

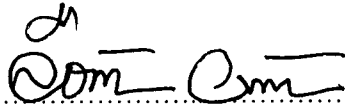
ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา
สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

จ.ท.หญิง พรพิมล เอื้อสันเทียะ

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
มิถุนายน 2558
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางานนิพนธ์
ของ จำโทหญิง พรพิมล เอื้อสันเทียะ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน ของ
มหาวิทยาลัยบูรพาได้

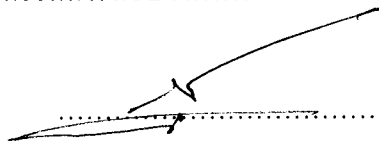
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์



.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

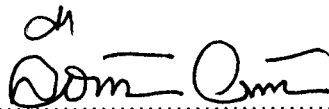
(อาจารย์ ดร. ลือชัย วงษ์ทอง)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์



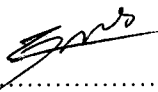
.....ประธาน

(อาจารย์ ดร. กิจชุต ไกรवास)



.....กรรมการ

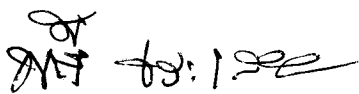
(อาจารย์ ดร. ลือชัย วงษ์ทอง)



.....กรรมการ

(อาจารย์ ยุทธกิจ เจียรสุวรรณาส)

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจอนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน ของ
มหาวิทยาลัยบูรพา



..... คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พันธ์ย์ ธารเสนา)

วันที่...15...เดือน...มิถุนายน...พ.ศ....2558.....

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม สำเร็จ ได้ด้วยความกรุณาจากหลายท่านที่ได้อนุเคราะห์ให้ความช่วยเหลืออย่างดียิ่ง โดยเฉพาะ ดร.เลื้อชัย วงษ์ทอง ที่กรุณาเป็นที่ปรึกษา และได้สละเวลาอันมีค่าในการให้คำแนะนำให้ความรู้ ความเห็นในการทำนิพนธ์ครั้งนี้ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้ศึกษาซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่งจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ ดร.กฤษณา นันทเพ็ชร อาจารย์ประจำวิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา พลโทเนรมิต มณีบุตร ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม พันตรีหญิง อัจฉราวดี สุขดำรงค์ ประจำแผนกปฏิบัติการ กองกรรมวิธีข้อมูล สำนักงานนโยบายและแผนการกำลังพล กรมเสมียนตรา ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบและให้คำแนะนำในการจัดทำแบบสอบถาม และกราบขอบพระคุณท่านคณาจารย์ในวิทยาลัยบริหารรัฐกิจทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้ศึกษาตลอดระยะเวลาที่ผู้ศึกษาเข้ารับการศึกษา ซึ่งความรู้ที่ได้รับนั้นเป็นประโยชน์ต่อผู้ศึกษาในการทำงานนิพนธ์ครั้งนี้เป็นอย่างมาก

การศึกษาครั้งนี้จะสำเร็จลงไม่ได้ หากไม่ได้รับความร่วมมือจากข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ทุกท่านที่กรุณากรอกแบบสอบถาม ทำให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน และได้ผลการศึกษาเพื่อใช้เป็นประโยชน์สูงสุดต่อไป ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณจากใจจริง

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจอันสำคัญยิ่งตลอดมา และเพื่อน ๆ นิสิตร่วมหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน รุ่น 6 ทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือตลอดมา

จำโทหญิง พรพิมล เอื้อสันเทียะ

56930023: สาขาวิชา: การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน; รป.ม. (การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน)
 คำสำคัญ: แรงจูงใจ/ การปฏิบัติงาน/ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม
 พรพิมล เอื้อสันเทียะ: ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
 กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม (FACTORS AFFECTING WORK
 MOTIVATION AMONG GOVERNMENT OFFICERS AT SECRETARIAT DEPARTMENT
 IN OFFICE OF PERMANENT SECRETARY FOR DEFENSE) อาจารย์ผู้ควบคุม
 งานนิพนธ์: ลือชัย วงษ์ทอง, ปร.ด. 124 หน้า. ปี พ.ศ. 2558.

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา
 สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ
 ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม
 และเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา
 สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้ประชากร ข้าราชการ
 กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 275 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
 ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 (Standard deviation)

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา
 สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม โดยภาพรวม ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวง
 กลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า ข้าราชการเพศชาย มีแรงจูงใจ
 ในการปฏิบัติงานมากกว่าข้าราชการที่เป็นเพศหญิง อายุ พบว่า ข้าราชการในกลุ่มอายุ 26-35 ปี
 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากกว่าข้าราชการในกลุ่มอายุอื่น ๆ ระดับการศึกษา พบว่า
 ข้าราชการระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากกว่าข้าราชการระดับ
 การศึกษาอื่น ๆ อายุราชการ พบว่า ข้าราชการที่มีอายุราชการ 6-15 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 ที่มากกว่าข้าราชการที่มีอายุราชการอื่น ๆ ระดับชั้นยศ พบว่า ข้าราชการที่มีระดับชั้นยศ ร.ต.-ร.อ.
 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากกว่าข้าราชการที่มีระดับชั้นยศอื่น ๆ สถานภาพ พบว่า ข้าราชการ
 ที่มีสถานภาพโสด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากกว่าข้าราชการที่มีสถานภาพอื่น ๆ
 รายได้ต่อเดือน พบว่า ข้าราชการที่มีรายได้ต่อเดือนสูงกว่า 30,000 บาท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 ที่มากกว่าข้าราชการที่มีรายได้อื่น ๆ

56930023: MAJOR: PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT; M.P.A.

(PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT)

KEYWORDS: MOTIVATION/ WORKING/ GOVERNMENT OFFICERS AT SECRETARIAT DEPARTMENT, OFFICE OF PERMANENT SECRETARY FOR DEFENSE

PORNPIMON EUASANTIA: FACTORS AFFECTING WORK MOTIVATION AMONG GOVERNMENT OFFICERS AT SECRETARIAT DEPARTMENT IN OFFICE OF PERMANENT SECRETARY FOR DEFENSE. ADVISOR: LUECHAI WONGTHONG, Ph.D. 124 P. 2015.

The purposes of this study were to examine factors affecting work motivation of government officers, working for Secretariat Department in Office of Permanent Secretary for Defense and to compare their level of work motivation as classified by personal factors. The population participating in this study was 275 government officers working for Secretariat Department. The statistical tests used to analyze the collected data included frequency, percentage, means, and standard deviation.

The results of the study revealed that, in general, the subjects had a high level of work motivation. Specifically, male government officers had a higher level of work motivation than their female counterparts. Also, government officers, aged 26-35 had a higher level of work motivation than other age groups. The subjects, holding an educational degree higher than a bachelor's degree, had a higher level of work motivation than those having other educational levels. In addition, government officers with work length of 6-15 years had a higher level of work motivation than those with other work lengths. The subjects, holding a work rank of second lieutenants to captains, had a higher level of work motivation than those with other work ranks. Also, the government officers who were single had a higher level of work motivation than those with other marital status. Finally, the subjects, earning more than 30,000 baht a month, had a higher level of work motivation than those having other amounts of income.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ซ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	10
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ.....	12
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	26
ข้อมูลเกี่ยวกับกรมเสมียนตรา.....	35
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	41
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	47
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	48
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	48
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	49
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	50
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
เกณฑ์การแปลผล.....	51
4 ผลการวิจัย.....	52
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	52

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม.....	54
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม.....	83
5 สรุปผลวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	97
สรุปผลวิจัย.....	97
อภิปรายผล.....	104
ข้อเสนอแนะ.....	109
บรรณานุกรม.....	111
ภาคผนวก.....	115
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	124

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	แหล่งที่มาของตัวแปร..... 6
2	จำนวนประชากรข้าราชการกรมเสมียนตรา..... 48
3	ลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 52
4	จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล..... 55
5	จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านการยอมรับนับถือ..... 57
6	จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านลักษณะของงาน..... 59
7	จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านความรับผิดชอบ..... 60
8	จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านความก้าวหน้า..... 62
9	จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในภาพรวม ด้านปัจจัยจูงใจ..... 63
10	จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านผลตอบแทน..... 65
11	จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านโอกาสความก้าวหน้าในอนาคต..... 66

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
12 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล.....	68
13 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านสถานะของอาชีพ.....	69
14 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านนโยบายของหน่วยงาน.....	71
15 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน.....	72
16 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว.....	74
17 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน.....	75
18 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านการปกครองบังคับบัญชา.....	77
19 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในภาพรวม ด้านปัจจัยค่าจูน.....	79
20 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านในภาพรวม ด้านต่าง ๆ.....	81

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
21	
เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา จำแนกตามเพศ.....	83
22	
เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา จำแนกตามอายุ.....	85
23	
เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา จำแนกตามระดับการศึกษา.....	87
24	
เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา จำแนกตามอายุราชการ.....	89
25	
เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา จำแนกตามระดับชั้นยศ.....	91
26	
เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา จำแนกตามสถานภาพ.....	93
27	
เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา จำแนกตามรายได้ต่อเดือน.....	95

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
2 องค์ประกอบของแรงจูงใจ.....	17
3 องค์ประกอบของทฤษฎีความคาดหวัง.....	31
4 การประยุกต์ใช้ทฤษฎีความคาดหวัง.....	32
5 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการกรมเสมียนตรา.....	41

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันประเทศไทยได้ปฏิรูประบบราชการ มีการใช้หลักการบริหารที่เป็นสากล ทั้งนี้ เพื่อให้มีสถานภาพที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้ ซึ่งต้องใช้ทั้งเทคโนโลยีและการบริหารจัดการยุคใหม่ เพื่อลดค่าใช้จ่าย และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ทรัพยากรในการบริหาร (Administrative resources) ที่สำคัญ คือ 4 M's ซึ่งได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) ในการบริหารงานของหน่วยงานหรือองค์กรใด ๆ ก็ตาม คนนับว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เป็นหัวใจแห่งความสำเร็จขององค์กร ไม่ว่าจะปฏิบัติหน้าที่อยู่ระดับใด ทุกคนเปรียบเสมือนเฟืองจักรที่ช่วยขับเคลื่อนให้องค์กร ก้าวไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ สร้างประสิทธิภาพและคุณภาพในการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่าระบบการบริหารราชการที่ดีขึ้นอยู่กับการบริหารงานบุคคลที่ดี แม้ว่าจะมีเครื่องมืออุปกรณ์ หรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงใด หากบุคลากรที่มีอยู่ไม่มีความสามารถในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน การพัฒนางานและการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพก็ยากที่จะทำได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหน่วยงานภาครัฐข้าราชการถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าอันจะมีส่วนช่วยในการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า (นิธิเมธ หัสไทย, 2550, หน้า 1)

บุคลากรนับว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กรอย่างยิ่ง โดยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณภาพสูงจะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างดีเยี่ยม อย่างไรก็ตามการที่บุคลากรจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่มีความสำคัญยิ่ง ก็คือ ความพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร บุคคลที่มีความพอใจและมีแรงจูงใจในการทำงานจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดี และผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลจะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ระดับแรงจูงใจ ความรู้ความสามารถ หรือลักษณะส่วนตัว และความเข้าใจชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของตน ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรจะต้องรู้จักวิธีสร้างภาวะกระตุ้นหรือตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้น ซึ่งก็คือ การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคคลในองค์กร เพื่อการโน้มน้าวจิตใจของบุคคลให้เกิดความรัก ความผูกพัน ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ทুমเททความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ให้กับงานในหน้าที่อย่างจริงจัง และให้บุคลากรได้ตระหนักถึงคุณค่าของตน

ที่มีต่อหน่วยงาน และความรับผิดชอบที่ตนเองมีต่องานในหน้าที่จึงกล่าวได้ว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การมีผลต่อความสำเร็จของงาน และองค์การหากบุคลากรในองค์การ ไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ก็จะเป็นมูลเหตุที่ทำให้ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน แต่ในทางตรงกันข้ามแล้ว หากบุคคลมีความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง ย่อมจะมีความรู้สึกที่ดีต่อการปฏิบัติงานส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล บรรลุตามวัตถุประสงค์

แรงจูงใจถือเป็นปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดวิธีการดำเนินชีวิตประจำวันของบุคคล และยังรวมถึงพฤติกรรมที่คนใช้ในการตอบสนองต่อสรรพสิ่งที่อยู่รอบตัวนั้น ไม่ว่าจะเป็นการตอบตกลงเข้าร่วม โครงการที่ความเสี่ยงสูง การหัวเราะชอบใจ การพักผ่อนหย่อนใจหรือการชิมเสรั้า การที่แรงจูงใจ (Motivation) เป็น “พลังจากภายในตัวคนที่กระตุ้นให้คนใช้ความพยายาม (Effort) ยืนหยัด (Persistence) และกำหนดทิศทางเชิงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง” ดังนั้น แรงจูงใจของบุคลากรจึงมีผลต่อผลงานขององค์การ และถือเป็นงานส่วนหนึ่งของผู้จัดการที่จะต้องจูงใจบุคลากรในองค์การ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายด้วยดี ในการศึกษาแรงจูงใจช่วยให้ผู้จัดการทำความเข้าใจถึงปัจจัยที่เป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรใช้ความพยายามกระทำการอย่างหนึ่ง และสาเหตุที่บุคลากรยืนหยัดในการกระทำสิ่งนั้น ๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ตลอดจนช่วยในการอธิบายถึงทิศทางเชิงพฤติกรรมที่บุคลากรใช้ในการประพฤติปฏิบัติเพื่อตอบสนองต่อแรงกระตุ้น (วารสาร ค่ำเพชรดี, 2552, หน้า 3)

สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีหน้าที่เกี่ยวกับงานนโยบายและยุทธศาสตร์งานราชการประจำทั่วไปของกระทรวงกลาโหม และราชการส่วนหนึ่งส่วนใดของกระทรวงกลาโหม ซึ่งมีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการอื่นใด มีปลัดกระทรวงกลาโหม เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ โดยแบ่งส่วนราชการเป็น 12 ส่วน ดังนี้

1. สำนักปลัดกระทรวงกลาโหม
2. สำนักนโยบายและแผนกลาโหม
3. กรมเสนาธิการ
4. สำนักงบประมาณกลาโหม
5. กรมพระธรรมนูญ
6. ศูนย์การอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร
7. กรมการเงินกลาโหม
8. กรมการสรรพกำลังกลาโหม
9. กรมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกลาโหม

10. กรมเทคโนโลยีสารสนเทศและอวกาศกลาโหม

11. สำนักงานสนับสนุนสำนักงานปลัดกลาโหม

12. สำนักงานตรวจสอบภายในกลาโหม

ซึ่งกรมเสมียนตรา เป็นหน่วยขึ้นตรงของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม โดยมีหน้าที่พิจารณาเสนอโยกย้าย อำนาจการ ประสานงาน และดำเนินการเกี่ยวกับนโยบายและแผนงาน การกำลังพล ตลอดจนการดำเนินการกำลังพลที่อยู่ในอำนาจของปลัดกระทรวงกลาโหม และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม การควบคุม กำกับดูแล การปฏิบัติของส่วนราชการ ในกระทรวงกลาโหมให้เป็นไปตามนโยบายด้านการกำลังพลที่กระทรวงกลาโหมกำหนด การศึกษาอบรมในประเทศ การสวัสดิการของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม การสารบรรณราชการประจำทั่วไปของกระทรวงกลาโหม และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย มีเจ้ากรมเสมียนตราเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

จากความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงเป็นสาเหตุให้กรมเสมียนตรา ต้องดำเนินการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง มุ่งที่จะยกระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ภายในองค์กรให้สูงขึ้น เนื่องจากกรมเสมียนตรามีหน้าที่ในการดูแลเรื่องกำลังพลส่วนใหญ่ ทั้งหมด โดยคาดหวังว่าการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หรือการยกระดับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน น่าจะมีผลทำให้กรมเสมียนตราดำเนินงาน ไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป

กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จึงได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์กรในด้านปัจจัยจูงใจซึ่งประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า และปัจจัยค่าจูง ซึ่งประกอบด้วย ด้านผลตอบแทน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสถานะอาชีพ ด้านนโยบายของหน่วยงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านวิธีการปกครอง บังคับบัญชา ซึ่งกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ได้ตระหนักอยู่เสมอว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในองค์กรก่อให้เกิดความสำเร็จสูงสุดให้กับองค์กรได้ ดังนั้น การศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจ และควรจะศึกษาค้นคว้าเพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาไปปรับปรุงกระบวนการในการตอบสนอง ความต้องการของบุคลากร และพัฒนาวิธีการส่งเสริมแรงจูงใจ และมีเจตนาคดีที่ดีต่อองค์กร อันนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อย่างสูงสุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม กับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ชั้นยศ ระดับการศึกษา สถานภาพ อายุราชการ รายได้ และตำแหน่ง

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มุ่งศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ดังนี้ ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ตามทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุดา สุวรรณภิรมย์, ชวลิต ประภวานนท์ และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์, 2545, หน้า 46) ปัจจัยจูงใจ ซึ่งได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ของบุคคล ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า และปัจจัยค้ำจุน ซึ่งได้แก่ ด้านผลตอบแทน ด้านโอกาสความก้าวหน้าในอนาคต ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสถานะของอาชีพ ด้านนโยบายของหน่วยงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา

ขอบเขตด้านพื้นที่และกลุ่มเป้าหมาย

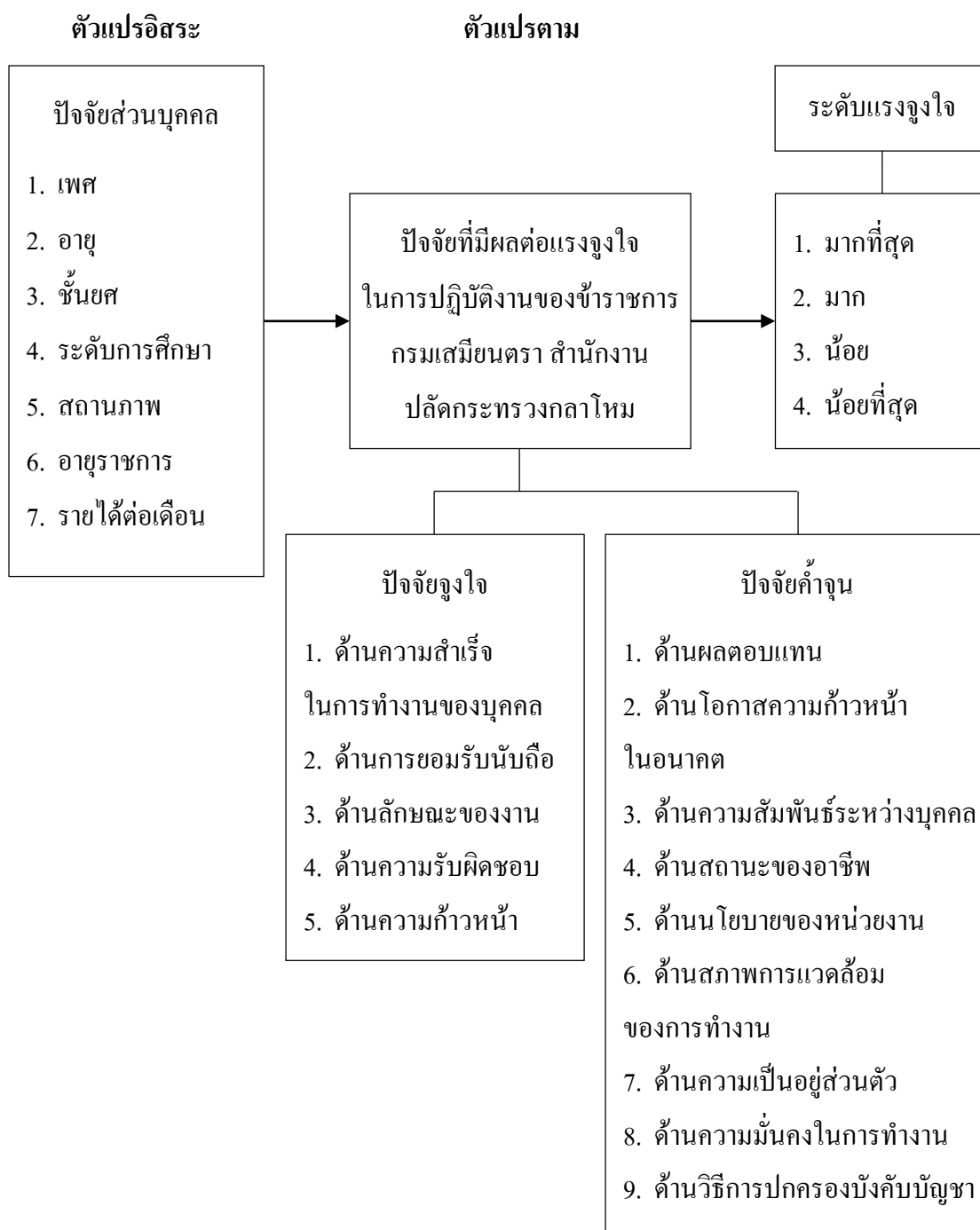
การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 257 คน (กรมเสมียนตรา, 2558)

ขอบเขตด้านเวลา

ได้ทำการศึกษาตามแผนการพัฒนากุศลกรของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในปีงบประมาณ 2558

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาได้เลือกทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 46) มาใช้ในการกำหนดตัวแปรและนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตารางที่ 1 แหล่งที่มาของตัวแปร

ตัวแปร	แหล่งอ้างอิงของตัวแปร
1. ด้านความสำเร็จ ในการทำงานของบุคคล	ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 46) หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มใจในผลสำเร็จของงาน เมื่อเขาได้ทำงานหรือแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นผลสำเร็จ ปัจจัยนี้ นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่สุด
2. ด้านการยอมรับนับถือ	ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 46) หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชยยอมรับนับถือหรือได้แสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่น ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ปัจจัยนี้มักจะเกิดขึ้นควบคู่กับความสำเร็จในการทำงาน
3. ด้านลักษณะของงาน	ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 46) หมายถึง ลักษณะงานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถ งานที่ต้องใช้ความคิด ประดิษฐ์คิดค้นหาสิ่งใหม่ ๆ แบบใหม่ ๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ
4. ด้านความรับผิดชอบ	ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 46) หมายถึง การบังคับบัญชาให้โอกาสแก่ผู้ทำงานได้รับผิดชอบต่อการทำงานของตนอย่างเต็มที่ โดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบหรือควบคุมมากเกินไป
5. ด้านความก้าวหน้า	ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 46) หมายถึง การได้รับการเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงมากขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้วย
6. ด้านผลตอบแทน	ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 46) หมายถึง ความพึงพอใจในเงินเดือนหรือความไม่พึงพอใจต่อเงินเดือนที่ได้รับเพิ่มขึ้น

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ตัวแปร	แหล่งอ้างอิงของตัวแปร
7. ด้านโอกาส ความก้าวหน้าในอนาคต	ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 46) หมายถึง การที่บุคคลได้รับสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนทักษะที่ช่วยเอื้อต่องานอาชีพ
8. ด้านความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล	ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 46) หมายถึง ความสัมพันธ์ ความร่วมมือ ความเข้าใจกันระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน และกับผู้บังคับบัญชา โดยตรงในที่ทำงาน
9. ด้านสถานะของอาชีพ	ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 46) หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้บุคคล เกิดความรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง การมีเลขานุการ รวมทั้งการมีอภิสิทธิ์ต่าง ๆ
10. ด้านนโยบาย ของหน่วยงาน	ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 46) หมายถึง การจำแนกบทบาท อำนาจ หน้าที่ และกำหนดนโยบายโดยเด่นชัด เพื่อให้บุคคลดำเนินงาน ได้ถูกต้อง
11. ด้านสภาพการแวดล้อม ของการทำงาน	ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 46) หมายถึง สภาพทางกายภาพของสถานที่ทำงาน
12. ด้านความเป็นอยู่ ส่วนตัว	ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 46) หมายถึง สถานการณ์บางประการ ของงานที่ส่งผลต่อชีวิตส่วนตัว เช่น การเปลี่ยนงานใหม่ทำให้ ต้องเดินทางไกล
13. ด้านความมั่นคง ในการทำงาน	ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 46) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อ ความมั่นคงของงาน หรือความมั่นคงขององค์กร

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ตัวแปร	แหล่งอ้างอิงของตัวแปร
14. ด้านการปกครอง บังคับบัญชา	ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 46) หมายถึง ความสามารถ ของผู้บังคับบัญชาหรือความยุติธรรมในการบริหารงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งใด ๆ ที่เป็นแรงผลักดันหรือกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงานหรือแสดงพฤติกรรมด้วยความเต็มใจ เพื่อนำมาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาในกรอบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งมี 2 ปัจจัย คือ (1) ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสัมฤทธิ์ผลของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า (2) ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ผลตอบแทน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สถานะของอาชีพ นโยบายของหน่วยงาน สภาพการแวดล้อมของการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในการทำงาน วิธีการปกครอง บังคับบัญชา

ปัจจัยจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการทำงานที่ทำ ปัจจัยชนิดนี้จะกระตุ้นหรือสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน ทำให้พนักงานอยากทำงาน รวมทั้งจูงใจให้คนชอบและรักในงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ ซึ่ง ได้แก่ ความสัมฤทธิ์ผลของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า

ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่ข้าราชการกรมเสมียนตรา สามารถปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างดี สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เมื่อผลงานสำเร็จ จึงเกิดความรู้สึกพอใจปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ข้าราชการกรมเสมียนตรา ได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา หรือจากผู้ใต้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากบุคคลอื่นในหน่วยงาน หรือนอกหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจอยู่ในรูปแบบยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นว่ายอมรับในความสามารถเมื่อกระทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ให้บรรลุผลสำเร็จ

ลักษณะของงาน หมายถึง ความยากง่ายของการทำงานและความรับผิดชอบของงานแต่ละประเภท

ความรับผิดชอบ การบังคับบัญชาให้โอกาสแก่ผู้ทำงานได้รับผิดชอบต่อการทำงานของตนอย่างเต็มที่โดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบหรือควบคุมมากเกินไป

ความก้าวหน้า หมายถึง การได้รับการเลื่อนเงินเดือน หรือตำแหน่งให้สูงมากขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้วย

ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง ปัจจัยที่ค้ำจุนให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการ ให้มีอยู่ตลอดเวลา ซึ่งได้แก่ ผลตอบแทน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สถานะของอาชีพ นโยบายของหน่วยงาน สภาพการแวดล้อมของการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในการทำงาน วิธีการปกครองบังคับบัญชา

ผลตอบแทน หมายถึง ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงานในรูปของเงินได้รายเดือนที่ได้รับจากทางราชการหรือจากงบประมาณของแผ่นดินรวมถึงเงินรายได้อื่น ๆ เช่น เงินพิเศษ เป็นต้น

โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต หมายถึง การที่บุคคลได้รับสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนทักษะที่ช่วยเอื้อต่องานอาชีพ

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสัมพันธ์ ความร่วมมือ ความเข้าใจกันระหว่างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยกัน และกับผู้บังคับบัญชา โดยตรงในที่ทำงาน

สถานะของอาชีพ หมายถึง สิ่งที่ปฏิบัติอยู่นั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม รวมทั้งมีเกียรติและศักดิ์ศรี

นโยบายของหน่วยงาน หมายถึง พันธกิจ หรือเป้าหมายที่กรมเสมียนตรา ตั้งไว้เพื่อให้หน่วยงานดำเนินไปตามวัตถุประสงค์

สภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง สถานการณ์ทำงานที่เป็นด้านกายภาพ ได้แก่ สภาพแวดล้อม สถานที่ทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง หมายถึง สถานการณ์บางประการของงานที่ส่งผลต่อชีวิตส่วนตัว เช่น การเปลี่ยนงานใหม่ทำให้ต้องเดินทางไกล

ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของข้าราชการกรมเสมียนตรา ที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือหน่วยงาน

วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง เทคนิค วิธีการ ที่ผู้บังคับบัญชาใช้ปฏิบัติในการควบคุมงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามอำนาจหน้าที่

ข้าราชการกรมเสมียนตรา หมายถึง ข้าราชการประจำการที่ปฏิบัติงานอยู่ที่กรมเสมียนตรา ชั้นยศสิบตรีถึงชั้นยศพันเอก

กรมเสมียนตรา หมายถึง หน่วยงานที่ขึ้นตรงกับสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีหน้าที่พิจารณาเสนอขอ หมาย อำนาจการ ประสานงาน และดำเนินการเกี่ยวกับ หมาย และแผนงานการกำลังพล ตลอดจนการดำเนินการกำลังพลที่อยู่ในอำนาจของปลัดกระทรวงกลาโหม และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม การควบคุม กำกับดูแล การปฏิบัติของส่วนราชการ ในกระทรวงกลาโหมให้เป็นไปตามนโยบายด้านการกำลังพลที่กระทรวงกลาโหมกำหนด การศึกษาอบรมในประเทศ การสวัสดิการของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม การสารบรรณราชการประจำทั่วไปของกระทรวงกลาโหม และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้ รัับมอบหมาย มีเจ้ากรมเสมียนตราเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

ชั้นยศ หมายถึง ชั้นยศทางทหารที่ได้รับพระราชทานแต่งตั้ง โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. นายทหารสัญญาบัตร ตั้งแต่ ร้อยตรี เรือตรี เรืออากาศตรี ขึ้นไปจนถึง พลเอก พลเรือเอก พลอากาศเอก

2. นายทหารประทวน ตั้งแต่ สิบตรี จ่าตรี จ่าอากาศตรี ขึ้นไปจนถึง จ่าสิบเอก พันจ่าเอก พันจ่าอากาศเอก

อายุราชการ หมายถึง จำนวนปีที่เข้ารับราชการของข้าราชการกรมเสมียนตรา เริ่มนับตั้งแต่การบรรจุเข้ารับราชการจนถึงปีที่ตอบบแบบสอบถาม โดยไม่รวมจำนวนปีที่เข้ารับการ ศึกษาในโรงเรียนทหารก่อนบรรจุเข้ารับราชการและอายุราชการทวีคูณ ทั้งนี้ในกรณีพิเศษ ของอายุราชการเกิน 6 เดือน คิดเป็น 1 ปี

รายได้ หมายถึง รายได้ของข้าราชการกรมเสมียนตรา ทั้งเงินเดือน เบี้ยเลี้ยง เงินประจำ ตำแหน่งและเงินเพิ่มพิเศษอื่น ๆ

ตำแหน่ง หมายถึง งานที่ข้าราชการกรมเสมียนตราได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ แบ่งออกเป็นผู้บริหาร (รองผู้อำนวยการกองขึ้นไป) หัวหน้าแผนกหรือเทียบเท่า นายทหารสัญญาบัตรผู้ปฏิบัติงาน และนายทหารประทวนผู้ปฏิบัติงาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม กับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ชั้นยศ ระดับการศึกษา สถานภาพ อายุราชการ รายได้ และตำแหน่ง

3. ใช้เป็นข้อมูลนำเสนอผู้บังคับบัญชาในการพัฒนาการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล
ของหน่วยงานต่อไป

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ
2. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. ข้อมูลเกี่ยวกับกรมเสมียนตรา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ความหมายของแรงจูงใจ

การที่บุคคลแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบแตกต่างกันภายใต้สถานการณ์เดียวกันนั้น มิใช่เป็นเพราะมีความรู้ความสามารถ มีสติปัญญา ตลอดจนประสบการณ์ที่แตกต่างกันเท่านั้น แต่มีปัจจัยที่สำคัญยิ่งกว่าอีกประการหนึ่ง คือ การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน เป็นเหตุให้แต่ละคนเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถในการทำงานมากน้อยแตกต่างกันไปด้วย

พงศ์ หรดาล (2540, หน้า 81) ให้ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน ว่าหมายถึง การจัดสภาวะการณ์ต่าง ๆ ให้มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และการนำไปสู่การตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบุคคลเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ชูศักดิ์ เจนประโคน (2541, หน้า 8) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะใด ๆ ก็ตามที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และมีสภาพแวดล้อมเป็นตัวกำหนด

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 51) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง วิธีการที่จะชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ พฤติกรรมมนุษย์ที่เกิดขึ้นต้องมีสิ่งจูงใจหรือสิ่งกระตุ้น การจูงใจมีวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดความต้องการ โดยอาศัยสิ่งจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นทางการตลาด การที่จะจัดสิ่งกระตุ้นอย่างไรมันต้องมีการศึกษาความต้องการของมนุษย์

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2542, หน้า 83) ให้ความหมายของแรงจูงใจ ว่าหมายถึง การกระตุ้นเร้าและการกระทำให้เกิดอิทธิพล

ราตรี พัฒนรังสรรค์ (2544, หน้า 254) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ ภาวะหรือองค์ประกอบ ที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อไปสู่จุดหมาย ที่ตนเองต้องการหรือผู้ทำการชักจูงกำหนด

ยงยุทธ เกษสาคร (2545, หน้า 126) กล่าวว่า แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง ภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าเรียกว่า สิ่งจูงใจ (Motive) ก่อให้เกิด ความต้องการอันจะนำไปสู่แรงขับภายใน (Internal drive) ที่จะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีค่า ในทิศทางที่ถูกต้องตรงเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น การจูงใจจึงเป็นการกระทำทุกวิถีทาง ที่จะกระตุ้นให้พนักงานในองค์การประพฤติปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามเป้าประสงค์ขององค์การ ซึ่งพื้นฐานสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานดังกล่าว แสดงพฤติกรรมที่องค์การคาดหวังไว้ก็ด้วยการสร้างอินทรีย์ของพนักงานเหล่านี้ให้เกิดความต้องการ (Desire) ขึ้นก่อนเป็นอันดับแรกจากนั้น บุคคลก็จะเกิดความพยายามสืบเสาะแสวงหาสิ่งที่ต้องการนั้นก็คือ การเกิดแรงขับขึ้นภายใน (Drives) หากมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสมบุคคลก็จะตอบสนองด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรม ทุกอย่าง (Behavior) ให้ได้มาซึ่งความสำเร็จอันเป็นเป้าหมาย (Goals)

ศิริพร โอพารธรรมรัตน์ (2546, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการจูงใจว่า หมายถึง ความพยายามใด ๆ ที่เป็นแรงผลักดัน กระตุ้น หรือ โน้มน้าวเพื่อให้บุคคลแสดงพฤติกรรม หรือการกระทำตามทิศทางที่กำหนดไว้ ด้วยความร่วมมือ อย่างยินดี และเต็มใจ ทั้งนี้ เพื่อที่จะนำมา ซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพให้กับองค์การเพิ่มมากขึ้น

ตุลา มหาพสุชานนท์ (2545, หน้า 240) กล่าวว่า แรงจูงในการทำงาน คือ พลังหรือ แรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคลหรืออินทรีย์ ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในแนวทาง ที่สนองต่อความต้องการของตนนั้น คือ ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการ (Needs) แรงขับ (Drives) และรางวัลอันเป็นสิ่งล่อใจ (Incentives) รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษา พฤติกรรมเหล่านั้นไว้ แต่แต่ละบุคคลจะเลือกแสดงพฤติกรรม เพื่อตอบสนองที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้จะเป็นผลมาจากลักษณะ ของบุคคลบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมขององค์การ

จากความหมายของแรงจูงใจที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งกระตุ้น หรือสิ่งเร้าให้เกิดการกระทำหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง ซึ่งจะเห็นได้ว่า พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจ เป็นพฤติกรรมที่มีใช่เป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา แต่เป็นพฤติกรรมที่มีความเข้มข้น มีทิศทางจริงจัง มีเป้าหมายชัดเจนว่าต้องการไปสู่จุดใด

และพฤติกรรมที่เกิดขึ้น เป็นผลสืบเนื่องมาจากแรงผลักดัน หรือแรงกระตุ้นที่เรียกว่า แรงจูงใจ

ประเภทของแรงจูงใจ

สัทพ์นซ์ กูไฟบูลย์ (2540, หน้า 111-112) กล่าวว่า นักจิตวิทยาได้แบ่งการจูงใจตามแหล่งที่มาหรือแหล่งที่เกิดแรงจูงใจ โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. การจูงใจทางร่างกาย (Physiological motivation) เป็นการจูงใจที่ติดตัวมาแต่เกิด มีความจำเป็นต่อการดำเนินชีวิต ได้แก่ ความหิว ความต้องการที่อยู่อาศัย

2. ความต้องการทางสังคม (Social motivation) เป็นการจูงใจที่เกิดภายหลังจากการเรียนรู้ทางสังคม เช่น ความต้องการยอมรับจากสังคม ต้องการมีชื่อเสียง

พะยอม วงศ์สารศรี (2542, หน้า 234) ได้แบ่งประเภทของการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการแสวงหา การจูงใจประเภทนี้จะกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจตนเองที่รักการแสวงหา การจูงใจประเภทนี้ได้แก่ ความสนใจ เจนคติ ความต้องการ การจูงใจประเภทนี้นับว่ามีคุณค่าต่อการทำงานเป็นอย่างดี เพราะผู้บริหารไม่ต้องหากลวิธีมาชักจูงให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับ การกระตุ้นจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทางอันนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคล ได้แก่ เป้าหมายหรือการคาดหวังของบุคคล เครื่องมือต่าง ๆ เช่น การชมเชย การติเตียน การประกวด การใช้รางวัล การลงโทษ และการแข่งขัน เป็นต้น

จารุวรรณ กมลสินธุ์ (2548, หน้า 14) ได้แบ่งแรงจูงใจเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. แบ่งตามที่มาของแรงจูงใจ สามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 แรงจูงใจทางกาย (Physiological motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นตามความต้องการทางร่างกาย ถือเป็นแรงจูงใจขั้นพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิต ซึ่งเกิดจากร่างกายต้องการสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นตามธรรมชาติ เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำก็เกิดแรงจูงใจ คือกระหายที่จะดื่มน้ำ และแสวงหาน้ำดื่ม เป็นต้น ลักษณะของแรงจูงใจทางกาย มีดังนี้

1.1.1 แรงจูงใจทางบวกหรือแสวงหา (Positive supply motive) เป็นแรงจูงใจเพื่อให้ร่างกายมีชีวิตอยู่รอด ชดเชยต่อสิ่งที่ร่างกายขาดไป เช่น ความหิว ความกระหาย และการพักผ่อน เป็นต้น

1.1.2 แรงจูงใจทางลบหรือการหลีกเลี่ยง (Negative or avoid motive) เป็นแรงจูงใจเพื่อให้ร่างกายหลีกเลี่ยงสิ่งที่จะเป็นอันตราย หรือสิ่งที่ไม่เป็นที่ต้องการ เช่น ความเจ็บปวดความเสียใจ ความสกปรก เป็นต้น

1.1.3 แรงจูงใจที่จะดำรงเผ่าพันธุ์ (Species maintaining motive) เป็นแรงจูงใจทางธรรมชาติที่ทำให้มีการสืบพันธุ์ เพื่อการสร้างสมาชิกสืบทอดในสังคมต่อไป

1.2 แรงจูงใจทางสังคม (Social motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหรือสังคม เช่น การต้องการความรัก การยกย่อง การมีชื่อเสียง ความก้าวหน้าในชีวิต ความภาคภูมิใจ ซึ่งแรงจูงใจทางสังคมแบ่งได้ ดังนี้

1.2.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จสูงสุด โดยมีความมานะพยายาม ขยันอดทนเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มักจะตั้งความมุ่งหวัง หรือเป้าหมายไว้สูง และมีความพยายามมากกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ

1.2.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Affiliation motive) เป็นแรงจูงใจที่ต้องการเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นหรือสังคม บุคคลที่มีแรงจูงใจประเภทนี้สูงมักจะเป็นผู้ที่ชอบเข้าสังคม เป็นที่พึ่งพาอาศัยของบุคคลอื่น ให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับผู้อื่น มีความเมตตาโอบอ้อมอารี เห็นใจผู้อื่นเสมอ ซึ่งแรงจูงใจด้านนี้จะทำให้ผู้อื่นรักใคร่ยอมรับนับถือ

1.2.3 แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power motive) เป็นแรงจูงใจที่ต้องการเป็นผู้นำของบุคคล ต้องการมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นทั่วไป โดยวิธีที่ชอบธรรมและไม่ชอบธรรม เช่น การขยันทำงาน ใช้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำ ถือเป็นการได้อำนาจอย่างเป็นธรรม แต่ถ้าได้มาโดยการแย่งชิง คดโกง หรือทำลายล้าง ถือเป็นการได้มาซึ่งอำนาจไม่เป็นธรรม

2. แบ่งตามลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออก สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

2.1 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวของบุคคล ที่มองเห็นคุณค่าของการทำกิจกรรมต่าง ๆ ว่ามีประโยชน์และมุ่งมั่น ตั้งใจ เพื่อมุ่งหวังความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ความสำเร็จในการทำกิจกรรมหรือทำงาน จะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ เช่น ความอยากรู้อยากเห็น ความสุข อุดมการณ์ ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่สร้างขึ้น หรือกระทำไต่ยากมาก แต่มีความคงทนถาวร

2.2 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดจากการคาดหวังสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบข้างตัวบุคคล เช่น รางวัล เกียรติยศ คำชมเชย หรือสิ่งล่อใจอื่น ๆ โดยไม่ได้กระทำเพื่อความสำเร็จในสิ่งนั้นเลย แรงจูงใจภายนอก อาจเป็นแรงผลักดันในการแสดงพฤติกรรมอย่างมีเป้าหมาย และมีทิศทางโดยกระบวนการใด ๆ ก็ได้จากภายนอกตัวบุคคล เช่น การแข่งขันที่หวังชัยชนะ และรางวัลการเสริมแรงจากการได้รับความพอใจ การลงโทษ เป็นต้น

จากการศึกษาการแบ่งประเภทของแรงจูงใจสรุปได้ว่าส่วนใหญ่จะแบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท ใหญ่ ๆ คือ แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก แรงจูงใจภายในจะเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างบุคคลและงาน ส่วนแรงจูงใจภายนอกจะเกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมของงาน รายได้ สวัสดิการ และนโยบายขององค์การ

ประโยชน์ของแรงจูงใจ

ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (2542, หน้า 109-110) กล่าวถึง ประโยชน์ของการสร้างแรงจูงใจมีดังต่อไปนี้

1. ส่งเสริมความรักความสามัคคีในหมู่คณะ
2. ก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ
3. สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคคลในองค์การ
4. ทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น
5. เสริมสร้างความก้าวหน้าแก่พนักงานและองค์การ
6. ทำให้การบริหารทีมงานขององค์การดีขึ้น
7. การใช้ทรัพยากรขององค์การเกิดประโยชน์สูงสุด
8. ลดความขัดแย้งและปัญหาต่าง ๆ ขององค์การได้มาก
9. สร้างความเป็นธรรมของบุคลากรในองค์การ
10. เพิ่มผลผลิตมากขึ้นแก่องค์การ

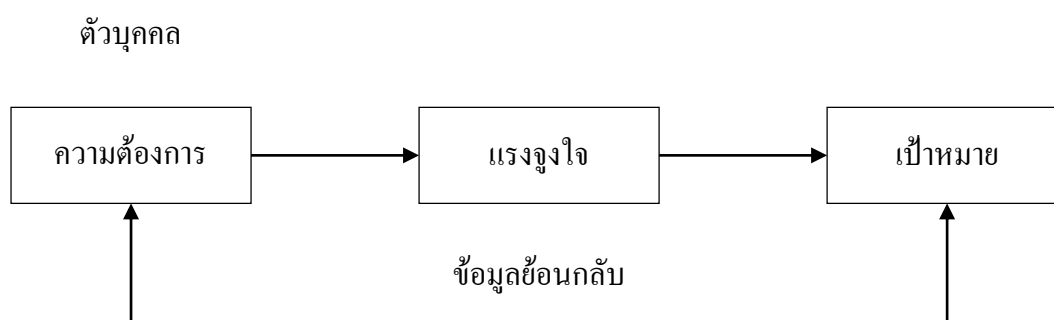
สมใจ ลักษณะ (2549, หน้า 63) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญของพฤติกรรมของบุคคลเพราะเป็นองค์ประกอบที่กระตุ้น ผลักดัน ชักจูง ให้บุคคลทำพฤติกรรมหรือไม่ทำพฤติกรรมไปในแนวทางใดแนวทางหนึ่ง ธรรมชาติของบุคคลในการดำรงชีวิต ประกอบธุรกิจส่วนตัว หรือปฏิบัติหน้าที่การงาน จำเป็นต้องมีแรงจูงใจเป็นสาเหตุของพฤติกรรมเสมอ การศึกษาแรงจูงใจของบุคคลมีคุณประโยชน์ช่วยทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจปัจจัยที่มีอิทธิพลกำหนดลักษณะแรงจูงใจของบุคคล เข้าใจการเกิดพัฒนาแรงจูงใจ เข้าใจผลของแรงจูงใจที่มีต่อพฤติกรรมปัจเจกบุคคล และช่วยให้มีความสามารถจัดสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขในการทำงานไปในแนวทางที่ส่งเสริมให้บุคคลมีแรงจูงใจที่พึงปรารถนา ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแรงจูงใจของบุคคลในองค์การจะเป็นที่มาของการพัฒนาขวัญกำลังใจในการทำงาน และช่วยเสริมสร้างความรักความพอใจในงาน มีความจงรักภักดีต่อองค์การ อุทิศตนในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ รักษาผลประโยชน์ร่วมกันขององค์การ

จากข้อความดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า การสร้างแรงจูงใจเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญอีกประการหนึ่งของนักบริหารและหัวหน้างาน ที่จะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้นในองค์การ

หรือทุกหน่วยงาน เพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์กร เพราะการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการ ความจำเป็นและความเดือดร้อนของบุคคลในองค์กรได้ จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ดีขึ้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบของแรงจูงใจ

พงส์ หรดาล (2540, หน้า 66) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา เพราะมนุษย์มีความต้องการ (Needs) ซึ่งทำให้เกิดความไม่สมดุลย์ทางร่างกาย และจิตใจ ก่อให้เกิดแรงขับ (Drives) หรือแรงจูงใจ (Motives) ที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมและการกระทำไปสู่เป้าหมาย (Goals) ที่สามารถสนองความต้องการนั้น ๆ เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองแรงขับหรือแรงจูงใจ ก็จะลดพลังลงทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน



ภาพที่ 2 องค์ประกอบของแรงจูงใจ (พงส์ หรดาล, 2540, หน้า 66)

1. ความต้องการ (Needs) ความต้องการของมนุษย์เกิดจากการขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งในตัวของบุคคลซึ่งเป็นการขาดดุลทั้งร่างกายและสภาพแวดล้อมภายนอก คนทุกคนมีความต้องการหลายระดับและความต้องการของคนเราสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

1.1 ความต้องการทางด้านกายภาพ (Physiological needs) เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นผสมกับความต้อการที่จะมีชีวิตและการดำรงชีวิต ได้แก่ ความหิวความกระหาย ความต้องการทางเพศ ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม การหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด ความต้องการพักผ่อนนอนหลับ ความต้องการอากาศที่บริสุทธิ์ และความต้องการขับถ่าย เป็นต้น

1.2 ความต้องการทางจิตใจและสังคม (Psychological and social needs) แรงจูงใจประเภทนี้ค่อนข้างสลับซับซ้อนเกิดขึ้นจากสภาพของสังคมวัฒนธรรม การเรียนรู้และประสบการณ์ที่บุคคลนั้นได้รับ โดยแยกออกได้ ดังต่อไปนี้ คือ ความต้องการที่เกิดจากสังคมและความต้องการ

ทางสังคมที่เกิดจากการเรียนรู้

2. แรงจูงใจ (Motive) หรือแรงขับ (Drive)

2.1 แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง สิ่งที่มากระตุ้นให้เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล ไปยังเป้าหมาย พฤติกรรมที่กระตุ้นนี้ เรียกว่า พฤติกรรมที่ถูกรองใจ (Motivated behavior) พฤติกรรมที่ถูกรองใจมี 2 ลักษณะ คือ จะต้องมียุทธศาสตร์อย่างหนึ่งออกมาในลักษณะที่เพิ่มพลังและจะต้องมุ่งไปสู่ทิศทางใดทิศทางหนึ่ง

2.2 แรงขับ (Drive) หมายถึง แรงผลักดันที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความต้องการ ถ้าความต้องการมีพลังสูง แรงขับก็จะสูงทำให้บุคคลเกิดความพยายามอย่างแรงกล้า ที่จะกระทำการต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ แรงขับสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

2.2.1 แรงขับปฐมภูมิ (Primary drive) เป็นแรงขับที่เกิดขึ้นมาพร้อมกับวุฒิภาวะของคน ไม่จำเป็นต้องเรียนรู้ แรงขับประเภทนี้ แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

2.2.1.1 แรงขับทางด้านสรีระ เช่น ความหิวกระหาย ความเจ็บปวด ความต้องการทางเพศ ความอบอุ่น ความหนาว เป็นต้น

2.2.1.2 แรงขับทั่วไป เช่น ความอยากรู้อยากเห็น ความกลัว เป็นต้น

2.2.2 แรงขับทุติยภูมิ (Secondary drive) เป็นแรงขับที่ค่อนข้างสลับซับซ้อน ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากการเรียนรู้ หรือบางทีเรียกว่า แรงกระตุ้นทางสังคม เช่น การยอมรับทางสังคม สถานะทางสังคม หรือความผูกพันกับผู้อื่น เป็นต้นว่า ตำแหน่งการงาน เกียรติยศชื่อเสียง อำนาจ เป็นต้น

3. เป้าหมาย (Goals) หมายถึง จุดหมายของพฤติกรรมซึ่งเมื่อบรรลุเป้าหมายแล้วจะทำให้บุคคลรู้สึกพึงพอใจ (ลดแรงขับและลดความต้องการ) หรือรู้สึกไม่พอใจ (เพิ่มแรงขับและเพิ่มความต้องการ)

จากการศึกษาองค์ประกอบของแรงจูงใจทำให้ทราบว่า หลักการจูงใจเพื่อทำให้มนุษย์ทำงาน ประกอบด้วย 3 ประการ คือ (1) ผู้รับการจูงใจ เป็นบุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายที่ผู้จูงใจต้องการจะใช้กระบวนการจูงใจเข้าดำเนินการให้ปฏิบัติในสิ่งที่ผู้จูงใจต้องการด้วยความสมัครใจ (2) วิธีการจูงใจ เป็นกระบวนการทั้งศาสตร์และศิลป์ และเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ถูกรองใจ ให้สามารถคล้อยตาม และสามารถกระทำตามจนบรรลุวัตถุประสงค์ (3) เป้าหมายของการจูงใจ เป็นพฤติกรรมที่ผู้จูงใจหวังจะให้เกิดขึ้นในขั้นสุดท้ายภายหลังจากการใช้วิธีการจูงใจ และการกระทำให้การจูงใจมนุษย์ได้ผลสำเร็จนั้นจำเป็นต้องรู้ธรรมชาติของมนุษย์

ความสำคัญของแรงจูงใจ

อุษณีย์ จิตตะปาโล และนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ (2540, หน้า 160-161) ได้กล่าวว่า องค์การแต่ละองค์การได้มีวิธีการจูงใจที่แตกต่างขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ขึ้นอยู่กับนโยบายขององค์การเป็นสำคัญ แต่อย่างไรก็ตามองค์การแต่ละองค์การไม่สามารถปฏิเสธได้ว่าแรงจูงใจและการเสริมสร้างขวัญเป็นสิ่งที่สำคัญที่ทำให้พนักงานอยากทำงานและนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ ความสำคัญของการจูงใจสามารถแยกเป็นประเด็นสำคัญได้ 6 ประการ คือ

1. ความสำคัญต่อองค์การเป็นการจูงใจซึ่งมีประโยชน์ต่อองค์การโดยเฉพาะการบริหารงานบุคคล คือ
 - 1.1 ช่วยให้องค์การได้คนดีมีความสามารถมาร่วมทำงานด้วยและรักษาคนดีเหล่านี้ไว้ให้อยู่ในองค์กรนาน ๆ
 - 1.2 ทำให้องค์การมั่นใจว่าบุคคลขององค์การจะทำงานตามที่ถูกจ้างไว้อย่างเต็มกำลังความสามารถ
 - 1.3 ช่วยส่งเสริมพฤติกรรมในการริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ขององค์การ วิธีการจูงใจย่อมมีประโยชน์ต่อการส่งเสริมการทำงานในลักษณะที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ได้เป็นอย่างดี
2. ความสำคัญต่อผู้บริหารที่สำคัญ ๆ ได้แก่
 - 2.1 ช่วยให้การมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพในการมอบอำนาจหน้าที่ที่จะพบว่า มีอุปสรรคหลายประการอันเกิดจากธรรมชาติของผู้ใต้บังคับบัญชาในการไม่ยินยอมรับมอบอำนาจหน้าที่ วิธีการจูงใจจึงช่วยให้ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความยินดีในการทำงานอย่างเต็มที่
 - 2.2 ช่วยจัดปัญหาขัดแย้งในการบริหารงานเพราะแรงจูงใจจะช่วยให้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา
 - 2.3 เอื้ออำนวยต่อการสั่งการ การจูงใจช่วยให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี ซึ่งเอื้ออำนวยในการสั่งการให้มีประสิทธิผลและสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการสั่งการในส่วนที่เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ลงได้
3. ความสำคัญต่อบุคลากร นอกจากการจูงใจมีความสำคัญต่อองค์การและต่อผู้บริหารแล้วยังมีความสำคัญต่อบุคลากร ได้แก่
 - 3.1 ช่วยให้บุคลากรสามารถสนองวัตถุประสงค์ขององค์การและสนองความต้องการของตนเองได้พร้อม ๆ กัน ทำให้สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับองค์การ ได้สะดวกขึ้น

3.2 ได้รับความยุติธรรมจากฝ่ายบริหารขององค์กรและฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของค่าตอบแทน

3.3 มีขวัญกำลังใจในการทำงาน โดยได้รับความสนใจจากฝ่ายบริหารในฐานะที่เป็นสิ่งมีชีวิตไม่ใช่วัตถุ ทำให้ไม่เกิดความเบื่อหน่ายงาน หรืออยากหลีกเลี่ยงงาน

4. ความสำคัญต่อองค์กร การจูงใจมีประโยชน์ต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงานบุคคลในอันที่จะสนองความต้องการด้านพฤติกรรมมนุษย์ให้แก่องค์กรในเรื่องสำคัญ ๆ คือ

4.1 ช่วยให้องค์กรได้คนดีมีความสามารถมาร่วมทำงานด้วย

4.2 ทำให้องค์กรมั่นใจว่าบุคลากรขององค์กรจะทำงานตามที่ได้รับมอบหมายงานได้อย่างเต็มที่กำลังความสามารถ

5. ความสำคัญต่อผู้บริหาร

5.1 ช่วยให้การมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 ขจัดปัญหาข้อขัดแย้งในการบริหารงาน

5.3 เอื้ออำนวยต่อการสั่งการ

6. ความสำคัญต่อบุคลากร

6.1 ช่วยให้อุคลากรสามารถสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรและสนองความต้องการของตนเองได้พร้อม ๆ กัน

6.2 ได้รับความยุติธรรมจากองค์กรและฝ่ายบริหาร

6.3 มีขวัญในการทำงาน

คนเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้า ซึ่งคนต้องมีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับหน้าที่การงาน มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม และจริยธรรม นอกจากปัจจัยดังกล่าวแล้ว ยังต้องอาศัยการจัดการที่ดี ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การร่วมมือร่วมใจ ตลอดจนความอดทนอดกลั้น อย่างไรก็ตาม การพัฒนาคนให้มีคุณภาพ มีแรงจูงใจในการทำงานก็จะทำให้บุคคลได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติ

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2542, หน้า 78) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงาน เป็นสิ่งประกอบสำคัญที่ทำให้การทำงานมีความสุข ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่จะผลักดันให้งานสำเร็จ และยิ่งกล่าวได้อีกว่าแรงจูงใจในการทำงานมีดังนี้

1. ขวัญและกำลังใจในการทำงาน หมายถึง ความรัก ความศรัทธาในอาชีพ ความพึงพอใจในงานที่ทำ อาจเกิดจากค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ หรือเกิดจาก

ความมุ่งหวังในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ตลอดจนความมั่นคงในอาชีพ บุคคลที่มีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดี จะส่งผลต่อความสำเร็จและมีผลงานที่ดีด้วย

2. การเผยแพร่และการแสดงผลงาน เป็นแรงจูงใจที่สำคัญอีกประการหนึ่ง เพราะจะทำให้บุคคลมีความภูมิใจ มั่นใจในความสามารถของตน ทั้งยังได้รับการยอมรับจากบุคคลทั่วไปมีชื่อเสียงจากการเผยแพร่ผลงานที่ดีเด่น จะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลอยากทำงาน ทำงานแล้วมีความสุข ดังนั้น ทุกหน่วยงานควรมีการเผยแพร่ผลงานดีเด่นของทุกคนในหน่วยงาน เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้ดีขึ้น

3. ความสัมพันธ์ของคนในหน่วยงาน เป็นแรงจูงใจให้บุคคลอยากทำงาน กล่าวคือ ทั้งผู้บริหารและสมาชิกในหน่วยงานเข้าใจกันดี ไม่ลำบากรใจ ไม่มีการบังคับขู่เข็ญ ทุกคนช่วยเหลือกัน การทำงานก็จะมีความสุข

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า บุคคลที่มีการจูงใจจะมีพลังและความพยายามในการแสดงออกเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการจูงใจที่เหมาะสมจะสามารถกระตุ้นให้บุคคลมีการจูงใจในงานทุ่มเทและปฏิบัติอย่างเต็มที่ ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยการประยุกต์หลักการและเทคนิคการจูงใจเพื่อสามารถชักจูงใจให้พนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีการจูงใจในการปฏิบัติและสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่า อันส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าแก่องค์กร

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Herzberg (1959 อ้างถึงใน พิกพ วังเงิน, 2547, หน้า 167-168) ได้ศึกษาการตอบสนองความต้องการของพนักงานและผลของแรงจูงใจอันเกิดจากการตอบสนองนั้น ๆ ได้ข้อสรุปว่า

1. ปัจจัยที่เกี่ยวกับงานมักจะเป็นสาเหตุของความพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การรับรู้ในผลงานที่ดี ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าอันเกิดจากงาน

2. ปัจจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของงาน มักจะเป็นสาเหตุของความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Job dissatisfaction) ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ นโยบายและการบริหารขององค์การ การบังคับบัญชา เงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสภาพการทำงาน

ปัจจัยที่เป็นสาเหตุแห่งความพอใจในการทำงาน เรียกว่า “สิ่งจูงใจ” (Motivators) เพราะถ้าเป็นไปในทางบวกก็จะทำให้ความต้องการความสำเร็จในชีวิตได้รับการตอบสนอง สำหรับปัจจัยที่เป็นสาเหตุแห่งความไม่พอใจในการทำงานนั้น เรียกได้ว่าเป็น “ปัจจัยรักษาสุขลักษณะของจิต” (Hygiene factors) เพราะถ้าเป็นไปในทางบวกก็เป็นปัจจัยที่รักษาสภาพพฤติกรรมไว้ และช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายงานได้

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2542, หน้า 101-103) กล่าวถึง ปัจจัยที่มีผลต่อการจูงใจ ได้แก่

1. ลักษณะของคน จะมีลักษณะเป็นอย่างไรก็ขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบ ความสนใจ ความต้องการ การศึกษา ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตลอดจนความเต็มใจสละชีวิตต่อหัวหน้างาน

2. ชนิดของงาน เป็นที่พึงพอใจทำให้มีความกระตือรือร้นอยากที่จะทำ เห็นความก้าวหน้าในอนาคต มีความสุขจากความสำเร็จและมีผลตอบแทนที่คุ้มค่า จะทำให้พนักงานทุ่มเทกับการทำงานอย่างเต็มที่

3. ลักษณะสภาพของงาน สร้างความสะดวกในการปฏิบัติไม่มีปัญหาและอุปสรรค สภาพแวดล้อมการทำงานอยู่ในเกณฑ์ดี เพื่อนร่วมงานไม่มีความขัดแย้ง เครื่องมืออุปกรณ์ทำงานครบครัน บรรยากาศการทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น พนักงานก็จะมีขวัญและกำลังใจที่ดี

4. คุณลักษณะหัวหน้างาน เป็นผู้ที่มีอุปนิสัยใจคอว่าจริงจังเข้มใส มีความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบ ทำงานโดยไม่ใช้อารมณ์ ปฏิบัติงานโดยยึดถือหลักความเป็นธรรมและเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ จะส่งผลกระทบต่อการจูงใจผู้ร่วมงานทั้งสิ้น

สมใจ ลักษณะ (2549, หน้า 73-76) ผู้บริหารจัดการมีหน้าที่ความรับผิดชอบสำคัญ ในการจัดรูปแบบของการใช้แรงจูงใจแก่บุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งรูปแบบการจูงใจมี 3 รูปแบบ คือ

1. จูงใจด้วยรางวัลตอบแทน

1.1 รางวัลตอบแทนในรูปของเงินตอบแทน ได้แก่

1.1.1 ค่าตอบแทน เช่น เงินเดือน โบนัส ฯลฯ

1.1.2 การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การได้รับเงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง

1.1.3 สวัสดิการและบริการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล สงเคราะห์ที่อยู่อาศัย

เป็นต้น

1.2 รางวัลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่

1.2.1 การให้เครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องทำงานส่วนตัวของผู้บริหาร รถประจำตำแหน่ง เป็นต้น

1.2.2 ให้โอกาสไปศึกษาอบรม สัมมนา ให้รับผิดชอบ โครงการที่มีเกียรติ และได้สร้างผลงาน

1.2.3 การยกย่องเชิดชูเกียรติ เกียรติบัตร ประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

2. จูงใจด้วยงาน

2.1 การจัดงานให้ท้าทายความสามารถ

2.2 ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้มีอิสระในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ความสำเร็จในงานด้วยตนเอง ความสำเร็จและความสุขความพอใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบจะช่วยจูงใจให้เกิดการอุทิศตนตั้งใจทำงานให้ประสบผลดียิ่งขึ้น

2.3 การหมุนเวียนงาน (Job rotation) ทำให้พ้นสภาพความจำเจ เกิดความกระตือรือร้นในงานใหม่

2.4 ขยายขอบเขตเนื้อหางาน มอบอำนาจหน้าที่ให้เพิ่มขึ้นเพื่อแสดงความไว้วางใจและเชื่อมั่นในความสามารถของเขา จะช่วยสร้างความท้าทาย เช่น ให้โอกาสพนักงานวางแผน จัดตารางการทำงานและควบคุมงานของตนเอง

3. จูงใจด้วยวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การที่จูงใจบุคลากรให้มีประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น ได้แก่ ลักษณะต่อไปนี้

3.1 ใช้วิสัยทัศน์สร้างเป้าหมายอนาคต ความเจริญก้าวหน้าขององค์การเป็นทิศทางที่ทุกคนมุ่งมั่น

3.2 ให้ทุกคนมีส่วนร่วม โดยให้ความสำคัญต่อผู้บริหารทุกระดับ มีการสื่อสารจากล่างขึ้นบนในนโยบาย ทิศทาง แนวทางการดำเนินการที่พวกเขาต้องการ ให้ทุกคนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการทำแผนติดตามประเมินแผน และภูมิใจในความสำเร็จของแผน

3.3 ให้ความสำคัญต่อความต้องการและสนองความต้องการของบุคคล เช่น สอนองความต้องการความมั่นคงด้วยการจ้างงานตลอดชีวิต และให้ความสำคัญกับระบบอาวุโส ให้ความเชื่อถือไว้วางใจด้วยการควบคุมเฉพาะผลตามเป้าหมาย และให้ทุกคนมีโอกาสกำหนดรายละเอียดของวิธีดำเนินงานด้วยตนเอง ส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของบุคคลด้วยการจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เป็นต้น

3.4 ติดตามประเมินผลด้วยวิธีการธรรมชาติ เช่น การสนทนาระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้ประเมินผลการทำงานเป็นหมู่คณะ เพื่อร่วมกันภูมิใจในผลงานประสบความสำเร็จ และช่วยกันปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่ยังไม่บรรลุผลตามเป้าหมาย

พงศ์ ทรดาล (2540, หน้า 75) ได้กล่าวถึง มูลเหตุของการจูงใจที่เป็นแรงกระตุ้น ให้แต่ละคนอยากทำงานหรือไม่ ผลงานที่ปฏิบัติจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. ได้สร้างให้ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นน่าสนใจ ท้าทายความสามารถและอยากทำงานเพิ่มขึ้นหรือยัง
2. ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชารู้หรือไม่ว่ามีการคาดหวังอะไรจากเขาในการปฏิบัติงาน และเขาต้องทำอะไรเพื่อให้ถึงมาตรฐานของโรงงานหรือบริษัทที่กำหนดไว้

3. การกำหนดผลตอบแทนในการปฏิบัติงานมีความชัดเจนและเหมาะสมกับความตั้งใจ ความพยายามในการปฏิบัติงานและผลงาน

4. สิ่งแวดล้อมในการทำงาน เช่น สถานที่ นโยบาย กฎเกณฑ์ แสงสว่าง บรรยากาศ ในการทำงาน เป็นต้น

5. ฐานะทางสังคม เป็นส่วนหนึ่งของงานและสังคม เช่น ตำแหน่งฐานะหน้าที่การงาน ได้รับการยอมรับจากสังคมหรือไม่ ถ้าได้รับก็ทำให้บุคคลนั้นเกิดความภาคภูมิใจ มีความรับผิดชอบ มากขึ้น เป็นต้น

6. ฐานะทางเศรษฐกิจ การทำงานถ้าหากมีสิ่งตอบแทนที่ดี เช่น ค่าจ้าง ค่าแรง โบนัส เงินสมนาคุณ เงินตอบแทนที่ดี ก็จะทำให้ครอบครัวมีฐานะมั่นคง ทำให้คนอยากทำงานและงานนั้นก็ มีประสิทธิภาพ

7. เจนคติต่อการทำงาน ถ้าคนนั้นเกิดความรู้สึกว่างานนั้นมีคุณค่าต่อตนเองต่อครอบครัว และต่อสังคมเป็นส่วนรวมแล้ว บุคคลนั้นก็เกิดทัศนคติที่ดีต่องาน อยากทำงานนั้นจึงเกิด ความสนใจเอาใจใส่ เป็นต้น ก็จะทำให้ผลงานติดตามไปด้วย

8. ความคิดอิสระในการทำงาน คนทุกคนต้องการมีความเป็นอิสระเกี่ยวกับความคิดเห็น ความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งการแก้ไขปัญหาโดยไม่ต้องมีใครมาควบคุมกำกับดูแลอย่างนักโทษ การมีอิสระนี้จะทำให้คนได้แสดงความสามารถได้เต็มที่ และอยากทำงาน จนกระทั่งเกิดการ ทำงานอย่างมีความสุข เป็นต้น โดยผู้บริหารจะมีส่วนร่วมเพื่อสังเกต หรือให้คำปรึกษาแนะนำ

9. ช่วยแก้ปัญหาให้ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าที่จะทำได้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องส่วนตัว หรือเรื่องงาน ถ้าปัญหานั้นจะกระทบต่อโรงงานหรือบริษัท แต่จะต้องคำนึงถึงหลักความถูกต้อง เป็นสำคัญ

การเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานของกำลังคนภาครัฐ การจูงใจ (Motivation) เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพ การทำงานและทำให้องค์กรใช้คนได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยมุ่งเน้นการจูงใจเพื่อดึงดูดคนเก่งคนดี เข้าสู่ระบบราชการ การสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาคคนเก่งคนดีที่มีอยู่ในระบบราชการให้ทุ่มเททำงาน อย่างเต็มศักยภาพ ในขณะเดียวกันก็จูงใจผู้มีผลงานต่ำพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะสูงขึ้น ซึ่งมีแนวทางการดำเนินการและแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1. การจูงใจตามกลุ่มเป้าหมาย ควรกำหนดแนวทางการจูงใจที่แตกต่างกันสำหรับบุคคล/ กลุ่มเป้าหมายแต่ละประเภท เช่น

1.1 กลุ่มบุคคลภายนอกซึ่งเป็นความต้องการขององค์กร โดยปรับปรุงระบบ ค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับอัตราในตลาดแรงงาน มีแผนงานสรรหาในเชิงรุก การประชาสัมพันธ์

งานและองค์กร

1.2 กลุ่มกำลังคนในสาขาขาดแคลนที่เป็นความต้องการขององค์กรและกลุ่มกำลังคนที่ไม่อาจใช้ทรัพยากรอื่นทดแทนได้ ซึ่งองค์กรต้องรักษาไว้ โดยปรับปรุงระบบค่าตอบแทน กำหนดค่าตอบแทนพิเศษ สร้างความผูกพันกับองค์กร

1.3 กลุ่มคนคิดค้นเก่ง กลุ่มผู้มีสมรรถนะสูง ซึ่งสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร โดยต้องสร้างแรงจูงใจให้ทุ่มเทการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ และรักษาคณะกลุ่มนี้ไว้ในองค์กร เช่น สร้างทางก้าวหน้า สร้างระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง สร้างระบบการให้ค่าตอบแทนตามผลงาน และสร้างสมรรถนะของบุคคล สร้างโอกาสในการแสดงความสามารถ สร้างความท้าทายแปลกใหม่ในงาน สร้างความรู้สึกรักผูกพันต่อองค์กร ยกย่องชมเชยในรูปแบบต่าง ๆ

1.4 กลุ่มกำลังคนในพื้นที่วิกฤติหรืองานที่มีความเสี่ยงสูงต้องกำหนดเงินเพิ่มพิเศษ การให้หลักประกันความปลอดภัยและมั่นคงในชีวิตและสวัสดิการที่เหมาะสมและแตกต่างจากกรณีปกติทั่วไป

1.5 กลุ่มกำลังคนที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำ โดยใช้ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนให้คนกลุ่มนี้สามารถปรับปรุงตนเองและยกระดับการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

1.6 กลุ่มกำลังคนที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำ ซึ่งไม่อาจพัฒนาได้โดยสร้างทางเลือกเพื่อจูงใจให้สมัครใจออกไปประกอบอาชีพอื่นโดยมีค่าตอบแทนให้ รวมทั้งมีระบบรองรับการทำงานใหม่ที่เหมาะสมกับทักษะและความสามารถของบุคคล เป็นต้น

2. การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน เสริมสร้างบรรยากาศการทำงาน และความสมดุลของคุณภาพชีวิตและการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น

2.1 การเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็น การแลกเปลี่ยนข่าวสาร การเข้าร่วมกิจกรรมหรือชมรม การให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว

2.2 จัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยในจำนวนและคุณภาพที่เพียงพอต่อการใช้งานอย่างทั่วถึงและสะดวกเพื่อให้เกิดความสะดวกคล่องตัวในการทำงาน

2.3 จัดโครงการในรูปแบบการผ่อนคลาย การแบ่งเบาภาระ เช่น โครงการบ้านพักรับรองสำหรับการพักผ่อน โครงการรับดูแลบุตรในชั่วโมงการทำงาน ฯลฯ

จากแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า การสร้างแรงจูงใจแก่นักวิชาการในการปฏิบัติงานนั้น ประกอบไปด้วยแนวทาง วิธีการ และปัจจัยที่แตกต่างกันออกไปของแต่ละองค์กรแต่จุดประสงค์เดียวกัน ก็คือ การสร้างแรงจูงใจให้นักวิชาการปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่

อย่างเต็มที่เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดขององค์กร

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg

สิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 46-48) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีของ Herzberg ว่า ได้ศึกษาเกี่ยวกับเจตคติในการทำงานของพนักงาน ผลงานของเขาในเรื่องนี้มีปรากฏแพร่หลายมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1966 และ ค.ศ. 1968 ปัญหาที่เขาเฝ้าถามตนเองอยู่เสมอ คือ ทำอย่างไรจะจูงใจคนทำงานได้เป็นอย่างดี เขาเห็นว่า การให้ค่าแรงต่ำ ทำให้คนงานไม่พอใจ แต่การให้ค่าแรงสูงก็มิได้ทำให้คนงานอยากทำงานหนักขึ้น เงินมิใช่สิ่งจูงใจสูงสุดที่จะทำให้คนทำงานได้มากกว่าเดิม แม้เงินจะมีความสำคัญก็ตาม ขณะเดียวกันความมั่นคงและบรรยากาศที่ดีในองค์กรก็มีสิ่งจูงใจสูงสุดอีกเช่นเดียวกัน

ทฤษฎีของ Herzberg เน้นอธิบายและให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ “ปัจจัยจูงใจ หรือตัวกระตุ้น” (Motivators) และ “ปัจจัยค้ำจุนหรือการบำรุงรักษา” (Hygiene) สองปัจจัยดังกล่าวนี้มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานเป็นอย่างดี ซึ่งผู้บริหารองค์กรควรพิจารณาเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารคนและบริหารงาน Herzberg ได้ศึกษาโดยสัมภาษณ์ความพอใจและไม่พอใจทำงานของนักบัญชีและวิศวกร จำนวน 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรมและธุรกิจ 11 แห่ง ของเมืองพิตสเบิร์ก ผลการศึกษาของเขา สรุปได้ว่า ความพอใจในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีความแตกต่างกัน คือ การที่บุคคลพอใจในการทำงานมิได้หมายความว่า บุคคลนั้นมีแรงจูงใจในการทำงานเสมอไป ความพอใจในการทำงานส่งผลให้บุคคลไม่ค่อยคิดจะลาออกจากงานหรือไม่ค่อยมีความคิดจะนัดหยุดงานแต่อาจไม่มีส่วนต่อการมุ่งมั่นทำให้งานเจริญก้าวหน้า แต่ถ้าคนงานผู้ใดมีแรงจูงใจในการทำงาน คนงานนั้นจะตั้งใจทำงานให้เกิดผลดี ทฤษฎีและการศึกษาของ Herzberg จึงให้ความสำคัญแก่ปัจจัยจูงใจหรือตัวกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุนหรือการบำรุงรักษาที่มีต่อเจตคติในงานของผู้ปฏิบัติงาน

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation factors) เป็นปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจให้บุคคลทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยจูงใจประกอบด้วย 5 ประการ คือ

1.1 ความสำเร็จในงาน (Motivation factors) หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มใจในผลสำเร็จของงาน เมื่อเขาได้ทำงานหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นผลสำเร็จ ปัจจัยนี้ นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่สุด

1.2 การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชย ยอมรับนับถือหรือได้แสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่น ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ

ปัจจัยนี้มักจะเกิดขึ้นควบคู่กับความสำเร็จในการทำงาน

1.3 ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง ลักษณะงานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถ งานที่ต้องใช้ความคิด ประดิษฐ์คิดค้นหาสิ่งใหม่ ๆ แบบใหม่ ๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การบังคับบัญชาให้โอกาสแก่ผู้ทำงานได้รับผิดชอบต่อการทำงานของตนอย่างเต็มที่โดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบหรือควบคุมมากเกินไป

1.5 ความก้าวหน้าในงาน (Advancement) หมายถึง การได้รับการเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงมากขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้วย

2. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่ค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลจะทำให้บุคคลไม่ชอบงานที่ทำ ปัจจัยค้ำจุนประกอบด้วย 11 ประการ คือ

2.1 เงินเดือน (Salary) หมายถึง ความพึงพอใจในเงินเดือน หรือความไม่พึงพอใจต่อเงินเดือนที่ได้รับเพิ่มขึ้น

2.2 โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth) หมายถึง การที่บุคคลได้รับสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนทักษะที่ช่วยเอื้อต่องานอาชีพ

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relation with subordinates) หมายถึง การติดต่อสื่อสารทั้งทางกิริยาและวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

2.4 สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง การมีเลขานุการ รวมทั้งการมีอภิสิทธิ์ต่าง ๆ

2.5 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relation with superior) หมายถึง การติดต่อสื่อสารในลักษณะคล้ายคลึงกับความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่เป็นในลักษณะผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเคารพกับผู้บังคับบัญชา

2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with peers) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานในองค์กร

2.7 การปกครองบังคับบัญชา (Supervisor technical) หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหาร ความยุติธรรมในการบริหาร การให้คำแนะนำหรือมอบหมาย ความรับผิดชอบต่าง ๆ ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2.8 นโยบายและการบริหารงาน (Policy and administration) หมายถึง การจำแนกบทบาท อำนาจหน้าที่ และกำหนดนโยบายโดยเด่นชัด เพื่อให้บุคคลดำเนินงาน ได้ถูกต้อง

2.9 สภาพการทำงาน (Working conditions) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของสถานที่ทำงาน

2.10 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factors of personal life) หมายถึง สถานการณ์บางประการของงานที่ส่งผลต่อชีวิตส่วนตัว เช่น การเปลี่ยนงานใหม่ทำให้ต้องเดินทางไกล

2.11 ความมั่นคงในงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงของงาน หรือความมั่นคงขององค์กร

พิภพ วังเงิน (2547, หน้า 167) กล่าวว่า การจูงใจเพื่อให้พนักงานทำงานอยู่ในระดับสูง โดยการนำทฤษฎีของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน พิกพ วังเงิน, 2547, หน้า 167) มาใช้ จะต้องดำเนินการ ดังนี้

1. สร้างความพอใจ ในขณะที่ทำงานให้แก่พนักงานทุกคน ด้วยปัจจัยความต้องการพื้นฐานอย่างพอเพียง เช่น จ่ายค่าจ้างในอัตราที่ยุติธรรม เหมาะสม

2. จะต้องป้องกัน ไม่ให้บุคคลเกิดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงาน มีทัศนคติไม่ดีต่อองค์กร จัดระบบสื่อสารให้ดีที่สุด สามารถสื่อสารได้ทั่วถึง มีลักษณะสองทาง (Two ways) คือ ผู้บริหารถึงพนักงาน และพนักงานก็ติดต่อถึงผู้บริหารได้

3. สร้างขวัญและกำลังใจ ในการทำงาน มีหลักประกันดี รู้สึกมั่นคง ปลอดภัย ค่าตอบแทนดี สภาพของงานดี

4. ให้โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ สำหรับผู้มีผลงานดี ผู้บริหารยุคธรรม มีการวางแผน มีโครงการ มีกรอบอัตราค่าจ้าง

ทฤษฎีความต้องการของ Alderfer

Alderfer (1960 อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ, 2548, หน้า 79-80) ได้นำเสนอ ERG ซึ่งพูดถึงความต้องการของมนุษย์ในองค์กร โดยจัดกลุ่มลำดับขั้นของความต้องการของ Maslow (n.d. อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ, 2548, หน้า 79-80) ออกเป็น 3 ประเภท แนวคิดของ Alderfer จึงเป็นแนวความคิดพัฒนามาจากความต้องการของ Maslow เพื่อทำให้ง่ายและนำมาใช้กับการปฏิบัติงานในองค์กร เขาได้แบ่งความต้องการของคนออกมาเป็น 3 ระดับ คือ

1. ความต้องการการดำรงชีวิต หรือความต้องการที่จะคงอยู่ (Existence needs: E) เป็นความต้องการที่จะให้มีชีวิตอยู่ในสังคมด้วยดี ความต้องการขั้นนี้ ได้แก่ ความต้องการลำดับที่ 1 และ 2 ของแนวคิดลำดับขั้นความต้องการของ Maslow คือ ความต้องการปัจจัย 4 ในการดำรงชีวิต ความต้องการทางวัตถุ เงินเดือน ประโยชน์ตอบแทน สภาพการทำงาน ปัจจัยอำนวยความสะดวก

ในการทำงาน เป็นต้น

2. ความต้องการด้านสัมพันธ์ (Relatedness needs: R) คือ ความต้องการที่จะผูกพันกับผู้อื่นในการทำงาน ต้องการเป็นพวก ได้รับการยอมรับ ร่วมรับรู้และแบ่งปันความรู้สึกระหว่างกัน ต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ต้องการเป็นเพื่อน ความต้องการขั้นนี้เทียบได้กับความต้องการตามของ Maslow คือ ความต้องการทางสังคม (ขั้นที่ 3)

3. ความต้องการด้านความเจริญเติบโต (Growth needs: G) เป็นความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้าในการทำงาน เป็นการทำที่คนสามารถทุ่มเทความรู้ความสามารถของตนในการทำงานอย่างเต็มที่ และสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเพิ่มขึ้นด้วย ในขั้นนี้คนจะทุ่มเทความพยายามในการทำงานอย่างเต็มที่ ความต้องการในขั้นนี้เทียบได้กับความต้องการขั้นที่ 4 และ 5 ของ Maslow (ความต้องการได้รับการนับถือ และความต้องการพัฒนาศักยภาพตนเองตามความเป็นจริง)

จากทฤษฎี Alderfer (1960 อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ, 2548, หน้า 79-80) ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความต้องการของคนจะเป็นลำดับขั้นจาก E ไปสู่ R และ G ตามลำดับ เมื่อความต้องการไม่ได้รับการตอบสนอง หรือยังไม่ได้รับความพอใจเท่านั้นจึงจะเป็นแรงจูงใจ แนวความคิด ERG เชื่อว่า ความต้องการของคนไม่ได้เป็นลำดับขั้นในทิศทางเดียวกัน คือ จากต้องการระดับต่ำไปสู่ลำดับที่สูงกว่าเท่านั้น แต่จะมีความต้องการถดถอย คือ จากต้องการระดับสูงกลับไปสู่ความต้องการในลำดับที่ต่ำกว่าได้ด้วย ซึ่งเกิดจากความต้องการที่ถูกลบกดกัน

ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของ McClelland

McClelland (1997 อ้างถึงใน วิภาพร มาพบสุข, 2543, หน้า 59) ได้นำเสนอ AAP ว่า มนุษย์มีความต้องการแตกต่างกัน และความต้องการเป็นสิ่งที่ต้องเรียนรู้ไม่ใช่ การถ่ายทอดทางพันธุกรรม เขาพบว่า ความต้องการเกิดขึ้นภายหลังระหว่างที่มีชีวิตอยู่ หมายความว่า คนไม่ได้เกิดมาพร้อมกับความต้องการต่าง ๆ เหล่านี้ติดตัวมาแต่กำหนดแต่เรียนรู้จากประสบการณ์ของชีวิตในภายหลัง โดยแบ่งความต้องการออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for achievement needs) หมายถึง บุคคลมีความต้องการที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ได้ผลสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี หรือสูงกว่ามาตรฐานพยายามที่เอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ และมีความวิตกกังวลเมื่อประสบความสำเร็จ บุคคลที่ต้องการความสำเร็จจะมีบุคลิกลักษณะชอบการแข่งขัน มีความรับผิดชอบสูง ชอบงานที่ท้าทายความสามารถ และมีความชำนาญในการวางแผนเพื่อให้งานไปสู่เป้าหมาย คนที่มีความต้องการนี้จะทุ่มเทความรู้ความสามารถให้กับงานอย่างเต็มที่ จะมีความมุ่งมั่นในการแข่งขันกันทำงาน ต้องการงานคนเดียวโดยลำพัง และเกิดความพอใจ

ในความสำเร็จของงานที่ทำ อันเป็นการให้รางวัลแก่ตัวเอง ดังนั้น คนที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะมีความชอบในงาน มีลักษณะ ดังนี้

- 1.1 งานที่คนคนเดียวรับผิดชอบในผลงานที่ทำ
- 1.2 งานที่ต้องทำให้สำเร็จและมีเป้าหมายในการทำงานสูงและท้าทาย
- 1.3 งานที่มีผลสะท้อนให้เห็นถึงผลการปฏิบัติงาน

2. ความต้องการความผูกพัน (Need for affiliation) หมายถึง บุคคลที่ต้องการมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่น จากการวิจัย พบว่า บุคคลที่มีความต้องการในเรื่องนี้สูง จะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน และต้องการสร้างมิตรภาพกับบุคคลอื่น บุคคลที่มีความต้องการมีส่วนร่วมจะชอบทำงานลักษณะ ดังต่อไปนี้

- 2.1 งานที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 2.2 งานที่ก่อให้เกิดความเป็นมิตรกับคน
- 2.3 งานที่นำมาให้เกิดจากการยอมรับจากสังคม

3. ความต้องการอำนาจ (Need for power) หมายถึง บุคคลต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือคนอื่น ต้องการเป็นผู้นำในการตัดสินใจ และต้องการอยู่ในสถานการณ์การแข่งขันเพื่อให้ตนเองอยู่ในสถานภาพเหนือคนอื่น และรู้สึกภาคภูมิใจในตนเองที่สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ คนที่มีความต้องการอำนาจจะใช้การจูงใจให้คนมีพฤติกรรมตามที่ต้องการมีอิทธิพลต่อคน และเหตุการณ์ ลักษณะของผู้ที่ต้องการอำนาจมีความชอบที่จะทำงานต่อไปนี้

- 3.1 งานที่สามารถควบคุมคนอื่นได้
- 3.2 งานที่ส่งผลกระทบต่อคนและเหตุการณ์
- 3.3 งานที่นำมาให้สาธารณชนยอมรับและสนใจ

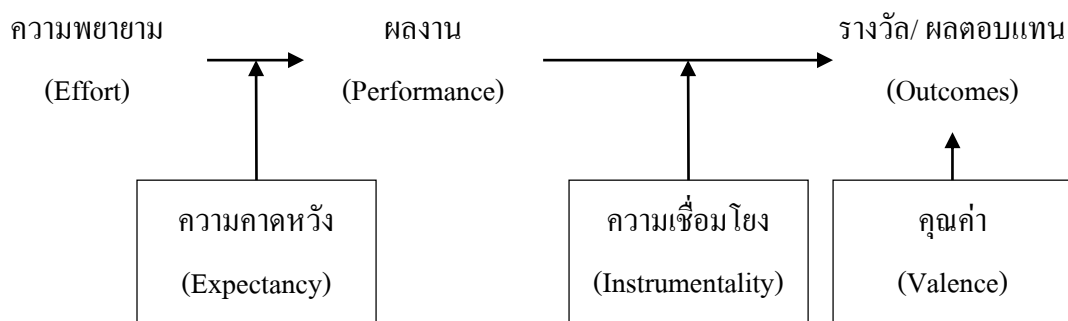
จากทฤษฎีของ McClelland (1997 อ้างถึงใน วิภาพร มาพบสุข, 2543, หน้า 59) ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความต้องการใน 3 ประการ ดังกล่าว จะผลักดันให้บุคคลต่อสู้ คดิรน และทำทุกสิ่งอย่าง เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง แต่ความรุนแรงในการต่อสู้จะขึ้นอยู่กับระดับความต้องการและความสามารถของบุคคลแต่ละคนที่มีไม่เท่ากัน

ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom

Vroom (1970 อ้างถึงใน วิทยา ด้านธำรงกุล, 2546, หน้า 280-281) กล่าวว่า ทฤษฎีความคาดหวังเป็นทฤษฎีการจูงใจที่มีพื้นฐานอยู่บนการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามของพนักงาน (Effort) ผลงาน (Performance) และผลตอบแทนจากงาน (Outcomes) เข้าด้วยกัน Vroom ได้พยายามตอบคำถามที่ว่า “อะไรเป็นตัวกำหนดความเต็มใจของพนักงานที่จะทำงานอย่างทุ่มเทให้กับองค์กร” คำตอบของทฤษฎีนี้ก็คือ “พนักงานจะทำในสิ่งที่คิดว่าทำได้

และในเวลาที่ต้องการจะทำเท่านั้น” Vroom ระบุว่าแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวกับความคาดหวัง 3 ปัจจัย ดังต่อไปนี้

1. ความคาดหวัง (Expectancy: E) คือ ความเชื่อของคนที่ว่าหากทุ่มเทกำลังความพยายาม (Effort) ลงไปแล้วจะสามารถทำงานหนึ่ง ๆ ให้สำเร็จลงได้ หรือเป็นการตอบตัวเองในคำถามที่ว่า “ทำได้หรือไม่”
2. ความเชื่อมโยง (Instrumentality: I) คือ ความเชื่อที่ว่าหากทำงานหนึ่ง ๆ ให้สำเร็จเป็นผลงาน (Performance) ได้จะโยงไปสู่การได้รางวัลหรือผลตอบแทนอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเป็นการตอบตัวเองในคำถามที่ว่า “ทำได้แล้วจะได้อะไรหรือไม่”
3. คุณค่าของสิ่งตอบแทน (Valence: V) คือ คุณค่าที่คน ๆ นั้น ให้รางวัลหรือผลตอบแทน (Outcomes) ที่จะเกิดจากการทำงานว่ามีคุณค่าสำหรับตนเองเพียงใด



