิโรจน์, 2558, หน้า 40)

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 อ้างถึงใน กิตติชัย ลาภวุฒิโรจน์, 2558, หน้า 40) ได้พูดถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบุคคลในการปฏิบัติงานว่า ปัจจัยหลายประการที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลซึ่ง ได้แก่

1. กิจกรรมในงานและนอกงาน
2. การรับสถานการณ์
3. ระดับความปรารถนา
4. กลุ่มอ้างอิง
5. เพศ
6. ภูมิหลังทางวัฒนธรรม
7. การศึกษา
8. ประสบการณ์
9. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 145-152 อ้างถึงใน ปนัดดา พงพพรหม, 2554, หน้า 18) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมี 3 ประการ ได้แก่

1. ปัจจัยด้านบุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน เซอร์วิเชนญา การศึกษา ระดับเงินเดือน แรงจูงใจในการทำงาน ความสนใจในการทำงาน บุคลิกภาพ

2. ปัจจัยด้านงาน หมายถึง คุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ลักษณะงาน ทักษะในการทำงาน ฐานะทางวิชาชีพ ขนาดของหน่วยงาน ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน โครงสร้างของงาน

3. ปัจจัยด้านการจัดการ หมายถึง คุณลักษณะของการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความมั่นคงในงาน รายรับ ผลประโยชน์ โอกาสก้าวหน้า อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบงาน การนิเทศงาน การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร ความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน

Becker and Neuhauser (1975, p. 94 อ้างถึงใน ทิรศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ, 2557, หน้า 15) ได้เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร โดยเขากล่าวว่าประสิทธิภาพขององค์กร นอกจากพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ที่เป็นปัจจัยนำเข้าและผลผลิตขององค์กร คือบรรลุปเป้าหมายแล้วองค์กรในฐานะที่เป็นองค์กรระบบเปิด (Open system) ยังมีปัจจัยประกอบอีก ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรที่มีความซับซ้อนต่ำหรือมีความแน่นอน มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานขององค์กรอย่างละเอียดถี่ถ้วนแน่ชัดจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่าองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานยุ่งยากซับซ้อนสูงขึ้นหรือมีความไม่แน่นอน

2. มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติให้ชัดเจนเพื่อเพิ่มผลการทำงานที่มองเห็นได้มีผลทำให้ประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นด้วย

3. ผลการทำงานที่มองเห็นได้มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ

4. หากพิจารณาควบคู่กันจะปรากฏว่าการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจนและการทำงานที่มองเห็นได้มีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพมากกว่าตัวแปรแต่ละตัวลำพัง

Becker and Neuhauser (1975, p. 94 อ้างถึงใน ทิรศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ, 2557, หน้า 15) ยังเชื่ออีกว่าการสามารถมองเห็นผลการทำงานขององค์กร ได้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์กรเพราะองค์กรสามารถทดลองและเลือกระเบียบปฏิบัติและทรัพยากรที่เป็นประโยชน์ต่อการบรรลุเป้าหมายได้ฉะนั้น โครงสร้างของงานระเบียบปฏิบัติงานผลการปฏิบัติงาน

จึงมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติ

#### 4. การวัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2538, หน้า 2 อ้างถึงใน ชุตติมา ม่วงมณี, 2554, หน้า 4) ซึ่งให้เห็นว่า ประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึงผลผลิตภาพ และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพ เป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนของการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากร การบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสีย น้อยที่สุด

2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงาน ที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม

3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิด ประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทนเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการ เป็นที่พอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

Peterson and Plowman (1953 อ้างถึงใน บุศรา สุตพิพัฒน์, 2553) ได้ให้แนวคิดใกล้เคียง กับ Harring Emerson โดยได้ตัดทอนบางข้อลงและสรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพไว้ 4 ข้อ ด้วยกัน คือ

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีความสูง คือ ผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่า และมีความพึงพอใจผลการดำเนินงานมีความถูกต้องได้มาตรฐานรวดเร็ว นอกจากนี้ ผลงานที่มี คุณภาพควรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

2. ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงานหรือเป้าหมายที่บริษัทวางไว้ และควรมีการวางแผนบริหารเวลาเพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตาม หลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัยมีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น

4. ค่าใช้จ่าย (Costs) ในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงานและวิธีการ คือ จะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงินคนวัสดุเทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

คู่มือการประเมินผลราชการ: ภาพรวมระบบการบริหารผลงานและระบบประเมินผล การปฏิบัติราชการ (สำนักงานข้าราชการพลเรือน, 2552) ได้ให้ความหมายของการประเมินผล

### การปฏิบัติราชการ ไว้ดังนี้

การประเมินผลการปฏิบัติราชการ หมายถึง การประเมินความสำเร็จของงานอันเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานตลอดรอบการประเมิน ด้วยวิธีการที่องค์กรกำหนด โดยเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิบัติราชการตามเกณฑ์มาตรฐาน ผลงานที่ผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติงานกำหนดร่วมกันไว้ตั้งแต่รอบการประเมิน

การประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติราชการซึ่งเป็นวงจรที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยการประเมินเป็นการวัดผลสำเร็จของงานในช่วงเวลาที่กำหนดไว้แน่ชัด เพื่อเปรียบเทียบผลสำเร็จของงานกับเป้าหมายในการปฏิบัติราชการของแต่ละบุคคลหรือองค์กรว่าเป็นอย่างไร

หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ สำนักงานข้าราชการพลเรือน (หนังสือ กพ. ที่ นร 1012/ ว 20 ลงวันที่ 3 กันยายน พ.ศ. 2552) ได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ดังนี้

การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้ประเมินอย่างน้อยสององค์ประกอบ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ โดยผลสัมฤทธิ์ของงานจะต้องมีสัดส่วนคะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ 70

ผลสัมฤทธิ์ของงานให้ประเมินจาก ปริมาณผลงาน คุณภาพผลงาน ความรวดเร็วหรือตรงตามเวลาที่กำหนด หรือความประหยัด หรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร

คู่มือการประเมินผลราชการได้ให้แนวทางการพิจารณาตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ หรือผลสัมฤทธิ์ ไว้ดังนี้

ปริมาณของงาน ให้พิจารณาจาก จำนวนผลงานหรือชิ้นงานที่ทำเสร็จ

คุณภาพของงาน ให้พิจารณาจาก ความถูกต้อง ประณีต เรียบร้อยของผลงาน เปรียบเทียบกับมาตรฐานของงาน

ความฉับไว/ ทันการณ์ ให้พิจารณาจาก เวลาที่ใช้ปฏิบัติงานเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด

ความประหยัด/ คุ้มค่า ให้พิจารณาจาก การประหยัดใช้วัสดุอุปกรณ์ ต้นทุน หรือค่าใช้จ่ายในการทำงาน การระงับรักษาเครื่องมือเครื่องใช้มิให้เสียหาย

จากการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยเลือกใช้ตัวแปรตามที่มีความเหมาะสมกับการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ โดยใช้หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2552) ซึ่งประกอบด้วยปริมาณงาน, คุณภาพของผลงาน, ความทันเวลา และการประหยัดทรัพยากร



## แนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

จากการทบทวนแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ดังนี้

Vroom (1964, p. 174 อ้างถึงใน นพรัตน์ สีนวลสด, 2544, หน้า 13) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการจูงใจกับการปฏิบัติงาน โดยพบว่า ถ้ามีแรงจูงใจมากเท่าใด ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานก็จะมีมากขึ้นเท่านั้น

Vroom (1964, p. 174 อ้างถึงใน นพรัตน์ สีนวลสด, 2544, หน้า 13) ได้ศึกษาทัศนคติของบุคคลกับบทบาทของคนภายในองค์กร และความพอใจในการทำงาน โดยมีตัวแปรที่เกี่ยวข้อง 4 ประการ ดังนี้

1. จำนวนขั้นของผลที่ได้รับ เช่น ค่าตอบแทน สถานภาพ การยอมรับและอิทธิพลที่บุคคลจะได้รับตามขั้นตอนจากบทบาทในองค์กรของเขา
2. ความมั่นคงของความต้องการของบุคคลที่จะได้รับผลตอบแทนในแต่ละขั้นดังกล่าว
3. จำนวนของผลที่ได้รับ ที่บุคคลหวังว่าเขาควรจะได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับคนอื่น ๆ
4. จำนวนของผลที่ได้รับที่บุคคลหวังว่าเขาควรจะได้รับเมื่อถึงเวลาอันเหมาะสม

Bowditch and Buono (1990 อ้างถึงใน สุดารัตน์ กิมศิริ, 2551, หน้า 19) ให้ความเห็นในการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรที่จะจัดหาและใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมและกว้างขวาง ได้เสนอรูปแบบขององค์ประกอบที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรมี 4 ด้าน คือ โครงสร้างขององค์กร บุคลากร กระบวนการทำงาน เทคโนโลยีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีแนวทางที่หลากหลายประกอบด้วย การทำความเข้าใจและกำหนดแนวคิดของการทำงานให้ชัดเจน การใช้สามัญสำนึกในการพัฒนา การให้คำปรึกษาที่ถูกต้อง การรักษาระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม การปฏิบัติงานต้องเชื่อถือได้ มีความรวดเร็วงานเสร็จเร็ว และได้มาตรฐาน รวมถึงการมีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน มีความซื่อสัตย์สุจริต มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจะเน้นเรื่องความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงาน จึงต้องเน้นพัฒนาความสามารถของบุคคลเป็นหลัก ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสามารถของบุคคล ประกอบด้วย คุณลักษณะของบุคคล ได้แก่ ความรู้ ทักษะประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ลักษณะบุคคลที่เหมาะสมกับงานนั้น ๆ ก็จะสามารถปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพความพยายามในการทำงานของบุคคล คือ ความตั้งใจในการทำงานอย่างเต็มที่ซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับความยินดีที่จะทำงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของงาน การสนับสนุนจากองค์กร

คือค่าตอบแทน วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน การได้รับการนิเทศ การประเมินผลที่มีความยุติธรรม การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน การมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ ความพร้อมและความพยายาม ความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยการประเมินผลการทำงาน ประสิทธิภาพในการทำงานนั้นไม่สามารถทำได้โดยตรง เนื่องจากในการวัดสิ่งที่ลงทุนลงแรง เช่น ค่าตอบแทน วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ความพยายามและแรงงาน เป็นคนละหน่วยในการวัดผลลัพธ์ คือ การปฏิบัติงาน

ภัทรนันท์ สิริไทย (2558) ได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจกับการปฏิบัติงานซึ่งให้เห็นว่าแรงจูงใจมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กล่าวคือเมื่อบุคคลได้รับแรงจูงใจหรือสิ่งจูงใจพวกเขาจะมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานในทางที่ดีขึ้นเพื่อตอบสนองต่อสิ่งที่จูงใจที่ต้องการ และจากการศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริชเบอร์ก พบว่าปัจจัยจูงใจหรือสิ่งที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ได้รับ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในการทำงาน เมื่อบุคคลได้รับการจูงใจจากสิ่งเหล่านี้ จะเกิดแรงผลักดันให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความพยายามที่มากขึ้น เกิดความคิดสร้างสรรค์ และทุ่มเทอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และปัจจัยค่าจูงใจหรือสิ่งที่หากไม่ได้รับหรือได้รับด้วยความไม่เป็นธรรมหรือไม่เหมาะสมจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ เงินเดือนหรือค่าตอบแทน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน) สถานะของอาชีพ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ชีวิตส่วนตัว ความมั่นคงในงาน และการปกครองบังคับบัญชา ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้งสองกลุ่มเพื่อช่วยให้บุคลากรสามารถสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรและสนองความต้องการของตนได้พร้อม ๆ กัน อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธิดารัตน์ นามมะเริง (2551) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ เจตคติต่องานราชการและแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานราชการสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตรพบว่า แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ประกอบกับแรงจูงใจในการทำงานนั้นมีอยู่หลายด้าน ซึ่งแต่ละด้านล้วนแต่เป็นตัวกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดแรงกระตุ้นที่ให้การดำเนินงานนั้นประสบผลสำเร็จเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลที่ดีต่อองค์กรตามมา ดังนั้น การศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นสิ่งสำคัญ อีกทั้งยังเป็นตัวชี้้นำให้ผู้บริหาร

ได้ตระหนักถึงการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดกับพนักงานราชการอีกด้วย ทั้งนี้ อาจเป็นผลเนื่องมาจากการที่พนักงานราชการกลุ่มนี้ได้รับการสนับสนุนส่งเสริมกับองค์กร เป็นต้นว่า องค์กรให้โอกาสได้ไปฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ การให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในการทำงาน และการตัดสินใจในงานร่วมกันระหว่างข้าราชการ พนักงานราชการ รวมไปถึงด้านความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน เช่น การประชุม สัมมนา และฝึกอบรม สิ่งเหล่านี้อาจจะเป็นมูลเหตุให้พนักงานราชการ มีแรงจูงใจในการทำงานที่ดี และนำไปสู่การมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีตามมาก็เป็นได้ ซึ่งเมื่อพนักงานราชการมีแรงจูงใจในการทำงานแล้วย่อมส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย เจริญก้าวหน้าตามที่ต้องการ เพราะพนักงานจะทุ่มเทกำลังกาย และความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้ผลงานสำเร็จตามนโยบาย เป้าหมายของงาน และยังอาจช่วยสร้างคนให้ได้ดีเพราะการทำงานนั้นเป็นหัวใจสำคัญของชีวิตมนุษย์ซึ่งทำให้ชีวิตมีคุณค่า

คาริน ปฎิเมธิภรณ์ (2556) ได้อธิบายถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในองค์การว่า องค์การแต่ละองค์การมีปริมาณทรัพยากรที่แตกต่างกัน และคนเป็นทรัพยากรทางการบริหารจัดการที่สำคัญที่สุด ถือเป็นหัวใจของความสำเร็จที่จะผลักดันให้เป้าหมายขององค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในองค์การ มีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์การ รวมถึงความสุขของผู้ทำงานด้วย องค์การใดก็ตาม หากบุคคลในองค์การไม่มีแรงจูงใจในการทำงานก็จะเป็นเหตุให้ผลงานตกต่ำคุณภาพลดลง การลาออกจากการที่สูง หรืออาจก่อให้เกิดปัญหาอื่น ๆ ตามมาได้อีก ในทางตรงข้ามหากองค์การมีบุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงจะมีผลบวกต่อการปฏิบัติงานและผลงาน

#### การใช้แรงจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

ผู้บริหารมีหน้าที่ความรับผิดชอบสำคัญในการจัดรูปแบบของการใช้แรงจูงใจแก่บุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานรูปแบบการจูงใจมี 3 รูปแบบ คือ (สมใจ ลักษณะ, 2548, หน้า 73-76)

1. จูงใจด้วยรางวัลตอบแทนรางวัลตอบแทนในรูปของเงินตอบแทนได้แก่ค่าตอบแทน เช่นเงินเดือน โบนัสการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสวัสดิการและบริการต่าง ๆ รางวัลตอบแทนที่ไม่ใช่เงินได้แก่การให้เครื่องอำนวยความสะดวกให้โอกาสไปศึกษาอบรมสัมมนาให้รับผิดชอบโครงการที่มีเกียรติและได้สร้างผลงานการยกย่องเชิดชูเกียรติเกียรติบัตรประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

2. การจูงใจด้วยงานหลักการสำคัญของการจูงใจด้วยงานคือใช้ลักษณะและเงื่อนไขวิธีการทำงานจูงใจให้บุคคลมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถพอใจอุทิศตนให้กับงานและให้ความร่วมมือพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานแนวปฏิบัติที่ พบว่า ได้ผลดี

ในการจูงใจด้วยงาน คือ การหมุนเวียนงาน (Job rotation) ทำให้พ้นสภาพความจำเจ เกิดความกระตือรือร้นในงานใหม่และการขยายขอบเขตและเนื้อหางานมอบอำนาจหน้าที่ให้เพิ่มขึ้น เพื่อแสดงความไว้วางใจและเชื่อมั่นในความสามารถของเขาจะช่วยสร้างความท้าทายตัวอย่าง เช่น ให้โอกาสในการวางแผนจัดตารางการทำงานและควบคุมงานของตนเอง

3. การจูงใจด้วยวัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรมองค์การที่จูงใจบุคลากรให้มีประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น ได้แก่ ใช้วิสัยทัศน์สร้างเป้าหมายอนาคตความเจริญก้าวหน้าขององค์การ เป็นทิศทางที่ทุกคนมุ่งมั่นให้ทุกคนมีส่วนร่วม โดยให้ความสำคัญต่อผู้บริหารทุกระดับ ให้ความสำคัญแก่ผู้ปฏิบัติงานในฐานะผู้อยู่ใกล้ชิดกับปัญหามากที่สุดมีการสื่อสารจากล่างขึ้นบน ในนโยบายทิศทางแนวดำเนินการที่พวกเขาต้องการให้ทุกคนทุกฝ่าย มีส่วนร่วมในการทำแผน ติดตามประเมินแผนและภูมิใจในความสำเร็จของแผนให้ความสำคัญต่อความต้องการของบุคคล และตอบสนองความต้องการ ของบุคคลส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของบุคคลด้วยการจัดให้รับ การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เป็นต้น

จากการศึกษาทบทวนแนวคิดและงานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สามารถสรุปได้ว่า การที่บุคคลจะมีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติที่ดี จะเกิดจากการที่ความต้องการของตนเองได้รับการตอบสนอง และการที่บุคคล มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากจะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้นมากเช่นกัน

## แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น

### 1. แนวคิดการกระจายอำนาจ

หลักการและความหมายของ “การกระจายอำนาจ” (สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่ง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2552) ในฐานะที่เป็นปรากฏการณ์การปรับ โครงสร้างของระบบ การเมืองในรัฐสมัยใหม่ “การกระจายอำนาจ” เป็นทิศทางหนึ่งของการปรับรูปแบบความสัมพันธ์ ระหว่างรัฐบาลกับหน่วยงานบริหารระดับย่อยของรัฐ (Subnational units of government) จากเดิม ที่มุ่งเน้นการจัดโครงสร้างสถาบันการปกครองและการบริหารบนฐานของการรวมศูนย์อำนาจ ที่กลไกรัฐส่วนกลาง (Centralization) มาเป็นการกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และทรัพยากรทางการบริหารสู่หน่วยงานที่เป็นกลไกการบริหารนอกศูนย์กลางทั้งในระดับภูมิภาค และท้องถิ่นมากยิ่งขึ้นตัวอย่างที่เด่นชัดของปรากฏการณ์ดังกล่าวกรณีหนึ่งคือการปฏิรูปโครงสร้าง การบริหารการปกครอง (Government reform) ในประเทศฝรั่งเศสภายใต้รัฐบาลพรรคสังคมนิยม ในช่วงระหว่าง ค.ศ. 1981 ถึง ค.ศ. 1986 ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในการจัดโครงสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างกลไกการบริหารของรัฐในส่วนกลางและหน่วยงานในพื้นที่รอบนอก

(Center-periphery relations) โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่พร้อมกับมอบหมายอำนาจการบริหารในรูปแบบใหม่แก่หน่วยงานรัฐในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่นผ่านการบัญญัติกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปกระบวนการกระจายอำนาจ (Decentralizing reforms) จำนวนมากกว่า 40 ฉบับ และประกาศกฤษฎีกาอีกกว่า 300 ฉบับ นอกจากนั้น หากพิจารณากระแสการปรับตัวของระบบการเมืองการปกครองในบริบทที่กว้างขวางยิ่งขึ้นจะพบได้ว่ากระแสการปฏิรูปโครงสร้างการบริหาร การปกครองในทิศทางที่มุ่งกระจายอำนาจออกจากศูนย์กลางของรัฐนั้น เป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในทั่วทุกภูมิภาคของโลกดังจะเห็นได้จากข้อเท็จจริงที่ว่าในปัจจุบันกว่าร้อยละ 80 ของประเทศกำลังพัฒนาและประเทศที่อยู่ในช่วงการเปลี่ยนผ่านของระบบการเมืองในแถบยุโรปกลางและตะวันออก รวมถึงประเทศที่เคยเป็นสมาชิกสหภาพโซเวียตเดิม ต่างกำลังอยู่ในช่วงของการปรับโครงสร้างระบบบริหารการปกครองผ่านกระบวนการกระจายอำนาจจากส่วนกลางการปรับตัวของระบบการเมืองในลักษณะดังกล่าวถือเป็นทิศทางการปฏิรูปเชิงโครงสร้างที่มีนัยสำคัญยิ่งต่อระบบบริหารการปกครองหลังจากประเทศตกอยู่ภายใต้ระบบการบริหาร การปกครองแบบรวมศูนย์อำนาจและทรัพยากรการบริหารไว้ที่ส่วนกลางอย่างเข้มข้นมาอย่างต่อเนื่องตลอดช่วงระยะเวลามากกว่า 60 ปี ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่ว่าแบบการบริหารรวมศูนย์ที่ส่วนกลาง (Centralization model) หรือการบริหารประเทศแบบสั่งการจากบนลงล่าง (Top-down approach) กลายเป็นเงื่อนไขสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจในประเทศเกิดใหม่ทั้งหลายในแถบแอฟริกา ลาตินอเมริกา และเอเชีย

เหตุผลหลักประการหนึ่งที่อยู่เบื้องหลังกระแสการผลักดันทิศทางการกระจายอำนาจในประเทศต่าง ๆ ที่ปรากฏทั่วโลกก็คือความล้มเหลวของการบริหารแบบรวมศูนย์ที่ส่วนกลางเป็นหลักและการพัฒนาประเทศแบบสั่งการในทิศทางจากบนลงล่างซึ่งไม่สามารถส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศ (Economic failure) โดยเฉพาะอย่างยิ่งความล้มเหลวในการลดระดับความยากจนของประชาชนในระดับล่างกระแสความไม่พอใจที่มีต่อความล้มเหลวในการดำเนินโครงการพัฒนาชนบทที่ริเริ่มและกำหนดจากรัฐบาลในส่วนกลางโดยมิได้สะท้อนความต้องการและตอบสนองต่อสภาพปัญหาของชุมชนในระดับท้องถิ่นจึงเริ่มปรากฏให้เห็นชัดเจนมากขึ้นและนำไปสู่การผลักดันทิศทางการกระจายอำนาจในประเทศแถบยุโรปกลางและตะวันออกในช่วงกลางทศวรรษที่ 1980 เช่นเดียวกับ กระแสการเสื่อมความเชื่อมั่นในรัฐแบบรวมศูนย์ (Declining credibility of the centralized state) ซึ่งนำไปสู่การผลักดันทิศทางการกระจายอำนาจในประเทศแถบลาตินอเมริกาในช่วงนับตั้งแต่ ค.ศ. 1983 เป็นต้นมา

## การกระจายอำนาจในประเทศไทย

หากพิจารณาทิศทางการกระจายอำนาจในบริบทของประเทศไทยจะพบว่าการจัดโครงสร้างรูปแบบการปกครองในแบบรัฐเดี่ยว (Unitary state) ส่งผลให้ประเทศไทยมีการรวมศูนย์อำนาจเข้าสู่ส่วนกลางอย่างต่อเนื่องนับแต่สมัยรัชกาลที่ 5 รวมทั้งที่การกระชับอำนาจเข้าสู่ส่วนกลางเป็นระยะ ๆ มากกว่าจะมีโครงสร้างอำนาจในแบบที่กระจายอำนาจจากศูนย์กลางออกไปตามชุมชนทางการเมืองต่าง ๆ อย่างไรก็ตามกระแสการเปลี่ยนแปลงไปสู่ระบอบประชาธิปไตย (Democratization) และกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ซึ่งปรากฏขึ้นในช่วงหลังได้ส่งผลให้แนวคิดและการรับรู้เรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนการเมืองของพลเมืองสิทธิมนุษยชน การจัดการสิ่งแวดล้อมแบบมีส่วนร่วมของชุมชนรวมถึงหลักแนวคิดเรื่องธรรมรัฐหรือการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (Good governance) ฯลฯ ได้กระจายตัวออกไปอย่างกว้างขวางในสังคมไทย และส่งผลประการสำคัญ ในการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารงานภาครัฐ รวมทั้งเกิดข้อเรียกร้องเรื่องการกระจายอำนาจในประเด็นต่าง ๆ เช่น การกระจายอำนาจทางการศึกษาการกระจายอำนาจทางการคลังการกระจายอำนาจทางการบริหารทรัพยากร เป็นต้น กระแสการผลักดันการกระจายอำนาจในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภาคสาธารณะดังกล่าวปรากฏชัดเจนขึ้น ในช่วงหลังการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2535 และถูกผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกระแสการปฏิรูปการเมือง และเป็นปัจจัยสำคัญส่วนหนึ่งของการจัดตั้งสภาร่างรัฐธรรมนูญและประกาศใช้รัฐธรรมนูญฉบับ พ.ศ. 2540 ซึ่งนับเป็นจุดเปลี่ยนครั้งใหญ่ในทิศทางการปกครองท้องถิ่นของไทยโดยเฉพาะอย่างยิ่งภายหลังจากมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 รวมทั้งกฎหมายที่ต่อเนื่องฉบับอื่น ๆ ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยเร่งเร้าให้มีการปรับตัวในโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างระบบบริหารราชการในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากยิ่งขึ้นเป็นลำดับ กระนั้นก็ตามเพื่อแสดงให้เห็นถึงกระแสการปรับตัวของโครงการการบริหารภาคสาธารณะในทิศทางการกระจายอำนาจที่ดำเนินมาจนถึงปัจจุบัน

