

## แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

### Work Motivation of Personnel of the Pathum Thani Provincial Administrative Organization

นันทศักดิ์ งามผล<sup>1</sup>, ธนกรฤต โพธิ์เงิน<sup>2</sup>

Nantaphak Ngamphon<sup>1</sup>, Thanakrit Phoengurn<sup>2</sup>

นักศึกษาคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี ประเทศไทย<sup>1</sup>

รองศาสตราจารย์คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี ประเทศไทย<sup>2</sup>

Corresponding Author's Email: apple.somma@gmail.com

#### บทคัดย่อ

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร และ 2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ กรอบแนวคิดใช้แนวคิดทฤษฎีของ Herzberg ประชากรได้แก่ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี จำนวน 447 คน นำมาเปิดตารางสำเร็จรูปของเครจี และมอร์แกน ได้จำนวน 205 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และค่าเอฟ

ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านค่าเฉลี่ยมากไปน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานีจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรที่มีเพศ อาชีพ ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุ ระดับการศึกษา และรายได้ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**คำสำคัญ** แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน บุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

#### Abstract

The objectives of this study were to 1) study the level of work motivation of personnel, and 2) compare work motivation of personnel of the Pathum Thani Provincial Administrative Organization, classified by personal factors. This study was a quantitative research. The conceptual framework of this study was applied from the concept and theory of Herzberg. The population consisted of 447 personnel of the Pathum Thani Provincial Administrative

Organization. The sample size was determined using the Krejcie and Morgan sample size table, resulting in a sample of 205 people. The study instrument was a Likert type 5-rating scale questionnaire. Statistics used for data analysis were frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, t-test, and F-test.

The study results revealed that 1) the level of work motivation of personnel, as a whole, was at a high level. When considered each aspect, the mean scores ranged from highest to lowest, it was found that all five aspects were at a high level. The achievement aspect had the highest mean score, followed by recognition aspect, responsibility aspect, the nature of the work aspect, and advancement aspect, which had the lowest mean score. 2) The results of the comparison of work motivation among personnel of the Pathum Thani Provincial Administrative Organization, classified by personal factors, found that personnel with different genders and occupations did not differ in their work motivation. In contrast, personnel with differences in age, educational level, and income showed significantly different levels of work motivation, with statistically significant level of .05.

**Keywords:** Work motivation, Personnel, Pathum Thani Provincial Administrative Organization

## บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีคุณค่าสูงสุดขององค์กร เพราะเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หากบุคลากรมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ ควบคู่กับแรงจูงใจ และความผูกพันต่อองค์กร ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ ในทางกลับกัน หากบุคลากรขาดแรงจูงใจหรือความผูกพัน อาจนำไปสู่ปัญหาผลการปฏิบัติงานที่ลดลง การเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง และความล้มเหลวในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (คันศร แสงศรีจันทร์, 2550) การบริหารองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรหลัก ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และกระบวนการจัดการ โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคลซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหาร ผู้บริหารจึงควรกำหนดแนวทางและกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสม โดยให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างแรงจูงใจ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น เต็มใจ และทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ (วิเชียร วิทยอุดม, 2547) แรงจูงใจมีบทบาทโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงาน ระดับความพึงพอใจ และความผูกพันต่อองค์กร หากองค์กรสามารถสร้างสภาพแวดล้อมและนโยบายที่สนับสนุนแรงจูงใจได้อย่างเหมาะสม จะช่วยให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา และพร้อมอุทิศตนเพื่อองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จและความยั่งยืนในระยะยาว (วิโรจน์ สว่างเถื่อน, 2547) องค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานีในฐานะหน่วยงานภาครัฐที่มีหน้าที่ให้บริการประชาชนอย่างใกล้ชิด ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานจึงส่งผลโดยตรงต่อภาพลักษณ์องค์กร และระดับความพึงพอใจของประชาชน

ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารจึงควรทำความเข้าใจปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้พัฒนาแนวทางการบริหารงาน และเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยคาดหวังว่าผลการศึกษจะเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงาน อันจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงจูงใจ ขวัญ และกำลังใจที่เหมาะสม นำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรต่อไป

**วัตถุประสงค์ของการศึกษา**

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี
2. เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

**ขอบเขตของการศึกษา**

**ด้านเนื้อหา** การศึกษานี้มุ่งศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จ (Herzberg, 1966) ด้านการยอมรับนับถือ (Herzberg, 1966) ด้านความก้าวหน้า (Herzberg, 1966) ด้านความรับผิดชอบ (Herzberg, 1966) และด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Herzberg, 1966)

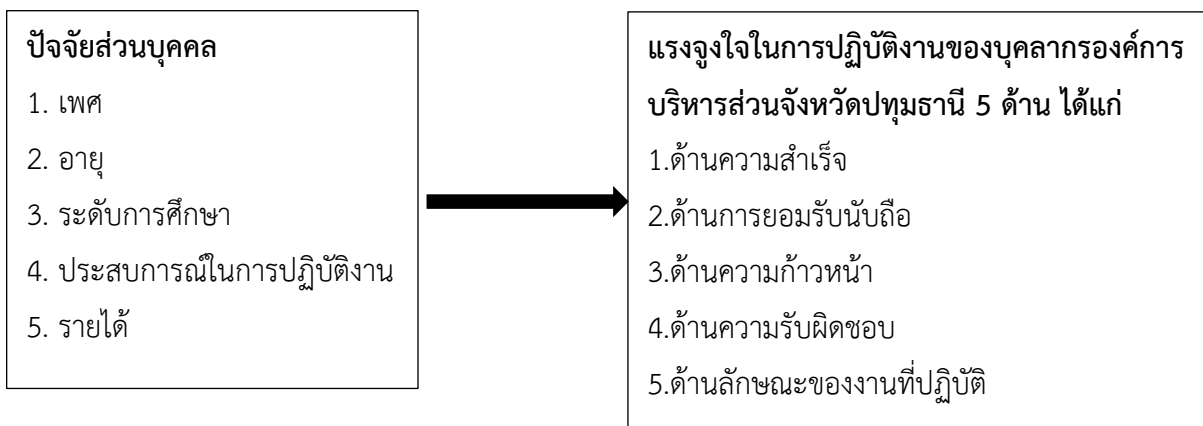
**ด้านประชากร** ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี จำนวน 474 คน (ที่มาองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี, 2568)

**กรอบแนวคิดในการศึกษา**

การศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิดของ เฮอ์ซ เบอร์ก (1959) นำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาได้ดังนี้

**ตัวแปรอิสระ**

**ตัวแปรตาม**



### วิธีดำเนินงานวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และรายได้ การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการโดยอาศัยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารที่เกี่ยวข้องควบคู่กับการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลัก ทั้งนี้มีรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการดังต่อไปนี้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี จำนวน 474 คน (องค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี, 2568)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี จำนวน 205 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970: 607–610) และอ้างอิงข้อมูลจำนวนบุคลากรจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี (2568)

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งพัฒนาขึ้นตามกรอบแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้ศึกษาได้ทบทวนเอกสารที่มีอยู่แล้ว และปรับปรุงข้อคำถามให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและลักษณะของบุคลากรภายในหน่วยงาน แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ครอบคลุมปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และรายได้ ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความก้าวหน้า ด้านความรับผิดชอบ และด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนเพื่อวัดระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะคำถามในตอนที่ 2 เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) โดยแต่ละคำถามมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ

ระดับแรงจูงใจ	ค่าคะแนนเชิงบวก	ค่าคะแนนเชิงลบ
ระดับแรงจูงใจมากที่สุด	5	1
ระดับแรงจูงใจมาก	4	2
ระดับแรงจูงใจปานกลาง	3	3
ระดับแรงจูงใจน้อย	2	4
ระดับแรงจูงใจน้อยที่สุด	1	5

ผู้ศึกษาได้กำหนดเกณฑ์การพิจารณา จะใช้ค่าเฉลี่ยเป็นเกณฑ์แต่ละระดับจะมีคะแนนอันตรภาคชั้น (class interval) เพื่อแปล แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วน จังหวัดปทุมธานี การศึกษาในครั้งนี้ได้กำหนดช่วงคะแนนเฉลี่ยเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การประเมินผลแต่ละระดับ ดังนี้

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

### การสร้างและการทดสอบเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนเอกสาร หนังสือ ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี เพื่อนำมาเป็นกรอบในการกำหนดประเด็นคำถาม
2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยให้ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างข้อคำถามให้สอดคล้องกับเป้าหมายของการศึกษา

3. จัดทำแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดที่กำหนด และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

4. ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเนื้อหา ความชัดเจนของถ้อยคำ และความครอบคลุมของประเด็นที่ศึกษา จากนั้นนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขทั้งด้านภาษาและสาระสำคัญให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

5. ทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากรเทศบาลเมืองปทุมธานี อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับประชากรที่ศึกษา และไม่มีโอกาสได้รับการคัดเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เมื่อรวบรวมแบบสอบถามคืนแล้ว จึงนำข้อมูลมาคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นด้วยวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผลการวิเคราะห์พบว่าแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.89 ซึ่งอยู่ในระดับที่ยอมรับได้และสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงต่อไป.

6. จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์นำไปใช้ในการศึกษาต่อไป

### วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษานี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ทำการแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี จำนวนทั้งสิ้น 205 ชุด
2. จัดเก็บรวบรวม ตรวจสอบความถูกต้อง และความครบถ้วนของแบบสอบถาม ซึ่งผู้ศึกษาได้รับแบบสอบถามคืนมา ทั้งสิ้น 205 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100
3. นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรรองคํการบรหการส่วนจังหวัดปทุมธานี ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและรายได้ โดยใช้ค่า ร้อยละ (percentage)
2. วิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรรองคํการบรหการส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. วิเคราะห์เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรรองคํการบรหการส่วนจังหวัดปทุมธานี จำแนกตามเพศ โดยใช้ค่า t-test
4. วิเคราะห์เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรรองคํการบรหการส่วนจังหวัดปทุมธานี จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยใช้ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) F- test เมื่อพบความแตกต่างจะใช้วิธีการทดสอบหาความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ scheffe's สำหรับคํานัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์กำหนดไว้ที่ระดับ .05

### ผลการวิจัย

1. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม พบว่า บุคลากรรองคํการบรหการส่วนจังหวัดปทุมธานีมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมากในทุกด้าน เมื่อพิจารณาเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ สามารถสรุปได้ดังนี้

ด้านความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกประเด็น โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การทำงานแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด

ด้านการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การได้รับการยอมรับฟังความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงาน ขณะที่การได้รับมอบหมายงานใหม่หรืองานที่มีความสำคัญมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านความก้าวหน้า มีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยการเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนขั้นตามผลงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ส่วนโอกาสในการศึกษาเพิ่มเติมหรือเข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ด้านความรับผิดชอบ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกประเด็น โดยงานที่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถหรือความถนัดของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ขณะที่การเปิดโอกาสให้ตัดสินใจได้อย่างอิสระมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยการได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ส่วนความน่าสนใจและความท้าทายของงานมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2. เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรรองคํการบรหการส่วนจังหวัดปทุมธานี พบว่า

- 1) เพศ โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่บางรายด้านแตกต่างกัน
- 2) อายุ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
- 3) ระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
- 4) ประสบการณ์ทำงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน
- 5) รายได้ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

โดยสรุป แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน และปัจจัยส่วนบุคคลบางประการ ได้แก่ อายุ การศึกษา และรายได้ มีผลต่อระดับแรงจูงใจ

### อภิปรายผล

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี พบว่าโดยภาพรวมมีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อจัดลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ได้แก่ ด้านความสำเร็จ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้า ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชญาณิชชัญ สมพันธ์ (2566) ซึ่งพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรโดยรวมอยู่ในระดับมาก และด้านการบรรลุผลสำเร็จในงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด สำหรับด้านความสำเร็จ พบว่าอยู่ในระดับมาก เนื่องจากบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ได้รับความพึงพอใจจากผู้บังคับบัญชา และดำเนินงานแล้วเสร็จตามกรอบเวลา สอดคล้องกับผลการศึกษาของชญาณิชชัญ สมพันธ์ (2566) ที่ระบุว่าการประสบความสำเร็จในงานเป็นปัจจัยจูงใจที่สำคัญที่สุด ด้านการยอมรับนับถือมีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก เนื่องจากบุคลากรได้รับการยอมรับทั้งจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นด้านความคิดเห็นหรือความสามารถในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาดังกล่าว ด้านความก้าวหน้าอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะประเด็นการเลื่อนขั้นตามผลการปฏิบัติงานและการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา แม้โอกาสในการเข้ารับการฝึกอบรมจะมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าองค์ประกอบอื่น แต่ยังคงสะท้อนแรงจูงใจในเชิงบวก ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชญาณิชชัญ สมพันธ์ (2566) ด้านความรับผิดชอบ พบว่าอยู่ในระดับมาก เนื่องจากลักษณะงานสอดคล้องกับความรู้ความสามารถและความถนัดของบุคลากร อีกทั้งเปิดโอกาสให้ใช้ศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ แม้ระดับความเป็นอิสระในการตัดสินใจจะมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าองค์ประกอบอื่น แต่ยังคงอยู่ในเกณฑ์สูง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาข้างต้น ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติมีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก เนื่องจากงานส่วนใหญ่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและเอื้อให้แสดงศักยภาพ แม้ความท้าทายของงานจะมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มนี้ แต่โดยรวมยังสะท้อนแรงจูงใจที่ดี โดยสรุป ผลการวิจัยยืนยันว่าแรงจูงใจด้านความสำเร็จและการได้รับการยอมรับนับถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐ

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลากรที่มีเพศและอาชีพแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ขณะที่บุคลากรที่มีอายุ ระดับการศึกษา และรายได้แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้

### องค์ความรู้ใหม่

ผลการวิจัยก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีโครงสร้างเชิงลำดับความสำคัญ โดย “ความสำเร็จของงาน” และ “การได้รับการยอมรับนับถือ” เป็นปัจจัยขับเคลื่อนหลักที่ส่งผลต่อระดับแรงจูงใจโดยรวมมากที่สุด ขณะที่ “ความก้าวหน้า” แม้อยู่ในระดับมาก

แต่มีอิทธิพลรองลงมา สะท้อนว่าคุณค่าที่ให้คุณค่ากับผลสัมฤทธิ์และการยอมรับในปัจจุบันมากกว่า ความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากนี้ ยังพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ระดับการศึกษา และรายได้ มีความสัมพันธ์กับระดับแรงจูงใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจไม่ได้เกิดจากปัจจัยภายในงานเพียงอย่างเดียว แต่ได้รับอิทธิพลจากบริบทชีวิตและสถานภาพทางสังคมเศรษฐกิจของคุณค่าด้วย

ดังนั้น องค์ความรู้ที่ได้คือ การพัฒนาแรงจูงใจในหน่วยงานภาครัฐควรมุ่งเสริมสร้างระบบงานที่เอื้อต่อความสำเร็จที่ชัดเจน การยอมรับในผลงานอย่างเป็นรูปธรรม และการออกแบบนโยบายที่คำนึงถึงความแตกต่างของคุณค่าตามช่วงวัย การศึกษา และรายได้ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างยั่งยืน

### ข้อเสนอแนะ

ด้านความสำเร็จ การทำงานเสร็จทันเวลามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด จึงควรวางแผนและจัดลำดับความสำคัญของงานอย่างเป็นระบบ กำหนดเป้าหมายเป็นช่วง ๆ เพื่อติดตามความก้าวหน้า หากภาระงานมากหรือมีปัญหาควรแจ้งผู้บังคับบัญชาเพื่อปรับแผนให้เหมาะสม

ด้านการยอมรับนับถือ การได้รับมอบหมายงานใหม่หรือสำคัญมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ควรสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาเพื่อแสดงความพร้อม พัฒนาศักยภาพตนเองอย่างต่อเนื่อง และเสนอแนวคิดหรือโครงการใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มโอกาสรับผิดชอบงานสำคัญ

ด้านความก้าวหน้า โอกาสในการศึกษาและฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ควรเสนอแนวทางพัฒนาตนเองที่หลากหลาย เช่น การอบรม สัมมนา และการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน พร้อมนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ

ด้านความรับผิดชอบ การเปิดโอกาสให้ตัดสินใจอย่างอิสระมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ควรส่งเสริมการมอบอำนาจและสนับสนุนให้หัวหน้างานหรือผู้รับผิดชอบสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้งานดำเนินได้อย่างคล่องตัวและต่อเนื่อง

ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความน่าสนใจและความท้าทายของงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ควรกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนตามหลัก SMART มอบหมายงานให้สอดคล้องกับจุดแข็งของคุณค่า สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น และส่งเสริมการพัฒนาผ่านการฝึกอบรม การหมุนเวียนงาน และการให้ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง

### ข้อเสนอในการศึกษาในครั้งต่อไป

1. ควรจะศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี
2. ควรจะศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคุณค่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

### เอกสารอ้างอิง

- คันศร แสงศรีจันทร์. (2550). ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ตำบล บ้านดู่ อำเภอมือง จังหวัดเชียงราย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.
- ชญาณิชฐ์ สมพันธ์ (2566) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- วิเชียร วิทยอดม. (2547). *พฤติกรรมองค์กรการ*. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วิโรจน์ สวางเถื่อน. (2547). 'ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน). (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี. (2568). *แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568*. [เว็บไซต์]. สืบค้นเมื่อ 24 กุมภาพันธ์ 2568, จาก <https://pathumpao.go.th/> และ [http://www.pathumthani.go.th/new\\_web/webplan/image/5.pdf](http://www.pathumthani.go.th/new_web/webplan/image/5.pdf) อบ จ.ปทุมธานี +1
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing Company.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.