

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

งานของเลขานุการเป็นงานที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในธุรกิจภาคเอกชน และหน่วยงานราชการ เลขานุการจึงเปรียบเสมือนฟันเฟืองแห่งเครื่องจักรที่ทำให้งานในแต่ละหน่วยงานดำเนินไปได้ด้วยดี ยิ่งงานก้าวหน้ากว้างขวางออกไปมากเท่าใด ความจำเป็นและความต้องการเลขานุการที่มีความสามารถก็ยิ่งเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น ดังนั้น ในองค์การธุรกิจเอกชนหรือหน่วยงานราชการ จึงต้องมีบุคลากรอย่างน้อยหนึ่งคนทำหน้าที่เลขานุการ เพื่อแบ่งเบาภารกิจของผู้บริหารหรือเป็นผู้ช่วยผู้บังคับบัญชา เป็นศูนย์รวมงานขององค์การ เป็นสารพัดประโยชน์ของนายจ้างเกี่ยวกับการดำเนินงาน เป็นกันชนให้ผู้บังคับบัญชาหรือนายจ้าง เป็นผู้เชื่อมโยงให้ระดับผู้บริหารและระดับหัวหน้างาน หรือระดับพนักงานเสมียน เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันในปัญหาที่ต้องร่วมกันพิจารณาเพื่อดำเนินการให้สำเร็จ จนทำให้มีบางท่านกล่าวว่า “เลขานุการเป็นเหมือนกระโถนทองพระโรง” จึงนับได้ว่าเลขานุการเป็นบุคคลที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อวงงานทุกสาขา แต่อย่างไรก็ตามต้องไม่ลืมว่า “เลขานุการที่มีความสามารถเท่านั้นที่จะเป็นผู้ช่วยบริหารงานต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ดังนั้นผู้ที่ปฏิบัติงานเลขานุการ ควรจะมีคุณสมบัติที่สำคัญ ดังนี้

1. **มีบุคลิกดีซึ่งผู้บังคับบัญชาพอใจและภาคภูมิใจ** การมีบุคลิกที่ดีทำให้ผู้ที่พบเห็นเกิดความเชื่อมั่นเลื่อมใสในตัวบุคคลนั้นได้ และการสร้างความเชื่อมั่นเลื่อมใสในตัวบุคคลมีผลเชื่อมโยงไปถึงความเลื่อมใสเชื่อมั่นในองค์การของผู้บริหารด้วย
2. **มีความฉลาด แนบเนียน** คนที่มีความเฉลียวฉลาดนั้น จะสามารถรู้ว่าตนเองมีความสามารถอะไรบ้าง และจะรู้จักนำสิ่งเหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ตน และสิ่งรอบข้างอย่างไร เลขานุการจะต้องมีความเฉลียวฉลาดที่แนบเนียน จะต้องรู้จักใช้

ปัญญา รู้จักคิดและทำสิ่งต่างๆ ด้วยความรอบคอบ ไตร่ตรอง รู้จักวางแผน และลงมือปฏิบัติอย่างฉลาดแนบเนียน

3. **มีความสามารถคาดเหตุการณ์ล่วงหน้าได้** การที่มีความคิด มองการณ์ไกล คิดและทำในสิ่งที่หวังผลต่อไปข้างหน้า เลขานุการที่มีความสามารถและมีประสบการณ์ จะต้องเป็นผู้ที่มีสายตากว้างไกล มองอนาคตที่จะพัฒนาสิ่งต่างๆ ต่อไปข้างหน้าเสมอ ต้องรู้จักวางแผนการปฏิบัติงานที่ดี

4. **มีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์** คือ ความตั้งใจและมุ่งมั่นทำงานอย่างเต็มที่และเต็มกำลัง ไม่เอาเวลาทำงานไปประกอบธุระอื่นที่ไม่เกี่ยวข้อง ไม่กินเวลาเพื่อนร่วมงาน ไม่นำเรื่องขององค์กรและผู้บริหารไปเล่าให้ผู้อื่น หรือพูดในทางเสียหายให้ผู้อื่นฟัง นอกจากนี้ยังรวมถึงการเก็บรักษาความลับของทางราชการอีกด้วย

5. **ปฏิบัติตามคำสั่งได้โดยตลอด** เลขานุการที่ดี จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงานที่จะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารได้ทุกอย่าง โดยสามารถทำงานได้ลุล่วงทุกขั้นตอนให้เสร็จสมบูรณ์ รู้จักแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานได้ มีความละเอียดหนต่อการทำงานที่มีความยากลำบาก และต้องทำให้มีประสิทธิภาพด้วย

6. **มีศิลปะในการทำงาน รู้จักการวางแผนงาน** การวางแผนเป็นการคิดวิธีการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอน มีการคิดถึงอุปสรรค หรือปัญหาไว้ล่วงหน้าว่าถ้าเกิดปัญหาขึ้นแล้วจะทำการแก้ไขอย่างไร รู้จักใช้วิธีรุกและวิธีรับ เพื่อให้ผลการทำงานลุล่วงไปได้ด้วยดี

7. **มีความไว้วางใจได้** การสร้างความไว้วางใจต้องขึ้นอยู่กับพื้นฐานของความสามารถ รอบรู้ละเอียดฉลาด และความซื่อสัตย์ สุจริต เพราะผู้ที่ให้ความไว้วางใจเราต้องเชื่อมั่นและแน่ใจได้ว่าเราสามารถทำสิ่งที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี

8. **ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ และนโยบายของผู้บริหาร** แนวทางการบริหารงานขององค์กร ล้วนมีวัตถุประสงค์กำหนดไว้อย่างชัดเจน ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวง กรม มีนโยบายหลักในการปฏิบัติงาน และแนวทางในการปฏิบัติงาน และอาจ

มีนโยบายบางข้อที่อาจสร้างความลำบากใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน แต่มีผลดีต่อกระทรวงและกรม เลขานุการที่ดีควรตั้งใจและเต็มใจปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัดเพื่อความสงบเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ตามนโยบาย

9. **ทุกคนที่เห็นอดที่จะชมเชยไม่ได้** บุคคลที่เป็นที่ชื่นชมของคนทั้งหลาย เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถรอบด้าน อีกทั้งยังต้องมีคุณสมบัติข้ออื่นๆ เช่น เป็นคนที่มีบุคลิกที่ดี สวยงามน่ามอง เป็นผู้ที่ทำงานเก่ง คล่องแคล่ว มีความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำเป็นอย่างดี มีนิสัยโอบอ้อมอารี รู้จักช่วยเหลือบุคคลอื่น มีน้ำใจ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ไม่เย่อหยิ่ง

10. **มีศิลปะในการสนทนา** การพูดที่ดีย่อมสร้างความประทับใจแก่ผู้ฟังได้เป็นอย่างดี และผู้พูดที่ดีย่อมมีศิลปะในการพูดและการสนทนา การพูดที่ดีควรพูดด้วยน้ำเสียงและสำเนียงที่แจ่มใสชัดเจน และรู้จักใช้คำพูดที่สุภาพ ไม่หยาบคาย ไม่พูดให้ร้ายผู้อื่น และไม่พูดมากจนเกินไป

หลักเกณฑ์ดังกล่าวเป็นพื้นฐานหลักของเลขานุการ นอกจากนั้นการปฏิบัติงานเลขานุการให้มีประสิทธิภาพได้ดีจะต้องเป็นคนช่างสังเกต จดจำ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี บุคลิกดี รู้จักการประสานงาน มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบ กฎหมาย คำสั่ง ข้อบังคับต่างๆ รวมทั้งต้องเป็นบุคคลที่คอยติดตามความเคลื่อนไหวต่างๆ ทั้งด้านนโยบายแผนงานของหน่วยงาน ตลอดจนสถานการณ์ทั่วไปที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดีอีกด้วย

จากที่กล่าวมาทั้งหมด หากผู้ปฏิบัติงานเลขานุการสามารถปฏิบัติตามคุณสมบัติข้างต้นได้ครบถ้วนแล้ว ย่อมจัดได้ว่าเลขานุการผู้นั้นเป็นเลขานุการที่มีประสิทธิภาพ อันจะนำมาซึ่งประโยชน์โดยตรงต่อตนเอง ผู้บริหาร รวมถึงองค์กรนั้นๆ ด้วย แต่การกระทำทุกอย่างย่อมมีสาเหตุ ไม่ได้เกิดขึ้นเองเฉยๆ พฤติกรรมของมนุษย์ก็ย่อมต้องมีจุดมุ่งหมายปลายทางหรือเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งเสมอ กล่าวคือ มนุษย์เราจะทำอะไรย่อมมีจุดมุ่งหมายเสมอ สิ่งที่ทำให้มีกำลังใจทำงานให้สำเร็จ คือ แรงจูงใจ (Motive) นั้นเอง การปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพตามคุณสมบัติข้างต้นนั้นก็เช่นกัน ก็ย่อมต้องมีแรงจูงใจเป็นตัวผลักดันให้บุคคลเกิดความพยายามที่จะทำ

สิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จ ถ้ามีแรงจูงใจมากแนวโน้มที่งานนั้นจะสำเร็จก็มีมาก ถ้ามีแรงจูงใจน้อย ความสำเร็จก็ย่อมมีน้อยตาม

ดังนั้น ผู้จัดทำในฐานะที่ปฏิบัติงานด้านเลขานุการผู้บริหารมาเป็นระยะเวลาานพอสมควร จึงมีความสนใจที่จะศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะศึกษาว่าสิ่งใดที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร เพื่อให้ผู้ที่ปฏิบัติงานด้านเลขานุการเองจะได้เข้าใจในพฤติกรรมของตนเอง และจะใช้เป็นประโยชน์ในการควบคุมตนให้สามารถเลือกแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม และบังคับมิให้ตนเองแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมได้ รวมถึงผู้บริหารและองค์กรก็จะได้เข้าใจในพฤติกรรมที่แสดงออกของเลขานุการ และจะได้นำไปเป็นข้อมูลเพื่อประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานบุคคล และสร้างแรงจูงใจให้เหมาะสม อันนำไปสู่การปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 2 ประการ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปของเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวง

แรงงานด้านต่างๆ

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน โดยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา มุ่งศึกษาเรื่องต่อไปนี้

- ข้อมูลทั่วไปของเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ระดับ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร และระดับรายได้โดยประมาณต่อเดือน

- แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านลักษณะของงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน ด้านความเชื่อมั่นในตนเองและนับถือตนเอง และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2. ขอบเขตด้านประชากร

มุ่งศึกษาเฉพาะข้าราชการซึ่งปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับ 9 ขึ้นไป ในกระทรวงแรงงานเท่านั้น สาเหตุที่เลือกเฉพาะข้าราชการเป็นประชากรในการศึกษาค้นคว้านี้ โดยไม่รวมถึงลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ หรือลูกจ้างชั่วคราว เนื่องจากผู้ที่ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารโดยส่วนใหญ่มักจะเป็นข้าราชการ นอกจากนั้น ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้บางด้านไม่มีผลกระทบต่อลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ หรือลูกจ้างชั่วคราวแต่อย่างใด ทำให้มีผลต่อการตอบแบบสอบถามในบางข้อ จึงขอศึกษาประชากรที่เป็นข้าราชการเท่านั้น

สำหรับสาเหตุที่เลือกเฉพาะเลขานุการผู้บริหารระดับ 9 ขึ้นไปเท่านั้น เนื่องจาก จากการศึกษาเบื้องต้น ผู้บริหารระดับ 8 บางท่านยังไม่มีเลขานุการโดยตรง แต่ให้ผู้ที่ไว้วางใจเป็นผู้ทำหน้าที่เลขานุการควบคู่ไปกับการทำหน้าที่ปกติ ซึ่งการทำวิจัยครั้งนี้ผู้จัดทำต้องการผู้ที่ปฏิบัติงานด้านเลขานุการจริงๆ เท่านั้น จึงขอศึกษาเฉพาะเลขานุการผู้บริหารระดับ 9 ขึ้นไป

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยใช้เวลาในการทำวิจัยเรื่องนี้ ตั้งแต่เดือน กุมภาพันธ์ - เมษายน 2548 รวมระยะเวลาประมาณ 3 เดือน

ข้อจำกัดในการวิจัย

ข้อจำกัดที่สำคัญในการทำวิจัยครั้งนี้ คือ ข้อจำกัดด้านประสบการณ์ในการทำวิจัยของผู้จัดทำเอง เนื่องจากผู้จัดทำไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำวิจัยมาก่อน แต่อาศัยการเรียนรู้จากเอกสาร ผลงานวิจัย ตำราต่างๆ ประกอบกับการขอคำปรึกษา แนะนำผู้มีประสบการณ์ในการทำวิจัยมาก่อน ดังนั้นเนื้อหาสาระบางประการอาจไม่ครอบคลุมทุกประเด็น และการวิเคราะห์ข้อมูลจึงยังคงใช้วิธีการแบบ Manual ไม่ได้ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการประมวลผล

นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาในครั้งนี้ มีความหมายของศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน” ดังนี้

1. **แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง สิ่งกระตุ้นหรือเร้าที่ทำให้ข้าราชการซึ่งปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน เกิดการใช้พลังที่มีอยู่ในตัวบุคคลแสดงการกระทำกิจกรรมหรือภารกิจหน้าที่ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย หรือบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ และมีความพอใจที่จะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งมีองค์ประกอบ 10 ด้าน ดังนี้

1.1 **ด้านลักษณะของงาน** หมายถึง ความน่าสนใจของงาน ความรู้สึกท้าทายให้อยากปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ความสามารถ เป็นอิสระในการทำงาน ปริมาณของงานเหมาะสม ตลอดจนช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้มากขึ้น

1.2 **ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน** หมายถึง การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายหรือวางแผนในภารกิจต่างๆ ของหน่วยงาน รวมถึงได้รับอำนาจตัดสินใจในการทำงานและการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น

1.3 **ด้านความรับผิดชอบ** หมายถึง ความสามารถในการที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จและเสร็จตามกำหนดเวลา ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายใหม่ๆ เพิ่มขึ้น รวมถึงการร่วมรับผิดชอบแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

1.4 **ด้านความก้าวหน้า** หมายถึง การได้มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาต่อ การได้รับการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ รวมถึงการได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น

1.5 **ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน** หมายถึง เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ รวมถึงเงินพิเศษอื่นๆ ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร

1.6 **ด้านการยอมรับนับถือ** หมายถึง การได้รับการยอมรับ ยกย่อง ชมเชยในผลงานและความสามารถ ทั้งจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้มาติดต่อ

1.7 **ด้านการปกครองบังคับบัญชา** หมายถึง แนวทางที่ผู้บังคับบัญชาได้นำมาใช้ในการปกครองบังคับบัญชา ตลอดจนความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อ ผู้บังคับบัญชาของตนเอง

1.8 **ด้านความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน** หมายถึง ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งต้องเกี่ยวข้องกันทั้งด้านงานเลขานุการและงานอื่นๆ ด้วย โดยร่วมกันทำงานด้วยความสามัคคี ให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ และยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

1.9 **ด้านความเชื่อมั่นในตนเองและนับถือตนเอง** หมายถึง ความรู้สึกภูมิใจและพอใจในหน้าที่การงานของตนเอง ความรู้สึกมั่นใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงความรู้สึกได้มีส่วนร่วมในความสำเร็จของหน่วยงานที่ได้รับความเชื่อถือ

1.10 **ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน** หมายถึง สถานที่ทำงาน วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งแวดลอมต่างๆ ในการทำงานเพียงพอและเหมาะสมช่วยกระตุ้นให้มีความต้องการทำงาน

2. เลขานุการผู้บริหาร หมายถึง ข้าราชการซึ่งปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน แต่ไม่รวมถึงลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ หรือลูกจ้างชั่วคราว
3. ผู้บริหาร หมายถึง ข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารระดับ 9 ขึ้นไป ในกระทรวงแรงงาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงข้อมูลทั่วไปของเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน
2. ทำให้ทราบถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงานด้านต่างๆ
3. เพื่อให้หน่วยงานทั้งภายในและภายนอก สามารถนำผลการศึกษาวัดจัยไปเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่เลขานุการผู้บริหารในการปฏิบัติงานต่อไป

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง "แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน" ผู้จัดทำได้แบ่งเนื้อหาสาระออกเป็นหัวข้อตามลำดับ ดังต่อไปนี้

- แรงจูงใจ
 1. ความหมายของแรงจูงใจ
 2. กระบวนการเกิดแรงจูงใจ
 3. ประเภทของแรงจูงใจ
 4. องค์ประกอบที่จูงใจให้เกิดการปฏิบัติงาน
 5. ความสำคัญและประโยชน์ของแรงจูงใจ
 6. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
- งานเลขานุการ
 1. ความหมายของเลขานุการ
 2. บทบาทหน้าที่ของงานเลขานุการ
 3. ลักษณะงานเลขานุการ
- กระทรวงแรงงาน
 1. ความเป็นมาของกระทรวงแรงงาน
 2. วิสัยทัศน์
 3. พันธกิจ
 4. ภารกิจและอำนาจหน้าที่
 5. โครงสร้างกระทรวงแรงงาน
- งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

□ แรงจูงใจ

1. ความหมายของแรงจูงใจ

คำว่า “แรงจูงใจ” หรือ motive ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้ ดังนี้

กิติมา ปรีดีติติก (2529, 156) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อประสบความสำเร็จในเป้าหมาย หรือรางวัลเป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์ และเป็นสิ่งยู่ให้คนไปถึงซึ่งวัตถุประสงค์ที่มีสัญญาณเกี่ยวกับรางวัลเป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์

ไพฑูรย์ เจริญพันธ์ (2530, 10) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความจำเป็น (need) ความต้องการ (want) แรงขับ (drives) หรือแรงกระตุ้น (impulses) อันเกิดขึ้นภายในบุคคล แรงจูงใจนี้ถูกผลักดันไปสู่จุดมุ่งหมาย (goals)

กังวล เทียนกัณเทศน์ (2534, 359) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง เป็นตัวผลักดันให้เกิดภาวะการณ์ที่เร้าหรือกระตุ้นเตือนให้แสดงพฤติกรรมจนบรรลุเป้าหมาย และแรงจูงใจจะเกิดขึ้นได้จะต้องมีแรงขับ (drive) โดยที่แรงขับเกิดจากการมีความต้องการหรือเจตคติ (attitude) หรืออารมณ์ (emotion) หรือภาวะแวดล้อมทางสังคม (social environment) อย่างใดอย่างหนึ่งอย่างพอเหมาะพอดีที่ทำให้เกิดแรงขับขึ้นได้

ชูศักดิ์ เจนประโคน (2541, 8) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะใดๆ ก็ตามที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และมีสภาพแวดล้อมเป็นตัวกำหนด ซึ่งธงชัย สันติวงษ์ (2533, 359) ได้อธิบายว่า ถ้าบุคคลใดบุคคลหนึ่งได้มองเห็นช่องทางหรือโอกาสที่ตนจะสามารถตอบสนองแรงจูงใจที่ตนมีอยู่แล้ว จะทำให้ความพึงพอใจดีขึ้นหรืออยู่ในระดับสูง หากฝ่ายบริหารจัดการจัดให้คนได้มีโอกาสตอบสนอง แรงจูงใจของตนแล้ว แรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานจะสูงและผลงานจะดีตามไปด้วย

เดล เอส บีช (Dale S. Beach 1965 อ้างถึงในจิตลดา พัดเย็น 2543,17) แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อให้ประสบความสำเร็จใน

เป้าหมาย (Goal) หรือให้ได้รับรางวัล (Reward) เป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์ และเป็นสิ่งที่ยั่วยุคนให้ไปถึงซึ่งวัตถุประสงค์ที่มีสัญญาเกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับ

เบเรลสัน และสไตน์เนอร์ (Berelson and Steiner 1964 อ้างถึงใน จิตลดา พัดเย็น 2543,17) แรงจูงใจ คือ สิ่งชักจูงอันหนึ่ง นั่นก็คือ สถานการณ์ภายใน ซึ่งช่วยกระตุ้นและริเริ่มเรื่องของกิจกรรม การเคลื่อนไหว แล้วนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติ ตามช่องทางและเสริมสร้างความปรารถนาในการประกอบกิจกรรมในตัวบุคคล

กิลฟอร์ดและเกรย์ (Guilford and Gray 1970 อ้างถึงใน ปรง บุญผดุง 2535, 35) แรงจูงใจ คือ สิ่งใดก็ตามที่เร่งเร้าช่องทางและเสริมสร้างความปรารถนาในการประกอบกิจกรรมในตัวบุคคล

แซนฟอร์ด และไรท์แมน (Sanford and Wrighsman 1970 อ้างถึงใน ปรง บุญผดุง 2535, 35) แรงจูงใจ เป็นความรู้สึกรู้สึกซึ่งไม่อยากจะหยุดนิ่ง เป็นการขาดเป็นพลังอะไรก็ตามที่มนุษย์อยู่ภายใต้การชักจูงบางอย่าง มนุษย์เองก็จะทำอะไรบางอย่างเหมือนกัน ซึ่งโดยทั่วๆ ไปแล้วเป็นการกระทำเพื่อที่จะลบสภาวะการณ์ที่เรียกว่าสภาพไม่หยุดหย่อน หรือสภาพการณ์ขาดหรือทดแทนบางสิ่งบางอย่าง

สตีร์ และพอร์เตอร์ (Streers and Porter 1979 อ้างถึงใน วรณีย์ ลิ้มอักษร 2540,117) ให้ความหมายแรงจูงใจไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่เป็นพลังกระตุ้นให้แต่ละบุคคลกระทำพฤติกรรม
2. แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งชี้ทิศทางหรือแนวทางให้บุคคลกระทำพฤติกรรมเพื่อจะได้บรรลุเป้าหมายของแต่ละคน
3. แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่ช่วยสนับสนุนและรักษาพฤติกรรมนั้นๆ ให้คงอยู่ หรือแรงที่เกิดจากความต้องการ

จากความหมายของแรงจูงใจข้างต้นจึงอาจสรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นแรงที่ทำให้บุคคลพยายามทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างมีเป้าหมาย เพื่อลดความไม่สบายใจหรือลดความเครียดที่ถูกกระตุ้นโดยบุคคล หรือ ถูกกระตุ้นโดยสิ่งแวดล้อม แรงจูงใจ

จะถูกกระตุ้นให้เกิดขึ้นได้ง่ายเมื่อบุคคลกำลังขาดแคลน หรือสูญเสียบางสิ่งบางอย่าง การขาดแคลนหรือการสูญเสียดังกล่าวทำให้บุคคลมีความต้องการเกิดขึ้น แรงจูงใจจึงมีหน้าที่ทั้งการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม และเป็นตัวกำหนดทิศทางของพฤติกรรมด้วย

2. กระบวนการเกิดแรงจูงใจ

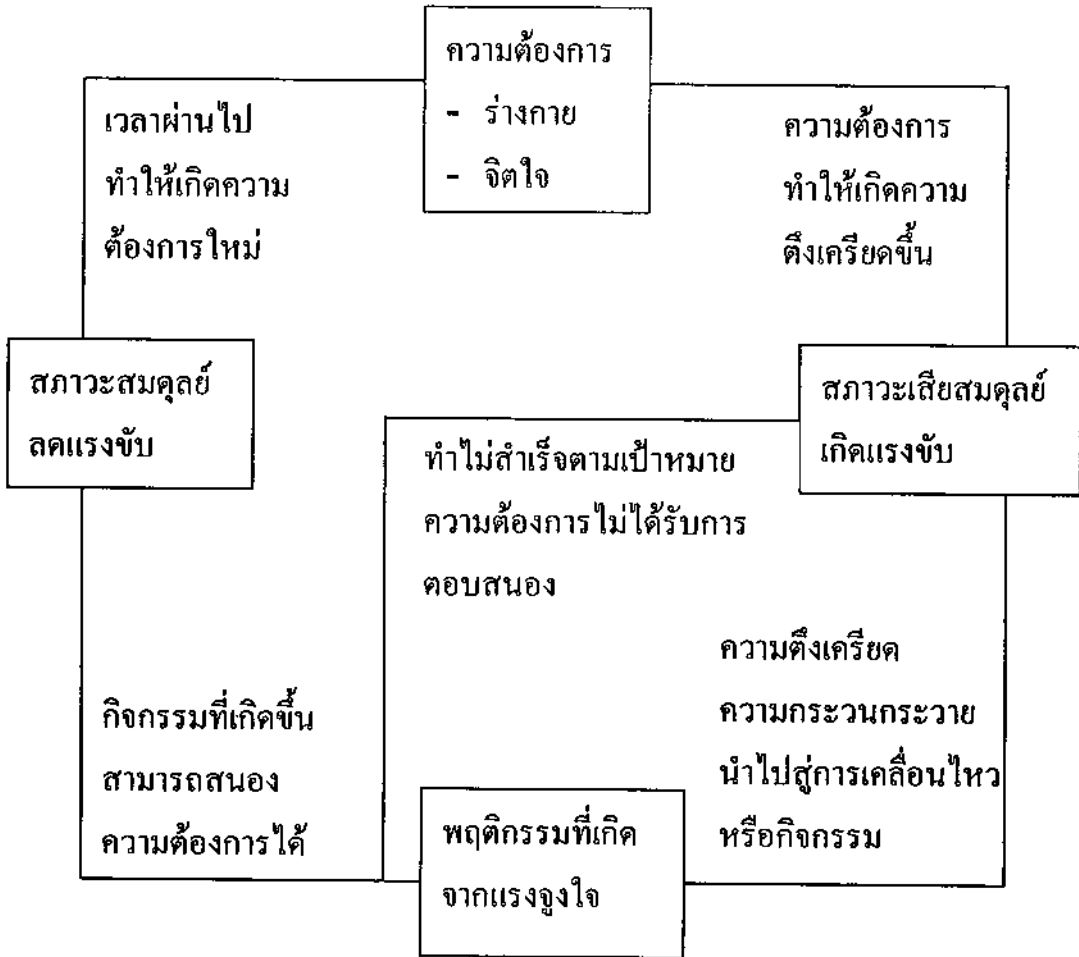
กระบวนการเกิดแรงจูงใจแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน (จิราภรณ์ ตั้งกิตติภาภรณ์ 2532, 102 – 103) ดังนี้

