

แรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7*

The Motivation for Service Competency Development of Officers in Regional Revenue Office 7

ชนะนิตา บุญญติพงษ์ (Chananita Boonyatipong)**

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับของแรงจูงใจในการให้บริการของบุคลากรของสำนักงานสรรพากรภาค 7 (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7 และ (3) เพื่อศึกษาหาแนวทางที่จะช่วยพัฒนาสมรรถนะบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7 โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการสำนักงานสรรพากรพื้นที่ทั้ง 8 พื้นที่ของสำนักงานสรรพากรภาค 7 จำนวน 271 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้การสุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability sampling) โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental sampling) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การแจกแจงความถี่ (Frequencies) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการทดสอบสมมติฐานทั้งหมดใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในการให้บริการของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63) ปัจจัยค่าจูงใจสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในการให้บริการของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับปานกลาง(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29) แรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50) ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 มี 4 ปัจจัย ได้แก่ (1) ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับ (0.168) (2) ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ(0.241) (3) ปัจจัยด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต(0.167) (4) ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน(0.128)

แนวทางที่ได้จากการศึกษา ผู้วิจัยเห็นว่าปัจจัยทั้ง 4 นั้นมีความสำคัญต่อแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของสำนักงานสรรพากรภาค 7 และปัจจัยทั้ง 4 ข้างต้นมีความเกี่ยวข้องกัน ผู้วิจัยจึงนำมาเชื่อมโยงกันนำเสนอเป็นโครงการ 4 เล่า ได้แก่ (1) โครงการเล่าให้เหมาะ (2)โครงการฟังเสียงเล่า (3)โครงการเชิญมาเล่า (4) โครงการอยู่ให้เล่า สามารถนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลในการวางแผน ปรับปรุง และพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน สรรพากรภาค 7 ให้มีสมรรถนะในการให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาองค์กรในส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร

* บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

** นักศึกษาปริญญาโท มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, E-mail : jijahuhu@gmail.com ,เบอร์โทร 082-1659535

คำสำคัญ : แรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะ,แรงจูงใจในการให้บริการ,ปัจจัยเกี่ยวกับการให้บริการของบุคลากร

Abstract

The objectives of this study were to: (1) investigate the motivational levels of the 7th Revenue Department's personnel ;(2) examine the factors that created the motivation for developing the services of 7th Revenue Department's personnel ;(3) explore the methods for developing the better services of 7th Revenue Department's personnel by using the quantitative research methodology. The samples were selected from the government officers from 8 places of the 7th Revenue Departments. The researcher used the questionnaires as the research instrument to collect the data by not using the nonprobability sampling method and using the accidental sampling. The statistic for analyzing data are Frequencies, Percentage, Arithmetic Mean, Standard Deviation, and Multiple Regression Analysis.

The finding indicated that motivation factor of self-development for giving services of the respondents was high, an average of 3.63. Also, the average of a medium maintenance motivation factor of self-development for giving services of the respondents was 3.29. Besides, the average motivation factor of service-development of the respondents was 3.50. Significantly, 4 motivation factors of the 7th Revenue Department personnel' service-development were statistically significant at 0.05 as follows: (1) Recognition Factors (0.168) (2) Responsibility Factors (0.241) (3) Future Advances Factors (0.167) (4) Job Security Factors (0.128).

The suggestion of the study, the researcher noticed that 4 factors are essential for the motivation of developing 7th Revenue Department services. Also, 4 factors are related together. Researcher is relating them to present 4 narrating project such as, (1) Appropriated Narrating Project (2) Perceived The Voice Of Narrating Project (3) Inviting For Narrating Project (4) Being Here For Narrating Project. The results of the research can be used as data for the planning and improvement of the personnel of the Regional Revenue Office 7 to be able to provide quality service. And research results can be used to develop the organization in relevant areas to develop service capabilities of personnel

Keywords: The motivation for ability developments, the motivation for giving services, the services factors of personnel.

บทนำ

การให้บริการประชาชน ถือเป็นหัวใจสำคัญของหน่วยงานภาครัฐในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นกระทรวง ทบวง กรม หรือหน่วยงานต่างๆ จะมีพันธกิจแบบใดก็ตามก็ต้องมีงานในส่วนของการบริการ ทั้งการให้บริการทางด้าน ข่าวสารข้อมูล ความรู้ การให้บริการตอบข้อสงสัย หรือแก้ปัญหาให้แก่ประชาชนผู้มาเข้ารับบริการ ความสำคัญของการให้บริการของภาครัฐสะท้อนให้เห็นได้จากการที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้กำหนดให้การมีจิตใจในการให้บริการที่ดี (Service Mind) เป็นหนึ่งในสมรรถนะหลักของข้าราชการไทยทุกคน ซึ่งการมีจิตใจในการให้บริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมีความเต็มใจในการบริการ การทำงานโดยมีใจรัก จะแสดงออกมาทางกาย โดยการทำงานด้วยความยิ้มแย้ม แจ่มใส มีอารมณ์รื่นเริง และควบคุมอารมณ์ของตนเอง ได้ ไม่ขึ้นเสียงกับประชาชนผู้มารับบริการ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2552)

สำนักงานสรรพากรภาค 7 เป็นหน่วยงานหนึ่งของกรมสรรพากรที่ประสบความสำเร็จอย่างมาก โดยเฉพาะในเรื่องของการให้บริการแก่ประชาชนและผู้เสียภาษี เมื่อพิจารณาจากรางวัล United Nations Public Service Awards ซึ่งเป็นรางวัลจาก United Nations หรือองค์การสหประชาชาติ สำนักงานสรรพากรภาค 7 เท่านั้นที่ได้รับรางวัลชนะเลิศในผลงาน สำนักงานบริการขวัญใจประชาชน (Service Excellence Tax Office) โดยสำนักงานสรรพากรภาค 7 เป็นหน่วยงานทางการคลังหน่วยงานเดียวที่ได้รับรางวัล แสดงว่าสำนักงานสรรพากรภาค 7 ต้องมีเทคนิคและวิธีการในการเสริมสร้างบุคลากรให้มีความรู้และศักยภาพในการให้บริการที่ดีแก่ประชาชนผู้เข้ารับบริการจนได้รับรางวัลการให้บริการที่ดีและมีคุณภาพ และสำนักงานสรรพากรภาค 7 ยังเป็นสำนักงานสรรพากรภาคที่ได้รับรางวัลมากที่สุด และได้เป็นสำนักงานบริการขวัญใจประชาชน ซึ่งเป็นสำนักงานสรรพากรภาคเดียวที่ได้รับรางวัลนี้ และเป็นต้นแบบด้านการบริการให้แก่สำนักงานสรรพากรในพื้นที่ทุกพื้นที่ทั่วประเทศ(กรมสรรพากร, 2554) อย่างไรก็ตาม โครงการสำนักงานบริการขวัญใจประชาชนมีจุดมุ่งเน้นในด้านการให้บริการแก่ประชาชนของสำนักงานสรรพากรภาค 7 นั้นจะเคยได้รับรางวัลและประสบความสำเร็จเป็นอย่างมาก แต่เมื่อบริบทต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไป จึงทำให้ระบบจัดทำแผนงานยกระดับการให้บริการที่ดีอาจมีประสิทธิภาพถดถอยลง เช่น บุคลากรที่เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้สำนักงานสรรพากรภาค 7 เคยได้รับรางวัลมีการโอนย้าย ปรับเปลี่ยนงานไป หรือมีคนรุ่นใหม่ที่ยังไม่เข้าถึงหัวใจด้านบริการเข้ามารับช่วงต่อ จึงอาจทำให้ประสิทธิภาพของระบบที่เคยมีคุณภาพนั้นลดลงได้ พิจารณาจากรางวัลที่สำนักงานสรรพากรภาค 7 ได้รับครั้งล่าสุดในปี 2554 นั้นสามารถสะท้อนให้เห็นถึงความไม่สม่ำเสมอของการจัดระบบการให้บริการที่ดี และยังสะท้อนให้เห็นถึงแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะด้านการให้บริการที่ลดลงอีกด้วย เช่น บุคลากรมีการตั้งเป้าหมายในการพัฒนาตนเองลดลง มีการหาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับงานหรือให้บริการลดลง หรือมีการไปเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านการให้บริการ การฝึกอบรมด้านพัฒนาบุคลิกภาพลดลง หรือแม้กระทั่งได้รับการเข้าฝึกอบรมจริงแต่ไม่มีการนำความรู้ที่ได้นั้นมาปรับปรุงการให้บริการ เป็นต้น

จากข้อมูลข้างต้นสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของแนวคิดแรงจูงใจ (Motivation) ในการปฏิบัติงาน ซึ่งแนวคิดแรงจูงใจมีนักวิชาการศึกษาอย่างกว้างขวาง เช่น Mayo (1933) ให้ความหมายว่า “แรงจูงใจ หมายถึง พลังหรือแรงผลักดัน ทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคลซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่กระตือรือร้น รวมทั้งเป็นแรง

กระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้” ซึ่งตรงกับ Domjan (1996,อ้างถึงในฐากร ไพสิฐอนันต์,2554) อธิบายว่า “การจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมการกระทำกิจกรรมของบุคคลโดยบุคคลจูงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ” และ Hanson, Mark E (1996,อ้างถึงในสิริธร องค์กรศิริพร,2558) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า “สภาพภายในที่กระตุ้นให้มีการกระทำ หรือการเคลื่อนที่ โดยมีช่องทางและพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมาย” สำหรับงานวิจัยนี้ผู้วิจัยนำทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg’ Two –Factor Theory) มาใช้เป็นพื้นฐานในการศึกษา โดยจะมุ่งเน้นไปที่แรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร ซึ่งหมายถึง สภาวะที่บุคลากร 1.มีเป้าหมายที่จะพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของตนเอง 2.มีความมุ่งมั่นที่จะหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของตนเองอย่างจริงจัง 3.มีการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะการให้บริการอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และ 4.มีการทบทวน ปรับปรุงสมรรถนะการให้บริการของตนหลังเข้ารับการฝึกอบรม

จากเหตุผลดังกล่าวจึงเป็นเหตุให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึงแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากรของสำนักงานสรรพากรภาค 7 โดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญเพื่อศึกษาระดับของแรงจูงใจในการให้บริการของบุคลากร และปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของ และสามารถนำผลการวิเคราะห์มาเป็นแนวทางในการเพิ่มแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากรของสำนักงานสรรพากรภาค 7 ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วิธีการศึกษา(หรือ)วิธีวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธี Taro Yamane (Yamane, Taro 1973 อ้างในศิริพงศ์ พงษ์พิพันธ์: 2553) จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 271 คน เนื่องจากมีหน่วยเก็บข้อมูล 8 พื้นที่ จึงต้องมีการเฉลี่ยจำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละพื้นที่ โดยใช้วิธี Quota sampling เพื่อทำการเฉลี่ยกลุ่มตามสัดส่วน การเก็บข้อมูลใช้การสุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability sampling) โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งทางผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นโดยพิจารณาจากกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา นำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม เพื่อเป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยแบบสอบถามจะแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์ มีลักษณะแบบสำรวจรายการ (Check List) ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อวัดปัจจัยทางด้านปัจจัยจูงใจในการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในการให้บริการของผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 5 ด้าน ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเพื่อวัดปัจจัยทางด้านปัจจัยค้ำจุนในการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในการให้บริการของผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 5 ด้าน ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเพื่อวัดแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 4 ด้าน แบบสอบถามตอนที่ 2,3 และ 4 ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (Tull, Donald S and Hawkins, Del 1984 : 296 อ้างถึงใน บุญธรรม กิจปริดา บริสุทธิ์, 2553 : 13)

ซึ่งสมมติฐานที่ใช้เพื่อการทดสอบงานวิจัยนี้ คือแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7 ขึ้นอยู่กับ การได้รับการยอมรับ,ความสำเร็จในการทำงาน,ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน,ความรับผิดชอบ,ลักษณะงาน,โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต,เงินเดือน,นโยบายการบริหาร,สภาพการทำงาน และความมั่นคงในงาน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ (1) การวิเคราะห์เชิงพรรณนา เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม รวมไปถึงตัวแปรอิสระ และตัวแปรตามทั้งหมดโดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequencies) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (2) การทดสอบสมมติฐานทั้งหมดที่ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เพื่อนำมาพิสูจน์สมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม เพื่อต้องการทราบว่าตัวแปรอิสระใดมีผล และไม่มีผลต่อตัวแปรตาม และเพื่อวิเคราะห์ว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความสัมพันธ์แบบใด หรือทิศทางใดกับตัวแปรตามดังกล่าว

ผลการศึกษา (หรือ) ผลการวิจัย

(1) ข้อมูลปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

บุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 7 ที่ใช้เป็นตัวอย่างจำนวน 271 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศ มีอายุ 36-40 ปี และ 41-45 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 23.62 เท่ากัน ระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบปริญญาตรี หรือเทียบเท่า จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 73.06 ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 53.14 บุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 7 ที่ใช้เป็นตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงาน 16 - 20 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 25.83 และส่วนใหญ่มีอายุงานที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานสรรพากรภาค 7 16 - 20 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 20.66 ตำแหน่งงานของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 7 ส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานนักตรวจสอบภาษีชำนาญการ จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 29.52 รองลงมา มีตำแหน่งงานนักวิชาการสรรพากรชำนาญการ จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 24.35 และและน้อยที่สุดมีตำแหน่งงานนักวิชาการภาษีชำนาญการ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.32 ลักษณะงานที่ทำ คือ การวิเคราะห์ตรวจสอบเอกสาร และการได้สวนข้อเท็จจริงข้อผู้เสียภาษี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 50.92

(2) ปัจจัยทางด้านปัจจัยจูงใจในการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในการให้บริการ

ปัจจัยจูงใจสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในการให้บริการของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้านพบว่า ด้านที่มีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในการให้บริการในระดับมาก ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94) รองลงมา ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85) และด้านลักษณะงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61) ส่วนด้านที่มีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในการให้บริการในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับ(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37) รองลงมา ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35)

(3) ปัจจัยทางด้านปัจจัยค้ำจุนในการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในการให้บริการ

ปัจจัยค้ำจุนสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในการให้บริการของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับปานกลาง(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้านพบว่า ด้านที่มีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในการให้บริการในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านสภาพการทำงาน และด้านความมั่นคงในงาน(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43) รองลงมา ได้แก่ ด้านนโยบายกับการบริหาร(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36) ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19) และด้านเงินเดือน(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.02) ตามลำดับ

(4) แรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการ

แรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้านพบว่า ด้านที่มีแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการในระดับมาก ได้แก่ ด้านการมีเป้าหมาย(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67) รองลงมา ได้แก่ ด้านการหาข้อมูล(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54) ส่วนด้านที่มีแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการทบทวนปรับปรุงตนเองหลังการเข้าอบรม(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41) รองลงมา ได้แก่ ด้านการเข้าฝึกอบรม(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38)

(5) การทดสอบสมมติฐาน

การพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ซึ่งการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุจำเป็นที่ตัวแปรอิสระทั้งหมดจะต้องไม่มีความสัมพันธ์กันระหว่างตัวแปร เพราะหากตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันจะเกิดปัญหา Multicollinearity ซึ่งสามารถตรวจสอบความเป็นอิสระต่อกันของตัวแปรอิสระแต่ละตัว โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation) ซึ่งหากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์คู่ใดมีค่ามากกว่า 0.8 จะถือว่าเกิดปัญหา Multicollinearity และจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระที่จะนำเข้ามาสมการถดถอยเพื่อพยากรณ์แรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7 พบมีค่าอยู่ระหว่าง 0.039-0.740 จึงไม่เกิดปัญหา Multicollinearity เมื่อทดสอบ Multicollinearity ด้วยค่าสถิติ Tolerance และ VIF แล้ว พบว่า ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับ (X_1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน (X_2) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน (X_3) ด้านความรับผิดชอบ (X_4) ด้านลักษณะงาน (X_5) ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (X_6) ด้านเงินเดือน (X_7) ด้านนโยบายกับการบริหาร (X_8) ด้านสภาพการทำงาน (X_9) และด้านความมั่นคงในงาน (X_{10}) ไม่เกิดปัญหา Multicollinearity เนื่องจากค่า Tolerance ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับ มีค่าเท่ากับ 0.683 ด้านความสำเร็จในการทำงาน มีค่าเท่ากับ 0.401 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีค่าเท่ากับ 0.410 ด้านความรับผิดชอบ มีค่าเท่ากับ 0.428 ด้านลักษณะงาน มีค่าเท่ากับ 0.493 ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต มีค่าเท่ากับ 0.372 ด้านเงินเดือน มีค่าเท่ากับ 0.556 ด้านนโยบายกับการบริหาร มีค่าเท่ากับ 0.453 ด้านสภาพการทำงาน มีค่าเท่ากับ 0.574 และด้านความมั่นคงในงาน มีค่าเท่ากับ 0.769 ซึ่งมากกว่า 0.1 และ ค่า VIF ทุกตัวมีค่าน้อยกว่า 5 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน และการทดสอบ Autocorrelation โดยพบว่า Durbin Watson อยู่ที่ 2.011 ซึ่งอยู่ระหว่าง 1.5 – 2.5 ดังนั้นจึงสามารถใช้ตัวแปรอิสระทุกตัวในการวิเคราะห์การถดถอยเส้นเชิงแบบพหุได้

ผลการวิจัยพบว่า สัมประสิทธิ์ปัจจัยจุดใจและปัจจัยค่าจุน R Square มีค่าเท่ากับ 0.450 พบว่าการเปลี่ยนแปลงของแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7 ขึ้นอยู่กับปัจจัยจุดใจและปัจจัยค่าจุน อยู่ที่ร้อยละ 45.00 ส่วนสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เมื่อปรับแก้แล้ว (Adjusted R Square) มีค่าเท่ากับ 0.429 ทดสอบค่าสถิติ F-test ปรากฏว่าค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่า ตัวแปรต้นอย่างน้อย 1 ตัว สามารถทำนายผลการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตามคือแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7 ได้

หากพิจารณาจำแนกรายตัวแปรต้นพบว่า ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ t test ด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ Multiple Linear Regression Analysis มีดังนี้

1. ค่าคงที่ B เท่ากับ 0.337 มีค่า t เท่ากับ 1.483 มีค่า Sig เท่ากับ 0.139 ซึ่งมากกว่า 0.05 ดังนั้นค่าคงที่ไม่ควรมีค่าเท่ากับ 0.337

2. ตัวแปรปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับ (X_1) มีค่า B เท่ากับ 0.148 มีค่า t เท่ากับ 3.027 มีค่า Sig เท่ากับ 0.003 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงทำให้ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับ ส่งผลกับแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7

3. ตัวแปรปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน (X_2) มีค่า B เท่ากับ 0.115 มีค่า t เท่ากับ 1.505 มีค่า Sig เท่ากับ 0.133 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงทำให้ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ไม่ส่งผลกับแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7

4. ตัวแปรปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน (X_3) มีค่า B เท่ากับ -0.027 มีค่า t เท่ากับ -0.477 มีค่า Sig เท่ากับ 0.634 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงทำให้ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานไม่ส่งผลกับแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7

5. ตัวแปรปัจจัยด้านความรับผิดชอบ (X_4) มีค่า B เท่ากับ 0.231 มีค่า t เท่ากับ 3.428 มีค่า Sig เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงทำให้ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ส่งผลกับแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7

6. ตัวแปรปัจจัยด้านลักษณะงาน (X_5) มีค่า B เท่ากับ 0.052 มีค่า t เท่ากับ 0.918 มีค่า Sig เท่ากับ 0.360 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงทำให้ปัจจัยด้านลักษณะงาน ไม่ส่งผลกับแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7

7. ตัวแปรปัจจัยด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (X_6) มีค่า B เท่ากับ 0.137 มีค่า t เท่ากับ 2.208 มีค่า Sig เท่ากับ 0.028 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงทำให้ปัจจัยด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตส่งผลกับแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7

8. ตัวแปรปัจจัยด้านเงินเดือน (X_7) มีค่า B เท่ากับ 0.054 มีค่า t เท่ากับ 1.187 มีค่า Sig เท่ากับ 0.236 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงทำให้ปัจจัยด้านเงินเดือนไม่ส่งผลกับแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7

9. ตัวแปรปัจจัยด้านนโยบายกับการบริหาร (X_8) มีค่า B เท่ากับ 0.032 มีค่า t เท่ากับ 0.584 มีค่า Sig เท่ากับ 0.560 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงทำให้ปัจจัยด้านนโยบายกับการบริหารไม่ส่งผลกับแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7

10. ตัวแปรปัจจัยด้านสภาพการทำงาน (X_9) มีค่า B เท่ากับ 0.048 มีค่า t เท่ากับ 1.036 มีค่า Sig เท่ากับ 0.301 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงทำให้ปัจจัยด้านสภาพการทำงานไม่ส่งผลกับแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7

11. ตัวแปรปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน (X_{10}) มีค่า B เท่ากับ 0.101 มีค่า t เท่ากับ 2.438 มีค่า Sig เท่ากับ 0.015 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงทำให้ปัจจัยด้านความมั่นคงในงานส่งผลกับแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7

แสดงว่าปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับ (X_1) และด้านความรับผิดชอบ (X_4) และปัจจัยค้ำจุนด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (X_6) และด้านความมั่นคงในงาน (X_{10}) มีผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7

ดังนั้นสามารถแสดงสมการ ได้ดังนี้

$$\text{Unstandardized } Y = 0.337 + 0.148 X_1^{**} + 0.115X_2 - 0.027X_3 + 0.231X_4^{**} + 0.052X_5 \\ + 0.137X_6^* + 0.054X_7 + 0.032X_8 + 0.048X_9 + 0.101X_{10}^*$$

เมื่อ $Y =$ แรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7
ปัจจัยจูงใจ

$X_1 =$ ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับ

$X_2 =$ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน

$X_3 =$ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

$X_4 =$ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ

$X_5 =$ ปัจจัยด้านลักษณะงาน

ปัจจัยค้ำจุน

$X_6 =$ ปัจจัยด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

$X_7 =$ ปัจจัยด้านเงินเดือน

$X_8 =$ ปัจจัยด้านนโยบายกับการบริหาร

$X_9 =$ ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน

$X_{10} =$ ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน

** Sig \leq 0.01, * Sig \leq 0.05

$$\text{Standardized } Z_y = 0.168X_1^{**} + 0.109X_2 - 0.034X_3 + 0.241X_4^{**} + 0.060X_5 \\ + 0.167X_6^* + 0.073X_7 + 0.040X_8 + 0.063X_9 + 0.128X_{10}^*$$

เมื่อ $ZY =$ แรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7
ปัจจัยจูงใจ

$X_1 =$ ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับ

$X_2 =$ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน

$X_3 =$ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

$X_4 =$ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ

$X_5 =$ ปัจจัยด้านลักษณะงาน

ปัจจัยค้ำจุน

$X_6 =$ ปัจจัยด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

$X_7 =$ ปัจจัยด้านเงินเดือน

$X_8 =$ ปัจจัยด้านนโยบายกับการบริหาร

$X_9 =$ ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน

$X_{10} =$ ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน

** Sig \leq 0.01, * Sig \leq 0.05

ดังนั้น ต้องทดสอบสมการความถดถอยของปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับ (X_1) และด้านความรับผิดชอบ (X_4) และปัจจัยค้ำจุนด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (X_6) และด้านความมั่นคงในงาน (X_{10}) มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7 หรือไม่ ดังนี้

1. ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยมาตรฐานของตัวแปรปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับ เท่ากับ 0.168

2. ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยมาตรฐานของตัวแปรปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ เท่ากับ 0.241

3. ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยมาตรฐานของตัวแปรปัจจัยค้ำจุนด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต เท่ากับ 0.167

4. ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยมาตรฐานของตัวแปรปัจจัยค้ำจุนด้านความมั่นคงในงาน เท่ากับ 0.128 จากสมการแสดงให้เห็นว่า ถ้าปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับ เพิ่มขึ้น 1 หน่วย แล้วแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7 จะเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น 0.168 หน่วย ถ้าปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ เพิ่มขึ้น 1 หน่วย แล้วแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7 จะเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น 0.241 หน่วย

ถ้าปัจจัยค้ำจุนด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต เพิ่มขึ้น 1 หน่วย แล้วแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7 จะเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น 0.167 หน่วย

ถ้าปัจจัยค้ำจุนด้านความมั่นคงในงาน เพิ่มขึ้น 1 หน่วย แล้วแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7 จะเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น 0.128 หน่วย

ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าบุคลากรของสำนักงานสรรพากรภาค 7 ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ปัจจัยด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต และปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน ตามลำดับ ปัจจัยทั้ง 4 นั้นมีความสำคัญต่อแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของสำนักงานสรรพากรภาค 7 และปัจจัยทั้ง 4 มีความเกี่ยวข้องกัน ผู้วิจัยจึงนำมาเชื่อมโยงกันนำเสนอเป็นโครงการ 4 เล่า ได้แก่ (1) โครงการเล่าให้เหมาะ (2)โครงการฟังเสียงเล่า (3)โครงการเชิญมาเล่า (4)โครงการอยู่ให้เล่า เพื่อพัฒนาแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7 เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ เข้าใจ และเข้าถึงหัวใจของการบริการได้อย่างแท้จริง ซึ่งส่งผลถึงผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน หรือองค์กรซึ่งหากทางสำนักงานสรรพากรพื้นที่ทั้ง 8 พื้นที่ได้ดำเนินการโครงการ 4 เล่า นั้น จะได้บุคลากรที่มีแรงจูงใจที่ดีในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง และมีแรงจูงใจที่ปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่สำนักงานสรรพากรภาค 7 ในแง่ของการให้ความช่วยเหลือ หรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่นการบริการที่ดี ผู้รับบริการก็จะได้รับความประทับใจ และชื่นชมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งดีสิ่งหนึ่งอันเป็นผลดีกับองค์กรของเรา ถ้าบริการดี ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ ซึ่งการบริการถือเป็นหน้าเป็นตาขององค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กรก็จะดีไปด้วย

อภิปรายผล (หรือ)สรุปผล

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 มี 4 ปัจจัย คือ

(1) ปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับ คะแนนค่าเฉลี่ยด้านการได้รับการยอมรับยังอยู่ในระดับปานกลาง จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ควรที่จะพัฒนาและปรับปรุงให้ดีขึ้น ดังทฤษฎีของ Herzberg (1959) ที่กล่าวว่า การได้รับการยอมรับ (Recognition) จากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งการยอมรับนี้บางครั้งอาจแสดงออกในรูปของการยกย่องชมเชย การมอบหมายให้ทำงานที่สำคัญ และให้ความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาของพนักงาน เมื่อบุคลากรได้รับการยอมรับ ก็จะเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภา แสงศิริ (2556) ที่ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจที่มีผลในการปฏิบัติงานของ พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิเคราะห์พบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับการได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ และการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จมากที่สุด และสอดคล้องกับผลการวิจัยของดวงพร รัตนยศ และปิยะนาถ บุญมีพิพิธ (2558:838) ที่พบว่า การยอมรับนับถือ มีความสัมพันธ์ไปในทางบวกกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับผลการดำเนินงานตามมาตรฐาน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรี

(2) ปัจจัยด้านความรับผิดชอบมีผลในทางบวกต่อแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7 อีกทั้งสอดคล้องกับคะแนนค่าเฉลี่ยด้านความรับผิดชอบ ที่ปรากฏอยู่ในระดับมาก แสดงว่าความรับผิดชอบของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7 สามารถช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการได้ ดังจะเห็นได้จากแนวคิด ภาพแบบจำลองภูเขา น้ำแข็ง โดย ชูชัย

สมิททิกอร์ (2550) ได้อธิบายถึงส่วนที่อยู่เหนือน้ำ คือ ทักษะ (Skill) และ ความรู้ (Knowledge) ในส่วนของทักษะเป็นสิ่งที่บุคคลรู้และสามารถทำได้เป็นอย่างดี เช่น ทักษะการอ่านทักษะการฟัง ทักษะในการเขียน ทักษะในการพูดหรืออธิบาย เป็นต้น และในส่วนของ ความรู้ จะเป็นสิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการ แนวคิดเฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ด้านบัญชี มีความรู้ด้านการตลาด การเมือง เป็นต้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภา แสงศิริ (2556) ที่ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจที่มีผลในการปฏิบัติงานของ พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากปัจจัยจูงใจกลุ่มตัวอย่างจะให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างมาก

(3) ปัจจัยด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต คະแนนค่าเฉลี่ยด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตยังอยู่ในระดับปานกลาง จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ควรที่จะพัฒนาและปรับปรุงให้ดีขึ้น ซึ่ง James (1970) เห็นว่าการพัฒนาความก้าวหน้าดังกล่าวให้เกิดขึ้นในตัวบุคลากรจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อการพัฒนานั้นสอดคล้องกับความต้องการในชีวิตและศักยภาพของเขา ถ้าไม่เช่นนั้นแล้วการพัฒนายังไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลย และ Nadler (1980, อ้างถึงในเด่นดวง คাত্রง 2544) ได้อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อบุคลากรมีโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นับเป็นกระบวนการที่จะต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น โดยวิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนาตามความต้องการขององค์กรที่ต้องการเติบโตแก่บุคลากร ซึ่งบุคลากรจะต้องมีความพร้อมที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์กรด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุศริน คุ่มเมือง และวิโรจน์ เกษภูาลักษณ์ (2556:533) ที่พบว่าอิทธิพลของปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นเลิศในการให้บริการ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากร องค์กรมีวิธีการแก้ไขและจัดการกับปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับพนักงานอย่างโปร่งใสยุติธรรม ตลอดจน องค์กรจัดให้มีการส่งเสริมและเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน ทำให้พนักงานได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างถูกต้องและเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน เช่นเดียวกับงานวิจัยของบุญญารัตน์ กลัดทอง (2556:344) ที่เสนอข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานว่า หน่วยงานควรส่งเสริมให้ข้าราชการตระหนักถึงประโยชน์ของการศึกษา โดยอาจเปิดโอกาสให้ข้าราชการปรับเปลี่ยนสายงานเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน รวมทั้งอาจให้ทุนการศึกษา หรือให้ไปพัฒนาฝึกอบรมเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดทักษะ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากขึ้น

(4) ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน มีผลในทางบวกต่อแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7 อย่างไรก็ตามคະแนนค่าเฉลี่ยด้านความมั่นคงในงาน ยังอยู่ในระดับปานกลาง จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ควรที่จะพัฒนาและปรับปรุงให้ดีขึ้น ดังทฤษฎีของ Herzberg (1959) ที่กล่าวว่า ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานความมั่นคงในการทำงานหรือความมั่นคงขององค์กรย่อมมีผลต่อการปฏิบัติงาน และ Gilmer (1966) ได้อธิบายถึงความมั่นคงในงานว่าเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานซึ่งความมั่นคงในงานนี้ ได้แก่ การได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรธนา อารวณ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการรัฐสภา ระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการรัฐสภาในระดับปฏิบัติงาน มีแรงจูงใจในการทำงานที่เกิดจากปัจจัยปัจจัยด้านความมั่นคงในงานอยู่ในอันดับต้นๆ

ซึ่งปัจจัยทั้ง 4 ที่กล่าวมาข้างต้นนั้นส่งผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงคิดโครงการ 4 เล่าขึ้นมาจากผลการศึกษาจากการที่บุคลากรได้ตอบแบบสอบถาม และผลการทดสอบสมมติฐานจากการศึกษา เพราะเห็นถึงความสำคัญว่า ถ้าหากไม่มีการดำเนินการใดๆเลย อาจทำให้แรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากรนั้นเท่าเดิมไม่มีการพัฒนา หรือ อาจทำให้แรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากรนั้นค่อย ๆ ลดลงไป จึงสร้างโครงการขึ้นมาเพื่อมาสนับสนุนปัจจัยทั้ง 4 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7 ซึ่งโครงการ 4 เล่า ได้แก่

(1) โครงการเล่าให้เหมาะ คือ โครงการที่สังเคราะห์ขึ้นมาบนพื้นฐานข้อมูลที่ว่าปัจจัยด้านความรับผิดชอบเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร กล่าวคือ ผู้วิจัยเสนอให้ผู้บริหารดำเนินการแจกจ่ายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร และหมั่นให้บุคลากรทำงานที่ท้าทายขึ้น เพื่อที่จะให้บุคลากรดึงความรู้ ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพราะหากบุคลากรได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่เหมาะสม และท้าทายแล้วจะทำให้มีความรักในงาน และมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น เพื่อเป็นผลดีต่อองค์กร (2)โครงการฟังเสียงเล่า คือโครงการส่งเสริมปัจจัยในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ทุกครั้งที่มีการประชาชนเข้ามาใช้บริการ ติดต่องาน หรือขอคำแนะนำจากบุคลากร เมื่อประชาชนได้รับบริการ ประชาชนจะกดให้คะแนนจากความพึงพอใจต่อความคิดเห็นหรือคำแนะนำนั้นๆ โดยจะมีเกณฑ์ให้คะแนน 5 ระดับวัดจากความพึงพอใจที่ประชาชนได้รับบริการจากเจ้าหน้าที่ โดยคะแนนจะเรียงจากมากไปน้อย ในทุก ๆ สัปดาห์ สรรพากรทั้ง 8 พื้นที่ ควรมีการสรุปคะแนนความพึงพอใจที่รับจากประชาชนผู้มารับบริการ เพื่อเป็นข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติงานนำมาซึ่งการปรับปรุงการบริการของบุคลากร และการปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กร (3) โครงการเชิญมาเล่า คือ โครงการส่งเสริมโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ผู้บริหารอาจจะจัดกิจกรรมการแนะนำแนวทางปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน หรือแนะนำแนวทางความก้าวหน้าในการทำงาน เช่น การจัดกิจกรรมการพูดคุย แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการประเมินผลงานทางวิชาการ (ตำแหน่งชำนาญการ) หรือแนะนำการสอบเพื่อเลื่อนระดับเป็นตำแหน่งชำนาญการพิเศษให้แก่บุคลากร โดยเชิญผู้ที่ได้รับคะแนนสูงสุดในการให้บริการ หรือผู้ที่สอบผ่านการสอบเพื่อเลื่อนระดับเป็นตำแหน่งชำนาญการพิเศษมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรที่เข้ารับการฟังนั้น นำข้อมูลความรู้ที่ได้มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง และนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนในการอ่านหนังสือเตรียมสอบเพื่อเลื่อนระดับเป็นตำแหน่งชำนาญการพิเศษ (4)โครงการอยู่ให้เล่า คือโครงการที่ช่วยส่งเสริมความมั่นคงในงาน ในระบบราชการความมั่นคงในงานนั้นสูงอยู่แล้ว อย่างไรก็ตามบางครั้งความมั่นคงในงานส่วนนี้สามารถลดน้อยลงได้ ถ้าหากมีการกลั่นแกล้ง มีระบบพรรคพวก ระบบอุปถัมภ์เข้ามาแทรกแซง ดังนั้น เพื่อให้เกิดความมั่นคงในงานบุคลากรควรตระหนักถึงความมั่นคงจริง ๆ ผู้วิจัยต้องการให้ผู้บริหาร หรือหัวหน้างานมีการวางระบบการประเมินผลงานที่มีความยุติธรรม ความโปร่งใส ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรทราบถึงระบบในการปฏิบัติงานและในเรื่องของระเบียบ ข้อบังคับ ควรดำเนินการบังคับใช้ให้เท่าเทียม

กัน และที่สำคัญควรลดการใช้อคติในการทำงาน เพราะสาเหตุจากผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาไม่มีความเป็นธรรมนั้นเป็นสาเหตุส่วนใหญ่ที่จะทำให้บุคลากรลาออก โครงการ 4 เล่านี้ หากสำนักงานพื้นที่ทั้ง 8 พื้นที่ได้ดำเนินการแล้วนั้น ผลที่ได้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรของแต่ละพื้นที่ และสามารถนำโครงการนี้ไปใช้เพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากรในสรรพากรพื้นที่อื่น ๆ หรือสำนักงานสรรพากรภาคอื่น ๆ ต่อไป

ข้อเสนอแนะทั่วไป

(1) ผู้วิจัยเห็นว่าผู้บังคับบัญชาจะต้องให้ความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของบุคลากร มอบหมายงานสำคัญให้ทำเสมอๆ และเมื่อเกิดปัญหาในการทำงานผู้บังคับบัญชาจะต้องให้ความความไว้วางใจแก่บุคลากรในการแก้ปัญหาด้วยตนเองเสมอ ตลอดจนควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น หรือพูดถึงปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับงานเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงสมรรถนะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (2) ผู้วิจัยเห็นว่าบุคลากรจะต้องมีความกระตือรือร้นโดยการทำงานจะต้องสำเร็จตามเป้าหมาย และตรงตามกำหนดเวลาทุกครั้ง แม้ต้องปฏิบัติงานนอกเวลาราชการบ้างก็ตาม และเมื่อมีข้อผิดพลาดในการทำงาน เกิดขึ้นบุคลากรจะต้องเต็มใจรับผิดชอบทุกครั้งโดยไม่กล่าวโทษผู้อื่นและหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขต่อไป (3) หน่วยงานหรือองค์กรควรมีทางเลือกในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่กว้างขวาง และหลากหลายให้แก่บุคลากร และให้การสนับสนุน และส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วมประชุม อบรมสัมมนาหรือลาศึกษาต่อมากขึ้น เพื่อให้ได้รับการพัฒนาศักยภาพเพื่อเตรียมพร้อมในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น อันจะส่งผลให้การพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากรปรับตัวดีขึ้นได้ (4) องค์กรจะต้องมีนโยบายการพัฒนางานให้มีระบบที่เป็นธรรมบุคลากรไม่ถูกให้ออกง่าย ๆ และการมอบหมายงานแก่บุคลากรจะต้องมีลักษณะงานที่มีความเสี่ยงต่ำที่จะถูกร้องเรียน หรือทำให้เกิดความไม่ปลอดภัย หรือถ้ามีความเสี่ยงหรือหากทำแล้วไม่ปลอดภัยจะต้องมีวิธีการปฏิบัติที่ลดความเสี่ยงดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

(1) จากผลการศึกษา ผู้วิจัยเห็นว่าควรใช้มุมมองอื่นๆเป็นฐานในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7 ให้มากขึ้น เช่น 1) มุมมองทางการเมือง 2) มุมมองเชิงอำนาจ และระบบอุปถัมภ์ (2) ศึกษากรณีศึกษาที่มีลักษณะโดดเด่นมากเป็นพิเศษ หรือน้อยเป็นพิเศษ รวมทั้งปัจจัยอื่นๆ เป็นต้น โดยผู้วิจัยเสนอให้ศึกษาลึกลงไป เพื่อให้ทราบว่าปัจจัยใดเพิ่มเติมที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ละเอียดมากขึ้น (3) ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7 เปรียบเทียบกับภาคอื่นๆ เนื่องจากจะทำให้ทราบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร และควรมีการทำวิจัยซ้ำๆทุกๆ 1-2 ปี เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- ชูชัย สมितिไกร. (2550). *การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐากร ไพลีธอนันต์.(2554).*แรงจูงใจในการทำงานของตัวแทนธุรกิจประกันชีวิต บริษัทไทยประกันชีวิต จังหวัดชลบุรี.ปัญหาพิเศษหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.สาขาวิชาการบริหารทั่วไป. มหาวิทยาลัยบูรพา*
- ดวงพร รัตนยศ และปิยะนาถ บุญมีพิพิธ.(2558). “*ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับผลการดำเนินงานตามมาตรฐานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรี.*” วารสารวิชาการ Veridian E-Journal บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 (มกราคม – เมษายน 2558): 838
- เด่นดวง คำตรง. (2544). *ความต้องการพัฒนาครูและอาจารย์ของวิทยาลัยในสังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา*
- นิภา แสงศิริ .(2556).*แรงจูงใจที่มีผลในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์. Vol 19, No 1 สักทอง: วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา*
- บุญญารัตน์ กลัดทอง (2556). “*การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.พ.*” วารสารวิชาการ Veridian E-Journal บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีที่ 6 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2556): 344
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2553). *การเขียนรายงานการวิจัยและวิทยานิพนธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : เรือนแก้วการพิมพ์
- บุศริน คุ่มเมือง และวิโรจน์ เจษภูาลักษณ์ (2556). “*อิทธิพลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการรับรู้บรรยากาศขององค์กร ที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศในการให้บริการผ่านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามปรัชญาองค์กรของพนักงาน กลุ่มธุรกิจเฟรนไชส์.*” วารสารวิชาการ Veridian E-Journal บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 (กันยายน – ธันวาคม 2556): 533
- วรรณณา อวรรณ.(2557).*แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการรัฐสภา ระดับปฏิบัติงานสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.สารนิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกริก*
- ศิริพงษ์ พฤทธิพันธุ์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (พิเศษ) ดร. (2553). *ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับธุรกิจ.กรุงเทพฯ: บริษัท ฮาซัน พรินติ้ง จำกัดธุรกิจ*
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2546. *คู่มือคำอธิบายและแนวทางปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546.*

สีโรธร องค์ศิริพร.(2558).แรงจูงใจที่มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อสลากออมสิน.สารนิพนธ์นี้หลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต.สาขาการจัดการทั่วไป.มหาวิทยาลัยสยาม

ภาษาต่างประเทศ

Herzberg, F. (1959).The Motivation to Work. New York: John Wiley.

James E. Anderson. (1970). Public Policy Making. Longman Publication. USA.

Mayo, E. (1933). The Human Problems of an Industrial Civilization. Boston: Harvard Business
School.

Nadler. L. C. 1980. Corporate Human Resource Development. American Society for Training

Yamane, T. (1973).Statistic: An introductory analysis (3rd ed). New York: Harper