

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร
: กรณีศึกษาสำนักบริหารการปกครองท้องถิ่น กรมการปกครอง*

Influential Factors of Work Motivation on Officers: A Case Study of Provincial Affairs
Bureau, Department of Provincial Administration

พิสุทธิ์ เกษมทาง**
Phisut Kasemtang

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในมิติต่าง ๆ รวมถึงสำรวจปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อวางแผนพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรที่สังกัดสำนักบริหารการปกครองท้องถิ่น โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งใช้วิธีการวิจัยเอกสารและวิจัยสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ผลการศึกษพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรที่สังกัดสำนักบริหารการปกครองท้องถิ่น ได้แก่ การมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของงานที่เหมาะสม สามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและทันเวลาที่กำหนด การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ได้รับความไว้วางใจในการทำงานและได้รับการยอมรับนับถือ การมีบรรยากาศในสถานที่ทำงานเอื้อต่อการทำงาน มีความมั่นคงในการทำงาน ได้รับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ได้รับเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม สำหรับปัญหาในการทำงานที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงาน ส่วนมากจะเป็นปัญหาด้านความรับผิดชอบของงานและปริมาณงานที่มีจำนวนเยอะ ขาดความชำนาญและประสบการณ์ในการทำงาน เพราะมีบุคลากรส่วนหนึ่งเพิ่งย้ายมาสังกัดใหม่ ปัญหาเรื่องการสื่อสารในองค์กร มีความร่วมมือกันทำงานน้อย สถานที่ทำงานคับแคบ การทำงานซ้ำซากจำเจ หมดความท้าทายในการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและค่าครองชีพในปัจจุบัน และในส่วนของแนวทางการพัฒนาเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน จะประกอบไปด้วยหลายปัจจัย อาทิเช่น กระจายงานที่มอบหมายให้บุคลากรอย่างเหมาะสม มีการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน แนวทางการทำงานแบบสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว (Work life Balance) จัดให้มีหลักสูตรการพัฒนาทักษะและศักยภาพที่เกี่ยวข้องกับการทำงานแก่บุคลากร จัดหาวัสดุอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานให้เพียงพอ จำนวนบุคลากร ปรับฐานเงินเดือนของข้าราชการให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจและสังคม และค่าครองชีพในปัจจุบัน

คำสำคัญ: ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ; การทำงาน; สำนักบริหารการปกครองท้องถิ่น

Keywords: Influential Factors of Motivation; Working; Provincial Affairs Bureau

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระ เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร : กรณีศึกษาสำนักบริหารการปกครองท้องถิ่น กรมการปกครอง ภายใต้โครงการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาคพิเศษ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

** นักศึกษาโครงการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาคพิเศษ (รุ่นที่ 16 ห้อง 4) คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระ เรื่องการยกระดับเทศบาล-ประเพณีสู่ระดับชาติและนานาชาติ: มุมมองด้านการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติของสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ภายใต้โครงการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาคพิเศษ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

** นักศึกษาโครงการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาคพิเศษ (รุ่นที่ 16 ห้อง 4) คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีปัจจัยพื้นฐานที่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยทั่วไปแล้ว องค์กรส่วนใหญ่มักจะให้ความสำคัญและนิยมใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการ นั่นคือ แนวคิด “4M” ซึ่งประกอบด้วย บุคลากร (Man), เงินทุน (Money), วัสดุอุปกรณ์ (Material) และ วิธีการหรือเครื่องมือ (Method) ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ล้วนมีความสำคัญเปรียบเสมือนฟันเฟืองที่เชื่อมโยงสอดประสานกันอย่างเป็นระบบ คอยขับเคลื่อนเพื่อให้กระบวนการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ในบรรดาปัจจัยทั้งหมด “บุคลากร” ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญและมีอิทธิพลสูงที่สุดต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะบุคลากรคือทรัพยากรที่มีชีวิต สามารถคิด วิเคราะห์ วางแผน ตัดสินใจ ลงมือปฏิบัติ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ในโลกปัจจุบัน ในสถานะที่สภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ค่านิยม และวัฒนธรรม ฯลฯ มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การทำงานของบุคลากรในองค์กรต่างๆ ของแต่ละองค์กรมีแนวทางในการดำเนินงานที่แตกต่างกันและมีหลากหลายรูปแบบ แต่เป้าหมายที่สำคัญที่สุดที่ทุกองค์กรต้องการนั้น คือ การบรรลุซึ่งภารกิจและวัตถุประสงค์หลักที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้นามาซึ่งการประสบความสำเร็จขององค์กร ซึ่งปัจจัยของความสำเร็จ คือ การที่บุคลากรในองค์กรมีความทุ่มเทในการทำงาน อุทิศตนอย่างเต็มกำลังความสามารถ โดยปัจจัยหลักที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนการกระทำเหล่านี้ คือ “แรงจูงใจ” โดยการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในองค์กรให้เกิดความทุ่มเทในงาน และทำงานอย่างสุดความสามารถแล้ว จะทำให้การทำงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพและได้มาซึ่งคุณภาพของงาน ก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรในที่สุด

ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ส่งเสริมให้องค์กรเกิดความเข้มแข็งในด้านของทรัพยากรมนุษย์ บุคลากรทำงานเสมือนตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งทำให้การบริหารองค์กรเป็นไปได้โดยง่าย บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ การที่องค์กรจะทำให้เกิดวัฏจักรแบบนี้ขึ้นได้ต้องเริ่มจากการรับรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กร จึงจะทำให้้องค์กรสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสม

สำนักบริหารการปกครองท้องถิ่น กรมการปกครอง มีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการปกครองท้องถิ่น จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะความชำนาญในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้กฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบของกรมการปกครองโดยเฉพาะ และด้วยปริมาณงานของหน่วยงานมีจำนวนเยอะมากรวมถึงมีลักษณะของงานที่มีหลากหลายรูปแบบ จึงทำให้บุคลากรมีภาระงานที่ต้องทำมากเกินกว่าที่จะรับผิดชอบได้ทันเวลา อีกทั้งปัญหาการใช้ชีวิตประจำวันของบุคลากร เช่น ปัญหาการจราจร ทางด้านเศรษฐกิจ ปัญหาเงินเฟ้อและค่าครองชีพสูงขึ้น หรือปัญหาอาชญากรรมและความขัดแย้งทางสังคม จึงทำให้บุคลากรเกิดความเบื่อหน่าย เกิดความเครียดสะสม ขาดแรงจูงใจในการทำงาน ขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน ส่งผลให้ขาดความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อสุขภาพทางกาย สภาพจิตใจ อารมณ์ และความคิดของบุคลากร นำมาซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานและคุณภาพงานของบุคลากรลดลง และเกิดผลกระทบและความเสียหายต่อองค์กรตามมา

