

## บทที่ 5

### บทสรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการทราบว่าปัจจัยใดบ้างที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการและมีความสัมพันธ์กันในระดับและทิศทางใด เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้นำไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงหน่วยงานและบำรุงขวัญกำลังใจให้แก่ข้าราชการทหารเรือ เพื่อที่จะได้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการอย่างเต็มความสามารถและมีประสิทธิภาพทั้งตัวบุคลากรและหน่วยงานเอง ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ แนวคิดเกี่ยวกับความเสมอภาค แนวคิดความคาดหวัง แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ แนวคิดเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันต่ออาชีพ มาเป็นกรอบในการศึกษา โดยที่ไม่ได้ยึดถือแนวคิดหรือทฤษฎีใดเป็นหลัก เพียงแต่นำแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาหาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ ตัวแปรอิสระที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ความยึดมั่นผูกพันต่ออาชีพทหารเรือ ความรู้สึกที่หน่วยงานเป็นที่พึงพิงได้ ความรู้สึกที่หน่วยงานมีชื่อเสียง ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากหน่วยงาน ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ความสำเร็จในงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ เงินเดือนและสวัสดิการ ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ

ในการศึกษาครั้งนี้วิธีการวิจัย เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (purposive sampling) ได้แก่ ข้าราชการทหารเรือ สังกัดกรมวิทยาศาสตร์ทหารเรือ และการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple random sampling) โดยสุ่มตัวอย่างจากนายทหารชั้นสัญญาบัตรและนายทหารชั้นประทวน จำนวน 201 นาย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม โดยใช้มาตราวัดประเมินค่า (rating scale) มีการวัด 4 ระดับ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (mean) ค่า ไคสแควร์ (chi - square test) และค่าแกมมา (Goodman and Kruskal's Gamma)

ในบทนี้เป็นการสรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จากการศึกษาครั้งนี้ผลสรุปการวิจัยมีดังนี้

- 1.1. ข้าราชการทหารเรือที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 79.6
- 1.2. มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 45.3
- 1.3. ระดับการศึกษาสูงสุด ปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 44.8
- 1.4. ข้าราชการทหารเรือที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีระดับยศเป็นนายทหารชั้นประทวน คิดเป็นร้อยละ 66.9
- 1.5. อัตราเงินเดือนต่อเดือน อยู่ระหว่าง 5,001 – 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 51.4
- 1.6. มีระยะเวลาในการปฏิบัติราชการ 1 – 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.3

## ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวม ข้าราชการทหารเรือ กรมวิทยาศาสตร์ทหารเรือ มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับปานกลาง จะเห็นได้จากค่าเฉลี่ยโดยรวม ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 2.80

เมื่อจำแนกตามปัจจัยต่างๆ ทั้ง 9 ด้าน พบว่า ข้าราชการทหารเรือมีแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง 8 ด้าน ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติราชการที่มีต่อ

1. ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ( $\bar{X}$  = 2.79)
2. ความรู้สึกว่าคุณงานมีชื่อเสียง ( $\bar{X}$  = 2.88)
3. ความรับผิดชอบ ( $\bar{X}$  = 2.83)
4. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{X}$  = 2.82)
5. ความสำเร็จในงาน ( $\bar{X}$  = 2.80)
6. ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากหน่วยงาน ( $\bar{X}$  = 2.79)
7. ความรู้สึกว่าคุณงานเป็นที่พึงพิงได้ ( $\bar{X}$  = 2.79)
8. เงินเดือนและสวัสดิการ ( $\bar{X}$  = 2.16)

ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการที่อยู่ในระดับสูง มีเพียงปัจจัยเดียว คือ ปัจจัยด้านความยึดมั่นผูกพันต่ออาชีพทหารเรือ ( $\bar{X}$  = 3.08)

ตารางที่ 22 สรุปค่าเฉลี่ยโดยรวมของแต่ละปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ โดยเรียงลำดับจากสูงไปต่ำ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ	$\bar{X}$	ระดับแรงจูงใจ
1. ความยึดมั่นผูกพันต่ออาชีพทหารเรือ	3.08	สูง
2. ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อหน่วยงาน	2.89	ปานกลาง
3. ความรู้สึกว่าคุณงานมีชื่อเสียง	2.88	ปานกลาง
4. ความรับผิดชอบ	2.83	ปานกลาง
5. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	2.82	ปานกลาง
6. ความสำเร็จในงาน	2.80	ปานกลาง
7. ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากหน่วยงาน	2.79	ปานกลาง
8. ความรู้สึกว่าคุณงานเป็นที่พึงพิงได้	2.79	ปานกลาง
9. เงินเดือนและสวัสดิการ	2.16	ปานกลาง
รวม	2.80	ปานกลาง

ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานโดยการหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ได้แก่ ความยึดมั่นผูกพันต่ออาชีพทหารเรือ ความรู้สึกว่าคุณงานเป็นที่พึงพิงได้ ความรู้สึกว่าคุณงานมีชื่อเสียง ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากหน่วยงาน ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ความสำเร็จในงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และเงินเดือนและสวัสดิการ กับตัวแปรตาม ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ จากตารางที่ 12 – 20 สามารถสรุปได้ดังนี้

1. จากสมมติฐานที่ 1 กำหนดไว้ว่า ข้าราชการทหารเรือที่มีความยึดมั่นผูกพันต่ออาชีพทหารเรือสูง จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการมากกว่า ข้าราชการทหารเรือที่มีความยึดมั่นผูกพันต่ออาชีพทหารเรือต่ำนั้น ผลการวิจัยพบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่ออาชีพทหารเรือมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ อย่างมีนัย

สำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาระดับและทิศทางของความสัมพันธ์แล้วพบว่า ตัวแปรทั้งสอง ได้แก่ ความยึดมั่นผูกพันต่ออาชีพทหารเรือ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ ของข้าราชการทหารเรือ มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางบวกและอยู่ในระดับสูงมาก ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. จากสมมติฐานที่ 2 กำหนดไว้ว่า ข้าราชการทหารเรือที่มีความรู้สึกว่า หน่วยงานเป็นที่พึงพิงได้สูง จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการมากกว่า ข้าราชการทหารเรือที่มีความรู้สึกว่าหน่วยงานเป็นที่พึงพิงได้ต่ำนั้น ผลการวิจัยพบว่า ความรู้สึกว่าหน่วยงานเป็นที่พึงพิงได้ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาระดับและทิศทางความสัมพันธ์แล้ว พบว่า ตัวแปรทั้งสอง ได้แก่ ความรู้สึกว่าหน่วยงานเป็นที่พึงพิงได้ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ ของข้าราชการทหารเรือ มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางบวกและอยู่ในระดับสูงมาก ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. จากสมมติฐานที่ 3 กำหนดไว้ว่า ข้าราชการทหารเรือที่มีความรู้สึกว่า หน่วยงานมีชื่อเสียงสูง จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการมากกว่า ข้าราชการทหารเรือที่มีความรู้สึกว่าหน่วยงานมีชื่อเสียงต่ำนั้น ผลการวิจัยพบว่า ความรู้สึกว่าหน่วยงานมีชื่อเสียง มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาระดับและทิศทางของความสัมพันธ์แล้ว พบว่า ตัวแปรทั้งสอง ได้แก่ ความรู้สึกว่าหน่วยงานมีชื่อเสียง กับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางบวกและอยู่ในระดับสูงมาก ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. จากสมมติฐานที่ 4 กำหนดไว้ว่า ข้าราชการทหารเรือที่มีความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากหน่วยงานสูง จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการมากกว่า ข้าราชการทหารเรือที่มีความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากหน่วยงานต่ำนั้น ผลการวิจัยพบว่า ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากหน่วยงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาระดับและทิศทางของความสัมพันธ์แล้ว พบว่า ตัวแปรทั้งสอง ได้แก่ ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากหน่วยงาน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางบวกและอยู่ในระดับสูงมาก ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

5. จากสมมติฐานที่ 5 กำหนดไว้ว่า ข้าราชการทหารเรือที่มีความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อหน่วยงานสูง จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการมากกว่า ข้าราชการทหารเรือ

ที่มีความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อหน่วยงานตํานัน ผลการวิจัยพบว่า ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อหน่วยงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาระดับและทิศทางของความสัมพันธ์แล้ว พบว่า ตัวแปรทั้งสอง ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อหน่วยงาน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางบวกและอยู่ในระดับสูงมาก ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

6. จากสมมติฐานที่ 6 กำหนดไว้ว่า ข้าราชการทหารเรือที่มีความสำเร็จในงานสูง จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการมากกว่า ข้าราชการทหารเรือที่มีความสำเร็จในงานตํานัน ผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จในงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาระดับและทิศทางของความสัมพันธ์แล้ว พบว่า ตัวแปรทั้งสอง ได้แก่ ความสำเร็จในงาน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางบวกและอยู่ในระดับสูงมาก ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

