



## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง ทั้งนี้เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นสำหรับผู้บริหารนำไปปรับปรุง และพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพต่อไป

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง จำนวน 1,192 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรการคำนวณของ Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และกำหนดให้มีความคลาดเคลื่อน .05 ได้จำนวน 300 คน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ตัวแปรอิสระ (independent variables) สถานภาพส่วนบุคคลของบุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการจ้างงาน ประสบการณ์การทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตัวแปรตาม (dependent variables) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย (1) ลักษณะงานและความรับผิดชอบ (2) การได้รับการยอมรับ (3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (5) การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน (6) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (7) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม โดยศึกษารูปแบบ วิธีการจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่มีลักษณะใกล้เคียงกันแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมเพื่อให้ตรงกับประเด็นที่ต้องการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้ได้องค์ประกอบในการสอบถามจากการเก็บข้อมูลให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น แบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของบุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการจ้างงาน ประสบการณ์การทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง โดยศึกษาปัจจัย จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ (1) ลักษณะงาน และความรับผิดชอบ (2) การได้รับการยอมรับ (3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (4) ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (5) การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน (6) สภาพแวดล้อมในการทำงาน และ (7) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) จำนวน 54 ข้อ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยมีค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ .93

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดของข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง จำนวน 300 คน นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามได้ จำนวน 286 ชุด คิดเป็นร้อยละ 95.33 และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) สถิติค่าที (t test) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีเชฟเฟ้ (Scheffé)

## สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 7 ด้าน พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากจำนวน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าและ

มั่นคงในงาน ด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ส่วนด้านการได้รับการยอมรับ บุคลากรมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง แต่ละด้านสรุปได้ ดังนี้

1.1 ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก จำนวน 7 ข้อ ได้แก่ ความรักความผูกพันต่อองค์กร และไม่เคยคิดลาออกจากงาน มีความสุข และภาคภูมิใจในหน้าที่ที่รับผิดชอบ หน่วยงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ มั่นคง การประเมินผลการปฏิบัติงานยึดหลักประสิทธิผลของงานที่ปฏิบัติ การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และการประเมินผลการปฏิบัติงานยึดหลักความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และทุ่มเทกำลังกาย กำลังความคิดต่องานที่ได้รับมอบหมายเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ส่วนข้อที่บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลางมี จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ การปรับตำแหน่งตามวุฒิ การศึกษา และประสบการณ์การทำงาน และการได้เลื่อนตำแหน่งหรือได้รับการบรรจุแต่งตั้ง ตามลำดับ

1.2 ด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ ได้แก่ การวางแผน และมอบหมายงานก่อนเริ่มปฏิบัติงาน ความชัดเจนของเป้าหมายการปฏิบัติงาน ความชัดเจนของขอบเขตการปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงานสำเร็จได้ดี เมื่องานที่ได้รับมอบหมายเสร็จไม่ทันตามกำหนด ยินดีทำงานนอกเวลาโดยไม่รับค่าตอบแทน การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การจัดระบบการทำงานเพื่อลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน งานที่ได้รับมอบหมายท้าทายความสามารถ งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ และบุคลากรสามารถปฏิบัติงานโดยไม่ต้องมีใครมาควบคุม และงานที่ปฏิบัติต้องใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตามลำดับ

1.3 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ทุกข้อ ได้แก่ การจัดสถานที่ทำงานเป็นสัดส่วน สะดวกต่อการปฏิบัติงาน และการติดต่อระบบแสง เสียง และอุณหภูมิภายในหน่วยงานจัดได้เหมาะสม หน่วยงานมีวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอ และพร้อมใช้งาน สถานที่ทำงานมีการตกแต่งด้วยต้นไม้ ดอกไม้ช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงาน และการแบ่งขนาดของพื้นที่ทำงานได้เหมาะสมกับจำนวนพนักงาน ไม่แออัดจนเกินไป ตามลำดับ

1.4 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก จำนวน 7 ข้อ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ และกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานร่วมกันลักษณะทีมงานได้เป็นอย่างดี การเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน บุคลากรในหน่วยงานมีความรักใคร่สามัคคีกันดี เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานจะให้ความช่วยเหลือ การได้รับคำแนะนำ คำปรึกษา การช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน และความรู้สึกสบายใจ อบอุ่นใจทุกครั้งที่ปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน ส่วนข้อที่บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางมี จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาแสดงความเอาใจใส่เอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน และการขอคำปรึกษาเรื่องส่วนตัวจากผู้บังคับบัญชาได้ตลอดเวลา ตามลำดับ

1.5 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากจำนวน 5 ข้อ ได้แก่ หน่วยงานจัดสวัสดิการด้านอื่น ๆ ที่จำเป็นไว้เพียงพอสำหรับบุคลากร หน่วยงานจัดสวัสดิการเกี่ยวกับนันทนาการสำหรับบุคลากร หน่วยงานจัดสวัสดิการที่เป็นตัวเงินไว้เพียงพอสำหรับบุคลากร และค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมสอดคล้องกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ และหน่วยงานเบิกจ่ายค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลา ทำการตามที่ปฏิบัติจริง ส่วนข้อที่บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางมี จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดสวัสดิการ และค่าตอบแทนที่ได้รับช่วยให้การดำรงชีพดีขึ้นเหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน ตามลำดับ

1.6 ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ การมีโอกาสได้ร่วมเป็นคณะกรรมการในชุดต่าง ๆ การมีโอกาสนำเสนอผลงานต่อที่ประชุม และผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน ส่วนข้อที่บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ การแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะในการบริหารงานให้ผู้บริหารพิจารณา และการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ตามลำดับ

1.7 ด้านการได้รับการยอมรับ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ได้แก่ การมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา การมีอิสระในการแก้ไขปัญหา การปฏิบัติงานด้วยตนเอง การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ ๆ เพื่อนร่วมงานมักขอคำปรึกษา และแนะนำในการปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงานยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงาน เมื่อมีงานสำคัญ ๆ ผู้บังคับบัญชาจะมอบหมายให้รับผิดชอบ และผู้บังคับบัญชายอมรับความสามารถในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมสรรพสามิต ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการจ้างงาน ประสบการณ์การทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน สามารถสรุปได้ ดังนี้

2.1 บุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลังที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ แตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 บุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลังที่มีอายุต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบ

และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนรายด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ แตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 บุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลังที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนรายด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.4 บุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลังที่มีสถานภาพการจ้างงานต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.5 บุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลังที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนรายด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.6 บุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลังที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนรายด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน ด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ตามลำดับ ส่วนด้านการได้รับการยอมรับ บุคลากรมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1.1 ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับจำนวน 7 ข้อ และระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ รักและผูกพันต่อองค์กรไม่เคยคิดลาออกจากงาน มีความสุขและภาคภูมิใจในหน้าที่รับผิดชอบ และหน่วยงานและหน้าที่ในความรับผิดชอบมั่นคงดีแล้ว ทั้งนี้เนื่องจากกรมสรรพสามิตเป็นส่วนราชการ สังกัดกระทรวงการคลังที่ได้กำหนดนโยบายการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน โดยเฉพาะนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรที่ผู้บริหารให้ความสำคัญ เนื่องจากบุคลากรถือเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

นโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของกรมสรรพสามิตคือ บุคลากรทุกคน ของกรมสรรพสามิตต้องได้รับการอบรมอย่างน้อย 3 วันต่อคนต่อปี บุคลากรมีโอกาสปรับเปลี่ยนตำแหน่ง เลื่อนตำแหน่ง และได้รับการบรรจุแต่งตั้งตามความรู้ความสามารถ อีกทั้งระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานจะยึดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานราชการ (Performance Management System--PMS) ตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่สำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) เริ่มปฏิบัติมาตั้งแต่รอบการประเมินเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2552 ที่ผ่านมา ส่งผลให้กรมสรรพสามิตได้รับคัดเลือกให้เป็น 1 ใน 10 หน่วยงานที่เป็นส่วนราชการที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตามทฤษฎีความต้องการของ Maslow (อ้างถึงใน อุดม ทุมโฆสิต, 2544, หน้า 292) ด้านความมั่นคงปลอดภัย (safety or security needs) กล่าวคือ มนุษย์ต้องการความก้าวหน้ามั่นคง ทั้งด้านการดำรงชีวิต และการทำงาน และทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, pp. 113-115) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (advancement) เป็นปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของวิทยา วงศ์ษา (2546) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมการสอนของครูระดับประถมศึกษาใน โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ พบว่า โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ อาภาพร บุญจันทร์ (2552) ศึกษาเรื่อง แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยศิลปากร กรณีศึกษาวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจด้านความมั่นคงในงานอยู่ในระดับมากเช่นกัน

### 1.2 ลักษณะงานและความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ การวางแผน และมอบหมายงานก่อนเริ่มปฏิบัติงาน ความชัดเจนของเป้าหมายการปฏิบัติงาน และความชัดเจนของขอบเขตการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องจากลักษณะงานของกรมสรรพสามิตเป็นงานบริการประชาชน และผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเกี่ยวกับภาษีสรรพสามิต บุคลากรต้องปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด และเพื่อให้การปฏิบัติงานถูกต้องกรมสรรพสามิต จึงได้จัดตั้งศูนย์กลางคู่มือกรมสรรพสามิต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรมีคู่มือ

การปฏิบัติงาน และคู่มือการให้บริการประชาชนที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) แผนส่งเสริม ธรรมาภิบาล (roadmap) เพื่อปรับปรุงกระบวนการหรือขั้นตอนการปฏิบัติราชการ ตามภารกิจหลัก และกรมสรรพสามิตยังได้กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน จัดระบบ การทำงาน ระบุขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของงานแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน เพื่อความถูกต้อง เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน และใช้หลักการจูงใจบุคลากร ด้วยงาน กล่าวคือ มอบหมายงานแก่บุคลากรที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ให้บุคลากร ทำงานที่ท้าทายความสามารถ เปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความคิดสร้างสรรค์ และสามารถแก้ไขปัญหาคือ ภายใต้อำนาจหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคน เพื่อให้ บุคลากรของกรมสรรพสามิตร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สอดคล้องกับทฤษฎีสอง ปัจจัยของ Herzberg et al. (1959, pp. 113-115) ด้านลักษณะงาน (work itself) และ ความรับผิดชอบ (responsibility) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้มนุษย์มีแรงจูงใจ ในการทำงาน โดยเฉพาะการวางแผนและมอบหมายงาน และ สมยศ นาวิการ (2540, หน้า 448) กล่าวถึง บรรยากาศในการทำงานที่เหมาะสมว่าจะต้องมีการแบ่งแยกงาน ตามความถนัด มีการจัดระบบการทำงานที่ดี กำหนดสายงานบังคับบัญชาที่ชัดเจน และ ต้องมีการประชุมวางแผนการปฏิบัติงานทุกครั้ง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วิทยา วงศ์ษา (2546) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบด้านแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมการสอนของครูระดับประถมศึกษาใน โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ ผลการวิจัย พบว่า ครูระดับประถมศึกษาที่มีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก และสอดคล้อง กับการศึกษาของ สรยา มหาถนันทน์ (2551) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่มีผล ต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูใน โรงเรียนสาธิตสาสน์วิเทศบางบอน ปีพม่า แต่งผึ้ง (2551) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ส่วนกลาง กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข พบว่า แรงจูงใจในการ- ปฏิบัติงานด้านลักษณะงาน และความรับผิดชอบอยู่ในระดับมากเช่นกัน

1.3 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก  
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ การจัดสถานที่ทำงานเป็นสัดส่วน สะดวกต่อการปฏิบัติงาน ระบบแสง เสียง อุณหภูมิมีความเหมาะสม และวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอพร้อมใช้งาน ทั้งนี้เป็นเพราะกรมสรรพสามิตให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน นับเป็นวิธี การที่จะธำรงรักษาบุคลากรให้ปฏิบัติงานในองค์กรวิธีหนึ่ง การมอบความ สะดวกสบายโดยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความพึงพอใจ มีกำลังใจในการทำงาน และเกิดความเชื่อมั่นในองค์กร นอกจากนี้ กรมสรรพสามิตได้จัดทำโครงการต่าง ๆ เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงาน เช่น โครงการปรับปรุงอาคารหอประชุม โครงการ Smart Office เป็นการนำระบบเทคโนโลยี สมัยใหม่รวมเข้ากับการจัดรูปแบบของสำนักงานที่ทันสมัย เกิดความรู้สึกสบาย สบายงาม สร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองระหว่างเจ้าหน้าที่ และผู้มาใช้บริการ โดยออกแบบสถานที่ ให้เป็น 2 ส่วนหลัก ๆ คือ ส่วน Front Office เป็นการปรับปรุงตั้งแต่ทางเข้าสำนักงาน ปรับปรุงสถานที่ให้ทันสมัย โปร่ง สบายตา เน้นอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน และส่วน Back Office ปรับปรุงสถานที่ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ แบ่งพื้นที่ตามการใช้งานอย่างเป็นสัดส่วน สอดคล้องกับ อนิวัช แก้วจางค์ (2550, หน้า 208) กล่าวถึง สภาพแวดล้อมองค์การ (organization environment) ไว้ว่า แม้บุคลากรจะได้รับการ มอบหมายงานที่ตนถนัดหรือตามความสนใจ แต่หากบรรยากาศองค์การ หรือ สภาพแวดล้อมในการทำงานไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานก็ยากที่จะทำให้งานนั้นบรรลุผล สำเร็จ ดังนั้น ผู้บริหารจึงจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการทำงานเพื่อสร้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และ สมใจ ลักษณะ (2549, หน้า 74) กล่าวถึง การจัด สภาพแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ เช่น ห้องทำงานส่วนตัวจะทำให้ บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และยังเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้วย สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชนัดดา ยังสี (2549) ศึกษาเรื่อง การรับรู้สภาพแวดล้อม ในการทำงาน และความเหนื่อยหน่ายกับการตั้งใจลาออกของพนักงาน พบว่า แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ปัทมา แดงผึ้ง (2551) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรส่วนกลางกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข พบว่า

สภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับมากเช่นกัน

1.4 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก จำนวน 7 ข้อ และระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ ให้กำลังใจในการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาเสมอ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมงานได้เป็นอย่างดี และการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ ชูศักดิ์ เจริญประโคน (2550, หน้า 162-163) ที่กล่าวถึงแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน คือ จะต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานด้วยกัน และควรเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งการเคารพซึ่งกันและกัน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลผลิตที่ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ทั้งนี้เนื่องจากกรมสรรพสามิตเน้นการจูงใจบุคลากรด้วยวัฒนธรรมองค์การ กล่าวคือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรักสามัคคีกัน ในองค์การ ทำให้การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตมีความเป็นกันเอง ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เกศแก้ว มนต์วิเศษ (2550) ศึกษาเรื่อง *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยบูรพา ปีพ.ศ. 2551* ศึกษาเรื่อง *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนกลาง กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข* พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก และ สรยา มหากณานนท์ (2551) ศึกษาเรื่อง *แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสาธิตวิเทศบางบอน* พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมากเช่นกัน และสอดคล้องกับการศึกษาของ มะนนท์ เสวีกุล (2544) ศึกษาเรื่อง *ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของสำนักงานสรรพสามิต จังหวัดชลบุรี* พบว่า มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงานมีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเช่นกัน

1.5 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ข้อ

และระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ มีสวัสดิการด้านอื่น ๆ ที่จำเป็น มีสวัสดิการเกี่ยวกับนันทนาการ และมีสวัสดิการที่เป็นตัวเงินไว้สำหรับบุคลากรทุกคน ทั้งนี้เพราะกรมสรรพสามิตเป็นส่วนราชการ สังกัดกระทรวงการคลัง อัตรารายเดือนที่ได้รับอาจไม่เพียงพอต่อการครองชีพในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน กรมสรรพสามิตจึงได้จัดสวัสดิการอื่น ๆ ซดเชยนอกเหนือจากเงินเดือน และสวัสดิการที่รัฐบาลจัดให้ อาทิ จัดสวัสดิการด้านเศรษฐกิจเพื่อให้ฐานะความเป็นอยู่ของข้าราชการและครอบครัวดีขึ้น เช่น การเบิกจ่ายสวัสดิการต่าง ๆ กระจ่างอย่างรวดเร็ว ทันใจ และสวัสดิการที่มีได้เป็นตัวเงิน ซึ่งกรมสรรพสามิตให้ความสำคัญกับสวัสดิการ เพราะเป็นความต้องการเบื้องต้นของบุคลากรจึงกำหนดให้เป็นยุทธศาสตร์ในการปรับสวัสดิการให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร สอดคล้องกับ Robbins and Coulter (อ้างถึงใน สุวัฒน์ ตุงสวัสดิ์, 2548) กล่าวว่า การให้รางวัลตอบแทนที่มีใช้ตัวเงินเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นความต้องการทางใจ เพราะความต้องการของมนุษย์มิได้มีแต่เพียงทางร่างกายเท่านั้น แต่มนุษย์ยังมีความต้องการทางใจอีกด้วย ดังนั้น การให้สวัสดิการจัดเป็นเครื่องจูงใจพนักงานได้ในระดับหนึ่ง สอดคล้องกับการศึกษาของ วิทยา วงศ์ษา (2546) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมการสอนของครูระดับประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า แรงจูงใจด้านค่าตอบแทนอยู่ในระดับมาก และ วันรพี ถาวรชัย (2548) ศึกษาเรื่อง ศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรระหว่างมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยเอกชน พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการอยู่ในระดับมาก และธิดารัตน์ นามมะเริง (2551) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ เจตคติต่องานราชการ และแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานราชการ สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร พบว่า ค่าตอบแทนและสวัสดิการอยู่ในระดับมากเช่นกัน

1.6 ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ข้อ และระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ การได้ร่วมเป็นคณะกรรมการในชุดต่าง ๆ การนำเสนอผลงานต่อที่ประชุม และ



ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมแก้ไขปัญหของหน่วยงาน ทั้งนี้เป็นเพราะกรรมสรรพสามิตนำหลักการบริหารงานมาใช้จุดใจบุคลากร กล่าวคือ จะเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โดยแต่งตั้งบุคลากรให้เป็นคณะกรรมการ บุคลากรสามารถเสนอความคิดเห็นได้ตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ สอดคล้องกับ อนิวัช แก้วจางค์ (2550, หน้า 208) ได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วมในการทำงาน (participation) ว่าแม้บุคลากรจะไม่ได้รับมอบหมายให้ทำงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ แต่หากได้รับมอบหมายให้มีส่วนร่วม หรือร่วมเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานแล้วจะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลนั้นอยากทำงานร่วมกับองค์การ กระตุ้นให้เต็มใจและตั้งใจทำงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ปีทมา แต่งผึ้ง (2551) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนกลาง กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงานอยู่ในระดับมากเช่นกัน

1.7 การได้รับการยอมรับ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ การมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน ที่ได้รับมอบหมาย ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา และการมีอิสระในการแก้ไขปัญหการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ อนิวัช แก้วจางค์ (2550, หน้า 207-208) ที่กล่าวถึง การยอมรับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กล่าวคือ เมื่อบุคคลเข้ามาทำงานกับองค์การแล้ว ย่อมต้องการการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่นในองค์การ หากผู้บริหารให้การยอมรับแล้ว ย่อมทำให้บุคคลนั้นมีแรงจูงใจในการทำงานได้ดี ทั้งนี้เป็นเพราะบุคลากรของกรรมสรรพสามิตมีเป็นจำนวนมาก ทั้งที่เป็นข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว ดังนั้น การทำงานของบุคลากรต้องปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย และกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ประการสำคัญบุคลากรจะทำงานกันเป็นทีม มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีผู้บังคับบัญชาตามระดับชั้น ดังนั้น หากมีปัญหาในการทำงาน หรือต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน บุคลากรสามารถคิดและตัดสินใจภายใต้อำนาจหน้าที่ที่จะต้องรายงานต่อผู้บังคับบัญชา ประเด็นนี้อาจทำให้บุคลากรรู้สึกได้ว่า

ยังไม่ได้รับการยอมรับ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เกศแก้ว มนต์วิเศษ (2550) ศึกษาเรื่อง *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยบูรพา* พบว่า ข้าราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน

2. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลังที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการจ้างงาน ประสบการณ์การทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน นำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

2.1 บุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลังที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ แตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากกรมสรรพสามิตให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน การมอบหมายงาน และให้โอกาสร่วมเป็นคณะกรรมการในชุดต่าง ๆ โดยไม่เลือกปฏิบัติว่าจะมีเพศใด สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ภาวิไล เจริญพงศ์ (2547) ศึกษาเรื่อง *องค์ประกอบส่วนบุคคล บุคลิกภาพ 9 แบบกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในบริษัทกลุ่มปิโตรเคมี จังหวัดระยอง* พบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับการศึกษาของ อาภาพร บุญจันทร์ (2552) ศึกษาเรื่อง *แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัย ศิลปากร กรณีศึกษาวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์* พบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 บุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลังที่มีอายุต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนรายด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้าน

ค่าตอบแทนและสวัสดิการ แตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ร้อยละ 42.3 มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป และมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป บุคลากรกลุ่มนี้อยู่ในช่วงวัยทำงานอาจทำให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติแตกต่างกันได้ กล่าวคือผู้ที่ทำงานมานานย่อมมีความรักและผูกพันต่อองค์กร และมีแรงจูงใจมากกว่าผู้ที่มีอายุน้อย แต่กรมสรรพสามิตให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนเท่าเทียมกัน เมื่อเข้ารับราชการก็อยู่ภายใต้ระเบียบ กฎเกณฑ์เดียวกัน การพิจารณาความดีความชอบ การให้รางวัลตอบแทน และการพัฒนาบุคลากรก็มีได้เลือกปฏิบัติว่าบุคลากรผู้นั้นจะมีอายุเท่าใด สอดคล้องกับ การศึกษาของ นาวาตรี จำนงค์ บุญสถิต (2550) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในอุทกหารเรือธนบุรี อายุมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร และ ศิริลักษณ์ สมัครวงศ์ (2551) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร และแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลปิยะเวท พบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน และสอดคล้องกับการศึกษาของ สรยา มหาคณานนท์ (2551) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูใน โรงเรียนสารสาสน์วิเทศบางเขน ที่พบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 บุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลังที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ แตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนรายด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องจากบุคลากรของกรมสรรพสามิตส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี และมีบางส่วนกำลังศึกษาในระดับที่สูงขึ้น อีกทั้งกรมสรรพสามิตมีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน คือบุคลากรทุกคนต้องได้รับการอบรมอย่างน้อยคน

ละ 3 วันต่อปี ในประเด็นนี้อาจทำให้บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน สอดคล้องกับการ ศึกษาของ ปีทมา แดงผึ้ง (2551) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนกลาง กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข พบว่า ระดับการศึกษาต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ อาภาพร บุญจันทร์ (2552) ศึกษาเรื่อง แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยศิลปากร ภูมิศึกษาวิทยาเขพระราชวังสนามจันทร์ พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.4 บุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลังที่มีสถานภาพการจ้างงานต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ แตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เป็นเพราะบุคลากร กรมสรรพสามิตเป็นข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว สถานภาพดังกล่าวไม่ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เนื่องจากกรมสรรพสามิตปฏิบัติแก่บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติว่าจะเป็นข้าราชการ พนักงานราชการ หรือลูกจ้างแต่อย่างใด สอดคล้องกับผลการศึกษาของปีทมา แดงผึ้ง (2551) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนกลาง กรมวิทยาศาสตร์ การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข พบว่าบุคลากรที่มีสถานภาพต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันไม่มีนัยสำคัญ และ อาภาพร บุญจันทร์ (2552) ศึกษาเรื่อง แนวทาง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยศิลปากร ภูมิศึกษาวิทยาเขพระราชวังสนามจันทร์ พบว่า พนักงานที่มีสถานะต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.5 บุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลังที่มีประสบการณ์การทำงาน ต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน และความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน และด้านสภาพแวดล้อม ในการทำงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนรายด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการแตกต่างกันไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรของกรมสรรพสามิตส่วนใหญ่ทำงานมานานกว่า 15 ปีขึ้นไป แต่มีบุคลากรกลุ่มที่เป็นพนักงานราชการ และลูกจ้างที่เพิ่งเข้ารับราชการไม่นาน ประเด็นนี้อาจทำให้บุคลากรที่มีประสบการณ์ต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ สรยา มหาถนนวนนท์ (2551) ศึกษาเรื่อง *แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสาธิตสาสน์วิเทศบางเขน* พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.6 บุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลังที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน และความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน และด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรที่ทำงานมานาน อัตราเงินเดือนย่อมสูงกว่าบุคลากรที่เริ่มรับราชการ ประเด็นนี้อาจทำให้บุคลากรที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันได้ สอดคล้องกับผลการ ศึกษาของ สรยา มหาถนนวนนท์ (2551) ศึกษาเรื่อง *แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสาธิตสาสน์วิเทศบางเขน* พบว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู และสอดคล้องกับ ศิริลักษณ์ สมักรวงศ์ (2551) ศึกษาเรื่อง *ความสัมพันธ์*

ระหว่างการรับรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร และแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลปิยะเวท พบว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อ เดือนต่างก็มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

1. ด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบ ควรให้บุคลากรสับเปลี่ยนหมุนเวียนการทำงาน เพื่อลดความเบื่อหน่ายจากการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานที่ท้าทายความสามารถ งานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ และการแต่งตั้งโยกย้ายต้องโปร่งใส
2. ด้านการได้รับการยอมรับ ผู้บังคับบัญชาควรแสดงการยอมรับความสามารถ การปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น เมื่อบุคลากรปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย หรือทำความดี ควรชมเชย หรือมอบประกาศเกียรติคุณ นอกจากนี้ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมทำงานสำคัญ ๆ หรือร่วมเป็นกรรมการในชุดต่าง ๆ
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรปรึกษาหารือทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว
4. ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน บรรจุแต่งตั้งลูกจ้างให้เป็นพนักงานราชการ ปรับตำแหน่งตามวุฒิการศึกษา และการพิจารณาความดีความชอบต้องยุติธรรม
5. การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ร่วมเป็นคณะกรรมการ และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของหน่วยงาน
6. สภาพแวดล้อมในการทำงาน ควรจัดสถานที่ทำงานให้เหมาะสมกับจำนวนพนักงาน ไม่ให้แออัดจนเกินไป และตกแต่งสถานที่ให้ดูสดชื่นเพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงาน

7. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ หน่วยงานควรรหาสวัสดิการด้านอื่น ๆ เพราะภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันค่าตอบแทนอาจไม่เพียงพอต่อการครองชีพ และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดสวัสดิการ

### **ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป**

1. ควรศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานตามสำนักงานในภูมิภาคต่าง ๆ
2. ศึกษาสมรรถนะของบุคลากร กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง
3. ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรตามยุทธศาสตร์ของกรมสรรพสามิตเพื่อมุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศ
4. ศึกษารูปแบบการบริหารแนวใหม่ของกรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง