

**ศึกษารูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการท้องถิ่น
ตำแหน่งประเภทวิชาการ กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลเทอดไทย
อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย**

**A study of the working motivation patterns of local government official
(Knowledge Worker Positions). Case Study: Therdthai SAO, Mae Fah Luang
district, Chiang Rai.**

โรสิตตา สันตย์ลือ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์การวิจัย (1) เพื่อศึกษารูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการท้องถิ่น ตำแหน่งประเภทวิชาการ องค์การบริหารส่วนตำบลเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย และ (2) เพื่อทราบถึงลักษณะปัญหาของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการท้องถิ่น ตำแหน่งประเภทวิชาการ องค์การบริหารส่วนตำบลเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย งานวิจัยนี้จะเป็นการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ โดยใช้หลักเกณฑ์การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยกลุ่มตัวอย่างงานวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการท้องถิ่น ตำแหน่งประเภทวิชาการ กำหนดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยจำนวน 7 คน จากกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งหมด 10 คน ซึ่งได้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือการเก็บข้อมูลใช้คำถามแบบปลายเปิด และการวิเคราะห์ครั้งนี้ใช้ค่าแจกแจงความถี่ เพื่อทำการสรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยจะเห็นได้ว่า รูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการท้องถิ่น ตำแหน่งประเภทวิชาการ องค์การบริหารส่วนตำบลเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงรายมีองค์ประกอบของแรงจูงใจ ดังนี้ (1) ความมั่นคงปลอดภัยในด้านการงานและการเงิน (2) ความปลอดภัยด้านสุขภาพอนามัย (3) ความรับผิดชอบและหน้าที่ในการทำงาน (4) การเป็นที่รักและความผูกพัน (5) การยอมรับในสังคมและการมีชื่อเสียง (6) ผลตอบแทนจากการทำงาน (7) การบริหารของผู้บังคับบัญชา และ (8) ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบแรงจูงใจทั้งหมดที่กล่าวมานี้ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการเลือกปฏิบัติงานที่องค์การบริหารส่วนตำบลเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย

คำสำคัญ : แรงจูงใจ, รูปแบบแรงจูงใจ, การปฏิบัติงานของข้าราชการท้องถิ่น

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

หลักการกระจายอำนาจและการปกครองท้องถิ่นเป็นแนวคิดที่กำหนดรูปแบบการปกครองที่ใช้แก้ไขปัญหาหรือข้อบกพร่องของการปกครองแบบรวมศูนย์อำนาจ (Centralization) ที่ให้ความสำคัญกับการบริหารราชการส่วนกลางและการบริหารส่วนภูมิภาคในการบริหารราชการแผ่นดินและให้การตัดสินใจจากข้าราชการผู้เชี่ยวชาญ เป็นผู้กำหนดทิศทางนโยบายและแนวทางการปฏิบัติราชการ แต่กลับไม่สามารถดูแลและตอบสนองความต้องการและข้อเรียกร้องของประชาชนได้อย่างทั่วถึง (วุฒิสภา ดันไชย, 2557)

ในปัจจุบันระบบบริหารราชการส่วนท้องถิ่น เป็นหนึ่งในการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินรูปแบบหนึ่งที่มีจุดประสงค์คือการกระจายอำนาจการปกครองจากส่วนกลางไปให้ยังส่วนท้องถิ่นดำเนินการปกครองตนเอง เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่มีอิสระในการดำเนินภารกิจหรือกิจการภายในท้องถิ่นของตนได้อย่างเหมาะสม แบ่งเบาภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของรัฐบาล และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง ทั่วถึง และรวดเร็ว และลดการดำเนินการต่างๆ ของรัฐบาลที่ไม่อาจตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของประชาชนในด้านการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในท้องถิ่นได้ (สมบุญ สุธาสาธิต, 2545)

จากที่กล่าวเบื้องต้น องค์การบริหารส่วนตำบล ถือเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง การที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีข้าราชการที่มีความรู้ ความสามารถ และพร้อมรับใช้ประชาชนอย่างเต็มที่ ดังนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลจึงจำเป็นต้องมีการบริหารงานบุคคลโดยการสร้างแรงจูงใจในองค์กร เพื่อลดปัญหาการโอนย้ายของข้าราชการและรักษาข้าราชการให้จงรักภักดีต่อองค์กร

ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการท้องถิ่น ตำแหน่งประเภทวิชาการกรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นมีความเข้าใจถึงความต้องการของข้าราชการส่วนท้องถิ่น ประเภทตำแหน่งวิชาการ ที่จะทำให้สามารถรักษาข้าราชการท้องถิ่นให้อยู่ทำงานให้กับองค์กรได้อย่างยาวนานและมีประสิทธิภาพ โดยการหาแรงจูงใจใดที่จะทำให้ข้าราชการท้องถิ่น ประเภทตำแหน่งวิชาการต้องการ และจะนำผลที่ได้จากการวิจัยมาเป็นข้อมูลพิจารณาไปปรับใช้กับแผนงานได้อย่างเหมาะสม และเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร ให้องค์กรสามารถนำผลวิจัยนี้ไปปรับปรุงหรือพัฒนาการบริหารงานบุคคลในองค์กรต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการท้องถิ่น ตำแหน่งประเภทวิชาการ องค์การบริหารส่วนตำบลเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย
2. เพื่อศึกษาปัญหาของรูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการท้องถิ่น ตำแหน่งประเภทวิชาการ องค์การบริหารส่วนตำบลเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย

ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยนี้จะเป็นการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ โดยใช้หลักการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) โดยกลุ่มตัวอย่างที่สัมภาษณ์นั้นต้องเป็นข้าราชการท้องถิ่น ตำแหน่งประเภทวิชาการ ที่มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป และต้องมีอายุการทำงานไม่น้อยกว่า 2 ปี ณ องค์การบริหารส่วนตำบลเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย กำหนดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยจำนวน 7 คน จากกลุ่มประชากรทั้งหมด 10 คน

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้า แนวคิด หลักการ และทฤษฎีจากเอกสารสิ่งพิมพ์ ตำราและบทความที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบแรงจูงใจ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาตามประเด็น โดยประกอบด้วย (1) ความหมายของแรงจูงใจ (ศิริพร, 2550, พรพิมล, 2565, บุรินทร์วรวิทย์, อนุชิตและมัทนา, 2565) สรุปได้ว่า แรงจูงใจ คือ สิ่งที่เป็นแรงกระตุ้นให้มนุษย์กระทำได้ ใด ๆ โดยใช้ความพยายามหรือความตั้งใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือเสร็จสิ้นภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปกติแล้วแรงจูงใจสามารถเกิดขึ้นได้จากภายในหรือภายนอก ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของแต่ละบุคคล (2) ทฤษฎีแรงจูงใจ (2.1) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการตามของมาสโลว์ (Maslow, 1954) โดยทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่ามนุษย์มีความต้องการที่ไม่มีที่สิ้นสุดโดยจะแสดงพฤติกรรมออกมาตามลำดับขั้นของความต้องการที่มีลักษณะจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด (2.2) ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัย (2.3) ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom, 1964) ที่เป็นเรื่องของความสัมพันธ์ของแรงจูงใจกับความคาดหวังต่อการปฏิบัติงาน (2.4) ทฤษฎีแรงจูงใจไฟสั่มฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์ (McClelland, 1962) เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจหรือความคาดหวังไว้ให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (2.5) ทฤษฎีแรงจูงใจของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972) เป็นทฤษฎีที่ถูกปรับปรุงมาจากทฤษฎีของมาสโลว์ ซึ่งแบ่งออกจากเดิม 5 ชั้นเป็นแค่ 3 ประเภท (2.6) ทฤษฎี X และ Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960) เชื่อว่ามนุษย์ธรรมชาติของมนุษย์ถูกแบ่งออกเป็น 2 ประเภท (3) ความสำคัญของแรงจูงใจ (สุกัญญา, 2557 และวัชรวิศ, 2563) สรุปได้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจ เป็นสิ่งที่ช่วยผลักดันหรือทำให้มนุษย์มีความต้องการที่

อยากจะทำสิ่งที่คาดหวังให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (4) ประเภทของแรงจูงใจ (ปราณี, เกษณีย์, จิรภัทร, และผ่องพรรณ, 2556 และภูมิภัทร, 2560)สรุปได้ว่า ประเภทของแรงจูงใจแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับแนวคิด ทฤษฎี หรือวิธีการคิดต่าง ๆ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากข้าราชการท้องถิ่น ตำแหน่งประเภทวิชาการที่มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป และต้องมีอายุการทำงานไม่น้อยกว่า 2 ปี ณ องค์การบริหารส่วนตำบลเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย กำหนดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยจำนวน 7 คน จากกลุ่มประชากรทั้งหมด 10 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่าง แบบเจาะจง (purpose sampling) โดยผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (in depth interview) จากนั้นนำหัวข้อทั้งหมด 8 ข้อ ที่จะทำการวิจัยครั้งนี้มาทำแบบสัมภาษณ์รูปแบบแรงจูงใจและลักษณะปัญหา ดังนี้ (1) ความมั่นคงปลอดภัยด้านการงานและการเงิน (2) ความปลอดภัยด้านสุขภาพอนามัย (3) ความรับผิดชอบและหน้าที่ในการทำงาน (4) การเป็นที่รักและความผูกพัน (5) การยอมรับในสังคมและการมีชื่อเสียง (6) ผลตอบแทนจากการทำงาน (7) การบริหารของผู้บังคับบัญชา และ (8) ความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยผู้วิจัยได้นำประเด็นแรงจูงใจทั้ง 8 ข้อมาใช้ในการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและศึกษาลักษณะปัญหาของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการท้องถิ่น ตำแหน่งประเภทวิชาการ องค์การบริหารส่วนตำบลเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย โดยคำถามนั้นเป็นคำถามปลายเปิด จากนั้นทำการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีแจกแจงความถี่ (f-frequencies) เมื่อได้ค่าความถี่ของแต่ละหัวข้อแล้ว จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาสรุปรูปแบบแรงจูงใจและลักษณะของปัญหาของแรงจูงใจ จากนั้นนำเสนอข้อมูลจากผลวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำเสนอในรูปแบบของตารางค่าความถี่ และการพรรณนาตามลักษณะของข้อมูล

ผลการวิจัย

รูปแบบแรงจูงใจ

จากการสัมภาษณ์และสรุปผลการสัมภาษณ์ข้าราชการท้องถิ่นมีความพึงพอใจรูปแบบแรงจูงใจทั้ง 8 ด้าน โดยมีรายละเอียดสรุปเป็นรายด้านดังนี้ (1) ความมั่นคงปลอดภัยในด้านการงานและการเงิน เนื่องจากได้รับเงินเดือนที่สม่ำเสมอเป็นอันดับแรก และมีกระบวนการบริหารบุคคลที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ มาเป็นอันดับสอง ต่อด้วยเป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงมหาดไทย มีสวัสดิการสหกรณ์ออมทรัพย์และวงเงินกู้ดอกเบี่ยต่ำ มีฐานกฎหมายที่เป็นธรรมเหมาะสมตามลำดับ (2) ความปลอดภัยด้านสุขภาพอนามัย เนื่องจาก มีกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ

มีมาตรการเฝ้าระวังและป้องกันโรคในพื้นที่เป็นสองอันดับแรก และพื้นที่ที่เฝ้าต่อการปฏิบัติงานที่เหมาะสมเป็นอันดับรองลงมา (3) ความรับผิดชอบและหน้าที่ในการทำงาน เนื่องจาก มีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด วัตถุประสงค์และแบ่งหน้าที่การทำงานละเอียดชัดเจน และมีการทำงานที่เป็นระบบตามลำดับ (4) การเป็นที่รักและความผูกพัน เนื่องจาก ได้รับความรัก ความเคารพ ความไว้วางใจ จากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้บริหารและมีความผูกพันต่อองค์กรและตัวบุคคลในองค์กรเรียงลำดับลงมา (5) การยอมรับในสังคมและการมีชื่อเสียง เนื่องจาก มีการถูกยอมรับให้เกียรติ ให้ความสำคัญจากประชาชนในพื้นที่เป็นเหตุผลทั้งหมด (6) ผลตอบแทนจากการทำงาน เนื่องจาก ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มาตรฐานสูงกว่าพื้นที่อื่น มีการได้รับค่าตอบแทน เงินเพิ่ม เป็นสามอันดับแรกที่มีคะแนนสูงสุด และสวัสดิการอื่นที่ไม่ใช่ตัวเงินที่เพียงพอและเหมาะสมตามลำดับ (7) การบริหารของผู้บังคับบัญชา เนื่องจาก ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เหมาะสม มีความเป็นผู้นำองค์กร มีความบริหารที่ยืดหยุ่นเป็นสามอันดับแรกและเป็นคนรุ่นใหม่ที่กำลังตัดสินใจลองสิ่งใหม่ ๆ เป็นลำดับต่อมาและ (8) ความก้าวหน้าในสายอาชีพ เนื่องจาก งบประมาณจำนวนมากที่ส่งผลต่อการเติบโตในสายงานได้ง่าย การอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ การกำหนดตำแหน่งเพื่อรองรับความก้าวหน้าเป็นปัจจัยสามอันดับแรกและมีนโยบายส่งเสริมการก้าวหน้าในทุกด้านตามลำดับ

ลักษณะปัญหาของรูปแบบแรงจูงใจ

จากการสัมภาษณ์และสรุปผลการสัมภาษณ์ข้าราชการท้องถิ่นมีความรู้สึกถึงลักษณะปัญหาของแรงจูงใจทั้งหมด 6 ด้านและไม่ได้รู้สึกถึงลักษณะปัญหาของแรงจูงใจอีก 2 ด้าน โดยมีรายละเอียดสรุปเป็นรายด้านดังนี้ (1) ความปลอดภัยด้านสุขภาพอนามัย เนื่องจาก พื้นที่ห่างไกล ติดชายแดนเพื่อนบ้าน เสี่ยงต่อการควบคุมด้านสุขภาพอนามัยเป็นลำดับเดียวและมีความถี่สูงสุด (2) ความรับผิดชอบและหน้าที่ในการทำงาน เนื่องจาก ปัญหาการโอนย้าย การลาออกของข้าราชการ ส่งผลต่อการรับผิดชอบหน้าที่ในการปฏิบัติงานแทน ความคลุมเครือในหน้าที่รับผิดชอบ พื้นที่ทับซ้อนกันระหว่าง 2 อบต. มีความถี่มากน้อยตามลำดับ (3) การเป็นที่รักและความผูกพัน เนื่องจาก การให้ความรักและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาที่ไม่เท่ากัน (4) ผลตอบแทนจากการทำงาน เนื่องจาก รูปแบบการปรับเงินเดือนที่แตกต่างจากข้าราชการ กพ. (5) การบริหารของผู้บังคับบัญชา เนื่องจาก การเข้าใจบริบทของระบบงานราชการเป็นอันดับแรก และมีความมือใหม่ในการบริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานเป็นอันดับรองลงมา (6) ความก้าวหน้าในสายอาชีพ เนื่องจาก กระบวนการที่มีขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน ยุ่งยาก และลักษณะปัญหาแรงจูงใจอีก 2 ด้านได้แก่ (7) ความมั่นคงปลอดภัยในด้านการงานและการเงิน (8) การยอมรับในสังคมและการมีชื่อเสียง ที่ผู้สัมภาษณ์วิจัยไม่ได้รู้สึกถึงปัญหาดังกล่าว

การอภิปรายผล

1. ความมั่นคงปลอดภัยในด้านการงานและการเงิน สรุปได้ว่า ความมั่นคงปลอดภัยในด้านการงานและการเงินมีผลต่อการเลือกปฏิบัติงานในพื้นที่นี้ของข้าราชการ อบต. จากการวิจัยจะพบว่า การที่ อบต. มีการจ่ายเงินเดือนที่สม่ำเสมอ รวมถึงการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจนตรวจสอบได้ สามารถให้ความมั่นคงในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน และมีสวัสดิการออมทรัพย์เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ ที่ทำให้ข้าราชการ อบต. สามารถบริหารจัดการความมั่นคงทางการเงินได้ ส่งผลต่อการปฏิบัติในพื้นที่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยไม่ต้องกังวลถึงความมั่นคงเหล่านี้ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ (Maslow, 1954) ที่กล่าวว่า เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว มนุษย์จะให้ความสำคัญเพิ่มขึ้นในด้านความปลอดภัยและมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สินของตนรวมถึงความมั่นคงในหน้าที่การงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภา และวริศรา (2556) ที่ได้กล่าวว่าเมื่อมีความมั่นคงทางการเงินจะส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่และทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

2. ความปลอดภัยด้านสุขภาพอนามัย สรุปได้ว่า ข้าราชการ อบต. รู้สึกพึงพอใจกับการให้ความสำคัญในด้านสุขภาพและอนามัยในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ มาตรการเฝ้าระวังและป้องกันโรคในพื้นที่ รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อสุขภาพทั้งทางด้านร่างกายและสภาพจิตใจ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของ (Alderfer, 1972) ที่กล่าวว่า เมื่อมนุษย์ได้รับความต้องการมาตรฐานในการดำรงชีพแล้ว มนุษย์ยังต้องการความปลอดภัยในการปฏิบัติงานทั้งด้านร่างกายและด้านจิตใจ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์ศักดิ์ เกษวงศ์รอด (2561) ที่ได้กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ไม่เอื้อต่อการทำงาน จะลดประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ในทางกลับกัน หากที่ทำงานมีสภาพแวดล้อมที่ดีจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

3. ความรับผิดชอบและหน้าที่ในการทำงาน สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบและหน้าที่การทำงานที่ดีจะส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติในองค์กร ไม่ว่าจะเป็น การกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดความสำเร็จ วัตถุประสงค์ของงานและหน้าที่งานที่ชัดเจน ในทางกลับกัน ถ้าองค์กรไม่มีรูปแบบการจัดการระบบความรับผิดชอบและหน้าที่งานในองค์กรที่ดีจะทำให้องค์กรขาดประสิทธิภาพหรืออาจต้องสูญเสียบุคลากรที่มีคุณภาพไปจากองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ (McGregor, 1960) ที่ได้กล่าวว่า เมื่อมีการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้ปฏิบัติจะเกิดความพอใจ มีความสุข ความสำเร็จของงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภกาญจน์ และสถาพร (2561) ที่ได้กล่าวว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จ คือ ได้รับมอบหมายงานตรงตามความสามารถและมีการจัดการระบบการทำงานจึงทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์

4. การเป็นที่รักและความผูกพัน สรุปได้ว่า ข้าราชการ อบต. รู้สึกว่าการถูกเป็นที่รัก การถูกให้ความเคารพ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา รวมไปถึงผู้บริหารที่ดีจะส่งผลต่อความผูกพันที่มีต่อตัวบุคคลและองค์กร จึงเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ ข้าราชการส่วนใหญ่ยังคงจงรักภักดีและปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ (McGregor, 1960) ได้กล่าวว่า ความต้องการความผูกพัน คือ ความต้องการยอมรับจากบุคคล เพื่อสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน และพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น และสอดคล้องกับวิจัยของ Charles Boateng (2017) ได้กล่าวว่าความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ารวมไปถึงเพื่อนร่วมงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานไม่มากนัก

5. การยอมรับในสังคมและการมีชื่อเสียง สรุปได้ว่า ข้าราชการ อบต. ได้รับการยอมรับจากภาคประชาชนในพื้นที่ รวมถึงได้รับเกียรติ ได้ถูกให้ความสำคัญเป็นคนสำคัญ โดยปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อกำลังใจในการปฏิบัติโดยตรงต่อข้าราชการ อบต. ทำให้ข้าราชการ อบต. ได้อุทิศเวลาในการปฏิบัติงานทั้งในเวลาราชการและนอกเวลาราชการเพื่อตอบสนองการให้บริการสาธารณะให้แก่ประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ (Maslow, 1954) และทฤษฎีของ (Alderfer, 1972) ที่ได้กล่าวว่า เมื่อมนุษย์มีความปลอดภัยในชีวิต มั่นคงในหน้าที่การงานแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการการยอมรับในสังคมและการมีตัวตนอยู่ในสังคม รวมถึงการอยู่ร่วมกันในสังคม โดยได้รับทั้งความรัก ความปรารถนาดี และการชื่นชมจากผู้อื่น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Tigiat Yemiru, 2016) ซึ่งได้กล่าวว่า ในหลักสาเหตุที่เกิดแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้แก่ การเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน รวมถึงคนในสังคมด้วยเช่นกัน

6. ผลตอบแทนจากการทำงาน สรุปได้ว่า แรงจูงใจด้านผลตอบแทนจากการทำงาน ข้าราชการ อบต. รู้สึกพึงพอใจมากและเป็นแรงจูงใจอันดับต้น ๆ ในการเลือกปฏิบัติงานในพื้นที่ เนื่องด้วยจากหลายสาเหตุ ไม่ว่าจะเป็น เรื่องของการเลื่อนขั้นเงินเดือนขั้นต่ำที่มีมาตรฐานที่สูง เมื่อเทียบกับองค์กรบริหารส่วนตำบลอื่น ๆ รวมถึงการได้รับค่าตอบแทน เงินเพิ่ม และผลตอบแทนอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ตัวเงิน จากองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ (Herzberg, 1959) ที่ได้กล่าวว่า การเลื่อนขั้นเงินเดือนของพนักงานเป็นการกระทำที่กระตุ้นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Kurtie G. M., 2020) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจอันดับต้น ๆ ที่ทุกคนต้องการ ได้แก่ การเพิ่มของเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ รวมถึงสวัสดิการในที่ทำงาน

7. การบริหารของผู้บังคับบัญชา สรุปได้ว่า เป็นสาเหตุที่ทำให้การปฏิบัติงานสามารถเป็นได้ทั้งเรื่องที่ยากและเป็นได้ทั้งเรื่องที่ยากในเวลาเดียวกัน ถ้าผู้บังคับบัญชามีการบริหารงานที่ดี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องกำหนดนโยบาย ระเบียบหรือข้อบังคับที่เหมาะสม มีความเป็นผู้นำที่ดี เปิดใจรับฟังปัญหา ข้อเสนอแนะ มีการบริหารงานที่ยืดหยุ่น จะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี X และ Y ของ (McGregor, 1960) ที่ได้กล่าวว่า องค์กรจะสามารถพัฒนาได้ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความคิดริเริ่มและเป็นตัวอย่างผู้นำให้ทุกคน ปฏิบัติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Obiekwe Nduka, 2016) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นปัจจัย สำคัญอีกหนึ่งปัจจัยที่สามารถสร้างทั้งแรงจูงใจและสร้างแรงกดดันให้แก่พนักงาน ซึ่งส่งผล โดยตรงกับประสิทธิภาพในการทำงาน

8. ความก้าวหน้าในสายอาชีพ สรุปได้ว่า ข้าราชการ อบต. เลือกสถานที่ที่จะปฏิบัติงาน จากปัจจัยหลายๆ อย่าง และปัจจัยหนึ่งในนั้นคือ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลแห่งนี้ มีงบประมาณด้านบุคลากรจำนวนมากที่ง่ายต่อการเติบโตใน สายงาน สามารถปรับระดับตำแหน่งงานให้สูงขึ้นตามคุณสมบัติของบุคลากร มีการส่งเสริม ความก้าวหน้าในสายอาชีพ การอบรมที่ครอบคลุมและทั่วถึงในทุกตำแหน่งงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีสองปัจจัยของ (Herzberg, 1959) ที่ได้กล่าวว่า ปัจจัยอนามัยเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิด ความพึงพอใจ ซึ่งประกอบด้วยหลาย ๆ ปัจจัยรวมถึง ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือ โอกาสเติบโตในการทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์ศักดิ์ เกษวงค์รอด (2561) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติ จะประกอบไปด้วย ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน คือ การที่ องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง พัฒนางาน และมีกฎเกณฑ์การประเมินหรือ มาตรฐานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยพิจารณาความดีความชอบจากผลงานของแต่ละบุคคล

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในรูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการท้องถิ่น ตำแหน่งประเภทวิชาการ กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลเทอดไทย อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา ดังนี้

1. รูปแบบแรงจูงใจทุกรูปแบบมีผลต่อการเลือกปฏิบัติงานในพื้นที่ของข้าราชการ ท้องถิ่น ตำแหน่งประเภทวิชาการ และชนิดของแรงจูงใจมีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา ไม่รูปแบบที่แน่นอน จึงจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผลรูปแบบแรงจูงใจอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตอบสนองการสร้างแรงจูงใจให้กับข้าราชการท้องถิ่นได้อย่างตรง ประเด็น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งต่อไป

จากการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการท้องถิ่น ตำแหน่งประเภท วิชาการ ที่มีการแยกระดับชั้นของการปฏิบัติงาน เช่น ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ หรือ

เชี่ยวชาญ เพื่อให้ทราบข้อมูลที่จะเจาะจงเฉพาะแต่ละระดับ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ควรศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการท้องถิ่น ตำแหน่งประเภทวิชาการในพื้นที่ อบต.ใกล้เคียง ที่มีขนาดพื้นที่ ปริมาณของงบประมาณที่ใกล้เคียงกัน เพื่อให้ทราบถึงความแตกต่างของแรงจูงใจในแต่ละที่ ว่ามีรูปแบบแรงจูงใจที่เหมือนกันหรือแตกต่างกันมากน้อยเพียงใดและนำข้อดีมาใช้หรือข้อเสียมาปรับปรุงใช้ในองค์กรต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- นิภา แสงศิริ และวริศรา เหล่าบำรุง. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- บุรินทร์วรวิทย์ พวนอ้อย, อนุชิต บุณณพันธ์ และมัทนา วังถนอมศักดิ์ (2565). แรงจูงใจในการทำงาน ในยุคปรกติใหม่. วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร ปีที่ 5 ฉบับที่ 4 (ตุลาคม – ธันวาคม 2563). คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์.
- ปราณี ประวิฬรพรมณ์, เกษสุณีย์ บำรุงจิตต์, จิรภัทร ตันติทวีกุล, และผ่องพรรณ จันท์กระจำ (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในคณะศิลปศาสตรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. คณะศิลปศาสตร. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- พงษ์ศักดิ์ เกษวงศ์รอด. (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว. รัฐศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พรพิมล ฤทธิ์เลิศชัย. (2565) การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนโรงเรียนอนุบาลฉะเชิงเทรา (แพรววิทยา), นครปฐม
- พัทธ์ธีรา เงินสุข. (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. รัฐศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการเมืองการปกครอง คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา
- ภูมิภัทร สุวรรณศรี (2560). ภาวะผู้นำเชิงวิธียุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี. ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- มานิตา ภูเฉลียว. (2559). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหัวนา อำเภอเวียงตาล จังหวัดกาฬสินธุ์. รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- วัชรวิทย์ เจริญกุล. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง. ศึกษาศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาค
วิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วุฒิสาร ตันไชย. (2557). การกระจายอำนาจและประชาธิปไตยในประเทศไทย (พิมพ์ครั้งที่ 1).
กรุงเทพฯ : สถาบันพระปกเกล้า.
- ศุภกานัญจน์ ไชยพิพัฒน์นนท์ และสถาพร วัยรัมย์ (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ
บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอคูเมือง จังหวัดบุรีรัมย์. หลักสูตรปริญญา
มหาบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ศิริพร จันทศรี. (2550). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนัก
บริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของ
ตนเองแตกต่างกัน. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุกัญญา จันทรมณี. (2557). แรงจูงใจและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อ
องค์กรของพนักงานบริษัท ฮานา เซมิคอนดักเตอร์ (อยุธยา) จำกัด. บริหารธุรกิจ
บัณฑิต. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สมบูรณ์ สุขสำราญ. (2545). การเมืองการปกครองส่วนท้องถิ่นและการกระจายอำนาจ. วารสาร
ราชบัณฑิตยสถาน, ปีที่ 27 ฉบับที่ 2 เมษายน - มิถุนายน 2545, หน้า 343-344.
- Alderfer, C. P. (1972). Existence Relatedness and Growth: Human Need in
Organization Setting. New York: Free Press.
- Boamah Richard. (2014). The Effect of Motivation on Employees' Performance:
Empirical Evidence from The Brong AHAFO Education Directorate. Department
of Managerial Science. Kwame Nkrumah University, Ghana.
- Charles Boateng. (2017). The Role of Motivation on Employees Performance Evidence
from Anointed Electrical Engineering Service Limited. University of Cape Coast,
Ghana.
- Herzberg, F (1959). The Motivation to Work. New York: John Willey & Sons.
- Kurtis G. M. (2020). Motivation in The Workplace. Master of Science in Organizational
Change Leadership, The University of Wisconsin, Platteville.
- Maslow, A.H. (1954). Motivation and personality. 2nd. New York: Harper & Row.
- McGregor, D. (1960). Theory X and theory Y. Organization theory, 358,374.
- McClelland, D. C. (1962) Business Drive and National Achievement, New York: D. Van
Nostrand.

Muhammad, R.P., Andri, Y. and Amalina,M. (2020).Determination of Employee Motivation and Performance: WorkingEnvironment,Organizational Cultureand Compensation. Dinasti International Journal of Education Management and Social Science.

Obiekwe Nduka. (2016). Employee Motivation and Performance. Business Management. Centria University of Applied Sciences, Finland.

Tigist Yemiru. (2016). Relationship between Motivation and Employee Performance: The Case of Anbassa City Bus Service Enterprise. School of Graduate Studies, Master of Degree. Addis Ababa, Ethiopia

Vroom, V.H. (1964). Work and Motivation. New York: John Wiley & sons, inc.