

แรงจูงใจการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม*

WORK MOTIVATION AFFECTING THE PERFORMANCE EFFICIENCY OF
PERSONNEL IN MAHA SARAKHAM PROVINCIAL ADMINISTRATIVE
ORGANIZATION.

*ชัชฎาภา จิรราชโกมล¹, วชิรินทร์ สุทธิชัย², สมเกียรติ เกียรติเจริญ³

Chatchayapha Jiraratkomol¹, Watcharin Sutthisai², Somkiet Kietjareon³

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม^{1,2,3}

Rajabhat Maha Sarakham University, Thailand^{1,2,3}

*Corresponding Author, E-mail: warissa2023@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับแรงจูงใจการทำงานของบุคลากร 2) ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร 3) แรงจูงใจการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร และ 4) ข้อเสนอแนะเพื่อให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามให้เป็นองค์กรที่ดีสำหรับบุคลากร ประชากร ได้แก่ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม หาขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรการคำนวณของทาโร ยามาเน่ ได้จำนวน 175 คน สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงเส้น โดยวิธี Enter อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 วิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการจับประเด็นสำคัญและประเภท จัดหมวดหมู่รูปแบบเชื่อมโยงและพรรณนาความ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับแรงจูงใจการทำงานของบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) แรงจูงใจการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยรวม มีตัวแปรเข้าสู่สมการณพยารณ 5 ตัวแปร เรียงลำดับการเข้าสู่สมการตามความสัมพันธ์ คือ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์กร มอบ

* Received: 24 April 2026; Revised: 27 July 2026; Accepted: 8 August 2026.

รางวัลพิเศษ บุคลากรได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความยุติธรรม และ เวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น โดยสามารถอธิบายการแปรของตัวแปรตาม คือ ได้ร้อยละ 77.40 มีค่า $R = .774$ และผันแปรได้ร้อยละ 57.50 มีค่า $R^2 = .575$ และมีค่าของ F เท่ากับ 24.541 และ 4) มีข้อเสนอแนะ พบว่า ควรที่จะการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรเพิ่มมากยิ่งขึ้น ในเรื่องกีฬาสัมพันธ์ กิจกรรมสามัคคี ควรมีการจัดการความรู้ จัดสัมมนาร่วมกันทั้งในและนอกทุกระดับ

คำสำคัญ: แรงจูงใจ ประสิทธิภาพ, การปฏิบัติงาน, บุคลากร, องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

Abstract

This research the objective is to 1) examine the level of work motivation among personnel; 2) investigate the level of work performance among personnel; 3) study the impact of work motivation on personnel work performance; and 4) identify suggestions for improving the Maha Sarakham Provincial Administrative Organization's personnel. The population consists of personnel from the Maha Sarakham Provincial Administrative Organization. The sample size was determined using Taro Yamane's formula, resulting in 175 individuals. Statistical analysis included mean, standard deviation, correlation coefficient, and linear multiple regression analysis using the Enter method, with statistical significance at the .05 level. Qualitative data was analyzed by identifying key issues and categories, classifying patterns, establishing connections, and descriptive analysis.

Research findings: 1) The overall level of employee work motivation is at the highest level. 2) The overall level of employee performance is at the highest level. 3) Work motivation affecting overall employee performance has 5 variables entering the predictive equation, in order of relationship: effective organizational communication, special rewards, employees being a part of the organization, fairness, and flexible working hours. These variables explain 77.40% of the variance of the dependent variable ($R = .774$), 57.50% of the variance ($R^2 = .575$), and have an F value of 24.541. 4) Recommendations suggest strengthening internal organizational relationships through

sports, team-building activities, and knowledge management (KM) seminars at all levels, both internally and externally.

Keywords: Motivation, efficiency, performance, personnel, Maha Sarakham Provincial Administrative Organization.