## 2. ความเป็นมาของการปกครองท้องถิ่นในประเทศไทย

สุรชัย เจนประโคน (2554 ก) การปกครองท้องถิ่นไทย เกิดขึ้นครั้งแรกในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชการที่ 5 ทรงดำเนินการปฏิรูประเบียบวิธีบริหารราชการแผ่นดินแนวความคิดแบบตะวันตก เพื่อให้เกิดเสถียรภาพและเอกราชเป็นสำคัญ และเพื่อให้ทันกับนานาอารยประเทศด้วยในการบริหารราชการส่วนกลางก็มีการปรับปรุงโครงสร้างที่สำคัญ คือ การจัดระเบียบบริหารส่วนกลางโดยจัดตั้งกระทรวง 12 กระทรวง รวมทั้ง

แบ่งแยกหน้าที่การงานออกเป็นสัดส่วนพร้อมกับได้ตั้งเสนาบดีสภาขึ้น เพื่อเป็นที่ประชุมของเสนาบดีกระทรวงต่าง ๆ ซึ่งมีหน้าที่ปรีการาชการแผ่นดิน ส่วนการปรับปรุงการปกครองส่วนภูมิภาคที่สำคัญคือ การจัดตั้งมณฑลเทศาภิบาล อันประกอบด้วย มณฑล เมือง อำเภอ ตำบล และหมู่บ้าน แล้วตั้งข้าราชการผู้ใหญ่เป็นข้าหลวงเทศาภิบาลรับผิดชอบตลอดมณฑลตลอดจนเป็นสื่อกลางระหว่างกระทรวงมหาดไทยกับเมือง จึงทำให้รัฐบาลกลางสามารถรวบรวมอำนาจการปกครองไว้ส่วนกลางได้ เมืองต่าง ๆ ในส่วนภูมิภาคจะขึ้นต่อกันตามลำดับและอยู่ในการบังคับบัญชาของกระทรวงมหาดไทย ทำให้เกิดเสถียรภาพในการปกครอง และมีความมั่นคงสำหรับการปกครองท้องถิ่นทรงมีแนวความคิดที่จะให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมด้วย ในระยะแรกจึงโปรดเกล้าฯ อนุญาตให้กระทรวงมหาดไทยดำเนินการเปลี่ยนแปลงให้ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน และกำนันเป็นผู้ได้รับเลือกจากประชาชนในท้องถิ่นแทนการแต่งตั้งจากรัฐบาล ซึ่งนับว่าเป็นการริเริ่มกระจายอำนาจปกครองไปสู่ประชาชนในท้องถิ่น ต่อมาทรงริเริ่มนำหลักการกระจายอำนาจ โดยมีพระราชดำริให้มีการทดลองจัดตั้งหน่วยการปกครองท้องถิ่นขึ้น คือ สุขาภิบาลกรุงเทพ เมื่อ ร.ศ. 116 (พ.ศ. 2440) และได้ขยายไปยังหัวเมืองต่าง ๆ โดย พระราชบัญญัติการจัดการสุขาภิบาลหัวเมือง ร.ศ. 127 (พ.ศ. 2451) ดังนั้น จุดเริ่มต้นของการปกครองท้องถิ่นของไทยเกิดจากการยื่นให้หรือจัดตั้งของรัฐบาลแก่ประชาชน

#### 1. การปกครองท้องถิ่นของไทยก่อนการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475

1.1 การจัดตั้งสุขาภิบาลกรุงเทพฯ การปกครองท้องถิ่นไทยเกิดขึ้นครั้งแรกในสมัยรัชการที่ 5 โดยเริ่มให้มีการจัดขึ้นในรูปของสุขาภิบาลในกรุงเทพฯ เมื่อ พ.ศ. 2440 ทรงตราพระราชกำหนดสุขาภิบาลกรุงเทพฯ ร.ศ. 116 จึงนับเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นแห่งแรกของประเทศไทย ซึ่งจัดตั้งขึ้นโดยวัตถุประสงค์สำคัญคือ เพื่อป้องกันโรคภัยและภัยอันตรายของประชาชน เป็นการเน้นถึงการดูแลป้องกันโรคภัยต่าง ๆ ในเขตกรุงเทพฯ เป็นหลัก ตลอดจนประชาชนมีอนามัยและความเป็นอยู่ที่ดี แต่การจัดตั้งสุขาภิบาลกรุงเทพฯ นี้ยังไม่มีลักษณะเป็นการปกครองตนเอง เพราะกำหนดให้ผู้บริหารเป็นข้าราชการประจำ ซึ่งประกอบด้วยเสนาบดีกระทรวงนครบาล นายแพทย์สุขาภิบาล และนายช่างใหญ่สุขาภิบาล ส่วนอำนาจหน้าที่ได้กำหนดไว้ 4 ประการ คือ

##### 1.1.1 การทำลายขยะมูลฝอย

##### 1.1.2 การจัดดูแลที่ถ่ายอุจจาระและปัสสาวะของประชาชนทั่วไป

1.1.3 จัดการห้ามต่อไปในภายหน้าอย่าให้ปลูกสร้าง หรือซ่อมโรงเรียนที่จะเป็นเหตุให้เกิดโรคภัยได้

##### 1.1.4 ขนย้ายสิ่งโสโครกและสิ่งทีราคาญขอประชาชนให้พ้นเสีย

ต่อมารัชการที่ 5 ทรงมีพระราชดำริให้กระทรวงมหาดไทยจัดตั้งสุขาภิบาลขึ้น ในท้องที่ตามหัวเมืองทั่วไป แต่ไม่สามารถทำได้เพราะสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมพระยาดำรง ราชานุภาพซึ่งดำรงตำแหน่งเสนาบดีกระทรวงมหาดไทยขณะนั้นเห็นว่าประชาชนยังไม่พร้อม ที่จะรับ ไม่รู้ ไม่เข้าใจ และให้เห็นประโยชน์เนื่องจากสุขาภิบาลจะสำเร็จได้ดีก็ด้วยความพอใจ และความนิยมของประชาชนมากกว่า การบังคับของรัฐบาลจนกระทั่ง ร.ศ. 124 (พ.ศ. 2448) จึงทำการจัดตั้ง “การสุขาภิบาลท่าฉลอม” ขึ้นด้วยความสำเร็จและความร่วมมือจากทุกฝ่าย ทั้งในด้านรัฐบาลและประชาชนในท้องถิ่น

1.2 การจัดตั้งสุขาภิบาลท่าฉลอม เป็นสุขาภิบาลหัวเมืองแห่งแรกที่เลือกเอาวิธีการ สุขาภิบาลมาแก้ไขปัญหาคือเกี่ยวกับการปรับปรุงท้องถิ่นในตำบลท่าฉลอม จังหวัดสมุทรสงคราม ซึ่งขณะนั้นเป็นที่สกปรกรกรุงรัง ดังนั้น ข้าราชการเมืองสมุทรสงคราม กำหนด ผู้ใหญ่บ้าน จึงได้ชักชวนให้ประชาชนและพ่อค้าร่วมมือช่วยกันระดมเงินเพื่อนำมาปรับปรุงตลาดท่าฉลอม ให้สะอาด อีกทั้งจ้างคนปิดฝาขยะมูลฝอยทิ้งจนสะอาดสมความปรารถนา ในขณะเดียวกันสมเด็จพระ รัตนโกสินทร์เห็นเป็นโอกาสอันดีที่จะเริ่มงานสุขาภิบาล หัวเมืองตำบลท่าฉลอมเป็นแห่งแรก พร้อมกันนั้นก็ขอพระราชทานอนุญาตแก้ไข “ภาษีโรงเรือน” เพื่อยกภาษีโรงเรือน สบทบเป็นรายได้ ให้แก่สุขาภิบาลที่จะตั้งขึ้น รัชการที่ 5 ทรงพระกรุณาเสด็จทอดพระเนตร และเปิดถนนที่ราษฎร ตำบลท่าฉลอมออกเงินสร้างสำเร็จมีชื่อว่า “ถนนถวายเป็น” เมื่อวันที่ 18 มีนาคม พ.ศ. 2448 (ร.ศ. 124) และนับว่าเป็นการเริ่มงานสุขาภิบาลหัวเมืองแห่งแรกด้วย มีหน้าที่โดยย่อ 3 ประการ คือ

- 1.2.1 ซ่อมแซมรักษาถนนหนทาง
- 1.2.2 จุดโคมไฟให้มีแสงสว่างในเวลาค่ำคืนเป็นระยะตลอดถนนในตำบลนั้น
- 1.2.3 ให้จ้างลูกจ้างสำหรับกวาดขนขยะมูลฝอยของโสโครกต่าง ๆ ในตำบลนั้น ไปเททิ้งเสียที่อื่น

1.3 การจัดตั้งสุขาภิบาลตามหัวเมือง พระราชบัญญัติ สุขาภิบาลตามหัวเมือง ร.ศ.127 เป็นการจัดตั้งสุขาภิบาลเพื่อให้มีอำนาจหน้าที่ในการรักษาความสะอาดในท้องถิ่น การป้องกันและ รักษาความเจ็บไข้ในท้องที่และการบำรุงรักษาทางไปในในท้องที่ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1.3.1 สุขาภิบาลสำหรับเมือง จัดในท้องที่ที่เป็นที่ตั้งเมือง ผู้ว่าราชการเมือง (ประธานโดยตำแหน่ง), ปลัดเมือง (ฝ่ายสุขาภิบาลเป็นเลขานุการ), นายอำเภอท้องที่ นายแพทย์ สุขาภิบาล, นายช่างสุขาภิบาล และกำนันในเขตสุขาภิบาล 4 คน ถ้ามีไม่ครบให้ข้าราชการ เทศาภิบาลมีอำนาจเลือกบุคคลในเขตท้องที่นั้นและมีส่วนเสียภาษีโรงเรือนเป็นกำนันพิเศษ โดยอยู่ในตำแหน่งได้ครั้งละ 2 ปี แล้วเลือกใหม่จะซ้ำคนเดิมอีกก็ได้

1.3.2 สุขาภิบาลสำหรับตำบลหรือสุขาภิบาลท้องที่ จัดในท้องที่ที่ชุมชนมาก



ในเขตตำบลประกอบด้วย กำนันนายตำบล (ประธานโดยตำแหน่ง) และผู้ใหญ่บ้านในเขตท้องที่ สุขาภิบาล เป็นกรรมการ

#### 1.4 การปกครองตนเองในรูปเมืองจำลอง “คูลิตธานี” ในปี พ.ศ. 2461

พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 ได้ทรงทดลองจัดระบบการปกครองตนเอง ในรูปของเมืองจำลองขึ้น เรียกว่า “คูลิตธานี” เพื่อฝึกฝนประชาธิปไตยให้กับประชาชนให้รู้จัก วิธีการปกครองตนเองโดยกำหนดเป็นเมืองสมมติให้ข้าราชการบริหารกันให้มีการเลือกตั้ง มีพรรค การเมืองทั้งฝ่ายค้านและฝ่ายสนับสนุน นอกจากนี้ยังให้ออกหนังสือพิมพ์เพื่อให้มี การวิพากษ์วิจารณ์รัฐบาลได้ จึงเป็นการฝึกหัดปกครองตนเองในทางปฏิบัติที่ถือเป็นแบบอย่าง การปกครองท้องถิ่น อันเป็นพระราชดำริที่จะให้มีการปกครองท้องถิ่นขึ้นในอนาคต และนำไป ปฏิบัติในจังหวัดต่าง ๆ แต่ก็ได้ไม่ได้ดำเนินการจนสิ้นรัชกาล ซึ่งนับว่าเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญ ของการปกครองท้องถิ่นตามรูปแบบเทศบาลในสมัยต่อมา

#### 1.5 การจัดตั้งสภาจัดการบำรุงสถานที่ชายทะเลตะวันตก ปี พ.ศ. 2469 ในสมัยรัชกาล ที่ 7 ได้ตรา พระราชบัญญัติ การจัดบำรุงสถานที่ชายทะเลทิศตะวันตกขึ้นบังคับใช้ โดยจัดตั้ง สภาจัดการบำรุงสถานที่ชายทะเลตะวันตกขึ้นมีอาณาเขตรับผิดชอบตั้งแต่ตำบลชะอำ ไปจนถึง ตำบลหัวหิน และมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีหน้าที่คือ การสร้างทาง การประปา การไฟฟ้า การผังเมือง และการสาธารณสุข โดยใช้รายได้จากการจัดเก็บจังกอบซึ่งเก็บจากที่ดินและโรงเรือนภายในเขต

#### 2. การปกครองท้องถิ่นของไทยภายหลังเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475

เมื่อได้มีการเปลี่ยนแปลงการปกครองระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ มาเป็นระบอบประชาธิปไตย อังมืองค์พระมหากษัตริย์ เป็นประมุข เมื่อวันที่ 24 มิถุนายน พ.ศ. 2475 แนวความคิดที่กระจาย อำนาจ อำนาจปกครองไปสู่ประชาชนก็ได้รับการพิจารณาเป็นเรื่องสำคัญ ดังนั้น จึงได้มีการตรา กฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน โดยกำหนดให้มีการจัดระเบียบบริหารราชการส่วน ท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหาร และได้มีการจัดตั้งรูปแบบการปกครองท้องถิ่น แบบเทศบาลขึ้นเป็นครั้งแรก โดย พระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476

### 3. รูปแบบการปกครองท้องถิ่นในประเทศไทย

สุรัชย์ เจนประโคน (2554 ข) การจัดการปกครองประเทศของประเทศไทย ได้นำเอา หลักการรวมอำนาจ หลักการแบ่งอำนาจ และหลักการกระจายอำนาจ มาใช้ผสมผสานกัน กล่าวคือ พระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดินได้กำหนดออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. ระเบียบบริหารราชการส่วนกลาง ซึ่งจัดเป็นสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง ทบวง กรม โดยคณะรัฐมนตรี เป็นผู้กำหนดคน โยบาย ดำเนินการจัดระเบียบบริหารราชการตามหลักการ รวมอำนาจ

2. ระเบียบบริหารราชการส่วนภูมิภาค เป็นการแบ่งอำนาจของราชการบริหารส่วนกลาง ให้กับหน่วยราชการบริหารส่วนภูมิภาค ได้แก่ จังหวัด และอำเภอ เพื่อนำนโยบายของส่วนกลางไปปฏิบัติในเขตพื้นที่ต่าง ๆ ของประเทศเป็นการดำเนินงานตามหลักการแบ่งอำนาจ ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของหลักการรวมอำนาจ

3. การจัดการปกครองโดยใช้หลักการกระจายอำนาจ ประเทศไทยใช้ควบคู่ไปกับหลักการรวมอำนาจเป็นการกระจายอำนาจของรัฐไปสู่ประชาชนในท้องถิ่นเพื่อให้มีส่วนร่วมในการปกครองตนเองในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งได้กำหนดให้มีในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เทศบาล สุขาภิบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา ปัจจุบันประเทศไทยมีการปกครองโดยยึดอุดมการณ์ในระบอบประชาธิปไตย มีรัฐธรรมนูญเป็นกฎหมายสูงสุด โดยมีเจตนารมณ์ที่จะส่งเสริมให้มีการกระจายอำนาจเพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นสำหรับรัฐธรรมนูญปัจจุบันได้บัญญัติถึงการปกครองท้องถิ่นไว้โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

3.1 การจัดการปกครองต้องเป็นไปตามหลักการปกครองตนเอง ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น ตลอดจนตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย ส่วนการควบคุมหรือกำกับดูแลและต้องทำเท่าที่จำเป็นเพื่อคุ้มครองประโยชน์ในท้องถิ่น หรือประโยชน์ส่วนรวมของประเทศ

3.2 การจัดระเบียบการปกครองต้องมีสภาท้องถิ่น และคณะผู้บริหารท้องถิ่น

3.3 สมาชิกสภาท้องถิ่นต้องมาจากการเลือกตั้งเป็นหลัก การแต่งตั้ง

จะกระทำเฉพาะกรณีที่ทำเป็นตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย และจำนวนน้อยกว่าที่มากจากการเลือกตั้งซึ่งใช้วิธีออกเสียงลงคะแนนโดยตรงและลับ

3.4 คณะผู้บริหารท้องถิ่นให้มาจากการเลือกตั้งเป็นหลัก การแต่งตั้งกระทำได้เฉพาะกรณีที่ทำเป็นตามกฎหมาย

การจัดการปกครองท้องถิ่นของไทยในปัจจุบันดำเนินการตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งเป็นการดำเนินงานตามหลักการกระจายอำนาจ และกำหนดให้จัดระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัด
2. เทศบาล
3. สุขาภิบาล
4. ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นตามที่กฎหมายกำหนด

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดินจะมีรูปการปกครองท้องถิ่น 3 รูป คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และสุขาภิบาล ซึ่งมีอยู่ทั่วไปในท้องถิ่นต่าง ๆ ของประเทศ สำหรับราชการส่วนท้องถิ่นอื่นตามที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ กรุงเทพฯ

และเมืองพัทยา เป็นการปกครองท้องถิ่นในรูปแบบพิเศษ มีเฉพาะท้องถิ่น ดังนั้น ปัจจุบันองค์การปกครองท้องถิ่นไทย จึง มี 5 รูปแบบด้วยกัน คือ

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัด มี พระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
2. เทศบาล มี พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 กับฉบับแก้ไขเพิ่มเติม
3. สุขาภิบาล มี พระราชบัญญัติ สุขาภิบาล พ.ศ. 2495 กับฉบับแก้ไขเพิ่มเติม
4. กรุงเทพมหานคร มี พระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528
5. เมืองพัทยา มี พระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ. 2551 และพระราชกำหนดแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2523

#### 4. รูปแบบโครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของเทศบาล

เทศบาล เป็นรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่ใช้ในประเทศไทยปัจจุบัน การปกครองรูปแบบเทศบาลเป็นการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นดำเนินการปกครองตนเอง ตามระบอบประชาธิปไตย เกิดขึ้นในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว โดยเริ่มจากการจัดตั้งสุขาภิบาลกรุงเทพฯ ร.ศ. 116 (พ.ศ. 2440) โดยมีพระราชกำหนดสุขาภิบาลกรุงเทพฯ ร.ศ. 116 ในส่วนภูมิภาค มีการตราพระราชบัญญัติจัดการสุขาภิบาลท่าฉลอม ร.ศ. 124 (พ.ศ. 2448) ขึ้นมีวิวัฒนาการเรื่อยมา จนถึงปี พ.ศ. 2475 ได้มีการเปลี่ยนแปลงการปกครอง ได้มีการกระจายอำนาจการปกครองที่สมบูรณ์แบบยิ่งขึ้น โดยมีการจัดตั้งเทศบาลขึ้นในปี พ.ศ. 2476 โดยมีการตราพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 มีการยกฐานะสุขาภิบาลขึ้นเป็นเทศบาลหลายแห่ง ต่อมาได้มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงยกเลิกกฎหมายเกี่ยวกับเทศบาลหลายครั้ง จนในที่สุดได้มีการตราพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ยกเลิกพระราชบัญญัติเดิม ทั้งหมดขณะนี้ยังมีผลบังคับใช้ซึ่งมีการแก้ไขครั้งสุดท้าย โดยพระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2543 และในวันที่ 4 กรกฎาคม พ.ศ. 2532 กระทรวงมหาดไทยได้มีการประกาศ กำหนดให้ 24 เมษายน เป็นวันเทศบาล

การปกครองท้องถิ่นได้เริ่มต้นมาเป็นเวลานานพอสมควรแล้ว แต่การปกครองท้องถิ่นไม่ว่าจะเป็นรูปใดก็ยังไม่เข้มแข็งพอแต่พอจะเป็นหลักได้บ้างก็คือการปกครองท้องถิ่นรูปแบบของกรุงเทพมหานครและเทศบาลเท่านั้น ซึ่งรัฐบาลหลายรัฐบาลได้พยายามที่จะพัฒนารูปแบบให้เหมาะสมกับประเทศไทยอยู่หลายครั้ง โดยมีการทดลองรูปแบบเมืองพัทยาแต่ก็ไม่ได้ผลเท่าที่ควร จึงกลับมาดำเนินการในรูปแบบเทศบาล โดยให้เมืองพัทยบริหารตามรูปแบบของเทศบาลนคร ในปัจจุบันนี้กฎหมายรัฐธรรมนูญได้บัญญัติให้สามารถรวมการปกครองท้องถิ่นในจังหวัดให้เป็นท้องถิ่นขนาดใหญ่ทั้งจังหวัดได้ ดังนี้

“มาตรา 78 รัฐต้องกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นพึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจการท้องถิ่นได้เอง พัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นและระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ ตลอดทั้งโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศในท้องถิ่นให้ทั่วถึงและเท่าเทียมกันทั่วประเทศ รวมทั้งพัฒนาจังหวัดที่มีความพร้อมให้ เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่โดยคำนึงถึงเจตนารมณ์ของประชาชนในจังหวัดนั้น”

### ขนาดเทศบาล

เทศบาลในประเทศไทยแบ่งออกเป็น 3 ประเภทตามจำนวนประชากรและรายได้ของเทศบาลนั้น ๆ ในพระราชบัญญัติเทศบาล พุทธศักราช 2496 มาตรา 9, 10, 11 ได้กำหนดขนาดเทศบาล ดังนี้

มาตรา 9 เทศบาลตำบล ได้แก่ ท้องถิ่นซึ่งมีการประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะเป็นเทศบาลตำบล ประกาศกระทรวงมหาดไทยนั้นให้ระบุชื่อและเขตเทศบาลไว้ด้วย

มาตรา 10 เทศบาลเมือง ได้แก่ ท้องถิ่นอันเป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัดหรือท้องถิ่นชุมนุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่ 10,000 คนขึ้นไป ทั้งมีรายได้พอควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามพระราชบัญญัตินี้ และซึ่งมีพระราชกฤษฎีกายกฐานะเป็นเทศบาลเมือง พระราชกฤษฎีกานั้นให้ระบุชื่อและเขตของเทศบาลไว้ด้วย

มาตรา 11 เทศบาลนคร ได้แก่ ท้องถิ่นชุมนุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่ 50,000 คนขึ้นไป ทั้งมีรายได้พอควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามพระราชบัญญัตินี้ และซึ่งมีพระราชกฤษฎีกายกฐานะเป็นเทศบาลนคร พระราชกฤษฎีกานั้นให้ระบุชื่อและเขตของเทศบาลไว้ด้วย

### สภาเทศบาล

- |  |             |
|--|-------------|
| 1. เทศบาลตำบล ประกอบด้วยสมาชิกสภาเทศบาล  | จำนวน 12 คน |
| 2. เทศบาลเมือง ประกอบด้วยสมาชิกสภาเทศบาล | จำนวน 18 คน |
| 3. เทศบาลนคร ประกอบด้วยสมาชิกสภาเทศบาล   | จำนวน 24 คน |

ทั้งนี้ สภาเทศบาลประกอบไปด้วยประธานสภาเทศบาลหนึ่งคนและรองประธานสภาเทศบาลสองคน

### ฝ่ายบริหาร

เทศบาลแต่ละแห่งมีนายกเทศมนตรีทำหน้าที่เป็นผู้บริหารงานในท้องที่เทศบาลนั้นทั้งหมด ปัจจุบันเทศบาลทุกประเภทมีฝ่ายบริหารที่มาจากการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่น โดยตรง

### โครงสร้างภายในของเทศบาล

ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2543 ได้กำหนดเรื่องโครงสร้างภายในของเทศบาลไว้อย่างกว้าง ๆ ดังนี้

1. สำนักงานปลัดเทศบาล

2. ส่วนราชการอื่นตามที่นายกเทศมนตรีประกาศกำหนดโดยความเห็นชอบของ  
กระทรวงมหาดไทย

การกำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักปลัดเทศบาลและส่วนราชการอื่นในข้างต้น ให้เป็นไปตามที่นายกเทศมนตรีประกาศกำหนดโดยความเห็นชอบของกระทรวงมหาดไทย นอกจากนี้ กระทรวงมหาดไทย โดยคณะกรรมการกลางเทศบาล ยังได้ประกาศกำหนดการแบ่งโครงสร้างส่วนราชการในเทศบาล ให้เทศบาลมีการแบ่งส่วนราชการดังต่อไปนี้

1. สำนักปลัดเทศบาล

2. กองหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น ซึ่งประกอบด้วย

- 2.1 ส่วนราชการที่เป็นสำนักหรือกอง

- 2.1.1 การคลัง

- 2.1.2 การช่าง

- 2.1.3 การสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

- 2.1.4 การศึกษา

- 2.1.5 วิชาการและแผนงาน

- 2.1.6 การประปา

- 2.1.7 การแพทย์

- 2.1.8 การช่างสุขาภิบาล

- 2.1.9 สวัสดิการสังคม

- 2.2 หน่วยงานตรวจสอบภายใน

นอกจากนี้ ในประกาศดังกล่าว ยังได้กำหนดรายละเอียดและหลักเกณฑ์ในการแบ่งส่วนราชการไว้เพิ่มเติม ดังนี้

