

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ  
กรณีศึกษา : สำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการ\*

Factors affecting the motivation to work of civil servants :

A case study of Social Security Office, Samut Prakan Province.

ธงชัย จันทร์ชาติ \*\*

THONGCHAI CHANCHATREE

Boythekop10@gmail.com

---

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน รวมถึงข้อเสนอแนะ และแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการ รายงานวิจัยฉบับนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 7 คน มีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการประกอบด้วยสิ่งจูงใจ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่างๆ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 2) ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน พบว่า ปัญหาการขาดความรู้ในด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติ ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร ปัญหาด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และปัญหาการประสานงาน การทำงานร่วมกัน 3) ข้อเสนอแนะและแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า การเพิ่มค่าตอบแทนหรือสวัสดิการอื่นๆ ควรมีการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอ ควรมีการฝึกอบรมพัฒนาความรู้ความเข้าใจ ด้านนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ต่างๆอย่างสม่ำเสมอ และควรจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี

**คำสำคัญ :** แรงจูงใจ; ข้าราชการ; สำนักงานประกันสังคม

**Keyword :** Motivation; civil servants; Social Security Office

---

\*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ

กรณีศึกษา : สำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการ

\*\*นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## บทนำ

การบริหารงานในองค์กรที่จะประสบผลสำเร็จ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งไว้ในยุคปัจจุบันมีหลายปัจจัยด้วยกัน แต่จำเป็นต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ งาน และคน องค์ประกอบแรก คือ งาน ภารกิจที่จะต้องกระทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และยังรวมไปถึงการจัดระบบงานที่ดี นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการทำงานให้สะดวกและรวดเร็วมากขึ้น เพื่อให้สามารถกระทำตามวัตถุประสงค์นั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แม้ในปัจจุบันเทคโนโลยีสมัยใหม่จะเข้ามาทำงานแทนคนได้มากขึ้น แต่ทรัพยากรบุคคลก็ยังเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในองค์การอยู่ดี องค์ประกอบที่สอง ก็คือ คน ได้แก่ บุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสม และมีจำนวนเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้ การที่บุคคลจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ เช่น ด้านความรู้ ความสามารถ ความขยัน แต่ยังมีองค์ประกอบที่มีความสำคัญอีกอย่างหนึ่ง คือ ความพอใจและแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร แรงจูงใจในการทำงานเป็นอารมณ์หรือความกระตือรือร้นที่เกิดขึ้นภายในบุคคลซึ่งกระตุ้นให้พวกเขามีความตั้งใจและความพยายามในการทำงานอย่างเต็มที่ แรงจูงใจสามารถมาจากหลายแหล่งขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล การศึกษาที่แตกต่างกัน สังคมและสภาพแวดล้อมที่เติบโต อุปนิสัยใจคอ ประสบการณ์ชีวิตของแต่ละคนที่แตกต่างกันออกไป เช่น บางคนมาจากความกลัวที่ยากจนก็อาจจะมีความแรงจูงใจในการทำงานเป็นเรื่องของรายได้เป็นหลัก บางคนที่บ้านมีฐานะที่ดีอยู่แล้วก็อาจต้องการชื่อเสียงเป็นที่เคารพนับถือ บางคนต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเพราะชอบเป็นผู้นำอยากมีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารจัดการ เป็นต้น บุคคลที่มีความพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดี ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในสถานประกอบการทุกประเภท เนื่องจากมีผลต่อผลิตภาพในการทำงานและความสำเร็จของธุรกิจโดยรวม เหตุผลที่การสร้างแรงจูงใจถือเป็นหนึ่งในกิจกรรมที่สำคัญที่สุดในองค์การ คือ การสร้างแรงจูงใจช่วยกระตุ้นพนักงานให้ทำงานอย่างมีความมุ่งมั่นและมุ่งทำให้สามารถทำงานได้ดีขึ้น เมื่อพนักงานมีแรงจูงใจมากพอ จะมีผลต่อความสามารถในการแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจที่ดีช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงาน เนื่องจากพนักงานที่มีแรงจูงใจมักจะรู้สึกมั่นใจในตนเองและงานของตน เมื่อพนักงานรู้สึกว่าการให้ค่าให้ความสำคัญและเชื่อมั่นวิสัยทัศน์ ก็เลือกที่จะอยู่กับองค์กรนานขึ้น แรงจูงใจช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในที่ทำงาน ซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสุขในการทำงาน เมื่อมีบรรยากาศที่ดี พนักงานจะมีความสุขและประสิทธิภาพการทำงานที่ดี ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญในการยังค้ำรักษาพนักงานที่มีความสามารถและประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจช่วยสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร พนักงานที่รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและรู้สึกไว้วางใจจะมีความผูกพันและพัฒนาตนเองในองค์กรแรงจูงใจยังช่วยกระตุ้นการสร้างสรรคและนวัตกรรมในองค์กร พนักงานที่มีแรงจูงใจมักจะมีคามกระตือรือร้นในการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ และมีความตั้งใจที่จะมุ่งมั่นสิ่งที่ดีที่สุดในงานของตน จะเห็นได้ว่า การสร้างแรงจูงใจในการทำงานมีความสำคัญมากต่อทิศทางขององค์กรต่างๆไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มความสำเร็จขององค์กรในเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ความสามารถในการแก้ไขปัญหา ยังช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดี และความมั่นคงขององค์กรในระยะยาวอีกด้วย

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยซึ่งปัจจุบันเป็นบุคลากรของสำนักงานประกันสังคม และเคยทำงานในภาคเอกชนมาก่อน จึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการ รวมทั้งศึกษาปัญหาและอุปสรรค แนวทางการแก้ไขปัญหา และศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางในการสร้างแรงจูงใจต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานประกันสังคม จังหวัดสมุทรปราการ
- 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานประกันสังคม จังหวัดสมุทรปราการ
- 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะ และแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการ

### วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีวิธีการวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร เป็นการรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ วิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ ปรินท์ นิตยสาร นิตยสาร การค้นคว้าอิสระ ประกาศ คู่มือปฏิบัติ ระเบียบ คำสั่ง เอกสารทางราชการ ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
2. การเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ

### ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ประชากร ได้แก่ ข้าราชการภายในสำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการจำนวน 25 คน
2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการเลือกตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2566, หน้า 45-46) จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้มีตำแหน่ง และอายุราชการแตกต่างกัน จำนวน 7 คน

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยกรณีศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ

ลักษณะของการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องในเรื่องที่ผู้วิจัยกำลังศึกษา เหมาะสมกับความต้องการของผู้วิจัยเป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดแน่นอนตายตัวจะสัมภาษณ์ผู้ใด ก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน เป็นคำถามปลายเปิด และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้กำหนดวันนัดสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและการบันทึกเสียงสนทนาด้วยเครื่องบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ในการบันทึกการสนทนาทุกครั้ง (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2566, หน้า 51-52)

## ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ข้อค้นพบของการวิจัยนี้ สามารถอภิปรายผลการศึกษารายละเอียดดังต่อไปนี้

### 1. สิ่งจูงใจที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการ

#### 1.1) ด้านความมั่นคงในการทำงาน ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในลำดับที่ 1

งานราชการเป็นงานที่มีความมั่นคง โอกาสในการถูกเลิกจ้างเป็นไปได้น้อย และทำให้มั่นใจได้ว่าถ้าทำตามระเบียบไม่ทำผิดวินัยร้ายแรงก็จะสามารถทำงานได้จนถึงวัยเกษียณอายุสอดคล้องกับแนวคิดของ Maslow (Bowditch and Buono อ้างถึงใน รัฐศิริรินทร์ วัจนานนท์, 2566, หน้า 18) ได้อธิบายถึงทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น (Hierarchy of Needs) ของ Abraham Maslow โดยเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสำนักมนุษยสัมพันธ์ที่ได้รับการกล่าวถึงมากที่สุดทฤษฎีหนึ่ง โดย Maslow ได้เสนอว่าความต้องการของมนุษย์มีทั้งหมด 5 ลำดับขั้น โดยที่ความต้องการขั้นต้นจะต้องได้รับการตอบสนองก่อน จากนั้นมนุษย์จึงจะมีความต้องการในลำดับขั้นที่สูงขึ้นไป ซึ่งก็คือความต้องการความมั่นคง (Security Needs) ความต้องการหลักประกันในการมีชีวิตอยู่อย่างมั่นคงปลอดภัย ได้แก่ การมีที่อยู่อาศัยการมีอาชีพ การได้รับสวัสดิการ เป็นต้น ซึ่งเมื่อมนุษย์รู้สึกถึงความมั่นคงปลอดภัย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตพรรณ สุดสม (2564) ศึกษาวิจัย การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กองบริหารจัดการกรมสิทธิที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ พบว่าความก้าวหน้าและความมั่นคงในงานส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองบริหารจัดการกรมสิทธิที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ อย่างมาก เนื่องจากงานอาชีพข้าราชการเป็นงานที่มีความมั่นคงสูง การมีความมั่นคงในอาชีพส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความภูมิใจในตนเอง ไม่ต้องกังวลว่าจะถูกโยกย้ายหรือยกเลิกการจ้างงาน โอกาสที่จะถูกยุบเป็นไปได้น้อยมาก

### 1.2) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่างๆส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในลำดับที่ 2

ข้าราชการที่มีอายุราชการมากแล้วเงินเดือนก็สูงตามไปด้วยจะเกิดความความพึงพอใจกับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งที่ได้รับ แต่ข้าราชการที่เพิ่งบรรจุใหม่จะรู้สึกไม่พึงพอใจต่อเงินเดือนที่ได้รับ ส่วนสวัสดิการมีความเห็นตรงกันว่าเป็นสวัสดิการที่ดี สอดคล้องกับแนวคิดของ Walton (อ้างถึงใน วงพัคตร์ ภูพันธ์ศรี, 2566, หน้า 307) ได้กำหนดคุณลักษณะสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ในหนังสือ *Criteria for Quality of Working life* การได้รับค่าตอบแทนในการทำงานที่เพียงพอและยุติธรรม คือ ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานจะต้องเป็นค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรมต่อการดำรงชีวิตในสภาวะค่าครองชีพในสภาวะปัจจุบัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รวิภา แก้ววิเชียร (2564) ศึกษาวิจัย แนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา กองบริหารการคลัง กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน พบว่า ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กองบริหารการคลัง กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานอย่างมาก การได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมจะทำให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานได้

### 1.3) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในลำดับที่ 3

การได้รับการยอมรับนับถือเป็นความรู้สึกของตัวเองว่ามีคุณค่าต่อองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Bowditch and Buono (1997,อ้างถึงใน รัฐศิริพันธ์ วิ่งกานนท์, 2566, หน้า 18) ได้อธิบายถึงทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น (Hierarchy of Needs) ของ Abraham Maslow โดยเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสำนักมนุษยสัมพันธ์ที่ได้รับการกล่าวถึงมากที่สุดทฤษฎีหนึ่ง โดย Maslow ได้เสนอว่าความต้องการของมนุษย์มีทั้งหมด 5 ลำดับขั้น โดยที่ความต้องการขั้นต้นจะต้องได้รับการตอบสนองก่อน จากนั้นมนุษย์จึงจะมีความต้องการในลำดับขั้นที่สูงขึ้นไป ซึ่งตรงกับความต้องการขั้นที่ 4 ขั้น ได้แก่ ความต้องการการยอมรับ (Self Esteem Needs) คือ ความต้องการมีตัวตน ได้รับความสำคัญ รวมถึงการได้รับเกียรติและความสำเร็จ หลังจากนั้นจึงจะเข้าสู่ความต้องการขั้นสุดท้าย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤตติยา ชินเดช (2564) ศึกษาวิจัย แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมธนารักษ์ พบว่า การเป็นที่ยอมรับมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง เนื่องจากความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในองค์กรจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง โดยจะได้รับการยอมรับทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ความสำเร็จ เกิดการนับถือตนเอง ความเป็นอิสระ และที่สำคัญคือการเป็นที่ยอมรับของบุคคลสำคัญขององค์กร ซึ่งจะส่งผลให้มีแรงจูงใจในการทำงาน เพราะรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และต้องการปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถด้วยความตั้งใจ เพื่อให้ผลงานที่ได้มีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

#### 1.4) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในลำดับที่ 4

ข้าราชการมีความพึงพอใจในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติต้องการเก็บเกี่ยวประสบการณ์ทำงาน เพราะมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพทั้งการเลื่อนระดับ และการขึ้นสู่สายงานผู้บริหารในอนาคต สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรินทร์ ชาตะนาวิน (2562) ศึกษาวิจัย แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร โดยการศึกษาแบ่งเป็นรายด้าน โดยลำดับที่ 2 คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน มีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ได้รับการฝึกอบรมตามสายงานที่ตนเองทำอยู่ มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และเป็นเกียรติแก่ครอบครัว และวงศ์ตระกูล แต่ก็มีข้าราชการส่วนหนึ่งเห็นว่าตำแหน่งที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่นั้น ไม่ส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าตามเส้นทางสายอาชีพเท่าใดนัก เพราะข้าราชการกลุ่มนี้มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี ซึ่งสูงกว่าวุฒิที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องมีการสอบเปลี่ยนตำแหน่ง หรือเปลี่ยนสายงาน จึงจะสามารถทำให้ข้าราชการกลุ่มนี้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

#### 1.5) ด้านสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในลำดับที่ 5

ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่ดีจะทำให้บรรยากาศในการทำงานดีตามไปด้วยเกิดความรู้สึกอยากมาทำงาน ทำให้เกิดความร่วมมือและทำงานเป็นทีม ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน รวมถึงอุปกรณ์สำนักงานที่พร้อมด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธันย์นิชา มโนนิติธรรม (2562) ศึกษาวิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร พบว่า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากเพราะผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่ดี จะทำให้บรรยากาศในการทำงานดีตามไปด้วย เกิดความรู้สึกอยากมาทำงาน สนุกกับการทำงาน ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน ทำให้เกิดความร่วมมือและทำงานเป็นทีม

## 2. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการ

2.1) ปัญหาด้านทรัพยากรบุคคล กล่าวคือมีตำแหน่งงานที่ว่าง เนื่องจากการลาออก และโยกย้ายของทั้งพนักงาน และข้าราชการอยู่เสมอ ทำให้ปริมาณเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อภารกิจงานที่มีอยู่ค่อนข้างมาก เป็นปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามกรอบเวลาที่กำหนด สอดคล้องกับแนวคิดของ จักรภพ ตรีมณี (2565, หน้า 2) ได้อธิบายหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ดังนี้

HRM - Human Resource Management : การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การในทุกๆ ด้าน เพื่อให้พนักงานเกิดการ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและองค์การมีศักยภาพ

HRP – Human Resource Planning : การวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ เพื่อกำหนดวิธีการและจัดการและฝึกอบรมต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงการวางแผนด้านกำลังคนให้เหมาะสมกับการทำงานในแต่ละแผนอีกด้วย

HRD - Human Resource Development : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์  
ในองค์กรให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ตั้งแต่เรื่องทักษะในการทำงาน องค์ความรู้ที่จำเป็น ตลอดจนเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องที่มีส่วนทำให้การทำงานดีขึ้นและองค์การเพิ่มศักยภาพได้มากยิ่งขึ้น

2.2) ปัญหาเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจในด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร เนื่องจากกระบวนการทำงานมีขั้นตอนค่อนข้างมาก และการปฏิบัติงานของภาคราชการมีข้อกำหนดกฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานมากมาย และมีการออกกฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติใหม่ๆ อยู่เสมอ ส่งผลให้การปฏิบัติงานค่อนข้างล่าช้า

2.3) ปัญหาในการประสานงานร่วมกัน ปัญหาความขัดแย้ง ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ รวมทั้งปัญหาระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ . Moorhead and Griffin ( อ้างถึงใน รัฐศิริรินทร์ ว่างานนท์, 2566, หน้า 25) ความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งของ บุคคล การกระทำ หรือสถานการณ์ต่างๆ โดยทัศนคติของความเข้าใจ (Cognitive Component) อารมณ์หรือความรู้สึก (Affective Component) และพฤติกรรม (Behavior Component) Robbins and Coulter (อ้างถึงใน รัฐศิริรินทร์ ว่างานนท์, 2566, หน้า 26) หากสมาชิกในองค์กรมีทัศนคติที่สอดคล้องกันก็ย่อมจะทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น ในทางตรงกันข้ามหาก สมาชิกในองค์กรมีทัศนคติที่แตกต่างกันก็จะทำให้เกิดพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนอภิปรายในประเด็นที่เห็น ต่างกัน และถ้าสมาชิกทุกคนเปิดใจพร้อมรับฟังความคิดเห็นและมุมมองที่แตกต่างก็ย่อมจะนำมาซึ่ง แนวคิดใหม่ๆ ในการทำงาน

2.4) ปัญหาสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ทั้งเรื่องสถานที่ และอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานที่ค่อนข้างเก่า อยู่ในสภาพที่ไม่สมบูรณ์ สอดคล้องกับแนวคิดของ Walton (อ้างถึงใน วงพัทตร์ ภูพันธ์ศรี, 2566, หน้า 307) ได้กำหนดคุณลักษณะสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ในหนังสือ Criteria for Quality of Working life ไว้ 8 ประการ ในข้อที่ 2 ที่ว่า สภาพการปฏิบัติงานที่คำนึงถึงความปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ และสุขภาพของพนักงาน คือ องค์กรจะต้องจัดสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน ให้มีความปลอดภัยต่อสุขภาพและจัดสถานที่ความเป็นอยู่ของพนักงานให้ถูกสุขลักษณะตามมาตรฐาน

### 3. ข้อเสนอแนะและแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการ

3.1) ควรมีการเพิ่มค่าตอบแทนและสวัสดิการ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากร เช่น มีโบนัสประจำปี ของขวัญในวันเกิด รางวัลสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี สอดคล้องกับแนวคิดของ Frederick Herzberg ปัจจัยค่าจูง หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานและเป็นปัจจัยที่จะสามารถป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ เงินเดือน หรือค่าจ้างแรงงาน หมายถึงความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในเงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน หรืออัตราการเพิ่มเงินเดือน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รวิภา แก้ววิเชียร (2564) ศึกษาวิจัย แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา กองบริหารการคลัง กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน พบว่า

ด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการควรจะเหมาะสมกับค่าครองชีพและสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน รวมไปถึงกระบวนการพิจารณาขึ้นเงินเดือนที่ควรจะมีความชัดเจนของสัดส่วนเปอร์เซ็นต์ที่เหมาะสมและเป็นธรรม มีสวัสดิการที่จะเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการเพิ่มขึ้น เช่น สวัสดิการบ้านพักข้าราชการ, สวัสดิการรถรับ-ส่ง เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ข้าราชการ และการให้เงินล่วงเวลา (OT) สำหรับข้าราชการที่มีภาระงานเยอะ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจที่จะเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

3.2) ควรมีการฝึกอบรมพัฒนาความรู้ความเข้าใจ ด้านนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆที่ใช้ในการปฏิบัติราชการโดยวิทยากรหรือหัวหน้างานที่มีความรู้มีประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับแนวคิดของ จักรภพ ธรรมณี (2565, หน้า 2) ได้อธิบายหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ HRD - Human Resource Development : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ตั้งแต่เรื่องทักษะในการทำงาน องค์ความรู้ที่จำเป็น ตลอดจนเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องที่มีส่วนทำให้การทำงานดีขึ้นและองค์กรเพิ่มศักยภาพได้มากยิ่งขึ้น

3.3) ควรมีการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอและเหมาะสมกับภารกิจงานขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ วิธนา พิงวิวัฒน์นิกุล (2565, หน้า 10) ได้สรุปว่า การบริการทรัพยากรมนุษย์ เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารในองค์กร ที่ผู้บริหารใช้ความรู้และทักษะในการกำหนดนโยบาย วางแผน สรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ในขณะเดียวกันก็มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการฝึกอบรมและพัฒนาให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3.4) ควรจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ดูแลอุปกรณ์การทำงานให้อยู่สภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ และพัฒนาเทคโนโลยีให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับแนวคิดของ Delamotte and Takezawa (อ้างถึงใน วงพัทธ์ร์ ภูพันธ์ศรี, 2566, หน้า 306) กล่าวถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้หลายมิติ ดังนี้ มิติความเป็นมนุษย์ เงื่อนไขการทำงานที่มีความเหมาะสมกับคนงาน คือ การพัฒนาปรับปรุงสภาพการทำงาน (ฝรั่งเศส) การให้ความคุ้มครอง (สังคมนิยม) การมีสภาพแวดล้อมที่ดี และความเป็นประชาธิปไตยในที่ทำงาน (สแกนดิเนเวีย) ครอบคลุมวิธีการปฏิบัติทางเทคโนโลยีสำหรับส่งเสริมสิ่งแวดล้อมการทำงานเพื่อให้เพิ่มความพึงพอใจ ให้มากขึ้นในการปรับปรุงผลลัพธ์ขององค์กร และปัจเจกบุคคล

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1.1) ควรจัดให้มีการฝึกอบรมร่วมกันของเจ้าหน้าที่ทุกระดับเพื่อทบทวนแนวปฏิบัติ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆเป็นในรูปแบบกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์หรือกิจกรรมอื่นๆ ที่ทำให้เกิดการทำกิจกรรมร่วมกัน หรือวิธีการแนวทางที่จะช่วยพัฒนาระบบการสื่อสารระหว่างบุคลากรแต่ละฝ่ายให้ไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงกลุ่มคน ในแต่ละรุ่นได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อลดปัญหาช่องว่างระหว่างวัย



1.2) ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรมีการมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงานให้ชัดเจนและเหมาะสม โดยงานที่ได้รับมอบหมายควรมีลักษณะงานไม่ซับซ้อน และง่ายต่อการปฏิบัติงาน จึงจะสามารถทำให้เกิดความสุขในการทำงานได้และทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดี

1.3) ควรมีการจัดหาเทคโนโลยีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัยรองรับการทำงานที่ต้องการความถูกต้อง และรวดเร็วในปัจจุบัน จัดสรรให้มีจำนวนเพียงพอต่อการใช้งาน มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เช่น แสงสว่างเพียงพอ อุณหภูมิเหมาะสม โต๊ะ เก้าอี้ได้มาตรฐาน มีที่จัดเก็บเอกสารที่เพียงพอและง่ายต่อการค้นหา

1.4) ควรมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และรองรับการเติบโตในสายงาน รวมทั้งสร้างความตื่นตัวและความกระตือรือร้น ในการทำงานให้กับบุคลากร

1.5) องค์กรต้องมีความสามารถในการสรรหาและรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพไว้ให้ได้ นอกเหนือจากกระบวนการสรรหาบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าในระบบแล้ว องค์กรควรให้รางวัล ในโอกาสอันควร อาทิ ให้เงินเพิ่มในพื้นที่ที่มีการปฏิบัติงานที่มากเป็นพิเศษ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ที่เหมาะสมกับผลงาน ซึ่งจะต้องสนองต่อความต้องการของบุคคลให้ได้

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

เนื่องจากมีข้อจำกัดในด้านระยะเวลา อีกทั้งการวิจัยครั้งนี้ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ข้าราชการสำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการเท่านั้น อาจทำให้ผลการวิจัยไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร ผู้วิจัยขอเสนอแนะให้ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในหัวข้อการวิจัยเดียวกันนี้ โดยเพิ่มจำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และเพิ่มกลุ่มประเภทพนักงานด้วย ซึ่งก็ถือว่าเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของสำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการด้วยเช่นกัน เพื่อข้อมูลการวิจัยจะได้มีความครบถ้วนมากยิ่งขึ้น และสามารถนำผลการวิจัยที่สมบูรณ์ นำไปเป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน อันจะส่งผลให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับหน่วยงานจนเกษียณอายุราชการ ลดปัญหาอัตราการลาออก และการโอนย้ายต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

กฤตติยา ชินเดช (2564). ศึกษาวิจัย แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีความสัมพันธ์

ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมธนารักษ์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

จักรภพ ธรรมณี. (2565). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย.

กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

จิตพรธณ สุตสม (2564). การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กองบริหารจัดการกรมสิทธิที่

ราชพัสดุกรมธนารักษ์, บทความวิจัยการค้นคว้าอิสระของนักศึกษาโครงการรัฐประศาสนศาสตร

- มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ธัญญ์นิชา มโนนิติธรรม (2562). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร*, บทความวิจัยการค้นคว้าอิสระของนักศึกษาโครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พัชรินทร์ ชาดะนาวิน (2562). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร*, บทความวิจัยการค้นคว้าอิสระของนักศึกษาโครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- รัฐศิริรินทร์ วังกานนท์. (2566). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารงานวิชาการและนวัตกรรมในองค์การ* กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วงพัทตร์ ภูพันธ์ศรี. (2566). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารงานวิชาการและนวัตกรรมในองค์การ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วิโรจน์ กอสกุล. (2566). *เอกสารประกอบการบรรยายระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วีณา พิงวิวัฒน์นิกุล. (2565). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- รวิภา แก้ววิเชียร (2564). *แนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรณีศึกษา กองบริหารการคลัง กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน*, บทความวิจัยการค้นคว้าอิสระของนักศึกษาโครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.