บทนำ

จังหวัดมหาสารคาม ตั้งอยู่บริเวณส่วนกลางของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในกลุ่มที่ราบสูงโคราช พื้นที่ 5,291.7 ตร.กม. (อันดับที่ 42 ของประเทศ) หรือประมาณ 3.38 ล้านไร่ พื้นที่คิดเป็นร้อยละ 3.45 ของพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทิศเหนือติดกับ จังหวัดกาฬสินธุ์ ทิศใต้ ติดกับจังหวัดสุรินทร์และจังหวัดบุรีรัมย์ ทิศตะวันออกติดกับจังหวัดร้อยเอ็ด ทิศตะวันตก ติดกับจังหวัดขอนแก่น จังหวัดมหาสารคาม เป็นจังหวัดหนึ่งทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่างของประเทศไทย มีรูปร่างคล้ายนกอินทรีกลับหัว ตั้งอยู่บริเวณส่วนกลางของภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในกลุ่มที่ราบสูงโคราช มีภูมิประเทศส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่มแม่น้ำชี เหมาะแก่การทำเกษตรกรรม สภาพภูมิอากาศเป็นแบบมรสุมเขตร้อน มีฤดูร้อน ฤดูฝน และฤดูหนาว เป็นศูนย์กลางของระบบคมนาคมในพื้นที่โดยรอบ มีถนนสายสำคัญและสถานีขนส่งที่เชื่อมโยงกับจังหวัดใกล้เคียง เศรษฐกิจ เศรษฐกิจของเมืองมหาสารคามมีความหลากหลาย โดยมีภาคการศึกษาและการบริการเป็นภาคเศรษฐกิจหลัก เนื่องจากเป็นเมืองมหาวิทยาลัย มีสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาหลายแห่ง เช่น มหาวิทยาลัยมหาสารคาม และ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ส่งผลให้มีประชากรแฝงจำนวนมาก รวมถึงธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษา เช่น หอพัก ร้านอาหาร ร้านค้า และบริการต่าง ๆ นอกจากนี้ ยังมีภาคเกษตรกรรมในพื้นที่รอบนอก โดยเฉพาะการปลูกข้าว พืชไร่ และการเลี้ยงสัตว์ แม้ว่าเมืองมหาสารคามจะไม่ใช่มหานครขนาดใหญ่ แต่ก็มีการพัฒนาธุรกิจขนาดย่อมและวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจในระดับท้องถิ่น สังคม สังคมในมหาสารคามมีลักษณะเป็นชุมชนที่อบอุ่นและมีความเป็นกันเอง วิถีชีวิตผสมผสานระหว่างความเป็นเมืองและความเป็นท้องถิ่น ประชาชนส่วนใหญ่ยังคงรักษาขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรมอีสาน เช่น บุญบั้งไฟ ประเพณีฮีตสิบสอง และการละเล่นพื้นบ้าน ด้านการศึกษา มหาสารคามได้รับการขนานนามว่าเป็น “เมืองแห่งการศึกษา” เพราะมีสถาบันการศึกษาหลากหลายระดับ ตั้งแต่อนุบาลจนถึงระดับมหาวิทยาลัย ทำให้ประชากรมีแนวโน้มการศึกษาสูงกว่า

ค่าเฉลี่ยของภูมิภาค ในแง่ของสาธารณสุขและสวัสดิการ (องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม, 2568)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยกองการเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ได้สำรวจความต้องการของบุคลากรเพื่อนำมาวิเคราะห์และสรุปความต้องการของบุคลากร ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร และองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ในการพัฒนาทักษะความรู้ และการพัฒนางานของบุคลากร ควรคำนึงถึงถึงกรอบภารกิจหลักที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดเป็นสำคัญ เรียงลำดับความสำคัญตามความความต้องการของบุคลากร อย่างน้อยด้านละ 3 ประเด็น เช่น 1) ความต้องการด้านทักษะ ทักษะการบริหารโครงการ ทักษะการเขียนหนังสือราชการ ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ ทักษะในการสื่อสาร การนำเสนอและถ่ายทอดความรู้ ความต้องการด้านความรู้ ความรู้เรื่องกฎหมาย ความรู้เรื่องจัดซื้อจัดจ้างและกฎระเบียบพัสดุ ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้เรื่องงานธุรการ และงานสารบรรณ 3) ความต้องการพัฒนางาน งานสาธารณสุข การเฝ้าระวังและควบคุมโรคติดต่อ งานจัดทำงบประมาณ งานช่างและงานธุรการ งานสารบรรณ มีสภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะเป็เครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่มีผลต่อองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยจุดอ่อน (Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ว่ามีปัจจัยภายในองค์กรใดที่เป็นข้อเสียเปรียบหรือจุดด้อยที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้น ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ และขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม เช่น การปฏิบัติงานระหว่างส่วนราชการยังขาดการทำงานแบบบูรณาการเชื่อมโยงกัน เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ที่เป็นระบบและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่ยังขาดความตระหนักและรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตนเอง ขาดการสร้างวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร และคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้เกิดแรงจูงใจขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติหน้าที่ข้าราชการยังขาดระเบียบวินัยที่ดีในการทำงาน (องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม, 2568) จากประเด็นการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างปี พ.ศ. 2567-2570