ก. เทศบาลอาจเปลี่ยนแปลงส่วนราชการต่าง ๆ (ที่เป็นสำนักหรือกอง) ได้ตามความจำเป็นและเหมาะสมของเทศบาล ทั้งนี้ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพนักงานเทศบาล และต้องเป็นไปตามเงื่อนไขของคณะกรรมการกลาง เทศบาลกำหนด (ก. กลาง เทศบาล)

ข. สำนักปลัดเทศบาลมีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปของเทศบาล และราชการที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของสำนัก กอง หรือส่วนราชการใดในเทศบาล โดยเฉพาะ

ค. สำนัก กอง หรือ ส่วนราชการให้มีหน้าที่ตามที่เทศบาลกำหนด โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพนักงานเทศบาล

ง. การแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักปลัด สำนัก กอง หรือส่วนราชการให้กำหนดเป็นประกาศเทศบาล โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการเทศบาล

จ. การจัดตั้ง การปรับปรุง การรวมหรือยุบส่วนราชการ ให้เทศบาลพิจารณาเสนอความเห็นและพิจารณาอัตรากำลัง การจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกันแล้วเสนอต่อคณะกรรมการพนักงานเทศบาล พิจารณาให้ความเห็นชอบ

### หน้าที่ของเทศบาล

พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546 ได้บัญญัติหน้าที่ของเทศบาลไว้ ดังนี้

### เทศบาลตำบล

มาตรา 50 ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายเทศบาลตำบลมีหน้าที่ต้องทำในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

- (1) รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน
- (2) ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ
- (3) รักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

(4) ป้องกันและระงับโรคติดต่อ

(5) ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง

(6) ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม

(7) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

(8) บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

(9) หน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาล

การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาลต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผล การปฏิบัติงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยกรณีนั้น และหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

มาตรา 51 ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย เทศบาลตำบลอาจจัดทำกิจการใด ๆ ในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

(1) ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา

(2) ให้มีโรงฆ่าสัตว์

- (3) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม
- (4) ให้มีสุสานและฌาปนสถาน
- (5) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร
- (6) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้
- (7) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- (8) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ
- (9) เทศพาณิชย์

#### เทศบาลเมือง

มาตรา 53 ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย เทศบาลเมืองมีหน้าที่ต้องทำในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

- (1) กิจการตามที่ระบุไว้ในมาตรา 50
- (2) ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา
- (3) ให้มีโรงฆ่าสัตว์
- (4) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์และรักษาคนเจ็บไข้
- (5) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ
- (6) ให้มีและบำรุงสวนสาธารณะ
- (7) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้า หรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- (8) ให้มีการดำเนินกิจการโรงรับจำนำหรือสถานสินเชื่อท้องถิ่น

มาตรา 54 ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย เทศบาลเมืองอาจจัดทำกิจการใด ๆ ในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

- (1) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม
- (2) ให้มีสุสานและฌาปนสถาน
- (3) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร
- (4) ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก
- (5) ให้มีและบำรุงโรงพยาบาล
- (6) ให้มีการสาธารณสุข
- (7) จัดทำกิจการซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข
- (8) จัดตั้งและบำรุงโรงเรียนอาชีวศึกษา
- (9) ให้มีและบำรุงสถานที่สำหรับการศึกษาและพลศึกษา
- (10) ให้มีและบำรุงสวนสาธารณะ สวนสัตว์ และสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ

(11) ปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม และรักษาความสะอาดเรียบร้อยของท้องถิ่น

(12) เทศพาณิชย์

#### เทศบาลนคร

มาตรา 56 ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย เทศบาลนครมีหน้าที่ต้องทำในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

(1) กิจการตามที่ระบุไว้ในมาตรา 53

(2) ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก

(3) กิจการอื่นซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข

(4) การควบคุมสุขลักษณะและอนามัยในร้านจำหน่ายอาหาร โรงมหรสพ และสถานบริการอื่น

(5) จัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยและการปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม

(6) จัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ

(7) การวางผังเมืองและการควบคุมการก่อสร้าง

(8) การส่งเสริมกิจการการท่องเที่ยว

มาตรา 57 เทศบาลนครอาจจัดทำกิจการอื่น ๆ ตามมาตรา 54 ได้

## สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ

### 1. ความเป็นมา

เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ ได้ถูกจัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาพุทธศักราช 2482 ประกาศในพระราชกิจจานุเบกษา วันที่ 30 กันยายน พุทธศักราช 2482 เล่ม 56 หน้า 960-970 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 30 กันยายน พุทธศักราช 2482 เป็นต้นไป การจัดตั้งเทศบาลตำบลอรัญญประเทศ เมื่อปีพุทธศักราช 2482 มีพื้นที่ทั้งหมด 164 ตารางกิโลเมตร ซึ่งต่อมาได้มีการพิจารณาถึงอาณาเขตพื้นที่ความรับผิดชอบของ เทศบาลตำบลอรัญญประเทศใหม่ เนื่องจากส่วนกลางพิจารณาแล้วเห็นว่า มีพื้นที่รับผิดชอบกว้างขวางเกินกว่ากำลังงบประมาณที่จะบำรุง ดูแลและพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างทั่วถึง จึงได้ประกาศพระราชกฤษฎีกา เปลี่ยนแปลงเขตเทศบาลตำบลอรัญญประเทศ จังหวัดปราจีนบุรี พุทธศักราช 2493 ตอนที่ 54 เล่ม 67 หน้า 927-932 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 4 ตุลาคม พุทธศักราช 2493 เป็นต้นไป ให้เหลือพื้นที่อาณาเขตรับผิดชอบทั้งสิ้น 5 ตารางกิโลเมตร เพื่อความสะดวกและเหมาะสมในการบริหารงานของเทศบาล อย่างไรก็ตาม เทศบาลตำบลอรัญญประเทศได้ขอเปลี่ยนแปลงฐานะยกขึ้นเป็น เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ โดยกระทรวงมหาดไทยได้ประกาศให้มีการเปลี่ยนแปลงฐานะ จากเทศบาลตำบลอรัญญประเทศ



เป็น “เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ” ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ พุทธศักราช 2547 เป็นต้นไป

### คำขวัญ

สุดเขตแดนสยามบูรพา	ย่านการค้าอินโดจีน
ชนท้องถิ่นห้าชาติ	พระสยามเทวาราชศักดิ์สิทธิ์
แหล่งผลิตผ้าทอมือ	เลื่องชื่อแดงแคนตาลูป

### ตราสัญลักษณ์

ในปี พุทธศักราช 2486 กระทรวงมหาดไทยได้อนุมัติให้ใช้ตราสัญลักษณ์คือ เป็นรูปเทพยดา หัตถ์ซ้ายถือพระขรรค์ หมายถึง การปกป้องคุ้มครองภัย หัตถ์ขวาถือรวงข้าว แสดงถึงการส่งเสริมพืชพันธุ์ธัญญาหารและความอุดมสมบูรณ์ขึ้นบนดวงอาทิตย์ที่ทอประกายรัศมีอยู่ทางทิศตะวันออก อยู่ในวงกลมมีอักษรว่า เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ จังหวัดสระแก้ว



ภาพที่ 2 ตราสัญลักษณ์เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ อำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว

### ที่ตั้ง อาณาเขต และเขตการปกครอง

1. สำนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ ตั้งอยู่เลขที่ 2 ถนนสันติภาพ ตำบลอรัญประเทศ อำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว รหัสไปรษณีย์ 27120
2. หลักเขตที่ 1 ซึ่งตั้งอยู่ด้านทิศเหนือของทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 33 บริเวณกิโลเมตรที่ 962.300 ตามแนวตั้งห่างจากศูนย์กลางทางรถไฟกรุงเทพฯ-อรัญประเทศ ประมาณ 250 เมตร บริเวณพิกัด TA 290159
3. ด้านทิศเหนือ จากหลักเขตที่ 1 เป็นเส้นขนานกับทางรถไฟ กรุงเทพฯ-อรัญประเทศ ไปทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ ระยะขนานจากศูนย์กลางทางรถไฟ 250 เมตร ถึงหลักเขตที่ 2 บริเวณกึ่งกลางคลองลึก ซึ่งเป็นเส้นแบ่งเขตแดนระหว่างประเทศไทยกับราชอาณาจักรกัมพูชา บริเวณพิกัด

TA 354116

4. ด้านทิศตะวันออก จากหลักเขตที่ 2 เป็นเส้นเลียบบตามกึ่งกลางคลองลึก ไปทางทิศตะวันตกเฉียงใต้ถึงหลักเขตที่ 3 ซึ่งตั้งอยู่บนห้วยพรหมโหดฝั่งทิศเหนือพิกัด TA 352112

5. ด้านทิศใต้ จากหลักเขตที่ 3 เป็นเส้นเลียบบห้วยพรหมโหดฝั่งเหนือ ไปทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือถึงหลักเขตที่ 4 ซึ่งตั้งอยู่บนเส้นตั้งฉากกับศูนย์กลางทางรถไฟกรุงเทพฯ-อรัญประเทศ หลักกิโลเมตรที่ 296.300 บริเวณพิกัด TA 288151

6. ด้านทิศตะวันตก จากหลักเขตที่ 4 เป็นเส้นตรงไปทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือจนบรรจบหลักเขตที่ 1

### ประชากร

ประชากร สัญชาติไทยจำแนกตาม เพศ และอายุ ประจำปี พ.ศ. 2558

ตารางที่ 2 จำนวนประชากร สัญชาติไทยจำแนกตาม เพศ และอายุ ประจำปี พ.ศ. 2558

(งานทะเบียนราษฎร เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ, 2558) (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2558)

ช่วงอายุ	ประชากรชาย	ประชากรหญิง	รวม (คน)
	จำนวน (คน)	จำนวน (คน)	
0-4 ปี (เด็กแรกเกิด-ปฐมวัย)	483	470	953
5-14 ปี (เด็กวัยเรียน)	902	828	1,730
15-21 ปี (วัยนักเรียน/ นักศึกษา)	811	619	1,430
15-59 ปี (วัยทำงาน)	5,077	4,211	9,288
60 ปีขึ้นไป (ผู้สูงอายุ)	1,296	1,275	2,571
รวม	8,569	7,403	15,972

ตารางที่ 3 จำนวนประชากร สัญชาติอื่นจำแนกตาม เพศ ประจำปี พ.ศ. 2558 (งานทะเบียนราษฎร เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ, 2558) (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2558)

สัญชาติ	ประชากรชาย	ประชากรหญิง	รวม (คน)
	จำนวน (คน)	จำนวน (คน)	
อื่น ๆ ที่ไม่ใช่ไทย	243	242	485

ตารางที่ 4 จำนวนประชากร รวมทุกสัญชาติจำแนกตาม เพศ ประจำปี พ.ศ. 2558 (งานทะเบียนราษฎร เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ, 2558) (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2558)

สัญชาติ	ประชากรชาย	ประชากรหญิง	รวม (คน)
	จำนวน (คน)	จำนวน (คน)	
รวมทุกสัญชาติ	8,812	7,645	16,457

## 2. วิสัยทัศน์ ภารกิจ

### วิสัยทัศน์การพัฒนาเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ

“เทศบาลเมืองอรัญญประเทศเป็นเมืองชายแดนบูรพาน่าอยู่”

### พันธกิจ (Mission) ในการพัฒนาเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ

1. สร้างและพัฒนาศักยภาพของคนในชุมชนให้มีความเข้มแข็งและสามารถพึ่งพาตนเองได้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
2. อนุรักษ์ ส่งเสริม และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมอันดีงาม และภูมิปัญญาท้องถิ่น
3. พัฒนา ฟื้นฟูการท่องเที่ยว สถานที่ท่องเที่ยว ส่งเสริมเครือข่ายภาคประชาชนให้มีส่วนร่วมด้านการท่องเที่ยวโดยการสนับสนุนและส่งเสริมให้ประชาชนในท้องถิ่นประกอบธุรกิจการค้าการท่องเที่ยวชายแดน
4. ปรับปรุงและพัฒนาระบบการเฝ้าระวัง การป้องกัน และการบรรเทาสาธารณภัยและอุบัติเหตุ ตลอดจนการรักษาความสงบเรียบร้อยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน
5. พัฒนาและปรับปรุงระบบการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพ
6. ปรับปรุงและพัฒนา ระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ ระบบโครงสร้างพื้นฐาน

และระบบคมนาคม ให้สามารถเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบให้ได้มาตรฐาน เพียงพอต่อความต้องการของประชาชน เพื่อรองรับการขยายตัวของเมืองในอนาคต

7. สนับสนุนและส่งเสริม การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อก่อให้เกิดสภาวะแวดล้อมที่ดีและน่าอยู่แบบยั่งยืน

8. พัฒนาการบริหารจัดการและการพัฒนาระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการ

นายกเทศมนตรี ได้มีวิสัยทัศน์ที่จะพัฒนาเมืองอัญญาประเทศ ให้เป็นเมืองชายแดนน่าอยู่นำไปสู่การพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน สามารถพึ่งพาตนเองได้ ส่งเสริมพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวตลาดการค้า ส่งเสริมภาคเศรษฐกิจ และสังคมให้มั่นคงมีสาธาณูปโภค สาธาณูปการ มีสิ่งแวดล้อมที่ดี และโครงสร้างพื้นฐานที่ดี ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มุ่งมั่นพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ ควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ ส่งเสริมเยาวชนให้มีการพัฒนาด้านกีฬา และปลอดภัยยาเสพติด ดูแลผู้ด้อยโอกาส ผู้ยากไร้ ผู้บกพร่องทางร่างกาย ส่งเสริมให้ประชาชนมีการเรียนรู้ มีภูมิปัญญาท้องถิ่น ร่วมอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณีพื้นบ้าน

จากวิสัยทัศน์ของนายกเทศมนตรี ได้มีการกำหนดทิศทาง วางแผนงาน โดยแบ่งแยกให้กองต่าง ๆ รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม แต่ละโครงการ และมีการควบคุมตรวจสอบในทุกกระบวนการงาน ทั้งก่อนเริ่ม ระหว่าง และหลังการดำเนินการเพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ มีรองนายกเทศมนตรี เป็นผู้ช่วยในการกำกับดูแล โดยขับเคลื่อนผ่านผู้อำนวยการกองต่าง ๆ มีการแบ่งโครงสร้างการจัดการองค์กร เพื่อให้บริการสาธารณะ และอำนวยความสะดวกต่อประชาชน เป็นกองงานต่าง ๆ ดังนี้

#### 1. สำนักปลัดเทศบาล

มีหน้าที่หลักในการให้บริการประชาชนแบ่งการทำงานออกเป็น 3 ฝ่าย คือ

1.1 ฝ่ายอำนวยการ รับผิดชอบ งานการเจ้าหน้าที่ งานควบคุมเทศพาณิชย์

1.2 ฝ่ายปกครอง รับผิดชอบ ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การรักษาความสงบเรียบร้อย งานเทศกิจ รวมถึงงานทะเบียนราษฎร เช่น การทำบัตรประจำตัวประชาชน การแจ้งเกิด แจ้งตาย แจ้งย้ายที่อยู่ ขอแก้ไขรายการในทะเบียนบ้าน เป็นต้น

1.3 ฝ่ายบริหารทั่วไป รับผิดชอบ งานสารบรรณ งานเลขานุการผู้บริหาร งานกิจการสภา และงานจดทะเบียนพาณิชย์

#### 2. กองคลัง

มีหน้าที่ควบคุมงานรับ-ส่ง ลงทะเบียนหนังสือ รวบรวมข้อมูล ดูแลรักษาและเบิกจ่าย

พัสดุ ครุภัณฑ์ ซึ่งแบ่งการทำงานตามหน้าที่เป็น 3 ฝ่าย คือ

2.1 งานธุรการฝ่ายบริหารงานคลัง ดูแลเรื่องการเงินและบัญชีงานพัสดุ และทรัพย์สิน รวมถึงงานสถิติการคลัง

2.2 ฝ่ายพัฒนารายได้ มีหน้าที่ในด้านการจัดหารายได้และรักษาผลประโยชน์ คู่มือกิจการพาณิชย์

2.3 ฝ่ายแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน ทำหน้าที่ในการคัดลอกข้อมูลที่ดิน ตรวจสอบข้อมูลภาคสนาม ปรับข้อมูลในทะเบียนทรัพย์สิน และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

### 3. กองช่าง

มีหน้าที่ในการดูแลงานอาคาร งานด้านวิศวกรรม งานสถาปัตยกรรม การโยธา งานผังเมือง งานก่อสร้างซ่อมแซม งานบำรุงรักษาสาธารณูปโภคภายในเขตเทศบาล งานสถานที่และไฟฟ้าสาธารณะ บำรุงรักษาอาคาร ถนน สะพานการปรับปรุงภูมิทัศน์เมือง พร้อมให้คำปรึกษาในเรื่องออกแบบทางด้านภูมิทัศน์สถาปัตยกรรม หรือการคำนวณประมาณราคา เป็นต้น โดยแบ่งการทำงานออกเป็น 3 ฝ่าย คือ

3.1 ฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง

3.2 ฝ่ายการโยธา

3.3 ฝ่ายบริหารงานทั่วไป

### 4. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

มีหน้าที่ในการดูแล และแก้ไขปัญหาสาธารณสุข และสิ่งแวดล้อมของท้องถิ่น รวมทั้งให้ความรู้ด้านสุขภาพอนามัย การสุขาภิบาล การดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมแก่ประชาชน โดยแบ่งการทำงานออกเป็น 3 ฝ่าย คือ

4.1 ฝ่ายบริหารงานสาธารณสุข รับผิดชอบ งานสุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม งานรักษาความสะอาด และงานศูนย์บริการสาธารณสุข

4.2 ฝ่ายบริการสาธารณสุข รับผิดชอบ งานส่งเสริมสุขภาพ และงานสัตว์แพทย์

4.3 ฝ่ายบริหารงานทั่วไป รับผิดชอบ งานธุรการภายในกอง

### 5. กองวิชาการและแผนงาน แบ่งการทำงานออกเป็น 3 ฝ่าย คือ

5.1 ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ รับผิดชอบงานวิเคราะห์นโยบายและแผน และงานจัดทำงบประมาณ

5.2 ฝ่ายบริการและเผยแพร่วิชาการ ทำหน้าที่ด้านการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารของทางเทศบาลไปยังประชาชน

5.3 ฝ่ายนิติการ มีหน้าที่ รับผิดชอบเรื่องราวร้องทุกข์ ดำเนินการทางวินัย วินิจฉัยปัญหา

ละข้อกฎหมาย และพิจารณาเทศบัญญัติระเบียบข้อบังคับ คำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำนิติกรรม และงานธุรการต่าง ๆ

#### 6. กองสวัสดิการและสังคม แบ่งการทำงานออกเป็น 2 ฝ่าย 1 งาน คือ

6.1 ฝ่ายพัฒนาชุมชน มีหน้าที่ สํารวจและจัดตั้งกรรมการชุมชน การจัดระเบียบชุมชน การฝึกอบรมและส่งเสริมอาชีพ ส่งเสริมและสนับสนุนความเข้มแข็งของกลุ่มอาชีพ ชมรม สมาคม งานบริการประชาชน

6.2 ฝ่ายสังคมสงเคราะห์ มีหน้าที่สงเคราะห์ผู้ทุกข์ยาก ขาดแคลนไร้ที่พึ่ง สงเคราะห์ เบี้ยยังชีพคนชรา คนพิการ และผู้ป่วยเอดส์ งานอาปนกิจสงเคราะห์

6.3 งานธุรการ มีหน้าที่ดูแล งานสารบรรณ ประสานงานกับหน่วยงาน รับเรื่องร้องทุกข์ จัดทำคำสั่ง ประกาศ

#### 7. กองการศึกษา

มีหน้าที่ในการจัดการศึกษา งานส่งเสริมกีฬา นันทนาการ งานพัฒนากิจกรรมเด็ก และเยาวชน งานส่งเสริมศาสนาขนบธรรมเนียมประเพณี โดยแบ่งงานออกเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่

1) ฝ่ายแผนงาน และ โครงการ 2) ฝ่ายบริหารการศึกษา 3) ฝ่ายส่งเสริมการศึกษาศาสนา และวัฒนธรรม โรงเรียนและหน่วยศึกษานิเทศก์

โรงเรียนในสังกัด จำนวน 2 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนเทศบาลชนะชัยศรี และโรงเรียนเทศบาลบ้านกิโลสอง จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับ อนุบาลจนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 2 ศูนย์ ได้แก่ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านกิโลสอง และศูนย์พัฒนาเด็กเล็กฟ้าอัมพร

#### 8. สถานธนาอนุบาล

เปิดให้บริการเพื่อช่วยเหลือประชาชนที่มีปัญหาเดือดร้อนด้านการเงิน ให้มีแหล่งเงินทุนหมุนเวียนใช้จ่ายในยามขาดส่น สามารถช่วยบรรเทาปัญหาทางเศรษฐกิจได้บ้าง โดยคิดอัตราดอกเบี้ยต่ำ คือ อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 0.05-1.25 บาทต่อเดือน

#### ภารกิจ

ภารกิจทั้ง 7 ด้าน ตามที่กฎหมายกำหนดให้อำนาจเทศบาลซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล แผนพัฒนาจังหวัดแบบบูรณาการ นโยบายของรัฐบาลและนโยบายของผู้บริหารเทศบาลซึ่งได้วิเคราะห์จากสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่และคาดว่าจะแก้ไขปัญหาในด้านต่าง ๆ ได้ อย่างครอบคลุมและกำหนดเป็นภารกิจหลักและภารกิจรองได้ดังต่อไปนี้

### ภารกิจหลัก

1. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน
  - 1.1 จัดทำทางระบายน้ำในเขตพื้นที่เทศบาลเพื่อป้องกันน้ำท่วม
  - 1.2 การสาธารณสุขปโภคและการก่อสร้างอื่นที่จำเป็นต่อการพัฒนาเมือง
  - 1.3 การสาธารณสุขการให้ครอบคลุมท้องถิ่น
  - 1.4 การควบคุมอาคาร
2. ด้านส่งเสริมคุณภาพชีวิต
  - 2.1 การศึกษา
  - 2.2 การส่งเสริมกีฬา
  - 2.3 การสาธารณสุข
  - 2.4 การป้องกันและระงับโรคติดต่อ
3. ด้านการจัดระเบียบชุมชน
  - 3.1 การรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน
  - 3.2 ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง
  - 3.3 การจัดให้มีและควบคุมตลาด
  - 3.4 การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
4. ด้านการวางแผน พาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว
  - 4.1 บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร
  - 4.2 การพาณิชย์และการส่งเสริมการลงทุน
  - 4.3 การส่งเสริมการท่องเที่ยว
5. ด้านการบริการจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
  - 5.1 การดูแลที่สาธารณะ
6. ด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
  - 6.1 บำรุงรักษาศิลปะจารีตประเพณีภูมิปัญญาท้องถิ่น
7. ด้านการบริหารจัดการและสนับสนุนการปฏิบัติการกิจของส่วนราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
  - 7.1 ส่งเสริมประชาธิปไตยความเสมอภาคและสิทธิเสรีภาพของประชาชน
  - 7.2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น

### ภารกิจรอง

1. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

- 1.1 หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างพื้นฐานตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาลอาจดำเนินการได้นอกเหนือจากหน้าที่หลัก
2. ด้านส่งเสริมคุณภาพชีวิต
  - 2.1 การส่งเสริมการพัฒนาสตรีเด็กเยาวชนผู้สูงอายุและผู้พิการและหน้าที่ของเทศบาลอาจกระทำได้นอกเหนือจากหน้าที่หลัก
3. ด้านการจัดระเบียบชุมชน
  - 3.1 การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยและหน้าที่ของเทศบาลอาจดำเนินการได้นอกเหนือจากหน้าที่หลัก
4. ด้านการวางแผน พาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว
  - 4.1 การส่งเสริมการฝึกและประกอบอาชีพและหน้าที่ของเทศบาลอาจดำเนินการได้นอกเหนือจากหน้าที่หลัก

#### **จุดยืนทางยุทธศาสตร์ (Positioning)**

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ พ.ศ. 2558-2562 ทบพจนฉบับที่ 1 เป็นการดำเนินการภายใต้สถานการณ์และความเสี่ยงซึ่งเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในจังหวัดและภายในประเทศ โดยเฉพาะความเคลื่อนไหวทางการเมืองในระดับประเทศ ที่มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจ พลังงาน และการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว และส่งผลกระทบต่ออย่างชัดเจนต่อองค์กร ดังนั้น ทิศทางการบริหารจัดการ จึงมุ่งเน้นการสร้างเสริมเข้มแข็งและยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาโครงสร้างทางด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ตลอดจนการบริหารจัดการ ขณะเดียวกันจำเป็นต้องปรับตัวในการเชื่อมโยงกับระบบเศรษฐกิจในระดับจังหวัด ภูมิภาคและระดับประเทศ

นอกจากนี้ ยังจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการองค์กร เพื่อสร้างความเป็นธรรมในสังคม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาการบริหารราชการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนและเป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีรวมทั้งการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการตรวจสอบการบริหารงานขององค์กรส่งเสริมให้ประชาชนเข้าถึงทรัพยากรอย่างมีส่วนร่วม ควบคู่กับการปลูกจิตสำนึกค่านิยมประชาธิปไตยและธรรมาภิบาลแก่ประชาชนทุกกลุ่ม โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าวและสร้างความมั่นใจว่าการพัฒนาจะเป็นไปในแนวทางที่ยั่งยืน และสร้างความสุขให้คนในชุมชน ทุกภาคส่วนต้องบูรณาการร่วมกันอย่างรอบคอบ และวางจุดยืนในการพัฒนาระยะยาวและควรคำนึงถึงยุทธศาสตร์การพัฒนาในกลุ่มภาคกลางตอนกลางที่มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าการผลิตให้สูงขึ้น การป้องกันและขยายตัวของพื้นที่ชุมชน และเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยกำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์ Gateway to the world “ประตู



สู่การค้าโลก” โดยมีจุดเน้น 3 ด้าน คือ

1. ศูนย์การค้าการลงทุน การคมนาคม และการค้าภาคตะวันออกของไทยสู่อินโดจีนและตลาดโลก
2. แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ วัฒนธรรม และประวัติศาสตร์
3. แหล่งผลิตสินค้าเกษตรมาตรฐานสากล

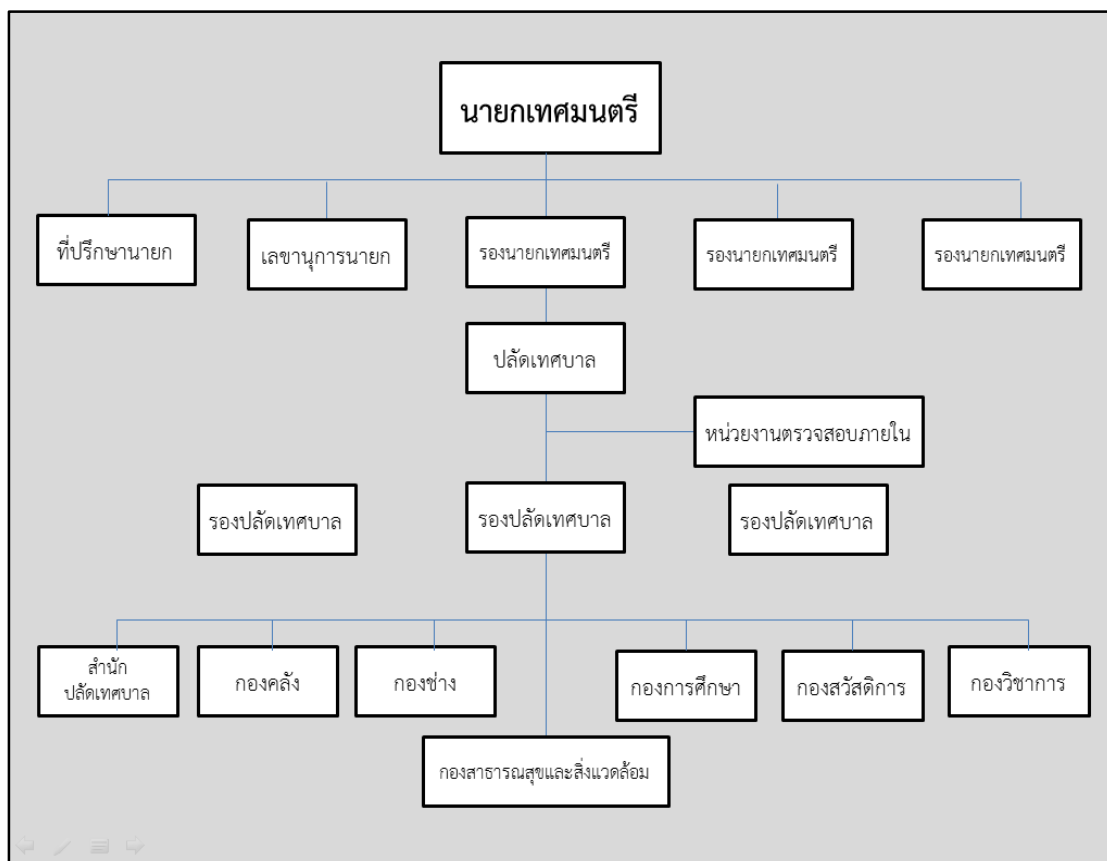
กรอบแนวคิดการพัฒนาเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ จึงเป็นการดำเนินการเพื่อให้บรรลุภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยการทำให้อเมืองอรัญญประเทศเป็นเมืองเศรษฐกิจการค้าชายแดนที่น่าอยู่ภายใต้การมีเศรษฐกิจที่ดี สังคมที่ดี สิ่งแวดล้อมที่ดี และการบริหารจัดการองค์กรที่ดี โดยคำนึงถึงบริบทการเปลี่ยนแปลงที่จะเป็นทั้งโอกาสและข้อจำกัดเป็นแนวทางในการพัฒนาในอนาคตซึ่งจะเกิดขึ้นในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ดังนั้นทางด้านเศรษฐกิจ มีการพัฒนารายได้ให้กับประชาชนภายในเขตเทศบาล โดยการสนับสนุนส่งเสริมทักษะฝีมือแรงงานในการประกอบอาชีพ รวมทั้งฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวให้มีความน่าอยู่อย่างยั่งยืนทางด้านสังคม มีการพัฒนาศักยภาพและความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สิน โดยการส่งเสริมสนับสนุนให้สถานประกอบการด้านอาหารทุกแห่งผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพ ส่งเสริมให้ประชาชนได้รับสวัสดิการที่มีความมั่นคง เข้มแข็งและยั่งยืนทางด้านสิ่งแวดล้อม มีการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน โดยการส่งเสริมและสนับสนุนการลดและคัดแยกขยะมูลฝอยในครัวเรือน ตลอดจนพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม

ทางด้านการบริหารจัดการ มีการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร โดยการส่งเสริมและพัฒนาระบบการปฏิบัติงาน คุณภาพและขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน และการพัฒนารายได้ของเทศบาลให้เพิ่มมากขึ้น

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น และศักยภาพของเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ ตลอดจนความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ที่เกี่ยวข้อง ในด้านการค้า การลงทุน และการท่องเที่ยว เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ภาคประชาชน ส่วนราชการ/ องค์กรภาครัฐ หน่วยงานเอกชน กลุ่มองค์กรต่าง ๆ จึงกำหนด จุดยืนทางยุทธศาสตร์ (Positioning) ของเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ คือ “เป็นเมืองชายแดนบูรพาน่าอยู่”

### 3. โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง

#### โครงสร้างองค์กร



ภาพที่ 3 โครงสร้างองค์กรเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ อำเภออรัญญูประเทศ จังหวัดสระแก้ว

(งานการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายอำนวยการ สำนักปลัดเทศบาล เทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ, 2559)

#### รายนามฝ่ายบริหารเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ

นายกรชชัย	ศรีภูณ	นายกเทศมนตรีเมืองอรัญญูประเทศ
นายชูชาติ	ชอบชื่นชม	รองนายกเทศมนตรีเมืองอรัญญูประเทศ
นายกรินทร์	คติกำจร	รองนายกเทศมนตรีเมืองอรัญญูประเทศ
นายวัชรินทร์	อรัญเจริญยิ่ง	รองนายกเทศมนตรีเมืองอรัญญูประเทศ
นายสุรศักดิ์	จิตวิกร	เลขานุการนายกเทศมนตรี
นายชูชัย	ละอองจันทร์	ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี
นายพรเทพ	บัวเรือง	ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี

นายสมชาย	ตระการกীরติ	ปลัดเทศบาล
นายอรัญ	สถาปนากรณ์	รองปลัดเทศบาล
นายจิตรกร	ศรีโนนชี	รองปลัดเทศบาล
นายภิรมย์	วงษ์ศรีแก้ว	รองปลัดเทศบาล
นางสุวิมล	เกษรบัว	หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล
นางยุพา	ต่างพันธ์	ผู้อำนวยการกองคลัง
นายเสนีย์	เกตุเล็ก	ผู้อำนวยการกองช่าง
นางปราณี	อาจารย์	ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
นายธงชัย	จักรสิงห์โต	ผู้อำนวยการกองการศึกษา
นางณภัค	ปิยภัทรกิติ	ผู้อำนวยการสถานศึกษา
นายวีระพงษ์	ศรีจันทร์	ผู้อำนวยการสถานศึกษา
นางจารุณี	เกตุเล็ก	ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน
นายวิฑูรย์	แสงเวียงจันทร์	ผู้อำนวยการกองสวัสดิการและสังคม

#### อัตรากำลัง

คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง ซึ่งประกอบด้วยนายกองค์รปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นประธาน หัวหน้าส่วนราชการทุกส่วนราชการ เป็นกรรมการ และมีข้าราชการหรือพนักงาน ส่วนท้องถิ่น 1 คน เป็นเลขานุการ จัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี โดยมีขอบเขตเนื้อหาครอบคลุมในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ภารกิจ อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศตาม กฎหมายจัดตั้งองค์รปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท และตามพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอน การกระจายอำนาจให้องค์รปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ตลอดจนกฎหมายอื่นให้สอดคล้อง กับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล นโยบายของรัฐบาล มติคณะรัฐมนตรี นโยบายผู้บริหารและองค์รปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึง สภาพปัญหาของเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ

2. กำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในและการจัดระบบงาน เพื่อรองรับ ภารกิจตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้สามารถแก้ปัญหาของท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของประชาชน

3. กำหนดตำแหน่งในสายงานต่าง ๆ จำนวนตำแหน่ง และระดับตำแหน่ง ให้เหมาะสม กับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ปริมาณงาน และคุณภาพของงาน รวมทั้งสร้างความก้าวหน้า ในสายอาชีพของกลุ่มงานต่าง ๆ



ตารางที่ 5 (ต่อ)

ส่วนราชการ/ ตำแหน่ง	กรอบอัตรากำลัง (จำนวน)			ความเคลื่อนไหวการย้ายเข้า/ลาออก								
	อัตรา ทั้งหมด	อัตรา ว่าง	อัตราที่มี คนครอง (บรรจุจริง งบ 2559)	ปี พ.ศ. 2557		ปี พ.ศ. 2558		ปี พ.ศ. 2559		รวม		
				เข้า	ออก	เข้า	ออก	เข้า	ออก	เข้า	ออก	
กองสวัสดิการ	6	2	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-
งานตรวจสอบภายใน	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ลูกจ้างประจำ	14	-	14	-	-	-	-	-	-	-	-	-
พนักงานจ้างตามภารกิจ	74	2	72	3	3	4	4	2	2	9	9	
ลูกจ้างทั่วไป	63	-	63	4	4	2	2	4	4	10	10	
รวม	211	15	196	8	7	9	6	10	6	27	19	

#### 4. แนวทางการพัฒนาพนักงานของเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ

เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีแนวทางการบริหารงานบุคคล การพัฒนาพนักงานเทศบาล และลูกจ้างของเทศบาล โดยให้ได้รับการพัฒนาทุกตำแหน่งภายในรอบระยะเวลา 3 ปี โดยจะกำหนดเป็นแผนพัฒนาพนักงานเทศบาล เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี คุณธรรม จริยธรรมอันจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับข้อกำหนดและระเบียบ เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากร วิธีการพัฒนาพนักงานเทศบาล โดยเทศบาลอาจดำเนินการเอง หรืออาจมอบหมายสำนักงานคณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.) หรือผู้ที่เหมาะสมดำเนินการ หรือดำเนินการร่วมกับสำนักงาน ก.ท. ส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น โดยวิธีการพัฒนาวิธีใดวิธีหนึ่ง หรือหลายวิธีตามความจำเป็น ความเหมาะสม ดังนี้

1. ปฐมนิเทศผู้ที่ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นพนักงานเทศบาล พนักงานเทศบาลที่โอน (ย้าย) และพนักงานส่วนท้องถิ่นอื่นหรือข้าราชการประเภทอื่น ก่อนมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติ เพื่อให้รู้ระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติราชการ และหน้าที่ของข้าราชการในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และแนวทางปฏิบัติตนเพื่อเป็นข้าราชการที่ดี

2. ประเมินผลการปฏิบัติงานทุก 6 เดือน

3. พัฒนาบุคลากรเช่นมีการจัดหรือส่งเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนาที่ศกศึกษาดูงาน

ในส่วนที่เกี่ยวข้องทุกตำแหน่งอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยตั้งงบประมาณตามแผนพัฒนาบุคลากรของเทศบาล

4. พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนพนักงานและลูกจ้าง
5. มีการส่งเสริมการให้สวัสดิการพนักงาน/ ลูกจ้างรวมถึงกำหนดประโยชน์ตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษให้แก่พนักงาน/ ลูกจ้าง
6. จัดฝึกอบรม พนักงานเทศบาลและลูกจ้างประจำอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งต่อคนต่อหลักสูตร

#### **คุณธรรมจริยธรรมของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ**

ตามประกาศเรื่องมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของพนักงานและลูกจ้าง (ณ วันที่ 15 เดือน มกราคม พ.ศ. 2552) ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

1. ข้าราชการ พนักงาน หรือลูกจ้าง พึงดำรงตนให้ตั้งมั่นอยู่ในศีลธรรม ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจมุ่งมั่น มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
2. พึงให้บริการด้วยความเสมอภาคสะดวกรวดเร็วมีอัธยาศัยไมตรีโดยยึดประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก
3. พึงปฏิบัติหน้าที่โดยยึดผลสัมฤทธิ์ของงานอย่างคุ้มค่า
4. พึงพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถและตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ

#### **งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

ศุภชัย วิมานไพจิตร (2545) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงานรวมทั้งความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 387 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นทั้งหมดเท่ากับ 0.87 แล้ววิเคราะห์ข้อมูลด้วย SPSS for windows สถิติที่ใช้ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง แบบกำหนดตัวแปรอิสระ 12 ตัว ตัวแปรตาม 1 ตัว เข้าไปในสมการทั้งหมด โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างมีนัยสำคัญได้แก่ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร ระดับการศึกษา สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และการได้รับการยอมรับนับถือ โดยค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ เท่ากับ 0.806 ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายการแปรผันของ ตัวแปรตาม ได้ร้อยละ 65.00

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัด กาฬสินธุ์ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีข้อที่มีประสิทธิภาพมาก คือ เป็นผู้มี วิจารณ์งานอันรอบคอบในงานปฏิบัติงาน รองลงมา คือ งานที่ได้รับมอบหมายในการปฏิบัติ ได้ผลเป็นที่พึงพอใจของผู้บังคับบัญชา ส่วนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษประสบผลสำเร็จ นำความก้าวหน้าและชื่อเสียงมาสู่สำนักงานแห่งนี้ อยู่ในระดับปานกลาง

ปัญหาในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัด กาฬสินธุ์ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีข้อที่มีปัญหามากคือ พนักงาน ส่วนตำบลมีไม่เพียงพอกับปริมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล และจำนวนลูกจ้างชั่วคราว มีไม่เพียงพอที่จะช่วยเหลือพนักงานส่วนตำบล

สุพรรณนิการ์ นาคทองอินทร์ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์ กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานประมงกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ สำนักงานประมงกรุงเทพมหานคร และศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ สำนักงานประมงกรุงเทพมหานครที่เสริมสร้างให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยศึกษาจาก ประชากรในกลุ่มของเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการสำนักงานประมงกรุงเทพมหานคร จำนวน 143 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation analysis)

ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่สำนักงานประมงกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 81.80 มีกลุ่มอายุในช่วง 31-40 ปี มีสถานภาพ โสด และมีการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นข้าราชการปฏิบัติงานในสำนักงานประมงกรุงเทพมหานครไม่เกิน 5 ปี รายได้ต่อเดือน 10,001-15,000 บาท และจากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของปัจจัย ส่วนบุคคลที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานประมงกรุงเทพมหานคร พบว่า เพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ .05 ส่วนอายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงานภายในสำนักงานประมง กรุงเทพมหานคร และรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ที่ระดับนัยสำคัญ .05 และประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับลักษณะงานและสภาพการทำงาน ความภูมิใจในหน้าที่การงานและความรู้สึกผูกพันกับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

สุภารัตน์ กิมศิริ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดอุดรดิตถ์ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดอุดรดิตถ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ บุคลากรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในจังหวัดอุดรดิตถ์ รวม 14 หน่วยงาน จำนวน 157 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าสถิติความถี่ (Frequency distribution) ค่าร้อยละ (Percentage) การวิเคราะห์ปัจจัย (Factor analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงซ้อน (Multiple regression)

ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานทั้ง 8 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยความร่วมมือและความสามัคคี ปัจจัยความสำเร็จจากการปฏิบัติงาน ปัจจัยการปฏิบัติตน ปัจจัยการบริหารและนโยบายขององค์กร ปัจจัยความรับผิดชอบ ปัจจัยความก้าวหน้า ปัจจัยสภาพแวดล้อม ปัจจัยสวัสดิการและความมั่นคง เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมี 4 ปัจจัย คือ ความสำเร็จจากการปฏิบัติงาน การบริหารและนโยบายขององค์กร ความก้าวหน้า สวัสดิการและความมั่นคง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงสุด คือ ความสำเร็จจากการปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมี 4 ปัจจัย คือ ความร่วมมือและความสามัคคี การปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ สภาพแวดล้อม ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงสุดคือ ความรับผิดชอบ โดยปัจจัยความสำเร็จจากการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและปัจจัยความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์ทางลบกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

นารินทร์ จันทร์สุวรรณ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลสามโก้และเทศบาลตำบลศาลเจ้า



โรงทอง จังหวัดอ่างทอง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานเทศบาลตำบลสามโก้ และเทศบาลตำบลศาลเจ้าโรงทองจังหวัดอ่างทองเพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลสามโก้และเทศบาลตำบลศาลเจ้าโรงทอง จังหวัดอ่างทอง และเพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลสามโก้และเทศบาลตำบลศาลเจ้าโรงทอง จังหวัดอ่างทอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลโดยรวบรวมข้อมูล จากพนักงานเทศบาลตำบลสามโก้ และเทศบาลตำบลศาลเจ้าโรงทอง จังหวัดอ่างทอง จำนวน 130 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test, F-test และ LSD

#### ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 26-35 ปี สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป ตำแหน่ง/หน้าที่ทำงานพนักงานเทศบาล รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,001-10,000 บาท ประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และมีภูมิลำเนาจังหวัดอ่างทอง
2. พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการบริหารงานด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานด้านความมั่นคงและความพอใจในงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากส่วนปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง
3. พนักงานที่มีเพศอายุสถานภาพระดับการศึกษาตำแหน่ง/หน้าที่การงานรายได้เฉลี่ยต่อเดือนประสบการณ์ในการทำงานและภูมิลำเนาต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เนตรทราย กาญจนอุดมการณ์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองอำนาจการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองอำนาจการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองอำนาจการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองอำนาจการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ เจ้าหน้าที่กองอำนาจการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

กรุงเทพมหานคร จำนวน 104 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่การแจกแจงความถี่ร้อยละค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการศึกษารูปได้ ดังนี้

ปัจจัยส่วนบุคคล ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีสถานภาพสมรสแล้ว มีอายุระหว่าง 31-40 ปี สำเร็จการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า เป็นลูกจ้างประจำ สังกัดฝ่ายป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย มีประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบันระหว่าง 1-5 ปี มีอายุราชการระหว่าง 1-5 ปี มีอัตราเงินเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท และได้รับค่าตอบแทนประเภทค่าอาหารทำการนอกเวลาราชการ

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ ได้แก่ ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงาน การได้รับความยุติธรรมในองค์กร โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ขวัญและกำลังใจในการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้าน ความประหยัดคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการบรรลุตัวชี้วัดของหน่วยงาน ด้านความสำเร็จในงานด้านคุณภาพของงาน และด้านมาตรฐานความถูกต้อง อยู่ใน ระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในภาพรวมกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในภาพรวมและทุกด้านในระดับปานกลาง ยกเว้นด้าน ความประหยัดคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำ ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ความสัมพันธ์ระดับสูงในกลุ่มเพศชาย สถานภาพโสด/ หย่า อายุไม่เกิน 30 ปี เป็นลูกจ้าง ชั่วคราว มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง 5 ปีขึ้นไป มีระดับการศึกษาต่ำกว่ามัธยม ศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า มีอัตราเงินเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท และได้รับค่าตอบแทนพิเศษ ประเภทค่าอาหารทำการนอกเวลา ส่วนกลุ่มที่เหลือ มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

อรจิราพัชร ศรีพรหม (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลบางพระ ประชากรที่ใช้คือบุคลากรของเทศบาลตำบลบางพระ จำนวน 102 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ

แบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่เข้าร่วมโครงการที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของการวิจัย เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 26-30 ปี สถานภาพสมรส ตำแหน่งพนักงานจ้างตามภารกิจ การศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาทต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในเทศบาลตำบลบางพระ มากกว่า 5 ปี และระดับผลการปฏิบัติงานระหว่าง 521.1-937.1 คะแนน โดยมีค่าเฉลี่ย 790.30 คะแนน ระดับความคิดเห็นของบุคลากรเทศบาลตำบลบางพระ ที่มีต่อปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยในด้านความสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 2.82 และปัจจัยสุขอนามัย (ค่าจูน) อยู่ในระดับมาก โดยในด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 2.88 แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน, ด้านการยอมรับนับถือ, ด้านลักษณะของงาน, ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่, ในปัจจัยสุขวิทยา (ค่าจูน) ด้านเงินเดือน และสวัสดิการ, ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล, ด้านนโยบายและการบริหาร, ด้านสภาพการทำงาน, ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในเทศบาลตำบลบางพระ ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ, ปัจจัยสุขวิทยา (ค่าจูน) ด้านความมั่นคงในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในเทศบาลตำบลบางพระ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 อยู่ในความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ปนัดดา พงพรม (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสกลนคร มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสกลนคร เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสกลนคร เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสกลนคร เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสกลนคร และเพื่อศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสกลนคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสกลนคร ที่ปฏิบัติงานในปีงบประมาณ 2553 จำนวน 390 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐานและวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก
2. ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านระยะเวลาปฏิบัติงานและระดับตำแหน่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
3. ปัจจัยการปฏิบัติงาน มีเพียงปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสกลนครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าอำนาจในการทำนายเท่ากับ 0.13 หรือร้อยละ 13

ชุดภา จิงประสิทธิ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยครูยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยครูยางคศิลป์ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรวิทยาลัยครูยางคศิลป์ และเพื่อศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยครูยางคศิลป์ กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรวิทยาลัยครูยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา ในพนักงานสายวิชาการ คือ อาจารย์ชาวไทย และพนักงานฝ่ายสนับสนุน คือ พนักงานปฏิบัติการฝ่ายต่าง ๆ รวมจำนวนทั้งหมด 244 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test, F-test และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 62.30 มีช่วง 30-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 57.38 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 68.03 ช่วงระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-3 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.61 เป็นพนักงานสายสนับสนุน คิดเป็นร้อยละ 68.85 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าบุคลากรวิทยาลัยครูยางคศิลป์ ให้ความสำคัญในด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มากที่สุด ให้ความสำคัญในด้านการให้บริการนักเรียน นักศึกษา และบุคคลภายนอก อยู่ในอันดับรองลงมา และให้ความสำคัญในด้านความรู้ ความสามารถในงานน้อยที่สุด การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งที่แตกต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกันในเรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ส่วนอายุ และระดับ

การศึกษา ที่แตกต่างกัน มีความแตกต่างกันในเรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเชิงบวกในระดับต่ำ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย พบว่า เพื่อเป็นการเสริมสร้างแรงจูงใจที่ดีในการทำงาน ผู้บริหารวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล ควรจะเน้นให้ความสำคัญในเรื่องความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และการพัฒนาความรู้ความสามารถในงานของบุคลากร โดยจะต้องมีแผนในการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนเพื่อให้บุคลากรได้รับทราบถึงแนวทางการปฏิบัติ เพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานในอนาคต และต้องมีการทบทวนในเรื่องค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ (เบี้ยเลี้ยง) ใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน

กัญญ์ฐ์ สุันตนา (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ วัดอุปประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ และเพื่อศึกษาถึงประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 264 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้การแจกแจงความถี่ (Frequency distribution) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และสถิติที่ใช้ทดสอบสมมุติฐาน ได้แก่ ค่า t-test ค่า F-test และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบไปด้วยปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุระดับการศึกษาและหน่วยงานที่สังกัดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับงาน ในหน้าที่ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านโอกาสและความก้าวหน้าด้านสวัสดิการ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ภัทรนันท์ สิริไทย (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยชุมชนสระแก้ววัดอุปประสงค์ เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยชุมชนสระแก้วเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยชุมชนสระแก้วและเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยชุมชนสระแก้ว

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือบุคลากรวิทยาลัยชุมชนสระแก้ว จำนวน 44 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านสถานะของอาชีพ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านเงินเดือน ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการใช้ดุลยพินิจ และการตัดสินใจ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพบว่า แรงจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อยู่ในระดับปานกลาง

จากการศึกษานี้ แสดงให้เห็นถึงแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับดีขึ้นซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งแรงจูงใจในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานและแรงจูงใจด้านเงินเดือน

