

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

จากผลการศึกษา ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลสามัญ ระดับ 1 - 4 ในเทศบาลนครเชียงใหม่

ส่วนที่ 1 สรุปข้อมูลทั่วไป

พนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1 - 4 ในเทศบาลนครเชียงใหม่ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 53.40 เป็นเพศหญิง ร้อยละ 46.60 เมื่อพิจารณาตามอายุ พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 36 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.20 เมื่อพิจารณาตามสถานภาพสมรส พบว่า ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสแล้ว ร้อยละ 65 พนักงานส่วนใหญ่มีอายุราชการอยู่ระหว่าง 11 - 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.40 มีวุฒิทางการศึกษาค่ำกว่าระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 51.50 โดยมีเงินเดือนส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 10,001 บาท - 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 45.60 และมีระดับตำแหน่งหน้าที่ส่วนใหญ่อยู่ในระดับ 4 คิดเป็นร้อยละ 84.30

ส่วนที่ 2 สรุปข้อมูลการให้ความสำคัญของพนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1 - 4 ต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน ในเทศบาลนครเชียงใหม่

จากการศึกษาการให้ความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1 - 4 พบว่า พนักงานให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยรวมในระดับมาก หากพิจารณาแบ่งปัจจัยจูงใจออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivator Factors) และ กลุ่มที่ 2 ปัจจัยจูงใจบำรุงรักษา (Maintenance Factors) การวิเคราะห์ปัจจัยดังกล่าวมีดังต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivator Factors)

จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพนักงานให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก 3 ประเด็น ให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง 2 ประเด็น เรียงตามลำดับดังนี้

ด้านการยอมรับ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับความสำคัญมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความภาคภูมิใจในอาชีพ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ และการได้รับการยอมรับจากองค์กรและเพื่อนร่วมงาน

ด้านความสำเร็จของงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับความสำคัญมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมาย การได้ใช้ความสามารถเฉพาะตนในการปฏิบัติงาน การมีโอกาสดัดสินใจในงานของตนเองได้ตามความเหมาะสม และการได้ใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติงาน

ด้านความรับผิดชอบ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับความสำคัญมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ ความเหมาะสมของปริมาณงาน การได้รับมอบหมายงานพิเศษที่สำคัญ

ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับความสำคัญปานกลาง แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความสำคัญของงานที่ปฏิบัติ งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความรู้ที่จบการศึกษามา

ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับความสำคัญปานกลาง แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งงาน การได้รับการอบรมในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง โอกาสอบรมหรือฟื้นฟูวิชาความรู้ในการปฏิบัติงาน และ โอกาสศึกษาต่อ ดูงาน

กลุ่มที่ 2 ปัจจัยอุ้งใจบำรุงรักษา (Maintenance Factors)

จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพนักงานให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก 4 ประเด็น ให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง 4 ประเด็น เรียงตามลำดับดังนี้

ด้านตำแหน่งงาน หรือ สถานภาพ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับความสำคัญมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ และการได้รับการยอมรับในสังคม

ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับความสำคัญมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน และ ความมั่นคงขององค์กร

ด้านค่าตอบแทน และ สวัสดิการ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับความสำคัญมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ สวัสดิการต่างๆ เช่นค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ฯลฯ การขึ้นเงินเดือน อัตราเงินเดือน และ สวัสดิการการกู้เงินยามฉุกเฉิน

ด้านความสัมพันธ์ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับความสำคัญมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความสนิทสนม ความจริงใจความเป็นกันเอง การช่วยเหลือกันในการทำงานให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน

ด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับความสำคัญปานกลาง แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความยุติธรรมในการพิจารณาผลงานและความดีความชอบ การสั่งงาน มอบหมายงานมีความชัดเจน การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเอง การรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน ความยุติธรรมในการมอบหมายงาน วิธีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผนตัดสินใจ ในงานที่รับผิดชอบ การให้คำแนะนำช่วยเหลือด้าน การปฏิบัติงานและการสอน

ด้านความสัมพันธ์ในการทำงานกับหัวหน้างาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับความสำคัญปานกลาง แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความสนิทสนม ความจริงใจและความเป็นกันเองจากหัวหน้างาน การได้รับความช่วยเหลือ เอื้ออาทรในเรื่องทั่วไปจากหัวหน้างาน การเอาใจใส่ต่อสวัสดิการของผู้ใต้บังคับบัญชา การวางตนของหัวหน้างานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ด้านนโยบายและการบริหารงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับความสำคัญปานกลาง แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ นโยบายการบริหารที่ชัดเจน การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ การเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร การชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง และ ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ในการบริหารงานต่าง ๆ

ด้านสภาพการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับความสำคัญ ปานกลาง แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างอิสระและเต็ม ความสามารถ ความเพียงพอของวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน หน่วยงานมีเอกสารสนับสนุนการปฏิบัติงาน เช่น กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ตลอดจนคู่มือการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ บุคลากรมีคุณสมบัติและความสามารถเหมาะสมกับลักษณะงาน มีการแบ่งงานและกำหนดวิธีการทำงานอย่างชัดเจน เพื่อลดการซ้ำซ้อนของงาน และจำนวนผู้ปฏิบัติงานเหมาะสมกับปริมาณงาน

ส่วนที่ 3 สรุปข้อมูลความพึงพอใจของพนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1 - 4 ต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน ในเทศบาลนครเชียงใหม่

จากการศึกษาการระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1 - 4 พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมในระดับมาก หากพิจารณาแบ่งปัจจัยจูงใจออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivator Factors) และ กลุ่มที่ 2 ปัจจัยจูงใจบำรุงรักษา (Maintenance Factors) การวิเคราะห์ปัจจัยดังกล่าวมีดังต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivator Factors)

จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพนักงานให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก 4 ประเด็น ให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง 1 ประเด็น เรียงตามลำดับดังนี้

ด้านการยอมรับ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ ความภาคภูมิใจในอาชีพ และการได้รับการยอมรับจากองค์กรและเพื่อนร่วมงาน

ด้านความสำเร็จของงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมาย การได้ใช้ความสามารถเฉพาะตนในการปฏิบัติงาน การมีโอกาสตัดสินใจในงานของตนเองได้ตามความเหมาะสม การได้ใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติงาน

ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความสำคัญของงานที่ปฏิบัติ งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับ ความถนัด ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความรู้ที่จบการศึกษามา

ด้านความรับผิดชอบ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ ความเหมาะสมของปริมาณงาน การได้รับมอบหมายงานพิเศษที่สำคัญ

ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งงาน การได้รับการอบรมในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง โอกาสอบรมหรือฟื้นฟูวิชาความรู้ในการปฏิบัติงาน และ โอกาสศึกษาต่อ ดูงาน

กลุ่มที่ 2 ปัจจัยจูงใจบำรุงรักษา (Maintenance Factors)

จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพนักงานมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก 2 ประเด็น มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง 6 ประเด็น เรียงตามลำดับดังนี้

ด้านตำแหน่งงาน หรือ สถานภาพ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ และการได้รับการยอมรับในสังคม

ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความมั่นคงขององค์กร และ ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน

ด้านความสัมพันธ์ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความสนิทสนม ความจริงใจความเป็นกันเอง การช่วยเหลือกันในการทำงานให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย และการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน

ด้านค่าตอบแทน และ สวัสดิการ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ สวัสดิการต่างๆ เช่นค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตรฯลฯ สวัสดิการการกู้เงินยามฉุกเฉิน การขึ้นเงินเดือน และอัตราเงินเดือน

ด้านความสัมพันธ์ในการทำงานกับหัวหน้างาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความสนิทสนม ความจริงใจและความเป็นกันเองจากหัวหน้างาน การได้รับความช่วยเหลือ เอื้ออาทรในเรื่องทั่วไปจากหัวหน้างาน การวางตนของหัวหน้างานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การเอาใจใส่ต่อสวัสดิการของผู้ใต้บังคับบัญชา

ด้านนโยบายและการบริหารงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ นโยบายการบริหารที่ชัดเจน การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ การเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ในการบริหารงานต่าง ๆ และการชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง

ด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การสั่งงาน มอบหมายงานมีความชัดเจน การสร้างบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเอง วิธีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน การรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ความยุติธรรมในการพิจารณาผลงานและความดีความชอบ การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจ ในงานที่รับผิดชอบ ความยุติธรรมในการมอบหมายงาน การให้คำแนะนำช่วยเหลือด้าน การปฏิบัติงานและการสอนงาน

ด้านสภาพการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างอิสระและเต็มความสามารถ ความเพียงพอของวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน บุคลากรมีคุณสมบัติและความสามารถเหมาะสมกับลักษณะงาน มีการแบ่งงานและกำหนดวิธีการทำงานอย่างชัดเจนเพื่อลดการซ้ำซ้อนของงาน หน่วยงานมีเอกสารสนับสนุนการปฏิบัติงาน เช่น กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ตลอดจนคู่มือการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ และจำนวนผู้ปฏิบัติงานเหมาะสมกับปริมาณงาน

ส่วนที่ 4 สรุปข้อมูลการให้ความสำคัญและความพึงพอใจของพนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1 - 4
ต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน

จากการนำข้อมูลการให้ความสำคัญและความพึงพอใจของพนักงานเทศบาลสามัญระดับ

1 - 4 ต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน มาเปรียบเทียบกัน สามารถสรุปได้ดังนี้

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivator Factors) พนักงานเทศบาลสามัญระดับ

1 - 4 ในเทศบาลนครเชียงใหม่ ให้ความสำคัญโดยรวมระดับมาก และมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายละเอียดของแต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยที่ทำให้พนักงานให้ความสำคัญและความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านการยอมรับ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยที่ทำให้พนักงานให้ความสำคัญในระดับปานกลางแต่มีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน และปัจจัยที่ทำให้พนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ปัจจัยจูงใจบำรุงรักษา (Maintenance Factors) พนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1 - 4 ในเทศบาลนครเชียงใหม่ ให้ความสำคัญโดยรวมระดับมาก และมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนรายละเอียดของแต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยที่ทำให้พนักงานให้ความสำคัญและความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านตำแหน่งงานหรือสถานภาพ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ส่วนปัจจัยที่ทำให้พนักงานให้ความสำคัญมาก และมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในการทำงาน และปัจจัยที่ทำให้พนักงานให้ความสำคัญในระดับปานกลางและมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 5 สรุปข้อมูลการให้ความสำคัญและความพึงพอใจของพนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1 - 4
ต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามเพศ อายุราชการ และระดับตำแหน่งหน้าที่
ในปัจจุบัน

จากการศึกษาสามารถสรุปผลการศึกษาคำตอบการให้ความสำคัญและความพึงพอใจของพนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1 - 4 ต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามเพศ อายุราชการ และระดับตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน ได้ดังนี้

1. ข้อมูลการให้ความสำคัญและความพึงพอใจของพนักงานเทศบาลตามัญระดับ 1 - 4
ต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานจำแนกตามเพศ

พนักงานเพศหญิงให้ความสำคัญและความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เพศชายให้ความสำคัญและความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก และในรายละเอียดแต่ละปัจจัยพบว่า

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivator Factors) เพศหญิงให้ความสำคัญและความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เพศชายให้ความสำคัญและความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่ทำให้ทั้งเพศหญิงและเพศชายให้ความสำคัญและความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน และด้านการยอมรับ ส่วนปัจจัยที่ทำให้ทั้งเพศหญิงและเพศชายให้ความสำคัญและความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่วนในด้านความรับผิดชอบ เพศหญิงให้ความสำคัญและความพึงพอใจในระดับปานกลาง แต่เพศชายให้ความสำคัญและความพึงพอใจในระดับมาก ส่วนในด้านลักษณะและขอบเขตของงาน เพศหญิงให้ความสำคัญและความพึงพอใจในระดับปานกลาง แต่เพศชายให้ความสำคัญในระดับปานกลางแต่มีความพึงพอใจในระดับมาก

ปัจจัยจูงใจบำรุงรักษา (Maintenance Factors) เพศหญิงให้ความสำคัญและความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เพศชายให้ความสำคัญและความพึงพอใจโดยรวมในระดับมาก ปัจจัยที่ทำให้ทั้งเพศหญิงและเพศชายให้ความสำคัญและความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านตำแหน่งงานหรือสถานภาพ ปัจจัยที่ทำให้ทั้งเพศหญิงและเพศชายให้ความสำคัญและความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านสภาพการปฏิบัติงานและค่านโยบายและการบริหารงาน ส่วนด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เพศหญิงให้ความสำคัญและความพึงพอใจในระดับปานกลาง แต่เพศชายให้ความสำคัญในระดับมากและมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ส่วนในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ เพศหญิงให้ความสำคัญระดับมากแต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง แต่เพศชายให้ความสำคัญและความพึงพอใจในระดับมาก

2. ข้อมูลการให้ความสำคัญและความพึงพอใจของพนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1 - 4 ต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานจำแนกตามอายุราชการ

พนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1 - 4 ทุกกลุ่มให้ความสำคัญและความพึงพอใจโดยรวม ต่อปัจจัยจูงใจทั้ง 2 กลุ่ม อยู่ในระดับมาก ยกเว้นพนักงานที่มีอายุราชการ ระหว่าง 21 - 25 ปีให้ความสำคัญและความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยในรายละเอียดแต่ละปัจจัยพบว่า

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivator Factors) พนักงานที่มีอายุราชการไม่เกิน 10 ปี , ระหว่าง 11 - 15 ปี และ 26 ปีขึ้นไป ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับมาก ส่วนพนักงานที่มีอายุราชการ ระหว่าง 16 - 20 ปี ให้ความสำคัญในระดับปานกลางแต่มีความพึงพอใจโดยรวมในระดับมาก และพนักงานที่มีอายุราชการระหว่าง 21 - 25 ปี ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับปานกลาง

ปัจจัยจูงใจบำรุงรักษา (Maintenance Factors) พนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1 - 4 ที่มีอายุราชการไม่เกิน 10 ปีและ 26 ปีขึ้นไป ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับมาก ส่วนพนักงานที่มีอายุราชการ ระหว่าง 11 - 15 ปีและ ระหว่าง 16 -20 ปี ให้ความสำคัญในระดับมากแต่มีความพึงพอใจโดยรวมในระดับปานกลาง และพนักงานที่มีอายุราชการระหว่าง 21 - 25 ปี ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับปานกลาง

ด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน พนักงานที่มีอายุราชการไม่เกิน 10 ปี , ระหว่าง 11 - 15 ปี และ 26 ปีขึ้นไป ให้ความสำคัญในระดับมากและมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง แต่พนักงานที่มีอายุราชการ ระหว่าง 16 - 20 ปี และ ระหว่าง 21 - 25 ปี ให้ความสำคัญและให้ความพึงพอใจในระดับปานกลาง

ด้านสภาพการปฏิบัติงาน พนักงานทุกกลุ่ม ให้ความสำคัญและความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ด้านความสัมพันธ์ในการทำงานต่อหัวหน้างาน พนักงานที่มีอายุราชการระหว่าง 11 - 15 ปี ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนพนักงานที่มีอายุราชการไม่เกิน 10 ปี ให้ความสำคัญในระดับมากและมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง และพนักงานที่มีอายุราชการระหว่าง 16 - 20 ปี ระหว่าง 21 - 25 ปี และ 26 ปี ขึ้นไป ให้ความสำคัญ และให้ความพึงพอใจในระดับปานกลาง ส่วนความสัมพันธ์ในการทำงานต่อเพื่อนร่วมงานพนักงานที่มีอายุราชการไม่เกิน 10 ปี และ 26 ปีขึ้นไปให้ความสำคัญในระดับมากและมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง นอกนั้นคือพนักงานที่มีอายุราชการระหว่าง 11 - 15 ปี 16 - 20 ปี และ 21 - 25 ปี ให้ความสำคัญและความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พนักงานที่มีอายุราชการ 26 ปีขึ้นไป ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก นอกนั้น ให้ความสำคัญในระดับมากแต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

ด้านความมั่นคงในการทำงานและตำแหน่งงานหรือสถานภาพ พนักงานทุกกลุ่ม ให้ความสำคัญและความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก

ด้านนโยบายและการบริหารงาน พนักงานที่มีอายุราชการไม่เกิน 10 ปี ให้ความสำคัญในระดับมากและมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง และพนักงานที่มีอายุราชการ 26 ปีขึ้นไป ให้ความสำคัญในระดับปานกลางแต่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนพนักงานที่มีอายุราชการระหว่าง 11 – 15 ปี ระหว่าง 16 – 20 ปี และระหว่าง 21 – 25 ปี ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

3. ข้อมูลการให้ความสำคัญและความพึงพอใจของพนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1 - 4 ต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานจำแนกตามระดับตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน

พนักงานเทศบาลสามัญระดับ 3 และระดับ 4 ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจโดยรวม ต่อปัจจัยจูงใจทั้ง 2 กลุ่ม อยู่ในระดับมาก ส่วนพนักงานระดับ 1 ให้ความสำคัญโดยรวมระดับมากแต่มีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพนักงานระดับ 2 ให้ความสำคัญและความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยในรายละเอียดแต่ละปัจจัยพบว่า

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivator Factors) พนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับมาก ส่วนพนักงานระดับ 1 ให้ความสำคัญโดยรวมระดับปานกลางแต่มีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก และพนักงานระดับ 2 ให้ความสำคัญและความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ในด้านความสำเร็จของงาน พนักงานเทศบาลสามัญระดับ 3 และระดับ 4 ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมาก และ พนักงานระดับ 1 และระดับ 2 ให้ความสำคัญและความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

ในด้านการยอมรับ พนักงานทุกระดับ ให้ความสำคัญและความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

ในด้านลักษณะและขอบเขตของงาน พนักงานเทศบาลสามัญระดับ 3 และระดับ 4 ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก และ พนักงานระดับ 1 และระดับ 2 ให้ความสำคัญและความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

ในด้านความรับผิดชอบ พนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1 และระดับ 3 ให้ความสำคัญและความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนพนักงานระดับ 2 และระดับ 4 ให้ความสำคัญและความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

ในด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พนักงานทุกกลุ่ม ให้ความสำคัญและความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยจูงใจบำรุงรักษา (Maintenance Factors) พนักงานเทศบาลสามัญระดับ 4 ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับมาก ส่วนพนักงานระดับ 1 และระดับ 3 ให้ความสำคัญโดยรวมระดับมากแต่มีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพนักงานระดับ 2 ให้ความสำคัญและความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ในด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน พนักงานเทศบาลสามัญระดับ 3 ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมาก ส่วนพนักงานระดับ 1 ระดับ 2 และระดับ 4 ให้ความสำคัญและความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

ในด้านสภาพการปฏิบัติงาน พนักงานทุกระดับ ให้ความสำคัญและความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

ในด้านความสัมพันธ์ในการทำงานต่อหัวหน้างาน และด้านความสัมพันธ์ในการทำงานต่อเพื่อนร่วมงาน พนักงานเทศบาลสามัญระดับ 3 ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมาก พนักงานระดับ 1 ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากแต่มีความพึงพอใจในอยู่ระดับปานกลาง ส่วนพนักงานระดับ 2 และระดับ 4 ให้ความสำคัญและความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

ในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1 ระดับ 2 และระดับ 4 ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากแต่มีความพึงพอใจในอยู่ระดับปานกลาง ส่วนพนักงานระดับ 3 ให้ความสำคัญและความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

ในด้านความมั่นคงในการทำงานพนักงานทุกระดับ ให้ความสำคัญและความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ยกเว้นพนักงานระดับ 2 ให้ความสำคัญและความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

ในด้านตำแหน่งงานหรือสถานภาพ พนักงานทุกระดับ ให้ความสำคัญและความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

ในด้านนโยบายและการบริหารงาน พนักงานเทศบาลสามัญระดับ 4 ให้ความสำคัญและความพึงพอใจในอยู่ระดับมาก ส่วนพนักงานระดับ 1 และระดับ 3 ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากแต่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง และพนักงานระดับ 2 ให้ความสำคัญและความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

อภิปรายผล

การศึกษาในครั้งนี้ ได้นำเอาทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดริก เฮอร์สเบิร์ก (Frederick Herzberg) เป็นแนวทางในการศึกษา ผลของการศึกษาสามารถนำเอาทฤษฎีดังกล่าว มาอภิปรายผลได้ ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดริก เฮอร์สเบิร์ก (Frederick Herzberg) ได้แบ่งปัจจัยจูงใจในการทำงานออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivator Factors) และปัจจัยจูงใจบำรุงรักษา (Maintenance Factors)

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivator Factors) ที่กำหนดเป็นกรอบในการศึกษา มีจำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับ ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน และด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่วนปัจจัยจูงใจบำรุงรักษา (Maintenance Factors) ที่กำหนดเป็นกรอบในการศึกษา มีจำนวน 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ด้านสภาพการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านตำแหน่งงานหรือสถานภาพ และด้านนโยบายและการบริหารงาน

จากการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1 - 4 ให้ความสำคัญและความพึงพอใจตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดริก เฮอร์สเบิร์ก (Frederick Herzberg) ในระดับที่แตกต่างกันออกไป โดยพบว่า กลุ่มปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน พนักงานโดยรวมให้ความสำคัญในระดับมากและมีความพึงพอใจในระดับมาก ส่วนกลุ่มปัจจัยจูงใจบำรุงรักษา พนักงานโดยรวมให้ความสำคัญในระดับมากและมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ซึ่งเมื่อนำมาเปรียบเทียบกัน พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานที่พนักงานให้ความสำคัญและความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่

ด้านการยอมรับ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยที่ทำให้พนักงานให้ความสำคัญในระดับปานกลาง แต่มีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน ส่วนปัจจัยจูงใจบำรุงรักษาที่พนักงาน ให้ความสำคัญและความพึงพอใจโดยรวม ในระดับมาก ได้แก่ ด้านตำแหน่งงานหรือสถานภาพ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ส่วนปัจจัยที่ทำให้พนักงานให้ความสำคัญมากและมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในการทำงาน และปัจจัยที่ทำให้พนักงานให้ความสำคัญในระดับปานกลางและมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการให้ระดับความสำคัญและความพึงพอใจ อยู่ในระดับที่ไม่สอดคล้องกัน เมื่อเทียบกับทฤษฎี ของเฟรดเดอริก เฮิร์ทซ์เบิร์ก (Frederick Herzberg) ที่กล่าวว่า ปัจจัยบำรุงรักษาเป็นปัจจัยจูงใจที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน หากองค์กรใด ๆ ขาดปัจจัยบำรุงรักษา อาจเป็นสาเหตุทำให้องค์กรนั้นเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้ และอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานได้ในที่สุด แต่ทั้งนี้ ปัจจัยบำรุงรักษาที่ถูกรักษาสมดุลไว้ด้วยปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ก็จะสามารถสร้างแรงจูงใจให้พนักงานในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีความพึงพอใจ และสามารถรักษาพนักงานให้ทำงานอยู่กับองค์กรได้อย่างยาวนาน และทำให้งานนั้น ๆ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้

เมื่อเปรียบเทียบกับการศึกษาของไชยมงคล พุ่งเฟื่อง (2540) ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในงานของพนักงานครูเทศบาลเมืองเชียงราย พบว่า พนักงานครูเทศบาลเมืองเชียงราย มีความพึงพอใจใน 3 องค์ประกอบ คือความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน และความก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาในครั้งนี้ ที่พบว่า พนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1 - 4 ในเทศบาลนครเชียงใหม่ให้ความสำคัญและความพึงพอใจ ใน 3 องค์ประกอบ คือ ความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงาน และด้านการยอมรับ ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวนี้เป็นปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานและถือได้ว่าเป็นความสามารถสูงสุดของคนเราที่ปรารถนาจะกระทำในสิ่งที่ตนเองปรารถนา และปรารถนาจะแสดงความรับผิดชอบต่อผลการกระทำของตน

เมื่อเปรียบเทียบกับการศึกษาของณัฐชนัน นาทิพย์ (2542) ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานท่าอากาศยานเชียงใหม่ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานด้านความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพในระดับมาก ส่วนงานด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลางซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาในครั้งนี้ ที่พบว่า ในด้านปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน พนักงานให้ความสำคัญ ในระดับมาก 4 ปัจจัย ได้แก่ ด้านการยอมรับ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน และด้านความรับผิดชอบ และให้ความพึงพอใจ ในระดับปานกลาง

ได้แก่ ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่วนทางด้านปัจจัยจูงใจบำรุงรักษา พบว่า พนักงานให้ความพึงพอใจ ในระดับมาก 2 ปัจจัย ได้แก่ ด้านตำแหน่งงานหรือสถานภาพ ด้านความมั่นคงในการทำงาน และมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง 6 ปัจจัย ได้แก่ ด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านตำแหน่งงานหรือสถานภาพ และด้านนโยบายและการบริหารงาน

ข้อค้นพบ

จากการศึกษา พบว่า การให้ความสำคัญและความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจบางด้านของพนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1-4 ในเทศบาลนครเชียงใหม่ มีประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

1. พนักงานเพศหญิง ให้ความสำคัญและความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจทั้ง 2 กลุ่ม ในระดับปานกลาง แต่เพศชาย ให้ความสำคัญและความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจทั้ง 2 กลุ่ม ในระดับมาก
2. พนักงานที่มีอายุการทำงาน ระหว่าง 16-20 ปี ให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน โดยรวมในระดับปานกลาง แต่มีความพึงพอใจในระดับมาก และ พนักงานที่มีอายุการทำงาน ระหว่าง 11-15 ปี และระหว่าง 16-20 ปี ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจบำรุงรักษาโดยรวมในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง
3. พนักงานที่มีระดับตำแหน่งหน้าที่ระดับ 1 ให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน โดยรวมในระดับปานกลาง แต่มีความพึงพอใจในระดับมาก และ พนักงานที่มีระดับตำแหน่งหน้าที่ระดับ 1 และระดับ 3 ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจบำรุงรักษาโดยรวมในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

ข้อเสนอแนะ

เนื่องจากปัจจัยจูงใจในการทำงาน มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1-4 ใน เทศบาลนครเชียงใหม่เป็นอย่างมาก ผลการศึกษาในครั้งนี้ทำให้พบว่า ปัจจัยจูงใจในแต่ละด้านมีระดับที่แตกต่างกัน

ถ้าพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของปัจจัยจูงใจ (จากตารางที่ 32) ที่แสดงค่าเฉลี่ยและการแปลค่าการให้ความสำคัญและระดับความพึงพอใจใน ของพนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1-4 ใน เทศบาลนครเชียงใหม่ พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางหลายด้านด้วยกัน ผู้ศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะเพื่อ

ให้หน่วยงานได้ใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขจากปัจจัยดังกล่าว เพื่อเป็นการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานให้แก่พนักงานเพิ่มขึ้น ในประเด็นต่าง ๆ จำแนกตามปัจจัยจูงใจในแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivator Factors)

จากผลการศึกษาปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน พนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1-4 ในเทศบาลนครเชียงใหม่ ให้ความสำคัญโดยรวมในระดับมาก และมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมากใน 3 ปัจจัย ได้แก่ ด้านการยอมรับ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ซึ่งทางองค์กรจะต้องให้การส่งเสริมและบำรุงรักษาปัจจัยดังกล่าวที่เป็นส่วนที่ดีและพนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจอยู่แล้วให้ธำรงอยู่คู่กับองค์กรตลอดไป ส่วนปัจจัยที่ทำให้พนักงานให้ความสำคัญในระดับปานกลางแต่มีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน และปัจจัยที่ทำให้พนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งมีข้อเสนอแนะต่อปัจจัย 2 ปัจจัย ดังกล่าว ได้แก่

1. ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน

ควรปรับปรุงในด้านการให้ความเป็นอิสระในระหว่างปฏิบัติงาน ควรให้อิสระในการปฏิบัติงานทั้งในด้านความคิดและการแสดงออกมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และงานที่ทำตลอดจนงานที่ต้องการมอบหมายให้ปฏิบัติ ควรต้องเป็นงานที่ตรงกับความถนัดและความรู้ความสามารถของพนักงาน

2. ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ควรปรับปรุงโดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีโอกาสในการอบรมในด้านต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างความรู้ เพิ่มประสบการณ์ และสามารถนำความรู้จากการอบรมเข้ามาช่วยในการพัฒนาตนเองมากขึ้น ตลอดจนเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถฟื้นฟูวิชาความรู้เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น เปิดโครงการให้ได้รับทุนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง และควรจัดจัดให้มีการทัศนศึกษาและดูงาน เป็นต้น

ปัจจัยบำรุงรักษา (Maintenance Factors)

พนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1-4 ในเทศบาลนครเชียงใหม่ ได้ให้ความสำคัญและความพึงพอใจในระดับมากต่อ 3 ปัจจัย ได้แก่ ด้านตำแหน่งงานหรือสถานภาพ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ส่วนปัจจัยที่ทำให้พนักงานให้ความสำคัญมากและมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความ

สัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในการทำงาน ปัจจัยที่ทำให้พนักงานได้ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ซึ่ง 5 ปัจจัยดังกล่าวนี้ แม้ว่าพนักงานจะมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางก็ตาม แต่เนื่องจากว่า ปัจจัยดังกล่าวเป็นปัจจัยบำรุงรักษาซึ่งเป็นปัจจัยจูงใจที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ซึ่งหากองค์กรใด ๆ ขาดปัจจัยดังกล่าวนี้ อาจส่งผลให้องค์กรนั้น ๆ เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานขึ้นได้ในที่สุด จึงมีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน

ควรปรับปรุงวิธีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เหมาะสม เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง ให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการปฏิบัติงานและสอนงาน และสร้างบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน โดยการจัดฝึกอบรม ระดับผู้บังคับบัญชาให้เข้าใจทักษะการบังคับบัญชาและการใช้ภาวะผู้นำ และควรมีการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานโดยการเปิดโอกาสให้พนักงานเข้าพบปรึกษาหารือและรับฟังปัญหา

2. ด้านสภาพการปฏิบัติงาน

ควรปรับปรุงจำนวนพนักงานให้เหมาะสมกับจำนวนปริมาณงานของแต่ละหน่วยงาน มีการแบ่งงานและกำหนดวิธีการทำงานอย่างชัดเจน เพื่อลดความซ้ำซ้อนของงาน และมีการเสริมวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เพียงพอต่อการทำงาน

3. ด้านความสัมพันธ์ในการทำงานกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน

ควรส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กันในหน่วยงานเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นในหมู่คณะ และควรเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

4. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ควรปรับปรุงด้านเงินเดือน การพิจารณาการขึ้นเงินเดือน เบี้ยเลี้ยง และสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลตามความเหมาะสม และในการพิจารณาการขึ้นเงินเดือน ค่าตอบแทน ต่าง ๆ ควรใช้เกณฑ์ในการพิจารณาเดียวกัน

5. ด้านนโยบายและการบริหาร

ควรปรับปรุง โดยมีการชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง มีความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย มีความชัดเจนในวัตถุประสงค์ในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ และอธิบายให้เข้าใจกันอย่างทั่วถึง ตลอดจนมีการเขียนนโยบายอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร

จากผลการศึกษา ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลสามัญ ระดับ 1 - 4 ในเทศบาลนครเชียงใหม่ โดยจำแนกตามเพศ พบว่า พนักงานเพศหญิงให้ความสำคัญและความพึงพอใจโดยรวมต่อปัจจัยจูงใจทั้ง 2 กลุ่มโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เพศชายให้ความสำคัญและความพึงพอใจโดยรวมต่อปัจจัยจูงใจทั้ง 2 กลุ่ม อยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกตามระดับตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน พบว่า พนักงานเทศบาลสามัญระดับ 3 และระดับ 4 ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจโดยรวม ต่อปัจจัยจูงใจทั้ง 2 กลุ่ม อยู่ในระดับมาก ส่วนพนักงานระดับ 1 ให้ความสำคัญโดยรวมระดับมากแต่มีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพนักงานระดับ 2 ให้ความสำคัญและความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง จึงมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

จำแนกตามเพศ

ผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญและควรดูแลเอาใจใส่ในด้านโอกาสการพัฒนาและการเลื่อนตำแหน่งมากยิ่งขึ้น ตลอดจนดูแลเอาใจใส่ในด้านสภาพการปฏิบัติงานแก่พนักงานเพศหญิงที่อยู่ในแผนกหรือส่วนงานต่าง ๆ แม้กระทั่งส่วนงานที่มีพนักงานเพศชายอยู่มากกว่าเพศหญิงอย่างเช่น งานทางด้านการป้องกันสาธารณสุข งานทางด้านช่าง เป็นต้น

จำแนกตามระดับตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน

ผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญและควรดูแลเอาใจใส่ต่อพนักงานในระดับต้น ๆ คือ ระดับ 1 และระดับ 2 ให้มากยิ่งขึ้น คอยให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการปฏิบัติงานและสอนงาน และสร้างบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน จัดให้มีการเข้าร่วมในการฝึกอบรมต่าง ๆ เพื่อเปิดโอกาสในด้านการพัฒนาตนเองมากยิ่งขึ้น เปิดโอกาสให้พนักงานเข้าพบปรึกษาหารือ และรับฟังปัญหา และให้ความเป็นธรรมในการบังคับบัญชา