จากประเด็นดังกล่าว จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง แรงจูงใจการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม เพื่อเป็นจุดที่จะทำ

ให้เกิดแรงจูงใจทำงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อประโยชน์แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม และการบริการสาธารณะตามบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม
3. เพื่อศึกษาแรงจูงใจการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม
4. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามให้เป็นองค์กรที่ดีสำหรับบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

1. **ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากรในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 297 คน (องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม, 2568) คำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรทาโร ยามาเน ได้จำนวน 175 คน (Taro, Y, 1973) ผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ โดยผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างจากทุกหน่วยของการศึกษา และวิธีการสุ่มตัวอย่าง มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตามระดับชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งกลุ่มประชากรบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามสถานะ ดังตารางที่ 1

ลำดับ	สถานะ	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	ข้าราชการ	178	105
2	ลูกจ้างประจำ	10	6
3	พนักงานจ้าง	109	64
รวม		297	175

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยจะเรียงลำดับตามพยัญชนะชื่อ โดยรายการบัญชีจะเรียงลำดับตามหลักการเรียงอักษรพยัญชนะไทยของราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2546 โดยเรียงตั้งแต่ 1 ถึง N ต่อมาคิดค่าช่วงสุ่ม (Sampling Interval) หรือ k โดยสูตร $k = N/n$ แล้วเลือกจุดสุ่มเริ่มต้น (Random Start หรือ R) ที่อยู่ระหว่าง 1 ถึง k หลังจากนั้นจะเริ่มสุ่มตัวอย่างจากหน่วยตัวอย่างที่ประกอบด้วย $R, R+k, R+2k, \dots$ ไปจนครบจำนวนแต่ในกรณีที่ N หาค่า n ไม่ลงตัว ผู้วิจัยใช้จุดทศนิยม 4 ตำแหน่ง ถ้า k เป็นตัวเลขที่มีจุดทศนิยมจะเลือกตัวอย่างเป็นจำนวนเต็มโดยมีการปัดเศษทศนิยมตามหลักคณิตศาสตร์สากลนิยม ได้จำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ จำนวน 175 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และขอบเขตการวิจัย โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

2.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และกำหนดขอบเขตคำถามให้ครอบคลุมกรอบแนวคิด วัตถุประสงค์ เนื้อหาและรายละเอียด

2.2 สร้างแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง

2.3 ปรับปรุงแบบสอบถาม ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.4 หาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย โดยหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้วิธีวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของ Cronbach พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์ Alpha ทั้งฉบับ .978

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดย ขอนหนังสือจากคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ถึงนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์และอำนวยความสะดวก ในการจัดเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้รวบรวมแบบสอบถามและได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

4.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ ความถูกต้องของแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมด และลงรหัสตามแบบการลงรหัส (Coding Form)

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูป

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์โดยใช้สถิติ ดังนี้

5.1 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการทำงานและระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.2 สถิติเชิงตีความ (Inference Statistics) จะใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งผู้วิจัยจะใช้สถิติหลักเพื่อการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ เกณฑ์การบอกระดับหรือขนาดของความสัมพันธ์ (Williams, Walter, 1971) การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) โดยวิธี Enter ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

5.3 การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามให้เป็นองค์กรที่ดีสำหรับบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ใช้สถิติค่าการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และการพรรณนาความตามเนื้อหา (Content analysis)

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. ระดับแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ บุคลากรได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รองลงมาคือ ความสมดุลชีวิตการทำงาน (Work Life Balance) กับการให้เกียรติบุคลากร สวัสดิการที่ดี สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในสำนักงาน ความยุติธรรม มอบรางวัลพิเศษ และเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์กรและจัดฝึกอบรมหรือเสริมทักษะให้บุคลากร

2. ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านปริมาณ รองลงมาคือ ด้านคุณภาพ ด้านค่าใช้จ่าย และด้านเวลา

3. ผลการวิเคราะห์ระหว่างแรงจูงใจการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวม ทั้ง 10 ปัจจัย พบว่า มีจำนวนตัวแปรระหว่างแรงจูงใจการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $\alpha .05$ เรียงลำดับการเข้าสู่สมการตามความสัมพันธ์ คือ จำนวน 5 ตัวแปร คือ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์กร มอบรางวัลพิเศษ บุคลากรได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความยุติธรรม และเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น โดยสามารถอธิบายการผันแปรของตัวแปรตาม คือได้ร้อยละ 77.40 และผันแปรได้ร้อยละ 57.50 มีค่า $R^2 = .575$ และมีค่าของ F เท่ากับ 24.541

4. ข้อเสนอแนะองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามให้เป็นองค์กรที่ดี สำหรับบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม พบว่า ควรมีการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรเพิ่มมากยิ่งขึ้น เช่น กีฬาสัมพันธ์ กิจกรรมสามัคคี จัด KM สัมมนาร่วมกันทั้งในและนอก ทุกระดับ ควรขยาย ปรับปรุง หรือสร้างสำนักงานใหม่ให้มีสภาพแวดล้อมที่สวยงามน่าอยู่ ทิวภาพที่ดี ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานผลตอบแทนเลื่อนขั้นเงินเดือน ขอให้มีการประเมินแบบเป็นกลางทั่วถึงเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจสำหรับผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ความดีความชอบ ขึ้นเงินเดือนที่เป็นธรรม ทุนเรียนต่อ อยากให้มีการให้รางวัลสำหรับผู้ปฏิบัติงานและทำประโยชน์ให้กับองค์กร ผู้ปฏิบัติงานดี ตรงต่อเวลา องค์กรไปถึงเป้าหมายของตัวเอง หาวิธีแก้ปัญหา OD ในการปฏิบัติงานของแต่ละกองราชการหรือร่วมกันในทุก กองราชการ อบรม สัมนา เช่น KM การจัดซื้อจัดจ้างการวางแผนการเงินเป็นต้นจัดให้มีการให้ความรู้เกี่ยวกับ Career Path มีการวางแผนอย่างต่อเนื่อง เงินรางวัลพิเศษ เช่น โบนัส มีงบประมาณให้ใช้จ่ายในกิจกรรม happy Friday

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผล ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้ดังนี้

1. ผลศึกษาระดับแรงจูงใจการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม พบว่า ระดับแรงจูงใจการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผลการวิจัยในทุกด้าน ทั้ง 10 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

และเมื่อพิจารณารายข้อในแต่ละด้าน ก็พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ด้วยเหตุดังกล่าว จึงส่งผลให้ผลการวิจัยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของเปรมทิพย์ คำทะเนตร ศึกษา แรงจูงใจเป็นสภาวะของความเต็มใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ตอบสนองความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารและผู้ที่ถูกจูงใจนั้น จะต้องมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่พฤติกรรมในตัวบุคคลซึ่งถูกกระตุ้น และดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ แรงจูงใจอาจจะเกิดจากสิ่งเร้าหรือพลังภายในของแต่ละบุคคล ได้แก่ ความสนใจ ความต้องการแรงขับ เจตคติหรือเกิดขึ้นจากสิ่งเร้าภายนอกมากระตุ้น โดยบุคคลหรือสภาพแวดล้อมให้แสดงพฤติกรรมอย่างใด อย่างหนึ่งออกมา เพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตนเองต้องการ (เปรมทิพย์ คำทะเนตร, 2564) สอดคล้องกับแนวคิดของ Hilgard ได้ แรงจูงใจจะสัมพันธ์กับ 3 เรื่อง คือ แรงจูงใจที่จะมีชีวิตอยู่ (Survival Motive) เกิดจากความต้องการทางด้านร่างกาย เช่น อาหาร พักผ่อน ปลอดภัยจากโรคภัยไข้เจ็บ แรงจูงใจทางสังคม (Social Motive) คือ ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องระหว่างบุคคลอื่น ๆ เช่น ความต้องการทางเพศ เป็นสิ่งสำคัญที่จะสืบทอดเชื้อสายของมนุษย์ แต่ไม่ใช่สิ่งจำเป็นเพื่อความอยู่รอดของมนุษย์ และแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์ส่วนตัว (Ego-integrative) เป็นแรงจูงใจที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เกี่ยวกับความเชื่อมั่นในตัวเองการตัดสินใจและความตั้งใจไปสู่เป้าหมายของชีวิต (Hilgard, E. R, 1983)

สอดคล้องกับงานวิจัยของวาริศา ทองมี และกมลวรรณ วรรณนัง ศึกษา การส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (วาริศา ทองมี และกมลวรรณ วรรณนัง, 2566) ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของธีรพล กาญจนากาศ, คุณหญิงณฐนนท ทวีสิน, สุนิดดา เทศนิยม และ สิทธิชัย สมวงษ์ ได้ศึกษาการวิจัยเรื่องปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลโนนกกอก อำเภอเกษตรสมบูรณ์ จังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ธีรพล กาญจนากาศ, ณฐนนท ทวีสิน, สุนิดดา เทศนิยม และ สิทธิชัย สมวงษ์, 2566)

2. ผลการศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม พบว่า ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผลการวิจัยในทุกด้านทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านคุณภาพ ด้านปริมาณ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย มีผลวิจัยที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมากที่สุดทุกด้าน

และเมื่อพิจารณารายข้อในแต่ละด้าน พบว่าอยู่ในระดับสูงทุกข้อ โดยข้อที่สูงที่สุดมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.97 ถึงจำนวน 4 ข้อ คือ 1) ผลการปฏิบัติงานสามารถประเมินคุณภาพของงานเป็นไปตามตัวชี้วัดขององค์กร 2) ผลการปฏิบัติงานมีความถูกต้องตามระเบียบและมีความน่าเชื่อถือ มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานตามที่ได้รับมอบหมาย 3) ด้านปริมาณงาน สามารถลดความซ้ำซ้อนของงานเพื่อลดการใช้ทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน 4) ด้านค่าใช้จ่าย ด้วยเหตุผลการวิจัยดังกล่าว จึงส่งผลให้ผลการวิจัยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของเบญจมาศ บุ่งรุ่ง ประสิทธิภาพประกอบด้วยหลายส่วนประกอบ ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยนำเข้ากระบวนการ รวมไปถึงเรื่องมิติความคุ้มค่าเป็นสำคัญ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัด แต่ก่อให้เกิดผลลัพธ์สูงสุดในการสร้างผลงาน โดยยังคงความมีคุณภาพและตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ (เบญจมาศ บุ่งรุ่ง, 2563) สอดคล้องกับวิชาการแนวคิดของทิพธิดา เจริญวิลาศพงษ์ กล่าวว่า การที่บุคลากรได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานโดยลักษณะของงานเป็นงานที่มีนโยบาย เป้าหมายและขอบเขตงานที่ชัดเจน เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพมีความสอดคล้อง มีความต่อเนื่องและมีมาตรฐานเดียวกัน ส่งผลให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าได้ปฏิบัติงานที่เหมาะสมคุ้มค่ากับเวลาที่ได้ทุ่มเทเกิดความพึงพอใจและภาคภูมิใจในการมีส่วนร่วมส่งผลให้มีกำลังใจและตั้งใจ (ทิพธิดา เจริญวิลาศพงษ์, 2563) ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพงษ์ มีสุวรรณ ชาดิชัย อุดมกิจมงคล และสามารถ อัยกร ศึกษาธรรมชาติและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมการปกครองจังหวัดสกลนคร ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ศิริพงษ์ มีสุวรรณ ชาดิชัย อุดมกิจมงคล และสามารถ อัยกร, 2567) ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาวита ชมภูประทีป และยุทธนาท บุญยะชัย ศึกษาแรงจูงใจการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรีในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (สุภาวита ชมภูประทีป และยุทธนาท บุญยะชัย, 2024)

3. ผลการศึกษาแรงจูงใจการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวม ทั้ง 10 ปัจจัย พบว่า มีจำนวนตัวแปรระหว่างแรงจูงใจการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $\alpha .05$ เรียงลำดับการเข้าสู่สมการตามความสัมพันธ์ คือ จำนวน 5 ตัวแปร คือ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์กร มอบรางวัลพิเศษ

บุคลากรได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความยุติธรรม และเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น โดยสามารถอธิบายการผันแปรของตัวแปรตาม คือได้ร้อยละ 77.40 และผันแปรได้ร้อยละ 57.50 มีค่า $R^2 = .575$ และมีค่าของ F เท่ากับ 24.541 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะแรงจูงใจการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวม ทั้ง 5 ปัจจัย การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์กร มอบรางวัลพิเศษ บุคลากรได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความยุติธรรม และเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น โดยสามารถอธิบายการผันแปรของตัวแปรตาม คือได้ร้อยละ 77.40 และผันแปรได้ร้อยละ 57.50 มีค่า $R^2 = .575$ และมีค่าของ F เท่ากับ 24.541 โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวก สอดคล้องกับแนวคิดของทัตติม วงศ์ประยูร และพรทิพย์ คำพอ กล่าวว่า การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้ผลผลิตผลงานที่ดี ส่วนหนึ่งมาจากแรงจูงใจ เพราะแรงจูงใจจะเป็นสิ่งเร้ากระตุ้นให้บุคคลทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อเป้าหมายที่วางไว้ตามแรงใจที่เกิดขึ้นในตัวเอง แรงจูงใจมีความสำคัญต่อตัวผู้ปฏิบัติงานโดยตรง (ทัตติม วงศ์ประยูร และพรทิพย์ คำพอ, 2554) สอดคล้องกับวิชาการแนวคิดของ Hilgard กล่าวว่า สิ่งสำคัญทำให้เกิดความเชื่อมั่นและตั้งใจสู่เป้าหมายชีวิตบุคคลจะมีแรงจูงใจที่จะมีชีวิตอยู่ (Survival Motive) แรงจูงใจทางสังคม (Social Motive) และแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์ส่วนตัว (Ego-integrative) (Hilgard, E. R, 1983) สอดคล้องกับแนวคิดของศุภเชษฐ์ สิทธิสมทรงวงศ์ เห็นว่าสภาพแวดล้อมในการทำงาน คือ สิ่งต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อตัวผู้ปฏิบัติงานทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามสภาพแวดล้อมที่องค์กรสร้างขึ้น (ศุภเชษฐ์ สิทธิสมทรงวงศ์, 2565)

ผลการวิจัยที่พบสอดคล้องกับวาริศา ทองมี และกมลวรรณ วรรณธำ นักวิชาการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การเลื่อนขั้นเงินเดือนควรยึดระบบคุณธรรม ควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ผู้บังคับบัญชาควรแนะนำและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในความก้าวหน้าในอาชีพ และควรจัดสรรงบประมาณในการฝึกอบรมเป็นหลักสูตรตรงตามหน้าที่และความรับผิดชอบ (วาริศา ทองมี และกมลวรรณ วรรณธำ, 2566) ผลการวิจัยที่พบไม่สอดคล้องกับนันทวัน บัวใหญ่ นพรัตน์ เสนาฮาด และกฤษณะ อุ้นทะโคตร วิจัยเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดมหาสารคาม พบว่า ภาพรวมปัจจัยทางการบริหารมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดมหาสารคาม (นันทวัน บัวใหญ่ นพรัตน์ เสนาฮาด และกฤษณะ อุ้นทะโคตร, 2567)

สรุปผลวิจัยและข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลวิจัย

การวิจัยเรื่อง แรงจูงใจการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัย พบว่า

1. ระดับแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

3. ระหว่างแรงจูงใจการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม พบว่า มีจำนวนตัวแปรระหว่างแรงจูงใจการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $\alpha .05$ เรียงลำดับการเข้าสู่สมการตามความสัมพันธ์ คือ จำนวน 5 ตัวแปร คือ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์กร มอบรางวัลพิเศษ บุคลากรได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความยุติธรรม และเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น โดยสามารถอธิบายการผันแปรของตัวแปรตาม คือได้ร้อยละ 77.40 และผันแปรได้ร้อยละ 57.50 มีค่า $R^2 = .575$ และมีค่าของ F เท่ากับ 24.541

2. ข้อเสนอแนะ

2.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1) ควรให้ความสำคัญบุคลากรหรือเน้นบุคลากรได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เช่น ให้งานสำคัญที่รู้สึกว่ามีส่วนช่วยขับเคลื่อนให้องค์กรเดินหน้าไปสู่ความสำเร็จได้ สร้างการมีส่วนร่วมมีไฟในการทำงานตลอดเวลา มีการชื่นชมในความสำเร็จทุกคนร่วมกัน การมอบรางวัล การสร้างความภูมิใจ เกียรติ และศักดิ์ศรีต่างๆ ในองค์กร เป็นต้น

2) ควรเน้นประสิทธิภาพด้านปริมาณ ในการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานตามที่ได้รับมอบหมาย การวางแผนในการจัดการปริมาณที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จตามกำหนดเวลาที่ตั้งเป้าไว้ มีการใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานตามปริมาณที่ได้รับมอบหมาย และผลการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนด เป็นต้น

3) ควรมีการมอบรางวัลพิเศษเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร เช่น โบนัส ขึ้นเงินเดือนเลื่อนขั้น มีของขวัญพิเศษ และส่งที่ใช้ได้ในชีวิตประจำวัน

2.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาวิจัย แนวทางและวิธีการสร้างและจัดการการมอบรางวัลพิเศษให้แก่บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม และศึกษารูปแบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

เอกสารอ้างอิง

- ทับทิม วงศ์ประยูร และพรทิพย์ คำพอ. (2554). *การบริหารพยากรณ์มนุษย์ด้วยจิตตปัญญา*. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร.
- ทิพธิดา เจริญวิลาศพงษ์. (2563). ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจากที่พักอาศัย ในสภาวะวิกฤติโรคระบาดไวรัสโควิด-19 กรณีศึกษา : บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด (สำนักงานใหญ่). ใน *รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีรพล กาญจนากาศ, อนุชนท ทวีสิน, สุนิดา เทคนิยม และสิทธิชัย สมวงษ์. (2566). ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลโนนกกอกอำเภอเกษตรสมบูรณ์ จังหวัดชัยภูมิ. *Procedia of Multidisciplinary Research*, (1)10, 1-12.
- นันทวัน บัวใหญ่ นพรัตน์ เสนาฮาด และกฤษณะ อุ่นทะโคตร. (2567). ปัจจัยทางการบริหารและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดมหาสารคาม. *วารสารการแพทย์โรงพยาบาลอุดรธานี*, 32(2), 262-276.
- เบญจมาศ บั๋งรุ่ง. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่บ้าน (Work from home) ของพนักงานของรัฐในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 : กรณีศึกษาสถาบันพระปกเกล้า. ใน *รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- เปรมทิพย์ คำทะเมตร. (2564). ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร. ใน *ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วาริศา ทองมี และกมลวรรณ วรรณธง. (2566). การส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *วารสารพุทธนวัตกรรมการจัดการ*, 6(6), 16-29.
- ศิริพงษ์ มีสุวรรณ ขาดิชัย อุดมกิจมงคล และสามารถ อัยกร. (2567). ธรรมชาติและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมการปกครองจังหวัดสกลนคร. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 4(1), 121-136.
- ศุภเชษฐ์ สิทธิสุขมทวงศ์. (2565). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ. ใน *สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภาวิตา ชมภูประทีป และยุทธนาท บุญยะชัย. (2024). แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี*, 6(2), 66–76.
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม. (2568). *กรอบอัตรากำลังบุคลากรประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568*. องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม : มหาสารคาม.
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม. (2568). *ข้อมูลองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม*. เรียกใช้เมื่อ 8 พฤศจิกายน 2568 จาก <https://pao-mk.go.th/>.
- Hilgard, E. R. (1983). *Introduction to Psychology*. 8 ed. San Diego: Harcourt Brace Jovanovich.
- Taro, Y. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. 3rd ed. New York: Harper and Row Publications.
- Williams, Walter. (1971). *Social Policy Research and Analysis: The Experience in the Federal Social Agencies*. New York: American Elsevier Publishing Co.