



เบื้องลึกของการเป็นข้าราชการ: แรงจูงใจในการบริการสาธารณะและสวัสดิการ Insight of Public Civil Servants: Public Service Motivation and Benefit

เบญจธรรม ดิสกุล มณฑล สรไกรกิติกุล
สาขาวิชาการบริหารองค์การ การประกอบการและทรัพยากรมนุษย์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
*E-mail: monthon.sor@gmail.com

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่ออธิบายเหตุผลที่อยู่เบื้องลึกของการเป็นข้าราชการ และเพื่อศึกษาการรับรู้แรงจูงใจในการบริการสาธารณะและความสำคัญของสวัสดิการในองค์กร ในการตัดสินใจรับราชการ เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับข้าราชการพลเรือนสามัญในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่งที่สมัครใจให้ข้อมูล จำนวน 20 คน

ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการ จำนวน 8 คน รับราชการเนื่องจากมีแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ โดยแสดงพฤติกรรมที่ทำประโยชน์เพื่อส่วนรวมใน 4 มิติ คือ มิติที่ 1 การเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะ มิติที่ 2 ความมุ่งมั่นในการรับผิดชอบต่อผลประโยชน์ส่วนรวม มิติที่ 3 ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น และมิติที่ 4 ความเสียสละ สะท้อนให้เห็นถึงความตั้งใจในการรับราชการ ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจของภาครัฐที่มุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยรวม และข้าราชการ จำนวน 12 คน ให้ความสำคัญของสวัสดิการที่เป็นแรงจูงใจในการรับราชการ เนื่องจากสามารถตอบสนองความต้องการในการดำรงชีวิตได้ทั้งในด้าน 1) ครอบครัว จากการปลูกฝังสวัสดิการภาครัฐอันเกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์ที่มีต่อตนเองและครอบครัว 2) ความมั่นคงในชีวิตหลังเกษียณอายุราชการ 3) ลดภาระค่าครองชีพ 4) สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และมีเหตุผลเบื้องลึกคือต้องการสร้างความมั่นคงในการดำรงชีวิต

คำสำคัญ: การบริการสาธารณะ, สวัสดิการ, ข้าราชการ, แรงจูงใจ



Abstract

This is a qualitative research aims to explain an insight or a reason to work as a civil servant and to study a perception of Public Service Motivation and an importance of benefits in an organization on a decision to be a civil servant. An in-depth interview with 20 civil servants work as a Government Office was employed.

The results of this study showed that eight civil servants are served in the public service because of the Public Service Motivation. They showed public interest through the following dimensions which are 1) attraction to public policy formation, 2) commitment to public interest, 3) compassion, 4) self-sacrifice. All were reflected as intentions to be a civil servant. These conform to the mission of government that focuses in servicing the needs of people. The twelve servants are motivated to serve in the Public Service with four main reasons 1) concerning on the benefits and advantages for themselves and family, 2) the more security life after retirement, 3) reducing costs of living, and 4) a moral for civil servant job. In addition, the main reason is related with a security of living.

Keywords: Public Service, Benefits, Civil Servants, Motivation

บทนำ

ข้าราชการ คือผู้ที่นำนโยบายจากรัฐบาลมาปฏิบัติให้สอดคล้องกับภารกิจของรัฐในการบริหารประเทศเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนส่วนรวม กล่าวได้ว่า ข้าราชการเป็นผู้ให้บริการและรับใช้ประชาชน ในอดีตการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการนั้นมีลักษณะงานเป็นการรับใช้พระมหากษัตริย์ โดยเรียกกันว่าข้าของแผ่นดิน ดังนั้นอาชีพข้าราชการ จึงเป็นอาชีพที่มีเกียรติและมีคนให้ความเคารพนับถือเห็นได้จากคำกล่าวที่ว่า “สิบพ่อค้าเลี้ยงไม่เท่าหนึ่งพญาเลี้ยง” ซึ่งค่านิยมการทำงานราชการถูกถ่ายทอดจากรุ่นพ่อแม่สู่รุ่นลูก แต่ปัจจุบันค่านิยมดังกล่าวได้เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยด้วยสังคมที่เปิดกว้างทำให้คนรุ่นใหม่มีความคิดในการทำงานโดยมุ่งไปที่ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ความท้าทายของงานและตัวเลขของรายได้เป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งต่างกับงานราชการที่ยังคงติดภาพลักษณะกระบวนการทำงานที่ล้าสมัย เข้าขามเย็นขาม การปฏิบัติงานที่เชื่องช้าและมีรายได้ต่ำ



อย่างไรก็ตามอาชีพรับราชการถือได้ว่าเป็นที่นิยมของคนในสังคม โดยดูได้จากการสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุเป็นข้าราชการ ซึ่งมีอัตรารองรับเพียง 5,000-6,000 ตำแหน่งเท่านั้น ในขณะที่มีบุคคลสนใจสมัครสอบแข่งขันทั่วประเทศเกือบ 1 ล้านคน (ประชาชาติธุรกิจออนไลน์, 2555) แรงจูงใจส่วนหนึ่งมาจากการได้รับอิทธิพลของคนในครอบครัวที่เห็นว่าเป็นงานที่มีความมั่นคงและมีสวัสดิการที่ครอบคลุมตั้งแต่บรรจุเป็นข้าราชการจนถึงเกษียณอายุราชการ รวมทั้งที่เกิดจากการจูงใจของรัฐบาลโดยการปรับเงินเดือนข้าราชการเพิ่มขึ้นอย่างน้อย 4% และขยับเพดานเงินเดือนอีก 10% ทำให้ปัจจุบันเงินเดือนข้าราชการไม่ได้ต่ำอีกต่อไป (มูลนิธิสถาบันอนาคตไทยศึกษา, 2558) ซึ่งเงินเดือนเป็นองค์ประกอบหนึ่งของค่าตอบแทนที่เป็นเครื่องมือสำคัญทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใช้ในการจูงใจเพื่อให้นุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดความพึงพอใจในงานและมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน (กิงพร ทองใบ, 2553:29) และรักษาข้าราชการให้คงอยู่กับองค์กรต่อไป โดยเป็นปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของคนเก่งในระบบราชการ (วรชัยพร อากาศแจ้ง, 2556:54)

แต่แท้จริงแล้วพบว่า การจูงใจของภาครัฐนั้นประสบผลสำเร็จเพียงบางส่วน คือ สามารถดึงดูดบุคคลที่ต้องการความมั่นคงสูงเข้าสู่ภาครัฐ แต่ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงความตั้งใจอุทิศตนเองเพื่อประโยชน์สาธารณะ (สุกชัย ยาวะประภาส, 2548:229) ดังนั้นคนส่วนใหญ่จึงสอบแข่งขันบรรจุเป็นข้าราชการเพียงเพราะว่าตำแหน่งงานมีความมั่นคง มากกว่ามีความศรัทธาและมีใจรักที่จะทำเพื่อสาธารณะ เช่นเดียวกับข้าราชการไทยยุคใหม่ที่เข้ามารับราชการเนื่องจากมีความมั่นคงในงาน ซึ่งถือเป็นค่านิยมอันดับแรกในการเลือกเป็นข้าราชการ (ปรียานุช วัฒนกุล, 2550: 2) ส่งผลให้ภาครัฐประสบปัญหาด้านศักยภาพของบุคลากรไม่เหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีคุณลักษณะของบุคคลไม่สอดคล้องกับคุณลักษณะตามที่หน่วยงานต้องการ นั่นคือการเป็นข้าราชการที่มีจิตใจคำนึงถึงประชาชนและประเทศชาติและการมีจิตสาธารณะ และจากความคาดหวังของประชาชนว่าข้าราชการต้องเป็นผู้ที่ประพฤติดี มีจริยธรรมในการทำงานไม่เลือกปฏิบัติและมีความเสียสละในประโยชน์ส่วนตน

แรงจูงใจในการบริการสาธารณะเป็นพฤติกรรมระดับบุคคล ซึ่งเป็นแนวคิดหนึ่งในการพัฒนาองค์กรทำให้เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยข้าราชการที่มีแรงจูงใจในการบริการสาธารณะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ มีความผูกพันในองค์กร และเต็มใจในการให้บริการสาธารณะ (นัทที ขจรกิตติยา, 2554 : 688) ดังนั้นจะเห็นได้ว่า แรงจูงใจในการบริการสาธารณะเป็นกลไกสำคัญที่เสริมสร้างพฤติกรรมของบุคลากรภาครัฐซึ่งนำมาสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลในระดับสูง จึงเป็นที่มาของการรับใช้หรือบริการประชาชน (บุญยฤทธิ์ พร้อมสุทธิพงศ์, 2556: 12) ด้วยเหตุดังกล่าวหากพิจารณาในด้านการกิจและเป้าหมายในการดำเนินงานของภาครัฐแล้ว การได้บุคคลที่มีแรงจูงใจใน



การบริการสาธารณะซึ่งมีทัศนคติเชิงบวกต่องานบริการอันเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของหน่วยงานจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานของภาครัฐ

นอกจากนี้สวัสดิการเป็นองค์ประกอบหนึ่งของค่าตอบแทนที่เป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อจูงใจให้บุคคลทำงานตามเป้าหมายที่วางไว้และรักษามูลค่าอันมีค่าให้อยู่กับองค์กร ดึงดูดให้บุคคลภายนอกที่มีความรู้ ความสามารถให้เข้าร่วมงาน และช่วยให้รู้สึกสะดวกสบายและมีความมั่นคงในการดำรงชีวิต ดังนั้นสวัสดิการจึงมีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตและส่งเสริมคุณภาพชีวิต(Armstrong and Murlis ,2007: 33)

อย่างไรก็ตามทั้งแรงจูงใจในการบริการสาธารณะและสวัสดิการต่างก็เป็นสิ่งจูงใจที่ทำให้บุคคลทั่วไปเข้ารับราชการและปฏิบัติงานตามหน้าที่ หากแต่มีเป้าหมายส่วนบุคคลที่แตกต่างกันตามแรงกระตุ้นที่ผลักดันในการเข้าสู่ระบบราชการ ซึ่งอาจเป็นเจตคติในการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวมหรือความต้องการความมั่นคงในการดำรงชีวิต ในขณะที่ภาครัฐต้องการบุคคลที่มีศักยภาพและมีจิตสาธารณะ โดยใช้จ่ายเงินเดือนและสวัสดิการเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลทั่วไปรับราชการ

การวิจัยชิ้นนี้คาดว่าจะช่วยสะท้อนและอธิบายให้เห็นถึงเป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการอย่างลึกซึ้ง โดยมุ่งที่จะอธิบายผลของแรงจูงใจในการบริการสาธารณะและความสำคัญของสวัสดิการต่อการเป็นข้าราชการ เพื่อให้หน่วยงานราชการสามารถนำมาปรับใช้ในการพัฒนานุเคราะห์ให้มีจิตสำนึกและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับภารกิจของภาครัฐต่อไปได้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการรับรู้แรงจูงใจในการบริการสาธารณะที่เป็นแรงจูงใจในการรับราชการของข้าราชการ
2. เพื่อศึกษาความสำคัญของสวัสดิการในองค์กรที่เป็นแรงจูงใจในการรับราชการของข้าราชการ

การทบทวนวรรณกรรม

แรงจูงใจในการบริการสาธารณะ (Public Service Motivation: PSM)

เป็นค่านิยมหรือทัศนคติที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการทำประโยชน์เพื่อผู้อื่น ประชาชนและประเทศชาติ (Gould – William, Mostafa and Bottomley, 2013: 597) โดยมี



แนวคิดพื้นฐานมาจาก 1) แรงจูงใจที่มีเหตุผล (Rational) เป็นความพึงพอใจส่วนบุคคลที่ได้ให้บริการสาธารณะ เช่น การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของรัฐ และเชื่อว่าจะเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ประชาชนและประเทศชาติ 2) แรงจูงใจด้านบรรทัดฐาน (Norm based) เป็นคุณลักษณะของบุคลากรภาครัฐในการปรารถนาที่จะให้บริการสาธารณะ เป็นความรู้สึกที่คิดถึงผู้อื่น สำนึกในหน้าที่และจงรักภักดีต่อรัฐบาล คำนึงถึงความเท่าเทียมกัน 3) แรงจูงใจด้านอารมณ์ (Affective) ความรู้สึกที่นำไปสู่ความตั้งใจที่จะเสียสละเพื่อคนอื่น รู้สึกว่างานราชการมีความสำคัญต่อสังคมอย่างแท้จริง มีความเมตตา กรุณา และการแสดงออกถึงความรักชาติ (Perry and Wise, 1990: 368-369) ซึ่ง Perry (1996: 20) ได้คิดค้นการวัดแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ โดยประกอบไปด้วย 4 มิติ (กอแก้ว จันทร์กัณฑ์ทอง, 2556: 14) ดังต่อไปนี้

มิติที่ 1 การเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะ (Attraction to public policy formation) เป็นความปรารถนาของบุคคลที่ต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะ

มิติที่ 2 ความมุ่งมั่นในการรับผิดชอบต่อผลประโยชน์ส่วนรวม (Commitment to public interest) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีจิตสำนึกต่อหน้าที่ของความเป็นพลเมือง

มิติที่ 3 ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Compassion) เป็นความปรารถนาของบุคคลที่แสดงออกถึงความเมตตา กรุณาต่อผู้อื่น

มิติที่ 4 ความเสียสละ (Self-sacrifice) เป็นความปรารถนาของบุคคลที่ต้องการกระทำความดีต่างๆ เพื่อปกป้อง สนับสนุน และปฏิบัติในสิ่งที่ดีต่อส่วนรวมโดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตัว

จะเห็นได้ว่าทั้ง 4 มิติเป็นโครงสร้างของแรงจูงใจในการบริการสาธารณะซึ่งเป็นตัวแทนที่ดีในการประเมินคุณลักษณะของบุคลากรภาครัฐที่สะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่องานด้านบริการสาธารณะ โดยแรงจูงใจสาธารณะได้รับอิทธิพลจาก 1) ด้านสังคม ได้แก่ อายุ ศาสนา และสถาบันครอบครัว การศึกษาของ Camilleri (2007: 368-370) พบว่า ข้าราชการที่มีอายุมากจะแสวงหาประโยชน์ส่วนตัวในด้านความมั่นคงในชีวิตหลังเกษียณ ในขณะที่ข้าราชการอายุน้อยมีแนวโน้มในการทำหน้าที่เพื่อประโยชน์ของผู้อื่นมากกว่า Vandenabeele (2011: 100) ได้กล่าวถึง ครอบครัวที่มีพ่อแม่รับราชการและได้รับการขัดเกลาจากสถาบันครอบครัว โดยการทำตัวเป็นแบบอย่าง และการสังเกตพฤติกรรมในขณะที่พ่อแม่ปฏิบัติงานทำให้เกิดทัศนคติเชิงบวกต่อการบริการสาธารณะที่เป็นแรงจูงใจให้รับราชการ และ 2) ด้านองค์กร เป็นสภาพแวดล้อมการทำงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน บรรยากาศในการทำงาน สิ่งจูงใจในองค์กร ระบบบริหาร ลักษณะงาน ตำแหน่งงาน จากการศึกษาของ Camilleri (2007: 368-370) พบว่า การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การมี



บรรยากาศที่เหมาะสมกับการทำงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานที่ส่งเสริมพฤติกรรมด้านการบริการสาธารณะ ในขณะที่ลักษณะงานและตำแหน่งงาน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการบริการสาธารณะในเรื่อง การมีส่วนร่วม ความมุ่งมั่นรับผิดชอบต่อผลประโยชน์ส่วนรวม และความเสียสละส่วนบุคคลในการบริการสาธารณะ

Perry, Hondegheem and Wise (2010:681-687) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจในการบริการสาธารณะเป็นลักษณะเฉพาะที่เกิดขึ้นกับข้าราชการซึ่งทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างข้าราชการกับพนักงานภาคเอกชน โดยอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อ ค่านิยมและทัศนคติที่มองข้ามประโยชน์ส่วนตัว มุ่งเน้นในการบริการสาธารณะไม่ว่าจะเป็นการทำให้ผู้อื่น ประชาชน รัฐบาลและประเทศชาติ ซึ่งแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ไม่เห็นแก่ตัว การกระทำที่ไม่มุ่งหวังสิ่งตอบแทน และการมีจิตอาสา

ข้าราชการเป็นผู้นำนโยบายของรัฐบาลไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน ดังนั้นภารกิจจะสำเร็จ จำเป็นต้องมีผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งและมีการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการคือ การมีจิตสาธารณะ เน้นการให้บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ การให้ความสำคัญแก่ผู้เสียเปรียบ ผู้ด้อยโอกาสในสังคม (สำนักพัฒนาระบบงานจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ., 2557) สำนักงาน ก.พ. มีเป้าหมายที่จะทำให้การรับราชการเป็นทางเลือกแรกและทางเลือกสุดท้ายสำหรับคนเก่งที่มีจิตสาธารณะ โดยพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลในการเกิดแรงจูงใจในการบริการสาธารณะของข้าราชการไทยได้แก่ หน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน ผู้บังคับบัญชามีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ข้าราชการเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองและบริบททางประวัติศาสตร์สังคมในด้านความสามารถในการสื่อสารกับผู้รับบริการ ทำให้ข้าราชการเกิดความพอใจในงาน มีความผูกพันในองค์กรและส่งผลต่อการปฏิบัติงาน (นพที จขกริตติยา, 2554: 688) การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้างาน การรับรู้ถึงความเป็นพวกพ้องกับเพื่อนร่วมงาน รวมถึงความผูกพันต่อองค์กรที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการบริการสาธารณะที่สูงขึ้นและแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมากขึ้นเช่นกัน (รุจิ อมฤตย์ และคณะ, 2557: 50) นอกจากนี้แรงจูงใจในการบริการสาธารณะยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของข้าราชการตำรวจ โดยส่งผ่านจากการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ (กอแก้ว จันทร์กิตทอง ,2557: 37-38) จะเห็นได้ว่า ข้าราชการที่มีแรงจูงใจในการบริการสาธารณะได้รับอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมในหน่วยงานที่ทำให้เกิดทัศนคติเชิงบวกต่องานด้านการบริการสาธารณะและมีความตั้งใจปฏิบัติราชการซึ่งสอดคล้องกับภารกิจของภาครัฐที่



มุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชน รวมทั้งเป็นการเสริมสร้างพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กรอีกด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับสวัสดิการในองค์กร

สวัสดิการ เป็นส่วนหนึ่งของค่าตอบแทนที่ภาครัฐจัดให้แก่ข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้างประจำนอกเหนือจากการจ่ายค่าตอบแทนทางตรงได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล สิทธิในการลา เงินบำนาญ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมีความมั่นคงในชีวิต เกิดความพึงพอใจในการทำงานและคงอยู่ปฏิบัติงานกับองค์กรตลอดไป

วัตถุประสงค์ของการจัดสวัสดิการในองค์กร คือ 1) เพื่อให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น 2) เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับ ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในชีวิต การช่วยเหลือทางการเงิน และการให้บริการอย่างอื่นนอกเหนือจากการจ่ายเป็นตัวแทน เช่น เครื่องแบบในการทำงาน บ้านพัก บริการรถรับส่ง เป็นต้น 3) เพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์กรมีการเอาใจใส่ต่อความต้องการของบุคลากร และ 4) เพื่อดึงดูดและรักษามูลค่าบุคลากรให้อยู่กับองค์กร เพื่อสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจในการรักษามูลค่าบุคลากรที่มีคุณภาพไว้กับองค์กร (Armstrong and Murlis ,2007: 33) สวัสดิการแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ สวัสดิการตามที่กฎหมายกำหนดและ สวัสดิการที่นอกเหนือกฎหมาย เช่น รถรับส่ง เครื่องแบบ ที่อยู่อาศัย ทุนการศึกษานูตร การบำรุงขวัญกำลังใจของพนักงาน เช่น การให้คำปรึกษา ทัศนศึกษา นันทนาการ และการกีฬาต่างๆ เป็นต้น (สุรางค์รัตน์ วชิรารมณ, 2540: 76-77)

สวัสดิการในระบบราชการไทยถือได้ว่าเป็นสิ่งสูงใจและเป็นเครื่องมือที่ดึงดูดให้บุคคลเข้าสู่ระบบราชการและคงอยู่กับหน่วยงานมากกว่าเงินเดือนหรือค่าจ้าง ข้าราชการพลเรือนสามัญได้รับสิทธิเช่นเดียวกับบุคลากรภาครัฐประเภทอื่นๆ สิทธิที่ได้รับได้แก่ สวัสดิการที่เป็นตัวแทนซึ่งภาครัฐให้ความสำคัญกับสวัสดิการประเภทนี้มากที่สุด ตัวอย่างเช่น สวัสดิการรักษายาบาลได้รับสิทธิครอบคลุมไปถึงครอบครัวของข้าราชการ คือ บิดามารดา คู่สมรสและบุตร สวัสดิการค่าการศึกษาบุตร สวัสดิการเงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัย โดยมีสิทธิทั้งในขณะที่เป็นข้าราชการและได้รับจนถึงเกษียณอายุราชการ หากไม่ได้กระทำผิดวินัยก็ยังได้รับสวัสดิการบำเหน็จบำนาญที่เป็นการประกันความมั่นคงด้านรายได้ในวัยชราอีกด้วย และสวัสดิการที่ไม่เป็นตัวแทน ได้แก่ สิทธิในการลา การเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การนับอายุราชการในกรณีที่มีการประกาศกฎอัยการศึกเพื่อคำนวณบำเหน็จบำนาญเป็นเวลาทวีคูณ บ้านพักของทางราชการ การจัดสถานที่ทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการ



ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น ซึ่งสวัสดิการส่วนนี้เป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการ (ศุภชัย ยาวะประภาส, 2548: 227-229)

สำหรับสวัสดิการภาครัฐแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ สวัสดิการที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมาย โดยการออกกฎระเบียบบังคับให้หน่วยงานต่างๆ ถือปฏิบัติให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันและสวัสดิการที่จัดขึ้นภายในหน่วยงานโดยคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบตามข้อเสนอของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ซึ่งกำหนดให้ส่วนราชการต่างๆ สามารถจัดสวัสดิการภายในหน่วยงานได้เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับข้าราชการผู้ปฏิบัติงานอยู่ภายในหน่วยงานนั่นเอง

จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจในการบริการสาธารณะและสวัสดิการในองค์กร เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการรับราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยแรงจูงใจในการบริการสาธารณะนั้นเป็นแรงจูงใจภายในที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์ความรู้สึกและความปรารถนาที่ส่งผลให้แสดงพฤติกรรมในการทำประโยชน์เพื่อสังคม

วิธีการวิจัย

งานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ขึ้นนี้เก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) ซึ่งผู้วิจัยพิจารณากลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) การสุ่มนั้นไม่ใช่มุ่งให้ได้ตัวอย่างที่เป็นตัวแทน แต่เพื่อหลีกเลี่ยงอคติ (ชาย โพธิศิตา, 2552: 133) เลือกบุคลากรที่เป็นข้าราชการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละส่วนราชการ จำนวน 10 สำนักภายใต้สังกัดหน่วยงาน เนื่องจากส่วนราชการมีอำนาจหน้าที่หลักแตกต่างกัน จึงสะท้อนให้เห็นถึงลักษณะงานในการปฏิบัติหน้าที่ ทักษะของข้าราชการที่มีต่องานและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานภายในส่วนราชการนั้น และแบ่งตามอายุการทำงาน คือ อายุการทำงาน 5 ปี และอายุงาน 6 - 10 ปีขึ้นไป เพื่อเปรียบเทียบให้เห็นถึงความแตกต่างกัน

ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 20 คน ประกอบด้วยตำแหน่งงานที่หลากหลาย ได้แก่ ผู้อำนวยการกลุ่มงาน นักวิชาการศึกษา นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักบัญชีและการเงิน นักทรัพยากรบุคคล นิติกร นักการจัดการทั่วไป และเจ้าพนักงานธุรการ ซึ่งรับผิดชอบงานที่แตกต่างกันตามหน่วยงานที่แต่ละบุคคลสังกัด โดยลักษณะงานมีทั้งด้านการศึกษางานต่างประเทศ งานวิเทศสัมพันธ์ กฎหมาย สวัสดิการในส่วนราชการ การจัดการด้านระบบสารสนเทศ งานพัสดุ งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และงานด้านการจัดสรรงบประมาณ มีความหลากหลายในการลงพื้นที่ปฏิบัติงานแบ่งเป็นระดับภูมิภาคและระดับประเทศ แต่ยังมีลักษณะงานที่ร่วมกันคือ การวางแผน การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การดำเนินงาน



การติดตามและประเมินผล รวมทั้งการติดต่อประสานงานภายในสำนักงาน ระหว่างสำนักงานและหน่วยงานภายนอก ผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มอายุการทำงานออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มอายุการทำงาน 5 ปี ผู้ให้ข้อมูลอยู่ในช่วงอายุ 27-37 ปี และกลุ่มอายุการทำงาน 6-10 ปีขึ้นไป ผู้ให้ข้อมูลอยู่ในช่วงอายุตั้งแต่ 39-57 ปี สำหรับคุณวุฒิทางการศึกษาของผู้ให้ข้อมูลอยู่ในระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาคือปริญญาโท และปริญญาเอก ซึ่งจากความหลากหลายนี้สะท้อนให้เห็นถึงทักษะ ประสบการณ์และความคิดเห็นส่วนบุคคล นำไปสู่การได้ข้อมูลที่สามารถเปรียบเทียบความคิดเห็นบนพื้นฐานของความแตกต่างและลักษณะร่วมกัน รวมทั้งลดความอคติของผู้วิจัย

เมื่อผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลได้แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้ไปตรวจสอบความถูกต้อง โดยการส่งข้อมูลย้อนกลับไปยังผู้ให้ข้อมูลเพื่อทำการตรวจสอบอีกครั้ง หลังจากนั้นนำผลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ทั้งหมดมาดำเนินการรวบรวมให้เป็นระเบียบและเตรียมข้อมูล โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ใจความสำคัญ (Thematic analysis) คือ การถอดเทปสัมภาษณ์ที่ได้บันทึกไว้ แล้วอ่านซ้ำไปซ้ำมาเพื่อให้เกิดความคุ้นเคยกับข้อมูลที่ได้รับ ทำการใส่รหัสที่เป็นประเด็นสำคัญ จากนั้นทำการวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อให้ได้ข้อสรุปจากการวิจัย (Braun and Clarke, 2006: 87-93) พบว่าข้อมูลมีการอ้อมตัวคือไม่เกิดประเด็นข้อค้นพบใหม่ เมื่อสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 20 คน ผู้วิจัยใช้หลายวิธีในการเก็บข้อมูล ได้แก่ การสัมภาษณ์ ไปพร้อมๆกับการสังเกตในภาคสนาม และการทบทวนเอกสาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจในความจริงมากขึ้น โดยจะยึดข้อมูลจากการสัมภาษณ์เป็นหลัก ทำการจัดกลุ่มข้อมูลที่มีลักษณะใกล้เคียงกันให้อยู่ในรูปของหัวเรื่อง ส่วนข้อมูลจากการสังเกต การบันทึกภาคสนาม การทบทวนเอกสารจะนำมาสนับสนุนการสัมภาษณ์ เพื่อให้งานวิจัยนี้มีความเชื่อมั่นและสะท้อนสภาพของสิ่งที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับประเด็นที่ศึกษา(วรรณดี สุทธิรักษาร, 2556 : 142-145)

ผลการวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 20 คน มี 8 คนแสดงออกถึงแรงจูงใจในการบริการสาธารณะที่เป็นแรงจูงใจในการรับราชการ โดยมีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อบริการประชาชนโดยแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนองค์ประกอบของแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ ทั้ง 4 มิติดังนี้

มิติที่ 1 การเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะคือ ผู้ให้ข้อมูลมีการติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหวทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี โดยเฉพาะด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของหน่วยงานที่สังกัดอยู่ เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน เนื่องจากเป็นผู้รับนโยบายจากรัฐบาลมาปฏิบัติ หากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงาน



งานด้วย อาจทำให้โครงการที่ดำเนินการไปแล้วขาดความต่อเนื่องและหยุดชะงัก จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับนโยบายที่รัฐบาลประกาศใช้ ณ ปัจจุบัน เพื่อให้โครงการสามารถดำเนินการต่อไปได้และพร้อมส่งมอบบริการให้กับประชาชน

มิติที่ 2 ความมุ่งมั่นในการรับผิดชอบต่อผลประโยชน์ส่วนรวมคือ ผู้ให้ข้อมูลมีจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ เต็มใจบริการ มุ่งมั่นต่อการสร้างประโยชน์ให้กับส่วนรวมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับหน่วยงาน ต้องการให้ผู้รับบริการได้รับความรู้และมีคุณธรรมในการดำเนินชีวิตประจำวัน นอกจากนี้ยังแสดงออกถึงการเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม ด้วยการเต็มใจให้ความช่วยเหลือต่อสังคม ในด้านการเป็นจิตอาสา การร่วมบริจาคเงินหรือสิ่งของให้กับสถานศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์หรือขาดอุปกรณ์การเรียนการสอน การส่งต่อข้อมูลของผู้ที่ได้รับความเดือดร้อนเพื่อขอรับความช่วยเหลือ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะให้บริการทางสังคม

มิติที่ 3 ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ผู้ให้ข้อมูลแสดงความปรารถนาดีต่อผู้อื่นและต้องการช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น เป็นความรู้สึกทางด้านอารมณ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ การลงพื้นที่ติดตามและการประเมินผลในโครงการต่างๆ ทำให้เห็นสภาพปัญหาของผู้ที่ขาดโอกาสทางการศึกษาซึ่งส่งผลกระทบต่ออารมณ์ที่ปรารถนาให้บุคคลเหล่านั้นมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีและการเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมเพราะเห็นความสำคัญของโครงการที่สามารถเปลี่ยนแปลงสังคมให้เป็นไปในทางที่ดี ตัวอย่างเช่น การร่วมกิจกรรมรณรงค์การปฏิบัติตามกฎจราจร เพื่อลดอุบัติเหตุบนท้องถนน การดำเนินการโครงการที่เสริมสร้างและปลูกจิตสำนึกให้ประชากรในวัยเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมในการใช้ชีวิตเพื่อเป็นพื้นฐานในการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน

มิติที่ 4 ความเสียสละ ผู้ให้ข้อมูลมีความเต็มใจที่จะเสียสละเวลาส่วนตัว เพราะคำนึงถึงหน้าที่และความรับผิดชอบต่อมาก่อนเรื่องส่วนตัว โดยการสละเวลาส่วนตัวไม่ว่าจะเป็นหลังเวลาเลิกงานหรือแม้แต่วันหยุดก็ยินดีปฏิบัติหน้าที่ราชการลงพื้นที่และดำเนินงานตามโครงการที่วางแผนไว้โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผลสำเร็จนั้นส่งต่อถึงประชาชน

ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 12 คน ให้ความสำคัญกับสวัสดิการในองค์กรเป็นแรงจูงใจในการรับราชการ ดังนี้

1. ด้านครอบครัว กล่าวคือ การที่ผู้ให้ข้อมูลได้รับสิทธิประโยชน์จากสวัสดิการ โดยเฉพาะสวัสดิการรักษายาบาลที่นอกจากตนเองได้รับสิทธิแล้ว ยังครอบคลุมถึงบุคคลในครอบครัว ได้แก่ พ่อแม่ ลูกและคู่สมรส สะท้อนให้เห็นถึงการดูแลของภาครัฐในฐานะนายจ้างพึงกระทำต่อบุคลากรนอกจาก



ผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้กับรัฐแล้วยังรวมไปถึงบุคคลในครอบครัวด้วย ทำให้เกิดความรู้สึกมั่นคงในการดำรงชีวิต

2. ลดภาระด้านค่าครองชีพ กล่าวคือ เป็นการได้รับการช่วยเหลือจากภาครัฐสำหรับข้าราชการที่มีบุตร โดยมีสวัสดิการค่าการศึกษาบุตรที่ข้าราชการสามารถเบิกค่าเล่าเรียนจนถึงระดับปริญญาตรีเป็นการช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายด้านค่าครองชีพ และสิทธิจ่ายตรงค่ารักษาพยาบาลทำให้ข้าราชการไม่ต้องกังวลเรื่องค่ารักษาสุขภาพ รวมถึงสวัสดิการเงินกู้ฉุกเฉินที่ช่วยบรรเทาความเดือดร้อนทั่วไปส่งผลให้สามารถดำรงชีวิตตามสถานะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงได้

3. มีความมั่นคงในชีวิตหลังเกษียณคือ การได้รับสิทธิสวัสดิการบำเหน็จบำนาญที่ภาครัฐตอบแทนให้กับข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่จนถึงอายุ 60 ปี เพื่อเป็นหลักประกันด้านรายได้และเพียงพอต่อการเลี้ยงชีพหลังเกษียณอายุราชการ

4. เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เป็นสวัสดิการของภาครัฐที่จัดให้สอดคล้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิต โดยเฉพาะสวัสดิการรักษายาพยาบาล สวัสดิการค่าการศึกษาบุตรและสวัสดิการบำเหน็จบำนาญที่ทำให้ข้าราชการและครอบครัวสามารถดำรงชีวิตได้อย่างปกติสุขส่งผลให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจที่หน่วยงานวางไว้

นอกจากนี้การรับรู้แรงงูใจในการบริการสาธารณะและการให้ความสำคัญของสวัสดิการในองค์กรที่เป็นแรงงูใจในการรับราชการของข้าราชการมีผลแตกต่างกันตามช่วงเวลาก่อนรับราชการและเมื่อรับราชการแล้ว ดังนี้

ก่อนรับราชการ ผู้ให้ข้อมูลที่มีแรงงูใจในการบริการสาธารณะ ได้รับอิทธิพลจากด้านสังคมจากการขัดเกลาของสถาบันครอบครัวที่มีพ่อแม่รับราชการและเห็นการปฏิบัติหน้าที่ในการบริการประชาชนทำให้มีทัศนคติเชิงบวกต่อการบริการสาธารณะที่เป็นแรงงูใจให้รับราชการ ผู้ให้ข้อมูลที่ให้ความสำคัญกับสวัสดิการในองค์กรได้รับอิทธิพลจากครอบครัว โดยพ่อแม่ทราบและรับรู้สิทธิที่ได้รับจากสวัสดิการที่ภาครัฐจัดขึ้นที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและครอบครัว จึงสนับสนุนให้บุตรรับราชการ

เมื่อรับราชการแล้วผู้ที่มีแรงงูใจในการบริการสาธารณะ ได้รับอิทธิพลทางด้านองค์กรจากลักษณะงานที่รับผิดชอบเมื่อบรรจุเป็นข้าราชการแล้ว การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งผลต่อการมีทัศนคติเชิงบวกในงานบริการสาธารณะที่ทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์ส่วนรวม ส่วนผู้ที่ให้ความสำคัญกับสวัสดิการในองค์กร ได้รับอิทธิพลจากการได้ใช้สิทธิและได้รับประโยชน์ของสวัสดิการที่ภาครัฐจัดขึ้นที่ช่วยแบ่งเบาภาระค่าครองชีพ ความมั่นคงในรายได้หลังเกษียณอายุ ที่ทำให้สามารถดำเนินชีวิตภายใต้



การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ เป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ

จากผลการวิจัยยังพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับสวัสดิการที่จัดขึ้นตามกฎหมาย และเป็นสวัสดิการประเภทตัวเงิน คือ สวัสดิการรักษาพยาบาล สวัสดิการค่าการศึกษาบุตรและสวัสดิการบำเหน็จบำนาญ ในขณะที่สวัสดิการภายในส่วนราชการนั้นได้กล่าวถึงเงินกู้ฉุกเฉินเท่านั้นที่มีความสำคัญในการบรรเทาความเดือดร้อนด้านเศรษฐกิจ โดยผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับสวัสดิการในองค์การเป็นแรงจูงใจในการรับราชการเนื่องจากต้องการความมั่นคงในการดำรงชีวิต แต่แรงจูงใจในการบริการสาธารณะนั้นเป็นเสมือนเป็นหน้าที่ในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจภาครัฐที่มุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยรวม

อภิปรายผล

ข้าราชการพลเรือนสามัญที่ให้ความสำคัญกับสวัสดิการในองค์กรที่เป็นแรงจูงใจในการรับราชการ เนื่องจากต้องการสร้างความมั่นคงในการดำรงชีวิตให้กับตนเองและครอบครัว ซึ่งสอดคล้องกับ Yung (2014: 422-437) คือ แรงจูงใจที่บุคคลเข้ารับราชการส่วนหนึ่งมาจากอาชีพราชการได้รับเงินเดือนสูง มีความมั่นคงในงาน เมื่อปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรแล้วรู้สึกปลอดภัยและมีความมั่นคง ทำให้เกิดความไว้วางใจที่จะทำงานด้วย ซึ่งจากความยั่งยืนของอาชีพและความมั่นคงขององค์กรทำให้ข้าราชการส่วนใหญ่อยู่จนเกษียณ ส่งผลให้มีอัตราการลาออกต่ำ แต่ขัดแย้งกับ Perry and Wise (1990, : 370-371) กล่าวถึง บุคคลที่มีแรงจูงใจในการบริการสาธารณะต้องการทำงานให้กับภาครัฐ ส่วนองค์กรภาครัฐก็สามารถดึงดูดให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการบริการสาธารณะในระดับสูงปฏิบัติงานให้กับองค์กรและนำไปสู่ด้านพัฒนาบุคลากรที่ส่งผลให้ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพโดยไม่คำนึงถึงสิ่งจูงใจที่สร้างอรรถประโยชน์ให้กับตนเอง ซึ่งผลที่ได้สะท้อนให้เห็นถึงรูปแบบการจูงใจของหน่วยงานภาครัฐขึ้นอยู่กับนโยบายของรัฐบาล สภาพเศรษฐกิจ และสังคมด้วย

การรับรู้แรงจูงใจในการบริการสาธารณะของข้าราชการพลเรือนสามัญเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) ที่เป็นเจตคติส่วนบุคคล โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตัว ทำให้มีพฤติกรรมในการบริการสาธารณะที่แสดงออกผ่านองค์ประกอบทั้ง 4 มิติ คือ มิติที่ 1 การเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะ มิติที่ 2 ความมุ่งมั่นในการรับผิดชอบต่อส่วนรวม มิติที่ 3 ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นและมิติที่ 4 ความเสียสละ ซึ่งข้าราชการคำนึงถึงความสำคัญของตำแหน่งและงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจหลักของ



ภาครัฐที่คำนึงถึงความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับ Chalofsky and Krishna (2009: 194) กล่าวว่า การที่บุคคลเห็นคุณค่าของงานที่ปฏิบัติโดยไม่คาดหวังด้านผลตอบแทนและรางวัลที่ได้รับ เนื่องจากมองว่างานที่ทำมีความหมายสำหรับตนเองส่งผลให้บุคคลนั้นรู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรทำให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่น เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายไว้ ดังนั้น การจูงใจข้าราชการที่มีแรงจูงใจในการบริการสาธารณะควรให้เป็นรางวัลที่ไม่ใช่ตัวเงิน เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในหน้าที่และทำให้ข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนการสร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการมีแรงจูงใจในการบริการสาธารณะควรมีการสื่อสารให้ข้าราชการได้ทราบถึงภารกิจหลักของภาครัฐเพื่อกระตุ้นให้เกิดการตระหนักรู้ถึงความสำคัญงานบริการสาธารณะ และสร้างค่านิยมจิตสาธารณะอันเป็นคุณลักษณะของข้าราชการที่พึงมีในหน่วยงานราชการ

การให้ความสำคัญกับสวัสดิการในองค์กร โดยสวัสดิการของภาครัฐที่จัดขึ้นตามกฎหมายนั้นมีจุดเด่นในด้านสิทธิการรักษาพยาบาลที่รัฐดูแลข้าราชการผู้ซึ่งปฏิบัติราชการให้กับหน่วยงาน แล้วยังครอบคลุมไปถึงครอบครัวของข้าราชการด้วย เพื่อให้เกิดความมั่นคงในการดำรงชีวิตและสามารถปฏิบัติราชการโดยไม่ต้องกังวลใจด้านภาระค่าครองชีพและลดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี ERG ของ Alderfer (Greeberg and Baron, 2008: 108) ได้อธิบายความต้องการของคนมี 3 ชั้น สำหรับสวัสดิการที่ภาครัฐจัดขึ้นเป็นความต้องการขั้นแรกคือ การตอบสนองความต้องการในการดำรงชีวิต (Existence Needs) เป็นความต้องการทางด้านร่างกายและความปลอดภัยในการดำรงชีวิต และทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two Factors Theory) ของ Frederick Herzberg (Shani, Chandler, Coget and B.lau, 2009 : 106-107) ได้อธิบายว่า สิ่งที่ทำให้บุคคลลดความไม่พอใจในการทำงาน คือ ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor) ซึ่งได้รับอิทธิพลจากสภาพร่างกายและจิตใจที่เป็นผลจากการทำงานเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ ค่าตอบแทนและ ความมั่นคงในงาน เป็นต้น สะท้อนให้เห็นว่า สวัสดิการที่ภาครัฐจัดขึ้นนั้นล้วนแล้วแต่เป็นการสร้างความมั่นคงในการดำรงชีวิตที่ดึงดูดให้บุคคลรับราชการ และเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

สำหรับสวัสดิการภายในส่วนราชการซึ่งจัดขึ้นเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน แต่ข้าราชการส่วนใหญ่ยังขาดการรับรู้ในสวัสดิการด้านนี้ จึงควรมีการวางแผนและดำเนินการประชาสัมพันธ์โดยการสื่อสารอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ข้าราชการได้รับทราบและได้ใช้สิทธิอันพึงได้รับ

นอกจากนี้แล้วพบว่า แรงจูงใจในการรับราชการนั้นส่วนหนึ่งมาจากการปลูกฝังความเชื่อของพ่อแม่เกี่ยวกับข้าราชการ โดยมองว่าเป็นอาชีพที่มีเกียรติ มีคนให้ความเคารพนับถือ ซึ่งความเชื่อนี้



ได้ส่งต่อมาถึงรุ่นลูกทำให้เป็นแรงจูงใจในการรับราชการและเกิดความภาคภูมิใจต่อตนเองและครอบครัว
ที่ได้รับบรรจุเป็นข้าราชการซึ่งพบในผู้ให้ข้อมูลที่มีอายุการทำงาน 6 -10 ปีขึ้นไป

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มีจำนวนผู้ให้ข้อมูลเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญที่ให้ความสำคัญกับสวัสดิการ
ในองค์การที่เป็นแรงจูงใจในการรับราชการมากกว่าจำนวนผู้ให้ความสำคัญกับแรงจูงใจในการบริการ
สาธารณะ เนื่องจากความต้องการสร้างความมั่นคงในการดำรงชีวิตของตนเองและครอบครัวซึ่งแตกต่าง
จากผลการศึกษาแรงจูงใจในการบริการสาธารณะของนักวิชาการต่างประเทศ (Betty Yung, 2014: 436-
437, Sangmook Kim, 2006: 18-21)

ด้วยการศึกษานี้เป็นบริบทของข้าราชการไทย และความแตกต่างกันจากสภาพเศรษฐกิจ คำนิยม
การปลูกฝังความเชื่อของพ่อแม่สู่รุ่นลูก ทำให้ผลการศึกษาที่ได้ไม่สอดคล้องกับแนวคิดเดิม โดยใน
บริบทของข้าราชการพลเรือนสามัญเกี่ยวข้องกับการรับรู้แรงจูงใจในการบริการสาธารณะนั้นเป็นการผูกติด
กับภาระหน้าที่ของข้าราชการอันพึงกระทำเพื่อประโยชน์ของประชาชน

สำหรับภาครัฐที่ต้องการบุคลากรเข้ามาทำงานเพื่อส่วนรวมอย่างแท้จริง ควรสรรหาบุคคลที่มี
แรงจูงใจในการบริการสาธารณะเข้ามาทำงานและสร้างแรงจูงใจที่ไม่ใช่เฉพาะเงินเดือนและสวัสดิการ
เพียงอย่างเดียว แต่ควรเน้นไปที่ให้บุคคลเห็นคุณค่าของงานมากกว่าผลตอบแทนที่ได้รับ การศึกษาครั้งนี้
จำกัดอยู่แค่ในหน่วยงานทางการศึกษา ทั้งนี้ความคิดเห็นของข้าราชการพลเรือนสามัญในแต่ละส่วน
ราชการ เป็นเพียงความคิดเห็นส่วนบุคคลไม่ใช่ตัวแทนทั้งหมดของหน่วยงาน การศึกษานี้จึงเป็นจุดเริ่มต้น
ของการแสดงให้เห็นถึงสาเหตุและการให้ความหมายในเชิงลึกที่แตกต่างกันไป ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจ
เข้ารับราชการและคงอยู่ระหว่างการเป็นข้าราชการ

ดังนั้นการศึกษารั้งต่อไปอาจใช้การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อนำเสนอผลการศึกษาของหน่วยงานใน
ภาพรวมต่อไป และศึกษาในระยะเวลาที่ต่อเนื่องเพิ่มมากขึ้น และอาจศึกษาเพิ่มเติมโดยใช้กระบวนการ
วิจัยแบบผสม (Mixed Method) เพื่อสะท้อนให้เห็นมุมมองถึงการปฏิบัติงานของข้าราชการในปัจจุบัน
และเป็นแนวทางให้แก่หน่วยงานภาครัฐนำไปใช้ในการพัฒนาข้าราชการให้มีเจตคติเชิงบวกต่อ
งานบริการสาธารณะ รวมถึงกระตุ้นให้ข้าราชการเห็นคุณค่าของงาน พร้อมทั้งมีความพึงพอใจด้าน
สวัสดิการที่ได้รับจนเกิดการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ให้สอดคล้องกับเป้าหมายของภาครัฐที่มุ่งตอบสนอง
ความต้องการของประชาชนโดยรวม





บรรณานุกรม

- กอแก้ว จันทร์กัณฑ์. (2556). *อิทธิพลของพฤติกรรมระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การที่มีต่อผลการดำเนินงานของสถานีตำรวจเพื่อประชาชน* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, คณะวิทยาการจัดการ.
- กิ่งพร ทองใบ. (2553). *ระบบคำตอบแทนสมัยใหม่ จากวิชาการสู่วิชาชีพ*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- ชาย โพธิ์ศิตา. (2552). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- นนท์ ขจรกิตติยา. (2554). ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของแรงจูงใจในการบริการสาธารณะในสามจังหวัดชายแดน ภาคใต้ของไทย: การทบทวนวรรณกรรม. *การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ*, 23, 684-690.
- บุญฤทธิ์ พร้อมสุทธิพงศ์. (2556). *บทบาทของคริสตจักรในจังหวัดเชียงใหม่ในการสร้างแรงจูงใจสาธารณะ*. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์.
- ประชาชาติธุรกิจ. (2555). *แห่งสมัครข้าราชการนับล้าน รับแค่ 6 พัน สรรพากร กรมการปกครองและกระทรวงเกษตรฯรับมากที่สุด*. สืบค้นเมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2559. เว็บไซต์ http://www.kruthai.info/view.php?article_id=1110
- ปรียานุช วัฒนกุล. (2550). *ค่านิยมในการรับราชการของข้าราชการยุคใหม่นำบริบทของความเปลี่ยนแปลง*. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2559. เว็บไซต์ http://www.ocsc.go.th/ocsc/th/files/BRD_Reserch/thesis%20knowledge/11_Jan_2013/4_2550.pdf
- มูลนิธิสถาบันอนาคตไทยศึกษา. (2015). *ข้อเท็จจริง 10 ปี ระบบข้าราชการไทย*. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2559. เว็บไซต์ http://www.thailandff.org/upload/reports/10%20year%20gov_officer.pdf
- รุจิ อมฤตย์, ปฐม มณีโรจน์, ภาคภูมิ อุทกะเมธ และ รัชนิภา ภิญโญภาณุวัฒน์. (2557). การศึกษาพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การภาครัฐไทย: ศึกษากรณีข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ เขตกรุงเทพฯและปริมณฑล. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 12(2), 38-55



- วรรณดี สุทธิณรากร. (2556). *การวิจัยเชิงคุณภาพ: การวิจัยในกระบวนการตัดสินใจทางเลือก*. กรุงเทพฯ: ศยาม.
- วรรณพร อากาศแจ้ง.(2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของคนเก่งในระบบราชการ. *WMS Journal of Manangement Walailak University*. 2(2), 47-58.
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2548). *การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย*. กรุงเทพฯ: บริษัท จุฑทอง จำกัด.
- สำนักพัฒนาระบบบำนาญตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ.. (2557). *มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557-2561) และแนวปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: บริษัท 21 เซ็นจูรี่ จำกัด
- สุรางค์รัตน์ วสินารมย์. (2540). *สวัสดิการในองค์กร: แนวคิดและวิธีการการบริหาร*. กรุงเทพฯ: เม็ดทราย พรินติ้ง.
- A.B. Shani, Dawn Chandler, Jean-Francois Coget and James B. Lau. (2009). *Behavior in Organization: An Experiential Approach*. New York: McGrew-Hill.
- Betty Yung. (2014). Differential Public Service Motivation Among Hong Kong Public Officials: A Qualitative Study. *Public Personnel Management*, 43(4), 415-441.
- Emanuel Camilleri, (2007). Antecedent affecting public service motivation. *Personnel Review*, 36(3), 356-377.
- Greenberg, Jerald and Baron, A. Robert. (2008). *Behavior in Organization: Understanding and Managing the Human Side of work*. 8thed. New Jersey: Prentice Hall.
- James L. Perry and Lois Recasino Wise. (1990). The Motivational Bases of Public Service. *Public Administration Review*, 50(3), 367-373.
- James L. Perry. (1996). Measuring Public Service Motivation: An Assessment of Construct Reliability and Validity. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6(1), 5-22
- James L.Perry, Annie Hondeghe and Lois Recascino Wise. (2010). Revisiting the Motivational Bases of Public Service: Twenty Year of Research and an Agenda for the Future. *Public Administration Review*, 70(5),681-690.



- Michael Armstrong and Henlen Murlis. (2007). *Reward Management: A Handbook of Remuneration Strategy and Practice*. 5thed. London: Kogan Page 2001.
- Neal Chalofsky and Vijay Krishna. (2009). Meaningfulness, Commitment, and Engagement: The Intersection of a Deeper Level of Intrinsic Motivation. *Advances in Developing Human Resources*, 11(2), 189-203.
- Sangmook Kim. (2006). Public service motivation and organizational citizenship behavior in Korea. *International Journal of Manpower*, 27(8),722-740.
- Virginia Braun and Victoria Clarke. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3, (77-101)
- Wouter Vandenabeele, (2011). Who Want to Deliver Public Service? Do Institutional Antecedents of Public Service Motivation Provide an Answer?. *Review of Public Personnel Administration*, 31(1).87-107