7. จากสมมติฐานที่ 7 กำหนดไว้ว่า ข้าราชการทหารเรือที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติตรงกับความรู้ความสามารถสูง จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการมากกว่า ข้าราชการทหารเรือที่มีลักษณะของงานที่ปฏิบัติตรงกับความรู้ความสามารถตํานัน ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาระดับและทิศทางของความสัมพันธ์แล้ว พบว่า ตัวแปรทั้งสอง ได้แก่ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางบวกและอยู่ในระดับสูงมาก ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

8. จากสมมติฐานที่ 8 กำหนดไว้ว่า ข้าราชการทหารเรือที่มีความรับผิดชอบสูง จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการมากกว่า ข้าราชการทหารเรือที่มีความรับผิดชอบตํานัน ผลการวิจัยพบว่า ความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาระดับและทิศทางของความสัมพันธ์แล้ว พบว่า ตัวแปรทั้งสอง ได้แก่ ความรับผิดชอบ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางบวกและอยู่ในระดับสูงมาก ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

9. จากสมมติฐานที่ 9 กำหนดไว้ว่า ข้าราชการทหารเรือที่ได้รับเงินเดือนและสวัสดิการสูง จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการมากกว่า ข้าราชการทหารเรือที่ได้รับเงินเดือนและสวัสดิการดำนั้น ผลการวิจัยพบว่า เงินเดือนและสวัสดิการ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาระดับและทิศทางของความสัมพันธ์แล้ว พบว่า ตัวแปรทั้งสอง ได้แก่ เงินเดือนและสวัสดิการ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางบวกและอยู่ในระดับสูงมาก ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 23 สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจ  
กับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติราชการ	Chi –Square	Significance	Gamma	ระดับความสัมพันธ์
1. ความยึดมั่นผูกพันต่ออาชีพ ทหารเรือ	70.98888	0.0000	0.81159	มีความสัมพันธ์ทาง บวก ในระดับสูงมาก
2. ความรู้สึกว่าหน่วยงานเป็นที่ พึงพิงได้	53.82852	0.0000	0.84473	มีความสัมพันธ์ทาง บวก ในระดับสูงมาก
3. ความรู้สึกว่าหน่วยงานมีชื่อเสียง	49.27078	0.0000	0.82035	มีความสัมพันธ์ทาง บวก ในระดับสูงมาก
4. ความคาดหวังที่ได้รับการ ตอบสนองจากหน่วยงาน	49.70925	0.0000	0.84342	มีความสัมพันธ์ทาง บวก ในระดับสูงมาก
5. ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อ หน่วยงาน	81.10174	0.0000	0.87577	มีความสัมพันธ์ทาง บวก ในระดับสูงมาก
6. ความสำเร็จในงาน	65.96102	0.0000	0.87263	มีความสัมพันธ์ทาง บวก ในระดับสูงมาก
7. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	71.26863	0.0000	0.90890	มีความสัมพันธ์ทาง บวก ในระดับสูงมาก
8. ความรับผิดชอบ	30.97578	0.0000	0.76579	มีความสัมพันธ์ทาง บวก ในระดับสูงมาก
9. เงินเดือนและสวัสดิการ	24.06218	0.0000	0.71767	มีความสัมพันธ์ทาง บวก ในระดับสูงมาก

## ปัญหาในการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้มีปัญหาในด้านการเก็บรวบรวมข้อมูล เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการทหารเรือ กรมวิทยาศาสตร์ทหารเรือ ซึ่งในหน่วยงานนี้จะประกอบด้วยส่วนต่างๆ ที่รับผิดชอบหลายแผนก ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจึงทำให้ไม่ได้รับความทั่วถึง และมีเวลาว่างในการตอบแบบสอบถามไม่ตรงกัน บางครั้งผู้ตอบแบบสอบถามอาจไม่เข้าใจในคำถามในแบบสอบถามได้

2. ในการสัมภาษณ์ข้าราชการทหารเรือบางครั้งต้องใช้คำถามเพื่อให้เกิดความเข้าใจง่าย และบางครั้งขณะทำการสัมภาษณ์ผู้ตอบแบบสอบถามขาดความสนใจในการตอบคำถามไป

3. ระยะเวลาที่ใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้ จะเป็นช่วงเดือน มิถุนายน ถึงเดือน กรกฎาคม 2541 ดังนั้นผลการวิจัยดังกล่าวจึงเป็นการยืนยันข้อมูลในช่วงระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น มิได้ครอบคลุมระยะเวลาจนถึงปัจจุบันหรือในอนาคต

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาในครั้งนี้ ได้ก่อให้เกิดความคิดแก่ผู้ทำการวิจัยในด้านต่างๆ จึงอยากเสนอแนะเพื่อเป็นประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ โดยข้อเสนอแนะที่จะเสนอในครั้งนี้ มีดังต่อไปนี้

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

#### 1.1. การขยายขอบเขตการวิจัย

ควรมีการขยายขอบเขตในการศึกษาให้กว้างขึ้น ทั้งนี้เพราะการศึกษาในครั้งนี้ มีลักษณะของการศึกษาเฉพาะกรณี (case study) โดยถ้ามีการศึกษาเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นๆ ในกองทัพเรือและนำผลการวิจัยที่ได้นำมาทำการศึกษาเปรียบเทียบ อาจทำให้ได้ข้อสรุปที่ใช้ได้ทั่วไปมากยิ่งขึ้น



## 1.2. การขยายขอบเขตกลุ่มประชากร

ควรมีการขยายขอบเขตกลุ่มประชากร ซึ่งอาจรวมไปถึงลูกจ้างประจำ ลูกจ้างตำแหน่งชั่วคราว และข้าราชการทหารเรือระดับพลทหาร ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในหน่วยงานของกองทัพเรือ เนื่องจากกลุ่มบุคคลเหล่านี้ก็มีความสำคัญต่อหน่วยงานเช่นกัน

## 1.3. การศึกษาตัวแปรด้านอื่น ๆ

ในการศึกษารั้งนี้ ผู้วิจัยไม่สามารถทำการศึกษาได้ครอบคลุมตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจได้ทั้งหมด ทั้งนี้ด้วยข้อจำกัดในเรื่องของเวลาและขอบเขตการศึกษา จึงควรมีการพิจารณาและศึกษาตัวแปรด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ด้านโครงสร้างของหน่วยงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ทศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาจะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติและสามารถนำมาพัฒนาหน่วยงานและตัวบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

## 1.4. การวิจัยแบบเจาะลึก

ควรมีการวิจัยแนวเจาะลึก อาจไม่ใช่เป็นเพียงการใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เท่านั้น อาจจัดในรูปแบบของการสัมมนาขึ้นภายในหน่วยงาน ภายหลังจากที่ได้มีการทำวิจัยแล้ว เพื่อที่จะได้รับทราบผลจากการตอบรับที่ได้จากการวิจัยกลับมาว่ามีผลเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ข้อมูลเพิ่มมากขึ้น

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยทุกปัจจัยมีความสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือทั้งสิ้น ซึ่งเป็นสิ่งหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องจะต้องให้ความสำคัญและส่งเสริมให้มีอยู่คู่กับหน่วยงานตลอดไป นอกจากนี้ปัจจัยในด้านอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำมาใช้เป็นตัวแปรในการศึกษารั้งนี้ก็มีความสำคัญเช่นกัน ซึ่งเป็นสิ่งที่หน่วยงานต้องหาแนวทางเพื่อใช้ในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งบุคลากรและหน่วยงาน มิใช่เพียงแต่เฉพาะเจาะจงเพียงปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเท่านั้น

นอกจากนี้จากการศึกษาพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ กรมวิทยาศาสตร์ทหารเรืออยู่ในระดับปานกลาง ถึงแม้ว่าจะอยู่ในระดับที่ใช้ได้แล้วแต่หน่วยงานยังคงต้องมีการพัฒนาปรับปรุงแนวทางและเสริมสร้างให้ระดับแรงจูงใจยิ่งสูงขึ้นเรื่อยๆ ทั้งนี้เพราะระดับแรงจูงใจเป็นสิ่งที่บ่งบอกว่า สภาวะการณ์แรงจูงใจของ

บุคลากรเป็นเช่นไร ดังนั้นการเสริมสร้างสิ่งจูงใจในการทำงานให้มากขึ้น มีส่วนช่วยทำให้ระดับแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้นตามไปด้วย

## 2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. หน่วยงานควรสนับสนุนการนำเทคนิควิธีการในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นการให้ทุนดูงาน การให้โอกาสในการศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ การฝึกอบรมตามสาขาวิชาชีพ การมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งไปปฏิบัติหน้าที่ตามกองต่างๆ ซึ่งจากการศึกษาครั้งนี้พบว่าสิ่งเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรืออย่างมาก โดยอาจทำได้หลายวิธี ดังนี้

- การเปิดโอกาสให้ข้าราชการทหารเรือได้เพิ่มประสบการณ์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อที่จะนำความรู้ที่ได้นั้นมาประยุกต์ใช้กับงานที่ปฏิบัติอยู่ อาจเป็นการให้การศึกษาต่อ การดูงาน หรือฝึกอบรมทางวิชาชีพที่ตรงกับความรู้ความสามารถ

- การกำหนดหลักเกณฑ์ กฎระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติเกี่ยวกับวิธีการมอบหมายงานภายในหน่วยงาน ควรให้มีการหมุนเวียนกันหรือมีการย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งไปปฏิบัติหน้าที่ตามกองหรือแผนกต่างๆ ได้ เพื่อให้ข้าราชการทหารเรือได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ

- ควรมีการสรุปผลงานให้ทางผู้บังคับบัญชาทราบอยู่เสมอ และทางผู้บังคับบัญชาควรมีการประเมินผลงานหลังจากที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทำงานเสร็จ เพื่อให้ทราบผลของการทำงานว่าควรปรับปรุงหรือแก้ไขส่วนใดบ้าง หรือในกรณีที่ผู้บังคับบัญชามีการเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานก็ควรมีการตรวจสอบด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อตรวจสอบว่าเมื่อบุคลากรได้รับคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาแล้วสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องหรือไม่

2. ในเรื่องของบรรยากาศในหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นด้านอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ ควรมีการพัฒนาเทคนิคต่างๆ ให้มีความทันสมัยยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องของนโยบายและการให้บำเหน็จ บำนาญ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจอย่างมาก หน่วยงานควรมีการกำหนดนโยบายในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการด้านต่างๆ ให้ชัดเจน และแจ้งนโยบายดังกล่าวให้ทราบโดยทั่วกัน ควรมีการปรับปรุงในเรื่องของระบบการให้บำเหน็จประจำปี ควรพิจารณาด้วยความยุติธรรม มิใช่พิจารณาจากความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเท่านั้นเอง ควร

พิจารณาให้เป็นไปตามระเบียบว่าด้วยการพิจารณาบำเหน็จ เช่น มีแบบประเมินผลงานของแต่ละคน เพื่อเป็นส่วนประกอบในการพิจารณาการให้บำเหน็จแก่ข้าราชการ

3. หน่วยงานควรมีการปรับปรุงด้านของปริมาณงานในความรับผิดชอบของข้าราชการทหารเรือแต่ละคนให้มีความเหมาะสม อาจใช้วิธีการขอรับการสนับสนุนอัตรากำลังพลเพิ่มมากขึ้นจากหน่วยงานอื่นๆ ในกองทัพเรือ ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ข้าราชการทหารเรือได้มีโอกาสที่จะทำใหตนเองเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อหน่วยงาน เพื่อที่จะได้มีความรู้สึกว่าคุณเองมีความสำคัญต่อหน่วยงานเช่นกัน และจะทำให้การปฏิบัติงานในหน้าที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. ผู้บังคับบัญชาควรสนับสนุนคนดี มีความรู้ความสามารถ มีความยุติธรรม ในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง มิใช่การใช้ระบบพรรคพวก ระบบอาวุโส โดยไม่ได้คำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล ซึ่งจะทำให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถไม่มีโอกาสได้พัฒนาตนเองให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อหน่วยงานได้

5. หน่วยงานควรมีการปรับขึ้นเงินเดือนให้สอดคล้องกับค่าครองชีพในปัจจุบัน และควรเป็นไปด้วยความยุติธรรม โดยเฉพาะในเรื่องของสวัสดิการ เป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับการสร้างแรงจูงใจอย่างมาก โดยเฉพาะในเรื่องของที่อยู่อาศัย ซึ่งหน่วยงานยังไม่สามารถจัดหาสวัสดิการด้านนี้ตอบสนองได้อย่างเพียงพอ หน่วยงานควรจัดหาที่อยู่อาศัยภายในบริเวณใกล้เคียงกับที่ทำงาน เพื่อสะดวกต่อการเดินทางและประหยัดค่าใช้จ่าย นอกจากนี้ควรเพิ่มค่าครองชีพ เช่น การเบิกค่ารักษาพยาบาล การเบิกค่าเล่าเรียนบุตร ควรให้ความสำคัญด้วยเช่นกัน

6. กองทัพเรือควรจะหาวิธีการตอบสนองความต้องการพื้นฐานของข้าราชการทั้งในกรมวิทยาศาสตร์ทหารเรือหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่สังกัดกับกองทัพเรือเอง เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการให้แก่ข้าราชการทหารเรือมากขึ้น

7. ควรส่งเสริมให้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ข้าราชการทหารเรือมีส่วนร่วมตามตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งจะก่อให้เกิดความผูกพัน โดยเริ่มจากการกำหนดเป้าหมายภารกิจโดยกำหนดขอบเขตตามความเหมาะสม และควรให้ความสำคัญแก่กำลังพลทุกระดับชั้นและเป็นไปอย่างยุติธรรมมีความเท่าเทียมกัน เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการทหารเรือทุกคน