

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหาความเป็นมา

ในสังคมไทยขององค์กรภาคราชการ ซึ่งได้แก่ กระทรวง ทบวง กรมต่างๆ เป็นองค์กรที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการที่จะดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการและอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนในกิจกรรมต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ตามขอบเขตภาระหน้าที่ความรับผิดชอบเมื่อกล่าวถึงสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ซึ่งเป็นกระทรวงหนึ่งที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นไปอย่างกว้างขวางและครอบคลุมวิถีชีวิตความเป็นอยู่อย่างใกล้ชิดกับประชาชนในทุกระดับ หน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม พูดอย่างรวบรัดคือ การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ซึ่งได้แก่ การอำนวยความสะดวกมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การพัฒนาอาชีพและฐานะความเป็นอยู่ การพัฒนาจิตใจให้ได้อยู่ร่วมกันได้ด้วยความสุขมีความสามัคคีปรองดองและการให้การศึกษาเพื่อสร้างอนาคตที่แจ่มใส ยังจำแนกเป็นส่วนปลีกย่อยออกไปได้มากมาย ซึ่งต้องมีกรมกองต่าง ๆ รับผิดชอบไปปฏิบัติ ทั้งต้องพึ่งพาอาศัยความร่วมมือจากกระทรวง ทบวง กรมอื่นอย่างกว้างขวางและใกล้ชิดด้วย หน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมโดยสรุปที่ชัดเจนและถือเป็นหลักการในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

จากภารกิจอย่างกว้างขวางดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าการที่สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมจะสามารถบริหารราชการให้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในด้านต่าง ๆ ได้นั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาขีดความสามารถในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลการพัฒนากระบวนการบริหารยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนากระบวนการบริหารบุคคล และที่สำคัญที่สุดคือ การพัฒนากลยุทธ์ในด้านการบริหารงานเอกสาร ทั้งนี้เนื่องจากเป็นที่ทราบกันโดยทั่วไป ในยุคปัจจุบันที่โลกได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วรอบด้าน โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร และสารสนเทศ รวมทั้งด้านการจัดการด้านเอกสาร ซึ่งอยู่ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ ดังนั้นในการบริหารราชการในยุคนี้จึงถือได้ว่าการบริหารงานทั่วไป ในด้านต่างๆ มีความสำคัญเป็นอย่างมากที่ทุกฝ่ายต่างให้การยอมรับ เพราะการบริหารงานทั่วไปด้านเอกสาร จะเป็นเครื่องชี้นำในการดำเนินการจัดการให้เป็นระบบ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและอำนวยความสะดวกต่อประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในส่วนของสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม หน่วยงานที่ทำหน้าที่ในด้านการบริหารงานเอกสาร ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญดังกล่าวมาแล้ว ก็คือ “กองกลาง” เป็นหน่วยงานระดับกอง สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม มีขอบข่ายภารกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานสารบรรณ ดำเนินงานแผนงานบริหารทั่วไป เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงานบริหารงาน การจัดการทางด้านต่าง ๆ ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม จนสามารถตอบสนองต่อภารกิจของกระทรวงฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นบทบาทของ งานสารบรรณ กองกลาง ในปัจจุบันคือ งานเกี่ยวกับรับส่งหนังสือ สิ่งพิมพ์วัสดุไปรษณีย์ งานวินิจฉัยเรื่องต่าง ๆ ให้กรมและกองที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามหนังสือที่ส่งให้หน่วยงาน การจัดเก็บค้นหาเอกสารระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ งานจัดทำหนังสือเวียนที่มีอยู่ในความรับผิดชอบของกรม งานสั่งการ กำกับ ตรวจสอบ และควบคุมเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยงานสารบรรณ งานควบคุมทะเบียน คำสั่ง งานพิมพ์เอกสาร การทำลายหนังสือเอกสารของสำนักงาน ปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมโดยในการดำเนินงานตามภารกิจของงานสารบรรณ กองกลาง ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ผู้ที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงานคือ “เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป” ซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ดำเนินงานหลักทั้งหมดโดยปฏิบัติงานศึกษา จัดทำและประสานงานเพื่อการบริหารให้เป็นระบบของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม รวมทั้งงานประสานราชการด้านการบริหารงานเอกสารกับส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ ในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

ในส่วนของงานสารบรรณ กองกลาง ซึ่งมีเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเป็นบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอยู่ในขณะนั้น ได้พบปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

1. หนังสือราชการที่ส่งเข้า - และออกไป ที่กำหนดระยะเวลาปฏิบัติ จะต้องรีบปฏิบัตินำเสนอผู้บังคับบัญชาโดยด่วน ตามกำหนดเวลาที่จะต้องดำเนินการ
2. เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ลดลง ในขณะที่การบริหารงานทางด้านเอกสารมีมากขึ้น อันเป็นผลทำให้ปริมาณงานมากไม่เหมาะสมกับจำนวนเจ้าหน้าที่ ประกอบกับการปรับเปลี่ยน โยกย้าย บุคลากร ทำให้เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มาปฏิบัติงานแทนเกิดความสับสน ขาดความต่อเนื่อง และขาดทักษะในการปฏิบัติงาน

3. จากปัญหาตามข้อ 1 และ 2 ทำให้งานสารบรรณ ของกองกลาง ชาติ ประสิทธิภาพเท่าที่ควร อันเป็นผลกระทบต่อเนื่องกับการบริหารงานทั่วไป ของกระทรวงแรงงาน และสวัสดิการสังคมด้วย

จากการพิจารณาปัญหารวมทั้ง 3 ด้าน ดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าปัญหาที่สำคัญที่สุดในการดำเนินงานของงานบริหารงานทั่วไป งานสารบรรณ กองกลาง ในขณะนี้คือ ปัญหาเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ซึ่งเป็นบุคลากรสำคัญที่ปฏิบัติงานในองค์กร

โดยที่การดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ ทั้งในภาคราชการและภาคเอกชนนั้น บุคลากรผู้ปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ตาม บทบาทหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้เพื่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้กำหนดไว้ ในเรื่องปัญหาของบุคลากรนั้นหากจะพิจารณาถึงปัจจัยกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรในการ ปฏิบัติงานนั้น ปัจจัยสำคัญยิ่งประการหนึ่งที่จะทำให้บุคลากรมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานตาม บทบาทหน้าที่ของตน โดยการทุ่มเททั้งกำลังใจให้กับการปฏิบัติงาน คือ “แรงจูงใจ” (Motivation) (พินิจจรรยา, 2526 :383-388) โดยแรงจูงใจนี้เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์การเป็นอย่างมาก องค์กรจึงควรที่จัดสร้าง และปรับปรุงให้บุคลากรในองค์การเกิดทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน มีความต้องการและมีแรงจูงใจ ในการทำงานที่สามารถตอบสนองต่อองค์กรได้อีกทั้งมีความต้องการในทิศทางเดียวกันกับองค์กร โดยมีแรงจูงใจที่มุ่งปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ประสิทธิภาพขององค์การมากที่สุด (นิภา, 2532 :111-112)

ดังนั้นการแก้ไขปัญหาของบุคลากรในองค์กร จึงควรเน้นในเรื่องแรงจูงใจซึ่ง ผู้เขียนเห็นว่า ในกรณีนี้ควรจะมีการศึกษาในเรื่องแรงจูงใจกับบทบาท ในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในงานสารบรรณ กองกลาง ซึ่งผู้เขียนให้ความสนใจ ประกอบกับ ผู้เขียนได้ทำงานในตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ทำงานเกี่ยวกับงานสารบรรณ กองกลาง ผู้เขียนจึงเลือกที่จะศึกษาเพื่อนำรายงานไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึง การนำผลไปใช้ประโยชน์ในการเพิ่มแรงจูงใจและบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหาร งานทั่วไป ให้เหมาะสม มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังสามารถนำเสนอข้อมูลเพื่อเป็นแนวทาง

ประกอบการพิจารณาปรับปรุงกระบวนการบริหาร ของกองกลาง เพื่อตอบสนองต่องานสารบรรณของสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมได้อย่างเหมาะสม อันจะอำนวยความสะดวกต่อประชาชนส่วนรวมต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ด้าน เงินเดือน สภาพการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จของ ความก้าวหน้า
2. เพื่อศึกษาบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ด้าน การวิเคราะห์งาน การจัดทำเอกสาร การประสานงาน การติดตามงาน
3. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงาน ทั่วไป

ขอบเขตของรายงาน

รายงานครั้งนี้ได้กำหนดขอบเขตในการศึกษา โดยศึกษาแรงจูงใจกับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในงานสารบรรณ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

คำนิยาม

ในรายงานเล่มนี้ ผู้เขียนได้กำหนดความหมายและขอบเขตของคำต่างๆ เฉพาะที่ใช้ในรายงานครั้งนี้ ดังนี้

"แรงจูงใจ" หมายถึง ปัจจัยที่เป็นสาเหตุทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่ดี ต่องานกำลังใจหรือแรงบันดาลใจที่จะกระทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งในการทำงาน ทำให้เกิดพลังผลักดันให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพื่อตอบสนองความต้องการ หรือเป้าหมายของบุคคล แรงจูงใจเกิดจากปัจจัยภายใน และภายนอกตัวบุคคลและองค์กรที่บุคคลนั้นปฏิบัติงานอยู่

“บทบาท” หมายถึง แบบแผนของพฤติกรรมหรือการกระทำต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับคุณสมบัติ สิทธิ และหน้าที่ ซึ่งผูกพันอยู่กับสถานภาพหรือดำรงตำแหน่งทางสังคม เพื่อให้บุคคลนั้นยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

“เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป” หมายถึง ข้าราชการพลเรือนที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป หรือเจ้าพนักงานธุรการ ตั้งแต่ระดับ 3 - 8 และปฏิบัติงานอยู่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

“งานสารบรรณ” หมายถึง การบริหารงานเอกสารทั้งปวง ตั้งแต่การคิด อ่าน ร่าง เขียน พิมพ์ จด ทำสำเนา ส่งหนังสือ ข้อความลับ บันทึกลง จดรายงานการประชุม สรุปย่อเรื่อง เสนอ สั่งการ ตอบ ทำรหัส เก็บเข้าที่ ค้นหา ติดตาม ทำลาย ทั้งนี้ ต้องเป็นระบบที่ให้ความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ เพื่อประหยัดเวลา แรงงาน และค่าใช้จ่าย

“กองกลาง” หมายถึง หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการบริหารงานทั่วไปของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

“บทบาทในการปฏิบัติงาน” หมายถึง บทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เช่น งานสารบรรณ ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยความสะดวกและงานเลขานุการของผู้บริหาร ประสานงานกับส่วนราชการ บุคคล สถาบันและองค์กรเอกชน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

รายงานครั้งนี้ผู้เขียนได้ทำการศึกษา ค้นคว้า และตรวจเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อหาข้อสรุปของความหมาย แนวคิด ทฤษฎี รวมทั้งผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะทำรายงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

1.1 ความหมายของแรงจูงใจ

1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

2. ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท

2.1 ความหมายของบทบาท

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท

3. กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

3.1 โครงสร้างและหน้าที่ของกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

3.2 อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

3.3 บทบาทของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ของกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย

วิธีการอ้างอิง

ความหมาย แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ ความหมายของแรงจูงใจ

ได้มีนักวิชาการให้ความหมายเกี่ยวกับแรงจูงใจไว้หลายประการดังนี้

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2530 : 379) กล่าวว่า

แรงจูงใจ (Motivation) คือการสร้างแรงคลใจให้เกิดการกระทำที่ตั้งใจ และมุ่งประสงค์ ซึ่งมีความหมายใกล้เคียงกัน “ความเต็มใจ ที่จะใช้พลัง เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามที่หวัง แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์ มีลักษณะเป็นสิ่งยู่ให้มนุษย์ไปถึงซึ่งวัตถุประสงค์ที่มีสัญญา เกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับ”

(Beacle อ้างใน ธนชัย, 2524, 186)

และมีความหมายสอดคล้องกับ ความต้องการของบุคคลที่จะฝ่าอุปสรรค เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น แนวโน้มในการทำงานให้สำเร็จเป็นสภาพจูงใจที่เรียนรู้ได้จากความสนใจต่องานและบุคคล โดยแต่ละบุคคลจะกำหนดมาตรฐาน ความสำเร็จของงานที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งแต่ละคนก็จะแข่งกับมาตรฐานที่ตนเองตั้งไว้

(Atkinson, อ้างใน สมควร, 2533 : 32)

อีกทั้ง ความหมายในแนวทางเดียวกันของแรงจูงใจ ยังแยกได้เป็น 3 ประการตามที่

ตามที่ สมยศ นาวิกาน (2527 : 46 – 62) ได้กล่าวไว้ว่า

1. คือความต้องการทำสิ่งต่าง ๆ ให้ดีกว่าที่เราเคยทำมาก่อน เพื่อบรรลุเป้าหมายปฏิบัติงานบางอย่าง
2. คือความต้องการควบคุมพฤติกรรมของบุคคลอื่น เพื่อบรรลุความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กร
3. คือ ความต้องการมีส่วนร่วมและเป็นที่ชอบของบุคคลอื่น

Davies (อ้างใน สมควร, 2533 : 31)

ได้อธิบายถึงความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า คือ การแสวงหาหนทางให้ได้มาซึ่งความพอใจในแต่ละขั้นของความต้องการอันเป็นแบบแผนพฤติกรรมของมนุษย์

กิตติมา ปรีดีคิลก (2529 : 154)

ได้กล่าวถึงความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานว่าหมายถึง สิ่งที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการทำงาน มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน มีความรับผิดชอบ สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือน้อยลงขึ้นอยู่กับแรงจูงใจ ความหมายของการจูงใจ

Adams

(อ้างใน ชีรวิทย์, 2536 : 18)

ได้อธิบายความหมายของการจูงใจว่า จะเกิดขึ้นเนื่องจากได้อธิบายความหมายของการจูงใจว่าจะเกิดขึ้นเนื่องจากการที่บุคคลในองค์การได้รับรู้ถึงระดับความเสมอภาค

สภาพในการทำงานของตนเอง ถ้าคนใดคิดว่าตนไม่ได้รับความเสมอภาคจะทำให้คนนั้นไม่พอใจ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2530 : 150)

ได้อธิบายว่าการจูงใจ หมายถึง วิธีการชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ตามความต้องการมนุษย์ สิ่งจูงใจจะเกิดขึ้นได้จากภายในและภายนอกตัวบุคคล

ความหมายของสิ่งจูงใจ Bamarat (อ้างใน มนัส, 2537 : 37) ได้ให้ความหมายว่าสิ่งจูงใจที่ได้ผลมี 2 อย่างคือ

1. สิ่งจูงใจที่เฉพาะเจาะจงได้แก่

1.1 สิ่งจูงใจด้านวัตถุ

1.2 สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่วัตถุ

1.3 สิ่งจูงใจที่เป็นความดีงามได้แก่ ความภาคภูมิใจ

2. สิ่งจูงใจทั่ว ๆ ไปได้แก่

2.1 ความสัมพันธ์ทางสังคมกับคนในกลุ่มและในองค์กร

2.2 ความกลมกลืนระหว่างสภาพการทำงานกับอุปนิสัยวิธีการทำงาน
เจตคติของผู้ปฏิบัติงาน

2.1 ความรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2.4 ความพอใจที่ได้ทำงานร่วมกับบุคคลที่มีเป้าหมายและค่านิยม เหมือนกัน

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี กระบวนการ และปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจไว้หลายประการดังนี้

Parsons (1960 : 18-19) กล่าวว่า แรงจูงใจของมนุษย์ (Human Motivation) มีลักษณะเป็นนามธรรม เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมของมนุษย์ พฤติกรรมของมนุษย์จะเกิดขึ้นได้ เนื่องจากมีแรงจูงใจในแต่ละบุคคล ซึ่งมีความต้องการ (Needs) ที่จะให้พลังเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าหมาย (Goal) หรือรางวัล (Rewards) ตามสิ่งจูงใจทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล กระตุ้นหรือเข้าให้การกระทำสำเร็จลุล่วงไป การศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจเป็นการทำความเข้าใจถึงความต้องการที่จำเป็นเบื้องต้นของมนุษย์ (Human Basic Needs) อันเป็นมูลเหตุแห่งพฤติกรรมทั้งหมด

จุมพล นิมพานิช (2524 :185) กล่าวว่า แรงจูงใจทำให้เกิดความเต็มใจที่จะให้พลังให้ประสบผลสำเร็จในเป้าหมาย คือ รางวัลหรือผลตอบแทนที่ทางองค์การตั้งไว้และผู้ปฏิบัติงาน คาดหวังว่าจะได้รับ ทำให้เกิดความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ระหว่างปัจจัยภายใน คือ การคาดหวัง รับรู้ชอบพอ ต่อปัจจัยภายนอกได้แก่ สิ่งตอบแทนต่าง ๆ ที่ทางองค์การได้ตอบสนองให้อย่างเสมอภาคและยุติธรรมทำให้เกิดอาการเคลื่อนไหวเพื่อจะนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ดังลำดับเหตุการณ์ดังนี้

ความต้องการ → นำไปสู่	→	แรงจูงใจ → นำไปสู่	→	การกระทำ
NEEDS	→	Lead to	→	MOTIVATION →
				Lead to →
				ACTIONS

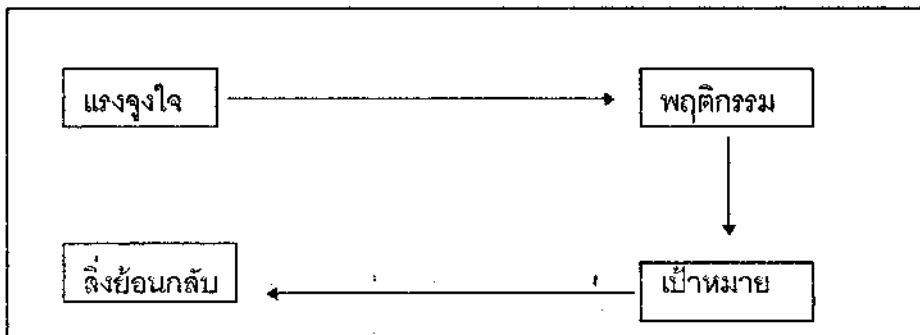
ภาพที่ 1 แสดงลำดับเหตุการณ์ที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ

ที่มา : จุมพล, 2524 :185

สมยศ นาวิกการ (2527 : 46-62) ได้อธิบายเกี่ยวกับกระบวนการจูงใจ (The Motivation Process) ว่า แรงจูงใจจะสามารถวินิจฉัยได้จากพฤติกรรม และงานเป็นสิ่งที่เป็แรงจูงใจ ถ้าหากงานยอมให้บุคคลที่ต้องการความสำเร็จแสวงหาความท้าทาย และได้รับสิ่งย้อนกลับทางผลการปฏิบัติงานแล้ว เขาจะถูกจูงใจดังอธิบายเป็นกระบวนการจูงใจซึ่งจะเกี่ยวข้องกับ

1. ความต้องการ
2. พฤติกรรม
3. เป้าหมาย
4. สิ่งย้อนกลับ

อธิบายได้ดังภาพ



ภาพที่ 2 แสดงกระบวนการจูงใจ

ที่มา : สมยศ, 2527 : 62

ตามภาพ บุคคลมีความต้องการที่รู้สึกบางอย่าง และเชื่อว่าการกระทำบางอย่างลดความต้องการที่รู้สึกลงได้ เป้าหมายการกระทำเป็นสิ่งที่ลดความต้องการ บุคคลได้รับสิ่งย้อนกลับจากหลายแหล่งว่า การกระทำเหล่านี้ได้ตอบสนองความต้องการที่รู้สึกเหมาะสมแค่ไหน บนพื้นฐานของสิ่งย้อนกลับเหล่านี้ บุคคลจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนที่อาจจะเป็นการเพิ่มหรือลดการกระทำลงโดยขึ้นอยู่กับว่าการกระทำบรรลุผลสำเร็จมากน้อยแค่ไหน ตัวอย่างเช่น บุคคลที่

รู้สึกขาดความมั่นคงในงานจะมีความต้องการความมั่นคง บุคคลอาจจะตัดสินใจว่าการกระทำบางอย่าง เช่น การมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในสภาพแรงงาน การมีสัญญาจ้างงานที่เป็นลายลักษณ์อักษรและอื่น ๆ จะทำให้เขามั่นคงมากขึ้น ผลของการกระทำเหล่านี้จะถูกตรวจสอบ การกระทำที่ทำให้บุคคลรู้สึกมั่นคงจะถูกรักษาไว้ถ้าหากว่าบุคคลได้รับสัญญาจ้างงานตลอดชีพพร้อมกับการรับประกันทางการเงินและถ้าหากว่าเขายอมรับสิ่งเหล่านี้ว่าเป็นความมั่นคงของงานที่แน่นอนและถาวรแล้ว ความต้องการความมั่นคงจะหมดไป และเราสามารถคาดหวังได้ว่าพฤติกรรมจะเปลี่ยนแปลงไปและมุ่งไปสู่เป้าหมายอื่น เพื่อตอบสนองความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองอื่น ๆ ต่อไปอีก ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นตัวจูงใจต่อไปอีก

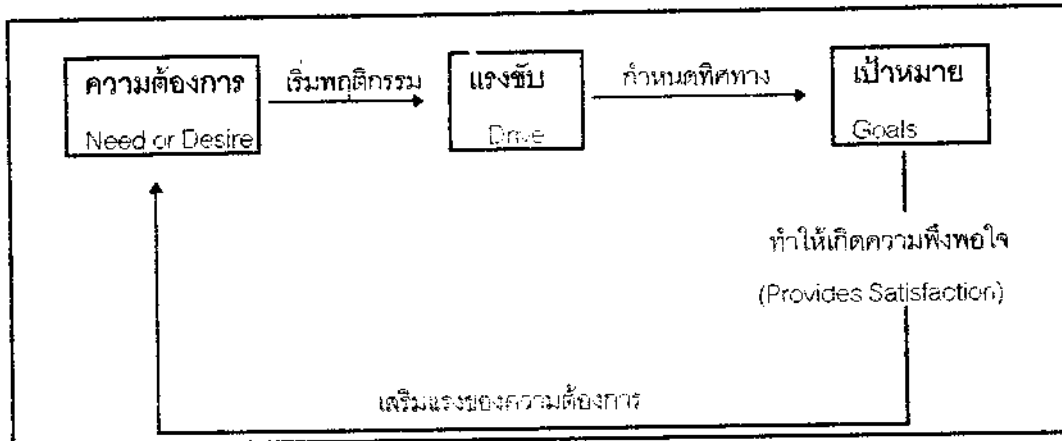
แรงจูงใจที่สำคัญมากที่สุดในสภาพแวดล้อมขององค์การ คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ
2. ความต้องการอำนาจ
3. ความต้องการทางสังคม

Terry and Franklin (อ้างใน มนัส, 2537 : 19-20) เห็นว่ากระบวนการจูงใจประกอบด้วย

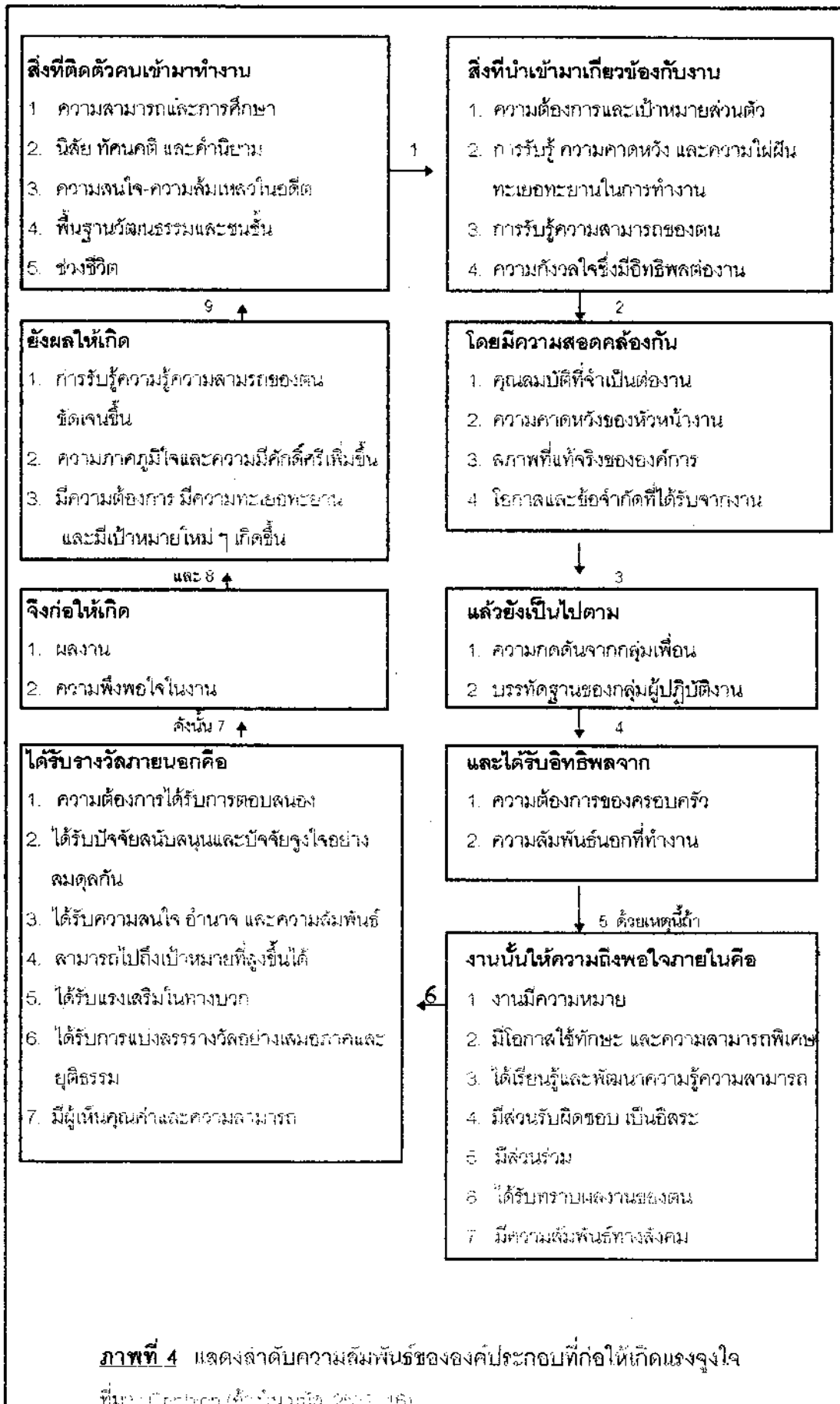
1. ความต้องการภายใน (Internal Needs) ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรม
2. แรงขับ (Drive) คือ พลังภายในที่ขับเคลื่อนพฤติกรรมไปสู่ทิศทางใดทิศทางหนึ่งที่แน่นอน
3. เป้าหมาย (Goals) ซึ่งเป็นสิ่งล่อใจ (Incentives) หรือสิ่งตอบแทน (Pay off)

อธิบายได้ดั่งภาพ

ภาพที่ 3 แสดงกระบวนการจูงใจ

ที่มา : Terry และ Franklin (อ้างใน มนัส, 2537 :20)

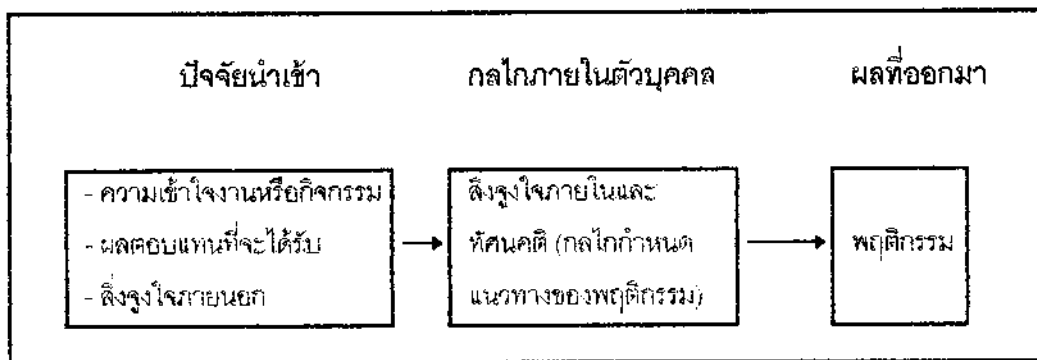
Cribbin (อ้างใน มนัส, 2537 :15-16) กล่าวถึง แรงจูงใจว่าเป็นกระบวนการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้น ซึ่งทำให้ได้รับสิ่งตอบแทนทางใจ (Psychic Income) จากผลงานของตนเพิ่มมากขึ้นด้วยการจูงใจ ทำให้การปฏิบัติงานได้มีการทุ่มเทความอุตสาหะพยายามอย่างเต็มความสามารถหากการจูงใจลดน้อยลงความพยายามในการทำงานก็จะลดต่ำลงด้วยองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจนั้นมีหลายประการซึ่งแสดงลำดับความสัมพันธ์กันตามแผนภาพดังนี้



ภาพที่ 4 แสดงลำดับความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ

ที่มา: นิตยสารคน (ฉบับเมษายน 2525: 16)

ธงชัย สันติวงษ์ (2526 : 58-66) กล่าวว่า ระบบเกี่ยวกับการจูงใจของมนุษย์นั้น มีความสลับซับซ้อนที่เกี่ยวข้องกับบุคคลอาจจะมีสิ่งจูงใจหลาย ๆ อย่างที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระบบของการจูงใจมีหน้าที่ในการกำหนดแนวทางของพฤติกรรมของตัวบุคคล ซึ่งแนวทางนี้อาจอยู่ในรูปของค่านิยม ความรู้สึก อุปลิน্দัย สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ได้รวมตัวกันเป็นทัศนคติ และโครงสร้างความคิด เป็นระบบเกี่ยวกับการจูงใจของบุคคล แสดงได้ดังภาพ



ภาพที่ 5 แสดงระบบการจูงใจของมนุษย์

ที่มา : ธงชัย.2526 :66

MvCelland (อ้างใน ธีรวิทย์,2536 :18-19) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มี 3 ประเภท คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ เป็นแรงขับเพื่อให้งานที่ทำนั้นประสบผลสำเร็จ ดีที่สุด เพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐาน เป็นแรงขับเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ หรือเป็นแรงจูงใจที่กระทำให้สิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีกว่าและมีประสิทธิภาพสูงกว่า และประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย

2. ความต้องการความรัก ความเป็นพวกพ้อง เป็นความปรารถนาเพื่อความเป็นมิตรภาพ และความสัมพันธ์ที่สนิทชิดชอบกัน เป็นความต้องการเพื่อสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอื่น

3. ความต้องการอำนาจนั้นมี เป็นความต้องการที่จะทำให้คนอื่นมีความประพฤติหรือมีพฤติกรรมความต้องการไม่ให้มีพฤติกรรมเป็นไปอย่างอื่น หรือผิดไปจากที่ต้องการหรือเป็นความต้องการที่จะมีอำนาจในการบังคับบัญชาและมีอิทธิพลเหนือคนอื่น

พินลจรรย์ นามวัฒน์ (2526 : 383-388) กล่าวว่า แรงจูงใจนั้นเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ความสำคัญของแรงจูงใจนี้อาจแยกได้ 3 ประการ คือ

1. ความสำคัญต่อองค์การ การจูงใจจะช่วยดึงดูดบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและทุ่มเทการทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มที่ด้วยความเต็มใจ
2. ความสำคัญต่อการบริหารงาน แรงจูงใจจะช่วยให้ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับอำนาจหน้าที่ซึ่งกันและกัน และการยอมรับจะมีผลต่อการแก้ปัญหา ความขัดแย้งภายในได้ดียิ่งขึ้น การสั่งการใด ๆ จากผู้บังคับบัญชาย่อมบรรลุเป้าหมายในการสั่งการ
3. ความสำคัญต่อบุคลากร สามารถสนองวัตถุประสงค์ขององค์การและของตนได้ดี ได้รับความยุติธรรมจากองค์การ โดยเฉพาะค่าตอบแทนตลอดจนมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดี ปราศจากความเบื่อหน่ายต่องานและการหลบเลี่ยงงานก็ย่อมไม่เกิดขึ้น

แรงจูงใจมีส่วนประกอบ 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก

1. ปัจจัยภายใน มีอยู่ในจิตใจของแต่ละบุคคล จะมีความแตกต่างกันออกไปแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นจะได้รับผลสืบเนื่องมาจากการกระทบจากปัจจัยภายในแตกต่างกัน ผลกระทบต่อปัจจัยภายในจะกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่สำคัญต่องาน เช่น ความสนใจ ทักษะ และความต้องการ ความจริงแล้วการที่บุคคลปฏิบัติงานเต็มที่และทุ่มเทความพยายามให้กับงานนั้นต้องเป็นงานที่ตนชอบและสนใจหรือมีทัศนคติที่ดีต่องาน ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงานจึงจะเกิดขึ้น

2. ปัจจัยภายนอก เป็นปัจจัยทางองค์การที่จะช่วยรักษาพฤติกรรมที่พึงประสงค์ไว้ได้โดยมีข้อสมมติว่า จะมีผลกระทบต่อสมาชิกในองค์การทุกคนเหมือนกันหมด แนวคิดนี้จึงไม่คำนึงถึงความแตกต่างของบุคคลในการตอบสนองต่อปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเช่น เงินเดือน สวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับจากองค์การ ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน นโยบายการบริหารงาน การจูงใจในการปฏิบัติงาน ควรเน้นปัจจัยภายนอกมากกว่าภายใน

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg Is Two Factor Theory)

Herzberg (อ้างใน ระเบียบวิธีวิจัย.2532 :20-21) ได้เสนอทฤษฎีสองปัจจัยโดยกล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานว่ามี 2 ชนิด คือ จูงใจ (Motivation Factor)

1. ปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor) หมายถึงปัจจัยที่ค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีปัจจัยนี้หรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงาน และเป็นปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ได้แก่

1.1 เงินเดือน หมายถึง เงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคคลในที่ทำงาน

1.2 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อ หรือการแสดงกิริยาที่แสดงถึงความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี

1.3 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อหรือการแสดงกิริยาที่แสดงถึงความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี

1.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อหรือการแสดงกิริยาที่แสดงถึงความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี

1.5 สถานภาพของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมเป็นอาชีพที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

1.6 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะและสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ หรือเครื่องมือต่าง ๆ

1.7 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

1.8 วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

1.9 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจ้างงานในหน้าที่ของบุคคลเป็นการที่ถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้ไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในแห่งใหม่

1.10 ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยภายในตัวบุคคลที่ทำให้เกิดแรงจูงใจต่อบุคคลและบุคคลจะปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้แก่

2.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

2.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานอาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดีการได้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ

2.3 ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ท้าทายให้ลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

2.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ไม่มีใครตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

2.5 ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

ปัจจัยจูงใจจะมีค่าเป็นบวกเท่านั้น จึงจะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงาน ถ้ามีค่าเป็นลบจะทำให้บุคคลไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน ส่วนปัจจัยค่าจูงหรือปัจจัยสุขนามัย ถ้ามีค่าเป็นลบ บุคคลจะไม่มีแรงจูงใจในการทำงานเนื่องจากปัจจัยค่าจูงนี้มีหน้าที่ค่าจูงหรือบำรุงรักษาให้บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่แล้ว สรุปได้ว่าทั้งสองปัจจัยต้องมีค่าในเชิงบวกเท่านั้น จึงจะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ เกี่ยวกับแรงจูงใจที่กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานหมายถึง "ปัจจัยเป็นสาเหตุทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่ดีต่องาน กำลังใจ หรือแรงบันดาลใจที่จะกระทำพฤติกรรมบางอย่างใดอย่างหนึ่งในการทำงาน ทำให้เกิดพลังที่ผลักดันให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการ หรือเป้าหมายของบุคคล แรงจูงใจเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกตัวบุคคล และมีความสำคัญต่อบุคคลและองค์กรที่บุคคลนั้นปฏิบัติงานอยู่

ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท

ความหมายของบทบาท

“บทบาท” ตามความหมายในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 หมายถึงการทำหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อ แม่ บทบาทของครู เป็นต้น

เกี่ยวกับความหมายของบทบาท (Role) มีนักวิชาการให้ความหมายไว้หลายประการดังนี้

สุพัทธา สุภาพ (2519 :30) ได้ให้ความหมายว่า บทบาท คือการปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ของสถานภาพ (ตำแหน่ง) ของบุคคลนั้น ๆ ซึ่งมีความหมายคล้ายคลึงกับ “การประพฤติปฏิบัติของบุคคลตามตำแหน่งและสถานภาพในสังคมนั้น ๆ” (กมลรัตน์,2527 :50)

นอกจากนี้นักวิชาการอีกหลายท่านได้ให้ความหมาย ซึ่งเป็นรายละเอียดของ “บทบาท” ไว้ดังนี้

สุชา จันทน์เอม (2524 : 28-29) กล่าวว่า บทบาทเป็นสิ่งที่บุคคลในสถานภาพต่าง ๆ พึงกระทำ นั่นคือ เมื่อสังคมกำหนดสิทธิและหน้าที่ให้สถานภาพใดอย่างไรแล้ว บุคคลในสถานภาพนั้น ๆ จะต้องประพฤติหรือปฏิบัติตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีความหมายคล้ายคลึงกัน “รูปแบบของพฤติกรรมประจำตำแหน่งประกอบด้วยสิทธิและหน้าที่ของตำแหน่งนั้น” (สงวนศรี, อ้างในสยาม,2523 : 11) และ “บทบาท คือขอบเขตอำนาจหน้าที่และสิทธิในการกระทำของแต่ละงานที่เรามีต่อผู้อื่น สถานภาพก็คือ ฐานะตำแหน่งที่บุคคลได้จากการปฏิบัติตามบทบาทนั้น เมื่อเทียบกับฐานะตำแหน่งของผู้อื่นตามบทบาทอื่น” (พิทยา,2516 :18) มีความหมายทำนองเดียวกัน “สิทธิก่อให้เกิดหน้าที่ตามมา ฉะนั้นมนุษย์ทุกนามที่ต้องการสิทธิในด้านต่าง ๆ สิ่งที่จะตามมาก็คือ หน้าที่โดยจะต้องปฏิบัติตามหน้าที่ตามนั้นของสิทธิที่ได้รับ บรรดาสิทธิและหน้าที่ที่สมาชิกได้ในสังคมจะต้องถือปฏิบัติก็คือบทบาทนั่นเอง” (สงวน,2522 : 34) ซึ่งสอดคล้องกับความหมายที่ว่า “บทบาทหมายถึง แบบแผนของพฤติกรรม หรือการกระทำต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับอำนาจหน้าที่และสิทธิซึ่งผูกพันอยู่กับสถานภาพหรือฐานะตำแหน่งทางสังคม” (ลมเดช,2532:13) และมีความหมายเดียวกับ “แบบแผนของพฤติกรรมหรือการกระทำต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับอำนาจหน้าที่และ

ลัทธิซึ่งอยู่ในขอบเขตของฐานะตำแหน่งที่บุคคลนั้นดำรงอยู่" (วิทยา, 2529:11) ซึ่งคล้ายคลึงกับ "แบบแผนของพฤติกรรม ซึ่งเป็นไปตามตำแหน่งหรือสถานภาพของบุคคลอันเกิดจากความคาดหวังของบุคคลในสังคมนั้น ๆ และบทบาทจะเปลี่ยนไปตามตำแหน่งที่เปลี่ยนไป" (วิชณี, 2526:52) และ "บทบาท คือหน้าที่ของฐานะตำแหน่งเมื่อบุคคลหนึ่งได้ดำรงตำแหน่งใด สิ่งที่ติดตามมากับตำแหน่งก็คือการที่จะต้องมีการปะทะสัมพันธ์ (Interaction) กับตำแหน่งอื่น ๆ ภายในกลุ่มทั้งที่สูงกว่าและตำแหน่ง สิ่งที่ติดตามมากับตำแหน่ง อันเป็นเครื่องกำหนดสำหรับการดำรงตำแหน่งนั้น เรียกว่าบทบาท" (young และ Mach, 1965 :158)

จำนงค์ อติวัฒน์สิทธิ์ และคณะ (2537 :45-46) กล่าวว่า เมื่อบุคคลมีสถานภาพใดย่อมเป็นที่คาดหวังจากอื่น ๆ ว่าจะต้องปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ควบคู่กับสถานภาพนั้น การที่บุคคลกระทำภาระหน้าที่ตามสถานภาพของตนนั้น เรียกว่า การแสดง "บทบาท" บทบาทจึงเป็นสิ่งที่คู่กับสถานภาพและเป็นพฤติกรรมที่เห็นได้จากการกระทำของบุคคล

Levinson (1964 : 284-285) สรุปความหมายของบทบาทไว้ 3 ประการ คือ

1. บทบาท หมายถึง ปทัสถาน ความมุ่งหวัง ข้อห้าม ความรับผิดชอบ ซึ่งผูกพันอยู่กับตำแหน่งทางสังคมที่กำหนดให้บทบาทตามความหมายนั้นมุ่งไปถึงหน้าที่อันควรทำ
2. บทบาท หมายถึง ความเห็นของบุคคล ผู้ดำรงตำแหน่งที่คิดและกระทำเมื่อดำรงตำแหน่งนั้น ๆ
3. บทบาท หมายถึง การกระทำของบุคคลแต่ละคนที่กระทำ โดยให้สัมพันธ์กับโครงสร้างทางสังคม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ แนวทางอันบุคคลพึงกระทำเมื่อตนดำรงตำแหน่งนั้น ๆ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท

แนวคิดและทฤษฎีบทบาทได้มีนักวิชาการกล่าวถึงไว้หลายประการดังนี้

Linton (อ้างใน ลวงน,34-35) ได้กล่าวถึงแนวคิดเรื่องบทบาทโดยกล่าวว่า นักมานุษยวิทยาได้ให้แนวคิดเรื่องสถานภาพหรือฐานะ (status) สถานภาพเป็นนามธรรม หมายถึงฐานะหรือตำแหน่ง ฐานะหรือตำแหน่งจะเป็นเครื่องกำหนดบทบาทของตำแหน่งนั้น ๆ ฉะนั้นเมื่อตำแหน่งเกิดขึ้น สิ่งที่ควบคุมมากับตำแหน่งก็คือบทบาทของตำแหน่ง บทบาทจะเป็นสิ่งที่ควบคุมกับตำแหน่งเปรียบเสมือนเหรียญ ถ้าด้านหนึ่งของเหรียญคือตำแหน่งอีกด้านหนึ่งของเหรียญก็คือ บทบาทนั่นเอง ตำแหน่งเป็นผลรวมของสิทธิและหน้าที่ เพราะตำแหน่งก่อให้เกิดสิทธิและหน้าที่และตำแหน่งก่อให้เกิดบทบาท ฉะนั้นบทบาทก็เป็นผลรวมของสิทธิและหน้าที่ โดยอาจรวมบทบาทและหน้าที่ของตำแหน่งไว้ด้วยกันเรียกว่า "บทบาทและหน้าที่ (ของตำแหน่ง)" หรือในบางกรณีเรียกสั้น ๆ ว่า "บทบาท" , "หน้าที่" เช่น ตำรวจมีหน้าที่ในการรักษาความสงบเรียบร้อย ทหารมีหน้าที่ในการป้องกันประเทศ

การที่บุคคลจะแสดงบทบาทได้ดี หรือไม่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบดังนี้

1. วัฒนธรรมประเพณี และความปรารถนาของสังคมที่เกี่ยวข้อง
2. ลักษณะเฉพาะของสังคม
3. บุคลิกภาพและความจำเป็นของผู้แสดง

Hoult (1974 : 276-277) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์บทบาทว่าบทบาทจำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องสำคัญที่สุด 3 ประการ คือ

1. ตำแหน่งทางสังคม (Social Location)
2. พฤติกรรม (Behavior)
3. ความคาดหวัง (Expectation)

จ่านงค์ อติวัฒน์สิทธิ์ และคณะ (2537 :67) กล่าวว่า ทฤษฎีบทบาท (Role Theory) เป็นการอธิบายพฤติกรรมทางสังคมที่บุคคลแสดงต่อกัน ว่าเป็นการแสดงบทบาทตามที่สังคมกำหนด ปัจจัยที่มีส่วนกำหนดบทบาทคือ

1. สถานภาพและบรรทัดฐาน บุคคลในสังคมมีสถานภาพต่าง ๆ มากมาย และถูกคาดหวังจากคนอื่นให้แสดงบทบาทตามสถานภาพที่ตนดำรงอยู่ ส่วนบรรทัดฐานหรือความคาดหวังของสังคมก็มีหลายระดับตั้งแต่การบังคับให้ต้องกระทำหรือห้ามกระทำจนถึงการคาดหวังว่าควรกระทำหรือไม่ควรกระทำ นอกจากสังคมคาดหวังให้บุคคลแสดงบทบาทแล้ว ยังมีกลไกสำหรับควบคุม บังคับให้บุคคลยึดถือบรรทัดฐานด้วยการลงโทษโดยวิธีต่าง ๆ

1. ตัวตน (self) หรือการรับรู้ของบุคคล บุคคลแต่ละคนอาจมีการรับรู้ความเข้าใจในบทบาทของสถานภาพหนึ่ง ๆ แตกต่างกัน ดังนั้นบทบาทที่บุคคลแสดงออกจริง (Enacted Role) จึงเป็นผลรวมตามความคาดหวังของสังคม (Prescribed Role) กับบทบาทตามการรับรู้ของตนเอง (Percribed Role) กับบทบาทตามการรับรู้ของตนเอง (Perceived Role)

แต่ทฤษฎีบทบาทในความหมายนี้เป็นปัจจัยความสำคัญของสถานภาพและบรรทัดฐานมากกว่าปัจจัยการรับรู้ของตนเอง

Nadel (อ้างใน เกศรา,2533 :60-61) นักมานุษยวิทยา ชาวอังกฤษได้สร้างทฤษฎีเกี่ยวกับ

P บทบาท

P a,b,c,.....

a,b,c,.....n ส่วนประกอบที่มีผลของบทบาท

ส่วนประกอบที่ส่งผลต่อบทบาท มี 3 ลักษณะ

1. ส่วนประกอบที่ส่งเสริมบทบาท (Peripheral Attributes) ได้แก่ บทบาทที่แม้จะขาดหายไป หรือมิได้แสดงบทบาทนั้นก็ไม่ทำให้บทบาทที่ต้องการเปลี่ยนไป เช่น ครูที่เขียนกระดานดำแล้วจะล้างมือโดยทันทีหรือจะไม่ได้ล้างมือก็มีได้ทำให้บทบาทของครูผิดไป

2. ส่วนประกอบที่มีผลสำคัญต่อบทบาทและจะขาดไม่ได้ (Required Attributes) ได้แก่ ส่วนของบทบาทที่สำคัญ ถ้าขาดส่วนสำคัญของบทบาทในส่วนนี้แล้ว จะทำให้บทบาทของตำแหน่งผิดไป เช่น บุคคลที่สวมบทบาทของตำแหน่งครู แต่ไม่ยอมสอนหนังสือ เพราะชอบทำงานด้านธุรการ ซึ่งเป็นครูโดยตำแหน่งเท่านั้น ไม่อาจเรียกว่าครูที่สมบูรณ์ได้ เพราะมิได้แสดงบทบาทที่สำคัญคือ บทบาทในการสอน

3. ส่วนประกอบที่เป็นไปตามกฎหมายและข้อบังคับที่ปรากฏอย่างชัดเจน (Legitimizing or Pivotal Attributes) ได้แก่ ส่วนของบทบาทตามที่กฎหมายและข้อบังคับกำหนดให้กระทำหรือปฏิบัติ ถ้าบุคคลที่สวมบทบาทตามตำแหน่งไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่ปรากฏอย่างชัดเจน ถือว่าบุคคลนั้นมิได้แสดงบทบาทในตำแหน่งนั้น

จากแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการที่เกี่ยวกับบทบาท สรุปได้ว่า บทบาท หมายถึง "แบบแผนของพฤติกรรม หรือการกระทำต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับคุณสมบัติ สิทธิ และหน้าที่ซึ่งผูกพันอยู่กับสถานภาพหรือการดำรงตำแหน่งทางสังคม เพื่อให้บุคคลนั้นยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ"

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้เขียนได้ทำการศึกษา ค้นคว้า รายงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทันที โดยมีรายละเอียดดังนี้

มนัส บุญวงศ์ (2537 :105-108) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องหนัง โดยใช้ทฤษฎีของ Herzberg พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจคือ

1. ปัจจัยลชนามัย ได้แก่

1.1 นโยบายการบริหารงาน

1.2 การควบคุมบังคับบัญชา

1.1 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

1.2 สภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.3 เงินเดือน

1.4 สภาพการทำงาน

1.5 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

1.6 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

2. ปัจจัยจูงใจ ได้แก่

2.1 ความสำเร็จในการทำงาน

2.2 การยอมรับนับถือ

2.3 ลักษณะงานที่ทำ

2.4 ความรับผิดชอบในงาน

2.5 ความก้าวหน้าในการทำงาน

2.6 โอกาสการเจริญเติบโตในการทำงาน

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่มีผลกับแรงจูงใจของพนักงาน คือ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส เพศ ระยะเวลาในการทำงานและตำแหน่งงาน

จารุภรณ์ เกษะทัต (อ้างใน ศัพท์ยา, 2534 :29) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยบางประการที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีเจ้าหน้าที่สถานีวิทยุและพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดการจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ลักษณะของงานในสิ่งท้าทาย การให้โอกาสแก่เจ้าหน้าที่ในการแสดงความสามารถ มูลเหตุของการลาออกโอนย้าย เนื่องจากไม่ได้รับการตอบสนองในปัจจัยด้านเงินเดือน และค่าตอบแทนที่ไม่เป็นธรรม ตลอดจนสภาพของที่ทำงานและสิ่งอำนวยความสะดวกในการติดต่องาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกรุงเทพมหานคร ศึกษาเฉพาะเขตจตุจักร ของธีราทิพย์ สวีล (2523 :82) พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด ได้แก่การทำงานเป็นที่รองลงมาคือมีความรู้ดีกว่าความอบอุ่นจากเพื่อนร่วมงานมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าสิ่งตอบแทนทางเศรษฐกิจ อันดับต่อมาคือ การส่งเสริมของผู้บังคับบัญชาจะมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเช่นเดียวกัน

พันเอก จำนง บุญมาก (อ้างใน ศัพท์ยา, 2534 :26-27) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจแพทย์ที่มารับราชการในกองทัพบกโดยทำการศึกษาเปรียบเทียบกับกรณีของประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า สิ่งจูงใจแพทย์ให้เข้ามารับราชการในกองทัพบกมีดังนี้

1. สถานที่ทำงานเกี่ยวกับอาชีพ รวมถึงสิ่งแวดล้อมด้วย
2. อุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ครบถ้วน
3. สถานที่ที่ไปประจำต้องไม่ล้าสมัยจนเกินไป
4. มีสิ่งอำนวยความสะดวกทั้งหลายเกี่ยวกับการครองชีพประจำวัน
5. สถานที่สำหรับศึกษาของบุตรมีมาตรฐานพอ
6. เงินรายได้ต้องเป็นธรรม

ผลการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจที่พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยสรุปได้แก่ ความเข้าใจในงาน ผลตอบแทน เพศ อายุ โดยมีผู้ศึกษาไว้ดังนี้

จุมพล ม่วงทอง (2527 : 50-53) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจของราษฎรในการเข้าเป็นกรรมการกลางหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง (หมู่บ้าน อปพร.) : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้มาจากการเลือกตั้งในอำเภอเมืองตราด จังหวัดตราด พบว่าแรงจูงใจในการเข้าเป็นกรรมการหมู่บ้าน อปพร. ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจ ผลตอบแทน เพศ และอายุ ตามลำดับ ซึ่งคล้ายคลึงกับการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการเข้าดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดพิจิตร ของเว็ลมันน์ สวัสดิ์ (2536 : 53-57) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการเข้าดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านได้แก่ ระดับการศึกษา และความรู้ความเข้าใจในงาน และสอดคล้องกับการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการบริจาคโลหิตแก่หน่วยเคลื่อนที่ของศูนย์บริการโลหิตแห่งชาติ สภากาชาดไทย : ศึกษาเฉพาะกรณีโครงการถนนสีลม ขอ อินทิรา บางสุวรรณ (2538 : 81-83) พบว่า แรงจูงใจในการบริจาคโลหิต ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้าน ความรู้ ความเข้าใจ อิทธิพลของจิตใจและสังคม เพศ อายุ และระดับรายได้ ตามลำดับ รวมทั้งการศึกษาเรื่องสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ของ นันทนา กบิลกาญจน์ และสุภัทธานิสรวัชระ (อ้างใน ธีรวิทย์, 2536 : 20) พบว่า สิ่งจูงใจในเรื่องสวัสดิการและสาธารณูปโภค ภายในมหาวิทยาลัยเป็นปัญหาสำคัญ เช่น เรื่องโทรศัพท์ ความสะอาด เป็นต้น ส่วนลักษณะจูงใจอย่างอื่น เช่น การยอมรับที่ดี อุดมคติในการทำงานส่วนใหญ่สอดคล้องกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัยในเรื่อง การสอน การวิจัย การส่งเสริมและบริการสังคม

ส่วนงานวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถนำมาประกอบการพิจารณาในการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น มีดังนี้

สุธรรม เดชนครินทร์ Z2531 "50-60) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของครู อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิคในเขตการศึกษา 2 โดยสำรวจความพึงพอใจในการทำงานของครู อาจารย์ ตามทฤษฎีของ Herzberg จากกลุ่มตัวอย่าง 410 คน พบว่า ครู อาจารย์ชาย และหญิงมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน โดยครู อาจารย์ชายและหญิง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่า ครู อาจารย์ชาย และอาจารย์ที่มีประสบการณ์มาก มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครู อาจารย์ที่มีประสบการณ์น้อย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ของ ธีรพรต หุ่นเจริญ (2523 : 60) พบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่มีอายุสถานภาพสมรส และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในงานแตกต่างกัน พนักงานที่มีสายงานอุดมศึกษา หน่วยงานที่ปฏิบัติและระดับตำแหน่งแตกต่างกันมีความพึงพอใจในงานแตกต่าง

นอกจากนี้ Wernimont (อ้างใน มนัส บุญวงศ์ : 48-49) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยภายใน (Interinsic Factors) และปัจจัยภายนอก (Extrinsic Factors) ของความพึงพอใจในงาน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ วิศวกร จำนวน 82 คน และพนักงานบัญชี 50 คน โดยให้ทำแบบสอบถามแบบบังคับให้ตอบ และแบบเลือกตอบต่อสถานการณ์การทำงานที่ทำให้พึงพอใจ แบบไม่พึงพอใจกลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่ม เห็นว่าปัจจัยภายในก่อให้เกิดความพึงพอใจมากกว่าปัจจัยภายนอก ปัจจัยด้านลักษณะงาน ความสำเร็จและความรับผิดชอบ ทำให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุด สถานการณ์การทำงาน และปัจจัยการขาดความก้าวหน้าและการยอมรับนับถือเป็นสถานการณ์ที่ไม่พึงพอใจมากที่สุด แต่อย่างไรก็ตามปัจจัยภายในมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงาน

จากแนวความคิด ทฤษฎีเรื่องแรงจูงใจและบทบาทของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป รวมทั้งผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวแล้ว สรุปได้ว่า แรงจูงใจมีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของบุคคล ในการทำรายงานครั้งนี้ ผู้เขียนสนใจที่จะนำทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two Factor) มาเป็นหลักในการศึกษา เรื่องแรงจูงใจกับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เนื่องจากเห็นว่าเป็นทฤษฎีที่ครอบคลุมเนื้อหาอย่างกว้างขวาง และให้ความสนใจในตัวบุคคลและสภาพแวดล้อมในองค์การ รวมทั้งอธิบายปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจของบุคคลในการปฏิบัติงานด้วย เพื่อให้รายงานเล่มนี้ครอบคลุมประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามบทบาทของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปได้มากที่สุด

1. ปัจจัยส่วนบุคคล มี 7 ประการ คือ

1.1 เพศ

1.2 อายุ

1.3 สถานภาพสมรส

1.4 ระดับการศึกษา

1.5 ระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

1.6 ระดับตำแหน่ง

1.7 อัตราเงินเดือน

2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

2.1 ปัจจัยด้าน

2.1.1 เงินเดือน

2.1.2 สภาพการทำงาน

2.1.3 นโยบายการบริหารงาน

2.1.4 วิธีการปกครองบัญชา

2.1.5 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

2.2 เป้าจยจุงใจ

2.2.1 ลักษณะของงาน

2.2.2 ความรับผิดชอบ

2.2.3 การได้รับการยอมรับนับถือ

2.2.4 ความสำเร็จของงาน

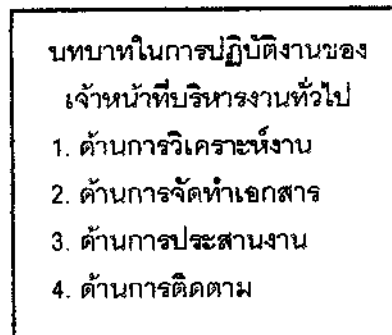
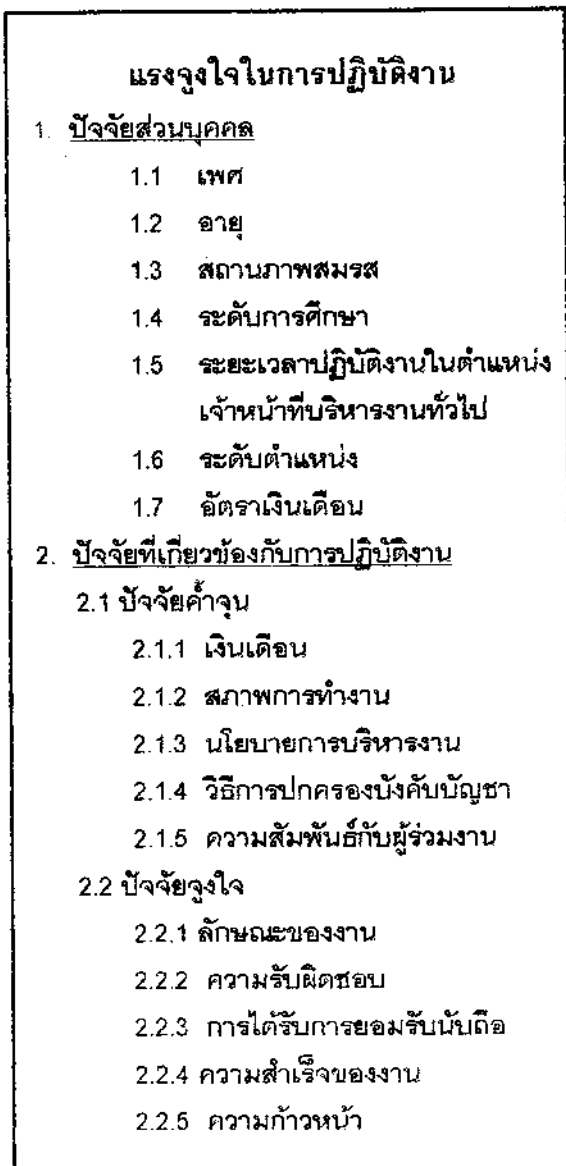
2.2.5 ความก้าวหน้า

ตัวแปรตาม คือ บทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ซึ่งผู้เขียนได้ศึกษา วิเคราะห์จากแนวคิดของนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน สรุปได้ว่า บทบาทของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีดังนี้

1. ด้านการวิเคราะห์งาน หมายถึง การศึกษา วิจัย ทางด้านการรับส่งหนังสือ พิมพ์ ผลิตไปรษณีย์ จัดเก็บค้นหาเอกสาร ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ การพัฒนาระบบการลงทะเบียน การจัดเก็บเอกสาร การจัดเก็บเอกสาร และการค้นหาด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ งานจัดทำหนังสือเวียน และตรวจสอบ ควบคุม เกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยงานสารบรรณ งานพิมพ์เอกสารการทำลายหนังสือ รวมทั้งการศึกษาหาวิธีการที่จะพัฒนาางานดังกล่าวให้ดีขึ้น
2. ด้านการจัดทำเอกสาร หมายถึง การเสนอแนะข้อคิดเห็น การมีส่วนร่วมในการจัดการทางด้านเอกสาร รวมทั้งศึกษาหาวิธีการที่จะพัฒนาการจัดทำเอกสารและการประสานเอกสารดังกล่าว
3. การประสานงาน หมายถึง การติดต่อ ประสานงาน ประชุม และสัมมนา กับบุคคล ต่าง ๆ ทั้งในและนอกหน่วยงาน เกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบทั้งในระดับนโยบาย และระดับปฏิบัติเพื่อทำให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงาน

4. การติดตาม หมายถึง การกำกับ เฝ้าระวัง ตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล การบริหารงาน ในความรับผิดชอบ รวมทั้งการศึกษาหาวิธีการที่พัฒนาการติดตามและประเมิน ผลงานในความรับผิดชอบ

ดังนั้น เมื่อนำตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดใน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Conceptual Framework) จะได้ดังภาพที่ 6 ต่อไปนี้



ภาพที่ 6 กรอบแนวคิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ในการทำรายงานครั้งนี้ ผู้เขียนมุ่งทำการศึกษาาระดับแรงจูงใจและระดับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ที่ปฏิบัติงานอยู่ในกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม และศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยของแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับบทบาทในแต่ละด้านรวมทั้งบทบาทในภาพรวมในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ดังกล่าว โดยผู้เขียนได้ดำเนินการทำรายงานดังนี้

หน่วยในการวิเคราะห์

หน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) คือ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับ 3-8 ในกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

ประชากรที่ใช้ในการทำรายงาน

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการทำรายงานครั้งนี้ ชำระการของกองกลางที่ปฏิบัติงานจริง ได้แก่ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ทุกคน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในส่วนงานกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม จำนวน 9 คน ซึ่งมีจำนวนประชากรน้อย เนื่องจากในการทำรายงานครั้งนี้ ผู้เขียนต้องการเก็บข้อมูลรายละเอียดจากประชากรทุกคน จึงไม่มีการสุ่มตัวอย่าง และผู้เขียนจะเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จากประชากรบางส่วนด้วย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล การสร้างแบบสอบถามผู้เขียนอาศัยความหมาย แนวความคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยผู้เขียนออกแบบสอบถามมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close - ended question)

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน มีลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check list) และแบบเติมคำตอบ

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้าน ได้แก่ เงินเดือน สภาพการทำงาน นโยบายการทำงาน วิธีการปกครองบังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้าน ได้แก่ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน และความก้าวหน้า

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ได้แก่ บทบาทการวิเคราะห์งาน บทบาทด้านการจัดทำเอกสาร บทบาทด้านการประสานงาน และทางด้านการติดตาม

คำถามส่วนที่ 2 3 และ 4 เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (RATING Scale) ตามแบบของ Likert Scale โดยแต่ละข้อคำถามจะมีระดับความคิดเห็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และ น้อยที่สุด

การทดสอบเครื่องมือ

ผู้เขียนได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นสำหรับการทำรายงานไปทดสอบความเที่ยงตรง และความเชื่อมั่นดังนี้

1. การหาความเที่ยงตรง (Validity) ผู้เขียนได้นำแบบสอบถามไปเสนอคณะกรรมการ จำนวน 4 ท่าน และเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับงานวิเคราะห์งานกองกลาง จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (Content Validity) ของเนื้อหา ตามทฤษฎีที่ใช้เป็นกรอบในการทำรายงาน

2. การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้เขียนได้นำแบบสอบถามไปทดสอบ (Pretest) กับเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ที่ไม่ได้เป็นกลุ่มประชากร (เนื่องจากกลุ่มประชากรมีจำนวนน้อย) แต่มีลักษณะการปฏิบัติงานคล้ายคลึงกับกลุ่มประชากรมากที่สุด จำนวน 9 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หา

การทดสอบเครื่องมือ

ผู้เขียน ได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นสำหรับการทำรายงานไปทดสอบความเที่ยงตรง และความเชื่อมั่นดังนี้

1. การหาความเที่ยงตรง (Validity) ผู้เขียนได้นำแบบสอบถามไปเสนอคณะกรรมการ จำนวน 4 ท่าน คือ

- | | | |
|-------------------------------|------------------------------|---------|
| 1. นางสิรินาฏ ผลมาก | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 6 | กรรมการ |
| 2. นายณรงค์ เป็นสุข | เจ้าหน้าที่ธุรการ 5 | กรรมการ |
| 3. พ.อ.ต.จันทร์ชัย พุ่มมาเกิด | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 3 | กรรมการ |
| 4. น.ส.กนิษฐา ศรีรอด | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 3 | กรรมการ |

และเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับงานวิเคราะห์งานกองกลาง จำนวน 3 ท่าน คือ

- | | | |
|-------------------------|------------------------------------|---------|
| 1. นางอรุณศรี กุชุน | เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 7 | กรรมการ |
| 2. นายบรรจง นุชประเสริฐ | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 5 | กรรมการ |
| 3. นายมนต์ชัย เฉลพล | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 5 | กรรมการ |

เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (Content Validity) ของเนื้อหา ตามทฤษฎี ที่เป็นกรอบในการทำรายงาน

ความสอดคล้อง ภายในของคำถามแต่ละข้อ โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC ได้ค่าความสอดคล้องภายในของแรงจูงใจกับบทบาทในการปฏิบัติงานและหาค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรย่อยแต่ละตัวของแรงจูงใจและบทบาทในการปฏิบัติงาน และค่าเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ แต่อย่างไรก็ตามผู้เขียนได้ทำการปรับปรุงคำถามบางข้อ ซึ่งมีค่าความสอดคล้องภายในต่ำ และปรับปรุงแบบสอบถามในรายละเอียดอื่น ๆ ในสมมุติฐานมากที่สุดก่อน จึงนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้เขียนเก็บรวบรวมข้อมูลโดยนำแบบสอบถามไป ให้เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ทุกคนที่ปฏิบัติงานอยู่ในกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม จำนวน 9 คน ตอบแบบสอบถาม ระหว่างวันที่ 19 - 26 กุมภาพันธ์ 2542 และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้น 9 ชุด นอกจากนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริงและรายละเอียดเพิ่มเติม ผู้เขียนยังได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปที่มีประสบการณ์และความชำนาญเกี่ยวกับงานในกองกลางด้วย จำนวน 2 คน

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

จากข้อมูลที่รวบรวมได้ จะนำมาประมวลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC (Statistical Package for Social/Personal Computer) ตามขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์และถูกต้องครบถ้วนของแบบสอบถามทุกฉบับ
2. บันทึกข้อมูลจากแบบสอบถามลงแบบรหัส (Coding Sheet) โดยกำหนด

ระดับลักษณะการตอบแบบสอบถามตามแบบมาตรวัด Likert Scale ทั้งหมด 5 ระดับ ซึ่งมีความเชิงบวก และลบ ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนนข้อความเชิงบวก	คะแนนข้อความเชิงลบ
มากที่สุด	5	1
มาก	4	2
ปานกลาง	3	3
น้อย	2	4
น้อยที่สุด	1	5

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ประกอบด้วย

- 1. ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อดูการกระจายของข้อมูล และเพื่อนำเสนอข้อมูล
ทั่วไปของประชากร**

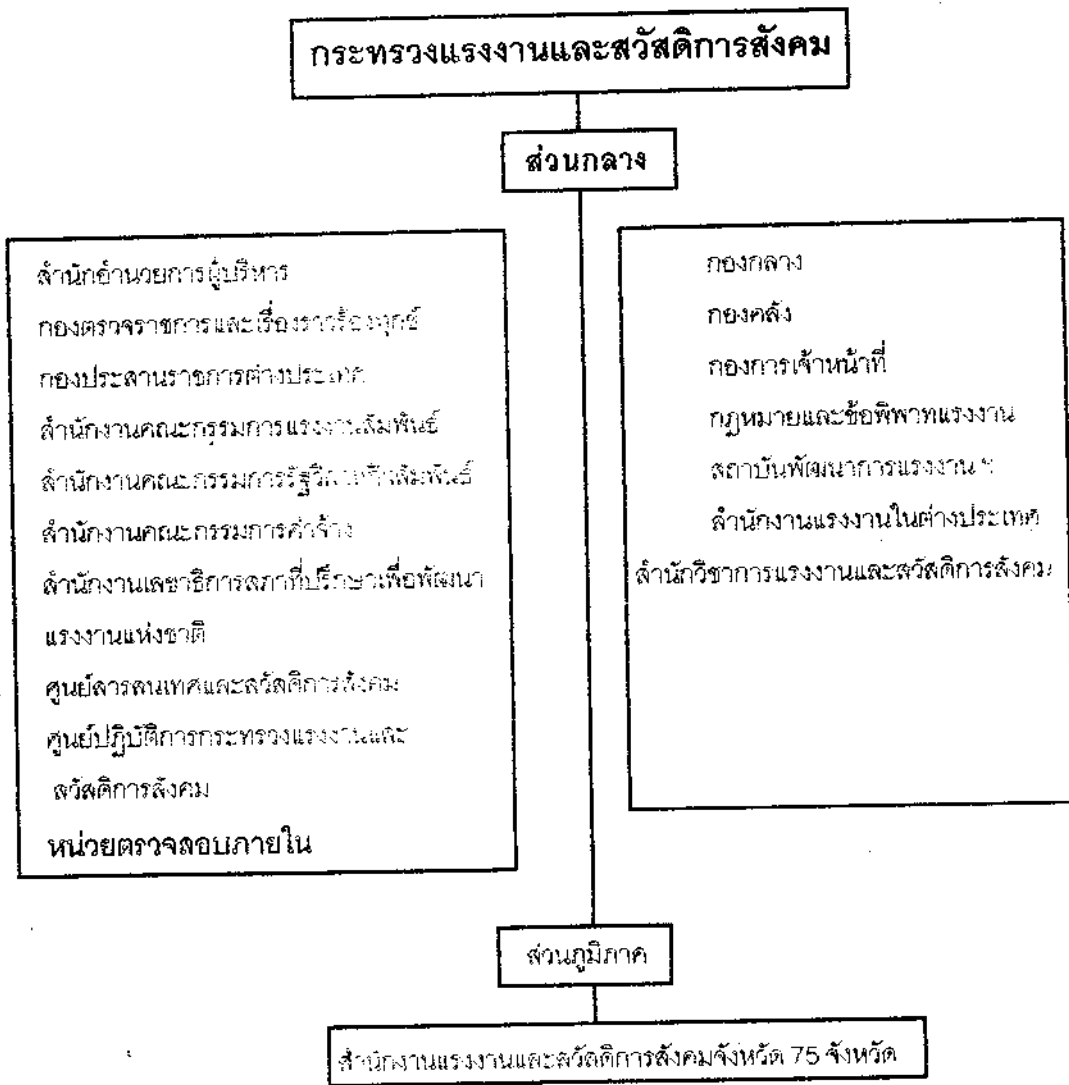
บทที่ 3

โครงสร้างและหน้าที่ ของกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

ตามพระราชกฤษฎีกา แบ่งส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม พ.ศ. 2537 เป็นส่วนราชการในราชการบริหารส่วนกลาง มีฐานะสูงกว่ากอง ตั้งกีดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม มีกรอบอัตรากำลังข้าราชการ ตำแหน่งของผู้อำนวยการกองกลาง เป็นเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับ (8) 1 อัตรา เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (ฝ่ายช่วยอำนวยการ) ระดับ (7) 1 อัตรา เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (ฝ่ายบริหารงานทั่วไป) ระดับ (6) 2 อัตรา เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับ (3-5) 5 อัตรา จึงมีผู้ปฏิบัติงาน 9 คน ดังภาพที่ 7

โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ
สำนักงานปลัดกระทรวง



ภาพที่ 7 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวง

ตามพระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงและสวัสดิการสังคม พ.ศ. 2537 แบ่งเป็นกระทรวงและ

อำนาจหน้าที่ ของกองกลาง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

รับผิดชอบงานสารบรรณของกระทรวง และสำนักงานปลัดกระทรวง ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยความสะดวกและงานเลขานุการของผู้บริหาร และเป็นหน่วยประสานงานของกระทรวงกับส่วนราชการ บุคลากร สถาบัน และองค์กรเอกชน รวมทั้งบริหารงานทั่วไปของกระทรวง และสำนักงานปลัดกระทรวง ซึ่งมีได้กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการใดในสังกัดกระทรวงแรงงานโดยเฉพาะ

หน้าที่ในความรับผิดชอบ

1. รับส่งหนังสือของกระทรวงและสำนักงานปลัดกระทรวง
2. จัดเก็บเอกสาร คำสั่ง และติดตามผลการปฏิบัติตามคำสั่งการ
3. ประสานและดำเนินการจัดทำงบประมาณ และการเงินที่เกี่ยวข้อง
4. ประสานราชการกับหน่วยงานต่าง ๆ เกี่ยวกับงานรัฐพิธี งานพิธีการต่าง ๆ
5. งานประชุมกระทรวง
6. งานเลขานุการ ติดต่อ นัดหมายอำนวยความสะดวก นักบริหาร
7. พิจารณากลับกรองงานที่จะเสนอปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง ผู้ช่วยปลัดกระทรวง
8. ติดตามผลการดำเนินงานหรือความคืบหน้าของการดำเนินงานเรื่องที่สำคัญหรือเรื่องที่ยุ้บริหารสั่งการ
9. ปฏิบัติงานอื่นที่มีได้อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานใด
10. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

1. ปฏิบัติงานสารบรรณของสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานสวัสดิการสังคม
2. ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยความสะดวกและงานเลขานุการผู้บริหารของสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

3. บริหารงานทั่วไปของสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการ
ซึ่งมิได้กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการใดในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการ
สังคม โดยเฉพาะ

4. ปฏิบัติงาน ร่วมกันหรือสนับสนุน การปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
หรือได้รับแบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย ดังนี้

1. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานสารบรรณของสำนักงาน
ปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม งานบริหารทั่วไป งานธุรการทั่วไปของกอง
งานรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับเอกสารตามระเบียบว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ
งานประชุมกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม และสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงาน
และสวัสดิการ ข้อสั่งการในที่ประชุมแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบและประสานติดตามผลการ
ดำเนินงาน และงานอื่น ๆ ที่มีได้มอบหมายให้เป็นหน้าที่ของกรม กองใดโดยเฉพาะ โดยแบ่งงาน
ภายในออกเป็น 3 งาน ดังนี้

1.1 งานสารบรรณ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการรับ ส่งหนังสือ สิ่งพิมพ์ พัสดุ
ไปรษณีย์ งานวินิจฉัยเรื่องต่าง ๆ ให้กรม และกองที่เกี่ยวข้อง การติดตามความก้าวหน้าของการ
ดำเนินงานตามหนังสือที่ส่งให้หน่วยงานของสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและ
สวัสดิการสังคม จัดเก็บค้นหาเอกสาร ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ ของสำนักงานปลัดกระทรวง
กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม การพัฒนาระบบการลงทะเบียน การจัดเก็บเอกสาร และการ
ค้นหาด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ งานจัดทำหนังสือเวียนที่มีอยู่ในความรับผิดชอบของกรม กองใดโดย
เฉพาะแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวง ฯ และสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและ
สวัสดิการสังคม งานสั่งการ กำกับ ตรวจสอบ และควบคุมเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วย
งานสารบรรณ งานควบคุมทะเบียน คำสั่ง ของสำนักงานปลัดกระทรวง ของกระทรวงแรงงานและ
สวัสดิการสังคม งานพิมพ์เอกสารการทำลายหนังสือเอกสารของสำนักงานปลัดกระทรวง ฯ และ
ของกระทรวง ฯ

1.2 งานบริหารทั่วไป มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไปของสำนักงาน ปลัดกระทรวง ฯ และของกระทรวง ฯ ซึ่งมีได้กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรม กอง หรือหน่วยงานใดโดยเฉพาะในสังกัดกระทรวง ฯ งานธุรการทั่วไปของกอง งานรักษาความปลอดภัย เกี่ยวกับเอกสาร ตามระเบียบว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล การจัดพิธีการในวันสำคัญต่าง ๆ การสั่งการและประสานงานเกี่ยวกับวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา การประสานงานพระราชพิธีและรัฐพิธี งานขอพระราชทานเชิญ พระราชดำเนิน

1.3 งานการประชุม มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการประชุมสำนักงานปลัดกระทรวง ฯ การประชุมกระทรวง ฯ การหารือข้อราชการในเวลาเช้า การประชุมกองกลาง รวมทั้งดำเนินการจัดประชุมในเรื่องที่ กองกลางเป็นเจ้าของเรื่อง สรุปข้อสั่งการจากการประชุมแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ หรือถือปฏิบัติ และติดตามผลการดำเนินงาน

1.4 งานอื่น ๆ เช่น งานสมาคมแม่บ้าน รต. การจัดทำสมุดบันทึกของกระทรวง แรงงานและสวัสดิการ/ก.4 ค.ป

2. ฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวก มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานเลขานุการนักบริหาร ติดต่อนัดหมาย อำนวยความสะดวก นักบริหารงานช่วยอำนวยความสะดวกทั่วไปพิจารณา ตรวจสอบ และกลั่นกรองหนังสือที่จะนำเสนอรัฐมนตรีว่าการ ปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง ผู้ช่วย ปลัดกระทรวง และผู้เชี่ยวชาญและงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย แบ่งงานออกเป็น 2 งาน ดังนี้

2.1 งานเลขานุการผู้บริหาร รับผิดชอบเกี่ยวกับงานประสานการปฏิบัติ และอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้บริหาร งานเลขานุการของผู้บริหาร การจัดทำกำหนดการนัดหมายงานของผู้บริหาร แจ้งเวียนกำหนดการเดินทางไปราชการต่างประเทศของผู้บริหาร สรุปรายงาน ข้อราชการสำคัญเสนอผู้บริหารเป็นคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ ดำเนินการเรื่อง รับ - ส่งงานในหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ฯ (พ.ศ. 2524) การขออนุมัติไปราชการ ยืมเงินทดรองราชการของผู้บริหาร จัดทำหนังสือเวียนเลขานุการผู้บริหารและปฏิบัติงาน

2.1 งานช่วยอำนวยความสะดวกทั่วไป รับผิดชอบงานทะเบียนหนังสือเสนอผู้บริหาร ลงทะเบียนรับหนังสือของส่วนราชการที่นำเสนอ ปลัดกระทรวง ฯ รองปลัดกระทรวง. ผู้ช่วยปลัดกระทรวง ปลัดกระทรวง. ลงทะเบียนเรื่องออกก่อนส่งคืนกรมกองเจ้าของเรื่อง ทั้งหนังสือธรรมดา และหนังสือที่มีชั้นความลับ ลงทะเบียนหนังสือที่เสนอต่อ รัฐมนตรีว่าการปลัดกระทรวง ฯ ผู้ช่วยรัฐมนตรีว่าการกระทรวง. ให้บริการติดตามหนังสือว่าอยู่ในขั้นตอนใด พัฒนาระบบการลงทะเบียน และค้นหาหนังสือโดยใช้คอมพิวเตอร์ งานพิจารณากลับกรของหนังสือที่นำเสนอ ปลัดกระทรวง ฯ รองปลัดกระทรวง ฯ โดยคัดแยกหนังสือเรื่องด่วนสำคัญ ที่จะต้องรับนำเสนอ และแยกเรื่องเสนอผู้บริหารตามคำสั่งมอบอำนาจ พร้อมทั้งสรุปย่อเรื่อง งานติดตามข้อสั่งการจากหนังสือเสนอ รัฐมนตรีว่าการ รัฐมนตรีช่วยว่าการ ปลัดกระทรวง ฯ รองปลัดกระทรวง ฯ และจัดทำสรุปรายงานเสนอปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง ฯ ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

กองกลางแบ่งโครงสร้างการดำเนินงานออกเป็น 5 งาน ดังนี้คือ

1. งานสารบรรณ
2. งานบริหารทั่วไป
3. งานเลขานุการนักบริหาร
4. งานช่วยอำนวยความสะดวก

บทบาทของเจ้าหน้าที่เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ของกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง แรงงานและสวัสดิการสังคม กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

จากความหมายโดยสรุปที่ผู้เขียนได้ประมวลไว้เพื่อใช้ในการเขียนรายงานครั้งนี้ บทบาท หมายถึง แบบแผนของพฤติกรรมหรือการกระทำต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับคุณสมบัติ สิทธิ และหน้าที่ซึ่งผูกพันอยู่กับสถานภาพหรือการดำรงตำแหน่งทางสังคม เพื่อให้บุคคลนั้นยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ดังนั้น บทบาทของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ของกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของข้าราชการ ได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบและลักษณะงานที่จะต้องปฏิบัติของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปไว้ในระดับต่าง ๆ ดังนี้

1. เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 3 เป็นเจ้าหน้าที่ชั้นต้น ปฏิบัติงานที่ยากพอเกี่ยวกับการวิเคราะห์งาน โดยปฏิบัติหน้าที่อย่างหนึ่งหรือหลายอย่างเช่น ทำหน้าที่ช่วยศึกษาวิเคราะห์งานบริหารงานทั่วไป ประสานงาน พิจารณาเสนอแนะเพื่อประกอบการกำหนดนโยบายการวางแผน การจัดทำเอกสาร ติดตามความก้าวหน้า การดำเนินงานต่าง ๆ โดยปฏิบัติงานภายใต้การกำกับตรวจสอบโดยใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา
2. เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 4 ปฏิบัติหน้าที่คล้ายคลึงกับเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 3 แต่ปฏิบัติงานที่ค่อนข้างยากมาก นอกจากนี้ยังปฏิบัติในฐานะผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยงาน หรือหัวหน้างานที่ทำหน้าที่ติดต่อประสานงาน วางแผน มอบหมาย ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษาแนะนำ ปรับปรุงแก้ไข ติดตาม และแก้ปัญหาขัดข้องในการปฏิบัติงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบด้วย
3. เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 5 ปฏิบัติงานที่คล้ายคลึงกับเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 4 แต่ปฏิบัติงานที่ค่อนข้างยากมาก นอกจากนี้ยังปฏิบัติงานในฐานะผู้ช่วยหัวหน้างาน หรือหัวหน้างานที่ทำหน้าที่ติดต่อประสานงาน วางแผน มอบหมายงาน ควบคุม ตรวจสอบให้คำปรึกษาแนะนำ ปรับปรุงแก้ไข ติดตามและแก้ไขปัญหาขัดข้องในการปฏิบัติงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบด้วย
4. เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 6 ปฏิบัติงานที่คล้ายคลึงกับเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 5 แต่ต้องใช้ความชำนาญเกี่ยวกับงานบริหารงานทั่วไปและมีกอบรมให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมา ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ตามที่ได้รับแต่งตั้ง เข้าร่วมประชุมในการกำหนดนโยบายของส่วนราชการที่สังกัด และปฏิบัติงานในฐานะผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยงานและหัวหน้าหน่วยงาน ที่ทำหน้าที่กำหนดนโยบายการปฏิบัติงานและพิจารณาการวางอัตรากำลังเจ้าหน้าที่และงบประมาณของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

2. เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 7 ปฏิบัติหน้าที่คล้ายคลึงกับเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 6 แต่ต้องใช้ความรู้ความชำนาญพิเศษเกี่ยวกับงานวิเคราะห์นโยบายและการวางแผน นอกจากนี้ยังปฏิบัติงานในฐานะผู้ช่วยหัวหน้างาน หรือหัวหน้างานที่กำกับที่ กำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน พิจารณาวางอัตรากำลังเจ้าหน้าที่และงบประมาณของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ติดต่อ ประสาน วางแผน มอบหมายงาน วินิจฉัย สั่งการ ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำแนะนำปรึกษา ปรับปรุงแก้ไข ติดตาม และแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ

3. เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 8 ปฏิบัติหน้าที่คล้ายคลึงกับเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 7 แต่ต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับงานวิเคราะห์นโยบายและการวางแผน นอกจากนี้ยังปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้างานที่กำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน พิจารณาวางอัตรากำลังเจ้าหน้าที่และงบประมาณของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ติดต่อประสานงาน วางแผนมอบหมายงาน

4. วินิจฉัย สั่งการ ควบคุม ตรวจสอบให้คำปรึกษาแนะนำ ปรับปรุงแก้ไข ติดตาม และแก้ปัญหาคือข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบด้วย

คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง มีดังนี้

1. ได้รับปริญญาตรีหรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ทางศิลปศาสตร์ ทางสังคมศาสตร์ หรือทางสาขาวิชาที่กระทรวงเห็นว่าเหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ หรือทางอื่นที่ ก.พ. กำหนดว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งสำหรับตำแหน่งนี้ ได้ หรือ

2. ได้รับปริญญาโทหรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ทางการวางแผนการบริหาร สังคมศาสตร์ ศิลปศาสตร์ รัฐศาสตร์ หรือทางสาขาวิชาที่กระทรวงเห็นว่าเหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติหรือทางอื่นที่ ก.พ. กำหนดว่าให้เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้ได้

อนึ่งคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งดังกล่าว เป็นคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ส่วนการเลื่อนตำแหน่งของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในระดับที่สูงขึ้นจะต้องปฏิบัติงาน ในระยะเวลาที่กำหนดและผ่านการคัดเลือก หรือสอบคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งเป็นไปตามระเบียบการบริหารราชการที่ได้กำหนดไว้

ขั้นตอนการดำเนินงานงานสารบรรณ ของกองกลาง

1. รับหนังสือจากส่วนราชการต่าง ๆ จากภายนอกแล้ว ลงทะเบียนหนังสือรับ และกรอกข้อมูลลงทะเบียนคอมพิวเตอร์ก่อน เพื่อสะดวกในการค้นหา เมื่อเกิดมีปัญหาเรื่องหายหรือหาไม่พบ

1. นำมาจำแนกและวิเคราะห์ คัดเลือกเฉพาะงานที่เกี่ยวข้องกับกองกลาง นำเสนอหัวหน้าฝ่ายงานบริหารทั่วไป ตรวจสอบและวิเคราะห์ว่าควรมอบให้เจ้าหน้าที่ที่แต่งตั้งไว้คนใดเป็นคนดำเนินการต่อไป

2. นำหนังสือมาแจกให้เจ้าหน้าที่ โดยมีทะเบียนหนังสือให้เซ็นชื่อรับเพื่อนำไปปฏิบัติ

3. นำพัสดุไปรษณีย์ จดหมาย จดหมายด่วน ที่มีมาถึงกองต่าง ๆ และข้าราชการในสังกัดกรมต่าง ๆ ของสำนักงานปลัดกระทรวง ฯ มาแยกจัดวางไว้ตามช่องของสำนักงานต่าง ๆ กรม, ซึ่งจะจัดเจ้าหน้าที่มารับ - ส่งหนังสือเป็นประจำทุกวัน

4. ถ้าเป็นหนังสือราชการด่วนมาก - ด่วนที่สุด เป็นหนังสือที่กำหนดระยะเวลาดำเนินการ จะต้องรับนำเสนอหนังสือ ที่กำหนดระยะเวลาดำเนินการ จะต้องรับนำเสนอหัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไปโดยด่วน เพื่อรับนำเสนอผู้อำนวยการกอง เมื่อผู้อำนวยการกองได้พิจารณาแล้ว เจ้าหน้าที่ก็จะรับนำหนังสือด่วน ด่วนมาก ด่วนที่สุด และหนังสือกำหนดระยะเวลาที่จะต้องปฏิบัติตามให้เสร็จทันเวลา ที่กำหนดไว้ เช่น งานประชุม งานพิธีการ รัฐพิธี มอบเจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่ปฏิบัติ รับดำเนินการให้เสร็จเรียบร้อย ทันเวลาที่กำหนดไว้

6. มีหน้าที่จัดเก็บสำเนาเอกสารที่เจ้าหน้าที่ได้ปฏิบัติแล้วหรือนำส่งเสนอผู้มีอำนาจลงนาม เช่น ปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม เก็บเข้าแฟ้มลงเวลาวันที่ เดือน ปี
7. ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานประชุมกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม และการประชุมสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม
8. ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ ผลการพิสูจน์

การทำรายงานครั้งนี้ เป็นการศึกษาแรงจูงใจกับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม โดยข้อมูลที่ใช้ในวิเคราะห์ประกอบด้วย ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยค่าจูง ปัจจัยจูงใจ และบทบาทในการปฏิบัติงาน ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้เขียนได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามข้อตอนต่าง ๆ โดยนำเสนอข้อมูลออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล ระดับแรงจูงใจ และระดับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

1.1 ลักษณะส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

1.2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงาน
ทั่วไป

1.3 ระดับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

ส่วนที่ 2 สภาพปัญหา ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล แรงจูงใจ และระดับบทบาทในการปฏิบัติงานของ
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

1.1 ลักษณะส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปทุกคน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม รวม 9 คน ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลที่ศึกษา ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาอายุราชการ ระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับตำแหน่ง ส่วนงาน และขั้นเงินเดือน ผลการศึกษาปรากฏตามตารางที่ 1 - ตารางที่ 8 ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	3	33.34
หญิง	6	66.66
รวม	9	100.00

จากตารางที่ 1 พบว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีเพศหญิงมากกว่าเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 66.66

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำแนกตามอายุ

อายุ (ปี)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
24 - 34	3	33.34
35 - 44	5	55.56
45 - 56	1	11.11
รวม	9	100.00

จากตารางที่ 2 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีอายุตั้งแต่ 24 - 57 ปี เมื่อแบ่งเป็น 3 ช่วงอายุ พบว่า ช่วงอายุ 35 - 44 ปี มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 55.56

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โสด	3	33.34
สมรส	6	66.66
รวม	9	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ที่สมรสแล้วมีมากกว่าเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ที่เป็นโสด คิดเป็นร้อยละ 66.66

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ปริญญาตรี	7	77.78
ปริญญาโท	2	22.22
รวม	9	100.00

จากตารางที่ 4 พบว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ที่จบการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี มีมากกว่าระดับปริญญาโท ประมาณ 3 เท่า คิดเป็นร้อยละ 77.78

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปจำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ (ปี)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1 - 10	2	22.22
11 - 20	3	33.33
21-36	4	44.45
รวม	9	100.00

จากตารางที่ 5 พบว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีอายุราชการนับตั้งแต่บรรจุเข้ารับราชการ 1-36 ปี เมื่อแบ่งเป็น 3 ช่วงเวลา พบว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปที่มีอายุราชการ 21-36 ปี มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44.45

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำแนกตามระดับตำแหน่ง

ระดับตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
3	1	11.11
4	-	-
5	4	44.45
6	2	22.22
7	1	11.11
8	1	11.11
รวม	9	100.00

จากตารางที่ 6 พบว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปที่ดำรงตำแหน่งระดับ 8,7,3 มีจำนวนน้อยที่สุด ซึ่งมีเพียง 1 คน คิดเป็นร้อยละ 11.11 เท่ากัน ส่วนเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปดำรงตำแหน่งระดับ 5 มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44.45 ส่วนตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไประดับ 4 ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งระดับนี้

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำแนกตามอัตราเงินเดือน

อัตราเงินเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
6,360 - 12,999	5	55.56
13,000 - 18,999	2	22.22
19,000 - 25,580	2	22.22
รวม	9	100.00

จากตารางที่ 7 พบว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 6,360 - 12,999 บาท เมื่อแบ่งอัตราเงินเดือนเป็น 3 ช่วง พบว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปที่มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 6,360 - 12,999 บาท คิดเป็นร้อยละ 55.56

1.2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

การวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป แบ่งออกเป็น การวิเคราะห์ที่แสดงจำนวน ร้อยละ และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เกี่ยวกับปัจจัยค่าจ้างในด้านต่าง ๆ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านเงินเดือน ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายการบริหาร ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน และปัจจัยค่าจ้างในภาพรวม แสดงโดยตารางที่ 8-12 ตามลำดับ ส่วนการวิเคราะห์ที่แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในด้านต่าง ๆ 5 ด้าน คือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จของงาน และด้านความก้าวหน้าและปัจจัยจูงใจในภาพรวม แสดงโดยตารางที่ 13-17 ตามลำดับ รายละเอียดมีดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงาน
ทั่วไป จำแนกตามปัจจัยด้านเงินเดือน**

ปัจจัยด้านเงินเดือน	ระดับความคิดเห็น					รวม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
จำนวน (คน) (ร้อยละ)						
1. ท่านพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับ ในขณะนี้	1 (11.11)	2 (22.22)	4 (44.45)	1 (11.11)	1 (11.11)	9 (100.00)
2. เงินเดือนที่ท่านได้รับในขณะนี้เหมาะสมกับสภาวะการครองชีพ ในปัจจุบัน	-	6 (66.67)	1 (11.11)	-	2 (22.22)	9 (100.00)
3. ท่านพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับเมื่อ เปรียบเทียบกับผู้อื่นที่ทำงานใน ลักษณะเดียวกัน	1 (11.11)	2 (22.22)	4 (44.45)	1 (11.11)	1 (11.11)	9 (100.00)

จากตารางที่ 8 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยด้านเงินเดือน ทั้ง 3 ข้อ พบว่า คำถามข้อที่ 1 ความพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับและคำถามข้อที่ 3 ความพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับ เมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่นที่ทำงานในลักษณะเดียวกัน ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 44.45 เท่ากัน ส่วนคำถามข้อที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับเงินเดือนที่ได้รับในขณะนี้เหมาะสมกับสภาวะการครองชีพในปัจจุบัน ความคิดเห็นเป็นอยู่ในระดับสูง เนื่องจาก มีระดับความคิดเห็นในชื่อนี้มาก คิดเป็นร้อยละ 66.67

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงาน
ทั่วไป จำแนกตามปัจจัยด้านสภาพการทำงาน

ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน	ระดับความคิดเห็น					รวม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
จำนวน (คน) (ร้อยละ)						
1. สภาพของสถานที่ทำงานในปัจจุบันมี อุณหภูมิ แสงสว่างและการถ่ายเท อากาศที่เหมาะสม	1 (11.11)	2 (22.22)	4 (44.44)	1 (11.11)	1 (11.11)	9 (100.00)
2. ท่านพอใจการจัดการบริการของที่ ทำงาน เช่น น้ำดื่ม และห้องน้ำ และ ห้องน้ำ ซึ่งมีเพียงพอและสะอาด	1 (11.11)	2 (22.22)	2 (22.22)	3 (33.34)	1 (11.11)	9 (100.00)
3. ท่านเห็นว่าวัสดุ ครุภัณฑ์ และ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำงาน เช่น เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่อง คอมพิวเตอร์ และวัสดุอุปกรณ์อื่น ๆ มีจำนวนเพียงพอ	1 (11.11)	1 (11.11)	4 (44.45)	2 (22.22)	1 (11.11)	9 (100.00)
4. ท่านเห็นว่าเครื่องใช้ในการติดต่อ สื่อสาร เช่น โทรศัพท์ โทรสาร มีจำนวนเพียงพอ และมีสภาพการ ใช้งานได้ดี	2 (22.22)	2 (22.22)	3 (33.34)	1 (11.11)	1 (11.11)	9 (100.00)

จากตารางที่ 9 ความคิดเห็นเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพการทำงาน แยกเป็นรายชื่อทั้ง 4 ข้อ พบว่าคำถามข้อที่ 1 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีความรู้สึกว่าสภาพของสถานที่ทำงานในปัจจุบันมีอุณหภูมิ แสงสว่างและการถ่ายเทอากาศที่เหมาะสม คำถามข้อที่ 3 มีวัสดุ ครุภัณฑ์และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำงานมีความเหมาะสมพอสมควร และคำถามข้อที่ 4 มีเครื่องใช้ในการติดต่อสื่อสาร มีสภาพการใช้งานได้ดี มีจำนวนเพียงพอ อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 44.45 ,33.34 ตามลำดับ ส่วนคำถามข้อที่ 2 ที่มีความรู้สึกว่าสภาพการจัดการบริการของที่ทำงานต่าง ๆ มีความเพียงพอและสะอาดอยู่ในระดับสูง เนื่องจากมีระดับความคิดเห็นในชื่อนี้มาก คิดเป็นร้อยละ 33.34

ตารางที่ 10 จำนวน ร้อยละ และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
จำแนกตามปัจจัยด้านนโยบายการบริหารงาน

ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารงาน	ระดับความคิดเห็น					รวม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
จำนวน (คน) (ร้อยละ)						
1. ท่านเห็นว่าการจัดการและการบริหารของ กองกลาง ในขณะนี้มีความเหมาะสม	-	2 (22.22)	4 (44.45)	2 (22.22)	1 (11.11)	9 (100.00)
2. ปริมาณงานของ กองกลาง ในขณะนี้ เหมาะสมกับจำนวนข้าราชการ	-	2 (22.22)	1 (11.11)	4 (44.45)	2 (22.22)	9 (100.00)
3. การปฏิบัติงานใน กองกลาง มีการติดต่อ ประสานงานกันอย่างสม่ำเสมอ	2 (22.22)	1 (11.11)	4 (44.45)	1 (11.11)	1 (11.11)	9 (100.00)
4. ท่านพอใจในการจัดสวัสดิการแก่ ข้าราชการ กองกลาง	-	-	4 (44.45)	3 (33.33)	2 (22.22)	9 (100.00)

จากตารางที่ 10 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยด้านนโยบายการบริหารงาน แยกเป็นรายข้อทั้ง 4 ข้อ พบว่าคำถามข้อที่ 1 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีความรู้สึกรู้ว่าการจัดการและการบริหาร คำถามข้อที่ 3 การปฏิบัติ มีการติดต่อประสานงานกัน อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งคำถามข้อที่ 4 การพอใจในจัดสวัสดิการ มีความเหมาะสม ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 3 ข้อ เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 44.45 สำหรับคำถามข้อที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปริมาณงานของกองกลางในขณะนี้เหมาะสมกับข้าราชการ ความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากมีความเห็นว่าปริมาณงานของกองกลางไม่เหมาะสมกับจำนวนข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 44.45

ตารางที่ 11 จำนวน ร้อยละ และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
จำแนกตามปัจจัยค่าจุนด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา

ปัจจัยค่าจุนด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา	ระดับความคิดเห็น					รวม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
จำนวน (คน)						
(ร้อยละ)						
	2	3	1	2	1	9
1. ผู้บริหารของ กองกลาง ในขณะนี้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน	(22.22)	(33.34)	(11.11)	(22.22)	(11.11)	(100.00)
2. ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของเจ้าหน้าที่	(11.11)	(33.34)	(22.22)	(22.22)	(11.11)	(100.00)
3. ผู้บริหารให้ความเป็นธรรมในการบริหารแก่เจ้าหน้าที่อย่างเท่าเทียมกัน	(22.22)	(33.34)	(11.11)	(22.22)	(11.11)	(100.00)
4. ท่านคิดว่าผู้บริหารของ กองกลาง ควรปรับปรุงวิธีการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากกว่านี้ ชำระราชการ กองกลาง	(33.34)	(22.22)	(22.22)	(11.11)	(11.11)	(100.00)

จากตารางที่ 11 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยค่าจุนด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา แยกเป็นรายข้อทั้ง 4 ข้อ พบว่า คำถามข้อที่ 1 ผู้บริหารของกองกลาง ในขณะนี้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ คำถามข้อที่ 2 ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ คำถามข้อที่ 2 ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ของเจ้าหน้าที่และคำถามข้อที่ 3 ผู้บริหารให้ความเป็นธรรมในการบริหารแก่เจ้าหน้าที่อย่างเท่าเทียมกันนั้น ความคิดเห็นทั้ง 3 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 44.45 แต่คำถามข้อที่ 4 เรื่องผู้บริหารของกองกลาง ควรปรับปรุงวิธีการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากกว่านี้นั้น ความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง คือ มากที่สุด หมายถึง ผู้บริหารกองกลางมีวิธีการบริหารงานยังไม่ มีประสิทธิภาพดีพอ ควรต้องปรับปรุง

ตารางที่ 12 จำนวน ร้อยละ และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
จำแนกตามปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	ระดับความคิดเห็น					รวม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
จำนวน (คน) (ร้อยละ)						
(1) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา						
1. ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสและให้อิสระแก่ท่านในการเสนอความคิดเห็นในการทำงาน	1 (11.11)	5 (55.56)	1 (11.11)	1 (11.11)	1 (11.11)	9 (100.00)
2. ท่านกับผู้บังคับบัญชามีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และทำงานร่วมกันได้	1 (11.11)	5 (55.56)	1 (11.11)	1 (11.11)	1 (11.11)	9 (100.00)
3. ท่านคิดว่าผู้บังคับบัญชาพอใจในการทำงานของท่าน	2 (22.22)	2 (22.22)	3 (33.34)	2 (22.22)	1 (11.11)	9 (100.00)
(2) ด้านความสัมพันธ์เพื่อนร่วมงาน						
4. ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานยอมรับความคิดเห็นของท่านในการทำงาน	1 (11.11)	3 (33.34)	2 (22.22)	1 (11.11)	2 (22.22)	9 (100.00)
5. ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานมีเข้าใจซึ่งกันและกัน และทำงานร่วมกันได้	3 (33.34)	2 (22.22)	2 (22.22)	1 (11.11)	1 (11.11)	9 (100.00)
6. ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานของท่านมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ขาดความร่วมมือกันในการทำงาน	2 (22.22)	1 (11.11)	3 (33.34)	2 (22.22)	1 (11.11)	9 (100.00)
(3) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา						
7. ท่านยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	1 (11.11)	5 (55.56)	2 (22.22)	1 (11.11)	1 (11.11)	9 (100.00)
8. ท่านกับผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจซึ่งกันและกันและทำงานร่วมกันได้	2 (22.22)	3 (33.34)	2 (22.22)	1 (11.11)	2 (22.22)	9 (100.00)

หมายเหตุ : ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับ
ผู้ร่วมงาน สามารถแยกพิจารณาเป็น 3 ด้าน คือ

1. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อ
เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า คำถามข้อที่ 1 และ ข้อ 2 ความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง เช่น
เดียวกัน คิดเป็นร้อยละ 55.56 สำหรับคำถามข้อที่ 3 ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

2. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อ
เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า คำถามข้อที่ 1 และ 2 อยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 33.34
แต่คำถามข้อที่ 3 ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

3. ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ในกรณีเจ้าหน้าที่บริหาร
งานทั่วไป มีผู้ใต้บังคับซึ่งมีจำนวน 9 คน คำถามมี 2 ข้อ เมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า คำถาม
ข้อที่ 1 และ 2 ความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 55.56 และ 33.34 ตามลำดับ

จากตารางที่ 12 เมื่อพิจารณาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานคือ (1) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (2) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (3) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้ง 3 ข้อ เมื่อแยกเป็นรายข้อ จึงพบว่า ข้อ (1) และ (2) อยู่ในระดับสูงเท่ากัน สรุปได้ว่าความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เกี่ยวกับปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในภาพรวมอยู่ในระดับสูงหมายถึงเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีความรู้สึกต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านการยอมรับ การแสดงความคิดเห็นและเข้าใจซึ่งกันและกันในการทำงานดีพอสมควร

ตารางที่ 13 จำนวน ร้อยละ และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
จำแนกตามปัจจัยจุดด้านลักษณะงาน

ปัจจัยจุดในด้านลักษณะงาน	ระดับความคิดเห็น					รวม
	มาก ที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
จำนวน (คน) (ร้อยละ)						
1. ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถในการ ทำงานได้อย่างเต็มที่	4 (44.45)	2 (22.22)	1 (11.11)	2 (22.22)	-	9 (100.00)
2. ท่านต้องการงานที่ใช้ความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์และท้าทายความ สามารถมากกว่านี้	3 (33.34)	2 (22.22)	2 (22.22)	1 (11.11)	1 (11.11)	9 (100.00)
3. ท่านรู้สึกว่างงานที่ทำจำเจ ซ้ำซาก และน่าเบื่อหน่าย	4 (44.45)	1 (11.11)	2 (22.22)	1 (11.11)	1 (11.11)	9 (100.00)

จากตารางที่ 13 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงาน เมื่อแยกเป็นรายข้อ ทั้ง 3 ข้อ พบว่า คำถามข้อที่ 1 เรื่องการใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่ คำถามข้อที่ 2 เรื่องการทำงานที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และท้าทายความสามารถมากกว่านี้ และคำถามข้อที่ 3 เรื่อง ความรู้สึกว่างงานที่ทำจำเจซ้ำซาก และน่าเบื่อหน่ายทุกข้อ อยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 44.45 และ 33.34 ตามลำดับ หมายถึง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีความรู้สึกต่อลักษณะงานและคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานว่าอยู่ในระดับที่ดี

ตารางที่ 14 จำนวน ร้อยละ และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
จำแนกตามปัจจัยจุดใจด้านความรับผิดชอบ

ปัจจัยจุดใจในด้านความรับผิดชอบ	ระดับความคิดเห็น					รวม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
จำนวน (คน) (ร้อยละ)						
1. ท่านพอใจที่ได้รับผิดชอบงานที่มีความซับซ้อนและมีความสำคัญ	3 (33.34)	2 (22.22)	2 (22.22)	2 (22.22)	-	9 (100.00)
2. ท่านมีอิสระในการใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย	2 (22.22)	4 (44.45)	2 (22.22)	1 (11.11)	-	9 (100.00)
3. ท่านยอมรับในผลงานของตนเองแม้ว่างานนี้จะประสบความสำเร็จล้มเหลว	3 (33.34)	2 (22.22)	1 (11.11)	2 (22.22)	1 (11.11)	9 (100.00)

จากตารางที่ 14 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยจุดใจด้านความรับผิดชอบ เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ ทั้ง 3 ข้อ พบว่า คำถามข้อที่ 1 เรื่องความพอใจที่ได้รับผิดชอบงานที่มีความซับซ้อนและมีความสำคัญ สำหรับคำถามข้อที่ 3 เรื่องการยอมรับในผลงานของตนเองแม้ว่างานนี้จะประสบความสำเร็จล้มเหลว ความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ คิดเป็นร้อยละ 33.34 เท่ากัน แต่คำถามข้อที่ 2 เรื่องการมีอิสระในการใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 44.45 หมายถึงว่าเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีความรู้สึกพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในการทำงานอย่างเต็มที่

ตารางที่ 15 จำนวน ร้อยละ และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
จำแนกตามปัจจัยจุดใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ปัจจัยจุดใจในการได้รับการยอมรับนับถือ	ระดับความคิดเห็น					รวม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
จำนวน (คน) (ร้อยละ)						
1. ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	2 (22.22)	3 (33.34)	2 (22.22)	1 (11.11)	1 (11.11)	9 (100.00)
2. เมื่อท่านประสบความสำเร็จในการทำงาน ผู้ร่วมงานจะมาแสดงความยินดีกับท่าน	1 (11.11)	3 (33.34)	2 (22.22)	2 (22.22)	1 (11.11)	9 (100.00)
3. เมื่อท่านประสบความสำเร็จในการทำงาน ผู้ร่วมงานจะมาแสดงความยินดีกับท่าน	-	4 (44.45)	2 (22.22)	2 (22.22)	1 (11.11)	9 (100.00)

จากตารางที่ 15 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยจุดใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ ทั้ง 3 ข้อ พบว่าคำถามข้อที่ 1 การรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในตำแหน่ง คำถามข้อที่ 2 เรื่อง การประสบความสำเร็จในการทำงานผู้ร่วมงานจะมาแสดงความยินดีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 33.34 เท่ากัน สำหรับคำถามข้อที่ 3 เรื่องการประสบความสำเร็จจะได้รับการยอมรับความสามารถจากเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 44.45 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีความรู้สึกภาคภูมิใจในการทำงาน และได้รับการยอมรับในความสามารถพอสมควร

ตารางที่ 16 จำนวน ร้อยละ และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
จำแนกตามปัจจัยจุดใจด้านความสำเร็จของงาน

ปัจจัยจุดใจในด้านความสำเร็จของงาน	ระดับความคิดเห็น					รวม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
จำนวน (คน) (ร้อยละ)						
1. ท่านพอใจที่สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานให้สำเร็จ ลุล่วงไปได้	4 (44.45)	3 (33.33)	2 (22.22)	-	-	9 (100.00)
2. ท่านรู้สึกว่าคุณประสบความสำเร็จใน การทำงาน และตัดสินใจในงานที่ได้รับ มอบหมาย	1 (11.11)	2 (22.22)	3 (33.33)	2 (22.22)	1 (11.11)	9 (100.00)
3. ท่านรู้สึกไม่พอใจเมื่อท่านทำงานไม่สำเร็จ	4 (44.45)	2 (22.22)	1 (11.11)	2 (22.22)	-	9 (100.00)

จากตารางที่ 16 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยจุดใจด้านความสำเร็จของงาน เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า คำถามข้อที่ 1 เรื่องความพอใจที่สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ คำถามข้อที่ 2 เรื่องการประสบความสำเร็จในการทำงาน ความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 44.45 เท่ากัน แต่คำถามข้อที่ 3 รู้สึกไม่พอใจเมื่อทำงานไม่สำเร็จ ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 33.33 หมายถึง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีความรู้สึกพอใจพอสมควรเพื่อทำงานได้สำเร็จ และสามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานได้

ตารางที่ 17 จำนวน ร้อยละ และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
จำแนกตามปัจจัยจุดใจด้านความก้าวหน้า

ปัจจัยจุดใจในด้านความก้าวหน้า	ระดับความคิดเห็น					รวม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
จำนวน (คน) (ร้อยละ)						
1. ท่านคิดว่างานที่ท่านทำในขณะนี้จะทำให้มีโอกาสก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	2 (22.22)	2 (22.22)	3 (33.34)	1 (11.11)	1 (11.11)	9 (100.00)
2. ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือนเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน	2 (22.22)	3 (33.34)	2 (22.22)	1 (11.11)	1 (11.11)	9 (100.00)
3. กองกลาง มีการส่งเสริมให้ข้าราชการมีความรู้และความก้าวหน้าโดยการจัดฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ให้แก่ข้าราชการ หรือส่งเจ้าหน้าที่ไปฝึกอบรมนอกหน่วยงาน	-	4 (44.45)	2 (22.22)	2 (22.22)	1 (11.11)	9 (100.00)
4. กองกลาง มีการส่งเสริมให้ข้าราชการศึกษาต่อโดยอนุญาตให้ลาศึกษาต่อไป	2 (22.22)	2 (22.22)	3 (33.34)	1 (11.11)	1 (11.11)	9 (100.00)

จากตารางที่ 17 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยจุดใจด้านความก้าวหน้า เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อทั้ง 4 ข้อ พบว่า คำถามข้อที่ 1 เรื่อง โอกาสก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งที่สูง คำถามข้อที่ 3 เรื่อง การส่งเสริมให้ข้าราชการลาศึกษาต่อความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง แต่คำถามข้อที่ 2 เรื่อง การได้รับการพิจารณาความดีความชอบ ในการเลื่อนขั้นเงินเดือน และคำถามข้อที่ 3 เรื่องการส่งเสริมให้ข้าราชการมีความรู้ความก้าวหน้าโดยการฝึกอบรม ความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 44.45 และ 33.34 หมายถึง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีความรู้สึกว่างานที่ท่านมีความก้าวหน้าและมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมพอสมควร

1.3 ระดับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

การวิเคราะห์ระดับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเป็นการวิเคราะห์ที่แสดงจำนวน ร้อยละ และระดับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในด้านต่าง ๆ 4 ด้าน คือ ด้านการวิเคราะห์งาน ด้านการจัดทำเอกสาร ด้านการประสานงาน และด้านติดตาม แสดงโดยตารางที่ 18 - 21 ตามลำดับ

ตารางที่ 18 จำนวน ร้อยละ และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

จำแนกตามบทบาทด้านการวิเคราะห์งาน

บทบาทด้านการวิเคราะห์งาน	ระดับความคิดเห็น					รวม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
จำนวน (คน)						
(ร้อยละ)						
1. ท่านเคย ศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์ ความเคลื่อนไหวในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ฯลฯ เพื่อประกอบการกำหนด นโยบาย	3	2	1	2	1	9
	(33.34)	(22.22)	(11.11)	(22.22)	(11.11)	(100.00)
2. ท่านเคยศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับ นโยบาย การวางแผน การบริหารงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับงานของท่าน	3	2	1	2	1	9
	(33.34)	(22.22)	(11.11)	(22.22)	(11.11)	(100.00)
3. ท่านเคยมีส่วนร่วมหรือทำงานวิจัยเกี่ยวกับ งานในความรับผิดชอบ	3	2	1	2	1	9
	(33.34)	(22.22)	(11.11)	(22.22)	(11.11)	(100.00)
4. ท่านมีโอกาสได้วิเคราะห์งานของ หน่วย งานรัฐวิสาหกิจในกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม	2	3	2	1	1	9
	(22.22)	(33.34)	(22.22)	(11.11)	(11.11)	(100.00)
5. ท่านเคยศึกษานหาวิธีการที่จะพัฒนาการวางแผนและการวางนโยบายให้ดีขึ้น	3	2	1	2	1	9
	(33.34)	(22.22)	(11.11)	(22.22)	(11.11)	(100.00)

จากตารางที่ 18 เรื่องบทบาทในการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ อยู่ในระดับสูงทุกข้อ คิดเป็นร้อยละ 33.34 หมายถึง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปจะมีการวางแผนและการวางนโยบายที่ดีมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 19 จำนวน ร้อยละ และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
จำแนกตามบทบาทด้านการจัดทำเอกสาร

บทบาทด้านการจัดทำเอกสาร	ระดับความคิดเห็น					รวม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
จำนวน (คน)						
(ร้อยละ)						
1. ท่านเคยเสนอแนะข้อคิดเห็นและมีส่วนร่วม ในการจัดทำเอกสาร	3 (33.34)	2 (22.22)	1 (11.11)	2 (22.22)	1 (11.11)	9 (100.00)
2. ท่านเคยร่วมมือกับกองต่าง ๆ ในสำนักงาน ปลัดกระทรวงแรงงาน และสวัสดิการสังคมหรือส่วน ราชการ / รัฐวิสาหกิจในสังคม กระทรวง ๆ เพื่อประสานการจัด ทำเอกสาร	4 (44.45)	1 (11.11)	1 (11.11)	2 (22.22)	1 (11.11)	9 (100.00)
3. ท่านเคย ศึกษา และพัฒนาวิธีการจัดทำ เอกสาร เพื่อให้การทำงานมี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	2 (22.22)	3 (33.34)	2 (22.22)	1 (11.11)	1 (11.11)	9 (100.00)
4. ท่านเคยศึกษาและพัฒนา วิธีการประสานงานแผนเพื่อทำ งานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	1 (11.11)	2 (22.22)	4 (44.45)	1 (11.11)	1 (11.11)	9 (100.00)

จากตารางที่ 19 บทบาทของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ด้านการจัดเอกสารตั้งแต่คำถาม
ข้อที่ 1,2,3 เรื่องบทบาทในการปฏิบัติงานด้านเอกสาร อยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 44.45,33.34
ตามลำดับ แต่คำถามข้อที่ 4 เรื่องการเคยศึกษาและพัฒนาวิธีการประสานงานแผนเพื่อทำงานให้
มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 44.45

ตารางที่ 20 จำนวน ร้อยละ และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
จำแนกตามบทบาทด้านกรประสาณงาน

บทบาทด้านการประสาณงาน	ระดับความคิดเห็น					รวม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
จำนวน (คน)						
(ร้อยละ)						
1. ท่านเคยติดต่อประสาณงานกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งในและนอก กองกลาง เกี่ยวกับงานในระดับ นโยบายและระดับปฏิบัติ	4 (44.45)	2 (22.22)	1 (11.11)	1 (11.11)	1 (11.11)	9 (100.00)
2. ท่านเคยให้คำแนะนำ ปรีกษาและช่วยเหลือตอบปัญหา และชี้แจงข้อเท็จจริงต่าง ๆ เกี่ยวกับงานใน หน้าที่ กับบุคคลทั้งในและนอก กองกลาง	3 (33.33)	4 (44.45)	1 (11.11)	1 (11.11)	-	9 (100.00)
3. ท่านเคยประสาณการแก้ไขปัญหา เกี่ยวกับงานในระดับนโยบายและในระดับปฏิบัติกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งในและนอก กองกลาง	1 (11.11)	3 (33.33)	4 (44.45)	1 (11.11)	-	9 (100.00)
4. ท่านเคยจัดประชุมหรือสัมมนากับหน่วยงานทั้งในและนอก กองกลาง เพื่อร่วมกันพิจารณา ดำเนินงานหรือแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ	2 (22.22)	3 (33.34)	2 (22.22)	1 (11.11)	1 (11.11)	9 (100.00)
5. ท่านเคยเข้าร่วมประชุมหรือสัมมนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่กับหน่วยงาน อื่นทั้งในและนอก กองกลาง	1 (11.11)	2 (22.22)	3 (33.34)	2 (22.22)	1 (11.11)	9 (100.00)
6. ท่านได้ใช้เทคนิคหรือวิธีการด้านมนุษยสัมพันธ์ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ในการปฏิบัติงานของท่านกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งในและนอก กองกลาง	2 (22.22)	2 (22.22)	3 (33.34)	1 (11.11)	1 (11.11)	9 (100.00)

จากตารางที่ 20 บทบาทของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ด้านการประสาณงานในเมื่อแยกพิจารณารายชื่อ ตั้งแต่ คำถามข้อที่ 1,2,3,4 ความคิดเห็นจะอยู่ในระดับสูง แต่คำถามข้อที่ 5,6 ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 33.34 หมายถึง บทบาทในการปฏิบัติงานด้านการประสาณงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป อยู่ในเกณฑ์ที่ดี

ตารางที่ 21 จำนวน ร้อยละ และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
จำแนกตามบทบาทด้านการติดตาม

บทบาทด้านการติดตาม	ระดับความคิดเห็น					รวม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
จำนวน (คน) (ร้อยละ)						
1. ท่านเคยกำกับเร่งรัด ติดตามผลการปฏิบัติงานในด้านการบริหารและใช้จ่ายงบประมาณของกรมการ/โครงการแผนงาน/นโยบาย	1 (11.11)	3 33.34	2 (22.22)	1 (11.11)	2 (22.22)	9 (100.00)
2. ท่านเคยตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานในด้านการบริหารและการใช้จ่ายงบประมาณของกิจกรรม/โครงการ/แผนงาน / นโยบาย	3 (33.34)	2 (22.22)	1 (11.11)	1 (11.11)	2 (22.22)	9 (100.00)
3. ท่านเคยติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานในเรื่องที่ผู้บังคับบัญชาสั่งการและนำเสนอบัญญา อุปสรรค และข้อเสนอนะ	2 (22.22)	3 (33.34)	2 (22.22)	1 (11.11)	1 (11.11)	9 (100.00)
4. ท่านเคยศึกษาวิเคราะห์และพัฒนาการติดตามและประเมินผลเกี่ยวกับงานที่ท่านรับผิดชอบท่านมีอิสระในการใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบ	2 (22.22)	3 (33.34)	2 (22.22)	2 (22.22)	1 (11.11)	9 (100.00)

จากตารางที่ 21 บทบาทของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปด้านการติดตาม เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ ตั้งแต่คำถามข้อที่ 1 - 4 เจ็องบทบาทในการปฏิบัติงานด้านการติดตามอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 33.34 หมายถึง บทบาทในการปฏิบัติงานด้านการติดตามอยู่ระดับที่ดีพอสมควร

ส่วนที่ 2 สภาพปัญหา ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

จากแบบสอบถามเพื่อศึกษาแรงจูงใจกับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม มีคำถามแบบเปิด เพื่อให้เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยค่าจ้าง ปัจจัยจูงใจ และบทบาทในการปฏิบัติงานโดยมีเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป แสดงความคิดเห็นทั้งสิ้น 9 คน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 22 สภาพปัญหาการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

สภาพปัญหา	ข้อเสนอแนะ
<p>1. ปัจจัยเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน</p> <p>1.1 ปัจจัยค่าจ้าง</p> <p>1.1.1 ค่าเงินเดือน มีผู้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านนี้มากเป็นลำดับที่ 2 คิดเป็นร้อยละ 44.45</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ เงินเดือนในปัจจุบันไม่เพียงพอกับสภาพภาวะการครองชีพ และไม่ทัดเทียมกับภาคเอกชน อาจก่อให้เกิดปัญหาสมองไหล <p>1.1.2 ค่าขสภาพการทำงาน มีผู้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านมากนี้เป็นลำดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 55.56</p> <ul style="list-style-type: none"> - สภาพสถานที่ทำงานในปัจจุบันไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย เอกสารมีจำนวนมาก ไม่มีที่เก็บ ห้องทำงานไม่สะอาด อากาศถ่ายเทไม่สะดวก - การจัดบริการน้ำดื่มไม่เพียงพอห้องน้ำไม่สะอาด 	<ul style="list-style-type: none"> ■ รัฐบาลควรเพิ่มเงินเดือนให้เหมาะสมกับภาวะการครองชีพในปัจจุบันและให้เท่าเทียมกับภาคเอกชน และการจัดสวัสดิการในด้านต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ■ ควรจัดสถานที่ทำงานใหม่ให้เป็นระเบียบเรียบร้อย มีที่เก็บเอกสารเป็นสัดส่วนและรักษาความสะอาด ■ ควรจัดบริการน้ำดื่มฟรี ให้รักษาความสะอาดของห้องน้ำและมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกให้เพียงพอ

สภาพปัญหา	ข้อเสนอแนะ
<p>1.1.4 ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา มีผู้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ ผู้บริหารทุกระดับของกองกลาง ยังไม่เป็นศูนย์รวมในการปฏิบัติงาน และไม่ให้ความสนใจงานทุกด้านอย่างเท่าเทียมกัน ■ เจ้าหน้าที่พิมพ์ดีดมีน้อย ไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ผู้บริหารทุกระดับในกองกลาง ควรเป็นศูนย์รวมในการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ให้ความสนใจทุกด้าน จัดสายการบังคับบัญชาให้ชัดเจน มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ ควรใช้หลักคุณธรรมในการครองตน ครองคน ครองงาน และการพิจารณาความดี ความชอบ ■ เนื่องจากมีข้อจำกัดเรื่องการจัดจำนวนข้าราชการและลูกจ้างควรใช้ระบบการว่าจ้างภาคเอกชนในการพิมพ์งาน
<p>1.1.5 ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน มีผู้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านนี้มากเป็นลำดับที่ 2 (เช่นเดียวกับข้อ 1.1.1)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ขาดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีลักษณะต่างคนต่างทำ ไม่ติดต่อประสานงานซึ่งกันและกันเท่าที่ควร 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาควรร่วมกันทำงานเป็นทีม โดยมีผู้บังคับบัญชาเป็นผู้นำกลุ่ม ในการทำงานควรจัดประชุมทุกเดือน เพื่อร่วมกันคิด แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลเกี่ยวกับงาน ให้อิสระยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวกกัน ในการทำงานทั้งนี้ต้องยึดถือผลประโยชน์ของงานเป็นหลัก ■ จัดกิจกรรมที่นอกเหนือจากการทำงาน เช่น งานสังสรรค์ ทำบุญในเทศกาลต่าง ๆ เล่นกีฬา เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการทำงานร่วมกัน

สภาพปัญหา	ข้อเสนอแนะ
<p>1.2. ปัจจัยเชิงใจ</p> <p>1.2.1 ด้านลักษณะของงาน มีผู้ให้ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ งานมีลักษณะเป็นงานประจำ ไม่เกิดโอกาส ให้ใช้ความรู้ ความคิด และความสามารถ อย่างเต็มที่ ■ งานบางประเภทมีขั้นตอนมาก ทำให้เสีย เวลาไม่ทันเหตุการณ์ <p>1.2.2 ด้านความรับผิดชอบ มีผู้ให้ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ บุคลากรบางคนยังขาดความตั้งใจในการ ทำงาน และขาดความรับผิดชอบต่องานใน หน้าที่ ■ ผู้บังคับบัญชาบางรายไม่กระจายงานให้ผู้ ได้บังคับบัญชา และขาดความรับผิดชอบ ร่วมกันในการทำงาน <p>1.2.3 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีผู้ ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านนี้น้อย ที่สุด ดังนี้</p> <p>1.2.4 - เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป บางรายยังมีพฤติกรรมในการทำงานที่ไม่เหมาะสม ไม่ ทุ่มเทความรู้ความสามารถในการทำงาน อย่างเต็มที่</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ ให้โอกาสเจ้าหน้าที่ได้แสดงความสามารถ สร้างผลงานอย่างเต็มที่ เหมาะสมกับ ความสามารถและศักยภาพของแต่ละคน ■ พิจารณาลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน และไม่จำเป็น เพื่อประหยัดเวลาและเกิดประสิทธิภาพใน การทำงาน <p>- สร้างจิตสำนึก ความเอาใจใส่ และความรับผิดชอบในการทำงาน มีชื่อการทำงานให้เสร็จไปวัน หนึ่ง ๆ</p> <p>- ผู้บังคับบัญช ควรกระจายงานให้ผู้ได้บังคับ บัญชาและให้อิสรระในการทำงานอย่างเต็มที่ และต้องมีความรับผิดชอบร่วมกัน</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ควรประพฤติตน ให้ เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานตรงต่อ เวลา ทุ่มเทความรู้ความสามารถในการทำ งานอย่างเต็มที่ ผู้ร่วมงานจะให้ความยอมรับ นับถือในที่สุด

สภาพปัญหา	ข้อเสนอแนะ
<p>1.2.4 ด้านความสำเร็จของงาน มีผู้ให้ ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ - เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ยังขาด จิตสำนึกในการทำงานร่วมกันภายใน องค์การ ■ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป บางรายขาด ความตั้งใจ และจริงจังในการทำงาน <p>ด้านความก้าวหน้า มีผู้ให้ข้อคิดเห็นและข้อ เสนอแนะ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การพิจารณาความดีความชอบ ยังใช้ระบบ อุปถัมภ์มากกว่าระบบคุณธรรม ทำให้ผู้ตั้งใจ ปฏิบัติงานเกิดความท้อแท้เพราะไม่มีความก้าว หน้าในการทำงาน - เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ส่วนมากยัง ขาดความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนนโยบาย 	<ul style="list-style-type: none"> ■ สร้างจิตสำนึกในการทำงานร่วมกันโดยยึดถือ เป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก เมื่อเจ้าหน้าที่ ผู้ใดประสบความสำเร็จในการทำงาน ให้ถือว่าเป็น ความสำเร็จขององค์กร มิใช่ความสำเร็จ ส่วนบุคคล ■ สร้างจิตสำนึกในการทำงาน ปลุกฝังทัศนคติที่ ดีในการทำงานให้มีความตั้งใจและทำงาน อย่างเต็มศักยภาพของตนเอง ■ ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาความดี ความ ชอบ โดยใช้ผลงานเป็นเกณฑ์เพื่อให้เกิดความ เป็นธรรม - จัดฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ด้านการวางแผน และทักษะในการปฏิบัติงานให้ กับเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป โดยเชิญวิทยากรผู้ เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์และเทคนิควิทยาการ ใหม่ที่สามารถตอบสนองต่อการทำงานให้ทันกับ เหตุการณ์ ปี ๑๑ บั นมาถ้ำ ายทอดความรู้ และ ประสบการณ์ให้

สภาพปัญหา	ข้อเสนอแนะ
<p>2. บทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป</p> <p>2.1 ด้านการวิเคราะห์งาน มีผู้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ การวิเคราะห์งานเป็นบทบาทหลักของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป แต่ปัจจุบัน <p>2.2 ด้านการทำเอกสาร มีผู้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ กองกลาง เป็นองค์กรหลักของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ในการจัดทำเอกสาร แต่ปัจจุบันการจัดทำเอกสารของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปยังไม่เป็นระบบและกระบวนการที่ชัดเจน ทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพ <p>2.3 ด้านการประสานงาน มีผู้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ควรมีบทบาทในด้านการประสานให้มากกว่านี้ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปต้องปรับปรุงบทบาทในด้านนี้ให้มากขึ้น ควรพัฒนาตนเอง โดยหาข้อมูลและความรู้ด้านต่าง ๆ และทำงานอย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารควรให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง ■ การจัดทำเอกสารควรทำอย่างเป็นระบบ กองกลาง รวมทั้งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ควรเป็นผู้บริหารการจัดทำและประสานงาน โดยระบบความร่วมมือจากทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เป็นที่ยอมรับและเกิดผลทางปฏิบัติ - เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ต้องปฏิบัติงานในด้านนี้โดยใช้หลักการมนุษยสัมพันธ์ และมีการประสานงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ

สภาพปัญหา	ข้อเสนอแนะ
<ul style="list-style-type: none"> - คำนับการติดตาม มีผู้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้ - เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ยังขาดความรู้ความเข้าใจงานด้านการติดตามงาน - งานติดตามของ กองกลางยังไม่เป็นระบบ ระบบข้อมูลยังไม่สมบูรณ์ รวมทั้งขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะและประจวบการณ์ ประกอบกับผู้บริหารยังไม่เป็นความสำคัญของงานนี้รวมทั้งไม่ใช้ประโยชน์จากงานนี้อย่างแท้จริง 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ส่วนติดตาม กำลังจะดำเนินโครงการพัฒนาระบบติดตาม และเพิ่มความรู้แก่บุคลากร - กองกลาง ควรปรับปรุงระบบงาน ติดตาม รวมทั้งระบบข้อมูลให้ทันสมัย และมีการรายงานผลงานเป็นระยะ ๆ รวมทั้งเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานต่อผู้บริหารเพื่อประกอบการกำหนดนโยบายและเผยแพร่ข้อมูลดังกล่าว ให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน

บทที่ 5

สรุปผลและข้อเสนอแนะ

สรุปผล

รายงานเล่มนี้เป็นการศึกษาแรงจูงใจกับบทบาท ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปซึ่งมีวัตถุประสงค์จะศึกษาแรงจูงใจ บทบาท และความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป การศึกษาแรงจูงใจซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับตำแหน่ง ขึ้นเงินเดือน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานคือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ที่มีความสัมพันธ์กับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในด้านการวิเคราะห์งาน การจัดทำเอกสาร การประสานงานและการติดตาม โดยกลุ่มประชากร คือ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ที่ปฏิบัติงานในกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

สภาพปัญหาและข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

1. ปัญหาปัจจัยค้ำจุน มีดังนี้

ปัญหาด้านเงินเดือน เงินเดือนในปัจจุบันไม่เพียงพอกับสภาพสภาวะการณั้ครองชีพ และไม่ทัดเทียมกับภาคเอกชน อาจก่อให้เกิดปัญหาสมองไหล

ปัญหาด้านสภาพการทำงาน สถานที่ทำงานมีวัสดุ ครุภัณฑ์ และอุปกรณ์ที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารมีไม่เพียงพอ

ปัญหาด้านนโยบายการบริหารงาน การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กรของกองกลาง ทำให้การบริหารงานไม่มีเอกภาพ มีการโยกย้ายบุคลากรเป็นจำนวนมากทำให้บุคลากรขาดทักษะ และประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นผลให้ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรในภาพรวมลดลง การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรมีการลดจำนวนอัตรากำลัง แต่ปริมาณงานเท่าเดิม ทำให้ปริมาณงานมากไม่เหมาะสมกับบุคลากร

ปัญหาด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปของกองกลางส่วนใหญ่เป็นข้าราชการที่โอนมาจากคนละส่วนราชการกัน ซึ่งไม่มีปัญหา หรืออุปสรรค ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ได้มีการประสานงานซึ่งกันและกัน มีความสามัคคี และความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ทั้งเรื่องงานในหน้าที่รับผิดชอบและเรื่องส่วนตัว

2. ปัญหาปัจจัยจูงใจ มีดังนี้

ด้านลักษณะของงาน งานมีลักษณะเป็นงานประจำไม่เปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ ความคิดและความสามารถอย่างเต็มที่หรืองานบางประเภทมีขั้นตอนมาก ทำให้เสียเวลาไม่ทันเหตุการณ์

ด้านความรับผิดชอบ บุคลากรบางคนยังขาดความตั้งใจในการทำงาน

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป บางรายยังมีพฤติกรรมในการทำงานที่ไม่เหมาะสมไม่ทุ่มเทความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่

ด้านความสำเร็จของงาน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปยังขาดจิตสำนึก ในการทำงานร่วมกันภายในองค์กร

ด้านความก้าวหน้า การพิจารณาความดีความชอบของกองกลาง ได้ใช้ระบบคุณธรรมมาเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา ทำให้เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีความเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดต่อทางราชการ อีกทั้งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีโอกาสนในการสับเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบทำให้มีประสบการณ์ มีความรู้ มีความสามารถหลายด้าน ทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติหน้าที่และสามารถทำงานทดแทนกันได้ และมีความพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งระดับสูงขึ้น

3. ปัญหาบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีดังนี้

ด้านการวิเคราะห์งาน การวิเคราะห์งานเป็นบทบาทหลักของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปแต่ปัจจุบันเจ้าหน้าที่ ฯ ยังขาดความรู้ ทักษะ

ด้านการทำเอกสาร กองกลางเป็นองค์กรหลักของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมในการทำเอกสาร

ข้อเสนอแนะ

1. ด้านนโยบายการบริหารงาน ขาดความชัดเจน ต่อเนื่อง และขาดประสิทธิภาพ ข้อเสนอแนะมีดังนี้

1.1 ปรับปรุงนโยบายการบริหารขององค์กรให้ชัดเจน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ และเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน เพื่อให้กองกลางเป็นหลักของงานด้านการบริหารงานทั่วไป ของสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

1.2 ผู้บริหารของกองกลาง ต้องเป็นศูนย์กลางในการปฏิบัติงาน และใช้หลักคุณธรรม ครองตน ครองคน และครองงานในการปฏิบัติงาน

1.3 จัดเกลี่ยอัตรากำลังในแต่ละส่วนงานให้เหมาะสมกับปริมาณงาน

1.4 สร้างระเบียบวินัยในการทำงานร่วมกัน โดยเน้นหลักการประสานงาน

2. ด้านบทบาทในการปฏิบัติงาน บทบาทในการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปยังไม่ชัดเจน เนื่องมาจากการสับเปลี่ยน โยกย้าย บุคลากร ทำให้เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปที่มาปฏิบัติงานแทนเกิดความสับสน ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะมีดังนี้

2.1 กำหนดขอบเขต บทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ให้ชัดเจน เพื่อเป็นหลักในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับบทบาทที่กำหนดไว้

2.2 ด้านการวิเคราะห์งาน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปต้องปรับปรุงบทบาทในด้านการวิเคราะห์งานโดยหาข้อมูล ความรู้ในด้านต่าง ๆ และทำงานอย่างเป็นระบบ

2.3 ด้านการจัดทำเอกสาร ควรจัดระบบในการจัดทำเอกสาร โดยให้เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เป็นผู้บริหารจัดการจัดทำโดยระดมความร่วมมือจากทุกฝ่ายในกอง เพื่อให้การบริหารงานด้านเอกสารเป็นที่ยอมรับและมีผลในการปฏิบัติ

2.4 ด้านการประสานงาน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ต้องปฏิบัติงานโดยใช้หลัก การมนุษยสัมพันธ์ และมีการประสานงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างเป็นทางการและ ไม่เป็นทางการทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ

2.5 ด้านการติดตาม ควรปรับปรุงระบบงานติดตามและระบบข้อมูลให้ทันสมัย เพื่อเสนอแนะต่อผู้บริหารในการกำหนดนโยบาย รวมทั้งเผยแพร่ข้อมูลและความรู้ด้านการติดตาม ให้กับเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปอย่างต่อเนื่อง

3. ด้านบุคลากร เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ขาดความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ในการทำงาน ข้อเสนอแนะมีดังนี้

3.1 ให้ความรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่บริหารงาน ทั่วไป โดยเฉพาะบทบาทหลักในด้านการวิเคราะห์งาน การจัดทำเอกสาร การประสานงาน และ การติดตาม โดยเชิญวิทยากรจากภายในและนอกหน่วยงานที่มีประสบการณ์และเทคนิควิทยา การใหม่ ๆ มาให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่

3.2 เน้นการทำงานร่วมกันทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา โดยยึดถือผลประโยชน์ของงานเป็นหลัก

3.3 ควรปรับเปลี่ยนตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ให้เป็น เจ้าหน้าที่บริหารงาน ทั่วไป เพื่อเลื่อนตำแหน่งโดยระบบเลื่อนไหล ทำให้เกิดความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

3.4 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ต้องพัฒนาตนเองทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบ และคุณธรรมในการปฏิบัติงาน

4. ด้านเงินเดือน สวัสดิการ และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน เงินเดือนของ ข้าราชการ ยังไม่เพียงพอกับการครองชีพ การจัดสวัสดิการในองค์กรยังไม่เพียงพอ รวมทั้งวัสดุ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานไม่ทันสมัยและไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะมีดังนี้

4.1 เนื่องจากรัฐบาลมีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณ ที่จะเพิ่มเงินเดือนให้แก่ข้าราชการ กองกลาง จึงควรจัดสวัสดิการให้เจ้าหน้าที่ให้มากขึ้น เช่น จัดน้ำดื่มฟรี ห้องน้ำที่สะอาด ห้องปฐมพยาบาล ห้องพักรับประทานเครื่องดื่ม เป็นต้น

4.2 จัดห้องทำงานใหม่ ให้เป็นระเบียบเรียบร้อยและเป็นสัดส่วน มีตู้เก็บเอกสาร อย่างเป็นหมวดหมู่เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

4.3 จัดซื้อ วัสดุ คุรุภัณฑ์ และอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานให้เพียงพอ ซ่อมบำรุง อุปกรณ์ ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดี

1. ผู้บริหารควรนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ไปพิจารณาเพิ่มระดับแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปให้สูงขึ้น โดยดำเนินการดังนี้

1.1 ควรเพิ่มปัจจัยค่าจูง ได้แก่ การจัดสวัสดิการต่าง ๆ เพิ่มขึ้น เช่น น้ำดื่มฟรี ห้องน้ำที่ดื่ม ห้องปฐมพยาบาล ห้องพักรับประทานเครื่องดื่ม กิจกรรมนันทนาการและจัดสภาพห้องทำงานให้เหมาะสม โดยใช้หลักการ 5 ส คือ สะสาง สะดวก สะอาด ถูกสุขลักษณะ และสร้างนิสัย อีกทั้งเพิ่มวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานให้เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน ปรับปรุงนโยบายการบังคับบัญชาให้ชัดเจน และใช้ระบบคุณธรรมในการปกครองบังคับบัญชา รวมทั้งส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานด้วย

1.2 ความเพิ่มปัจจัยจูงใจ ได้แก่ กำหนดขอบเขตลักษณะและความรับผิดชอบของงานวิเคราะห์การบริหารให้ชัดเจน ส่งเสริมและสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

2. ผู้บริหารควรนำข้อมูลที่ได้จากการทำรายงานครั้งนี้ไปพิจารณาเพิ่มระดับบทบาทของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ให้สูงขึ้น โดยดำเนินการดังนี้

2.1 กำหนดบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในด้านการวิเคราะห์งาน ด้านการจัดเอกสาร ด้านการประสานงาน และด้านการติดตามให้ชัดเจน โดยจัดทำเป็นคู่มือการทำงาน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ใช้เป็นหลักการและแนวทางในการปฏิบัติงาน

2.2 ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาความรู้ ความสามารถของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในการปฏิบัติงานตามบทบาททั้ง 4 ด้าน และความรู้เกี่ยวกับระบบข้อมูลและคอมพิวเตอร์ โดยจัดฝึกอบรม สัมมนา และศึกษาดูงานจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนอื่น ๆ เพื่อก่อให้เกิดความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงาน

3. ผู้บริหารควรกำหนด โครงสร้าง อำนาจ และหน้าที่ของ กองกลางให้ชัดเจน เพื่อให้กองกลาง มีศักยภาพเป็นศูนย์กลางของงานบริหารงานทั่วไปของสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ผู้บริหารควรใช้เทคนิค วิธีการ ในการบริหารงาน กองกลางที่มีประสิทธิภาพ เช่น การสร้างทีมงาน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม โดยดำเนินการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

5. ผู้บริหารควรพิจารณาว่าจ้างภาคเอกชนเพื่อแบ่งเบาภาระการปฏิบัติงานบริหารงานทั่วไปของเจ้าหน้าที่ เช่น งานพิมพ์ งานจัดส่งเอกสาร งานถ่ายเอกสาร งานทำความสะอาดสำนักงาน เพื่อลดภาระของข้าราชการให้สามารถใช้เวลาในการปฏิบัติงานตามภารกิจหลักได้อย่างเต็มที่

บรรณานุกรม

หนังสือ

- กิติมา ปรีดีดีลภ. **ทฤษฎีบริหารองค์การ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529.
- จำนงค์ สมประสงศ์. **การบริหารงานพนักงานการเจ้าหน้าที่**. กรุงเทพมหานคร : คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2514.
- จิราพร ศรีโลหะสิน. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลเมืองในกลุ่มภาคกลาง**. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2538.
- จุมพล ม่วงทอง. **แรงจูงใจของราษฎรในการเข้าเป็นกรรมการกลางหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง (หมู่บ้าน อพป.) ศึกษาเฉพาะกรณีผู้ที่มาจากการเลือกตั้งในอำเภอเมืองคราด จังหวัดคราด**. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2527.
- จุมพล นิมพานิช. **องค์การและการจัดการ**. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2530.
- ชลิต ศรมณี, และ พูนศรี สงวนชีพ. **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : วัตถุประสงค์การพิมพ์, 2524.
- ชัยณรงค์ ละอองนวล. **ที.ซี.กลไกพื้นฐานในการปฏิรูปข้าราชการพลเรือน**. กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ไทยแบบเขียน, 2518.
- ชำเลื่อง วุฒิจันทร์, และถวัลย์ สนิธิอนุเคราะห์. **กฎหมายเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516.

- ชูศักดิ์ เทียงตรง. การบริหารงานบุคคลในภาครัฐกิจ. โครงการผลิตตำราและ
วิจัยทางรัฐศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2517.
- ติน ปรัชญฤทธิ์. พฤติกรรมในองค์การ. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมา
ธิราช, 2530.
- ทวีพร นามเสถียร. พ.ต.อ. การศึกษาเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของ
เจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจกับเจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนสัมพันธ์ สังกัดตำรวจภาค 4.
กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2539.
- ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทย
วัฒนาพานิช จำกัด, 2526.
- ธีรวิทย์ สวีล. ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกรุงเทพ
มหาบครศึกษาเฉพาะเขตจตุจักร. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2536.
- นิภา แก้วศรีงาม. จิตวิทยาองค์การ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
รามคำแหง, 2532.
- พัชนี วรกวิน. จิตวิทยาสังคมและทฤษฎีปฏิบัติการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- พัทธยา สายหนู. กลไกของสังคม. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัย
ธรรมมาธิราช, 2526.
- พิมพ์จรรยา นามวัฒน์. การบริหารงานบุคคล. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมา
ธิราช, 2526.

- พิรพรด หุ่นเจริญ. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานราชการของข้าราชการ
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2525.
- ไพสิน ผ่องใส. การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2531.
- ภัชรา คติกุล. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของอาสาพัฒนาใน
ทัศนะ ของอาสาพัฒนา. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์, 2535.
- มนตรี พงศ์เจริญพิทย. ปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางสังคมที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจใน
การปฏิบัติงานของนายอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. กรุงเทพมหานคร :
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2539.
- มนัส บุญวงศ์. แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องหนัง
กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2537.
- มานพ เสาแก่น, ร.ต.อ. ลักษณะทางสังคม เศรษฐกิจกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
ของข้าราชการตำรวจที่มีหน้าที่ในการตรวจสอบในกรมตำรวจ. กรุงเทพมหานคร :
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2535.
- ระพีพัฒน์ ปาละวงศ์, พ.ต.ท.. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการ
ปฏิบัติงานกับภูมิหลังทางสังคมและเศรษฐกิจของเจ้าหน้าที่ตำรวจฝ่ายสืบสวน สังกัด
กองบัญชาการตำรวจนครบาล กรมตำรวจ. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์
ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2532.

ศหัททยา มีประเทศ. **แรงจูงใจในการใช้บริการของผู้ปฏิบัติงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิต
แห่งประเทศไทย : ศึกษากรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแม่เมาะ จังหวัดลำปาง. กรุงเทพฯ
มหานคร : วิทยาลัยบริหารการไฟฟ้า,มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์,2534.**

ศิริวรรณ เสรีวัฒน์ และสมชาย ทิรัญกิตติ. **การบริหารสำนักงานแบบใหม่ฉบับสมบูรณ์
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พัฒนาการศึกษา,2530.**

สถาบันดำรงราชานุภาพกระทรวงมหาดไทย **ปัจจัยที่มีส่วนในการเสริมสร้างขวัญกำลัง
ใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย กรุงเทพฯ
มหานคร : สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย กระทรวงมหาดไทย,2539.**

สมพงษ์ เกษมสิน. **การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น
กรมการปกครอง, 2516.**

สมพงษ์ เกษมสิน. **การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนา
พานิช 2516.**

สมยศ นาวิการ. **ความสำเร็จทางการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : กมลการพิมพ์,2527.**

สมาน รังสิโยภุชฎี. **การบริหารราชการ. กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.,
2522.**

สมาน รังสิโยภุชฎี. **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร :
สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.,2522.**

สุชาติ ประชากุล. **หลักการบริหารงานแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 2. พระนคร :
โรงพิมพ์พรวิทยา, 2516.**

สำนักนายกรัฐมนตรี. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526
ฉบับอธิบายเพิ่มเติม พ.ศ. 2533 กรุงเทพมหานคร :บริษัทไฮเอ็ดพับลิชชิงจำกัด, 2526.

สุธรรม เดชนครินทร์. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค
ในเขตการเมือง 2. สงขลา : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สงขลา,2531.

โสภณ หมั่นสงฆ์, ว่าที่ ร.ต. ปัจจัยบางประการที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพัฒนากร
ในจังหวัดชัยภูมิ.กรุงเทพมหานคร:วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์,2539.

อมร รักษาสัตย์,และชัตติยา กรรณสูตร. รายงานการวิจัย : การปรับปรุงระบบราชการ
ด้านการบริหารงานบุคคล กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์,2523.

อรรณพ ชุนเพชรวรรณ. คู่มือปฏิบัติราชการ. พระนคร : วันชาติการพิมพ์,2511

เอกสาร

จิรธร ปุญญฤทธิ์ แนวทางการจัดทำผลงานทางวิชา เอกสารทางวิชาการ.
เอกสารประกอบการบรรยายการสัมมนา ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม,2542.

สัจด์ ศรีวิณิก. คำบรรยายการบริหารงานบุคคล : รวมบทความเรื่องการจัด
ระเบียบข้าราชการพลเรือน. พระนคร : บริการสวัสดิการ ก.พ.

อุดม ชื่นกลิ่นรูป. การบริหารงานบุคคล. เอกสารประกอบการศึกษาและวิจัยตาม
โครงการพัฒนาบุคลากรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523.