

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองตรวจราชการ
กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

Factors Affecting Work Motivation of Personnel in the Inspection Division, Department of
Local Administration

ปริญญา มหาโคตร¹

Parin Mahakot

6714830013@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

งานวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองตรวจราชการ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรค และแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของบุคลากรกองตรวจราชการ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีวิจัยเอกสาร และวิจัยสนามในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ด้านเงินเดือน ผลตอบแทน และสวัสดิการต่าง ๆ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ด้านสถานภาพ ด้านการนิเทศหรือการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านสภาพความเป็นอยู่ พบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ดังนี้ 1. วัฒนธรรมรุ่นพี่รุ่นน้องทำให้ข้าราชการรุ่นใหม่ไม่กล้าเสนอความคิดเห็นเพราะเกรงใจในอาวุโส 2. จำนวนบุคลากรในส่วนสนับสนุนมีจำกัด 3. บุคลากรรุ่นพี่คาดหวังการทำงานล่วงเวลาหรือการอุทิศตนในวันหยุดเป็นเรื่องปกติ 4. การประสานข้อมูลระหว่างกองต่าง ๆ ภายในกรม หรือระหว่างหน่วยงานภายนอกมีความล่าช้า 5. การจัดเก็บในรูปแบบแฟ้มเอกสารทำให้สภาพแวดล้อมดูแออัด คับแคบ และไม่มีแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ดังนี้ 1. สร้างบรรยากาศในกองตรวจราชการ โดยผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้มีการระดมสมอง แบบที่ทุกคนเท่าเทียมกัน 2. ฝึกอบรมบุคลากรในสำนักงานให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ในกรณีเร่งด่วน และการจัดทำคู่มือขั้นตอนมาตรฐานที่ชัดเจน 3. วางแผนตารางเวรปฏิบัติงานล่วงหน้าที่ชัดเจนและเป็นธรรม 4. สร้างเครือข่ายประสานงาน 5. เร่งรัดการเปลี่ยนผ่านสู่ Paperless Office โดยการสแกนเอกสารสำคัญเข้าสู่ระบบ Cloud และจัดระเบียบแฟ้มตามหลัก 5ส อย่างเคร่งครัด

คำสำคัญ : ปัจจัยจูงใจ, ปัจจัยค้ำจุน, บุคลากรกองตรวจราชการ

Keywords : Motivator Factors, Hygiene Factors, Officers of the Government Inspection Office

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองตรวจราชการ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

ตามระเบียบกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ว่าด้วยการตรวจราชการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2568 ได้กำหนดให้ กองตรวจราชการมีบทบาทสำคัญในการเป็นกลไกตรวจสอบ และสนับสนุนงานของผู้ตรวจราชการกรม ต่อการขับเคลื่อนและติดตามการดำเนินงานตามนโยบายให้บรรลุเป้าหมาย โปร่งใส และเป็นไปตามกฎหมาย รวมทั้งทำหน้าที่เสมือนหูตาของอธิบดีในการสอดส่องดูแลการทำงานของหน่วยงานในสังกัดทั่วประเทศ ทำให้ผู้บริหารได้รับทราบข้อมูลสถานการณ์จริงจากพื้นที่ ซึ่งผลการตรวจราชการและข้อมูลจากกองตรวจราชการ เป็นข้อมูลสำคัญที่ผู้บริหารใช้ประกอบการตัดสินใจในการวางแผนปรับปรุงนโยบาย และแก้ไขปัญหา นอกจากบทบาทการตรวจสอบแล้ว ผู้ตรวจราชการกรมและกองตรวจราชการยังเป็นผู้ให้คำปรึกษา แนะนำ และสร้างขวัญกำลังใจให้กับเจ้าหน้าที่ในพื้นที่ เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้การสนับสนุนการตรวจราชการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จของการตรวจราชการ โดยจะต้องเป็นหน่วยงานสนับสนุนการทำงานของ ผู้ตรวจราชการกรม อำนวยความสะดวก จัดเตรียมข้อมูล ประสานงาน จัดตารางการตรวจราชการ จัดทำเอกสารรายงานต่าง ๆ รวมไปถึงการบริหารงานทั่วไปในสำนักงาน เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ตรวจราชการกรมให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น หากบุคลากรของกองตรวจราชการประสานงานหรือสนับสนุน การปฏิบัติงานของผู้ตรวจราชการกรมได้ไม่ดีพอ ก็อาจทำให้หน่วยงานที่เป็นหน่วยรับการตรวจไม่สามารถให้ความร่วมมือในการจัดหาข้อมูล เอกสาร และพยานหลักฐานที่ถูกต้องครบถ้วนได้อย่างเต็มที่ อันส่งผลให้ผู้ตรวจราชการกรมไม่สามารถวิเคราะห์และประเมินผลได้อย่างแม่นยำ เกิดความผิดพลาดในการสรุปผล รวมทั้งหากการบริหารงานทั่วไปในกองตรวจราชการไม่แข็งแกร่งหรือไม่ได้รับการดูแลอย่างดี ก็อาจจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินการกิจหลักด้านการตรวจสอบ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2568)

อย่างไรก็ตามแรงจูงใจมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จและเติบโตอย่างยั่งยืน เพราะแรงจูงใจคือพลังที่กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้น มุ่งมั่น และตั้งใจที่จะทำงานให้ดีที่สุด ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยรวมขององค์กร ทั้งนี้เมื่อบุคลากรมีแรงจูงใจสูง พวกเขาจะทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีสมาธิจดจ่อกับงาน และมีความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ส่งผลให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ และหากบุคลากรมีแรงจูงใจมักจะเปิดรับความท้าทายใหม่ ๆ และมองหาโอกาสในการพัฒนาตนเองและองค์กรอยู่เสมอ สิ่งนี้กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งบุคลากรที่รู้สึกมีแรงจูงใจและพึงพอใจในงาน จะมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น พวกเขาจะรู้สึกว่าคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งช่วยลดอัตราการลาออกของบุคลากรที่มีความสามารถ และลดภาระในการสรรหาและฝึกอบรมบุคลากรใหม่และเมื่อบุคลากรมีแรงจูงใจ พวกเขาจะมีทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงานและเพื่อนร่วมงาน สิ่งนี้จะช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร มีความร่วมมือ และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้แรงจูงใจกระตุ้นให้บุคลากรต้องการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ อยู่เสมอ องค์กรที่ส่งเสริมแรงจูงใจจึงมีแนวโน้มที่จะมีพนักงานที่มีความสามารถหลากหลาย และพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลง รวมไปถึงเมื่อพนักงานได้รับแรงจูงใจที่เหมาะสม พวกเขาจะรู้สึกว่าคุณค่าและสนับสนุนพวกเขา ซึ่งนำไปสู่ความรู้สึกผูกพันและความภักดีต่อองค์กรในระยะยาว ดังนั้นแล้วแรงจูงใจไม่ใช่แค่เรื่องของบุคคลเท่านั้น แต่เป็นปัจจัยสำคัญที่หล่อเลี้ยงและขับเคลื่อนให้องค์กรเติบโตและประสบความสำเร็จ เป็นปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนให้องค์กรสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ขององค์กรที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรสังกัดกองตรวจราชการ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกองตรวจราชการ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมีอะไรบ้าง รวมทั้งศึกษาปัญหาและอุปสรรค แนวทางการแก้ไขปัญหาเป็นอย่างไร เพื่อที่จะให้ผลของการศึกษาดังกล่าวสามารถเป็นข้อมูลเบื้องต้น มาวิเคราะห์ พัฒนา ปรับปรุงแก้ไข และเสริมสร้างแรงจูงใจ อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดกองตรวจราชการ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้
 ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ข้าราชการในสังกัดกองตรวจราชการ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informations) เป็นกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงเลือกเฉพาะข้าราชการระดับปฏิบัติการ และระดับชำนาญการ โดยผ่านการสัมภาษณ์ จำนวน 5 ราย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ซึ่งลักษณะของการสัมภาษณ์จะเป็นการสัมภาษณ์แบบมีคำถาม และข้อกำหนดที่แน่นอน โดยจะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน และการสัมภาษณ์จะเป็นการสัมภาษณ์รายบุคคลก่อนที่จะมีการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดวันนัดหมายที่จะเข้าสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยได้แจ้งให้ทราบเป็นการล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์จะใช้วิธีการจดบันทึกและการบันทึกเสียง โดยก่อนจะเริ่มการสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองตรวจราชการ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พบว่า ในด้านต่าง ๆ มีดังต่อไปนี้

1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เนื่องจากกองตรวจราชการเกี่ยวข้องกับการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ เป็นไปตามเป้าหมาย เมื่อบุคลากรสามารถตรวจพบประเด็นสำคัญหรือช่วยเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหานั้นเห็นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม จะทำให้เกิดความรู้สึกว่างานที่ทำมีคุณค่า และเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ

2. ด้านความก้าวหน้า

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เนื่องจากความก้าวหน้าของข้าราชการพลเรือนสามัญระดับปฏิบัติการ เลื่อนระดับเป็นชำนาญการ จะต้องใช้เวลา 4 - 6 ปี และระดับชำนาญการ เลื่อนระดับเป็นชำนาญการพิเศษ จะต้องใช้เวลา 4 - 6 ปี และต้องมีผลงานเป็นประจักษ์ ส่งผลให้ข้าราชการต้องปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่กำหนด และต้องมีผลงานเพื่อใช้ในการประเมิน จึงจะสามารถเลื่อนระดับได้

3. ด้านการยอมรับนับถือ

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เพราะทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดความเต็มใจที่จะทุ่มเททำงานเกินขอบเขตปกติ และทำให้กล้าที่เสนอไอเดียใหม่ ๆ หรือกล้าตัดสินใจในสถานการณ์วิกฤต เพราะเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองที่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

4. ด้านความรับผิดชอบ

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เนื่องจากพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย และได้เป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนงานตามนโยบายของผู้บริหารระดับสูง ทำให้มีความรู้สึกอยากทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และอยากรักษามาตรฐานงานนั้นไว้

5. ด้านลักษณะของงาน

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เนื่องด้วยงานกองตรวจราชการต้องใช้ทักษะหลายด้าน เช่น การคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า รวมถึงเป็นงานที่สำคัญ ส่งผลต่อชีวิตของผู้อื่นหรือสังคม จึงทำให้รู้สึกว่าการมีความท้าทายและไม่น่าเบื่อ ส่งผลให้เกิดความรู้สึกว่างานมีความหมายเป็นอย่างมาก

6. ด้านเงินเดือน ผลตอบแทน และสวัสดิการต่าง ๆ

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เนื่องจากพึงพอใจเงินเดือน ผลตอบแทนที่ได้รับ ที่ได้จากเงินเดือนปกติ และค่าตอบแทนในรูปแบบค่าล่วงเวลา หรือการเดินทางไปราชการ ในการลงพื้นที่ตรวจราชการกับผู้ตรวจราชการ ซึ่งได้จากค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเดินทาง ค่าที่พัก ซึ่งเป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ที่สมควรได้รับ ทำให้ไม่รู้สึกว่าจะไม่ยุติธรรม และพร้อมที่จะทุ่มเททำงาน

7. ด้านโอกาสก้าวหน้า

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เพราะการได้ทำงานใกล้ชิดผู้บริหารระดับสูงของส่วนกลาง และได้ร่วมงานกับคนมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ พร้อมกันได้ขับเคลื่อนงานนโยบายที่สำคัญ ทำให้เกิดความเชื่อมั่น และคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งที่ดีในเส้นทางอาชีพ

8. ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เนื่องจากการที่ทำงานได้อย่างสบายใจ ทุกคนช่วยกันทำงาน เมื่องานผิดพลาด ทุกคนช่วยกันแก้ปัญหา และเคารพซึ่งกันและกัน ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น มีความสนุกสนาน เกิดพลังบวกในการทำงาน

9. ด้านสภาพภาพ

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เนื่องจากกองตรวจราชการ มีการแบ่งงานกันชัดเจน และมอบหมายงานที่ปฏิบัติเป็นคำสั่งให้ทราบโดยทั่วไป จึงไม่เกิดปัญหาความซ้ำซ้อนของงาน ซึ่งทำให้บุคลากรทราบหน้าที่กันและกัน และผู้บังคับบัญชาที่มอบหมายงานให้เหมาะสมตามหน้าที่รับผิดชอบ ส่งผลให้ทำงานได้อย่างชัดเจน และเป็นระเบียบเรียบร้อย

10. ด้านการนิเทศหรือการปกครองบังคับบัญชา

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เนื่องจากการได้รับการแนะนำ และได้รับคำปรึกษา จากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี และได้ความรู้จากการปฏิบัติงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ไม่กลัวที่จะทำงานแล้วผิดพลาด เพราะสามารถขอคำปรึกษา และคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาได้เสมอ

11. ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เนื่องจากการที่การบริหารงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน และมีตัวชี้วัดผลงาน ที่วัดผลได้จริง ประกอบกับการจัดวางตัวบุคคลและอำนาจหน้าที่เหมาะสมกับงาน และผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการประเมินผลงาน ช่วยให้การดำเนินงานราบรื่น และทำให้มีความสุขกับงาน

12. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เพราะการมีเครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่พร้อมทำให้ทำงานได้ไม่ติดขัด และมีสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ทั้งแสงสว่างที่เพียงพอ อากาศถ่ายเท และโต๊ะ เก้าอี้ ที่ถูกหลัก ใช้งานได้ ส่งผลให้อยากมาทำงานมากขึ้น

13. ด้านสภาพความเป็นอยู่

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เพราะการที่ไม่มีการตามงานที่เร่งด่วนในเวลาส่วนตัว กลับถึงบ้านมีเวลาพักผ่อนที่จะทำในสิ่งที่รัก เช่น ออกกำลังกาย ทำงานอดิเรกหรือพูดคุยกับครอบครัว ทำให้บริหารเวลางานและเวลาส่วนตัวได้ มีสมดุลในการใช้ชีวิต ส่งผลให้มีพลังบวกในการทำงาน

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองตรวจราชการ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ผลการวิจัย พบว่า

1. ด้านลำดับขั้นการบังคับบัญชาและการกล้าแสดงออก พบว่า วัฒนธรรมรุ่นพี่รุ่นน้องทำให้ข้าราชการรุ่นใหม่ไม่กล้าเสนอความคิดเห็นหรือโต้แย้งในประเด็นข้อกฎหมายที่ซับซ้อน แม้จะพบข้อผิดพลาดก็ตาม เพราะเกรงใจในอาวุโส ทำให้งานสนับสนุนขาดการตรวจสอบที่รอบด้าน

2. ด้านบุคลากร พบว่า จำนวนบุคลากรในส่วนสนับสนุนมีจำกัดเมื่อเทียบกับปริมาณงานที่ต้องดูแลผู้ตรวจราชการหลายท่านพร้อมกัน ทำให้เกิดภาวะงานล้นมือในช่วงการลงพื้นที่ตรวจราชการ

3. ด้านคาดหวังต่อความก้าวหน้าและการอุทิศตน พบว่า บุคลากรรุ่นที่คาดหวังการทำงานล่วงเวลาหรือการอุทิศตนในวันหยุดเป็นเรื่องปกติ แต่คนรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับความสมดุล (Work-Life Balance) ทำให้ในช่วงที่มีภารกิจลงพื้นที่ต่อเนื่องยาวนาน เกิดความไม่เข้าใจกันในเรื่องการบริหารจัดการเวลา

4. ด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงาน พบว่า การประสานข้อมูลระหว่างกองต่าง ๆ ภายในกรม หรือระหว่างหน่วยงานภายนอกเพื่อเตรียมข้อมูลให้ผู้ตรวจราชการมักมีความล่าช้า หรือข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน ทำให้การจัดทำรายงานสรุปประเด็น (Briefing Note) ขาดความสมบูรณ์

5. ด้านการจัดเก็บเอกสาร พบว่า กองตรวจราชการมีเอกสาร ยุทธศาสตร์ และคู่มือจำนวนมากที่ต้องใช้ประกอบการอ้างอิง การจัดเก็บในรูปแบบแฟ้มเอกสารทำให้สภาพแวดล้อมดูแออัด คับหายาก และอาจเป็นแหล่งสะสมของฝุ่นละออง ซึ่งส่งผลต่อสุขภาพอนามัย

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองตรวจราชการ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ผลการวิจัย พบว่า

1. การแก้ไขปัญหาด้านลำดับขั้นการบังคับบัญชาและการกล้าแสดงออก สร้างบรรยากาศ Psychological Safety ในกองตรวจราชการ โดยผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้มีการระดมสมอง (Brainstorming) แบบที่ทุกคนเท่าเทียมกัน และสนับสนุนให้ใช้ ข้อมูลและหลักฐาน (Data-driven) เป็นตัวตัดสินใจไม่ต้องแทนการใช้อำนาจเพียงอย่างเดียว

2. การแก้ไขปัญหาด้านบุคลากร นำแนวคิด Multi-skilling มาใช้ในการฝึกอบรมบุคลากรในสำนักงานให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้กรณีเร่งด่วน และการจัดทำคู่มือขั้นตอนมาตรฐาน (SOP) ที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรใหม่หรือส่วนสนับสนุนอื่นสามารถเข้ามาช่วยงานได้ทันทีโดยไม่ต้องเริ่มเรียนรู้ใหม่ทั้งหมด

3. การแก้ไขปัญหาด้านคาดหวังต่อความก้าวหน้าและการอุทิศตน วางแผนตารางเวรปฏิบัติงานล่วงหน้า (Workforce Planning) ที่ชัดเจนและเป็นธรรม มีการหมุนเวียนหน้าที่ (Job Rotation) เพื่อแบ่งเบาภาระงาน และมีการให้รางวัลตอบแทนที่ไม่ใช่แค่ตัวเงิน เช่น คำชมเชยที่เป็นรูปธรรมหรือสิทธิวันหยุดชดเชย เพื่อสร้างแรงจูงใจให้คนทุกวัย

4. การแก้ไขปัญหาด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงาน สร้างเครือข่ายประสานงานกลาง (Single Point of Contact) โดยแต่งตั้งผู้รับผิดชอบข้อมูลจากแต่ละส่วนงานที่ชัดเจน และใช้ช่องทางสื่อสารออนไลน์ที่รวดเร็วเพื่อปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน (Real-time Update) ก่อนเสนอผู้ตรวจราชการ

5. การแก้ไขปัญหาด้านการจัดเก็บเอกสาร เร่งรัดการเปลี่ยนผ่านสู่ Paperless Office โดยการสแกนเอกสารสำคัญเข้าสู่ระบบ Cloud และจัดระเบียบแฟ้มตามหลัก 5S อย่างเคร่งครัด เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่โปร่งโล่ง ลดความเครียด และเพิ่มความรวดเร็วในการสืบค้นข้อมูลสนับสนุน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ได้ดังนี้ ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองตรวจราชการ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เนื่องจากกองตรวจราชการเกี่ยวข้องกับการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ เป็นไปตามเป้าหมาย เมื่อบุคลากรสามารถตรวจพบประเด็นสำคัญหรือช่วยเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาจนเห็นผลลัพธ์ ที่เป็นรูปธรรม จะทำให้เกิดความรู้สึกว่างานที่ทำมีคุณค่า และเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการจูงใจของเฮอริซเบิร์ก (อ้างอิงใน เกรียงไกร ดวงสา, 2564, หน้า 12-13) ได้อธิบายถึงปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) ซึ่งความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) คือ ความสำเร็จของงานที่เกิดจากการทุ่มเทแรงกายแรงใจ สติปัญญาในการทำงาน และความสามารถในการแก้ปัญหา จนผลงานสำเร็จเป็นที่ประจักษ์และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรินทร์ ชาตะนาวิน (2562) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า ด้านความสำเร็จในการทำงาน ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในงานหรือความสำเร็จต่าง ๆ มีความพึงพอใจที่สามารถที่จะแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากงานที่ปฏิบัติได้อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจิตพรธน์ สุดสม

(2565) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กองบริหารจัดการกรมสิทธิที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อกาเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองบริหารจัดการ กรมสิทธิที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ ประกอบด้วยปัจจัย 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านเงินเดือน ผลตอบแทน และสวัสดิการต่าง ๆ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน) และด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของกัญวดี อาคมานุวัตร (2567) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเลขานุการสภา กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเลขานุการสภา กรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วยปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่ทำให้ เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านนโยบายการบริหาร ซึ่งส่งผลให้ข้าราชการมีความสุขในการทำงาน มีความรักในองค์กร และความสำเร็จในการทำงาน

2. ด้านความก้าวหน้า

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เนื่องจากความก้าวหน้าของข้าราชการพลเรือนสามัญระดับปฏิบัติการ เลื่อนระดับเป็นชำนาญการ จะต้องใช้เวลา 4 - 6 ปี และระดับชำนาญการ เลื่อนระดับเป็นชำนาญการพิเศษ จะต้องใช้เวลา 4 - 6 ปี และต้องมีผลงานเป็นประจักษ์ ส่งผลให้ข้าราชการต้องปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่กำหนด และจะต้องมีผลงานเพื่อใช้ในการประเมิน จึงจะสามารถเลื่อนระดับได้ สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการจูงใจของเฮอริซเบอร์ก (อ้างถึงใน เกรียงไกร ดวงสา, 2564, หน้า 12-13) ได้อธิบายถึงปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) ซึ่งความก้าวหน้า (Advancement) คือ การได้รับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ และได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการทำงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของมารุต วัชรรัมย์ (2562) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษา ข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการ กรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วยปัจจัยกระตุ้นที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และความรับผิดชอบ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของธนพิสิษฐ์ ดิษฐาวัฒนา (2564) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษากองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ประกอบด้วย การมีสภาพสังคมในที่ทำงานที่ดี การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี การมีค่าตอบแทนที่เหมาะสม การที่อาชีพข้าราชการเป็นอาชีพที่มีความมั่นคงสูง มีเกียรติ การได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสม และการมีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของยุภาวรรณ ทองชื่น (2564) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการศึกษา พบว่า 1) สิ่งจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ประกอบด้วยสิ่งจูงใจ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

3. ด้านการยอมรับนับถือ

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เพราะทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดความเต็มใจที่จะทุ่มเททำงานเกินขอบเขตปกติ และทำให้กล้าที่เสนอไอเดียใหม่ ๆ หรือกล้าตัดสินใจในสถานการณ์วิกฤต เพราะเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองที่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการจูงใจของเฮอริซเบอร์ก (อ้างถึงใน เกรียงไกร ดวงสา, 2564, หน้า 12-13) ได้อธิบายถึงปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) ซึ่งการยอมรับนับถือ (Esteemed) เป็นผลมาจากความสำเร็จ ซึ่งการยอมรับนับถือแสดงได้หลายรูปแบบ เช่น การรับการชมเชย ยกย่อง ชื่นชม เชื่อถือจากเพื่อนร่วมงานและองค์กรหรือการเขียนชมเชยเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นต้น และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของมารุต วัชรรัมย์ (2562) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษาข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วยปัจจัยกระตุ้นที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่

ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และความรับผิดชอบ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของธนพิสิษฐ์ ดิษฐาวัฒนา (2564) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษากองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ประกอบด้วย การมีสภาพสังคมในที่ทำงานที่ดี การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี การมีค่าตอบแทนที่เหมาะสม การที่อาชีพข้าราชการเป็นอาชีพที่มีความมั่นคงสูง มีเกียรติ การได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสม และการมีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของยุภาวรรณ ทองชื่น (2564) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการศึกษา พบว่า 1) สิ่งจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ประกอบด้วยสิ่งจูงใจ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

4. ด้านความรับผิดชอบ

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เนื่องจากพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ และได้เป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนงานตามนโยบายของผู้บริหารระดับสูง ทำให้มีความรู้สึกอยากทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และอยากรักษามาตรฐานงานนั้นไว้ สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการจูงใจของเฮอริทซ์เบิร์ก (อ้างถึงใน เกรียงไกร ดวงสา, 2564, หน้า 12-13) ได้อธิบายถึงปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) ซึ่งด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) การที่บุคคลได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของเขา จะทำให้บุคคลนั้นเกิดความผูกพันและเกิดความรับผิดชอบขึ้น และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรินทร์ ชาตะนาวิณ (2562) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานประกอบไปด้วยปัจจัยกระตุ้นที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ โดยในด้านที่ห้า ด้านความรับผิดชอบ ส่วนใหญ่ได้มีความคิดเป็นไปในทิศทางเดียวกันว่า รับรู้ได้ถึงการได้รับการยอมรับนับถือเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชามักมอบหมายงานที่มีความสำคัญให้ทำ และสามารถทำงานร่วมกันได้ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของมารุต วัชรโหมรัมย์ ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษาข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วยปัจจัยกระตุ้นที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และความรับผิดชอบ

5. ด้านลักษณะของงาน

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เนื่องด้วยงานกองตรวจราชการต้องใช้ทักษะหลายด้าน เช่น การคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า รวมถึงเป็นงานที่สำคัญ ส่งผลต่อชีวิตของผู้อื่นหรือสังคม จึงทำให้รู้สึกว่าการงานมีความท้าทายและไม่น่าเบื่อ ส่งผลให้เกิดความรู้สึกว่าการงานมีความหมายเป็นอย่างมาก ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เพราะทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดความเต็มใจที่จะทุ่มเททำงานเกินขอบเขตปกติ และทำให้กล้าที่เสนอไอเดียใหม่ ๆ หรือกล้าตัดสินใจในสถานการณ์วิกฤต เพราะเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองที่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการจูงใจของเฮอริทซ์เบิร์ก (อ้างถึงใน เกรียงไกร ดวงสา, 2564, หน้า 12-13) ได้อธิบายถึงปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) ซึ่งลักษณะของงาน (Work itself) คือ ลักษณะของงานที่ทำให้รู้สึกว่าการงานที่นั่นมีความท้าทาย ไม่ซ้ำซากจำเจ และสร้างความรู้สึกรู้สึกว่ามีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ทำให้เกิดการกระตุ้นให้เกิดการลงมือกระทำ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรินทร์ ชาตะนาวิณ (2562) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานประกอบไปด้วยปัจจัยกระตุ้นที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ ซึ่งด้านที่สี่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ หรือที่ได้รับการมอบหมายเป็นอย่างมาก เนื่องจากงานที่มีความหลากหลาย และบางงานต้องมีการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของมารุต วัชรโหมรัมย์ (2562) ที่ได้ศึกษาวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษาข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วยปัจจัยกระตุ้นที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และความรับผิดชอบ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ

ยุภาวรรณ ทองชื่น (2564) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการศึกษา พบว่า 1) สิ่งจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ประกอบด้วย สิ่งจูงใจ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

6. ด้านเงินเดือน ผลตอบแทน และสวัสดิการต่าง ๆ

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เนื่องจากพึงพอใจเงินเดือน ผลตอบแทน ที่ได้รับ ที่ได้จากเงินเดือนปกติ และค่าตอบแทนในรูปแบบค่าล่วงเวลา หรือการเดินทางไปราชการ ในการลงพื้นที่ตรวจราชการกับผู้ตรวจราชการ ซึ่งได้จากค่า เบี้ยเลี้ยง ค่าเดินทาง ค่าที่พัก ซึ่งเป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ที่สมควรได้รับ ทำให้ไม่รู้สึกว่าไม่ยุติธรรม และพร้อมที่จะทุ่มเท ทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการจูงใจของเฮอริชเบอร์ก (อ้างถึงใน เกรียงไกร ดวงสา, 2564, หน้า 12-13) ได้อธิบายถึง ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene or Maintenance Factors) ซึ่งเงินเดือน (Salary) ค่าจ้าง (Wages) หรือค่าตอบแทน (Compensation) คือ สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ได้รับจากงานที่ทำ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของธนพิสิษฐ์ ดิษฐาวัฒนา (2564) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษากองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ประกอบด้วย การมีสภาพสังคมในที่ทำงานที่ดี การมีสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่ดี การมีค่าตอบแทนที่เหมาะสม การที่อาชีพข้าราชการเป็นอาชีพที่มีความมั่นคงสูง มีเกียรติ การได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสม และการมีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของยุภาวรรณ ทองชื่น (2564) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการศึกษา พบว่า สิ่งจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ประกอบด้วยสิ่งจูงใจ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของจิตพรหม สุตสม (2565) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการเสริมสร้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กองบริหารจัดการกรมสิทธิที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผล ต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองบริหารจัดการกรมสิทธิที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ ประกอบด้วยปัจจัย 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านเงินเดือน ผลตอบแทน และสวัสดิการต่าง ๆ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน) และด้าน ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน

7. ด้านโอกาสก้าวหน้า

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เพราะการได้ทำงานใกล้ชิดผู้บริหารระดับสูงของส่วนกลาง และได้ร่วมงานกับคน มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ พร้อมกับได้ขับเคลื่อนงานนโยบายที่สำคัญ ทำให้เกิดความเชื่อมั่น และคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งที่ดีใน เส้นทางอาชีพ สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการจูงใจของเฮอริชเบอร์ก (อ้างถึงใน เกรียงไกร ดวงสา, 2564, หน้า 12-13) ได้อธิบาย ถึงปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene or Maintenance Factors) ซึ่งโอกาสก้าวหน้า (Possibility of Growth) คือ การที่ บุคคลมีโอกาสได้เลื่อนขั้นโยกย้าย แต่งตั้ง ในตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือการมีทักษะในวิชาชีพที่เพิ่มขึ้น และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรินทร์ ชาตะนาวิน (2562) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานประกอบไปด้วยปัจจัยกระตุ้นที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ ซึ่งในด้านที่สอง ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ส่วนใหญ่มองว่างานที่ทำอยู่ส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีโอกาสได้ ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของธนพิสิษฐ์ ดิษฐาวัฒนา (2564) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษากองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการ ประกอบด้วย การมีสภาพสังคมในที่ทำงานที่ดี การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี การมีค่าตอบแทนที่เหมาะสม การที่อาชีพข้าราชการเป็นอาชีพที่มีความมั่นคงสูง มีเกียรติ การได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสม และการมีความก้าวหน้าใน อาชีพการงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของยุภาวรรณ ทองชื่น (2564) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการศึกษา พบว่า สิ่งจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ประกอบด้วยสิ่งจูงใจ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

8. ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เนื่องจากการที่ทำงานได้อย่างสบายใจ ทุกคนช่วยกันทำงาน เมื่องานผิดพลาดทุกคนช่วยกันแก้ปัญหา และเคารพซึ่งกันและกัน ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น มีความสนุกสนาน เกิดพลังบวกในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการจูงใจของเฮอริชเบอร์เกอร์ (อ้างถึงใน เกรียงไกร ดวงสา, 2564, หน้า 12-13) ได้อธิบายถึงปัจจัยห้าจุดหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene or Maintenance Factors) ซึ่งความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Interpersonal Relationship) คือ การพบปะ สัมผัสกับบุคคลอื่น ๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของยุภาวรรณ ทองชื่น (2564) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการศึกษา พบว่า สิ่งจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ประกอบด้วยสิ่งจูงใจ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจิตพรธม สุดสม (2565) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กองบริหารจัดการกรมสิทธิที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อกาเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองบริหารจัดการกรมสิทธิที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์ ประกอบด้วยปัจจัย 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านเงินเดือน ผลตอบแทน และสวัสดิการต่าง ๆ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน) และด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน/และสอดคล้องกับงานวิจัยของกัญจวิทย์ อากมานวัตร (2567) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเลขานุการสภากรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเลขานุการสภากรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วยปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่ทำให้ เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านนโยบายการบริหาร

9. ด้านสถานภาพ

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เนื่องจากกองตรวจราชการ มีการแบ่งงานกันชัดเจน และมอบหมายงานที่ปฏิบัติเป็นคำสั่งให้ทราบโดยทั่วไป จึงไม่เกิดปัญหาความซ้ำซ้อนของงาน ซึ่งทำให้บุคลากรทราบหน้าที่กันและกัน และผู้บังคับบัญชาก็มอบหมายงานให้เหมาะสมตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ส่งผลให้ทำงานได้อย่างชัดเจน และเป็นระเบียบเรียบร้อย สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการจูงใจของเฮอริชเบอร์เกอร์ (อ้างถึงใน เกรียงไกร ดวงสา, 2564, หน้า 12-13) ได้อธิบายถึงปัจจัยห้าจุดหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene or Maintenance Factors) ซึ่งสถานภาพ (Status) คือ การรับรู้ของบุคคลอื่นถึงสถานภาพของบุคคลว่าอยู่ในตำแหน่งใดขององค์กร และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของธนพิสิษฐ์ ดิษฐาวัดนา (2564) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษากองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ประกอบด้วย การมีสภาพสังคมในที่ทำงานที่ดี การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี การมีค่าตอบแทนที่เหมาะสม การที่อาชีพข้าราชการเป็นอาชีพที่มีความมั่นคงสูง มีเกียรติ การได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสม และการมีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

10. ด้านการนิเทศหรือการปกครองบังคับบัญชา

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เนื่องจากการได้รับการแนะนำ และได้รับคำปรึกษา จากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี และได้ความรู้จากการปฏิบัติงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ไม่กลัวที่จะทำงานแล้วผิดพลาด เพราะสามารถขอคำปรึกษา และคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาได้เสมอ สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการจูงใจของเฮอริชเบอร์เกอร์ (อ้างถึงใน เกรียงไกร ดวงสา, 2564, หน้า 12-13) ได้อธิบายถึงปัจจัยห้าจุดหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene or Maintenance Factors) ซึ่งการนิเทศหรือการปกครองบังคับบัญชา (Supervision) คือ การที่ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรม

มีความโอ้ออมอารี และสามารถให้คำปรึกษาที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกัญวดี อาคมานูวัตร (2567) ที่ได้ศึกษาวิจัยแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเลขานุการสภากรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเลขานุการสภากรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วยปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่ทำให้ เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านนโยบายการบริหาร ซึ่งส่งผลให้ข้าราชการมีความสุขในการทำงาน มีความรักในองค์กร และความสำเร็จในการทำงาน /อีกทั้งยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...ได้รับคำปรึกษาในด้านในขั้นตอนการสรุปรายงานการตรวจราชการ ผู้บังคับบัญชาได้ช่วยชี้แนะให้มองข้ามจากตัวเลขในกระดาษไปสู่การวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริง ของปัญหาในพื้นที่ คำปรึกษาเหล่านี้ช่วยให้รายงานที่จัดทำมีความคมชัดและมีข้อเสนอแนะที่น่าไปแก้ปัญหาได้จริง...” และสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...ในกรณีที่พบประเด็นข้อกฎหมายหรือระเบียบท้องถิ่นที่มีความกำกวม ผู้บังคับบัญชาได้ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาที่ช่วยตีความและวางแนวทางปฏิบัติ โดยอ้างอิงจากประสบการณ์และแนวทางคำวินิจฉัยที่ผ่านมา การชี้แนะนี้ไม่เพียงแต่ช่วยให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ แต่ยังช่วยสร้างความมั่นใจให้ตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาลอย่างถูกต้อง...”

11. ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เนื่องจากการที่การบริหารงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน และมีตัวชี้วัดผลงาน ที่วัดผลได้จริง ประกอบกับมีการจัดวางตัวบุคคลและอำนาจหน้าที่เหมาะสมกับงาน และผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการประเมินผลงาน ช่วยให้การงานราบรื่น และทำให้มีความสุขกับงาน สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการจูงใจของเฮอริชเบอร์ก (อ้างถึงใน เกรียงไกร ดวงสา, 2564, หน้า 12-13) ได้อธิบายถึงปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene or Maintenance Factors) ซึ่งนโยบายและการบริหารองค์การ (Policy and Administration) เช่น การวางแผน การบริหารองค์การที่มีความชัดเจน การติดต่อสื่อสารที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกัญวดี อาคมานูวัตร (2567) ที่ได้ศึกษาวิจัยแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเลขานุการสภากรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของ ข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเลขานุการสภากรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วยปัจจัยจูงใจและปัจจัย ค้ำจุนที่ทำให้ เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของ งาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่าง บุคลากรในองค์กร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านนโยบายการบริหาร ซึ่งส่งผลให้ข้าราชการมีความสุขในการทำงาน มีความรักในองค์กร และความสำเร็จในการทำงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...กองตรวจราชการมีระบบการบริหารงานที่เป็นระเบียบและมีแบบแผนที่ชัดเจน ตั้งแต่การวางแผนการตรวจจนถึงการรายงานผล ซึ่งช่วยลดความสับสนในการปฏิบัติงานและทำให้บุคลากรทุกคนเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างดี ส่งผลให้ภารกิจสนับสนุน ผู้ตรวจราชการดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องและไร้รอยต่อ...” และสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...ระบบบริหารงานของกองตรวจราชการ มีการแบ่งโครงสร้างความรับผิดชอบที่ชัดเจน ทำให้ทุกคนในทีมรับทราบขอบเขต หน้าที่ของตนเองอย่างละเอียด ส่งผลให้การประสานงานภายในและภายนอกกองตรวจราชการเป็นไปอย่างราบรื่น เมื่อเกิดปัญหา หรือข้อสงสัยก็สามารถติดต่อผู้ที่เกี่ยวข้องได้โดยตรงตามสายงานบริหาร ทำให้การแก้ปัญหารวดเร็วและทันท่วงที ...”

12. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เพราะการมีเครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่ทำงานได้ไม่ติดขัด และมี สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ทั้งแสงสว่างที่เพียงพอ อากาศถ่ายเท และโต๊ะ เก้าอี้ ที่ถูกหลัก ใช้งานดี ส่งผลให้อยากมาทำงานมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการจูงใจของเฮอริชเบอร์ก (อ้างถึงใน เกรียงไกร ดวงสา, 2564, หน้า 12-13) ได้อธิบายถึงปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยอนามัย (Hygiene or Maintenance Factors) ซึ่งสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Condition) คือ สภาพที่ เหมาะสมในการทำงาน ความสะอาดสบายและบรรยากาศในการทำงาน ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงทัศนคติของผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานด้วยและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของธนพิสิษฐ์ ดิษฐาวัฒนา (2564) ที่ได้ศึกษาวิจัยแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษากองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ

ข้าราชการ ประกอบด้วย การมีสภาพสังคมในที่ทำงานที่ดี การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี การมีค่าตอบแทนที่เหมาะสม การที่อาชีพข้าราชการเป็นอาชีพที่มีความมั่นคงสูง มีเกียรติ การได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสม และการมีความก้าวหน้าในอาชีพ การงานอีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของธงชัย จันทร์ชาติ (2566) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา : สำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการ ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการประกอบด้วยสิ่งจูงใจ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และสอดคล้องกับงานวิจัยของกัญวดี อาคมาณวัตร (2567) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเลขานุการสภากรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเลขานุการสภากรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วยปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่ทำให้ เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร ด้านสภาพแวดล้อม ออกแบบมาเพื่อรองรับการทำงานได้จากทุกที่ บรรยากาศที่เน้นผลสัมฤทธิ์มากกว่ารูปแบบดั้งเดิม ช่วยให้สามารถบริหารจัดการเวลา และภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ...”

13. ด้านสภาพความเป็นอยู่

ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก เพราะการที่ไม่มีรถตามงานที่เร่งด่วนในเวลาส่วนตัว กลับถึงบ้านมีเวลามากพอที่จะทำในสิ่งที่รัก เช่น ออกกำลังกาย ทำงานอดิเรกหรือพูดคุยกับครอบครัว ทำให้บริหารเวลางานและเวลาส่วนตัวได้ มีสมดุลในการใช้ชีวิต ส่งผลให้มีพลังบวกในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการจูงใจของเฮอริชเบอร์ก (อ้างถึงใน เกรียงไกร ดวงสา, 2564, หน้า 12-13) ได้อธิบายถึงปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene or Maintenance Factors) ซึ่งสภาพความเป็นอยู่ (Person Life) คือ สถานการณ์ของบุคคลที่ทำให้มีความสุขในช่วงเวลาที่ไม่ทำงาน ซึ่งทำให้บุคคลมีความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีต่องานของเขา และยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...มีความพึงพอใจอย่างมากที่ระบบการทำงานของกองตรวจราชการมีการบริหารจัดการเวลาที่ค่อนข้างลงตัว แม้จะมีภารกิจที่หนักในเวลาทำการ แต่เมื่อถึงเวลาหลังเลิกงาน สามารถใช้เวลาดูแลครอบครัวและพักผ่อนได้อย่างเต็มที่ ความสมดุลนี้ช่วยให้มีพลังกายและพลังใจที่พร้อมจะกลับมาลุยงานในวันถัดไปได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ...” อีกทั้งยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...ในช่วงเวลาหลังเลิกงาน รู้สึกพึงพอใจและสบายใจมาก เมื่อเห็นว่าภารกิจสนับสนุนผู้ตรวจราชการในแต่ละวันลุล่วงตามกำหนดเวลา ความรู้สึกที่ได้วางภาระงานลงโดยไม่มีความค้างคา ทำให้เวลาพักผ่อนมีคุณภาพอย่างแท้จริง และเป็น ช่วงเวลาที่ได้ทบทวนความสำเร็จเล็ก ๆ ในแต่ละวันก่อนเริ่มต้นวันใหม่ ...” และสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...พึงพอใจที่สภาพแวดล้อมการทำงานไม่กดดันจนเกินไปในช่วงหลังเลิกงาน ทำให้มีโอกาสแสวงหาความรู้เพิ่มเติม เช่น การศึกษาระเบียบกฎหมายใหม่ ๆ หรือการฝึกทักษะดิจิทัลด้วยตนเอง การได้ใช้เวลาส่วนตัวในการพัฒนาตนเองเพื่อกลับมาสร้างประโยชน์ให้กองตรวจราชการมากขึ้น ถือเป็นความสุขและความภาคภูมิใจอย่างหนึ่งหลังจบภารกิจในแต่ละวัน ...” ในการทำงาน และด้านนโยบายการบริหาร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...เป็นสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความคล่องตัวและยืดหยุ่นสูง เนื่องจากงานตรวจราชการต้องมีการลงพื้นที่และเผชิญกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ระบบงานและการจัดการในกองจึงถูก

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ได้ดังนี้ ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองตรวจราชการ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

1. ด้านลำดับขั้นการบังคับบัญชาและการกล้าแสดงออก พบว่า วัฒนธรรมรุ่นพี่รุ่นน้องทำให้ข้าราชการรุ่นใหม่ไม่กล้าเสนอความคิดเห็นหรือโต้แย้งในประเด็นข้อกฎหมายที่ซับซ้อน แม้จะพบข้อผิดพลาดก็ตาม เพราะเกรงใจในอาวุโส ทำให้งานสนับสนุนขาดการตรวจสอบที่รอบด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรินทร์ ชาตะนาวิน (2562) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ในส่วนด้านที่สอง ด้านการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลที่เกิดจากทั้งตัวผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

ที่มีช่วงวัยที่หลากหลาย มีความคิดต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของธัญญิษา มโนนิติธรรม (2562) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ปัจจัยหนึ่งคือปัญหาด้านการติดต่อสื่อสารระหว่างข้าราชการที่มีช่วงวัยต่างกัน อีกทั้งยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...วัฒนธรรมรุ่นพี่รุ่นน้องอาจทำให้ข้าราชการรุ่นใหม่ไม่กล้าเสนอความคิดเห็นหรือโต้แย้งในประเด็นข้อกฎหมายที่ซับซ้อน แม้จะพบข้อผิดพลาดก็ตาม เพราะเกรงใจในอาวุโส ทำให้งานสนับสนุนขาดการตรวจสอบที่รอบด้าน...”

2. ด้านบุคลากร พบว่า จำนวนบุคลากรในส่วนสนับสนุนมีจำกัดเมื่อเทียบกับปริมาณงานที่ต้องดูแลผู้ตรวจราชการหลายท่านพร้อมกัน ทำให้เกิดภาวะงานล้นมือในช่วงการลงพื้นที่ตรวจราชการ สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...จำนวนบุคลากรในส่วนสนับสนุนมีจำกัดเมื่อเทียบกับปริมาณงานที่ต้องดูแลผู้ตรวจราชการหลายท่านพร้อมกัน ทำให้เกิดภาวะงานล้นมือในช่วงการลงพื้นที่ตรวจราชการ ...”

3. ด้านคาดหวังต่อความก้าวหน้าและการอุทิศตน พบว่า บุคลากรรุ่นพี่คาดหวังการทำงานล่วงเวลาหรือการอุทิศตนในวันหยุดเป็นเรื่องปกติ แต่คนรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับความสมดุล (Work-Life Balance) ทำให้ในช่วงที่มีภารกิจลงพื้นที่ต่อเนื่องยาวนาน เกิดความไม่เข้าใจกันในเรื่องการบริหารจัดการเวลา สอดคล้องกับงานวิจัยของธนพิสิษฐ์ ดิษฐาวัฒนา (2564) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษากองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ผลการศึกษา พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน คือ การมีทัศนคติ แนวความคิดที่ไม่ตรงกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยมารุต วัชรรัมย์ (2562) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษาข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ ผลการศึกษา พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน คือ ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลที่เกิดจากทั้งตัวผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีช่วงวัยที่หลากหลาย มีความคิดต่างกัน อีกทั้งยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...บุคลากรรุ่นพี่อาจคาดหวังการทำงานล่วงเวลาหรือการอุทิศตนในวันหยุดเป็นเรื่องปกติ แต่คนรุ่นใหม่อาจให้ความสำคัญกับความสมดุล (Work-Life Balance) ทำให้ในช่วงที่มีภารกิจลงพื้นที่ต่อเนื่องยาวนาน อาจเกิดความไม่เข้าใจกันในเรื่องการบริหารจัดการเวลา...”

4. ด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงาน พบว่า การประสานข้อมูลระหว่างกองต่าง ๆ ภายในกรม หรือระหว่างหน่วยงานภายนอกเพื่อเตรียมข้อมูลให้ผู้ตรวจราชการมักมีความล่าช้า หรือข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน ทำให้การจัดทำรายงานสรุปประเด็น (Briefing Note) ขาดความสมบูรณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของจิตพรธณ สุตสม ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องศึกษา การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กองบริหารจัดการกรมสิทธิที่ราชพัสดุ ผลการศึกษา พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน คือ การมีทัศนคติ แนวความคิดที่ไม่ตรงกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยมารุต วัชรรัมย์ (2562) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษาข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ ผลการศึกษา พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน คือ ปัญหาด้านปัญหาด้านการประสานงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...การประสานข้อมูลระหว่างกองต่าง ๆ ภายในกรม หรือระหว่างหน่วยงานภายนอกเพื่อเตรียมข้อมูลให้ผู้ตรวจราชการมักมีความล่าช้า หรือข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน ทำให้การจัดทำรายงานสรุปประเด็น (Briefing Note) ขาดความสมบูรณ์ ...”

5. ด้านการจัดเก็บเอกสาร พบว่า กองตรวจราชการมีเอกสาร ยุทธศาสตร์ และคู่มือจำนวนมากที่ต้องใช้ประกอบการอ้างอิงการจัดเก็บในรูปแบบแฟ้มเอกสารทำให้สภาพแวดล้อมดูแออัด คับหายาก และอาจเป็นแหล่งสะสมของฝุ่นละออง ซึ่งส่งผลต่อสุขอนามัย สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...กองตรวจราชการมีเอกสาร ยุทธศาสตร์ และคู่มือจำนวนมากที่ต้องใช้ประกอบการอ้างอิง การจัดเก็บในรูปแบบแฟ้มเอกสารทำให้สภาพแวดล้อมดูแออัด คับหายาก และอาจเป็นแหล่งสะสมของฝุ่นละออง ซึ่งส่งผลต่อสุขอนามัย ...”

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ได้ดังนี้ แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองตรวจราชการ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

1. การแก้ไขปัญหาด้านลำดับขั้นการบังคับบัญชาและการกล้าแสดงออก สร้างบรรยากาศ Psychological Safety ในกองตรวจราชการ โดยผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้มีการระดมสมอง (Brainstorming) แบบที่ทุกคนเท่าเทียมกัน และสนับสนุนให้ใช้ข้อมูลและหลักฐาน (Data-driven) เป็นตัวตัดสินความถูกต้องแทนการใช้อาวุโสเพียงอย่างเดียว สอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรินทร์ ชาตะนาวิน (2562) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ในส่วนด้านที่สอง ด้านการบริหารงานบุคคล องค์การมีช่วงวัยของบุคลากรในองค์การต่างกัน จะต้องมีการพูดคุยมีการทำงานร่วมกันมีการทำงานแบบบูรณาการและสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...สร้างบรรยากาศ Psychological Safety ในกองตรวจราชการ โดยผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้มีการระดมสมอง (Brainstorming) แบบที่ทุกคนเท่าเทียมกัน และสนับสนุนให้ใช้ข้อมูลและหลักฐาน (Data-driven) เป็นตัวตัดสินความถูกต้องแทนการใช้อาวุโสเพียงอย่างเดียว ...”

2. การแก้ไขปัญหาด้านบุคลากร นำแนวคิด Multi-skilling มาใช้ในการฝึกอบรมบุคลากรในสำนักงานให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้กรณีเร่งด่วน และการจัดทำคู่มือขั้นตอนมาตรฐาน (SOP) ที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรใหม่หรือส่วนสนับสนุนอื่นสามารถเข้ามาช่วยงานได้ทันทีโดยไม่ต้องเริ่มเรียนรู้ใหม่ทั้งหมด สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 (2568) ให้ข้อมูลว่า “... ควรนำแนวคิด Multi-skilling มาใช้ในการฝึกอบรมบุคลากรในสำนักงานให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้กรณีเร่งด่วน และการจัดทำคู่มือขั้นตอนมาตรฐาน (SOP) ที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรใหม่หรือส่วนสนับสนุนอื่นสามารถเข้ามาช่วยงานได้ทันทีโดยไม่ต้องเริ่มเรียนรู้ใหม่ทั้งหมด ...”

3. การแก้ไขปัญหาด้านคาดหวังต่อความก้าวหน้าและการอุทิศตน วางแผนตารางเวรปฏิบัติงานล่วงหน้า (Workforce Planning) ที่ชัดเจนและเป็นธรรม มีการหมุนเวียนหน้าที่ (Job Rotation) เพื่อแบ่งเบาภาระงาน และมีการให้รางวัลตอบแทนที่ไม่ใช่แค่ตัวเงิน เช่น คำชมเชยที่เป็นรูปธรรมหรือสิทธิวันหยุดชดเชย เพื่อสร้างแรงจูงใจให้คนทุกวัย สอดคล้องกับงานวิจัยของธนพิสิษฐ์ ดิษฐาวัฒนา (2564) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษากองการเจ้าหน้าที่กรมทางหลวง ผลการศึกษา พบว่า แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการ คือ ควรมีการปรับทัศนคติแนวความคิดสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานที่หลากหลาย

4. การแก้ไขปัญหาด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงาน สร้างเครือข่ายประสานงานกลาง (Single Point of Contact) โดยแต่งตั้งผู้รับผิดชอบข้อมูลจากแต่ละส่วนงานที่ชัดเจน และใช้ช่องทางสื่อสารออนไลน์ที่รวดเร็วเพื่อปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน (Real-time Update) ก่อนเสนอผู้ตรวจราชการ สอดคล้องกับงานวิจัยของจิตพรรณ สุตสม ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กองบริหารจัดการกรมสิทธิที่ราชพัสดุ ผลการศึกษา พบว่า ข้อเสนอแนะ และแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ พัฒนาเทคโนโลยีที่ช่วยในการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัยเหมาะสมกับยุคปัจจุบัน และรองรับการปฏิบัติงานในอนาคต และสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...ควรสร้างเครือข่ายประสานงานกลาง (Single Point of Contact) โดยแต่งตั้งผู้รับผิดชอบข้อมูลจากแต่ละส่วนงานที่ชัดเจน และใช้ช่องทางสื่อสารออนไลน์ที่รวดเร็วเพื่อปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน (Real-time Update) ก่อนเสนอผู้ตรวจราชการ ...”

5. การแก้ไขปัญหาด้านการจัดเก็บเอกสาร เร่งรัดการเปลี่ยนผ่านสู่ Paperless Office โดยการสแกนเอกสารสำคัญเข้าสู่ระบบ Cloud และจัดระเบียบแฟ้มตามหลัก 5ส อย่างเคร่งครัด เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่โปร่งโล่ง ลดความเครียด และเพิ่มความเร็วในการสืบค้นข้อมูลสนับสนุน สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...ควรเร่งรัดการเปลี่ยนผ่านสู่ "Paperless Office" โดยการสแกนเอกสารสำคัญเข้าสู่ระบบ Cloud และจัดระเบียบแฟ้มตามหลัก 5ส อย่างเคร่งครัด เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่โปร่งโล่ง ลดความเครียด และเพิ่มความเร็วในการสืบค้นข้อมูลสนับสนุน...”

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

1. ด้านการทำงานเฉพาะทาง ควรมีตำแหน่งนิติกรมาทำงานด้านเรื่องร้องเรียน หรือด้าน กฎหมายโดยเฉพาะ เพราะมีเรื่องร้องเรียนจำนวนมากที่ต้องดำเนินการ การที่มีนิติกรมาทำงานเรื่องนี้ เฉพาะด้าน จะทำให้งานทางด้านเรื่องร้องเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. ด้านการแก้ไขระเบียบกฎหมาย ควรมีการแก้ไขระเบียบ กฎหมาย ที่เป็นอุปสรรคในการตรวจ ราชการ และการเบิกจ่ายในการไปราชการ เช่น ควรให้ระดับปฏิบัติการ สามารถขึ้นเครื่องบินได้ เพื่อไปสนับสนุนงานของผู้ตรวจราชการในการลงพื้นที่
3. ด้านการเพิ่มพูนความรู้ ควรมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนให้บุคลากรได้ไปอบรม เพิ่มพูน วิชา ความรู้ ในด้านต่าง ๆ อยู่เสมอ เพื่อที่จะให้บุคลากรมีความรู้ และทักษะที่เชี่ยวชาญในการทำงาน รวมถึงจะทำให้มีเครือข่ายในการทำงาน ซึ่งเกิดจากการได้พบกับเพื่อนร่วมงานใหม่ ๆ
4. ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ ควรเน้นการประชุมหรือตรวจราชการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น โปรแกรม Zoom ซึ่งสามารถประชุมหรือตรวจราชการได้ในที่ตั้ง ไม่ต้องเดินทางไปสถานที่จริง จะ ทำให้ประหยัดเวลา ประหยัดงบประมาณ และทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องด้วยจะสามารถ จัดสรรเวลาทำงานในด้านอื่น ๆ ด้วยได้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือ ในการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรเพิ่มการศึกษาในเชิงปริมาณเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น
2. ควรมีการศึกษาวิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ตรวจราชการ กองตรวจราชการ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางานของกองตรวจราชการ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กัญวดี อาคมานูวัตร. (2567). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเลขาธิการสภากรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระวิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เกรียงไกร ดวงสา. (2564). *แรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการ Generation Y : กรณีศึกษา กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน*. การค้นคว้าอิสระวิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2567). *ระเบียบกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ. 2568*. กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.
- จิตพรธณ สุดสม. (2565). *การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กองบริหารจัดการกรมสิทธิที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์*. การค้นคว้าอิสระวิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พัชรินทร์ ชาดะนาวิน. (2562). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระวิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มารุต วัชรรัมย์. (2562). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร : กรณีศึกษาข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตราชวัชรบูรณะ*. การค้นคว้าอิสระวิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ยุภาวรรณ ทองชื่น. (2564). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว*. การค้นคว้าอิสระวิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ธงชัย จันทร์ชาติ. (2566). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ : กรณีศึกษา สำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรปราการ*. การค้นคว้าอิสระวิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ธนพิสิษฐ์ ดิษฐาวัฒนา. (2564). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ : กรณีศึกษา กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง*. การค้นคว้าอิสระวิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ธัญญ์ณิชา มโนนิติธรรม. (2562). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระวิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1. (2568). นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ. *สัมภาษณ์*. ธันวาคม, 26

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2. (2568). นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ. *สัมภาษณ์*. ธันวาคม, 27

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3. (2568). นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ. *สัมภาษณ์*. ธันวาคม, 27

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4. (2568). นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ. *สัมภาษณ์*. ธันวาคม, 28

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5. (2568). นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ. *สัมภาษณ์*. ธันวาคม, 29