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในสังกัด เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในมิติต่าง ๆ ตลอดจนสำรวจปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อ

แรงจูงใจในการทำงาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจมาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงและวางแผนพัฒนาแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรในที่สุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรสำนักบริหารการปกครองท้องที่ กรมการปกครอง ในมิติต่าง ๆ
2. เพื่อสำรวจปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรสำนักบริหารการปกครองท้องที่ กรมการปกครอง ในมิติต่าง ๆ
3. เพื่อวางแผนทางในการปรับปรุงและวางแผนพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรสำนักบริหารการปกครองท้องที่ กรมการปกครอง

วิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร : กรณีศึกษาสำนักบริหารการปกครองท้องที่ กรมการปกครอง เป็นการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยมีวิธีวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ คู่มือการปฏิบัติงาน รายงานการประชุม ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ซึ่งเป็นเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร ที่สังกัดสำนักบริหารการปกครองท้องที่ กรมการปกครอง
2. การวิจัยสนทนากลุ่ม เป็นการเก็บข้อมูลโดยผู้วิจัยจะลงพื้นที่สนทนากับกลุ่มตัวอย่าง โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบทางการ (Structured Interview or formal Interview)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานสังกัดสำนักบริหารการปกครองท้องที่ กรมการปกครอง จำนวน 117 คน
2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ บุคลากรสังกัดสำนักบริหารการปกครองท้องที่ กรมการปกครอง โดยพิจารณาจากคุณลักษณะจากตำแหน่งงาน อายุการปฏิบัติงาน ประสบการณ์และความชำนาญในการทำงาน ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการคัดเลือกแบบเจาะจงโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา จึงใช้การเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ดังนี้

2.1 ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ	จำนวน 2 คน
2.2 ข้าราชการระดับชำนาญการ	จำนวน 3 คน
2.3 ข้าราชการระดับปฏิบัติการ	จำนวน 3 คน
2.4 ข้าราชการระดับปฏิบัติงาน	จำนวน 1 คน
2.5 พนักงานราชการ	จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์แบบทางการ โดยมีการกำหนดประเด็นคำถามล่วงหน้าตามกรอบแนวคิดของการวิจัย ซึ่งเป็นข้อกำหนดที่แน่นอนและตายตัว โดยแบบสัมภาษณ์ที่ใช้จะประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อัตราเงินเดือน ระยะเวลาการทำงาน

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์ถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรสังกัดสำนักบริหารการปกครองท้องที่ กรมการปกครอง ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัวจะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ได้ที่ใช้คำถามเดียวกัน โดยอิงจากทฤษฎีของ Frederick Herzberg (อ้างถึงใน จักรภพ ศรมณี, 2567) ซึ่งจะกำหนดประเด็นคำถามจากปัจจัย 2 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จในงานที่ทำ การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติและความรับผิดชอบในงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งการทำงาน และปัจจัยสุขภาวะ ประกอบด้วย ความมั่นคงในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน (เพื่อนร่วมงาน/ผู้บังคับบัญชา/ผู้ใต้บังคับบัญชา) เงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้การสัมภาษณ์เป็นรายบุคคลก่อนเก็บรวบรวมข้อมูล โดยประเด็นในการสัมภาษณ์ มีดังนี้

ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors)

1. ประเด็นด้านความสำเร็จในงานที่ทำ
2. ประเด็นด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
3. ประเด็นด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติและความรับผิดชอบในงาน
4. ประเด็นด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

ปัจจัยสุขภาวะ (Hygiene factors)

1. ประเด็นด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน
2. ประเด็นด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
3. ประเด็นด้านความสัมพันธ์ในที่ทำงาน (เพื่อนร่วมงาน/ผู้บังคับบัญชา/ผู้ใต้บังคับบัญชา)
4. ประเด็นด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการศึกษาค้างนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น
2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็นแล้ว นำมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็นแล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันของข้อมูล ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคและการพัฒนาการสร้างความจูงใจในงาน โดยใช้เสนอผลการวิจัยรูปแบบพรรณนา

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรสังกัดสำนักบริหารการปกครองท้องที่ กรมการปกครอง ตามทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (อ้างถึงใน จักรภพ ศรมณี, 2567) โดยนำปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ได้แก่ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขภาวะ มาสร้างเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยในครั้งนี้

ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและสามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรที่สังกัดสำนักบริหารการปกครองท้องถิ่น

1.1 การมีขอบเขตหรือบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของงานที่มีความชัดเจนและเหมาะสม และสามารถวัดความสามารถอย่างเต็มที่ รวมถึงการมีปริมาณงานและชั่วโมงการทำงานที่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับงานที่ได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบ อีกทั้งต้องการความท้าทายในงาน ต้องการที่จะเรียนรู้ เพิ่มทักษะ และศักยภาพในการทำงาน

1.2 การเกิดความรู้สึกพึงพอใจและภาคภูมิใจจากการทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและทันเวลาที่กำหนดครั้งก่อน สามารถทำงานอื่นที่รับผิดชอบหรือได้รับมอบหมายต่อไปได้ส่งผลให้มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และทุ่มเทที่จะทำงานให้สำเร็จในครั้งถัดไป มีกำลังใจในการพัฒนางานต่อไป อีกทั้งยังต้องการ ผักผ่อนทักษะ และเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้มีความชำนาญมากยิ่งขึ้น

1.3 การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลให้เกิดความสามัคคี ในที่ทำงาน มีการเคารพและสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความร่วมมือและการทำงานกันเป็นทีม ทำให้การทำงาน ดำเนินไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ อีกทั้งส่งผลให้มีบรรยากาศการทำงานภายในองค์กรที่ดี ทำให้รู้สึกอยากที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วง

1.4 เมื่อได้รับความไว้วางใจในการทำงานจากผู้บังคับบัญชา หรือได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา จะเป็นแรงผลักดันในการตั้งใจ มุ่งมั่น และใส่ใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น รักษา มาตรฐานในการทำงานของตนเองให้เหมาะสมกับความไว้วางใจ แต่สำหรับบุคลากรอีกส่วนหนึ่งคิดว่า การได้รับความไว้วางใจและการได้รับการยอมรับนับถือไม่ได้ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากการทำงานให้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย เป็นเรื่องปกติที่ควรทำอยู่แล้ว อีกทั้งยังมีความกดดันเพื่อรักษามาตรฐานการได้รับความไว้วางใจและการได้รับการยอมรับนับถือ ซึ่งบุคลากรคิดว่าตนไม่ได้ทำงานดีไปตลอดทุกครั้ง อาจจะมีการผิดพลาดบ้างบางครั้ง ซึ่งก็เป็นเรื่องธรรมดาสำหรับการทำงาน

1.5 การมีวัสดุอุปกรณ์ทำงานดีพร้อมใช้งาน มีบรรยากาศในสถานที่ทำงานเอื้อแก่การทำงาน มีความปลอดภัย ปลอดภัย โปร่ง ไม่อึดอัด มีการจัดโต๊ะทำงานเป็นสัดส่วนและไม่คับแคบ ทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความสะดวกสบาย และเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานได้เป็นอย่างดี มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมต่อสภาพจิตใจที่ดีในการทำงานของบุคลากร

1.6 ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ สามารถตอบสนองต่อการดำรงชีพ การมีที่อยู่อาศัย รวมถึงเสริมสร้างคุณภาพและ ความมั่นคงในชีวิต รวมถึงความรับผิดชอบในการดูแลเลี้ยงดูครอบครัว เช่น การได้รับเงินเดือนประจำ การได้รับสิทธิการรักษาพยาบาลที่ครอบคลุมถึงบิดามารดา คู่สมรสและบุตร เป็นการลดภาระค่าใช้จ่ายของบุคลากร อีกทั้งการได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่ได้รับ เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

1.7 การมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีสวัสดิการของข้าราชการ เช่นการรักษาพยาบาลของข้าราชการ ซึ่งครอบคลุมถึงบิดามารดา คู่สมรส และบุตร ค่าเล่าเรียนบุตร และสวัสดิการอื่น ๆ อีกทั้งหลังจากเกษียณอายุราชการไปแล้วก็ยังได้รับเงินบำเหน็จบำนาญ

1.8 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยบุคลากรมองว่า การได้รับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น เปรียบเหมือนการได้รับรางวัลตอบแทนจากการตั้งใจทำงานจนประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงานอีกขั้นหนึ่ง ส่งผลให้มีความตั้งใจ มุ่งมั่นและทุ่มเทที่จะทำงานมากขึ้น

2. ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรสำนักบริหารการปกครองท้องถิ่น กรมการปกครอง

2.1 ขอบเขตหรือบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของงานและปริมาณงานมีจำนวนเยอะมากเกินไป บุคลากรหนึ่งคนจะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายและกำหนดเวลา เกิดจากบุคลากรที่รับผิดชอบงานส่วนนั้นไม่มีเพียงพอ ส่งผลให้ต้องทำงานล่วงเวลาอยู่บ่อยครั้งหรือต้องมาทำงานในวันหยุดราชการ อีกทั้งมีบุคลากรส่วนหนึ่งพึ่งย้ายมาสังกัดใหม่ ขาดพี่เลี้ยงสอนงานซึ่งทำให้ขาดการทำงานที่ต่อเนื่อง จึงเกิดความล่าช้าในการทำงาน

2.2 บุคลากรส่วนหนึ่งพึ่งย้ายมาสังกัดใหม่ ขาดความชำนาญและประสบการณ์ในการทำงาน อีกทั้งบางเวลาทีมงานที่เข้ามาอย่างกระชั้นชิด ประกอบกับมีความซับซ้อนและความยุ่งยากซึ่งต้องทำอย่างเร่งด่วน อีกทั้งระยะเวลาในการทำงานมีอยู่อย่างจำกัด ส่งผลให้งานบางส่วนไม่สำเร็จตามเป้าหมายและเวลาที่กำหนดไว้

2.3 การสื่อสารภายในองค์กรไม่ดีเท่าที่ควร ต่างคนต่างทำงานของตนเอง ร่วมมือกันทำงานน้อย เช่น มีการตั้งคณะกรรมการต่าง ๆ หลายคณะ ก็ไม่มีบุคลากรคนไหนพร้อมจะเป็นคณะกรรมการ เพราะไม่ยอมรับผิดชอบในตำแหน่ง รวมถึงความขัดแย้งกันในที่ทำงาน ส่งผลให้เกิดปัญหาในการทำงานร่วมกัน

2.4 สถานที่ทำงานมีพื้นที่ทำงานคับแคบ เพราะมีพื้นที่อย่างจำกัด ทำให้บุคลากรรู้สึกอึดอัด สมองไม่ปลอดโปร่ง รวมถึงมีวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในที่ทำงานไม่เพียงพอต่อการทำงาน

2.5 ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ เนื่องจากปัญหาทางเศรษฐกิจที่มีปัญหา และค่าครองชีพสูงขึ้น ทำให้มีบุคลากรส่วนใหญ่ไม่พึงพอใจกับเงินเดือนที่พวกเขาได้รับ เพราะไม่เพียงพอที่จะสามารถตอบสนองต่อสิ่งอำนวยความสะดวกที่ต้องการได้ เช่น การต้องซื้อบ้านหรือรถเป็นของตัวเอง รวมถึงลักษณะงานและปริมาณงานไม่สอดคล้องกับเงินเดือนที่ได้รับ นอกจากนี้ยังมีการทำงานล่วงเวลาแต่การได้รับค่าตอบแทนยังไม่เหมาะสม ซึ่งเทียบกับองค์กรอื่นกลับได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่า และการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างไม่ยุติธรรม

2.6 มีบุคลากรบางส่วนทำงานมาเป็นระยะเวลาหลายปี มีความรู้สึกเบื่อหน่ายกับการทำงานด้วยปัจจัยหลายอย่าง เช่น การทำงานจำเจซ้ำซาก หมดความท้าทายในการทำงาน ปริมาณงานที่รับผิดชอบเยอะมากจนล้นมือ

3. แนวทางการปรับปรุง และวางแผนพัฒนาในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรที่สังกัดสำนักบริหารการปกครองท้องถิ่น

3.1 ควรมีการกำหนดขอบเขตหรือบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของงานให้มีความชัดเจนและเหมาะสมกับความรับผิดชอบของบุคลากรต่อหนึ่งคน รวมถึงมีการกระจายงานที่มอบหมายให้บุคลากรอย่างเหมาะสม มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เพื่อให้บุคลากรทำงานทดแทนกันได้ ควรมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานและทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้ทุกคนรับรู้กระบวนการงานทั้งหมด และสนับสนุนในเรื่องการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร อีกทั้งควรสร้างแนวทางการทำงานแบบสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว (Work life Balance) คือ แนวคิดเกี่ยวกับการปรับสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัวเพื่อลดผลกระทบจากการทำงานหนักเกินไป

3.2 ควรมีการปรับทัศนคติแนวความคิดของบุคลากร จัดให้มีการสื่อสารในองค์กร โดยจัดการนัดประชุมเพื่อพูดคุยเกี่ยวกับเรื่องการทำงานและปัญหาต่าง ๆ ของแต่ละฝ่าย รวมถึงมีการจัดกิจกรรมการพัฒนาองค์กร ให้มีการละลายพฤติกรรม สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน

3.3 จัดให้มีหลักสูตรการพัฒนาทักษะและศักยภาพที่เกี่ยวข้องกับการทำงานแก่บุคลากรโดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สภาวะของการเป็นผู้นำในองค์กร (Leadership) และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร (Team Learning) เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการทำงาน

3.4 ควรจัดหาวัสดุอุปกรณ์สำหรับการทำงานให้เพียงพอจำนวนบุคลากร และการจัดสัดส่วนที่ทำงานควรจัดอย่างเหมาะสม ให้บุคลากรรู้สึกปลอดภัย ปลอดภัย อีกทั้งจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เช่น ให้มีสถานที่พักผ่อน เพื่อลดความตึงเครียด

3.5 ควรปรับฐานเงินของข้าราชการให้สอดคล้องสภาวะเศรษฐกิจและสังคม และค่าครองชีพในปัจจุบัน รวมถึงสวัสดิการด้านต่าง ๆ

อภิปรายผล

จากการสรุปผลการวิจัยข้างต้น มีประเด็นที่น่าสนใจมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรที่สังกัดสำนักบริหารการปกครองท้องถิ่น

1.1 การมีขอบเขตหรือบทบาทหน้าที่ที่ความรับผิดชอบของงานที่มีความชัดเจนและเหมาะสม และสามารถให้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ รวมถึงการมีปริมาณงานและชั่วโมงการทำงานที่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับงานที่ได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบ อีกทั้งต้องการความท้าทายในงาน ต้องการที่จะเรียนรู้ เพิ่มทักษะและศักยภาพในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดปัจจัยจูงใจ จากทฤษฎีสองปัจจัย (Two - Factor Theory) ของ Herzberg โดยกล่าวถึงด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติและความรับผิดชอบในงาน ว่าเป็น ขอบเขตและหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจนในการทำงาน สอดคล้องกับทักษะและความรู้ มีปริมาณงานที่เหมาะสม รวมถึงการได้รับมอบหมายงานที่สำคัญ งานใหม่ ๆ โดยมีอำนาจอย่างเต็มที่โดยเปิดโอกาสให้บุคคลได้ใช้ความคิดริเริ่มและความสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ รวมถึงเกิดความท้าทายในการทำงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกัญวดี อาคมานุวัตร (2566) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเลขาธิการสภากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยสรุปว่า ภายในสำนักงานฯ และบางงานต้องมีการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในเรื่องที่แตกต่างกันไป แต่ละคนได้ใช้ความรู้ ความสามารถได้อย่างเต็มที่ และหน่วยงานมีการกำหนดหน้าที่ ขอบเขตการทำงานที่ชัดเจนตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล ทำให้ทุกฝ่ายเข้าใจบทบาทภารกิจของหน่วยงาน และหน้าที่ของแต่ละฝ่าย แต่ละกลุ่มงาน จึงสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว

1.2 การเกิดความรู้สึกพึงพอใจและภาคภูมิใจจากการทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและทันเวลาที่กำหนดครั้งก่อน สามารถทำงานอื่นที่รับผิดชอบหรือได้รับมอบหมายต่อไปได้ส่งผลให้มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และทุ่มเทที่จะทำงานให้สำเร็จในครั้งถัดไป มีกำลังใจในการพัฒนางานต่อไป อีกทั้งยังต้องการ ผักผ่อนทักษะ และเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้มีความชำนาญมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดปัจจัยจูงใจ จากทฤษฎีสองปัจจัย (Two - Factor Theory) ของ Herzberg โดยกล่าวถึงด้านความสำเร็จในงานที่ทำด้านความสำเร็จในงานที่ทำ คือ การที่บุคคลเกิดความรู้สึกพึงพอใจและภาคภูมิใจเมื่อสามารถทำงานจนสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้และทันเวลา และการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนผลสำเร็จของหน่วยงาน โดยใช้ความรู้ทางวิชาการและการตัดสินใจอย่างเหมาะสม ในกระบวนการทำงาน ซึ่งทั้งหมดนี้ส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจและภาคภูมิใจในความสำเร็จ เช่นเดียวกับแนวคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor (อ้างถึงใน รัฐศิริรินทร์ วังกานนท์, 2567) โดยสอดคล้องกับสมมติฐานทฤษฎี Y ที่มองว่าถ้าสภาวะการทำงานทำให้พอใจ บุคคลก็จะให้ความร่วมมือ สนับสนุน รวมถึงมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานและมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานรวมถึงใช้ความรู้ในการพัฒนาตนเองและวิธีการทำงานอยู่เสมอ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของมารุต ะโหมรัมย์ (2562) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ ผลการวิจัยสรุปว่า ข้าราชการส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในงานหรือผลงานความสำเร็จต่าง ๆ จาก การที่ตนได้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีความพึงพอใจที่สามารถที่จะแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากงานที่ปฏิบัติได้ สามารถแก้ไขและมีวิธีการป้องกันที่ปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ ทั้งนี้ยังมีความภาคภูมิใจที่สามารถลงมือปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง

1.3 การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลให้เกิดความสามัคคีในที่ทำงาน มีการเคารพและสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความร่วมมือและการทำงานกันเป็นทีม ทำให้การทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ อีกทั้งส่งผลให้มีบรรยากาศการทำงานภายในองค์กรที่ดี ทำให้รู้สึกอยากที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วง สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของ Abraham H. Maslow (อ้างถึงใน รัฐศิรินทร์ วงกานนท์, 2567) โดยได้กล่าวสรุปว่า มนุษย์มีความต้องการที่ไม่มีที่สิ้นสุดโดยจะแสดงพฤติกรรมออกมาตามลำดับขั้นของความต้องการที่มีลักษณะจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด เมื่อมีความพอใจในขั้นที่ 1 และ 2 มนุษย์จะเกิดความต้องการใหม่ ในขั้นที่ 3 คือ ความต้องการด้านสังคม (Social Needs) โดยต้องการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้คน ต้องการความรัก ความเข้าใจ ซึ่งเมื่อความต้องการนี้ได้รับการตอบสนองก็จะเริ่มต้องการการยอมรับ รวมถึงยังสอดคล้องกับงานวิจัยของธัญยธิดา มโนดิตรธรรม (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยสรุปว่า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากเพราะผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่ดีจะทำให้บรรยากาศในการทำงานดีตามไปด้วย เกิดความรู้สึกอยากมาทำงาน สนุกกับการทำงาน ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน ทำให้เกิดความร่วมมือและทำงานเป็นทีม

1.4 เมื่อได้รับความไว้วางใจในการทำงานจากผู้บังคับบัญชา หรือได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา จะเป็นแรงผลักดันในการตั้งใจ มุ่งมั่น และใส่ใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น รักษามาตรฐานในการทำงานของตนเองให้เหมาะสมกับความไว้วางใจ สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของ Maslow (อ้างถึงใน รัฐศิรินทร์ วงกานนท์, 2567) โดยได้กล่าวสรุปว่า มนุษย์มีความต้องการที่ไม่มีที่สิ้นสุดโดยจะแสดงพฤติกรรมออกมาตามลำดับขั้นของความต้องการที่มีลักษณะจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด เมื่อมีความพอใจในขั้นที่ 1-3 แล้ว มนุษย์จะเกิดความต้องการใหม่ในขั้นที่ 4 คือ ความต้องการการยอมรับ (Self Esteem Needs) โดยความต้องการการมีตัวตน ได้รับความสำคัญ รวมถึงการได้รับเกียรติ ปรารถนาที่จะได้รับการยกย่อง นับถือจากสังคม หรือได้รับสถานะอันมีเกียรติจากสังคม มีผู้คนให้ความเคารพนับถือและความสำเร็จ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจิตพรธณ สุตสม (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กองบริหารจัดการกรมสิทธิที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ ผลการวิจัยสรุปว่า การได้รับการยอมรับนับถือส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองบริหารจัดการกรมสิทธิที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์มาก เนื่องจากการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานทำให้ความกระตือรือร้นหรือความต้องการที่จะปฏิบัติงานมีเพิ่มมากยิ่งขึ้น ทำให้มีแรงกระตุ้นและเพิ่มพลังในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความภูมิใจ มั่นใจในการทำงาน เกิดมิตรภาพที่ดีในหน่วยงาน มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน และส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของงานภายในหน่วยงานด้วย

1.5 การมีวัสดุอุปกรณ์ทำงานดีพร้อมใช้งาน มีบรรยากาศในสถานที่ทำงานเอื้อแก่การทำงาน มีความปลอดภัย ปลอดภัย โปร่ง ไม่อึดอัด มีการจัดโต๊ะทำงานเป็นสัดส่วนและไม่คับแคบ ทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความสะดวกสบาย และเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานได้เป็นอย่างดี มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมต่อสภาพจิตใจที่ดีในการทำงานของบุคลากร สอดคล้องแนวคิดปัจจัยสุขภาวะ จากทฤษฎีสองปัจจัย (Two - Factor Theory) ของ Herzberg ซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากงานที่ทำด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เช่น สภาพของสถานที่ทำงาน ความสะดวกในการใช้เครื่องมือ/อุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน การจัดพื้นที่ทำงานที่เหมาะสมสภาพแวดล้อมที่ทำงานและความปลอดภัย ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พอใจในงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับอรรถพร ตั้งจิตพิทักษ์ (2549, อ้างถึงใน เศก ศรีสำราญ, 2561) กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีกระบวนการในการสร้างแรงจูงใจ คือ การกระตุ้นให้เกิดการสนใจอยากรู้ อยากเห็น โดยจัดสภาพแวดล้อมให้ สอดคล้องกับบรรยากาศ

1.6 ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ สามารถตอบสนองต่อการดำรงชีพ การมีที่อยู่อาศัย รวมถึงเสริมสร้างคุณภาพและ ความมั่นคงในชีวิต รวมถึงความรับผิดชอบในการดูแลเลี้ยงดูครอบครัว เช่น การได้รับเงินเดือนประจำ การได้รับสิทธิการรักษาพยาบาลที่ครอบคลุมถึงบิดามารดา คู่สมรสและบุตร เป็นการลดภาระค่าใช้จ่ายของบุคลากร อีกทั้งการได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่ได้รับ เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของ Maslow (อ้างถึงใน รัฐศิริรินทร์ วังกานนท์, 2567) โดยได้กล่าวสรุปว่า มนุษย์มีความต้องการที่ไม่มีที่สิ้นสุดโดยจะแสดงพฤติกรรมออกมาตามลำดับขั้นของความต้องการที่มีลักษณะจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด โดยความต้องการขั้นที่ 1 คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย (Basic Physiological Needs) ซึ่งเป็นความต้องการการได้รับการตอบสนองทางกายเพื่อสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ ซึ่งเมื่อมนุษย์สามารถดำรงชีพอยู่ได้แล้ว จึงจะมีความต้องการขั้นที่ 2 คือ ความต้องการความมั่นคง (Security Needs) เป็นความต้องการในระดับที่สูงขึ้นจากความต้องการทางด้านร่างกาย คือ ความต้องการหลักประกันในการมีชีวิตอยู่อย่างมั่นคงปลอดภัย ได้แก่ การมีที่อยู่อาศัย การมีอาชีพ การได้รับสวัสดิการ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกัญวดี อาคมาณวัตร (2566) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเลขานุการสภากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยสรุปว่า ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ เป็นผลตอบแทนที่ทำให้ข้าราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเงินเดือน ค่าตอบแทน หรือสวัสดิการต่าง ๆ มีความคาดหวังที่จะได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมกับ การใช้ชีวิตในกรุงเทพมหานคร เช่น การจัดสวัสดิการที่พักให้กับข้าราชการ เมื่อข้าราชการได้รับด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์จากทำงานก็จะทำให้ข้าราชการมีความสุขในการทำงานและอยากทำงานที่นี้ต่อไป

1.7 ปัจจัยด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน โดยบุคลากรมองว่า การมีความมั่นคงในระยะยาว มีสวัสดิการของข้าราชการ เช่นการรักษาพยาบาลของข้าราชการซึ่งครอบคลุมถึงบิดามารดา คู่สมรส และบุตร ค่าเล่าเรียนบุตร และสวัสดิการอื่น ๆ อีกทั้งหลังจากเกษียณอายุราชการไปแล้วก็ยังได้รับเงินบำเหน็จบำนาญ และเงินจากกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ ถือว่ามีความมั่นคงอย่างมากในการดำรงชีวิตหลังจากเกษียณอายุราชการ สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของ Maslow (อ้างถึงใน รัฐศิริรินทร์ วังกานนท์, 2567) โดยได้กล่าวสรุปว่า มนุษย์มีความต้องการที่ไม่มีที่สิ้นสุดโดยจะแสดงพฤติกรรมออกมาตามลำดับขั้นของความต้องการที่มีลักษณะจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด เมื่อมีความพอใจในขั้นที่ 1 แล้ว มนุษย์จะเกิดความต้องการใหม่ในขั้นที่ 2 คือ ความต้องการความมั่นคง เป็นความต้องการในระดับที่สูงขึ้นจากความต้องการทางด้านร่างกาย คือ ความต้องการหลักประกันในการมีชีวิตอยู่อย่างมั่นคงปลอดภัย ได้แก่ การมีอาชีพ การได้รับสวัสดิการ เป็นต้น อีกทั้งยังสอดคล้องแนวคิดปัจจัยสุขภาวะ จากทฤษฎีสองปัจจัย (Two - Factor Theory) ของ Herzberg โดยกล่าวถึงด้านความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกเชื่อมั่นและปลอดภัยของบุคคลต่อความต่อเนื่องและเสถียรภาพในหน้าที่การงาน รวมถึงโอกาสในการประกอบอาชีพอย่างยั่งยืนในอนาคต อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของธณีนุชา มโนดิษฐ์ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยสรุปว่า ความมั่นคงส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก งานราชการเป็นงานที่มีความมั่นคงสูง มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี การเข้ามาสู่ระบบราชการค่อนข้างยากและการออกจากระบบราชการก็ยากเช่นกัน โอกาสในการถูกเลิกจ้างหรือองค์กรถูกยุบเป็นไปได้น้อย

1.8 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยบุคลากรมองว่า การได้รับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น เปรียบเหมือนการได้รับรางวัลตอบแทนจากการตั้งใจทำงานจนประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงานอีกขั้นหนึ่ง ส่งผลให้มีความตั้งใจ มุ่งมั่นและทุ่มเทที่จะทำงานมากขึ้นซึ่งสิ่งที่ตามมาคืออัตราค่าตอบแทนที่มากขึ้น รวมถึงความรับผิดชอบในงานจะเยอะขึ้น สอดคล้องแนวคิดปัจจัยจูงใจ จากทฤษฎีสองปัจจัย (Two - Factor Theory) ของ Herzberg ซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากงานที่ทำด้านการความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หมายถึง โอกาสในการเติบโตในสายอาชีพ เช่น การเลื่อนตำแหน่งเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ

การได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองผ่านการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน หรือการเพิ่มพูนความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกัญวดี อาคมานุวัตร (2566) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเลขานุการสภากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยสรุปว่า ข้าราชการมีความเห็นว่าการได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นทำให้ มีความสุขในการทำงาน และมีโอกาสได้เรียนรู้งานใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองมากยิ่งขึ้น ซึ่งทำให้ข้าราชการอยากทำงานตาม ที่ได้รับมอบหมาย เมื่อข้าราชการมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นก็จะทำให้ ข้าราชการนั้นมีความสุขในการทำงาน มีโอกาสได้ศึกษาความรู้เพิ่มเติมมากยิ่งขึ้น

ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรสำนักบริหารการปกครองท้องที่ กรมการปกครอง

จากการสำรวจปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรสำนักบริหารการปกครองท้องที่ กรมการปกครอง ในมิติต่าง ๆ ผลการสำรวจสามารถอธิบายได้ดังนี้

2.1 ขอบเขตหรือบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของงานและปริมาณงานมีจำนวนเยอะมากเกินไป บุคลากรหนึ่งคนจะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายและกำหนดเวลา เกิดจากบุคลากรที่รับผิดชอบงานส่วนนั้นไม่เพียงพอ ส่งผลให้ต้องทำงานล่วงเวลาอยู่บ่อยครั้งหรือต้องมาทำงานในวันหยุดราชการ อีกทั้งมีบุคลากรส่วนหนึ่งพึ่งย้ายมาสังกัดใหม่ขาดที่เล็งในการสอนงาน ส่งผลให้ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน จึงเกิดความล่าช้าในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของกัญวดี อาคมานุวัตร (2566) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเลขานุการสภากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยสรุปว่า เนื่องจากสำนักงานฯ เป็นหน่วยงานด้านวิชาการและ ธุรการของสภากรุงเทพมหานคร ทำให้ข้าราชการต้องปฏิบัติตามแนวทางการดำเนินงานของสมาชิกสภากรุงเทพมหานคร และ ด้วยความต้องการของสมาชิกสภากรุงเทพมหานครที่ต้องการให้ข้าราชการดำเนินการนโยบายอย่างรวดเร็ว จึงทำให้ข้าราชการ ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบงานเท่าที่ควร และเกิดความผิดพลาดได้ และนโยบายการบริหารที่มีจำนวนมาก เช่น ตัวชี้วัด ทำให้ข้าราชการเกิดความเครียด ที่ต้องรับผิดชอบงานเพิ่มมากขึ้น บวกกับภาระงานเดิมที่มีปริมาณมากอยู่แล้ว

2.2 ปัจจัยด้านความสำเร็จในงานที่ทำ เนื่องจากมีบุคลากรส่วนหนึ่งพึ่งย้ายมาสังกัดใหม่ ขาดความชำนาญและประสบการณ์ในการทำงาน บางงานต้องใช้เทคนิคในการทำงานและการแก้ไขปัญหาค่อนข้างสูง ส่งผลให้ขาดการทำงานอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งบางเวลามีงานที่เข้ามาอย่างกระชั้นชิด ประกอบกับมีความซับซ้อนและความยุ่งยากซึ่งต้องทำอย่างเร่งด่วน อีกทั้งระยะเวลาในการทำงานมีอยู่อย่างจำกัด ส่งผลให้งานบางส่วนไม่สำเร็จตามเป้าหมายและเวลาที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของยุภาวรรณ ทองชื่น (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยสรุปว่า ภายในหน่วยงานไม่มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานกันเป็นเวลานาน ทำให้ไม่สามารถทำงานทดแทนกันได้ ประกอบกับไม่มีคู่มือในการปฏิบัติงาน

2.3 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในที่ทำงาน (เพื่อนร่วมงาน/ผู้บังคับบัญชา/ผู้ใต้บังคับบัญชา) เนื่องจากบุคลากรส่วนหนึ่งมีความสัมพันธ์ในที่ทำงานที่ไม่ดี เนื่องจาก การสื่อสารภายในองค์กรไม่ดีเท่าที่ควร ต่างคนต่างทำงานของตนเอง ร่วมมือกันทำงานน้อย เช่น มีการตั้งคณะกรรมการต่างๆ หลายคณะ ก็ไม่มีบุคลากรคนไหนพร้อมจะเป็นคณะกรรมการ เพราะไม่ยอมรับผิดชอบในตำแหน่ง รวมถึงความขัดแย้งกันในที่ทำงาน ส่งผลให้เกิดปัญหาในการทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor (อ้างถึงใน รัฐศิริพันธุ์ วัจนานนท์, 2567) โดยสอดคล้องกับสมมติฐานทฤษฎี X ที่มองว่าโดยพื้นฐานแล้วคนจะมีความเกียจคร้านและหลีกเลี่ยงงานสูง ส่วนทฤษฎี Y จะเป็นคนที่มีความรับผิดชอบในการทำงาน มีความรับผิดชอบและทะเยอทะยานสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอารียา จิตตา (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงาน คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

