ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ : กรณีศึกษาสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*

Factors affecting work motivation of Civil Servants : A Case Study of Bureau of Personnel Administration Development and Legal Affairs, Office of the Basic Education Commission

วีณา คิดรอบ**

Veena Kidrob

6614832005@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ตลอดจนแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งใช้วิธีวิจัยเอกสารและวิจัยภาคสนาม โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งเป็นข้าราชการผู้ปฏิบัติงานในสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยพิจารณาจากคุณลักษณะ ระดับตำแหน่ง อายุการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 2 ปี ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ จำนวน 10 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1. ความสำเร็จในการทำงาน 2. การได้รับการยอมรับนับถือ 3. ความรับผิดชอบในงาน 4. ความก้าวหน้าในอาชีพ 5. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ 6. ค่าจ้างและผลตอบแทน 7. สภาพแวดล้อมในการทำงาน 8. ความมั่นคงในงาน สำหรับปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ 1. ความขัดแย้งในการทำงาน 2. สภาพแวดล้อมในการทำงานไม่เหมาะสม 3. การขาดความรู้ ความเข้าใจในด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1. ด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร 2. สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม 3. ควรมีการอบรมให้ความรู้ในด้านกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ 4. การจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอ 5. ควรจัดหาเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยให้แก่บุคลากรและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ: แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ; ข้าราชการ ; สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

Keywords: affecting work motivation ; Civil Servants ; Bureau of Personnel Administration Development and Legal Affairs

---

*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ : กรณีศึกษาสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

**นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาลัยรามคำแหง

บทนำ

ด้วยวิสัยทัศน์ของประเทศไทย “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” รัฐบาลจึงมีนโยบายที่จะใช้โมเดลขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมเพื่อพัฒนาประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 ดังนั้น ระบบราชการจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อสอดรับกับบริบทที่เกิดขึ้น โดยภาครัฐหรือระบบราชการจะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลัก (สำนักงาน ก.พ.ร., 2566, หน้า 1) กล่าวคือ ภาครัฐต้องปรับตัวและพลิกโฉมสู่ยุคดิจิทัล อีกทั้งภาครัฐไทยกำลังเผชิญกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ การเมือง และการบริหารจัดการภายในองค์การ อาจส่งผลให้ข้าราชการที่ปฏิบัติงานเกิดความกดดันจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและต้องปรับตัวไปตามสถานการณ์ดังกล่าว ทั้งนี้ในการปฏิบัติงานในระบบราชการต้องปฏิบัติงานภายใต้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ซึ่งอาจทำให้ข้าราชการหมดกำลังใจ ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ขาดความกระตือรือร้นที่อยากที่จะปฏิบัติงาน และอาจนำไปสู่การสูญเสียบุคลากรที่มีคุณภาพในระบบราชการ ดังนั้น ภาครัฐจึงต้องมุ่งการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพ

การบริหารงานในทุกองค์การจะต้องมีผู้ปฏิบัติงานอยู่เป็นจำนวนมาก และเป็นที่ยอมรับกันว่า คนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหาร โดยเหตุผลที่ว่า คนเป็นผู้ควบคุมและกำหนดปัจจัยด้านอื่นๆ ทั้งหมดในองค์การ เช่น ปัจจัยด้านทุนมนุษย์ วิธีการบริหารงาน วัตถุประสงค์ หรือเครื่องจักร เครื่องใช้ในสำนักงาน โดยหากว่าคนกำหนดทรัพยากรหรือปัจจัยอื่นๆ ได้ดี การบริหารก็จะมีประสิทธิภาพดีได้ (จักรภพ ศรมณี, 2567, หน้า 11) แต่ความรู้ ความสามารถ กำลังทางกายภาพและกำลังทางสมองเพียงอย่างเดียวไม่สามารถขับเคลื่อนให้คนทำงานได้ประสบความสำเร็จหรือมีประสิทธิภาพได้อย่างเต็มที่ เพราะมนุษย์มีชีวิต มีจิตใจ มีความสนใจ มีความต้องการ เป็นต้น ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานจึงต้องสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรเกิดความเต็มใจและตั้งใจทำงาน มีเป้าหมายในการทำงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความสุขกับการทำงาน เพราะผู้ที่มีแรงจูงใจจะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ที่ไม่มีแรงจูงใจ แรงจูงใจเป็นความเต็มใจในการกระทำบางสิ่งบางอย่าง ซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถในการกระทำดังกล่าว (Robbins อ้างถึงใน จักรภพ ศรมณี, 2567, หน้า 51)

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รับผิดชอบในการดูแลงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงาน มีเป้าหมายในการปฏิบัติงาน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความสุขกับการปฏิบัติงาน เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และลดอัตราการลาออกของบุคลากรที่มีความสามารถ

จากความเป็นมาดังกล่าว ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ตลอดจนแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ

ข้าราชการสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการให้อยู่กับหน่วยงานไปนานๆ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร และเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นข้าราชการในสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 10 คน

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ข้าราชการ สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานในสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยพิจารณาจากคุณลักษณะ ระดับตำแหน่ง อายุการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 2 ปี ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ จำนวน 10 คน ดังนี้ 1. ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน 2. ข้าราชการระดับชำนาญการ จำนวน 3 คน 3. ข้าราชการระดับปฏิบัติการ จำนวน 5 คน 4. ข้าราชการระดับปฏิบัติงาน จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยกรณีศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถาม และข้อกำหนดแน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ได้ใช้คำถามเดียวกัน (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567, หน้า 51) และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์โดยได้แจ้งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปผลได้ดังนี้

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน ข้าราชการทุกคนกล่าวในทางเดียวกันว่า เมื่อทำงานจนสำเร็จ ทำให้รู้สึกโล่งใจ ภูมิใจ สบายใจ มีความสุข มีความพึงพอใจในงาน มีความมั่นใจในในงาน รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานจนเกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และได้ใช้ความพยายามในการแก้ปัญหาจนสำเร็จ ถ้างานยังไม่ประสบความสำเร็จ จะรู้สึกพะว้าพะวง ทำให้กดดันในการทำงาน ปัจจัยนี้ส่งผลต่อแรงจูงในการปฏิบัติงาน ทำให้มีความสุขกับการทำงาน มีความมั่นในการทำงาน เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และอยากที่จะปฏิบัติงานต่อไป