ตารางที่ 6 สรุปตัวแปรต้นที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ชื่อผู้วิจัย	ตัวแปรต้น												
	ความสำเร็จ ของงาน	การได้รับ การยอมรับ หนังสือ	ลักษณะ ของงาน	ความ รับผิดชอบ	ความก้าวหน้า ในการทำงาน	เงินเดือน	ความสัมพันธ์ ระหว่าง บุคคล	นโยบายและ การบริหาร งาน	สภาพ การทำงาน	ความ มั่นคง ในการทำงาน	การบังคับ บัญชา		
ศุภชัย	วิมานไพจิตร	(2545)	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	✓
สุพรรณิการ์	นาคทองอินทร์	(2551)	-	-	✓	-	✓	-	-	✓	✓	✓	-
สุดารัตน์	กิมศิริ	(2551)	-	-	-	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	-
นารินทร์	จันทร์สุวรรณ	(2551)	-	-	✓	-	✓	-	✓	✓	✓	✓	-
เนตรทราย	กาญจนอุดมการณ์	(2552)	-	✓	✓	-	✓	-	✓	-	✓	✓	-
อรจิราพัชร	ศรีพรหม	(2552)	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	✓	-
ปนัดดา	ทองพรหม	(2554)	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	-
ชุลภา	จึงประสิทธิ์	(2555)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
กัญญ์กัญ	สุนันดา	(2557)	-	-	-	-	✓	-	-	✓	✓	-	✓
ภัทรนันท์	ศิริไทย	(2558)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 7 การอ้างอิงข้อมูลของตัวแปรต้น

ตัวแปรต้น	แหล่งที่มาของตัวแปร	ผลการทบทวนแนวคิด/ ทฤษฎี
1. ความสำเร็จ ของงาน	1. ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอรัชเบอร์ก (1959) 2. วิภาติ แดงท่าขาม (2551) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลตำบลเขาฉกรรจ์ ตำบลเขาฉกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว 3. อำนวยชัย บุญศรี (2556 ข) ทฤษฎี ของ เฮอรัชเบอร์ก (Herzberg) 4. อรรถสิทธิ์ ดันติยุทธ (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานกองบำรุงรักษา การประปานครหลวง	ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงาน ให้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี และมีความสามารถ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในระหว่างปฏิบัติงาน รวมทั้ง รู้จักหาแนวทางป้องกันปัญหา ที่อาจเกิดขึ้น
2. การได้รับ การยอมรับ นับถือ	1. ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอรัชเบอร์ก (1959) 2. วิภาติ แดงท่าขาม (2551) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลตำบลเขาฉกรรจ์ ตำบลเขาฉกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว 3. อำนวยชัย บุญศรี (2556 ข) ทฤษฎี ของ เฮอรัชเบอร์ก (Herzberg) 4. อรรถสิทธิ์ ดันติยุทธ (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานกองบำรุงรักษา การประปา นครหลวง	การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับ นับถือจากบุคคลในองค์กร ตั้งแต่ระดับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน จนถึง ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งบุคคล อื่นผู้มาติดต่อประสานงานอาจ ได้รับการแสดงออกในรูปแบบ ของการยกย่องชมเชย การให้กำลังใจ หรือการแสดง ความยินดี



## ตารางที่ 7 (ต่อ)

ตัวแปรต้น	แหล่งที่มาของตัวแปร	ผลการทบทวนแนวคิด/ ทฤษฎี
3. ลักษณะ ของงาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริชเบอร์ก (1959)</li> <li>2. วิชาดี แดงท่าขาม (2551) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลเขาลงกรรจ์ ตำบลเขาลงกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว</li> <li>3. อำนวยชัย บุญศรี (2556 ข) ทฤษฎีของ เฮอริชเบอร์ก (Herzberg)</li> <li>4. อรรถสิทธิ์ ต้นดิยุทธ (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกองบำรุงรักษา การประปานครหลวง</li> </ol>	<p>ลักษณะของงาน หมายถึง ความรู้สึกต่องานที่ทำว่าเป็นงานที่น่าสนใจ เป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่ท้าทายความสามารถว่าจะกระทำให้สำเร็จเพียงคนเดียว</p>
4. ความ รับผิดชอบ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริชเบอร์ก (1959)</li> <li>2. วิชาดี แดงท่าขาม (2551) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลเขาลงกรรจ์ ตำบลเขาลงกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว</li> <li>3. อำนวยชัย บุญศรี (2556 ข) ทฤษฎีของ เฮอริชเบอร์ก (Herzberg et al.)</li> <li>4. อรรถสิทธิ์ ต้นดิยุทธ (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกองบำรุงรักษา การประปานครหลวง</li> </ol>	<p>ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจของบุคคลต่องานที่รับมอบหมายให้ทำ และมีอำนาจในการรับผิดชอบต่องานนั้น</p>

## ตารางที่ 7 (ต่อ)

ตัวแปรต้น	แหล่งที่มาของตัวแปร	ผลการทบทวนแนวคิด/ ทฤษฎี
5. ความก้าว หน้าใน การทำงาน	1. ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริชเบอร์ก (1959) 2. วิกาคี แดงท่าขาม (2551) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลตำบลเขาฉกรรจ์ ตำบลเขาฉกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว 3. อำนวยชัย บุญศรี (2556 ข) ทฤษฎี ของ เฮอริชเบอร์ก (Herzberg) 4. อรรถสิทธิ์ ต้นดิยุทธ (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน กองบำรุงรักษา การประปานครหลวง	ความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง โอกาสในการได้รับ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เช่น การได้รับเลื่อนตำแหน่ง ที่สูงขึ้น
6. เงินเดือน	1. ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริชเบอร์ก (1959) 2. วิกาคี แดงท่าขาม (2551) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลตำบลเขาฉกรรจ์ ตำบลเขาฉกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว 3. อำนวยชัย บุญศรี (2556 ข) ทฤษฎี ของ เฮอริชเบอร์ก (Herzberg) 4. อรรถสิทธิ์ ต้นดิยุทธ (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน กองบำรุงรักษา การประปานครหลวง	เงินเดือน หมายถึง ความพึงพอใจ ต่อเงินเดือน ค่าจ้าง หรือ ค่าตอบแทนรายเดือน รวมถึง การเลื่อนขึ้นเงินเดือนด้วย

## ตารางที่ 7 (ต่อ)

ตัวแปรต้น	แหล่งที่มาของตัวแปร	ผลการทบทวนแนวคิด/ ทฤษฎี
7. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮร์ซเบอร์ก (1959)</li> <li>2. วิภาติ แดงท่าขาม (2551) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลเขาคกรรจ์ ตำบลเขาคกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว</li> <li>3. อำนวยชัย บุญศรี (2556 ข) ทฤษฎีของ เฮร์ซเบอร์ก (Herzberg)</li> <li>4. อรรถสิทธิ์ ตันติยุทธ (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกองบำรุงรักษา การประปานครหลวง</li> </ol>	<p>ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสัมพันธ์ของบุคคลที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ตั้งแต่ระดับผู้บังคับบัญชา จนถึงพนักงานคนสุดท้าย มีการช่วยเหลือกัน มีการติดต่อสื่อสารที่ดีต่อกัน ระหว่างเพื่อนร่วมงาน สามารถปฏิบัติงานร่วมกัน ได้เป็นอย่างดี</p>
8. นโยบายและการบริหารงาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮร์ซเบอร์ก (1959)</li> <li>2. วิภาติ แดงท่าขาม (2551) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลเขาคกรรจ์ ตำบลเขาคกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว</li> <li>3. อำนวยชัย บุญศรี (2556 ข) ทฤษฎีของ เฮร์ซเบอร์ก (Herzberg)</li> <li>4. อรรถสิทธิ์ ตันติยุทธ (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกองบำรุงรักษา การประปานครหลวง</li> </ol>	<p>นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการทางด้านการบริหารขององค์กร การวางแผนและแนวทางในการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน</p>

## ตารางที่ 7 (ต่อ)

ตัวแปรต้น	แหล่งที่มาของตัวแปร	ผลการทบทวนแนวคิด/ ทฤษฎี
9. สภาพการทำงาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮร์ซเบอร์ก (1959)</li> <li>2. วิภาติ แดงท่าขาม (2551) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลเขาฉกรรจ์ ตำบลเขาฉกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว</li> <li>3. อำนวยชัย บุญศรี (2556 ข) ทฤษฎีของ เฮร์ซเบอร์ก (Herzberg)</li> <li>4. อรรถสิทธิ์ ตันติยุทธ (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกองบำรุงรักษา การประปานครหลวง</li> </ol>	<p>สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพของที่ทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ รวมถึงอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอื่น เช่น วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ ในการปฏิบัติงาน</p>
10. ความมั่นคงในการทำงาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮร์ซเบอร์ก (1959)</li> <li>2. วิภาติ แดงท่าขาม (2551) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลเขาฉกรรจ์ ตำบลเขาฉกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว</li> <li>3. อำนวยชัย บุญศรี (2556 ข) ทฤษฎีของ เฮร์ซเบอร์ก (Herzberg)</li> <li>4. อรรถสิทธิ์ ตันติยุทธ (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกองบำรุงรักษา การประปานครหลวง</li> </ol>	<p>ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในอาชีพการงาน หรือความรู้สึกถึงความมั่นคงขององค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่</p>

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ตัวแปรต้น	แหล่งที่มาของตัวแปร	ผลการทบทวนแนวคิด/ ทฤษฎี
11. การบังคับบัญชา	1. ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮร์ซเบอร์ก (1959) 2. วิชาดี แดงท่าขาม (2551) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลเขาฉกรรจ์ ตำบลเขาฉกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว 3. อำนวยชัย บุญศรี (2556 ข) ทฤษฎีของ เฮร์ซเบอร์ก (Herzberg) 4. อรรถสิทธิ์ ตันดิษุทธ (2556) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกองบำรุงรักษา การประปานครหลวง	การบังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชา มีความรู้ความสามารถ ที่จะปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาและบริหารงานไปด้วยความยุติธรรม

ตารางที่ 8 การอ้างอิงข้อมูลของตัวแปรตาม

ตัวแปรตาม	แหล่งที่มาของตัวแปร	ผลการทบทวนแนวคิด/ทฤษฎี
1. ปริมาณงาน	หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2552)	ปริมาณงาน หมายถึง การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยผลงานที่ปฏิบัติต้องมีปริมาณที่เหมาะสมตามแผนงานที่องค์กรวางไว้ และถูกต้องตามมาตรฐานของงาน

## ตารางที่ 8 (ต่อ)

ตัวแปรตาม	แหล่งที่มาของตัวแปร	ผลการทบทวนแนวคิด/ ทฤษฎี
2. คุณภาพ ของผลงาน	หลักเกณฑ์และวิธีการประเมิน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน สามัญ สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2552)	คุณภาพของผลงาน หมายถึง คุณภาพของผลงานที่ทำนั้น จะต้องมีประสิทธิภาพ ตรง ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร มีความถูกต้อง สมบูรณ์ ครบถ้วน เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และผู้มารับบริการมีความพึง พอใจ
3. ความทัน เวลา	หลักเกณฑ์และวิธีการประเมิน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน สามัญ สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2552)	ความทันเวลา หมายถึง เวลาที่ใช้ ในการดำเนินงาน จะต้อง มีความเหมาะสมกับคุณภาพ และปริมาณของงานนั้น รวมทั้ง ต้องเป็นไปตามกำหนดการหรือ ระยะเวลาที่วางไว้
4. การประหยัด ทรัพยากร	หลักเกณฑ์และวิธีการประเมิน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน สามัญ สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2552)	การประหยัดทรัพยากร หมายถึง ค่าใช้จ่าย หรืองบประมาณ ที่ใช้ในการดำเนินงานนั้น มีความเหมาะสมกับงาน และวิธีการที่ปฏิบัติ กล่าวคือ จะต้องลงทุนน้อยและให้ได้ ผลกำไรมาก หรือ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร ให้คุ้มค่าที่สุด

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ อำเภออรัญญประเทศ จังหวัดสระแก้ว โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการวิจัย ดังนี้

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ อำเภออรัญญประเทศ จังหวัดสระแก้ว โดยใช้ประชากรทั้งหมดจำนวน 196 คน (งานการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายอำนวยการ สำนักปลัดเทศบาล เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ, 2559) (ข้อมูล ณ วันที่ 31 มีนาคม พ.ศ. 2559) ดังนี้

ข้าราชการ	จำนวน	47 คน
พนักงานจ้างตามภารกิจ	จำนวน	72 คน
ลูกจ้างประจำ	จำนวน	14 คน
ลูกจ้างทั่วไป	จำนวน	63 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ อำเภออรัญญประเทศ จังหวัดสระแก้ว โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุราชการ และรายได้ต่อเดือน ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้อกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ความสำเร็จของงาน, การได้รับการยอมรับนับถือ, ลักษณะของงาน, ความรับผิดชอบ, ความก้าวหน้าในการทำงานและปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ เงินเดือน, ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล, นโยบายและการบริหารงาน, สภาพการทำงาน, ความมั่นคงในการทำงาน, การบังคับบัญชา จำนวน 34ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราวัดประมาณค่า

แบบลิเคิร์ต (Likert scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้	5	คะแนน
เห็นด้วย	ให้	4	คะแนน
ไม่แน่ใจ	ให้	3	คะแนน
ไม่เห็นด้วย	ให้	2	คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้	1	คะแนน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ ประกอบด้วยปริมาณงาน, คุณภาพของผลงาน, ความทันเวลา และการประหยัดทรัพยากร จำนวน 12 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่าแบบลิเคิร์ต (Likert scale) โดยมีเกณฑ์ การให้คะแนน 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้	5	คะแนน
เห็นด้วย	ให้	4	คะแนน
ไม่แน่ใจ	ให้	3	คะแนน
ไม่เห็นด้วย	ให้	2	คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้	1	คะแนน

### การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง โดยมีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจากนั้นนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการทำวิจัย เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาและวัตถุประสงค์ที่ทำการวิจัยกำหนดนิยาม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ และตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามว่าครอบคลุมวัตถุประสงค์การวิจัยหรือไม่ จากนั้นนำไปให้ อาจารย์จิตพล ชัยมะดัน อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบเนื้อหาโดยภาพรวม แล้วนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้แก่

3.1 นายสมชาย ตระการกิริติ

ปลัดเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ



- 3.2 นายภิรมย์ วงษ์ศรีแก้ว รองปลัดเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ  
 3.3 ดร.จักรชัย สือประเสริฐสิทธิ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ  
 มหาวิทยาลัยบูรพา

เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยวิเคราะห์ดัชนีความเห็น  
 สอดคล้องกันระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ (IOC: Index objective congruence)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC = ดัชนีความเห็นสอดคล้อง

$\sum R$  = ผลรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยกำหนดค่าคะแนนสำหรับการพิจารณาความสอดคล้องดังนี้

+1 หมายถึง ข้อคำถามนั้นสอดคล้อง

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าสอดคล้อง

-1 หมายถึง ข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้อง

ซึ่งหากผลการคำนวณค่า IOC ในแต่ละข้อมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 แสดงว่าข้อคำถาม  
 นั้นมีความสอดคล้องสามารถนำไปใช้ได้ แต่ถ้าข้อใดมีค่าน้อยกว่า 0.5 แสดงว่าข้อคำถาม  
 ไม่สอดคล้องควรตัดทิ้งหรือแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

4. นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่  
 พนักงานเทศบาลตำบลบ้านใหม่หนองไทร อำเภออรัญญประเทศ จังหวัดสระแก้ว จำนวน  
 30 คน เพื่อหาค่าคุณภาพของเครื่องมือ โดยหาค่าความเที่ยงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม  
 (Reliability) เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha  
 coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความความเที่ยงหรือความเชื่อถือของ

แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเท่ากับ  
 0.88

แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเท่ากับ 0.96

แบบสอบถามทั้งหมด เท่ากับ 0.91

ซึ่งถือว่าแบบสอบถามนี้มีความเชื่อถือได้ สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริง  
 เพื่อการวิจัยต่อไป

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ขอนหนังสือรับรองและแนะนำตัวผู้วิจัย จากวิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงนายกเทศมนตรีเมืองอรัญญประเทศ อำเภออรัญญประเทศ จังหวัดสระแก้ว เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล
2. นำหนังสือแนะนำตัวเรียนท่านนายกเทศมนตรีเมืองอรัญญประเทศ อำเภออรัญญประเทศ จังหวัดสระแก้ว และขอความร่วมมือกับพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ ในการตอบแบบสอบถาม
3. ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามด้วยตนเองให้กับกลุ่มตัวอย่าง ในวันและเวลาราชการ ห้วงเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2559 จำนวน 196 ชุด และเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ซึ่งได้กลับคืนมาและมีความสมบูรณ์ จำนวน 196 ชุด คิดเป็น 100% ทำการตรวจสอบความถูกต้อง และนำไปวิเคราะห์ประเมินผล

## การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ ตอนที่ 3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ โดยใช้วิธีประมวลค่าทางสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติในการวิเคราะห์ เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะของข้อมูลและตอบวัตถุประสงค์ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุราชการ และรายได้ต่อเดือน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ประกอบการนำเสนอแบบตาราง
2. ข้อมูลเกี่ยวกับ แรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ความถี่ (Frequency), ค่าร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient)

### เกณฑ์การแปลผล

ในการวิจัยนี้กำหนดเกณฑ์การแปลผลโดยนำค่าคะแนนของผู้ตอบแบบสอบถามไปวิเคราะห์ข้อมูลและกำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการแปลผลโดยใช้สูตรการหาค่าอันตรภาคชั้น (สุพรรณิการ์ นาคทองอินทร์, 2551) ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

กำหนดเกณฑ์การแปลผลแรงจูงใจมีดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00	หมายถึง พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20	หมายถึง พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40	หมายถึง พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60	หมายถึง พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80	หมายถึง พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับน้อยที่สุด

กำหนดเกณฑ์การแปลผลประสิทธิภาพ มีดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00	หมายถึง พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20	หมายถึง พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40	หมายถึง พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60	หมายถึง พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80	หมายถึง พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานระดับน้อยที่สุด

### เกณฑ์การแปลผลความสัมพันธ์

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ของ HinKle (1998, p. 118 อ้างถึงใน ภัทรนันท์ สิริไทย, 2558) ในการแปลความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ ดังนี้

ค่าสหสัมพันธ์ .91-1.00	หมายถึง	แรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก
ค่าสหสัมพันธ์ .71-.90	หมายถึง	แรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
ค่าสหสัมพันธ์ .51-.70	หมายถึง	แรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
ค่าสหสัมพันธ์ .31-.50	หมายถึง	แรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
ค่าสหสัมพันธ์ .00-.30	หมายถึง	แรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอัญญาประเทศ” กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาได้แก่ พนักงานเทศบาลเมืองอัญญาประเทศ อำเภออัญญาประเทศ จังหวัดสระแก้ว ทั้งหมด จำนวน 196 คน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอัญญาประเทศ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอัญญาประเทศ

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\mu$	แทน	ค่าเฉลี่ย
$\sigma$	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	แทน	ค่าความสัมพันธ์
Sig	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุราชการ และรายได้ต่อเดือน

ตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	122	62.24
หญิง	74	37.76
รวม	196	100.00

จากตารางที่ 9 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 62.24 เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 37.76

ตารางที่ 10 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
21-30 ปี	35	17.86
31-40 ปี	69	35.20
41-50 ปี	47	23.98
51-60 ปี	45	22.96
รวม	196	100.00

จากตารางที่ 10 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ พบว่า พนักงาน ส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.20 รองลงมา มีอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.98 และมีอายุ 21-30 ปี น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 17.86 ตามลำดับ

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	จำนวน	ร้อยละ
โสด	67	34.18
สมรส	111	56.64
หย่าร้าง/ หม้าย/ แยกกันอยู่	18	9.18
รวม	196	100.00

จากตารางที่ 11 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพสมรส พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 56.64 รองลงมา มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 34.18 และมีสถานภาพ หย่าร้าง/ หม้าย/ แยกกันอยู่ น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 9.18 ตามลำดับ

ตารางที่ 12 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่ามัธยมศึกษาปีที่ 3	26	13.27
มัธยมศึกษาปีที่ 3	24	12.24
มัธยมศึกษาปีที่ 6, ปวช. หรือเทียบเท่า	39	19.90
อนุปริญญา หรือ ประกาศนียบัตร วิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)	25	12.76
ปริญญาตรี	65	33.16
สูงกว่าปริญญาตรี	17	8.67
รวม	196	100.00

จากตารางที่ 12 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ระดับการศึกษา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 33.16 รองลงมา จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6, ปวช. หรือเทียบเท่าคิดเป็นร้อยละ 19.90 และจบการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 8.67 ตามลำดับ

ตารางที่ 13 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประเภทตำแหน่ง

ประเภทตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
ลูกจ้างทั่วไป	63	32.14
ลูกจ้างประจำ	14	7.14
พนักงานจ้างตามภารกิจ	72	36.73
ข้าราชการ	47	23.98
รวม	196	100.00

จากตารางที่ 13 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ประเภทตำแหน่ง พบว่าพนักงานส่วนใหญ่เป็น พนักงานจ้างตามภารกิจคิดเป็นร้อยละ 36.73 รองลงมา คือ ลูกจ้างทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 32.14 และ ลูกจ้างประจำ น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 7.14 ตามลำดับ

ตารางที่ 14 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	จำนวน	ร้อยละ
1-10 ปี	119	60.71
11-20ปี	45	22.96
21-30 ปี	26	13.27
31 ปีขึ้นไป	6	3.06
รวม	196	100.00

จากตารางที่ 14 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุราชการ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ มีอายุราชการ 1-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 60.71 รองลงมา คือ อายุ 11-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.96 และอายุ 31 ปีขึ้นไป น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.06 ตามลำดับ

ตารางที่ 15 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10,000 บาท	55	28.06
10,001-15,000 บาท	84	42.86
15,001-20,000 บาท	18	9.18
20,001-25,000 บาท	10	5.10
25,000 บาทขึ้นไป	29	14.80
รวม	196	100.00

จากตารางที่ 15 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม รายได้ต่อเดือน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 10,001-15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 42.86 รองลงมา มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 28.06 และมีรายได้ต่อเดือน



20,001-25,000 บาท น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 5.10 ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ

### 1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วย

ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ความสำเร็จของงาน, การได้รับการยอมรับนับถือ, ลักษณะของงาน, ความรับผิดชอบ, ความก้าวหน้าในการทำงาน

ปัจจัยก้ำจุน ได้แก่ เงินเดือน, ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล, นโยบายและการบริหารงาน, สภาพการทำงาน, ความมั่นคงในการทำงาน, การบังคับบัญชา

### ปัจจัยจูงใจ

ตารางที่ 16 จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น  
ด้านความสำเร็จของงาน ของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ

แรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จ ของงาน	ระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
ท่านสามารถปฏิบัติงาน ตามหน้าที่ของท่าน ได้สำเร็จ	66 (33.67)	90 (45.92)	39 (19.90)	1 (0.51)	0 (0.00)	4.13	0.74	มาก	1
ท่านสามารถปฏิบัติงาน ได้สำเร็จลุล่วง ตามวัตถุประสงค์ ของหน่วยงานได้	66 (33.67)	89 (45.41)	40 (20.41)	1 (0.51)	0 (0.00)	4.12	0.74	มาก	2
ท่านสามารถแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่าง ปฏิบัติงานได้เป็น อย่างดี	46 (23.47)	92 (46.94)	57 (29.08)	1 (0.51)	0 (0.00)	3.93	0.74	มาก	3

ตารางที่ 16 (ต่อ)

แรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จ ของงาน	ระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
ท่านมีแนวทางป้องกัน ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น ในการปฏิบัติงาน เช่น มีแผนการควบคุม ความเสี่ยงใน การปฏิบัติงาน ทุกภาระงาน	31 (15.82)	97 (49.49)	59 (30.10)	8 (4.08)	1 (0.51)	3.76	0.78	มาก	4
	รวม					3.99	0.64	มาก	

จากตารางที่ 16 พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.99, \sigma = 0.64$ ) เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ พบว่า สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ของท่านได้สำเร็จ เป็นอันดับหนึ่งอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.13, \sigma = 0.74$ ) รองลงมา คือ สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้ ( $\mu = 4.12, \sigma = 0.74$ ) และอันดับสุดท้าย คือ มีแนวทางป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เช่น มีแผนการควบคุมความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทุกภาระงาน ( $\mu = 3.76, \sigma = 0.78$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 17 จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น  
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ

แรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน ด้านการได้รับ การยอมรับนับถือ	ระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
	ท่านได้รับการยอมรับ จากผู้บังคับบัญชาใน ความสามารถของท่าน	40 (20.41)	104 (53.06)	50 (25.51)	1 (0.51)				
ท่านได้รับการยอมรับ จากเพื่อนร่วมงานใน ความสามารถของท่าน	39 (19.90)	105 (53.57)	50 (25.51)	2 (1.02)	0 (0.00)	3.92	0.70	มาก	1
ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชยจากประชาชน ผู้มารับบริการ	28 (14.29)	100 (51.02)	64 (32.65)	4 (2.04)	0 (0.00)	3.78	0.71	มาก	3
	รวม					3.87	0.63	มาก	