(สำนักงาน ก.ค.ศ.) สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ผลการวิจัยสรุปว่า ปัญหาด้านบุคลากรที่มีความแตกต่างกันทางความคิด ทำให้เกิดความขัดแย้งในการทำงาน การเอาเปรียบคนอื่น มีความเกียจคร้านและไม่ตั้งใจทำงาน ขาดการทำงานเป็นทีม ไม่มีปฏิสัมพันธ์กันภายในองค์กร บางครั้งอาจทำให้เกิดความเครียดและความกดดันภายในหน่วยงาน ซึ่งส่งผลกระทบในด้านลบต่อหน่วยงาน

2.4 สถานที่ทำงานมีพื้นที่ทำงานคับแคบ เพราะมีพื้นที่อย่างจำกัด ทำให้บุคลากรรู้สึกอึดอัด สมองไม่ปลอดโปร่ง รวมถึงมีวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในที่ทำงานไม่เพียงพอต่อการทำงานสอดคล้องกับงานวิจัยของมารุต วัชรินทร์ (2562) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ ผลการวิจัยสรุปว่า ปัญหาด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เช่น แสงสว่างไม่เพียงพอ โต๊ะเก้าอี้ไม่ได้มาตรฐานทำให้เกิดอาการเมื่อยล้าจากการปฏิบัติงาน อาจส่งผลการปวดกล้ามเนื้อเรื้อรัง อุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานต่าง ๆ มีจำนวนจำกัด ไม่เพียงพอกับการใช้งาน อาจทำให้เกิดความล่าช้าในบางครั้ง และการเก็บเอกสารไม่เรียบร้อย ทำให้ยากต่อการค้นหา ถ้าเอกสาร ซ้ำรูดบ่อยและไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงานและเกิดความล่าช้า

2.5 ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ เนื่องจากปัญหาทางเศรษฐกิจที่มีปัญหา และค่าครองชีพสูงขึ้น ทำให้มีบุคลากรส่วนใหญ่ไม่พึงพอใจกับเงินเดือนที่พวกเขาได้รับ เพราะไม่เพียงพอที่จะสามารถตอบสนองต่อสิ่งอำนวยความสะดวกที่ต้องการได้ เช่น การต้องซื้อบ้านหรือรถเป็นของตนเอง อีกทั้งลักษณะงานและปริมาณงานไม่สอดคล้องกับเงินเดือนที่ได้รับ โดยมีการทำงานเกินเวลาแต่เงินที่ได้รับกับไม่เหมาะสม ซึ่งเทียบกับองค์กรอื่นกลับได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่า และการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างไม่ยุติธรรม สอดคล้องแนวคิดปัจจัยสุขภาวะจากทฤษฎีสองปัจจัย (Two - Factor Theory) ของ Herzberg โดยเป็นปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แม้ไม่ได้เป็นตัวสร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยตรง แต่มีบทบาทสำคัญในการป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจ หากปัจจัยเหล่านี้ขาดหายไปหรือไม่เพียงพอ จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความไม่พอใจในการทำงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของธัญญ์ธนา มโนดิตรธรรม (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยสรุปว่า เงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก ซึ่งข้าราชการที่อายุราชการน้อยจะรู้สึกยังไม่พึงพอใจต่อเงินเดือนที่ได้รับ เพราะไม่สอดคล้องกับค่าครองชีพในปัจจุบัน แต่ข้าราชการที่มีอายุราชการมากแล้วเงินเดือนก็จะสูงตามไปด้วย จะเกิดความพึงพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับ เพราะในอดีตเคยได้รับเงินเดือนต่ำกว่าในปัจจุบัน ส่วนด้านสวัสดิการต่าง ๆ มีความเห็นตรงกันว่าเป็นสวัสดิการที่ดีกว่าภาคเอกชน

2.7 มีบุคลากรบางส่วนทำงานมาเป็นระยะเวลาหลายปี มีความรู้สึกเบื่อหน่ายกับการทำงานด้วยปัจจัยหลาย ๆ อย่าง เช่น การทำงานจำเจซ้ำซาก ขาดความท้าทายในการทำงาน ปริมาณงานที่รับผิดชอบเยอะมากจนล้นมือสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor (อ้างถึงใน รัฐศิริรินทร์ วังกานนท์, 2567) โดยสอดคล้องกับสมมติฐานทฤษฎี X ที่มองว่าโดยพื้นฐานแล้วคนจะมีความเกียจคร้านและหลีกเลี่ยงงาน สูง ส่วนทฤษฎี Y จะเป็นคนที่มีความรับผิดชอบในการทำงาน มีความรับผิดชอบและทะเยอทะยาน สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังสอดคล้องแนวคิดปัจจัยสุขภาวะ จากทฤษฎีสองปัจจัย (Two - Factor Theory) ของ Herzberg โดยเป็นปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แม้ไม่ได้เป็นตัวสร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยตรง แต่มีบทบาทสำคัญในการป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจ หากปัจจัยเหล่านี้ขาดหายไปหรือไม่เพียงพอ จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความไม่พอใจในการทำงาน

แนวทางการปรับปรุง และวางแผนพัฒนาในการเสริมสร้างแรงจูงใจในงานของบุคลากรที่สังกัดสำนักบริหารการปกครองท้องถิ่น

3.1 ควรมีการกำหนดขอบเขตและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจน สอดคล้องกับภาระงานที่เหมาะสม พร้อมกระจายงานอย่างเป็นธรรม และส่งเสริมการหมุนเวียนตำแหน่งเพื่อเพิ่มความสามารถในการ

ทดแทนกันได้ ควรจัดทำคู่มือปฏิบัติงานที่ทันสมัย เพื่อให้เข้าใจกระบวนการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ รวมถึงสนับสนุนการอบรมและพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง และสร้างสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวตามแนวทางการทำงานแบบสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว เพื่อลดความเครียดและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยของยุภาวรรณ ทองชื่น (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยสรุปว่า ควรมีการปรับทัศนคติแนวความคิดไม่ยึดติดกับความคิดของตนเองเป็นสำคัญ และสร้างแนวทางการทำงานแบบสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว รวมถึงการสร้างแรงจูงใจในการทำงานควรเป็นในรูปแบบความชอบ ความถนัด สนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานที่หลากหลายมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เพื่อให้บุคลากรทำงาน ทดแทนกันได้ควรให้มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน และทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้ทุกคนรับรู้ กระบวนการทั้งหมด และสนับสนุนในเรื่องการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และสอดคล้องกับงานวิจัยของอารียา จิตตา (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงาน คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (สำนักงาน ก.ถ.) สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ผลการวิจัยสรุปว่า การสร้างความผูกพันในองค์กรไม่ว่าจะเป็นการจัดฝึกอบรมสัมมนา การจัดกิจกรรมนันทนาการ เพื่อให้บุคลากรเกิดการละลายพฤติกรรมและผ่อนคลายในการทำงาน ให้รู้สึกว่าจะไม่มีความเครียดและไม่กดดันในการทำงาน

3.2 ควรมีการปรับทัศนคติแนวความคิดไม่ยึดติดกับความคิดของตนเองเป็นสำคัญ จัดให้มีการสื่อสารในองค์กร โดยจัดการนัดประชุมเพื่อพูดคุยเกี่ยวกับเรื่องการทำงานและปัญหาต่าง ๆ ของแต่ละฝ่าย รวมถึงมีการจัดกิจกรรมการพัฒนาองค์กร ให้มีการละลายพฤติกรรม สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน และเป็นการระดมความคิดเพื่อสร้างทีมงาน และหาความสมดุลในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของมารุต วัชรโหมย์ (2562) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตราชวัตรบูรณะ ผลการวิจัยสรุปว่า การกำหนดกระบวนการทำงานของหน่วยงานต้องมีความชัดเจน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายจะต้องทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน เกิดความร่วมมือ และการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การทำงานของหน่วยงานสามารถ บรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จด้วยดี

3.3 จัดให้มีหลักสูตรการพัฒนาทักษะและศักยภาพที่เกี่ยวข้องกับการทำงานแก่บุคลากรโดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สภาวะของการเป็นผู้นำในองค์กรและการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของอารียา จิตตา (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงาน คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (สำนักงาน ก.ถ.) สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ผลการวิจัยสรุปว่า การเสริมสร้างความรู้ความสามารถโดยการจัดส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมเพื่อฝึกทักษะความรู้ความสามารถด้านการทำงาน เช่น การเข้าร่วมการอบรมระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ การอบรมและพัฒนาการจัดการความรู้ นอกจากนี้ควรจัดให้มีโครงการสัมมนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้กับบุคลากรในสำนักงาน เพื่อให้มีความรู้ความสามารถและนำไปใช้ประโยชน์ได้สูงสุด

3.4 ควรจัดหาวัสดุอุปกรณ์สำหรับการทำงานให้เพียงพอจำนวนบุคลากร และการจัดสัดส่วนที่ทำงานควรจัดอย่างเหมาะสม ให้บุคลากรรู้สึกปลอดภัย ปลอดภัย อีกทั้งจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เช่น ให้มีสถานที่พักผ่อน เพื่อลดความตึงเครียด สอดคล้องกับงานวิจัยของยุภาวรรณ ทองชื่น (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยสรุปว่า ควรจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เพื่อลดความตึงเครียดจากการทำงานของข้าราชการ

3.5 ควรปรับฐานเงินของข้าราชการให้สอดคล้องสภาวะเศรษฐกิจและสังคม และค่าครองชีพในปัจจุบัน รวมถึงสวัสดิการด้านต่าง ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของธัญญิศา มโนนิติธรรม (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยสรุปว่า ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ควรมีการปรับเงินเดือนข้าราชการบรรจุใหม่ให้ เหมาะสมและสอดคล้องกับค่าครองชีพในปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย

จากการสรุปผลการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรสังกัดสำนักบริหารการปกครองท้องที่ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยจัดสรรภาระงานให้เหมาะสม ไม่ซับซ้อน และเอื้อต่อการปฏิบัติจริง พร้อมทั้งกระจายงานอย่างเป็นธรรมและส่งเสริมการหมุนเวียนตำแหน่งเพื่อเสริมศักยภาพในการทำงานทดแทนกัน ควรจัดทำคู่มือปฏิบัติงานที่เป็นปัจจุบัน
2. ควรส่งเสริมกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ภายในองค์กร เพื่อสร้างความสามัคคี ความร่วมมือ และเสริมสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง พร้อมทั้งพัฒนาระบบการสื่อสารให้มีทิศทาง ควบคู่กับการปลูกฝังทัศนคติ ค่านิยม และมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อเสริมสร้างความผูกพันในองค์กรและยกระดับบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน
3. ควรจัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์สำนักงาน และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อสนับสนุนการทำงานให้มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ พร้อมจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อความต้องการใช้งาน นอกจากนี้ควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมในที่ทำงานให้เอื้อต่อการทำงาน สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมแรงจูงใจ และความรู้สึกรักอยากมาทำงานทุกวัน
4. ควรส่งเสริมการจัดอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรทั้งด้านความรู้ ทักษะ และความชำนาญที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อลดข้อผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน นอกจากนี้ควรจัดให้มีระบบพี่เลี้ยงและการดูแลจากหัวหน้างานสำหรับบุคลากรใหม่ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้งานอย่างเป็นระบบ และสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ในอนาคต
5. ค่าตอบแทนควรมีความเหมาะสมกับปริมาณและลักษณะงานที่บุคลากรรับผิดชอบ และจัดระบบค่าตอบแทนให้เป็นธรรม สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ เพื่อสร้างความมั่นคงและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรที่สังกัดหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้ได้หลายมุมมองอย่างครบถ้วน
2. ควรเพิ่มจำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการทำงานได้หลากหลายมุมมอง รวมถึงการปรับปรุงแก้ไขและวางแนวทางให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น
3. ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การศึกษา ทัศนคติต่อการทำงาน สุขภาพจิต และความฉลาดทางอารมณ์ เพื่อให้ข้อมูลการวิจัยสมบูรณ์มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- มารุต ะโหมรัมย์. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตราชวัตรบูรณะ. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2567). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิจัยระเบียบวิธีการวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ศิริลักษณ์ ตันตยกุล. (2567). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาเศรษฐกิจ การเมือง และการบริหาร. กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- อารียา จิตตา. (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (สำนักงาน ก.ถ.) สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.

- การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วงพัทตร์ ภูพันธ์ศรี. (2567). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารงานวิชาการและนวัตกรรมในองค์กร. กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ธัญญ์ณิชา มโนดิษฐ์. (2562). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร. การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ยุภาวรรณ ทองชื่น. (2564). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว. การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จิตพรพรรณ สุดสม. (2564). การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กองบริหารจัดการกรรมสิทธิ์ที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์. การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- กัญวดี อาคมานุวัตร. (2566). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเลขานุการสภากรุงเทพมหานคร. การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จักรภพ ศรีมณี. (2567). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย. กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- รัฐศิรินทร์ วังกานนท์. (2567). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารงานวิชาการและนวัตกรรมในองค์กร. กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2567). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมการปกครองกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2559. (2559, มกราคม 18). ราชกิจจานุเบกษา, 133(6ก), 26-32.