ภาพที่ 3 องค์ประกอบของทฤษฎีความคาดหวัง (วิทยา ด้านธำรงกุล, 2546, หน้า 280)

ทฤษฎีความคาดหวัง ระบุว่า แรงจูงใจ (Motivation: M) ความคาดหวัง (Expectancy: E) ความเชื่อมโยง (Instrumentality: I) และค่าของผลตอบแทน (Valence: V) มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในเชิงทวิคูณตามสมการ

$$M = E \times I \times V$$

ผลในเชิงทวิคูณดังกล่าว ชี้ให้ผู้บริหารตระหนักว่าหากค่าของตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งทางขวามือของสมการเป็นศูนย์ จะส่งผลให้แรงจูงใจไม่เกิดขึ้นหรือมีค่าเป็นศูนย์ด้วย ผู้บริหารที่ต้องการให้พนักงานเกิดแรงจูงใจสูง ๆ จึงต้องพยายามทำให้ตัวแปรทั้งสามมีค่าสูงที่สุดเท่าที่จะทำได้ ทำให้ความคาดหวัง (E) สูงสุด คือ ทำให้พนักงานเชื่อว่าเขาจะทำงานสำเร็จได้ หากเขาใช้ความพยายาม ทุ่มเท ทำให้เชื่อมโยง (I) สูงสุด ด้วยการให้พนักงานเข้าใจว่างานที่ประสบความสำเร็จจะนำมาซึ่งผลตอบแทนอย่างแน่นอน และทำให้คุณค่าของผลตอบแทน (V)

สูงสุด ด้วยการให้สิ่งที่พนักงานต้องการอย่างแท้จริง

ทฤษฎีความคาดหวังไม่ได้มุ่งความสนใจไปที่ความต้องการของคน แต่เน้นที่กระบวนการคิดของคนที่ใช้ในการทำงานเพื่อผลตอบแทนอย่างใดอย่างหนึ่ง ความเข้าใจในกระบวนการคิดดังกล่าว จะทำให้ผู้บริหารสามารถเพิ่มแรงจูงใจของพนักงานด้วยการเพิ่มค่าองค์ประกอบต่าง ๆ ในกระบวนการคิดโดยวิธีการต่าง ๆ ดังภาพที่ 4

กระบวนการคิด	วิธีการ
เพิ่มความคาดหวัง (Expectancy) ทำให้พนักงานมีความมั่นใจและมี ความสามารถว่าจะทำงานสำเร็จได้	<ol style="list-style-type: none"> 1. คัดเลือกพนักงานที่มีความสามารถ 2. ฝึกอบรมพนักงาน 3. สนับสนุนพนักงานให้ใช้ความสามารถเต็มที่ 4. กำหนดเป้าหมายของงานให้ชัดเจน
เพิ่มความเชื่อมโยง (Instrumentality) ทำให้พนักงานมีความมั่นใจว่าจะได้ อะไรตอบแทนหากทำงาน ให้ประสบความสำเร็จ	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างความชัดเจนในความสัมพันธ์ระหว่าง ผลงานและผลตอบแทน 2. กำหนดการตอบแทนให้ชัดเจน 3. ชี้แจงผลงานของพนักงานให้เป็นที่เข้าใจ
เพิ่มคุณค่าของผลตอบแทน (Valence) ทำให้พนักงานตระหนักในคุณค่าของรางวัล หรือผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ศึกษาความต้องการของพนักงาน 2. ปรับผลตอบแทนให้สอดคล้องกับ ความต้องการของพนักงาน

ภาพที่ 4 การประยุกต์ใช้ทฤษฎีความคาดหวัง (วิทยา คำนธำรงกุล, 2546, หน้า 281)

ทฤษฎีเสริมแรงจูงใจของ Skinner

Skinner (1984 อ้างถึงใน พิภพ วังเงิน, 2547, หน้า 171) เชื่อว่าพฤติกรรมที่ได้รับ
การเสริมแรงจะเกิดขึ้นซ้ำ ๆ กัน ผลที่เกิดขึ้นภายหลังพฤติกรรมของบุคคลเป็นสิ่งกำหนดระดับ
แรงจูงใจของบุคคลผู้นั้น

ปัจจัยเสริมแรงมี 2 ประเภท คือ

1. ตัวเสริมแรงบวก (Positive reinforce) เป็นการให้สิ่งที่พอใจ เช่น ให้รางวัล ยกย่อง
ชมเชย ขอมรับนับถือ ขึ้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง ประกาศเกียรติคุณ จัดสถานที่ทำงานให้
สะดวกสบาย มีวันหยุด

2. ตัวเสริมแรงลบ (Negative reinforce) การตำหนิ ตี ดึง ชู่ ลงโทษ ตัดเงินเดือน ไม่เลื่อนยศ ชัน ตำแหน่ง ย้ายไปที่ที่ไม่ต้องการ ไล่ออก ฯลฯ

ตุลา มหาพฤธานนท์ (2545, หน้า 235-236) กล่าวถึง การประยุกต์ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานว่า ในการทำงานที่มุ่งหวังความสำเร็จนั้น ต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากร ในองค์การช่วยกันทำงานอย่างเต็มความสามารถทั้งพลังกายและพลังใจในการทำงาน ซึ่งเป็นหน้าที่ ของผู้บริหารองค์การจะต้องสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้น เราสามารถนำความรู้จากการศึกษา มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมและเกิดผลดีกับองค์การ ซึ่งจะต้องศึกษาองค์ประกอบที่สำคัญ หลาย ๆ ด้าน ดังนี้

1. บุคคลหรือพนักงานที่จะจูงใจนั้นเป็นพนักงานระดับใด มีความสามารถเพียงใด ความต้องการของพวกเขาคืออะไร พวกเขามีทัศนคติและค่านิยมเป็นอย่างไร

2. งาน (Task) ที่พวกเขาทำมีปริมาณ คุณภาพ ความยากง่ายเพียงใด รายละเอียดเกี่ยวกับ คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติ และผลที่กระทบต่อองค์การเป็นอย่างไร

3. บรรยากาศการทำงาน อันเกี่ยวเนื่องด้วยการบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การ ฯลฯ เป็นอย่างไร

ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรศึกษาข้อมูลองค์ประกอบเหล่านี้ให้ละเอียดนำมาวิเคราะห์เลือกใช้ สิ่งจูงใจที่เหาะสมกับบุคคลแต่ละคน ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถในการพิจารณา ด้วยความรอบคอบ เพื่อให้เกิดความขัดแย้งหรือทัศนคติเชิงลบของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อองค์การ อันจะนำไปสู่ความล้มเหลวของระบบในการจูงใจต่อไป

จากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้ประยุกต์ นำเอาทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 46-48) มาเป็นปัจจัยในการปฏิบัติงานในการวิจัยครั้งนี้ โดยประกอบด้วย 10 ด้าน คือ

1. ความสำเร็จในการทำงาน
2. การยอมรับนับถือ
3. ลักษณะของงาน
4. ความรับผิดชอบ
5. ความก้าวหน้าในงาน
6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
7. การปกครองบังคับบัญชา
8. นโยบายและการบริหารงาน
9. สภาพการทำงาน

10. ความมั่นคงในงาน

ทฤษฎีการจูงใจของ McGregor

McGregor (1960 อ้างถึงใน พิภพ วังเงิน, 2547, หน้า 170-171) ทฤษฎีดังกล่าวสามารถเป็นแนวทางให้ผู้บริหารใช้จูงใจบุคลากรให้ทำงานตามแต่ทัศนคติที่มีต่อบุคลากร McGregor ให้แนวความคิดเกี่ยวกับการควบคุมงานในองค์กรเพื่อให้เกิดความร่วมมือสูงสุด โดยใช้ทฤษฎี X และการควบคุมงานแบบใหม่เป็นทฤษฎี Y สองทฤษฎีนี้มีสมมติฐานที่ตรงกันข้าม ฉะนั้น การจูงใจจะใช้ทฤษฎีใด ต้องแล้วแต่สถานการณ์

ทฤษฎี X มีข้อเสนอว่า

1. คนส่วนใหญ่มีนิสัยไม่ชอบทำงานและพยายามหลีกเลี่ยงการทำงานทุกอย่างเท่าที่จะหลีกเลี่ยงได้
2. โดยปกติคนไม่ชอบทำงาน การจะให้คนทำงานจึงจำเป็นต้องใช้วิธีบังคับ มีการควบคุม การสั่งการให้ให้ทำ แนะนำ ชี้นำ ช่มชู้ และต้องนำวิธีการลงโทษมาใช้ เพื่อให้เกิดความเกรงกลัว คนจึงจะทำงานนั้นให้ และใช้เทคนิคการจูงใจด้วยวิธีต่าง ๆ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กร

3. คนเรามากจะพยายามหลีกเลี่ยง พยายามที่จะปิดความรับผิดชอบ หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ จะทำงานเท่าที่ได้รับคำสั่งเท่านั้น ปราศจากความทะเยอทะยาน กระตือรือร้นต่อการทำงานเพียงเล็กน้อย แต่ก็ต้องการความมั่นคงและความปลอดภัยในอาชีพ

ความจริงที่ปรากฏโดยทั่วไปเห็นเป็นรูปธรรมว่า บุคคลไม่ชอบทำงาน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องเป็นผู้สั่งให้ทำงานโดยมีกำหนดชัดเจน ควบคุมอย่างใกล้ชิด คนที่ทำงานไม่ดีต้องจูงใจในรูปแบบของการลงโทษ ส่วนพนักงานที่มีคุณภาพสูง ควรให้รางวัล มอบหมาย ความรับผิดชอบได้บ้างเล็กน้อย ยึดหยุ่นตามเห็นสมควร การจูงใจควรตอบสนองความต้องการในระดับต้นเท่านั้น คือ ความต้องการด้านร่างกาย ความปลอดภัย ให้ค่าแรงเพิ่มขึ้น มีสวัสดิการที่ดี และความมั่นคง

ฉะนั้น ทฤษฎี X เห็นว่า การจูงใจคนให้ทำงานต้องใช้การบังคับให้กลัว มนุษย์เห็นแก่ตัว ชอบเอาแต่ประโยชน์ตัวเองเป็นที่ตั้ง ลักษณะการบริหารองค์กรจึงถือแบบนี้เป็นประเพณีนิยม

ทฤษฎี Y มีข้อเสนอ ดังนี้

1. การใช้ร่างกายและสมองทำงานถือเป็นเรื่องธรรมดา เหมือนกับการเล่นพักผ่อน เพราะการทำงานอาจเป็นแหล่งที่มาของความพึงพอใจหรือการถูกลงโทษก็ได้ โดยทั่วไปคนเรามีความขยันหมั่นเพียรไม่เกียจคร้าน

2. คนเราย่อมมีความรับผิดชอบและเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยพื้นฐานมนุษย์เราให้ความร่วมมือสนับสนุน
3. การควบคุม หรือการบังคับจากภายนอกไม่ใช่วิธีการที่ดี สำหรับการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ มนุษย์ทุกคนย่อมจะทำงานด้วยความเป็นตัวของตัวเองจนบรรลุความสำเร็จ มีความคิดริเริ่มในการทำงานด้วยตัวเอง ถ้าหากได้รับการจูงใจอย่างถูกต้อง
4. การสร้างความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ขององค์การด้วยการให้รางวัลตามความสำเร็จแห่งผลงานแต่ละบุคคล จะสามารถอำนวยความสะดวกให้เกิดผลการปฏิบัติหน้าที่ได้โดยตรงต่อวัตถุประสงค์ขององค์การ
5. บุคคลที่อยู่ในองค์การมีโอกาสแสดงความสามารถเพียงบางส่วนเท่านั้น ปกติคนเราพัฒนาตนเองอยู่เสมอและพยายามพัฒนาวิธีทำงานอีกด้วย
6. ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลมีส่วนสัมพันธ์กับความเฉลียวฉลาด ประสิทธิภาพ และความคิดสร้างสรรค์ต่อการแก้ปัญหาขององค์การและมีใจกว้างพอที่จะให้คนอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานอย่างจริงจังอีกด้วย

ทฤษฎี Y มีแนวคิดที่คำนึงถึงจิตวิทยา มองพฤติกรรมในองค์การจากสภาพความเป็นจริง McGregor เสนอทฤษฎี Y ขึ้นมาเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องในทฤษฎี X ซึ่งมองมนุษย์อย่างผิวเผิน ไม่รอบคอบพอ โดยเชื่อหลักความจริงที่ว่ามนุษย์มีความสามารถที่จะรู้จักตนเองพัฒนาตนเอง โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์มีเหตุผลต้องเข้าสังคม อยู่ร่วมกัน ร่วมมือเพื่อประโยชน์ร่วมกันให้ดีที่สุด

ผู้บริหารต้องใช้ดุลยพินิจว่า พนักงานของตนควรใช้ทฤษฎี X หรือ Y ดีกว่ากัน เพราะไม่มีหลักตายตัวว่าทฤษฎีใดดีกว่า ทั้งนี้ขึ้นกับปัจจัยหลายอย่าง เช่น ลักษณะของบุคคล ขนาดขององค์การ สภาพแวดล้อม แม้จะมีการวิจัยพบว่า การใช้ทฤษฎี Y ในระยะยาวจะเกิดความสำเร็จในผลการปฏิบัติงานมากกว่า

ข้อมูลเกี่ยวกับกรมเสมียนตรา

กรมเสมียนตรา ได้ถือกำเนิดขึ้นในสมัยการปกครองแบบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ เมื่อปี พ.ศ. 2452 โดยมีฐานะเป็นกองเสมียนตรา อยู่ในบังคับบัญชาของกรมปลัดท้าวบก กระทรวงกลาโหม มีหน้าที่ในการหนังสือ และระเบียบปกครองบัญชาทหาร การแต่งตั้ง บำเหน็จความชอบ หนังสือคำสั่ง โต้ตอบและขอบังคับในหน้าที่ กักรวบรวมหนังสือคำสั่งโต้ตอบ และขอบังคับของกรมยุทธนาธิการมีตำแหน่งเสมียนตรา เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ แยกหน้าที่การงานออกเป็น 4 แผนก แต่ละแผนกมีหัวหน้าแผนกเป็นผู้รับผิดชอบ ดังนี้

แผนกที่ 1 มีหน้าที่ในการหนังสือ ซึ่งอยู่ในระหว่างการติดต่อกับเจ้าหน้าที่อื่น และการร่างเขียน

แผนกที่ 2 มีหน้าที่ในการรับ-ส่ง เก็บรักษาหนังสือ

แผนกที่ 3 มีหน้าที่รวบรวมแบบธรรมเนียม และระเบียบการปกครองกับเรื่องการประชุม และการพิมพ์หนังสือต่าง ๆ

แผนกที่ 4 มีหน้าที่ในการบัญชีนายทหารสัญญาบัตรและนายดาบ การแต่งตั้ง และบำเหน็จความชอบ ทั้งนี้ เป็นไปตามข้อบังคับกรมยุทธนาธิการ เรื่องหน้าที่กรมปลัดทัพบก พ.ศ. 2452 ลงวันที่ 18 มกราคม พ.ศ. 2452

ต่อมาในปี พ.ศ. 2456 ได้มีคำสั่งกระทรวงกลาโหมที่ 185/ 10023 ลงวันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2456 ให้ยกฐานะกองเสมียนตราขึ้นเป็นกรมเสมียนตรา คงขึ้นอยู่ในกรมปลัดทัพบกตามเดิม และตำแหน่งผู้บังคับบัญชาที่คงเรียกว่า “เสมียนตรา” ตามเดิม

จากนั้นในปี พ.ศ. 2457 ได้มีคำสั่งกระทรวงกลาโหมที่ 274/ 25800 ลงวันที่ 11 มีนาคม พ.ศ. 2475 ให้กรมเสมียนตราเปลี่ยนชื่อเป็นกรมเสมียนตราทหารบก และเปลี่ยนชื่อตำแหน่ง เสมียนตรา เป็น “เจ้ากรม” มีภารกิจอันเป็นหน้าที่ ได้แก่ การโต้ตอบสั่งการ การโฆษณาการ การเรียบเรียงกฎข้อบังคับ และระเบียบการอันเป็นหลักแห่งการปกครองของกระทรวงกลาโหม การตรวจสอบหนังสือทั้งปวง ซึ่งเจ้าหน้าที่ในกรมกองต่าง ๆ ได้เรียบเรียงขึ้นสำหรับใช้ในราชการ กลาโหม แบ่งส่วนราชการออกเป็น 4 แผนก ดังนี้

แผนกที่ 1 มีหน้าที่ทำหนังสือโต้ตอบ หมายสั่ง คำสั่ง และแจ้งความเฉพาะในกิจการ ซึ่งเกี่ยวกับระเบียบการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ระเบียบการปกครอง
2. ระเบียบการทหารประจำจังหวัด
3. ระเบียบยุทธวินัย
4. ระเบียบการเรือนจำทหารบก
5. การบรรจุ เลื่อน ลด ย้ายตำแหน่งการย้ายสังกัด และการปลด ข้าราชการชั้นสัญญา

บัตรออกจากประจำการ

6. ระเบียบหยุดราชการ
7. การลาภิจ ลาอุปสมบท และการรายงานอาการเจ็บไข้

แผนกที่ 2 มีหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. ทำบัญชีกลางรับส่งหนังสือทั่วไป และทำบัญชีตอบรับหนังสือ ซึ่งกรมต่าง ๆ

ที่หัวเมืองมีมายังกระทรวงกลาโหม

2. บันทึกข้อความของหนังสือซึ่งรับสำหรับส่งกรมต่าง ๆ
 3. ส่งหนังสือซึ่งมีไปในพื้นที่กรมปลัดทหารบก
 4. เก็บรักษาสรพหนังสือทั้งปวงที่เสร็จเรื่องแล้ว
 5. เบิกจ่ายใบรายงานและตัวนายทหาร ใบประทวนสำหรับกองทัพน้อยและกองพล
- ใบประวัติสำหรับเหรียญจักรมาลาและสิ่งของเครื่องใช้สำหรับกรม
6. จ่ายสำเนาข้อบังคับ คำสั่ง และแจ้งความสำหรับทหารบก
- แผนกที่ 3 มีหน้าที่ ดังต่อไปนี้
1. รวบรวมกฎ ข้อบังคับ แบบธรรมเนียมและระเบียบการทหารบกทั่วไป
 2. เรียบเรียงกฎ ข้อบังคับ และระเบียบการต่าง ๆ อันเป็นหลักแห่งการปกครอง
- ของกระทรวงกลาโหม ตลอดจนการที่จะแก้ไขเพิ่มเติมให้ใช้การได้ทันสมัย
3. ตรวจสอบสรพหนังสือทั้งปวงซึ่งเจ้าหน้าที่ในกรมกองต่าง ๆ ได้เรียบเรียงขึ้นสำหรับใช้ในราชการ กระทรวงกลาโหม
 4. จัดการในเรื่องที่เกี่ยวกับการประชุมใหญ่ของกระทรวงกลาโหม
 5. ตรวจสอบสำเนาข้อบังคับ คำสั่ง และแจ้งความซึ่งกรมกองต่าง ๆ ส่งมา
 6. อำนาจการเกี่ยวกับห้องสมุดกระทรวงกลาโหม
 7. ทำหนังสือโต้ตอบ คำสั่ง และแจ้งความเฉพาะกิจการในหน้าที่
- แผนกที่ 4 มีหน้าที่ดังต่อไปนี้
1. จัดทำทำเนียบทหารบก
 2. ทำและรักษาประวัติและบัญชีข้าราชการสัญญาบัตรและประทวน กับทั้งทะเบียน
- ภรรยาข้าราชการสัญญาบัตรและนายดาบ
3. ทำการในเรื่องบำเหน็จความชอบและการถอดจากยศบรรดาศักดิ์
 4. ทำการในเรื่องย้ายประเภทนายทหารนอกประจำการ
 5. ทำการอันเกี่ยวข้องกับข้าราชการสัญญาบัตรและนายทหารถึงแก่กรรม-จัดการในเรื่อง
- รายงานประจำตัวข้าราชการกลาโหมชั้นสัญญาบัตร ซึ่งส่งมาจากกรมกองต่าง ๆ
- ในปี พ.ศ. 2474 จึงได้มีคำสั่งสำหรับทหาร ที่ 5/9313 ลงวันที่ 18 พฤศจิกายน พ.ศ. 2474 ให้รวมกรมปลัดทหารบกและกรมปลัดทหารเรือเป็นกรมปลัดกระทรวงกลาโหม มีปลัดพลเรือน
- กระทรวงกลาโหมเป็นประธาน กับให้เปลี่ยนชื่อกรมเสมียนตราทหารบกเป็นกรมเสมียนตรา
- ตำแหน่งผู้บังคับบัญชา ก็คงเรียกว่า “เจ้ากรม” ตามเดิม

ภารกิจ

มีหน้าที่พิจารณาเสนอแนะนโยบาย อำนาจการ ประสานงาน และดำเนินการเกี่ยวกับนโยบาย และแผนงานการกำลังพล ตลอดจนการดำเนินการกำลังพลที่อยู่ในอำนาจของปลัดกระทรวงกลาโหม และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม การควบคุม กำกับดูแล การปฏิบัติของส่วนราชการ ในกระทรวงกลาโหมให้เป็นไปตามนโยบายด้านการกำลังพลที่กระทรวงกลาโหมกำหนด การศึกษาอบรมในประเทศ การสวัสดิการของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม การสารบรรณราชการประจำทั่วไปของกระทรวงกลาโหม และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย มีเจ้ากรมเสมียนตราเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรหลักในการกำหนดนโยบายและการบริหารงานบุคคลระดับ กระทรวงกลาโหมที่มีระบบบริหารจัดการที่สามารถสนับสนุนให้กองทัพมีความพร้อมต่อการกิจ อย่างมีประสิทธิภาพ

พันธกิจ

1. การดำเนินการกำลังพล
2. การเสนอแนะนโยบายและการจัดทำแผนการกำลังพล
3. การสารบรรณ ชูรการและพิธีการ
4. การดำเนินการในเรื่องระเบียบ ข้อบังคับ และแบบขนบธรรมเนียมทหาร
5. การดำเนินการเกี่ยวกับงานของคณะกรรมการข้าราชการทหาร
6. การพัฒนาระบบงานการกำลังพล
7. การบริหารจัดการฐานข้อมูลกำลังพล
8. กิจการอนุศาสนาจารย์ งานศาสนพิธีต่าง ๆ

เป้าหมายการให้บริการ

1. สถาบันพระมหากษัตริย์ได้รับการเทิดทูลอย่างสมพระเกียรติ
2. การดำเนินการด้านการกำลังพลที่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจทางทหาร และตอบสนองความต้องการของกองทัพได้อย่างมีประสิทธิภาพ กำลังพลมีความเชื่อมั่นในระบบงานและมีความเท่าเทียมในโอกาสอย่างทั่วถึง
3. กำลังพลและครอบครัวของหน่วยปลอดภัยจากภัยพิบัติ และปัญหาเอดส์
4. กำลังพลได้รับประโยชน์จากการดำเนินการด้านกำลังพลอย่างเป็นระบบทั่วถึง และเป็นธรรม

การจัดหน่วย

1. สำนักงานนโยบายและแผนการกำลังพล มีหน้าที่พิจารณา เสนอนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับการ และดำเนินการเกี่ยวกับนโยบายและแผนงานการกำลังพล รวมทั้งกำลังพลประเภทอื่น ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ พัฒนา ตรวจสอบ ประเมินผลระบบงาน ด้านการกำลังพลของกระทรวงกลาโหม และสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม วิเคราะห์ และรายงานสถิติผลงานตามความรับผิดชอบ และดำเนินการด้านธุรการให้กับคณะกรรมการข้าราชการทหาร ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการทหาร รวมถึงข้าราชการพลเรือนกลาโหม ตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม มีผู้อำนวยการสำนักงานนโยบาย และแผนการกำลังพล เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ
2. สำนักงานกำลังพล มีหน้าที่พิจารณา เสนอนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับการ และดำเนินการเกี่ยวกับการบรรจุ เลื่อน ลด ปลด ย้าย การโอนข้าราชการ การออกจาก ราชการ การลงทัณฑ์ บำเหน็จความชอบ การบำรุ้งขวัญ การบริการกำลังพลที่อยู่ในอำนาจ ของปลัดกระทรวงกลาโหม และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับ ทำเนียบประวัติ บัญชีรายชื่อกำลังพลของส่วนราชการขึ้นตรงต่อกระทรวงกลาโหม และเหล่าทัพ มีผู้อำนวยการสำนักงานกำลังพล เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ
3. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกลาโหม มีหน้าที่พิจารณา เสนอนโยบาย วางแผน อำนวยการประสานงาน กำกับการ และดำเนินการเกี่ยวกับงานทั่วไป งานธุรการ การเตรียมการ และการจัดการประชุม ให้กับคณะกรรมการข้าราชการทหารตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ ทหาร และข้าราชการพลเรือนกลาโหม ตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม ตลอดจนประสานงานและกำกับดูแลการปฏิบัติในส่วนที่เกี่ยวข้องให้เป็นไปตามมติ คณะกรรมการ ข้าราชการทหาร และคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกลาโหม ศึกษา รวบรวม ตรวจสอบ และวิเคราะห์เกี่ยวกับเงินเดือนและค่าตอบแทน ตลอดจนสิทธิประโยชน์ของข้าราชการทหาร ข้าราชการพลเรือนกลาโหม ทหารกองประจำการ นักเรียนในสังกัดกระทรวงกลาโหมและกำลังพล ประเภทอื่น ที่อยู่ในอำนาจของปลัดกระทรวงกลาโหม และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม ตลอดจนวิเคราะห์และรายงานสถิติผลงานตามความรับผิดชอบ มีผู้อำนวยการสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการกลาโหม เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ
4. ศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ มีหน้าที่ แนะนำ ช่วยเหลือ หรืออำนวยความสะดวกแก่นายทหารนอกประจำการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในเรื่องสิทธิ กำลังพล การบริการทางการแพทย์ การบริการ และสวัสดิการ รวมทั้งงานด้านกฎหมาย และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย มีหัวหน้าศูนย์ประสานงานนายทหารนอกประจำการ

เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

5. กองกลาง มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการธุรการ การสารบรรณของกระทรวงกลาโหม พิธีการ การห้องสมุดและพิพิธภัณฑ์ทหารของกระทรวงกลาโหม รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับการพัสดุ การขนส่ง การบริการของ กรมเสนาธิการ และเรื่องต่าง ๆ ที่มีได้เป็นหน้าที่ของกองอื่น ตลอดจนวิเคราะห์และรายงานสถิติผลงานตามความรับผิดชอบ มีผู้อำนวยการกองกลาง เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

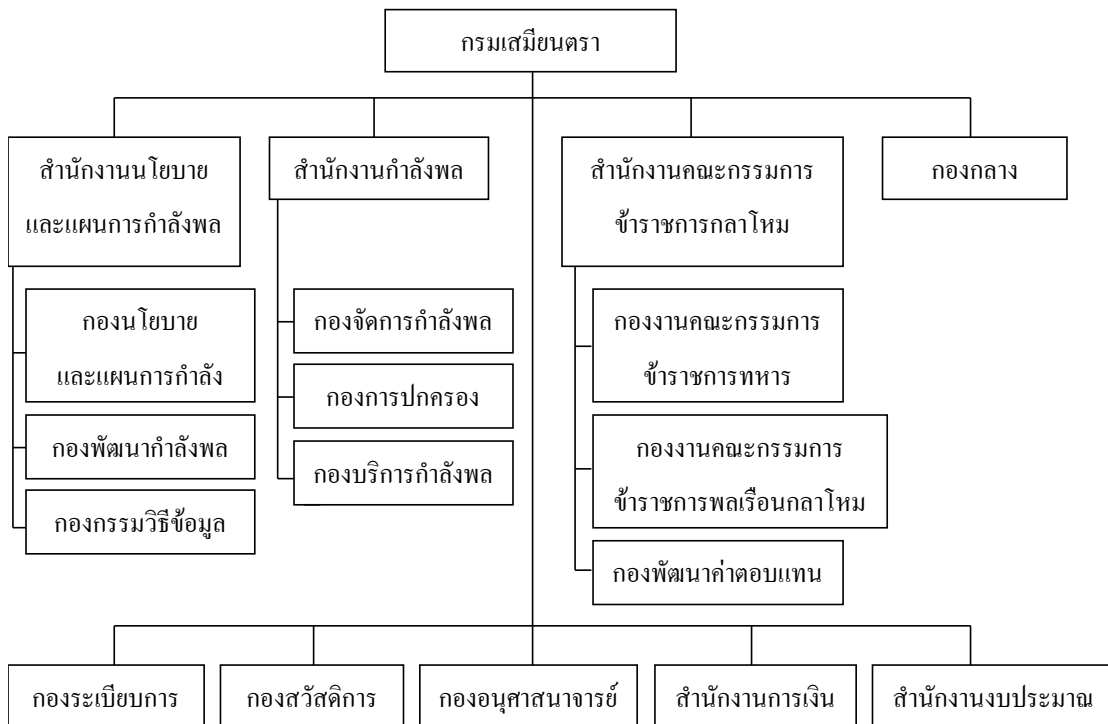
6. กองระเบียบการ มีหน้าที่พิจารณา เสนออนุโบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับ การ และดำเนินการเกี่ยวกับข้อบังคับ ระเบียบ แบบธรรมเนียมของกระทรวงกลาโหม รวมทั้งการขออนุมัติในหลักการสำหรับเรื่องต่าง ๆ ที่ไม่เกี่ยวกับตัวบุคคล โดยเฉพาะ ตลอดจนวิเคราะห์และรายงานสถิติผลงานตามความรับผิดชอบ มีผู้อำนวยการกองระเบียบการ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

7. กองสวัสดิการ มีหน้าที่พิจารณา เสนอความเห็น วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับ การ และดำเนินการเกี่ยวกับการสวัสดิการของกระทรวงกลาโหม การออมทรัพย์ การให้บริการจำหน่ายสิ่งอุปโภคบริโภคที่จำเป็นแก่การครองชีพ การกีฬา การสงเคราะห์ ในลักษณะอื่น ๆ แก่ข้าราชการลูกจ้าง พนักงานราชการ และครอบครัวของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ตลอดจนวิเคราะห์และรายงานสถิติผลงานตามความรับผิดชอบ มีผู้อำนวยการกองสวัสดิการ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

8. กองอนุศาสนาจารย์ มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับกิจการอนุศาสนาจารย์ การศึกษาอบรมศีลธรรม จริยธรรม วัฒนธรรม การพิธีทางศาสนา การตรวจแนะนำ การบำรุงขวัญ และการให้คำแนะนำทางศาสนาทั้งปวงให้แก่ส่วนราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม รวมทั้งปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย มีผู้อำนวยการกองอนุศาสนาจารย์ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

9. สำนักงานการเงิน มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการเบิกเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงินของทางราชการ กรมเสนาธิการ ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ มีหัวหน้าสำนักงานการเงิน เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

10. สำนักงานงบประมาณ มีหน้าที่เกี่ยวกับการงบประมาณของกรมเสนาธิการ จัดทำ บริหาร และควบคุมงบประมาณ ตามที่ได้รับจัดสรร รวมทั้งติดตาม วิเคราะห์ และประเมินผลให้ เป็นไปตามนโยบาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และข้อกำหนดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย มีหัวหน้าสำนักงานงบประมาณ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ



ภาพที่ 5 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการกรมศึกษาธิการ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จำแลง สงหนู (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานรายวันในสายการผลิตซีดีซีซี คอนเวตเตอร์ ของบริษัท เอลต้าอิเล็กทรอนิกส์ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานรายวัน และเพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานรายวัน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานรายวันในสายการผลิตซีดีซีซี คอนเวตเตอร์ ของบริษัท เอลต้าอิเล็กทรอนิกส์ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 100 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า และแบบสอบถามปลายเปิด ผลการศึกษา พบว่า ระดับความคิดเห็นในปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานรายวันในสายการผลิตซีดีซีซี คอนเวตเตอร์ ของบริษัท เอลต้าอิเล็กทรอนิกส์ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) มีระดับความคิดเห็นโดยรวมทุกด้าน อยู่ในระดับไม่เห็นด้วย ได้แก่ ด้านสถานภาพและลักษณะงาน ด้านรายได้จากการทำงาน ด้านโอกาส และความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านการได้รับการยกย่อง

และด้านความภูมิใจในหน้าที่การงานและความรู้สึกผูกพันในงาน นอกจากนี้ พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน จะมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว และวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน จะมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

ณรงค์ ขยันคิด (2551) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของนายทหารชั้นประทวนที่บรรจุเข้ารับราชการใหม่ของกองพันทหารราบที่ 1 กรมทหารราบที่ 12 รักษาพระองค์ ฯ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของนายทหารชั้นประทวนที่บรรจุเข้ารับราชการใหม่ของกองพันทหารราบที่ 1 กรมทหารราบที่ 12 รักษาพระองค์ ฯ ได้ทำการศึกษาในเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากข้าราชการนายทหารชั้นประทวน 102 นาย ผลการศึกษา พบว่า ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของนายทหารชั้นประทวนที่บรรจุเข้ารับราชการใหม่ของกองพันทหารราบที่ 1 กรมทหารราบที่ 12 รักษาพระองค์ ฯ โดยรวมมีระดับของแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน รองลงมา คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและด้านสถานภาพการทำงาน

ทองทิพวรรณ สวัสดิคุณ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดระนอง ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดระนอง เพื่อเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดระนอง ได้ทำการศึกษาในเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดระนอง 51 คน ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดระนอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีระดับแรงจูงใจมากที่สุด คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน รองลงมา คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ด้านสภาพแวดล้อมของการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านที่มีแรงจูงใจในปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้าและเจริญเติบโต และผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดระนองที่มีเพศ อายุ ชั้นยศ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดระนองแตกต่างกัน

นรินทร์ พงษ์โสภณ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์พัฒนาปิโตรเลียมภาคเหนือ กรมการพลังงานทหาร กระทรวงกลาโหม ซึ่งมีวัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานศูนย์พัฒนาปิโตรเลียมภาคเหนือ กรมการพลังงานทหาร กระทรวงกลาโหม ได้ทำการศึกษาในเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูล ด้วยแบบสอบถามจากพนักงานศูนย์พัฒนาปิโตรเลียมภาคเหนือ กรมการพลังงานทหาร กระทรวงกลาโหม จำนวน 594 คน ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก คือ ด้านความสำเร็จของงานและชื่อเสียงองค์กร ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านลักษณะของงาน ส่วนด้านที่มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านค่าตอบแทน ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ด้านสถานภาพ ด้านการนิเทศ ด้านนโยบาย และการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านสภาพความเป็นอยู่ ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน และด้านความก้าวหน้า

ปีทมา แดงผึ้ง (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรส่วนกลาง กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งมีวัตถุประสงค์ คือ (1) ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนกลาง กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข (2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรส่วนกลาง กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข โดยจำแนกตามปัจจัย ส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่ง (3) ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในการปฏิบัติงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนกลาง กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ได้ทำการศึกษาในเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูล ด้วยแบบสอบถามจากบุคลากรส่วนกลาง กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 241 คน ผลการศึกษา พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนกลาง กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวง สาธารณสุข บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากและปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสถานภาพการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการปกครอง การบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า ในงาน ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนกลาง กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข พบว่า ปัจจัยด้านเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน และผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในการปฏิบัติงานกับแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงาน พบว่า ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน และด้านความมั่นคงในงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนกลาง กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มณฑุทัย นิรันรัตน์ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารชนชาติ จำกัด (มหาชน) สาขางามวงศ์วาน ซึ่งมีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลของธนาคารชนชาติ (2) เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารชนชาติ (3) เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารชนชาติ ได้ทำการศึกษาในเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากพนักงานธนาคารชนชาติ สาขางามวงศ์วาน 168 คน ผลการศึกษา พบว่า (1) ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารชนชาติ สาขางามวงศ์วาน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จบการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี รายได้อยู่ระหว่าง 20,001-30,000 บาท ปฏิบัติงานมาเป็นเวลา 1-2 ปี (2) ระดับความคิดเห็นปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารชนชาติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านสัมพันธ์ภาพกับผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าเจริญเติบโตขององค์กร ทั้งหมดโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านเงินเดือนและสวัสดิการอยู่ในระดับปานกลาง (3) ระดับความคิดเห็นปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารชนชาติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่กับองค์กร และด้านบรรทัดฐาน

วราภรณ์ คำเพชรดี (2552) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี ซึ่งมีวัตถุประสงค์ คือ (1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรตามความคิดเห็นของบุคลากร สำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี (2) เพื่อเปรียบเทียบระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และฝ่ายที่ปฏิบัติงาน ได้ทำการศึกษาในเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี แยกตามฝ่ายที่ปฏิบัติงาน จำนวน 129 คน ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของบุคลากรสำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ทำ และด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ผลการศึกษา

เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่ฝ่ายปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความรับผิดชอบแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วลิต โรจนภักดี (2546) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมทหารราบที่ 12 รักษาพระองค์ วัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ กรมทหารราบที่ 12 รักษาพระองค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 286 นาย โดยใช้แบบสอบถามปลายปิด ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมทหารราบที่ 12 รักษาพระองค์ อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลด้านชั้นยศ ปัจจัยสุขอนามัย และปัจจัยจูงใจ สำหรับปัจจัยส่วนบุคคลด้านชั้นยศ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีความสัมพันธ์น้อย อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ปัจจัยสุขอนามัย และปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา ภูมิลำเนา เงินรายได้ต่อเดือน

วิภาวี แดงท่าขาม (2551) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลเขาฉกรรจ์ ตำบลเขาฉกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว ซึ่งมีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลเขาฉกรรจ์ อำเภอเขาฉกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว (2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลเขาฉกรรจ์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง ระยะเวลาที่อยู่ทำงาน ได้ทำการศึกษาในเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากพนักงานและผู้ปฏิบัติงานในเทศบาลตำบลเขาฉกรรจ์ จำนวน 59 คน ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลเขาฉกรรจ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ความสำเร็จของงาน รองลงมา คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในการทำงานและด้านที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือ

เงินเดือนและค่าตอบแทน เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ตำบลเขาฉกรรจ์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่ตำแหน่งแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เอกมน โลหะญาณจารี (2547) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข เขตชนบุรี กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข (2) เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยในการทำงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาสา (3) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของอาสาสมัครสาธารณสุข ในการหาแนวทางแก้ไข ปรับปรุงงานอาสาสมัครสาธารณสุข ให้เกิดความสอดคล้องของงานอาสาสมัครสาธารณสุขได้ทำการศึกษาในเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากอาสาสมัครสาธารณสุข ในเขตชนบุรี จำนวน 176 คน ผลการศึกษา พบว่า (1) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และสถานภาพทางเศรษฐกิจที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข ไม่แตกต่างกัน ปัจจัยด้านการดำรงตำแหน่งทางสังคมที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.052 ปัจจัยในการทำงาน ประกอบด้วย ปัจจัยการได้รับการยอมรับนับถือ ปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่าง อสม. กับเจ้าหน้าที่สาธารณสุข และระหว่าง อสม. กับ อสม. ปัจจัยผลประโยชน์ตอบแทน ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และปัจจัยการดำเนินงานด้านสาธารณสุขมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.053 ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของอาสาสมัครสาธารณสุข ได้แก่ การขอเบิกยา เวชภัณฑ์จากศูนย์บริการสาธารณสุขมีขั้นตอนยุ่งยากใช้เวลาหลายวัน ทำให้ศูนย์สุขภาพชุมชนมียา เวชภัณฑ์ไม่เพียงพอและทันต่อความต้องการของชาวบ้าน การขาดการประสานร่วมมือทั้งจากชาวบ้าน ผู้นำชุมชน และเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ทำให้อาสาสมัครสาธารณสุขขาดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และการมอบหมายงานให้อาสาสมัครสาธารณสุขมากเกินไปโดยจำกัดระยะเวลา ทำให้งานไม่มีคุณภาพ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา และเพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา จำแนกเพศ อายุ ชั้นยศ ระดับการศึกษา สถานภาพ อาวุธราชการ รายได้ และตำแหน่ง โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยจากเอกสาร (Document research) เป็นการศึกษาค้นคว้าจากแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารจากหน่วยงานราชการ วารสาร นิตยสาร จุลสาร หนังสือพิมพ์ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำมาวิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบของการอธิบายเชิงพรรณนา (Descriptive method) เพื่อให้เกิดความเข้าใจยิ่งขึ้นและสร้างแนวความคิดในการศึกษาเพื่อให้นักศึกษาในครั้งนี้ มีความถูกต้องที่สุด

2. การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) โดยใช้แบบสอบถาม เพื่อทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา โดยแยกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย

2.1.1 ความสัมฤทธิ์ผลของงาน

2.1.2 การยอมรับนับถือ

2.1.3 ลักษณะของงาน

2.1.4 ความรับผิดชอบ

2.1.5 ความก้าวหน้า

2.2 ด้านปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย

2.2.1 ผลตอบแทน

2.2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

2.2.3 สถานะอาชีพ

2.2.4 นโยบายของหน่วยงาน

2.2.5 สภาพแวดล้อมการทำงาน

2.2.6 ความเป็นอยู่ส่วนตัว

2.2.7 ความมั่นคงในการทำงาน

2.2.8 วิธีการปกครองบังคับบัญชา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงาน ปลัดกระทรวงกลาโหม ที่ปฏิบัติราชการประจำ จำนวนทั้งสิ้น 257 คน (ข้อมูล ณ เดือนเมษายน พ.ศ. 2558) โดยแบ่งเป็นข้าราชการกรมเสมียนตรา 9 หน่วยงาน ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนประชากรข้าราชการกรมเสมียนตรา

ลำดับ	หน่วยงาน	ประชากร (คน)
1	สำนักงานนโยบายและแผนการกำลังพล	45
2	สำนักงานกำลังพล	28
3	สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกลาโหม	32
4	กองกลาง	52
5	กองระเบียบการ	23
6	กองสวัสดิการ	29
7	กองอนุศาสนาจารย์	18
8	สำนักงานการเงิน	15
9	สำนักงานงบประมาณ	15
	รวม	257

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามที่ผู้ศึกษาได้สร้างขึ้น ด้วยคำถาม 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล เป็นคำถามที่มีลักษณะปลายปิด ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ชั้นยศ ระดับการศึกษา สถานภาพ อายุราชการ รายได้ต่อเดือน

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามที่มีลักษณะปลายเปิด ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ปัจจัยจูงใจ ซึ่งได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า และปัจจัยค้ำจุน ซึ่งได้แก่ ความสัมฤทธิ์ผลของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ โอกาสความก้าวหน้าในอนาคต ผลตอบแทน ความสัมพันธ์

ระหว่างบุคคล สถานะของอาชีพ นโยบาย สภาพแวดล้อมการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในการทำงาน และวิธีการปกครองบังคับบัญชา

โดยมีเกณฑ์ระดับคุณภาพการให้บริการ ตามวิธีการวัดแบบประมาณค่า (Rating scale) โดยแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ให้คะแนน ดังนี้

ระดับมากที่สุด 4 คะแนน

ระดับมาก 3 คะแนน

ระดับน้อย 2 คะแนน

ระดับน้อยที่สุด 1 คะแนน

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้ศึกษาวิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากผลงานวิจัยดังกล่าว จากนั้นนำมากำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย กำหนดนิยามเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามในเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

2. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม และตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามว่าครอบคลุมวัตถุประสงค์หรือไม่ จากนั้นนำไปให้อาจารย์ลือชัย วงษ์ทอง อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบแล้วนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาให้ผู้เชี่ยวชาญ คือ

3.1 ดร.กฤษฎา นันทเพ็ชร ตำแหน่งอาจารย์ประจำวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ

มหาวิทยาลัยบูรพา

3.2 พลโทเนรมิตร มณีบุตร ตำแหน่งผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษสำนักงานปลัดกระทรวง

กลาโหม

3.3 พันตรีหญิง อัจฉราวลี สุขดำรงค์ ตำแหน่งประจำแผนกปฏิบัติการกองกรรมวิธี

ข้อมูล สำนักงานนโยบายและแผนการกำลังพล กรมเสมียนตรา

เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) จากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

4. นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try out) กับข้าราชการกรมเสมียนตรา จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาค่าความเที่ยงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม

(Reliability) แบบ Cronbach's alpha ได้ค่าความเที่ยง หรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามเท่ากับ 0.92 จึงถือได้ว่าแบบสอบถามนี้มีค่าความเชื่อถือได้สามารถนำไปเก็บข้อมูลจริงต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

หลังจากที่ผู้ศึกษาได้รวบรวมแนวความคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาตามกรอบแนวความคิดในการวิจัย โดยผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาวิจัยครั้งนี้อย่างเป็นทางการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำการแจกแบบสอบถามให้กับข้าราชการกรมเสมียนตรา จำนวน 275 ชุด พร้อมทั้งชี้แจงวิธีการตอบแบบสอบถาม โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามกรอกข้อมูลด้วยตนเองทั้งหมด
2. จัดเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง ระหว่างวันที่ 12-16 พฤษภาคม พ.ศ. 2558
3. สามารถรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาจนครบ 275 ชุด
4. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถาม
5. จัดหมวดหมู่ของข้อมูลในแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลไปประมวลผลโดยคอมพิวเตอร์ ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ในการประมวลผลค่าทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา โดยใช้วิธีการประมวลผลค่าทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติในการวิเคราะห์เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะของข้อมูลและตอบวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ชั้นยศ ระดับการศึกษา อายุราชการ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เพื่อบรรยายเชิงพรรณนาและนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย
2. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำแนกตามปัจจัยจูงใจ ซึ่งได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า และปัจจัยจำจุน ซึ่งได้แก่ ด้านผลตอบแทน

ด้านโอกาสความก้าวหน้าในอนาคต ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสถานะของอาชีพ
 ด้านนโยบายของหน่วยงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว
 ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ได้แก่
 ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เพื่อบรรยายเชิงพรรณนาและนำเสนอในรูปแบบ
 ตารางประกอบการบรรยาย

3. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ในการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจ
 ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำแนกตาม
 ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ชั้นยศ ระดับการศึกษา อายุราชการ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน
 โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เพื่อบรรยายเชิงพรรณนา
 และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

เกณฑ์การแปลผล

การคำนวณค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
 กรมเสมียนตรา ใช้สูตร ดังนี้ (ลือชัย วงษ์ทอง, 2555)

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{4-1}{4} \\ &= 0.75 \end{aligned}$$

ดังนั้น ค่าเฉลี่ยของแต่ละระดับแรงงูใจ เท่ากับ .75 ผู้วิจัยจึงกำหนดแบ่งระดับแรงงูใจ
 ตามเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

ค่าคะแนน 1.00-1.75 น้อยที่สุด หมายถึง ข้าราชการกรมเสมียนตรามีแรงงูใจ
 ในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ค่าคะแนน 1.76-2.50 น้อย หมายถึง ข้าราชการกรมเสมียนตรามีแรงงูใจ
 ในการปฏิบัติงานน้อย

ค่าคะแนน 2.51-3.25 มาก หมายถึง ข้าราชการกรมเสมียนตรามีแรงงูใจ
 ในการปฏิบัติงานมาก

ค่าคะแนน 3.26-4.00 มากที่สุด หมายถึง ข้าราชการกรมเสมียนตรามีแรงงูใจ
 ในการปฏิบัติงานมากที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม และเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้ประชากร ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 275 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (Standard deviation)

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 3 ลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (275 คน)	ร้อยละ (100.00)
เพศ		
ชาย	179	65.10
หญิง	96	34.90
อายุ		
อายุตั้งแต่ 25 ปีลงมา	15	5.45
อายุ 26-35 ปี	116	42.18
อายุ 36-45 ปี	83	30.18
อายุมากกว่า 45 ปี	61	22.18

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (275 คน)	ร้อยละ (100.00)
ระดับการศึกษา		
ม. 3-ม. 6	22	8.00
อนุปริญญา/ ปวช./ ปวส.	33	12.00
ปริญญาตรี	155	56.36
ปริญญาโท	65	23.64
อายุราชการ		
ตั้งแต่ 5 ปีลงมา	61	22.18
6-15 ปี	104	37.82
16 ปีขึ้นไป	110	40.00
ระดับชั้นยศ		
สิบตรี-จ่าสิบเอก (พิเศษ)	114	41.45
ร้อยตรี-ร้อยเอก	83	30.18
พันเอก-พันโท	51	18.55
พันเอกขึ้นไป	27	9.82
สถานภาพ		
โสด	110	40.00
สมรส	137	49.82
หย่า/ หม้าย	28	10.18
รายได้ต่อเดือน		
ตั้งแต่ 10,000 บาทลงมา	11	4.00
10,001-20,000 บาท	118	42.91
20,001-30,000 บาท	84	30.55
สูงกว่า 30,000 บาท	62	22.55

จากตารางที่ 3 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีดังนี้
 เพศของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม พบว่า ส่วนใหญ่
 เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 65.10 รองลงมาเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 34.90

กลุ่มอายุของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.18 รองลงมามีอายุระหว่าง 36-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.18 มีอายุมากกว่า 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.18 และมีอายุตั้งแต่ 25 ปีลงมา คิดเป็นร้อยละ 5.45

ระดับการศึกษาของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม พบว่า ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 56.36 รองลงมามีระดับการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 23.64 ระดับการศึกษาอนุปริญญา/ ปวช./ ปวส. คิดเป็นร้อยละ 12.00 และระดับการศึกษา ม. 3-ม. 6 คิดเป็นร้อยละ 8.00

อายุราชการของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุราชการ 16 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 40.00 รองลงมามีอายุราชการ 6-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.82 และอายุราชการตั้งแต่ 5 ปีลงมา คิดเป็นร้อยละ 22.18

ระดับชั้นยศของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม พบว่า ส่วนใหญ่มีระดับชั้นยศสิบตรี-จ่าสิบเอก (พิเศษ) คิดเป็นร้อยละ 41.45 รองลงมามีระดับชั้นยศร้อยตรี-ร้อยเอก คิดเป็นร้อยละ 30.18 ระดับชั้นยศพันตรี-พันเอก คิดเป็นร้อยละ 18.55 และระดับชั้นยศพันเอก ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 9.82

สถานภาพของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม พบว่า ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 49.82 รองลงมามีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 40.00 และสถานภาพหย่า/ หม้าย คิดเป็นร้อยละ 10.18

รายได้ต่อเดือนของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม พบว่า ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 10,001-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 42.91 รองลงมามีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 20,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 30.55 รายได้ต่อเดือนสูงกว่า 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 22.55 และรายได้ต่อเดือน ตั้งแต่ 10,000 บาทลงมา คิดเป็นร้อยละ 4.00

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

ด้านปัจจัยจูงใจ

ตารางที่ 4 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล

ด้านความสำเร็จในการทำงาน ของบุคคล	ระดับแรงจูงใจ				μ	σ	ระดับ แรงจูงใจ	ลำดับ
	มาก	มากที่สุด	น้อย	น้อยที่สุด				
1. เมื่อท่านปฏิบัติงานเสร็จตามกำหนด เวลาแล้วหัวหน้างานของท่านมอบหมาย ให้ทำงานอื่น ๆ เพิ่มเติมเสมอ	93 (33.82)	145 (52.73)	37 (13.45)	0 (0.00)	3.20	.66	มาก	5
2. ท่านปฏิบัติงานเสร็จตามกำหนดเวลา ทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน	116 (42.18)	152 (55.27)	7 (2.55)	0 (0.00)	3.40	.54	มากที่สุด	1
3. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายประสบ ผลสำเร็จทุกชิ้น	111 (40.36)	161 (58.55)	3 (1.09)	0 (0.00)	3.39	.51	มากที่สุด	2
4. ท่านรู้สึกพอใจในผลงานของท่าน ทุกครั้งเมื่อท่านปฏิบัติงานสำเร็จ	111 (40.36)	159 (57.82)	5 (1.82)	0 (0.00)	3.39	.52	มากที่สุด	3
5. ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ขณะปฏิบัติงานได้ทุกครั้ง	89 (32.36)	177 (64.36)	9 (3.27)	0 (0.00)	3.29	.52	มากที่สุด	4
ภาพรวม					3.33	.46	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล พบว่า ในภาพรวม ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.33$, $\sigma = .46$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ สรุปได้ดังนี้

ท่านปฏิบัติงานเสร็จตามกำหนดเวลาทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ปฏิบัติงานเสร็จตามกำหนดเวลาทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.40$, $\sigma = .54$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จทุกชิ้น พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ทำงานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จทุกชิ้น ซึ่งทำให้ ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.39, \sigma = .51$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ท่านรู้สึกพอใจในผลงานของท่านทุกครั้งเมื่อท่านปฏิบัติงานสำเร็จ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม รู้สึกพอใจในผลงานของท่านทุกครั้งเมื่อท่านปฏิบัติงานสำเร็จ ซึ่งทำให้ ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.39, \sigma = .52$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 3

ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงานได้ทุกครั้งที่ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงานได้ทุกครั้งที่ ซึ่งทำให้ ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.29, \sigma = .52$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 4

เมื่อท่านปฏิบัติงานเสร็จตามกำหนดเวลาแล้วหัวหน้างานของท่านมอบหมายให้ทำงานอื่น ๆ เพิ่มเติมเสมอ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ปฏิบัติงานเสร็จตามกำหนดเวลาแล้วหัวหน้างานของท่านมอบหมายให้ทำงานอื่น ๆ เพิ่มเติมเสมอ ซึ่งทำให้ ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.20, \sigma = .66$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 5

สรุปผลการศึกษาด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล จะเห็นได้ว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่าเมื่อท่านปฏิบัติงานเสร็จตามกำหนดเวลาแล้วหัวหน้างานของท่านมอบหมายให้ทำงานอื่น ๆ เพิ่มเติมเสมอ เป็นอันดับท้าย ๆ เนื่องจากงานที่เพิ่มขึ้นบางครั้งอาจจะไม่ใช่งานในหน้าที่หรืองานที่ไม่ถนัด และเป็นการสร้างปัญหาและเพิ่มภาระงานให้กับบุคลากรอีก ซึ่งทำให้เป็นการบั่นทอนกำลังใจในการทำงานขึ้นมาได้

ตารางที่ 5 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านการยอมรับนับถือ

ด้านการยอมรับนับถือ	ระดับแรงจูงใจ				μ	σ	ระดับแรงจูงใจ	ลำดับ
	มาก	มากที่สุด	น้อย	น้อยที่สุด				
1. หัวหน้างานของท่านรับฟังสิ่งที่ท่านเสนอเสมอ	21 (7.64)	172 (62.55)	77 (28.00)	5 (1.82)	2.76	.61	มาก	3
2. เพื่อนร่วมงานของท่านรับฟังสิ่งที่ท่านเสนอเสมอ	16 (5.82)	211 (76.73)	47 (17.09)	1 (0.36)	2.88	.48	มาก	1
3. หัวหน้างานของท่านให้กำลังใจในการทำงานแก่ท่านเสมอ	21 (7.64)	149 (54.18)	97 (35.27)	8 (2.91)	2.67	.66	มาก	5
4. เพื่อนร่วมงานของท่านให้กำลังใจในการทำงานแก่ท่านเสมอ	17 (6.18)	182 (66.18)	75 (27.27)	1 (0.36)	2.78	.55	มาก	2
5. เมื่อท่านทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง บรรลุผลสำเร็จคนในหน่วยงานจะชื่นชมความสำเร็จร่วมกับท่าน	8 (2.91)	166 (60.36)	93 (33.82)	8 (2.91)	2.63	.59	มาก	6
6. หัวหน้างานของท่านนำความคิดของท่านไปปฏิบัติเสมอเมื่อเห็นว่าเหมาะสม	16 (5.82)	168 (61.09)	85 (30.91)	6 (2.18)	2.71	.61	มาก	4
7. หัวหน้างานของท่านยกย่องและสรรเสริญผลงานของท่าน	12 (4.36)	158 (57.45)	91 (33.09)	14 (5.09)	2.61	.65	มาก	7
ภาพรวม					2.72	.48	มาก	

จากตารางที่ 5 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านการยอมรับนับถือ พบว่า ในภาพรวมด้านการยอมรับนับถือ ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.72$, $\sigma = .48$) เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ สรุปได้ดังนี้

เพื่อนร่วมงานของท่านรับฟังสิ่งที่ท่านเสนอเสมอ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เพื่อนร่วมงานของท่านรับฟังสิ่งที่ท่านเสนอเสมอ ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.88$, $\sigma = .48$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

ปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 7

สรุปผลการศึกษา ด้านการยอมรับนับถือ ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงาน ปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่าหัวหน้างานของท่านยกย่องและสรรเสริญ ผลงานของท่าน เป็นอันดับท้าย ๆ หน่วยงานควรให้ความสำคัญในส่วนนี้เพราะคำชมเชย จากหัวหน้างานจะเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาที่จะปฏิบัติงาน อย่างเต็มกำลังความสามารถและได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

ตารางที่ 6 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านลักษณะของงาน

ด้านลักษณะของงาน	ระดับแรงจูงใจ				μ	σ	ระดับแรงจูงใจ	ลำดับ
	มาก	มากที่สุด	น้อย	น้อยที่สุด				
1. งานที่ท่านรับผิดชอบต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	41	113	101	20	2.64	.82	มาก	2
	(14.91)	(41.09)	(36.73)	(7.27)				
2. งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่ท้าทายให้ลงต้องมือทำ	43	100	108	24	2.59	.86	มาก	3
	(15.64)	(36.36)	(39.27)	(8.73)				
3. ลักษณะงานที่ท่านได้รับมอบหมายไม่ยากต่อการปฏิบัติงาน	84	122	50	19	2.99	.88	มาก	1
	(30.55)	(44.36)	(18.18)	(6.91)				
ภาพรวม					2.74	.53	มาก	

จากตารางที่ 6 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านลักษณะของงาน พบว่า ในภาพรวม ด้านลักษณะของงาน ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.74$, $\sigma = .53$) เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ สรุปได้ดังนี้

ลักษณะงานที่ท่านได้รับมอบหมายไม่ยากต่อการปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ลักษณะงานที่ท่านได้รับมอบหมายไม่ยากต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.99$, $\sigma = .88$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

งานที่ท่านรับผิดชอบต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม งานที่ท่านรับผิดชอบต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งทำให้ ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.64$, $\sigma = .82$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่ท้าทายให้ลงมือทำ พบว่า ข้าราชการ กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่ท้าทายให้ ลงมือทำ ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.59$, $\sigma = .86$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงาน ปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 3

สรุปผลการศึกษา ด้านลักษณะของงาน ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงาน ปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่างานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงาน ที่ท้าทายให้ลงมือทำเป็นอันดับท้าย ๆ เนื่องจากงานส่วนใหญ่ภายในกรมเสมียนตราเป็นงาน ที่ปฏิบัติกันเป็นประจำ จึงเป็นงานที่ไม่มีสิ่งใหม่ ๆ จึงรู้สึกว่าจะไม่ท้าทายความสามารถ ของผู้ปฏิบัติงานเท่าไรนัก และงานที่ทำก็เป็นงานซ้ำ ๆ ไม่มีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานกันทำ ต่างคนต่างทำหน้าที่ของใครของมัน เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ควรมีการให้ ภายในกองมีการหมุนเวียนเปลี่ยนหน้าที่กันทำงาน เพื่อสร้างความท้าทายในการทำงาน และไม่เกิด ความซ้ำซากจำเจในการทำงาน และบุคลากรทุกคนก็จะสามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้

ตารางที่ 7 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม
ด้านความรับผิดชอบ

ด้านความรับผิดชอบ	ระดับแรงจูงใจ				μ	σ	ระดับ แรงจูงใจ	ลำดับ
	มาก	มากที่สุด	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน ที่สำคัญ ๆ บ่อยครั้ง	52 (18.91)	101 (36.73)	97 (35.27)	25 (9.09)	2.65	.89	มาก	1
2. ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจได้ อย่างเต็มที่ในงานที่ท่านได้รับมอบหมาย	32 (11.64)	82 (29.82)	120 (43.64)	41 (14.91)	2.38	.88	น้อย	2

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้านความรับผิดชอบ	ระดับแรงจูงใจ				μ	σ	ระดับแรงจูงใจ	ลำดับ
	มาก	มากที่สุด	น้อย	น้อยที่สุด				
3. งานที่ท่านรับผิดชอบไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิดจากผู้บังคับบัญชา	25	55	148	47	2.21	.83	น้อย	3
	(9.09)	(20.00)	(53.82)	(17.09)				
ภาพรวม					2.42	.78	น้อย	

จากตารางที่ 7 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านความรับผิดชอบ พบว่า ในภาพรวมด้านความรับผิดชอบข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.42$, $\sigma = .78$) เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ สรุปได้ดังนี้

ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สำคัญ ๆ บ่อยครั้ง พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สำคัญ ๆ บ่อยครั้ง ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.65$, $\sigma = .89$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจได้อย่างเต็มที่ในงานที่ท่านได้รับมอบหมาย พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจได้อย่างเต็มที่ในงานที่ท่านได้รับมอบหมาย ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.38$, $\sigma = .88$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

งานที่ท่านรับผิดชอบไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิดจากผู้บังคับบัญชา พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม งานที่ท่านรับผิดชอบไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิดจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.21$, $\sigma = .83$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 3

สรุปผลการศึกษา ด้านความรับผิดชอบ ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่างานที่ท่านรับผิดชอบไม่มีการตรวจ

หรือควบคุมอย่างใกล้ชิดจากผู้บังคับบัญชา เป็นอันดับท้าย ๆ เนื่องจากการบริหารงานยังเป็นแบบสมัยเก่าอยู่หน่วยงานควรมีการพัฒนาในด้านการบริหารงานให้มากขึ้นโดยผู้บังคับบัญชาเป็นเพียงผู้กำกับแนะนำแก่ลูกน้องเวลามีปัญหาโดยไม่ต้องเข้าไปตรวจสอบควบคุมอย่างใกล้ชิด

ตารางที่ 8 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านความก้าวหน้า

ด้านความก้าวหน้า	ระดับแรงจูงใจ				μ	σ	ระดับแรงจูงใจ	ลำดับ
	มาก	มากที่สุด	น้อย	น้อยที่สุด				
1. หัวหน้างานของท่านสนับสนุนให้ท่านมีความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	38 (13.82)	142 (51.64)	78 (28.36)	17 (6.18)	2.73	.77	มาก	3
2. ความรู้ความสามารถของท่านมีส่วนส่งเสริมให้ท่านได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น	101 (36.73)	118 (42.91)	45 (16.36)	11 (4.00)	3.12	.82	มาก	1
3. ท่านคิดว่าเมื่อท่านร่วมงานกับหน่วยงานนี้แล้วท่านมีโอกาสก้าวหน้าสูงขึ้น	37 (13.45)	147 (53.45)	73 (26.55)	18 (6.55)	2.74	.77	มาก	2
ภาพรวม					2.86	.68	มาก	

จากตารางที่ 8 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านความก้าวหน้า พบว่า ในภาพรวมด้านความก้าวหน้า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.86$, $\sigma = .68$) เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ สรุปได้ดังนี้

ความรู้ความสามารถของท่านมีส่วนส่งเสริมให้ท่านได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ความรู้ความสามารถของท่านมีส่วนส่งเสริมให้ท่านได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.12$, $\sigma = .82$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ท่านคิดว่าเมื่อท่านร่วมงานกับหน่วยงานนี้แล้วท่านมีโอกาสก้าวหน้าสูงขึ้น พบว่าข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ท่านคิดว่าเมื่อท่านร่วมงานกับหน่วยงานนี้แล้วท่านมีโอกาสก้าวหน้าสูงขึ้น ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.74, \sigma = .77$)

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

หัวหน้างานของท่านสนับสนุนให้ท่านมีความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน พบว่าข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม หัวหน้างานของท่านสนับสนุนให้ท่านมีความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.73, \sigma = .77$)

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 3

สรุปผลการศึกษา ด้านความก้าวหน้า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่าความรู้ความสามารถของท่านมีส่วนส่งเสริมให้ท่านได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น เป็นอันดับแรก เนื่องจากข้าราชการที่ปฏิบัติงานภายในกรมเสมียนตรา ส่วนใหญ่มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ แม้กระทั่งนายทหารชั้นประทวน หรือเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่มาก ซึ่งความรู้ความสามารถและคุณวุฒิการศึกษาต่าง ๆ เหล่านี้ มีส่วนทำให้ข้าราชการได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

ตารางที่ 9 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม
ในภาพรวม ด้านปัจจัยจูงใจ

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล	3.33	.46	มากที่สุด	1
2. ด้านการยอมรับนับถือ	2.72	.48	มาก	4
3. ด้านลักษณะของงาน	2.74	.53	มาก	3
4. ด้านความรับผิดชอบ	2.42	.78	น้อย	5
5. ด้านความก้าวหน้า	2.86	.68	มาก	2
ภาพรวม	2.81	.43	มาก	

จากตารางที่ 9 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม พบว่า โดยภาพรวมในด้านปัจจัยจูงใจ ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.81, \sigma = .43$) เมื่อจำแนกรายด้าน ได้ดังนี้

ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.33, \sigma = .46$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ด้านความก้าวหน้า พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 2.86, \sigma = .68$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ด้านลักษณะของงาน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 2.74, \sigma = .53$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 3

ด้านกรยอมรับนับถือ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 2.72, \sigma = .48$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 4

ด้านความรับผิดชอบ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 2.42, \sigma = .78$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 5

สรุปผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านปัจจัยจูงใจ ไม่ให้ความสำคัญในด้านความรับผิดชอบเท่าที่ควร เนื่องจากข้าราชการส่วนใหญ่คิดว่างานที่ตนทำเป็นงานซ้ำซากจำเจ และไม่มีความท้าทายใหม่ และอีกทั้งยังได้รับการตรวจสอบที่เข้มงวด และผ่านการตรวจสอบหลายชั้นกว่างานจะถึงผู้บังคับบัญชา

ด้านปัจจัยคำจูน

ตารางที่ 10 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านผลตอบแทน

ด้านผลตอบแทน	ระดับแรงจูงใจ				μ	σ	ระดับแรงจูงใจ	ลำดับ
	มาก	มากที่สุด	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ท่านได้รับค่าจ้างและสวัสดิการที่เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงานของท่าน	14 (5.09)	80 (29.09)	120 (43.64)	61 (22.18)	2.17	.83	น้อย	1
2. ค่าจ้างและสวัสดิการที่ท่านได้รับเหมาะสมกับวุฒิการศึกษาของท่าน	9 (3.27)	76 (27.64)	89 (32.36)	101 (36.73)	1.97	.88	น้อย	2
3. ค่าจ้างและสวัสดิการที่ท่านได้รับเหมาะสมกับความสามารถของท่าน	9 (3.27)	48 (17.45)	115 (41.82)	103 (37.45)	1.87	.82	น้อย	3
ภาพรวม					2.00	.78	น้อย	

จากตารางที่ 10 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านผลตอบแทน พบว่า ในภาพรวมด้านความผลตอบแทน ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.00$, $\sigma = .78$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ สรุปได้ดังนี้

ท่านได้รับค่าจ้างและสวัสดิการที่เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงานของท่าน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ท่านได้รับค่าจ้างและสวัสดิการที่เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงานของท่าน ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.17$, $\sigma = .83$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ค่าจ้างและสวัสดิการที่ท่านได้รับเหมาะสมกับวุฒิการศึกษาของท่าน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ค่าจ้างและสวัสดิการที่ท่านได้รับเหมาะสมกับวุฒิการศึกษาของท่าน ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 1.97$, $\sigma = .88$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ค่าจ้างและสวัสดิการที่ท่านได้รับเหมาะสมกับความสามารถของท่าน พบว่าข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ค่าจ้างและสวัสดิการที่ท่านได้รับเหมาะสมกับความสามารถของท่าน ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 1.87, \sigma = .82$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 3

สรุปผลการศึกษา ด้านผลตอบแทน ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่าค่าจ้างและสวัสดิการที่ท่านได้รับเหมาะสมกับความสามารถของท่าน เป็นอันดับท้าย ๆ เนื่องจากข้าราชการเห็นว่าส่วนใหญ่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานภายในกรมเสมียนตรา มีประสบการณ์และความสามารถในการทำงานที่สูง และเห็นว่าค่าจ้างกับความสามารถไม่ได้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผู้บริหารควรชี้แจงทำความเข้าใจกับข้าราชการว่ามีสวัสดิการอื่น ๆ มาชดเชยกับค่าจ้าง

ตารางที่ 11 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านโอกาสความก้าวหน้าในอนาคต

ด้านโอกาสความก้าวหน้าในอนาคต	ระดับแรงจูงใจ				μ	σ	ระดับแรงจูงใจ	ลำดับ
	มาก	มากที่สุด	น้อย	น้อยที่สุด				
1. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านเลื่อนยศตำแหน่งที่สูงขึ้น	27 (9.82)	130 (47.27)	92 (33.45)	26 (9.45)	2.57	.80	มาก	2
2. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	26 (9.45)	133 (48.36)	97 (35.27)	19 (6.91)	2.60	.75	มาก	1
3. หน่วยงานของท่านมีการฝึกอบรมให้บุคลากรเพิ่มพูนทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	12 (4.36)	116 (42.18)	127 (46.18)	20 (7.27)	2.44	.69	น้อย	3
ภาพรวม					2.54	.68	มาก	

จากตารางที่ 11 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านโอกาสความก้าวหน้าในอนาคต พบว่าในภาพรวม ด้านโอกาสความก้าวหน้าในอนาคตข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงาน

ปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.54, \sigma = .68$)
เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ สรุปได้ดังนี้

หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น พบว่า
ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม หน่วยงานของท่านสนับสนุน
ให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงาน
ปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.60, \sigma = .75$)

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านเลื่อนยศตำแหน่งที่สูงขึ้น พบว่า ข้าราชการ
กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่าน
เลื่อนยศตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม
มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.57, \sigma = .80$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา
สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

หน่วยงานของท่านมีการฝึกอบรมให้บุคลากรเพิ่มพูนทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงาน
อย่างสม่ำเสมอ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม หน่วยงาน
ของท่านมีการฝึกอบรมให้บุคลากรเพิ่มพูนทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ
ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
อยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.44, \sigma = .69$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม
ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 3

สรุปผลการศึกษา ด้านโอกาสความก้าวหน้าในอนาคต ข้าราชการกรมเสมียนตรา
สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่าหน่วยงานของท่าน
มีการฝึกอบรมให้บุคลากรเพิ่มพูนทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจาก
งานของกรมเสมียนตราส่วนใหญ่เป็นงานด้านเอกสารเกี่ยวกับกำลังพล แผนนโยบายกำลังพล
และระเบียบเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งงานมีปริมาณค่อนข้างมากเมื่อเทียบกับจำนวนคน ถ้ามีการฝึกอบรม
ให้บุคลากรเพิ่มพูนทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงาน ก็จะเสียเวลาและจะเกิดงานค้าง ดังนั้น
ผู้บริหารควรจะสับเปลี่ยนหมุนเวียนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรม และขณะเดียวกันก็สามารถ
ทำงานแทนกันได้

ตารางที่ 12 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ระดับแรงจูงใจ				μ	σ	ระดับ แรงจูงใจ	ลำดับ
	มาก	มากที่สุด	น้อย	น้อยที่สุด				
1. บรรยากาศภายในหน่วยงานของท่าน มีความเป็นมิตรและเอื้ออารีต่อกัน	43 (15.64)	170 (61.82)	60 (21.82)	2 (0.73)	2.92	.63	มาก	2
2. เพื่อนร่วมงานของท่านมีน้ำใจ ช่วยเหลือกัน แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันเสมอ	35 (12.73)	161 (58.55)	77 (28.00)	2 (0.73)	2.83	.64	มาก	3
3. ท่านและเพื่อนร่วมงาน มีความสนิทสนมเป็นกันเอง	43 (15.64)	178 (64.73)	51 (18.55)	3 (1.09)	2.95	.62	มาก	1
ภาพรวม					2.90	.58	มาก	

จากตารางที่ 12 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พบว่า ในภาพรวม ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.90$, $\sigma = .58$) เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ สรุปได้ดังนี้

ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนมเป็นกันเอง พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนมเป็นกันเองซึ่งทำให้ ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.95$, $\sigma = .62$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

บรรยากาศภายในหน่วยงานของท่านมีความเป็นมิตรและเอื้ออารีต่อกัน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม บรรยากาศภายในหน่วยงานของท่าน มีความเป็นมิตรและเอื้ออารีต่อกันซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.92$, $\sigma = .63$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

เพื่อนร่วมงานของท่านมีน้ำใจ ช่วยเหลือกัน แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันเสมอ พบว่าข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เพื่อนร่วมงานของท่านมีน้ำใจ ช่วยเหลือกัน แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันเสมอซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.83, \sigma = .64$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 3

สรุปผลการศึกษา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่าเพื่อนร่วมงานของท่านมีน้ำใจ ช่วยเหลือกัน แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันเสมอ เป็นอันดับท้าย ๆ เนื่องจากบุคลากรยังต่างคนต่างทำงานในแผนกของตนเองจึงไม่มีการรวมกลุ่มและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพราะต่างคนต่างคิดว่าไม่ใช่แผนกของตนเอง ผู้บังคับบัญชาควรจัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรทั้งองค์กรได้รู้จักและทำกิจกรรม เพื่อความสนิทสนมกันมากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 13 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านสถานะของอาชีพ

ด้านสถานะของอาชีพ	ระดับแรงจูงใจ				μ	σ	ระดับแรงจูงใจ	ลำดับ
	มาก	มากที่สุด	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ท่านรู้สึกมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพที่ปฏิบัติอยู่นี้	200 (72.73)	69 (25.09)	4 (1.45)	2 (0.73)	3.70	.53	มากที่สุด	1
2. อาชีพที่ท่านปฏิบัติอยู่นี้ทำให้ท่านสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างภูมิใจ	186 (67.64)	81 (29.45)	7 (2.55)	1 (0.36)	3.64	.55	มากที่สุด	2
3. ท่านรู้สึกพอใจอย่างมากในการยอมรับในตำแหน่งหน้าที่การงานจากบุคคลทั่วไปที่ท่านรู้จัก	159 (57.82)	84 (30.55)	31 (11.27)	1 (0.36)	3.46	.71	มากที่สุด	3
ภาพรวม					3.60	.52	มากที่สุด	

จากตารางที่ 13 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านสถานะของอาชีพ พบว่า ในภาพรวมด้านสถานะของอาชีพ ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.60, \sigma = .52$) เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ สรุปได้ดังนี้

ท่านรู้สึกมีเกียรติและศักดิ์ศรีและศักดิ์ศรีในอาชีพที่ปฏิบัติอยู่นี้ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ท่านรู้สึกมีเกียรติและศักดิ์ศรีอาชีพที่ปฏิบัติอยู่นี้ ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.70$, $\sigma = .53$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

อาชีพที่ท่านปฏิบัติอยู่นี้ทำให้ท่านสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างภูมิใจ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม อาชีพที่ท่านปฏิบัติอยู่นี้ทำให้ท่านสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างภูมิใจซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.64$, $\sigma = .55$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ท่านรู้สึกพอใจอย่างมากในการยอมรับในตำแหน่งหน้าที่การงานจากบุคคลทั่วไปที่ท่านรู้จัก พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ท่านรู้สึกพอใจอย่างมากในการยอมรับในตำแหน่งหน้าที่การงานจากบุคคลทั่วไปที่ท่านรู้จักซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.46$, $\sigma = .71$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 3

สรุปผลการศึกษา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่าท่านรู้สึกมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพที่ปฏิบัติอยู่นี้เป็นอันดับแรก เนื่องจากข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ภายในกรมเสมียนตราทั้งหมดเป็นข้าราชการทหาร ซึ่งทุกคนต่างมีความภาคภูมิใจในความเป็นทหาร และการได้ทำงานรับใช้ประเทศ จึงมีความรู้สึกที่อาชีพที่ตนปฏิบัติอยู่นี้มีเกียรติและศักดิ์ศรี

ตารางที่ 14 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม
ด้านนโยบายของหน่วยงาน

ด้านนโยบายของหน่วยงาน	ระดับแรงจูงใจ				μ	σ	ระดับ แรงจูงใจ	ลำดับ
	มาก	มากที่สุด	น้อย	น้อยที่สุด				
1. เป้าหมายที่หน่วยงานตั้งไว้ทำให้ ข้าราชการทุกคนดำเนินไปตาม วัตถุประสงค์	61 (22.18)	185 (67.27)	27 (9.82)	2 (0.73)	3.11	.58	มาก	1
2. นโยบายของหน่วยงานทำให้ทุกคน มีการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน	62 (22.55)	179 (65.09)	32 (11.64)	2 (0.73)	3.09	.60	มาก	2
3. ท่านรู้สึกพอใจในนโยบาย ของหน่วยงานเพราะทำให้การปฏิบัติงาน คล่องตัว	48 (17.45)	172 (62.55)	51 (18.55)	4 (1.45)	2.96	.65	มาก	3
ภาพรวม					3.05	.56	มาก	

จากตารางที่ 14 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านนโยบายของหน่วยงาน พบว่า ในภาพรวม
ด้านนโยบายของหน่วยงาน ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.05$, $\sigma = .56$) เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ สรุปได้ดังนี้

เป้าหมายที่หน่วยงานตั้งไว้ทำให้ข้าราชการทุกคนดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ พบว่า
ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เป้าหมายที่หน่วยงานตั้งไว้ทำให้
ข้าราชการทุกคนดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงาน
ปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.11$, $\sigma = .58$)
ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

นโยบายของหน่วยงานทำให้ทุกคนมีการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน พบว่า
ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม นโยบายของหน่วยงานทำให้ทุกคน
มีการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวง
กลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.09$, $\sigma = .60$) ข้าราชการ
กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ท่านรู้สึกพอใจในนโยบายของหน่วยงานเพราะทำให้การปฏิบัติงานคล่องตัว พบว่าข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ท่านรู้สึกพอใจในนโยบายของหน่วยงานเพราะทำให้การปฏิบัติงานคล่องตัวซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.96, \sigma = .65$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 3

สรุปผลการศึกษา ด้านนโยบายของหน่วยงาน ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่า เป้าหมายที่หน่วยงานตั้งไว้ทำให้ข้าราชการทุกคนดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ เป็นอันดับแรก เนื่องจากเป้าหมายที่หน่วยงานตั้งทำให้ทุกคนเข้าใจทิศทางงานไปในทางเดียวกัน และทำให้เข้าใจความต้องการของหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้ทุกคนทำงานได้สะดวกขึ้นและมีวัตถุประสงค์ไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน

ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	ระดับแรงจูงใจ				μ	σ	ระดับแรงจูงใจ	ลำดับ
	มาก	มากที่สุด	น้อย	น้อยที่สุด				
1. แสงสว่างในสถานที่ทำงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่เพียงพอต่อการทำงาน	83 (30.18)	161 (58.55)	29 (10.55)	2 (0.73)	3.18	.64	มาก	1
2. หน่วยงานของท่านมีระบบระบายอากาศที่ดี	56 (20.36)	134 (48.73)	71 (25.82)	14 (5.09)	2.84	.80	มาก	3
3. เสียงในขณะที่ท่านปฏิบัติงานอยู่นั้นไม่ดังมากเกินไป	59 (21.45)	141 (51.27)	67 (24.36)	8 (2.91)	2.91	.75	มาก	2
4. อุปกรณ์และเครื่องมือในของหน่วยงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	48 (17.45)	95 (34.55)	106 (38.55)	26 (9.45)	2.60	.88	มาก	4
ภาพรวม					2.88	.64	มาก	

จากตารางที่ 15 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน พบว่าในภาพรวม ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.88, \sigma = .64$) เมื่อจำแนก

เป็นรายชื่อ สรุปได้ดังนี้

แสงสว่างในสถานที่ทำงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่เพียงพอต่อการทำงาน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมแสงสว่างในสถานที่ทำงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่เพียงพอต่อการทำงานซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.18, \sigma = .64$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

เสียงในขณะที่ท่านปฏิบัติงานอยู่นั้นไม่ดังมากเกินไป พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เสียงในขณะที่ท่านปฏิบัติงานอยู่นั้นไม่ดังมากเกินไปซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.91, \sigma = .75$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

หน่วยงานของท่านมีระบบระบายอากาศที่ดี พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม หน่วยงานของท่านมีระบบระบายอากาศที่ดีซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.84, \sigma = .80$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 3

อุปกรณ์และเครื่องมือในของหน่วยงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม อุปกรณ์และเครื่องมือในของหน่วยงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.60, \sigma = .88$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 4

สรุปผลการศึกษา ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่าอุปกรณ์และเครื่องมือในของหน่วยงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เป็นอันดับท้าย ๆ เนื่องจากหน่วยงานเป็นหน่วยงานราชการ การจัดซื้อจัดจ้างอุปกรณ์และเครื่องมือของหน่วยงานต้องมีลำดับขั้นตอนมาก และต้องรองบประมาณของทางราชการ จึงทำให้การจัดซื้อจัดจ้างอุปกรณ์และเครื่องมือของหน่วยงานล่าช้า และทำให้ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 16 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม
ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว

ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	ระดับแรงจูงใจ				μ	σ	ระดับ แรงจูงใจ	ลำดับ
	มาก	มากที่สุด	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ท่านคิดว่าการทำงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ หน่วยงานนี้ไม่มีปัญหาใด ๆ ที่กระทบ ต่อครอบครัวของท่าน	75 (27.27)	153 (55.64)	44 (16.00)	3 (1.09)	3.09	.69	มาก	2
2. ท่านพอใจอย่างมากในการจัดแบ่ง เวลาอย่างเหมาะสมทั้งในด้านเวลา ในการทำงาน ครอบครัว สังคม และเวลาส่วนตัว	90 (32.73)	164 (59.64)	19 (6.91)	2 (0.73)	3.24	.61	มาก	1
3. ท่านรู้สึกว่าคุณเองมีสิ่งอำนวยความสะดวก ที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิต ในปัจจุบัน	35 (12.73)	128 (46.55)	100 (36.36)	12 (4.36)	2.68	.75	มาก	3
ภาพรวม					3.00	.53	มาก	

จากตารางที่ 16 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว พบว่า ในภาพรวมด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.00$, $\sigma = .53$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ สรุปได้ดังนี้

ท่านพอใจอย่างมากในการจัดแบ่งเวลาอย่างเหมาะสมทั้งในด้านเวลาในการทำงาน ครอบครัวสังคมและเวลาส่วนตัว พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมท่านพอใจอย่างมากในการจัดแบ่งเวลาอย่างเหมาะสมทั้งในด้านเวลาในการทำงาน ครอบครัวสังคมและเวลาส่วนตัว ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.24$, $\sigma = .61$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ท่านคิดว่าการทำงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่หน่วยงานนี้ไม่มีปัญหาใด ๆ ที่กระทบต่อครอบครัวของท่าน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมท่านคิดว่าการทำงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่หน่วยงานนี้ไม่มีปัญหาใด ๆ ที่กระทบต่อครอบครัวของท่าน ซึ่งทำให้ข้าราชการ

กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.09, \sigma = .69$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ท่านรู้สึกว่าคุณค่าของตัวท่านเองมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตในปัจจุบัน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.68, \sigma = .75$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 3

สรุปผลการศึกษา ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่าท่านรู้สึกว่าคุณค่าของตัวท่านเองมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตในปัจจุบัน เนื่องจากเงินเดือนของข้าราชการส่วนใหญ่ไม่ได้อยู่ในระดับที่สูงมากนัก ซึ่งสวนทางกันกับค่าครองชีพในปัจจุบัน จึงนำเงินที่ได้ใช้ไปในสิ่งที่จำเป็นในการดำเนินชีวิตก่อน เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค เป็นต้น

ตารางที่ 17 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน	ระดับแรงจูงใจ				μ	σ	ระดับแรงจูงใจ	ลำดับ
	มาก	มากที่สุด	น้อย	น้อยที่สุด				
1. หน้าที่ราชการที่ท่านปฏิบัติอยู่เป็นงานที่มั่นคง ไม่ต้องถูกออกจากราชการโดยง่าย	219 (79.64)	52 (18.91)	3 (1.09)	1 (0.36)	3.78	.47	มากที่สุด	1
2. หน้าที่ราชการที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่ไม่เสี่ยงต่อความปลอดภัยในชีวิต	151 (54.91)	74 (26.91)	47 (17.09)	3 (1.09)	3.36	.80	มากที่สุด	2
3. ท่านอาจถูกพิจารณาโยกย้ายได้ถ้าไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาในหน้าที่ราชการ	118 (42.91)	117 (42.55)	37 (13.45)	3 (1.09)	3.27	.73	มากที่สุด	3
ภาพรวม					3.47	.50	มากที่สุด	

จากตารางที่ 17 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน พบว่า ในภาพรวม ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.47$, $\sigma = .50$) เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ สรุปได้ดังนี้

หน้าที่ราชการที่ท่านปฏิบัติอยู่เป็นงานที่มั่นคง ไม่ต้องถูกออกจากราชการโดยง่าย พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมหน้าที่ราชการที่ท่านปฏิบัติอยู่เป็นงานที่มั่นคง ไม่ต้องถูกออกจากราชการโดยง่าย ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.78$, $\sigma = .47$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

หน้าที่ราชการที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่ไม่เสี่ยงต่อความปลอดภัยในชีวิต พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม หน้าที่ราชการที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่ไม่เสี่ยงต่อความปลอดภัยในชีวิต ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.36$, $\sigma = .80$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ท่านอาจถูกพิจารณาโยกย้ายได้ถ้าไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาในหน้าที่ราชการ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ท่านอาจถูกพิจารณาโยกย้ายได้ถ้าไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาในหน้าที่ราชการ ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.27$, $\sigma = .73$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 3

สรุปผลการศึกษา ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่าท่านอาจถูกพิจารณาโยกย้ายได้ถ้าไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาในหน้าที่ราชการเป็นอันดับท้าย ๆ เนื่องจากสังคมของทหารการปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาถือเป็นสิ่งสำคัญ ผู้ได้บังคับบัญชาต้องเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเสมอ หากไม่กระทำตามคำสั่งก็จะมีคามผิดทางด้านวินัย และอาจถูกโยกย้ายจากหน้าที่ได้

ตารางที่ 18 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงใจ
ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม
ด้านการปกครองบังคับบัญชา

ด้านการปกครองบังคับบัญชา	ระดับแรงงใจ				μ	σ	ระดับ แรงงใจ	ลำดับ
	มาก	มากที่สุด	น้อย	น้อยที่สุด				
1. หากมีกรณีที่ท่านต้องถูกกล่าวหาหรือถูกตั้งกรรมการสอบสวน ท่านคิดว่า จะได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาเสมอ	106 (38.55)	144 (52.36)	21 (7.64)	4 (1.45)	3.28	.67	มากที่สุด	1
2. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่เคยขอคติต่อท่าน	77 (28.00)	134 (48.73)	60 (21.82)	4 (1.45)	3.03	.75	มาก	3
3. เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถแก้ไขปัญหาคิดทุกด้าน	77 (28.00)	141 (51.27)	54 (19.64)	3 (1.09)	3.06	.72	มาก	2
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง	61 (22.18)	136 (49.45)	68 (24.73)	10 (3.64)	2.90	.78	มาก	5
5. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความยุติธรรมในการทำงาน	80 (29.09)	127 (46.18)	63 (22.91)	5 (1.82)	3.03	.77	มาก	4
ภาพรวม					3.06	0.63	มาก	

จากตารางที่ 18 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านการปกครองบังคับบัญชา พบว่า ในภาพรวม ด้านการปกครองบังคับบัญชา ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.06$, $\sigma = .63$) เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ สรุปได้ดังนี้

หากมีกรณีที่ท่านต้องถูกกล่าวหาหรือถูกตั้งกรรมการสอบสวน ท่านคิดว่า จะได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาเสมอ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม หาก มีกรณีที่ท่านต้องถูกกล่าวหาหรือถูกตั้งกรรมการสอบสวน ท่านคิดว่า จะได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาเสมอ ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.28$, $\sigma = .67$) ข้าราชการ

กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถแก้ไขปัญหาคิดทุกด้าน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถแก้ไขปัญหาคิดทุกด้าน ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.06, \sigma = .72$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่เคยอคติต่อท่าน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมผู้บังคับบัญชาของท่านไม่เคยอคติต่อท่าน ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.03, \sigma = .75$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 3

ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความยุติธรรมในการทำงาน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมผู้บังคับบัญชาของท่านมีความยุติธรรมในการทำงาน ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.03, \sigma = .77$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 4

ผู้บังคับบัญชาของท่านปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมผู้บังคับบัญชาของท่านปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง ซึ่งทำให้ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.90, \sigma = .78$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 5

สรุปผลการศึกษา ด้านการปกครองบังคับบัญชา ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่าผู้บังคับบัญชาของท่านปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเองเป็นอันดับท้าย ๆ เนื่องจาก การบังคับบัญชาของทหารจะมีระดับชั้นยศเข้ามาแบ่งแยก จึงทำให้มีช่องว่างระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเป็นการลดช่องว่างนั้นควรมีการจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อคลายบรรยากาศตึงเครียดในการทำงาน แต่ในขณะเดียวกันเรื่องวินัยทหารก็เป็นเรื่อง ที่ควรฝึกฝนกันเป็นประจำ

ตารางที่ 19 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในภาพรวม ด้านปัจจัยค้ำจุน

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. ด้านผลตอบแทน	2.00	.78	น้อย	9
2. ด้านโอกาสความก้าวหน้าในอนาคต	2.54	.68	มาก	8
3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	2.90	.58	มาก	6
4. ด้านสถานะของอาชีพ	3.60	.52	มากที่สุด	1
5. ด้านนโยบายของหน่วยงาน	3.05	.56	มาก	4
6. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	2.88	.64	มาก	7
7. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.00	.53	มาก	5
8. ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน	3.47	.50	มากที่สุด	2
9. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	3.06	.63	มาก	3
ภาพรวม	2.95	.32	มาก	

จากตารางที่ 19 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม พบว่า โดยภาพรวม ด้านปัจจัยค้ำจุน ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.95$, $\sigma = .32$) เมื่อจำแนกรายด้าน ได้ดังนี้

ด้านสถานะของอาชีพ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.60$, $\sigma = .52$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.47$, $\sigma = .50$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ด้านการปกครองบังคับบัญชา พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.06$, $\sigma = .63$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 3

ด้านนโยบายของหน่วยงาน พบว่าข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.05$, $\sigma = .56$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 4

ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.00$, $\sigma = .53$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 5

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 2.90$, $\sigma = .58$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 6

ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 2.88$, $\sigma = .64$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 7

ด้านโอกาสความก้าวหน้าในอนาคต พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 2.54$, $\sigma = .68$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 8

ด้านผลตอบแทน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 2.00$, $\sigma = .78$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 9

สรุปผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านปัจจัยค่าจ้าง ไม่ให้ความสำคัญในด้านผลตอบแทนเท่าที่ควร เนื่องจากข้าราชการส่วนใหญ่มีเงินเดือนค่อนข้างน้อย และอีกทั้งค่าจ้างและวุฒิการศึกษาก็ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงทำให้ข้าราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่น้อย หน่วยงานควรมีสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติม เพื่อให้ทดแทนกับผลตอบแทนที่น้อยและสวนทางกับค่าครองชีพในปัจจุบัน

ตารางที่ 20 จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจ
ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม
ด้านในภาพรวม ด้านต่าง ๆ

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจของข้าราชการ กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล	3.33	.46	มากที่สุด	3
2. ด้านการยอมรับนับถือ	2.72	.48	มาก	11
3. ด้านลักษณะของงาน	2.74	.53	มาก	10
4. ด้านความรับผิดชอบ	2.42	.78	น้อย	13
5. ด้านความก้าวหน้า	2.86	.68	มาก	9
6. ด้านผลตอบแทน	2.00	.78	น้อย	14
7. ด้านโอกาสความก้าวหน้าในอนาคต	2.54	.68	มาก	12
8. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	2.90	.58	มาก	7
9. ด้านสถานะของอาชีพ	3.60	.52	มากที่สุด	1
10. ด้านนโยบายของหน่วยงาน	3.05	.56	มาก	5
11. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	2.88	.64	มาก	8
12. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.00	.53	มาก	6
13. ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน	3.47	.50	มากที่สุด	2
14. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	3.06	.63	มาก	4
ภาพรวม	2.91	.31	มาก	

จากตารางที่ 20 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม พบว่า โดยภาพรวมแรงงูใจในการปฏิบัติงาน
ของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงงูใจในการปฏิบัติงาน
อยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.91$, $\sigma = .31$) เมื่อจำแนกรายด้าน ได้ดังนี้

ด้านสถานะของอาชีพ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวง
กลาโหม มีแรงงูใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.60$, $\sigma = .52$) ข้าราชการ
กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ด้านโอกาสความก้าวหน้าในอนาคต พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.54, \sigma = .68$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 12

ด้านความรับผิดชอบ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.42, \sigma = .78$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 13

ด้านผลตอบแทน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.00, \sigma = .78$) ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 14

สรุปผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ไม่ให้ความสำคัญในด้านผลตอบแทนเท่าที่ควร เนื่องจากข้าราชการส่วนใหญ่มีเงินเดือนค่อนข้างน้อย และอีกทั้งค่าจ้างและวุฒิการศึกษาก็ไม่เกินไปในทิศทางเดียวกัน จึงทำให้ข้าราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่น้อย หน่วยงานควรมีสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติม เพื่อให้ทดแทนกับผลตอบแทนที่น้อยและสวนทางกับค่าครองชีพในปัจจุบัน

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

ตารางที่ 21 เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา จำแนกตามเพศ

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม	เพศ								
	ชาย			หญิง			รวม		
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ
1. ด้านปัจจัยจูงใจ	2.83	.44	มาก	2.78	.42	มาก	2.81	.43	มาก
2. ด้านปัจจัยค้ำจุน	2.94	.29	มาก	2.95	.37	มาก	2.95	.32	มาก
ภาพรวม	2.91	.30	มาก	2.90	.33	มาก	2.91	.31	มาก

จากตารางที่ 21 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำแนกตามเพศ พบว่า

โดยภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่เป็นเพศชาย ($\mu = 2.91, \sigma = .30$) มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากกว่าข้าราชการที่เป็นเพศหญิง ($\mu = 2.90, \sigma = .33$) เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

ด้านปัจจัยจูงใจ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านปัจจัยจูงใจ มีผลต่อแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.81, \sigma = .43$) เมื่อจำแนกระหว่างเพศ พบว่า ข้าราชการที่เป็นเพศชายมีแรงจูงใจในด้านปัจจัยจูงใจมากกว่าข้าราชการที่เป็นเพศหญิง

ด้านปัจจัยค้ำจุน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านปัจจัยค้ำจุน มีผลต่อแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.95, \sigma = .32$) เมื่อจำแนกระหว่างเพศ พบว่า ข้าราชการที่เป็นเพศหญิงมีแรงจูงใจในด้านปัจจัยค้ำจุนมากกว่าข้าราชการที่เป็นเพศชาย

ตารางที่ 22 เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา จำแนกตามอายุ

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม	อายุ														
	อายุตั้งแต่ 25 ปีลงมา			อายุ 26-35 ปี			อายุ 36-45 ปี			อายุมากกว่า 45 ปี			รวม		
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ
1. ด้านปัจจัยจูงใจ	2.67	.45	มาก	2.90	.39	มาก	2.71	.45	มาก	2.83	.43	มาก	2.81	.43	มาก
2. ด้านปัจจัยก้ำจุน	2.96	.33	มาก	2.94	.33	มาก	3.00	.30	มาก	2.89	.33	มาก	2.95	.32	มาก
ภาพรวม	2.88	.33	มาก	2.94	.30	มาก	2.90	.31	มาก	2.87	.33	มาก	2.91	.31	มาก

จากตารางที่ 22 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำแนกตามอายุ พบว่าโดยภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในกลุ่มอายุ 26-35 ปี ($\mu = 2.94, \sigma = .30$) มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากกว่าข้าราชการในกลุ่มอายุตั้งแต่ 25 ปีลงมา อายุ 36-45 ปี และอายุมากกว่า 45 ปี เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

ด้านปัจจัยจูงใจ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านปัจจัยจูงใจ มีผลต่อแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.81, \sigma = .43$) เมื่อจำแนกตามกลุ่ม พบว่าข้าราชการในกลุ่มอายุ 26-35 ปี มีแรงจูงใจในด้านปัจจัยจูงใจมากกว่าข้าราชการในกลุ่มอายุตั้งแต่ 25 ปีลงมา อายุ 36-45 ปี และอายุมากกว่า 45 ปี

ด้านปัจจัยค้ำจุน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านปัจจัยค้ำจุน มีผลต่อแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.95, \sigma = .32$) เมื่อจำแนกตามกลุ่ม พบว่า ข้าราชการในกลุ่มอายุตั้งแต่ 25 ปีลงมา มีแรงจูงใจในด้านปัจจัยจูงใจมากกว่าข้าราชการในกลุ่มอายุ 26-35 ปี อายุ 36-45 ปี และอายุมากกว่า 45 ปี

ตารางที่ 23 เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา จำแนกตามระดับการศึกษา

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม	ระดับการศึกษา														
	ม. 3-ม. 6		ระดับ	อนุปริญญา/ ปวช./ ปวส.		ระดับ	ปริญญาตรี		ระดับ	สูงกว่าปริญญาตรี		ระดับ	รวม		ระดับ
	μ	σ		μ	σ		μ	σ		μ	σ		μ	σ	
1. ด้านปัจจัยจูงใจ	2.44	.37	น้อย	2.48	.36	น้อย	2.88	.42	มาก	2.94	.36	มาก	2.81	.43	มาก
2. ด้านปัจจัยก้ำจุน	2.81	.41	มาก	2.96	.29	มาก	2.96	.32	มาก	2.96	.30	มาก	2.95	.32	มาก
ภาพรวม	2.70	.32	มาก	2.80	.27	มาก	2.94	.31	มาก	2.96	.28	มาก	2.91	.31	มาก

จากตารางที่ 23 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ($\mu = 2.96$, $\sigma = .28$) มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากกว่าข้าราชการระดับการศึกษาปริญญาตรี ระดับการศึกษาอนุปริญญา/ ปวช./ ปวส. และระดับการศึกษา ม. 3-ม. 6 เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

ด้านปัจจัยจูงใจ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านปัจจัยจูงใจ มีผลต่อแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.81$, $\sigma = .43$) เมื่อจำแนกตามกลุ่ม พบว่า ข้าราชการระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีแรงจูงใจในด้านปัจจัยจูงใจมากกว่าข้าราชการระดับการศึกษาปริญญาตรี ระดับการศึกษาอนุปริญญา/ ปวช./ ปวส. และระดับการศึกษา ม. 3-ม. 6

ด้านปัจจัยค้ำจุน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านปัจจัยค้ำจุน มีผลต่อแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.95$, $\sigma = .32$) เมื่อจำแนกตามกลุ่ม พบว่า ข้าราชการระดับการศึกษาอนุปริญญา/ ปวช./ ปวส. มีแรงจูงใจในด้านปัจจัยค้ำจุนมากกว่า ข้าราชการระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ระดับการศึกษาปริญญาตรี และระดับการศึกษา ม. 3-ม. 6

ตารางที่ 24 เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา จำแนกตามอายุราชการ

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม	อายุราชการ											
	ตั้งแต่ 5 ปีลงมา			6-15 ปี			16 ปีขึ้นไป			รวม		
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ
1. ด้านปัจจัยจูงใจ	2.84	.40	มาก	2.84	.44	มาก	2.78	.44	มาก	2.81	.43	มาก
2. ด้านปัจจัยก้ำจุน	2.91	.38	มาก	2.99	.32	มาก	2.93	.27	มาก	2.95	.32	มาก
ภาพรวม	2.90	.35	มาก	2.95	.31	มาก	2.88	.29	มาก	2.91	.31	มาก

จากตารางที่ 24 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่มีอายุราชการ 6-15 ปี ($\mu = 2.95$, $\sigma = .31$) มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากกว่าข้าราชการที่มีอายุราชการตั้งแต่ 5 ปีลงมา และ 16 ปีขึ้นไป เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

ด้านปัจจัยจูงใจ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านปัจจัยจูงใจ มีผลต่อแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.81$, $\sigma = .43$) เมื่อจำแนกตามกลุ่ม พบว่า ข้าราชการที่มีอายุราชการตั้งแต่ 5 ปีลงมา มีแรงจูงใจในด้านปัจจัยจูงใจมากกว่าข้าราชการที่มีอายุราชการ 6-15 ปี และ 16 ปีขึ้นไป

ด้านปัจจัยค้ำจุน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านปัจจัยค้ำจุน มีผลต่อแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.95$, $\sigma = .32$) เมื่อจำแนกตามกลุ่ม พบว่า ข้าราชการที่มีอายุราชการ 6-15 ปี มีแรงจูงใจในด้านปัจจัยค้ำจุนมากกว่าข้าราชการที่มีอายุราชการ 16 ปีขึ้นไป และอายุราชการตั้งแต่ 5 ปีลงมา

ตารางที่ 25 เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา จำแนกตามระดับชั้นยศ

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม	ระดับชั้นยศ														
	ส.ต.-จ.ส.อ. (พ)		ระดับ	ร.ต.-ร.อ.		ระดับ	พ.ต.-พ.ท.		ระดับ	พ.อ. ขึ้นไป		ระดับ	รวม		ระดับ
	μ	σ		μ	σ		μ	σ		μ	σ		μ	σ	
1. ด้านปัจจัยจูงใจ	2.57	.36	มาก	3.00	.41	มาก	2.97	.41	มาก	3.02	.26	มาก	2.81	.43	มาก
2. ด้านปัจจัยก้ำจุน	2.81	.31	มาก	3.05	.33	มาก	3.07	.28	มาก	2.93	.17	มาก	2.95	.32	มาก
ภาพรวม	2.74	.26	มาก	3.05	.32	มาก	3.04	.28	มาก	2.94	.18	มาก	2.91	.31	มาก

จากตารางที่ 25 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำแนกตามระดับชั้นยศ พบว่า โดยภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่มีระดับชั้นยศ ร.ต.-ร.อ. ($\mu = 3.05$, $\sigma = .32$) มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากกว่าข้าราชการที่มีระดับชั้นยศ พ.ต.-พ.ท. ระดับชั้นยศ พ.อ. ขึ้นไป และระดับชั้นยศ ส.ต.-จ.ส.อ. (พ) เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

ด้านปัจจัยจูงใจ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านปัจจัยจูงใจ มีผลต่อแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.81$, $\sigma = .43$) เมื่อจำแนกตามกลุ่ม พบว่า ข้าราชการที่มีระดับชั้นยศ พ.อ. ขึ้นไป มีแรงจูงใจในด้านปัจจัยจูงใจมากกว่าข้าราชการที่มีระดับชั้นยศ ร.ต.-ร.อ. ระดับชั้นยศ พ.ต.-พ.ท. และระดับชั้นยศ ส.ต.-จ.ส.อ. (พ)

ด้านปัจจัยค้ำจุน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านปัจจัยค้ำจุน มีผลต่อแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.95$, $\sigma = .32$) เมื่อจำแนกตามกลุ่ม พบว่า ข้าราชการที่มีระดับชั้นยศ พ.ต.-พ.ท. มีแรงจูงใจในด้านปัจจัยค้ำจุนมากกว่าข้าราชการที่มีระดับชั้นยศ ร.ต.-ร.อ. ระดับชั้นยศ พ.อ. ขึ้นไป และระดับชั้นยศ ส.ต.-จ.ส.อ. (พ)

ตารางที่ 26 เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา จำแนกตามสถานภาพ

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม	สถานภาพ											
	โสด			สมรส			อย่า/ หม้าย			รวม		
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ
1. ด้านปัจจัยจูงใจ	2.88	.40	มาก	2.80	.43	มาก	2.62	.47	มาก	2.81	.43	มาก
2. ด้านปัจจัยก้ำจุน	2.95	.33	มาก	2.93	.28	มาก	2.99	.44	มาก	2.95	.32	มาก
ภาพรวม	2.94	.30	มาก	2.89	.29	มาก	2.87	.41	มาก	2.91	.31	มาก

จากตารางที่ 26 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำแนกตามสถานภาพ พบว่า โดยภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่มีสถานภาพโสด ($\mu = 2.94$, $\sigma = .30$) มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากกว่าข้าราชการที่มีสถานภาพสมรส และสถานภาพหย่า/ หม้าย เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

ด้านปัจจัยจูงใจ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านปัจจัยจูงใจ มีผลต่อแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.81$, $\sigma = .43$) เมื่อจำแนกตามกลุ่ม พบว่า ข้าราชการที่มีสถานภาพโสด มีแรงจูงใจในด้านปัจจัยจูงใจมากกว่าข้าราชการที่มีสถานภาพสมรส และสถานภาพหย่า/ หม้าย

ด้านปัจจัยค้ำจุน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านปัจจัยค้ำจุน มีผลต่อแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.95$, $\sigma = .32$) เมื่อจำแนกตามกลุ่ม พบว่า ข้าราชการที่มีสถานภาพหย่า/ หม้าย มีแรงจูงใจในด้านปัจจัยค้ำจุนมากกว่าข้าราชการที่มีสถานภาพโสด และสถานภาพสมรส

ตารางที่ 27 เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม	รายได้ต่อเดือน														
	ตั้งแต่			10,001-			20,001-			สูงกว่า 30,000 บาท			รวม		
	10,000 บาทลงมา		ระดับ	20,000 บาท		ระดับ	30,000 บาท		ระดับ	ระดับ		ระดับ		ระดับ	
	μ	σ		μ	σ		μ	σ		μ	σ		μ	σ	
1. ด้านปัจจัยจูงใจ	2.64	.41	มาก	2.83	.42	มาก	2.73	.46	มาก	2.93	.39	มาก	2.81	.43	มาก
2. ด้านปัจจัยค้ำจุน	2.95	.32	มาก	2.92	.36	มาก	2.97	.31	มาก	2.97	.25	มาก	2.95	.32	มาก
ภาพรวม	2.87	.30	มาก	2.90	.33	มาก	2.89	.31	มาก	2.95	.27	มาก	2.91	.31	มาก

จากตารางที่ 27 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่าโดยภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่มีรายได้ต่อเดือนสูงกว่า 30,000 บาท ($\mu = 2.95$, $\sigma = .27$) มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากกว่าข้าราชการที่มีรายได้ต่อเดือน 10,001-20,000 บาท รายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท และรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 10,000 บาทลงมา เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

ด้านปัจจัยจูงใจ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านปัจจัยจูงใจ มีผลต่อแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.81$, $\sigma = .43$) เมื่อจำแนกตามกลุ่ม พบว่าข้าราชการที่มีรายได้ต่อเดือนสูงกว่า 30,000 บาท มีแรงจูงใจในด้านปัจจัยจูงใจมากกว่าข้าราชการที่มีรายได้ต่อเดือน 10,001-20,000 บาท รายได้ต่อเดือน 20,001 -30,000 บาท และรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 10,000 บาทลงมา

ด้านปัจจัยค้ำจุน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านปัจจัยค้ำจุน มีผลต่อแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.95$, $\sigma = .32$) เมื่อจำแนกตามกลุ่ม พบว่าข้าราชการที่มีรายได้ต่อเดือนสูงกว่า 30,000 บาท มีแรงจูงใจในด้านปัจจัยค้ำจุนมากกว่าข้าราชการที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 -30,000 บาท รายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 10,000 บาทลงมา และรายได้ต่อเดือน 10,001-20,000 บาท

บทที่ 5

สรุปผลวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม และเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้ประชากร ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 275 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (Standard deviation)

สรุปผลวิจัย

ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม พบว่า เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยที่อายุระหว่าง 26-35 ปี มีมากที่สุด อายุตั้งแต่ 25 ปีลงมา มีน้อยที่สุด การศึกษาระดับปริญญาตรี มีมากที่สุดระดับการศึกษา ม. 3-ม. 6 มีน้อยที่สุดในขณะที่อายุราชการ 16 ปีขึ้นไป มีมากที่สุด อายุราชการตั้งแต่ 5 ปีลงมา มีน้อยที่สุด ระดับชั้นยศ มีระดับชั้นยศสิบตรี-จ่าสิบเอก (พิเศษ) มีมากที่สุด ระดับชั้นยศพันเอกขึ้นไป มีน้อยที่สุด สถานภาพสมรส มีมากที่สุด สถานภาพหย่า/ หม้าย มีน้อยที่สุด ส่วนรายได้ต่อเดือนมีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 10,001-20,000 บาท มีมากที่สุด รายได้ต่อเดือน ตั้งแต่ 10,000 บาทลงมา มีน้อยที่สุด

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม โดยภาพรวม ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกรายด้าน ได้ดังนี้

ด้านสถานะของอาชีพ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงาน ปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ให้ความสำคัญ เป็นอันดับที่ 3

ด้านการปกครองบังคับบัญชา พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงาน ปลัดกระทรวง กลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 4

ด้านนโยบายของหน่วยงาน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงาน ปลัดกระทรวง กลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 5

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล พบว่า ในภาพรวม ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวง กลาโหม มีความสำเร็จในการทำงานของบุคคลในการจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อจำแนก เป็นรายชื่อ สรุปได้ดังนี้

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมปฏิบัติงานเสร็จ ตามกำหนดเวลาทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยให้ความสำคัญ เป็นอันดับที่ 1

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมทำงานที่ได้รับมอบหมาย ประสบผลสำเร็จทุกชิ้น พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านการยอมรับนับถือ พบว่า ในภาพรวม ด้านการยอมรับ นับถือ ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีการยอมรับนับถือในการจูงใจ อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ สรุปได้ดังนี้

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีเพื่อนร่วมงานรับฟัง สิ่งที่เสนอเสมอ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีเพื่อนร่วมงานให้กำลังใจ ในการทำงานเสมอ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านลักษณะของงาน พบว่า ในภาพรวม ด้านลักษณะของงาน ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีลักษณะของงานในการจูงใจ อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ สรุปได้ดังนี้

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ลักษณะงานที่ได้รับ มอบหมายไม่ยากต่อการปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวง กลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม งานที่รับผิดชอบต้องอาศัย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านความรับผิดชอบ พบว่า ในภาพรวม ด้านความรับผิดชอบ ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีความรับผิดชอบในการจูงใจ อยู่ในระดับน้อย เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ สรุปได้ดังนี้

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ได้รับมอบหมาย ให้ปฏิบัติงานที่สำคัญ ๆ บ่อยครั้ง พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวง กลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีอำนาจในการตัดสินใจได้ อย่างเต็มที่ในงานที่ได้รับมอบหมาย พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวง กลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับน้อย โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านความก้าวหน้า พบว่า ในภาพรวม ด้านความก้าวหน้า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ความก้าวหน้าในการจูงใจ อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ สรุปได้ดังนี้

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ความรู้ความสามารถ ของท่านมีส่วนส่งเสริมให้ท่านได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม คิดว่าเมื่อท่านร่วมงานกับ หน่วยงานนี้แล้วท่านมีโอกาสก้าวหน้าสูงขึ้น พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงาน ปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านผลตอบแทน พบว่า ในภาพรวม ด้านความผลตอบแทน ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ผลตอบแทนในการจูงใจ อยู่ในระดับน้อย เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ สรุปได้ดังนี้

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ได้รับค่าจ้างและสวัสดิการที่เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับน้อย โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ค่าจ้างและสวัสดิการที่ได้รับเหมาะสมกับวุฒิการศึกษา พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับน้อย โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ผลการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านโอกาสความก้าวหน้าในอนาคต พบว่า ในภาพรวม ด้านโอกาสความก้าวหน้าในอนาคต ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ความก้าวหน้าในอนาคตในการจูงใจอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ สรุปได้ดังนี้

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม หน่วยงานสนับสนุน ให้ได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น พบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม หน่วยงานสนับสนุน ให้เลื่อนยศตำแหน่งที่สูงขึ้น พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พบว่า ในภาพรวม ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการจูงใจอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ สรุปได้ดังนี้

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม และเพื่อนร่วมงาน มีความสนิทสนมเป็นกันเอง พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม บรรยากาศ ภายในหน่วยงานมีความเป็นมิตรและเอื้ออารีต่อกัน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านสถานะของอาชีพ พบว่า ในภาพรวม ด้านสถานะของอาชีพ ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม สถานะของอาชีพ ในการจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ สรุปได้ดังนี้

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม รู้สึกมีเกียรติและศักดิ์ศรี ในอาชีพที่ปฏิบัติอยู่นี้ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม อาชีพที่ปฏิบัติอยู่นี้ ทำให้สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างภูมิใจ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านนโยบายของหน่วยงาน พบว่า ในภาพรวม ด้านนโยบายของหน่วยงาน ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด้านนโยบายหน่วยงาน ในการจูงใจอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ สรุปได้ดังนี้

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เป้าหมายที่หน่วยงานตั้งไว้ ทำให้ทุกคนดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม นโยบายของหน่วยงาน ทำให้ทุกคนมีการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน พบว่า ในภาพรวม ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม สภาพแวดล้อมการทำงานมีการจูงใจอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ สรุปได้ดังนี้

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม แสงสว่างในสถานที่ทำงาน ที่ปฏิบัติงานอยู่เพียงพอต่อการทำงาน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เสียงในขณะที่ปฏิบัติงาน อยู่ไม่นับดังมากเกินไป พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว พบว่า ในภาพรวม ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ความเป็นอยู่ส่วนตัว มีการจูงใจอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ สรุปได้ดังนี้

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม พอใจอย่างมาก ในการจัดแบ่งเวลาอย่างเหมาะสมทั้งในด้านเวลาในการทำงาน ครอบครัวสังคมและเวลาส่วนตัว พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม คิดว่าการที่ปฏิบัติงาน อยู่หน่วยงานนี้ไม่มีปัญหาใด ๆ ที่กระทบต่อครอบครัว พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงาน ปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน พบว่า ในภาพรวม ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ความมั่นคงในการทำงานมีการจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ สรุปได้ดังนี้

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม หน้าที่ราชการที่ปฏิบัติอยู่ เป็นงานที่มั่นคง ไม่ต้องถูกออกจากราชการโดยง่าย พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงาน ปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม หน้าที่ราชการที่ปฏิบัติ อยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่ไม่เสี่ยงต่อความปลอดภัยในชีวิต พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยให้ความสำคัญ เป็นอันดับที่ 2

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในด้านการปกครองบังคับบัญชา พบว่า ในภาพรวม ด้านการปกครองบังคับบัญชา ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ความมั่นคงในการทำงานมีการจูงใจอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ สรุปได้ดังนี้

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม หากมีกรณีที่ต้องถูก กล่าวหาหรือถูกตั้งกรรมการสอบสวน คิดว่าจะได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาเสมอ พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เมื่อมีปัญหา
ในการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชาสามารถแก้ไขปัญหาได้ทุกด้าน พบว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา
สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2
ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม สรุปได้ดังนี้

เพศ พบว่า โดยภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา
สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ข้าราชการเพศชาย มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่า
ข้าราชการที่เป็นเพศหญิง

อายุ พบว่า โดยภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา
สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ข้าราชการในกลุ่มอายุ 26-35 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ที่มากกว่าข้าราชการในกลุ่มอายุตั้งแต่ 25 ปีลงมา อายุ 36-45 ปี และอายุมากกว่า 45 ปี

ระดับการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ข้าราชการระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี
มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากกว่าข้าราชการระดับการศึกษาปริญญาตรี ระดับการศึกษา
อนุปริญญา/ ปวช./ ปวส. และระดับการศึกษา ม. 3-ม. 6

อายุราชการ พบว่า โดยภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา
สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ข้าราชการที่มีอายุราชการ 6-15 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ที่มากกว่าข้าราชการที่มีอายุราชการตั้งแต่ 5 ปีลงมา และ 16 ปีขึ้นไป

ระดับชั้นยศ พบว่า โดยภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ข้าราชการที่มีระดับชั้นยศ ร.ต.-ร.อ. มีแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานที่มากกว่าข้าราชการที่มีระดับชั้นยศ พ.ต.-พ.ท. ระดับชั้นยศ พ.อ. ขึ้นไป
และระดับชั้นยศ ส.ต.-จ.ส.อ. (พ)

สถานภาพ พบว่า โดยภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา
สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ข้าราชการที่มีสถานภาพโสด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ที่มากกว่าข้าราชการที่มีสถานภาพสมรส และสถานภาพหย่า/ หม้าย

รายได้ต่อเดือน พบว่า โดยภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ข้าราชการที่มีรายได้ต่อเดือนสูงกว่า 30,000 บาท
มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากกว่าข้าราชการที่มีรายได้ต่อเดือน 10,001-20,000 บาท รายได้
ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท และรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 10,000 บาทลงมา

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม พบว่า โดยภาพรวม แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยมีความสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของตุลา มหาพฤธานนท์ (2545) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานคือพลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคลหรืออินทรีย์ ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในแนวทางที่สนองต่อความต้องการของตนนั้น คือ ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการ (Needs) แรงขับ (Drives) และรางวัลอันเป็นสิ่งล่อใจ (Incentives) รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมเหล่านั้นไว้ แต่แต่ละบุคคลจะเลือกแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้จะเป็นผลมาจากลักษณะของบุคคลบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของขงยุทธ เกษสาคร (2545) กล่าวว่า แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง ภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าเรียกว่า สิ่งจูงใจ (Motive) ก่อให้เกิดความต้องการอันจะนำไปสู่แรงขับภายใน (Internal drive) ที่จะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีค่าในทิศทางที่ถูกต้องการเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น การจูงใจจึงเป็นการกระทำทุกวิถีทางที่จะกระตุ้นให้พนักงานในองค์การประพฤติปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามเป้าประสงค์ขององค์การ ซึ่งพื้นฐานสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานดังกล่าว แสดงพฤติกรรมที่องค์การคาดหวังไว้ก็ด้วยการสร้างอินทรีย์ของพนักงานเหล่านี้ให้เกิดความต้องการ (Desire) ขึ้นก่อนเป็นอันดับแรกจากนั้นบุคคลก็จะเกิดความพยายามสืบเสาะแสวงหาสิ่งที่ต้องการ นั่นก็คือ การเกิดแรงขับขึ้นภายใน (Drives) หากมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสมบุคคลก็จะตอบสนองด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมทุกอย่าง (Behavior) ให้ได้มาซึ่งความสำเร็จอันเป็น เป้าหมาย (Goals) และมีความสอดคล้องกับแนวคิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง วิธีการที่จะชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ พฤติกรรมมนุษย์ที่เกิดขึ้นต้องมีสิ่งจูงใจหรือสิ่งกระตุ้น การจูงใจมีวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดความต้องการ โดยอาศัยสิ่งจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นทางการตลาด การที่จะจัดสิ่งกระตุ้นอย่างใดอย่างนั้นต้องมีการศึกษาความต้องการของมนุษย์

จากการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำแนกตามเพศ อายุ ชั้นยศ ระดับการศึกษา สถานภาพ อายุราชการ และรายได้ต่อเดือน

เพศ พบว่า โดยภาพรวม แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ข้าราชการเพศชาย มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่า ข้าราชการที่เป็นเพศหญิง โดยมีผลการศึกษาค้นคว้าจากกับผลงานวิจัยของวารสาร ค่ำเพชรดี (2552) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี โดยผลการศึกษา พบว่า เพศที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน

อายุ พบว่า โดยภาพรวม แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ข้าราชการในกลุ่มอายุ 26-35 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากกว่าข้าราชการในกลุ่มอายุตั้งแต่ 25 ปีลงมา อายุ 36-45 ปี และอายุมากกว่า 45 ปี โดยมีผลการศึกษาค้นคว้าจากกับผลงานวิจัยของวารสาร ค่ำเพชรดี (2552) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี โดยผลการศึกษา พบว่า อายุที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน

ระดับการศึกษา พบว่า โดยภาพรวม แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ข้าราชการระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากกว่าข้าราชการระดับการศึกษาปริญญาตรี ระดับการศึกษา อนุปริญญา/ ปวช./ ปวส. และระดับการศึกษา ม. 3-ม. 6 โดยมีผลการศึกษาค้นคว้าจากกับผลงานวิจัยของวารสาร ค่ำเพชรดี (2552) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี โดยผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการที่ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน

อายุราชการ พบว่า โดยภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ข้าราชการที่มีอายุราชการ 6-15 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากกว่าข้าราชการที่มีอายุราชการตั้งแต่ 5 ปีลงมา และ 16 ปีขึ้นไป โดยมีผลการศึกษาค้นคว้าจากกับผลงานวิจัยของทองทิพวรรณ สวัสดิ์ดิกุล (2554) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดระนอง พบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ระดับชั้นยศ พบว่า โดยภาพรวม แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ข้าราชการที่มีระดับชั้นยศ ร.ต.-ร.อ. มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากกว่าข้าราชการที่มีระดับชั้นยศ พ.ต.-พ.ท. ระดับชั้นยศ พ.อ. ขึ้นไป และระดับชั้นยศ ส.ต.-จ.ส.อ. (พ) โดยมีผลการศึกษาค้นคว้าจากกับผลงานวิจัยของทองทิพวรรณ สวัสดิ์ดิกุล (2554) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดระนอง พบว่า ระดับชั้นยศแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สถานภาพ พบว่า โดยภาพรวม แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ข้าราชการที่มีสถานภาพโสด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่มากกว่าข้าราชการที่มีสถานภาพสมรส และสถานภาพหย่า/ หม้าย โดยมีผลการศึกษาดังไปจาก ผลงานวิจัยของปีพมา แดงผึ้ง (2551) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรส่วนกลาง กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข พบว่า สถานภาพ การสมรส มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

รายได้ต่อเดือน พบว่า โดยภาพรวม แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ข้าราชการที่มีรายได้ต่อเดือนสูงกว่า 30,000 บาท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากกว่าข้าราชการที่มีรายได้ต่อเดือน 10,001-20,000 บาท รายได้ ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท และรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 10,000 บาทลงมา โดยมีผลการศึกษา สอดคล้องกับผลงานวิจัยของทองทิพวรรณ สวัสดิคุณ (2554) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดระนอง พบว่า รายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

จากผลการศึกษา ผู้วิจัย พบว่า ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล จะเห็น ได้ว่า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่า เมื่อท่านปฏิบัติงานเสร็จตามกำหนดเวลาแล้วหัวหน้างานของท่านมอบหมายให้ทำงานอื่น ๆ เพิ่มเติมเสมอ เป็นอันดับท้าย ๆ เนื่องจากงานที่เพิ่มขึ้นบางครั้งอาจจะไม่ใช่งานในหน้าที่หรืองาน ที่ไม่ถนัด และเป็นการสร้างปัญหาและเพิ่มภาระงานให้กับบุคลากรอีก ซึ่งทำให้เป็นการบั่นทอน กำลังใจในการทำงานขึ้นมาได้

โดยด้านการยอมรับนับถือ ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่าหัวหน้างานของท่านยกย่องและสรรเสริญผลงานของท่าน เป็นอันดับท้าย ๆ หน่วยงานควรให้ความสำคัญในส่วนนี้เพราะคำชมเชยจากหัวหน้างาน จะเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง ความสามารถและได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

ขณะที่ด้านลักษณะของงาน ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่างานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่ท้าทายให้หลังต้องมือทำ เป็นอันดับท้าย ๆ เนื่องจากงานส่วนใหญ่ภายในกรมเสมียนตรา เป็นงานที่ปฏิบัติกันเป็นประจำ จึงเป็นงานที่ไม่มีสิ่งใหม่ ๆ จึงรู้สึกว่าจะไม่ท้าทายความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเท่าไรนัก และงานที่ทำก็เป็นงานซ้ำ ๆ ไม่มีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานกันทำ ต่างคนต่างทำหน้าที่ของใคร ของมัน เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ควรมีการให้ภายในกองมีการหมุนเวียนเปลี่ยน

หน้าที่กันทำงาน เพื่อสร้างความท้าทายในการทำงาน และไม่เกิดความซ้ำซากจำเจในการทำงาน และบุคลากรทุกคนก็จะสามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้

ซึ่งด้านความรับผิดชอบ ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่างานที่ท่านรับผิดชอบไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิดจากผู้บังคับบัญชา เป็นอันดับท้าย ๆ เนื่องจากการบริหารงานยังเป็นแบบสมัชช่เก่าอยู่หน่วยงานควรมีการพัฒนาในด้านการบริหารงานให้มากขึ้น โดยผู้บังคับบัญชาเป็นเพียงผู้กำกับแนะนำ แก่ลูกน้องเวลามีปัญหาโดยไม่ต้องเข้าไปตรวจสอบควบคุมอย่างใกล้ชิด

ในขณะที่ด้านความก้าวหน้า ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่าความรู้ความสามารถของท่านมีส่วนส่งเสริมให้ท่านได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น เป็นอันดับแรก เนื่องจากข้าราชการที่ปฏิบัติงานภายในกรมเสมียนตรา ส่วนใหญ่มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ แม้กระทั่งนายทหารชั้นประทวน หรือเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่มาก ซึ่งความรู้ความสามารถและคุณวุฒิการศึกษาต่าง ๆ เหล่านี้ มีส่วนทำให้ข้าราชการได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

รวมทั้ง ด้านผลตอบแทน ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่าค่าจ้างและสวัสดิการที่ท่านได้รับเหมาะสมกับความสามารถของท่าน เป็นอันดับท้าย ๆ เนื่องจากข้าราชการเห็นว่าส่วนใหญ่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานภายในกรมเสมียนตรา มีประสบการณ์และความสามารถในการทำงานที่สูง และเห็นว่าค่าจ้างกับความสามารถไม่ได้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผู้บริหารควรชี้แจงทำความเข้าใจกับข้าราชการว่ามีสวัสดิการอื่น ๆ มาชดเชยกับค่าจ้าง

ด้านโอกาสความก้าวหน้าในอนาคต ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่าหน่วยงานของท่านมีการฝึกอบรมให้บุคลากรเพิ่มพูนทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากงานของกรมเสมียนตราส่วนใหญ่เป็นงานด้านเอกสารเกี่ยวกับกำลังพล แผนนโยบายกำลังพล และระเบียบเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งงานมีปริมาณค่อนข้างมากเมื่อเทียบกับจำนวนคน ถ้ามีการฝึกอบรมให้บุคลากรเพิ่มพูนทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงาน ก็จะเสียเวลางานและจะเกิดงานค้าง ดังนั้น ผู้บริหารควรจะสับเปลี่ยนหมุนเวียนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรม และขณะเดียวกันก็สามารถทำงานแทนกันได้

ส่วนในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่าเพื่อนร่วมงานของท่านมีน้ำใจ ช่วยเหลือกัน แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันเสมอ เป็นอันดับท้าย ๆ เนื่องจากบุคลากรยังต่างคนต่างทำงานในแผนกของตนเองจึงไม่มีการรวมกลุ่มและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพราะต่างคนต่างคิดว่าไม่ใช่แผนก

ของตนเอง ผู้บังคับบัญชาควรจัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรทั้งองค์กร ได้รู้จักและทำกิจกรรม เพื่อความสัมพันธ์กันมากยิ่งขึ้น

ส่วนในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงาน ปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่าท่านรู้สึกมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ ที่ปฏิบัติอยู่นี้ เป็นอันดับแรกเนื่องจากข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ภายในกรมเสมียนตราทั้งหมด เป็นข้าราชการทหาร ซึ่งทุกคนต่างมีความภาคภูมิใจในความเป็นทหาร และการได้ทำงานรับใช้ ประเทศ จึงมีความรู้สึกที่อาชีพที่ตนปฏิบัติอยู่นี้มีเกียรติและศักดิ์ศรี

รวมไปถึงด้านนโยบายของหน่วยงาน ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงาน ปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่า เป้าหมายที่หน่วยงานตั้งไว้ทำให้ข้าราชการ ทุกคนดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ เป็นอันดับแรก เนื่องจากเป้าหมายที่หน่วยงานตั้งทำให้ทุกคน เข้าใจทิศทางงานไปในทางเดียวกัน และทำให้เข้าใจความต้องการของหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้ทุกคนทำงานได้สะดวกขึ้นและมีวัตถุประสงค์ไปในทิศทางเดียวกัน

ขณะที่ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงาน ปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่าอุปกรณ์และเครื่องมือในของหน่วยงาน เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เป็นอันดับท้าย ๆ เนื่องจากหน่วยงานเป็นหน่วยงานราชการ การจัดซื้อ จัดจ้างอุปกรณ์และเครื่องมือของหน่วยงานต้องมีลำดับขั้นตอนมาก และต้องรองบประมาณ ของทางราชการ จึงทำให้การจัดซื้อจัดจ้างอุปกรณ์และเครื่องมือของหน่วยงานล่าช้า และทำให้ ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

ในขณะที่ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวง กลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่าท่านรู้สึกว่าตัวท่านเองมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็น ต่อการดำเนินชีวิตในปัจจุบัน เนื่องจากเงินเดือนของข้าราชการส่วนใหญ่ไม่ได้อยู่ในระดับ ที่สูงมากนัก ซึ่งสวนทางกันกับค่าครองชีพในปัจจุบัน จึงนำเงินที่ได้ใช้ไปในสิ่งที่จำเป็น ในการดำเนินชีวิตก่อน เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค เป็นต้น

ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวง กลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่าท่านอาจถูกพิจารณาโยกย้ายได้ถ้าไม่ปฏิบัติตามคำสั่ง ของผู้บังคับบัญชาในหน้าที่ราชการเป็นอันดับท้าย ๆ เนื่องจากสังคมของทหารการปฏิบัติตามคำสั่ง ของผู้บังคับบัญชาถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ ผู้ได้บังคับบัญชาต้องเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเสมอ หากไม่กระทำตามคำสั่งก็จะมีคามผิดทางด้านวินัย และอาจถูกโยกย้ายจากหน้าที่ได้

และสุดท้ายด้านการปกครองบังคับบัญชา ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงาน ปลัดกระทรวงกลาโหม ให้ความสำคัญในข้อคำถามที่ว่าผู้บังคับบัญชาของท่านปกครอง

ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเองเป็นอันดับท้าย ๆ เนื่องจาก การบังคับบัญชาของทหาร จะมีระดับชั้นยศเข้ามาแบ่งแยก จึงทำให้มีช่องว่างระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อเป็นการลดช่องว่างนั้นควรมีการจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อคลายบรรยากาศตึงเครียดในการทำงาน แต่ในขณะเดียวกันเรื่องวินัยทหารก็เป็นเรื่อง ที่ควรฝึกฝนกันเป็นประจำ

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงาน ปลัดกระทรวงกลาโหม นั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการวิจัย พบว่า โดยภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก จึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ในส่วนบริหารควรมีการส่งเสริมให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย หรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของบริษัท
2. ในส่วนบริหารควรเพิ่มหรือส่งเสริมความสำคัญด้านการพัฒนาและส่งเสริมความรู้ ฝึกอบรมทักษะให้แก่ข้าราชการเพิ่มขึ้น รวมถึงการส่งเสริมให้ข้าราชการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของข้าราชการ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. ผู้บังคับบัญชาควรจัดให้มีการชี้แจงเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ของหน่วยงานอย่างน้อยเดือนละครั้ง
2. ควรจัดให้มีการอบรมเพิ่มเติมความรู้ให้แก่ข้าราชการ เช่น อบรมคอมพิวเตอร์ อบรมงานด้านเอกสารต่าง ๆ โดยเชิญวิทยากรที่มีความรู้เฉพาะด้านมาอบรมให้แก่ข้าราชการ
3. ภายในแต่ละกองควรมีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานให้ข้าราชการได้มีโอกาสเรียนรู้ งานใหม่ ๆ เพื่อให้ข้าราชการลดความเบื่อหน่ายในงานประจำและความรู้สึกรู้สึกว่างานซ้ำซากจำเจ ซึ่งจะทำให้ข้าราชการรู้สึกตื่นตัว กระตือรือร้นกับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ควรทำการศึกษาเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนภาพในเชิงลึก ซึ่งจะทำให้ ได้รับความรู้มากขึ้น

2. ศึกษาหาวิธีและรูปแบบที่เหมาะสมในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของข้าราชการกรมเสมียนตรา

3. ควรศึกษาวิจัยของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

บรรณานุกรม

- กรมเสมียนตรา. (2558). *สรุปสถานภาพกำลังพล สำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา ประจำปีเดือนเมษายน พ.ศ. 2558*. กรุงเทพฯ: กรมเสมียนตรา.
- จารุวรรณ กมลสินธุ์. (2548). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมนวนคร*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- จำแลง สงหนู. (2549). *ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานรายวันในสายการผลิตซีดีซีซี คอนเวอเตอร์ ของบริษัท เอลต้าอิเล็กทรอนิกส์ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน)*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชูศักดิ์ เจนประโคน. (2541). *เทคนิคการสร้างแรงจูงใจ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ณรงค์ ขันคิด. (2551). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของนายทหารชั้นประทวนที่บรรจุเข้ารับราชการใหม่ของกองพันทหารราบที่ 1 กรมทหารราบที่ 12 รักษาพระองค์*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ตุลา มหาพสุชานนท์. (2545). *หลักการจัดการ-หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- ทองทิพวรรณ สวัสดิ์กุล. (2554). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดระนอง*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นรินทร์ พงษ์โสภา. (2551). *ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์พัฒนาปิโตรเลียมภาคเหนือ กรมการพลังงานทหาร กระทรวงกลาโหม*. การศึกษาอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- นิธิเมธ หัสไทย. (2550). *แรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงานเขตบางขุนเทียนกรุงเทพมหานคร*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- บริสุทธิ์ นุศรีวอ. (2541). *ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงาน: ศึกษาเฉพาะกรณีของข้าราชการตำรวจ สังกัดกองทะเบียนผล กรมตำรวจ*. วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- บุญเสริม รวมทรัพย์. (2542). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สาขาในเขตจังหวัดสระแก้ว*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชานโยบายสาธารณะ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). *จิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปัทมา แดงผึ้ง. (2551). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนกลาง กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- พงศ์ หรดาล. (2540). *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น*. ม.ป.ท.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2542). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พิภพ วังเงิน. (2547). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: รวมสาส์น (1997).
- มันฤทัย นิรันดร์. (2553). *ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารชนชาติ จำกัด (มหาชน) สาขางามวงศ์วาน*. การศึกษาอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ขงยุทธ เกษสาคร. (2545). *ภาวะผู้นำและทำงานเป็นทีม (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: เอสแอนด์กราฟฟิค.
- ขงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์. (2547). *การวิจัยและพัฒนารการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว. (2542). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: พิทักษ์อักษร.
- ราตรี พัฒนรังสรรค์. (2544). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏจันทรเกษม.
- ลือชัย วงษ์ทอง. (2555). *เอกสารประกอบการสอนวิชาการระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*. ชลบุรี: วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วราภรณ์ คำเพชรดี. (2552). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี*. ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

- วลิต โรจนภักดี. (2546). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมทหารราบที่ 12 รักษาพระองค์*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชานโยบายสาธารณะ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วันชัย มีชาติ. (2548). *พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิชัย ดันศิริ. (2549). *อุดมการณ์ทางการศึกษา: ทฤษฎีและภาคปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิทยา ค่านธำรงกุล. (2546). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ซีอาร์แอนด์ เอ็ดดูเคชั่น.
- วิภาพร มาพบสุข. (2543). *มนุษย์สัมพันธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- วิภาวี แดงท่าขาม. (2551). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลเขาค้อ จังหวัดสระแก้ว*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริพร โอพารธรรมรัตน์. (2546). *การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน: ศึกษากรณี บริษัท อคินพ จำกัด*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญภักดี, สุดา สุวรรณภิญโญ, ชวลิต ประภวานนท์ และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- สมใจ ลักษณะ. (2549). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ: เพิ่มทรัพย์การพิมพ์.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2516). *การบริหารบุคคลแผนใหม่*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2546). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2542). *พฤติกรรมองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สัมพันธ์ ภูไพบูลย์. (2540). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: พัทธอักษร.
- อารยา เจริญกุล. (2539). *ขวัญและกำลังใจในการทำงาน: Morale*. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิต.
- อุษณีย์ จิตตะปาโล และนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ. (2540). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- เอกมน โลหะญาณจารี. (2547). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมศาสตร์ เพื่อการพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

- Alderfer, C. P. (1979). *A new theory of human needs: Organizational behavior and human performance*. New York: McGraw-Hill.
- Davis, K. (1967). *Human relations at work*. New York: McGraw-Hill.
- Druden, H. J., & Sherman, A. W. (1961). *Personnel management*. Cincinnati: South Western Publishing.
- Filippo, E. B. (1961). *Principle of personnel management*. New York: McGraw-Hill.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Synderman, B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Hicks, H. G., & Gullett, C. R. (1975). *Organizations: Theory and behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Kossen, S., & College, M. (1975). *The human side of organizations*. New York: Canfield Press.
- Lawless, D. J. (1972). *Effective management: Social psychological approach*. New Jersey: Prentice Hall.
- McClelland, D. C. (1962). *Business drive and national achievement*. New York: D. Van Nostrand.
- Nigro, F. A. (1963). *Public personnel administration*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Yoder, D. (1959). *Personnel: Principles and policies*. Tokyo: Maruzen.

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา
สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้ใช้ 1 ฉบับต่อ 1 คน

1. การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา

1.1 ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา

สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

1.2 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตาม เพศ อายุ ชั้นยศ ระดับการศึกษา สถานภาพ อายุราชการ รายได้ และตำแหน่ง

2. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

จ.ท.หญิง พรพิมล เอื้อสันเทียะ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความตามความเป็นจริง หรือระบุข้อมูลในส่วนที่ให้ตอบคำถามที่คิดว่าตรงกับท่านมากที่สุด

1. เพศ

1. () ชาย

2. () หญิง

2. อายุ

1. () อายุตั้งแต่ 25 ปีลงมา

2. () อายุ 26-35 ปี

3. () อายุ 36-45 ปี

4. () อายุมากกว่า 45 ปี

3. ระดับการศึกษา

1. () ม. 3-ม. 6

2. () อนุปริญญา/ ปวช./ ปวส.

3. () ปริญญาตรี

4. () สูงกว่าปริญญาตรี

4. อายุราชการ

1. () ตั้งแต่ 5 ปีลงมา

2. () 6-15 ปี

3. () 16 ปีขึ้นไป

5. ระดับชั้นยศ

1. () ส.ต.-จ.ส.อ. (พ)

2. () ร.ต.-ร.อ.

3. () พ.ต.-พ.ท.

4. () พ.อ. ขึ้นไป

6. สถานภาพ

1. () โสด

2. () สมรส

3. () หย่า/ หม้าย

7. รายได้ต่อเดือนของท่าน

1. () ตั้งแต่ 10,000 บาทลงมา

2. () 10,001-20,000 บาท

3. () 20,001-30,000 บาท

4. () สูงกว่า 30,000 บาท

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมเสมียนตรา
สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม
คำชี้แจง กรุณาพิจารณาข้อความต่อไปนี้และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริง
มากที่สุด

ปัจจัย	ระดับแรงจูงใจ				สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด 4	มาก 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1	
ด้านปัจจัยจูงใจ					
ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล					
1. เมื่อท่านปฏิบัติงานเสร็จตามกำหนดเวลาแล้วหัวหน้างานของท่านมอบหมายให้ทำงานอื่น ๆ เพิ่มเติมเสมอ					
2. ท่านปฏิบัติงานเสร็จตามกำหนดเวลาทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน					
3. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จทุกชิ้น					
4. ท่านรู้สึกพอใจในผลงานของท่านทุกครั้งเมื่อท่านปฏิบัติงานสำเร็จ					
5. ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงานได้ทุกครั้ง					
ด้านการยอมรับนับถือ					
1. หัวหน้างานงานของท่านรับฟังสิ่งที่ท่านเสนอเสมอ					
2. เพื่อนร่วมงานของท่านรับฟังสิ่งที่ท่านเสนอเสมอ					
3. หัวหน้างานของท่านให้กำลังใจในการทำงานแก่ท่านเสมอ					
4. เพื่อนร่วมงานของท่านให้กำลังใจในการทำงานแก่ท่านเสมอ					

ปัจจัย	ระดับแรงจูงใจ				สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด 4	มาก 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1	
5. เมื่อท่านทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จคนในหน่วยงานจะชื่นชมความสำเร็จร่วมกับท่าน					
6. หัวหน้างานของท่านนำความคิดของท่านไปปฏิบัติเสมอเมื่อเห็นว่าเหมาะสม					
7. หัวหน้างานของท่านยกย่องและสรรเสริญผลงานของท่าน					
ด้านลักษณะของงาน					
1. งานที่ท่านรับผิดชอบต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
2. งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่ท้าทายให้ลงต้องมือทำ					
3. ลักษณะงานที่ท่านได้รับมอบหมายไม่ยากต่อการปฏิบัติงาน					
ด้านความรับผิดชอบ					
1. ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สำคัญ ๆ บ่อยครั้ง					
2. ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจได้อย่างเต็มที่ในงานที่ท่านได้รับมอบหมาย					
3. งานที่ท่านรับผิดชอบไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิดจากผู้บังคับบัญชา					
ด้านความก้าวหน้า					
1. หัวหน้างานของท่านสนับสนุนให้ท่านมีความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน					
2. ความรู้ความสามารถของท่านมีส่วนส่งเสริมให้ท่านได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น					

ปัจจัย	ระดับแรงจูงใจ				สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด 4	มาก 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1	
3. ท่านคิดว่าเมื่อท่านร่วมงานกับหน่วยงานนี้แล้วท่านมีโอกาสก้าวหน้าสูงขึ้น					
ปัจจัยคำจูง					
ด้านผลตอบแทน					
1. ท่านได้รับค่าจ้างและสวัสดิการที่เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงานของท่าน					
2. ค่าจ้างและสวัสดิการที่ท่านได้รับเหมาะสมกับวุฒิการศึกษาของท่าน					
3. ค่าจ้างและสวัสดิการที่ท่านได้รับเหมาะสมกับความสามารถของท่าน					
ด้านโอกาสความก้าวหน้าในอนาคต					
1. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านเลื่อนยศตำแหน่งที่สูงขึ้น					
2. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
3. หน่วยงานของท่านมีการฝึกอบรมให้บุคลากรเพิ่มพูนทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล					
1. บรรยากาศภายในหน่วยงานของท่านมีความเป็นมิตรและเอื้ออารีต่อกัน					
2. เพื่อนร่วมงานของท่านมีน้ำใจ ช่วยเหลือกัน แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันเสมอ					
3. ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนมเป็นกันเอง					

ปัจจัย	ระดับแรงจูงใจ				สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด 4	มาก 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1	
ด้านสถานะของอาชีพ					
1. ท่านรู้สึกมีเกียรติและศักดิ์ศรีและศักดิ์ศรี ในอาชีพที่ปฏิบัติอยู่นี้					
2. อาชีพที่ท่านปฏิบัติอยู่นี้ทำให้ท่านสามารถ อยู่ในสังคมได้อย่างภูมิใจ					
3. ท่านรู้สึกพอใจอย่างมากในการยอมรับ ในตำแหน่งหน้าที่การงานจากบุคคลทั่วไป ที่ท่านรู้จัก					
ด้านนโยบายของหน่วยงาน					
1. เป้าหมายที่หน่วยงานตั้งไว้ทำให้ข้าราชการ ทุกคนดำเนินไปตามวัตถุประสงค์					
2. นโยบายของหน่วยงานทำให้ทุกคน มีการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน					
3. ท่านรู้สึกพอใจในนโยบายของหน่วยงาน เพราะทำให้การปฏิบัติงานคล่องตัว					
ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน					
1. แสงสว่างในสถานที่ทำงานที่ท่าน ปฏิบัติงานอยู่เพียงพอต่อการทำงาน					
2. หน่วยงานของท่านมีระบบระบายอากาศที่ดี					
3. เสียงในขณะที่ท่านปฏิบัติงานอยู่นั้นไม่ดัง มากเกินไป					
4. อุปกรณ์และเครื่องมือในของหน่วยงาน เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน					

ปัจจัย	ระดับแรงจูงใจ				สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด 4	มาก 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1	
ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว					
1. ท่านคิดว่าการทำงาน อยู่หน่วยงานนี้ไม่มีปัญหาใด ๆ ที่กระทบ ต่อครอบครัวของท่าน					
2. ท่านพอใจอย่างมากในการจัดแบ่งเวลา อย่างเหมาะสมทั้งในด้านเวลาในการทำงาน ครอบครัว สังคมและเวลาส่วนตัว					
3. ท่านรู้สึกว่าคุณค่าตัวเองมีสิ่งอำนวย ความสะดวกที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิต ในปัจจุบัน					
ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน					
1. หน้าที่ราชการที่ท่านปฏิบัติอยู่เป็นงาน ที่มั่นคง ไม่ต้องถูกออกจากราชการโดยง่าย					
2. หน้าที่ราชการที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน เป็นงานที่ไม่เสี่ยงต่อความปลอดภัยในชีวิต					
3. ท่านอาจถูกพิจารณาโยกย้ายได้ถ้าไม่ปฏิบัติ ตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาในหน้าที่ราชการ					
ด้านการปกครองบังคับบัญชา					
1. หากมีกรณีที่ท่านต้องถูกกล่าวหาหรือถูกตั้ง กรรมการสอบสวน ท่านคิดว่าจะได้รับความ ยุติธรรมในการพิจารณาเสมอ					
2. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่เคยขคิดต่อท่าน					
3. เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชา ของท่านสามารถแก้ไขปัญหาคิดทุกด้าน					
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านปกครอง ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง					

ปัจจัย	ระดับแรงจูงใจ				สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด 4	มาก 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1	
5. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความยุติธรรม ในการทำงาน					