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ ข้าราชการทุกคนกล่าวในทางเดียวกันว่า ได้รับการยอมรับทั้งผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ได้รับความไว้วางใจในการทำงาน และเมื่อทำงานจนสำเร็จได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยนี้ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้มีความสุขในการทำงาน มีทุ่มเทกับการทำงาน มีความพึงพอใจในการทำงาน และอยากที่จะปฏิบัติงานต่อไป

1.3 ความรับผิดชอบในงาน ข้าราชการทุกคนกล่าวในทางเดียวกันว่า ได้รับการมอบหมายในความรับผิดชอบในงานที่เหมาะสม มีความชัดเจน สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ มีอิสระในการตัดสินใจ ปัจจัยนี้ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพราะสามารถวางแผนการทำงานได้ มีความสุขกับการทำงาน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และสามารถทำงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ เกิดความสำเร็จตามที่ต้องการ

1.4 ความก้าวหน้าในอาชีพ ข้าราชการทุกคนกล่าวในทางเดียวกันว่า ข้าราชการเป็นอาชีพที่มีความก้าวหน้าในอาชีพ ได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ ความสามารถ ทำให้ได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นและมีค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนตำแหน่งในสายงานอาชีพของตนเอง ปัจจัยนี้ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพราะทำให้มีความสุขกับการทำงาน มีขวัญและกำลังในการทำงาน และอยากจะพัฒนาตนเองให้ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งได้รับการส่งเสริมให้ได้รับการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น

1.5 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ ข้าราชการทุกคนกล่าวในทางเดียวกันว่า มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในองค์การ มีความสามัคคี มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ ปัจจัยนี้ส่งผลต่อแรงจูงในการปฏิบัติงาน ทำให้รู้สึกอยากทำงาน เพราะทุกคนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความสามัคคีกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และสามารถที่จะปฏิบัติงานให้ออกมาได้เป็นอย่างดี

1.6 ค่าจ้างและผลตอบแทน ข้าราชการส่วนใหญ่กล่าวว่า ได้รับค่าจ้างและค่าตอบแทน รวมถึงสวัสดิการอื่นๆ ที่เพียงพอและเหมาะสมกับการดำรงชีพ อีกทั้งได้รับการเพิ่มเงินเดือนปีละ 2 ครั้งประกอบกับถ้ามีระยะเวลาการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นก็จะทำให้มีเงินเดือนที่สูงขึ้น แต่ต้องมีการปรับตัวการดำรงชีวิตให้เหมาะสมและเพียงพอกับค่าจ้าง บางช่วงเวลาอาจจะต้องมีการบริหารจัดการทางการเงินอย่างรอบคอบและต้องใช้จ่ายอย่างประหยัดมาก นอกจากนี้ ยังได้รับสวัสดิการต่างๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาลของตนเองและครอบครัว ค่าเล่าเรียนบุตร สิทธิวันลา เป็นต้น อย่างไรก็ตามยังมีข้าราชการบางส่วนกล่าวว่า ไม่ค่อยเพียงพอต่อการครองชีพ ยิ่งคนที่ทำงานไกลบ้านย่อมมีค่าจ่ายอื่น ๆ ที่เพิ่มขึ้น ถึงแม้จะได้รับเงินเดือนทุกเดือนอย่างสม่ำเสมอและมีการปรับเพิ่มขึ้นปีละ 2 ครั้ง ทำให้ไม่

สอดคล้องกับค่าครองชีพในปัจจุบัน ปัจจัยนี้ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพราะทำให้มีความมั่นคงในด้านรายได้ที่มีการจ่ายอย่างสม่ำเสมอทุกๆ เดือน ทำให้มีความสุขกับการทำงาน มีความตั้งใจ และมีความกระตือรือร้นที่อยากจะทำงานมากขึ้น

1.7 สภาพแวดล้อมในการทำงาน ข้าราชการส่วนใหญ่กล่าวว่า มีสภาพแวดล้อมที่ดี มีบรรยากาศที่ดี มีแสงสว่างที่เพียงพอ เครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์สำนักงานมีเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน สถานที่ทำงานมีความสะอาด เทคโนโลยีอาจจะไม่ทันสมัยมาก แต่มีเพียงพอและพร้อมใช้งาน อย่างไรก็ตามยังมีข้าราชการบางส่วนกล่าวว่า สถานที่ทำงานค่อนข้างแคบ ปริมาณโต๊ะมีจำนวนมากเกินความจุในพื้นที่ห้องทำงาน ทางเดินเล็ก และขนส่งสิ่งของลำบาก อาคารค่อนข้างเก่า เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์ซึ่งมีความจำเป็นในการปฏิบัติงานค่อนข้างเก่าและใช้งานมานาน เก้าอี้ไม่เหมาะสมกับสรีระในการทำงาน ปัจจัยนี้ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความสุขในการทำงาน อยากมาทำงาน ความรู้สึกสบายใจ และช่วยส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.8 ความมั่นคงในงาน ข้าราชการทุกคนกล่าวในทางเดียวกันว่า งานที่ทำมีความมั่นคงสูง มีโครงสร้างการจ้างงานที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติงานถึงเกษียณอายุราชการ ถ้าไม่กระทำผิดร้ายแรงและมีระบบบำเหน็จบำนาญเมื่อเกษียณอายุ ปัจจัยนี้ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพราะทำให้มั่นใจในอนาคต และมั่นคงในหน้าที่การทำงานและมีความเชื่อมั่นในองค์กร มีกำลังใจในการทำงานและอยากที่จะปฏิบัติงานต่อไป

วัตถุประสงค์ข้อ 2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปผลได้ดังนี้

2.1 ความขัดแย้งในการทำงาน การทำงานร่วมกันกับคนจำนวนมาก บางครั้งอาจมีวิธีคิด ความคิดเห็น ประสบการณ์ และวิธีการแก้ปัญหาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อบรรยากาศในการทำงาน กำลังใจในการทำงาน ประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันและความร่วมมือในทีม

2.2 สภาพแวดล้อมในการทำงานไม่เหมาะสม สถานที่ทำงานค่อนข้างแคบ แออัด พื้นที่ในการจัดเก็บเอกสารไม่มี อาคารเก่าทรุดโทรม ทำให้ดูไม่สะอาด สบายตา และมีเสียงดังรบกวน ส่งผลต่อบรรยากาศในการทำงาน เทคโนโลยีไม่ทันสมัยหรือขาดการสนับสนุนด้านดิจิทัลที่เหมาะสม ทำให้การทำงานต้องใช้เอกสารเป็นจำนวนมาก และอุปกรณ์สำนักงานไม่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์มีอายุการใช้งานที่นานเกินกว่า 10 ปี ส่งผลให้เกิดความล่าช้า เก้าอี้สำนักงาน เก่าและใช้งานไม่ดี

2.3 การขาดความรู้ ความเข้าใจในด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงอยู่บ่อยครั้ง ทำให้เกิดความสับสน และหากมีไม่เพียงพอจะทำให้การปฏิบัติงานไม่คล่องตัว มีความล่าช้า มีความกังวลในการทำงานและรู้สึกหมดกำลังใจ

วัตถุประสงค์ข้อ 3 เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปผลได้ดังนี้

3.1 ด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร ควรมีการจัดกิจกรรม การอบรม และสร้างวัฒนธรรมร่วมกันเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ละลายพฤติกรรม ส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความสามัคคี ช่วยเหลือกัน รับฟังซึ่งกันและกัน และทำให้รู้สึกผูกพันกับองค์กรและเพื่อนร่วมงาน

3.2 สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม ควรปรับปรุงสถานที่ทำงานให้กว้างขึ้น การเก็บวัสดุอุปกรณ์ เอกสารให้เป็นสัดส่วน จัดหาหรือบำรุงรักษาอุปกรณ์สำนักงานให้เพียงพอ หากมีการชำรุด เสียหาย รีบดำเนินการแก้ไข ซ่อมแซม เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นและเป็นไปด้วยความต่อเนื่อง เป็นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

3.3 ด้านกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ควรมีการอบรมให้ความรู้ในด้านกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ มีความชำนาญในงานและปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

3.4 การจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอ ควรมีการจัดสรรบุคลากรมาเติมเต็ม ทดแทนในส่วนงานที่หายไปและเพียงพอต่อภาระงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว มีการกระจายงานร่วมกัน สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความสุขในการทำงาน

3.5 ด้านเทคโนโลยี ควรจัดหาเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยให้แก่บุคลากร และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน ลดการทำงานที่ต้องใช้เอกสารจำนวนมาก เพื่อให้การทำงานมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น เช่น การลงเวลาเข้าออก การลางานในระบบอิเล็กทรอนิกส์ การเทคโนโลยีในการจัดเก็บเอกสาร เป็นต้น

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ : กรณีศึกษาสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสามารถอภิปรายผลโดยการเชื่อมโยง แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ตามลำดับ ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดจากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากแนวคิดจากนักวิชาการ 3 ท่านได้แก่ Herzberg (1968 อ้างถึงใน ปิยวรรณ บรรพชาติ, 2563, หน้า 12-13), Maslow (1970 อ้างถึงใน สุภารัตน์ กุลโชติ, 2566, หน้า 11-12) และ Alderfer (1972 อ้างถึงใน พิมพ์ชนก เฟื่องฟู, 2564, หน้า 17) พบว่า มีปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความคล้ายคลึงกัน 8 ปัจจัย ได้แก่ 1. ความสำเร็จในการทำงาน 2. การได้รับการยอมรับนับถือ 3. ความรับผิดชอบในงาน 4. ความก้าวหน้าในอาชีพ 5. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ 6. ค่าจ้างและผลตอบแทน 7. สภาพแวดล้อมในการทำงาน 8. ความมั่นคงในงาน โดยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน ข้าราชการทุกคนกล่าวในทางเดียวกันว่า เมื่อทำงานจนสำเร็จ ทำให้รู้สึกโล่งใจ ภูมิใจ สบายใจ มีความสุข มีความพึงพอใจในงาน มีความมั่นใจในในงาน รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า มีความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานจนเกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และได้ใช้ความพยายามในการแก้ปัญหาจนสำเร็จ ถ้างานยังไม่ประสบความสำเร็จ จะรู้สึกพะว้าพะวง ทำให้กดดันในการทำงาน ปัจจัยนี้ส่งผลต่อแรงจูงในการปฏิบัติงาน ทำให้มีความสุขกับการทำงาน มีความมั่นในการทำงาน เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและอยากที่จะปฏิบัติงานต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1968 อ้างถึงใน ปิยวรรณ บรรพชาติ, 2563, หน้า 12-13) ด้านปัจจัยจูงใจ ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ต้องการทำให้งานนั้นสำเร็จลุล่วง ความพยายามในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในงาน และสามารถใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่

นำมาใช้ในการทำงานให้งานสำเร็จได้ สอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นตามความต้องการของ Maslow (1970 อ้างถึงใน สุภารัตน์ กุลโชติ, 2566, หน้า 11-12) ขั้นที่ 5 ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization or Self Realization) ความต้องการของมนุษย์ที่อยู่ในลำดับที่สูงสุด คือ ความอยากสำเร็จในชีวิตในความต้องการของความคาดหวังและความนึกคิด ความใฝ่ฝันหรือความทะเยอทะยานที่อยากได้รับผลสำเร็จที่สูงสุดในทัศนะของตน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรินทร์ ชาตะนาวิน (2562) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบไปด้วยปัจจัยกระตุ้นที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในด้านที่หนึ่ง ด้านความสำเร็จในการทำงาน ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในงานหรือความสำเร็จต่าง ๆ มีความพึงพอใจที่สามารถที่จะแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากงานที่ปฏิบัติได้