1. **ขั้นความต้องการ (Need Stage)** จุดเริ่มต้นของกระบวนการเกิดขึ้นเมื่อบุคคลเกิดความไม่ สมดุลย์ภายในตัวขึ้น ซึ่งการเสียสมดุลนี้อาจเกิดจากการขาดปัจจัยทางกายภาพ หรือทางจิตใจก็ได้ ปัจจัยเช่น การขาดความรักความสนใจ การขาดปัจจัยเหล่านี้จะทำให้เกิดความต้องการขึ้น

2. **ขั้นแรงขับ (Drive Stage)** ภาวะการขาดสมดุลดังกล่าว จะกระตุ้นให้บุคคลเกิดความเครียด ความรู้สึกกระวนกระวายอยู่ไม่สุข ทำให้ร่างกายพร้อมที่จะเกิดการเคลื่อนไหว หรือกระทำการกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง

3. **ขั้นพฤติกรรม (Behavior)** เมื่อเกิดความเครียดหรือเกิดความรู้สึกกระวนกระวายขึ้น ความรู้สึกเหล่านี้จะผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อลดความเครียด

4. **ขั้นลดแรงขับ (Drive Reduction)** ผลจากการกระทำกิจกรรมจะทำให้บุคคลรู้สึกดีขึ้น ลดความกระวนกระวายหรือความกระสับกระส่ายลง และผลของพฤติกรรมนี้จะเป็นข้อมูลย้อนกลับให้เขาได้พิจารณาว่าจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างไร เพื่อจะหยุดการเคลื่อนไหวหรือยังคงเคลื่อนไหวต่อ และการเคลื่อนไหวนั้นจะเคลื่อนไหวในลักษณะใดจึงสามารถสนองความต้องการได้



แผนภูมิ : ส่วนประกอบของกระบวนการเกิดแรงจูงใจ

3. ประเภทของแรงจูงใจ

พรพิมล จันทร์พลับ (2539, 160 – 165) ได้จำแนกแรงจูงใจออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. แรงจูงใจตามลักษณะที่แท้จริง แบ่งเป็นลักษณะย่อยได้ 3 ประการ คือ

1.1 แรงจูงใจทางร่างกายหรือเพื่อความอยู่รอด แรงขับทางสรีระ มีหลายอย่าง เช่น

- 1) ความหิว
- 2) ความกระหาย อากาศน้ำ
- 3) แรงขับทางเพศ
- 4) ความต้องการอากาศ
- 5) ความต้องการการพักผ่อนนอนหลับ

1.2 แรงจูงใจทางสังคม เป็นความต้องการทางด้านจิตใจ เช่น

- 1) การคาดหวัง
- 2) ความสำเร็จ
- 3) ความสุขสมปรารถนา
- 4) การยกย่อง สรรเสริญ
- 5) การมีชื่อเสียงเกียรติยศ

1.3 แรงจูงใจเกี่ยวกับคุณค่าของตน ต้องการการนับถือตนเอง

แรงจูงใจส่วนบุคคล มีหลายอย่าง เช่น

- 1) การติดยาเสพติด (ต้องการเทียม) เกิดเฉพาะผู้ติดยา เช่น ปล้น
- 2) ระดับความมุ่งหวังเป็นจุดมุ่งหมายที่ตั้งก่อนทำสิ่งใด
- 3) แรงจูงใจเกี่ยวกับความก้าวร้าว ทำให้บุคคลป้องกันตัว ทำร้ายผู้อื่น
- 4) แรงจูงใจได้สำนึก เราพยายามลืมสิ่งที่ไม่พอใจ แล้วถูกเก็บกดไว้แต่ยังค้างอยู่ในความทรงจำ

2. แรงจูงใจตามลักษณะกิจกรรมที่นำไปสู่เป้าหมาย หรือความมุ่งหมายทางการกระทำ มี 3 ประเภท คือ

2.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) คือ ความปรารถนาที่จะได้รับความสำเร็จในงานเป็นแรงจูงใจภายใน มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำในการทำงานอย่างอิสระ ความเพียรพยายามที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยไม่ย่อท้อต่อ

อุปสรรคเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอันสูงเด่นที่ตั้งใจ

พฤติกรรมของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง ก็คือ ชอบทำสิ่งที่ยากสลับซับซ้อนติดต่อกันไปเป็นเวลายาวนานโดยไม่เบื่อ จะมีลักษณะมีความทะเยอทะยาน (Ambition) ชอบการแข่งขัน (Competitiveness) และมีความพยายามที่จะปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น

สรุป พฤติกรรมที่แสดงว่ามีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มีดังนี้

- 1) ชอบทำสิ่งยาก ๆ
- 2) ชอบการแข่งขันต้องการชัยชนะ
- 3) มีความทะเยอทะยาน
- 4) ต้องการปรับปรุงตัวเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ
- 5) มีจุดประสงค์ในการทำกิจกรรมที่เด่นชัดและแน่นอน
- 6) พฤติกรรมที่แสดงออกจะมีเอกลักษณ์ของตัวเอง
- 7) เป็นผู้ทำงานมีแผน
- 8) เป็นที่ตั้งระดับความคาดหวังไว้สูง
- 9) มีความพยายาม มานะบากบั่น พยายามเอาชนะความ

ล้มเหลวต่าง ๆ

2.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation) หมายถึง ความปรารถนาประเภทหนึ่งของบุคคลที่จะนำตัวเข้าร่วมในสังคม ต้องการให้ผู้อื่นเคารพ รัก นับถือ หนุนนอม ยอมรับ สุขใจเมื่ออยู่ร่วมในกลุ่ม มีความรู้สึกไม่ดีต่อความโดดเดี่ยว พลัดพราก การทะเลาะวิวาท จะรู้สึกเสียใจเมื่อเสียมิตรภาพ ดังนั้น พฤติกรรมของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์จึงตั้งอยู่บนพื้นฐานของมิตรภาพ

ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์สูง จะชอบคลุกคลีอยู่กับงานที่เป็นทีมหรือเป็นหมู่ มีความเข้าใจและเห็นใจเพื่อนร่วมงาน ไม่ทอดทิ้ง เอาตัวรอดเมื่อเผชิญอุปสรรค

คลอสเบอร์ก (Grosbock) ให้ทัศนะว่า

1) คนมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงและมีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์สูง จะมีหิริโอตปปะ มีสติ รอบคอบ มีความรับผิดชอบ รู้จักใช้ปัญญา ชอบทำงานเป็นทีม และไม่เป็นคนมีอารมณ์ตั้งเครียด

2) คนมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงแต่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ต่ำ มักได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้มีบุคลิกภาพในทางสังคมดี มีจิตใจมั่นคง เหมาะที่จะเป็นหัวหน้างาน แต่เพื่อนวัยเดียวกันจะมีความรู้สึกว่าคุณคนประเภทนี้จะมีความเข้าใจผู้อื่นน้อย

3) คนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำแต่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์สูง จะเป็นคนที่มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่มได้เป็นอย่างดี สามารถปรับตัวได้ดี รู้จักตัวเอง ชอบเลียนแบบผู้อื่น ชอบฟังผู้อื่น

4) คนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำและมีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ต่ำ จะเป็นคนที่ระแวง สงสัย ขาดความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กับกลุ่มน้อย ชอบฟังผู้อื่น ไม่ชอบใช้ปัญญาในการแก้ไขปัญหา ปรับตัวไม่ค่อยได้

สรุป คนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์สูง จะมีพฤติกรรม ดังนี้

- 1) ทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีม
- 2) เข้าใจและเห็นใจกัน ในหมู่เพื่อนร่วมงาน
- 3) ไม่ทอดทิ้งเพื่อนเพื่อเอาตัวรอด
- 4) มีความสัมพันธ์กับคนอื่นเสมอ อย่างคงเส้นคงวา
- 5) พฤติกรรมทุกอย่างจะตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งมิตรภาพและ

ไมตรี

2.3 แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) เป็นความต้องการจะมีอำนาจเหนือผู้อื่น มนุษย์มีความพอใจถ้าตนมีความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือสิ่งแวดล้อม พยายามควบคุมสิ่งที่จะมีอำนาจเหนือตน ต้องการมีอิทธิพลเหนือการตัดสินใจของคนอื่น ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม บางครั้งอาจจะยิ้มแย้มแจ่มใสแต่เป็นการแสดงพฤติกรรมให้อีกฝ่ายหนึ่งอยู่ใต้อำนาจของตน เปลี่ยนเจตคติสู่ความคิดของตน

ผลการวิจัย ปรากฏว่าผู้มี Power Motive สูง จะชอบถกเถียงโต้แย้งจะไม่ใคร่นึกถึงผู้อื่น พอใจที่จะทำงานในลักษณะที่เป็นผู้นำ แต่จะไม่พอใจกับการทำงานที่มีผู้นำหลายคน จะไม่พอใจหนักยิ่งขึ้น ถ้ารู้สึกตนเองถูกผู้อื่นแนะนำ

ความต้องการจะมีอำนาจเหนือผู้อื่นมีการพัฒนามาจากความรู้สึกที่ต่ำต้อย รู้สึกว่าตนเองขาดทั้งด้านการศึกษา ฐานะเศรษฐกิจ ฐานะความเป็นอยู่ทางสังคม เกิดความรู้สึกที่เรียกว่าปมด้อย Inferiority feeling ยิ่งขาดมากเท่าไร ยิ่งแสดงลักษณะไว้อวด หรือโอ้อวดมากขึ้น เพื่อกลบเกลื่อนลักษณะที่เป็นปมด้อยต่างๆ ของตนด้วยการแสดง “ปมเด่น” จะออกในลักษณะเด่นเกินไป

คนที่มีความรู้สึก “ต่ำต้อย” จะแสดงออกในลักษณะ “ยกตนข่มท่าน” หรือ “เบ่ง” เพื่อปกปิดลักษณะด้อยของตน สังเกตดูได้คนที่ด้อยต่ำในด้านเศรษฐกิจการเงินมักจะทำอะไรใหญ่ เพื่อไม่ให้ใครดูถูก

การแสดงพฤติกรรมของพวกมีปมด้อยส่วนใหญ่จะออกมาในรูปการป้องกันตนเองมิให้ใครโจมตี ความรู้สึกที่ไม่ทัดเทียมผู้อื่นจึงมักจะมองโลกในแง่ร้าย ชอบแสดงความคิดเห็นขัดแย้ง มักจะขัดขวางผู้อื่น

3. แบ่งประเภทของแรงจูงใจตามลักษณะการเกิด

3.1 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) หมายถึง การที่บุคคลมองเห็นคุณค่าของ กิจกรรมที่ทำ จึงทำด้วยความเต็มใจ ตระหนักว่าการบรรลุผลสำเร็จ ในกิจกรรมนั้นเป็นรางวัลอยู่ในตัวแล้ว

ส่วนการจูงใจภายใน หมายถึง สภาพของบุคคลที่มีความต้องการและอยากแสดงพฤติกรรมบางสิ่งบางอย่างด้วยเหตุผล และความชอบของตนเอง (ทำเพราะอยากทำ)

แรงจูงใจที่มีและเกิดขึ้นภายในตัวบุคคลเกิดจาก

- 1) ความสนใจ กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจขึ้น
- 2) ความต้องการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจและกระทำพฤติกรรม

ออกมา

3) เจตคติ เป็นความรู้สึก ความคิดเห็นที่บุคคลมีต่อสิ่งใด
 สิ่งหนึ่ง

3.2 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) เป็นการกระทำที่เกิด
 จากการหวังผลจากกิจกรรมนั้น ไม่ได้ทำด้วยอุดมคติ มีความผูกพันทางจิตใจกับกิจกรรม
 นั้นน้อยมาก จุดมุ่งหมายของการกระทำอยู่นอกเหนือไปจากตัวกิจกรรม

สิ่งภายนอกที่เป็นแรงจูงใจ คือ

1) เป้าหมาย (Goal) ของการเรียนรู้ หรือกิจกรรมใดๆ เป็น
 สิ่งกระตุ้นให้คนเกิดแรงจูงใจกระทำพฤติกรรมอย่างถูกต้องเหมาะสม

2) ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้าเมื่อบุคคลทราบ ย่อมทำ
 ให้เกิดแรงจูงใจและมีกำลังใจในการทำดีและประพฤติดียิ่งๆ ขึ้นไป

3) เครื่องล่อ เช่น การให้รางวัล การชมเชย การลงโทษ
 การติเตียน การแข่งขัน การทดสอบ

4. แบ่งประเภทของการจูงใจตามลักษณะการใช้ แบ่งเป็น 2
 ลักษณะคือ

4.1 การจูงใจแบบอิงเกณฑ์ (Criterion - Bases Motivation)
 การจูงใจที่ตั้งไว้เป็นกฎหรือเป็นเกณฑ์ หากใครสามารถทำงานไปถึงขั้นหรือระดับตาม
 เกณฑ์นั้น บุคคลนั้นก็จะได้รางวัล เช่น ทำงานครบ 10 ปี จะได้โบนัสก้อนใหญ่

4.2 การจูงใจแบบไม่อิงเกณฑ์ (Non - Criterion Motivation)
 หมายถึง การจูงใจโดยไม่มีกฎเกณฑ์ตั้งเอาไว้ แต่ใช้เทคนิคทางจิตวิทยาในการจูงใจ
 มากกว่า และละเอียดอ่อนกว่า

4. องค์ประกอบพื้นฐานที่จูงใจให้เกิดการปฏิบัติงาน

แม้ว่านักวิจัยและนักทฤษฎีทางด้านการบริหาร และนักพฤติกรรม-
 ศาสตร์ยังไม่เห็นพ้องกันมากนักว่าอะไรเป็นตัวกระตุ้นมนุษย์ให้เกิดการทำงาน แต่อย่างไร
 ก็ตามมีความเห็นสอดคล้องกันว่าองค์ประกอบต่างๆ ดังต่อไปนี้ล้วนแต่มีส่วนในการจูงใจ

ให้คนอยากทำงานได้ ซึ่งได้แก่ (เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ 2529, 57 – 61 อ้างถึงใน ศรีรัตน์ บุญอริยะ 2538, 27 – 29)

1. งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ

มีคนจำนวนมากที่ถูกจูงใจในการปฏิบัติงานจากงานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ ความน่าเบื่อหน่ายของงานทำให้เกิดการเก็บกด แรงจูงใจให้ปฏิบัติงานในการจูงใจให้คนปฏิบัติงานให้เต็มความสามารถให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่ก็ต้องคำนึงไว้อยู่เสมอว่างานที่มีลักษณะท้าทายต่อบุคคลหนึ่ง อาจจะไม่เป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถของอีกบุคคลหนึ่งได้ และเนื่องจากแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารควรจะต้องพิจารณาถึงความสามารถ ความถนัด ทักษะ และการศึกษาในการที่จะปฏิบัติงานตามที่มอบหมายงานให้ทำด้วย

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน

โดยทั่วไปคนงานหรือผู้ปฏิบัติงานจะถูกสร้างให้มีแรงจูงใจสูง ถ้าหากว่าผู้ปฏิบัติงาน ขอร้องให้ช่วยในการวางแผนงานและกำหนดสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงานหรือมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะคนยิ่งอยู่ในระดับสูงมากเท่าใด ภายในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง การให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้นก็จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นเท่านั้นด้วย แต่อย่างไรก็ตามมีบางคนที่ชอบเป็นผู้ตามซึ่งบุคคลในกลุ่มหลังนี้ การกำหนดแผนให้และแยกแยะรายละเอียดของการปฏิบัติงานจะเป็นแค่แรงจูงใจให้มีความต้องการที่จะทำงานเท่านั้น

3. การให้การยกย่องและสถานภาพ

ความต้องการที่จะได้รับการยกย่อง ชมเชย และการปรับปรุงสถานภาพให้ดีขึ้น มีอยู่ในบุคคลทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะอะไร มีอายุหรือการศึกษา และมีองค์ประกอบอื่นๆ เป็นอย่างไร คนทุกคนดูเหมือนว่าจะต้องการได้รับการยอมรับจากเพื่อนพ้อง และจากผู้บังคับบัญชาเหมือนกันหมดทุกคน และแน่นอนที่สุดการให้การยกย่องชมเชยนั้น ต้องทำด้วยความจริงใจ และยึดหลักของการให้การยกย่องว่าให้สำหรับผู้ที่มีการปฏิบัติงานเหนือกว่าขั้นเฉลี่ย ถ้าหากไม่เช่นนั้นแล้วก็เป็นสิ่งที่ไม่น่าชื่นชมสำหรับผู้ได้รับและจะเป็นที่เยาะเย้ย ถากถางจากบุคคลอื่นด้วย

ความมากน้อยของความต้องการในการให้การยกย่องชมเชยนั้นแตกต่างกัน และเป็นสิ่งจูงใจในการทำงานของแต่ละบุคคลแต่ละคนแตกต่างกันไปด้วย บางคนต้องการมาก แต่บางคนซึ่งเป็นคนขี้อายกลับไม่ชอบให้คนยกย่องต่อหน้าคนอื่น เนื่องจากมีความอายที่จะได้รับการชมเชยจากสาธารณชนเช่นนั้น เป็นต้น

4. การให้ความรับผิดชอบมากขึ้นและการให้อำนาจบารมีมากขึ้น

ไม่ใช่ทุกคนทุกคนหวังการที่จะมีความรับผิดชอบและอำนาจบารมีเพิ่มมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามก็มีคนจำนวนมากที่ทำงานภายในองค์กรใดองค์กรหนึ่งที่ต้องการที่จะมีความรับผิดชอบ มีอำนาจบารมีมากขึ้นจากการเป็นผู้บังคับบัญชา และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการมีการคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งเหล่านี้ อาทิ แผนของการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การให้อำนาจ และการมอบความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมเป็นเครื่องมือในการที่จะจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความมั่นคงและความปลอดภัย

ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย คือ ความปรารถนาที่จะหลุดพ้นจากความกลัวในสิ่งต่างๆ เช่น การไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่งงาน การถูกลดตำแหน่ง และการสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่และแฝงอยู่ภายในจิตของทุกคน ระดับความต้องการของบุคคลในเรื่องความมั่นคงปลอดภัย จะเป็นสิ่งที่สำคัญกว่าสิ่งอื่นใดทั้งหมด ซึ่งบุคคลประเภทนี้จะมีความอดกลั้นต่อความไม่สะดวกและการกระทำที่ไม่ยุติธรรมได้ เนื่องจากต้องการที่จะมีงานทำหรือเนื่องจากเกรงว่าจะเสียโอกาสที่จะได้เงินตอบแทน คือ บำเหน็จบำนาญตอนออกจากราชการนั่นเอง แต่สิ่งที่มีความสำคัญและยากยิ่งประการหนึ่งที่นักบริหารจะต้องเผชิญ ก็คือ การกำหนดว่าควรจะต้องให้มีความมั่นคงปลอดภัยมากน้อยเท่าใด ความมั่นคงปลอดภัยเป็นตัวกระตุ้นหรือเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญมากอันหนึ่ง แต่การจะให้มีความมั่นคงปลอดภัยน้อยไปหรือเกินมากไป ก็สามารถจะเป็นอันตราย ไม่ก่อประโยชน์ได้ หากให้น้อยไปคนงานก็จะแสวงหาแหล่งทำงานใหม่ที่มั่นคงกว่า ให้ค่าจ้างดีกว่า หากให้มากไปคนงานงานก็อาจจะมีการพัฒนาความเชี่ยวชาญในการทำงานขึ้นได้ และทำให้มีผลผลิตมากดังเช่นองค์กรต่างๆ ในประเทศญี่ปุ่นและอเมริกา

สิ่งนี้ย่อมแสดงให้เห็นว่าความมั่นคงในภาระงานเป็นองค์ประกอบอันหนึ่งที่เป็นสิ่งจูงใจ
 อย่างดีในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผลได้

6. ความเป็นอิสระในการทำงาน

คนทุกคนมีความปรารถนาที่จะมีอิสระในการกระทำบางสิ่ง
 บางอย่างด้วยตัวเองทุกคน แม้กระทั่งในตัวของเด็กเอง มักได้ยินพูดกันเสมอว่า ปล่อยให้
 ให้ทำตามที่ยากจะทำบ้างเถิด ความต้องการที่จะเป็นนายของตัวเองในการปฏิบัติงาน
 บางอย่างในบางคนเป็นความปรารถนาที่รุนแรงมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มที่มีความ
 เชื่อมมั่นในตัวเองสูง การบอกทุกอย่างว่าควรจะทำอย่างไร จะเป็นการทำให้แรงจูงใจต่ำลง
 และทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำได้ ซึ่งจะเห็นว่าในปัจจุบันจะมีวิธีการแก้ความ
 ไม่พอใจเกิดเนื่องจากการแจจแจงรายละเอียดและการอธิบาย สิ่งต้องการในแผน ซึ่ง
 วิธีการนี้เรียกว่า job enrichment ซึ่งเป็นวิธีการที่จะวางรูปแบบของงาน ทำให้งานนั้นมี
 ความน่าสนใจมากขึ้น ทำทลายความสามารถมากขึ้น และมีความหมายต่อผู้ปฏิบัติงาน
 มากขึ้นนั่นเอง

7. โอกาสในด้านความเจริญเติบโตทางด้านส่วนตัว

คนส่วนมากต้องการหรือชอบที่จะมีการเจริญงอกงามหรือ
 เจริญเติบโตทางด้านทักษะความสามารถทางด้านวิชาชีพและประสบการณ์ เครื่องมือ
 ของการจูงใจที่ดีคือ การให้คำมั่นสัญญาและดำเนินงานตามสัญญานั้นๆ ในเรื่องโอกาส
 ส่วนบุคคลที่จะมีการเจริญเติบโต มีทักษะ อันมีผลเนื่องมาจากการมีประสบการณ์ในการ
 ทำงานนั่นเอง ความปรารถนาที่จะมีการเจริญเติบโตหรือมีความเจริญงอกงามนั้นจะ
 ผูกแน่นกับความจริงที่ว่า มนุษย์เป็นสิ่งที่ชีวิตที่มีจุดมุ่งหมาย มีเป้าหมาย องค์กรต่างๆ
 ที่มีการให้การฝึกอบรมและมีโครงการการศึกษา การเดินทางเพื่อดูงานนอกสถานที่
 การหมุนเวียนงาน และการสร้างประสบการณ์จากการทำงานและจากเครื่องมือต่างๆ
 ล้วนแต่ใช้ วิธีการให้โอกาสในด้านความเจริญงอกงาม ส่วนบุคคลเป็นแรงจูงใจในการ
 ปฏิบัติงานเท่านั้น

8. โอกาสในการก้าวหน้า

สิ่งที่คล้ายคลึงกันมากกับการใช้วิธีการให้โอกาส มีการเจริญเติบโตเป็นการจูงใจ แม้ว่าไม่ใช่ทุกคนจะต้องการที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้ไปสู่ระดับที่สูงกว่าในองค์กร แต่ก็มีคนส่วนมากที่มีความต้องการโอกาสก้าวหน้าอันนี้ มีผู้สมัครงานที่มีศักยภาพสูงจำนวนไม่น้อยที่เปลี่ยนใจละทิ้งงานที่ได้ เมื่อได้ทราบว่ามีการเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานนั้นค่อนข้างจะช้าหรือ ทำได้ยากมาก สิ่งที่ตั้งใจดูใจในองค์กรใหม่ และมีความทะเยอทะยาน มีความปรารถนาที่จะมีความมั่นคงในงานมีอนาคตที่มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