จากตารางที่ 17 พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.87$ ,  $\sigma = 0.63$ ) เมื่อจำแนกเป็น  
รายชื่อ พบว่า ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในความสามารถของท่านเป็นอันดับหนึ่ง  
อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.92$ ,  $\sigma = 0.70$ ) รองลงมา คือ ท่านได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา  
ในความสามารถของท่าน ( $\mu = 3.92$ ,  $\sigma = 0.72$ ) และอันดับสุดท้าย คือ ท่านได้รับการยกย่องชมเชย  
จากประชาชนผู้มารับบริการ ( $\mu = 3.78$ ,  $\sigma = 0.71$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 18 จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น  
ด้านลักษณะของงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ

แรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงาน	ระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
งานที่ท่านทำอยู่เปิด โอกาสให้ท่านใช้ ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ได้อย่างเต็มที่	36 (18.37)	86 (43.88)	66 (33.67)	8 (4.28)	0 (0.00)	3.77	0.79	มาก	3
งานที่ท่านได้รับ มอบหมายให้ปฏิบัติ เหมาะสมและตรงกับ ความสนใจของท่าน	37 (18.88)	89 (45.71)	63 (32.14)	6 (3.06)	1 (0.51)	3.79	0.80	มาก	2
งานที่ได้รับมอบหมาย มีความท้าทายความรู้ ความสามารถของท่าน	34 (17.35)	97 (49.49)	58 (29.59)	7 (3.57)	0 (0.00)	3.81	0.76	มาก	1
	รวม					3.79	0.71	มาก	

จากตารางที่ 18 พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ด้านลักษณะของงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.79$ ,  $\sigma = 0.71$ ) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า  
งานที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทายความรู้ ความสามารถของท่าน เป็นอันดับหนึ่ง อยู่ในระดับมาก  
( $\mu = 3.81$ ,  $\sigma = 0.76$ ) รองลงมา คืองานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติเหมาะสมและตรงกับ  
ความสนใจของท่าน ( $\mu = 3.79$ ,  $\sigma = 0.80$ ) และอันดับสุดท้าย คือ งานที่ท่านทำอยู่เปิดโอกาสให้ท่าน  
ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้อย่างเต็มที่ ( $\mu = 3.77$ ,  $\sigma = 0.79$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 19 จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น  
ด้านความรับผิดชอบของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ

แรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ	ระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง				
ท่านสามารถปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมายจน ประสบความสำเร็จ	72 (36.73)	96 (48.98)	28 (14.29)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.22	0.68	มาก ที่สุด	1
งานที่ท่านได้รับ มอบหมายให้รับผิดชอบ เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของท่าน	60 (30.61)	99 (50.51)	35 (17.86)	1 (0.51)	1 (0.51)	4.10	0.74	มาก	2
ท่านมีอิสระในการแก้ ปัญหา และมีอำนาจใน การรับผิดชอบงานที่ ได้รับมอบอย่างเต็มที่	28 (14.29)	104 (53.06)	57 (29.08)	7 (3.57)	0 (0.00)	3.78	0.73	มาก	3
	รวม					4.04	0.61	มาก	

จากตารางที่ 19 พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ด้านความรับผิดชอบในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.04$ ,  $\sigma = 0.61$ ) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า  
ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จเป็นอันดับหนึ่ง อยู่ในระดับ  
มากที่สุด ( $\mu = 4.22$ ,  $\sigma = 0.68$ ) รองลงมา คืองานที่ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบเหมาะสมกับ  
ความรู้ ความสามารถของท่าน ( $\mu = 4.10$ ,  $\sigma = 0.74$ ) และอันดับสุดท้าย คือ ท่านมีอิสระ  
ในการแก้ปัญหา และมีอำนาจในการรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบอย่างเต็มที่ ( $\mu = 3.78$ ,  $\sigma = 0.73$ )  
ตามลำดับ

ตารางที่ 20 จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น  
ด้านความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ

แรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้า ในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
ผู้บังคับบัญชาให้ การส่งเสริมสนับสนุน ให้ท่านมีความรู้และ ความเชี่ยวชาญในหน้าที่ การงาน	48 (24.49)	89 (45.41)	56 (28.57)	3 (1.53)	0 (0.00)	3.93	0.77	มาก	1
ผู้บังคับบัญชาพิจารณา การเลื่อนตำแหน่งจาก ความรู้ความสามารถ ด้วยความเหมาะสม	39 (19.90)	86 (43.88)	66 (33.67)	5 (2.55)	0 (0.00)	3.81	0.78	มาก	2
ท่านมีโอกาสได้รับ การบรรจุในตำแหน่ง ที่สูงขึ้น	25 (12.76)	73 (37.24)	87 (44.39)	10 (5.10)	1 (0.51)	3.57	0.80	มาก	3
	รวม					3.77	0.68	มาก	

จากตารางที่ 20 พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.77$ ,  $\sigma = 0.68$ ) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บังคับบัญชาให้การส่งเสริมสนับสนุนให้ท่านมีความรู้และความเชี่ยวชาญในหน้าที่การงานเป็นอันดับหนึ่ง อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.93$ ,  $\sigma = 0.77$ ) รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชาพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งจากความรู้ความสามารถ ด้วยความเหมาะสม ( $\mu = 3.81$ ,  $\sigma = 0.78$ ) และอันดับสุดท้าย คือท่านมีโอกาสได้รับการบรรจุในตำแหน่งที่สูงขึ้น ( $\mu = 3.57$ ,  $\sigma = 0.80$ ) ตามลำดับ

### ปัจจัยคำจูน

ตารางที่ 21 จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น  
ด้านเงินเดือนของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ

แรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือน	ระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
ท่านได้รับค่าตอบแทนที่ เหมาะสมกับตำแหน่ง งานที่รับผิดชอบ	34 (17.35)	99 (50.51)	56 (28.57)	6 (3.06)	1 (0.51)	3.81	0.77	มาก	1
ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับ มีความเหมาะสมกับ ปริมาณงานของท่าน	31 (15.82)	87 (44.39)	67 (34.18)	10 (5.10)	1 (0.51)	3.70	0.81	มาก	2
หน่วยงานของท่านมีการ พิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนขั้น เงินเดือนอย่างเหมาะสม และยุติธรรม	13 (6.63)	98 (50.00)	75 (38.27)	6 (3.06)	4 (2.04)	3.56	0.75	มาก	3
	รวม					3.69	0.68	มาก	

จากตารางที่ 21 พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ด้านเงินเดือนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.69$ ,  $\sigma = 0.68$ ) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า  
ท่านได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ เป็นอันดับหนึ่ง อยู่ในระดับมาก  
( $\mu = 3.81$ ,  $\sigma = 0.77$ ) รองลงมา คือ ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน  
ของท่าน ( $\mu = 3.70$ ,  $\sigma = 0.81$ ) และอันดับสุดท้าย คือ หน่วยงานของท่านมีการพิจารณาความดี  
ความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเหมาะสมและยุติธรรม ( $\mu = 3.56$ ,  $\sigma = 0.75$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 22 จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น  
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ

แรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล	ระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
ท่านได้รับความร่วมมือ ที่ดีในการปฏิบัติงาน จากเพื่อนร่วมงาน	65 (33.16)	89 (45.41)	42 (21.43)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.12	0.73	มาก	2
ท่านคอยให้ ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน	77 (39.29)	87 (44.39)	31 (15.82)	1 (0.51)	0 (0.00)	4.22	0.72	มากที่สุด	1
ผู้บังคับบัญชาของท่าน มีความสัมพันธ์อันดี ปฏิบัติตัวเหมาะสมกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา	41 (20.92)	99 (50.51)	51 (26.02)	4 (2.04)	1 (0.51)	3.89	0.77	มาก	3
	รวม					4.08	0.62	มาก	

จากตารางที่ 22 พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.08$ ,  $\sigma = 0.62$ ) เมื่อจำแนกเป็น  
รายชื่อ พบว่า ท่านคอยให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานเป็นอันดับหนึ่ง อยู่ในระดับมากที่สุด  
( $\mu = 4.22$ ,  $\sigma = 0.72$ ) รองลงมา คือ ท่านได้รับความร่วมมือที่ดีในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน  
( $\mu = 4.12$ ,  $\sigma = 0.73$ ) และอันดับสุดท้าย คือ ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความสัมพันธ์อันดี ปฏิบัติตัว  
เหมาะสมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ( $\mu = 3.89$ ,  $\sigma = 0.77$ ) ตามลำดับ



ตารางที่ 23 จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น  
ด้านนโยบายและการบริหารงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบาย และการบริหารงาน	ระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ เห็นใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายในการดำเนินงานที่ชัดเจน	29 (14.80)	105 (53.57)	55 (28.06)	7 (3.57)	0 (0.00)	3.80	0.73	มาก	1
นโยบายในการบริหารงานของหน่วยงานของท่านมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน	25 (12.76)	106 (54.08)	59 (30.10)	6 (3.06)	0 (0.00)	3.77	0.71	มาก	2
หน่วยงานของท่านมีการประชุมชี้แจงนโยบายวัตถุประสงค์ให้พนักงานทราบเป็นประจำทุกเดือน	25 (12.76)	89 (45.41)	74 (37.76)	8 (4.08)	0 (0.00)	3.67	0.75	มาก	3
	รวม					3.74	0.65	มาก	

จากตารางที่ 23 พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.74$ ,  $\sigma = 0.65$ ) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายในการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นอันดับหนึ่งอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.80$ ,  $\sigma = 0.73$ ) รองลงมา คือ นโยบายในการบริหารงานของหน่วยงานของท่านมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ( $\mu = 3.77$ ,  $\sigma = 0.71$ ) และอันดับสุดท้าย คือ หน่วยงานของท่านมีการประชุมชี้แจงนโยบาย วัตถุประสงค์ให้พนักงานทราบเป็นประจำทุกเดือน ( $\mu = 3.67$ ,  $\sigma = 0.75$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 24 จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น  
ด้านสภาพการทำงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ

แรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน ด้านสภาพการทำงาน	ระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
สภาพแวดล้อม ในที่ทำงานมีแสงสว่าง เพียงพอ อากาศถ่ายเท แบ่งสัดส่วนให้ เหมาะสม	33 (16.84)	96 (48.98)	56 (28.57)	11 (5.61)	0 (0.00)	3.77	0.79	มาก	1
ต่อการปฏิบัติงาน ที่ทำงานของท่านมี อุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ใช้ปฏิบัติงาน อย่างเพียงพอ และพร้อมใช้งาน	24 (12.24)	83 (42.35)	71 (36.22)	15 (7.65)	3 (1.53)	3.56	0.86	มาก	2
หน่วยงานของท่าน มีการนำเทคโนโลยี ที่ทันสมัยมาช่วยอำนวยความสะดวก อย่างเพียงพอ	14 (7.14)	89 (45.41)	63 (32.14)	28 (14.29)	2 (1.02)	3.43	0.86	มาก	3
						รวม	3.59	0.75	มาก

จากตารางที่ 24 พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.59$ ,  $\sigma = 0.75$ ) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่าสภาพแวดล้อมในที่ทำงานมีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเท แบ่งสัดส่วนให้เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานเป็นอันดับหนึ่ง อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.77$ ,  $\sigma = 0.79$ ) รองลงมา คือ ที่ทำงานของท่านมีอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ใช้ปฏิบัติงาน อย่างเพียงพอ และพร้อมใช้งาน ( $\mu = 3.56$ ,  $\sigma = 0.86$ ) และอันดับสุดท้าย คือ หน่วยงานของท่านมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ ( $\mu = 3.43$ ,  $\sigma = 0.86$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 25 จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น  
ด้านความมั่นคงในการทำงาน ของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคง ในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
งานที่ท่านทำอยู่ให้ ความมั่นคงกับอนาคต ในการปฏิบัติงาน ของท่าน	41 (20.92)	90 (45.92)	60 (30.61)	5 (2.55)	0 (0.00)	3.85	0.77	มาก	3
ท่านมีความเชื่อมั่น และศรัทธาในหน่วยงาน ของท่าน	47 (23.98)	90 (45.92)	52 (26.53)	6 (3.06)	1 (0.51)	3.90	0.82	มาก	1
การปฏิบัติงานในปัจจุบัน ไม่เป็นอุปสรรค ในการดำเนินชีวิต ของท่านและครอบครัว	36 (18.37)	103 (52.55)	56 (28.57)	1 (0.51)	0 (0.00)	3.89	0.69	มาก	2
	รวม					3.88	0.69	มาก	

จากตารางที่ 25 พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.88$ ,  $\sigma = 0.69$ ) เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ พบว่าท่านมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในหน่วยงานของท่านเป็นอันดับหนึ่ง อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.90$ ,  $\sigma = 0.82$ ) รองลงมา คือ การปฏิบัติงานในปัจจุบันไม่เป็นอุปสรรคในการดำเนินชีวิตของท่านและครอบครัว ( $\mu = 3.89$ ,  $\sigma = 0.69$ ) และอันดับสุดท้าย คือ งานที่ท่านทำอยู่ให้ความมั่นคงกับอนาคตในการปฏิบัติงานของท่าน ( $\mu = 3.85$ ,  $\sigma = 0.77$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 26 จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น  
ด้านการบังคับบัญชาของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการบังคับบัญชา	ระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
ผู้บังคับบัญชา มีหลักการบริหาร ที่ถูกต้องเหมาะสม และยุติธรรม	35 (17.86)	93 (47.45)	64 (32.65)	3 (1.53)	1 (0.51)	3.81	0.76	มาก	1
ท่านรู้สึกพอใจนโยบาย การบริหารงาน ของผู้บังคับบัญชา	29 (14.80)	98 (50.00)	64 (32.65)	4 (2.04)	1 (0.51)	3.77	0.74	มาก	2
ผู้บังคับบัญชายอมรับ ฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ ของผู้ใต้บังคับบัญชา	27 (13.78)	87 (44.39)	76 (38.78)	5 (2.55)	1 (0.51)	3.68	0.76	มาก	3
รวม						3.75	0.69	มาก	

จากตารางที่ 26 พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ด้านการบังคับบัญชาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.75$ ,  $\sigma = 0.69$ ) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า  
ผู้บังคับบัญชามีหลักการบริหารที่ถูกต้องเหมาะสมและยุติธรรมเป็นอันดับหนึ่ง อยู่ในระดับมาก  
( $\mu = 3.81$ ,  $\sigma = 0.76$ ) รองลงมา คือ ท่านรู้สึกพอใจนโยบายการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา  
( $\mu = 3.77$ ,  $\sigma = 0.74$ ) และอันดับสุดท้าย คือ ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ  
ของผู้ใต้บังคับบัญชา ( $\mu = 3.68$ ,  $\sigma = 0.76$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ โดยภาพรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	$\mu$	$\sigma$	แปลผล
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.08	0.62	มาก
ด้านความรับผิดชอบ	4.04	0.61	มาก
ด้านความสำเร็จของงาน	3.99	0.64	มาก
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	3.88	0.69	มาก
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.87	0.63	มาก
ด้านลักษณะของงาน	3.79	0.71	มาก
ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	3.77	0.68	มาก
ด้านการบังคับบัญชา	3.75	0.69	มาก
ด้านนโยบายและการบริหารงาน	3.74	0.65	มาก
ด้านเงินเดือน	3.69	0.68	มาก
ด้านสภาพการทำงาน	3.59	0.75	มาก
รวม	3.84	0.46	มาก

จากตารางที่ 27 พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.84, \sigma = 0.46$ ) โคนด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.08, \sigma = 0.62$ ) รองลงมา คือ ด้านความรับผิดชอบ ( $\mu = 4.04, \sigma = 0.61$ ) อันดับสุดท้าย คือด้านสภาพการทำงาน ( $\mu = 3.59, \sigma = 0.75$ ) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.08, \sigma = 0.62$ ) รองลงมา คือ ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.04, \sigma = 0.61$ ), ด้านความสำเร็จของงาน ( $\mu = 3.99, \sigma = 0.64$ ), ด้านความมั่นคงในการทำงาน ( $\mu = 3.88, \sigma = 0.69$ ), ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ( $\mu = 3.87, \sigma = 0.63$ ), ด้านลักษณะของงาน ( $\mu = 3.79, \sigma = 0.71$ ), ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ( $\mu = 3.77, \sigma = 0.68$ ), ด้านการบังคับบัญชา ( $\mu = 3.75, \sigma = 0.69$ ), ด้านนโยบายและการบริหารงาน ( $\mu = 3.74, \sigma = 0.65$ ), ด้านเงินเดือน ( $\mu = 3.69, \sigma = 0.68$ ) และอันดับสุดท้าย คือ ด้านสภาพการทำงาน ( $\mu = 3.59, \sigma = 0.75$ ) ตามลำดับ

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประกอบด้วยปริมาณงาน, คุณภาพของผลงาน, ความทันเวลา และ การประหยัดทรัพยากร

ตารางที่ 28 จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น  
ด้านปริมาณงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ

ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน	ระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
งานที่ท่านได้รับ มอบหมายมีปริมาณ ที่เหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่ที่รับผิดชอบ	40 (20.41)	106 (54.08)	43 (21.94)	7 (3.57)	0 (0.00)	3.91	0.75	มาก	3
ท่านสามารถปฏิบัติงาน ได้สำเร็จ ถูกต้อง ตามมาตรฐานของงาน เช่น ปฏิบัติได้ถูกต้องตาม ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาระงาน	41 (20.92)	114 (58.16)	38 (19.39)	3 (1.53)	0 (0.00)	3.98	0.68	มาก	2
ท่านสามารถปฏิบัติ หน้าที่ได้ปริมาณ ตามเป้าหมาย ที่หน่วยงานกำหนด	47 (23.98)	112 (57.14)	35 (17.86)	2 (1.02)	0 (0.00)	4.04	0.68	มาก	1
	รวม					3.98	0.65	มาก	

จากตารางที่ 28 พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.98, \sigma = 0.65$ ) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ปริมาณตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนดเป็นอันดับหนึ่ง อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.04, \sigma = 0.68$ ) รองลงมา คือ ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ ถูกต้องตามมาตรฐานของงาน เช่น ปฏิบัติได้ถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ( $\mu = 3.98, \sigma = 0.68$ ) และอันดับสุดท้าย คือ งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีปริมาณที่เหมาะสมกับ

ตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ ( $\mu = 3.91, \sigma = 0.75$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 29 จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น  
ด้านคุณภาพของผลงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ

ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของผลงาน	ระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
ท่านสามารถปฏิบัติงาน ได้ถูกต้อง สมบูรณ์ ครบถ้วนตรง ตามวัตถุประสงค์ ขององค์กร	55 (28.06)	114 (58.16)	27 (13.78)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.14	0.63	มาก	1
ท่านสามารถปฏิบัติ หน้าที่ ตรงตาม ภาระงานที่ได้รับ มอบหมาย	48 (24.49)	123 (62.76)	25 (12.76)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.12	0.60	มาก	2
ท่านสามารถปฏิบัติงาน ได้ตรงตาม ความต้องการของ ผู้มารับบริการ	46 (23.47)	118 (60.20)	31 (15.82)	1 (0.51)	0 (0.00)	4.07	0.64	มาก	3
						รวม	4.11	0.56	มาก

จากตารางที่ 29 พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ มีประสิทธิภาพ  
ในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของผลงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.11, \sigma = 0.56$ )  
เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง สมบูรณ์ ครบถ้วนตรง  
ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นอันดับหนึ่ง อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.14, \sigma = 0.63$ ) รองลงมา คือ  
ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ตรงตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ( $\mu = 4.12, \sigma = 0.60$ ) และอันดับ  
สุดท้าย คือท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความต้องการของผู้มารับบริการ ( $\mu = 4.07, \sigma = 0.64$ )  
ตามลำดับ

ตารางที่ 30 จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น  
ด้านความทันเวลาของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ

ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน ด้านความทันเวลา	ระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
ท่านสามารถปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมายได้ ทันเวลาที่กำหนดไว้	51 (56.02)	112 (57.14)	32 (16.33)	1 (0.51)	0 (0.00)	4.09	0.66	มาก	1
ท่านทำงานทันเวลาที่ กำหนดและผลงานนั้น ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ ขององค์กร	52 (26.53)	109 (55.61)	34 (17.35)	1 (0.51)	0 (0.00)	4.08	0.67	มาก	2
เวลาที่ใช้ในการ ดำเนินงาน มีความ เหมาะสมกับคุณภาพ และปริมาณของงาน ที่ได้รับมอบหมาย	36 (18.37)	124 (63.27)	36 (18.37)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.00	0.61	มาก	3
	รวม					4.06	0.60	มาก	

จากตารางที่ 30 พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีประสิทธิภาพ  
ในการปฏิบัติงานด้านความทันเวลาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.06$ ,  $\sigma = 0.60$ ) เมื่อจำแนก  
เป็นรายข้อ พบว่า ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ทันเวลาที่กำหนดไว้เป็นอันดับหนึ่ง  
อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.09$ ,  $\sigma = 0.66$ ) รองลงมา คือ ท่านทำงานทันเวลาที่กำหนดและผลงานนั้น  
ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ( $\mu = 4.08$ ,  $\sigma = 0.67$ ) และอันดับสุดท้าย คือ เวลาที่ใช้  
ในการดำเนินงาน มีความเหมาะสมกับคุณภาพและปริมาณของงานที่ได้รับมอบหมาย ( $\mu = 4.00$ ,  
 $\sigma = 0.61$ ) ตามลำดับ



ตารางที่ 31 จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับความคิดเห็น  
ด้านการประหยัดทรัพยากร ของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ

ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน ด้านการประหยัดทรัพยากร	ระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
ท่านใช้งบประมาณ ในการปฏิบัติงาน เหมาะสมกับหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย	40 (20.41)	106 (54.08)	47 (23.98)	3 (1.53)	0 (0.00)	3.93	0.71	มาก	1
ท่านสามารถใช้ ทรัพยากรขององค์กร ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	33 (16.84)	108 (55.10)	51 (26.02)	4 (2.04)	0 (0.00)	3.87	0.70	มาก	2
ท่านสามารถปฏิบัติงาน ให้สำเร็จ โดยใช้ ทรัพยากรขององค์กร ในปริมาณต่ำสุด	25 (12.76)	102 (52.04)	61 (31.12)	7 (3.57)	1 (0.51)	3.73	0.75	มาก	3
	รวม					3.84	0.65	มาก	

จากตารางที่ 31 พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีประสิทธิภาพ  
ในการปฏิบัติงานด้านการประหยัดทรัพยากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.84$ ,  $\sigma = 0.65$ )  
เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่าท่านใช้งบประมาณในการปฏิบัติงานเหมาะสมกับหน้าที่ที่ได้รับ  
มอบหมายเป็นอันดับหนึ่ง อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.93$ ,  $\sigma = 0.71$ ) รองลงมา คือ ท่านสามารถใช้  
ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ( $\mu = 3.87$ ,  $\sigma = 0.70$ ) และอันดับสุดท้าย คือ  
ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จ โดยใช้ทรัพยากรขององค์กรในปริมาณต่ำสุด ( $\mu = 3.73$ ,  
 $\sigma = 0.75$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 32 ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน  
ของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ โดยภาพรวม

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	$\mu$	$\sigma$	แปลผล
ด้านคุณภาพของผลงาน	4.11	0.56	มาก
ด้านความทันเวลา	4.06	0.60	มาก
ด้านปริมาณงาน	3.98	0.65	มาก
ด้านการประหยัดทรัพยากร	3.84	0.65	มาก
รวม	4.00	0.51	มาก

จากตารางที่ 32 พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.00, \sigma = 0.51$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณภาพของผลงาน อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.11, \sigma = 0.56$ ) รองลงมาคือ ด้านความทันเวลา ( $\mu = 4.06, \sigma = 0.60$ ), ด้านปริมาณงาน ( $\mu = 3.98, \sigma = 0.65$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการประหยัดทรัพยากร ( $\mu = 3.84, \sigma = 0.65$ ) ตามลำดับ

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ

ตารางที่ 33 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพ  
ในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าสหสัมพันธ์	Sig.	แปลผล
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	.573**	.00	ปานกลาง
ด้านการบังคับบัญชา	.535**	.00	ปานกลาง
ด้านนโยบายและการบริหารงาน	.442**	.00	ต่ำ
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	.433**	.00	ต่ำ
ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	.430**	.00	ต่ำ
ด้านความรับผิดชอบ	.412**	.00	ต่ำ
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	.400**	.00	ต่ำ

ตารางที่ 33 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าสหสัมพันธ์	Sig.	แปลผล
ด้านเงินเดือน	.389**	.00	ต่ำ
ด้านลักษณะของงาน	.382**	.00	ต่ำ
ด้านความสำเร็จของงาน	.377**	.00	ต่ำ
ด้านสภาพการทำงาน	.302**	.00	ต่ำมาก
รวม	.639**	.00	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 33 พบว่า แรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .639$ ) โดยสัมพันธ์ในทางบวก แสดงว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีค่ามาก ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานก็จะมากด้วย

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงาน ( $r = .573$ ) และด้านการบังคับบัญชา ( $r = .535$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารงาน ( $r = .442$ ), ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ( $r = .433$ ), ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ( $r = .430$ ), ด้านความรับผิดชอบ ( $r = .412$ ), ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ( $r = .400$ ), ด้านเงินเดือน ( $r = .389$ ), ด้านลักษณะของงาน ( $r = .382$ ) และด้านความสำเร็จของงาน ( $r = .377$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตามลำดับ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับต่ำมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .302$ )

