

**Motivation Affecting the Performance of Personnels : A case study of
Water Analysis and Assessment Division, Department of Water Resources,
Ministry of Natural Resources and Environment**

6614832023@rumail.ru.ac.th

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมถึงเสนอแนะแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำ กรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งใช้วิธีวิจัยเอกสารและวิจัยสนามในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือแบบเป็นทางการจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นบุคลากรของกองวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำฯ ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบและมีอายุการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 2 ปี ขึ้นไป จำนวน 7 คน ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรกองวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำฯ สอดคล้องตามแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ซึ่งประกอบด้วย 1) ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยกระตุ้น ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ ความรับผิดชอบ ลักษณะของงาน และความก้าวหน้า 2) ปัจจัยสุขอนามัย หรือปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ นโยบายองค์การและการบริหาร การกำกับดูแลความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน และค่าตอบแทน ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ 1) จำนวนบุคลากรไม่สัมพันธ์กับปริมาณงาน 2) การรักษามูลค่าบุคลากรที่มีความสามารถไม่ยั่งยืน 3) บุคลากรขาดความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง สำหรับแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ 1) พัฒนาสวัสดิการให้เหมาะสมกับค่าครองชีพ 2) สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในที่ทำงาน เพื่อให้เกิดความสุข 3) เพิ่มกำลังคนให้เพียงพอและเหมาะสมกับภารกิจงาน 4) รักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่ในองค์กรระยะยาว ผ่านระบบการให้รางวัลที่เหมาะสมกับผลงาน

Keyword : Motivation; Personnel; Water Analysis and Assessment Division;

**นักศึกษาลัทธิสตรรูปะศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

ด้วยยุคโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว หลายประเทศทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยต้องเผชิญกับข้อจำกัด หลากหลายประการ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม และยังมีแนวโน้มของการพัฒนาเทคโนโลยีอย่าง ก้าวกระโดด การเข้าสู่สังคมผู้สูงวัยของหลายประเทศ การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ การเปลี่ยนแปลงด้าน ภูมิรัฐศาสตร์ระหว่างประเทศที่ยืดเยื้อความรุนแรง ตลอดจนสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอย่างมาก

จากสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้ทุกองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ต้องมีการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์การดำเนินงานและปรับตัวให้เท่าทันสถานการณ์ รวมถึงหันมาให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “คน” ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่เข้าถึงและควบคุมได้ยากที่สุดในการบริหารองค์การ (จักรภพ ศรมณี, 2567, หน้า 7) เนื่องจากการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่วางไว้นั้น จำเป็นต้องอาศัย “บุคลากร” ที่นับว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า ทั้งเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนทุก ๆ กิจกรรม ไปจนถึงการประสานการดำเนินงาน ขององค์การ เพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ องค์การจึงจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร เพราะการทำงานที่มีแรงจูงใจ จะทำให้ผลการปฏิบัติงานออกมาดีคุณภาพและประสิทธิภาพ แต่หากขาดแรงจูงใจจะทำให้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ลดลง ผลงานที่ออกมาขาดคุณภาพและความเรียบร้อย ดังนั้น แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อการดำเนินงานในองค์การ ซึ่งการจะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น นอกจากจะมีการจัดสรรบุคลากรที่มีความสามารถและคุณสมบัติ ที่เหมาะสมแล้ว ในขณะเดียวกันก็ต้องให้ความสำคัญกับการธำรงรักษามูลค่าบุคลากรให้อยู่กับองค์การไปใน ระยะยาว การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนหนึ่งมาจากการที่บุคลากรมีขวัญกำลังใจ ได้รับสวัสดิการต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและยุติธรรม อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ได้รับโอกาสในการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพของตนเองอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงองค์การมีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีเส้นทางความก้าวหน้า ในสายอาชีพชัดเจน มีการสนับสนุนให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวก เกิดความ รวดเร็ว และรองรับการทำงานในอนาคต เพื่อบุคลากรจะได้รู้สึกมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องตามเป้าหมาย ขององค์การ

กองวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำ เป็นส่วนราชการระดับกอง สังกัดกรมทรัพยากรน้ำ กระทรวง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีภารกิจเกี่ยวกับการศึกษา พัฒนาระบบข้อมูลทรัพยากรน้ำ และระบบวิเคราะห์ และประเมินสถานการณ์น้ำ ศึกษาพัฒนาระบบตรวจวัด ติดตาม คาดการณ์ และระบบเฝ้าระวังสถานการณ์น้ำ ศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดพื้นที่เสี่ยงภาวะน้ำท่วม และภาวน้ำแล้งในพื้นที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบของกรม เสนอแนะ แนวทางและมาตรการเพื่อเตรียมความพร้อมและแก้ไขภาวะวิกฤตน้ำ รวมทั้งบูรณาการร่วมกับองค์การที่เกี่ยวข้อง ในการตรวจวัด เฝ้าระวัง ป้องกันบรรเทา และแก้ไขปัญหาวิกฤตน้ำ และการปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงาน ขององค์การอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่อธิบดีมอบหมาย (กรมทรัพยากรน้ำ, กองวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำ, 2565ก, ออนไลน์) จากภารกิจดังกล่าว ในยุคที่การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำมีความซับซ้อนและท้าทายมากขึ้น จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและความเชี่ยวชาญเฉพาะเพื่อเป็นกำลังหลักให้องค์การสามารถดำเนินงาน ได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น องค์การต้องมีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน มีความภาคภูมิใจ ที่ได้เป็นหนึ่งในสมาชิก และไม่คิดโยกย้ายองค์กรอีกต่อไป เพราะหากสูญเสียผู้ที่มีความสามารถไปก็อาจสร้างผลกระทบ ตามมาอีกมากมาย รวมถึงต้นทุนในการสรรหาทรัพยากรใหม่มาทดแทน โดยเฉพาะบุคลากรผู้มีประสิทธิภาพ และศักยภาพสูง ซึ่งจะเป็นอนาคตขององค์การในภายภาคหน้า

จากความเป็นมาดังกล่าว ผู้วิจัยซึ่งเป็นหนึ่งในบุคลากรของกองวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำ กรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เห็นว่าแรงจูงใจเป็นสิ่งที่ส่งผลกับการปฏิบัติงาน

ของบุคลากรในองค์กรอย่างยิ่ง จึงมีความสนใจที่จะศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ตลอดจนแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำ กรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาองค์กรต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กร : กรณีศึกษา กองวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำ กรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative research) รายละเอียด ดังนี้

วิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ 3 ประการ โดยเลือกใช้วิธีการวิจัยที่มีการบันทึกโดยผู้อื่นไว้แล้วและวิธีการวิจัยสนาม (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567ก, หน้า 43) รายละเอียดวิธีการวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ทางวารสาร รายงาน การวิจัย บทความ วิทยานิพนธ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เอกสารทางวิชาการ คำสั่ง ระเบียบ ประกาศ คู่มือการปฏิบัติงาน สื่อสิ่งพิมพ์ ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กร

2. การวิจัยสนาม (Field research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง โดยการสัมภาษณ์แบบ มีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากร (Population) คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในกองวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำ กรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีจำนวนทั้งหมด 35 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เป็นการเลือกสุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567ก, หน้า 46) ซึ่งจะใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) โดยเป็นบุคลากรของกองวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำ กรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบ และมีอายุการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 2 ปี ขึ้นไป รวมถึงสามารถให้ข้อมูลครบถ้วน ตรงตามประเด็นการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ โดยวิธีการสัมภาษณ์ จำนวน 7 คน ดังนี้

- | | |
|---|------|
| 1) เจ้าพนักงานธุรการอาวุโส ส่วนอำนวยการ | 1 คน |
| 2) นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ ส่วนแผนและมาตรการ | 1 คน |
| 3) วิศวกรโยธาชำนาญการพิเศษ ส่วนพัฒนาข้อมูล | 1 คน |
| 4) วิศวกรโยธาชำนาญการพิเศษ ส่วนประสานการปฏิบัติงานในภาวน้ำท่วม | 1 คน |
| 5) นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ ส่วนประสานการปฏิบัติงานในภาวน้ำแล้ง | 1 คน |
| 6) นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ ศูนย์เมขลา | 1 คน |
| 7) นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ ส่วนแผนงานและประเมินผล | 1 คน |

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview) ในการสัมภาษณ์จะใช้คำถามเดียวกันและมีข้อกำหนดแน่นอนสำหรับใช้สัมภาษณ์ทุกคนที่ถูกสัมภาษณ์ (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567ก, หน้า 62) และทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล รวมทั้งมีการจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการจดบันทึกและบันทึกเสียงการสนทนาก่อนทุกครั้ง ทั้งนี้ ก่อนทำการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดวัน นัดหมาย และได้แจ้งให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทราบก่อนล่วงหน้า

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567ก, หน้า 62) ดังนี้

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไป โดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ได้แก่

1.1 หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยาย รวมถึงเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ เป็นต้น

1.2 หนังสืออ้างอิง ได้แก่ พจนานุกรม สารานุกรม เป็นต้น

1.3 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ บทความทางวิชาการ เป็นงานที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้น ๆ อย่างละเอียด

1.4 เอกสารของทางราชการ เป็นเอกสารที่ส่วนราชการจัดทำขึ้นเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ เช่น คู่มือปฏิบัติงาน กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2565 เป็นต้น

2. วิธีการรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 7 คน โดยผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยตนเอง การสัมภาษณ์จะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ซึ่งผู้วิจัยจะสัมภาษณ์ตามข้อคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์เท่านั้น และผู้วิจัยจะใช้แบบสัมภาษณ์ซึ่งเป็นคำถามในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และมีการจดบันทึกข้อมูล รวมถึงมีการบันทึกเสียงตามคำสนทนาของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามข้อคำถาม

2. นำข้อมูลที่ได้จากแยกประเด็นมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคน

3. นำข้อมูลที่ได้จากเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ให้ข้อมูลสำคัญในแต่ละประเด็น มาวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันของข้อมูล

4. นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มาสรุปผลและตีความตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้

5. นำเสนอผลการวิจัย เรื่อง แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรการ : กรณีศึกษา กองวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำ กรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การ : กรณีศึกษา กองวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำ กรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, อ้างถึงใน ชัยญานุช อาจคำ, 2566, หน้า 15-16) มาใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยสองปัจจัยดังกล่าว ประกอบด้วย 1) ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยกระตุ้น ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ ความรับผิดชอบ ลักษณะของงาน และความก้าวหน้า 2) ปัจจัยสุขอนามัย หรือปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ นโยบายองค์การและการบริหาร การกำกับดูแล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน และค่าตอบแทน โดยผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญไปวิเคราะห์ในแต่ละประเด็น เพื่อสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ซึ่งสามารถอภิปรายผลโดยการเชื่อมโยงแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร กองวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำ กรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1. ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factors หรือ Motivators)

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) ความสำเร็จในการทำงานส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกคนเห็นพ้องกันว่า ความสำเร็จในการทำงานเป็นแรงผลักดันที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาตนเอง ความมั่นใจในการทำงาน และความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่งานสำเร็จ การได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน จะนำไปสู่การพัฒนาขีดความสามารถ การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และการเติบโตในหน้าที่การงาน นอกจากนี้ ผลงานที่สำเร็จยังสามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น เป็นแบบอย่าง และข้อมูลอ้างอิงในการทำงานต่อไป รวมถึงความสำเร็จยังช่วยสร้างเป้าหมายใหม่ในการทำงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพและความเชื่อมั่นในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Herzberg (1959, อ้างถึงใน จักรภพ ศรมณี, 2567) อธิบายว่า ความสำเร็จในการทำงาน เป็นหนึ่งในปัจจัยจูงใจที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานและส่งเสริมให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงานมากขึ้น รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ มาร์ต วะโหมร์มย์ (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร : กรณีศึกษา ข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตราชวัตรบวรณะ พบว่า ความสำเร็จในการทำงาน ทำให้มีความภาคภูมิใจที่สามารถลงมือปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง และสามารถที่จะแบ่งปันความรู้หรือองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้กับผู้ร่วมงานอื่น เพื่อบริหารจัดการหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงานได้ อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยญานุช อาจคำ (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตแรงงาน กรณีศึกษา : บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดพะเยา พบว่า พนักงานในบริษัททุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจในการทำงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ จนเกิดเป็นความสำเร็จในการทำงาน ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ยอมทำทุกอย่างเพื่อองค์กรด้วยความเต็มใจ และขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

1.2 การได้รับการยอมรับ (Recognition) การได้รับการยอมรับส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกคนเห็นพ้องกันว่า ได้รับการยอมรับและความไว้วางใจจากทั้งเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา โดยเฉพาะการได้รับมอบหมายงานที่สำคัญหรืองานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจะได้รับการยกย่องชมเชยในเรื่องต่าง ๆ เช่น การมีความตั้งใจ ความรับผิดชอบ ความละเอียดรอบคอบ ความเรียบร้อยของงาน การประมวลผลข้อมูลได้ดี และการทุ่มเทให้กับการทำงาน การได้รับการยอมรับและคำชมเชยทำให้บุคลากรรู้สึกมีเกียรติ

มีคุณค่าในตนเอง และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของทีม โดยเฉพาะงานราชการที่เพื่อประโยชน์ของประเทศ หรือส่วนรวม ยิ่งเป็นแรงกระตุ้นให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ในทางกลับกัน ถ้าหากงานขาดความโปร่งใส หรือไม่ได้รับการสนับสนุน อาจทำให้แรงจูงใจลดลง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, อ้างถึงใน ชัยญานุช อาจคำ, 2566, หน้า 15-16) กล่าวว่า การได้รับการยอมรับจากบุคคลในหน่วยงาน ซึ่งอาจแสดงออกในรูปการยกย่องชมเชย ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง และเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุภาวรรณ ทองชื่น (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว พบว่า การได้รับการยอมรับนับถือเป็นความรู้สึกของตัวเองว่ามีคุณค่าต่อองค์การ ไม่ว่าจะเป็นการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตพรณ สุตสม (2565) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองบริหารจัดการกรมสิทธิ ที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ พบว่า การที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานที่มีความยากลำบากซับซ้อนและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของหน่วยงานโดยตรง เป็นสิ่งที่ยืนยันได้ชัดเจนว่า ผู้บังคับบัญชาให้การยอมรับในความรู้ ความสามารถ และทักษะของข้าราชการอย่างแท้จริง ทำให้ข้าราชการเกิดความรู้สึกที่ดีต่อการปฏิบัติงาน รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยญานุช อาจคำ (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตแรงงาน กรณีศึกษา : บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดพะเยา พบว่า เมื่อทำงานได้ดีจะได้รับคำชมเชยจากผู้บริหาร หรือเพื่อนร่วมงาน ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจ รู้สึกได้รับการยอมรับและไว้วางใจในการทำงานที่ดี ทำให้มีขวัญ และกำลังใจที่ดีในการทำงาน สิ่งนี้ทำให้เขารู้สึกถึงคุณค่าในตนเองที่ผู้อื่นจะรับรู้ถึงความสามารถของพวกเขา เป็นการสร้างแรงจูงใจที่ดีให้กับพนักงานบริษัท

1.3 ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความรับผิดชอบส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกคนเห็นพ้องกันว่า งานในหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรมีความสำคัญต่อองค์การอย่างมาก เนื่องจากเป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนและสนับสนุนภารกิจและเป้าหมายขององค์การ ความสำเร็จของงานในแต่ละบุคคลจึงเป็นความสำเร็จขององค์การด้วย อีกทั้งผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ได้รับโอกาสและมีอำนาจการตัดสินใจดำเนินงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองได้ในระดับหนึ่ง เช่น การวางแผนงาน การมอบหมายงาน หรือการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน การเสนอแนวทางการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อขอความเห็นชอบก่อนดำเนินการ และการถ่ายทอดข้อมูล ข้อสังเกต และข้อคิดเห็นเพิ่มเติมไปยังผู้บังคับบัญชา เพื่อประกอบการตัดสินใจในขั้นที่สูงขึ้นได้ นอกจากนี้ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางส่วนเห็นว่า การทำงานในปัจจุบันให้ความสำคัญกับคุณวุฒิและประสบการณ์เป็นสำคัญ ทำให้บุคลากรมีโอกาเสนอความคิดเห็นและได้รับโอกาสในการตัดสินใจมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, อ้างถึงใน ชัยญานุช อาจคำ, 2566, หน้า 15-16) กล่าวว่า บุคคลที่ได้รับการมอบหมายให้รับผิดชอบงานต่าง ๆ มักจะมีโอกาสในการตัดสินใจและมีอำนาจในการดำเนินงาน ทำให้บุคลากรได้รู้ถึงความสำคัญและบทบาทของตนเองภายในองค์การ รวมถึงสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีความต้องการของ McClelland (อ้างถึงใน รัฐศิริพันธ์ วงศ์กันท์, 2567) อธิบายว่า ในการจูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรม ต้องเข้าใจความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคล ในด้านความต้องการอำนาจและความรับผิดชอบ เพื่อนำมาใช้เป็นแรงจูงใจของบุคคล อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยญานุช อาจคำ (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตแรงงาน กรณีศึกษา : บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดพะเยา พบว่า ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ จะทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เป็นการสร้างแรงจูงใจที่ดีในการทำงานให้กับพนักงาน ทำให้

พนักงานรู้สึกว่าการที่ความรับผิดชอบที่พวกเขาได้รับมอบหมายมีคุณค่าและสำคัญต่อบริษัทมาก และยังช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

1.4 ลักษณะของงาน (Work Itself) ลักษณะของงานส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกคนเห็นพ้องกันว่า งานในตำแหน่งปัจจุบันไม่มีความน่าเบื่อหรือซ้ำซาก ซึ่งมีเหตุผลมาจาก ลักษณะงานที่หลากหลาย มีความท้าทายและกดดันมากกว่าความเบื่อ เนื่องจากต้องตอบสนองต่อผู้บริหารและให้ข้อมูลที่ถูกต้องรวดเร็ว รวมถึงการได้พบเจอและแก้ไขปัญหาที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดความท้าทายในการปฏิบัติงาน เช่น งานด้านการเงิน การพัสดุ ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ การประชาสัมพันธ์ การวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำ การประสานงานช่วยเหลือประชาชน รวมถึงการพัฒนาและบำรุงรักษาระบบติดตามและเฝ้าระวังสถานการณ์น้ำ นอกจากนี้ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางส่วนเห็นว่า หากเกิดปัญหาจากการทำงานที่ไม่สามารถหาทางออกร่วมกันได้ จะส่งผลให้แรงจูงใจในการทำงานลดลงจนมีความรู้สึกว่ายากเปลี่ยนสายงานในบางครั้ง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, อ้างถึงใน ชัยญานุช อาจคำ, 2566, หน้า 15-16) กล่าวว่า บุคลากรมักจะมีภาวะเบื่อหน่ายในการทำงานที่มีความท้าทาย หากงานที่ได้รับมอบหมายมีความสำคัญต่อองค์กร จะช่วยเพิ่มความสนใจและความมุ่งมั่นในการทำงาน รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตพรธน สุตสม (2565) ได้ทำการศึกษาเรื่องการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองบริหารจัดการกรมสิทธิที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ พบว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีความหลากหลาย และงานมีความท้าทาย ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ เกิดองค์ความรู้ใหม่ มีความมุ่งมั่นทำให้เกิดผลสำเร็จในงานนั้น ๆ เป็นการสร้างแรงจูงใจให้อยากปฏิบัติงานให้สำเร็จ ทำให้มีความใส่ใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย มีความรับผิดชอบในงานของตนเอง เกิดความท้าทายในการทำงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่รู้สึกเบื่อกับงานที่ได้รับมอบหมาย อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยญานุช อาจคำ (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตแรงงาน กรณีศึกษา : บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดพะเยา พบว่า สาเหตุหนึ่งส่งผลให้แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานลดลง คือ งานที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ไม่สามารถแสดงความคิดเห็นได้เท่าที่ควร จะรู้สึกว่าการมีอิสระในการมีส่วนร่วมในการทำงานกับบริษัท ทำให้พนักงานเกิดความเหนื่อยล้า เบื่อหน่ายกับหน้าที่

1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) ความก้าวหน้าส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ทราบเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลงาน การเลื่อนขั้น และการเลื่อนตำแหน่ง รวมถึงผู้มีส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และเห็นว่าผลการประเมินส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานอย่างมาก การได้รับผลประโยชน์ที่สูง ช่วยเพิ่มความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงาน อีกทั้งผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ทราบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเองเป็นอย่างดี และมองว่าระยะเวลาที่ใช้ในการเติบโตมีความเหมาะสมแล้ว ในระบบราชการที่ความก้าวหน้าในตำแหน่งมีความชัดเจน อย่างไรก็ตาม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางส่วนไม่ค่อยทราบเกณฑ์การประเมินที่แน่ชัดนัก แต่ก็ยังได้รับแรงจูงใจจากการประเมินที่ยุติธรรม นอกจากนี้ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางส่วนเห็นว่า ผลการประเมินไม่ค่อยส่งผลต่อแรงจูงใจมากนัก เนื่องจากมีความคาดหวังต่ำต่อความก้าวหน้าในสายงานราชการที่ระบบสายงานผู้บังคับบัญชายาว และอาจมีการใช้ระบบอุปถัมภ์หรือการแทรกแซงจากการเมืองในการแต่งตั้งหัวหน้างาน ทั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกคนเห็นพ้องกันว่า การเติบโตในสายงานราชการยังคงประเมินจากคุณวุฒิ วิทยุ และประสบการณ์ ทำให้ผู้ที่มีความพร้อมและความสามารถมีโอกาสเติบโตได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, อ้างถึงใน ชัยญานุช อาจคำ, 2566, หน้า 15-16) กล่าวว่า การได้รับการเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น จะช่วยเปิดโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ รวมถึงทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น โดยความก้าวหน้าในสายอาชีพเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายในอาชีพ

หรือสายงาน รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ รวิภา แก้ววิเชียร (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา กองบริหารการคลัง กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน พบว่า อาชีพข้าราชการเป็นอาชีพทางที่มีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน สามารถวางแผนความก้าวหน้าของตนเองได้ มีโอกาสได้ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นตามระยะเวลา ประกอบกับคุณวุฒิที่สูงขึ้น จะทำให้ข้าราชการเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาความรู้ในการงาน ตลอดจนทักษะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและจำเป็น เพื่อให้ตนเองมีความพร้อมที่จะเติบโตก้าวหน้าในอาชีพต่อไป อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มารุต ะโหมรัมย์ (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร : กรณีศึกษา ข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตราชวัตรบวรณะ พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่มองว่างานที่ทำอยู่ส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งหมายถึง การได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาความรู้เพิ่มเติม ได้รับการฝึกอบรมตามสายงานที่ตนเองทำอยู่ มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และเป็นเกียรติแก่ครอบครัว และวงศ์ตระกูล แต่ก็มีข้าราชการส่วนหนึ่งเห็นว่าตำแหน่งที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่นั้นไม่ส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าตามเส้นทางสายอาชีพเท่าไรนัก เพราะข้าราชการกลุ่มนี้มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี ซึ่งสูงกว่าวุฒิที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องมีการสอบเปลี่ยนตำแหน่ง หรือเปลี่ยนสายงาน จึงจะสามารถทำให้ข้าราชการเหล่านี้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

2. ปัจจัยสุขอนามัย หรือปัจจัยจำวน (Hygiene Factors)

2.1 นโยบายองค์กรและการบริหาร (Company Policies and Administration) นโยบายองค์กร

และการบริหารส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกคนเห็นพ้องกันว่า นโยบายและการบริหารขององค์กรมีส่วนช่วยส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงาน โดยนโยบายและการบริหารขององค์กรที่มีความชัดเจน มีโครงสร้างองค์กรและระบบแบบแผนที่ดี ส่งผลให้เกิดความมั่นใจและแรงจูงใจในการทำงาน โดยเฉพาะการแบ่งหน้าที่ที่ชัดเจน การพิจารณาผลงานเป็นหลัก และการให้ค่าล่วงเวลาหรือสิ่งตอบแทนพิเศษ ช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางส่วนสะท้อนถึงการมอบหมายงานนอกโครงสร้างที่ทำให้เกิดความไม่ชัดเจนในการทำงาน หรือบุคลากรมีภาระงานที่มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, อ้างถึงใน ชัยญานุช อาจคำ, 2566, หน้า 15-16) กล่าวว่า นโยบายองค์กรที่ชัดเจนและเป็นธรรม สามารถช่วยสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากรได้ และการบริหารที่ดีจะช่วยให้บุคลากรรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการพัฒนาองค์กร รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยญานุช อาจคำ (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตแรงงาน กรณีศึกษา : บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดพะเยา พบว่า การที่บริษัทมีกฎระเบียบ ชัดเจน ที่ทำให้พนักงานบริษัทเอกชนประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน มีการชี้แจงนโยบายบริษัทให้พนักงานรับทราบที่ชัดเจน ส่งเสริมการพัฒนาทักษะของพนักงานตามความเหมาะสม ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานและอยู่ร่วมกับบริษัทได้อย่างมีความสุข

2.2 การกำกับดูแล (Supervision) การกำกับดูแลส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกคนเห็นพ้องกันว่า มีความเห็นเชิงบวกต่อการกำกับดูแลจากผู้บังคับบัญชา โดยผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีในหลายด้าน เช่น มีความเมตตา มีวิสัยทัศน์ มีความยุติธรรม และมักชมเชยบุคลากรที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้ให้คำแนะนำและโอเคียในการปฏิบัติงานต่าง ๆ รวมถึงรับฟังความคิดเห็น และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยเปิดโอกาสให้เข้าถึง และช่วยแก้ไขปัญหาการดำเนินงาน และสามารถชี้แจงผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน ทำให้บุคลากรรู้สึกได้รับการดูแล ส่งผลดีต่อแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ

Herzberg (1959, อ้างถึงใน ชัยญานุช อาจคำ, 2566, หน้า 15-16) กล่าวว่า การมีผู้บังคับบัญชาที่สามารถให้การสนับสนุนและให้คำแนะนำที่ดี มีความยุติธรรมในการบริหาร จะเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความพึงพอใจในงาน และการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่าได้รับการดูแล รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยญานุช อาจคำ (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ต้นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตแรงงาน กรณีศึกษา : บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดพะเยา พบว่า การกำกับดูแลของหัวหน้างาน มีการวางแผนการสั่งงานอย่างเป็นระบบ มีการสื่อสารที่ชัดเจน ทำให้พนักงานเข้าใจ และไม่เกิดความสับสน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม รวมถึงหัวหน้างานยังมีความยุติธรรมต่อพนักงานทุกคน ปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ คอยชื่นชม ชมเชย ให้กำลังใจพนักงาน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานร่วมกัน เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่ดีให้กับพนักงาน

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกคนเห็นพ้องกันว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร ความเป็นมิตร ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ทำให้เกิดความสามัคคีในการทำงาน ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ต่างมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมขวัญกำลังใจหรือแรงจูงใจในการทำงาน โดยเฉพาะคำชื่นชม การให้คำปรึกษา การพูดให้กำลังใจ และการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow (1943, อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567, หน้า 13-14) ในขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม อธิบายว่า ความต้องการเป็นที่รักใคร่ ความผูกพันของสังคม ซึ่งมนุษย์เรานั้นก็มีความต้องการได้รับความรัก การยอมรับจากสังคม ไม่ว่าจะผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เพื่อทำให้ตนเองนั้น เป็นส่วนหนึ่งของสังคมนั้น ๆ และสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, อ้างถึงใน ชัยญานุช อาจคำ, 2566, หน้า 15-16) กล่าวว่า ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน จะสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี โดยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุภาวรรณ ทองชื่น (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว พบว่า ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่ดี จะทำให้บรรยากาศในการทำงานดีตามไปด้วย เกิดความรู้สึกอยากมาทำงาน ทำให้เกิดความร่วมมือและทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยญานุช อาจคำ (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ต้นนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตแรงงาน กรณีศึกษา : บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดพะเยา พบว่า ความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานที่ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เคารพเพื่อนร่วมงาน เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ถ้าเรามีความสุขกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานที่เข้ากันได้ดีก็จะทำให้งานราบรื่น

2.4 สภาพการทำงาน (Working Conditions) สภาพการทำงานส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกคนเห็นพ้องกันว่า สถานที่ทำงาน อุปกรณ์ เครื่องมือ และทรัพยากรต่าง ๆ มีความพร้อมและเพียงพอ มีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องดื่มให้บริการ ซึ่งช่วยให้มีแรงจูงใจในการทำงาน อย่างไรก็ตาม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางส่วนมีความต้องการให้องค์กรจัดอุปกรณ์และเทคโนโลยีเสริมการทำงานอื่น ๆ ที่ทันสมัยเพิ่มเติมตามความเหมาะสม นอกจากนี้ ปริมาณงานในบางช่วงเวลาไม่สัมพันธ์กับชั่วโมงการทำงาน ส่งผลให้คุณภาพงานลดลง และกระทบต่อสมดุลชีวิตส่วนตัว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, อ้างถึงใน ชัยญานุช อาจคำ, 2566, หน้า 15-16) กล่าวว่า อุปกรณ์หรือเครื่องมือในการทำงานต่าง ๆ มีผลต่อความพึงพอใจของบุคลากร สภาพแวดล้อมที่สะอาดและปลอดภัย ช่วยลดความเสี่ยงในการทำงาน

และส่งเสริมสุขภาพที่ดี หากสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่เหมาะสม อาจนำไปสู่ความไม่พอใจและลดประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น อุปกรณ์ไม่เพียงพอ สภาพอากาศไม่เหมาะสม รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยญานุช อาจคำ (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตแรงงาน กรณีศึกษา : บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดพะเยา พบว่า พนักงานที่รู้สึกสภาพแวดล้อมรอบตัวส่งเสริมการเติบโต สร้างความมั่นคงให้กับชีวิตของพวกเขา พวกเขาจะทุ่มเททำงานให้กับองค์กรมากขึ้น ฉะนั้นสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดีจะทำให้พนักงานในองค์กรการทำงานได้อย่างมีความสุข ช่วยส่งเสริมให้พนักงานทำงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นทำเลที่ตั้งสามารถเดินทางมาทำงานได้สะดวก มีพื้นที่สีเขียวสำหรับพักผ่อนและออกกำลังกาย มีโต๊ะทำงานที่มีพื้นที่ให้พนักงานทำงานได้อย่างสะดวกสบาย สิ่งอำนวยความสะดวกในที่ทำงานและเครื่องมือ อุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานมีความทันสมัย อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธงชัย จันทรชาติ (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา : สำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า อุปกรณ์สำนักงานที่มีความพร้อมทำให้เกิดความรู้สึกอยากมาทำงาน ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน

2.5 ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) ความมั่นคงในการทำงานส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกคนเห็นพ้องกันว่า งานในระบบราชการมีความมั่นคงสูง โดยเฉพาะในสถานการณ์เศรษฐกิจปัจจุบัน จึงเป็นแรงจูงใจสำคัญ ส่วนข้อดีอื่น ๆ เช่น มีรายได้ที่แน่นอน มีการให้สิทธิการลาต่าง ๆ เช่น ลาป่วย ลากิจ ลาพักผ่อน รวมถึงการได้รับบำเหน็จหรือบำนาญ ทำให้บุคลากรมีความตั้งใจและผูกพันกับองค์กรในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow (1943, อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567, หน้า 13-14) ในขั้นที่ 2 ความต้องการด้านความปลอดภัย (Safety needs) อธิบายว่า เมื่อความต้องการด้านร่างกายหรือกายภาพเพียงพอแล้ว ก็มีความต้องการในเรื่องของความปลอดภัยจากภัยอันตรายทุกด้าน ความมั่นคงในการทำงาน ตลอดจนความมั่นคงของฐานะทางเศรษฐกิจ รวมถึงสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, อ้างถึงใน ชัยญานุช อาจคำ, 2566, หน้า 15-16) กล่าวว่า การทำงานที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจว่าตนเองจะสามารถประกอบอาชีพนั้นได้ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรรู้สึกปลอดภัยและมีความมั่นคงในตำแหน่งงาน และสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี ERG ของ Alderfer (1972, อ้างถึงใน รัฐศิริพันธ์ วังกานนท์, 2567, หน้า 19) อธิบายว่า ความต้องการดำรงชีวิต หรือความต้องการระดับแรก คือ E (Existence) ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย เสื้อผ้า สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ค่าตอบแทนและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ความต้องการนี้เทียบได้กับความต้องการของ Maslow ในขั้นที่ 1 (ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพ) บวกกับความต้องการในขั้นที่ 2 (ความต้องการความมั่นคง) อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุภาวรรณ ทองชื่น (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว พบว่า งานราชการเป็นงานที่มีความมั่นคง โอกาสในการถูกเลิกจ้างเป็นไปได้น้อย และทำให้มั่นใจได้ว่า ถ้าทำตามระเบียบก็จะสามารถทำงานได้จนถึงวัยเกษียณอายุ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตพรรณ สุดสม (2565) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองบริหารจัดการกรมสิทธิที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ พบว่า อาชีพรับราชการเป็นงานที่มีความมั่นคงสูง จึงถือเป็นปัจจัยที่จะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกมั่นใจ มีความปลอดภัยในสายอาชีพ ตำแหน่งงาน และมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน ตลอดจนสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยญานุช อาจคำ (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตแรงงาน กรณีศึกษา : บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดพะเยา พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางส่วนมองว่าการทำงานในบริษัทที่มั่นคงถือเป็นความฝันของใครหลายคน และการสามารถเติบโตตามความสามารถได้อย่างมั่นคง ส่งผลต่อความพึงพอใจ

ในการทำงาน ทำให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุขและไม่ต้องกังวลกับการหางานใหม่ เกิดความจงรักภักดีและความผูกพันขึ้นในบริษัท พนักงานก็พร้อมที่จะอยู่กับบริษัท ทুমเทแรงกายแรงใจทำงานกันอย่างเต็มที่

2.6 ค่าตอบแทน (Salary) ค่าตอบแทนส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกคนเห็นพ้องกันว่า การปรับเลื่อนขั้นเงินเดือนส่วนใหญ่เป็นไปตามเกณฑ์ ทำให้เกิดแรงจูงใจเชิงบวกโดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่พึงพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับ แต่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางส่วนซึ่งมีอายุการทำงานน้อยกว่า 6 ปี เห็นว่าเงินเดือนยังไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับค่าครองชีพในเขตกรุงเทพมหานคร และสะท้อนถึงความจำเป็นในการเพิ่มสวัสดิการใหม่ เช่น บ้านพัก โบนัส การจัดให้มีการอบรมในด้านที่บุคลากรมีความสนใจนำไปพัฒนางาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, อ้างถึงใน ชัยญานุช อาจคำ, 2566, หน้า 15-16) กล่าวว่า ค่าตอบแทนเป็นสิ่งตอบสนองการปฏิบัติงานในรูปของเงิน ค่าจ้าง สวัสดิการ หรือผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงานอันเป็นข้อตกลงที่ยอมรับ รวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนในองค์การเป็นที่พึงพอใจของบุคลากร รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุภาวรรณ ทองชื่น (2564) ได้ทำการศึกษารื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว พบว่า ข้าราชการที่มีอายุราชการมากแล้วเงินเดือนก็สูงตามไปด้วย จะเกิดความพึงพอใจกับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งที่ได้รับ แต่ข้าราชการที่เพิ่งบรรจุจะรู้สึกไม่พึงพอใจต่อเงินเดือนที่ได้รับ อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตพรรณ สุดสม (2565) ได้ทำการศึกษารื่อง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองบริหารจัดการกรรมสิทธิ์ที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ พบว่า การได้รับเงินเดือน ผลตอบแทน และสวัสดิการที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจและค่าครองชีพในปัจจุบันยังส่งผลต่อแรงจูงใจ ทำให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องและยาวนาน แต่ในส่วนของด้านสวัสดิการของข้าราชการที่บรรจุใหม่ยังไม่ค่อยเป็นที่พึงพอใจ เนื่องจากได้รับอัตราเงินเดือนขั้นพื้นฐาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับค่าครองชีพในปัจจุบัน และในส่วนของสวัสดิการที่พักอาศัยไม่สามารถเบิกได้ และไม่มีที่พักอาศัยให้ข้าราชการที่บรรจุใหม่ ทำให้มีภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยญานุช อาจคำ (2566) ได้ทำการศึกษารื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตแรงงานกรณีศึกษา : บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดพะเยา พบว่า เมื่อพนักงานแต่ละคนได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนที่เหมาะสมเพียงพอต่อความต้องการในการดำรงชีวิต มีสวัสดิการรองรับ สามารถรองรับความต้องการของตนเองและครอบครัว ย่อมส่งผลให้สุขภาพทั้งกายและใจของพนักงานเป็นไปในทิศทางที่ดี อย่างไรก็ตาม โบนัสสามารถทำหน้าที่เป็นสิ่งจูงใจเพื่อเพิ่มกำลังใจให้พนักงาน เช่น โบนัสการทำงานในวันหยุด ค่าล่วงเวลา ค่ารักษาพยาบาล กิจกรรมท่องเที่ยวประจำปี

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำ กรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1. จำนวนบุคลากรไม่สัมพันธ์กับปริมาณงาน เนื่องจากองค์การมีบุคลากรตามโครงสร้างอย่างจำกัดและไม่สัมพันธ์กับปริมาณงาน ส่งผลให้แต่ละคนต้องแบกรับภาระงานที่มากขึ้น และไม่มีเวลาเพียงพอสำหรับการทำงานที่ต้องใช้การวิเคราะห์ หรืองานที่ต้องใช้ความละเอียดถี่ถ้วน อีกทั้งยังไม่มีเวลาไปพัฒนาตนเองหรือเรียนรู้งานใหม่ ๆ เพิ่มเติม รวมถึงกระทบสมดุลชีวิตส่วนตัว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตพรรณ สุดสม (2565) ได้ทำการศึกษารื่อง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองบริหารจัดการกรรมสิทธิ์ที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ พบว่า การมอบหมายหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้บุคลากรภายในหน่วยงานไม่ชัดเจน มีความเลื่อมล้ำในการมอบหมายงาน บางครั้งเกิดความขัดแย้งในการทำงานเพราะความต้องการและศักยภาพของแต่ละคนไม่เท่ากัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธงชัย จันทรชาติ (2566) ได้ทำการศึกษารื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา : สำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ปริมาณเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อภารกิจงานที่มีอยู่ค่อนข้างมาก เป็นปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง

2. การรักษามูลค่าที่มีความสามารถไม่ยั่งยืน โดยเฉพาะบุคลากรที่มีความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ มักมีแนวโน้มย้ายงาน หรือไม่ได้รับการส่งเสริมที่เพียงพอ ทำให้ไม่สามารถรักษาทักษะการบุคคลที่มีคุณค่าไว้กับองค์กรได้ ซึ่งนำไปสู่ปัญหาความไม่ต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุภาวรรณ ทองชื่น (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว พบว่า ไม่มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานกันเป็นเวลานาน ทำให้ไม่สามารถทำงานทดแทนกันได้ ประกอบกับไม่มีคู่มือในการปฏิบัติงาน อีกทั้งข้าราชการมองหาความก้าวหน้าในสายงานที่ตนปฏิบัติ การสร้างโอกาสที่จะได้มาซึ่งความก้าวหน้าจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อเปิดโอกาสให้ข้าราชการเจริญก้าวหน้ามากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธงชัย จันทร์ชาติ (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา : สำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ปัญหาด้านทรัพยากรบุคคล กล่าวคือมีตำแหน่งงานที่ว่าง เนื่องจากการลาออก และโยกย้ายของทั้งพนักงานและข้าราชการอยู่เสมอมา

3. บุคลากรขาดความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง อีกทั้งงานขององค์กรส่วนใหญ่มักเป็นงานที่ต้องเร่งดำเนินการในระยะเวลาจำกัด จำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง มีประสบการณ์และความชำนาญ เช่น งานด้านการพัฒนาระบบ การจัดทำแบบจำลองพื้นที่เสี่ยงภัยแล้งและน้ำท่วม การจัดทำแผนที่แสดงพื้นที่เสี่ยงภัยแล้งและน้ำท่วม ซึ่งเป็นงานที่ต้องใช้การคิดวิเคราะห์ที่ซับซ้อน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความแม่นยำ โดยบุคลากรใหม่ที่บรรจุเข้ามาในบางกรณี ยังไม่มีประสบการณ์หรือความชำนาญเพียงพอ จึงต้องใช้ระยะเวลาในการสอนงานให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ส่งผลให้การทำงานล่าช้า และทำให้ประสิทธิภาพของงานในภาพรวมลดลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มารุต วะโหมรัมย์ (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร : กรณีศึกษา ข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ พบว่า ปัญหาการขาดความรู้ในด้านที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ ก็จะทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานไม่คล่องตัว และทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร จึงต้องมีการกำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตพรณ สุตสม (2565) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองบริหารจัดการกรมสิทธิที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ พบว่า ข้าราชการบรรจุใหม่ ยังไม่มีประสบการณ์ในการทำงาน ขาดความชำนาญในการทำงาน ขาดความรู้ด้านกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานค่อนข้างล่าช้า

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำ กรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1. พัฒนาสวัสดิการให้เหมาะสมกับค่าครองชีพ โดยการเพิ่มค่าตอบแทนและจัดสวัสดิการให้เหมาะสมกับค่าครองชีพที่สูงขึ้นโดยเฉพาะในเขตเมืองหลวง เช่น มีสวัสดิการบ้านพัก โบนัส การมีรางวัลผลงานดีเด่น และสนับสนุนค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพเพิ่มเติม เช่น ประกันสุขภาพเอกชน หรือห้องพยาบาลประจำองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, อ้างถึงใน ชัยญานุช อาจคำ, 2566, หน้า 15-16) กล่าวว่า ค่าตอบแทนเป็นสิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานในรูปของเงิน ค่าจ้าง สวัสดิการ หรือผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงานอันเป็นข้อตกลงที่ยอมรับ โดยค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรมสามารถช่วยลดความไม่พึงพอใจในงานรวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยญานุช อาจคำ (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตแรงงาน กรณีศึกษา : บริษัทเอกชน

แห่งหนึ่งในจังหวัดพะเยา พบว่า หากพนักงานได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม เพียงพอต่อการดำรงชีวิต สร้างความมั่นคงในชีวิตการทำงานจะส่งผลต่อการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธงชัย จันทรชาติ (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา : สำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ควรมีการเพิ่มค่าตอบแทนและสวัสดิการ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากร เช่น มีโบนัสประจำปี ของขวัญในวันเกิด รางวัลสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ตลอดจนสอดคล้องกับงานวิจัยของ รวิภา แก้ววิเชียร (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา กองบริหารการคลัง กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน พบว่า สำหรับค่าตอบแทนและสวัสดิการ ควรจะปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับค่าครองชีพและสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน และควรมีสวัสดิการเพิ่มเติมเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการ เช่น สวัสดิการบ้านพักข้าราชการ การให้เงินล่วงเวลา (OT) สวัสดิการรถรับ-ส่ง เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวก สำหรับข้าราชการที่มีภาระงานมาก เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจที่จะเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในที่ทำงาน เพื่อให้เกิดความสุข เช่น จัดให้มีพื้นที่พักผ่อน มุมกาแฟ มีกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร และที่สำคัญ คือ ต้องมีการส่งเสริมสุขภาพจิตของบุคลากร เช่น การให้คำปรึกษา หรือชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นในบางกรณี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, อ้างถึงใน ชัญญานุช อาจคำ, 2566, หน้า 15-16) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานที่อยู่รอบตัวมีผลต่อความพึงพอใจของบุคลากร โดยสภาพแวดล้อมที่สะอาดและปลอดภัย ช่วยลดความเสี่ยงในการทำงานและส่งเสริมสุขภาพที่ดี รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุภาวรรณ ทองชื่น (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว พบว่า ควรมีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เพื่อลดความตึงเครียดจากการทำงานของข้าราชการ อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตพรณ สุตสม (2565) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองบริหารจัดการกรรมสิทธิ์ที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ พบว่า ควรมีการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานให้น่าอยู่ และมีแนวทางการสร้างแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงาน คือ องค์กรต้องให้ความสำคัญและเคารพความเป็นส่วนตัวของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงความเอื้ออาทร ความเข้าใจและเห็นใจ ให้เกียรติกับผู้ปฏิบัติงาน แม้ว่าการทำงานจะเป็นเรื่องสำคัญในชีวิต แต่ชีวิตส่วนตัวก็สำคัญ ตลอดจนสอดคล้องกับงานวิจัยของ รวิภา แก้ววิเชียร (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา กองบริหารการคลัง กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน พบว่า ผู้บังคับบัญชาต้องขับเคลื่อนบรรยากาศที่ดีด้วยการจัดกิจกรรมกระชับความสัมพันธ์และละลายพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร

3. เพิ่มกำลังคนให้เพียงพอและเหมาะสมกับภารกิจงาน เนื่องจากปริมาณงานที่มากในหลายส่วน ทำให้บุคลากรมีภาระงานเกินตัว ดังนั้น จึงควรพิจารณาเพิ่มอัตรากำลัง หรือมีการพัฒนาเครื่องมือและเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น ระบบสารสนเทศ AI โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูล เข้ามาช่วยลดภาระงานซ้ำซ้อน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตพรณ สุตสม (2565) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองบริหารจัดการกรรมสิทธิ์ที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ พบว่า ควรจัดหาอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสำนักงานที่มีความแข็งแรงทนทาน และพัฒนาเทคโนโลยีที่ช่วยในการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัยเหมาะสมกับยุคปัจจุบัน และรองรับการปฏิบัติงานในอนาคต รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธงชัย จันทรชาติ (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา : สำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ควรมีการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอและเหมาะสมกับภารกิจงานขององค์กร

4. ศึกษามูลค่าที่มีความสามารถให้อยู่ในองค์กรระยะยาว ผ่านระบบการให้รางวัลที่เหมาะสมกับผลงาน หรือกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจนเพื่อส่งเสริมขวัญกำลังใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, อ้างถึงใน ชัญญานุช อาจคำ, 2566, หน้า 15-16) กล่าวว่า ความก้าวหน้า การได้รับการเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น หรือการที่บุคลากรได้รับส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ จะช่วยเปิดโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพและสร้างความพึงพอใจในระยะยาว รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุภาวรรณ ทองชื่น (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว พบว่า ผู้บริหารก็สามารถเพิ่มรางวัลหรือสวัสดิการใหม่ ๆ ให้บุคลากรได้ เช่น โบนัสประจำปี มีระบบประเมินที่ทำให้บุคลากรได้มีความก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยจะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพัน เกิดความจงรักภักดี ทั้งกับผู้บริหารและองค์กร ซึ่งจะช่วยลดการลาออก โอนย้ายของบุคลากร องค์กรก็จะสามารถรักษามูลค่าที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์กรไว้ได้ อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รวิภา แก้ววิเชียร (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา กองบริหารการคลัง กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน พบว่า ควรให้ความสำคัญกับตัวบุคคลให้มากขึ้น ซึ่งแสดงถึงความรักความใส่ใจ เช่น การมอบรางวัล สำหรับคนที่ตั้งใจทำงาน นอกเหนือจากการให้ขั้นพิเศษ เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร : กรณีศึกษา กองวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำ กรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย

1. ควรจัดให้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้จากฐานสู่ฐานอย่างเป็นระบบเพื่อลดระยะเวลาการเรียนรู้งาน โดยการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ทั้งจากตัวบุคคลและเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบฐานข้อมูล หรือจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ รวมถึงสามารถสืบค้นข้อมูลและนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง

2. พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเกิดความมั่นใจและพร้อมรับภาระงานที่มีความซับซ้อน โดยสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้และฝึกอบรมในสิ่งที่สนใจซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน รวมถึงมีการสนับสนุนเทคโนโลยีและอุปกรณ์การทำงานที่ทันสมัยมาใช้อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และสามารถวิเคราะห์ข้อมูลให้รวดเร็วยิ่งขึ้น เช่น การใช้คลาวด์ช่วยจัดการและสร้างฐานข้อมูลแบบออนไลน์ (Cloud) แพลตฟอร์มสร้างกราฟิกและงานนำเสนอออนไลน์ (CANVA) โปรแกรมแชทบอตปัญญาประดิษฐ์ หรือ AI (ChatGPT และ Gemini) ตลอดจนสร้างแผนพัฒนาอาชีพ (Career Path) ตามตำแหน่งงานอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

3. ส่งเสริมระบบค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมและเป็นธรรมตามสัดส่วนของงานที่ปฏิบัติ รวมถึงสวัสดิการอื่น ๆ นอกเหนือจากที่มีอยู่ เช่น สวัสดิการที่พัก ค่าตอบแทนล่วงเวลา ค่าตอบแทนการปฏิบัติหน้าที่พิเศษ (เลขานุการผู้บริหาร และคณะกรรมการต่าง ๆ)

4. ส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน โดยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีม ลดการทำงานแบบต่างคนต่างทำ รวมถึงส่งเสริมการยอมรับและชื่นชมผลงาน (Recognition and Reward) เช่น ประกาศเกียรติคุณให้แก่บุคลากร การให้รางวัลเชิงสัญลักษณ์ในโอกาสต่าง ๆ ตลอดจนจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร เพื่อเสริมสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เกิดความผ่อนคลาย และลดความเครียดจากการทำงาน

ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันและมีแรงผลักดันในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรได้ในระยะยาว โดยการดำเนินการต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและองค์กรต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการวิจัยเชิงปริมาณด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก และครอบคลุมภาพรวมทั้งหมดขององค์การมากยิ่งขึ้น

2. ควรมีการศึกษาขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่อยู่ในกรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ทราบถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในกองและสำนักงานอื่น ๆ และเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กรมทรัพยากรน้ำ, กองวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำ. (2565ก). โครงสร้างของกองวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำ. ค้นเมื่อ 4 พฤษภาคม 2568, จาก <http://mekhala.dwr.go.th/about-chart.php>
- จักรภพ ศรีมณี. (2567). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- จิตพรณ สุตสม. (2565). การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กองบริหารจัดการกรมสิทธิที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชญัญญา อากคำ (2566). แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตแรงงาน กรณีศึกษา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดพะเยา. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา
- ธงชัย จันทร์ชาติ. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา : สำนักงานประกันสังคม จังหวัดสมุทรปราการ. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มารุต วะโหมรัมย์. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร : กรณีศึกษา ข้าราชการกรุงเทพมหานครสังกัดสำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ยุภาวรรณ ทองชื่น. (2564). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิภา แก้ววีเชียร. (2566). แนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา : กองบริหารการคลัง กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- รัฐศิริพันธ์ วังกานนท์. (2567). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารงานวิชาการและนวัตกรรมในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2567ก). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2567ข). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารงานวิชาการและนวัตกรรมในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.