5. ความสำคัญและประโยชน์ของแรงจูงใจ

ความสำคัญของแรงจูงใจ

การบริหารงานองค์กรในปัจจุบันต้องเผชิญกับปัญหาที่ยุ่งยากสลับซับซ้อน และโดยทั่วไป ก็เป็นที่ยอมรับกันว่าทรัพยากรทางด้านกำลังคนและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการต่างๆ มีความสำคัญมาก การศึกษาแนวการบริหารงานจำเป็นต้องพิจารณาให้เห็นถึงความสำคัญของภารกิจในการจัดการแต่ละชนิดมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์องค์กรจะบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานจะบังเกิดได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาเข้าใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจและเกิดความรู้สึกที่จะอุทิศตนเพื่องานและองค์กรได้อย่าง จริงใจ ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจจึงเป็นภาระที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร การจูงใจเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคนโดยตรง ซึ่งบุคคลแต่ละคนก็มีความคิด ความต้องการแตกต่างกันออกไป จึงเกิดปัญหาในการสร้าง แรงจูงใจที่ผู้บริหารต้องพิจารณาดังนี้ (ดารณี พานทอง พาลุสุข 2530, 290)

1. อะไรเป็นสิ่งที่จะทำให้ผู้บังคับบัญชามีกำลังใจ มีความตั้งใจ และมีความเต็มใจในการทำงานที่สุด
2. จะทำอย่างไรจึงจะสามารถหันเหความตั้งใจของผู้บังคับบัญชา ให้มุ่งปฏิบัติงานในหน้าที่โดยได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากการพิจารณาความสำคัญของแรงจูงใจจะเห็นได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานที่จะขาดเสียไม่ได้ และผลจากการจูงใจนี้จะเป็นผลต่อเนื่องไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การ ฉะนั้นการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลที่ปฏิบัติได้แสดงถึงความรู้ ความสามารถเพื่อดำเนินกิจการต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงมีบทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารงาน ในทางตรงข้าม หากหน่วยงานใดไม่มีการจูงใจในการทำงานแล้ว ย่อมไม่สามารถจะโน้มน้าวจิตใจผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้สึกรักผูกพันต่อหน่วยงาน ผลงานย่อมตกต่ำ เกิดความเบื่อหน่ายและทำงานอย่างขาดประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจให้แก่สมาชิกในองค์การหรือหน่วยงานจึงเป็นทักษะสำคัญประการหนึ่งที่ผู้บริหารทุกระดับต้องเรียนรู้และฝึกฝนแล้วนำไปปฏิบัติให้เกิดผลดีต่อหน่วยงาน เพื่อผลสำเร็จของงานและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ประโยชน์ของแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจ (motivation) เป็นภาระหน้าที่อันสำคัญอีกประการหนึ่งของนักบริหารและผู้บังคับบัญชาที่จะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้นในองค์การหรือทุกหน่วยงาน เพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์การได้ จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน อาจแยกกล่าวถึงประโยชน์ของการจูงใจในการบริหารงานได้ดังนี้ (สุพัตรา สุภาพ 2536, 125 – 126)

1. เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลในองค์การและหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังงานร่วมกันของกลุ่ม
2. ส่งเสริมและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะเป็นการสร้างพลังด้วยความสามัคคี

3. สร้างกำลังขวัญและทำที่ที่ดีในการปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์การ
 4. ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ
 5. ช่วยทำให้การควบคุมดำเนินไปด้วยความราบรื่น อยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัย และมี ศีลธรรมอันดีงาม ลดอุบัติเหตุและอันตรายในการปฏิบัติงาน
 6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกขององค์การ เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่างๆ ในองค์การ เป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและองค์การ
 7. ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ทำให้เกิดความสุขกาย สุขใจในการทำงาน เพราะร่างกายที่แข็งแรงจะอยู่คู่กับหัวใจที่เป็นสุขเท่านั้น
 8. แรงจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- การจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่อยู่เสมอ การใช้กำลังบังคับหรือการจูงใจแบบนิเสธอาจทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำ วิธีดังกล่าวไม่เป็นการจูงใจที่ดี และไม่ใช่วิธีแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแต่อย่างใด การจูงใจแบบปฏิบัติเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องสนใจศึกษาถึงปัจจัยในอันที่จะก่อให้เกิดการจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีอยู่เสมอ และจะต้องเปรียบเทียบสถานการณ์ของการจูงใจในขณะนั้นให้ถูกต้อง เพื่อจะได้สรรหาเทคนิคการจูงใจได้ถูกต้องและก่อเกิดการแก้ไขไม่ถูกจุด นอกจากนี้จะทำให้การจูงใจไม่ได้ผลและขวัญเสื่อมถวมแล้วยังสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายและเวลาอีกด้วย ผู้บริหารและผู้มีหน้าที่รับผิดชอบจะต้องหมั่นตรวจสอบอยู่เสมอในเรื่องการใช้การจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อธำรงรักษาพลังร่วมของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับตามต้องการเพื่อเป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่จะส่งผลไปถึงประสิทธิภาพของงานให้สนองวัตถุประสงค์ของ องค์การที่กำหนดไว้อย่างสูงสุด

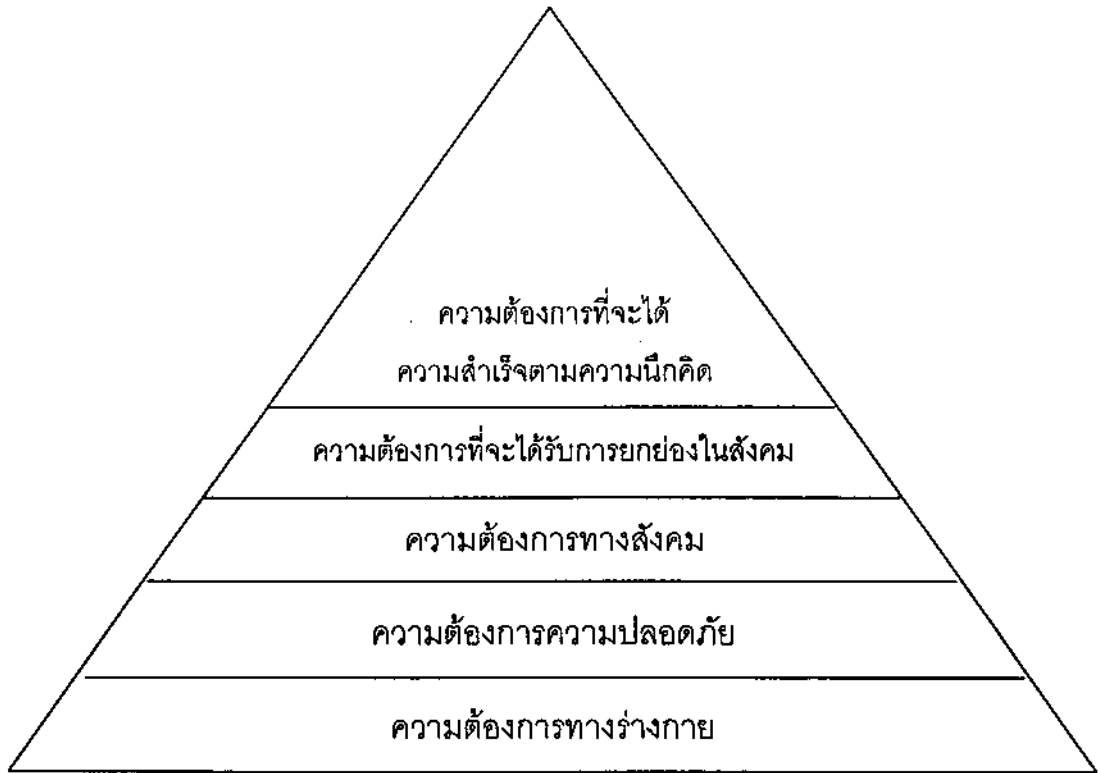
6. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ได้มีนักจิตวิทยาเสนอทฤษฎีแรงจูงใจของมนุษย์ไว้หลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีการจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์ ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ ปัจจัยนำมัดของ เฮิร์ซเบอร์ก ทฤษฎีการจูงใจของ เดวิด แมคเคลแลนด์ ทฤษฎี x และทฤษฎี y ของ แมคเกรเกอร์ ซึ่งจะได้เสนอรายละเอียดดังนี้

ทฤษฎีการจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์ (Maslow 's general theory of human motivation)

มาสโลว์ (Maslow 1954 อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน 2519, 225 – 227) ได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจ (Maslow 's general theory of human motivation) ไว้ และเป็นที่ยอมรับกันแพร่หลาย สมมติฐานดังกล่าวมีความสำคัญเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการ ความต้องการมีอยู่เสมอและไม่สิ้นสุด แต่สิ่งที่มนุษย์ต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่าเขามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยัง ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอย่างอื่นก็เข้ามาแทนที่ กระบวนการนี้ไม่มีสิ้นสุด และจะเริ่มต้นตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม
3. ความต้องการของมนุษย์มีเป็นลำดับขั้นตามความสำคัญ (A hierarchy of need) กล่าวคือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที (Demand satisfaction)



แผนภูมิ ลำดับชั้นของความต้องการของศาสตราจารย์ Maslow

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological need) เป็นความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต ร่างกายจะต้องได้รับการตอบสนองภายในช่วงระยะเวลาและสม่ำเสมอ ถ้าร่างกายไม่ได้รับการตอบสนองแล้ว ชีวิตก็ดำรงอยู่ไม่ได้ ความต้องการเหล่านี้ ได้แก่ อาหาร อากาศ น้ำดื่ม เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการพักผ่อน และความต้องการทางเพศ ฯลฯ ในขั้นแรกนี้องค์การทุกแห่งมักจะตอบสนองความต้องการของแต่ละคนโดยการจ่ายค่าจ้างเพื่อคนงานหรือลูกจ้างจะได้นำเงินไปใช้จ่ายเพื่อแสวงหาสิ่งจำเป็นขั้นมูลฐานของชีวิตเพื่อการดำรงชีพของแต่ละคน

2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Security need) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยก็เข้ามา

มีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์มีความปรารถนาที่จะได้รับความคุ้มครองจากภัยอันตรายต่างๆ ที่จะมีต่อร่างกาย เช่น อุบัติเหตุ อาชญากรรม ฯลฯ มนุษย์ปรารถนาที่จะอยู่ในสังคมที่เป็นระเบียบและสามารถคาดหมายได้ (Predictable world) ความปลอดภัยหรือความมั่นคงในการการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อกำลังใจของลูกจ้างทุกคน ถ้าคนเราทำงานด้วยความรู้สึกหวั่นไหวอยู่ตลอดเวลาถึงความมั่นคงของตำแหน่งที่ทำอยู่แล้ว งานที่ทำไปย่อมไม่เป็นผลดีแก่องค์กร หัวหน้างานจึงมีหน้าที่จะจัดให้คนงานรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน เช่น การปลดออกหรือไล่ออกควรจะมีการพิจารณาอย่างไร ระบบความชอบพอส่วนตัว (Favoritism) การเลือกปฏิบัติ (Discrimination) เป็นสิ่งที่กระทบกระเทือน ต่อทำที่ขวัญ และกำลังใจของคนงานมากที่สุด

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social or belonging need) เมื่อความต้องการ 2 ประการแรกได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่อยู่ในระดับสูงกว่าก็จะเข้าครอบงำพฤติกรรมของบุคคลนั้น ความต้องการทางสังคม หมายถึง ความต้องการที่จะเป็น เข้าร่วม และได้รับการยอมรับ ความเป็นมิตรภาพ และความรักจากเพื่อนร่วมงานยอมรับในความสำคัญของตน องค์การยอมรับตอบสนองความต้องการของลูกจ้าง โดยการให้ลูกจ้างสามารถแสดงความคิดเห็น และความคิดเห็นที่ได้รับการยอมรับควรจะมีการยกย่องชมเชย และให้ลูกจ้างมีส่วนในการแสดงความคิดเห็นเพื่อสร้างความรู้สึกความเป็นส่วนหนึ่งในองค์การ

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem or egoistic needs) ความต้องการให้ได้รับการยกย่องในสังคม รวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ การนับถือตนเอง ความเป็นอิสระและเสรีภาพ และรวมถึงความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลาย การมีตำแหน่งสูงในองค์การหรือการที่สามารถเข้าใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญๆ ล้วนแต่ทำให้ฐานะของตนเด่นเป็นที่ยกย่องในสังคม

5. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จตามความนึกคิด (Self – realization or self actualization) ความต้องการขั้นสูงสุดนี้เป็นความต้องการพิเศษ ซึ่งคนธรรมดาเป็นส่วนมากนี้ก็อยากจะเป็น นึกอยากจะได้ แต่ไม่สามารถเสาะหาได้ การที่

บุคคลใดบรรลุถึงความต้องการในขั้นนี้ก็ได้รับการยกย่องเป็นบุคคลพิเศษไป เช่น คนที่นึกคิดที่อยากจะเป็นนายกรัฐมนตรี หรือนักกีฬาที่มีความสามารถจนเป็นที่ยอมรับยกย่องจากบุคคลทั่วไป แต่ละคนย่อมมีความรู้สึกนึกคิดแตกต่างกันไป

ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ – ปัจจัยบำบัด ของเฮอริเบอร์ก (Motivation – Hygiene Theory)

Frederick Herzberg (1956, 85 - 90 อ้างถึงในสุภาพรณ คำม่วง 2525, 36 - 37) ได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมจากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ และได้เสนอแนวความคิดว่าการแยกปัจจัยสองอย่างที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจออกจากกัน ซึ่ง Herzberg เรียกว่า ปัจจัยบำบัด (Hygiene Factors) กับปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) โดยมีสมมติฐานว่าการได้รับการตอบสนองของความต้อการบางอย่างนั้นเป็นแต่เพียงช่วยป้องกันการร้องเรียนหรือลดความไม่พึงพอใจบางอย่าง แต่ไม่จำเป็นว่าจะมีการเพิ่มความพยายามที่จะตั้งใจทำงานให้ได้ผลสูงสุด แต่ในขณะเดียวกัน Herzberg เชื่อว่าการได้รับการสนองตอบความต้อการบางอย่างเป็นการช่วยเพิ่มพลังแรงจูงใจในการทำงาน และสิ่งนี้คือตัวปัจจัยจูงใจที่แท้จริง

Herzberg ได้แยกปัจจัยดังกล่าวออกเป็น 2 ชนิด คือ

1. ปัจจัยบำบัด (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับตัวงานที่ทำโดยตรง เป็นปัจจัยที่คงไว้ซึ่งแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลให้มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีไม่สอดคล้องกับความปรารถนาของบุคคลในองค์การแล้วจะก่อให้เกิดความไม่ชอบงานขึ้น ปัจจัยค้ำจุนเหล่านี้ ได้แก่ เงินเดือน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ตำแหน่งหน้าที่ นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนบุคคล ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน และวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวงานที่ทำโดยตรง เป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานชอบและรักงาน มีความพึงพอใจในงาน ทำให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้แก่ ความสำเร็จของ

งาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และ ความก้าวหน้า

เป็นที่น่าสังเกตว่า "ปัจจัยจูงใจ" เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวงาน ส่วน "ปัจจัยบำบัด" เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของงาน Herzberg สรุปว่า ปัจจุบันฝ่ายบริหารให้ความสนใจกับ "Hygiene Factor" มากเกินไป และมักเข้าใจผิด คิดว่าปัจจัยบำบัดเป็นปัจจัยที่จูงใจให้บุคคลทำงานโดยผลผลิตสูง

ทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg สามารถสรุปประเด็นที่สำคัญได้ดังนี้

1. ปัจจัยที่เรียกว่า "ปัจจัยจูงใจ" เท่านั้น ที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจในงานที่แท้จริง
2. ตัวงานนั่นเองที่เป็นสิ่งจูงใจคนได้สำคัญยิ่งกว่าสภาพแวดล้อมของงาน
3. การให้ความสนใจต่อปัจจัยบำบัดจะช่วยให้สามารถลดความไม่พอใจที่จะทำงานแต่ไม่สามารถสร้างความพึงพอใจที่แท้จริง
4. "ปัจจัยบำบัด" เป็นความต้องการที่ไม่มีวันสิ้นสุด มีแต่จะเพิ่มขึ้นไปเรื่อยๆ และไม่สามารถสร้างความพอใจที่แท้จริง
5. ในทุกๆ ระดับ ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพึงพอใจอย่างแท้จริง เมื่อเขาเห็นว่างานนั้นมีความหมายและเป็นสิ่งท้าทายสำหรับเขา
6. ผลจากการที่ฝ่ายบริหารละเลยที่จะแยกระหว่างปัจจัยทั้ง 2 อย่างนี้ออกจากกัน คือ การขาดความเข้าใจในปัญหาที่แท้จริงของผู้ปฏิบัติงาน และทำให้เลือกแนวทางการจูงใจไม่ถูกต้อง

ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ – ปัจจัยบำบัด ของเฮอริชเบอร์ก เป็นแนวคิดทฤษฎีที่ทำให้ผู้บริหารได้ทราบว่าปัจจัยใดที่สามารถจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติงานแก่องค์กรอย่างเต็มที่ หรือปัจจัยใดคือปัจจัยจูงใจผู้ปฏิบัติงานที่แท้จริง ทำให้ผู้บริหารสามารถเลือกส่งเสริมปัจจัยต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง อันจะเป็นการสร้างแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจได้อยู่เสมอ เพราะปัจจัยที่จูงใจในการทำงานด้านต่างๆ นั้น

หากได้รับการยอมรับ ตอบสนองเป็นอันดีจากหน่วยงาน หรือเห็นสำคัญ มีการแก้ไขปรับปรุงภายในหน่วยงาน องค์กรแล้ว ย่อมมีผลต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานไปในทางที่ดียิ่งขึ้น ผู้ปฏิบัติงานย่อมจะมีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายนั้นอย่างเต็มกำลังความสามารถของตนเอง

ทฤษฎีการจูงใจของ David McClelland (Achievement Theory)

แมคเคลแลนด์ (McClelland 1961 อ้างถึงใน ประจักษ์ สุวรรณภักดี 2532, 13 - 15) ได้เสนอแนวคิดว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ 3 อย่างด้วยกัน คือ

1. ความต้องการความสำเร็จเป็นแรงขับเพื่อที่จะให้งานที่ทำนั้น ประสบผลสำเร็จดีที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานเป็นแรงขับเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จหรือเป็นแรงจูงใจที่จะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีกว่าและมีประสิทธิภาพสูงกว่า และมีผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย

2. ความต้องการความรัก ความเป็นพวกพ้องเป็นความปรารถนาเพื่อความเป็นมิตรภาพและความสัมพันธ์ที่สนิทชิดชอบกัน เป็นความต้องการเพื่อสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอื่น

3. ความต้องการมีอำนาจบารมี เป็นความต้องการที่จะทำให้คนอื่นมีความประพฤติกหรือมีพฤติกรรมตามที่ต้องการ ไม่ให้มีพฤติกรรมเป็นไปอย่างอื่นหรือผิดไปจากที่ต้องการ หรือเป็นความต้องการที่จะมีอำนาจในการบังคับบัญชาและมีอิทธิพลเหนือหรือมีอิทธิพลต่อคนอื่นนั่นเอง

บางคนมีพฤติกรรมมุ่งไปสู่ความต้องการทางด้านความสำเร็จเพียง เพื่อให้ได้ความสำเร็จเพียงอย่างเดียว ซึ่ง McClelland เรียกแรงขับแบบนี้ว่า ความต้องการความสำเร็จ จากการวิจัยของเขาเกี่ยวกับเรื่องนี้ McClelland พบว่าผู้ที่ประสบความสำเร็จสูงทั้งหลายแตกต่างกับบุคคลอื่นโดยทั่วไปที่ว่า พวกนี้จะมี ความปรารถนาที่จะกระทำสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้นกว่าเดิมอยู่เสมอ เป็นพวกที่แสวงหาโอกาสเพื่อจะได้มีโอกาสในการรับผิดชอบแก้ไขปัญหาที่มีอยู่ แสวงหาข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการดำเนินงานของเขาให้ไวที่สุด จะแสวงหางานที่เขาสามารถจะกำหนดเป้าหมายงานที่มีลักษณะท้าทายต่อ

ความสามารถ ไม่ชอบความสำเร็จที่เกิดขึ้นเนื่องจากโชค หรือจากโอกาสมีความต้องการที่จะแข่งขันและมองหาสิ่งที่ท้าทาย และจะหลีกเลี่ยงงานหรือสิ่งที่เขาเรียนรู้หรือเรียนรู้ว่าเป็นสิ่งที่ทำได้ง่าย และมักจะเป็นผู้ที่พัฒนาแผนงานมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ความต้องการมีอำนาจมักจะถูกแสดงออกในลักษณะของความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะให้มีการเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนแปลงเหตุการณ์ต่างๆ คนที่มีแรงจูงใจหรือถูกจูงใจอย่างสูงจากความต้องการมีอำนาจ ส่วนมากมักจะเป็นคนที่พูดเก่ง อาจจะชอบการโต้แย้ง ชอบมีการติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น และมีการแสดงการใช้อำนาจ ความต้องการทางด้านความรัก ความเป็นพวกพ้อง มีแฝงอยู่ในมนุษย์เราทุกคน เว้นแต่ว่าจะมีมากหรือน้อย บุคคลที่มีความต้องการทางด้านความรักนี้ ต้องการการยอมรับและความรักจากบุคคลอื่น และให้ค่าของความเป็นพวกพ้องสูงมาก

ทฤษฎี x และทฤษฎี y ของแมคเกรเกอร์

Mcgregor (ธันวาคม ตั้งวงษ์เจริญ 2539, 19 – 17 อ้างถึงใน สุพัตรา สุภาพ 2538, 152) เสนอทฤษฎีการจูงใจที่มีชื่อเสียงมาก แนวความคิดของทฤษฎีตั้งอยู่บนข้อสันนิษฐานที่ว่าลักษณะธรรมชาติของมนุษย์ที่ตั้งใจทำงานกับไม่ตั้งใจทำงาน

ความเชื่อทฤษฎี x มีว่า

1. มนุษย์มีสัญชาตญาณที่จะหลีกเลี่ยงงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้
2. เนื่องจากไม่ชอบทำงานจึงต้องการมีการใช้อำนาจบังคับควบคุม

แนะนำ ชูจะลงโทษ

3. ชอบให้ผู้อื่นแนะนำชี้แนวทางในการทำงานหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ และความปลอดภัยมากกว่าสิ่งอื่น

นั่นคือทฤษฎี x มีสมมติฐานว่าต้องบังคับให้มนุษย์ทำงาน เพราะมนุษย์เกียจคร้าน และไม่คอยรับผิดชอบ ผลคือผู้บริหารจะควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด และจูงใจคนด้วยการให้เงินหรือผลประโยชน์ แต่ถ้าทำผิดก็จะมีการคาดโทษกัน ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาอาจจะทำตามสั่ง ไม่สนใจปรับปรุงงาน เน้นเรื่องเงินเป็นหลัก

ทฤษฎีนี้จึงเหมาะใช้ในที่ที่ขาดคนงานและมีมาตรฐานการครองชีพต่ำ McGregor กล่าวว่า ถ้าคนได้ตามที่ต้องการทั้งกายและใจ ทฤษฎีนี้คงใช้ไม่ได้ผล

เมื่อตั้งทฤษฎี x ขึ้นมา แมคเกรเกอร์ตั้งข้อสังเกตว่า ธรรมชาติของคน ตามทฤษฎีนี้จะ ถูกต้องหรือไม่ หรือนำไปใช้ทุกสถานการณ์หรือไม่ ในที่สุดก็หาข้อยุติไม่ได้ เขาจึงพัฒนาทฤษฎี พฤติกรรมของมนุษย์ขึ้นมาทฤษฎีหนึ่ง เรียกว่า ทฤษฎี y ซึ่งเชื่อว่ามนุษย์นั้น โดยธรรมชาติมิใช่ เกียจคร้าน และเชื่องช้าไม่ได้ หากแต่มนุษย์สามารถควบคุมตัวเองได้ และมีความตั้งใจที่จะทำงานให้ดีที่สุด หากได้รับการจูงใจอย่างเหมาะสม ผู้บริหารยอมรับทฤษฎี y เขาจะไม่ควบคุมหรือใช้อำนาจข่มขู่ผู้บังคับบัญชาให้อยู่ในความกลัว แต่จะพยายามช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาควบคุมตัวเองและมีโอกาสแสดงความก้าวหน้าอย่างกว้างขวาง

แมคเกรเกอร์อธิบายทฤษฎี y โดยชี้ให้เห็นว่า

1. ความพยายามของมนุษย์ทางกำลังใจต่องานมีมากเท่ากับการเล่นและการพักผ่อน
2. การควบคุมและการบังคับจากภายนอกไม่ใช่วิธีเดียวที่จะให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์เพราะคนยอมที่จะทำงานด้วยความเป็นตัวของตัวเอง
3. มนุษย์มีความพอใจที่จะทำงานให้สำเร็จด้วยความตั้งใจ
4. คนเราไม่เพียงเรียนรู้แต่เพียงการยอมรับผิดชอบเท่านั้น ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกด้วย
5. ความสามารถในการใช้ความคิด จินตนาการ ความเฉลียวฉลาด และความคิดริเริ่มแก้ปัญหาลักษณะต่างๆ ที่ประสบ เป็นสิ่งที่มีอยู่ในทุกคน
6. ในสังคมปัจจุบันมนุษย์แต่ละคนมีโอกาสแสดงความสามารถเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น

นั่นคือตามทฤษฎี y เชื่อว่ามนุษย์มีความคิดริเริ่ม ความขยัน ความรับผิดชอบ อยากให้มีความร่วมมือ เพียงแต่ผู้บริหารจะพัฒนาคน หรือจูงใจคนเหล่านี้ อย่างถูกต้องได้แค่ไหน เพียงไร วิธีการคือต้องจัดหรือสร้างสภาพแวดล้อมให้

ผู้ใต้บังคับบัญชาได้สมดังหวัง และองค์การก็จะได้ตามเป้าหมาย โดยไม่ต้องควบคุมอย่างเข้มงวด แต่ในทางตรงกันข้าม ผู้บังคับบัญชาจะส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาควบคุมตัวเอง หากอยากได้รับการยกย่อง มีตำแหน่ง มีความก้าวหน้า งานจึงเสมือนการเล่นหรือการพักผ่อน ถ้าสภาพแวดล้อมมีความเหมาะสม นั่นก็คือคนจะสนุกกับงาน มีแรงจูงใจทำงานอย่างมีความสุข จะทำงานด้วยความกระตือรือร้น หรือทำมากกว่าที่มอบหมาย หรือพยายามเสนอแนะการปรับปรุงงานที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ยอมทุ่มเทเวลาให้เต็มที่เพื่อจะได้เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน โดยหวังว่าในอนาคตเขาคงจะได้ก้าวหน้าในการทำงาน

แมคเกรเกอร์ชี้ให้เห็นว่าในการจูงใจให้ทำงานนั้น ผู้บริหารจะต้องใช้ทฤษฎี y และเขาต้องมองคนในแง่ดี เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ การใช้ทฤษฎี y จูงใจคนได้มากกว่าการใช้ทฤษฎี x แต่ ทั้งนี้ได้มีความหมายว่าจะละเลยต่อการควบคุมเสียโดยสิ้นเชิง

ทฤษฎีความคาดหวังของวิกเตอร์วรูม (Victor Vroom 's Expectancy Theory)

ทฤษฎีนี้ได้ชี้ให้เห็นว่า การจูงใจขึ้นอยู่กับความคาดหวังของบุคคลต่อผลที่เกิดขึ้น โดยวรูม (Vroom 1964, 174) ได้ทำนายว่า บุคคลจะร่วมกิจกรรมคาดหวังว่าจะได้รับรางวัลหรือได้สิ่งต่างๆ ตามที่ปรารถนา และมีความเชื่อที่ว่า พฤติกรรมอาจจะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ นั้น โดยที่วรูม (Vroom) เรียกว่าความคาดหวัง (expectancy) ซึ่งสามารถเขียนสรุปเป็นสูตรได้ดังนี้

$$\text{แรงจูงใจ} = \text{ความอยาก} \times \text{ความคาดหวัง}$$

จากแนวความคิดดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การปฏิบัติงานของบุคคลจะได้รับผลกระทบโดยตรงจากสิ่งที่คาดหวังจะเกิดขึ้น ซึ่งอาจจะเป็นรางวัลหรือการลงโทษก็ได้ ดังนั้น การจะคำนึงถึงการรับรู้ของปัจเจกบุคคล (individuals) ว่าเมื่อได้ทำสิ่งนั้นแล้ว

ผลที่ได้รับจะคุ้มค่าหรือไม่ ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละคนจะมีความอยากและความคาดหวังเฉพาะคน ซึ่งเป็นกลไกที่จะแสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมา เป็นต้น

นอกจากนี้แล้ว วรูม (Vroom 1964, 174 อ้างถึงใน ชูศักดิ์ เจนประโคน 2541, 49) ได้ชี้ให้เห็นอีกต่อไปว่า แรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพไม่ใช่เป็นการเฉพาะเจาะจงอยู่กับความต้องการของมนุษย์ที่เป็นรูปแบบของแรงจูงใจภายในเท่านั้น แต่แรงจูงใจก็มักจะเกิดขึ้นจากลักษณะที่สำคัญอยู่ 3 ประการ คือ

1. เป้าหมายที่บุคคลต้องการจะได้รับ โดยมีได้เน้นที่สถานะภายในของคนงานเท่านั้น แต่จะเน้นที่จุดประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ รวมไปถึงการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน ความก้าวหน้าของงาน ความมั่นคงในอาชีพ และเป็นงานที่แต่ละบุคคลให้ความสนใจ เพราะในแต่ละบุคคลนั้นมักจะเป็นเป้าหมายที่เหมือนกัน และจะเน้นให้เห็นความสำคัญของเป้าหมายด้วย โดยการให้ผู้ที่ทำงานในหน่วยงานนั้นได้รู้ได้เห็นอย่างเด่นชัด

2. ความสัมพันธ์ระหว่างการผลิตและเป้าหมายของแต่ละบุคคลที่ได้รับ ซึ่งทุกคนที่มีความปรารถนาที่จะให้ได้ผลผลิตที่สูง แต่ผู้บริหารหรือผู้นำไม่ควรที่จะมุ่งหวังให้บุคคลสนใจในคุณค่า เช่นนั้นมากนัก ควรให้ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความเชื่อมั่นถึงความสัมพันธ์ภาพที่แน่นแฟ้นระหว่างปริมาณ และคุณภาพของผลผลิตที่ออกมา รวมทั้งการได้รับเป้าหมายที่ปรารถนาด้วย

3. ลักษณะของบุคคลควรจะมีอิทธิพลต่อผลผลิตในระดับใด กล่าวคือ ถ้าหากคนงานมีความเชื่อมั่นว่าผลผลิตไม่มีอิทธิพลต่อผู้ปฏิบัติงานแล้ว ความพยายามที่จะผลิตออกมาก็อาจจะลดลงตามไปด้วย ดังนั้น ความเป็นผู้มีอิทธิพลต่อผลผลิตจึงเป็นสิ่งที่ต้องนับเป็นความสำคัญด้วย

ดังนั้น แนวความคิดของวรูม (Vroom) จึงได้มุ่งเน้นความสัมพันธ์ทั้ง 3 ระดับ ดังนี้ (ประยงค์ มีใจชื่อ 2541, 161)

- 1) ความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามและผลของการปฏิบัติงาน (effort performance relationship)

2) ความสัมพันธ์ระหว่างผลของการปฏิบัติงานและรางวัลที่ได้รับ

(performance reward relationship)

3) ความสัมพันธ์ระหว่างรางวัลที่ได้รับและเป้าหมายส่วนบุคคล (reward

personal goals relationship)

กล่าวโดยสรุป แนวความคิดของ วรูม (Vroom) เป็นการทำความเข้าใจถึงเป้าหมายของแต่ละบุคคล และเป็นความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามและผลของการปฏิบัติงาน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลของการปฏิบัติงานและรางวัลที่ได้รับ และเป็นความสัมพันธ์ระหว่างรางวัลที่ได้รับและความพึงพอใจที่มีต่อเป้าหมายของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ ยังจะทำให้ทราบอีกว่าความต้องการในแต่ละบุคคลไม่สามารถทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่า บุคคลนั้นๆ ได้รับรู้ผลการปฏิบัติงานที่ดีซึ่งจะนำไปสู่การตอบสนองความพึงพอใจของความต้องการเหล่านั้นได้ เนื่องจากในยุคปัจจุบันหรือในยุคโลกาภิวัตมนั้น การพิจารณาผลของการปฏิบัติของบุคคลในองค์การ ปัจจัยที่ควรนำมาพิจารณาร่วมด้วยก็คือโอกาสที่จะปฏิบัติงาน (opportunity to perform) ซึ่งเป็นปัจจัยที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผลของการปฏิบัติงานกับความสามารถ การจูงใจและโอกาส เป็นต้น

๐ งานเลขานุการ

1. ความหมายของเลขานุการ

คำว่า "เลขานุการ" เป็นคำสนธิมาจากคำว่า เลขฯ สนธิกับ อนุการ ดังนั้น เลขฯ + อนุการ รวมเป็น "เลขานุการ"

คำว่า "เลขฯ" ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 แปลว่าลายรอยเขียน ตัวอักษร การเขียน

คำว่า "อนุการ" ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 แปลว่าการทำตาม การเอาอย่าง

ดังนั้นเมื่อรวมคำว่า "เลขานุการ" แล้ว จึงมีความหมายว่า ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับหนังสือตามที่ผู้ใหญ่สั่ง ซึ่งความจริงแล้วเลขานุการมิใช่มีหน้าที่แต่เฉพาะการ

เขียนหนังสือตามคำสั่งของ ผู้บังคับบัญชาเท่านั้น งานของเลขานุการจัดได้ว่าเป็นงานที่ กว้างขวาง ต้องใช้ความรู้ความสามารถ ความเฉลียวฉลาดรอบคอบ ประกอบกับมี ปฏิภาณที่ดี ตัดสินใจต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว

จากคำจำกัดความของนักวิชาการและตามพจนานุกรมฉบับ ราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 ที่ให้ความหมายไว้ สามารถขยายคำจำกัดความของคำว่า "เลขานุการ" ได้ดังนี้ "เลขานุการเป็นผู้ช่วยผู้บริหาร เป็นผู้มีความสามารถในทักษะ ทุกเรื่องของสำนักงาน มีความรับผิดชอบในงานที่ทำอยู่ โดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือ สั่งการ ทั้งยังสามารถใช้ความคิดริเริ่มพิจารณาตัดสินใจในขอบเขตแห่งอำนาจที่ได้รับ มอบหมายได้ทันที"

คำว่า เลขานุการ ตรงกับคำในภาษาอังกฤษ "SECRETARY" ซึ่งมาจาก ภาษาละตินว่า "SECRETUM" แปลว่า ความลับ หรือ SECRET

ดังนั้น คำว่า SECRETARY จึงแปลว่า "ผู้รู้ความลับ" ซึ่งก็หมายถึง ผู้ที่ ทำงานในตำแหน่งเลขานุการก็คือ ผู้รู้ความลับ และต้องเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจให้เก็บ ความลับของผู้บังคับบัญชาและขององค์กรนั้นๆ ด้วย งานเลขานุการจึงเป็นงานสำคัญที่ ผู้เป็นเลขานุการต้องรอบคอบ ไว้เนื้อเชื่อใจได้ และเหมาะกับตำแหน่ง

คำว่า SECRETARY เป็นคำที่มีอักษร 9 ตัว ด้วยกัน และมีความหมาย ตามตัวพยัญชนะดังนี้

1. S = SENSE คือ ความมีสามัญสำนึก รู้จักรับผิดชอบว่าสิ่งใดควร ทำและไม่ควรทำและไม่ควรทำ มีการตัดสินใจอย่างเด็ดขาด ทั้งไม่เป็นผู้ที่ทำงานโดย ปราศจากความยั้งคิด
2. E = EFFICENCY คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ อย่างมีประสิทธิภาพ และจะแสดงให้เห็นถึงสมรรถภาพของงานด้วย
3. C = COURAGE คือ ความมุมานะ ความกล้า และกล้าที่จะ ทำงานโดยไม่กลัวว่าจะเกิดความผิด ซึ่งขึ้นอยู่กับจิตใจของบุคคลนั้น แล้วงานก็จะสำเร็จ สมความมุ่งหมาย

4. R = RESPONSIBILITY คือ ความรับผิดชอบในการทำงาน กล่าวคือ ต้องเป็นผู้ที่ทำงานนั้นๆ เอง และต้องรับผิดชอบด้วย

5. E = ENERGY คือ การมีกำลังใจและสุขภาพดีในการทำงาน โดยธรรมชาติของการทำงานแล้ว อาจต้องเหน็ดเหนื่อยบ้าง แต่เลขานุการต้องรู้จักการผ่อนสั้นผ่อนยาวในการทำงาน รู้จักแบ่งเวลาทำงานให้ถูกต้อง เพื่อร่างกายจะได้รับการพักผ่อนบ้างตามความเหมาะสม

6. T = TECHNIQUE คือ การมีเทคนิคในการทำงาน รู้จักดัดแปลงให้เหมาะสม ซึ่งเทคนิคนั้นเป็นของแต่ละบุคคล แต่อาจเลียนแบบจากผู้อื่นได้ และพัฒนาให้ดีขึ้น ดังนั้นเทคนิคจึงเป็นเรื่องที่บอกหรือสอนกันไม่ได้

7. A = ACTIVE คือ ความว่องไว ไม่เฉื่อยชา การตื่นตัว เลขานุการทุกคนต้องมีความตื่นตัวและกระตือรือร้นอยู่เสมอ แม้ว่างานที่ทำจะมีมากหรือเหน็ดเหนื่อยแค่ไหนก็ตาม

8. R = RICH คือ ความเป็นผู้มีศีลธรรม มีความสมบูรณ์ในด้านจิตใจ มิได้หมายถึงความร่ำรวยแต่อย่างใด หากเลขานุการมีคุณธรรมที่ดีจะนำความเจริญมาสู่ตัวเลขานุการและองค์การที่ทำงานอยู่

9. Y = YOUTH คือ อยู่ในวัยหนุ่มสาว เพราะงานของเลขานุการนั้นจะต้องติดต่อกับคนทุกๆ ไป

2. บทบาทและหน้าที่ของเลขานุการ

โดยทั่วไปแล้วคนส่วนมากจะคิดว่า เลขานุการควรจะเป็นสุภาพสตรี เพราะคิดว่าลักษณะที่คล่องแคล่ว พุดจาจะฉฉาน และปราดเปรียวต่างๆ เหล่านี้ จึงเหมาะที่จะเป็นเลขานุการ แต่ความจริงแล้ว ไม่ว่าสุภาพสตรีหรือสุภาพบุรุษก็สามารถปฏิบัติหน้าที่ของเลขานุการได้ทั้งนั้น

ส่วนใหญ่แล้วเราจะพบว่าเลขานุการจะเป็นสุภาพสตรีเสียมาก เพราะคุณสมบัติเลขานุการควรมีนอกจากความรู้ความสามารถและความคล่องแคล่วแล้ว สิ่งที่สำคัญคือ ความสุภาพอ่อนน้อมความนุ่มนวลและสุภาพสตรีจะมีอยู่ครบถ้วนโดยเฉพาะ

สตรีไทย จึงทำให้อาชีพเลขานุการเป็นที่ สนใจของสุภาพสตรีเกือบทุกคน นอกจากนี้ผู้ที่สนใจในการเป็นเลขานุการยังต้องเป็นผู้ที่ทันสมัย สนใจที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับตนเองเสมอ

เลขานุการที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมีส่วนเหล่านี้คือ

1. มีมนุษยสัมพันธ์ดี
2. มีทักษะในการทำงานดี
3. มีปฏิภาณไหวพริบดี
4. มีบุคลิกภาพดี
5. มีความมั่นใจในตัวเองสูง
6. มีชีวิตชีวา กระฉับกระเฉง
7. มีการปรับตัวเข้ากับเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อมได้ดี
8. รู้จักกาลเทศะ
9. รู้จักควบคุมอารมณ์
10. มีความซื่อสัตย์สุจริต
11. มีใจรักงาน
12. มีจิตใจดีงาม
13. มีการพัฒนาการใช้ภาษา
14. ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นดี

สิ่งที่เลขานุการไม่ควรทำ

1. รุ้กับงานส่วนตัว
2. ซ้ำอาย ขาดความมั่นใจ
3. ใจน้อย หงุดหงิด ซ้ำโมโห
4. พุดมากเกินไป
5. มีความคิดว่างานประจำมากพอแล้ว
6. ไม่สนใจที่จะทำเกินขอบเขตงานเลขานุการ
7. ชอบถกเถียงถึงปัญหาไร้สาระ

8. พยายามปกปิดความผิด
9. ไม่จริงใจต่อผู้อื่น
10. ไม่ตรงไปตรงมาในสิ่งที่นายควรรู้
11. ชอบตีโพยตีพาย
12. ชอบแก้ตัว ปองกันตัวเองมากเกินไป
13. ชอบคุยเรื่องงาน ช่างนินทา
14. ไม่มีอารมณ์ขัน

คุณสมบัติที่เจ้านายคาดหวังว่าเลขานุการควรจะมีด้วยนั้น คือ

1. ขยัน มีความรับผิดชอบดี
2. ทำงานเก่ง รู้งาน
3. ยิ้มแย้มแจ่มใส
4. อารมณ์ดีเป็นนิจ
5. กระฉับกระเฉง คล่องแคล่วว่องไว
6. มีมนุษยสัมพันธ์ดี
7. เก็บความลับได้ดี
8. ไม่พูดมาก
9. แต่งตัวโดยรู้จักกาลเทศะ
10. สุภาพเรียบร้อย
11. มีไหวพริบ แก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่ได้ดี
12. ดูแลรักษาผลประโยชน์ของเจ้านาย

หน้าที่ทั่วไปของเลขานุการ

งานในหน้าที่เลขานุการนั้น ถ้าจะพูดโดยทั่วๆ ไปแล้ว อาจจะไม่ค่อยมีขอบเขตว่าอะไรเป็นหน้าที่ของเลขานุการ แล้วแต่ผู้บังคับบัญชาจะสั่งและให้ปฏิบัติการณ์นั้นๆ แต่เราพอสรุปหน้าที่ให้เป็นหลักกว้างๆ ดังนี้

1. งานนอกหน้าที่ คือ

- 1.1 คอยสดับตรับฟังข่าวสารหรือเหตุการณ์ว่ามีเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงผิดปกติอย่างไร ควรจะเริ่มรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบทันที เพื่อจะได้แก้ไขให้ทันที่วงที่
- 1.2 ปฏิบัติกิจกรรมที่ได้รับมอบหมายไปทำนอกที่ทำการ ควรต้องทำสำเร็จเรียบร้อย
- 1.3 ควรยกย่องสรรเสริญผู้บังคับบัญชาในโอกาสอันควร และเมื่อมีผู้ใดกล่าวตำหนิ ผู้บังคับบัญชาโดยเข้าใจผิด ก็ควรชี้แจงให้เข้าใจโดยถูกต้อง
- 1.4 ต้องรักษาความลับส่วนตัวและครอบครัวของผู้บังคับบัญชาโดยเคร่งครัด
- 1.5 เมื่อผู้บังคับบัญชาจะต้องไปต่างจังหวัดหรือสถานที่ใดต้องเตรียมสิ่งของในการเดินทางตลอดจนเครื่องเขียน และทำโปรแกรมในการเดินทางหรือประสานงานกับอีกฝ่ายหนึ่งให้เรียบร้อย

2. งานในหน้าที่ คือ

- 2.1 รวบรวมหนังสือต่างๆ หรือจดหมายที่มาติดต่อประจำวันเข้าแฟ้มเสนอและตรวจก่อนเสนอ หากมีอะไรบกพร่องในหนังสือนั้นๆ ควรส่งคืนหรือทักท้วง และรายงานกิจการสำคัญๆ ที่สั่งให้ทำไปแล้ว กล่าวคือ รายงานผลของงาน
- 2.2 ตรวจร่างหนังสือและหนังสือโต้ตอบโดยหน้าที่ในสำนักงานของเลขานุการ
- 2.3 ปฏิบัติตามคำสั่งเพื่อประสานงานภายในวงกาให้ทันความประสงค์
- 2.4 ทำรายงานตรวจการที่ผู้บังคับบัญชาไปตรวจตามสถานที่ต่างๆ
- 2.5 กิจการใดที่พิจารณาเห็นสมควรเปลี่ยนแปลงแก้ไขควรบันทึกเสนอความเห็น

3. งานหน้าที่พิเศษในที่ประชุม คือ

- 3.1 จัดสถานที่และตรวจดูให้เรียบร้อย
- 3.2 เครื่องเขียนประจำตัวบุคคล
- 3.3 เบี้ยประชุม
- 3.4 เครื่องดื่มถ้าสามารถจัดได้

นอกจากหน้าที่ทั่วไปของเลขานุการแล้ว เลขานุการยังมีหน้าที่ที่สำคัญคือ มีหน้าที่วางระเบียบปฏิบัติงาน และเป็นผู้ช่วยผู้บังคับบัญชา ทำงานเกี่ยวกับเรื่องหนังสือ การร่างเอกสาร การติดต่อ การโต้ตอบจดหมายต่างๆ การต้อนรับแขก และทำงานแทนผู้บังคับบัญชาเมื่อผู้บังคับบัญชาไม่อยู่ หรือเมื่อได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่แทน

ความรับผิดชอบของเลขานุการ

เลขานุการแต่ละประเภทที่กล่าวมาแล้วนั้น จะมีภาระรับผิดชอบตามลักษณะงานขององค์การนั้นๆ แต่จะมีความรับผิดชอบพื้นฐานของงานเลขานุการที่เหมือนกัน สามารถแยกเป็นประเภทได้ ดังนี้

1. **งานบันทึก** ได้แก่ การจดและบันทึกเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การทำตาราง การผลิต การร่างสัญญา เขียนคำสั่ง บันทึกรายการสิ่งของต่างๆ เป็นต้น
2. **งานคำนวณ** ได้แก่ การคำนวณราคาทุน ราคาขายของสินค้า ปริมาณการผลิต เป็นต้น และองค์การบางแห่งยังนำเอาตัวเลขที่บันทึกไว้ในวาระต่างๆ มาเปรียบเทียบและวิเคราะห์เพื่อประเมินผลทางสถิติด้วย
3. **การแยกประเภทและเก็บค้นเอกสาร** ได้แก่ การแยกประเภทเอกสารต่างๆ แล้วจัดเก็บให้เป็นระบบระเบียบ ซึ่งเอกสารเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องเก็บไว้เพื่อใช้อ้างอิงในอนาคต จึงต้องจัดเก็บให้เป็นระเบียบเพื่อสะดวกและประหยัดเวลาในการค้นหา
4. **งานด้านติดต่อ** การติดต่อทั้งภายในและภายนอกเป็นงานที่สำคัญส่วนหนึ่ง การติดต่อภายใน เช่น การเขียนโต้ตอบ การใช้เครื่องพูดภายในการประชุม เป็นต้น การติดต่อภายนอก เช่น การพูดโทรศัพท์ การสั่งซื้อสินค้า เป็นต้น

ภาวะความรับผิดชอบของเลขานุการที่แยกเป็นประเภททั้ง 4 ประเภทดังกล่าวแล้วนั้น เลขานุการยังมีงานที่ต้องปฏิบัติอีกมากมาย ซึ่งเป็นหน้าที่เลขานุการพึงปฏิบัติโดยทั่วไปมีดังนี้

1. ดูแลรับผิดชอบจดหมายเข้าและออก
 2. จดขอเลขการสั่งงานและถอดข้อความจากขวเลขได้รวดเร็วและถูกต้อง
 3. เขียนจดหมายโต้ตอบและพิมพ์งานต่างๆ ที่สำคัญ ตลอดจนรู้และสามารถอัดสำเนาเอกสารได้
 4. รวบรวมเอกสารข้อมูล เพื่อเตรียมเขียนรายงานและร่างสุนทรพจน์ พิมพ์ร่างเอกสารที่จะนำไปพิมพ์โฆษณา
 5. โทรศัพท์ติดต่องานและรับโทรศัพท์
 6. ต้อนรับผู้มาติดต่อและจัดการนัดหมายให้นายจ้าง
 7. ช่วยจัดการเกี่ยวกับการประชุม
 8. จัดทำบันทึก รายงาน ร่างเอกสารต่างๆ ทำสถิติ แผนงาน แผนภาพ ตลอดจนสามารถวางรูปแบบพิมพ์ต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในสำนักงาน
 9. เขียนและส่งโทรเลขบางโอกาส
 10. เก็บและรักษาเอกสารให้เป็นระเบียบ ค้นหาได้ง่ายเมื่อต้องการ
 11. ช่วยวางระเบียบต่างๆ และตรวจตราความเรียบร้อยของงานแทนนายจ้าง
 12. จัดหาหนังสืออุเทศต่างๆ ที่จำเป็น
 13. จัดการชำระค่าเช่า ค่าประกันภัย และค่าภาษีต่างๆ
 14. จัดการบัญชีการเงินของสำนักงาน ติดต่อธนาคาร บริษัทประกันภัย
- จ่ายเงินเดือนพนักงาน
15. ควบคุมเสมีนพนักงานและประสานงานโดยรับคำสั่งจากนายจ้างมา แจกแก่คนงานและนำเสนอความคิดเห็นของคนงานมายังนายจ้าง
 16. เสนอหนังสือและส่งหนังสือที่สั่งการแล้วไปยังแผนกต่างๆ

17. ช่วยผู้บังคับบัญชาปรับปรุงภาระการทำงาน และดูแลความสะอาดเรียบร้อยของสำนักงาน

18. จัดซื้อเครื่องทุนแรง อุปกรณ์สำนักงาน ตลอดจนเครื่องเขียนและวัสดุที่จำเป็น

19. งานด้านคอมพิวเตอร์ ต้องดูแลการวางระบบคอมพิวเตอร์เพื่อช่วยงานด้านเอกสารสามารถใช้งานคอมพิวเตอร์ทั้งการเก็บข้อมูลและจัดทำสถิติได้ด้วย

จากลักษณะทั่วไปของงานเลขานุการที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ จะเป็นพื้นฐานให้กับผู้ที่คิดจะเป็นเลขานุการว่าต้องมีจิตสำนึกของความรับผิดชอบที่สูง และมีความอดทนในหน้าที่ที่รับผิดชอบซึ่งมีจำนวนมาก ดังนั้น ผู้ที่จะก้าวมาเป็นเลขานุการจนถึงขั้นการเป็นเลขานุการที่ดีได้นั้น ต้องประกอบด้วยปัจจัยหลายอย่างและพร้อมที่จะแสวงหาความรู้ให้กับตนเองตลอดเวลาด้วย

คุณสมบัติของเลขานุการ

ผู้ที่จะสามารถทำหน้าที่เลขานุการได้ดีมีทั้งคุณภาพและทักษะความรู้พื้นฐานกว้างๆ ทางธุรกิจ และโดยเฉพาะต้องมีความรู้ในกิจการที่ตนเองทำงานอยู่ด้วย คุณสมบัติทั้งหมดนี้แบ่งออกได้เป็น 4 ประการ ที่สำคัญๆ ด้วยกัน คือ

1. **พื้นฐานการศึกษา (Wide General Education)** หน้าที่เลขานุการต้องติดต่อกับบุคคลหลายระดับ โดยเฉพาะระดับผู้บริหารขององค์กร ด้วยเหตุนี้เลขานุการจึงต้องมีพื้นฐานการศึกษาที่ดี เพราะจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะพื้นฐานทางด้านภาษา ผู้ที่จะเป็นเลขานุการให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานได้นั้น อย่างน้อยที่สุดจะต้องมีชีวิตการศึกษาจนถึงอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปี หากรู้ตัวว่าพื้นฐานการศึกษายังด้อยอยู่ เลขานุการจะต้องขวนขวายเรียนเพิ่มเติม โดยต้องศึกษาลักษณะกิจการและงานขององค์กร เพื่อจะได้เพิ่มเติมความรู้ให้ตรงกับองค์กรของตน เช่น หากเป็นองค์กรที่เกี่ยวกับการค้า ควรศึกษาด้านภาษา ทั้งไทย อังกฤษ จีน ญี่ปุ่น เป็นต้น นอกจากนี้ เลขานุการยังต้องมีพื้นฐานความรู้ทางด้านกฎหมาย บัญชี

เศรษฐศาสตร์ด้วย ซึ่งล้วนแต่จะช่วยให้ผู้ที่ปฏิบัติงานเลขานุการสามารถไต่เต้าขึ้นสู่ เลขานุการระดับสูงสุดได้

2. ทักษะในงานเลขานุการ (Mastery of the Secretarial Skills)

ทักษะในงานของเลขานุการที่สำคัญคือ พิมพ์ดีด การจดชวเลข และถอดข้อความ ซึ่ง คุณสมบัติเหล่านี้ ผู้เป็นเลขานุการควรพิมพ์ดีดได้ไม่ต่ำกว่า 50 คำต่อนาที และควรจดชวเลขได้ไม่น้อยกว่า 100 คำต่อนาที นอกจากนี้ เลขานุการต้องเป็นคนคล่องงาน สะกดคำ และรู้วิธีใช้เครื่องหมายต่างๆ อย่างแม่นยำ จดหมาย และหนังสือทุกฉบับที่ต้อง รวบรวมลงนามต้องถูกต้องเรียบร้อยไม่มีข้อผิดพลาด

ทักษะต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้นนับว่าเป็นประโยชน์ต่องานเลขานุการ โดยตรง แต่เลขานุการทุกคนจะต้องมีทักษะส่วนตัวด้านอื่นๆ อีกด้วย คือ การจัดเก็บ เอกสาร การทำบัญชี มีความสามารถในการต้อนรับแขกที่มาติดต่อรู้สึกประทับใจ และมี ศิลปะในการพูดโทรศัพท์ได้อย่างดี นอกจากนี้เลขานุการจะต้องมีสติในการรับเหตุการณ์ ฉุกเฉินได้ดีด้วย

3. ความรู้ในธุรกิจ (Business Knowledge) ผู้ที่ทำหน้าที่เลขานุการ มิใช่ว่าจะต้องมี พื้นฐานการศึกษาดีเท่านั้น ส่วนหนึ่งที่สำคัญคือ พื้นฐานความรู้เกี่ยวกับ ธุรกิจขององค์กรนั้นๆ ด้วย พร้อมทั้งต้องหมั่นติดตามข่าวสารทุกด้านอยู่เสมอ โดยอาจ ใช้เวลาเพียงช่วงละไม่กี่นาที ระหว่างการเดินทางไป - กลับ ที่ทำงาน หรือใช้เวลาเพียง วันละ 10 นาทีของทุกวัน เพื่ออ่านข่าวหรือบทความต่างๆ ที่เห็นว่าจะเป็นประโยชน์ต่อ การปฏิบัติงาน และต้องหัดให้เป็นคนมีตาหูฟัง รู้เหตุการณ์ รอบตัว รู้จักสังเกตลักษณะ ต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่ ผู้บริหารประสงค์ให้เลขานุการรอบรู้เรื่องของ องค์กรที่ทำงาน อยู่อย่างละเอียดลึกซึ้ง แม่นยำ เพราะเลขานุการที่รอบรู้จะเป็นผู้ให้ข้อมูลช่วยให้คณะ ผู้บริหารหรือคณะกรรมการขององค์กรสามารถตัดสินใจบางอย่างได้ดีขึ้น

4. บุคลิกลักษณะ (Personal Qualities) บุคลิกเป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่ง เพราะการเป็นเลขานุการนั้นต้องติดต่อกับคนทั่วไป บางคนอาจคิดว่าบุคลิกลักษณะเป็น เรื่องของพรสวรรค์ บางคนอาจมีลักษณะบางอย่างมาตั้งแต่เล็ก แต่คนเราสามารถ

ความคุมหรือลดระดับลักษณะต่างๆ ที่เห็นว่าจะเป็ผลเสียต่อนองได้เหมือนกัน

3. ลักษณะงานเลขานุการ

งานเลขานุการมีความสำคัญต่อองค์การทุกองค์การ เพราะจะเป็นผู้ที่ต้องมีความรู้ ความสามารถ และมีไหวพริบที่ติดต่อหน้าที่ดังได้กล่าวไว้แล้ว แต่ที่จะกล่าวถึงนี้เป็นลักษณะงานเลขานุการตามประเภทของเลขานุการ ซึ่งอาจจะจัดแบ่งประเภทไม่เหมือนกัน แล้วแต่ความเห็นของผู้จัดแบ่ง ในที่นี้จะแบ่งเป็น 6 ประเภทใหญ่ๆ ดังนี้

1. เลขานุการส่วนตัวหรือเลขานุการส่วนบุคคล เลขานุการส่วนตัว หมายถึง เลขานุการที่ผู้บริหารหรือนายจ้างเป็นผู้จ้างให้ทำงานของนายจ้างโดยตรง การเป็นเลขานุการส่วนตัว มิได้หมายความว่า พอจบวิชาเลขานุการแล้วสามารถเป็นเลขานุการส่วนตัวได้ทันที แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถของแต่ละคนด้วย

ฟิชเชอร์ (Fisher, 1983) ได้แบ่งระดับของเลขานุการส่วนตัวเป็น 5 ประเภท คือ

1.1 พนักงานพิมพ์ดีด (Typist) เป็นระดับต่ำสุดสำหรับผู้เริ่มเป็นเลขานุการ หน้าที่งานนี้ไม่รวมถึงการจดชวเลข และการจดข้อความ ส่วนใหญ่จะพิมพ์งานจากต้นฉบับหรือเครื่องบันทึก คำบอกให้เรียบร้อย

1.2 พนักงานชวเลขพิมพ์ดีด (Shorthand – Typist) เป็นระดับที่สูงขึ้นจากข้อ 1.1 จะต้องทำงานมากขึ้น คือ จะรวมเอาหน้าที่พิมพ์ดีด การบันทึกชวเลข และถอดข้อความด้วยเครื่องพิมพ์ดีด พร้อมทั้งงานในหน้าที่ประจำอื่นๆ อีกตามที่กำหนดไว้ในรายละเอียดของงาน

1.3 เลขานุการฝ่ายชวเลขพิมพ์ดีด (Secretary Shorthand - Typist) ความรับผิดชอบจะสูงขึ้นและทำงานทั่วไปตามคำสั่งของนายจ้าง เช่น การได้ตอบ การเก็บรักษาบันทึกและระเบียบ ดูแลการใช้จ่าย เน้นหนักงานด้านชวเลขพิมพ์ดีด

1.4 เลขานุการส่วนตัว (Private Personal Secretary) เลขานุการระดับนี้ต้องทำหน้าที่ทุกอย่างที่เลขานุการพึงกระทำ ซึ่งอาจรวมทั้งงานที่เป็นความลับส่วนตัวของนายจ้างได้ด้วย

1.5 ผู้ช่วยส่วนตัว (Personal Assistant) เป็นระดับสุดท้ายของเลขานุการส่วนตัว เป็นผู้ที่ทำงานกับนายจ้างมานานปี จนเป็นที่ไว้วางใจ นายจ้างจะมอบหมายงานทุกสิ่งทุกอย่างให้ และต้องทำหน้าที่รักษาความลับของนายจ้างในหลายกรณี เพราะเลขานุการได้แสดงถึงความซื่อสัตย์ จงรักภักดีให้นายจ้างได้เห็นมาตลอดเวลานานปีที่ทำงานร่วมกับนายจ้าง หน้าที่ของผู้ช่วยส่วนตัวจะเป็นการรวมเอางานของการเป็นเลขานุการทั้ง 5 ระดับมารวมไว้ด้วยกัน

หน้าที่ของเลขานุการส่วนตัว พอจะแยกได้ดังนี้

- 1) กำหนดเวลานัดหมาย
- 2) โต้ตอบหนังสือและเตรียมสุนทรพจน์ให้ผู้บังคับบัญชา
- 3) เตรียมแผนการเดินทาง
- 4) ดูแลบัญชีส่วนตัวของผู้บังคับบัญชา
- 5) รักษาความลับ

2. เลขานุการประจำตำแหน่ง เป็นเลขานุการที่องค์การนั้นๆ แต่งตั้งขึ้นโดยกำหนดงานประจำ อัตราเงินเดือน และตำแหน่งหน้าที่ไว้แน่นอน เลขานุการตำแหน่งนี้ ได้แก่ เลขานุการของธนาคารต่างๆ เลขานุการบริษัท เลขานุการกรมต่าง ๆ เป็นต้น

3. เลขานุการกิตติมศักดิ์ เป็นเลขานุการที่ได้รับเชิญให้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการโดยทั่วไปของสมาคม สโมสร กิจกรรมสาธารณกุศล โดยไม่ได้รับเงินเดือนตอบแทน จึงต้องทำหน้าที่ด้วยความสมัครใจ โดยมากเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความสามารถและเชี่ยวชาญ เป็นผู้ที่รู้จักกันดีในวงการสังคมและเป็นที่น่าเชื่อถือของคนโดยมาก

4. เลขานุการพิเศษ คือ ผู้ที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานอยู่แล้ว และจะได้รับเงินเดือนประจำ ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ แต่ได้รับเชิญหรือแต่งตั้งให้ทำหน้าที่เลขานุการ

ชั่วคราวสำหรับงานที่เป็นพิเศษ ชั่วระยะเวลาสั้นๆ เช่น เลขานุการ ป.ป.ป. เลขานุการ การป้องกันการค้ากำไรเกินควร เป็นต้น

5. เลขานุการฝ่ายธุรกิจ ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านธุรกิจและสารบรรณของสำนักงาน เช่น เลขานุการของบริษัทห้างร้านที่ประกอบธุรกิจทุกประเภท งานธุรกิจบางแห่งอาจมีเลขานุการหลายคน โดยกำหนดอำนาจตามสายงาน เช่น เลขานุการฝ่ายจัดหา เลขานุการฝ่ายต่างประเทศ เป็นต้น เลขานุการธุรกิจสามารถแบ่งประเภทตามความรับผิดชอบได้ดังนี้

5.1 เลขานุการสามัญหรือเลขานุการทั่วไป ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานประจำในสำนักงาน เช่น เก็บรักษาเอกสาร รักษากฎระเบียบข้อบังคับขององค์การ การจ่ายเงินปันผล กำหนดการประชุม ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เป็นต้น

5.2 เลขานุการบริหาร ทำหน้าที่ใกล้ชิดผู้บริหาร ขอบข่ายการปฏิบัติงานจะสูงกว่าเลขานุการสามัญ จะมีส่วนร่วมในการวางแผนกับผู้บริหาร ร่วมในการพิจารณาวินิจฉัยสั่งการ วางระเบียบปฏิบัติภายในองค์การ เป็นต้น และเป็นศูนย์กลางติดต่อกับบุคคลในองค์การทุกระดับ

หน้าที่ของเลขานุการธุรกิจ มีดังนี้

- 1) จัดธุระแทนหรือติดต่อต้อนรับผู้ที่มาหา
- 2) ดูแลและจัดการเกี่ยวกับหนังสือเข้าออก
- 3) รวบรวมรายงานต่างๆ ในการบริหาร
- 4) แสวงหาเรื่องราวอันเป็นประโยชน์เกี่ยวกับกิจการงานขององค์การ
- 5) ให้คำแนะนำเกี่ยวกับแผนงานที่ควรปรับปรุงและช่วยในการวางแผนงานด้วย

วางแผนงานด้วย

6. เลขานุการองค์การ เป็นเลขานุการสำหรับองค์การขนาดใหญ่หรือองค์การระหว่างประเทศ บางครั้งเรียกว่าเลขาธิการ เช่น เลขาธิการรัฐสภา เป็นต้น ต้องเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อจะได้ใช้ความรู้และประสบการณ์ของตนให้เป็นประโยชน์ ทำหน้าที่

วางแผนประชุม จัดสรรบุคคลเข้าทำงาน กำหนดอัตรากำลัง จัดฝึกอบรม และสรุปผล
งานเพื่อนำไปวิเคราะห์หาข้อบกพร่อง ซึ่งภาระหน้าที่เหล่านี้ เลขานุการองค์การ
จำเป็นต้องมีความรู้สูง

๑. กระทรวงแรงงาน

1. ความเป็นมาของกระทรวงแรงงาน

สืบเนื่องจากการประกาศใน พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน
(ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534
และ พ.ร.บ.ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ที่มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม
2545 ซึ่งบัญญัติให้มีทั้งการถ่ายโอนภารกิจและโอนข้าราชการของส่วนราชการที่ถูก
ยุบเลิกไปเป็นข้าราชการของกรมอื่น รวมทั้งการจัดตั้งกรมใหม่ขึ้น

ซึ่งในส่วนของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้ตัดโอนงาน
ของกรมประชาสงเคราะห์ไปเป็นของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของ
มนุษย์ ทำให้กระทรวงแรงงาน มีภารกิจหลักเฉพาะด้านการบริหารแรงงาน โดยกระทรวง
แรงงานเป็นหน่วยยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศของรัฐบาล มีหน้าที่ในการส่งเสริมให้
เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เน้นการทำงานในเชิงยุทธศาสตร์ และมี
ภารกิจเป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 86
กำหนดแนวทางนโยบายแห่งรัฐต้องส่งเสริมประชากรวัยทำงานให้มีงานทำ คุ้มครอง
แรงงาน โดยเฉพาะการใช้แรงงานเด็กและแรงงานหญิง จัดระบบแรงงานสัมพันธ์ การ
ประกันสังคม รวมทั้งค่าตอบแทนแรงงานให้เป็นธรรม และเพื่อให้สอดคล้องกับความ
ต้องการของประชาชนที่ต้องการให้มีกระทรวงแรงงานที่เป็นที่พึ่งในการบริหารจัดการ
ด้านแรงงานและแก้ไขปัญหาผู้ใช้แรงงาน

2. วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคงของ ประเทศมุ่งเน้นให้แรงงานที่มีศักยภาพเพียงพอที่จะส่งเสริมและสนับสนุนขีด ความสามารถในการแข่งขันของประเทศและอยู่บนพื้นฐานของความร่วมมือหลักประกันใน อาชีพ และความมั่นคงของชีวิต มีสภาพแวดล้อม มีคุณภาพชีวิตที่ดี

3. พันธกิจ

1. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตและความมั่นคงในการทำงานของ แรงงาน
2. ส่งเสริมและขยายโอกาสการมีงานทำ
3. ดำเนินการประสาน และส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพกำลังแรงงาน ให้เกิดผลิตภาพพร้อมรับการแข่งขันเสรี
4. เสริมสร้างคุณภาพชีวิต และความมั่นคงทางสังคม
5. พัฒนาสมรรถนะการบริหารแรงงาน

4. ภารกิจและอำนาจหน้าที่

พ.ร.บ.ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 เป็นการปรับอำนาจ หน้าที่ของส่วนราชการขึ้นใหม่ และปรับปรุงการบริหารโดยการจัดส่วนราชการที่ ปฏิบัติงานสัมพันธ์กันรวมไว้ในกลุ่มงานเดียวกัน ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการปรับระบบ การทำงานในรูปกลุ่มภารกิจ เพื่อให้สามารถกำหนดเป้าหมายและทิศทางการปฏิบัติงาน ของส่วนราชการที่มีความเกี่ยวข้องกันให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีเอกภาพและ เกิดประสิทธิภาพ รวมทั้งจะลดค่าใช้จ่ายในส่วนงานที่ซ้ำซ้อนกัน ทั้งนี้ ในมาตรา 3 ได้ ยกเลิก พ.ร.บ.ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ทุกฉบับ และในมาตรา 5 ได้กำหนดให้มี กระทรวงและส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกระทรวง จำนวน 20 หน่วยงาน และในหมวด 15 มาตรา 34 ของ พ.ร.บ. ฉบับดังกล่าวกำหนดไว้ว่า กระทรวงแรงงานมีอำนาจหน้าที่

เกี่ยวข้องกับการบริหารและคุ้มครองแรงงาน พัฒนาฝีมือแรงงาน ส่งเสริมให้ประชาชนมีงานทำ และราชการอื่นตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงแรงงาน หรือส่วน ราชการที่สังกัดกระทรวงแรงงาน และมาตรา 35 กำหนดให้มีส่วนราชการ ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานรัฐมนตรี
- (2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- (3) กรมการจัดหางาน
- (4) กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
- (5) กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน
- (6) สำนักงานประกันสังคม

สืบเนื่องจากมาตรา 8 จ แห่ง พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 แก้ไข เพิ่มเติมโดย พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2543 บัญญัติว่าการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานรัฐมนตรี กรม หรือส่วนราชการที่ เรียกชื่ออย่างอื่น และมีฐานะเป็นกรม ให้ออกเป็นกฎกระทรวง และให้ระบุอำนาจหน้าที่ ของแต่ละส่วนราชการไว้ในกฎกระทรวงด้วย ดังนั้น รัฐบาลจึงได้ออกกฎกระทรวงแบ่ง ส่วนราชการ จำนวน 159 ฉบับ ซึ่งได้มีการประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 8 ตุลาคม 2545 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 9 ตุลาคม 2545 เป็นต้นไป กฎกระทรวงดังกล่าว ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการในสังกัดกระทรวงแรงงาน ให้เหมาะสม ตามสภาพของงาน โดยกำหนดไว้ว่า

1) สำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงแรงงาน มีภารกิจเกี่ยวกับราชการ ทางการเมือง เพื่อสนับสนุนภารกิจของรัฐมนตรี ประสานนโยบายระหว่างกระทรวง โดยมี อำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์หลักการณ์ของเรื่องเพื่อเสนอต่อ รัฐมนตรี รวมทั้งเสนอความเห็นประกอบการวินิจฉัยสั่งการของรัฐมนตรี

- (2) สนับสนุนการทำงานของรัฐมนตรีในการดำเนินงานทางการเมืองระหว่างรัฐมนตรี คณะรัฐมนตรี รัฐสภาและประชาชน
- (3) ประสานงานการตอบกระทู้ ชี้แจงญัตติ ร่างพระราชบัญญัติ และกิจการอื่นทางการเมือง
- (4) ดำเนินการพิจารณาเรื่องราวร้องทุกข์ ร้องเรียน หรือร้องขอความช่วยเหลือต่อรัฐมนตรี
- (5) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานรัฐมนตรีหรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

2) สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงาน มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์ แปลงนโยบายของกระทรวงเป็นแผนปฏิบัติ จัดสรรทรัพยากร และบริหารราชการประจำทั่วไปของกระทรวงเพื่อการบรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของกระทรวงโดยให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำข้อมูล เพื่อใช้ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ของกระทรวง
- (2) พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารของกระทรวง
- (3) แปลงนโยบายเป็นแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการ
- (4) จัดสรรและบริหารทรัพยากรของกระทรวงเพื่อให้เกิดการประหยัด คุ่มค่า และสมประโยชน์
- (5) กำกับ เร่งรัด ติดตาม และประเมินผล รวมทั้งประสานการปฏิบัติงานของส่วน ราชการในสังกัดกระทรวง
- (6) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อใช้ในการบริหารงาน และการบริการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง
- (7) ดูแลงานประชาสัมพันธ์ การต่างประเทศ และพัฒนาปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัย
- (8) ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบรายได้ขั้นต่ำ

(9) วิจัยและพัฒนาด้านแรงงาน

(10) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกระทรวง และเรื่องราว ร้องทุกข์ที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวง

(11) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวงหรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

3) **กรมการจัดหางาน** กระทรวงแรงงาน มีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมการมีงานทำและคุ้มครองคนหางาน โดยการศึกษา วิเคราะห์สภาวะตลาดแรงงาน และแนวโน้มตลาดแรงงานเป็นศูนย์กลางข้อมูลตลาดแรงงาน รวมทั้งพัฒนาและส่งเสริมระบบการบริหารด้านการส่งเสริมการมีงานทำ เพื่อให้ประชากรมีงานทำที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และความถนัด ไม่ถูกหลอกลวง ตลอดจนได้รับสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมและเป็นธรรม โดยให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการจัดหางาน และคุ้มครองคนหางาน กฎหมายว่าด้วยการทำงานของคนต่างด้าว และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(2) วิเคราะห์สภาวะตลาดแรงงาน และแนวโน้มความต้องการแรงงานและเป็นศูนย์ทะเบียนข้อมูลตลาดแรงงาน

(3) พัฒนาระบบ รูปแบบ มาตรการ และวิธีการด้านจัดหางาน จัดทำและประสานแผนการปฏิบัติงานของกรมให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านแรงงานของกระทรวง รวมทั้งกำหนดมาตรฐานอาชีพและอุตสาหกรรม

(4) ให้คำปรึกษา ส่งเสริม และให้บริการแนะแนวอาชีพตามแนวถนัดให้แก่ประชาชน

(5) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

4) **กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน** กระทรวงแรงงาน มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาฝีมือแรงงาน ศักยภาพกำลังแรงงานและผู้ประกอบการ เพื่อพัฒนากำลัง

แรงงานให้มีฝีมือ ได้มาตรฐานในระดับสากล และส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการที่มีความสามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก โดยให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) พัฒนามาตรฐานฝีมือแรงงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล ดำเนินการส่งเสริมการทดสอบ มาตรฐานและแข่งขันฝีมือแรงงาน
- (2) ดำเนินการพัฒนาฝีมือแรงงานและพัฒนาระบบ รูปแบบการพัฒนาฝีมือแรงงานแก่กำลังแรงงาน
- (3) ดำเนินการส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน ศักยภาพแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการ
- (4) ดำเนินการประสานและส่งเสริมให้ภาครัฐและภาคเอกชน จัดทำแผนความต้องการแรงงานฝีมือแห่งชาติ และสร้างเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงาน
- (5) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- (6) ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ประสานความเชื่อมโยง สร้างและ พัฒนาเครือข่ายการ พัฒนาศักยภาพกำลังแรงงานทั้งในและต่างประเทศ
- (7) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

5) **กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน** กระทรวงแรงงาน มีภารกิจเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานแรงงาน การคุ้มครองแรงงาน ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน การแรงงานสัมพันธ์ การแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ และการสวัสดิการแรงงาน โดยการพัฒนามาตรฐาน รูปแบบ กลไก มาตรการ ส่งเสริม สนับสนุน และแก้ไขปัญหาเพื่อเพิ่มโอกาสในการแข่งขันทางการค้า และพัฒนาแรงงานให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ในการดำเนินภารกิจให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) กำหนดและพัฒนามาตรฐานแรงงาน รวมทั้งการส่งเสริม กำกับดูแลให้การรับรองสถานประกอบกิจการที่มีการบริหารจัดการตามมาตรฐานแรงงานที่สอดคล้องกับมาตรฐานแรงงานสากล

(2) คุ้มครองดูแลแรงงานทั้งในระบบและนอกระบบ ให้ได้รับสิทธิประโยชน์ตามที่กฎหมายกำหนดและมีคุณภาพชีวิตที่ดี

(3) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน กฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ กฎหมายว่าด้วยแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(4) ดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาระบบความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

(5) ส่งเสริม พัฒนาและเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจด้านมาตรฐานแรงงาน คุ้มครองแรงงาน ความปลอดภัยในการทำงาน แรงงานสัมพันธ์ แรงงาน รัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ และสวัสดิการแรงงาน

(6) ส่งเสริมและดำเนินการให้มีการจัดสวัสดิการแรงงาน

(7) ดำเนินการป้องกันและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งข้อพิพาทแรงงานและความไม่สงบด้านแรงงาน

(8) พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศด้านสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จัดทำแผนงานและประสานแผนปฏิบัติงานของกรมให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านแรงงานของกระทรวง

(9) ปฏิบัติงานอื่นใดที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

6. สำนักงานประกันสังคม กระทรวงแรงงาน มีภารกิจเกี่ยวกับการบริหารการประกันสังคมและกองทุนเงินทดแทน โดยการจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้แรงงานมีหลักประกันการดำรงชีวิตที่มั่นคง โดยให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์และเป็นไปตามเป้าหมายแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวง

(2) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการประกันสังคม กฎหมายว่าด้วยเงินทดแทน และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(3) บริหารกองทุนประกันสังคมและกองทุนเงินทดแทน

(4) ค้ำครองดูแลผู้ประกันตนและลูกจ้างให้ได้รับสิทธิและ

ประโยชน์ตามที่กฎหมายกำหนด

(5) พัฒนาระบบ รูปแบบ มาตรการ วิธีการด้านประกันสังคม และเงินทดแทน รวมทั้งประสานแผนการปฏิบัติงานของสำนักงาน

(6) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานหรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

จากกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ ได้มีการแบ่งส่วนราชการภายใน

ดังนี้

1. สำนักงานรัฐมนตรี

- (1) งานบริหารทั่วไป
- (2) กลุ่มงานทางการเมือง
- (3) กลุ่มงานสนับสนุนวิชาการ

2. สำนักงานปลัดกระทรวง

ราชการบริหารส่วนกลาง

- (1) สำนักบริหารกลาง
- (2) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- (3) สำนักตรวจและประเมินผล
- (4) สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์
- (5) สำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ

ราชการบริหารส่วนภูมิภาค

สำนักงานแรงงานจังหวัด

3. กรมการจัดหางาน

ราชการบริหารส่วนกลาง

- (1) สำนักงานเลขาธิการกรม
- (2) กองนิติการ

- (3) กองแผนงานและสารสนเทศ
- (4) กองพัฒนาระบบบริการจัดหางาน
- (5) กองวิจัยตลาดแรงงาน
- (6) กองส่งเสริมการมีงานทำ
- (7) สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว
- (8) สำนักบริหารแรงงานไทยไปต่างประเทศ

ราชการบริหารส่วนภูมิภาค

สำนักงานจัดหางานจังหวัด

4. กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

- (1) สำนักงานเลขานุการกรม
- (2) กองแผนงานและสารสนเทศ
- (3) กองส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพแรงงานและผู้ประกอบการ
- (4) สำนักพัฒนามาตรฐานและทดสอบฝีมือแรงงาน
- (5) สำนักพัฒนาผู้ฝึกและเทคโนโลยีการฝึก
- (6) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 12 แห่ง

5. กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

ราชการบริหารส่วนกลาง

- (1) สำนักงานเลขานุการกรม
- (2) กองการเจ้าหน้าที่
- (3) กองตรวจความปลอดภัย
- (4) กองนิติการ
- (5) กองสวัสดิการแรงงาน
- (6) สถาบันความปลอดภัยในการทำงาน
- (7) สำนักคุ้มครองแรงงาน
- (8) สำนักพัฒนามาตรฐานแรงงาน
- (9) สำนักแรงงานสัมพันธ์

ราชการบริหารส่วนภูมิภาค

สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัด

6. สำนักงานประกันสังคม**ราชการบริหารส่วนกลาง**

(1) สำนักงานเลขานุการกรม

(2) กองการเจ้าหน้าที่

(3) กองการเงินและบัญชีกองทุน

(4) กองเงินสมทบ

(5) กองตรวจสอบ

(6) กองทะเบียนและประมวลผล

(7) กองนิติการ

(8) กองประโยชน์ทดแทน

(9) กองประสานการแพทย์และฟื้นฟูสมรรถภาพ

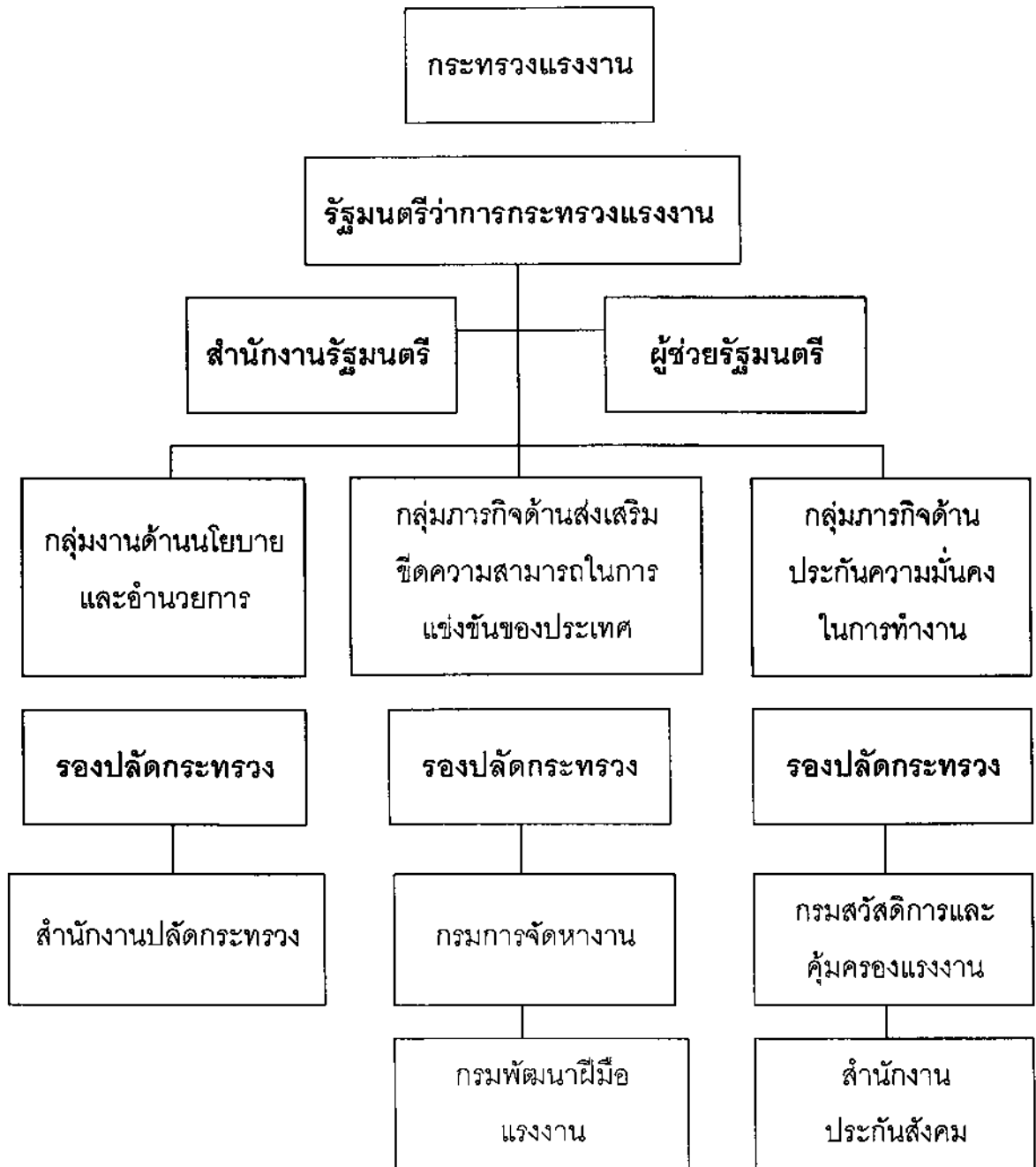
(10) กองแผนงานและสารสนเทศ

(11) สำนักงานกองทุนเงินทดแทน

ราชการบริหารส่วนภูมิภาค

สำนักงานประกันสังคมจังหวัด

5. โครงสร้างกระทรวงแรงงาน



๐ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จิตลดา พัดเย็น (2543, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง : ศึกษาเฉพาะกรณีกองตรวจคนเข้าเมือง 2 ท่าอากาศยานกรุงเทพ ผลการศึกษาพบว่า

1. ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง 2 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

2. เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ เพศ พบว่าเพศชายมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศหญิง ส่วนปัจจัยอื่นๆ ได้แก่ อายุ ชั้นยศ ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด ประสบการณ์ และรายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน

3. เมื่อพิจารณาแรงจูงใจที่แยกย่อยแต่ละด้านแล้ว พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจมีทิศทางสอดคล้องและไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ในส่วนที่มีทิศทางสอดคล้องกับสมมติฐาน ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างยศกับแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าและด้านนโยบายในการบริหารงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับแรงจูงใจด้านความผูกพันกับผู้ร่วมงานและด้านสภาพการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่สังกัดกับแรงจูงใจด้านสภาพการทำงาน สำหรับส่วนที่มีทิศทางไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้กับแรงจูงใจด้านการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับแรงจูงใจด้านความผูกพันกับผู้ร่วมงานและด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่สังกัดกับแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าและด้านการปกครองบังคับบัญชา

พรรณทิพย์ กาลธียนันท์ (2543, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการศึกษาพบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้าน

ความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

2. จำแนกตามเพศ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามองค์ประกอบด้านต่างๆ ทั้ง 9 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หรือไม่แตกต่างกันทุกด้าน

3. จำแนกตามตำแหน่งของงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามองค์ประกอบด้านต่างๆ 9 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งบุคลากรฝ่ายบริการที่เป็นผู้บริหารมีแรงจูงใจมากกว่าบุคลากรฝ่ายบริการที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน

4. จำแนกตามวุฒิทางการศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามองค์ประกอบด้านต่างๆ ทั้ง 9 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หรือไม่แตกต่างกันทุกด้าน

5. จำแนกตามสถานภาพในการทำงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามองค์ประกอบด้านต่างๆ ทั้ง 9 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งบุคลากรฝ่ายบริการที่เป็นข้าราชการมีแรงจูงใจมากกว่าบุคลากรฝ่ายบริการที่เป็นลูกจ้างบวรายได้

ขวัญใจ มีทิพย์ (2543, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีกองพันปฏิบัติการพิเศษ 1 (คอมแมนโด) กองทัพอากาศ ผลการศึกษาพบว่า

1. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการพิเศษกองพันปฏิบัติการพิเศษ 1 (Commando) กองทัพอากาศ พบว่าอยู่ในระดับสูง

2. ปัจจัยจูงใจที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการพิเศษ ได้แก่ โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และผลประโยชน์ตอบแทน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการพิเศษ

ปัจจัยด้านอื่น ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการวางแผน การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ (อัตราเงินเดือนและเงินเพิ่มพิเศษ) ระดับชั้นยศ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการพิเศษ

อัญชลิตา สุวรรณโรจน์ (2539, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีสวนสัตว์เปิดเขาเขียว องค์การสวนสัตว์ ผลการศึกษาพบว่า

1. มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความเห็นที่มีต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจบางปัจจัย ได้แก่

- 1) ลักษณะของงาน
- 2) ความรับผิดชอบ
- 3) ความก้าวหน้า

ส่วนความเห็นที่มีต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจปัจจัยอื่นๆ ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ การมีโอกาสเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน และความสำเร็จของงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2. มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความเห็นที่มีต่อปัจจัยค้ำจุนบางปัจจัย ได้แก่

- 1) สภาพการทำงาน
- 2) สถานภาพ

ส่วนความเห็นที่มีต่อปัจจัยค้ำจุนปัจจัยอื่นๆ ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน การควบคุมบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือน ความมั่นคงในงาน และความเป็นอยู่ส่วนตัว ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง "แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน" ครั้งนี้ เป็นการศึกษาในลักษณะของการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งจะใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีรายละเอียดในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษา
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การทดสอบแบบสอบถาม
4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการซึ่งปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับ 9 ขึ้นไป ในกระทรวงแรงงานทุกคน รวมจำนวน 81 คน ดังนี้

| ผู้บริหาร | จำนวนเลขานุการ |
|------------------------------------|----------------|
| สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน | 36 คน |
| ปลัดกระทรวง | 6 คน |
| รองปลัดกระทรวง (นายอัศวพล วนะภูติ) | 3 คน |
| รองปลัดกระทรวง (นายฐาปบุตร ชมเสวี) | 2 คน |
| รองปลัดกระทรวง (นายไพศาล พฤตนิพร) | 4 คน |

| ผู้บริหาร | จำนวนเลขานุการ |
|---|----------------|
| ผู้ตรวจราชการกระทรวง (นายนคร ศิลปอาชา) | 2 คน |
| ผู้ตรวจราชการกระทรวง (นายผดุงศักดิ์ เทพหัสดิน ณ อยุธยา) | 2 คน |
| ผู้ตรวจราชการกระทรวง (นายพรชัย อยู่ประยงค์) | 1 คน |
| ผู้ตรวจราชการกระทรวง (นายปิ่น วรรณพินิจ) | 1 คน |
| ผู้ตรวจราชการกระทรวง (นางอรวรรณ พงศ์พงษ์) | 2 คน |
| ผู้ตรวจราชการกระทรวง (นายสมชาติ เทวะวโรดม) | 2 คน |
| ที่ปรึกษากฎหมาย | 1 คน |
| ที่ปรึกษาวิชาการแรงงาน | 1 คน |
| ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง | 2 คน |
| ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร | 1 คน |
| ผู้อำนวยการสำนักตรวจและประเมินผล | 1 คน |
| ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ | 1 คน |
| ผู้อำนวยการสำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ | 1 คน |
| ผู้อำนวยการกลุ่มตรวจสอบภายในระดับกระทรวง | 1 คน |
| ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร | 1 คน |
| หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี | 1 คน |
| กรมการจัดหางาน | 13 คน |
| อธิบดี | 3 คน |
| รองอธิบดี (นายทรงศักดิ์ ต้นตะโยธิน) | 2 คน |
| รองอธิบดี (นายจิรศักดิ์ สุคนธชาติ) | 3 คน |
| รองอธิบดี (นางสาวสายพิณ สิริหงส์) | 2 คน |
| สำนักผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านส่งเสริมการมีงานทำ | 2 คน |
| ผู้อำนวยการสำนักบริหารแรงงานต่างด้าว | 1 คน |

| ผู้บริหาร | จำนวนเลขานุการ |
|--|----------------|
| กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน | 11 คน |
| อธิบดี | 2 คน |
| รองอธิบดี (นางวีณา ภควงศ์) | 1 คน |
| รองอธิบดี (นายสมศักดิ์ สุโมตยกุล) | 1 คน |
| รองอธิบดี (นายพิชัย เอกพิทักษ์ดำรง) | 1 คน |
| ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน | 4 คน |
| ผู้อำนวยการสำนักพัฒนามาตรฐานและทดสอบฝีมือแรงงาน | 1 คน |
| ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาผู้ฝึกและเทคโนโลยีการฝึก | 1 คน |
| กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน | 14 คน |
| อธิบดี | 3 คน |
| รองอธิบดี (นางอัมพร นิตสิริ) | 2 คน |
| รองอธิบดี (ดร.ชัยยุทธ ขวลิตนิกุล) | 2 คน |
| รองอธิบดี (นายสุเทพ อุ่นสมัย) | 2 คน |
| สำนักผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านสวัสดิการสังคม | 2 คน |
| ผู้อำนวยการสำนักคุ้มครองแรงงาน | 1 คน |
| ผู้อำนวยการสำนักพัฒนามาตรฐานแรงงาน | 1 คน |
| ผู้อำนวยการสำนักแรงงานสัมพันธ์ | 1 คน |
| สำนักงานประกันสังคม | 7 คน |
| เลขาธิการ | 3 คน |
| ที่ปรึกษาด้านประสิทธิภาพสำนักงานประกันสังคม | 1 คน |
| รองเลขาธิการสำนักงานประกันสังคม (นางศศิวรรณ อนันตกุล) | 1 คน |
| รองเลขาธิการสำนักงานประกันสังคม (นายสิทธิพล รัตนากร) | 1 คน |
| รองเลขาธิการสำนักงานประกันสังคม (นางจันทร์วรรณ ทองสมบูรณ์) | 1 คน |

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้จัดทำได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการซึ่งปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน แบบสอบถามนี้ ผู้จัดทำได้สร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัย และเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งได้รวบรวมแนวคำถามต่างๆ จากผลงานวิจัยที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในงานวิจัยนี้ได้ โดยแบ่งแบบสอบถาม ออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของข้าราชการซึ่งปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน จำนวน 6 ข้อ ได้แก่

1. เพศ
2. อายุ
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด
4. ระดับ
5. ประสบการณ์ในการปฏิบัติเลขานุการผู้บริหาร
6. รายได้โดยประมาณต่อเดือน

ซึ่งเป็นคำถามแบบปิด (Closed End)

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงานด้านต่างๆ ซึ่งแบ่งแรงจูงใจออกเป็น 10 ด้าน ได้แก่

1. ด้านลักษณะของงาน
2. ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน
3. ด้านความรับผิดชอบ
4. ด้านความก้าวหน้า
5. ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน
6. ด้านการยอมรับนับถือ

7. ด้านการปกครองบังคับบัญชา
8. ด้านความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน
9. ด้านความเชื่อมั่นในตนเองและนับถือตนเอง
10. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

แบบสอบถามตอนที่ 2 นี้ มีคำถาม จำนวน 50 ข้อ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert 's Scales) ซึ่งคำถามในแบบสอบถามจะประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ประเภท คือ ข้อคำถามเชิงบวก (Position Content) และข้อคำถามเชิงปฏิเสธ (Negative Content)

การตอบจะให้ผู้ตอบลงความเห็นเกี่ยวกับข้อความแต่ละข้อ โดยเลือกคำตอบจากที่กำหนดไว้ 5 ระดับ คือ

| | |
|-----------------------------|---|
| เห็นด้วยอย่างยิ่ง | กรณี que ผู้ตอบเห็นว่าการข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกของตนเองอย่างมาก |
| เห็นด้วย | กรณี que ผู้ตอบเห็นว่าการข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกส่วนใหญ่ของตนเอง |
| ไม่แน่ใจ | กรณี que ผู้ตอบเห็นว่าการข้อความนั้นไม่แน่ใจว่าตรงกับความรู้สึกของตนเอง |
| ไม่เห็นด้วย | กรณี que ผู้ตอบเห็นว่าการข้อความนั้นไม่ค่อยตรงกับความรู้สึกของตนเอง |
| ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | กรณี que ผู้ตอบเห็นว่าการข้อความนั้นไม่ตรงกับความรู้สึกของตนเองเลย |

เกณฑ์การให้คะแนน ทำโดยการประเมินคำตอบในแต่ละข้อเป็นระดับคะแนน และได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังนี้

| คำตอบ | ข้อคำถามเชิงบวก (Positive Content) | ข้อคำถามเชิงปฏิเสธ (Negative Content) |
|----------------------|---------------------------------------|--|
| เห็นด้วยอย่างยิ่ง | 5 | 1 |
| เห็นด้วย | 4 | 2 |
| ไม่แน่ใจ | 3 | 3 |
| ไม่เห็นด้วย | 2 | 4 |
| ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | 1 | 5 |

แบบวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ในการวิจัยนี้ มีข้อความที่วัด 50 ข้อ ซึ่งครอบคลุมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 10 ด้าน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

| แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน | จำนวน ข้อ | ข้อคำถาม | |
|---|--------------|----------------|--------|
| | | เชิงบวก | เชิงลบ |
| 1. ด้านลักษณะของงาน | 6 | 1,3,5,6 | 2,4 |
| 2. ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน | 3 | 7,8 | 9 |
| 3. ด้านความรับผิดชอบ | 5 | 10,11,12,14 | 13 |
| 4. ด้านความก้าวหน้า | 4 | 15,17,18 | 16 |
| 5. ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน | 5 | 19,20,21,22 | 23 |
| 6. ด้านการยอมรับนับถือ | 5 | 24,25,27,28 | 26 |
| 7. ด้านการปกครองบังคับบัญชา | 5 | 29,30,31,32,33 | - |
| 8. ด้านความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน | 6 | 34,35,36,38 | 37,39 |
| 9. ด้านความเชื่อมั่นในตนเองและนับถือตนเอง | 5 | 40,41,42,43 | 44 |
| 10. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน | 6 | 45,46,48,49,50 | 47 |
| รวม | 50 | 39 ข้อ | 11 ข้อ |

การทดสอบแบบสอบถาม

ก่อนที่ผู้จัดทำจะนำแบบสอบถามที่ผู้จัดทำได้จัดทำขึ้น ไปสอบถามประชากรที่กำหนดไว้ ได้นำแบบสอบถามไปให้ผู้มีประสบการณ์ในการทำวิจัยช่วยตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมให้ จากนั้นจึงแก้ไขให้เป็นไปตามที่ได้รับคำแนะนำ เมื่อแก้ไขเสร็จแล้วจึงนำไปให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหาร ที่มีใช้กลุ่มประชากรทดสอบตอบแบบสอบถาม ปรากฏว่าส่วนใหญ่เข้าใจในคำถามและสามารถตอบคำถามทั้งในเชิงบวกและเชิงปฏิเสธได้โดยไม่ขัดแย้งกัน

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยผู้จัดทำได้ไปแจกแบบสอบถามและรับคืนด้วยตนเองในส่วนของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน สำหรับกรมการจัดหางาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน และสำนักงานประกันสังคม ได้ขอความอนุเคราะห์เจ้าหน้าที่ที่ผู้วิจัยสนิทสนมไปช่วยแจกและรับคืนให้ ทั้งนี้ได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามในช่วงวันที่ 11 เมษายน 2548 ถึงวันที่ 29 เมษายน 2548 โดยแบบสอบถามที่ส่งไปจำนวน 81 ชุด โดยได้รับกลับคืนมาครบและสมบูรณ์ทั้งหมด คิดเป็น 100%

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งข้อมูลได้มาจากการตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร ซึ่งข้อมูลได้มาจากการตอบแบบสอบถามที่ 2 วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ เช่นกัน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปของเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน และเพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงานด้านต่างๆ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมาจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัย และเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งได้รวบรวมแนวคำถามต่างๆ ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในงานวิจัยนี้ได้ สำหรับองค์ประกอบที่สำคัญที่จะเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เลขานุการผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 10 ด้าน ได้แก่

1. ด้านลักษณะของงาน
2. ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน
3. ด้านความรับผิดชอบ
4. ด้านความก้าวหน้า
5. ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน
6. ด้านการยอมรับนับถือ
7. ด้านการปกครองบังคับบัญชา
8. ด้านความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน
9. ด้านความเชื่อมั่นในตนเองและนับถือตนเอง
10. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการซึ่งปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับ 9 ขึ้นไป ในกระทรวงแรงงานทุกคน รวมจำนวน 81 คน จากการแจกแบบสอบถามปรากฏว่าได้รับกลับคืนมาครบและสมบูรณ์ทั้งหมด คิดเป็น 100 % แล้วจึงนำแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการแบบ Manual ใน

การวิเคราะห์ผลทางสถิติ จากนั้นจึงนำมาแสดงผลการวิจัยครั้งนี้ในรูปแบบตาราง โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน โดยพิจารณาค่าความถี่ และค่าร้อยละ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร โดยพิจารณาจากค่าความถี่ และค่าร้อยละ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน

เป็นการแสดงถึงสถานภาพส่วนบุคคลในเรื่องเพศ อายุ วุฒิการศึกษา สูงสุด ระดับ ประสบการณ์ในการปฏิบัติเลขานุการผู้บริหาร และรายได้โดยประมาณ ต่อเดือน เป็นการแจกแจงค่าความถี่ และค่าร้อยละ ทั้งนี้เพื่อให้มองเห็นภาพรวมของข้อมูลทั่วไปของเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงานว่าเป็นอย่างไร ซึ่งสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน

| ข้อมูลทั่วไป | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|--------------------|------------|--------|
| 1. เพศ | | |
| • ชาย | 28 | 34.57 |
| • หญิง | 53 | 65.43 |
| รวม | 81 | 100.00 |
| 2. อายุ | | |
| • 20 ปีหรือต่ำกว่า | 0 | 0.00 |
| • 21 – 30 ปี | 13 | 16.05 |
| • 31 – 40 ปี | 39 | 48.15 |
| • 41 – 50 ปี | 29 | 35.80 |

| ข้อมูลทั่วไป | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|--|------------|--------|
| <ul style="list-style-type: none"> ● 51 ปีขึ้นไป | 0 | 0.00 |
| รวม | 81 | 100.00 |
| 3. วุฒิการศึกษา | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ● มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. | 0 | 0.00 |
| <ul style="list-style-type: none"> ● อนุปริญญา/ปวส. | 2 | 2.47 |
| <ul style="list-style-type: none"> ● ปริญญาตรี | 61 | 74.31 |
| <ul style="list-style-type: none"> ● ปริญญาโท | 18 | 22.22 |
| <ul style="list-style-type: none"> ● ปริญญาเอก | 0 | 0.00 |
| รวม | 81 | 100.00 |
| 4. ระดับ | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ● ชั้น 1-2 | 1 | 1.24 |
| <ul style="list-style-type: none"> ● ชั้น 3-4 | 3 | 3.70 |
| <ul style="list-style-type: none"> ● ชั้น 5-6 | 60 | 74.07 |
| <ul style="list-style-type: none"> ● ชั้น 7-8 | 17 | 20.99 |
| รวม | 81 | 100.00 |
| 5. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเลขานุการ ผู้บริหาร | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ● น้อยกว่า 1 ปี | 8 | 9.87 |
| <ul style="list-style-type: none"> ● 1-5 ปี | 39 | 48.15 |
| <ul style="list-style-type: none"> ● 6-10 ปี | 23 | 28.40 |
| <ul style="list-style-type: none"> ● 11-15 ปี | 9 | 11.11 |
| <ul style="list-style-type: none"> ● 15 ปีขึ้นไป | 2 | 2.47 |
| รวม | 81 | 100.00 |

| ข้อมูลทั่วไป | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---------------------------------|------------|--------|
| 6. ระดับรายได้โดยประมาณต่อเดือน | | |
| ● 10,000 บาท หรือต่ำกว่า | 5 | 6.17 |
| ● 10,001 – 15,000 บาท | 28 | 34.57 |
| ● 15,001 – 20,000 บาท | 34 | 41.98 |
| ● 20,001 – 25,000 บาท | 7 | 8.64 |
| ● 25,001 บาท ขึ้นไป | 7 | 8.64 |
| รวม | 81 | 100.00 |

จากข้อมูลตารางที่ 1 สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. เพศ จากข้อมูลกลุ่มประชากร ปรากฏว่า เป็นเพศชายและเพศหญิง มีจำนวนแตกต่างกัน โดยเพศชาย มีจำนวนน้อยกว่าเพศหญิง คือเป็นเพศชาย จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 34.57 และเป็นเพศหญิง จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 65.43

2. อายุ จากการแบ่งช่วงอายุไว้ 5 กลุ่ม คือ กลุ่มอายุ 20 ปีหรือต่ำกว่า กลุ่มอายุ 21 – 30 ปี กลุ่มอายุ 31 – 40 ปี กลุ่มอายุ 41 – 50 ปี และกลุ่มอายุ 51 ปีขึ้นไป พบว่า กลุ่มประชากรที่มีอายุ 31 – 40 ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 48.15 รองลงมาคือกลุ่มอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 35.80 และกลุ่มอายุ 21 – 30 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 16.05 สำหรับกลุ่มอายุ 20 ปีหรือต่ำกว่า และกลุ่มอายุ 51 ปีขึ้นไป ไม่มีประชากรที่อยู่ในช่วงกลุ่มอายุดังกล่าว

3. วุฒิการศึกษา จากการแบ่งวุฒิการศึกษาไว้ 5 กลุ่ม คือ กลุ่มมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. กลุ่มอนุปริญญา/ปวส. กลุ่มปริญญาตรี กลุ่มปริญญาโท และกลุ่มปริญญาเอก พบว่า กลุ่มประชากรที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 75.31 รองลงมาคือกลุ่มปริญญาโท จำนวน 18

คน คิดเป็นร้อยละ 22.22 และกลุ่มอนุปริญญา/ปวส. มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.47 สำหรับกลุ่มมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. และกลุ่มปริญญาเอก ไม่มีประชากรที่มีวุฒิการศึกษาระดับดังกล่าว

4. **ระดับ** จากการแบ่งระดับชี้ไว้ 4 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 - 2 กลุ่ม ที่ 3 - 4 กลุ่มที่ 5 - 6 และกลุ่มที่ 7 - 8 พบว่า กลุ่มประชากรระดับที่ 5 - 6 มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 74.07 รองลงมาคือกลุ่มที่ 7 - 8 จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 20.99 กลุ่มที่ 3 - 4 จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.70 และกลุ่มที่ 1 - 2 มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.24

5. **ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร** จากการแบ่งช่วงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไว้ 5 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้มีประสบการณ์น้อยกว่า 1 ปี กลุ่มผู้มีประสบการณ์ 1 - 5 ปี กลุ่มผู้มีประสบการณ์ 6 - 10 ปี กลุ่มผู้มีประสบการณ์ 11 - 15 ปี และกลุ่มผู้มีประสบการณ์ 15 ปีขึ้นไป พบว่า กลุ่มประชากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร 1 - 5 ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 39 คน คิดเป็น 48.15 รองลงมาคือกลุ่มผู้มีประสบการณ์ 6 - 10 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 28.40 กลุ่มผู้มีประสบการณ์ 11 - 15 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 11.11 กลุ่มประสบการณ์น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 9.87 และกลุ่มผู้มีประสบการณ์ 15 ปีขึ้นไป มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.47

6. **ระดับรายได้โดยประมาณต่อเดือน** จากการแบ่งระดับรายได้โดยประมาณต่อเดือนไว้ 5 กลุ่ม คือ กลุ่มรายได้ 10,000 บาทหรือต่ำกว่า กลุ่มรายได้ 10,001 - 15,000 บาท กลุ่มรายได้ 15,001 - 20,000 บาท กลุ่มรายได้ 20,001 - 25,000 บาท และกลุ่มรายได้ 25,001 บาทขึ้นไป พบว่า กลุ่มประชากรที่มีระดับรายได้โดยประมาณต่อเดือน 15,001 - 20,000 บาท มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 41.98 รองลงมาคือกลุ่มรายได้ 10,001 - 15,000 บาท จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 34.57 กลุ่มรายได้ 20,001 - 25,000 บาท และกลุ่มรายได้ 25,001 บาทขึ้นไป

การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารใน กระทรวงแรงงาน ในด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน

การวิเคราะห์ในส่วนนี้ เป็นการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ในด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน โดยในการทดสอบ ผู้ศึกษาทดสอบด้วยคำถามทั้งสิ้น 3 ข้อ จากการทดสอบ กลุ่มประชากรได้คะแนนสูงสุด 14 คะแนน และต่ำสุด 3 คะแนน ผู้ศึกษาได้แบ่งระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

ระดับมาก สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 10.34 - 14 คะแนน
ระดับปานกลาง สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 6.67 - 10.33 คะแนน
ระดับน้อย สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 3 - 6.66 คะแนน

จากการทดสอบพบว่า ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน จำนวน 81 คน ได้คะแนนมาก จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 43.21 ได้คะแนนปานกลาง จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 50.62 และได้คะแนนน้อย จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.17 ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน
ในด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน

| ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|------------------------------|------------|--------|
| มาก (10.34 - 14) | 35 | 43.21 |
| ปานกลาง (6.67 - 10.33) | 41 | 50.62 |
| น้อย (3 - 6.66) | 5 | 6.17 |
| รวม | 81 | 100.00 |

ดังนั้น จากตารางที่ 3 จึงสรุปได้ว่า ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน อยู่ในระดับปานกลาง

การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารใน กระทรวงแรงงาน ในด้านความรับผิดชอบ

การวิเคราะห์ในส่วนนี้ เป็นการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ในด้านความรับผิดชอบ โดยในการทดสอบผู้ศึกษาทดสอบด้วยคำถามทั้งสิ้น 5 ข้อ จากการทดสอบ กลุ่มประชากรได้คะแนนสูงสุด 25 คะแนน และต่ำสุด 11 คะแนน ผู้ศึกษาได้แบ่งระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

- ระดับมาก สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 20.34 – 25 คะแนน
- ระดับปานกลาง สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 15.67 - 20.33คะแนน
- ระดับน้อย สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 11 – 15.66 คะแนน

จากการทดสอบพบว่า ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน จำนวน 81 คน ได้คะแนนมาก จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 59.26 ได้คะแนนปานกลาง จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 39.51 และได้คะแนนน้อย จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.23 ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน
ในด้านความรับผิดชอบ

| ด้านความรับผิดชอบ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|-------------------------|------------|--------|
| มาก (20.34 - 25) | 48 | 59.26 |
| ปานกลาง (15.67 – 20.33) | 32 | 39.51 |
| น้อย (11 – 15.66) | 1 | 1.23 |
| รวม | 81 | 100.00 |

ดังนั้น จากตารางที่ 3 จึงสรุปได้ว่า ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก

มีจำนวนเท่ากัน คือ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 8.64 และกลุ่มรายได้ 10,000 บาทหรือต่ำกว่า มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.17

ส่วนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน

ผู้ศึกษาได้แบ่งระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ตามค่าคะแนนออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับแรงจูงใจมาก ระดับแรงจูงใจปานกลาง และระดับแรงจูงใจน้อย ดังนี้

1. คะแนนตั้งแต่ 193.34 - 224 กำหนดเป็นระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก
2. คะแนนตั้งแต่ 162.67 - 193.33 กำหนดเป็นระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานปานกลาง
3. คะแนนตั้งแต่ 132 - 162.66 กำหนดเป็นระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อย

สำหรับผลการวิเคราะห์ระดับจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ที่ได้จากแบบสอบถาม มีดังนี้

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ในการจำแนกระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

| ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---------------------------------|------------|--------|
| มาก | 25 | 30.87 |
| ปานกลาง | 49 | 60.49 |
| น้อย | 7 | 8.64 |
| รวม | 81 | 100.00 |

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่าข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร ในกระทรวงแรงงาน ส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง คือมีจำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 60.49 รองลงมามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 30.87 สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย มีจำนวนเพียง 7 คน คิดเป็นร้อยละ 8.64

สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้องค์ประกอบหรือตัวชี้วัด จำนวน 10 องค์ประกอบ โดยใช้แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของ Likert คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง จำนวน 50 ข้อ ซึ่งมีคำถามในเชิงบวกและคำถามในเชิงลบ กำหนดให้มีคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1 - 5 ตามที่ได้กล่าวไว้แล้วในบทที่ 3 โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาแบ่งระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยวิธีหาความกว้างของอันตรภาคชั้น คือ

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

ผู้ศึกษาได้แบ่งระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับมาก ระดับปานกลาง และระดับน้อย ซึ่งจะได้นำเสนอผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายด้าน ทั้ง 10 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารใน กระทรวงแรงงาน ในด้านลักษณะของงาน

การวิเคราะห์ในส่วนนี้ เป็นการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ในด้านลักษณะของงาน โดยในการทดสอบผู้ศึกษาทดสอบด้วยคำถามทั้งสิ้น 6 ข้อ จากการทดสอบ กลุ่มประชากรได้คะแนนสูงสุด 25 คะแนน และต่ำสุด 8 คะแนน ผู้ศึกษาได้แบ่งระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

ระดับมาก สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 19.34 – 25 คะแนน
ระดับปานกลาง สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 13.67 – 19.33 คะแนน
ระดับน้อย สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 8 – 13.66 คะแนน

จากการทดสอบพบว่า ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน จำนวน 81 คน ได้คะแนนมาก จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 62.96 ได้คะแนนปานกลาง จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 32.10 และได้คะแนนน้อย จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4.94 ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน
ในด้านลักษณะของงาน

| ด้านลักษณะของงาน | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|-------------------------|------------|--------|
| มาก (19.34 – 25) | 51 | 62.96 |
| ปานกลาง (13.67 – 19.33) | 26 | 32.10 |
| น้อย (8 – 13.66) | 4 | 4.94 |
| รวม | 81 | 100.00 |

ดังนั้น จากตารางที่ 3 จึงสรุปได้ว่า ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานอยู่ในระดับมาก

การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารใน กระทรวงแรงงาน ในด้านความก้าวหน้า

การวิเคราะห์ในส่วนนี้ เป็นการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ในด้านความก้าวหน้า โดยในการทดสอบ ผู้ศึกษาทดสอบด้วยคำถามทั้งสิ้น 4 ข้อ จากการทดสอบ กลุ่มประชากรได้คะแนนสูงสุด 19 คะแนน และต่ำสุด 5 คะแนน ผู้ศึกษาได้แบ่งระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

ระดับมาก สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 14.34 - 19 คะแนน
ระดับปานกลาง สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 9.67 - 14.33 คะแนน
ระดับน้อย สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 5 - 9.66 คะแนน

จากการทดสอบพบว่า ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารใน กระทรวงแรงงาน จำนวน 81 คน ได้คะแนนมาก จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 32.10 ได้คะแนนปานกลาง จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 60.49 และได้คะแนนน้อย จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 7.41 ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 6 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน
ในด้านความก้าวหน้า

| ด้านความก้าวหน้า | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|------------------------|------------|--------|
| มาก (14.34 - 19) | 26 | 32.10 |
| ปานกลาง (9.67 - 14.33) | 49 | 60.49 |
| น้อย (5 - 9.66) | 6 | 7.41 |
| รวม | 81 | 100.00 |

ดังนั้น จากตารางที่ 3 จึงสรุปได้ว่า ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร ในกระทรวงแรงงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้า อยู่ในระดับปานกลาง

การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารใน กระทรวงแรงงาน ในด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน

การวิเคราะห์ในส่วนนี้ เป็นการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ในด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน โดยในการทดสอบ ผู้ศึกษาทดสอบด้วยคำถามทั้งสิ้น 5 ข้อ จากการทดสอบ กลุ่มประชากรได้คะแนนสูงสุด 24 คะแนน และต่ำสุด 6 คะแนน ผู้ศึกษาได้แบ่งระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

- ระดับมาก สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 18 - 24 คะแนน
- ระดับปานกลาง สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 12 - 17.99 คะแนน
- ระดับน้อย สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 6 - 11.99 คะแนน

จากการทดสอบพบว่า ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน จำนวน 81 คน ได้คะแนนมาก จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 38.27 ได้คะแนนปานกลาง จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 37.04 และได้คะแนนน้อย จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 24.69 ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 7 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน
ในด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน

| ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|----------------------------------|------------|--------|
| มาก (18 - 24) | 31 | 38.27 |
| ปานกลาง (12 - 17.99) | 30 | 37.04 |
| น้อย (6 - 11.99) | 20 | 24.69 |
| รวม | 81 | 100.00 |

ดังนั้น จากตารางที่ 3 จึงสรุปได้ว่า ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทนอยู่ในระดับมาก

การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ในด้านการยอมรับนับถือ

การวิเคราะห์ในส่วนนี้ เป็นการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ในด้านการยอมรับนับถือ โดยในการทดสอบ ผู้ศึกษาทดสอบด้วยคำถามทั้งสิ้น 5 ข้อ จากการทดสอบ กลุ่มประชากรได้คะแนนสูงสุด 25 คะแนน และต่ำสุด 12 คะแนน ผู้ศึกษาได้แบ่งระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

ระดับมาก สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 20.68 - 25 คะแนน
ระดับปานกลาง สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 16.34 - 20.67 คะแนน
ระดับน้อย สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 12 - 16.33 คะแนน

จากการทดสอบพบว่า ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารใน กระทรวงแรงงาน จำนวน 81 คน ได้คะแนนมาก จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 19.75 ได้คะแนนปานกลาง จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 65.43 และได้คะแนนน้อย จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 14.82 ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 8 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน
ในด้านการยอมรับนับถือ

| ด้านการยอมรับนับถือ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|-------------------------|------------|--------|
| มาก (20.68 - 25) | 16 | 19.75 |
| ปานกลาง (16.34 - 20.67) | 53 | 65.43 |
| น้อย (12 - 16.33) | 12 | 14.82 |
| รวม | 81 | 100.00 |

ดังนั้น จากตารางที่ 3 จึงสรุปได้ว่า ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร ในกระทรวงแรงงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับ ปานกลาง

การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ในด้านการปกครองบังคับบัญชา

การวิเคราะห์ในส่วนนี้ เป็นการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ในด้านการปกครองบังคับบัญชา โดยในการ ทดสอบ ผู้ศึกษาทดสอบด้วยคำถามทั้งสิ้น 5 ข้อ จากการทดสอบ กลุ่มประชากรได้ คะแนนสูงสุด 25 คะแนน และต่ำสุด 5 คะแนน ผู้ศึกษาได้แบ่งระดับของแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

ระดับมาก สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 18.34 - 25 คะแนน
ระดับปานกลาง สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 11.67 - 18.33 คะแนน
ระดับน้อย สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 5 - 11.66 คะแนน

จากการทดสอบพบว่า ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารใน กระทรวงแรงงาน จำนวน 81 คน ได้คะแนนมาก จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 87.65 ได้คะแนนปานกลาง จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 9.88 และได้คะแนนน้อย จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.47 ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 9 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ในด้านการปกครองบังคับบัญชา

| ด้านการปกครองบังคับบัญชา | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|--------------------------|------------|--------|
| มาก (18.34 - 25) | 71 | 87.65 |
| ปานกลาง (11.67 - 18.33) | 8 | 9.88 |
| น้อย (5 - 11.66) | 2 | 2.47 |
| รวม | 81 | 100.00 |

ดังนั้น จากตารางที่ 3 จึงสรุปได้ว่า ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร ในกระทรวงแรงงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการปกครองบังคับบัญชา อยู่ใน ระดับมาก

การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ในด้านความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน

การวิเคราะห์ในส่วนนี้ เป็นการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ในด้านความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน โดยในการทดสอบ ผู้ศึกษาทดสอบด้วยคำถามทั้งสิ้น 6 ข้อ จากการทดสอบ กลุ่มประชากรได้คะแนนสูงสุด 30 คะแนน และต่ำสุด 16 คะแนน ผู้ศึกษาได้แบ่งระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

- ระดับมาก สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 25.34 - 30 คะแนน
- ระดับปานกลาง สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 20.67 - 25.33 คะแนน
- ระดับน้อย สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 16 - 20.66 คะแนน

จากการทดสอบพบว่า ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน จำนวน 81 คน ได้คะแนนมาก จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 23.46 ได้คะแนนปานกลาง จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 67.90 และได้คะแนนน้อย จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 8.64 ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 10 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน
ในด้านความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน

| ด้านความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|--------------------------------|------------|--------|
| มาก (25.34 - 30) | 19 | 23.46 |
| ปานกลาง (20.67 - 25.33) | 55 | 67.90 |
| น้อย (16 - 20.66) | 7 | 8.64 |
| รวม | 81 | 100.00 |

ดังนั้น จากตารางที่ 3 จึงสรุปได้ว่า ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับปานกลาง

การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ในด้านความเชื่อมั่นในตนเองและนับถือตนเอง

การวิเคราะห์ในส่วนนี้ เป็นการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ในด้านความเชื่อมั่นในตนเองและนับถือตนเอง โดยในการทดสอบ ผู้ศึกษาทดสอบด้วยคำถามทั้งสิ้น 5 ข้อ จากการทดสอบ กลุ่มประชากรได้คะแนนสูงสุด 25 คะแนน และต่ำสุด 11 คะแนน ผู้ศึกษาได้แบ่งระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

ระดับมาก สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 20.34 - 25 คะแนน
ระดับปานกลาง สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 15.67 - 20.33 คะแนน
ระดับน้อย สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 11 - 15.66 คะแนน

จากการทดสอบพบว่า ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน จำนวน 81 คน ได้คะแนนมาก จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 41.98 ได้คะแนนปานกลาง จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 51.85 และได้คะแนนน้อย จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.17 ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 11 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน
ในด้านความเชื่อมั่นในตนเองและนับถือตนเอง

| ด้านความเชื่อมั่นในตนเองและนับถือตนเอง | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|--|------------|--------|
| มาก (20.34 - 25) | 34 | 41.98 |
| ปานกลาง (15.67 - 20.33) | 42 | 51.85 |
| น้อย (11 - 15.66) | 5 | 6.17 |
| รวม | 81 | 100.00 |

ดังนั้น จากตารางที่ 3 จึงสรุปได้ว่า ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความเชื่อมั่นในตนเองและนับถือตนเอง อยู่ในระดับปานกลาง

การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

การวิเคราะห์ในส่วนนี้ เป็นการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยในการ ทดสอบ ผู้ศึกษาทดสอบด้วยคำถามทั้งสิ้น 6 ข้อ จากการทดสอบ กลุ่มประชากรได้ คะแนนสูงสุด 30 คะแนน และต่ำสุด 6 คะแนน ผู้ศึกษาได้แบ่งระดับของแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

| | | |
|--------------|--|-------|
| ระดับมาก | สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 22 – 30 | คะแนน |
| ระดับปานกลาง | สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 14 – 21.99 | คะแนน |
| ระดับน้อย | สามารถตอบคำถามได้คะแนนระหว่าง 6 – 13.99 | คะแนน |

จากการทดสอบพบว่า ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารใน กระทรวงแรงงาน จำนวน 81 คน ได้คะแนนมาก จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 58.02 ได้คะแนนปานกลาง จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 34.57 และได้คะแนนน้อย จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 7.41 ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 12 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน
ในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

| ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---------------------------|------------|--------|
| มาก (22 – 30) | 47 | 58.02 |
| ปานกลาง (14 – 21.99) | 28 | 34.57 |
| น้อย (6 – 13.99) | 6 | 7.41 |
| รวม | 81 | 100.00 |

ดังนั้น จากตารางที่ 3 จึงสรุปได้ว่า ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร ในกระทรวงแรงงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ใน ระดับมาก

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปของเลขานุการผู้บริหาร และเพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากร คือ ข้าราชการซึ่งปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับ 9 ขึ้นไปในกระทรวงแรงงานทุกคน โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และส่งแบบสอบถามจำนวน 81 ชุดให้แก่ประชากรที่กำหนดไว้ และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งหมด จำนวน 81 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด ซึ่งแบบสอบถามนั้นผู้จัดทำได้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน และส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติเลขานุการผู้บริหาร

สำหรับสถิติที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ เพื่ออธิบายถึงข้อมูลทั่วไปของข้าราชการผู้ปฏิบัติงานด้านเลขานุการผู้บริหาร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร จากนั้นนำเสนอรายงานในรูปตารางวิเคราะห์ผลต่อไป

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน จากจำนวนประชากรทั้งหมด 81 คน เมื่อจำแนกตามเพศ กลุ่มประชากรส่วนใหญ่จะเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 65.43 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 34.57 เมื่อจำแนกตามอายุ

กลุ่มประชากรส่วนใหญ่จะมีอายุ 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.15 รองลงมาคืออายุ 41 – 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.80 และกลุ่มที่มีอายุ 21 – 30 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 16.05 สำหรับกลุ่มอายุ 20 ปีหรือต่ำกว่า และกลุ่มอายุ 51 ปีขึ้นไป ไม่มีประชากรที่อยู่ในช่วงกลุ่มอายุดังกล่าว เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา กลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 75.31 รองลงมาเป็นกลุ่มปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 22.22 และกลุ่มอนุปริญญา/ปวส. มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.47 สำหรับกลุ่มมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. และกลุ่มปริญญาเอก ไม่มีประชากรที่มีวุฒิการศึกษาระดับดังกล่าว เมื่อจำแนกตามระดับซี กลุ่มประชากรส่วนใหญ่อยู่ในระดับซี 5 – 6 คิดเป็นร้อยละ 74.07 รองลงมาเป็นกลุ่มซี 7 – 8 คิดเป็นร้อยละ 20.99 กลุ่มซี 3 – 4 คิดเป็นร้อยละ 3.70 และกลุ่มซี 1 – 2 มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.24 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร กลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 1 – 5 ปี คิดเป็น 48.15 รองลงมาเป็นกลุ่มผู้มีประสบการณ์ 6 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.40 กลุ่มผู้มีประสบการณ์ 11 – 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 11.11 กลุ่มประสบการณ์น้อยกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 9.87 และกลุ่มผู้มีประสบการณ์ 15 ปีขึ้นไป มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.47 เมื่อจำแนกตามระดับรายได้โดยประมาณต่อเดือน กลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีระดับรายได้โดยประมาณ 15,001 – 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 41.98 รองลงมาเป็นกลุ่มรายได้ 10,001 – 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 34.57 กลุ่มรายได้ 20,001 – 25,000 บาท และกลุ่มรายได้ 25,001 บาทขึ้นไป มีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 8.64 และกลุ่มรายได้ 10,000 บาทหรือต่ำกว่า มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 6.17

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวง

แรงงาน ใช้องค์ประกอบหรือตัวชี้วัดแรงจูงใจ 10 ด้าน คือ

- 2.1 ด้านลักษณะของงาน
- 2.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน
- 2.3 ด้านความรับผิดชอบ

- 2.4 ด้านความก้าวหน้า
- 2.5 ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน
- 2.6 ด้านการยอมรับนับถือ
- 2.7 ด้านการปกครองบังคับบัญชา
- 2.8 ด้านความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน
- 2.9 ด้านความเชื่อมั่นในตนเองและนับถือตนเอง
- 2.10 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ผลการศึกษาในภาพรวมพบว่า ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง คือมีจำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 60.49 รองลงมามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 30.87 สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย มีจำนวนเพียง 7 คน คิดเป็นร้อยละ 8.64

ผลการศึกษาในรายด้านพบว่า

- **ด้านลักษณะของงาน** ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก คือมีจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 62.96 รองลงมามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 32.10 สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย มีจำนวนเพียง 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4.94

- **ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน** ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 50.62 รองลงมามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 43.21 สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย มีจำนวนเพียง 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.17

- **ด้านความรับผิดชอบ** ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 59.26 รองลงมา มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 39.51 สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย มีจำนวนเพียง 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.23

- **ด้านความก้าวหน้า** ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 60.49 รองลงมา มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 32.10 สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย มีจำนวนเพียง 6 คน คิดเป็นร้อยละ 7.41

- **ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน** ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 38.27 รองลงมา มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 37.04 สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 24.69

- **ด้านการยอมรับนับถือ** ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 65.43 รองลงมา มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 19.75 สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 14.82

- **ด้านการปกครองบังคับบัญชา** ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 87.65 รองลงมา มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 9.88 สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย มีจำนวนเพียง 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.47

- ด้านความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน ข้าราชการผู้ปฏิบัติงาน
 เลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ
 ปานกลาง จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 67.90 รองลงมา มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานใน
 ระดับมาก จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 23.46 สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานใน
 ระดับน้อย มีจำนวนเพียง 7 คน คิดเป็นร้อยละ 8.64

- ด้านความเชื่อมั่นในตนเองและนับถือตนเอง ข้าราชการ
 ผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการ
 ปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 51.85 รองลงมา มี
 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 41.98 สำหรับ
 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย มีจำนวนเพียง 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.17

- ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ข้าราชการผู้ปฏิบัติงาน
 เลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ
 มาก จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 58.02 รองลงมา มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับ
 ปานกลาง จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 34.57 สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานใน
 ระดับน้อย มีจำนวนเพียง 6 คน คิดเป็นร้อยละ 7.41

การอภิปรายผล

ผลการวิจัยตามที่ได้ศึกษามาแล้วนั้น สามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน

จากผลของการศึกษาในครั้งนี้พบว่า ข้อมูลทั่วไปของเลขานุการ
 ผู้บริหารในกระทรวงแรงงานนั้น สามารถอธิบายผลได้ ดังนี้

1.1 เพศ

ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะข้อมูลทั่วไปของเลขานุการผู้บริหารใน
 กระทรวงแรงงานที่เป็นกลุ่มประชากรในการวิจัยครั้งนี้ เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย
 คิดเป็นร้อยละ 65.43 ทั้งนี้ก็เนื่องมาจาก งานเลขานุการเป็นงานที่มีความละเอียดอ่อน

และจุกจิก จนมีผู้กล่าวว่า งานเลขานุการเป็นเสมือนกระโถนทองพระโรง ซึ่งเพศหญิงจะมีความอดทนสูงกว่า และมีความละเอียดอ่อนสูง รวมทั้งงานเลขานุการมักจะเป็นงานบริการและงานประสานเสียเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งเพศหญิงจะมีความอ่อนหวาน นุ่มนวลกว่าเพศชายในการติดต่อประสาน

1.2 อายุ

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มประชากรส่วนใหญ่ มีอายุ 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.15 ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากงานเลขานุการเป็นงานที่ต้องประสานกับบุคคลภายในหน่วยงานเสียเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นการเลือกผู้ที่มีอายุพอสมควร จะทำให้รู้จักคุ้นเคยกับบุคคลที่จะต้องประสานงานด้วย เพื่อความสะดวกในการประสานงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ประกอบกับการพบปะบุคคลมากหน้าหลายตา หลากหลายอารมณ์จำเป็นต้องควบคุมอารมณ์ของตนเองให้คงที่ หากเลือกบุคคลที่มีอายุไม่น้อยจนเกินไป ก็อาจจะขาดความน่าเชื่อถือ และขาดความอดทนอดกลั้น หรือหากเลือกบุคคลที่มีอายุมากจนเกินไปก็จะทำงานได้ไม่คล่องตัว

1.3 วุฒิการศึกษา

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 75.31 ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากงานเลขานุการเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถสูงพอสมควร เนื่องจากจะต้องติดต่อประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่จะต้องให้ความน่าเชื่อถือ และความรอบรู้ ประกอบกับเมื่อปฏิบัติงานเลขานุการแล้วมักจะต้องทุ่มเทเวลาในการทำงานอย่างเต็มที่ ป้อยครั้งที่จะต้องปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ทำให้มีหลายคนไม่มีโอกาสในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

1.4 ระดับซี

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มประชากรส่วนใหญ่อยู่ในระดับซี 5 – 6 คิดเป็นร้อยละ 74.07 ทั้งนี้เนื่องมาจากงานเลขานุการจะต้องเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการทำงานที่หลากหลาย เนื่องจากผู้บริหารจะต้องดูแลควบคุมงานหลายด้าน การมีเลขานุการที่มีประสบการณ์มาก จะทำให้ช่วยผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

ประกอบกับงานเลขานุการจะต้องติดต่อประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกจำนวนมาก จึงต้องเลือกเลขานุการที่มีระดับซีพอสสมควร ไม่น้อยจนเกินไป ทั้งนี้เพื่อความน่าเชื่อถือ หรือหากเป็นซีมากจนเกินไปก็มักจะทำงานในระดับหัวหน้าเสียเป็นส่วนใหญ่ มิได้ปฏิบัติงานเลขานุการต่อไปแล้ว

1.5 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 1 – 5 ปี คิดเป็น 48.15 ทั้งนี้เนื่องมาจากงานเลขานุการเป็นงานที่มีโอกาสความก้าวหน้าในระดับหนึ่ง ผู้ที่ติดตามผู้บริหารมาเป็นระยะเวลานาน อาจได้รับการเลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น และต้องไปปฏิบัติหน้าที่ในด้านอื่น เช่น เป็นหัวหน้าฝ่ายหรือผู้อำนวยการ ทำให้ประสบการณ์ในการทำงานด้านนี้ไม่สูงมากนัก

1.6 ระดับรายได้โดยประมาณต่อเดือน

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีระดับรายได้โดยประมาณ 15,001 – 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 41.98 ทั้งนี้เนื่องมาจากเลขานุการผู้บริหารซึ่งเป็นกลุ่มประชากรในครั้งนี้ ส่วนใหญ่จะมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 1 – 5 ปี ประกอบกับส่วนใหญ่เป็นข้าราชการระดับซี 5 – 6 ดังนั้นเงินเดือนจึงอยู่ในเกณฑ์ดังกล่าว

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวง

แรงงาน

จากผลของการศึกษาในครั้งนี้พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหาร สามารถอธิบายผลได้ดังนี้

2.1 ด้านลักษณะของงาน

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 62.96 ทั้งนี้เนื่องมาจากงานเลขานุการเป็นงานที่น่าสนใจ ทำหาย และเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ และช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น

2.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 50.62 ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากเลขานุกรการบางท่านไม่แน่ใจว่าตนเองมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายหรือวางแผนในภารกิจของหน่วยงานหรือไม่ แต่ส่วนใหญ่ก็ได้รับอำนาจในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาจากผู้บริหารทำให้การมีส่วนร่วมในการวางแผนในด้านนี้ไม่ครอบคลุมทุกประเด็น จึงมีระดับแรงจูงใจปานกลางเท่านั้น

2.3 ด้านความรับผิดชอบ

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 59.26 ทั้งนี้เนื่องมาจากงานของผู้บริหารเป็นงานที่มีความสำคัญสูงในองค์กร ดังนั้นการมอบหมายงานให้กับเลขานุกรการปฏิบัตินั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้ความรับผิดชอบสูงเช่นกัน กล่าวคือ จะต้องเสร็จทันตามกำหนดเวลา และต้องทุ่มเทให้กับงานแม้จะเป็นนอกเวลาราชการ ทำให้เลขานุกรการจำเป็นต้องมีความรับผิดชอบตามงานนั้นๆ ด้วยเช่นกัน

2.4 ด้านความก้าวหน้า

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 60.49 ทั้งนี้ก็เนื่องมาจาก ในระบบราชการปัจจุบันเน้นความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ดังนั้นการที่จะได้รับผลงานดีเด่นจึงขึ้นอยู่กับผลงานของแต่ละบุคคล แต่มีได้ยึดติดอยู่กับว่างานเลขานุกรการจะต้องได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเสมอไป ดังนั้นประชากรกลุ่มนี้จึงคิดว่าแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น

2.5 ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 38.27 รองลงมา มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 37.04 สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย คิดเป็นร้อยละ 24.69 จากข้อมูลจะเห็นได้ว่ากลุ่มประชากรในแต่ละระดับมีจำนวนใกล้เคียงกัน

ทั้งนี้ก็เพราะว่างานราชการไม่ว่าจะเป็นเลขานุการผู้บริหารหรือไม่ ก็ได้ทำให้เงินเดือนแตกต่างกัน ดังนั้นแรงจูงใจด้านนี้จึงขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลที่มีความจำเป็นในการใช้จ่ายแตกต่างกัน

2.6 ด้านการยอมรับนับถือ

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 65.43 ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากส่วนใหญ่มักได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน แต่ก็มีจำนวนไม่น้อยที่ไม่ค่อยได้รับการที่ต้องใช้ความสามารถพิเศษเหนือขึ้นไป ทำให้กลุ่มประชากรบางคนไม่มั่นใจในประสิทธิภาพการทำงานของตนเอง

2.7 ด้านการปกครองบังคับบัญชา

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 87.65 ทั้งนี้ก็เนื่องมาจาก ผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับตนเองกับเลขานุการพอสมควร สามารถให้คำปรึกษาแนะนำทั้งเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัวได้ ประกอบกับการปฏิบัติตนของผู้บังคับบัญชาที่ทำให้เลขานุการเห็นว่าเป็นผู้มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความรับผิดชอบ ขยันหมั่นเพียร ทำให้เลขานุการส่วนใหญ่มีความศรัทธาและยอมเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ

2.8 ด้านความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 67.90 ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากส่วนใหญ่รู้สึกว่าการบรรยากาศในการทำงานระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นไปด้วยดี มีความสามัคคี ช่วยเหลือกัน แต่ก็มีบ้างที่ไม่แน่ใจว่าคนอื่นๆ จะเห็นด้วยหรือไม่กับการปฏิบัติเลขานุการของตน รวมทั้งมีผู้บริหารหลายท่านที่มีเลขานุการเพียงคนเดียว ดังนั้นทำให้เลขานุการกลุ่มนี้ไม่ค่อยมีโอกาสในการทำควมคุ้นเคยกับเพื่อนร่วมงานอื่นๆ มากเท่าที่ควร

2.9 ด้านความเชื่อมั่นในตนเองและนับถือตนเอง

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 51.85 ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากส่วนใหญ่รู้สึกภูมิใจและ

พอใจกับหน้าที่การงานในปัจจุบัน และมั่นใจในการที่จะติดต่อประสานกับหน่วยงานต่างๆ ในฐานะเลขานุการผู้บริหาร แต่ก็มีส่วนหนึ่งที่ไม่มั่นใจว่าตนเองจะทำหน้าที่นี้ได้ดีหรือไม่ เพราะเกิดการขัดแย้งกันบ้างในความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกันในเรื่องงาน

2.10 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 58.02 ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากโดยส่วนใหญ่สถานที่ทำงานมีวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีต่างๆ ที่เพียงพอ และใช้งานได้ดีอยู่แล้ว รวมทั้งบรรยากาศทั้งในและนอกห้องก็สะอาด และเหมาะสมในการติดต่อประสานงานดีแล้ว

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผลการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ตามที่ได้เสนอมาแล้วทั้งหมดแสดงให้เห็นถึงภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารในกระทรวงแรงงาน ทั้ง 10 องค์ประกอบ พบว่าส่วนใหญ่จะมีทัศนคติอยู่ในระดับพอใช้ได้ เพราะมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้งานเลขานุการผู้บริหารเป็นงานที่ช่วยแบ่งเบาภารกิจของผู้บริหาร หรือเป็นผู้ช่วยบังคับบัญชาในการดำเนินภารกิจต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ดังนั้นผู้บังคับบัญชา จึงควรหมั่นดูแล รักษาขวัญให้เลขานุการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีอยู่เสมอ และควรยกย่องระดับแรงจูงใจในการทำงานให้อยู่ในระดับที่สูง เพราะจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และนำไปสู่ซึ่งการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพนั่นเอง

แนวทางสำหรับการแก้ไขปัญหาในเรื่องต่างๆ ทั้ง 10 องค์ประกอบ มีดังนี้

1. **ด้านลักษณะของงาน** ควรเพิ่มพูนความรู้ในลักษณะงานให้แก่เลขานุการอย่างต่อเนื่องและครบวงจร ควรมีการอบรมให้เลขานุการทราบถึงลักษณะงานของกระทรวงในทุกด้าน เพื่อให้เลขานุการเป็นผู้มีความรอบรู้ สามารถตอบคำถามหรือแนะนำผู้มาติดต่อประสานงานได้ และการตอบคำถามที่ผิดหรือไม่ชัดเจนอาจนำความ

เสียหายมาสู่หน่วยงานในภาพรวม นอกจากนั้นควรมีกรอบรมเลขานุการให้มีจิตสำนึกการให้บริการที่ดี รู้เท่าทันเทคโนโลยีสมัยใหม่เสมอ

2. **ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน** ควรให้เลขานุการได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเพื่อให้รู้สึกว่าคุณค่า ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนในการกิจต่างๆ ของหน่วยงานบ้าง มิใช่เป็นการทำงานเพียงหน้าเดียวคือการรอรับคำสั่งเท่านั้น

3. **ด้านความรับผิดชอบ** ควรมอบหมายงานให้เลขานุการรับผิดชอบงานตามความรู้ความสามารถ ไม่ยากจนเกินไป หรือง่ายจนไม่ได้ใช้ความสามารถ นอกจากนั้นควรมอบหมายงานที่มีความหลากหลาย ไม่ซ้ำซากจนเกิดความจำเจ และไม่ได้พัฒนาตนเอง อีกทั้งผู้บังคับบัญชาควรลงมาร่วมรับผิดชอบด้วยหากเกิดข้อผิดพลาดขึ้นจากการสั่งการของตน

4. **ด้านความก้าวหน้า** ควรส่งเสริม สนับสนุน และเปิดโอกาสให้เลขานุการได้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มเติมคุณวุฒิ ควรส่งเสริมให้ได้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรเพิ่มเติม ทั้งจากภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน นอกจากนี้ ในเรื่องการศึกษาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ควรเป็นไปด้วยความยุติธรรมและเหมาะสม ไม่เกรงว่าผู้อื่นจะคิดว่าสนับสนุนเฉพาะคนของตนเอง แต่ให้พิจารณาจากผลงาน ความรู้ความสามารถที่แสดงออกมา

5. **ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน** งานเลขานุการได้รับเงินเดือนเหมือนงานหน้าที่อื่นๆ ในวงราชการ ที่เงินเดือนขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แต่ทั้งนี้ก็อาจจะพิจารณาค่าตอบแทนที่เหมาะสมเพิ่มเติมเพื่อช่วยในการดำรงชีวิตได้ เช่น การอนุมัติให้เบิกเงินจากการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

6. **ด้านการยอมรับนับถือ** ผู้บริหารควรให้คำยกย่องชมเชยด้วยความจริงใจเมื่อเลขานุการทำงานได้สำเร็จ และมอบหมายงานที่มีความซับซ้อนให้แก่เลขานุการเป็นผู้รับผิดชอบบ้าง เพื่อที่จะได้มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ เป็นที่ยอมรับแก่เพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่วไป

7. **ด้านการปกครองบังคับบัญชา** ผู้บริหารควรวางตัวเป็นกลาง ให้ความสำคัญกับเลขานุการทุกคนเท่าเทียมกัน รวมถึงข้าราชการท่านอื่นๆ ควรให้ความเป็นกันเองกับเลขานุการบ้าง ให้ความจริงใจ เปิดเผยและไว้วางใจ ควรมุ่งสร้างความสัมพันธ์อันดี ซึ่งจะทำให้เลขานุการรู้สึกศรัทธา เชื่อฟัง ยินยอมปฏิบัติตามคำสั่งด้วยความเต็มใจ

8. **ด้านความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน** ควรจัดให้มีกิจกรรมเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน เช่น การจัดสัมมนาโดยเน้นในเรื่องของกิจกรรมบันเทิง การพักผ่อนให้คลายจากความตึงเครียด เพื่อให้เกิดความสนิทสนม ความสามัคคี และเป็นมิตรกันมากขึ้น การติดต่อประสานงานระหว่างกันจะได้มีความสะดวกและคล่องตัว ลดการติดต่อประสานที่เป็นทางการลงไปโดยใช้ความสนิทสนมส่วนตัวบ้าง

9. **ด้านความเชื่อมั่นในตนเองและนับถือตนเอง** ผู้บริหารจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงาน และให้กำลังใจ หรือชมเชยเมื่อเลขานุการทำงานได้ถูกต้อง ยึดมั่นในความซื่อสัตย์ สุจริต เพื่อให้เลขานุการเห็นว่าตนเป็นคนมีเกียรติและได้รับเกียรติ ให้เป็นผู้ทำหน้าที่ในส่วนนี้

10. **ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน** หน่วยงานควรหมั่นสอดส่องดูแล อุปกรณ์ เครื่องใช้ไม้สอยต่างๆ ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมจะใช้งาน และเพียงพอ รวมไปถึงสภาพแวดล้อมต่างๆ เช่น อุณหภูมิ แสงสว่าง ควรจัดให้เหมาะสม บริเวณภายในและภายนอกห้องจัดให้สะอาดสวยงาม รวมทั้งสะดวกกับผู้มาติดต่อประสานงานด้วย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาถึงตัวแปรด้านอื่นๆ ที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารให้มากขึ้น เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่มีความหลากหลาย ครอบคลุมประเด็นต่างๆ มากยิ่งขึ้น
2. ควรหาความสัมพันธ์ของตัวแปรด้านต่างๆ เพื่อทดสอบทฤษฎีว่ายังคงเป็นจริงมาจนถึงปัจจุบันหรือไม่
3. ควรศึกษาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ช่วยในการประมวลผล (SPSS for Window) เพื่อช่วยอำนวยความสะดวก ประหยัดเวลา และความแม่นยำในการประมวลผลให้มากขึ้น

บรรณานุกรม

- กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน. 2545. บทบาท ภารกิจ และ
โครงสร้างของกระทรวงแรงงาน.
- กังวล เทียนกัณเทศน์. 2534. จิตวิทยาอุตสาหกรรมและปรัชญาเบื้องต้น.
กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อกรุงเทพ.
- กิตติมา ปรีดีดิลก. 2529. ทฤษฎีการบริหารองค์การ. กรุงเทพมหานคร : คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ขวัญใจ มีทิพย์. 2543. ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน : ศึกษา
เฉพาะกรณีกองพันปฏิบัติการพิเศษ 1 (คอมแมนโด) กองทัพอากาศ.
วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จิตลดา พัดเย็น, ร.ต.ท. 2543. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ
ตรวจคนเข้าเมือง : ศึกษากรณีกองตรวจคนเข้าเมือง 2 ท่าอากาศยาน
กรุงเทพ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จิราภรณ์ ตั้งกิตติภรณ์. 2532. จิตวิทยาเบื้องต้น. ม.ป.ท. : คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- ชูศักดิ์ เจนประโคม. 2541. เทคนิคการสร้างแรงจูงใจ. กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ดารณี พานทอง พาลุสุข. 2530. ทฤษฎีการจูงใจ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แสง
จันทร์การพิมพ์.
- ธงชัย สัตติวงษ์. 2533. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทย
วัฒนาพานิช
- ประจักษ์ สุวรรณภักดี. 2532. เอกสารวิจัยส่วนบุคคลเรื่อง “แรงจูงใจในการ
ทำงานของข้าราชการไทย ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการกรมการ
ปกครองในส่วนกลาง”. กรุงเทพมหานคร : กรมการปกครอง
กระทรวงมหาดไทย.

- ปรารมภ์ นพคุณ. 2543. เทคนิคงานเลขานุการ. กรุงเทพมหานคร: คณะวิทยาการ
จัดการ, สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ปรุจ บุญผดุง,พ.ต.ต..2525. แรงจูงใจในการเลือกเข้าเรียนในโรงเรียนนายร้อย
ตำรวจของนักเรียนนายร้อยตำรวจ. วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรม
หาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พรรณทิพย์ กาลธียนันท์. 2543. การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ
บุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. วิทยานิพนธ์ศึกษา
ศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พรพิมล จันทร์พลับ. 2539. เอกสารประกอบการสอนจิตวิทยาทั่วไป.
พระนครศรีอยุธยา : วัฒนาพร.
- ไพฑูรย์ เจริญพันธ์วงศ์. 2530. พฤติกรรมองค์การและการบริหาร. กรุงเทพมหานคร :
ไอเดียนลโตร์.
- วรรณิ ลิ้มอักษร. 2540. จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ศรีรัตน์ บุญอริยะ. 2538. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ
ในมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่มีต่อแบบผู้นำ. ปริญญาโท
การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- สมพงษ์ เกษมสิน. 2527. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนา
พานิช.
- สุพัตร สุภาพ. 2536. เทคนิคการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพยุคใหม่ “เน้น
พฤติกรรมมนุษย์”. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมนิติ.
- สุภาพรรณ คำม่วง. 2525. การศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการ
ปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ : ศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้า
นครหลวง. วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อัณฺชลิต สุวรรณโรจน์. 2539. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน :
ศึกษาเฉพาะกรณีสวนสัตว์เปิดเขาเขียว องค์การสวนสัตว์.
วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.