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศอำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมือง อรัญญประเทศ ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมือง อรัญญประเทศ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงาน เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ ทั้งหมดจำนวน 196 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency), ค่าร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย (Mean), ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษา ผู้วิจัยนำมาสรุป ตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถนำมาสรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า พนักงานเทศบาลเมือง อรัญญประเทศ ส่วนใหญ่เป็นเพศชายมีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีสถานภาพสมรส มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนใหญ่เป็นพนักงานจ้างตามภารกิจ มีอายุราชการ 1-10 ปี และมีรายได้ต่อเดือน 10,001-15,000 บาท

2. ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ พบว่าพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก, ด้านความสำเร็จของงาน, ด้านความมั่นคง

ในการทำงาน, ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ, ด้านลักษณะของงาน, ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน, ด้านการบังคับบัญชา, ด้านนโยบายและการบริหารงาน, ด้านเงินเดือน และอันดับสุดท้าย คือ ด้านสภาพการทำงาน ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมือง อัญญาประเทศ พบว่า พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานเทศบาลเมือง อัญญาประเทศ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณภาพของผลงาน อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านความทันเวลา, ด้านปริมาณงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการประหยัดทรัพยากร ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมือง อัญญาประเทศ พบว่า แรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .639$ ) โดยสัมพันธ์ในทางบวก แสดงว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีค่ามาก ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานก็จะมากด้วย

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านการบังคับบัญชามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .573$  และ  $.335$ ) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารงาน, ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล, ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน, ด้านความรับผิดชอบ, ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ, ด้านเงินเดือน, ด้านลักษณะของงาน และด้านความสำเร็จของงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .442, .433, .430, .412, .400, .389, .382$  และ  $.377$ ) ตามลำดับ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับต่ำมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .302$ )

## อภิปรายผล

จากผลของการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมือง อัญญาประเทศ สามารถนำผลการศึกษามาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนโยบายขององค์กรที่ส่งเสริมให้พนักงานทุกคน ได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และวัฒนธรรมขององค์กรที่สนับสนุนให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และพนักงานทุกคนมีโอกาสดำเนินการตามสายงานของตน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชูคาภา จิงประสิทธิ์ (2555) ที่ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยดุริยางคศิลป์มหาวิทาลัยมหิดล วิทยาเขต ศาลายาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภทรนันท์ ศิริไทย (2558) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยชุมชนสระแก้ว ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการติดต่อสื่อสารที่ดีคอยให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความสามัคคีปฏิบัติงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร อีกทั้งผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น มีความสัมพันธ์อันดี ปฏิบัติตัวเหมาะสมและเป็นตัวอย่างที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภชัย วิมานไพจิตร (2545) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างมีนัยสำคัญได้แก่ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร ระดับการศึกษา สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และการได้รับการยอมรับนับถือและสอดคล้องกับงานวิจัยของ นารินทร์ จันทรสุวรรณ (2551) ที่ศึกษาเรื่อง ความความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลสามโก้ และเทศบาลตำบลศาลเจ้าโรงทองจังหวัดอ่างทอง พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะการปฏิบัติงานด้านนโยบายการบริหารงานด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานด้านความมั่นคงและความพอใจในงานมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีอิสระในการแก้ไขปัญหา และมีอำนาจในการรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรจิราพัชร ศรีพรหม (2552) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์

ระหว่างแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ, ปัจจัยสุขวิทยา (ค่าจูน) ด้านความมั่นคงในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในเทศบาลตำบลบางพระ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 อยู่ในความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูดากา จึงประสิทธิ์ (2555) ที่ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ ให้ความสำคัญในด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่มากที่สุด

ด้านความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบนั้นจนประสบผลสำเร็จและมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุภารัตน์ กิมศิริ (2551) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดอุดรธานี พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงสุด คือ ความสำเร็จจากการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อรจิราพัชร ศรีพรหม (2552) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากรเทศบาลตำบลบางพระ ที่มีต่อปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยในด้านความสำเร็จของงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 2.82

ด้านความมั่นคงในการทำงาน อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีนโยบายให้พนักงานทุกคนสามารถต่อสัญญาจ้างเมื่อหมดสัญญา และข้าราชการทุกคน มีโอกาสเติบโตในสายงานของตนจึงไม่ต้องโอนย้ายไปหน่วยงานอื่นสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นารินทร์ จันท์สุวรรณ (2551) ที่ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลสามโก้และเทศบาลตำบลศาลเจ้าโรงทอง จังหวัดอ่างทอง พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ด้านลักษณะการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานด้านความมั่นคงและความพอใจในงานและสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อรจิราพัชร ศรีพรหม (2552) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ, ปัจจัยสุขวิทยา (ค่าจูน) ด้านความมั่นคงในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในเทศบาล

ค่าบางพระ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 อยู่ในความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ด้านการได้รับการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะงานที่ปฏิบัติส่งผลให้ได้ใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ จนได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กร รวมทั้งประชาชน ผู้มาติดต่อประสานงาน และรับบริการสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภชัย วิมาน ไพจิตร (2545) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างมีนัยสำคัญได้แก่ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร ระดับการศึกษา สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และการได้รับการยอมรับนับถือ และสอดคล้องกับงานวิจัยของเนตรทราย กาญจนอุดมการณ์ (2552) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองอำนวยการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ ได้แก่ ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงาน การได้รับความยุติธรรมในองค์กร โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ขวัญและกำลังใจในการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ด้านลักษณะของงาน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่น่าสนใจ เป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่ทำทลายความสามารถ จึงเป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานที่อย่างเต็มความสามารถสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพรรณิการ์ นาคทองอินทร์ (2551) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครพบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับลักษณะงานและสภาพการทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นารินทร์ จันทร์สุวรรณ (2551) ที่ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลสามโก้และเทศบาลตำบลศาลเจ้าโรงทอง จังหวัดอ่างทอง พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงและความพอใจในงานมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะนโยบายขององค์กรสร้างโอกาสให้พนักงานทุกคนได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เช่น การได้รับเลื่อนตำแหน่ง



ที่สูงขึ้นสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภชัย วิมานไพจิตร (2545) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร ระดับการศึกษา สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และการได้รับการยอมรับนับถือ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นารินทร์ จันทร์สุวรรณ (2551) ที่ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลสามโก้ และเทศบาลตำบลศาลเจ้าโรงทอง จังหวัดอ่างทอง พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคง และความพอใจในงานมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ด้านการบังคับบัญชา อยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเป็นเพราะนโยบายและการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา เป็นไปด้วยความยุติธรรม ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถ และบริหารองค์การให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภชัย วิมานไพจิตร (2545) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร ระดับการศึกษา สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และการได้รับการยอมรับนับถือ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญ์ณัฐ์ สุนันดา (2557) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับงาน ในหน้าที่ด้านนโยบาย และการบริหารองค์การด้านการปกครองบังคับบัญชาด้านโอกาสและความก้าวหน้าด้านสวัสดิการ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ด้านนโยบายและการบริหารงาน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะผู้บังคับบัญชามีนโยบายการจัดการบริหารขององค์การที่ชัดเจนมีการวางแผนและแนวทางในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานทุกคน ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภชัย วิมานไพจิตร (2545) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดองค์การ

บริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างมีนัยสำคัญได้แก่ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร ระดับการศึกษา สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และการได้รับการยอมรับนับถือและสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญ์ณัฐ สุนันดา (2557) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ด้านนโยบายและการบริหารองค์การด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านโอกาสและความก้าวหน้า ด้านสวัสดิการและด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ด้านเงินเดือน อยู่ในระดับมากทั้งนี้เพราะอัตราเงินเดือนของพนักงานในแต่ละประเภทตำแหน่งกำหนดแน่นอนอยู่แล้ว โดยเฉพาะพนักงานที่ได้รับค่าตอบแทนน้อย ประกอบกับภาวะทางเศรษฐกิจที่มีค่าครองชีพสูงจึงทำให้ปัจจัยด้านเงินเดือนมีผลต่อแรงจูงใจเป็นลำดับท้าย ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูดาภา จึงประสิทธิ์ (2555) ที่ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยครูियางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา พบว่า ด้านปัจจัยค่าจ้างโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของปัจจัยค่าจ้างด้านเงินเดือน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทธนันท์ ศิริไทย (2558) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยชุมชนสระแก้ว ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านเงินเดือน

อันดับสุดท้าย คือ ด้านสภาพการทำงาน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่องค์กรมีบุคลากรในบางฝ่ายจำนวนมาก ทำให้สภาพแวดล้อมในที่ทำงานเกิดความแออัด รวมถึงวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อจำนวนพนักงาน ซึ่งอาจเป็นปัจจัยให้ผลการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร สอดคล้องกับงานวิจัยของ นารินทร์ จันทรสุวรรณ (2551) ที่ศึกษาเรื่องความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลสามโก้ และเทศบาลตำบลศาลเจ้าโรงทอง จังหวัดอ่างทอง พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคง และความพอใจในงานมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เนตรทราย กาญจนอุดมการณ์ (2552) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์

ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองอำนาจการป้องกัน และบรรเทาสาธารณภัย สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ โดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ ได้แก่ ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงาน การได้รับความยุติธรรมในองค์กร โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ขวัญและกำลังใจ ในการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2. ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมือง อัญญาประเทศ พบว่า พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้งนี้ อาจเป็นเพราะพนักงานเทศบาลเมืองอัญญาประเทศสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีความถูกต้องตามมาตรฐานของแต่ละภาระงาน ปฏิบัติงานได้ครบถ้วนตรงตามปริมาณและ วัตถุประสงค์ขององค์การที่วางไว้ในเวลาที่กำหนด โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์การ ได้อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปันดดา พงษ์พรหม (2554) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสกลนคร พบว่าระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหาร ส่วนตำบล ในจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภชัย วิมานไพจิตร (2545) ที่ศึกษาเรื่อง ษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกาฬสินธุ์พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองอัญญาประเทศ มีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณภาพของผลงาน อยู่ในระดับมากทั้งนี้ เพราะพนักงานเทศบาลเมืองอัญญาประเทศ มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้คุณภาพของ ผลงานที่ทำนั้นมีประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ของเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และผู้มารับ บริการมีความพึงพอใจซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Peterson and Plowman (1953) ที่สรุป องค์ประกอบของประสิทธิภาพด้านคุณภาพของงาน (Quality) คือ คุณภาพของงานจะต้องมี คุณภาพสูง คือ ผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจผลการดำเนินงานมีความถูกต้อง ได้มาตรฐานรวดเร็วนอกจากนี้ผลงานที่มีคุณภาพควรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และสร้างความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการและสอดคล้องกับแนวคิดของ นกัศกรณั ด้วงชิน (2558) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง การที่พนักงานสามารถ ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ และสอดคล้องกับ

ผลงานวิจัยของ กัญญ์ณัฐ สุนันดา (2557) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 โดยด้านที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด คือ ด้านคุณภาพของงานรองลงมา ได้แก่ ด้านเทคนิคในการทำงาน และด้านทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามลำดับ

ด้านความทันเวลา อยู่ในระดับมากทั้งนี้เพราะ พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตามเวลาที่กำหนด และถูกต้องตามมาตรฐานงานในแต่ละภาระงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Peterson and Plowman (1953) ที่สรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพด้านเวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัยมีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น และสอดคล้องกับแนวคิดของ กิตติชัย ลาภวุฒิโรจน์ (2558) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหมายถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานและเป้าหมายที่องค์กรกำหนดให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์โดยตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริการให้เกิดความพึงพอใจตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งความสำเร็จนั้นจะต้องประกอบด้วยคุณภาพปริมาณระยะเวลาและประหยัดทรัพยากรในองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นภัสภรณ์ ดวงชิน (2558) ที่ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ บริษัท คาเซ (ไทยแลนด์) จำกัด ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ บริษัท คาเซ (ไทยแลนด์) จำกัด ในภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านผลการปฏิบัติงานเป็นอันดับหนึ่งรองลงมาคือ ด้านต้นทุน และด้านเวลา ตามลำดับ

ด้านปริมาณงาน อยู่ในระดับมากทั้งนี้เพราะ พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้ปริมาณงานตามที่หน่วยงานกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Peterson and Plowman (1953) ที่สรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพด้านปริมาณงาน (Quantity) คือ ปริมาณงานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงานโดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงานหรือเป้าหมายที่บริษัทวางไว้ และควรมีการวางแผนบริหารเวลาเพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ กิตติชัย ลาภวุฒิโรจน์ (2558) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหมายถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานและเป้าหมายที่องค์กรกำหนดให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์โดยตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริการให้เกิดความพึงพอใจ

ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาลักษณะหน้าได้อย่างรวดเร็วซึ่งความสำเร็จนั้นจะต้องประกอบด้วย คุณภาพปริมาณระยะเวลาและประหยัดทรัพยากรในองค์กรและสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมบูรณ์ หลวงบุญมี (2556) ที่ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่นในองค์กร ส่วนท้องถิ่น อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา พบว่า พนักงานส่วนท้องถิ่นมีระดับประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการประหยัดทรัพยากร อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เพราะพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ มีการคำนึงถึงงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ว่ามีความเหมาะสมกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและคุ้มค่ากับทรัพยากรที่เสียไป ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีของ Peterson and Plowman (1953) ที่สรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่าย (Costs) คือค่าใช้จ่ายในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงานและวิธีการก็จะต้องลงทุน น้อยและได้ผลกำไรมากที่สุดประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิตได้แก่การใช้ ทรัพยากรด้านการเงินคนวัสดุเทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด และสอดคล้องกับแนวคิดของปนัดดา พงษ์พรหม (2554) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยที่มีอยู่ให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด อันก่อให้เกิดคุณภาพของงานหรือผลผลิตตามเป้าหมายที่วางไว้ และสอดคล้อง กับผลงานวิจัยของ เนตรทราย กาญจนอุดมการณ์ (2552) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง แรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองอำนาจการป้องกันและบรรเทาสา ธารณภัย สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานครผลการศึกษา พบว่า ระดับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านความประหยัด คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด อยู่ในระดับมาก

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน โดยภาพรวม พบว่า แรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .639$ ) โดยสัมพันธ์ในทางบวก แสดงว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีค่ามากประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานก็จะมากด้วย ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของวรูม (Vroom, 1964 อ้างถึงใน นพรัตน์ สีนวลสด, 2544) ที่ศึกษา ถึงความสัมพันธ์ระหว่างการจูงใจกับการปฏิบัติงาน โดยพบว่า ถ้ามีแรงจูงใจมากเท่าใด ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานก็จะมากขึ้นเท่านั้นและสอดคล้องกับงานวิจัยของ เนตรทราย กาญจนอุดมการณ์ (2552) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่กองอำนาจการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในภาพรวมกับประสิทธิภาพ

ในการปฏิบัติงาน พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในภาพรวมและทุกด้านในระดับปานกลางและสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัทธนนท์ ศิริไทย (2558) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยชุมชนสระแก้ว ซึ่งผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพบว่า แรงจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านการบังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่า พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตัวเองปฏิบัติงานอยู่มั่นใจว่างานที่ปฏิบัติให้ความมั่นคงกับอนาคต และมีความเชื่อมั่นในการบริหารราชการของผู้บังคับบัญชา ซึ่งปัจจัยทั้งสองด้านดังกล่าวส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่เพิ่มมากยิ่งขึ้นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารงาน, ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล, ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน, ด้านความรับผิดชอบ, ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ, ด้านเงินเดือน, ด้านลักษณะของงาน และด้านความสำเร็จของงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีความคิดเห็นว่านโยบายและการบริหารงานขององค์กรมีการกำหนดชัดเจน เหมาะสมกับสถานการณ์บ้านเมืองอยู่แล้ว จึงไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเท่าไรนัก การมีความร่วมมือกันของบุคลากรในองค์กร การมีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และประชาชนผู้มารับบริการ การได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนมีความเหมาะสมงานที่ปฏิบัติมีความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ทำทายความรู้ความสามารถ และการปฏิบัติงานให้สำเร็จถูกต้องตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ไม่เป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพเท่าไรนัก ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ **Bowditch and Buono (1990)** ได้ให้ความเห็นในการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรที่จะจัดหาและใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม และกว้างขวาง ได้เสนอรูปแบบองค์ประกอบที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การมี 4 ด้าน คือ โครงสร้างขององค์การ บุคลากร กระบวนการทำงาน เทคโนโลยีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีแนวทางที่หลากหลายประกอบด้วย การทำความเข้าใจและกำหนดแนวคิดของการทำงานให้ชัดเจน การใช้สามัญสำนึกในการพัฒนาการให้คำปรึกษาที่ถูกต้อง การรักษาระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม การปฏิบัติงานต้องเชื่อถือได้ มีความรวดเร็วงานเสร็จเร็ว และได้มาตรฐาน รวมถึงการมีคุณธรรม

จริยธรรมในการทำงาน มีความซื่อสัตย์สุจริต มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจะเน้นเรื่องความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงาน จึงต้องเน้นพัฒนาความสามารถของบุคคลเป็นหลัก ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสามารถของบุคคล ประกอบด้วย คุณลักษณะของบุคคล ได้แก่ ความรู้ ทักษะประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน จะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ลักษณะบุคคลที่เหมาะสมกับงานนั้น ๆ ก็จะสามารถปฏิบัติงาน ได้ดีมีประสิทธิภาพความพยายามในการทำงานของบุคคล คือ ความตั้งใจในการทำงานอย่างเต็มที่ซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับความยินดีที่จะทำงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของงาน การสนับสนุนจากองค์กร คือ ค่าตอบแทน วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน การได้รับการนิเทศ การประเมินผลที่มีความยุติธรรม การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน การมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ ความพร้อมและความพยายามความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยการประเมินผลการทำงาน ประสิทธิภาพในการทำงานนั้นไม่สามารถทำได้โดยตรง เนื่องจากในการวัดสิ่งที่ลงทุนลงแรง เช่น ค่าตอบแทน วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ความพยายามและแรงงาน เป็นคนละหน่วยในการวัดผลผลลัพธ์คือ การปฏิบัติงานและสอดคล้องกับผลงานวิจัยของสุภชัย วิมานไพจิตร (2545) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างมีนัยสำคัญได้แก่ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร ระดับการศึกษา สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และการได้รับการยอมรับนับถือ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภารัตน์ กิมศิริ (2551) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดอุดรดิตถ์พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานทั้ง 8 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยความร่วมมือและความสามัคคี ปัจจัยความสำเร็จจากการปฏิบัติงาน ปัจจัยการปฏิบัติตน ปัจจัยการบริหารและนโยบายขององค์กร ปัจจัยความรับผิดชอบ ปัจจัยความก้าวหน้า ปัจจัยสภาพแวดล้อม ปัจจัยสวัสดิการและความมั่นคง เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับต่ำมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อาจแสดงให้เห็นว่า การที่องค์กรมีสภาพแวดล้อมทางกายภาพของที่ทำงาน ไม่เหมาะสมหรือแออัดมากเกินไป รวมทั้งมีวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อจำนวนพนักงาน ซึ่งอาจเป็นปัจจัยให้ผลการปฏิบัติงาน

ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Becker and Neuhauser (1975) ที่สรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานว่าหากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรที่มีความซับซ้อนต่ำหรือมีความแน่นอนมีการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานขององค์กรอย่างละเอียดถี่ถ้วนแน่ชัดจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่าองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานยุ่งยากซับซ้อนสูงขึ้นหรือมีความไม่แน่นอนและสอดคล้องกับงานวิจัยของ เนตรทราย กาญจนอุดมการณ์ (2552) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองอำนวยการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ ได้แก่ ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงาน การได้รับความยุติธรรมในองค์กร โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ขวัญและกำลังใจในการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพื่อให้แรงจูงใจอยู่ระดับดีขึ้นซึ่งจะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. จากผลการศึกษา ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแสดงให้เห็นว่า แรงจูงใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความสามัคคีปฏิบัติงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี อีกทั้งผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นมีความสัมพันธ์อันดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารจึงควรมองถึงความสำคัญด้านความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร ที่เป็นส่วนสำคัญยิ่งที่ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดี ควรส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างความสามัคคีในองค์กร เช่น งานกีฬาทุกระดับ ตั้งแต่กีฬาภายในเทศบาลจนถึงระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรสนับสนุนกิจกรรมการศึกษาดูงานของพนักงานซึ่งนอกจากจะสร้างความรักความสามัคคีในการกระทำ



กิจกรรมร่วมกันแล้วยังเป็นการส่งเสริมความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานอีกด้วย รวมถึง การให้ความช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาที่ได้รับความเดือดร้อนจากภัยพิบัติต่าง ๆ เป็นการแสดงถึง ความสัมพันธ์อันดีที่มีต่อผู้ได้บังคับบัญชาด้วยและจะส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพิ่มขึ้น

2. จากผลการศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่า พนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศมีความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตัวเองปฏิบัติงานอยู่ มั่นใจว่า งานที่ปฏิบัติให้ความมั่นคงกับอนาคต ดังนั้น เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงาน ได้ อย่างมีประสิทธิภาพผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารควรส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจด้านความมั่นคง ในงาน คือ ให้ความมั่นใจกับผู้ได้บังคับบัญชาว่างานที่ปฏิบัติอยู่ให้ความมั่นคงในอนาคต มีการต่อสัญญาจ้างให้กับพนักงานที่มีผลงานดี มีวินัย ปฏิบัติตนตามจริยธรรมของพนักงาน ด้านการพิจารณาความดีความชอบมีความยุติธรรม และส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้มีโอกาส ในการเลื่อนระดับตามความสามารถและมีความเหมาะสม

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศอำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้วผู้วิจัย มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรศึกษาปัจจัยอื่นที่อาจจะมีความสัมพันธ์และส่งผลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล เช่น ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิต ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจ หรือปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร เป็นต้น

2. ควรมีการศึกษากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น และนำผลการศึกษา มา เปรียบเทียบเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงบุคลากรในองค์กร รวมทั้งใช้เป็นข้อมูล ในการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลในภาพรวม

3. ในการศึกษาวิจัยในโอกาสต่อไป ควรเป็นการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้เกิด ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ รวมทั้งควรมีการใช้แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ได้คำตอบที่หลากหลาย ที่อาจเป็นคำตอบใหม่ เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่จะเป็นประโยชน์ได้มากขึ้น

## บรรณานุกรม

- กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ. (2559). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ พ.ศ. 2558- 2562*. สระแก้ว: เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ.
- กัญฉัญญ์ สุนันดา. (2557). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่*. งานนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- กิตติชัย ลาภวุฒิโรจน์. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารกับประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว*. งานนิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- งานการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายอำนวยการ สำนักปลัดเทศบาล เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ. (2559, 31 มีนาคม). *กรอบอัตรากำลังพนักงานเทศบาล 3 ปี ระหว่าง ปี พ.ศ. 2558-2560*. สระแก้ว: เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ.
- งานทะเบียนราษฎร เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ. (2558). *จำนวนประชากร เทศบาลเมือง อรัญญประเทศ ประจำปี พ.ศ. 2558*. สระแก้ว: เทศบาลเมืองอรัญญประเทศ.
- ชนัญชิตา ประโยชริต. (2547). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของเทศบาล ตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ชูดภา จิงประสิทธิ์. (2555). *แรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชุตินา ม่วงมณี. (2554). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของงานการเจ้าหน้าที่เทศบาลตำบลนาป่า อำเภอมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- ฐานข้อมูลการเมืองกองปกครอง สถาบันพระปกเกล้า. (2554). *โครงสร้างภายในของเทศบาล*. เข้าถึงได้จาก <http://kpi2.kpi.ac.th/wiki/index.php/โครงสร้างการบริหารงานของเทศบาล>

- คาริน ปฏิเมธีภรณ์. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท ขนส่งทางอากาศของเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทริศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ. (2557). *การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการของเทศบาลนครสงขลา*. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ธิดารัตน์ นามมะเริง. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ เจตคติต่องานราชการและแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานราชการสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นพรัตน์ สีนวลสด, พ.ต.ท. (2544). *ปัจจัยการขอย้ายไปดำรงตำแหน่งนอกหน่วยงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นภัสภรณ์ ดวงชิน. (2558). *ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ บริษัท คาเซ (ไทยแลนด์) จำกัด*. งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นารินทร์ จันทร์สุวรรณ. (2551). *ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลสามโก้ และเทศบาลตำบลศาลเจ้าโรงทอง จังหวัดอ่างทอง*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- เนตรดาว มัชฌิมา. (2549). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูที่เลี้ยงอบรมเด็กอ่อนก่อนเกณฑ์ในวัดจังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- เนตรทราย กาญจนอุดมการณ์. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองอำนวยการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร*. ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนาสังคม, คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- บุญทิพย์ ญาณวิเศษ. (2551). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบล  
กรณีศึกษา: จังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- บุศรา สุดพิพัฒน์. (2553). *ปัจจัยส่วนบุคคลและความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพ  
การทำงานกรณีศึกษา: บริษัท ผู้ผลิตเคมีภัณฑ์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร  
จังหวัดชลบุรี. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป,  
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ปนัดดา พงพรหม. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยการปฏิบัติงาน  
และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหาร  
ส่วนตำบล ในจังหวัดสกลนคร. งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- ภัทรนันท์ ศิริไทย. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรวิทยาลัยชุมชนสระแก้ว. งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,  
สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2556). *เทศบาล. เข้าถึงได้จาก <https://th.wikipedia.org/wiki/เทศบาล>.*
- วิภาวี แดงท่าขาม. (2551). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลเขาคกรรจ์  
ตำบลเขาคกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,  
สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ศุภชัย วิมานไพจิตร. (2545). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัด  
องค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต,  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏมหาสารคาม.*
- สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2552). *รายงานผลการศึกษา  
ความก้าวหน้าของการกระจายอำนาจในประเทศไทย: โครงการเสริมสร้างขีด  
ความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนการกระจายอำนาจ  
และธรรมาภิบาลท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- สมใจ ลักษณะ. (2548). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.*
- สมบูรณ์ หลวงบุญมี. (2556). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่นในองค์กร  
ส่วนท้องถิ่น อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา. การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.*