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ ข้าราชการทุกคนกล่าวในทางเดียวกันว่า ได้รับการยอมรับทั้งผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ได้รับความไว้วางใจในการทำงาน และเมื่อทำงานจนสำเร็จได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยนี้ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้มีความสุขในการทำงาน มีทุ่มเทกับการทำงาน มีความพึงพอใจในการทำงาน และอยากที่จะปฏิบัติงานต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1968 อ้างถึงใน ปิยวรรณ บรรพชาติ, 2563, หน้า 12-13) ด้านปัจจัยจูงใจ การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการรับฟังความคิดเห็นการได้รับความยอมรับ รวมทั้งการได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา สอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นตามความต้องการของ Maslow (1970 อ้างถึงใน สุภารัตน์ กุลโชติ, 2566, หน้า 11-12) ขั้นที่ 4 ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับนับถือ (Esteem or Status Needs) ความต้องการในขั้นนี้เป็นความต้องการที่สูงขึ้นมา โดยหลักคือการต้องการการยอมรับนับถือจากบุคคลรอบข้าง และสอดคล้องกับงานวิจัยของธงชัย จันทร์ชาตรี (2566) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรณีศึกษา : สำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในลำดับที่ 3 การได้รับการยอมรับนับถือเป็นความรู้สึกของตัวเองว่ามีคุณค่าต่อองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการยอมรับ นับถือจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน

1.3 ความรับผิดชอบในงาน ข้าราชการทุกคนกล่าวในทางเดียวกันว่า ได้รับการมอบหมายในความรับผิดชอบในงานที่เหมาะสม มีความชัดเจน สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ มีอิสระในการตัดสินใจ ปัจจัยนี้ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพราะสามารถวางแผนการทำงานได้ มีความสุขกับการทำงาน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และสามารถทำงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ เกิดความสำเร็จตามที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1968 อ้างถึงใน ปิยวรรณ บรรพชาติ, 2563, หน้า 12-13) ด้านปัจจัยจูงใจ ความรับผิดชอบในงาน หมายถึง การได้รับการมอบหมายในงานให้ตัดสินใจในการทำงานได้โดยไม่ถูกควบคุมหรือสั่งการจากผู้บังคับบัญชา สอดคล้องกับทฤษฎีการจูงใจ EGR ของ Alderfer (1972 อ้างถึงใน พิมพ์ชนก เฟื่องฟู, 2564, หน้า 17) ขั้นที่ 3 ความต้องการก้าวหน้าและเติบโต (Growth needs) คือ ความต้องการภายในเพื่อการพัฒนาของบุคคล สำหรับในองค์กร คือ ความต้องการที่จะได้รับความผิดชอบเพื่อเพิ่มความต้องการได้ทำกิจกรรมใหม่ๆ สอดคล้องกับ อรพันธ์ อันติมานนท์ (2560 อ้างถึงใน วรชัย สิงหฤกษ์, ม.ป.ป, หน้า 14) ได้สรุปเป้าหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4 วัตถุประสงค์หลัก ในด้านการใช้ประโยชน์ คือ การใช้คนให้ตรงกับงานให้ความเป็นอิสระและมีส่วนร่วมให้ทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรินทร์

ชาตะนาวิน (2562) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบไปด้วยปัจจัยกระตุ้นที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในด้านที่ห้า ด้านความรับผิดชอบส่วนใหญ่ได้มีความคิดเป็นไปในทิศทางเดียวกันว่า รับรู้ได้ถึงการได้รับการยอมรับนับถือเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชามักมอบหมายงานที่มีความสำคัญให้ทำและสามารถทำงานร่วมกันได้

1.4 ความก้าวหน้าในอาชีพ ข้าราชการทุกคนกล่าวในทางเดียวกันว่า ข้าราชการเป็นอาชีพที่มีความก้าวหน้าในอาชีพ ได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ ความสามารถ ทำให้ได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นและมีค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนตำแหน่งในสายงานอาชีพของตนเอง ปัจจัยนี้ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพราะทำให้มีความสุขกับการทำงาน มีขวัญและกำลังในการทำงาน และอยากจะพัฒนาตนเองให้ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งได้รับการส่งเสริมให้ได้รับการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1968 อ้างถึงใน ปิยวรรณ บรรพชาติ, 2563, หน้า 12-13) ด้านปัจจัยจูงใจความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การได้รับการสนับสนุนจากองค์การในการฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และการมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถ สอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นตามความต้องการของ Maslow (1970 อ้างถึงใน สุภารัตน์ กุลโชติ, 2566, หน้า 11-12) ขั้นที่ 4 ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับนับถือ (Esteem or Status Needs) ความต้องการในขั้นนี้เป็นความต้องการที่สูงขึ้นมา บุคคลจะต้องการสร้างสถานภาพให้สูงขึ้น มีความภูมิใจและสร้างความนับถือตนเอง ชื่นชมในความสำเร็จของงานที่ทำ ความรู้สึกมั่นใจในตนเองและมีเกียรติ ความต้องการเหล่านี้ เช่น ตำแหน่ง ระดับเงินเดือนที่สูง งานที่ท้าทาย ได้รับเกียรติ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน โอกาสแห่งความก้าวหน้าในงานอาชีพ และการดำรงตำแหน่งงานที่สำคัญในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Huse and Cummings (1995, หน้า 273 – 279 อ้างถึงใน สุฑาภรณ์ เกตุแดง, 2565, หน้า 11-12) ได้สรุปองค์ประกอบคุณภาพในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Growth and Security) หมายถึง ความรู้สึกเชื่อมั่นต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน และโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งในเรื่องรายได้และตำแหน่ง

