



แรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร
องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี

Motivation And Management Affecting to The Performance of Personnel
in The Ubon Ratchathani Provincial Administrative Organization

อนันต์ สุนทรามธากุล¹, อุดยเดช ต้นแก้ว², ชวิศา เจียรกุล^{3*}

Anan Suntramethakul¹, Adunyadet Tankaeo², Chawisa Jiarakul^{3*}

^{1,2,3*} คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

^{1,2,3*} Faculty of Business Administration and Management, Ubon Ratchathani Rajabhat University

*Corresponding author; E-mail: chawisa.jg65@ubru.ac.th

Received 24 July 2025 Revised 29 October 2025

Accepted 7 December 2025 Available Online 26 December 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์แรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี 2) เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามปัจจัยทางประชากรศาสตร์ ศึกษาด้วยการใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 240 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ถดถอย พหุคูณ การทดสอบค่าที และการทดสอบค่าเอฟ ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความท้าทาย คุณค่าและการยอมรับนับถือ ปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและสภาพแวดล้อม และปัจจัยการบริหารจัดการ ด้านการสั่งการ และด้านการจัดการ รวมกัน 5 ตัวแปร สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานได้อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี โดยจำแนกตามปัจจัยทางประชากรศาสตร์ พบว่า บุคลากรที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีตำแหน่งงาน อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน อัตราเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันใช้

คำสำคัญ: แรงจูงใจ, การบริหารจัดการ, ประสิทธิภาพการทำงาน, องค์การบริหารส่วนจังหวัด


ABSTRACT

This research aims to 1) Analyzing the influence motivation and management affecting to the Per-formance of Ubon Ratchathani Provincial Administration Organization 2) To compare the effects of mo-tivation and management the performance of personnel. Administration. Ubon Ratchathani by demo-graphic factors. The sample used in this study is the organization personnel. The province of ubon ratchathani is managed by using questionnaires as a tool for collecting information. 240 individuals by class-sampling. The statistics used were analyzed, percentage, standard deviation, multiple regression analysis, t-test and F-test. The research findings were as follows: 1) Motivation and management that affect the performance of personnel or organization. The management of ubon ratchathani province found that the analysis of motives includes the motivation factors. Responsibility and respect for the policy and Environment and management factors, command and management, It can explain the vari-ance of work performance with statistical significance at the .05 level. 2) To compare motivation and management affecting the work efficiency of personnel of Ubon Ratchathani Provincial Administrative Organization by demographic factors, it was found that different genders had no effect on work effi-ciency. Different job positions, age, marital status, education level, work experience, job position and salary rate had effect on work efficiency.

Keywords: Motivation, Management, Performance of Personnel, Provincial Administrative Organization

บทนำ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี มีการกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในพื้นที่และสอดคล้องกับแผนการพัฒนา ตามนโยบายของรัฐบาลและผู้บริหารท้องถิ่น โดยมีโครงสร้างองค์การประกอบไปด้วย 12 กอง และ 1 หน่วยงาน (องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี, 2567) ซึ่งมีกระบวนการในการดำเนินงานเป็นสิ่งสำคัญ แรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มีคุณภาพจึงเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนองค์การให้มีความก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืน โดยทั่วไป มักจะพูดถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารทรัพยากรต่างๆ กล่าวคือ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเพียงพอต่อการใช้งาน เช่น หากองค์การมีบุคลากรที่ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน ไม่สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่ อาจเกิดจากการขาดแรงจูงใจในการทำงาน หรือการมีวิสัยทัศน์ สำนักงานที่ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน ซึ่งบ่งบอกถึงปัญหาของการบริหาร เป็นต้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนในการดำเนินงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จและทำงาน เพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน การลดความเสี่ยง สร้างความเข้าใจในการทำงาน รวมถึงการบริหารจัดการภายในองค์การ และให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์การมากที่สุด ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญและนำมาเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดแนวทางในการบริหารทรัพยากร เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นมาตรฐานกลางในการทำงาน ให้บุคลากรในองค์การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและ



สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้นั้น (กลุ่มให้คำปรึกษาเคลื่อนที่ สำนักพัฒนาและส่งเสริมธรรมาภิบาล สำนักงาน ป.ป.ช, 2567)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี มีพื้นที่ที่จำกัดและมีบุคลากรที่เพิ่มมากขึ้น จึงได้ทำการขยายขยาย โดยแห่งที่หนึ่งตั้งอยู่บนถนนสุรศักดิ์ ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ได้แก่ สำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม สำนักปลัด สำนักเลขานุการ กองคลัง กองสาธารณสุข กองการเจ้าหน้าที่ กองพัสดุและทรัพย์สิน กองสวัสดิการสังคม กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ และหน่วยตรวจสอบภายใน แห่งที่สองอยู่ใกล้ศูนย์ OTOP จังหวัดอุบลราชธานี ได้แก่ กองกิจการพาณิชย์ และแห่งที่สามใกล้ทุ่งบุรพา จังหวัดอุบลราชธานี ได้แก่ กองช่าง และกองทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานภายใต้สังกัดที่ต้องดูแล คือ โรงเรียนจำนวน 12 แห่ง และโรงพยาบาลส่งเสริมตำบลจำนวน 30 แห่ง จากสถานที่ตั้งที่มีระยะห่าง เป็นเรื่องยากในการบริหารจัดการ ควบคุม และการติดต่อประสานงาน

จากการศึกษาทบทวนการวิจัยที่เกี่ยวข้องจำนวน 17 เรื่อง พบว่า มีการศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร จำนวน 10 เรื่อง ในขณะที่ มีการศึกษาการจัดการจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี เพียง 4 เรื่อง และมีการศึกษาแรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มี ผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเพียง 3 เรื่อง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแรงจูงใจและการบริหารจัดการ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งเป็นการทำการศึกษา โดยกำหนด ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และปัจจัยด้านการบริหารจัดการ เป็นตัวแปรอิสระ เพื่อทำการวิเคราะห์ การถดถอย พหุคูณที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ซึ่งยังมีการศึกษาในแนวทางนี้จำนวนน้อย ข้อค้นพบใหม่นี้จะ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ เป็นแนวทางในการพัฒนาและทางเลือกสำหรับสร้างแรงจูงใจในการทำงาน อันเป็นส่วน สำคัญที่จะช่วยกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ รวมถึงการหาแนวทางในการแก้ไขข้อบกพร่อง ต่างๆ มาช่วยส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์การ และตอบสนองความต้องการให้กับประชาชนในเขตพื้นที่ได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์แรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี
2. เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี โดยจำแนกตาม ปัจจัยทางประชากรศาสตร์

ทบทวนวรรณกรรม

แรงจูงใจในการทำงาน

Robbins & DeCenzo (1998, p. 358) ได้ให้ความหมายของคำว่า การจูงใจ ว่าหมายถึง ความเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังในการกระทำกิจกรรมใด ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ภายใต้เงื่อนไขว่า การใช้ความสามารถดังกล่าว เพื่อตอบสนองความต้องการส่วนบุคคล ในขณะที่ Griffin (2005, p. 512) ได้ให้ความหมายของคำว่า การจูงใจ ว่าหมายถึง การจัดการกลุ่ม ของพลังขับเคลื่อนสาเหตุให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกไปในลักษณะใดลักษณะหนึ่งเป็นการ



เฉพาะ ดังนั้น ทฤษฎีที่สามารถนำมาอธิบายแรงจูงใจได้เป็นอย่างดี คือ ทฤษฎีสองปัจจัย (Two – Factor Theory) ของ Herzberg (Herzberg, Musner, & Synderman, 1959) ซึ่งแบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพราะเกิดจากความพึงพอใจในการทำงาน แบ่งออกเป็น 6 ข้อ ได้แก่ 1) ลักษณะงานที่ทำ 2) ความสำเร็จในการทำงาน 3) การได้รับการยอมรับนับถือ 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้า และ 6) โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน หรือเป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นจากภายนอกตัวบุคคล ที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน แบ่งออกเป็น 10 ข้อ ได้แก่ 1) เงินเดือน 2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 3) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา 4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 5) สถานะอาชีพ 6) นโยบายการบริหาร 7) สภาพการทำงาน 8) ความเป็นอยู่ส่วนตัว 9) ความมั่นคงในการทำงาน และ 10) วิธีการปกครองบังคับบัญชา

“ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg จึงเหมาะสมในการใช้เป็นกรอบแนวคิดสำหรับวิเคราะห์แรงจูงใจ เนื่องจากสามารถแยกแยะได้อย่างชัดเจนระหว่างปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยจากปัจจัยแรงจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนทั้งสองตัวแปร สามารถนำมากำหนดเป็นตัวแปรอิสระที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านลักษณะงานและความก้าวหน้า ด้านความรับผิดชอบ ด้านความท้าทาย คุณค่าและการยอมรับนับถือ และปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย ด้านนโยบายและสภาพแวดล้อม ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

การบริหารจัดการ

กัลยาณี คิวธรรมปัญญา (2565, หน้า 18) ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมมือกัน ดำเนินการอย่างมีระบบ ระเบียบ กฎเกณฑ์ และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือและเป็นประโยชน์ในการบริหาร การบริหารต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะ เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ โดยผู้บริหารใช้ศาสตร์เป็นองค์ความรู้ แนวคิดและศิลปะหรือกระบวนการทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนเป็นผลสำเร็จตรงตามจุดหมายขององค์กรหรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจ โดยใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่างๆอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วน สุรัชย์ พรหมปากดี (2565, หน้า 21) ได้อธิบายว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยการใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบ โดยอาศัยทรัพยากรทางการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ทั้ง “ศาสตร์” และ “ศิลป์” ในการชักจูงให้คนหันมาช่วยเหลืองานขององค์กร เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน ในการทำงานให้ได้รับผลสำเร็จตามจุดหมายที่วางไว้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ โดยที่ผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นทั้งหัวหน้า ผู้นำ ผู้ประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตามทฤษฎี POCCC ของ Henri Fayol (1925, p. 13) ซึ่งเป็นแนวคิดของการบริหารเชิงปฏิบัติการที่ประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ 1) การวางแผน คือ การคิด คาดการณ์ไว้ล่วงหน้า 2) การจัดการองค์กร คือ การกำหนดตำแหน่งหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบ ทำให้งานมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ 3) การบังคับบัญชา สั่งการ คือ การมีอำนาจในการควบคุมและสั่งการการทำงาน เพื่อให้การทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่น และสามารถแก้ปัญหาได้รวดเร็ว 4) การประสานงาน คือ การเชื่อมโยงงานและหน่วยงานให้สามารถทำงานร่วมกันได้ 5) การควบคุม คือ การกำกับดูแลให้งานราบรื่น ตั้งแต่ต้นจนกระทั่งการบริหารจัดการทุกอย่างสำเร็จลุล่วงตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้

ทฤษฎี POCCC ของ Henri Fayol ทั้ง 5 ปัจจัยดังกล่าว จึงเป็นทฤษฎีที่ควรนำมากำหนดเป็นปัจจัยการบริหารจัดการ ซึ่งสามารถกำหนดเป็นตัวแปรอิสระที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ด้านการวางแผนในการปกครองด้านการควบคุม ด้านการจัดการ และด้านสั่งการ



ประสิทธิภาพการทำงาน

ชนภรณ์ พรรณราย (2565, p. 19) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การใช้ทักษะและความสามารถ มีการกำหนดขั้นตอนและกระบวนการทำงานที่แน่นอนและชัดเจน ใช้ทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่าและประหยัดที่สุด มีระเบียบวินัย ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ตาม เป้าหมาย ถูกต้องแม่นยำมีคุณภาพและได้มาตรฐาน ในขณะที่ ลิขริน คุ่มพันธ์แย้ม (2566, หน้า 7-8) ได้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพว่า หมายถึง การปฏิบัติงานที่เกิดจากการทำงานที่ถูกต้อง รวดเร็ว ได้ปริมาณที่ถูกต้อง และมีคุณภาพ รวมถึงการบริหารบุคลากร สถานที่ที่เหมาะสม ความรู้ความเข้าใจ เพื่อเพิ่มความคุ้มค่าให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการเพิ่มเทคนิคต่างๆ เพื่อช่วยลดขั้นตอนการทำงานให้มีความสะดวกและถูกต้อง ลดการสูญเสีย ข้อผิดพลาดจากการทำงานทันเวลา รวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพ และมาตรฐานมุ่งหวัง คือผลสำเร็จการดำเนินงานที่มีคุณภาพ ซึ่ง Peterson & Plowman (1953, pp. 145-150) ได้นำเสนอแนวคิดองค์ประกอบของประสิทธิภาพการทำงานไว้ 4 ประการ คือ 1) ด้านคุณภาพของงาน แบบแผนการคาดหวังงานว่าจะได้สมบูรณ์ตามจุดประสงค์ และคุณภาพที่ดีต้องเกิดความพึงพอใจ มีประสิทธิภาพ ตรงตามมาตรฐานที่วางไว้ 2) ด้านปริมาณงานที่ได้รับ อาจจะขึ้นอยู่กับพื้นฐานความพึงพอใจของแต่ละบุคคล ดังนั้นควรมีการบริหารเวลาให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับ จะทำให้เกิดผลดีที่สุด 3) ด้านเวลา คือ เวลาที่ใช้ในการทำงาน องค์กรจะต้องมีการวางแผนจัดระบบในการทำงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และ 4) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน การใช้จ่ายต้องมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับประโยชน์ที่ได้รับ มีการใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้ได้มาซึ่งความคุ้มค่า ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดองค์ประกอบของประสิทธิภาพการทำงานไว้ 4 ประการ ของ Peterson & Plowman คือ 1) ด้านคุณภาพของงาน 2) ด้านปริมาณงานที่ได้รับ 3) ด้านเวลา และ 4) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน มากำหนดเป็นตัวแปรตามที่ใช้การศึกษา

การวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากทฤษฎีดังกล่าว มีการนำมาศึกษาในประเทศไทย ที่น่าสนใจ ได้แก่

ลำไพ พรหมชัย (2561, หน้า 77-81) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจและบรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในจังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัย พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรมี 4 ตัวแปร ดังนี้ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการยอมรับความขัดแย้ง และด้านการให้รางวัลและการลงโทษ สามารถทำนายประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรได้ร้อยละ 60

ปัทมพร พรหมทอง (2563, หน้า 88-98) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของข้าราชการกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ การกำหนดนโยบายที่ผ่านการมีส่วนร่วมโดยวัตถุประสงค์ชัดเจน และดำเนินการได้จริง การปกครองและบังคับบัญชาโดยยึดหลักเหตุและผล การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การปรับปรุงเงินเดือนหรือผลตอบแทนที่เหมาะสม และการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม

ชินวัตร วิริยะเกริกไกรกุล และภุณัฐ รอดแก้ว (2565, หน้า 70-73) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบจากแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรแผนกวิศวกรรมขององค์การรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการทำงานและประสิทธิภาพในการทำงานมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง คือ ด้านการจูงใจด้วยวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานในระดับที่สูงมาก ด้านการจูงใจด้วยงานและด้านการจูงใจด้วยรางวัลตอบแทนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานในระดับที่สูงรองลงมา



Forson, Ofosu-Dwamena, Opoku and Adjavon (2021, p. 11) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจของพนักงาน และประสิทธิภาพการทำงาน การศึกษาครู ในโรงเรียนขั้นพื้นฐาน เขตเทศบาล ประเทศกานา จากการศึกษา พบว่า ค่าตอบแทน การออกแบบงาน สภาพแวดล้อมและระบบการจัดการผลการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสำคัญเชิงบวกในการอธิบายแรงจูงใจของครูในเขตเทศบาล ปัจจัยจูงใจในการทำงานเหล่านี้เป็นตัวทำนายที่สำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงาน ตัวบ่งชี้แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมเมื่อประสิทธิภาพการทำงานถดถอยเผยให้เห็นผลกระทบเชิงบวกและมีนัยสำคัญจากผลการทดสอบด้วยวิธี ANOVA พบว่า ผลตอบแทน การออกแบบงานและสิ่งแวดล้อม ระบบประสิทธิภาพการทำงานเป็นปัจจัยที่ให้ความสำคัญเชิงบวก เช่น แรงจูงใจต่อครูในเทศบาล นี่คือนักวิจัยที่ให้ความสำคัญและสามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพงานได้ เป็นตัวบ่งชี้แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมเมื่อประสิทธิภาพการทำงานถดถอยเผยให้เห็นผลกระทบเชิงบวกและมีนัยสำคัญ โดยอาศัยผลจากการทดสอบด้วยวิธี ANOVA แนะนำให้กองการศึกษาของเทศบาลควรมีการจัดฝึกอบรม เพื่อเพิ่มศักยภาพให้ครูฝึกหัดที่ยังมีประสบการณ์ไม่มากให้มีความรู้ความสามารถมีประสิทธิภาพมากขึ้นข้อจำกัดของการศึกษา คือ ไม่สามารถรักษาแรงจูงใจในการทำงานได้

Deressa and Zeru (2019, p. 5) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานและผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรกรณีศึกษาของพยาบาลในโรงพยาบาลรัฐและเอกชน Hawassa: แนวทางการศึกษาแบบผสมผสานจากการศึกษาพบว่า พยาบาลส่วนใหญ่มีแรงจูงใจคือการยอมรับนับถือ และการเงินเป็นหลักมีเพียงไม่กี่คนที่จะพูดถึงแรงจูงใจที่ไม่ใช่เงินประสิทธิภาพงานที่เพิ่มมากขึ้นความพึงพอใจในงานความพึงพอใจของผู้ป่วย และความผูกพันในงานเป็นผลมาจากแรงจูงใจของพยาบาล

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ เป็นบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ประกอบด้วย ข้าราชการ จำนวน 302 คน และไม่ใช่ข้าราชการ จำนวน 296 คน รวม 598 คน (องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี 2567) ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดตัวอย่าง โดยใช้สูตรการคำนวณของ Yamane (1973, pp. 727-728) จำนวน 240 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) อย่างเป็นสัดส่วน โดยแบ่งเป็น สำนักกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม จำนวน 28 คน สำนักปลัด อบจ. จำนวน 32 คน สำนักเลขานุการ จำนวน 16 คน กองคลัง จำนวน 15 คน กองช่าง จำนวน 41 คน กองสาธารณสุข จำนวน 23 คน กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ จำนวน 18 คน กองสวัสดิการสังคม จำนวน 11 คน กองกิจการพาณิชย์ จำนวน 14 คน กองทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จำนวน 13 คน กองพัสดุและทรัพย์สิน จำนวน 13 คน กองการเจ้าหน้าที่ จำนวน 13 คน และหน่วยตรวจสอบภายใน จำนวน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยแบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งพัฒนาข้อคำถามจาก ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg โดยแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยแรงจูงใจ ได้แก่ ด้านลักษณะงานและด้านความรับผิดชอบ และด้านความท้าทาย คุณค่าและการยอมรับนับถือ โดยมีข้อคำถามจำนวน 11 ข้อ 2) ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย ด้านนโยบายและสภาพแวดล้อม และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยมีข้อคำถามจำนวน 14 ข้อ



ส่วนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารจัดการของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งพัฒนาข้อคำถามจาก ทฤษฎี POCCC ของ Henri Fayol ได้แก่ การวางแผนในการปกครอง การควบคุม การจัดการ และการสั่งการ โดยมีข้อคำถามจำนวน 14 ข้อ ส่วนที่ 4 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดองค์ประกอบของประสิทธิภาพการทำงานไว้ 4 ประการ ของ Peterson & Plowman มากำหนดเป็นข้อคำถาม จำนวน 12 ข้อ โดยส่วนที่ 2 – 4 มีลักษณะเป็นมาตรวัดของ Likert (Likert Scale) แบบ 5 ระดับ จากนั้นทำการพัฒนาจากแบบสอบถามต้นแบบจากการหาค่าความเที่ยงตรงเพื่อให้เนื้อหาในข้อคำถามสามารถวัดได้ครอบคลุมกับสิ่งที่ต้องการวัด โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาความสอดคล้องที่สามารถยอมรับได้ โดยค่าดัชนีความสอดคล้องที่สามารถยอมรับได้อยู่ที่ .60 ขึ้นไป ซึ่งผลการตรวจสอบพบว่าแบบวัด มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง .67-1.00 จากนั้นทำการทดลองเก็บข้อมูลกับบุคลากรของเทศบาลตำบลชีเหล็ก อำเภอน้ำขุ่น จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 50 คน ซึ่งเป็นกลุ่มทดลองในการเก็บข้อมูลและนำผลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือทั้งหมดในการวิจัย (Reliability Analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป มาวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อประเมินว่าเครื่องมือวิจัยแต่ละด้านมีคุณภาพพอที่จะนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างได้หรือไม่ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach ตามที่ Nunnally (1978, pp. 245 – 246) ได้เสนอแนะไว้ว่า $\alpha \geq .70$ ถือว่าแบบสอบถามสามารถนำไปใช้กับตัวอย่างจริงได้ พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นโดยรวมทั้งฉบับ เท่ากับ .95 ผู้วิจัยจึงปรับแก้ไขจุดบกพร่องเพิ่มเติมจัดพิมพ์ และทำสำเนาเพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติ

ดำเนินการรวบรวมและตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้และให้คะแนนตามเกณฑ์ จากนั้นนำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์สำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ด้วยการหาค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) จากนั้นทำการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับแรงจูงใจ การบริหารจัดการ และประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำค่าเฉลี่ยที่ได้ มาทำการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบ Stepwise เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งตัวแปรอิสระทุกตัวมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกัน ได้แก่ ด้านลักษณะงานและความก้าวหน้า ด้านความรับผิดชอบ ด้านความท้าทาย คุณค่าและการยอมรับนับถือ ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย ด้านนโยบายและสภาพแวดล้อม ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านการวางแผนในการปกครอง ด้านการสั่งการ ด้านการควบคุม ด้านการจัดการ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง .07–.69 (เมื่อ $r \leq .80$) จากข้อมูลดังกล่าว เพื่อป้องกันการ เกิดปัญหาการมีสหสัมพันธ์กันเองระหว่างตัวแปรมากกว่า 2 ตัว (Multicollinearity) แสดงว่าตัวแปรที่นำมาใช้พยากรณ์เป็นตัวแปรที่ดี สามารถนำไปวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณได้ เมื่อได้แรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีจึงนำผลการวิเคราะห์ที่ได้ มาทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยโดยจำแนกตามปัจจัยทางประชากรศาสตร์ ด้วยการทดสอบค่า (t-test) การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way Anova)



ผลการวิจัย

ผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน สามารถสรุปผลการวิจัยดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 240 คน จำแนกตามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามแรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีสถานภาพโสด มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี มีตำแหน่งงานเป็นข้าราชการ และมีอัตราเงินเดือน 15,001-30,000 บาท

2. ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับแรงจูงใจในการบริหารจัดการและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี มีดังนี้

เกณฑ์การประเมินระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับแรงจูงใจและการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี วิเคราะห์จากโปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ย และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

คะแนนค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

คะแนนค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

คะแนนค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

คะแนนค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง เห็นด้วยมาก

คะแนนค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการบริหารจัดการและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	การแปรผล
ปัจจัยจูงใจ			
ด้านลักษณะงานและความก้าวหน้า	4.21	.53	มาก
ด้านความรับผิดชอบ	4.45	.48	มาก
ด้านความท้าทาย คุณค่าและการยอมรับนับถือ	4.11	.56	มาก
รวม	4.26	.40	มาก
ปัจจัยค้ำจุน			
ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย	4.02	.62	มาก
ด้านนโยบายและสภาพแวดล้อม	4.43	.46	มาก
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.35	.49	มาก
รวม	4.27	.41	มาก
การบริหารจัดการ			
ด้านการวางแผนในการปกครอง	4.43	.44	มาก
ด้านการสั่งการ	4.49	.48	มาก

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	การแปรผล
ด้านการควบคุม	4.41	.43	มาก
ด้านการจัดการ	4.39	.49	มาก
รวม	4.43	.37	มาก
ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร	4.34	.39	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ปัจจัยจูงใจมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านลักษณะงานและความก้าวหน้า และ ด้านความท้าทายคุณค่าและการยอมรับนับถือ ส่วนปัจจัยค้ำจุนมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านนโยบายและสภาพแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย ส่วนการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านการสั่งการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการวางแผนในการปกครอง และด้านการควบคุม ส่วนประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ โดยใช้การวิเคราะห์แบบ Stepwise มีดังนี้

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ ของแรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี แบบ Stepwise

Model		VIF	Unstandardized Coefficients (B)	Standardized Coefficients (Beta)	t	p
Cc4	ปัจจัยการบริหารจัดการ ด้านการจัดการ	2.23	.20	.25	3.40*	.00
Aa3	ปัจจัยจูงใจ ด้านความท้าทายคุณค่า และการยอมรับนับถือ	1.46	.17	.24	3.48*	.00
Cc2	ปัจจัยการบริหารจัดการ ด้านการสั่งการ	1.86	.17	.21	2.97*	.00
Bb2	ปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและสภาพแวดล้อม	1.95	.13	.15	2.12*	.03
Aa2	ปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ	2.19	.12	.15	2.65*	.00
Constant = 1.50 F = 13.52 Sig = .00 R = .60 R ² = .37 R ² adj = .34						

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 2 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ แบบ Stepwise พบว่า มีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามมีค่าเท่ากับ .60 (R = .60) แสดงว่าตัวแปรต้น ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ และด้านความท้าทายคุณค่าและการยอมรับนับถือปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและสภาพแวดล้อมและปัจจัยการบริหารจัดการด้านการสั่งการ และด้านการจัดการ สามารถพยากรณ์การเกิดตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ได้ร้อยละ 34.00 (R²adj = .34) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร
องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามปัจจัยทางประชากรศาสตร์ มีดังนี้

กำหนดให้

- Cc4 หมายถึง ปัจจัยการบริหารจัดการ ด้านการจัดการ
Aa3 หมายถึง ปัจจัยจูงใจ ด้านความท้าทายคุณค่าและการยอมรับนับถือ
Cc2 หมายถึง ปัจจัยการบริหารจัดการ ด้านการสั่งการ
Bb2 หมายถึง ปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและสภาพแวดล้อม
Aa2 หมายถึง ปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบแรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามปัจจัยทางประชากรศาสตร์

ตัวแปร	เพศ		ตำแหน่งงาน		อายุ		สถานภาพการสมรส		ระดับการศึกษา		ประสบการณ์ในการทำงาน		อัตราเงินเดือน	
	t	p	t	p	F	p	F	p	F	p	F	p	F	p
Aa2	1.83	.06	.04	.96	2.52*	.05	1.97	.14	4.26*	.01	.31	.87	1.57	.20
Aa3	.13	.89	.84	.40	2.43	.06	2.20	.11	5.03*	.00	1.19	.32	4.16*	.00
Bb2	.12	.90	3.24*	.00	1.12	.34	2.35	.09	9.55*	.00	2.48*	.04	4.26*	.00
Cc2	.65	.51	.51	.60	.90	.44	.21	.81	6.50*	.00	1.06	.38	.73	.53
Cc4	1.47	.14	.95	.34	.35	.79	2.93*	.05	4.84*	.00	.53	.71	1.52	.21

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 3 การเปรียบเทียบแรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามเพศ พบว่า เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานที่ไม่ต่างกัน ส่วนตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและสภาพแวดล้อมต่างกัน ส่วนอายุที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบต่างกัน ส่วนสถานภาพการสมรสที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารจัดการ ด้านการจัดการต่างกัน ส่วนระดับการศึกษา แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยจูงใจ ด้านความท้าทาย คุณค่าและการยอมรับนับถือ ปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและสภาพแวดล้อม และปัจจัยการบริหารจัดการ ด้านการสั่งการ และด้านการจัดการต่างกัน ส่วนประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและสภาพแวดล้อมต่างกัน ส่วนอัตราเงินเดือนแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้าและการยอมรับนับถือ และปัจจัยค้ำจุนด้านนโยบายและสภาพแวดล้อมต่างกัน



สรุปผลการวิจัย

ผลการทดสอบจากวัตถุประสงค์ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อวิเคราะห์แรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความท้าทาย คุณค่าและการยอมรับนับถือ และปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและสภาพแวดล้อม ปัจจัยการบริหารจัดการ ด้านการสั่งการ และด้านการจัดการ มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจัดลำดับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการ ด้านการจัดการ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดรองลงมาคือ ปัจจัยจูงใจ ด้านความท้าทายคุณค่าและการยอมรับนับถือ ปัจจัยการบริหารจัดการ ด้านการสั่งการ ปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและสภาพแวดล้อม และปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ จากผลการวิจัยที่ค้นพบนี้ จึงสามารถให้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ที่กล่าวว่า “เพื่อวิเคราะห์แรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี” ได้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี โดยจำแนกตาม ปัจจัยทางประชากรศาสตร์ พบว่า เพศที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานที่ไม่ต่างกัน ส่วนตำแหน่งงานและประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและสภาพแวดล้อมต่างกัน แสดงให้เห็นว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน ซึ่งแบ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารซึ่งมีมุมมองเป็นผู้กำหนดนโยบาย และมีประสบการณ์ในการทำงานมานาน และผู้ปฏิบัติงานซึ่งส่วนใหญ่จะถูกจ้างงานตามผู้บริหารที่ได้รับมาจากการเลือกตั้งในท้องถิ่น ซึ่งจะมประสบการณ์ในการทำงานสั้น จะมีมุมมองการปฏิบัติตามนโยบาย ภายใต้พื้นฐานการเป็นองค์กรที่ได้รับอิทธิพลทางการเมือง จึงทำให้ทั้งบุคลากรทั้งสองกลุ่มให้ความสำคัญกับนโยบายและสภาพแวดล้อมต่างกัน ส่วนอายุที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบต่างกัน แสดงให้เห็นว่า อายุของบุคลากรที่มีวุฒิภาวะต่างกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่อยู่ในกลุ่ม Generation X จะมีมุมมองที่ให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบในการทำงานต่างจาก Generation Y ซึ่งเป็นสิ่งที่ควรจะทำงานศึกษาต่อไป ว่าส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเพียงใด ส่วนสถานภาพการสมรสที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารจัดการ ด้านการจัดการต่างกัน แสดงให้เห็นว่า บุคลากรที่มีสถานภาพโสด ที่มีภาระรับผิดชอบต่อครอบครัวต่ำว่า บุคลากรที่มีสถานภาพสมรสซึ่งมีความจำเป็นต้องรับผิดชอบต่อครอบครัวสูง จึงพยายามกำหนดแนวทางการจัดการการทำงานแตกต่างกัน ซึ่งจะเห็นได้ว่า บุคลากรที่มีสถานภาพโสด จำเป็นต้องกำหนดแนวทางการจัดการที่ให้ความสำคัญต่องานมากกว่าครอบครัว ในขณะที่บุคลากรที่มีสถานภาพสมรสจะพยายามสร้างจัดการคุณภาพชีวิตการทำงานกับครอบครัวกับการทำงานให้ได้สมดุลกัน ส่วนระดับการศึกษา แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยจูงใจ ด้านความท้าทาย คุณค่าและการยอมรับนับถือ ปัจจัยค้ำจุนด้านนโยบายและสภาพแวดล้อม และปัจจัยการบริหารจัดการ ด้านการสั่งการ และด้านการจัดการต่างกัน แสดงให้เห็นว่าบุคลากรในองค์กรที่มีการศึกษาต่างกันมีผลอย่างมากที่จะสร้างความแตกต่างๆ ในหลายๆ ด้านจึงมีความจำเป็นต้องใช้วุฒิการศึกษาของบุคลากรเป็นตัวกำหนดการปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกันส่วนอัตราเงินเดือนแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้าและการยอมรับนับถือ และปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและสภาพแวดล้อมต่างกันแสดงให้เห็นว่า การปฏิบัติตามนโยบายและการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่ได้รับอิทธิพลจากองค์การทางการเมืองย่อมก่อให้เกิดความแตกต่างของความก้าวหน้าและการยอมรับนับถือของบุคลากรทุกส่วนในองค์กร และมีผลต่อค่าตอบแทนที่จะได้รับจากผลการวิจัย



ที่ได้กล่าวมานี้ จึงทำให้สามารถให้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ที่กล่าวว่า “เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี” ได้

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย มีประเด็นการอภิปรายผลการวิจัยจากแรงจูงใจและการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความท้าทาย คุณค่าและการยอมรับนับถือ และปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและสภาพแวดล้อม ปัจจัยการบริหารจัดการ ด้านการสั่งการ และด้านการจัดการ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ พบว่า มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี แสดงให้เห็นว่า หากบุคลากรได้รับมอบหมายงานที่เป็นธรรม มีความชัดเจน ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหาร และสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด โดยไม่มีงานค้าง ย่อมจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรนั้น ทำให้เกิดความประหยัดไม่สิ้นเปลืองทรัพยากรต่างๆ ในการทำงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภารัตน์ กุลโชติ (2566, หน้า 53) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจด้านความรับผิดชอบ ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เจษฎา ภาติ, อนันต์ สุนทรามาเทากุล และกิตติมา จึงสุวดี (2566, หน้า 146) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอน้ำเกลี้ยง จังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอน้ำเกลี้ยง จังหวัดศรีสะเกษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้นจากผลการวิจัยที่ค้นพบ จึงชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ เป็นปัจจัยที่ต้องส่งเสริมให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรให้สูงขึ้น

2. ปัจจัยจูงใจ ด้านความท้าทาย คุณค่า และการยอมรับนับถือ พบว่า มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี แสดงให้เห็นว่า หากบุคลากรได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายหรือต้องอาศัยประสบการณ์ในการทำงาน สามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จ อีกทั้งเพื่อนร่วมงานให้การยกย่องหรือขอคำปรึกษาในการทำงาน รวมถึงพร้อมจะรับฟังคำแนะนำเพื่อทำให้งานรับผิดชอบสามารถประสบผลสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว และยังช่วยเป็นแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้รู้สึกมีคุณค่าต่องานที่ได้ทำ อาจได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บริหารตามมา ผลการวิจัยดังกล่าวมีผลสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพงษ์ มีสุวรรณ (2566, หน้า 134) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ธรรมชาติของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ในด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กานต์พิชชา บุญมี (2566, หน้า 79) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานการเงินและบัญชีของบุคลากรของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานการเงินและบัญชีของบุคลากรของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่



ระดับ .01 ดังนั้นจากผลการวิจัยที่ค้นพบ จึงชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยเชิงจิต ด้านความท้าทาย คุณค่า และการยอมรับนับถือ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องนำมาใช้เป็นเครื่องมือ ในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

3. ปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและสภาพแวดล้อม พบว่า มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์กรการบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี แสดงให้เห็นว่า หากองค์กรมีอุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆที่สามารถอำนวยความสะดวกได้เพียงพอ มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม เช่น สภาพอากาศ อุณหภูมิ แสงสว่าง มีการจัดระบบงาน การกระจายงาน รวมถึงการแจ้งกฎระเบียบหรือนโยบายองค์กรที่ชัดเจน และมีการจัดอบรมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถอยู่เสมอ ย่อมทำให้เกิดประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัทมา จันทวงศ์ (2559, หน้า 97) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของลูกจ้าง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของลูกจ้าง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรี พันธุ์แดงไทย (2564, หน้า 68) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจด้านนโยบายการบริหาร และด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจากผลการวิจัยที่ค้นพบ จึงชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นมุมมองของผู้บริหาร ที่จะต้องจัดการสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่สามารถกระตุ้นให้ปฏิบัติงานทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น

4. การบริหารจัดการ ด้านการสั่งการ พบว่า มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์กรการบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี แสดงให้เห็นว่า หากผู้บริหารมีการให้อิสระในการทำงาน แต่ยังคงมีการตรวจสอบ ควบคุมในแต่ละขั้นตอนการทำงาน และคอยให้คำปรึกษากับบุคลากรอยู่เสมอ จะส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินการได้บรรลุจุดประสงค์ขององค์กรได้ ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของ เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2556, หน้า 192) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดนนทบุรี ให้ความสำคัญกับด้านการสั่งการหรืออำนวยการเป็นอันดับหก ซึ่งให้ความสำคัญน้อยกว่าด้านงบประมาณ ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน ด้านการประสานงาน ด้านการวางแผน และด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน โดยอธิบายว่า ด้านการสั่งการหรืออำนวยการ คือการที่ผู้บริหารควรมีมนุษยสัมพันธ์ กำกับดูแลการทำงานให้บุคลากรอยู่ในระเบียบ วินัย ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในกระบวนการบริหาร และเป็นบทบาทที่สำคัญของนักบริหาร การสั่งการเป็นการตัดสินใจของผู้บริหารในการกำหนดให้ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน ในการสั่งการนั้นผู้บริหารอาจสั่งการได้ 2 วิธีคือ การสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร และสั่งการด้วยวาจา และขัดแย้งกับงานวิจัยของ อภิวรรณ ปานเนตรแก้ว และณัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์ (2566, หน้า 209) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ ให้ความสำคัญกับด้านการสั่งการหรืออำนวยการ เป็นลำดับที่หก ซึ่งให้ความสำคัญน้อยกว่าด้านการวางแผน ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน ด้านการประสานงาน ด้านการจัดองค์การ และด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน โดยอธิบายว่าผู้บริหารควรมีภาวะความเป็นผู้นำหรือมีความเป็นผู้นำมืออาชีพ ควรจัดระบบสื่อสารและการสร้างเครือข่ายภายใน หน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงานควรมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่สัมพันธ์และสอดคล้องกับความรับผิดชอบแต่ละตำแหน่งบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่และการวินิจฉัยสั่งการและการควบคุมบังคับบัญชาบุคลากรให้ปฏิบัติงานชัดเจนเหมาะสม ผลการวิจัยที่พบว่าขัดแย้งดังกล่าว อาจเกิดจากการองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี



เป็นหน่วยงานราชการที่ได้รับอิทธิพลจากการเมืองท้องถิ่น ซึ่งผู้นำท้องถิ่นในระดับองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นกลุ่มผู้นำท้องถิ่นกลุ่มเดิมที่มีอิทธิพลมากพอที่จะได้รับการเลือกตั้งให้เข้ามาบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้การบริหารจัดการด้านการสั่งการมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของบุคลากรสูง

5. การบริหารจัดการ ด้านการจัดการ พบว่า มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี แสดงให้เห็นว่า หากมีการทบทวนนโยบาย ระเบียบจากผู้บริหารระดับสูงเป็นระยะ ซึ่งสอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน จะส่งผลให้บุคลากรทำตามคำสั่งผู้บริหารได้ดี และถ้าสามารถบูรณาการทรัพยากรต่างๆ สนับสนุนกันได้ตามจำเป็น เพื่อให้การดำเนินการประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรัชย์ พรหมปากดี (2565, หน้า 189) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ผลการวิจัยพบว่า ด้านบริหารจัดการ ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในขณะที่ผลการวิจัยที่ค้นพบดังกล่าวมีความขัดแย้งกับงานวิจัยของ วารุณี ขำสวัสดิ์ และสิทธิเดช สิริสุขะ (2558, หน้า 565-567) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานคลังขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า ด้านการจัดการองค์การ ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการประสานงาน ด้านงบประมาณ ได้รับความสำคัญเป็นอันดับสอง - ห้า โดยได้รับความสำคัญน้อยกว่าด้านการวางแผนซึ่งได้รับความสำคัญเป็นอันดับแรก ผลการวิจัยที่พบว่าขัดแย้งดังกล่าว อาจเกิดจากเป็นหน่วยงานราชการที่ได้รับอิทธิพลจากการเมืองท้องถิ่น ซึ่งผู้นำท้องถิ่นในระดับองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นกลุ่มผู้นำท้องถิ่นกลุ่มเดิมที่มีอิทธิพลมากพอที่จะได้รับการเลือกตั้งให้เข้ามาบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้การบริหารจัดการด้านการจัดการของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี สูงซึ่งเกิดจากประสบการณ์สะสมจากการทำงานมาเป็นระยะเวลา

ข้อเสนอแนะ

1. ปัจจัยจุดจูงใจด้านความรับผิดชอบ คือ ความพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายงานให้มีหน้าที่รับผิดชอบ แก่ไขอุปสรรค ปัญหาที่จะเกิดขึ้นระหว่างการทำงานนั้นๆ จากการวิจัยในครั้งนี้มีค่าเฉลี่ยที่บ่งบอกถึงการส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ในปัจจัยจุดจูงใจมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับปัจจัยจุดจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ เพราะเป็นสิ่งที่จะช่วยพัฒนาให้บุคลากรมีประสิทธิภาพการทำงานที่ดียิ่งขึ้น
2. ปัจจัยจุดจูงใจ ด้านความท้าทาย คุณค่าและการยอมรับนับถือ เป็นแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี รองลงมาจากด้านความรับผิดชอบ เพราะเป็นการได้รับมอบหมายงานใหม่ ทำให้เกิดความท้าทายและเป็นการสร้างเสริมประสบการณ์ในการทำงาน ทำให้มีความตื่นตัว ไม่น่าเบื่อ และยังทำให้เกิดคุณค่าในตัวเองอีกด้วย รวมถึงการมีค่านับหน้าถือตาเป็นสิ่งที่สามารถช่วยเชิดชู เป็นที่ยอมรับในสังคมไทยปัจจุบัน และมีความก้าวหน้าในสายงาน ทั้งเรื่องงานและด้านผลตอบแทน ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับปัจจัยจุดจูงใจ ด้านความท้าทาย คุณค่าและการยอมรับนับถือ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน และการสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากร เพราะเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่สามารถเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีได้
3. ปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและสภาพแวดล้อม เป็นการวางแผน นโยบายและการแจ้งวัตถุประสงค์ขององค์การให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง อีกทั้งสภาพแวดล้อมในการทำงานจะช่วยส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพ



มากขึ้น เช่น แสงสว่างที่เพียงพอ เหมาะแก่การทำงาน หรือแม้กระทั่งการสร้างบรรยากาศที่ดีให้แก่บุคลากรด้วยความรักความสามัคคี การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความเข้าใจกัน และลดความขัดแย้งในองค์กร ซึ่งปัจจัยด้านนโยบายและสภาพแวดล้อมมีค่าเฉลี่ยที่บ่งบอกถึงการส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์กรการบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมให้การทำงานเป็นทีม การสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ และการให้อภัยซึ่งกันและกัน จะทำให้บุคลากรเกิดความรัก ความผูกพันในองค์กร จะทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปสู่จุดมุ่งหมายได้อย่างรวดเร็ว

4. การบริหารจัดการ ด้านการสั่งการ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรคำนึงถึงอยู่ตลอดเวลา เพราะการสั่งการเป็นสิ่งที่ค่อนข้างอ่อนโยน ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการพูดเพื่อให้บุคลากรทำตามคำสั่ง โดยผู้บริหารควรสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อให้เกิดความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย ซึ่งปัจจัยการบริหารจัดการ ด้านการสั่งการที่มีค่าเฉลี่ยที่บ่งบอกถึงการส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์กรการบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการเป้าหมาย แบบแผนการทำงานที่ชัดเจนและสามารถทำได้จริง มีการทบทวนและประเมินผลงานที่ทำ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด

5. การบริหารจัดการ ด้านการจัดการ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องทราบถึงศักยภาพของบุคลากร ทั้งความรู้ความสามารถ ความถนัดของบุคลากรในองค์กร เพื่อจัดสรรบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับงาน ได้ผลลัพธ์ที่ดีและเกิดประสพความสำเร็จ รวมถึงการบริหารงบประมาณต่างๆให้เกิดความเหมาะสม ซึ่งปัจจัยการบริหารจัดการ ด้านการจัดการ มีค่าเฉลี่ยที่บ่งบอกถึงการส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร องค์กรการบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ดังนั้น ผู้บริหารควรกำหนดวิธีการ การวางแผนการดำเนินการต่างๆ ให้มีคุณภาพ มีความเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

เอกสารอ้างอิง

- กลุ่มให้คำปรึกษาเคลื่อนที่ สำนักพัฒนาและส่งเสริมธรรมาภิบาล สำนักงาน ป.ป.ช. (ตุลาคม 2567). *ถอดบทเรียนความสำเร็จในการดำเนินโครงการตามแผนการส่งเสริมคุณธรรมประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของสำนักพัฒนาและส่งเสริมธรรมาภิบาล*. <https://www.nacc.go.th/bgg/categorydetail/20230404184135104/20240618160109?>
- กัลยาณี ศิวธรรมปัญญา. (2565). *การบริหารจัดการตามหลักคุณธรรมและความโปร่งใสในวิถีใหม่ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- กานต์พิชชา บุญมี. (2566). *อิทธิพลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานการเงินและบัญชีของบุคลากรของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 (วิทยานิพนธ์ บัณฑิตมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- เจษฎา ภาตี, อนันต์ สุนทรเมทากุล และกิตติมา จึงสุวดี. (2566). ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอป่าแกลี้ยง จังหวัดศรีสะเกษ. *วารสารการจัดการและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, 10(2), 135-151.
- ฉิมวัตร วิริยะเกริกโรกุล และภูริณัฐ รอดแก้ว. (2565). *ผลกระทบจากแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรแผนวิศวกรรมขององค์การรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสวนดุสิต.



- ธนภรณ์ พรรณราย. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ปัทมิตา จันทวงศ์. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของลูกจ้าง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ปัทมพร พรหมทอง. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร. (การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พัชรี พันธุ์แดงไทย. (2564). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.
- ลำไพ พรหมชัย. (2561). ปัจจัยแรงจูงใจและบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในจังหวัดอุบลราชธานี. (การค้นคว้าอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- วารุณี ขำสวัสดิ์ และสิทธิเดช สิริสุขะ. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานคลังขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดเพชรบุรี. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 8(1), 565-581.
- ศิริพงษ์ มีสุวรรณ. (2566). ธรรมชาติและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมการปกครองจังหวัดสกลนคร (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ลิขริน คุ่มพันธุ์แย้ม. (2566). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของวิศวกร บริษัท ยูแทคไทย จำกัด. (วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุภารัตน์ กุลโชติ. (2564). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สุรัชย์ พรหมปากดี. (2565). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา นครพนม (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์. (2561). ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารรองการบริหารส่วนตำบลจังหวัดนนทบุรี. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*, 12(28), 187-196.
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี. (2567). *แผนพัฒนาท้องถิ่น* องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี (พ.ศ.2566-2570). สำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี.
- อภิวรรณ ปานเนตรแก้ว และณัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์. (2565). ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ. *วารสารรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 5(2), 174-188.
- Deressa, A. T., and Zeru, G. (2019). Work motivation and its effects on organizational performance: the case of nurse in Hawassa public and private hospital: Mixed method study approach. *BMC Research Notes*, 12(1), 1-6.
- Fayol, H. (1925). *General and Industrial Management*. Sir Issac Pitman and Sons.
- Forson, J. A., Ofosu-Dwamena, E., Opoku, R. A., and Adjavon, S. E. (2021). Employee motivation and job performance: a study of basic school teachers in Ghana. *Future Business Journal*, 7(30), 1-12.
- Griffin, R. W. (2005). *Management*. (8th ed.). Houghton Mifflin.
- Gulick, L., & Urwick, L. (1937). *Paper on the Science of Administration*. Augustus M. Kelley.
- Herzberg, F., Musner, B. & Synderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*. John & Wiley & Sons.



Nunnally, J. (1978). *Psychometric Theory*. (2nd ed.). McGraw-Hill.

Peterson, E. & Plowman, E. G. (1953). *Business Organization and Management*. Richard D. Irwin.

Robbins, S. P. & DeCenzo, D. A. (1998). *Fundamentals of Management*. (2nd ed.). Prentice-Hall.

Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. (3rd ed.). Harper & Row Ltd.