- สมหมาย นาควิเชียร. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). *คู่มือการประเมินผลราชการ ภาพรวมระบบการบริหารผลงานและระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552, กันยายน). *หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สุดารัตน์ กิมศิริ. (2551). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดอุดรดิษฐ์*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิษฐ์.
- สุทิพย์ นวลจันทร์, พ.ต.ท.หญิง. (2555). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจภูธรป่าพะยอม จังหวัดพัทลุง*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุพรรณิการ์ นาคทองอินทร์. (2551). *ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรัชย์ เจนประโคน. (2554 ก). *ความเป็นมาของการปกครองท้องถิ่นในประเทศไทย*. เข้าถึงได้จาก [http://surachaichenprakhon.blogspot.com/2011/04/blog-post\\_1627.html](http://surachaichenprakhon.blogspot.com/2011/04/blog-post_1627.html)
- สุรัชย์ เจนประโคน. (2554 ข). *รูปแบบการปกครองท้องถิ่นในประเทศไทย*. เข้าถึงได้จาก [http://surachaichenprakhon.blogspot.com/2011/04/blog-post\\_4546.html](http://surachaichenprakhon.blogspot.com/2011/04/blog-post_4546.html)
- อรจิราพัชร ศรีพรหม. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- อรรถสิทธิ์ ตันติยุทธ. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกองบำรุงรักษา การประปานครหลวง. สารนิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสยาม.
- อำนวยการ นุญศรี. (2556 ก). ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน, ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน. เข้าถึงได้จาก <http://aumnuychai.blogspot.com/2013/09/work-motivation-5.html>
- อำนวยการ นุญศรี. (2556 ข). ทฤษฎีของ เฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg and other.). เข้าถึงได้จาก <http://aumnuychai.blogspot.com/2013/09/herzberg-and-other.html>
- Becker, S., & Neuhauser, D. (1975). *The efficient organization*. New York: Elsevier Scientific.
- Bowditch, J. L., & Buono, A. F. (1900). A primer on organizational behavior (6<sup>th</sup> ed.). New York: John Wiley.
- Herzberg, F., Bernard, M., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: John Wiley.
- Peterson, E. & Plowman, G. E. (1953). Business organization and management (3<sup>rd</sup> ed.). III: Irwin.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย





## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ อำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว

\*\*\*\*\*

#### คำชี้แจง:

1. แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ
2. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา โปรดตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นและความรู้สึกที่แท้จริงของท่าน โดยข้อมูลทั้งหมดจะเป็นความลับ และไม่มีผลกระทบต่อการทำงานในหน้าที่ของท่าน
3. แบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วย 3 ตอนดังนี้  
ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่ง อายุราชการ และรายได้ต่อเดือน จำนวน 7 ข้อ  
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลเมืองอรัญญูประเทศ ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ความสำเร็จของงาน, การได้รับการยอมรับนับถือ, ลักษณะของงาน, ความรับผิดชอบ, ความก้าวหน้าในการทำงาน จำนวน 16 ข้อ และปัจจัยก้ำจุน ได้แก่ เงินเดือน,ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล, นโยบายและการบริหารงาน, สภาพการทำงาน, ความมั่นคงในการทำงาน ,การบังคับบัญชาจำนวน 18 ข้อ  
ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญูประเทศประกอบด้วย ปริมาณงาน, คุณภาพของผลงาน, ความทันเวลา และการประหยัดทรัพยากร จำนวน 12 ข้อ
4. กรุณาตอบทุกข้อคำถามเพื่อความสมบูรณ์ครบถ้วนของข้อมูลและขอขอบคุณทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง  
สิบทเอกเจษฎ์ นามอาษา

## แบบสอบถาม

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
ของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศอำเภออรัญญประเทศ จังหวัดสระแก้ว

\*\*\*\*\*

## ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ  1) ชาย  2) หญิง
2. อายุ .....ปี (เต็มปี)
3. สถานภาพสมรส
  - 1) โสด  2) สมรส
  - 3) หย่าร้าง/ หม้าย/ แยกกันอยู่
4. ระดับการศึกษา
  - 1) ต่ำกว่ามัธยมศึกษาปีที่ 3  2) มัธยมศึกษาปีที่ 3
  - 3) มัธยมศึกษาปีที่ 6, ปวช. หรือเทียบเท่า
  - 4) อนุปริญญา หรือ ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)
  - 5) ปริญญาตรี  6) สูงกว่าปริญญาตรี
5. ประเภทตำแหน่ง
  - 1) ลูกจ้างทั่วไป  2) ลูกจ้างประจำ
  - 3) พนักงานจ้างตามภารกิจ  4) ข้าราชการ
6. อายุราชการ (ระยะเวลาในการทำงานในเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ).....ปี (เต็มปี)
7. รายได้ต่อเดือน
  - 1) ต่ำกว่า 10,000 บาท  2) 10,001-15,000 บาท
  - 3) 15,001-20,000 บาท  4) 20,001-25,000 บาท
  - 5) 25,000 บาทขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ  
คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
<b>ปัจจัยจูงใจ</b>						
<b>1. ด้านความสำเร็จของงาน</b>						
1	ท่านสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ของท่านได้สำเร็จ					
2	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จคล่องตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้					
3	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี					
4	ท่านมีแนวทางป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เช่น มีแผนการควบคุมความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทุกภาระงาน					
<b>2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ</b>						
5	ท่านได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาในความสามารถของท่าน					
6	ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในความสามารถของท่าน					
7	ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากประชาชนผู้มารับบริการ					

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
<b>3. ด้านลักษณะของงาน</b>						
8	งานที่ท่านทำอยู่เปิดโอกาส ให้ท่านใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ได้อย่างเต็มที่					
9	งานที่ท่านได้รับมอบหมาย ให้ปฏิบัติเหมาะสมและตรงกับ ความสนใจของท่าน					
10	งานที่ได้รับมอบหมายมีความท้า ทายความรู้ ความสามารถ ของท่าน					
<b>4. ด้านความรับผิดชอบ</b>						
11	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายจนประสบความสำเร็จ					
12	งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ รับผิดชอบเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของท่าน					
13	ท่านมีอิสระในการแก้ปัญหา และมีอำนาจในการรับผิดชอบ งานที่ได้รับมอบอย่างเต็มที่					
<b>5. ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน</b>						
14	ผู้บังคับบัญชาให้การส่งเสริม สนับสนุนให้ท่านมีความรู้ และความเชี่ยวชาญในหน้าที่ การงาน					

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
15	ผู้บังคับบัญชาพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งจากความรู้ความสามารถด้วยความเหมาะสม					
16	ท่านมีโอกาสได้รับการบรรจุในตำแหน่งที่สูงขึ้น					
<b>ปัจจัยค้ำจุน</b>						
<b>1. ด้านเงินเดือน</b>						
17	ท่านได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ					
18	ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานของท่าน					
19	หน่วยงานของท่านมีการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขึ้นเงินเดือนอย่างเหมาะสมและยุติธรรม					
<b>2. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (ในองค์กร)</b>						
20	ท่านได้รับความร่วมมือที่ดีในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน					
21	ท่านคอยให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน					
22	ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความสัมพันธ์อันดี ปฏิบัติตัวเหมาะสมกับผู้ใต้บังคับบัญชา					

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
<b>3. ด้านนโยบายและการบริหารงาน</b>						
23	หน่วยงานของท่านมีการกำหนด นโยบายในการดำเนินงานที่ชัดเจน					
24	นโยบายในการบริหารงาน ของหน่วยงานของท่าน มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ ในปัจจุบัน					
25	หน่วยงานของท่านมีการประชุม ชี้แจงนโยบาย วัตถุประสงค์ ให้พนักงานทราบเป็นประจำ ทุกเดือน					
<b>4. ด้านสภาพการทำงาน</b>						
26	สภาพแวดล้อมในที่ทำงานมีแสง สว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเท แบ่ง สัดส่วนให้เหมาะสม ต่อการปฏิบัติงาน					
27	ที่ทำงานของท่านมีอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ใช้ปฏิบัติงาน อย่างเพียงพอ และพร้อมใช้งาน					
28	หน่วยงานของท่านมีการนำ เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยอำนวยความสะดวก อย่างเพียงพอ					
<b>5. ด้านความมั่นคงในการทำงาน</b>						
29	งานที่ท่านทำอยู่ให้ความมั่นคงกับ อนาคตในการปฏิบัติงานของท่าน					

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
30	ท่านมีความเชื่อมั่นและศรัทธา ในหน่วยงานของท่าน					
31	การปฏิบัติงานในปัจจุบัน ไม่เป็นอุปสรรคใน การดำเนินชีวิต ของท่าน และครอบครัว					
<b>6. ด้านการบังคับบัญชา</b>						
32	ผู้บังคับบัญชามีหลักการบริหาร ที่ถูกต้องเหมาะสมและยุติธรรม					
33	ท่านรู้สึกพอใจนโยบาย การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา					
34	ผู้บังคับบัญชายอมรับฟัง ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ของผู้ใต้บังคับบัญชา					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ  
คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ข้อที่	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
<b>1. ด้านปริมาณงาน</b>						
1	งานที่ท่านได้รับมอบหมาย มีปริมาณที่เหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่ที่รับผิดชอบ					
2	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ ถูกต้องตามมาตรฐานของงาน เช่น ปฏิบัติได้ถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ ภาระงาน					
3	ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ ได้ปริมาณตามเป้าหมาย ที่หน่วยงานกำหนด					
<b>2. ด้านคุณภาพของผลงาน</b>						
4	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง สมบูรณ์ ครบถ้วนตรงตาม วัตถุประสงค์ขององค์กร					
5	ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ ตรงตามภาระงานที่ได้รับ มอบหมาย					
6	ท่านสามารถปฏิบัติงาน ได้ตรงตามความต้องการของผู้มา รับบริการ					



ข้อที่	ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
<b>3. ด้านความทันเวลา</b>						
7	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ทันเวลาที่กำหนดไว้					
8	ท่านทำงานทันเวลาที่กำหนดและผลงานนั้นถูกต้องตามวัตถุประสงค์ขององค์กร					
9	เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานมีความเหมาะสมกับคุณภาพและปริมาณของงานที่ได้รับมอบหมาย					
<b>4. ด้านการประหยัดทรัพยากร</b>						
10	ท่านใช้งบประมาณในการปฏิบัติงานเหมาะสมกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					
11	ท่านสามารถใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด					
12	ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยใช้ทรัพยากรขององค์กรในปริมาณต่ำสุด					

**ภาคผนวก ข**

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

**ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม**  
**ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน**  
**ของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศอำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว**

ข้อ	ข้อคำถาม	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			สรุป		
		1	2	3	รวม	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
<b>ปัจจัยจูงใจ</b>							
<b>1. ด้านความสำเร็จของงาน</b>							
1	ท่านปฏิบัติงานตามหน้าที่ของท่านได้อยู่เสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
2	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้อยู่เสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
3	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ</b>							
4	ท่านได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาในความสามารถของท่านอยู่เสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
5	ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในความสามารถของท่านอยู่เสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
6	ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากประชาชนผู้มารับบริการอยู่เสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>3. ด้านลักษณะของงาน</b>							
7	งานที่ท่านทำอยู่เปิดโอกาสให้ท่านใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้อย่างเต็มที่	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
8	งานที่ท่านทำอยู่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	1	0	-1	0	0	ปรับปรุงแก้ไข

ข้อ	ข้อความ	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			สรุป		
		1	2	3	รวม	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
9	งานที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทาย ความรู้ ความสามารถของท่าน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>4. ด้านความรับผิดชอบ</b>							
10	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายจนประสบความสำเร็จ อยู่เสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
11	งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ เหมาะสมและตรงกับความสนใจ ของท่าน	1	0	-1	0	0	ปรับปรุง แก้ไข
12	ท่านมีอิสระในการแก้ปัญหา และมีอำนาจ ในการรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบ อย่างเต็มที่	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>5. ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน</b>							
13	ผู้บังคับบัญชาให้การส่งเสริมสนับสนุน ให้ท่านมีความรู้และความเชี่ยวชาญ ในหน้าที่การงาน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บังคับบัญชาพิจารณาการเลื่อนตำแหน่ง จากความรู้ความสามารถ ด้วยความเหมาะสม	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
15	ท่านมีโอกาสได้รับการบรรจุในตำแหน่ง ที่สูงขึ้น	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ปัจจัยคำจูน</b>							
<b>1. ด้านเงินเดือน</b>							
16	ท่านได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับ ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			สรุป		
		1	2	3	รวม	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
17	สวัสดิการที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานของท่าน	1	0	0	1	0.33	ปรับปรุง แก้ไข
18	หน่วยงานของท่านมีการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเหมาะสมและยุติธรรม	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>2. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล</b>							
19	ท่านได้รับความร่วมมือที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน อยู่เสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
20	ท่านคอยให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน อยู่เสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
21	ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความสัมพันธ์อันดี ปฏิบัติตัวเหมาะสมกับผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>3. ด้านนโยบายและการบริหารงาน</b>							
22	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายในการดำเนินงานที่ชัดเจน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
23	นโยบายในการบริหารงานมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน	1	0	0	1	0.33	ปรับปรุง แก้ไข
24	หน่วยงานของท่านมีการประชุมชี้แจงนโยบาย วัตถุประสงค์ให้พนักงานทราบเป็นประจำทุกเดือน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>4. ด้านสภาพการทำงาน</b>							
25	สภาพแวดล้อมในที่ทำงานมีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเท แบ่งสัดส่วนให้เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			สรุป		
		1	2	3	รวม	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
26	ที่ทำงานของท่านมีอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ใช้ปฏิบัติงาน อย่างเพียงพอ	1	0	0	1	0.33	ปรับปรุง แก้ไข
27	หน่วยงานของท่านมีการนำเทคโนโลยี ที่ทันสมัยมาช่วยอำนวยความสะดวก อย่างเพียงพอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>5. ด้านความมั่นคงในการทำงาน</b>							
28	งานที่ท่านทำอยู่ให้ความมั่นคงกับอนาคต ในการปฏิบัติงานของท่าน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
29	ท่านมีความเชื่อมั่นและศรัทธา ในหน่วยงานของท่านอยู่เสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
30	การปฏิบัติงานในปัจจุบันไม่เป็นอุปสรรค ในการดำเนินชีวิตของท่านและครอบครัว	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>6. ด้านการบังคับบัญชา</b>							
31	ผู้บังคับบัญชามีหลักการบริหารที่ถูกต้อง เหมาะสมและยุติธรรม	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
32	ท่านรู้สึกพอใจนโยบายการบริหารงาน ของผู้บังคับบัญชา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
33	ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน</b>							
<b>1. ด้านปริมาณงาน</b>							
1	งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีปริมาณ ที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ที่รับผิดชอบ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
2	ท่านมีความเต็มใจหากได้รับมอบหมาย งานปริมาณมากกว่าคนอื่นในตำแหน่ง เดียวกัน	1	0	-1	0	0	ปรับปรุง แก้ไข

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			สรุป		
		1	2	3	รวม	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
3	ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ปริมาณตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>2. ด้านคุณภาพของผลงาน</b>							
4	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องสมบูรณ์ ครบถ้วนตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
5	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความต้องการของผู้มารับบริการ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
6	ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ ตรงตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	1	0	0	1	0.33	ปรับปรุงแก้ไข
<b>3. ด้านความทันเวลา</b>							
7	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ทันเวลาที่กำหนดไว้	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
8	ท่านทำงานทันเวลาที่กำหนดและผลงานนั้นถูกต้องตามวัตถุประสงค์ขององค์กร	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
9	เวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน มีความเหมาะสมกับคุณภาพและปริมาณของงานที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>4. ด้านการประหยัดทรัพยากร</b>							
10	ท่านใช้งบประมาณในการปฏิบัติงานเหมาะสมกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
11	ท่านสามารถใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
12	ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยใช้ทรัพยากรขององค์กรในปริมาณต่ำสุด	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

## ภาคผนวก ค

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) ของแบบสอบถาม



**ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อถือได้  
(Reliability) ของแบบสอบถาม**

**Case processing summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
Total		30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability statistics**

Cronbach's alpha	N of items
.906	46

**Total statistics**

	Scale mean if item deleted	Scale variance if item deleted	Corrected item- total correlation	Cronbach's alpha if item deleted
A1	170.03	751.689	.608	.903
A2	170.00	751.241	.781	.903
A3	170.17	752.902	.588	.904
A4	170.13	767.775	.275	.906
B1	170.23	747.289	.623	.903
B2	170.07	750.892	.569	.903
B3	170.20	755.959	.585	.904
C1	170.23	750.323	.553	.903
C2	170.13	741.913	.749	.902
C3	170.23	751.151	.566	.903
D1	169.97	746.861	.741	.903
D2	170.23	745.357	.577	.903
D3	170.60	731.834	.843	.901

	Scale mean if item deleted	Scale variance if item deleted	Corrected item- total correlation	Cronbach's alpha if item deleted
E1	170.33	752.851	.533	.904
E2	170.47	756.326	.462	.904
E3	170.53	734.878	.779	.901
F1	170.87	717.430	.751	.900
F2	170.93	711.168	.805	.899
F3	171.27	720.478	.743	.900
G1	170.17	754.626	.541	.904
G2	169.97	757.206	.464	.904
G3	169.13	601.361	.327	.966
H1	170.40	736.938	.816	.901
H2	170.47	736.189	.825	.901
H3	170.23	745.082	.639	.903
I1	170.07	757.099	.395	.904
I2	170.47	730.809	.496	.903
I3	170.57	728.737	.538	.902
J1	170.97	719.068	.730	.900
J2	170.57	728.185	.820	.900
J3	170.30	739.872	.702	.902
K1	170.40	749.697	.598	.903
K2	170.40	751.834	.547	.904
K3	170.40	753.559	.505	.904
L1	170.33	744.299	.745	.902
L2	170.07	749.513	.693	.903
L3	169.93	762.685	.562	.905
M1	169.90	760.162	.533	.904
M2	169.90	759.955	.541	.904
M3	169.90	757.403	.743	.904

	<b>Scale mean if item deleted</b>	<b>Scale variance if item deleted</b>	<b>Corrected item- total correlation</b>	<b>Cronbach's alpha if item deleted</b>
N1	169.97	760.723	.499	.905
N2	170.03	759.344	.484	.904
N3	170.03	754.792	.626	.904
O1	170.03	755.826	.540	.904
O2	170.13	753.568	.587	.904
O3	170.13	756.464	.507	.904

**Scale statistics**

<b>Mean</b>	<b>Variance</b>	<b>Std. deviation</b>	<b>N of items</b>
174.03	775.344	27.845	46

ภาคผนวก ง  
หนังสือราชการ



ที่ ศธ. ๖๖๒๕.๒/๐๕๑๖

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลโดยแบบสอบถาม

เรียน นายกเทศมนตรีเมืองอรัญญประเทศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

ด้วยวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้จัดการเรียนการสอนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต และกำหนดให้นิสิตศึกษาวิชางานนิพนธ์ ซึ่งเป็นวิชาที่ต้องศึกษาปัญหาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ทางการบริหารตามคำแนะนำของผู้สอนโดยศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง และจัดทำรายงานในลักษณะวิทยานิพนธ์ หรือภาคานิพนธ์

ทั้งนี้ สิบเอกเจษฎ์ นามอาษา รหัสนิสิต ๕๘๙๓๐๑๔๘ นิสิตหลักสูตรดังกล่าว ได้จัดทำงานนิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ อำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว” ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับหน่วยงานของท่านวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตดังกล่าว เก็บข้อมูลโดยแบบสอบถาม จำนวน ๑๙๖ ชุด เพื่อนำมาประกอบในการจัดทำงานนิพนธ์ ตามหัวข้อข้างต้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชวินัย ธารเสนา)  
คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ ปฏิบัติการแทน  
ผู้รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

โทรศัพท์. ๐๓๗-๒๖๑-๖๙๗

โทรสาร. ๐๓๗-๒๖๑-๖๙๗



ที่ ศธ ๖๖๒๕๒/๐๕๑๒

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลบ้านใหม่หนองไทร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

ด้วยวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้จัดการเรียนการสอนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ซึ่งในหลักสูตรดังกล่าวได้จัดให้มีการเรียนการสอนในรายวิชางานนิพนธ์ รหัสวิชา ๓๗๑๖๔๘ ซึ่ง สิบเอกเจษฎ์รัส นามอาษา รหัสนิต ๕๘๙๓๐๑๔๘ เป็นนิสิตหลักสูตรดังกล่าว ได้จัดทำงานนิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ อำเภอรัญญประเทศ จังหวัดสระแก้ว”

ในการนี้ วิทยาลัยฯ ขออนุญาตให้ สิบเอกเจษฎ์รัส นามอาษา เข้าเก็บข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่านเพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ วิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พินีย์ ธรรมเสนา)

คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ ปฏิบัติการแทน  
ผู้รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

โทรศัพท์. ๐๓๗-๒๖๑-๖๔๗

โทรสาร. ๐๓๗-๒๖๑-๖๔๗



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ศูนย์การศึกษาสระแก้ว โทร ๐๓๘-๒๖๑๖๙๗-๘  
 ที่ ศก ๒๒๒๕.๒/๕๑๕ วันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๙  
 เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

เรียน ดร.จักรชัย สือประเสริฐสิทธิ์

ด้วยวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้จัดการเรียนการสอนในหลักสูตร  
 รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ซึ่งในหลักสูตรดังกล่าวได้จัดให้มีการเรียนการสอนในรายวิชา งานนิพนธ์  
 ซึ่ง สิบเอก เจษฎารัตน์ นามอาษา รหัสนิสิต ๕๘๙๓๐๑๔๘ เป็นนิสิตหลักสูตรดังกล่าว ได้จัดทำงานนิพนธ์  
 เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล  
 เมืองอรัญประเทศ อำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว”

ในการนี้ วิทยาลัยฯ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเปี่ยมไป  
 ด้วยประสบการณ์ จึงขอเรียนเชิญท่านให้เกียรติเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถามงานวิจัยของนิสิตดังกล่าว  
 ด้วย วิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พชนีย์ ธารเสนา)  
 คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ



ที่ ศธ. ๖๖๒๕.๒/๐๔๑๓

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๒ พฤษภาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

เรียน นายสมชาย ตระการกীরติ ปลัดเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

ด้วยวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้จัดการเรียนการสอนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ซึ่งในหลักสูตรดังกล่าวได้จัดให้มีการเรียนการสอนในรายวิชา งานนิพนธ์ ซึ่ง สิบเอก เจษฎารัต นามอาษา รหัสนิสิต ๕๘๙๓๐๑๔๘ เป็นนิสิตหลักสูตรดังกล่าว ได้จัดทำงานนิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ อำเภออรัญญประเทศ จังหวัดสระแก้ว”

ในการนี้ วิทยาลัยฯ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเปี่ยมไปด้วยประสบการณ์ จึงขอเรียนเชิญท่านให้เกียรติเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถามงานวิจัยของนิสิตดังกล่าวด้วย วิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี ธารเสนา)

คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ ปฏิบัติการแทน  
ผู้รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

โทรศัพท์. ๐๓๗-๒๖๑-๖๙๗

โทรสาร. ๐๓๗-๒๖๑-๖๙๗





ที่ ศธ. ๖๖๒๕.๒/๐๕๑๕

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๒ พฤษภาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

เรียน นายภิรมย์ วงษ์ศรีแก้ว รองปลัดเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

ด้วยวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้จัดการเรียนการสอนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ซึ่งในหลักสูตรดังกล่าวได้จัดให้มีการเรียนการสอนในรายวิชา งานนิพนธ์ ซึ่ง สิบเอก เจษฎารัต นามอาษา รหัสนิสิต ๕๘๙๓๐๑๔๘ เป็นนิสิตหลักสูตรดังกล่าว ได้จัดทำงานนิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองอรัญญประเทศ อำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว”

ในการนี้ วิทยาลัยฯ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเปี่ยมไปด้วยประสบการณ์ จึงขอเรียนเชิญท่านให้เกียรติเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถามงานวิจัยของนิสิตดังกล่าวด้วย วิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี ธรรมเสนา)

คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ ปฏิบัติการแทน  
ผู้รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

โทรศัพท์. ๐๓๗-๒๖๑-๖๕๗

โทรสาร. ๐๓๗-๒๖๑-๖๕๗