1.5 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ ข้าราชการทุกคนกล่าวในทางเดียวกันว่า มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในองค์การ มีความสามัคคี มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ ปัจจัยนี้ส่งผลต่อแรงจูงในการปฏิบัติงาน ทำให้รู้สึกอยากทำงาน เพราะทุกคนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความสามัคคีกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และสามารถที่จะปฏิบัติงานให้ออกมาได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1968 อ้างถึงใน ปิยวรรณ บรรพชาติ, 2563, หน้า 12-13) ด้านปัจจัยค้ำจุน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ หมายถึง การปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์การมีความสัมพันธ์อันดี มีความสามัคคี และช่วยเหลือกัน สอดคล้องกับทฤษฎีการจูงใจ EGR ของ Alderfer (1972 อ้างถึงใน พิมพ์ชนก เฟื่องฟู, 2564, หน้า 17) ขั้นที่ 2 ความสัมพันธ์ทางสังคม (Relatedness needs) คือ ความสัมพันธ์ต่างๆ ที่มีต่อกันระหว่างบุคคลในองค์กร สำหรับในองค์กร คือ ความต้องการจะเป็นผู้นำ หรือมียศมีตำแหน่งฐานะ เป็นหัวหน้า ความต้องการอยากเป็นผู้ตามและความต้องการการมีสายสัมพันธ์ทางมิตรภาพกับผู้อื่น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธันย์ณิชา มโนนิติธรรม (2562) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร 6 ด้าน โดยกล่าวสรุป ด้านความสัมพันธ์กับ

ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานว่า ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากเพราะผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่ดี จะทำให้บรรยากาศในการทำงานดีตามไปด้วย เกิดความรู้สึกอยากมาทำงาน สนุกกับการทำงาน ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน ทำให้เกิดความร่วมมือและทำงานเป็นทีม

1.6 ค่าจ้างและผลตอบแทน ข้าราชการส่วนใหญ่กล่าวว่า ได้รับค่าจ้างและค่าตอบแทน รวมถึงสวัสดิการอื่นๆ ที่เพียงพอและเหมาะสมกับการดำรงชีพ อีกทั้งได้รับการเพิ่มเงินเดือนปีละ 2 ครั้งประกอบกับถ้ามีระยะเวลาการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นก็จะทำให้มีเงินเดือนที่สูงขึ้น แต่ต้องมีการปรับตัวการดำรงชีวิตให้เหมาะสมและเพียงพอกับค่าจ้าง บางช่วงเวลาอาจจะต้องมีการบริหารจัดการทางการเงินอย่างรอบคอบและต้องใช้จ่ายอย่างประหยัดมาก นอกจากนี้ ยังได้รับสวัสดิการต่างๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาลของตนเองและครอบครัว ค่าเล่าเรียนบุตร สิทธิวันลา เป็นต้น อย่างไรก็ตามยังมีข้าราชการบางส่วนกล่าวว่า ไม่ค่อยเพียงพอต่อการครองชีพ ยิ่งคนที่ทำงานไกลบ้านย่อมมีค่าจ่ายอื่น ๆ ที่เพิ่มขึ้น ถึงแม้จะได้รับเงินเดือนทุกเดือนอย่างสม่ำเสมอและมีการปรับเพิ่มขึ้นปีละ 2 ครั้ง ทำให้ไม่สอดคล้องกับค่าครองชีพในปัจจุบัน ปัจจัยนี้ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพราะทำให้มีความมั่นคงในด้านรายได้ที่มีการจ่ายอย่างสม่ำเสมอทุกๆ เดือน ทำให้มีความสุขกับการทำงาน มีความตั้งใจ และมีความกระตือรือร้นที่อยากจะทำงานมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1968 อ้างถึงใน ปิยวรรณ บรรพชาติ, 2563, หน้า 12-13) ด้านปัจจัยค้ำจุน ค่าจ้างและผลตอบแทน หมายถึง การได้รับเงินเดือน ค่าจ้าง ผลตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับทฤษฎีการจูงใจ EGR ของ Alderfer (1972 อ้างถึงใน พิมพ์ชนก เฟื่องฟู, 2564, หน้า 17) ขั้นที่ 1 ความต้องการอยู่รอด (Existence needs) คือ ความต้องการทางด้านร่างกายความปลอดภัยและความต้องการสิ่งของเครื่องใช้ต่างๆ สำหรับองค์กรความต้องการนี้ คือ ค่าจ้าง สวัสดิการ ผลประโยชน์ตอบแทน สอดคล้องกับแนวคิดของ Huse and Cummings (1995, หน้า 273 – 279 อ้างถึงใน สุฑาภรณ์ เกตุแดง, 2565, หน้า 11-12) ได้สรุปองค์ประกอบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม (Adequate and Fair Compensation) ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถได้ก็ต้องให้บุคคลนั้น เกิดความพึงพอใจกับสิ่งตอบแทนที่จะได้รับเพื่อเป็นกำลังใจในการปฏิบัติงาน และสิ่งตอบแทนเบื้องต้นที่ทำให้ข้าราชการหรือบุคคลผู้ปฏิบัติงานเกิดคุณภาพในการปฏิบัติงาน ก็คือ เงินเดือนหรือค่าจ้างที่เหมาะสมเพียงพอ ยุติธรรม นอกจากนั้นยังจะต้องพิจารณาถึง ค่าตอบแทนในรูปแบบอื่น ๆ ต่อไปอีกเพื่อให้เพียงพอกับค่าครองชีพและค่าใช้จ่ายที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องมีความสัมพันธ์กับระดับความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์ในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานด้วย และสอดคล้องกับวีณา พึงวิวัฒน์นิกุล (2562, หน้า 4 อ้างถึงใน วีณา พึงวิวัฒน์นิกุล, 2567, หน้า 4-7) ได้สรุปกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลว่า นอกจากเงินเดือนหรือค่าจ้างแล้วองค์การจะต้องมีสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล (Welfare and Benefits) เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ จะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพัน จงรักภักดี และมีส่วนให้บุคลากรมีสวัสดิภาพ และมีการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างสันติสุข เช่น การจ่ายเงินเพื่อช่วยเหลือบุตร ค่าเล่าเรียน ค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน และสิทธิต่างๆ ที่มิใช่ตัวเงิน ได้แก่ สิทธิการลา การฝึกอบรมต่างๆ เป็นต้น

1.7 สภาพแวดล้อมในการทำงาน ข้าราชการส่วนใหญ่กล่าวว่า มีสภาพแวดล้อมที่ดี มีบรรยากาศที่ดี มีแสงสว่างที่เพียงพอ เครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์สำนักงานมีเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน สถานที่ทำงานมีความสะอาด เทคโนโลยีอาจจะไม่ทันสมัยมาก แต่มีเพียงพอและพร้อมใช้งาน อย่างไรก็ตามยังมีข้าราชการ

บางส่วนกล่าวว่า สถานที่ทำงานค่อนข้างแคบ ปริมาณโต๊ะมีจำนวนมากเกินความจุในพื้นที่ห้องทำงาน ทางเดินเล็ก และขนส่งสิ่งของลำบาก อาคารค่อนข้างเก่า เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์ซึ่งมีความจำเป็นในการปฏิบัติงานค่อนข้างเก่าและใช้งานมานาน เก้าอี้ไม่เหมาะสมกับสรีระในการทำงาน ปัจจัยนี้ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความสุขในการทำงาน อยากมาทำงาน ความรู้สึกสบายใจ และช่วยส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1968 อ้างถึงใน ปิยวรรณ บรรพชาติ, 2563, หน้า 12-13) ด้านปัจจัยค้ำจุน สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง บรรยากาศ อาคารสถานที่ในการทำงานมีความเหมาะสม สะอาด ถูกสุขลักษณะ และเครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์มีเพียงพอสำหรับการทำงาน สอดคล้องกับทฤษฎีการจูงใจ EGR ของ Alderfer (1972 อ้างถึงใน พิมพ์ชนก เฟื่องฟู, 2564, หน้า 17) ขั้นที่ 1 ความต้องการอยู่รอด (Existence needs) คือ ความต้องการทางด้านร่างกายความปลอดภัยและความต้องการสิ่งของเครื่องใช้ต่างๆ สำหรับองค์กรความต้องการนี้ คือ ค่าจ้างสวัสดิการ ผลประโยชน์ตอบแทนตลอดจนสภาพแวดล้อมในการทำงาน เงื่อนไขการทำงานที่ดี และสอดคล้องกับแนวคิดของ Huse and Cummings (1995, หน้า 273 – 279 อ้างถึงใน สุฑาภรณ์ เกตุแดง, 2565, หน้า 11-12) ได้สรุปองค์ประกอบคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย (Safe and Healthy Environment) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงาน ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม มีความสะอาด มีความปลอดภัย จัดหา ติดตั้ง และมีอุปกรณ์เครื่องไม้เครื่องมือที่เอื้ออำนายต่อการปฏิบัติงาน และไม่มีสภาพที่ก่อให้เกิดอันตรายใดๆ อีกทั้งยังต้องมีแผนระวังภัยที่ดีด้วย

1.8 ความมั่นคงในงาน ข้าราชการทุกคนกล่าวในทางเดียวกันว่า งานที่ทำมีความมั่นคงสูง มีโครงสร้างการจ้างงานที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติงานถึงเกษียณอายุราชการ ถ้าไม่กระทำผิดร้ายแรงและมีระบบบำเหน็จบำนาญเมื่อเกษียณอายุ ปัจจัยนี้ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพราะทำให้มั่นใจในอนาคต และมั่นคงในหน้าที่การทำงาน และมีความเชื่อมั่นในองค์กร มีกำลังใจในการทำงานและอยากที่จะปฏิบัติงานต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1968 อ้างถึงใน ปิยวรรณ บรรพชาติ, 2563, หน้า 12-13) ด้านปัจจัยค้ำจุน ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกเชื่อมั่นในองค์การ ตำแหน่งและองค์การมีความมั่นคงยั่งยืนในระยะยาว สอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นตามความต้องการของ Maslow (1970 อ้างถึงใน สุภารัตน์ กุลโชติ , 2566, หน้า 11-12) ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security of Safety Needs) คือ ความต้องการให้มีชีวิตที่ปลอดภัยและมั่นคงในส่วนร่างกายและจิตใจ มนุษย์จึงต้องการหลักประกันชีวิตและความมั่นคงในชีวิต เช่น ทำงานในอาชีพที่มั่นคง และสอดคล้องกับแนวคิดของ Huse and Cummings (1995, หน้า 273 – 279 อ้างถึงใน สุฑาภรณ์ เกตุแดง, 2565, หน้า 11-12) ได้สรุปองค์ประกอบคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Growth and Security) หมายถึง ความรู้สึกเชื่อมั่นต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน และโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งในเรื่องรายได้และตำแหน่ง

วัตถุประสงค์ข้อ 2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ความขัดแย้งในการทำงาน การทำงานร่วมกันกับคนจำนวนมาก บางครั้งอาจมีวิธีคิด ความคิดเห็น ประสบการณ์ และวิธีการแก้ปัญหาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อบรรยากาศในการทำงาน กำลังใจในการทำงาน ประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันและความร่วมมือในทีม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรินทร์ ชาตะนาวิน (2562) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ

กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ในด้านที่หนึ่ง ด้านความขัดแย้งในการทำงาน ความขัดแย้ง คือ การที่แต่ละฝ่ายไปด้วยกันไม่ได้ในเรื่องเกี่ยวกับความต้องการหรือศักยภาพที่จะเกิดขึ้นตามความต้องการนั้น ๆ

2.2 สภาพแวดล้อมในการทำงานไม่เหมาะสม สถานที่ทำงานค่อนข้างแคบ แออัด พื้นที่ในการจัดเก็บเอกสารไม่มี อาคารเก่าทรุดโทรม ทำให้ดูไม่สะอาด สบายตา และมีเสียงดังรบกวน ส่งผลต่อบรรยากาศในการทำงาน เทคโนโลยีไม่ทันสมัยหรือขาดการสนับสนุนด้านดิจิทัลที่เหมาะสม ทำให้การทำงานต้องใช้เอกสารเป็นจำนวนมาก และอุปกรณ์สำนักงานไม่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์มีอายุการใช้งานที่นานเกินกว่า 10 ปี ส่งผลให้เกิดความล่าช้า เก้าอี้สำนักงาน เก่าและใช้งานไม่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มารุต วะโหรัมย์ (2562) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร : กรณีศึกษาข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตราษฎร์บูรณะ ผลการศึกษาพบว่า สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ปัญหาด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เช่น แสงสว่างไม่เพียงพอ โต๊ะเก้าอี้ ไม่ได้มาตรฐานทำให้เกิดอาการเมื่อยล้าจากการปฏิบัติงาน อาจส่งผลอาการปวดกล้ามเนื้อเรื้อรัง อุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานต่างๆ มีจำนวนจำกัด ไม่เพียงพอกับการใช้งาน อาจทำให้เกิดความล่าช้าในบางครั้ง และการเก็บเอกสารไม่เรียบร้อย ทำให้ยากต่อการค้นหา และสอดคล้องงานวิจัย ธนพิสิษฐ์ ดิศฐาวัฒนา (2564) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ : กรณีศึกษากองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง พบว่า ในส่วนของปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการมีสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ดี มีสถานที่การทำงานที่คับแคบ สถานที่เก็บเอกสารไม่เพียงพอต่อความจำเป็น มีเสียงรบกวน และฝุ่นละอองจากภายนอก อุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงานชำรุดไม่พร้อมต่อการใช้ปฏิบัติงาน

2.3 การขาดความรู้ ความเข้าใจในด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงอยู่บ่อยครั้ง ทำให้เกิดความสับสน และหากมีไม่เพียงพอจะทำให้การปฏิบัติงานไม่คล่องตัว มีความล่าช้า มีความกังวลในการทำงานและรู้สึกหมดกำลังใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรินทร์ ชาตะนาวิน (2562) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ในด้านที่สี่ การขาดความรู้ในด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานหากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ในเรื่องต่าง ๆ เหล่านั้นก็จะทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานไม่คล่องตัว และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธงชัย จันทร์ชาตรี (2566) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา : สำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน พบว่า ปัญหาเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจในด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร เนื่องจากกระบวนการทำงานมีขั้นตอนค่อนข้างมาก และการปฏิบัติงานของภาคราชการมีข้อกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานมากมาย และมีการออกกฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติใหม่ๆอยู่เสมอ ส่งผลให้การปฏิบัติงานค่อนข้างล่าช้า

วัตถุประสงค์ข้อ 3 เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อภิปรายผลได้ดังนี้

3.1 ด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร ควรมีการจัดกิจกรรม การอบรม และสร้างวัฒนธรรมร่วมกัน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ละลายพฤติกรรม ส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความสามัคคี ช่วยเหลือกัน รับฟังซึ่งกันและกัน และทำให้รู้สึกผูกพันกับองค์กรและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารียา จิตตา (2561) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (สำนักงาน ก.ถ.) สำนักงานปลัดกระทรวงหมาดไทย ผลการศึกษาพบว่า สำหรับแนวทางการแก้ไขปัญหาและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในการสร้างความผูกพันในองค์การไม่ว่าจะเป็นการจัดฝึกอบรม สัมมนา การจัดกิจกรรมนันทนาการ เพื่อให้บุคลากรเกิดการละลายพฤติกรรมและผ่อนคลายในการทำงาน ให้รู้สึกว่าไม่มีความเครียดและไม่กดกันในการทำงาน

3.2 สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม ควรปรับปรุงสถานที่ทำงานให้กว้างขึ้น การเก็บวัสดุอุปกรณ์ เอกสารให้เป็นสัดส่วน จัดหาหรือบำรุงรักษาอุปกรณ์สำนักงานให้เพียงพอ หากมีการชำรุด เสียหาย รีบดำเนินการแก้ไข ซ่อมแซม เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นและเป็นไปด้วยความต่อเนื่องเป็นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธงชัย จันทร์ชาตรี (2566) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา : สำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะและแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ควรจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ดูแลอุปกรณ์การทำงานให้อยู่สภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรินทร์ ชาตะนาวิน (2562) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร พบว่า แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หน่วยงานควรจะมีการสำรวจเรื่องอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการทำงาน ถ้ามีส่วนใดชำรุดก็จะต้องมีการซ่อมแซม หรือบำรุงรักษาให้พร้อมที่จะใช้งาน ต้องมีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อความต้องการของเจ้าหน้าที่

3.3 ด้านกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ควรมีการอบรมให้ความรู้ในด้านกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ มีความชำนาญในงานและปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธงชัย จันทร์ชาตรี (2566) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา : สำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่าข้อเสนอแนะและแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ควรมีการฝึกอบรมพัฒนาความรู้ความเข้าใจ ด้านนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆที่ใช้ในการปฏิบัติราชการโดยวิทยากรหรือหัวหน้างานที่มีความรู้มีประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรินทร์ ชาตะนาวิน (2562) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร พบว่า แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ด้านที่สี่ การขาดความรู้ในด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรมีการจัดอบรมให้ความรู้เพิ่มเติมในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ

3.4 การจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอ ควรมีการจัดสรรบุคลากรมาเติมเต็ม ทดแทนในส่วนงานที่หายไปและเพียงพอต่อภาระงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว มีการกระจายงานร่วมกัน สร้างแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานและความสุขในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธงชัย จันทร์ชาตรี (2566) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา : สำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่าข้อเสนอแนะและแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ควรมีการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอและเหมาะสมกับภารกิจงานขององค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธันย์ณิชา มโนนิติธรรม (2562) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร พบว่า ข้อเสนอแนะและ แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ควรมีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอ ไม่ให้เกิดตำแหน่งว่างมากจนทำให้งานล้นมือ

3.5 ด้านเทคโนโลยี ควรจัดหาเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยให้แก่บุคลากร และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน ลดการทำงานที่ต้องใช้เอกสารจำนวนมาก เพื่อให้การทำงานมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น เช่น การลงเวลาเข้าออก การลางานในระบบอิเล็กทรอนิกส์ การเทคโนโลยีในการจัดเก็บเอกสาร เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารียา จิตตา (2561) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (สำนักงาน ก.ถ.) สำนักงานปลัดกระทรวงหมาดไทย ผลการศึกษาพบว่า สำหรับแนวทางการแก้ไขปัญหาและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในการเสริมสร้างความรู้ความสามารถโดยการจัดส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมเพื่อฝึกทักษะความรู้ความสามารถด้านการทำงาน เช่น การเข้าร่วมการอบรมระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ การอบรมและพัฒนาการจัดการความรู้ นอกจากนี้ควรจัดให้มีโครงการสัมมนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้กับบุคลากรในสำนักงาน เพื่อให้มีความรู้ความสามารถและนำไปใช้ประโยชน์ได้สูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธันย์ณิชา มโนนิติธรรม (2562) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร พบว่า ข้อเสนอแนะและ แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ควรจัดหาอุปกรณ์การทำงาน และพัฒนาเทคโนโลยีให้มีความทันสมัยเทียบเท่าเอกชน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตพรรณ สุดสม (2565) ศึกษาการเสริมสร้างแรงจูง ใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กองบริหารจัดการกรรมสิทธิ์ที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ พบว่า ข้อเสนอแนะ และแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ควรพัฒนาเทคโนโลยีที่ช่วยในการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัยเหมาะสมกับยุคปัจจุบัน และรองรับการปฏิบัติงานในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1. ควรมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เพิ่มมากขึ้น เช่น e-office เช่น การจัดทำเอกสารดิจิทัลระบบจัดเก็บเอกสาร หรือการจัดทำระบบการลาผ่านระบบ เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการทำงาน อีกทั้ง สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ เป็นหน่วยงานส่วนกลางที่จะต้องประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา การเพิ่มความรวดเร็วในการทำงาน หรือการลดขั้นตอนในการทำงานจะช่วยให้งานมีความรวดเร็วมากขึ้นและทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน

2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน เนื่องจากสำนักงานมีพื้นที่ค่อนข้างแคบ อีกทั้งอุปกรณ์สำนักงาน เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์บางรุ่นมีอายุใช้งานที่นานเกินกว่า 10 ปี ส่งผลต่อระบบที่มีการทำงานที่ช้าลง และไม่รองรับการการอัปเกรดเวอร์ชั่นการใช้งานในปัจจุบัน ทำให้มีการประมวลผลการทำงานที่ช้า และ โต๊ะ เก้าอี้ มีสภาพการใช้

งานที่นาน ควรมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม เพื่อสุขภาพในการทำงาน และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

3. ควรมีการฝึกอบรมในเรื่องกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้บ่อยครั้ง เนื่องจากมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา เพื่อสร้างความมั่นใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการทำวิจัยเชิงคุณภาพ ในครั้งต่อไปมีการทำวิจัยเชิงปริมาณ หรือการทำวิจัยแบบผสมระหว่างเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุม สมบูรณ์และหลากหลายเพิ่มมากขึ้น

2. ควรเพิ่มกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมบุคลากรในองค์การให้มากขึ้น เช่น พนักงานราชการ ลูกจ้าง เพราะทุกคนคือบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อทำให้วิจัยมีความสมบูรณ์มากขึ้น และสามารถนำข้อมูลที่ได้รับไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

3. ควรมีการขยายกลุ่มตัวอย่างออกไปในต่างสำนัก หรือการเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจจากสำนักอื่น เพื่อให้สามารถนำปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจมาปรับใช้ในการบริหารงานในสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

เอกสารอ้างอิง

จักรภพ ศรมณี. (2567). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

จิตพรรณ สุดสม. (2565). ศึกษาการเสริมสร้างแรงจูง ใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองบริหารจัดการกรรมสิทธิ์ที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ธงชัย จันทร์ชาตรี. (2566). ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา : สำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการ. การค้นคว้าอิสระรัฐ ประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ธันย์ณิชา มโนนิติธรรม. (2562). ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ธนพิสิษฐ์ ดิศฐาวัฒนา. (2564). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ : กรณีศึกษากองการเจ้าหน้าที่กรมทางหลวง. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ปิยวรรณ บรรพชาติ. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พัชรินทร์ ชาตะนาวิน. (2562). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตร มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พิมพ์ชนก เฟื่องฟู. (2564). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามจรรยาข้าราชการ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ

มารุต วะโหรัมย์. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร : กรณีศึกษา ข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตราษฎร์บูรณะ. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

วรชัย สิงหฤกษ์. (ม.ป.ป). แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในสหกรณ์. ค้นเมื่อ 6 มีนาคม 2568, จาก https://shorturl.asia/a3sh4

วีณา พึงวิวัฒน์นิกุล. (2567). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

วิโรจน์ ก่อสกุล. (2567). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศตร์.กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

สุภารัตน์ กุลโชติ. (2566). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัด เทศบาลนครหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

สุฑาภรณ์ เกตุแดง. (2565). คุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ผ่านความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตภาคตะวันตก. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2566). PMQA 4.0 คู่มือการเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการประเป็นระบบราชการ 4.0. ค้นเมื่อ 2 มีนาคม 2568, จาก https://shorturl.asia/2GLOE

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ. (2567). แผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. ค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2568, จาก https://shorturl.asia/98rp7

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ. (ม.ป.ป.). ภารกิจและหน้าที่รับผิดชอบ. ค้นเมื่อ 4 มีนาคม 2568, จาก https://personnel.obec.go.th/web/mission

อารียา จิตตา. (2561). ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (สำนักงาน ก.ถ.) สำนักงานปลัดกระทรวงหมาดไทย. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง