

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ และ ความพึงพอใจในงาน
กรณีศึกษา : บุคลากรของที่ทำกรปกครองอำเภอในจังหวัดกาฬสินธุ์

Relationship between Motivation and Job satisfaction

A Case study : Personnel District office in Kalasin Province

ธนัญญา ที่น้ำคำ

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นบุคลากรของที่ทำกรปกครองอำเภอ ในจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 180 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 31 - 40 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี ตำแหน่งลูกจ้าง อายุงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี และมีเงินเดือนหรือรายได้น้อยกว่า 10,000 บาท ใช้แบบสอบถามในการ เก็บรวบรวมข้อมูล โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) และวิเคราะห์ One-Way ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับมาก ($M = 3.87, SD = 0.63$) และเมื่อพิจารณา แรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 3.77, SD = 0.58$) ส่วนแรงจูงใจภายในจะมากที่สุด ($M = 3.85, SD = 0.57$) ต่อมาคือแรงจูงใจภายนอก ($M = 3.72, SD = 0.69$) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 ที่ ($r = .715, P < .001$) แสดงว่า แรงจูงใจโดยรวมสูงความพึงพอใจในงานก็จะสูงตาม และพบว่า แรงจูงใจมีค่าสูงที่สุดคือ แรงจูงใจภายนอกกับ ความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 ที่ ($r = .695, P < .001$) แสดงว่าแรงจูงใจภายนอกสูงความพึงพอใจในงานก็สูงตาม รองลงมาคือด้านแรงจูงใจภายในกับความ พึงพอใจในงาน พบว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 ที่ ($r = .575, P < .001$) แสดงว่าแรงจูงใจภายในสูงความพึงพอใจในงานก็จะสูงตาม และผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบตำแหน่ง งานที่แตกต่างกัน กับความพึงพอใจในงาน พบว่า ค่าสถิติทดสอบ $F(2,177) = 3.520, P = .032$ แสดงว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายความว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบในแต่ละตำแหน่งงานกับความพึงพอใจในงาน พบว่า ตำแหน่งงานมีความ พึงพอใจในงานที่แตกต่างกัน คือข้าราชการจะมีความพึงพอใจในงาน ในระดับมากที่สุด ($M = 4.00, SD = 0.56$)

รองลงมาตำแหน่งลูกจ้างมีความพึงพอใจในงาน ในระดับมาก ($M = 3.81$, $SD = 0.69$) และตำแหน่งพนักงานราชการ มีความพึงพอใจในงาน ในระดับมาก ($M = 3.65$, $SD = 0.532$) เป็นลำดับสุดท้าย และผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบเงินเดือนที่แตกต่างกันกับความพึงพอใจในงาน พบว่า ค่าสถิติทดสอบ $F(4,175) = 1.518$, $P = .199$ แสดงว่า เงินเดือนที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายความว่าเงินเดือนที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

คำสำคัญ : แรงจูงใจ, ความพึงพอใจในงาน, บุคลากร, ที่ทำการปกครองอำเภอ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบัน สภาวะเศรษฐกิจโลกถดถอยอย่างรุนแรงประกอบกับการเผชิญวิกฤต สถานการณ์ การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้ทั่วโลกต้องประสบกับปัญหาทางด้าน เศรษฐกิจและสังคมโดยรวม โดยเฉพาะการเกิดผลกระทบต่อการทำงานของประชาชนในประเทศไทย แสดงให้เห็นว่าอัตราการว่างงานในประเทศไทย ปี พ.ศ. 2562 มีอัตราการว่างงานต่ำ ร้อยละ 1.0 ซึ่งปัจจุบัน มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยปี พ.ศ.2564 มีอัตราการว่างงานร้อยละ 1.9 ของกำลังแรงงานรวม (กระทรวงดิจิทัล เพื่อเศรษฐกิจและสังคม, สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2564) เนื่องจากธุรกิจหรือบริษัทเอกชนได้รับผลกระทบ จากภาวะทางเศรษฐกิจที่ถดถอยจึงจำเป็นต้องมีการปิดกิจการหลายแห่ง และนำไปสู่การเลิกจ้างพนักงาน รายได้พนักงานลดลง การบริโภคลดลง ส่งผลกระทบต่อโดยกว้าง ในขณะที่เดียวกันประชาชนจึงปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงานจากองค์กรเอกชน มาเลือกทำงานในองค์กรภาครัฐมากขึ้น โดยดูได้จากรายงานสรุปภาพรวม กำลังคนภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 เทียบกับ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เพิ่มขึ้นจำนวน 0.9 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 30 ของจำนวนกำลังคนภาครัฐปี พ.ศ. 2564 (สำนักนายกรัฐมนตรี,สำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน. 2564) จึงเห็นได้ว่าประชาชนให้ความสนใจในการทำงานกับองค์กรภาครัฐหรือ หน่วยงานราชการเพิ่มมากขึ้น

องค์กรถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในสังคม ซึ่งมีการจำแนกองค์กรไว้อยู่ 2 ประเภทที่สำคัญ ได้แก่ 1) องค์กรภาครัฐ และ 2) องค์กรภาคเอกชน ซึ่งองค์กรภาครัฐในประเทศไทยถือเป็นองค์กรที่มี ขนาดใหญ่ ได้มีการจัดวางโครงสร้างที่มีลักษณะชัดเจน จัดตั้งขึ้นเพื่อบริการประชาชน สร้างสรรค์การอยู่ดี กินดีให้แก่ประชาชน ตลอดจนคุ้มครองความปลอดภัยต่าง ๆ และพัฒนาประเทศ (พระราชบัญญัติระเบียบ การบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545, 2545) ซึ่งที่ทำการปกครองอำเภอ เป็นหนึ่งในองค์กรภาครัฐที่อยู่ใน ส่วนภูมิภาค ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่อำเภอ สังกัดอยู่ภายใต้กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย มีบุคลากร ประกอบด้วยข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้าง โดยมีอำนาจหน้าที่ ในการบริหารราชการภายในเขต พื้นที่อำเภอนั้น ๆ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการบริหารราชการเพื่ออำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชนใน พื้นที่ และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ อันเป็นการสนองนโยบายหลักของภาครัฐ

ประชาชนบางคนมองว่าการทำงานในระบบราชการมีความมั่นคง มีสวัสดิการดี แต่มีบางคนก็มองว่าระบบราชการมีหลายอย่างที่ ทำให้ตนเองขาดแรงจูงใจที่จะทำงานและไม่มีความพึงพอใจในงานที่ทำ เช่น ถ้าทำงานไม่ถูกใจผู้บริหาร ก็อาจไม่ก้าวหน้า บางแห่งผู้บริหารใช้ระบบอุปถัมภ์ มีสิทธิพิเศษเหนือคนอื่นดูแลพวกพ้องเดียวกัน ถูกเอารัดเอาเปรียบ บุคลากรมองไม่เห็นความก้าวหน้า ไม่เปิดโอกาสให้คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใช้ระบบการทำงานแบบเดิม ๆ ทำตามหน้าที่ไปเรื่อย ๆ เคยทำแบบไหนก็ทำแบบนั้น การทำงานล่าช้าหลายขั้นตอน เกิดการเบื่องานไม่ยอมมาทำงาน ซึ่งเป็นปัญหาในระดับองค์กร ผู้บริหารองค์กรจะต้องให้ความสำคัญในการบริหารงานด้านบุคลากร เพื่อที่จะทำให้แต่ละบุคคลซึ่งมีความแตกต่างกันในด้านความต้องการ บุคลิกภาพ ทักษะ ความสนใจ และความสามารถพิเศษ เกิดแรงจูงใจและพึงพอใจในงานที่ทำ บรรลุตามวัตถุประสงค์เกิดผลดีต่อองค์กรต่อไปได้

จากเหตุผลและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาจึงต้องการที่จะศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและความพึงพอใจในงานของบุคลากรที่ทำการปกครองอำเภอ ในจังหวัดกาฬสินธุ์ เพื่อให้องค์กรทราบแนวทางการสร้างแรงจูงใจ การแนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนด้วยวิธีการต่าง ๆ ให้มีความพยายามทำงานเพิ่มมากขึ้น ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจและความพึงพอใจในงานที่ทำ หากพนักงานมีความพึงพอใจในงานที่ทำ ก็จะทำให้ผลการปฏิบัติงานดี และอยู่ทำงานกับองค์กรไปตลอด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจภายใน และระดับแรงจูงใจภายนอก
2. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในงาน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ กับความพึงพอใจในงาน ของบุคลากรที่ทำการปกครองอำเภอ ในจังหวัดกาฬสินธุ์
4. เพื่อศึกษาตำแหน่งงานและอัตราเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรที่ทำการปกครองอำเภอ ในจังหวัดกาฬสินธุ์

ขอบเขตการศึกษา

ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาครั้งนี้ มุ่งศึกษาแรงจูงใจภายใน แรงจูงใจภายนอก และความพึงพอใจในงาน

ขอบเขตด้านประชากร ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้าง ของที่ทำการปกครองอำเภอ ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ประชากรทั้งหมดจำนวน 281 คน (กระทรวงมหาดไทย, กรมการปกครอง, 2565)

ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างเดือนพฤศจิกายน – เดือนธันวาคม พ.ศ. 2565

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เพื่อให้องค์กรสามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการวางแผน ปรับปรุงการสร้างความแข็งแกร่ง และความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์กร

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แรงจูงใจ (Motivation)

เป็นกระบวนการที่สำคัญในการกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งการจูงใจบุคลากรเป็นเรื่องค่อนข้างยาก เพราะบุคลากรที่เข้ามาทำงานในองค์กร แต่ละคนมีความแตกต่างกัน ทั้งความต้องการ บุคลิกภาพ ทักษะ ความสนใจ และความสามารถพิเศษ รวมทั้งความคาดหวังในตัวผู้บริหาร ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ดังนี้

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2559) ได้ให้ความหมายแรงจูงใจไว้ว่า เป็นกระบวนการชักนำหรือกระตุ้นให้แต่ละบุคคลเกิดความพยายามในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายได้ง่าย และถ้าบุคคลเหล่านั้นมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับองค์กรแล้วยิ่งทำให้การจูงใจเกิดผลสำเร็จได้โดยง่าย

ภูษิต วงศ์หล่อสายชล (2556) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า เป็นการโน้มน้าวให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ได้ และแรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งการจูงใจพนักงานสามารถทำได้หลากหลายรูปแบบ เช่น การจ่ายค่าตอบแทนด้วยเงิน และการจูงใจที่ไม่ใช่เงิน

ศิริพร เลิศยิ่งยศ (2556) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า เป็นการกระตุ้นจากภายในให้บุคคลในองค์กรแสดงพฤติกรรมออกมาและใช้ความพยายามในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จ

เบญจมาภรณ์ อิศรเดช และคณะ (2552) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า เป็นกระบวนการทางจิตวิทยา เริ่มจากการมีความต้องการก่อนจึงจะเกิดแรงจูงใจ และทำให้แสดงพฤติกรรมเพื่อให้ได้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนจะทำให้เกิดความพึงพอใจ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลที่ ส่งผลให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อให้บรรลุความต้องการของตนเอง

ประเภทของแรงจูงใจ

ในการควบคุมพฤติกรรมมนุษย์ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายขององค์กร องค์กรอาจพิจารณากระทำการด้วยการสร้างแรงจูงใจ (พิมลจรรย์ นามวัฒน์, 2542) ซึ่งสามารถแบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ปัจจัย ดังนี้

1) ปัจจัยภายใน คือ ปัจจัยที่อยู่ภายในตัวบุคคลแต่ละคนซึ่งแตกต่างกัน เช่น ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการการยอมรับทางสังคมการยกย่องเชิดชู และความต้องการความสำเร็จในชีวิตของแต่ละคนตั้งเป้าหมายไว้

2) ปัจจัยภายนอก เป็นปัจจัยทางองค์การที่ไม่คำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละคน ทุกอย่างเสมอภาคกัน ได้แก่ ปัจจัยในการสร้างแรงจูงใจเกี่ยวกับการทำงาน ปัจจัยเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของสถานที่ทำงาน

ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)

ความพึงพอใจในงานเป็นผลที่เกิดจากพฤติกรรม ทักษะ ทักษะ อารมณ์ หรือความรู้สึกของแต่ละบุคคล ที่ตอบสนองต่อการทำงานในองค์การนั้นๆ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานไว้ ดังนี้

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2559) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจในงานไว้ว่า ความพึงพอใจในงาน คือ ทักษะของพนักงานที่มีต่องานที่ตนเองทำ หากพนักงานมีความพึงพอใจในงานที่ทำสูง แสดงว่ามีทัศนคติต่องานที่ทำในทางบวก แต่ถ้ามีความพึงพอใจในงานที่ทำต่ำ แสดงว่ามีทัศนคติในทางลบ หากพนักงานที่พึงพอใจในการทำงานสูงก็จะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จได้มาก การขาดงานน้อย การลาออกน้อย

เบญจมาภรณ์ อิศรเดช และคณะ (2552) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานไว้ว่า เป็นความรู้สึกที่เกี่ยวข้องกับความคาดหวังในการทำงานต่างๆ ที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้นความพึงพอใจในการทำงานจะขึ้นอยู่กับความรู้สึกหลายๆอย่างประกอบกัน เช่น ลักษณะงาน ค่าตอบแทน ผู้ร่วมงาน หัวหน้างาน ซึ่งจะมีส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างมากที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า บุคคลล้วนมีแรงจูงใจในการกระทำการต่างๆ ซึ่งแรงจูงใจของแต่ละคน จะมีมากน้อยแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และการจูงใจแต่ละบุคคลก็มีผลต่อความพึงพอใจในงานที่มีลักษณะสัมพันธ์กันไปในทิศทางเดียวกัน หลายผลการวิจัยยังพบว่า แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก มีความสัมพันธ์กันกับความพึงพอใจในงานไปในทิศทางเดียวกัน คือเมื่อแรงจูงใจมีแนวโน้มจะสูงขึ้น ความพึงพอใจก็มีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้นตาม (Aregbesola et al., 2019) และยังรวมถึงแรงจูงใจภายในของผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพส่วนใหญ่มีความมุ่งมั่นและความมั่นคงทางอารมณ์ ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดเกี่ยวกับแรงจูงใจภายนอกคือความมุ่งมั่นและความมั่นคงทางอารมณ์ ความมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องมีผลต่อแรงจูงใจภายนอกน้อยกว่าความมั่นคงทางอารมณ์ ความมุ่งมั่นทางอารมณ์มีผลน้อยที่สุดต่อแรงจูงใจภายนอก (Altindis, 2011) นอกจากนี้ยังพบว่า ความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และแรงจูงใจ มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน คือความพึงพอใจในงานที่สูงขึ้นนำไปสู่ประสิทธิภาพที่สูงขึ้น ซึ่งการทำงานร่วมกันเป็นกุญแจสำคัญในการประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และควรได้รับการสนับสนุนให้ทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ (Jalagat, 2016)

สมมติฐานของงานวิจัย

คำถามการวิจัยที่ 1 แรงจูงใจภายใน แรงจูงใจภายนอก มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานหรือไม่

H_{1a} : แรงจูงใจภายใน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

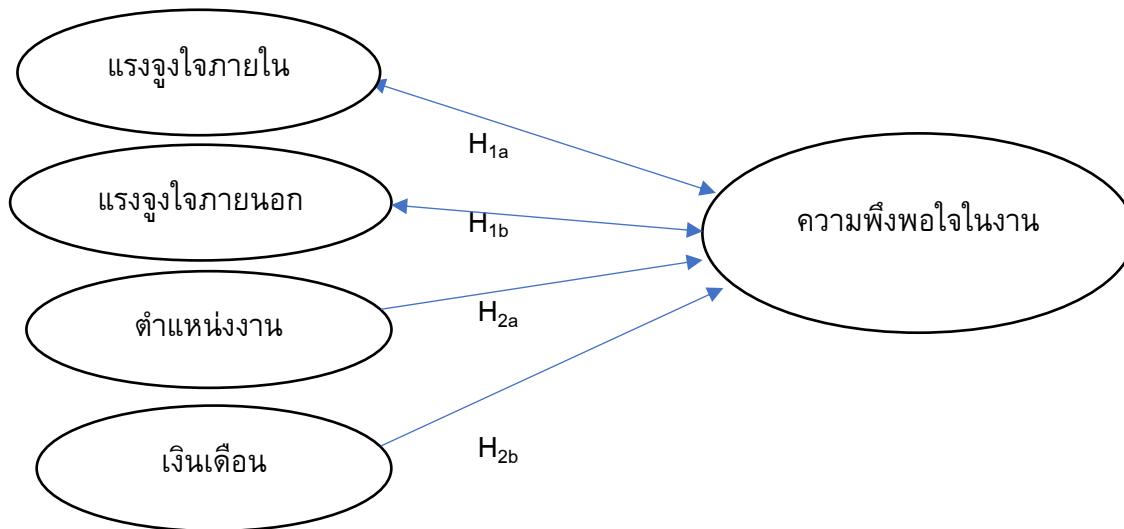
H_{1b} : แรงจูงใจภายนอก มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

คำถามการวิจัยที่ 2 ตำแหน่งงานและเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจในงานหรือไม่อย่างไร

H_{2a} : ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในงาน

H_{2b} : เงินเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในงาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้าง ของที่ทำการปกครองอำเภอ ในจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 281 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย โดยใช้สูตร Taro Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้กลุ่มตัวอย่างขั้นต้นจำนวน 165 คน ผู้วิจัยเลือกแจกแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง 261 คน (ซึ่งไม่นับรวมกับทำการทดสอบ Pilot จำนวน 20 คน) และมีผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับมาทั้งหมด จำนวน 180 คน ซึ่งมากกว่ากลุ่มตัวอย่างขั้นต้น ผู้วิจัยยอมรับและนำแบบสอบถามจำนวน 180 ฉบับนำไปทดสอบด้วยระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS ต่อไป

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ประกอบด้วย

- 1) ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) จำนวน 7 ข้อ
- 2) แรงจูงใจภายใน จำนวน 6 ข้อ, แรงจูงใจภายนอก จำนวน 9 ข้อ โดยปรับมาจาก (Altindis, 2011)

ใช้การวัดแบบเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดย 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง และ 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

3) ความพึงพอใจในงาน จำนวน 3 ข้อ โดยรับมาจาก (Menguc. et al., 2016) ใช้การวัดแบบเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดย 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง และ 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ นำแบบสอบถามไป pretest จำนวน 5 คน ซึ่งไม่ใช่ประชากรกลุ่มตัวอย่าง เพื่อทดสอบความเข้าใจ พบว่า ผู้ตอบ Pretest บางคนไม่เข้าใจข้อคำถามบางข้อ ผู้วิจัยจึงได้นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้อ่านเข้าใจมากยิ่งขึ้น เมื่อแก้ไขแล้วนำไปทำการทดสอบ Pilot กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน เพื่อทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha กับตัวแปร 3 ด้าน ด้านแรงจูงใจภายใน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.888 ด้านแรงจูงใจภายนอกมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.875 และด้านความพึงพอใจในงานมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.874 จึงได้นำแบบสอบถามไปแจกจริง

การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม 1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการหาค่าความถี่และร้อยละ 2) วิเคราะห์แรงจูงใจภายใน แรงจูงใจภายนอก และความพึงพอใจในงาน โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 3) วิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน และวิเคราะห์ One-Way ANOVA เพื่อเปรียบเทียบตำแหน่งงาน เงินเดือนที่แตกต่างกัน กับความพึงพอใจในงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัย

ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 180 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 57.2 อายุระหว่าง 31- 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.4 สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 50.0 ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 62.2 ตำแหน่งลูกจ้าง คิดเป็นร้อยละ 45.6 อายุงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.1 เงินเดือนหรือรายได้น้อยกว่า 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 41.7

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจภายใน แรงจูงใจภายนอก และความพึงพอใจในงาน

	Mean	S.D.	ระดับ
แรงจูงใจภายใน	3.85	0.57	มาก
แรงจูงใจภายนอก	3.72	0.69	มาก
แรงจูงใจรวมทุกด้าน	3.77	0.58	มาก
ความพึงพอใจในงาน	3.87	0.63	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ความพึงพอใจในงานของบุคลากรที่ทำการปกครองอำเภอ ในจังหวัดกาฬสินธุ์ อยู่ในระดับมาก (M = 3.87, SD = 0.63) และเมื่อพิจารณาแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก (M = 3.77, SD = 0.58) แรงจูงใจภายในจะมากที่สุด (M = 3.85, SD = 0.57) ต่อมาคือแรงจูงใจภายนอก (M = 3.72, SD = 0.69)

ตาราง 2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน

	Pearson Correlation	แรงจูงใจ ภายใน	แรงจูงใจ ภายนอก	แรงจูงใจ โดยรวม	ความพึงพอใจ ในงาน
แรงจูงใจภายใน	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	1			
แรงจูงใจภายนอก	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.632** .000	1		
แรงจูงใจโดยรวม	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.836** .000	.953** .000	1	
ความพึงพอใจในงาน	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.575** .000	.695** .000	.715** .000	1

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 2 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า แรงจูงใจโดยรวมกับความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 ที่ ($r = .715$, $P < .001$) แสดงว่าแรงจูงใจโดยรวมสูงความพึงพอใจในงานก็จะสูงตาม และพบว่าค่าความสัมพันธ์ที่มากที่สุดคือ แรงจูงใจภายนอกกับความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 ที่ ($r = .695$, $P < .001$) แสดงว่าแรงจูงใจภายนอกสูงความพึงพอใจในงานก็จะสูงตาม รองลงมาคือแรงจูงใจภายในกับความพึงพอใจในงาน พบว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 ที่ ($r = .575$, $P < .001$) แสดงว่าแรงจูงใจภายในสูงขึ้น ความพึงพอใจในงานก็จะสูงตาม สรุปยอมรับสมมติฐาน H_{1a} และ H_{1b}

ตาราง 3 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงาน		SS	df	MS	F	Sig.
ความพึงพอใจในงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.745	2	1.372	3.520	.032
	ภายในกลุ่ม	69.011	177	.390		
	รวม	71.756	179			

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน กับความพึงพอใจในงาน พบว่า ค่าสถิติทดสอบ $F(2,177) = 3.520$, $P = .032$ แสดงว่าตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายความว่าตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน สรุปยอมรับสมมติฐาน H_{2a}

ตาราง 4 ตารางแสดงการเปรียบเทียบตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในงาน

ตำแหน่งงาน	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					ลูกจ้าง	82		
พนักงานราชการ	21	3.6508	.53204	.11610	3.4086	3.8930	2.67	4.67
ข้าราชการ	77	4.0087	.56448	.06433	3.8805	4.1368	3.00	5.00
Total	180	3.8778	.63314	.04719	3.7847	3.9709	1.00	5.00

จากตารางที่ 4 เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบตำแหน่งงานที่แตกต่างกันกับความพึงพอใจในงาน พบว่า ตำแหน่งงานมีความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกัน คือข้าราชการจะมีความพึงพอใจในงาน ในระดับมากที่สุด (M = 4.00 , SD = 0.56) รองลงมาตำแหน่งลูกจ้างมีความพึงพอใจในงาน ในระดับมาก (M = 3.81 , SD = 0.69) และตำแหน่งพนักงานราชการ มีความพึงพอใจในงาน ในระดับมาก (M = 3.65 , SD = 0.532) เป็นลำดับสุดท้าย

ตาราง 5 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงาน		SS	df	MS	F	Sig.
ความพึงพอใจในงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.407	4	.602	1.518	.199
	ภายในกลุ่ม	69.349	175	.396		
	รวม	71.756	179			

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเงินเดือนที่แตกต่างกันกับความพึงพอใจในงาน พบว่า ค่าสถิติทดสอบ $F(4,175) = 1.518$, $P = .199$ แสดงว่า เงินเดือนที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายความว่าเงินเดือนที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน สรุปไม่ยอมรับสมมุติฐาน H_{2b}

สรุปผล

จากการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน กรณีศึกษาบุคลากรของ
ที่ทำการปกครองอำเภอในจังหวัดกาฬสินธุ์ สรุปผลการศึกษาดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 180 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ
ระหว่าง 31-40 ปี มีสถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี ตำแหน่งลูกจ้าง อายุงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ
5 ปี และมีเงินเดือนหรือรายได้น้อยกว่า 10,000 บาท

2. ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในงานของบุคลากรที่ทำการปกครองอำเภอ ในจังหวัดกาฬสินธุ์
อยู่ในระดับมาก ($M = 3.87$, $SD = 0.63$) และเมื่อพิจารณาแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 3.77$, $SD = 0.58$)
ส่วนแรงจูงใจภายในจะมากที่สุด ($M = 3.85$, $SD = 0.57$) ต่อมาคือแรงจูงใจภายนอก ($M = 3.72$, $SD = 0.69$)

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความพึงพอใจในงาน พบว่า แรงจูงใจโดยรวม
กับความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01
ที่ ($r = .715$, $P < .001$) แสดงว่าแรงจูงใจโดยรวมสูงความพึงพอใจในงานก็จะสูงตาม และพบว่าค่าความสัมพันธ์ที่
มีค่าสูงที่สุดคือ แรงจูงใจภายนอกกับความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 ที่ ($r = .695$, $P < .001$) แสดงว่าแรงจูงใจภายนอกสูงความพึงพอใจในงานก็สูง
ตาม รองลงมาคือแรงจูงใจภายในกับความพึงพอใจในงาน พบว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 ที่ ($r = .575$, $P < .001$) แสดงว่าแรงจูงใจภายในสูงความพึงพอใจในงานก็
จะสูงตาม

4. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน กับความพึงพอใจในงาน พบว่า ค่าสถิติทดสอบ
 $F(2,177) = 3.520$, $P = .032$ แสดงว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายความว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบในแต่ละตำแหน่งงานกับความพึงพอใจในงาน พบว่า ตำแหน่งงานมี
ความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกัน คือข้าราชการจะมีความพึงพอใจในงาน ในระดับมากที่สุด ($M = 4.00$,
 $SD = 0.56$) รองลงมาตำแหน่งลูกจ้างมีความพึงพอใจในงาน ในระดับมาก ($M = 3.81$, $SD = 0.69$) และ
ตำแหน่งพนักงานราชการ มีความพึงพอใจในงาน ในระดับมาก ($M = 3.65$, $SD = 0.532$) เป็นลำดับสุดท้าย

5. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบเงินเดือนที่แตกต่างกันกับความพึงพอใจในงาน พบว่า ค่าสถิติ
ทดสอบ $F(4,175) = 1.518$, $P = .199$ แสดงว่า เงินเดือนที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายความว่าเงินเดือนที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจใน
การทำงาน

อภิปรายผล

จากการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน กรณีศึกษา บุคลากรของ
ที่ทำการปกครองอำเภอในจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณา

แรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก และแรงจูงใจภายในจะมากที่สุด รองลงมาคือแรงจูงใจภายนอก สามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

คำถามการวิจัยที่ 1 แรงจูงใจภายใน แรงจูงใจภายนอก มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานหรือไม่

H_{1a} : แรงจูงใจภายใน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

H_{1b} : แรงจูงใจภายนอก มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจโดยรวมกับความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง แสดงว่าแรงจูงใจโดยรวมสูงความพึงพอใจในงานก็จะสูงตาม และพบว่า แรงจูงใจที่มีค่าสูงที่สุดคือ แรงจูงใจภายนอกกับความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง แสดงว่าแรงจูงใจภายนอกสูงความพึงพอใจในงานก็สูงตาม รองลงมาคือแรงจูงใจภายในกับความพึงพอใจในงาน พบว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง แสดงว่าแรงจูงใจภายในสูงความพึงพอใจในงานก็จะสูงตาม สรุปยอมรับสมมติฐาน H_{1a} และ H_{1b} สอดคล้องกับงานวิจัยของ Aregbesola et al. (2019) ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน ของพนักงานในโรงแรมมหาวิทยาลัยเอกชน ในจอร์เจีย พบว่า แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกมีความสัมพันธ์กันกับความพึงพอใจในงานไปในทิศทางเดียวกัน คือเมื่อแรงจูงใจมีแนวโน้มจะสูงขึ้น ความพึงพอใจก็มีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้นตาม

คำถามการวิจัยที่ 2 ตำแหน่งงานและเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจในงานหรือไม่อย่างไร

H_{2a} : ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในงาน

จากผลการศึกษการเปรียบเทียบตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน กับความพึงพอใจในงาน พบว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อนำมาพิจารณาเปรียบเทียบในแต่ละตำแหน่งงานกับความพึงพอใจในงาน พบว่า ตำแหน่งข้าราชการจะมีความพึงพอใจในงาน ในระดับมากที่สุด รองลงมาตำแหน่งลูกจ้างมีความพึงพอใจในงานในระดับมาก และตำแหน่งพนักงานราชการ มีความพึงพอใจในงานในระดับมากเป็นลำดับสุดท้าย สรุปยอมรับสมมติฐาน H_{2a} สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุลักษณ์ ชุ่มใจ (2548) ได้ศึกษาความพึงพอใจต่อบัณฑิตที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล จังหวัดเชียงราย พบว่า ตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกันของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลมีผลต่อความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H_{2b} : เงินเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในงาน

จากผลการศึกษา การเปรียบเทียบเงินเดือนที่แตกต่างกันกับความพึงพอใจในงาน พบว่า เงินเดือนที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สรุปปฏิเสธสมมติฐาน H_{2b} สอดคล้องกับคำกล่าวของ ภูษิต วงศ์หล่อสายชล (2556) “การจูงใจพนักงานเพื่อสร้างความพึงพอใจในงาน สามารถทำได้หลากหลายรูปแบบ ไม่ใช่เพียงแค่ค่าตอบแทนเรื่องเงินเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการค้นพบตัวเอง ความสำเร็จ การยอมรับ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและหัวหน้างาน ความเชื่อใจและความรับผิดชอบ และโอกาสในการเติบโตและก้าวหน้าทางอาชีพ สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งจูงใจเพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้”

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาข้างต้นผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจไม่ว่าจะเป็นภายในและภายนอก ล้วนแล้วแต่มีความสำคัญ เพื่อจะนำไปสู่ความพึงพอใจในงาน ทำให้งานและองค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ง่าย ดังผลการวิจัย ยอมรับสมมุติฐาน H_{1a} และ H_{1b} คือ แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน เมื่อบุคลากรมีแรงจูงใจเพิ่มขึ้น ความพึงพอใจในงานก็เพิ่มตาม

2. องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับตำแหน่งงาน มีการจูงใจ สนับสนุน ส่งเสริม และสร้างแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าของตำแหน่งงานในอนาคต เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ ให้กับบุคลากรในองค์กรให้มีความมุ่งมั่นทางอาชีพ ดังผลการวิจัย ยอมรับสมมุติฐาน H_{2a} คือตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจในงานโดยรวมที่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบแต่ละตำแหน่งงาน ตำแหน่งข้าราชการจะมีความพึงพอใจในงานในระดับมากที่สุด รองลงมาตำแหน่งลูกจ้างมีความพึงพอใจในงานในระดับมาก และตำแหน่งพนักงานราชการ มีความพึงพอใจในงานในระดับมากเป็นลำดับสุดท้าย

3. องค์กรควรให้เน้นการให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในด้านอื่น ๆ มากกว่าการสร้างแรงจูงใจด้วยเงินเดือน เช่น ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย สร้างการยอมรับนับถือ ชื่นชมในความสามารถ จะเห็นได้จากผลการวิจัย ปฏิเสธสมมุติฐาน H_{2b} คือ เงินเดือนที่แตกต่างกันมีความความพึงพอใจในงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2564). รายงานอัตรการว่างงาน พ.ศ. 2564.

ค้นเมื่อ 5 พฤศจิกายน 2565. จาก <http://statbbi.nso.go.th/staticreport/page/sector/th/02.aspx>

กระทรวงมหาดไทย, กรมการปกครอง. (2565). รายงานสถิติบุคลากรกรมการปกครอง พ.ศ. 2565,

ค้นเมื่อ 5 พฤศจิกายน 2565. จาก https://multi.dopa.go.th/dopaperperson/official_letter/cate12

กึ่งกาญจน์ วรนิทัศน์, ชีวศักดิ์ ภัฏจนพงศ์, บุตรี จารุโรจน์, ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์, โศภชา อรัญวัฒน์,

โสภณ แยมกลิ่น, และ เบญจมาภรณ์ อิศรเดช. (2552). Managemant 3/e องค์การและการ

จัดการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แมคกรอ-ฮิล.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2561). ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์การ : แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา.

กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน.

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545. (2545, 2 ตุลาคม). ราชกิจจานุเบกษา.

เล่ม 119 ตอนที่ 91 ก. หน้า 1-15

พิมลจรรย์ นามวัฒน์. (2542). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ภูษิต วงศ์หล่อสายชล. (2556). การจัดการดำเนินงาน. กรุงเทพมหานคร : บริษัท สำนักพิมพ์ท็อป จำกัด.

- วิรัช สงวนวงศ์งาน. (2559). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร : บริษัท สำนักพิมพ์ท็อปจำกัด.
- ศิริพร เลิศยิ่งยศ. (2556). องค์กรและการจัดการ. มหาสารคาม : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2564). รายงานสรุปภาพรวมกำลังคนภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 - พ.ศ. 2564. ค้นเมื่อ 1 ธันวาคม 2565
จาก <https://www.ocsc.go.th/download/2564>
- อนุลักษณ์ ชุ่มใจ. (2548). ความพึงพอใจต่อปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดเชียงราย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, รม. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.
- Aregbesola, A. Idiegbeyan, O. J. Owolabi, E. S. & Eyiolorunshe, T. (2019). Relationship Between Motivation and Job Satisfaction of Staff in Private University Libraries, Nigeria, Academy of Strategic Management Journal. Vol.18 (1), 319
- Menguc, B. Auh, A. Katsikeas, C. S. & Sung, J. Y. (2016). When Does (Mis) Fit in Customer Orientation Matter for Frontline Employees' Job Satisfaction and Performance, Journal of Marketing. Vol. 80, 65-83.
- Jalagat, R. (2016). Job Performance, Job Satisfaction, and Motivation : A Critical Review of their Relationship. International Journal of Advances in Management and Economics. Vol.5(6), 36-42
- Altindis, S. (2011). Job motivation and organizational commitment among the health professionals : A questionnaire survey. African Journal of Business Management. Vol. 5(21), 8601- 8609