บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในส่วนกลาง ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำความรู้ที่ได้ศึกษาเป็นแนวทางในการรวบรวมข้อมูลและดำเนินการวิจัยซึ่งแบ่งออกเป็นหัวข้อได้ดังนี้คือความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานระดับกองสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในส่วนกลาง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรายละเอียดดังนี้

ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

Yoder and other (1959 : 6) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่าหมายถึงผลรวมของความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ว่าชอบหรือไม่ชอบต่อสภาพการทำงาน ความพึงพอใจเป็นเรื่องของความรู้สึกชอบพอใจ หรือไม่พอใจต่อสภาพต่าง ๆ ที่มีอยู่ในหน่วยงานนั้น

Good (1973 : 320) ได้มีทัศนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานว่าหมายถึงระดับความพอใจซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจและทัศนคติของบุคคลที่มีคุณภาพ และสภาพของงานนั้น

Applewhite (1905 : 8) ให้ความหมายของความพึงพอใจว่าเป็นความสุขความสบายที่ได้จากสภาพที่ทำงาน ความสุขจากหน่วยงานร่วมกันและมีทัศนคติที่ดีต่องาน มีความพึงพอใจในรายได้ที่ตนได้รับจากหน่วยงาน

Stauss and Sayles (1960 : 119-121) กล่าวว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหมายถึงความรู้สึกพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร คนจะรู้สึกพอใจในการปฏิบัติงาน เมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทน ทั้งทางด้านวัตถุ และทางด้านจิตใจ ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของเขาได้

McCormick and Tiffin (1974 : 298) ได้กล่าวถึงสภาพความพึงพอใจในการทำงานหมายถึงการที่ความต้องการต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ทำงานแล้วได้รับการตอบสนอง

กิติมา ปรีดีดิลก (2529 : 321) กล่าวว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของงานและผู้ปฏิบัติงานนั้นได้รับการตอบสนองตามความต้องการของเขาได้

โดยสรุป ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือพอใจที่ดีต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน และผู้ปฏิบัติงานนั้นได้รับการตอบสนองตามความต้องการของตน ซึ่งจะมีผลทำให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ด้วยแรงกาย แรงใจและสติปัญญาอย่างเต็มที่

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและมีส่วนสัมพันธ์กันกับทฤษฎีเกี่ยวกับหลักความต้องการของมนุษย์ (Human Needs) และการจูงใจ (Motivation) เป็นอย่างมาก ซึ่งได้มีนักทฤษฎีและผู้รู้หลายท่านได้กล่าวกันไว้อย่างมากมาย อาทิเช่น

Maslow (1970 : 69-80) ได้เสนอทฤษฎีสำหรับขั้นความต้องการ (Needs - Hierarchy Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีการจูงใจที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายมาก โดยทฤษฎีดังกล่าวตั้งสมมุติฐานว่ามนุษย์เรามีความต้องการ 5 ขั้น เรียงตามลำดับจากความต้องการขั้นต่ำสุดไปถึงขั้นสูงสุด และกล่าวว่ามนุษย์เราจะถูกจูงใจให้แสดงพฤติกรรม ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในความต้องการขั้นต่ำสุดก่อน เมื่อได้รับการตอบสนองแล้วมนุษย์เราก็จะแสวงหาความต้องการขั้นสูงขึ้นไปเรื่อย ๆ เรียงตามลำดับขั้นดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์ และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดในการดำรงชีวิต ได้แก่ อาหาร อากาศ ที่อยู่อาศัยเครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการการพักผ่อนและความต้องการทางเพศ

2. ความต้องการความปลอดภัย (Security Needs) เป็นความรู้สึกที่ต้องการความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งรวมถึงความก้าวหน้าและความอบอุ่นใจ

3. ความต้องการทางสังคม (Social or Belonging Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางด้านสังคมก็จะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของบุคคล เป็นความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับตนเข้าเป็นสมาชิก ได้รับการยอมรับจากคนอื่น ๆ ได้รับความเป็นมิตร และความรักจากเพื่อนร่วมงาน

4. ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นหรือมีชื่อเสียง (Esteem Needs) ความต้องการทางด้านนี้เป็นความต้องการระดับสูงที่เกี่ยวกับความอยากเด่นในสังคม ต้องการให้บุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญ รวมถึงเชื่อมั่นในตัวเองในเรื่องความรู้ความสามารถ ความเป็นอิสระเสรีภาพ

5. ความต้องการที่จะได้ความสำเร็จตามความนึกคิด (Self-realization or Self-actualization) เป็นความต้องการระดับสูงสุด ซึ่งเป็นความต้องการที่อยากจะให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเอง เป็นความต้องการที่ยากแก่การเสาะแสวงหามาได้

Aldenfer (1972 : 507-532) เป็นผู้หนึ่งที่สนับสนุนความคิดของมาสโล์และได้ปรับปรุงทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ไว้เหลือเพียง 3 ลำดับขั้น โดยเรียกว่า Aldenfer's Existence - Relatedness Growth Theory หรือ E.R.G.Theory โดยมีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ดังนี้

1. ความต้องการในการดำรงชีวิต เป็นความต้องการเพื่อประทังชีวิตของคนเพื่อการอยู่รอด จะรวมความต้องการขั้นที่ 1 และขั้นที่ 2 ของมาสโลว์ เข้าไปได้แก่ความต้องการทางร่างกายและความต้องการความปลอดภัย

2. ความต้องการความสัมพันธ์ เป็นความต้องการที่จะสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ตรงกับขั้นที่ 3 ของ Maslow แต่ Alderfer ให้ความสำคัญความต้องการนี้มาก เพราะถือว่ามนุษย์จะต้องอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มหรือหมู่พวก

3. ความต้องการความเจริญเติบโตก้าวหน้า ความต้องการนี้เป็นผลมาจากการที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมอย่างจริงจังกับสภาพแวดล้อมของเขา จะรวมเอาขั้นที่ 4 และขั้นที่ 5 ของมาสโลว์ เข้าไป เป็นความต้องการสูงสุดของคน

แม้ว่า Alderfer จะเห็นตาม Maslow แต่ทฤษฎีของ Alderfer ก็มีข้อขัดแย้งแตกต่างไปจาก Maslow สมยศ นาวีการ (2527 : 68) ได้สรุปข้อแตกต่าง ดังนี้

1. ทฤษฎี E.R.G. จะไม่ระบุความต้องการแต่ละอย่างเรียงลำดับกันอย่างไร เพียงแต่อ้างว่าหากความต้องการในการดำรงชีวิตไม่ได้รับการตอบสนอง อิทธิพลด้านนี้จะรุนแรงขึ้น แต่ความต้องการด้านอื่น ๆ ยังคงมีความสำคัญต่อการทำกับพฤติกรรมให้ไปสู่เป้าหมาย

2. ทฤษฎี E.R.G. เน้นว่าแม้ความต้องการอย่างหนึ่งถูกตอบสนองแล้วความต้องการดังกล่าวอาจจะยังมีอิทธิพลต่อไปในการตัดสินใจ เช่น เราอาจมีเงินเดือนที่ดีและมีความมั่นคง แต่เราอาจแสวงหาการเพิ่มขึ้นของเงินเดือนต่อไปอีก ในกรณีเช่นนี้ความต้องการที่ถูกตอบสนองแล้ว ยังเป็นแรงจูงใจต่อไป

Barnard. (1972 : 142-149) ได้กล่าวถึง บรรดาสิ่งจูงใจซึ่งหน่วยงานหรือผู้บริหารหน่วยงานหรือผู้บริหารหน่วยงานจะใช้เป็นเครื่องกระตุ้นบุคคลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้หลายประการ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ (material inducements) หรือสภาวะทางกายภาพที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน เป็นการชดเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานมาแล้วอย่างดี

2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุ (personal non - material - opportunities) จัดเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญในการช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสนี้บุคลากรจะได้รับแตกต่างจากคนอื่น เช่น เกียรติภูมิ ตำแหน่ง การให้สิทธิพิเศษ และการมีอำนาจ เป็นต้น

3. สภาพทางกายที่พึงปรารถนา (desirable physical conditions) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันอาจก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงาน

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (ideal benefaction) เป็นสิ่งจูงใจซึ่งอยู่ระหว่างความมีอำนาจที่สุด กับความท้อแท้ที่สุด ผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่จะสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ ความรู้สึกเท่าเทียมกัน การได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน

5. ความดึงดูดใจในทางสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันท์มิตร กับผู้ร่วมงานในหน่วยงาน ซึ่งถ้าความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดีจะทำให้เกิดความผูกพัน และความพอใจร่วมงานกับหน่วยงาน

6. การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการ และเจตคติของบุคคล (Adaptation of conditions to habitual methods and attituds) หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งงาน วิธีทำงานให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากรซึ่งแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน

7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในงานอย่างกว้างขวาง (The opportunity of enlarged participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในงาน เป็นบุคคลคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงาน และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. สภาพการอยู่ร่วมกัน (Of Communion) หมายถึงความพึงพอใจของบุคคลในด้านสังคมหรือความมั่นคงในสังคม ซึ่งจะทำให้เกิดความรู้สึก มีความมั่นคงในการทำงาน

จะเห็นได้ว่า วิธีการจูงใจของ Barnard ตอบสนองความต้องการทุกลำดับของ Maslow เริ่มต้นตั้งแต่ความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อต้องการยังชีพโดยให้สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน สิ่งของและการจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี เป็นการตอบสนองความต้องการทางกายให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมความเท่าเทียมกัน การให้มีโอกาสร่วมแสดงความสามารถโดยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในงาน และสร้างความสัมพันธ์อันดีในหน่วยงานเป็นการตอบสนองความต้องการทางจิตใจของบุคคลในหน่วยงาน ดังนั้น วิธีการจูงใจของ Barnard จึงเป็นวิธีการจูงใจที่จัดว่าสมบูรณ์ในแง่สนองความต้องการของบุคคล

McGregor (1960 : 33-58) กล่าวถึงการบริหารเกี่ยวกับตัวคนไว้ โดยการตั้งสมมุติฐานเป็น 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎี x และทฤษฎี y ซึ่งเปรียบเทียบลักษณะของคนให้เห็นในสองทัศนะที่แตกต่าง โดยอธิบายลักษณะของมนุษย์ และการทำงาน ไว้ดังนี้

ทฤษฎี x กล่าวว่า

1. ลักษณะของคนโดยทั่วไปจะไม่ชอบการทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงเมื่อมีโอกาส

2. ด้วยเหตุที่คนไม่ชอบงานดังกล่าว ดังนั้น เพื่อที่จะให้คนปฏิบัติงานให้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ จึงต้องใช้วิธีการบังคับ (Coerced) หรือข่มขู่ (threatened) ด้วยวิธีการลงโทษต่าง ๆ

3. คนส่วนมากมักจะชอบวิธีการดังกล่าว และอยากที่จะให้มีการบังคับสั่งการโดยตัวผู้บริหารเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อที่จะได้หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบต่าง ๆ

จะสังเกตได้ว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่มีความเชื่อตามทฤษฎี x จะใช้วิธีการควบคุมลูกน้องอย่างใกล้ชิด คอยแต่จะจับผิด ทำให้ลูกน้องขาดโอกาสและเสรีภาพ

ทฤษฎี y กล่าวว่า

1. คนที่ปฏิบัติงานโดยใช้กำลังแรงและเสรีภาพทางความคิดในหน้าที่ต่าง ๆ นั้น คนงานอาจเห็นว่างานเป็นสิ่งที่สนุกสนานและเป็นสิ่งที่ให้ความเพลิดเพลินได้ด้วย ดังนั้น ลักษณะของคนโดยทั่วไปจึงมิใช่ว่าจะรังเกียจหรือไม่ชอบงานเสมอไป การกระทำต่าง ๆ จะเป็นสิ่งที่ดีหรือเลวสำหรับคนงานหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับสภาพของการควบคุม ถ้าหากงานนั้นได้รับการจัดอย่างเหมาะสม ก็อาจจะเป็นสิ่งหนึ่งที่สามารถตอบสนองสิ่งจูงใจของคนได้

2. การควบคุมและการข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษต่าง ๆ จึงไม่ใช่วิถีทางที่จะช่วยให้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ และที่ถูกต้องนั้นควรจะเปิดโอกาสให้คนมีโอกาสใช้ดุลพินิจของตนเอง และสามารถรับผิดชอบควบคุมตัวเองในขณะที่ได้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายมา เพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

3. คนมักจะแสวงหาความรับผิดชอบโดยการที่คนยินดีผูกมัดตนเองต่องานขององค์การ จึงย่อมมีผลทำให้งานดังกล่าวเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งจูงใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จในตัวของผู้ปฏิบัติงานด้วย ดังนั้น การที่คนจะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ จึงย่อมมีส่วนสัมพันธ์กับโอกาสที่บุคคลดังกล่าวจะได้รับการตอบสนองสิ่งจูงใจตามความพอใจของตนเองด้วย

4. คนโดยทั่วไปจะมีความคิดความอ่านที่ดี มีความฉลาด และมีความคิดริเริ่มที่จะช่วยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ขององค์การได้อย่างดี

จะเห็นว่า ทฤษฎี x กับทฤษฎี y ของแมคเกรเกอร์ แสดงให้เห็นถึงความรู้สึกของผู้บริหารที่มีต่อลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยที่ความรู้สึกดังกล่าวเป็นสิ่งกำหนดแบบของความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่จะนำมาใช้ ตามทฤษฎี x ซึ่งเป็นแนวทางในสมัยเดิมที่แมคเกรเกอร์ ตั้งข้อสมมติฐานว่า "คนโดยพื้นฐานแล้วจะมีลักษณะเกียจคร้าน และหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องบังคับให้ทำงาน ส่วนทฤษฎี y ซึ่งแมคเกรเกอร์กำหนดเป็นแนวทางบริหารสมัยใหม่ที่ตั้งอยู่บนข้อสมมติที่ว่า "คนโดยพื้นฐานแล้วจะให้ความร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความขยันหมั่นเพียรและมีความรับผิดชอบ"

Flippo (1971 : 389-392) ได้กล่าวถึงแนวคิดของHerzberg ว่ามีความสัมพันธ์กับเรื่องความต้องการขั้นพื้นฐานตามหลักของ Maslow และทฤษฎีวาย (Theory Y) ของ Mcgregor โดย Herzberg กำหนดองค์ประกอบของการทำงาน 2 ประการ คือ

1. ปัจจัยกระตุ้นหรือปัจจัยที่จูงใจให้เกิดความพอใจ ได้แก่ ความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าและตัวของงาน ฝ่ายบริหารควรส่งเสริมให้ปัจจัยเหล่านี้เป็นตัวกระตุ้นคนงานให้เกิดความพอใจ

2. ปัจจัยทนุบำรุงเป็นปัจจัยที่อาจทำให้เกิดความไม่พอใจ เช่น ภาระการทำงาน นโยบายองค์การ การบริหาร การควบคุมงานด้านเทคนิค เงินเดือน ค่าจ้าง ความสัมพันธ์ส่วนตัว สภาวะในการทำงานทางด้านกายภาพ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ ถือเป็นภาวะแวดล้อมในการทำงาน ฝ่ายบริหารต้องบำรุงรักษาให้ดี หากเกิดความไม่พอใจในเรื่องเหล่านี้ก็ควรดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้หมดความไม่พอใจ

กล่าวโดยสรุป เครื่องกระตุ้นหรือสิ่งจูงใจอันสำคัญก็คือ ตัวของงาน ส่วนประกอบอื่น ๆ เป็นเพียงปัจจัยประกอบในการปรับปรุงภาวะแวดล้อม เพื่อป้องกันมิให้เกิดความไม่พอใจ ดังนั้นงานจึงเป็นตัวกระตุ้นอันสำคัญที่จะนำผู้ปฏิบัติไปสู่ความต้องการที่แท้จริง

Herzberg (1959 : 44-115) ได้คิดค้นทฤษฎีการจูงใจในการทำงาน ซึ่งมีผู้ยอมรับและนำไปใช้ในการบริหารงานบุคคลกันอย่างแพร่หลาย ซึ่งมีชื่อเรียกกันแตกต่างกันออกไป คือ "Motivation - Maintenance theory" หรือ dual faction theory" หรือ the motivation - hygiene theory โดยได้ศึกษามูลเหตุในการสร้างพลังจูงใจในการทำงาน มีอยู่ 2 ลักษณะ ซึ่งในองค์การบริหารของไทยเรียกทฤษฎีนี้ว่า ทฤษฎีปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุน ซึ่งมีลักษณะดังนี้

1. ปัจจัยกระตุ้น (Motivation factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยนี้มักเกิดจากตัวงานเอง

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่ป้องกันมิให้การปฏิบัติงานของบุคคลหย่อนประสิทธิภาพลง

ซึ่งมีรายละเอียดของทฤษฎีสองปัจจัย ดังนี้

ปัจจัยกระตุ้น ได้แก่

1 ความสำเร็จของงาน (achievement)

2 การยอมรับนับถือ (recognition)

3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (work itself)

4 ความรับผิดชอบ (responsibility)

5 ความก้าวหน้า (advancement)

ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่

1. นโยบายและการบริหาร (Company policy and administration)

2. การบังคับบัญชาและเทคนิคการบริหาร (Supervision, technical

3. เงินเดือน (salary)

4. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา (Interpersonal relations, supervisor)

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2533 : 124-125) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจไว้ดังนี้

1. สัมฤทธิผลของงาน (Achievement) คนเป็นจำนวนมากที่ต้องการความสำเร็จในการทำงาน และพอใจในการมีส่วนสร้างสรรค์งานที่มีความสำคัญให้แก่บริษัท ถ้าผู้บริหารยอมรับในข้อนี้ก็ย่อมสนับสนุนให้บุคคลได้มีโอกาสประสบความสำเร็จในการทำงานตามศักยภาพ (Potential) ของแต่ละบุคคล

2. การยอมรับ (Recognition) โดยปกติแล้วคนทุกคน มีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้น ถ้าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมการยอมรับในความคิดหรือความสามารถของบุคคลไม่ว่าจะเป็น คำยกย่องชมเชย หรือการให้ Feedback ที่เหมาะสมจะมีส่วนจูงใจในการทำงานได้มากทีเดียว

3. ความก้าวหน้า (Advancement) ความก้าวหน้าในการทำงานเป็นสิ่งที่ทุกคนท้าทายจะทำให้บุคคลนั้นได้มีโอกาสพัฒนาทักษะการทำงานอยู่เสมอ

4. ความสนใจ (Interest) หมายถึงการให้บุคคลได้มีโอกาสพัฒนาหรือเสริมสร้างทักษะในการทำงานตามที่เขามีความสนใจ หรือให้เขามีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานที่เขานับเป็นการจูงใจที่ดีวิธีหนึ่ง

5. ความรับผิดชอบ (Responsibity) สำหรับบุคคลที่มีความสามารถมีไหวพริบและทักษะในการทำงานที่ดี อยากที่จะทำงานด้วยอำนาจและความรับผิดชอบของตนเอง และจะไม่ชอบถูกบังคับให้ทำงาน

6. การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) การเปิดโอกาสให้บุคคลได้มีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นการกำหนดนโยบาย วิธีทำงานตลอดจนการตัดสินใจในการทำงาน จะสร้างให้เกิดความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงาน หรือบริษัท การให้มีส่วนร่วมในการทำงานนี้จะจูงใจให้บุคคยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกันและมีโอกาสพัฒนาการทำงานเป็นทีมด้วย

French (1964 : 28-31) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่จะสนองความต้องการของคนงานและลูกจ้างที่จะพึงก่อให้เกิดความพึงพอใจ ไว้ดังนี้

1. มีความมั่นคงในอาชีพ
2. เงินเดือนหรือค่าจ้าง เป็นธรรมหรือเป็นไปตามหลัก งานมากเงินมาก
3. การควบคุมบังคับบัญชาดี คือ ผู้บริหารมีใจเป็นธรรม และยึดหลักมนุษยสัมพันธ์
4. สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล
5. สภาพการทำงาน
6. มีโอกาสก้าวหน้า คือมีโอกาสได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ขึ้นค่าจ้าง เงินเดือน และเพิ่มพูนคุณวุฒิ
7. เป็นงานอาชีพที่มีเกียรติในสังคม

สมยศ นาวีการ (2533 : 221-223) กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน คือ

1. ผลตอบแทน ได้แก่ ค่าจ้าง เงินเดือน สำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจมาก เพราะผลการตอบแทนสามารถใช้ตอบสนองความต้องการของคนได้หลายอย่าง เช่น อาหาร เสื้อผ้า ที่พักอาศัย การพักผ่อนและอื่น ๆ

2. การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนตำแหน่งจะทำให้ความรับผิดชอบและผลตอบแทนสูงขึ้น งานระดับสูงจะให้ความเป็นอิสระ ความท้าทาย

3. การบังคับบัญชา การบังคับบัญชาที่สร้างความพึงพอใจในการทำงานมีสองลักษณะ คือ การมุ่งคนและการมีส่วนร่วม

4. ลักษณะงาน ลักษณะของงานที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานมีอยู่ 2 ลักษณะ คือ ความหมายของงานและการควบคุมวิธีการทำงาน

5. กลุ่มงาน ได้แก่ การมีเพื่อนร่วมงานที่ร่วมมือและเป็นมิตร

6. สภาพแวดล้อมการทำงาน ได้แก่ อุณหภูมิ ความชื้น การระบายอากาศ แสงสว่างและเสียง ตารางเวลาการทำงาน ความสะอาดของสถานที่ทำงานและเครื่องมือที่เพียงพอ

Gilmer (1971 : 252-253) กล่าวว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน 10 ประการ คือ

1. ความมั่นคงในการทำงาน (security)
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (opportunity for advancement)
3. หน่วยงานและการจัดการ (company and management)
4. ค่าจ้าง (wages)
5. ลักษณะของงานที่ทำ (intrinsic aspect of the job)
6. การนิเทศงาน (supervision)
7. ลักษณะทางสังคมของงาน (xocial aspect of the job)
8. การติดต่อสื่อสาร (communication)
9. สภาพการทำงาน (working conditions)
10. ผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ (benefits)

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น ได้มีการขยายความไว้ดังนี้

1. ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือโครงการที่กำหนดไว้ รวมทั้งการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เป็นที่พอใจของผู้ปฏิบัติงานและผู้บังคับบัญชา ความสำเร็จของงานจัดเป็นแรงจูงใจสูงสุดที่ช่วยให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มุ่งถึงความสำเร็จในการทำงานเป็นหลักซึ่ง Stauss and Sayles (1960 : 11) กล่าวถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานไว้ว่า ผู้ปฏิบัติงานถึงแม้จะได้รับเงินค่าตอบแทนสูงสุด อาจไม่พอใจในงานเมื่อเขารู้สึกว่าไม่ประสบความสำเร็จในการทำงาน หรือรู้สึกว่าตนเองไม่ได้เป็นคนสำคัญในงาน ตนไม่มีโอกาสทำอะไรและไม่รู้จุดหมายที่แน่นอน ความต้องการที่รุนแรงของคนคือ ความรู้สึกสัมฤทธิ์ผล เพราะทำให้เขารู้สึกว่าเขาได้ทำอะไรสำเร็จ และงานของเขาสำคัญมีความหมายต่อบุคคลอื่น ซึ่งความภูมิใจเหล่านี้ผู้บังคับบัญชาสามารถช่วยให้ลูกน้องรู้สึกประสบความสำเร็จและนับถือตนเองได้

