

**แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง)**  
**WORK MOTIVATION OF PUBLIC SERVANTS AT ROYAL IRRIGATION**  
**DEPARTMENT (CENTRAL)**

นางสาวอรทิมา ยุ่งเกี้ยว  
สาขาการบัญชี คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
ผู้รับผิดชอบบทความ  
1st Miss Orntima Yungkeaw  
E-mail: ornmangoo@gmail.com  
Faculty of Business Administration, Accounting, Ramkhamhaeng University  
Corresponding author

---

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) (2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือข้าราชการกรมชลประทาน สังกัดส่วนกลาง จำนวน 331 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบใช้สถิติการทดสอบแบบ t-test ทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA) หากพบถึงความแตกต่างจะนำไปสู่การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ โดยการใช้วิธีของ LSD

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ที่มีเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน และปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ที่มีอายุแตกต่างกันทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

**คำสำคัญ :** แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน; ข้าราชการ; กรมชลประทาน

**ABSTRACT**

The purposes of this research were to (1) study the work motivation of public servants at Royal Irrigation Department (Central) (2) study the work motivation of public servants at Royal Irrigation Department (Central) as classified by public servants factors.

The sample used in this research is 331 the public servants at Royal Irrigation Department (Central) and the research instrument used in collecting the data was questionnaires. The statistics used in the analysis were frequency, percentage, mean, and standard deviation. The hypothesis were tested by Independent Sample t-test statistics to test hypothesis with one-way ANOVA. If differences are found, they will be compared in parts by using LSD method.

Test results of the hypothesis found that public servants at Royal Irrigation Department (Central) with gender, education level, position and duration of work are different, Making the motivation for work were different. and The public servants at Royal Irrigation Department (Central) with age is different, Making the motivation for work was not different.

**Keywords :** the work motivation; public servants; Royal Irrigation Department

## บทนำ

การขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ ขององค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้นั้นมาจากทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กรคือ ทรัพยากรมนุษย์ หรือ บุคลากรขององค์กร หากองค์กรมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพจะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จได้ ถ้าองค์กรขาดบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีความรู้ความสามารถ ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จะเกิดปัญหาต่อการปฏิบัติงานตามมาได้ เช่น การทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพทำให้ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามที่ต้องการ เกิดการโยกย้ายเปลี่ยนงานบ่อย อัตราเข้าออกจากรางานสูง ซึ่งจะทำให้องค์กรไม่สามารถประสบผลสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ได้ การที่บุคลากรจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องอาศัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอาจเกิดจากลักษณะนิสัยส่วนตัว เช่น ความต้องการก้าวหน้าในตำแหน่งงาน การเปิดโอกาสในการแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ หรืออาจเกิดจากค่าตอบแทน สวัสดิการที่ดีต่อบุคลากร

กรมชลประทาน เป็นหน่วยงานหนึ่งของภาครัฐสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาแหล่งน้ำตามศักยภาพของกลุ่มน้ำให้เพียงพอ และจัดสรรน้ำให้กับผู้ใช้น้ำทุกประเภท เพื่อให้ผู้ใช้น้ำได้รับน้ำอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมตลอดจนป้องกันความเสียหายอันเกิดจากน้ำ ซึ่งมีการแบ่งโครงสร้างหน่วยงานภายในกรม มีหน่วยงานสังกัดภูมิภาคและหน่วยงานสังกัดส่วนกลาง โดยหน่วยงานสังกัดส่วนกลาง มีดังนี้ สำนักงานเลขานุการกรม กองการเงินและบัญชี กองพัสดุ กองแผนงาน กองพัฒนาแหล่งน้ำขนาดใหญ่ กองพัฒนาแหล่งน้ำขนาดกลาง ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักกฎหมายที่ดิน สำนักเครื่องจักรกล สำนักงานจัดรูปที่ดินกลาง สำนักบริหารโครงการ สำนักวิจัยและพัฒนา สำนักสำรวจด้านวิศวกรรมและธรณีวิทยา สำนักทรัพยากรบุคคล สำนักออกแบบวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม สำนักบริหาร

จัดการน้ำและอุทกวิทยา กลุ่มตรวจสอบภายใน กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กองส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน และกองประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาในเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ซึ่งจะศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) โดยมีแนวคิดในการวิจัย คือ ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) จำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่อแสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ที่จำแนกตามปัจจัยต่าง ๆ มีความแตกต่างกันหรือไม่ โดยข้อมูลที่ได้หลังจากการศึกษาค้นคว้าวิจัยจะเป็นโอกาส เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานและปรับปรุง พัฒนาการบริหารงานของหน่วยงานที่สังกัดส่วนกลาง กรมชลประทาน หากองค์กรเข้าใจระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดส่วนกลาง กรมชลประทาน ส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้และลดอัตราการโยกย้ายของข้าราชการสังกัดส่วนกลาง กรมชลประทาน

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง)
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

### ขอบเขตการศึกษา

1. ประชากรและตัวอย่าง คือ ข้าราชการ สังกัดส่วนกลาง กรมชลประทาน จำนวนทั้งสิ้น 1,913 คน เนื่องจากทราบจำนวนข้าราชการ สังกัดส่วนกลาง กรมชลประทานที่แน่นอน การกำหนดกลุ่มตัวอย่างในการคำนวณโดยใช้สูตรของ Yamane (1973) ซึ่งทางผู้วิจัยได้กำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ที่ 0.05 จึงทำให้ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และจากการคำนวณที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% พบว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้มีจำนวน 331 คน

2. ด้านเนื้อหา คือ เป็นการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) โดยมุ่งหมายวิจัยปัจจัยแรงจูงใจ 7 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพการทำงาน และด้านผลตอบแทนในการปฏิบัติงาน

### ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
2. ตัวแปรตาม ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) แบ่งเป็น 7 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพการทำงาน และด้านผลตอบแทนในการปฏิบัติงาน

### **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

1. เพื่อทราบถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ที่ส่งผลต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพต่อกรมชลประทาน
2. สามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางด้านการบริหารบุคคล และตอบสนองความต้องการของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนกลางเพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง)

### **ทบทวนวรรณกรรม**

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ผู้วิจัยได้สรุปแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 7 ด้าน ดังนี้

#### **1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน**

บุษบา เขิดชู (2556) กล่าวว่า ความสำเร็จของงาน หมายถึงการที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี ความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

วาสนา พัฒนานันท์ชัย (2553) กล่าวว่า ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การรู้จักแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี และผลการปฏิบัติงานเป็นที่พอใจของผู้บังคับบัญชา

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงาน ที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายโดยรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงาน ได้ว่า ด้านความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ สามารถป้องกันและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานและที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตได้ และผลการปฏิบัติงานเป็นที่พอใจของผู้บังคับบัญชา

#### **2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ**

บุษบา เขิดชู (2556) กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน การยอมรับนับถือจะอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

วาสนา พัฒนานันท์ชัย (2553) กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการแสดงความยินดีจากเพื่อนร่วมงาน การกล่าวยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเมื่อการปฏิบัติงานบรรลุผล

สำเร็จ ผลงานเป็นที่ยอมรับต่อผู้บังคับบัญชา การปฏิบัติงานเป็นที่พอใจต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็น

โชติกา ระโส (2555) กล่าวว่าไว้ว่า ด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคลากรได้รับการยกย่อง ชมเชย ความยอมรับนับถือจากบุคคลที่ตนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน และได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของมหาวิทยาลัย

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายโดยรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ได้ว่า ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชา หรือจากเพื่อนร่วมงาน เมื่อทำงานบรรลุผลสำเร็จ

### 3. ด้านลักษณะงาน

บุษบา เขิดชู (2556) กล่าวว่าไว้ว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง หน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติอยู่เป็นประจำ มีปริมาณมากหรือน้อย ย่างหรือยาก ซึ่งอาจจะทำลายความสามารถ ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาทักษะ ประสบการณ์ และอาจจะตรงกับวิชาชีพที่เรียนมาหรือไม่ก็ได้ การสัมฤทธิ์ผล คือ บุคลากรมีความรู้สึกว่าเขาทำงานได้สำเร็จ

วาสนา พัฒนานันท์ชัย (2553) กล่าวว่าไว้ว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่ทำหายและน่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ เป็นงานที่สามารถปฏิบัติได้สำเร็จโดยไม่ต้องให้ผู้อื่นช่วยเหลือ และลักษณะงานเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่

โชติกา ระโส (2555) กล่าวว่าไว้ว่า ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ที่ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร เป็นงานที่ถนัด น่าสนใจ และยังส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานนั้นอย่างเต็มที่

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงาน ที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายโดยรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงาน ได้ว่า ด้านลักษณะงาน หมายถึง งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่ทำหายและน่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่ถนัด เป็นงานที่สามารถปฏิบัติได้สำเร็จโดยไม่ต้องให้ผู้อื่นช่วยเหลือ และ ลักษณะงานเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่

### 4. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

บุษบา เขิดชู (2556) กล่าวว่าไว้ว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะและความชำนาญงาน

วาสนา พัฒนานันท์ชัย (2553) กล่าวว่าไว้ว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หมายถึง การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นตามความรู้ ความสามารถ การมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน การได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ เช่น การศึกษาต่อ การฝึกอบรม การสัมมนา

เป็นต้น การได้รับการสนับสนุนให้เจริญก้าวหน้าตามความรู้ ความสามารถ และสายงาน และ การเลื่อนตำแหน่งมีความเป็นธรรม

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายโดยรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ได้ว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง มีโอกาสที่จะก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น ได้รับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถต่องานที่ทำและองค์กร การได้รับการสนับสนุนให้เจริญก้าวหน้าตามความรู้ ความสามารถ และสายงาน

#### 5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

บุษบา เชิดชู (2556) กล่าวว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความร่วมมือช่วยเหลือในการทำงานและความรับผิดชอบในงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร รับฟังความคิดเห็น ให้ความสนิทสนมเป็นกันเองไว้วางใจซึ่งกันและกัน

วาสนา พัฒนานันท์ชัย (2553) กล่าวว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การได้รับความร่วมมือในการติดต่อประสานงานและความสามารถในการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือเมื่อได้รับความเดือดร้อน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว และมีความสามัคคีกันเป็นอย่างดี

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายโดยรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้ว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน รับฟังความคิดเห็น ทำกิจกรรมร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานเพื่อผลสำเร็จของงาน เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือเมื่อได้รับความเดือดร้อน และการได้รับความร่วมมือในการติดต่อประสานงานได้เป็นอย่างดี

#### 6. ด้านสภาพการทำงาน

บุษบา เชิดชู (2556) กล่าวว่า สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ สภาพห้อง อากาศ เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ ที่สนับสนุนเพื่ออำนวยความสะดวกต่อบุคลากรในการทำงาน

วาสนา พัฒนานันท์ชัย (2553) กล่าวว่า สภาพการทำงานและความมั่นคง หมายถึง สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน เช่น แสงสว่าง เสียง อุณหภูมิ มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ ห้องทำงาน และโต๊ะทำงาน มีจำนวนเพียงพอ และสะดวกที่จะนำมาใช้งาน ตลอดจนองค์กรมีความมั่นคงในการทำงานและมีการจัดบริเวณที่ทำงานให้เป็นสัดส่วนเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน ที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายโดยรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน ได้ว่า ด้านสภาพการทำงาน หมายถึง ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ สภาพห้อง อากาศ แสง เสียง มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ ห้องทำงาน และโต๊ะทำงานมีจำนวนเพียงพอ จัดบริเวณที่ทำงานเป็นสัดส่วนเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และอำนวยความสะดวกต่อบุคลากรในการทำงาน

## 7. ด้านผลตอบแทนในการปฏิบัติงาน

บุษบา เชิดชู (2556) กล่าวว่า ผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง เงินเดือนและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่ได้รับจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วาสนา พัฒนานันท์ชัย (2553) กล่าวว่า เงินเดือน ค่ารักษาพยาบาล ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ เช่น บ้านพัก ค่าเดินทาง เป็นต้น เป็นที่พอใจของพนักงาน และถือเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงาน ตลอดจนบัญชีเงินเดือนมีความเหมาะสม

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านผลตอบแทนในการปฏิบัติงาน ที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายโดยรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านผลตอบแทนในการปฏิบัติงาน ได้ว่า ด้านผลตอบแทนในการปฏิบัติงาน หมายถึง เงินเดือน สวัสดิการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล บ้านพัก เป็นต้น เป็นที่พอใจของข้าราชการ

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บุษบา เชิดชู (2556) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อันดับแรก คือ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล รองลงมา คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง ด้านความรับผิดชอบ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้า ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านผลประโยชน์ตอบแทนเป็นอันดับสุดท้าย และ พบว่า ข้าราชการที่มีเพศ ด้านการศึกษา ด้านเงินเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และ ข้าราชการที่มีอายุ ตำแหน่งต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบไม่ทดลอง (Non-Experimental Design) เป็นการวิจัยที่มีการศึกษาตามสภาพที่เป็นไปตามธรรมชาติ โดยไม่มีการจัดกระทำหรือควบคุมตัวแปรใด ๆ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามแบบวิจัยตัดขวาง (Cross sectional Studies) คือเป็นการเก็บข้อมูลในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่งเพียงครั้งเดียว โดยใช้เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ข้าราชการ สังกัดส่วนกลาง กรมชลประทาน จำนวนทั้งสิ้น 1,913 คน เก็บข้อมูลจำนวนข้าราชการ สังกัดส่วนกลาง กรมชลประทาน จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยคำนวณจากการใช้สูตรของ Yamane (1973) โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ 95% และค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ 0.05

1. แบบสอบถามแบบปลายเปิดและปิด โดยมีรายละเอียดประกอบด้วย

1.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีจำนวน 5 ข้อ

1.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ซึ่งประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีจำนวน 23 ข้อ เป็นลักษณะคำถามปลายเปิด มีตัวเลือกคำตอบให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้เพียง 1 คำตอบ กำหนดให้ 5 = ระดับแรงจูงใจมากที่สุด, 4 = ระดับแรงจูงใจมาก, 3 = ระดับแรงจูงใจปานกลาง, 2 = ระดับแรงจูงใจน้อย, 1 = ระดับแรงจูงใจน้อยที่สุด

1.3 ข้อเสนอแนะท่านอยากมีสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างไร เพื่อให้เกิดความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานแก่ท่าน เป็นลักษณะคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น จำนวนข้อคำถาม 1 ข้อ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1.1 ใช้ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าความถี่ (Frequency) ในการวิเคราะห์ตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

1.2 ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในการวิเคราะห์ตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

2. สถิติอนุมาน (Inferential Statistics)

2.1 ใช้สถิติ t-test ในการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล คือด้านเพศ

2.2 ใช้สถิติ One – way ANOVA ในการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล คือ อายุ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน หากพบความแตกต่างจะนำไปสู่การเปรียบเทียบเป็นรายคู่โดยวิธีของ LSD

### ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามการวิจัย เรื่องการวางแผนเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนวัยเกษียณของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์การวางแผนเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนวัยเกษียณของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครโดยภาพรวม ระดับการตัดสินใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงตามลำดับได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านที่อยู่อาศัย ด้านสุขภาพร่างกาย ด้านจิตใจ ด้านการใช้เวลาว่าง

2. ผลการเปรียบเทียบการวางแผนเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนวัยเกษียณของพนักงานบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครจำแนกตามด้านเพศ อายุ การศึกษา สถานภาพและรายได้ สามารถสรุปวิจัยได้ดังนี้

2.1 ปัจจัยส่วนบุคคลพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครที่มีอายุและรายได้ต่างกัน ทำให้การวางแผนเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนวัยเกษียณของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ต่างกัน

2.2 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครที่มีเพศ การศึกษา สถานภาพแตกต่างกันทำให้การตัดสินใจในการวางแผนเพื่อเตรียมการเกษียณอายุไม่แตกต่างกัน

### อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) สามารถสรุปตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน พบว่า ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) มีแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยส่วนใหญ่ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับ บุชบา เขตชู (2556) กล่าวไว้ว่า ข้าราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคลอยู่ในระดับมาก เนื่องจากข้าราชการสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จเมื่อได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา และสอดคล้องกับ วรรณชรินทร์ จิตรสมักร (2559) กล่าวไว้ว่า พนักงานราชการ มีความภาคภูมิใจในผลงานที่ทำสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายที่วางแผนไว้

1.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่า ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) มีแรงจูงใจในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยส่วนใหญ่ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ได้รับการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี เมื่อทำงานบรรลุผลสำเร็จจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับ บุชบา เขตชู (2556) กล่าวไว้ว่า ข้าราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก เนื่องมาจากงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นอาชีพที่มีเกียรติและได้รับการยอมรับจากประชาชนและมีความสำคัญกับองค์กร และสอดคล้องกับ วรรณชรินทร์ จิตรสมักร (2559) กล่าวไว้ว่า พนักงานราชการส่วนมากมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เมื่องานที่ได้รับมอบหมายเสร็จทันกำหนด

1.3 ด้านลักษณะงาน พบว่า ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) มีแรงจูงใจในการทำงาน ด้านลักษณะงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยส่วนใหญ่ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นงานที่ท้าทายมีความน่าสนใจ ซึ่งสอดคล้องกับ โชติกา ระโส (2555) กล่าวไว้ว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากบุคลากรพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ทำ ซึ่งเป็นงานที่ท้าทายความสามารถตรงกับคุณวุฒิ และ

สอดคล้องกับ บุชบา เขิดชู (2556) กล่าวว่า ข้าราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เนื่องจากงานที่ปฏิบัติได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ เป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ จึงให้อยากปฏิบัติงานได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นใหม่ๆ

1.4 ด้านก้าวหน้าในตำแหน่งงาน พบว่า ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) มีแรงจูงใจในการทำงาน ด้านก้าวหน้าในตำแหน่งงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยส่วนใหญ่ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ได้รับการสนับสนุนให้เจริญก้าวหน้าตามความรู้ ความสามารถ และสายงานที่ปฏิบัติอยู่ และได้รับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถต่องานที่ทำและองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ บุชบา เขิดชู (2556) กล่าวว่า ข้าราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้า อยู่ในระดับมาก เนื่องจากตำแหน่งหรือสายงานที่ปฏิบัติมีโอกาสก้าวหน้าทัดเทียมกับตำแหน่งหรือสายงานอื่น ได้รับการสนับสนุนในเรื่องการศึกษาต่อ อบรม เข้าร่วมประชุม ฝึกอบรมต่าง ๆ ทำให้มีความก้าวหน้าหรือประสบความสำเร็จในตำแหน่งหน้าที่การงาน และสอดคล้องกับ วรรณชรินทร์ จิตรสมักร (2559) กล่าวว่า พนักงานราชการ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าอยู่ในระดับมาก เนื่องจากหน่วยงานสนับสนุนการพัฒนาทักษะการทำงานอยู่เสมอ

1.5 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พบว่า ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) มีแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยส่วนใหญ่ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่นอยู่เสมอ ปฏิบัติงานทำกิจกรรมร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานเพื่อผลสำเร็จของงาน ซึ่งสอดคล้องกับ บุชบา เขิดชู (2556) กล่าวว่า ข้าราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก เนื่องจากข้าราชการสามารถปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ทุกระดับได้เป็นอย่างดี เพื่อนร่วมงานให้ความสนิทสนมเป็นกันเองและให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน ยอมรับความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการกระตุ้นให้กำลังใจ และสอดคล้องกับ วรรณชรินทร์ จิตรสมักร (2559) กล่าวว่า พนักงานราชการส่วนมากมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก เนื่องจากเพื่อนร่วมงานของท่านให้คำแนะนำและชี้แนะแนวทางในการทำงานให้กับท่าน

1.6 ด้านสภาพการทำงาน พบว่า ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) มีแรงจูงใจในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยส่วนใหญ่ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) มีความเห็นว่าเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ ห้องทำงาน และโต๊ะทำงานมีจำนวนเพียงพอ สภาพห้องทำงานมีอากาศถ่ายเทสะดวก แสง ไม่มีเสียงรบกวน มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ บุชบา เขิดชู (2556) กล่าวว่า ข้าราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน อยู่ในระดับมาก ในหน่วยงานมีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน บรรยากาศในการปฏิบัติงานมีลักษณะเป็นประชาธิปไตย สภาพแวดล้อมมีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับ วรรณชรินทร์ จิตรสมักร (2559) กล่าวว่า พนักงานราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากเครื่องมือและอุปกรณ์ในสำนักงานมีจำนวนเพียงพอที่จะนำมาใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.7 ด้านผลการตอบแทนในการปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) มีแรงจูงใจในการทำงาน ด้านผลการตอบแทนในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยส่วนใหญ่

ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) เงินเดือน สวัสดิการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล บ้านพัก เป็นต้น เป็นที่พอใจของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ซึ่งสอดคล้องกับ กมลวรรณ ปานประดิษฐ์ และอดิสร ภู่อาระ (2563) กล่าวไว้ว่า พนักงานการบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านผลตอบแทนในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก เนื่องจากเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงาน ความรวดเร็วในการเบิกจ่ายสวัสดิการและการได้รับความเป็นธรรมในการเลื่อนขั้นเงินเดือน และสอดคล้องกับ เกริกวิช เกิดสว่าง (2554) กล่าวไว้ว่า ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากหน่วยงานจัดสวัสดิการเกี่ยวกับนันทนาการสำหรับบุคลากร และค่าตอบแทนที่ได้รับ ความเหมาะสมสอดคล้องกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ และหน่วยงานเบิกจ่ายค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาทำการตามที่ปฏิบัติจริง

2. ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล สามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ที่มีเพศต่างกัน ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า ข้าราชการกรมชลประทานส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง เนื่องด้วยภารกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละสำนัก กอง มีความแตกต่างกันซึ่งภารกิจหลักของกรมชลประทานเกี่ยวกับการบริหารจัดการน้ำ จะมีเพศชายเป็นผู้ปฏิบัติงานมากกว่าเพศหญิง จึงทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเพศชายมีมากกว่าเพศหญิง ซึ่งไม่สอดคล้องกับ เกริกวิช เกิดสว่าง (2554) กล่าวไว้ว่า จากการศึกษาบุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลังที่มีเพศต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และไม่สอดคล้องกับ บุชบา เขิดชู (2556) กล่าวไว้ว่า จากการศึกษาข้าราชการที่มีเพศต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี ไม่แตกต่างกัน

2.2 ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ที่มีอายุต่างกัน ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่ต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า กรมชลประทานมีการกำหนดลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีการถ่ายทอดความรู้สอนงานแบบรุ่นพี่รุ่นน้อง และการทำงานที่เป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับ บุชบา เขิดชู (2556) กล่าวไว้ว่า จากการศึกษาข้าราชการที่มีอายุต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับ วรรณชรินทร์ จิตรสมัคร์ (2559) กล่าวไว้ว่า จากการศึกษาพนักงานราชการ สำนักบริหารกลาง กรมป่าไม้ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีอายุต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน

2.3 ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า ข้าราชการที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกัน จะได้รับมอบหมายงานและลักษณะงานที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y (McGregor, 1952) กล่าวไว้ว่า ทฤษฎี Y มีการควบคุมและการบังคับในหลายวิธีที่จะทำให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรคนยอมทำงานด้วยความเป็นตัวเองจนบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งคนจะยึดมั่นกับวัตถุประสงค์เมื่อเขาได้รับผลสำเร็จจากการทำงาน เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการที่สนใจตัวเอง จะทำให้เกิดความ

พยายามในการทำงานนั้นต่อไป และสอดคล้องกับ บุซบา เชิดชู (2556) กล่าวไว้ว่า จากการศึกษาข้าราชการที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์ประกอบส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี แตกต่างกัน

2.4 ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ที่มีตำแหน่งต่างกัน ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า ข้าราชการที่มีตำแหน่งที่ต่างกัน จะมีหน้าที่รับผิดชอบจากการได้รับมอบหมายงานแตกต่างกัน และอาจจะมีความต้องการในความสำเร็จของงานมากขึ้นเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์ (McClelland, 1961) กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จนั้นคือความต้องการ 3 ประการ ได้แก่ ความต้องการสัมฤทธิ์ผล ความต้องการความผูกพัน ความต้องการมีอำนาจบารมี ซึ่งในการปฏิบัติงานบุคคลต้องการความสัมฤทธิ์ผลในการทำงานได้เป็นอย่างดี และมีความผูกพันกับองค์กร เพื่อได้มาซึ่งอำนาจบารมีในการก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และสอดคล้องกับ วีรยุทธ วาณิชกมลนันท์ (2559) กล่าวไว้ว่า จากการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลด้านตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

2.5 ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า ข้าราชการที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมาระยะหนึ่ง จะมีความต้องการในความก้าวหน้าในตำแหน่งงานสูงกว่าข้าราชการที่เพิ่งได้รับการบรรจุ ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีลำดับขั้นตอนความต้องการของมาสโลว์ กล่าวไว้ว่า คนทุกคนมีความต้องการอยู่ตลอดเวลา และไม่มีที่สิ้นสุด ความต้องการของคนเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง โดยลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ดังนี้ ความต้องการทางร่างกาย เป็นความต้องการขั้นต่ำสุดของมนุษย์ ซึ่งถือเป็นความต้องการที่ขาดไม่ได้ ทราบใดที่มนุษย์ยังมีชีวิตอยู่ เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้ตอบสนองแล้ว จะแสวงหาความต้องการทางด้านความมั่นคงความปลอดภัย เช่น มนุษย์อยากมีความมั่นคงทางการเงิน หรือผลตอบแทนจากนายจ้างระยะยาว เมื่อตอบสนองแล้ว จะลดความสำคัญลง ความต้องการทางสังคมจะเข้ามาแทนที่ เพื่อสร้างความต้องการเกียรติยศ และการยอมรับนับถือ ยกย่องจากกลุ่มในสังคม เมื่อเป็นที่ยอมรับนับถือแล้ว ความต้องการบรรลุถึงความปรารถนาในชีวิตของตนเองเป็นความต้องการที่สอดคล้องกับความใฝ่ฝันในชีวิตการเป็นมนุษย์ของเขา และความต้องการในขั้นสุดท้ายนี้จะแตกต่างกันออกไปตามความต้องการที่ต่างกันด้วย ซึ่งข้าราชการที่ปฏิบัติงานเป็นระยะเวลาชว่่งหนึ่งแล้วนั้นเทียบเท่าความต้องการทางสังคม แต่ข้าราชการที่ได้รับการบรรจุใหม่นั้นเทียบเท่าความต้องการทางด้านความมั่นคงความปลอดภัย ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน และสอดคล้องกับ เกริกวิช เกิดสว่าง (2554) กล่าวไว้ว่า จากการศึกษาบุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลังที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

จากผลการวิจัยครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะในการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางแก่องค์กร ดังนี้

1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน เพื่อเป็นการป้องกันและแก้ไขปัญหาล่วงหน้า องค์กรควรสนับสนุนให้มีการทำงานที่ประสานงานระหว่างสำนัก กองภายในส่วนกลาง เมื่อเกิดปัญหาสามารถแก้ไขและประสานงานได้อย่างรวดเร็ว และปฏิบัติงานได้สำเร็จบรรลุผลตามที่กำหนด
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ องค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมทำงานสำคัญแก่องค์กร เมื่อประสบความสำเร็จในงาน ควรชมเชย หรือแสดงความยินดีกับบุคลากร
3. ด้านลักษณะงาน องค์กรควรมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานท้าทายความสามารถ ใช้ความคิดสร้างสรรค์ให้มีการพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่
4. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน องค์กรควรส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรตรงกับสายงานที่บุคลากรปฏิบัติงานอยู่ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถตรงหน้าที่ทำ และเปิดโอกาสในความก้าวหน้าในตำแหน่งงานสูงขึ้น
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล องค์กรควรให้แต่ละสำนัก กอง จัดอบรมเกี่ยวกับสรุปประเด็นปัญหาในการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อให้บุคลากรในสำนัก กอง ได้ทราบและรับฟังความคิดเห็น พร้อมเสนอแนะและแก้ไขปัญหา เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวมากขึ้น
6. ด้านสภาพการทำงาน องค์กรควรจัดสถานที่ทำงานให้เป็นสัดส่วนเหมาะสมกับการปฏิบัติงานให้เพียงพอกับบุคลากรในหน่วยงาน และอำนวยความสะดวกต่อบุคลากรในการทำงาน
7. ด้านผลตอบแทนในการปฏิบัติงาน องค์กรควรมีค่าตอบแทนหรือรางวัลเมื่อบุคลากรทำงานบรรลุผลสำเร็จ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

### ปัจจัยส่วนบุคคล

1. ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ที่มีเพศต่างกัน ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ต่างกัน เนื่องจากกรมชลประทานมีเพศชายมากกว่าเพศหญิง ความต้องการของเพศชายและเพศหญิงมีความแตกต่างกัน ซึ่งสำนัก กองในส่วนกลางมีภารกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบที่ต่างกัน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงานมีสูงกว่าสายงานสนับสนุนที่มีเพศหญิงเป็นส่วนใหญ่และโอกาสในความก้าวหน้าในตำแหน่งงานน้อยกว่า ดังนั้น องค์กรควรกำหนดตำแหน่งการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ การมอบหมายงาน กับบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน
2. ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ที่มีอายุต่างกัน ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ไม่ต่างกัน ซึ่งอายุไม่มีผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากทุกคนมีความต้องการก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ทำให้สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด เพื่อให้ได้ความต้องการที่ตนเองปรารถนาไว้

3. ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ต่างกัน ดังนั้นองค์กรควรมีการมอบหมายงานตามความถนัด และตรงตามวุฒิการศึกษาแต่ละคน

4. ปัจจัยส่วนบุคคลด้านตำแหน่ง จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ที่มีตำแหน่งต่างกัน ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ต่างกัน ดังนั้นองค์กรกำหนดลักษณะงานและความรับผิดชอบที่ข้าราชการแต่ละคนได้รับ และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม

5. ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทาน (ส่วนกลาง) ต่างกัน ดังนั้นองค์กรควรมีการให้ความสนใจข้าราชการที่ปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาขอบเขตด้านประชากรกลุ่มตัวอย่างพนักงานราชการ หรือ ลูกจ้างที่ปฏิบัติงานกรมชลประทานทั้งในส่วนภูมิภาค และ ส่วนกลาง เพื่อจะได้ทราบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมชลประทานมากยิ่งขึ้น

2. ควรศึกษาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

#### เอกสารอ้างอิง

กมลวรรณ ปานประดิษฐ์ และ อติศร ภู่อาระ. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง, วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์, 22(1), 113-122. กรมชลประทาน. (2564). สำนักทรัพยากรบุคคล กรมชลประทาน. [ ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์].

ค้นเมื่อ 21 พฤษภาคม 2564, จาก <https://hr.rid.go.th>

เกริกวิช เกิดสว่าง. (2554). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง.

วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

โชติกา ระโส. (2555). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์, กรุงเทพมหานครวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

บุษบา เชิดชู. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอคลองจังหวัดจันทบุรี. วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.

พอนวิไล พรหมมะณี. (2556). ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรแผนกแผนการและการลงทุนแขวงสาละวัน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- พัชรินทร์ กลายสุวรรณ. (2560). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ไฮเวย์ จำกัด*. วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เมธี ไพรัชิต. (2556). *การหาปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา: บริษัท สุธานี จำกัด*. สารนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- รัศมี เอกณรงค์. (2556). *แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (ระดับปฏิบัติการ) สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ในกรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ยศนันท์ อ่อนสันทัต. (2560). *ความพึงพอใจและแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมระดับ 4 ดาวในเขตกรุงเทพและปริมณฑล*. การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- วงศ์พัทธ์ นามบุตดี, วิษณุ สุमितสุวรรณค์ และ เพ็ญมณี แนนธธ. (2560). *แรงจูงใจในการทำงานอย่างมีความสุขของพนักงานเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น*, วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, 5(3), 226-236.
- วรรณชรินทร์ จิตรสมักร. (2559). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ : กรณีศึกษา สำนักบริหารกลางกรมป่าไม้ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม*, สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกริก.
- วินัย เพชรช่วย. 2545. *การจูงใจในการทำงาน*. (27 กรกฎาคม). ค้นเมื่อวันที่ 26 สิงหาคม 2564, จาก <https://www.oocities.org/vinaip/knowledge/wmotive03.htm>
- วีรยุทธ วาณิชกมลนันท์. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทสยามกลาส อินดัสทรี จำกัด โรงงานอยุธยา*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วาสนา พัฒนานันท์ชัย. (2553). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์*, การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุพัตรา ดำรงรัตน์. (2556). *การศึกษากระบวนการจัดการและรูปแบบการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน(ย่านสีลม)*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.