2. การเป็นที่ยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชย รับรู้ แสดงความนิยม เชื่อถือในความสำเร็จของงานจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง การได้รับการยอมรับนับถือ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดที่เกิดขึ้นภายหลังผลของความสำเร็จของงานในตำแหน่งผู้บริหาร และสามารถใช้การยอมรับนับถือเป็นเครื่องมือในการปกครองบังคับบัญชาอย่างหนึ่ง โดยใช้สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน การยอมรับนับถืออาจแสดงได้ด้วยคำพูดยกย่อง การขอให้แสดงความคิดเห็น เป็นต้น การยอมรับนับถือมีขอบข่ายกว้างขวางมาก กล่าวคือ งานนี้จะต้องเป็นที่ยอมรับนับถือของผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคลภายนอกและภายในที่เกี่ยวข้อง เพราะการยอมรับนับถือจึงเป็นผลเนื่องมาจากความสำเร็จในการทำงาน

3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่ดีขึ้น รวมทั้งการมีโอกาสได้ไปศึกษาต่อเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม และได้วุฒิสูงขึ้น

เสนาะ ติเยาว์ (2516 : 196) มีความเห็นว่า การเลื่อนขั้น คือการมีตำแหน่งงานที่สำคัญขึ้น ทำให้มีอำนาจมากขึ้น มีความเป็นอิสระที่จะทำงานถูกควบคุมน้อยลง และมีสถานที่ทำงานดีกว่าเดิม การเลื่อนตำแหน่งเป็นที่ต้องการของคนทุกคน และเป็นทางหนึ่งที่แสดงถึงความก้าวหน้าและเป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สังคมถือเอาการเลื่อนตำแหน่งแสดงถึงฐานะของบุคคล แต่การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในระบบราชการไทย มีระเบียบและระบบที่ใช้ทั้ง 2 อย่าง คือระบบคุณธรรมและระบบอุปถัมภ์ ซึ่งทำให้การเลื่อนตำแหน่งอาจเป็นไปได้ทั้งสิ่งจูงใจ และสิ่งไม่จูงใจในการทำงานได้

หอสมุดกลาง สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4. ความรับผิดชอบ หมายถึง การรับมอบดำเนินงานในสถานศึกษาให้ตรงตามนโยบาย วัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้นนั้น รวมทั้งการแสวงหาวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้งานในหน้าที่ประสบผลดีภายในเวลาที่เหมาะสม หากขาดความรับผิดชอบ งานของหน่วยงานนั้นย่อมจะล้มเหลว

ธงชัย สันติวงษ์ (2519 : 249) กล่าวถึงการรับผิดชอบว่า หมายถึง ข้อผูกพันของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา อันสืบเนื่องมาจากการที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ให้กระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง จุดสำคัญของความรับผิดชอบคือ ข้อผูกพัน ความรับผิดชอบจะเกิดขึ้นได้ก็เนื่องมาจากสาเหตุของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ความรับผิดชอบอาจเป็นข้อผูกพันที่มีลักษณะต่อเนื่องกันไป หรืออาจสิ้นสุดลงด้วยการที่ได้กระทำการที่ได้รับมอบหมาย

5. ลักษณะของงาน หมายถึง ความยากง่าย กว้างขวาง หรือท้าทายให้อยากทำงาน

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2535 : 121-123) กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานโดยได้ขยายความไว้อีก 5 ปัจจัย คือ

6. ค่าจ้าง ค่าจ้างมีบทบาทอย่างสำคัญในการกำหนดความพอใจในงาน ไม่ว่าจะเป็น พนักงานระดับต่ำหรือระดับสูง ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะค่าจ้างหรือเงินเป็นเครื่องมือในการสนองความต้องการต่างๆ

7. ลักษณะงาน ลักษณะงานที่เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความพอใจในงาน พนักงานต้องการทำงานที่ท้าทายเขา เขาไม่ต้องการทำงานที่ไร้ความหมายวันแล้ววันเล่า ลักษณะสำคัญ 2 ประการของงานที่มีอิทธิพลต่อความพอใจในงานและความช้าเร็วของการทำงาน

โดยทั่ว ๆ ไปแล้ว งานที่มีความหลากหลายจะก่อให้เกิดความพอใจมากที่สุด ส่วนงานที่มีความหลากหลายต่ำจะก่อให้เกิดความเบื่อหน่ายกับพนักงาน แต่ถ้างานมีความหลากหลายสูง จะก่อให้เกิดความเครียดกับพนักงานได้

งานที่ให้ความอิสระแก่พนักงานบ้างในการทำงานก็ส่งเสริมให้เกิดความพอใจสูง เช่นเดียวกัน การทำงานตามคำสั่งทุกขั้นตอนย่อมเป็นการผิดธรรมชาติของมนุษย์

8. การเลื่อนตำแหน่ง โอกาสการเลื่อนตำแหน่งมีผลกระทบต่อความพอใจในงานเป็นอันมาก การเลื่อนตำแหน่งสู่ระดับที่สูงขึ้นในองค์การจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงในทางบวก ในเรื่องการนิเทศงาน เนื้อหาของงาน และค่าจ้าง งานในระดับสูงขึ้นในองค์การจะให้เสรีภาพแก่พนักงานมากขึ้น งานท้าทายมากขึ้น และเงินเดือนสูงขึ้น

9. การนิเทศงาน การนิเทศงานก็เหมือนกับการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งมีผลกระทบต่อความพอใจในงาน รูปแบบการนิเทศ 2 มิติที่มีผลกระทบต่อความพอใจในงานของพนักงาน

มิติแรกคือ การนิเทศงานโดยยึดพนักงานเป็นหลัก (employee centeredness) โดยที่หัวหน้างานจะสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัวกับพนักงานให้ความสนใจต่อพนักงานเป็นการส่วนตัวซึ่งจะก่อให้เกิดความพอใจในตัวพนักงาน

อีกมิติหนึ่ง ที่จะก่อให้เกิดความพอใจในตัวพนักงานก็คือ การใช้อิทธิพล (Influencing) หรือความร่วมมือ (participation) ในการตัดสินใจ พนักงานที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่องานของเขาจะมีความพอใจในระดับสูงในตัวพนักงาน และสถานการณ์ของงานทั้งหมด

กลุ่มทำงาน ปกติ คนเราชอบทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่มีความเป็นมิติและให้ความร่วมมือ ซึ่งจะก่อให้เกิดความพอใจในงานขึ้น นอกจากนี้คนเราต้องการคุยกันในขณะทำงานและไม่ชอบให้ถูกแยกออกจากกัน กลุ่มทำงานถือได้ว่าเป็นระบบการสนับสนุนทางสังคมสำหรับ พนักงาน คนเรามักจะใช้เพื่อนเป็นแหล่งของการระบายความรู้สึก เมื่อเขามีปัญหา หรือแหล่งสำหรับการพึ่งพา

10. สภาพการทำงาน สภาพการทำงานก็มีส่วนสำคัญต่อความพอใจในงานของพนักงานพนักงานชอบทำงานในที่มีสิ่งแวดล้อมสะดวกสบาย มีอุณหภูมิและแสงสว่างพอเหมาะที่ทำงาน ไม่อับหรือมีเสียงรบกวน มีตารางการทำงานที่ดี สถานที่ทำงานสะอาด มีเครื่องมือเพียงพอ

สรุปได้ว่า ปัจจัยกระตุ้นเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้คนเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ถ้ามีสิ่งเหล่านี้คนจะทำงานมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยค้ำจุน ทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความไม่พอใจในการทำงานขึ้น เมื่อใดที่บุคคลได้รับการตอบสนองปัจจัยชนิดนี้อย่างเพียงพอแล้ว ความไม่พึงพอใจจะหมดไป แต่มิได้หมายความว่าความพึงพอใจจะเกิดขึ้น ความพึงพอใจเกิดขึ้นต่อเมื่อปัจจัยกระตุ้นได้รับการตอบสนอง หรืออีกนัยหนึ่งถ้าคนได้รับปัจจัยกระตุ้นเพียงพอไม่ได้หมายความว่าคนนั้นจะทำงานเต็มความสามารถของตัวบุคคล เขาจะทำเต็มหรือไม่เต็มอยู่ที่การได้รับตอบสนองปัจจัยกระตุ้นเท่านั้น

ในการบริหารงานบุคคลผู้บริหารจะต้องพิจารณาว่า คนเป็นปัจจัยที่แปรผัน บุคคลแต่ละคนแสดงพฤติกรรมออกมาแตกต่างกัน เพื่อต้องการที่จะได้รับการตอบสนองให้บรรลุถึงเป้าหมายของตนเอง แต่เนื่องจากในองค์การก็มุ่งหวังให้สมาชิกปฏิบัติหรือแสดงออกถึงพฤติกรรมให้เป็นไปตามที่องค์การต้องการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การเช่นกัน ดังนั้น

ผู้บริหารที่ดีจะต้องสามารถเข้าใจ คาดการณ์ และกำกับพฤติกรรมพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและเต็มกำลังความสามารถ อันจะส่งผลถึงการบรรลุเป้าหมายทั้งองค์การและตัวบุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์การด้วย

โครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

กระทรวงศึกษาธิการในส่วนกลาง

กระทรวงศึกษาธิการ แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 (2535) ได้กำหนดโครงสร้างการบริหารและบทบาทหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการไว้ดังนี้

โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ

มาตรา 3 ให้สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของกระทรวงและราชการที่คณะรัฐมนตรีมิได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกรมใดกรมหนึ่ง ในสังกัดกระทรวงโดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติการของส่วนราชการในกระทรวงให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทางและแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวง อำนาจหน้าที่ดังกล่าวให้รวมถึง

(1) เสนอแนะนโยบายของกระทรวงให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาลและนโยบายของรัฐมนตรี จัดทำแผนแม่บทด้านการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม ประสานแผนปฏิบัติงาน และเสนอแนะนโยบายในการตั้งและจัดสรรงบประมาณประจำปี รวมทั้งติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง

(2) ดำเนินการเกี่ยวกับงานความช่วยเหลือและความร่วมมือกับต่างประเทศด้านการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม

(3) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกระทรวงและการรับเรื่องร้องเรียน

(4) ดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบในความรับผิดชอบของกระทรวงและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งงานนิติกรรมและสัญญา งานเกี่ยวกับความผิดในทางแพ่งและงานคดีที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวง

(5) ดำเนินการเกี่ยวกับงานข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม รวมทั้งเป็นศูนย์กลางเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมของกระทรวง

(6) ดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหารการศึกษาของกระทรวงและเป็นศูนย์กลางการบริการด้านวิชาการ และการบริหารการศึกษาของกระทรวง

(7) พัฒนาระบบ รูปแบบ หลักสูตรและวิธีการจัดการศึกษา

(8) ดำเนินการและประสานการบริหารราชการในส่วนภูมิภาค

(9) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวง หรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

มาตรา 4 ให้แบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ (มาตรานี้แก้ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535 แล้ว) ดังนี้

ก. ราชการบริหารส่วนกลาง

(1) กองกลาง

(2) กองคลัง

(3) กองการเจ้าหน้าที่

(4) กองการสัมพันธ์ต่างประเทศ

(5) กองตรวจและรายงาน

(6) กองนิติการ

(7) สำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

(8) สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

เขตการศึกษา 1-12

(9) สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา

ข. ราชการบริหารส่วนภูมิภาค

(1) สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

(2) สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ

มาตรา 5 อำนาจหน้าที่ของส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ (มาตรานี้แก้ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535 แล้ว) มีดังนี้

ก. ราชการบริหารส่วนกลาง

(1) กองกลาง มีอำนาจหน้าที่

(ก) ปฏิบัติงานสารบรรณของสำนักงานปลัดกระทรวง

(ข) ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการและงานเลขานุการของสำนักงานปลัดกระทรวง

(ค) ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่กิจกรรมของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง

(ง) บริหารงานทั่วไปของสำนักงานปลัดกระทรวงซึ่งมิได้เป็นอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการใดโดยเฉพาะ

(จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(2) กองคลัง มีอำนาจหน้าที่

(ก) ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การงบประมาณ การพัสดุ อาคารสถานที่และยานพาหนะของสำนักงานปลัดกระทรวง

(ข) ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การงบประมาณ และการพัสดุที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวง

(ค) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(3) กองการเจ้าหน้าที่ มีอำนาจหน้าที่

(ก) จัดระบบงานและบริหารงานบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวง

(ข) จัดระบบงานและบริหารงานบุคคลที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวง

(ค) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(4) กองการสัมพันธ์ต่างประเทศ มีอำนาจหน้าที่

(ก) เสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาในการเสนอแนะนโยบายและติดตามการดำเนินงานด้านความช่วยเหลือและความร่วมมือกับต่างประเทศด้านการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม

(ข) ติดต่อประสานงานกับองค์การหรือหน่วยงานต่างประเทศด้านความช่วยเหลือ และความร่วมมือทางการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม

(ค) ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการขององค์การระหว่างประเทศด้านการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งประสานการปฏิบัติงานของสำนักงานผู้แทนถาวรไทยประจำยูเนสโก

(ง) ส่งเสริม เผยแพร่ และบริการด้านข่าวสารและวิชาการตามความร่วมมือระหว่างประเทศ

(จ) ดำเนินการเกี่ยวกับทุนการศึกษา วิจัย ฝึกอบรมและดูงานด้านประเทศของกระทรวง

(ฉ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(5) กองตรวจและรายงาน มีอำนาจหน้าที่

(ก) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกระทรวง และการรับเรื่องร้องเรียน

(ข) ประสานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการตามแผนและโครงการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง

(ค) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(6) กองนิติการ มีอำนาจหน้าที่

(ก) ดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมาย และระเบียบในความรับผิดชอบของกระทรวงและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(ข) ดำเนินการเกี่ยวกับงานนิติกรรมและสัญญางานเกี่ยวกับความผิดในทางแพ่ง และงานคดีที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวง

(ค) ดำเนินการทางวินัย การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์ตามกฎหมายของข้าราชการและลูกจ้างในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง รวมทั้งการดำเนินการทางวินัย การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ตามกฎหมาย ของข้าราชการที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวง

(ง) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(7) สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา มีอำนาจหน้าที่

(ก) ดำเนินการและประสานงานเกี่ยวกับการฝึกอบรมและพัฒนาการการศึกษาของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง รวมทั้งเป็นศูนย์กลางบริหารด้านวิชาการและการบริหารการศึกษาของกระทรวง

(ข) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(8) สำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม มีอำนาจหน้าที่

(ก) เสนอแนะนโยบายและจัดทำแผนแม่บทด้านการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม ตลอดจนจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการ ตั้งและจัดสรรงบประมาณประจำปีของส่วนราชการในสังกัดกระทรวง ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล และนโยบายของรัฐมนตรีเจ้าสังกัด รวมทั้งเร่งรัด ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการ

(ข) จัดทำและประสานแผนการปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดกระทรวง ตลอดจนจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการ ให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนแม่บทของกระทรวง รวมทั้งเร่งรัด ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง

(ค) ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม ของกระทรวง

(ง) ดำเนินการ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานในการวิจัย และงานวิชาการ เพื่อการพัฒนาการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมของกระทรวง

(จ) เป็นศูนย์กลางเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศในด้านการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม รวมทั้งการให้บริการและพัฒนาระบบข้อมูลดังกล่าวของกระทรวง

(ฉ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(9) สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตการศึกษา 1-12 มีอำนาจหน้าที่

(ก) ปฏิบัติงานวิชาการด้านการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม รวมทั้งสนับสนุนการปฏิบัติงานทางวิชาการแก่สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการอำเภอและหน่วยงานอื่น ๆ ในสังกัดกระทรวงในเขตพื้นที่รับผิดชอบ ตลอดจนดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมของเขตการศึกษา

(ข) พัฒนาระบบ รูปแบบ หลักสูตร และวิธีการจัดการศึกษา ตลอดจนผลการใช้หลักสูตร สื่อการเรียนการสอน นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาให้เหมาะสมกับพื้นที่ รวมทั้งการส่งเสริมและควบคุมมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

(ค) นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของงานในสังกัดกระทรวง ให้เป็นไปตามหลักวิชาการและแผนงานของกระทรวง

(ง) ประสานและดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรของกระทรวงในเขตพื้นที่รับผิดชอบ

(จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

จากการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ ผู้วิจัยพิจารณาแล้วเห็นว่าการศึกษาถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและปัจจัยที่ส่งผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในส่วนกลาง ควรใช้กรอบแนวคิด ทฤษฎี ของ Herzberg ซึ่งเป็นทฤษฎีปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนที่มีความเหมาะสมในการศึกษากับข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในส่วนกลาง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในต่างประเทศ

Whisher (1984 : 3042) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจ-ค้ำจุน ที่ใช้ในโรงเรียนประจำตำบล กับความพึงพอใจในการทำงานของครูใหญ่ เพื่อหาความสัมพันธ์และหาระดับความพึงพอใจในการทำงานที่เมืองริเวอร์ไซด์ พบว่า

1. ปัจจัยจูงใจ-ค้ำจุนต่าง ๆ มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานในระดับสูง ยกเว้นความมั่นคงในการทำงาน

2. โดยทั่วไปแล้วครูใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงาน

3. มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างปัจจัยของการกำหนดนโยบาย ความมั่นคงในการทำงาน และการปกครองบังคับบัญชากับระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูใหญ่

Goodson (1985 : 3543) ศึกษาทฤษฎีสององค์ประกอบของ Herzberg ที่ใช้กับครูประถมศึกษาในรัฐอลาบามา พบว่าผลที่ได้จากการวิจัยสอดคล้องกับการศึกษาของ Herzberg Goodson สรุปว่าปัจจัยด้านความสำเร็จของงานเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่ทำให้ครูพอใจในการทำงานและเงื่อนไขในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่ทำให้ครูไม่พอใจในการทำงาน ส่วนปัจจัยด้านชีวสังคมไม่มีผลอย่างมีนัยสำคัญแก่แรงจูงใจจากปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน

Glisson and Durick (1988: 61-81) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและการทุ่มเทเสียสละต่อองค์การที่ทำงานเกี่ยวกับการบริหาร การวิจัยนี้ได้ศึกษาคนงานซึ่งทำงานเกี่ยวกับการให้บริการ จำนวน 319 คน จาก 22 องค์การเพื่อวิเคราะห์ผลกระทบที่มีต่อความพึงพอใจและการทุ่มเทเสียสละของตัวแปรพหุคูณจากลักษณะเฉพาะของงาน ลักษณะเฉพาะของการจัดองค์การและลักษณะของคนงาน ผลการวิจัยพบว่าลักษณะของงาน ปัจจัยที่เป็นตัวทำนายถึงความพึงพอใจได้ดีที่สุด คือ ทักษะที่หลากหลายและบทบาทที่ไม่ชัดเจน ลักษณะขององค์การ ปัจจัยที่เป็นตัวทำนายความทุ่มเทเสียสละต่อองค์การ คือ ผู้นำและอายุขององค์การ ส่วนในด้านลักษณะของคนงาน ปัจจัยที่ทำนายความทุ่มเทเสียสละต่อองค์การที่สำคัญ คือ การศึกษาและในด้านนี้ไม่มีปัจจัยที่ทำนายถึงความพึงพอใจ

งานวิจัยในประเทศ

คำนึง นกแก้ว (2523 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 3 โดยอาศัยแนวทฤษฎีของ Herzberg พบว่า

1. องค์ประกอบที่ทำให้ครู-อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษารู้สึกมีความพึงพอใจในการทำงานได้แก่ การยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบและลักษณะของงาน

2. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ได้แก่ สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร เงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูลและความก้าวหน้า

3. เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของครู-อาจารย์ พบว่า

3.1 ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของครู-อาจารย์ ที่มีอายุราชการ 1-10 ปี และอายุราชการตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 มีหนึ่งองค์ประกอบคือ การได้รับการยอมรับนับถือ

3.2 ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของครู-อาจารย์ เพศชายและเพศหญิง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 มีสององค์ประกอบคือ ความสำเร็จของงาน และการได้รับการยอมรับนับถือ

3.3 ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของครู-อาจารย์ ที่มีวุฒิทางการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี และตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทุกองค์ประกอบ

วิบูลย์ แมนสถิตย์ (2530 : 83-84) ได้วิจัยถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของศึกษาธิการอำเภอในประเทศไทย จากผลการวิจัยพบว่า ศึกษาธิการอำเภอมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลางนั้น ในส่วนขององค์การหรือสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการแล้วน่าจะยังไม่เป็นที่พอใจ เพราะการที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการจะบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ส่วนหนึ่งจะต้องมาจากความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร คือ ศึกษาธิการอำเภอ ยิ่งศึกาธิการอำเภอมีความพึงพอใจสูงมากเท่าใด ก็ยิ่งจะอำนวยผลให้สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้มากเท่านั้น ในส่วนของบุคลากรคือ ศึกษาธิการอำเภอ ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในองค์การก็เช่นเดียวกับระดับความพึงพอใจที่มีอยู่นั้นย่อมมีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ถ้ามีความพึงพอใจในการทำงานสูงมากเท่าใด พฤติกรรมการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นความตั้งใจ หรือความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน ย่อมจะมีสูงขึ้นด้วย และจะส่งผลถึงประสิทธิภาพในการทำงานอีกทางหนึ่งด้วย

ดังนั้น สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการควรพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ทั้งที่เป็นเนื้องาน และปัจจัยแวดล้อมงานที่ได้ค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และเงินเดือน ในการสร้างเสริม แรงจูงใจในการทำงานของศึกษาธิการอำเภอให้มีความพึงพอใจในการทำงานที่สูงขึ้นให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่รับผิดชอบและเพื่ออำนวยประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคลในส่วนภูมิภาคต่อไป

กรองแก้ว สรนันท์ (2537 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยในเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ข. และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยใช้ทฤษฎี จูงใจ ค้ำจุน ของเฟรดเดอริคเฮอร์ซเบอร์ก ผลการวิจัยพบว่า

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ข. และสาย ค. ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอยู่ในระดับน้อย

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สาย ข. และสาย ค. ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในภาพรวมตามลำดับ ได้แก่ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง ความมั่นคงในงาน เงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูล นโยบายการบริหารงานและความรับผิดชอบ

จารุวรรณ พุฑฒิบัณฑิต (2537 : 99-101) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง "การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร" กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ครูผู้สอนวิชาสามัญ วิชาชีพ และครูผู้สนับสนุนการสอนในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC^{+} คำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น ๆ ผลการวิจัยพบว่า

ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร มีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย ส่วนปัจจัยที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวมมากที่สุด คือลักษณะงาน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเรียงตามลำดับความสำคัญได้แก่ นโยบาย และการบริหาร ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ ความมั่นคงในงาน

ปัจจัยที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนวิชาสามัญ และของครูผู้สอนวิชาชีพมากที่สุด คือ นโยบายและการบริหาร ส่วนของครูผู้สนับสนุนการสอนมากที่สุดคือ ลักษณะงาน

สรุปผลงานวิจัยได้ว่าในหน่วยงานแต่ละหน่วยงานที่มาศึกษาถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น มีความพึงพอใจที่เหมือนกันหรือแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับสถานภาพส่วนตัวของบุคลากรในหน่วยงาน สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน และปัจจัยจูงใจต่าง ๆ ที่หน่วยงานสร้างขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์การ โดยรูปแบบเฉพาะขององค์การที่แตกต่างกันนั้น แรงจูงใจที่เกิดกับบุคลากรในหน่วยงานอาจเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดผลทางบวกและทางลบได้ดังที่กล่าวมาข้างต้น ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้ศึกษาเพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการดำเนินการวิจัย