

๖
๖๖๒.๐๐๕/๔๗
๖๖๒/๗

ปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
เขตการศึกษา ๑

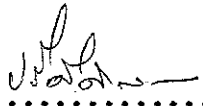


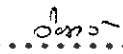
๒๐ ก.ค. ๒๕๓๖

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
กุมภาพันธ์ ๒๕๓๖
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

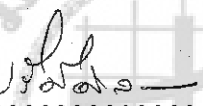
คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควร
รับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

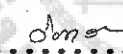
คณะกรรมการควบคุม

.....  ประธาน
(รศ.ดร.กิติมา ปรีดีดีลก)

.....  กรรมการ
(ผศ.ทองหล่อ วิภาวีน)

คณะกรรมการสอบ

.....  ประธาน
(รศ.ดร.กิติมา ปรีดีดีลก)

.....  กรรมการ
(ผศ.ทองหล่อ วิภาวีน)

.....  กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(นายประสงค์ ทักษิณ)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....  คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์ ดร.สมพร บัวทอง)

วันที่ 5 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2536

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ เพราะผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์ และการให้คำปรึกษาจากรองศาสตราจารย์ ดร.กิติมา ปรีดีติลภ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ทองหล่อ วิภาวิณมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร อย่างดียิ่ง ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ นายกมล ภูประเสริฐ รองเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ น.ส.สายหยุด สมประสงค์ นายประสงค์ ทักษิณ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย นายสุรพล หวังดี ที่ได้กรุณาตรวจและปรับปรุงเครื่องมือวิจัยในฐานะผู้เชี่ยวชาญ

ขอขอบคุณ นายวิฑูรย์ วรรณบุรณ ศึกษาพิเศษ 6 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ที่แนะนำการวิเคราะห์ข้อมูล ขอขอบคุณหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรสาคร สมุทรปราการ และกรุงเทพมหานคร ที่ให้ความช่วยเหลือในการรวบรวมข้อมูล และขอขอบพระคุณทุกท่านที่มีส่วนช่วยเหลือ สนับสนุน ทั้งด้านร่างกายและกำลังใจในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

วราภรณ์ สมประสงค์

สารบัญ

บทที่

หน้า

1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	5
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	6
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	6
	นิยามศัพท์	7
	สมมุติฐานในการศึกษาค้นคว้า	8
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
	ความหมายและความสำคัญของปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน	10
	ภาวะผู้นำ	11
	ความพอใจในงาน	20
	การพัฒนาบุคลากร	25
	โครงสร้างสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	31
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	37
3	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	42
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	42
	เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	44
	การสร้างเครื่องมือ	45
	วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	46
	วิธีการจัดกระทำกับข้อมูล	47
	การวิเคราะห์ข้อมูล	48
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	48
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	52
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	52
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	53

5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	82
	ความมุ่งหมายของการค้นคว้า	82
	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	82
	สรุปผลการวิเคราะห์	83
	อภิปรายผล	85
	ข้อเสนอแนะจากการศึกษาค้นคว้า	98
	ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป	99
	บรรณานุกรม	100
	ภาคผนวก	109
	ประวัติย่อของผู้วิจัย	117

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1	จำนวนข้าราชการพลเรือนสามัญ ที่ปฏิบัติงานฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ปีงบประมาณ 2534	44
2	จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืนมาจากข้าราชการพลเรือนสามัญที่ปฏิบัติงาน ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1	47
3	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน ด้านภาวะผู้นำของข้าราชการ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1	53
4	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน ด้านความพอใจในงานของข้าราชการ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1	56
5	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน ด้านการพัฒนาศักยภาพของข้าราชการ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1	58
6	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน ด้านภาวะผู้นำของข้าราชการ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 จำแนกตามฝ่ายปฏิบัติงาน	60
7	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน ด้านความพอใจในงานของข้าราชการ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1	64
8	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน ด้านการพัฒนาศักยภาพของข้าราชการ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1	67

9	สรุปค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน 3 ด้านของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ทั้ง 3 ฝ่าย.....	67
10	เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ทั้ง 3 ฝ่ายต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ที่มต่อการทำงาน ของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1	71
11	แสดงค่า F เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ทั้ง 3 ฝ่าย ที่มีต่อปัจจัย ด้านภาวะผู้นำ	72
12	ค่าเฉลี่ย และความแตกต่างของค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นของข้าราชการ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ.	74
13	เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ทั้ง 3 ฝ่ายที่มีต่อปัจจัยด้านความพอใจในงาน	75
14	แสดงค่า F เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ทั้ง 3 ฝ่าย ที่มีต่อปัจจัย ด้านความพอใจในงาน	76
15	เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ทั้ง 3 ฝ่ายของปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	78
16	แสดงค่า F เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ทั้ง 3 ฝ่าย ที่มีต่อปัจจัย ด้านการพัฒนาบุคลากร	79
17	ค่าเฉลี่ย และความแตกต่างของค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นของข้าราชการ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ต่อปัจจัย ด้านการพัฒนาบุคลากร	81

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ระบบราชการเป็นระบบบริหารงานหนึ่งที่ใช้มาช้านาน และมีผู้ให้ความเห็นไว้เป็นหลายทัศนะ เช่น แมกซ์ เวเบอร์ (Max weber) เชื่อว่าองค์การระบบราชการเป็นองค์การที่ดีที่สุด เพราะใช้หลักการบริหารที่อาศัยความมีเหตุมีผล ส่วน โครซีเออร์ (Crozier) มองระบบราชการไปในทางลบ คือ เป็นระบบที่มีแต่ความล่าช้า ไม่สามารถปรับตัวเพื่อสนองความต้องการของผู้มารับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ ดาวน์ส์ (Downs) เชื่อว่างานราชการมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ที่จะต้องอาศัยการวิจัยเชิงประจักษ์เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ (ดิน ปรัชญพฤทธ์. 2527 : 26 - 30)

ทัศนะต่าง ๆ นี้เป็นการกล่าวถึงระบบงานราชการ โดยมีข้าราชการเป็นกำลังสำคัญในการบริหารงาน จึงมีคนเป็นจำนวนมากเชื่อว่า การแก้ไขระบบราชการต้องแก้ด้วยการปรับปรุงคุณภาพของตัวบุคคลที่เป็นข้าราชการ แม้ปัจจัยการบริหารอื่นจะลดน้อยไปบ้าง แต่ถ้าบุคลากรมีคุณภาพสูงก็ยังมีใจในผลงานได้ แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าบุคลากรในองค์การด้อยคุณภาพ หรือปฏิบัติงานไม่เต็มความสามารถ แม้จะมีปัจจัยอื่นสนับสนุนอย่างเพียงพอ ก็ยังได้ผลงานด้อยคุณภาพ (เกียรติศักดิ์ จีระธีรนาถ. 2527 : 14) เพราะเหตุนี้ คนทั่วไปจึงต้องการให้ข้าราชการทำงานโดยใช้ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในการทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ เพื่อประโยชน์ของส่วนรวมและประเทศมากกว่าประโยชน์ส่วนตัวหรือพวกพ้อง อีกทั้งต้องมีความมานะบากบั่นฝ่าฟันอุปสรรคที่เกิดจากงาน จากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรืองบประมาณที่มีจำกัด (จินตนา บิลมาศ. 2529 : 11) ในส่วนรัฐบาลก็ต้องการให้ข้าราชการ มีความพร้อมในด้าน

ประสานงานและให้บริการอย่างรวดเร็ว มีคุณธรรม มีค่านิยมที่ถูกต้อง ซื่อสัตย์สุจริต เชื่อใน การกระทำที่ถูกต้อง (พล.อ.ชาติชาย ชุณหะวัณ. 2533 : 7) แต่ปัจจุบันมักจะได้ยินเสมอว่า ข้าราชการจำนวนไม่น้อยทำงานแบบ "เช้าสามเย็นสาม" มีความสับสนในการนำนโยบาย ไปสู่การปฏิบัติ และขาดความเชื่อมั่น (วิจิตวงศ์ ณ ป้อมเพชร์. 2531 : 99) พฤติกรรม การทำงานเช่นนี้ ย่อมมีผลต่องานที่ข้าราชการเหล่านั้นรับผิดชอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง งานการศึกษาที่รัฐรับผิดชอบ หากผู้ปฏิบัติงานไม่มีคุณภาพ ขาดความรับผิดชอบต่อหน้าที่แล้ว ย่อมส่ง ผลต่อคุณภาพการศึกษาของเยาวชน เพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือพัฒนามนุษย์ให้มีคุณค่า และยัง เพิ่มคุณภาพของมนุษย์ให้มีศักยภาพที่จะก่อประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศสืบไป ดังคำกล่าวที่ว่า "พืชงอกงามโดยการปลูก มนุษย์งอกงามได้โดยการศึกษา..." (ชนิตา รัชพลเมือง. 2532 : คำนำ) คุณภาพการศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญ ที่ผู้เกี่ยวข้องควรจะได้สนใจพัฒนาวิธีการจัดการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ เพราะเมื่อคนมีคุณภาพ สังคมก็จะดี ประเทศชาติก็จะเจริญทัดเทียมอารยประเทศ (บรรจง ชูสกุลชาติ. 2531 : 1)

เนื่องจากรัฐมีหน้าที่จัดการศึกษาให้แก่ประชาชน การบริหารงานจึงเป็นระบบราชการ มาโดยตลอด นับตั้งแต่รัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ที่ได้ทรงริเริ่มจัดการศึกษา ให้เป็นระบบขึ้น และได้โปรดเกล้าให้จัดตั้งกรมธรรมการขึ้นรับผิดชอบงานการศึกษา ต่อมา ได้เปลี่ยนเป็นกระทรวงธรรมการ จนถึง พ.ศ. 2484 จึงเปลี่ยนเป็นกระทรวงศึกษาธิการ มาจนถึง ปัจจุบัน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2531 : 17 - 18) การดำเนินงานต่าง ๆ ในกระทรวง ศึกษาธิการจึงเป็นไปตามระบบระเบียบแบบแผนของทางราชการ และถึงแม้การจัดการศึกษาจะมี หน่วยงานอื่นร่วมรับผิดชอบด้วย เช่น ทบวงมหาวิทยาลัย กระทรวงมหาดไทย แต่กระทรวง ศึกษาธิการเป็นกระทรวงหลักที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาจนถึงระดับ อุดมศึกษา จำนวนบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานจึงมีจำนวนมาก และการจัดการศึกษา ที่นับว่ามีความสำคัญ เพราะเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ต้องจัดให้แก่เยาวชนทุกคนที่อยู่ในเกณฑ์บังคับ เข้ารับการศึกษา คือการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา ที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีโรงเรียนกระจายทั่วพื้นที่
ของประเทศ เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงาน และเพื่อกระจายอำนาจความรับผิดชอบไปสู่
พื้นที่ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจึงได้แบ่งส่วนราชการออกเป็นกอง และ
มีสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเป็นกอง ๆ หนึ่ง การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดนับว่ามีบทบาทสำคัญยิ่ง เพราะนอกจากจะอยู่ใกล้ชิดกับพื้นที่ที่ปฏิบัติแล้ว
ยังมีอำนาจในการบริหารทั้งด้านวิชาการ การเงินและบุคลากร (สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ. 2526 : 20) ดังนั้น ผลสัมฤทธิ์ของการจัดการศึกษาระดับประถม
ศึกษาส่วนหนึ่ง จึงขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการในสำนักงาน แต่จากการ
จัดการศึกษาที่ผ่านมาพบว่า ข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดซึ่งมีหน้าที่ให้บริการ
เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครู ยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับงานในหน้าที่ (สำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2526 : 35) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ
อาทิตย์ ธีรานุตร (2528 : 139) พบว่า ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด มีเจ้าหน้าที่
ไม่เพียงพอ และเจ้าหน้าที่ส่วนหนึ่งขาดความรู้เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ทำให้เกิดปัญหาในการ
ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ จากการศึกษาข้อมูลและการประเมินผลการดำเนินการจัดการศึกษา
ระดับประถมศึกษาและก่อนประถมศึกษา เพื่อประมวลเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ
พบว่าการบริหาร การจัดองค์การ การจัดบุคลากร และเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน ทั้งด้านปริมาณ
ด้านความรู้ ความสามารถ ตลอดจนบทบาทและความรับผิดชอบ ล้วนเป็นสาเหตุให้การดำเนินงาน
ขาดประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันบุคลากรส่วนหนึ่งขาดขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน (สำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2529 : 8 - 10)

ปัญหาดังกล่าว มีสาเหตุจากคุณภาพของบุคลากรและการจัดการภายในองค์การ สภาพ
ปัญหานี้จะต้องได้รับความร่วมมือ ร่วมใจ และสติปัญญาช่วยกันแก้ไข และสิ่งแรกที่จะต้อง
ดำเนินการก็คือ ตัวข้าราชการที่รับผิดชอบงานในฐานะเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดที่จะต้องปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ให้สำเร็จอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง
เรียบร้อย หากการดำเนินงานเป็นไปดังกล่าว ผู้ที่รับบริการคือครูผู้สอนในโรงเรียนก็จะมีขวัญ
กำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างเต็มความสามารถ เต็มเวลา และยังเกิดผลดีต่อเยาวชน

ในที่สุด ด้วยเหตุนี้หน่วยงานหรือองค์การจึงต้องหาวิธีการให้ข้าราชการเหล่านั้น เกิดความเต็มใจที่จะทำงานและคงสภาพการทำงานให้อยู่ในเกณฑ์ดี ด้วยการสร้างเสริมสมรรถภาพการทำงาน โดยให้มีวินัย ความรู้ ความสามารถ (พิพาวดี เมฆสวรรค์. 2529 : 57 - 62) แต่การจะสร้างสมรรถภาพให้เกิดขึ้นในตัวข้าราชการได้นั้น จะต้องศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการแล้วจึงนำผลจากการศึกษานั้นไปวางแผนเพื่อปรับปรุงแก้ไขต่อไป

การศึกษาปัจจัยที่ทำให้บุคลกรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ได้มีการศึกษากันมาเป็นเวลานาน แต่การศึกษายังไม่สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยใดที่จะส่งเสริมการทำงานของบุคลากรได้ดีที่สุด นักวิชาการบางท่านก็มีความเห็นว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคน ในขณะที่ผู้อำนวยความสะดวกการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (สุเมธ เตียววณิชเรศ. 2527 : 52) หรือการสร้างแรงจูงใจก็เป็นเรื่องที่น่าจะมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ แต่ก็ยังมีผู้เห็นว่า แรงจูงใจเพียงอย่างเดียวมิใช่ตัวกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์ได้โดยสิ้นเชิง ยังมีปัจจัยอื่นอีก เช่น สภาพแวดล้อม พฤติกรรมส่วนบุคคล (สิทธิโชค วรานุสันติกุล. ม.ป.ป. : 149) หรือแม้แต่การพัฒนาบุคลากร บรรยาการองค์การ การวิเคราะห์งาน การประเมินงาน ต่างก็ถูกกล่าวว่ามีผลต่อการทำงานของมนุษย์ทั้งสิ้น

เมื่อไม่สามารถหาข้อยุติได้ว่าปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อการทำงานของข้าราชการได้ดีที่สุด ผู้ศึกษาวิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาว่า ปัจจัยใดที่จะทำให้ข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ทำงานอย่างทุ่มเทแรงงาน ความคิด เพื่อปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะก่อผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติโดยส่วนรวม และดังได้กล่าวแล้วข้างต้นว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานมีหลายประการ แต่ที่เกี่ยวข้องและมีบทบาทสำคัญต่อการทำงาน คือ ผู้บังคับบัญชา งานที่ทำ และตัวผู้ปฏิบัติงานเอง ซึ่งสิ่งเหล่านี้ยังไม่เคยมีการศึกษาว่าสิ่งใดมีผลต่อการทำงานของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษามากที่สุด ผู้ศึกษาวิจัยจึงจะศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยเฉพาะภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน และการพัฒนาบุคลากร

เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้มีเทศและติดตามการดำเนินงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยแบ่งเขตปฏิบัติการเป็น 12 เขต เช่นเดียวกับเขตการศึกษา พบว่าทุกเขตมีปัญหาการปฏิบัติงานแตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อม แม้แต่เขตการศึกษา 1 ซึ่งประกอบด้วยจังหวัดที่จัดได้ว่าเป็นแหล่งความเจริญก้าวหน้าทั้งด้านวิชาการและเทคโนโลยี ก็ยังมีปัญหาต่าง ๆ นับตั้งแต่การบริหารงาน การประสานงาน จนไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนปฏิบัติงาน เป็นผลให้การเร่งรัดคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาไม่สามารถดำเนินการได้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ ทั้งที่เป็นจังหวัดที่มีความพร้อมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาอย่างที่สุด ดังรายงานการประเมินคุณภาพนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ผลการประเมินกลุ่มทักษะภาษาไทย มีผลการประเมินไม่น่าพอใจ กล่าวคือ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย ภาคสุชนิสัย มีผลการประเมินลดลง (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2533 : 9-28)

จากผลการประเมินย่อมสะท้อนถึงสภาพปัญหาที่จะต้องแก้ไข ซึ่งอาจมีหลายสาเหตุ แต่สิ่งหนึ่งที่ต้องพิจารณาคือ บุคลากรที่รับผิดชอบ เพราะโดยสภาพที่ตั้งของจังหวัดแล้วจัดได้ว่าเป็นจังหวัดที่มีการคมนาคมที่สะดวก มีแหล่งความรู้ที่สามารถสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่พัฒนาตนเองได้สูง การติดต่อประสานงานระหว่างสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด กับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สามารถทำได้รวดเร็ว แต่เมื่อมีคุณภาพการศึกษาไม่โดดเด่นไปกว่าจังหวัดในเขตการศึกษาอื่น จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 1 ได้แก่ ปัจจัยเรื่องภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน การพัฒนาบุคลากร
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการในฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ ที่มีต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลการศึกษาวิจัยจะเป็นข้อมูลสำคัญในการนำไปประกอบการพิจารณาของผู้บังคับบัญชาที่จะปรับปรุงวิธีการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และยังทำให้การวางแผนเพื่อการพัฒนาบุคลากร การสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่องานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติต่อไป

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ จะศึกษาปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 เฉพาะปัจจัย 3 ประการ คือ

- 1.1 ภาวะผู้นำ
- 1.2 ความพอใจในงาน
- 1.3 การพัฒนาบุคลากร

2. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ข้าราชการพลเรือนสามัญที่ปฏิบัติงานฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ปีงบประมาณ 2534 ซึ่งมีทั้งหมด 252 คน

3. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ประชากรที่เป็นข้าราชการพลเรือนสามัญที่ปฏิบัติงานฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ปีงบประมาณ 2534 ซึ่งมีทั้งหมด 252 คน

4. ตัวแปร

4.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ฝ่ายที่ปฏิบัติงาน แบ่งเป็น

- ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
- ฝ่ายการเจ้าหน้าที่
- ฝ่ายการเงินและพัสดุ

4.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการ

3 ประการ คือ

- ภาวะผู้นำ
- ความพอใจในงาน
- การพัฒนาบุคลากร

นิยามศัพท์

1. ปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน หมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการทำงานซึ่งได้แก่ บรรดาบุคลากรและสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา ภาวะผู้นำ เพื่อนร่วมงาน ลักษณะงาน ความพอใจในงาน บรรยากาศองค์การ วัสดุอุปกรณ์ แสง เสียง อุณหภูมิ งบประมาณ การพัฒนาบุคลากร ที่จะสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น ในที่นี้จะศึกษา

1.1 ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้ความเป็นผู้นำในฐานะผู้บังคับบัญชาบริหารงานในหน่วยงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ด้วยการใช้ทักษะด้านความรู้ วิธีการและมนุษยสัมพันธ์ เพื่อแนะนำ จูงใจตัดสินใจ สั่งการ ประสานงาน เพื่อให้งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และผู้ใต้บังคับบัญชาที่ได้รับมอบหมาย ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เกิดการยอมรับ ศรัทธาและเชื่อมั่นในตัวผู้นำ

1.2 ความพอใจในงาน คือ ความรู้สึกหรือความคิดเห็นที่ดีของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องาน และสามารถสังเกตได้จากพฤติกรรมที่แสดงออก ซึ่งได้แก่ ความกระตือรือร้น การตั้งใจทำงาน การเสียสละเวลา แรงงาน หรือทรัพย์สิน การไม่เกี่ยงงาน การขยันงาน และการรับผิดชอบต่องาน

1.3 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ให้แก่ข้าราชการ ในหน่วยงานด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การอบรม สัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาต่อ การดูงาน การสับเปลี่ยนหน้าที่ การนิเทศงาน

3. ฝ่ายปฏิบัติงาน หมายถึง บุคลากรที่อยู่ในความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย ซึ่งจะต้อง ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบวิธีที่ทางราชการกำหนด โดยแต่ละฝ่ายมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

3.1 ฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานธุรการ งานสวัสดิการและการประสานงาน งานประชาสัมพันธ์

3.2 ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานอัตรากำลัง งานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง งานบำเพ็ญความชอบและบัญชีถือจ่าย งานทะเบียนประวัติ

3.3 ฝ่ายการเงินและพัสดุ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงิน การบัญชีและงานพัสดุ

4. ข้าราชการ หมายถึง หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ ซึ่งเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ ที่ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ ในสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1

5. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด หมายถึง หน่วยงานบริหารการประถมศึกษา ระดับจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีฐานะเทียบเท่ากองและมีอำนาจหน้าที่ภายในจังหวัด

6. เขตการศึกษา 1 หมายถึง พื้นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย จังหวัด นครปฐม นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรสาคร สมุทรปราการ และกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

1. ภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน การพัฒนาบุคลากร เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการทำงาน

2. ความคิดเห็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ที่มีต่อปัจจัย เกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการ แตกต่างกัน



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้แบ่งเนื้อหาออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. ความหมายและความสำคัญของปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน
2. โครงสร้างสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายและความสำคัญของปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน

การทำงานเป็นกิจกรรมที่จำเป็นของมนุษย์ ที่จะช่วยตอบสนองความต้องการในด้านต่าง ๆ ของมนุษย์ได้ และมนุษย์จะให้ความสำคัญแก่งานแตกต่างกันตามความรู้สึก และเป้าหมายของแต่ละคน โดยอาจมีเกณฑ์ในการประเมินความรู้สึกของตน เช่น งานมีความสัมพันธ์กับตนมากน้อยเพียงใด งานทำประโยชน์ให้กับตนมากน้อยเพียงไร งานสนองเป้าหมายขั้นต้นของชีวิตมากน้อยเพียงไร กระบวนการทำงานทำให้เป้าหมายขั้นต้นของชีวิตประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงไร การทำงานทำให้เกิดความพึงพอใจ ทำให้ชีวิตมีความหมายขึ้นมากน้อยเพียงไร (อารี เพชรผดุง. 2530 : 9) ในขณะเดียวกันลักษณะนิสัย ความสามารถและเชาวน์ปัญญา ทักษะคิดและคำนิยม การจูงใจ ก็ย่อมมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ด้วย (ธงชัย สันติวงษ์. 2531 : 21 - 23)

สำหรับหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นเอกชนหรือราชการ ย่อมคาดหวังว่าผู้ที่เข้ามาทำงานในหน่วยงาน หรือองค์การ จะทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายในเวลาอันรวดเร็ว และประหยัด รวมทั้งได้รับผลเป็นที่พึงพอใจมากที่สุด (อุทัย หิรัญโต. 2529 : 118) แต่ความคาดหวังนี้จะ

ประสบความสำเร็จได้ด้วยดี ย่อมเกิดจากความร่วมมือร่วมใจของมนุษย์ในการทำงานร่วมกัน เป็นส่วนใหญ่ (อุทัย บุญประเสริฐ. 2531 : 1) ด้วยเหตุนี้ มนุษย์จึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด ที่จะช่วยให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ (สำราญ ถาวรยุศม์. 2529 : 1) จึงกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ ย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานในองค์การนั้น (เสนาะ ตีเียว และคนอื่น ๆ. 2525 : 2 - 3)

สำหรับองค์การตามแบบของทางราชการนั้น ผู้ปฏิบัติงานก็คือข้าราชการในหน่วยงาน ดังนั้นคุณภาพของงานจึงขึ้นอยู่กับรากฐานประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการ ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน (อรุณ รักธรรม. 2526 : 72) องค์การจึงมีความจำเป็นที่จะต้องหากวิธีที่จะทำให้ข้าราชการปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ และมีความรับผิดชอบ มุ่งที่จะผลิตผลงาน ให้เพียบพร้อมด้วยคุณภาพ เสมือนหนึ่งผลผลิตขององค์การเป็นของตน (ประทาน คงฤทธิศึกษากร. 2529 : 74)

จากเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ ผู้วิจัยจึงได้บูรณาการปัจจัยต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับลักษณะงานของกลุ่มประชากรที่จะศึกษาวิจัย จึงได้ปัจจัยที่ใช้ในการศึกษา 3 ประการ คือ

1. ภาวะผู้นำ
2. ความพอใจในงาน
3. การพัฒนาบุคลากร

ภาวะผู้นำ การทำงานในองค์การ ผู้นำ (Leader) หรือหัวหน้างานเป็นบุคคลที่มีความสำคัญเพราะงานทั้งหลายจะมีสัมฤทธิ์ผลได้เพียงใดหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้นำซึ่งจะมีส่วนสำคัญในการควบคุม ตรวจสอบ ประสานงาน วินิจฉัยสั่งการ โน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำหน้าที่ของตนอย่างดีที่สุด และมีประสิทธิภาพที่สุด (พรณี ประเสริฐวงศ์ และคนอื่น ๆ. 2515 : 497) สำหรับการพิจารณาว่า "ผู้นำ" คือใคร วิทยุ สาร (2519 : 139) ได้ให้หลักไว้ 3 ประการ คือ

1. ผู้นำ คือบุคคลใดบุคคลหนึ่งในหลาย ๆ คน ที่มีอำนาจ อิทธิพลหรือความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำจึงมีอิทธิพลเหนือ

5. บทบาทของผู้นำในฐานะตัวแทนของกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก (The Leader as External Representation) บทบาทผู้นำจะทำหน้าที่เสมือนคนกลางที่เชื่อมต่อระหว่างบุคคลภายนอกและสมาชิกของกลุ่ม

6. บทบาทของผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายใน (The Leader as Controller Internal Relation) ผู้นำจะเป็นผู้คอยควบคุมดูแลความสัมพันธ์ของสมาชิกให้มีสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จะคอยช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิก

7. บทบาทของผู้นำในฐานะให้รางวัลและโทษ (The Leader as Purvey of Rewards and Punishment) ผู้นำตามบทบาทนี้สามารถจะให้รางวัลให้โทษแก่สมาชิกในกลุ่มได้ เช่น การเลื่อนเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย บทบาทนี้จึงนำมาทั้งความเจริญและความเดือดร้อนให้แก่สมาชิกได้

8. บทบาทของผู้นำในฐานะอนุญาโตตุลาการ และผู้ไกล่เกลี่ย (The Leader as Arbitrator and Mediator) ผู้นำยอมพลีความเสี่ยงไม่พินิจที่จะต้องทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยสมาชิกและตัดสินความผิดถูกเมื่อเกิดการขัดแย้ง ผู้นำจึงต้องทำหน้าที่เสมือนผู้พิพากษาที่ต้องตัดสินคดีความ

9. บทบาทของผู้นำในฐานะบุคคลตัวอย่าง (The Leader as Exemplary) ผู้นำจะต้องแสดงให้เห็นสมาชิกหรือผู้ร่วมงานเคารพยกย่อง จะต้องเป็นผู้มีความประพฤติ การปฏิบัติที่เรียบร้อย อยู่ในทำนองคลองธรรม และไม่ขัดต่อสถานของสังคม อันจะก่อให้เกิดความศรัทธาและได้รับการเอาใจอย่างจากสมาชิก

10. บทบาทของผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม (The Leader as Substitution Individual Responsibility) การรับผิดชอบต่อผลดีผลเสียของการปฏิบัติงานของสมาชิกในกลุ่มเป็นบทบาทของผู้นำที่จะต้องรับผิดชอบ ผู้นำที่ดีจะไม่ขัดทอดความผิดพลาดต่าง ๆ ที่เกิดให้แก่สมาชิกของกลุ่ม หากผู้นำสามารถแสดงบทบาทนี้ให้ประจักษ์แก่สมาชิก ย่อมก่อให้เกิดความรักใคร่ศรัทธามากขึ้น

11. บทบาทของผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ (The Leader as Ideologist) ผู้นำบางคนจะมีอุดมคติและปฏิบัติตามอุดมคติของตน เช่น เป็นผู้เสียสละเพื่อส่วนรวม ไม่คิดโกง ซึ่งจะก่อให้เกิดศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน ผู้นำที่แสดงบทบาทนี้มักเป็นนักพูดสามารถจูงใจคนอื่นให้ร่วมปฏิบัติตามอุดมการณ์ของตนได้ด้วย

12. บทบาทของผู้นำในฐานะบิดาผู้ปราณี (The Leader as Father Figure) เป็นบทบาทที่ผู้นำทำตัวให้เป็นที่ยอมรับนับถือรักใคร่ของสมาชิก ด้วยการประพฤติตนอยู่ในทำนองคลองธรรมคอยช่วยเหลือสมาชิก แม้บางครั้งจะว่ากล่าวสมาชิกก็ทำด้วยความหวังดี

13. บทบาทของผู้นำในฐานะแพะรับบาป (The Leader as Scapegoat) บางครั้งอาจจะพบว่าผู้นำที่ยอมรับผิดแทนสมาชิกทั้ง ๆ ที่ความผิดนั้นไม่ใช่ความรับผิดชอบของตน การกระทำเช่นนี้เป็นการรับบาปแทนผู้อื่น หากสมาชิกมีจิตสำนึกที่ดีผู้นำก็ย่อมได้รับความรักนับถือจากสมาชิกอย่างยิ่ง

จากคำกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าผู้นำก็คือ บุคคลที่มีอำนาจหรือความสามารถเหนือผู้อื่นที่จะกำหนดนโยบาย เป้าหมายหรือวางแนวทางให้สมาชิกในกลุ่มหรือองค์การปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยใช้ศิลปะหรือเทคนิคแสดงบทบาทผู้นำเพื่อจูงใจให้สมาชิกทำงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถและสำเร็จตามวัตถุประสงค์ สิ่งที่ผู้นำแสดงหรือกระทำไปให้บังเกิดผลดังกล่าว เรียกว่า "ภาวะผู้นำ" (ประทาน คงฤทธิศึกษากร. 2529 : 23) การใช้ภาวะผู้นำนี้ ไชมอนและคนอื่น ๆ (Simon and the others. 1968 : 102-112) เชื่อว่าในการปฏิบัติงานของผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือดึงดูดให้ผู้ร่วมงานมีความเห็นและยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนโดยอาศัยสถานการณ์แวดล้อมในขณะนั้นช่วย

ภาวะผู้นำได้มีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย และสโตกคิล (Stogdill. 1974 : 7 - 15) ได้รวบรวมคำจำกัดความจากการศึกษาวิจัยต่าง ๆ ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเป็นจุดรวมของกระบวนการทำงานกลุ่ม เป็นศูนย์กลางของอิทธิพล การเปลี่ยนแปลง ความร่วมมือและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
2. ภาวะผู้นำเป็นผลรวมของบุคลิกภาพที่มีลักษณะพิเศษกว่าผู้ร่วมงานอื่น ที่ก่อให้เกิดความศรัทธาความยกย่องนับถือ อันก่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่
3. ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการชักจูงคนได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และตัวบุคคล เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน
4. ภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ที่จะนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

5. ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมหรือการกระทำที่แสดงออกให้เห็นถึงลักษณะของการเป็นผู้นำ เช่นการยกย่องชมเชย การแนะนำ เป็นต้น
6. ภาวะผู้นำเป็นศิลปะในการเกลี้ยกล่อมคนให้ทำงานด้วยความเต็มใจ โดยไม่ใช้อำนาจควบคุมบังคับ
7. ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ทางอำนาจระหว่างผู้นำและผู้ตาม หากพลังอำนาจทั้งสองฝ่ายสอดคล้องกัน การปฏิบัติหน้าที่ก็บังเกิดผล
8. ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือนำไปสู่ความสำเร็จ ผลงานจะบรรลุผลตามเป้าหมายได้ ต้องใช้ภาวะผู้นำเป็นสื่อ นำไปสู่สถานการณ์การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
9. ภาวะผู้นำเป็นผลของปฏิสัมพันธ์ที่เกิดจากความสามารถ ในการดึงความแตกต่างของคนออกมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด
10. ภาวะผู้นำ เป็นบทบาทที่แตกต่างกัน สมาชิกในกลุ่มย่อมมีตำแหน่งแตกต่างกัน ทำให้บทบาทที่แสดงออกแตกต่างกันไปตามตำแหน่ง ในฐานะผู้นำก็ย่อมมีบทบาทที่เหนือกว่าผู้อื่น
11. ภาวะผู้นำ เป็นการคิดริเริ่มในการทำงาน สามารถดำเนินงานได้ตามที่คาดหวัง และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม

พยอม วงศ์สารศรี (2533:195-196) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง(ผู้นำ) ใช้อิทธิพลและอำนาจของตนกระตุ้นชักนำให้บุคคลอื่น(ผู้ตาม) มีความกระตือรือร้นเต็มใจทำในสิ่งที่เขาต้องการ โดยมีเป้าหมายขององค์การเป็นจุดหมายปลายทาง นอกจากนี้ พยอม วงศ์สารศรี ยังได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำที่นักวิชาการได้ให้ไว้ ดังนี้

เดวิสและนิวสตรอม (Davis and Newstrom. 1985) กล่าวถึงภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการส่งเสริมและช่วยเหลือผู้อื่นให้ทำงานด้วยความกระตือรือร้น เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

สโตนเนอร์และแวนเกิล (Stoner and Wankel. 1986) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการชักนำ และการใช้อิทธิพลแทรกแซงในกิจการต่าง ๆ ของกลุ่มสมาชิก

อาร์โนลด์และเฟลด์แมน (Arnold and Feldman. 1988) ให้คำนิยามภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

ดูบริน เออร์แลนด์และวิลเลียมส์ (DuBrin, Irland and Williams. 1989) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือ กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ใช้อำนาจเหนือบุคคลอื่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายในสถานการณ์ต่าง ๆ

คุนส์และไวทริช (Koontz and Weihrich. 1989) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของการใช้อิทธิพล มีลักษณะเป็นศิลปะหรือกระบวนการใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจและกระตือรือร้นต่อความสำเร็จของเป้าหมายกลุ่ม

กอร์ดอนและคนอื่น ๆ (Gordon and others. 1990) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นการมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นเพื่อให้เขาทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

นอกจากนี้วัจิตร วรุตบางกูร (2525 : 15-16) ได้จำแนกแนวความคิดที่นำมาใช้นิยามภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

1. จุดรวมของแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
2. บุคลิกภาพในการปฏิบัติงาน
3. ความใฝ่ฝันจริงจัง
4. ความสัมพันธ์อันมีอิทธิพล
5. การจำแนกอำนาจ
6. การชักจูงใจ
7. การใช้อิทธิพล
8. อิทธิพลที่ทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของกลุ่ม
9. ผลของปฏิสัมพันธ์
10. ฐานะตำแหน่ง
11. การจำแนกบทบาท
12. การเสริมแรงหรือการจูงใจ
13. การริเริ่มหารูปแบบหรือโครงสร้าง

จากคำนิยามต่าง ๆ จึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นเรื่องของบุคลิกภาพ ความสามารถ เฉพาะตัวที่แสดงให้เห็นผู้อื่นประจักษ์ จนเกิดการยอมรับ เชื่อถือ ศรัทธาและยินยอมปฏิบัติตามความคิดเห็นหรือคำสั่งตามที่ต้องการได้

สำหรับการปฏิบัติงานในราชการ ผู้นำ ก็คือผู้บริหารที่ได้รับการแต่งตั้ง จึงย่อมมีอำนาจตามกฎหมายในการบังคับบัญชาควบคุมกับตำแหน่ง (ปรีชา แดงเลียน. 2529 : 54) ด้วยเหตุนี้ จึงมีผู้มองการบังคับบัญชาของผู้บริหารไปในเชิงของการใช้อำนาจบังคับบัญชาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ผู้บริหารสั่งการ (พนัส ทันทาคินทร์. 2526 : 196) และเมื่อพิจารณาถึงหน้าที่ของผู้บริหารในฐานะผู้นำ ศิริวรรณ ลัญชานนท์ และเจริญ โชไชย (2529 : 111) ได้สรุปไว้ดังนี้

1. รับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ
2. เสริมสร้างและปรับปรุงงานทั้งด้านปริมาณคุณภาพให้ได้รับผลสูงสุด
3. ติดต่อและประสานงานในองค์การเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ
4. เป็นผู้สั่งการและควบคุมงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ

จากภาระหน้าที่ที่จะต้องกระทำเพื่อให้งานขององค์การสำเร็จตามวัตถุประสงค์ พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหาร จึงมีผลต่อพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ประสาน สารทะน (ม.ป.ป. : 14 - 15) จึงได้เสนอหลักการปกครองบังคับบัญชาไว้ 10 ประการ คือ

1. หลักความเป็นระเบียบเรียบร้อย การปฏิบัติงานทุกอย่างจะมีประสิทธิภาพดี ต้องอาศัยความเป็นระเบียบเรียบร้อยในการปฏิบัติงาน หากหน่วยงานใดมีความเป็นระเบียบเรียบร้อยในการทำงาน ย่อมช่วยให้การปกครองบังคับบัญชาง่ายขึ้น
2. หลักความเสมอภาค การปฏิบัติงานย่อมประกอบด้วยบุคคลหลายคน หลายจำพวก การแบ่งงานให้ทำ การปูนบำเหน็จความชอบด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียมกันของผู้บังคับบัญชา ย่อมช่วยให้การปกครองบังคับบัญชาเป็นไปอย่างราบรื่น
3. หลักความยุติธรรม ผู้บังคับบัญชาให้ความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกกรณี เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นหากผู้บังคับบัญชาดำเนินการอย่างยุติธรรม ทุกฝ่ายย่อมพอใจ

4. หลักความสามัคคี ผู้บังคับบัญชาต้องพยายามสร้างสร้งสรรค์ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในหน่วยงานของตน เพราะถ้าบุคลากรในหน่วยงานมีความสามัคคีกันแล้ว ปัญหาต่าง ๆ จะไม่เกิดขึ้น การปฏิบัติงานจะเจริญก้าวหน้า

5. มีพรหมวิหาร 4 ซึ่งเป็นธรรมชาติของผู้ใหญ่ ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ผู้บังคับบัญชาคนใดมีพรหมวิหาร 4 ย่อมเป็นที่พึ่งของผู้ใต้บังคับบัญชาได้

6. หลักการบำรุงขวัญ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักทะนุบำรุงให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญในการทำงานมีความมั่นใจในการทำงาน มีความมั่นใจว่างานที่เขาทำมีความมั่นคง เป็นที่พึ่งแก่ตนเอง และครอบครัวได้

7. หลักการใช้คนให้เหมาะกับงาน การมอบหมายงานที่เหมาะสมให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ย่อมทำให้เขาพอใจ เต็มใจที่จะทำงาน ไม่เบื่อง่าย

8. หลักประชาธิปไตย ผู้บังคับบัญชาต้องสนใจให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานยกย่องชมเชยในบางโอกาส ยอมรับนับถือความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาตามความเหมาะสม

9. หลักในการครองตน ครองคน และครองงาน ผู้ที่สามารถในการปกครองบังคับบัญชา ต้องมีหลักในการครองตน ครองคน และครองงานที่ดีด้วย

10. หลักมนุษยสัมพันธ์ การมีความสันถวไมตรี แนบเนียนในการติดต่อประสานงาน เข้าใจ เข้าถึง มีความสัมพันธ์เป็นอันดีกับทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนข้าราชการอื่น ๆ ย่อมมีส่วนช่วยให้การปกครองบังคับบัญชาเป็นไปด้วยความราบรื่น

นอกจากนี้ อาภา ภมรบุตร (2529 : 359 - 361) ยังได้กล่าวถึงลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่ดีจะต้องมีคุณลักษณะ โดยสรุปดังนี้

1. รักษาสถานการณในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบให้เรียบร้อยทุกด้าน
2. เป็นผู้ทำให้บรรยากาศในการทำงานดีทุกด้าน และที่สำคัญคือสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานทั้งต่อหน้าและลับหลัง เหมือนกันด้วยความสมัครใจ
3. เป็นผู้ที่มีอารมณ์แจ่มใส จะพูดสั่งงานหรือออกคำสั่งก็มีเหตุผลเชื่อถือได้ ไม่ทำงานเอาแต่อารมณ์

4. ดำเนินงานทุกอย่างอย่างจริงจัง และยึดถือทางสายกลางเป็นทางปฏิบัติ
5. วางตัวเป็นกลาง ไม่เล่นพวกหรือสนับสนุนแต่คนใกล้ชิด ญาติพี่น้อง
6. กล้ารับผิดชอบลูกน้องเมื่อมีข้อบกพร่องในการทำงาน แต่ความรับผิดชอบทางวินัย อาญา ให้เป็นไปตามระเบียบ ตามเรื่องของผู้ที่ก่อขึ้น

7. เป็นผู้ทำงานโดยสม่ำเสมอ
 8. มีความคิดริเริ่ม ก้าวหน้าและปรับปรุงงานอยู่เสมอ
 9. มีอารมณ์เยือกเย็น สุขุม ควบคุมอารมณ์ได้
 10. ไม่เห็นแก่ตัว ไม่เห็นแก่ได้ มีความสุจริต เสียสละ ช่วยเหลือลูกน้องตามควรแก่กรณี
- เนื่องจากผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้นำในหน่วยงานเป็นเสมือนจุดรวมพลังของบุคคลในองค์การ ความสามารถและลักษณะของผู้เ้าจึงมีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคุณภาพและคุณค่าขององค์การ ที่จะสะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ เป็นอย่างดี หากผู้นำมีคุณลักษณะดังกล่าวข้างต้น สมาชิกหรือผู้ใต้บังคับบัญชาย่อมปฏิบัติตนอย่างมีความสุข แต่ก็มีผู้นำส่วนหนึ่งที่แสดงพฤติกรรมจนเป็นผลให้เกิดความล้มเหลวต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งสมัย รุ่งสุข (2524:90-91) รวบรวมไว้ดังนี้

1. การเลือกที่รักมักที่ชัง ผู้นำมักจะใช้คนที่มีความรับผิดชอบ ใช้คนที่ตนเองไว้วางใจ ถ้าหากพฤติกรรมนี้เกิดขึ้นบ่อย ๆ ผู้นำจะถูกหาว่าเป็นคนลำเอียง
2. ความสนิทชิดชอบกับบางคนเป็นพิเศษ
3. การวิพากษ์วิจารณ์ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล โดยเฉพาะเวลาโกรธ
4. การหลงอำนาจ มักใช้อำนาจเกินความจำเป็น
5. ขาดหลักยึดในการทำงานเป็นเสมือนไม้หลักปักเลน
6. ขาดความเชื่อมั่นในตัวเอง ขาดเหตุผลทุเบา มีปมด้อย

จากคุณลักษณะดังกล่าวข้างต้น จึงประมวลการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารได้ว่า จะต้องเป็นผู้มีศิลป์ในการวางแผนงาน อำนาจการ วินิจฉัยสั่งการ ประสานงาน ตลอดจนการสื่อสาร ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

ความพอใจในงาน ความพอใจในงานเป็นผลจากงานนั้นได้รับการตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกาย จิตใจในทางที่พึงประสงค์ เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจต่องานก็ย่อมทำงานได้สำเร็จ และได้ผลดีกว่าผู้ที่ไม่มีความพอใจในงาน (กิตติมา ปรีดีติติก. 2529 : 320 - 321) และโดยที่ความพอใจเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในและเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบอันหลายประการ จึงมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายความพอใจไว้หลายทัศนะ ดังเช่น

โยธิน คັນสนุทธ (2525 : 55) ความพอใจในงาน คือความเห็นชอบ (favorable) หรือไม่เห็นชอบ (unfavorable) ของคนงานที่มีต่องานของเขา

อารี เพชรบุตร (2530 : 49) กล่าวว่า ความพอใจในงานเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นที่คนงานมีต่องานและต่อนายจ้าง เป็นอารมณ์พึงพอใจ สบายใจที่ผลงานนั้นได้ทำให้ความต้องการได้รับการตอบสนอง

ไพลิน ผ่องใส (2531 : 209) ความพอใจ หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากการที่ความต้องการได้รับการบำบัด

มณูญ ตนะวัฒนา (2532:188) ความพอใจในงานเป็นผลที่เกิดจากทัศนคติต่าง ๆ ต่องาน ที่ลูกจ้างทำอยู่ต่อองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับงานและต่อชีวิตทั่วไป

มอร์ส (Morse. 1955 : 27) กล่าวว่า ความพอใจในงาน หมายถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความตึงเครียด ที่เกิดจากความต้องการของมนุษย์ให้ลดน้อยลงได้หรือหมดไป ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในงาน โดยที่งานนั้นให้ผลตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุ จิตใจ และสามารถสนองความต้องการพื้นฐานของคนได้

วรูม (Vroom. 1964 : 99) กล่าวว่า ทัศนคติที่มีต่องานและความพอใจในงาน มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หากผู้ปฏิบัติงานมีท่าทีหรือทัศนคติที่มีต่องานในทางบวก มีผลเท่ากับมีความพอใจในงาน ส่วนท่าทีหรือทัศนคติที่มีต่องานในทางลบ มีผลเท่ากับไม่พอใจในงาน

บลูมและเนย์เลอร์ (Bloom and Nayler. 1968 : 364) กล่าวว่า ความพอใจในงานเป็นผลมาจากงานและปัจจัยต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง การยอมรับในความสามารถ ความเหมาะสม ปริมาณงาน ฯลฯ ส่วนทัศนคติมิใช่ความพึงพอใจ แต่เป็นความพร้อมที่จะกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง

กู๊ด (Good. 1973 : 320) ความพอใจในงาน หมายถึงคุณลักษณะ สภาวะ หรือระดับความพอใจ ที่เป็นผลมาจากความสนใจและทักษะของบุคคลที่มีต่องาน

จากนิยามดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า ความพอใจในงาน เป็นความรู้สึกที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีต่องาน ความรู้สึกนี้จะจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานรักงานที่รับผิดชอบ อยากทำงาน คิดค้นวิธีการงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดี และจะทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการ

เนื่องจากความพอใจ เป็นสิ่งที่มีผลต่อผลิตผลของงาน และในหน่วยงานย่อมมีสิ่งที่จะก่อให้เกิดความรู้สึกเกิดความพอใจได้หลายประการ ดังผลการศึกษาที่ ฮอว์ธอร์น (Hawthorn) ของเอลตัน เมโย (Elton Mayo) และคนอื่น ๆ ที่สรุปให้เห็นว่า ความพึงพอใจจะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ถ้าบุคคลมีความพอใจในงานที่เขารับผิดชอบอยู่ เขาสามารถทำให้ผลผลิตสูงขึ้น และทำให้มีกำไรเพิ่มขึ้น (อารี เพชรผด. 2530 : 58) นอกจากนี้เฟรดริก เฮิร์สเบิร์ก (Frederick Herzberg. 1959 : 113-115) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเจตคติต่อการทำงานของวิศวกรและนักบัญชีแล้ว สรุปได้ว่า คนที่ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเฮิร์สเบิร์กได้แสดงให้เห็นถึงความต้องการของคนในการทำงาน คือ ความต้องการประการแรก เป็นความต้องการหลีกเลี่ยงความไม่พอใจสภาพแวดล้อมของงาน เรียกว่า ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factor) ความต้องการประการที่สอง เป็นความต้องการที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องใช้ความสามารถของเขาแสวงหาความก้าวหน้า เรียกว่า ปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factor) ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ สามารถจำแนกองค์ประกอบได้ดังนี้

1. ปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factor) ได้แก่

- 1.1 ความสำเร็จ (Achievement)
- 1.2 การยกย่อง (Recognition)
- 1.3 ลักษณะของงาน (The Work Itself)
- 1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility)
- 1.5 ความก้าวหน้า (Advancement)
- 1.6 ความเจริญ (Growth)

2. ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) ได้แก่

- 2.1 นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration)
- 2.2 การบังคับบัญชา (Supervision)
- 2.3 สภาพแวดล้อมของงาน (Environment of Work)
- 2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Human Relation)
- 2.5 สถานภาพ (Status)
- 2.6 ความมั่นคง (Security)

กิตติมา ปรีดีติติก (2529 : 322 - 323) กล่าวถึงทฤษฎีความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ที่มาสโลว์ (Maslow) ได้ศึกษาไว้ว่าเมื่อความต้องการเหล่านี้ ได้รับการตอบสนอง ก็จะช่วยให้เกิดความพึงพอใจในงานได้ ซึ่งความต้องการพื้นฐานของมาสโลว์ มี 5 ชั้น ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physical Need)
2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Need)
3. ความต้องการทางสังคม (Social Need)
4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Need)
5. ความต้องการความสมบูรณ์ในชีวิต (Self Actualization)

จากแนวคิดของมาสโลว์ แสดงให้เห็นว่ามนุษย์มีความต้องการพื้นฐานแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับโอกาสที่จะได้รับและจากการสำรวจวิจัยคนงานในอาชีพต่าง ๆ มีความพึงพอใจในงานแตกต่างกันดังนี้

1. คนงานที่ไม่มีฝีมือ จะพอใจทำงานที่มีโอกาสเป็นตัวของตัวเองบ้างเพราะโอกาสที่จะเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งจะเน้นความพอใจในด้านหลักประกันในการทำงานและสภาพการทำงาน
2. คนงานที่มีฝีมือ จะพอใจชนิดของงานที่ทำ
3. เสมียนพนักงานพอใจและต้องการเป็นตัวของตัวเอง และประเภทของงานที่ทำ
4. คนงานที่ทำงานด้านบริการมีความพึงพอใจในการได้เข้าสังคม มีโอกาสได้สังสรรค์กับคนจำนวนมาก ๆ ทำงานแล้วมีความสุข เพลิดเพลิน
5. นักบัญชี พอใจที่จะได้รับความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง

6. วิศวกร พอใจที่จะได้รับความสำเร็จในการทำงานใหม่ ๆ
7. ผู้จัดการพอใจกับรายได้ หรือเงินเดือน
8. ผู้บริหารทุกระดับ พอใจหลักประกันในการทำงาน (กิตติมา ปริัติติลล. 2529 :

322 - 323)

นอกจากนี้ เสถียร เหลืองอร่าม (2525 : 68 - 69) ได้จัดความพอใจในงานตามแนวคิดของมาสโลว์ไว้ 2 ประการ คือ ความพอใจขณะทำงาน และความพอใจผลพลอยได้จากงาน

ความพอใจขณะทำงาน เป็นความพอใจเมื่อทำงานได้ผลดีมีโอกาสดำเนินการ พอใจที่มีโอกาสพบปะสังสรรค์เพื่อนร่วมงาน มีคนนับถือยกย่องในหมู่คนทำงาน

ความพอใจผลพลอยได้จากงาน ได้แก่ ค่าจ้าง วันหยุดพักผ่อน เงินบำเหน็จบำนาญ เงินประกันชีวิตที่นายจ้างออกให้ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะได้รับภายหลังงานที่ได้ทำผ่านไปแล้ว

จากความพอใจทั้งสองประเภท เมื่อเปรียบเทียบกับความต้องการของมนุษย์จะเห็นได้ว่าความพอใจที่ได้จากงาน มีส่วนสนองความต้องการทางด้านร่างกาย ความปลอดภัย ส่วนความพอใจขณะทำงาน มีส่วนสนองความต้องการขั้นสูงขึ้นไป

คูเปอร์ (Cooper. 1958 : 31 - 32) ได้แบ่งปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจได้ดังนี้

1. ให้งานที่เขาสนใจ
2. มีอุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงาน
3. มีค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม
4. มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
5. สภาพการทำงานที่ดี รวมทั้งชั่วโมงงานและสภาพที่ทำงานที่เหมาะสม
6. ความสะดวกในการไปและกลับ ตลอดจนสวัสดิการอื่น ๆ
7. การทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุม

ล็อก (Locke. 1976 : 1302) ได้ทำการสำรวจและศึกษาวิจัยเกี่ยวกับลักษณะของงานที่จะก่อให้เกิดความพอใจแก่ผู้ทำงานนั้นมีหลายลักษณะ เช่น

1. งานที่ผู้ทำได้ใช้ทักษะและความสามารถ
2. งานที่ทำให้ผู้ทำมีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ
3. งานที่ทำให้ผู้ทำเกิดความคิดสร้างสรรค์
4. งานที่มีลักษณะซับซ้อนหลายอย่างไม่ซ้ำซาก
5. งานที่ยากพอสมควรทำให้เกิดการทำทหายให้อยากทำ
6. งานที่มีจำนวนเหมาะสมกับความรับผิดชอบ
7. งานที่ผู้ทำสามารถควบคุมปริมาณ คุณภาพและวิธีการได้

ฟรายด์แลนด์เลอร์ และ พิคเกิล (Friedlander and Pickle. 1968 : 195)

ได้กำหนดตัวแปรที่สามารถใช้วัดความพึงพอใจของสมาชิกในองค์การได้ ดังนี้

1. สภาพของงาน ซึ่งรวมถึงสภาพของสถานที่ทำงาน ความพอเพียงของอุปกรณ์ในการทำงานและชั่วโมงการทำงาน
2. รางวัลที่เป็นตัวเงิน ความพอเพียงของค่าจ้าง นโยบายด้านบริหารบุคคลที่เกี่ยวข้องกับค่าจ้างสวัสดิการและค่าตอบแทน
3. ความไว้วางใจที่มีต่อฝ่ายบริหาร ความสามารถในการจัดการของฝ่ายบริหารเกี่ยวกับประโยชน์เกื้อกูลของพนักงาน การติดต่อสื่อสาร การให้ความเอาใจใส่
4. ความเห็นเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก การควบคุม ความรู้เกี่ยวกับงาน ความสามารถในการทำงานเสร็จตามกำหนด การจัดให้มีเครื่องมือ เครื่องใช้ที่เพียงพอ การให้พนักงานรู้ว่าเขาถูกคาดหวังไว้อย่างไร การให้พนักงานทำงานร่วมกัน การให้ความยุติธรรมแก่พนักงาน
5. การพัฒนาตนเอง ความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ การมีส่วนร่วม ความภาคภูมิใจในองค์การ ความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่ได้กระทำ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2530 : 58) ได้ใช้ worksheet ถามเกี่ยวกับสิ่งที่ทำให้หัวหน้างานของบริษัทเรย์แลม แบตเตอรี่ ประเทศไทย อยากทำงานและไม่อยากทำงาน แต่ในที่นี้จะนำเสนอสิ่งที่ทำให้หัวหน้างานเหล่านั้นอยากทำงาน เพราะเป็นความรู้สึกที่เกิดจากความพอใจ ซึ่ง ได้แก่

1. สวัสดิการที่ดี
2. สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี

3. เพื่อนร่วมงานดี
4. งานที่ไม่เฝ้าเบื่อ
5. มีความก้าวหน้า มีหน้ามีตาในสังคม
6. งานไม่เสี่ยงอันตรายเกินไป
7. เงินเดือนผลตอบแทนที่ทำงานพอใจ
8. หัวหน้างานที่ดี เข้าใจลูกน้อง
9. อุปกรณ์ในการทำงานครบและสมบูรณ์
10. งานที่ท้าทายความสามารถ
11. มองเห็นความสำเร็จในงานที่ทำ
12. รู้สึกว่างานนั้นมีความมั่นคงและถาวร
13. ได้รับความยุติธรรม
14. มีโอกาสได้แสดงฝีมือ
15. เมื่อทำงานดีต้องได้รับคำชมเชย
16. ยกระดับการทำงาน ตามความสามารถของคน
17. ได้พบปะเพื่อนฝูงในระดับต่าง ๆ กัน
18. งานนั้นไม่ยากเกินความสามารถ
19. ความเอาใจใส่ของหัวหน้างาน
20. การสั่งงานดี

จากทัศนะต่าง ๆ ของนักวิชาการ ย่อมแสดงให้เห็นว่าความพอใจในงานเป็นสิ่งที่ส่งเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติได้ โดยอาศัยการจูงใจด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่จะให้เกิดการสนองตอบในรูปของการปฏิบัติงาน

การพัฒนาบุคลากร เป็นขั้นสำคัญในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารบุคคล เพราะการพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ หรือปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังจะเห็นได้จากผู้ที่เข้าปฏิบัติงานแม้จะได้รับการศึกษาอย่างดีแล้ว

แต่เป็นเพียงความรู้ตามเนื้อหา เมื่อมาปฏิบัติงานจะต้องนำความรู้นั้นมาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีลักษณะเฉพาะแตกต่างกันออกไป สำหรับผู้ปฏิบัติงานอยู่เดิมก็มีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาให้เข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย แนวทางการปฏิบัติงาน ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนกระทั่งกระบวนการขั้นตอน เทคนิค และวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนอยู่เสมอ เพื่อให้พร้อมที่จะปฏิบัติงานให้สอดคล้องกันในทุกเรื่องและยังเป็นการเตรียมตัวที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การพัฒนาบุคคลจึงมีความจำเป็นในทุก ๆ หน่วยงาน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2531 : บทนำ) ซึ่งมิตเติลมิสท์ ฮิลล์ และกรีเออร์ (Middlemist, Hill and Greer. 1983 : 223) ได้ให้เหตุผลในการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว
2. ความสามารถของบุคคลมีจำกัด
3. การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี
4. การปรับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งของบุคลากร
5. ผลประโยชน์ความรับผิดชอบของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น

นอกจากนี้ไพโรจน์ ลิตปรีชา (2523 : 63) ยังได้กล่าวถึงความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาข้าราชการตามระบบราชการไว้ดังนี้

1. หน้าที่ของรัฐในปัจจุบันเพิ่มมากขึ้น และระบบการบริหารราชการที่ยุ่งยากซับซ้อน อันเกิดจากโครงสร้างของรัฐบาล กฎหมาย กฎเกณฑ์ จึงจำเป็นที่ราชการต้องให้การศึกษอบรมในเรื่องต่าง ๆ อย่างจริงจังแก่เจ้าหน้าที่
2. หลักสูตรของมหาวิทยาลัยที่แยกการศึกษาในสาขาวิชาการต่าง ๆ โดยทั่วไปมิได้เน้นการสอนหลักการและวิธีการปฏิบัติราชการ แต่จะสอนวิชาความรู้ที่เป็นพื้นฐานในสาขาวิชาต่าง ๆ เท่านั้น จึงมีความจำเป็นต้องให้การศึกษอบรมหลักและวิธีการปฏิบัติงานเพิ่มเติม
3. การที่ข้าราชการได้เลื่อนตำแหน่งไปสู่ระดับสูงขึ้น โดยมีความรับผิดชอบเพิ่มสูงขึ้น ต้องดูแลบังคับบัญชาคนมากขึ้น จึงจำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้พร้อมและสามารถที่จะปฏิบัติงานระดับสูงขึ้นได้
4. การปรับเปลี่ยนสายงานหรือตำแหน่งของข้าราชการในบางกรณี ทำให้เกิด

ความจำเป็นที่จะต้องได้รับการฝึกอบรมให้พร้อมก่อนที่จะปฏิบัติหน้าที่ในสายงานใหม่

5. เทคนิคและวิทยาการใหม่ ๆ รวมทั้งเครื่องมืออุปกรณ์ใหม่ ๆ ในปัจจุบัน
เกิดขึ้นเสมอ จึงจำเป็นต้องศึกษาอบรมเรียนรู้เพิ่มเติม

6. วิชาชีพในแต่ละสาขาวิชาชีพเมื่อศึกษาจบไปเป็นเวลานาน จำเป็นต้องได้รับการอบรมฟื้นฟูเพิ่มเติม เนื่องจากวิชาที่เรียนมาเดิมย่อมล้าสมัยไปตามกาลเวลา

จากความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร จึงนำไปสู่ความหมายการพัฒนาบุคลากรตามทัศนะต่าง ๆ ได้ ดังนี้

บุญญ สาธร (2519 : 9) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากรคือ การสร้างสรรค์หรือเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น

สำนักงาน ก.พ. (2522 : 73) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุบิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

สมพงศ์ เกษมสิน (2523 : 531) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

เกษินี หงสนันท์ (2530 : 7) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ และความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 153) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานให้บุคคลได้เพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานให้ได้ผลตามที่หน่วยงานต้องการ หรือให้ได้ผลงานดีขึ้นกว่าเดิม

จากทัศนะต่าง ๆ จึงสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และวิธีการทำงานในหน้าที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติ เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว

ดังได้กล่าวแล้วว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นที่หน่วยงานจะต้องจัดทำ เพราะจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนท่าทีและพฤติกรรมในการทำงานของคน การพัฒนาบุคลากรนี้ สมพงศ์ เกษมสิน (2513 : 536-538) ได้แบ่งความมุ่งหมายไว้ 2 ประการ คือ

1. ความมุ่งหมายขององค์การหรือหน่วยงาน (Institutional objective)

ที่มุ่งประโยชน์ไปสู่ส่วนรวม ซึ่งได้แก่

- 1.1 เพื่อสร้าง ความสนใจในการทำงานของข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่
- 1.2 เพื่อสอนแนะวิธีการทำงานที่ดีที่สุด
- 1.3 เพื่อพัฒนาการทำงาน ให้ได้ผลสูงสุด
- 1.4 ลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการทำงาน
- 1.5 เพื่อจัดวางมาตรฐานในการทำงาน
- 1.6 พัฒนาฝีมือในการทำงานของบุคคล
- 1.7 เพื่อพัฒนาการบริหาร โดยเฉพาะการบริหารด้านบุคคลให้มีความพอใจทุกฝ่าย
- 1.8 ฝึกฝนคนไว้เพื่อความก้าวหน้าของงานและการขยายองค์การ
- 1.9 สนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะหรือผู้มาติดต่อ

2. ความมุ่งหมายส่วนบุคคล (Employee objective) เป็นความมุ่งหมายของข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ในองค์การหรือหน่วยงาน ความมุ่งหมายส่วนบุคคลนี้ ได้แก่

- 2.1 เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง
- 2.2 เพื่อพัฒนาทำที่ บุคลิกภาพในการทำงาน
- 2.3 เพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงาน โดยการทดลองปฏิบัติ
- 2.4 เพื่อฝึกฝนการใช้วิจารณญาณ ในการตัดสินใจ
- 2.5 เพื่อเรียนรู้งาน และลดการเสี่ยงอันตรายในการทำงาน
- 2.6 เพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีขึ้น
- 2.7 เพื่อส่งเสริมและสร้างขวัญในการทำงาน
- 2.8 เพื่อเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์การหรือหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ดีขึ้น
- 2.9 เพื่อให้มีความพอใจในการปฏิบัติงาน

โดยทั้งงานแต่ละอย่างมีความแตกต่างกันไปเฉพาะเรื่อง การกำหนดคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติจึงเป็นสิ่งจำเป็น แต่ผู้ปฏิบัติงานก็ยังมี ความแตกต่างกันในเรื่องความรู้ สติปัญญา เพื่อจะจัดการพัฒนาบุคลากรให้ได้ผลอย่างแท้จริง จึงควรดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. การสำรวจความต้องการ เป็นการสำรวจหรือรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการต่าง ๆ และนำไปประมวลเพื่อหาความต้องการในการพัฒนาบุคลากร
2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนา เมื่อทราบความต้องการแล้ว ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานร่วมกันพิจารณาและกำหนดว่าจะพัฒนาอะไร ระดับใด
3. กำหนดรูปแบบในการพัฒนาให้เหมาะสมกับผู้ที่พัฒนาทั้งด้านความรู้ ทักษะ
4. ดำเนินการพัฒนา
5. ประเมินผลการพัฒนา ซึ่งจะต้องประเมินทั้งในด้านวิธีการพัฒนาและผลที่ได้จากการพัฒนา (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2527 : 279 - 280)

สำหรับวิธีการพัฒนาบุคลากร การเลือกใช้วิธีการใดขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ระยะเวลา งบประมาณ ของหน่วยงานเป็นสำคัญ สำหรับวิธีการโดยทั่วไป ได้มีผู้เสนอไว้ ดังนี้

ชาญชัย ลวิตรังสิมา (2525 : 180 - 183) มีความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากร ควรมีวิธีการพัฒนา ดังนี้

1. การฝึกอบรม
2. การพัฒนาโดยวิธีให้มีประสบการณ์จากงาน
3. การพัฒนาตนเอง

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527 : 132) กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากรว่า ประกอบด้วย

1. กิจกรรมการฝึกอบรม
2. การฝึกงาน
3. การศึกษาต่อ
4. การนิเทศงาน
5. การปฐมนิเทศ
6. การดูงาน

ประธาน คณะศึกษานิเทศก์ (2529 : 87 - 88) กล่าวถึงการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา
ที่อาจกระทำได้นี้ ดังนี้

1. การสอนแนะ
2. การมอบอำนาจหน้าที่
3. การฝึกอบรม
4. การส่งไปดูงาน
5. การจัดให้เข้าประชุมหรือมีบทบาทในคณะกรรมการต่าง ๆ
6. การประชุม
7. การส่งเสริมให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น โดยการเขียน การพูด เป็นการสร้างเสริม

ประสบการณ์

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 155 - 156) ได้เสนอ
วิธีการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

1. การฝึกอบรม ได้แก่ การที่หน่วยงานจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรด้วยหลักสูตรต่าง ๆ การฝึกอบรมนี้เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่นิยมดำเนินการกันมาก เนื่องจากสามารถดำเนินการได้
อย่างมีระบบ สามารถพัฒนาบุคลากรได้เป็นจำนวนมากและเป็นวิธีการที่ตีวิธีหนึ่ง และเป็นที่ยอมรับในปัจจุบัน
จนทำให้บางคนเข้าใจว่า "การฝึกอบรมคือการพัฒนาบุคลากร" แต่แท้ที่จริงการฝึกอบรมเป็นเพียง
วิธีการพัฒนาบุคลากรวิธีหนึ่งและก็มีขีดจำกัด คือจะใช้ได้เฉพาะการพัฒนาบุคคลเป็นกลุ่ม หรือเป็น
จำนวนมากพอสมควร ถ้ามีบุคคลน้อย ๆ แล้วจะใช้การฝึกอบรมไม่ได้ ต้องใช้วิธีการอื่นที่เหมาะสม
2. การส่งบุคคลไปศึกษาฝึกอบรมหรือดูงาน คือ การที่หน่วยงานจัดให้บุคคลได้ศึกษาต่อ
ส่งไปฝึกอบรมหรือดูงาน ซึ่งเป็นการส่งคนไปรับการพัฒนานอกหน่วยงาน และจะพิจารณาส่งไป
เฉพาะหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานจริง ๆ
3. การพัฒนาบุคคลโดยกระบวนการปฏิบัติงาน ได้แก่ การที่หน่วยงานจัดให้บุคคลได้
รับการพัฒนาความสามารถ หรือพัฒนาความรู้ ความชำนาญ หรือความเข้าใจจากการปฏิบัติงาน
นั่นเอง เช่นการแนะนำชี้แจง ประชุมชี้แจง การศึกษาจากคู่มือการปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน
ให้คั้นคว้า การมอบหมายให้ร่วมประชุมหรือสัมมนา การหมุนเวียนงาน หรือการโยกย้ายสลับเปลี่ยน
ตำแหน่ง เป็นต้น

4. การพัฒนาด้วยตนเอง ได้แก่การที่หน่วยงานจัดหรือส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง เช่น การศึกษาคู่มือปฏิบัติงาน การศึกษาค้นคว้าประกอบการปฏิบัติงาน การศึกษาต่อเนื่องเวลา การเข้าหลักสูตรฝึกอบรม การประชุมทางวิชาการ การดูงาน เป็นต้น

5. การพัฒนาทีมงาน หรือการพัฒนาองค์การ ได้แก่การที่หน่วยงานจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ในลักษณะของการพัฒนาทั้งทีมงาน ซึ่งเป็นการพัฒนาการทำงานร่วมกัน กรณีนี้จะเน้นการทำงานเป็นทีมเป็นสำคัญ ซึ่ง โดยปกติจะจัดการพัฒนาบุคลากรทั้งหน่วยงาน

จากคำกล่าวข้างต้น จึงสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นความพยายามของหน่วยงานที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ให้แก่ผู้ปฏิบัติด้วยวิธีการต่าง ๆ และการพัฒนาบุคลากรนี้ จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องจึงจะทำให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้

โครงสร้างสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

การจัดการประถมศึกษาได้มีการปรับเปลี่ยนหน่วยงานรับผิดชอบหลายครั้ง ระหว่างกระทรวงศึกษาธิการกับกระทรวงมหาดไทย จนถึงวันที่ 13 ตุลาคม 2523 จึงได้มีการจัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติขึ้น เพื่อจัดการประถมศึกษาภาคบังคับ โดยรับโอนโรงเรียนประชาบาลจากองค์การบริหารส่วนจังหวัด และโรงเรียนประถมศึกษาจากกรมสามัญศึกษามาดำเนินการตาม พระราชบัญญัติโอนกิจการบริหารโรงเรียนประชาบาลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และโรงเรียนประถมศึกษากรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการไปเป็นของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2523 (ราชกิจจานุเบกษา. 2523 : 22) ทำให้โรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีฐานะเป็นกรมหนึ่งในกระทรวงศึกษาธิการมีหน่วยปฏิบัติงานกระจายอยู่ทั่วประเทศ คือ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและโรงเรียน สภาพปัญหาจึงมีมากมายและหลากหลายตามสภาพแวดล้อม การพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษาจึงต้องทุ่มเทบรรดาทรัพยากรต่าง ๆ ค่อนข้างสูง รวมทั้ง

พัฒนากระบวนการให้มีการบริหาร การจัดการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อไปสู่จุดหมาย คือนักเรียนประถมศึกษาที่มีคุณภาพตามจุดหมายของหลักสูตรประถมศึกษา 2521 (สำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2531 : คำนำ)

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เป็นหน่วยงานบริหารสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาภายในจังหวัด และมีอำนาจหน้าที่ภายในเขตจังหวัด ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติงานธุรการของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด
2. ปฏิบัติงานตามที่คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดมอบหมาย
3. จัดทำนโยบายการดำเนินงานและแผนพัฒนาการประถมศึกษาในจังหวัด เสนอต่อ คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด
4. จัดทำงบประมาณเพื่อการประถมศึกษาในจังหวัด
5. เสนอจัดตั้ง บริหาร ปรับปรุงและเลิกโรงเรียนในสังกัด
6. เสนอแต่งตั้งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ หัวหน้าการประถมศึกษากิ่งอำเภอ ผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่และครูใหญ่โรงเรียนในสังกัด
7. ติดตาม ประเมินผล ควบคุมมาตรฐาน และส่งเสริมการเรียนการสอนในโรงเรียน ในสังกัดและรายงานให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดทราบ
8. รวบรวมข้อมูล วิจัย และส่งเสริมการวิจัยเกี่ยวกับการประถมศึกษาในจังหวัด
9. ปฏิบัติการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด (ราชกิจจานุเบกษา. 2523 : 13)

สำหรับโครงสร้างและการแบ่งงานภายในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ตามกรอบ อัตรากำลัง 3 ปี (2533 - 2535) ได้แบ่งงานออกเป็น 5 ฝ่าย กับ 1 หน่วย คือฝ่ายบริหารงาน ทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการเงินและพัสดุ ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ ฝ่ายพัฒนาบุคคล และหน่วยศึกษานิเทศก์ ซึ่งแต่ละฝ่ายจะมีหัวหน้าฝ่ายและหัวหน้าหน่วยกำกับดูแลงานภายในฝ่ายหรือ หน่วยของตนภายใต้การบังคับบัญชาของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และโดยที่ฝ่ายแผนงาน และงบประมาณ ฝ่ายพัฒนาบุคคล เป็นฝ่ายที่กำหนดขึ้นใหม่ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติยังไม่ได้ทำการสรรหาบุคคลดำรงตำแหน่งในฝ่ายดังกล่าว การศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงไม่ศึกษา

ประชากรในฝ่ายดังกล่าวรวมทั้งหน่วยงานนิเทศซึ่งเป็นข้าราชการครู และเพื่อให้ทราบถึงลักษณะคนของฝ่ายที่ศึกษาวิจัย จึงขอกล่าวรายละเอียดของงานเฉพาะฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ ดังนี้

1. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีหน้าที่และความรับผิดชอบ

1.1 งานธุรการ ดำเนินการรับ-ส่ง ออกเลขหนังสือ จัดทำทะเบียน เก็บรักษา การยืม การทำลายหนังสือราชการและเอกสารทุกประเภท การจัดทำคำสั่งและประกาศต่าง ๆ ร่างหนังสือโต้ตอบที่ไม่เข้าฝ่ายใด ควบคุมการลงเวลาปฏิบัติราชการของข้าราชการและลูกจ้าง การจัดเวรยามรักษาความปลอดภัย ดูแลอาคารสถานที่ จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ครุภัณฑ์ สาธารณูปโภค และการให้บริการเกี่ยวกับการพิมพ์ โรเนียว ถ่ายเอกสาร ควบคุมการใช้นาฬิกา

1.2 งานสวัสดิการและการประสานงาน

1.2.1 ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดประชุม และจัดทำรายงานการประชุม ในการประชุมต่าง ๆ ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด การจัดสวัสดิการให้แก่ข้าราชการและลูกจ้างในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ หรือกิ่งอำเภอ กลุ่มโรงเรียน เช่น สวัสดิการเพื่อการออมทรัพย์กึ่งยืม สหกรณ์ร้านค้า สวัสดิการครูสภา สมาชิกภาพประกันสังคม การประกันชีวิตข้าราชการและลูกจ้าง

1.2.2 ประสานงานโครงการพิเศษให้ความร่วมมือกับชุมชน หรือหน่วยงานอื่น การจัดกิจกรรมพิเศษ และปฏิบัติงานเกี่ยวกับหน้าที่ของ สปจ.ตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา เช่น การเกณฑ์เด็กเข้าเรียน การยุบเลิกโรงเรียน การออกใบสุทธิที่เกิน 10 ปี รวมทั้งการพิจารณาขอเครื่องหมายตอบแทน ใบอนุโมทนาบัตร โล่ ๗๗ และการตอบขอบคุณผู้มีอุปการะ

1.2.3 ดำเนินการเลือกตั้งผู้แทนในองค์กรคณะบุคคล ตามพระราชบัญญัติประถมศึกษาและระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น ระเบียบกลุ่มโรงเรียน ระเบียบครูสภา

1.3 งานประชาสัมพันธ์ ดำเนินการเกี่ยวกับการรวบรวมติดตามข่าวสาร และความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการศึกษาและการประถมศึกษาจากสื่อสารทุกชนิด เพื่อรายงานผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัดรับทราบและพิจารณา ผลิตรายการวิทยุและโทรทัศน์ในโอกาสต่าง ๆ และจัดทำเอกสารข่าวเพื่อเผยแพร่กิจกรรมของ สปช. สปจ. ตลอดจนอำนวยความสะดวกให้กับผู้มาติดต่อ

2. ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ

2.1 งานอัตรากำลัง

2.1.1 ดำเนินงานเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังข้าราชการและ

ลูกจ้างประจำ การสำรวจและจัดทำสถิติข้อมูลอัตรากำลังข้าราชการและลูกจ้าง เพื่อจัดสรรและควบคุมการใช้ตำแหน่ง การขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่ ขอบปรับปรุง เปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง เพื่อแต่งตั้ง หรือเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการ พิจารณาเรื่องการรับโอน หรือบรรจุกลับข้าราชการ เข้ารับราชการในสังกัด

2.1.2 ดำเนินการจัดประชุม อ.ก.ค.จังหวัด และ กปจ. โดยจัดทำเอกสารการประชุมและจัดทำรายงานการประชุม

2.2 งานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

2.2.1 ดำเนินการหรือร่วมกับหน่วยงานอื่น ในการสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุเข้ารับราชการหรือเพื่อแต่งตั้ง หรือเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการและลูกจ้าง เข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ โดยการสอบแข่งขัน สุ่มคัดเลือก และคัดเลือกตามหลักเกณฑ์และนโยบายของสปช.

2.2.2 ดำเนินการบรรจุแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันหรือคัดเลือกได้ รวมทั้งขอผู้สอบแข่งขันได้จากจังหวัด หรือ ก.พ. เพื่อบรรจุเข้ารับราชการและให้ผู้ที่ได้รับการบรรจุใหม่พ้นจากการทดลองปฏิบัติราชการหรือออกจากราชการในกรณีที่ไม่เหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่ง

2.2.3 ดำเนินการตรวจสอบวุฒิบัตรที่ใช้ในการสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุ และตรวจสอบประวัติ ความประพฤติของข้าราชการบรรจุใหม่

2.2.4 ดำเนินการเกี่ยวกับการแต่งตั้ง หรือเลื่อนและแต่งตั้ง โอน ขอบบรรจุ กลับเข้ารับราชการของข้าราชการครู ตั้งแต่ระดับ 6 ลงมา ข้าราชการพลเรือนตั้งแต่ระดับ 4 ลงมา และเสนอเรื่องการแต่งตั้ง (ย้าย) ข้าราชการระหว่างจังหวัด เลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการครูระดับ 7 ขึ้นไป ข้าราชการพลเรือนระดับ 5 ขึ้นไป ให้สปช. พิจารณาดำเนินการ

2.2.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการลาออกจากราชการของข้าราชการและลูกจ้างในสังกัด และการให้ข้าราชการรักษาราชการแทนในตำแหน่ง และการให้ผู้ช่วยครู ครูช่วยสอน พ้นจากหน้าที่

2.3 งานบำเพ็ญความชอบและบัญชีถ้อยคำ

2.3.1 ดำเนินงานเกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนชั้น

เงินเดือนและค่าจ้าง การเลื่อนระดับเงินเดือนของข้าราชการครูระดับ 6 ลงมา ข้าราชการพลเรือนระดับ 4 ลงมาและลูกจ้างประจำ รวมทั้งการจัดทำรายละเอียดข้อมูลของข้าราชการครูระดับ 7 ขึ้นไป และข้าราชการพลเรือนระดับ 5 ขึ้นไป นำเสนอ สปช. เพื่อพิจารณา

2.3.2 ดำเนินการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และการขอเครื่องหมายเชิดชูเกียรติแก่ข้าราชการครูที่เกษียณอายุ

2.3.3 ดำเนินการจัดทำบัญชีถ้อยคำอัตราเงินเดือนข้าราชการและลูกจ้างประจำ ประจำปีงบประมาณและเปลี่ยนแปลง แก้ไขเพิ่มเติมในกรณีต่าง ๆ พร้อมจัดทำให้เป็นปัจจุบัน

2.3.4 ติดต่อประสานงานกับ สปช. และกรมบัญชีกลางในการจัดทำตรวจสอบ บัญชีถ้อยคำ และแจ้งยอดเงินเหลือจ่ายประจำเดือน

2.4 งานทะเบียนประวัติ

2.4.1 จัดทำ ความคุม เก็บรักษา และแก้ไขเปลี่ยนแปลงทะเบียนประวัติ และ ก.พ.7 ของข้าราชการและลูกจ้างให้เป็นปัจจุบัน

2.4.2 ดำเนินการออกบัตรประจำตัว และออกหนังสือรับรองต่าง ๆ ให้แก่ข้าราชการและลูกจ้างในสังกัด

2.4.3 ดำเนินการเกี่ยวกับการขอแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด ของข้าราชการและลูกจ้าง

2.4.4 ดำเนินการเกี่ยวกับการลาทุกประเภท (ยกเว้นการลาศึกษาต่อ) การขอยกเว้นการเกณฑ์ทหาร การเกษียณอายุราชการ การขอพระราชทานเพลิงศพ

3. ฝ่ายการเงินและพัสดุ

3.1 งานการเงิน

3.1.1 ดำเนินการ-จ่ายเงินสด เช็ค การเก็บรักษาเงินคงเหลือประจำวัน การโอนเงินไปจ่ายทางธนาคาร การเบิกจ่ายเงินงบประมาณทุกหมวด เงินนอกงบประมาณ และ

เงินโครงการของส.ส. ในความรับผิดชอบ

3.1.2 ดำเนินการเรื่องขอรับบำเหน็จและขอรับเงินค่าเช่าบ้านไปยัง สปช. เพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป ตลอดจนการขอกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี และเงินหมุนเวียนเพื่อซื้อขาย ผ่อนส่งรถจักรยานยนต์แก่ข้าราชการ และการยืมเงินทดรองราชการ

3.1.3 ตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายเงินหมวดต่าง ๆ เช่น วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง ค่าตอบแทน สาธารณูปโภค

3.2 งานบัญชี

3.2.1 ดำเนินการจัดหา จัดซื้อ จัดจ้าง ซึ่งพัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและ สิ่งก่อสร้าง โดยวิธีต่าง ๆ เช่น ประกวราคา ตกลงราคา วิธีพิเศษ สอบราคา จัดทำทะเบียนพัสดุ ครุภัณฑ์ และควบคุมการเบิกจ่าย เก็บรักษา ดูแลซ่อมแซมบำรุงและการจำหน่ายพัสดุ ครุภัณฑ์

3.2.2 ดำเนินการควบคุมตรวจสอบงานก่อสร้างและการเปลี่ยนแปลงรายการ ก่อสร้าง รายการพัสดุ ครุภัณฑ์

3.2.3 ดำเนินการเรื่องขอใช้ที่ดินราชพัสดุ การรื้อถอนสิ่งก่อสร้าง โดยการ ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.2.4 ให้คำปรึกษา แนะนำ เกี่ยวกับงานพัสดุ โดยการผลิตเอกสารหรือ ให้การอบรมแก่เจ้าหน้าที่ของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอหรือกิ่งอำเภอ และโรงเรียน

การที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เป็นหน่วยปฏิบัติงานของทางราชการ การดำเนินงานจึงต้องเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและนโยบายของทางราชการ แต่การดำเนินงาน มิใช่จะราบรื่นตลอดไป มักจะประสบปัญหาอุปสรรคอยู่เสมอ ดังผลการประชุมสัมมนาผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ เมื่อวันที่ 16-18 พฤษภาคม 2533 สรุปปัญหาการปฏิบัติงาน ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ได้ดังนี้

1. บุคลากรไม่เพียงพอและมีอยู่ก็ขาดประสิทธิภาพ
2. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง
3. บุคลากรขาดประสบการณ์เกี่ยวกับงานในหน้าที่

4. บุคลากรขาดขวัญกำลังใจ
5. บุคลากรไม่เคยได้รับการพัฒนา ทำให้ปฏิบัติงานอย่างไม่เป็นระบบ
6. ขาดงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์
7. บรรยากาศที่ทำงานไม่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงาน (สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ. 2533 : 45 - 50)

สภาพปัญหาดังกล่าว เป็นสิ่งบ่งชี้ได้ว่าปัญหาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด คือ บุคลากรและปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ หากสภาพปัญหาดังกล่าวโดยเฉพาะบุคลากรได้รับการแก้ไข ขณะเดียวกันก็พัฒนา ทั้งด้านความรู้ ทักษะเกี่ยวกับงานในหน้าที่ มีการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ ด้วยวิธีการต่าง ๆ ตลอดจนจัดระบบสื่อสารให้ทุกคนทำงานได้อย่างประสานสอดคล้องกันทุกระดับ ก็จะทำให้งานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบรรลุตามวัตถุประสงค์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากการศึกษาวิจัยปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการในสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดยังน้อยอยู่ แต่มีงานวิจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงาน อยู่บ้าง ดังนี้

โกศล มีคุณ (2518 : บทคัดย่อ) ศึกษารูปแบบของผู้นำและสภาพการณ์ในการทำงาน ที่มีผลต่อขวัญและผลผลิตของกลุ่ม พบว่า สมาชิกของกลุ่มที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยมีขวัญและกำลังใจสูงกว่าสมาชิกกลุ่มที่มีผู้นำแบบอัตตาธิปไตย แต่ผลผลิตของกลุ่มไม่แตกต่างกัน

เขียน แสงหนุ่ม (2518 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานของ ผู้บังคับบัญชากับความสำเเร็จ และความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า ความสำเเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ได้ขึ้นอยู่กับลักษณะการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา และลักษณะ การปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาก็ไม่ได้ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จในการทำงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานสำเเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับสิ่งอื่น ๆ มากกว่า เช่น ความสามารถของผู้ใต้บังคับ บัญชาเอง ความเพียงพอของวัสดุอุปกรณ์ที่ต้ง งบประมาณที่ได้รับเพียงพอ หรือสถานการณ์ในเรื่อง

นั้น ๆ สำหรับความพอใจในการทำงาน ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีผู้บังคับบัญชาถืองานเป็นสำคัญ มีความพอใจในการทำงานสูงกว่าผู้ได้บังคับบัญชาที่มีผู้บังคับบัญชาที่ถ่อมตนเสียสละเป็นสำคัญในการปฏิบัติงาน

นิภา ทองไทย (2518 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในสำนักงานয়রূমตรี พบว่า ความก้าวหน้าของงาน เงินเดือน และการเลื่อนขั้น เป็นปัจจัยเสริมแรงให้แก่ข้าราชการทำงานอย่างไม่ต้องกังวล ผู้ร่วมงานและบรรยากาศที่ดีในห้องทำงานเป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน อุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ควรจะมีอยู่อย่างพร้อมมูล ความมั่นคงของงาน การมีอิสระภาพในการตัดสินใจ การมีเสรีภาพในการออกความคิดเห็น ความสามัคคีของผู้ร่วมงาน การเอาใจใส่ของผู้บังคับบัญชา การมอบหมายงาน ที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ล้วนมีผลต่อการปฏิบัติงาน และความล่าช้าหรือคล่องตัวของงาน ขึ้นอยู่กับความสามารถของข้าราชการในหน่วยงานนั้น ส่วนราชการต่าง ๆ จึงควรจะได้มีการอบรมข้าราชการอย่างน้อยปีละครั้ง

ไพบูลย์ สุวรรณโพธิ์ศรี (2521 : 217 - 218) ได้สรุปผลการสำรวจความเห็น ว่า คนงานและพนักงานให้ความสำคัญแก่ปัจจัยต่าง ๆ ที่กระตุ้นให้เขาทำงานตามลำดับก่อน/หลัง ดังนี้

1. ความมั่นคงในการทำงาน
2. คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา
3. โอกาสที่จะก้าวหน้า
4. ค่าจ้างที่พอสมควร
5. ประโยชน์ต่าง ๆ ที่คนงานและพนักงานจะได้รับ
6. ให้มีโอกาสรู้เรื่องราวต่าง ๆ
7. ให้มีโอกาสได้ลาพักผ่อนและมีวันหยุดพอสมควร
8. การแบ่งกำไรนอกจากค่าจ้างที่ได้รับ
9. ให้ได้ทำงานที่เหมาะสม
10. ให้มีการเลื่อนขั้นจากบุคคลภายในองค์การ

ชัยชาญ ศรีทอง (2524 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของครูประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยนาท พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของครูเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปน้อย ได้แก่ สัมพันธภาพของบุคลากรในโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการบริหาร สถานภาพและการยอมรับนับถือ ความเชื่อมั่นและนับถือในตัวผู้บริหาร ความพึงพอใจในการทำงาน ภารกิจในหน้าที่ความรับผิดชอบ ความมั่นคงปลอดภัยและความก้าวหน้า สภาพการปฏิบัติงาน สวัสดิการ ความเพียงพอของรายได้

กิตติ จอมแบ่ง (2528 : บทคัดย่อ) ศึกษาสภาพความพึงพอใจในการทำงานของครูตามโครงการศูนย์การศึกษาเพื่อชุมชนในเขตภูเขา (ศศช.) พบว่า ครูมีความพึงพอใจในการทำงาน สูงต่อสัมพันธภาพในการทำงาน มีความพึงพอใจระดับปานกลางต่อสภาพการทำงาน นโยบายการบริหาร โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงปลอดภัย และมีความพึงพอใจต่ำต่อเงินเดือนและสวัสดิการ สำหรับองค์ประกอบในด้านเพศ อายุ และวุฒิทางการศึกษา ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

กองวิเคราะห์โครงการและประเมินผล สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (2525-2526 : 43-80) ได้ศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนนักบริหารในระบบราชการไทย พบว่า หลักการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนนักบริหาร ข้าราชการระดับ 7-11 ยอมรับหลักการถึง 75% เพราะเป็นผลดีมีประโยชน์ต่อราชการและนักบริหารเอง ทั้งในด้านการพัฒนานักบริหาร การปรับปรุงระบบงาน เสริมสร้างความคิดริเริ่ม ต้นตัวที่จะได้ปฏิบัติงานใหม่ที่ท้าทายความรู้ความสามารถ และควรปรับเปลี่ยนหมุนเวียนข้าราชการระดับต่ำลงไป ให้สอดคล้องกัน สำหรับข้าราชการที่ไม่เห็นด้วย มีจำนวนน้อย ที่เห็นว่าการปรับเปลี่ยนหน้าที่ ย้ายหรือโอน จะมีผลให้งานไม่ต่อเนื่อง ต้องเสียเวลาศึกษางานในตำแหน่งใหม่และต้องการความชำนาญพิเศษ การปรับเปลี่ยนหมุนเวียนอาจจะทำความเสียหายให้แก่ราชการได้

จूरรัตน์ ชำดินนตรี (2528 : 68 - 69) ได้ศึกษาปัญหาเกี่ยวกับสมรรถภาพบุคลากรศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า บุคลากรมีปัญหาเกี่ยวกับสมรรถภาพด้านการบริหารอยู่ในระดับมีปัญหามาก ปัญหาเหล่านั้นได้แก่ บุคลากรคนเดียวได้รับมอบหมายงานหลายหน้าที่ บุคลากรต้องการสวัสดิการเพิ่มขึ้น บุคลากรก้าวทำงานกันและกัน

บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรมีปัญหาส่วนตัว และปัญหาที่อยู่ในระดับสูง คือบุคลากรต้องการคำปรึกษาแนะนำที่เหมาะสมจากผู้บริหาร

เสาวภาคย์ ดีวาจา (2528 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อ

ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานส่งเสริมการเกษตรของบริษัทเอกชน พบว่า ความพึงพอใจในการทำงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานได้มากที่สุด นอกจากนี้กลุ่มพนักงานส่งเสริมการเกษตรที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูง จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต่อเมื่อมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงด้วย สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่สำคัญ คือ นโยบายและการบริหารงาน ผู้บังคับบัญชา การเปรียบเทียบกับบุคลากรอื่น โอกาสในความก้าวหน้า และความมั่นคงในการทำงาน โดยเฉพาะปัจจัยในเรื่องการเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น และผู้บังคับบัญชา มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการทำงานโดยตรง

อังคิน เลื่อนาค (2528 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานเรือนจำ พบว่า สภาพความพอใจในงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา สถานภาพและการยอมรับนับถือ ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย โอกาสความก้าวหน้า และความพอใจในหน่วยงาน มีความสัมพันธ์ต่อขวัญของเจ้าพนักงานเรือนจำ ในขณะเดียวกัน ปัญหาส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ปัญหาด้านครอบครัว เศรษฐกิจ ก็มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วย

อุดม เปี่ยมเจริญ (2528 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด เรียงตามลำดับความสำคัญได้แก่ การให้บำเหน็จรางวัล นโยบายของหน่วยงาน หน้าที่การงานที่ปฏิบัติ บทบาทผู้นำ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน และฐานะรายได้ของครอบครัว

จิราภรณ์ ลิ้มสมบุรณ์ และจินตนา บิลมาศ (2529 : 146 - 151) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความต้องการระดับชาติในการพัฒนาและฝึกอบรมกำลังคนในระบบราชการพลเรือน ได้แยกปัญหาการวิจัยเป็น 2 เรื่อง เรื่องแรกคือ "ส่วนราชการพลเรือนได้ประสบปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของข้าราชการในด้านใด และอย่างไร" ซึ่งพบว่า ปัญหาอันดับหนึ่ง ที่ส่วนราชการประสบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของข้าราชการ คือ ปัญหาในด้านการขาดความรู้ ซึ่งได้แก่ความรู้ในงานที่รับผิดชอบ

กฎ ระเบียบต่าง ๆ และการเป็นข้าราชการที่ดี ปัญหารองลงมา คือปัญหาในด้านการขาดทักษะและ
ขาดทัศนคติที่เหมาะสมซึ่งได้แก่ความสำนึกในหน้าที่ อุดมการณ์การรับราชการ ความรับผิดชอบ
อุตสาหกรรม ปัญหาสำคัญอันดับสุดท้าย คือ ด้านการบริหาร

เรื่องที่สอง คือ "เพื่อให้การปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่วนราชการมี
แนวโน้มและความต้องการที่จะพัฒนาและฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนกลุ่มใด ระดับใดก่อน" ผล
การวิจัยพบว่ากลุ่มข้าราชการที่ควรได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน เป็นอันดับแรก คือกลุ่ม
ข้าราชการระดับปฏิบัติการส่วนกลุ่มที่ควรได้รับการพัฒนาเร่งด่วนรองลงมาคือ กลุ่มข้าราชการ
บรรจุใหม่ (ระดับ 1-4) ผู้บริหารระดับหัวหน้างานหรือหัวหน้าฝ่าย (ระดับ 5-7) และ
หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด (ระดับ 7-8) กลุ่มที่ไม่จำเป็นต้องพัฒนา คือกลุ่มผู้ชำนาญการ
หรือผู้เชี่ยวชาญ

ดิศกุล เกษมสวัสดิ์ (2529 : บทคัดย่อ) ศึกษาความต้องการทางการศึกษาเพื่อเพิ่ม
ประสิทธิภาพในการทำงานของศึกษานิเทศก์ กรมการศึกษานอกโรงเรียน พบว่า ศึกษานิเทศก์ที่มี
วุฒิทางการศึกษาแตกต่างกัน มีความต้องการทางการศึกษาด้านหมวดความรู้เกี่ยวกับ
การศึกษานอกโรงเรียนแตกต่างกัน ส่วนตัวแปรประสบการณ์ ภูมิหลัง อายุ และพื้นที่ในการปฏิบัติงาน
ไม่มีผลทำให้ศึกษานิเทศก์มีความต้องการทางการศึกษาต่างกัน นอกจากนั้นศึกษานิเทศก์ที่ปฏิบัติงาน
ในพื้นที่ต่างกัน มีสมรรถภาพพื้นฐานที่คาดหวังแตกต่างกัน ส่วนตัวแปรประสบการณ์ ภูมิหลัง อายุ
และวุฒิทางการศึกษาไม่มีผลทำให้ศึกษานิเทศก์มีสมรรถภาพพื้นฐานที่คาดหวังแตกต่างกัน

นางนุช รุ่งกลิ่น (2530 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติงานของครูภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคเหนือ พบว่า ปัจจัยที่ทำให้
ครูภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 6 ปัจจัย
เรียงตามลำดับ คือความรับผิดชอบ ความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสำเร็จใน
การทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน
ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจน้อยเรียงตามลำดับ คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน เงินเดือน
และประโยชน์เกื้อกูล นโยบายการบริหารงาน สภาพภาพทางสังคม

ประธาน ด้านสกุลเจริญ (2530 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี พบว่า ครูมีความต้องการได้รับการพัฒนาทั้งด้านหลักสูตรและองค์ประกอบหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล นิเทศและการพัฒนาตนเอง ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความต้องการพัฒนาไม่แตกต่างกัน ครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่ตั้งต่างกัน มีความต้องการพัฒนาแตกต่างกันทุกด้าน

รุ่งโรจน์ ศรีนวลละออง (2530 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกระบี่ พบว่า การที่ผู้บริหารไม่มีวิธีการที่ดีในการพิจารณาความดีความชอบ ทำให้ผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยความอิสระ และความสามารถหมดกำลังใจในการทำงาน รู้สึกว่าตนขาดความมั่นคงและไม่ได้รับความเป็นธรรม

แมคเฟอรัธ (McPherran. 1965 : 11 - 18) ได้เสนอปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจซึ่งได้แก่การจัดองค์การ การมอบหมายงาน การปฏิรูปนิเทศ การติดต่อสื่อสาร คุณสมบัติของบุคลากร การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องราวต่าง ๆ การยอมรับ สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา การประเมินผลและงบประมาณ

วัตสัน (Watson. 1976 : 4 - 7) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่มีผลกระทบโดยตรงต่อขวัญกำลังใจของครู อาจารย์ ด้วยการให้การยกย่องสรรเสริญ ให้ความร่วมมือ ให้ความสนใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทั่วไป ให้ความเชื่อถือยอมรับในความรับผิดชอบของครูอาจารย์ สนับสนุนส่งเสริมให้ครูอาจารย์ได้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

จากเอกสารงานวิจัยสรุปได้ว่า การแสดงออกของผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้นำในองค์การย่อมมีผลต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่ได้โดยตรง ในขณะเดียวกันความพอใจในงานจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรักงานที่รับผิดชอบ เอาใจใส่ต่องาน มุ่งมั่นที่จะให้งานสำเร็จอย่างมีคุณภาพ สำหรับการพัฒนาบุคลากรจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการพัฒนารับปรุงวิธีการทำงาน มีความรู้เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบมากยิ่งขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการ
ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด โดยมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. วิธีการรวบรวมข้อมูล
4. วิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ใช้ประชากรเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ซึ่งได้แก่
ข้าราชการพลเรือนสามัญ ที่ปฏิบัติงานฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการเงินและพัสดุ
ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ปีงบประมาณ 2534 ซึ่งมีทั้งหมด 252 คน
ดังรายละเอียดตามตารางดังนี้

ตาราง 1 จำนวนข้าราชการพลเรือนสามัญ ที่ปฏิบัติงานฝ่ายบริหารงานทั่วไป
ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
เขตการศึกษา 1 ปีงบประมาณ 2534

จังหวัด	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง			รวม
	บริหาร งานทั่วไป	การเจ้าหน้าที่	การเงิน และพัสดุ	
นครปฐม	16	19	10	45
นนทบุรี	15	14	11	40
ปทุมธานี	15	15	11	41
สมุทรสาคร	15	15	15	45
สมุทรปราการ	11	17	16	44
กรุงเทพมหานคร	15	11	11	37
รวม	87	91	74	252

ที่มา : บัญชีถือจ่ายอัตราเงินเดือนข้าราชการ สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2534

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นคำถามทั่วไปเกี่ยวกับสถานการณ์การทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น ฝ่ายที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน เป็นต้น แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน คือ ภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน และการพัฒนาบุคลากร แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ และแต่ละระดับได้ให้น้ำหนักคะแนนดังนี้

เห็นด้วยอย่างมาก	5 คะแนน
เห็นด้วย	4 คะแนน
ไม่แน่ใจ	3 คะแนน
ไม่เห็นด้วย	2 คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างมาก	1 คะแนน

สำหรับการกำหนดค่าเฉลี่ยเพื่อการวิเคราะห์ กำหนดไว้ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	4.21 ถึง 5.00	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างมาก
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	3.41 ถึง 4.20	หมายถึง	เห็นด้วย
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	2.61 ถึง 3.40	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	1.81 ถึง 2.60	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	1.00 ถึง 1.80	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างมาก

นอกจากนี้ได้กำหนดค่าเฉลี่ยเพื่อการวิเคราะห์ เป็นความหมายของปัจจัยการทำงาน ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	3.41 ถึง 5.00	หมายถึง	ข้อคำถามนั้นเป็นปัจจัยการทำงาน
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	1.00 ถึง 3.40	หมายถึง	ข้อคำถามนั้นไม่เป็นปัจจัยการทำงาน

การสร้างเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้สร้างขึ้นเอง โดยมีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา บทความ รายงานผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ

ต่อการทำงาน

2. นำความคิดที่ได้จากการศึกษาด้วยวิธีดังกล่าวข้างต้น มาสร้างแบบสอบถาม สำหรับใช้ในการสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการทำงานของข้าราชการในสำนักงานประถมศึกษาจังหวัด

3. นำแบบสอบถามปัจจัยการทำงานของข้าราชการทั้ง 3 ด้าน คือ ภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน และการพัฒนาบุคลากร ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงประจักษ์ (face validity) แล้วนำมาแก้ไขให้ถูกต้อง

4. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วไปทดลองใช้ (try-out) กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำนวน 100 คน

5. หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามโดยใช้เทคนิค 25% แล้วคำนวณหาค่า t ซึ่งค่า t ที่คำนวณได้ คือ ค่าอำนาจจำแนกความแตกต่างของข้อคำถามรายข้อ (ล้วน สายยศ และ อังคนา สายยศ. 2531 : 185)

6. เลือกข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกสูง คือ ด้านภาวะผู้นำ 15 ข้อ ด้านความพอใจในงาน 15 ข้อ และด้านการพัฒนาบุคลากร 10 ข้อ รวม 40 ข้อ

7. นำข้อความ 40 ข้อ มาหาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (ล้วน สายยศ และอังคนา สายยศ. 2531 : 171)

8. นำแบบสอบถามไปใช้กับประชากรซึ่งเป็นกลุ่มที่จะทำการศึกษาวิจัยดังกล่าว

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ดำเนินการดังนี้

1. ผู้ศึกษาค้นคว้าทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญที่ปฏิบัติงานฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการเงินและพัสดุ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด นครปฐม นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรสาคร สมุทรปราการ กรุงเทพมหานคร จำนวน 252 ฉบับ โดยส่งทางไปรษณีย์

2. ผู้ศึกษาได้ขอให้หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ในจังหวัดดังกล่าว รวบรวมแบบสอบถามส่งคืนผู้ศึกษา โดยได้กำหนดระยะเวลาในการส่งแบบสอบถามคืนด้วย และได้แบบสอบถามคืนมา

จำนวน 229 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.87 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด ดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืนจากข้าราชการพลเรือนสามัญที่ปฏิบัติงาน
ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1

จังหวัด	จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไป				จำนวนแบบสอบถามที่คืนมา			
	บพ.	กจ.	กน.	รวม	บพ.	กจ.	กน.	รวม
นครปฐม	16	19	10	45	12	17	10	39
นนทบุรี	15	14	11	40	12	13	11	36
ปทุมธานี	15	15	11	41	13	15	11	39
สมุทรสาคร	15	15	15	45	14	14	15	43
สมุทรปราการ	11	17	16	44	10	14	15	39
กรุงเทพมหานคร	15	11	11	37	12	10	11	33
รวม	87	91	74	252	73	83	73	229
คิดร้อยละ	34.52	36.11	29.37	100	28.97	62.94	28.97	90.87

วิธีการจัดการกับข้อมูล

นำแบบสอบถามที่ได้รับคืน มาตรวจสอบความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถาม ปรากฏว่าแบบสอบถามที่ได้รับคืน มีความสมบูรณ์ถูกต้อง และให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด เฉพาะตอนที่ 2 แล้วนำไปคำนวณหาค่าสถิติต่าง ๆ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS/PC⁺

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้ศึกษาค้นคว้าได้นำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้วจึงดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาความคิดเห็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 โดยวิเคราะห์ความคิดเห็น ดังนี้

1.1 วิเคราะห์ความคิดเห็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน 3 ด้าน คือ ภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน การพัฒนาบุคลากร โดยหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นรายด้าน และรายข้อ

1.2 วิเคราะห์ความคิดเห็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน โดยจำแนกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ ที่มีต่อปัจจัยการทำงาน ซึ่งได้แก่ภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน และการพัฒนาบุคลากร ด้วย ONE-WAY ANALYSIS OF VARIANCE และเมื่อพบความแตกต่างจึงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างมัธยัมเลขคณิตด้วยวิธีการของเซฟเฟ (S-Method)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)

$$\text{สูตร } \bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

(ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ 2531 : 59)

เมื่อ $\bar{X}$ คือ ค่าคะแนนเฉลี่ย

$\sum X$ คือ ผลรวมทั้งหมดของคะแนน

N คือ จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

2. หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อแบบสอบถาม

สูตร
$$t = \frac{\bar{X}_H - \bar{X}_L}{\sqrt{\frac{s_H^2}{n_H} + \frac{s_L^2}{n_L}}}$$

(ลัวัน สายยศ และอังคณา สายยศ 2531 : 185)

เมื่อ	t	คือ	ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม
	$\bar{X}_H, \bar{X}_L$	คือ	ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำตามลำดับ
	s_H^2, s_L^2	คือ	คะแนนความแปรปรวนของกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำตามลำดับ
	n_H, n_L	คือ	จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง ในกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำตามลำดับ

3. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ใช้ L - coefficient

สูตร
$$L = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right\}$$

(ลัวัน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2531 : 171)

เมื่อ	L	คือ	ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
	n	คือ	จำนวนข้อของแบบสอบถาม
	s_i^2	คือ	คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ
	s_t^2	คือ	คะแนนความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งฉบับ

4. หาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$$\text{สูตร } S = \sqrt{\frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

(ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2531 : 64)

เมื่อ S คือ ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum X^2$ คือ ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

$(\sum X)^2$ คือ ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

N คือ จำนวนคน

5. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มประชากรตามสมมุติฐานใช้ One-Way Analysis of Variance

$$\text{สูตร } F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

(ล้วน สายยศและอังคณา สายยศ. 2531 : 95)

เมื่อ F คือ ค่าการแจกแจงของ F

MS_b คือ ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

MS_w คือ ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

6. ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยใช้ Scheffe' (S-method)

$$\text{สูตร } S = \sqrt{(K-1) F(\alpha; df_1, df_2)} \sqrt{MS_E \left[\sum_{j=1}^k \frac{(c_j)^2}{n_j} \right]}$$

(ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2531 : 119)

เมื่อ S คือ ค่าวิกฤติของ Scheffe'

K คือ จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่นำมาเปรียบเทียบ

$F_{\alpha; df_1, df_2}$ คือ ค่า F ในตารางการแจกแจง

MS_E คือ ค่าความคลาดเคลื่อนของความแปรปรวนในตารางวิเคราะห์

ความแปรปรวน

c_j คือ สัมประสิทธิ์ Contrast ซึ่งจะมีค่าเป็น 1, -1, 1, -1, ...

n_j คือ จำนวนประชากรแต่ละกลุ่ม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน
ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จึงได้กำหนดสัญลักษณ์และมีความหมายดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
N	แทน	จำนวนข้าราชการพลเรือนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	อัตราส่วนวิกฤติของการแจกแจงแบบ t
F	แทน	อัตราส่วนวิกฤติของการแจกแจงแบบ F
MS_B	แทน	ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
MS_W	แทน	ความแปรปรวนภายในกลุ่ม
บท.	แทน	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
กจ.	แทน	ฝ่ายการเจ้าหน้าที่
กง.	แทน	ฝ่ายการเงินและพัสดุ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่.05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่.01

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จะกระทำเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาความคิดเห็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 โดยจำแนกปัจจัย 3 ด้าน และ 3 ฝ่ายปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการในฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ ที่มีต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน

ตอนที่ 1 ศึกษาความคิดเห็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน

การประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 โดยวิเคราะห์ความคิดเห็นดังนี้

1.1 วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการทำงาน 3 ด้าน คือ ภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน การพัฒนาบุคลากร เป็นรายชื่อ ดังตาราง 3 4 และ 5

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน

ด้านภาวะผู้นำของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

เขตการศึกษา 1

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
1. การยกย่องชมเชยของผู้บังคับบัญชามีผลต่อ กำลังใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา..	4.48	0.60
2. การสั่งการที่ชัดเจนของผู้บังคับบัญชา ทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้รวดเร็ว.....	4.58	0.57
3. การแนะนำงานของผู้บังคับบัญชา ทำให้การ ปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชามีประสิทธิภาพ.	4.42	0.58

ตาราง 3(ต่อ)

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
4. การให้ความเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชากล้าแสดงความคิดเห็น ที่เป็นประโยชน์ต่องาน.....	4.42	0.65
5. นโยบายที่ชัดเจนของผู้บังคับบัญชาเป็นผลให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาวางแผนงานที่จะทำต่อไปได้	4.43	0.65
6. การวางแผนงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความผิดพลาด น้อยลง.....	4.40	0.67
7. การสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างผู้บังคับบัญชากับ ผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้เกิดความผิดพลาดน้อย ลง.....	4.45	0.66
8. การใช้เหตุผลสั่งงานทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เต็มใจทำงาน.....	4.33	0.70
9. ความศรัทธาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้ บังคับบัญชาทำงานอย่างทุ่มเท.....	4.31	0.81
10. การไม่กล้าตัดสินใจหาของของผู้บังคับบัญชา ทำให้งานล่าช้า.....	4.28	0.70
11. การวางตัวเป็นกลางของผู้บังคับบัญชา ทำให้ เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ.....	4.31	0.71
12. การมีเมตตาธรรมของผู้บังคับบัญชา มีผลต่อ ความสำเร็จของงาน.....	4.28	0.70
13. เมื่อมีข้อผิดพลาดผู้บังคับบัญชาควรตักเตือนและ แนะนำวิธีแก้ไขจึงจะทำให้เกิดขวัญกำลังใจ.	4.34	0.68

ตาราง 3(ต่อ)

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
14. ผู้บังคับบัญชาที่มีความรอบรู้เรื่องต่าง ๆ จะ ทำให้งานสำเร็จได้ดี	4.26	0.72
15. ทักษะที่ดีของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับ บัญชามีผลต่อความสำเร็จของงาน	4.32	0.61
รวม	4.37	0.40

จากตาราง 3 พบว่าโดยเฉลี่ยความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
เขตการศึกษา 1 เห็นด้วยอย่างมากว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
พบว่า การสั่งการที่ชัดเจนของผู้บังคับบัญชาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้รวดเร็ว เป็นปัจจัยที่มีผู้เห็นด้วย
อย่างมากที่สุด รองมาคือ การยกย่องชมเชยของผู้บังคับบัญชามีผลต่อกำลังใจการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
และผู้บังคับบัญชาที่มีความรอบรู้เรื่องต่าง ๆ จะทำให้งานสำเร็จได้ดี เป็นปัจจัยการทำงานที่มีผู้เห็นด้วย
น้อยที่สุด

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน
ด้านความพอใจในงานของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
เขตการศึกษา 1

ปัจจัยด้านความพอใจในงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
1. ความพอใจในงานทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่องาน	4.51	0.58
2. ความพอใจในงานทำให้เกิดการพัฒนางาน...	4.44	0.61
3. ความพอใจในงานทำให้เกิดความสุขในการ ทำงาน	4.48	0.60
4. ผู้ที่มีความพอใจในงาน จะตั้งใจทำงาน ...	4.48	0.63
5. ผู้ที่มีความพอใจในงานจะอุทิศเวลาให้แก่งาน	4.33	0.69
6. ผู้ที่มีความพอใจในงาน จะลงมือทำงานทันที เมื่อถึงเวลา	4.14	0.75
7. ผู้ที่มีความพอใจในงาน จะมีความภาคภูมิใจ มาก เมื่อพูดถึงงานหรือหน่วยงานของตน...	4.25	0.77
8. เมื่อมีปัญหาผู้ที่มีความพอใจในงาน จะเต็มใจ แก้ปัญหาด้วยตนเอง	4.06	0.85
9. ความพอใจต่อตำแหน่งหน้าที่ทำให้การทำงาน มีประสิทธิภาพ	4.24	0.74
10. ความพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ทำให้ งานมีประสิทธิภาพ	4.29	0.63
11. ความพอใจต่อผู้บังคับบัญชา ทำให้การทำงาน มีประสิทธิภาพ	4.14	0.71

ตาราง 4(ต่อ)

ปัจจัยด้านความพอใจในงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
12. ความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ทำให้งานมีประสิทธิภาพ	3.96	0.78
13. ความพอใจต่อบรรยากาศการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ	4.13	0.67
14. ความพอใจต่อสิ่งอำนวยความสะดวก ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ	4.16	0.74
15. ความพอใจต่อสวัสดิการที่ได้รับ ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ	4.18	0.76
รวม	4.25	0.45

จากตาราง 4 พบว่าโดยเฉลี่ยข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
เขตการศึกษา 1 เห็นด้วยอย่างมากว่า ความพอใจในงานเป็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน และเมื่อ
พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความพอใจในงานทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่องาน เป็นปัจจัยที่มีผู้เห็นด้วย
อย่างมากที่สุด รองมาคือ ความพอใจในงานทำให้เกิดความสุขในการทำงาน และความพอใจต่อ
เพื่อนร่วมงานทำให้งานมีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยการทำงานที่มีผู้เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการทำงาน
ด้านการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
เขตการศึกษา 1

ปัจจัยด้านพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
1. การประชุม อบรม สัมมนา เป็นวิธีการของ ผู้บังคับบัญชาที่ใช้ในการบริหารงานให้มี ประสิทธิภาพ	4.06	0.70
2. การศึกษาต่อหรือดูงานของเจ้าหน้าที่ ยังมี ความจำเป็นมากในภาวะปัจจุบัน	4.09	0.70
3. การศึกษาต่อหรือดูงานของเจ้าหน้าที่หน่วย งานต้องลงทุนมากเมื่อเทียบกับผลประโยชน์ ที่ได้รับ	3.55	0.97
4. การศึกษาต่อหรือดูงานเพื่อประโยชน์ทั้ง ตัวบุคคล และหน่วยงาน	2.80	1.01
5. การสับเปลี่ยนหน้าที่เป็นการพัฒนาบุคลากร วิธีหนึ่ง	3.15	0.99
6. การสับเปลี่ยนหน้าที่ ควรเป็นวิธีสุดท้ายของ การพัฒนาบุคคล	2.66	1.03
7. การนิเทศงานของผู้บังคับบัญชา เป็นเทคนิค การพัฒนาบุคลากรวิธีหนึ่ง	3.94	0.65
8. เจ้าหน้าที่ที่ได้รับการประชุม อบรม สัมมนา ส่วนใหญ่สามารถนำสิ่งที่ได้รับไปปรับปรุง งานได้	3.84	0.73

ตาราง 5(ต่อ)

ปัจจัยด้านพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
9. เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ต้องการได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ เพื่อการปรับปรุงงาน.	4.19	0.59
10.งานจะสำเร็จได้ดีเมื่อเจ้าหน้าที่มีความรู้ ประสบการณ์ เกี่ยวกับงานที่ได้รับผิดชอบ...	4.42	0.64
รวม	3.67	0.36

จากตาราง 5 พบว่าโดยเฉลี่ยข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 เห็นด้วยว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า งานจะสำเร็จได้ดีเมื่อเจ้าหน้าที่มีความรู้ ประสบการณ์เกี่ยวกับงานที่ได้รับผิดชอบ เป็นปัจจัยที่มีผู้เห็นด้วยมากที่สุด รองมาคือ เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ต้องการได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ เพื่อการปรับปรุงงาน และการสับเปลี่ยนหน้าที่ควรเป็นวิธีการสุดท้ายของการพัฒนาบุคคล เป็นปัจจัยการทำงานที่มีผู้เห็นด้วยน้อยที่สุด

1.2 วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการทำงาน โดยจำแนกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการเงินและพัสดุ

1.2.1 ด้านภาวะผู้นำ

ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการทำงาน ด้านภาวะผู้นำของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 จำแนกตามฝ่ายปฏิบัติงาน ดังตาราง 6

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการทำงานด้านภาวะผู้นำของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 จำแนกตามฝ่ายปฏิบัติงาน

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	ฝ่ายปฏิบัติงาน					
	บริหารงานทั่วไป		การเจ้าหน้าที่		เงินและพัสดุ	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. การยกย่องชมเชยของผู้บังคับบัญชามีผล ต่อกำลังใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.44	.67	4.55	.55	4.42	.60
2. การสั่งการที่ชัดเจนของผู้บังคับบัญชาทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้รวดเร็ว.....	4.52	.67	4.60	.49	4.60	.55
3. การแนะนำงานของผู้บังคับบัญชา ทำให้ การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชามี ประสิทธิภาพ.....	4.49	.53	4.37	.60	4.40	.62

ตาราง 6(ต่อ)

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	ฝ่ายปฏิบัติงาน					
	บริหารงานทั่วไป		การเจ้าหน้าที่		เงินและพัสดุ	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
4. การให้ความเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชากล้าแสดงความคิดเห็น ที่เป็นประโยชน์ต่องาน.....	4.42	.67	4.46	.61	4.36	.69
5. นโยบายที่ชัดเจนของผู้บังคับบัญชาเป็นผล ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาวางแผนงานที่จะทำ ต่อไปได้.....	4.34	.73	4.51	.55	4.42	.67
6. การวางแผนงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับ- บัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความ ผิดพลาดน้อยลง.....	4.36	.71	4.39	.71	4.47	.58
7. การสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้เกิดความผิดพลาด น้อยลง.....	4.51	.73	4.39	.67	4.40	.59
8. การใช้เหตุผลสั่งงานทำให้ผู้ใต้บังคับ- บัญชาเต็มใจทำงาน.....	4.25	.76	4.39	.73	4.34	.61
9. ความศรัทธาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา ทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างทุ่มเท.....	4.13	.87	4.49	.70	4.27	.82
10. การไม่กล้าตัดสินใจหาข้อของผู้บังคับบัญชา ทำให้งานล่าช้า.....	4.19	.74	4.13	.70	4.33	.65

ตาราง 6(ต่อ)

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	ฝ่ายปฏิบัติงาน					
	บริหารงานทั่วไป		การเจ้าหน้าที่		เงินและพัสดุ	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
11. การวางตัวเป็นกลางของผู้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ.....	4.32	.76	4.28	.75	4.37	.59
12. การมีเมตตาธรรมของผู้บังคับบัญชา มีผลต่อความสำเร็จของงาน.....	4.27	.63	4.31	.71	4.27	.77
13. เมื่อมีข้อผิดพลาด ผู้บังคับบัญชาควร ตักเตือน และแนะนำวิธีแก้ไขจึงจะทำให้ เกิดขวัญกำลังใจ.....	4.38	.62	4.36	.77	4.29	.61
14. ผู้บังคับบัญชาที่มีความรอบรู้เรื่องต่าง ๆ จะทำให้งานสำเร็จได้ดี.....	4.33	.62	4.23	.79	4.23	.74
15. ทักษะที่ดีของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับ บัญชามีผลต่อความสำเร็จของงาน	4.27	.65	4.37	.58	4.33	.60
รวม	4.35	.43	4.40	.39	4.37	.40

จากตาราง 6 พบว่าฝ่ายบริหารงานทั่วไปมีความคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน ในระดับเห็นด้วยอย่างมาก โดยเฉพาะการสั่งการที่ชัดเจนของผู้บังคับบัญชาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้รวดเร็ว มีผู้เห็นด้วยอย่างมากที่สุด รองมาคือ การสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้เกิดความผิดพลาดน้อยลง ส่วนความศรัทธาที่มีต่อผู้บังคับบัญชาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างทุ่มเท มีผู้เห็นด้วยน้อยที่สุด

ฝ่ายการเจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน ในระดับเห็นด้วยอย่างมาก โดยเฉพาะการสั่งการที่ชัดเจนของผู้บังคับบัญชาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้รวดเร็ว มีผู้เห็นด้วยอย่างมากที่สุด รองมาคือ การยกย่องชมเชยของผู้บังคับบัญชามีผลต่อกำลังใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนการไม่กล้าตัดสินใจของของผู้บังคับบัญชาทำให้งานล่าช้า มีผู้เห็นด้วยน้อยที่สุด

ฝ่ายการเงินและพัสดุมีความคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน ในระดับเห็นด้วยอย่างมาก โดยเฉพาะการสั่งการที่ชัดเจนของผู้บังคับบัญชาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้รวดเร็ว มีผู้เห็นด้วยอย่างมากที่สุด รองมาคือ การวางแผนงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้เกิดความผิดพลาดน้อยลง ส่วนผู้บังคับบัญชาที่มีความรอบรู้เรื่องต่าง ๆ จะทำให้งานสำเร็จได้ดี มีผู้เห็นด้วยน้อยที่สุด

1.2.2 ด้านความพอใจในงาน

ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการทำงานด้านความพอใจในงานที่มีผลต่อการทำงานของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 1 จำแนกตามฝ่ายปฏิบัติงาน สรุปได้ดังตาราง 7

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน

ด้านความพอใจในงานของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1

ปัจจัยด้านความพอใจในงาน	ฝ่ายปฏิบัติงาน					
	บริหารงานทั่วไป		การเจ้าหน้าที่		เงินและพัสดุ	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. ความพอใจในงานทำให้เกิดทัศนคติที่ดี ต่องาน.....	4.55	.58	4.46	.61	4.52	.56
2. ความพอใจในงานทำให้เกิดการพัฒนา งาน.....	4.42	.62	4.42	.62	4.48	.58
3. ความพอใจในงานทำให้เกิดความสุข ในการทำงาน	4.51	.60	4.47	.59	4.47	.60
4. ผู้ที่มีความพอใจในงานจะตั้งใจทำงาน..	4.47	.69	4.52	.59	4.42	.62
5. ผู้ที่มีความพอใจในงานจะอุทิศเวลา ให้แก่งาน.....	4.30	.76	4.35	.65	4.33	.67
6. ผู้ที่มีความพอใจในงานจะลงมือทำงาน ทันทีเมื่อถึงเวลา	4.07	.79	4.06	.79	4.29	.66
7. ผู้ที่มีความพอใจในงาน จะมีความ- ภาคภูมิใจมากเมื่อพูดถึงงาน หรือ หน่วยงานของตน.....	4.29	.77	4.18	.83	4.30	.70

ตาราง 7(ต่อ)

ปัจจัยด้านความพอใจในงาน	ฝ่ายปฏิบัติงาน					
	บริหารงานทั่วไป		การเจ้าหน้าที่		เงินและพัสดุ	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
8. เมื่อมีปัญหาผู้ที่มีความพอใจในงาน จะ เต็มใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง.....	3.95	.90	4.04	.92	4.21	.71
9. ความพอใจต่อตำแหน่งหน้าที่ ทำให้ การทำงานมีประสิทธิภาพ.....	4.27	.69	4.17	.85	4.27	.63
10. ความพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ทำให้งานมีประสิทธิภาพ	4.22	.63	4.39	.56	4.26	.69
11. ความพอใจต่อผู้บังคับบัญชา ทำให้ การทำงานมีประสิทธิภาพ	4.10	.73	4.24	.67	4.08	.74
12. ความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ทำให้งาน มีประสิทธิภาพ	3.81	.84	4.05	.75	4.00	.75
13. ความพอใจต่อบรรยากาศการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ	4.07	.65	4.10	.66	4.23	.70
14. ความพอใจต่อสิ่งอำนวยความสะดวก ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ.....	4.11	.79	4.23	.70	4.12	.74
15. ความพอใจต่อสวัสดิการที่ได้รับ ทำให้ การทำงานมีประสิทธิภาพ.....	4.16	.76	4.20	.78	4.15	.74
รวม	4.22	.50	4.26	.43	4.28	.44

จากตาราง 7 พบว่าฝ่ายบริหารงานทั่วไปมีความคิดเห็นว่า ความพอใจในงานเป็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน ในระดับเห็นด้วยอย่างมาก โดยเฉพาะความพอใจในงานทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่องาน มีผู้เห็นด้วยอย่างมากที่สุด รองมาคือ ความพอใจในงานทำให้เกิดความสุขในการทำงาน ส่วนความพอใจต่อเพื่อนร่วมงานทำให้งานมีประสิทธิภาพ มีผู้เห็นด้วยน้อยที่สุด

ฝ่ายการเจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นว่า ความพอใจในงานเป็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน ในระดับเห็นด้วยอย่างมาก โดยเฉพาะผู้ที่มีความพอใจในงานจะตั้งใจทำงาน มีผู้เห็นด้วยอย่างมากที่สุด รองมาคือ ความพอใจในงานทำให้เกิดความสุขในการทำงาน ส่วนเมื่อมีปัญหาผู้ที่มีความพอใจในงานจะเต็มใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง มีผู้เห็นด้วยน้อยที่สุด

ฝ่ายการเงินและพัสดุมีความคิดเห็นว่า ความพอใจในงานเป็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน ในระดับเห็นด้วยอย่างมาก โดยเฉพาะความพอใจในงานทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่องาน มีผู้เห็นด้วยอย่างมากที่สุด รองมาคือ ความพอใจในงานทำให้เกิดการพัฒนางาน ส่วนความพอใจต่อเพื่อนร่วมงานทำให้งานมีประสิทธิภาพ มีผู้เห็นด้วยน้อยที่สุด

1.2.3 ด้านการพัฒนาศักยภาพ

ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการทำงาน

ด้านการพัฒนาศักยภาพของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

เขตการศึกษา 1 จำแนกตามฝ่ายปฏิบัติงาน สรุปได้ดังตาราง 8

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน

ด้านการพัฒนาศักยภาพของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1

ปัจจัยด้านพัฒนาศักยภาพ	ฝ่ายปฏิบัติงาน					
	บริหารงานทั่วไป		การเจ้าหน้าที่		เงินและพัสดุ	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. การประชุมอบรมสัมมนา เป็นวิธีการของ ผู้บังคับบัญชาที่ใช้ในการบริหารงานให้มี ประสิทธิภาพ	4.00	.75	4.06	.69	4.12	.67
2. การศึกษาต่อหรือดูงานของเจ้าหน้าที่ ยังมีความจำเป็นมากในภาวะปัจจุบัน ...	4.10	.74	4.06	.63	4.19	.74
3. การศึกษาต่อหรือดูงานของเจ้าหน้าที่ หน่วยงานต้องลงทุนมากเมื่อเทียบกับ ผลประโยชน์ที่ได้รับ	3.47	1.01	3.54	.95	3.63	.95
4. การศึกษาต่อหรือดูงานอื่นประโยชน์ ทั้งตัวบุคคลและหน่วยงาน	2.82	1.06	2.84	.92	2.71	1.07

ตาราง 8(ต่อ)

ปัจจัยด้านพัฒนาบุคลากร	ฝ่ายปฏิบัติงาน					
	บริหารงานทั่วไป		การเจ้าหน้าที่		เงินและพัสดุ	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
5. การปรับเปลี่ยนหน้าที่เป็นการพัฒนาบุคลากร วิธีหนึ่ง	3.10	1.07	3.22	.88	3.12	1.03
6. การปรับเปลี่ยนหน้าที่ควรเป็นวิธีสุดท้าย ของการพัฒนาบุคคล.....	2.89	1.10	2.57	.98	2.52	.99
7. การนิเทศงานของผู้บังคับบัญชา เป็น เทคนิคการพัฒนาบุคลากรวิธีการหนึ่ง....	3.96	.72	4.10	.48	3.74	.69
8. เจ้าหน้าที่ที่ได้รับการประชุมอบรมสัมมนา ส่วนใหญ่สามารถนำสิ่งที่ได้รับ ไปปรับปรุง งานได้.....	3.78	.77	3.89	.68	3.84	.75
9. เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ต้องการได้รับการ เพิ่มพูนประสบการณ์เพื่อการปรับปรุงงาน.	4.14	.67	4.19	.53	4.23	.57
10.งานจะสำเร็จได้ดีเมื่อเจ้าหน้าที่มีความรู้ ประสบการณ์ เกี่ยวกับงานที่ได้รับผิดชอบ.	4.38	.76	4.43	.59	4.45	.58
รวม	3.65	.38	3.69	.35	3.66	.34

จากตาราง 8 พบว่าฝ่ายบริหารงานทั่วไปมีความคิดเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานในระดับเห็นด้วย โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ต้องการได้รับการเพิ่มพูนประสบการณ์เพื่อการปรับปรุงงาน มีผู้เห็นด้วยอย่างมากที่สุด รองมาคือ การศึกษาต่อหรือดูงานของเจ้าหน้าที่ซึ่งมีความจำเป็นมากในภาวะปัจจุบัน ส่วนการศึกษาต่อหรือดูงานถือประโยชน์ทั้งตัวบุคคลและหน่วยงาน มีผู้เห็นด้วยน้อยที่สุด

ฝ่ายการเจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานในระดับเห็นด้วย โดยเฉพาะงานจะสำเร็จได้ดีเมื่อเจ้าหน้าที่มีความรู้ ประสบการณ์เกี่ยวกับงานที่ได้รับผิดชอบ มีผู้เห็นด้วยอย่างมากที่สุด รองมาคือ เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ต้องการเพิ่มพูนประสบการณ์เพื่อปรับปรุงงาน ส่วนการสับเปลี่ยนหน้าที่ควรเป็นวิธีสุดท้ายของการพัฒนาบุคลากร มีผู้เห็นด้วยน้อยที่สุด

ฝ่ายการเงินและพัสดุมีความคิดเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานในระดับเห็นด้วย โดยเฉพาะงานจะสำเร็จได้ดีเมื่อเจ้าหน้าที่มีความรู้ ประสบการณ์เกี่ยวกับงานที่ได้รับผิดชอบ มีผู้เห็นด้วยอย่างมากที่สุด รองมาคือ เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ต้องการเพิ่มพูนประสบการณ์เพื่อปรับปรุงงาน ส่วนการสับเปลี่ยนหน้าที่ควรเป็นวิธีสุดท้ายของการพัฒนาบุคลากร มีผู้เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตาราง 9 สรุปค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน 3 ด้าน
ของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ทั้ง 3 ฝ่าย

ปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน	ฝ่าย						รวม	
	บริหารงานทั่วไป		การเจ้าหน้าที่		เงินและพัสดุ			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ภาวะผู้นำ	4.35	.43	4.40	.39	4.37	.40	4.37	.40
ความพอใจในงาน	4.22	.50	4.26	.43	4.28	.44	4.25	.45
การพัฒนาศักยภาพ	3.65	.38	3.69	.35	3.66	.34	3.67	.36
รวม	4.12	.38	4.17	.33	4.16	.32	4.15	.34

ตาราง 9 พบว่าทั้ง 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการเงินและพัสดุ มีความเห็นว่าการปฏิบัติงานทั้ง 3 ด้าน คือ ภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน การพัฒนาศักยภาพ เป็นปัจจัยการทำงานในระดับเห็นด้วย และเมื่อนิยามมาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ด้านภาวะผู้นำ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการเงินและพัสดุ มีความเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างมาก ด้านความพอใจในงาน ทั้ง 3 ฝ่าย มีความเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างมาก และมีความเห็นในระดับเห็นด้วยในด้านการพัฒนาศักยภาพ

ตอนที่ 2 เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการในฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ ที่มีต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน

1. ด้านภาวะผู้นำ

วิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ทั้ง 3 ฝ่าย เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการทำงานด้านภาวะผู้นำ สรุปได้ดังตาราง 10

ตาราง 10 เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ทั้ง 3 ฝ่ายต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ที่มีต่อการทำงานของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	.1243	.0621	.3783
ภายในกลุ่ม	226	37.1199	.1642	
	228	37.2442		

* $p > .05$ ($.05 F_{2,220} = 3.04$)

จากตาราง 10 พบว่าเมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวของปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ไม่มีความแตกต่างระหว่างฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ

จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวทั้ง 3 ฝ่าย เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานด้านภาวะผู้นำ พบว่าไม่แตกต่างซึ่งไม่ตรงกับสมมติฐาน จึงได้เปรียบเทียบเป็นรายข้อ เพื่อยืนยันว่าทั้ง 3 ฝ่าย มีความเห็นแตกต่างกันหรือไม่ โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ดังตาราง 11

ตาราง 11 แสดงค่า F เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 1 ทั้ง 3 ฝ่าย ที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	df	SS	MS	F
1. การยกย่องชมเชยของผู้บังคับบัญชามีผลต่อกำลังใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	2	.8037	.4018	1.1033
2. การสั่งการที่ชัดเจนของผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้รวดเร็ว.....	2	.3345	.1673	.5137
3. การแนะนำงานของผู้บังคับบัญชา ทำให้การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชามีประสิทธิภาพ.....	2	.6077	.3039	.8902
4. การให้ความเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชากล้าแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่องาน.....	2	.4118	.2059	.4788
5. นโยบายที่ชัดเจนของผู้บังคับบัญชาเป็นผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาวางแผนงานที่จะทำต่อไปได้.....	2	1.0402	.5201	1.2370
6. การวางแผนงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความผิดพลาดน้อยลง.....	2	.4725	.2363	.5206

ตาราง 11(ต่อ)

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	df	SS	MS	F
7. การสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้เกิดความผิดพลาด น้อยลง.....	2	.4561	.2281	.5148
8. การใช้เหตุผลสั่งงานทำให้ผู้ใต้บังคับ- บัญชาเต็มใจทำงาน.....	2	.7740	.3870	.7833
9. ความศรัทธาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา ทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างทุ่มเท.....	2	5.0892	2.5446	3.9965*
10. การไม่กล้าตัดสินใจของผู้นับบัญชา ทำให้งานล่าช้า.....	2	.8335	.4167	.8618
11. การวางตัวเป็นกลางของผู้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ.....	2	.3356	.1678	.3345
12. การมีเมตตาธรรมของผู้บังคับบัญชา มีผลต่อความสำเร็จของงาน.....	2	.0816	.0408	.0817
13. เมื่อมีข้อผิดพลาด ผู้บังคับบัญชาคควร ตักเตือน และแนะนำวิธีแก้ไขจึงจะทำให้เกิด ขวัญกำลังใจ.....	2	.3709	.1855	.4055
14. ผู้บังคับบัญชาที่มีความรอบรู้เรื่องต่าง ๆ จะทำให้งานสำเร็จได้ดี	2	.4782	.2391	.4587
15. ทศนคติที่ดีของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับ บัญชามีผลต่อความสำเร็จของงาน	2	.3849	.1924	.5174

* $p < .05$ ($.05 F_{2,220} = 3.04$)

จากตาราง 11 พบว่าไม่มีความแตกต่างเป็นรายข้อ ยกเว้นข้อ 9 ความศรัทธาที่มีต่อผู้บังคับบัญชาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างทุ่มเท นั้น มีความแตกต่างระหว่างฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

เพื่อต้องการทราบว่าความแตกต่างนั้นต่างกันที่ฝ่ายใด จึงได้ทดสอบเป็นรายคู่ต่อไป

ดังตาราง 12

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย และความแตกต่างของค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

ฝ่าย	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย		
	บริหารงานทั่วไป	การเจ้าหน้าที่	การเงินและพัสดุ
$\bar{X}$	4.1370	4.4940	4.2740
บริหารงานทั่วไป	4.1370	0.3570*	0.1370
การเจ้าหน้าที่	4.4940	-	0.2200
การเงินและพัสดุ	4.2740	-	-

* $p < .05$

เมื่อทดสอบความแตกต่างของมัธยฐานเลขคณิตเกี่ยวกับความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 เกี่ยวกับภาวะผู้นำของแต่ละฝ่ายเป็นรายคู่ตามวิธีการของเซฟเฟ พบว่า ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของคะแนนระหว่างฝ่ายบริหารงานทั่วไป กับ ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

2. ด้านความพอใจในงาน

วิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ทั้ง 3 ฝ่าย เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย
การทำงานด้านความพอใจในงาน สรุปได้ดังตาราง 13

ตาราง 13 เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
เขตการศึกษา 1 ทั้ง 3 ฝ่ายที่มีต่อปัจจัยด้านความพอใจในงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	.1246	.0621	.3783
ภายในกลุ่ม	226	47.0383	.1642	
ทั้งหมด	228	47.1629		

$$* p > .05 \text{ (}.05 F_{2,220} = 3.04)$$

จากตาราง 13 พบว่าเมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวของปัจจัยด้านความพอใจ
ในงาน ไม่มีความแตกต่างระหว่างฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ

จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวทั้ง 3 ฝ่าย เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็น
ที่มีต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานด้านความพอใจในงาน พบว่าไม่แตกต่างซึ่งไม่ตรงกับสมมุติฐาน จึงได้
เปรียบเทียบเป็นรายข้อ เพื่อยืนยันว่าทั้ง 3 ฝ่าย มีความเห็นแตกต่างกันหรือไม่ โดยการวิเคราะห์
ความแปรปรวนแบบทางเดียว ดังตาราง 14

ตาราง 14 แสดงค่า F เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
เขตการศึกษา 1 ทั้ง 3 ฝ่าย ที่มีต่อปัจจัยด้านความพอใจในงาน

ปัจจัยด้านความพอใจในงาน	df	SS	MS	F
1. ความพอใจในงานทำให้เกิดทัศนคติที่ดี				
ต้องงาน.....	2	.3364	.1682	.4943
2. ความพอใจในงานทำให้เกิดการพัฒนา				
งาน.....	2	.1584	.0792	.2123
3. ความพอใจในงานทำให้เกิดความสุข				
ในการทำงาน	2	.0759	.0380	.1058
4. ผู้ที่มีความพอใจในงานจะตั้งใจทำงาน..	2	.5592	.2796	.6974
5. ผู้ที่มีความพอใจในงานจะอุทิศเวลา				
ให้แก่งาน.....	2	.0898	.0449	.0936
6. ผู้ที่มีความพอใจในงานจะลงมือทำงาน				
ทันทีเมื่อถึงเวลา	2	2.4883	1.2441	2.2260
7. ผู้ที่มีความพอใจในงาน จะมีความ-				
ภาคภูมิใจมากเมื่อพูดถึงงาน หรือ				
หน่วยงานของตน.....	2	.6921	.3461	.5810
8. เมื่อมีปัญหาผู้ที่มีความพอใจในงาน จะ				
เต็มใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง.....	2	2.5539	1.2770	1.7750
9. ความพอใจต่อตำแหน่งหน้าที่ ทำให้				
การทำงานมีประสิทธิภาพ.....	2	.5867	.2934	.5404

ตาราง 14(ต่อ)

ปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน	df	SS	MS	F
10. ความพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย				
ทำให้งานมีประสิทธิภาพ	2	1.1868	.5934	1.5203
11. ความพอใจต่อผู้บังคับบัญชา ทำให้				
การทำงานมีประสิทธิภาพ	2	1.2282	.6141	1.2067
12. ความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ทำให้มี				
ประสิทธิภาพ	2	2.4410	1.2205	2.0116
13. ความพอใจต่อบรรยาภาคการทำงาน				
ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ	2	1.1423	.5712	1.2790
14. ความพอใจต่อสิ่งอำนวยความสะดวก				
ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ	2	.6763	.3382	.6082
15. ความพอใจต่อสวัสดิการที่ได้รับ ทำให้				
การทำงานมีประสิทธิภาพ	2	.1252	.0626	.1081

* $p < .05$ ($.05 F_{2,220} = 3.04$)

จากตาราง 14 พบว่าเมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวของปัจจัยด้านความพอใจในงาน เป็นรายข้อ ไม่มีความแตกต่างระหว่างฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ

3. ด้านการพัฒนาศักยภาพ

วิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ทั้ง 3 ฝ่าย เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย
การทำงานด้านการพัฒนาศักยภาพ สรุปได้ดังตาราง 15

ตาราง 15 เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1
ทั้ง 3 ฝ่าย ที่มีต่อปัจจัยด้านการพัฒนาศักยภาพ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	.0645	.0322	.2492
ภายในกลุ่ม	226	29.2328	.1293	
ทั้งหมด	228	148.9869		

$$* p < .05 \text{ (}.05 F_{2,220} = 3.04)$$

จากตาราง 15 พบว่าเมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวของปัจจัยด้านการพัฒนา
บุคลากร ไม่มีความแตกต่างระหว่างฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ

จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวทั้ง 3 ฝ่าย เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อ
ปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานด้านการพัฒนาศักยภาพ พบว่าไม่แตกต่างซึ่งไม่ตรงกับสมมติฐาน จึงได้เปรียบเทียบ
เป็นรายข้อ เพื่อยืนยันว่าทั้ง 3 ฝ่าย มีความเห็นแตกต่างกันหรือไม่ โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวน
แบบทางเดียว ดังตาราง 16

ตาราง 16 แสดงค่า F เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
เขตการศึกษา 1 ทั้ง 3 ฝ่าย ที่มีต่อปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	df	SS	MS	F
1. การประชุมอบรมสัมมนา เป็นวิธีการของ ผู้บังคับบัญชาที่ใช้ในการบริหารงานให้มี ประสิทธิภาพ	2	.5549	.2774	.5670
2. การศึกษาต่อหรือดูงานของเจ้าหน้าที่ ยังมีความจำเป็นมากในภาวะปัจจุบัน	2	1.2531	.6266	1.2757
3. การศึกษาต่อหรือดูงานของเจ้าหน้าที่ หน่วยงานต้องลงทุนมากเมื่อเทียบกับ ผลประโยชน์ที่ได้รับ	2	.9881	.4940	.5223
4. การศึกษาต่อหรือดูงานเพื่อประโยชน์ ทั้งตัวบุคคลและหน่วยงาน.....	2	.7460	.3730	.3624
5. การสลับเปลี่ยนหน้าที่เป็นการพัฒนาบุคลากร วิธีหนึ่ง	2	.6364	.3182	.3235
6. การสลับเปลี่ยนหน้าที่ควรเป็นวิธีสุดท้าย ของการพัฒนาบุคคล.....	2	6.0187	3.0094	2.8852
7. การนิเทศงานของผู้บังคับบัญชา เป็น เทคนิคการพัฒนาบุคลากรวิธีการหนึ่ง.....	2	4.9837	2.4918	6.2462**
8. เจ้าหน้าที่ที่ได้รับการประชุมอบรมสัมมนา ส่วนใหญ่สามารถนำสิ่งที่ได้รับไปปรับปรุง งานได้.....	2	.4772	.2386	.4473

ตาราง 16(ต่อ)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	df	SS	MS	F
9. เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ต้องการได้รับการ เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์	2	.3389	.1694	.4873
10.งานจะสำเร็จได้ดีเมื่อเจ้าหน้าที่มีความรู้ ประสบการณ์ เกี่ยวกับงานที่ได้รับผิดชอบ.	2	.1847	.0923	.2226

** $p < .01$ ($.01 F_{2,220} = 4.71$)

จากตาราง 16 พบว่าเมื่อเปรียบเทียบค่า F ของปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร ข้อ 7 การนิเทศงานของผู้บังคับบัญชา เป็นเทคนิคการพัฒนาบุคลากรวิธีการหนึ่ง นั้น มีความแตกต่างระหว่างฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

เพื่อต้องการทราบว่าความแตกต่างนั้นต่างกันที่ฝ่ายใด จึง ได้ทดสอบเป็นรายคู่ต่อไป

ตั้งตาราง 17

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย และความแตกต่างของค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงาน
การประถมศึกษา เขตการศึกษา 1 ต่อปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร

ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย				
ฝ่าย		บริหารงานทั่วไป	การเจ้าหน้าที่	การเงินและพัสดุ
	$\bar{X}$	3.9589	4.0964	3.7397
บริหารงานทั่วไป	3.9589	-	0.1375	0.2192
การเจ้าหน้าที่	4.0964		-	0.3567**
การเงินและพัสดุ	3.7397			-

** $p < .01$

เมื่อทดสอบความแตกต่างของมัชฌิมเลขคณิตเกี่ยวกับความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของแต่ละฝ่ายเป็นรายคู่
ตามวิธีการของเซฟเฟ พบว่า ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของคะแนนระหว่างฝ่ายการเจ้าหน้าที่ กับ
ฝ่ายการเงินและพัสดุ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

บทที่ 5

สรุป อภิปรายและข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ได้แก่ปัจจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน การพัฒนาบุคลากร
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการในฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ ที่มีต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ข้าราชการพลเรือนสามัญ ที่ปฏิบัติงานฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ปีงบประมาณ 2534 จำนวน 252 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน คือ
ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไป เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ในฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า เกี่ยวกับปัจจัยการทำงานซึ่งแบ่งเป็น 3 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านความพอใจในงาน และด้านการพัฒนาบุคลากร โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยอย่างมาก เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างมาก อีกทั้งได้กำหนดน้ำหนักคะแนนแต่ละระดับความคิดเห็น ดังนี้
5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างมาก
4 หมายถึง เห็นด้วย

- 3 หมายถึง ไม่นั่นใจ
- 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างมาก

3. การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แยกวิเคราะห์เป็นตอน ๆ ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาความคิดเห็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 โดยวิเคราะห์ความคิดเห็นดังนี้

1.1 วิเคราะห์ความคิดเห็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน 3 ด้าน คือ ภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน การพัฒนาบุคลากร โดยหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นรายด้านและรายข้อ

1.2 วิเคราะห์ความคิดเห็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน โดยจำแนกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 2 เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการเงินและพัสดุ เกี่ยวกับปัจจัยการทำงานซึ่งได้แก่ภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน และการพัฒนาบุคลากร ด้วย ONE - WAY ANALYSIS OF VARIANCE และเมื่อพบความแตกต่างจึงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างมัธยฐานเลขคณิต ด้วยวิธีการของเซฟเฟ (S-Method)

สรุปผลการวิเคราะห์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการทำงานของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ปรากฏผลดังนี้

1. ความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสรุปได้ดังนี้
 - ด้านภาวะผู้นำพบว่า เป็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน โดยเฉพาะเรื่อง การสั่งการที่ชัดเจนของผู้บังคับบัญชาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้รวดเร็ว รองมาคือ

การยกย่องชมเชยของผู้บังคับบัญชามีผลต่อกำลังใจการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานน้อยที่สุดของด้านนี้ คือ ผู้บังคับบัญชาที่มีความรอบรู้เรื่องต่าง ๆ จะทำให้งานสำเร็จได้ดี

ด้านความพอใจในงาน เป็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน โดยเฉพาะเรื่องความพอใจในงานทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่องาน รองมาคือ ทำให้เกิดความสุขในการทำงาน ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวกับการทำงานน้อยที่สุดของด้านนี้ คือ ความพอใจเพื่อนร่วมงาน

ด้านการพัฒนาบุคลากร เป็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน โดยเฉพาะเรื่อง การที่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ประสบการณ์เกี่ยวกับงานที่ได้รับผิดชอบ รองมาคือ ความต้องการได้รับการเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์เพื่อปรับปรุงงาน ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวกับงานน้อยที่สุดของด้านนี้ คือ การสลับเปลี่ยนหน้าที่

สำหรับความคิดเห็นของข้าราชการในฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการเงินและพัสดุ มีความเห็นต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานทั้ง 3 ด้าน สรุปได้ดังนี้

ฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีความเห็นด้วยอย่างมากต่อภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน และเห็นด้วยต่อการพัฒนาบุคลากร

ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ มีความเห็นด้วยอย่างมากต่อภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน และเห็นด้วยต่อการพัฒนาบุคลากร

ฝ่ายการเงินและพัสดุ มีความเห็นด้วยอย่างมากต่อภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน และเห็นด้วยต่อการพัฒนาบุคลากร

เมื่อพิจารณาความคิดเห็นรวมทั้ง 3 ฝ่ายแล้ว ทั้ง 3 ฝ่ายเห็นว่า ภาวะผู้นำ ความพอใจในงานและการพัฒนาบุคลากร เป็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการในฝ่ายบริหารงานทั่วไป

ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการเงินและพัสดุ ที่มีต่อปัจจัยการทำงานด้านภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน การพัฒนาบุคลากร ไม่พบความแตกต่าง แต่เมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนเป็นรายข้อ พบว่าทั้ง 3 ฝ่าย มีความเห็นต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน สรุปได้ดังนี้

ด้านภาวะผู้นำ พบว่า ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการเงินและพัสดุ มีความเห็นไม่แตกต่างกัน ยกเว้นเรื่องความศรัทธาที่มีต่อผู้บังคับบัญชาทำให้

ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างทุ่มเท มีความแตกต่างระหว่างฝ่ายบริหารงานทั่วไป กับ ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ โดยฝ่ายการเจ้าหน้าที่เห็นด้วยมากกว่าฝ่ายบริหารงานทั่วไป แต่ก็ยอมรับว่า ความศรัทธาที่มีต่อผู้บังคับบัญชาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างทุ่มเท เป็นปัจจัยการทำงาน ด้านความพอใจในงาน ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการเงินและพัสดุ มีความเห็นต่อความพอใจในงานไม่แตกต่างกัน

ด้านการพัฒนาบุคลากรพบว่า ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการเงินและพัสดุ มีความเห็นไม่แตกต่างกัน ยกเว้นเรื่องกรณีพิเศษงานของผู้บังคับบัญชา เป็นเทคนิคการพัฒนาบุคลากรวิธีหนึ่ง มีความแตกต่างระหว่างฝ่ายการเจ้าหน้าที่ กับ ฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยฝ่ายการเจ้าหน้าที่เห็นด้วยมากกว่าฝ่ายการเงินและพัสดุ แต่ก็ยอมรับว่า กรณีพิเศษงานของผู้บังคับบัญชาเป็นเทคนิคการพัฒนาบุคลากรวิธีหนึ่ง เป็นปัจจัยการทำงาน

อภิปรายผล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อต้องการทราบความคิดเห็นของข้าราชการ ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ที่มีต่อปัจจัยการทำงาน ซึ่งได้แก่ ภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน การพัฒนาบุคลากร ซึ่งผลการศึกษาวิจัยโดยสรุป ได้กล่าวไว้ในตอนต้น และมีประเด็นสำคัญ ควรแก่การอภิปราย ดังต่อไปนี้

1. ความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการ พบว่าการใช้ ภาวะผู้นำในเรื่องการสั่งการที่ชัดเจนของผู้บังคับบัญชาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน ได้รวดเร็ว มีผลต่อการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่มากที่สุด รองลงมาคือ การยกย่องชมเชย ของผู้บังคับบัญชามีผลต่อกำลังใจการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และลำดับสุดท้ายคือ ผู้บังคับบัญชาที่มีความรอบรู้เรื่องต่าง ๆ จะทำให้งานสำเร็จได้ ซึ่งความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำที่ปรากฏผลข้างต้นเมื่อพิจารณาตามบทบาทหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาและการใช้ภาวะผู้นำ ในการบริหารงานแล้วการสั่งการก็เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารตามความคิดของลูเธอร์ กูริค (Luther Gurick) คือ การอำนวยความสะดวกการวินิจฉัยสั่งการซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่สำคัญของ ผู้บริหาร เพราะเป็นการนำนโยบายหรือแผนไปสู่การปฏิบัติ ขั้นตอนนี้จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง ทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานให้ชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

และโดยที่ผู้ปฏิบัติหรือผู้รับคำสั่งจะมีความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้สั่งการจึงต้องมีความรู้พื้นฐานในเรื่องพฤติกรรมศาสตร์ และมีทักษะในเรื่องการสื่อสาร การจูงใจผู้ฟังด้วย (เอกชัย กี่สุขพันธ์).

2530 : 4) สำหรับการยกย่องชมเชยของผู้บังคับบัญชามีผลต่อกำลังใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นไปตามผลการศึกษาของเฮิร์สเบิร์ก (Herzberg) ที่พบว่า ความต้องการของคนในการทำงานให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพนั้น ประการแรกคือ ความต้องการหลีกเลี่ยงความไม่พอใจสภาพแวดล้อมของงาน เรียกว่าปัจจัยอนามัย ประการที่สองคือ ความต้องการที่จะใช้ความสามารถแสวงหาความก้าวหน้า เรียกว่าปัจจัยกระตุ้น ซึ่งการยกย่องก็เป็นองค์ประกอบหนึ่งของปัจจัยนี้ และเมื่อพิจารณาตามทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) ที่จัดลำดับความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ชั้น คือ ความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการทางสังคม ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม ความต้องการความสมหวังในชีวิต เมื่อคนเราทำงานก็ย่อมต้องการความสำเร็จ หรือแม้แต่คำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา ก็ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ มีกำลังใจที่จะทำงานให้ดียิ่งขึ้น ในทางตรงข้ามหากทำงานใดสำเร็จแล้ว ผู้บังคับบัญชาเพิกเฉยไม่ใส่ใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความเพียรพยายามเพียงใด ต้องแก้ไข้ปัญหาเพื่อให้งานสำเร็จอย่างไร เมื่อไม่ได้รับการเอาใจใส่ ความกระตือรือร้นที่จะทำงานก็จะไม่มี ผลผลิตของหน่วยงานก็ย่อมไม่มีคุณภาพ ดังนั้นการยกย่องชมเชยของผู้บังคับบัญชาจึงเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่ง ที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกที่ดีต่องาน ต่อผู้บังคับบัญชา

ดังผลการวิจัยของ สำนาว์ ชวรศิลป์ (2525 : 55 - 61) ที่ทำการวิจัยเรื่องการศึกษา กำลังขวัญข้าราชการฝ่ายกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยในประเทศไทย พ.ศ. 2525 พบว่า ความรู้สึกต่อผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับกำลังขวัญในการทำงาน แต่เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีความแตกต่างระหว่างบุคคล อันได้แก่ ร่างกาย อารมณ์ สังคม การแสดงการยกย่องชมเชยจึงต้องทำให้เหมาะกับบุคคลและสถานการณ์จึงจะบังเกิดผลดี (สิทธิโชค วรานุสันติกุล. ม.ป.ป.

: 16 - 24) การที่ข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเห็นว่าความรอบรู้เรื่องต่าง ๆ ของผู้บังคับบัญชามีผลต่องานน้อยที่สุด เมื่อพิจารณาตามทักษะพื้นฐานตามหลักการของเฮอร์เซย์และบลันชาร์ด (Hersey & Blanchard) ซึ่งได้กำหนดทักษะของผู้บริหารหรือผู้นำไว้

3 ประการ คือ ทักษะทางความคิด (Conceptual skill) ทักษะการครองคน (Human skill) และทักษะทางเทคนิค (Technical skill) ผู้บริหารแต่ละระดับ ได้แก่ ระดับสูง กลาง ต่ำ

จะใช้ทักษะพื้นฐานดังกล่าวแตกต่างกันไปตามความสำคัญของตำแหน่ง (สุริน สุพรรณรัตน์. 2530 : 176 - 177) สำหรับผู้บริหารที่เป็นผู้บังคับบัญชาในระดับสูงในจังหวัดของข้าราชการสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด คือ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งโดยตำแหน่งหน้าที่แล้ว ไม่จำเป็นต้องรอบรู้ในเรื่องกฎ ระเบียบ อย่างลึกซึ้งเท่าเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ เพราะรายละเอียด ตามกฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติตลอดจนข้อมูล ข้อเสนอต่าง ๆ จะมีการนำเสนอ กลั่นกรองตามลำดับ ตั้งแต่เจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่าย ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด จนถึงผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งจะเป็นผู้พิจารณาโดยประมวลจากรายละเอียดต่าง ๆ แล้วตัดสินใจ สั่งการ

ความพอใจในงาน เป็นความรู้สึกภายในของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นเรื่องยากที่จะวัดได้ นอกจากสังเกตจากพฤติกรรมที่ปรากฏ และต้องใช้การสังเกตเป็นเวลานาน เพราะผู้ปฏิบัติงาน อาจซ่อนเร้นความรู้สึกที่แท้จริงของตนได้ แต่ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในงาน ก็ย่อมมีความเต็มใจ ที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถซึ่งจะทำให้ได้งานที่มีคุณภาพและปริมาณ (ลีลา สันนุเคราะห์. 2530 : 132) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยที่ข้าราชการซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติงานเห็นว่า ความพอใจในงานทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่องาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีแล้วย่อมส่งผลได้ 2 ทาง คือ ในส่วนตัวผู้ปฏิบัติงานเองก็มีความสุขในการทำงาน มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ไม่ว่างานนั้น จะมีความยุ่งยากซับซ้อน และถ้ามีปัญหาก็ใช้ความพยายามที่จะแก้ปัญหาให้หมดไป ดังนั้นงานที่สำเร็จ ก็มีคุณภาพ และเป็นที่ยอมรับของทุกหน่วยงานที่ต้องสร้างเสริม ให้บุคลากรของตนมีทัศนคติที่ดีต่องาน การสร้างทัศนคติให้เกิดขึ้นได้นั้น ย่อมต้องอาศัยปัจจัยหรือองค์ประกอบเหล่านี้มาผสมผสานกัน สำหรับ ความพอใจ ทำให้เกิดความสุขในการทำงาน และผู้มีความพอใจในงานจะตั้งใจทำงานนั้น หาก พิจารณาในเชิงจิตวิทยาผู้ที่มีความสุขในการทำงาน นอกจากจะมีผลต่องานแล้ว ยังมีผลต่อสุขภาพจิต ของผู้ปฏิบัติงานด้วย เพราะผู้ที่มีความสุขจิตดีจะสามารถยืนหยัดต่อสู้กับภาวะตึงเครียดได้ดี สามารถ ปรับตัวได้เมื่อเผชิญกับปัญหา รู้จักวิธีการที่จะเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล และกล้าเผชิญ กับความจริง ยอมรับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ภายใต กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของสังคม (โสภา ชูนิกุลชัย. 2520 : 139 - 140) ลักษณะดังกล่าวนี้ เป็นลักษณะที่เอื้อต่อการทำงานเพราะการทำงานทุกชนิด ทุกระดับย่อมต้องประสบปัญหา บางปัญหา ก็เป็นปัญหาแบบง่าย ๆ ไม่ยุ่งยากซับซ้อน บางปัญหามีลักษณะเฉพาะตัว มีความสลับซับซ้อนในตัว

ของมันเองยากที่จะค้นให้พบและทำความเข้าใจ บางปัญหาคาบเกี่ยวกับปัญหาอื่น ๆ ซึ่งนอกจากแสดงถึงความซับซ้อน ยังยากแก่การทำความเข้าใจ และยิ่งยากแก่การแก้ไขอีกด้วย

(อุทัย บุญประเสริฐ. 2531 : 37) แม้แต่งานการพิมพ์ที่ดูเสมือนหนึ่งเป็นงานที่ไม่ต้องใช้ความคิดวิเคราะห์งาน แต่ในความเป็นจริงผู้ที่ทำหน้าที่พิมพ์ดีดจะต้องพบปัญหาอยู่เสมอ คือ ลายมือที่เขียนต้นฉบับ เวลาที่เร่งรัด หากเจ้าหน้าที่พิมพ์ดีดมีความพอใจกับงานที่ทำก็จะปฏิบัติงานอย่างมีความสุข แม้จะต้องเผชิญกับปัญหาในเรื่องดังกล่าวก็ตาม ก็จะใช้ความพยายามที่จะอ่านลายมือที่เขียนและจัดลำดับงานตามความเร่งด่วน ปฏิบัติงานด้วยความขี้มั่นแหม่มแจ่มใส และในเรื่องนี้ท่านพุทธทาสภิกขุ (ม.ป.ป. : 6 - 16) ได้กล่าวถึงความสุขสรุปได้ว่า ความสุขทุกชนิดอยู่ที่ความพอใจ เมื่อผู้ปฏิบัติเกิดความพอใจ ก็จะบังเกิดความสุขและนำมาซึ่งความสนุกในที่สุด ข้าราชการที่พอใจในการทำงาน ก็จะมีความสุข แต่ถ้าไม่รู้สึกรพอใจในงาน ก็ไม่มีความสุขที่จะทำงานนั้น

ในขณะที่เดียวกันผู้ที่มีความพอใจในงานก็จะตั้งใจทำงานด้วย นั่นคือผู้ปฏิบัติงานจะให้ความสนใจต่องานที่ทำ แต่ถ้านางใดที่ผู้ปฏิบัติไม่พอใจก็จะไม่ให้ความสนใจ เพราะโดยธรรมชาติของมนุษย์จะเลือกการรับรู้เฉพาะสิ่งที่ตนสนใจเท่านั้น และจะคำนึงถึงแต่สิ่งที่ตนสนใจโดยไม่คำนึงเรื่องอื่น ๆ รอบตัว (โสภา ชูพิกุลชัย. 2520 : 227 - 228) ความสนใจต่องานนี้ทำให้เกิดความตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จ แม้จะต้องใช้ความเพียรพยายามอย่างมากก็ไม่ลดละ หากผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความตั้งใจแล้วย่อมทำให้งานสำเร็จอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เพราะนั่นหมายถึงว่าผู้ปฏิบัติงานได้ทุ่มเทกำลังความคิด กำลังกายให้แก่งานอย่างเต็มความสามารถ ความตั้งใจนี้เป็นสิ่งที่มนุษย์ทุกคนแสวงหา พ่อแม่ก็ต้องการให้ลูกตั้งใจเล่าเรียน เพื่อผลการเรียนที่ดีในอนาคต นายจ้างก็ต้องการให้ลูกจ้างตั้งใจทำงานเพื่อผลผลิตของบริษัท ด้วยเหตุนี้ความตั้งใจในการทำงานจึงเป็นสิ่งที่ผู้เกี่ยวข้องต้องการ แต่ความตั้งใจจะมีได้ย่อมต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการ และองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจทำงานก็คือ ความพอใจในงาน สำหรับความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะส่งเสริมหรือหยุดยั้งความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อการทำงาน เพราะผู้ที่มีเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถสูง พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือผู้อื่น มีความเป็นมิตร ผู้ปฏิบัติงานก็อาจมีความพึงพอใจในงานมากกว่าผู้อื่น ในทางตรงกันข้ามหากเพื่อนร่วมงานด้อยความสามารถ พึงพาอาศัยไม่ได้และไม่เป็นมิตร

ก็อาจเป็นสาเหตุให้บุคคลนั้นไม่มีความสุขในการทำงาน (อารี เพชรผด. 2530 : 57)

กลุ่มตัวอย่างจึงเห็นว่ามีผลต่องานน้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิสิทธิ์ มณีไชย (2527 : บทคัดย่อ) เรื่อง องค์ประกอบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนเทศบาล ที่พบว่าเพื่อนร่วมงานไม่มีผลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนเทศบาล และผลการวิจัยของปรีชา ไตรโพธิ์ (2523 : บทคัดย่อ) เรื่องขวัญของศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา พบว่า ความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีผลต่อขวัญของศึกษานิเทศก์ ในระดับปานกลาง การที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าความพอใจต่อเพื่อนร่วมงานมีผลต่องานน้อยที่สุด คงเป็นเพราะงานที่แต่ละคนรับผิดชอบไม่เกี่ยวข้องกัน อันเนื่องมาจากการมอบหมายงาน ซึ่ง จะจัดทำเป็นคำสั่งจากผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด โดยคำสั่งจะกำหนดตัวบุคคลและงานที่รับผิดชอบ คำสั่งมอบหมายงานนี้จะมีลักษณะเป็นไปตามหลักการแบ่งงานที่เน้นให้มีการกำหนดหน้าที่ให้แก่เจ้าหน้าที่ในองค์การอย่างชัดเจน และงานจะต้องไม่ซ้ำซ้อนกัน อีกทั้งจะต้องส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่แต่ละคนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในงานของตน (ชาญชัย อาจิณสมจาร. ม.ป.ป. : 19) เมื่อเจ้าหน้าที่มีอิสระในการดำเนินงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน การติดต่อสื่อสารกันก็ย่อมลดน้อยลง ทำให้ขาดความผูกพันต่อกัน ถ้าพิจารณาในแง่การปฏิบัติงานขององค์การ ที่ต้องการความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรภายในหน่วยงาน หากผู้ปฏิบัติงานไม่มีปฏิสัมพันธ์กัน หรือมีค่อนข้างน้อย ย่อมมีผลต่อคุณภาพและปริมาณงานของหน่วยงาน เพราะการทำงานร่วมกัน การพึ่งพาอาศัยกันและกัน ย่อมสร้างความสามัคคีภายในหมู่คณะ เพื่อนร่วมงานจึงมีผลต่อผลผลิตขององค์การ (สถาบันพัฒนาผู้บริหารทางการศึกษา. 2531 : 112 - 139) นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาในแง่ของสังคมวิทยา ที่กล่าวถึงพฤติกรรมมนุษย์ในแง่เศรษฐศาสตร์ที่เชื่อว่าการจูงใจในเชิงเศรษฐศาสตร์มีผลต่อการกระทำของมนุษย์ที่จะนำไปสู่เป้าหมาย โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญคือสิ่งแวดล้อม เป้าหมายและวิธีการ ค่านิยม แรงจูงใจ ในเวลาเดียวกันมนุษย์ก็ยังมีความต้องการขั้นพื้นฐานเป็นตัวกำหนดบรรทัดฐานทางสังคมและบทบาทหน้าที่ เมื่อมนุษย์มีความต้องการขั้นพื้นฐานแตกต่างกัน ต่างก็กำหนดบรรทัดฐานของแต่ละคน และดำรงชีพไปตามค่านิยมของแต่ละคน (เพ็ญแข ประจันปัจจนิก. ม.ป.ป. : 3-30) ประกอบกับสภาพเศรษฐกิจของคนในเมืองหลวงและเขตปริมณฑล ที่มีบริบทตัวให้ต้องดิ้นรนต่อสู้เพื่อการอยู่รอด การพึ่งพาตนเองมีมากขึ้น ไม่ค่อยช่วยเหลือกันและไม่ผูกพันกันอย่างแน่นแฟ้น ซึ่งเป็นลักษณะของสังคมเมือง

(พลเอกศิริ ทิวะพันธุ์. 2534 : 10) ดังนั้นเพื่อนร่วมงานจึงไม่ใช่ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการทำงาน

การพัฒนาบุคลากร เป็นงานสำคัญงานหนึ่งที่องค์กรจะต้องจัดให้มี เพราะการพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถให้แก่เจ้าหน้าที่ที่ได้ปฏิบัติงาน ในความรับผิดชอบ ได้ดียิ่งขึ้น ทำให้เกิดความคิดที่จะปรับปรุงงาน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดแก่ เจ้าหน้าที่ เมื่อเจ้าหน้าที่มีทัศนคติที่ดีต่องาน ต่อดองค์การ ก็จะเกิดขวัญกำลังใจที่จะทำงาน ให้มีคุณภาพ การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถตลอดจนคุณลักษณะส่วนตัว ให้กับเจ้าหน้าที่ เพื่อให้เหมาะกับงานที่จะต้องปฏิบัติทั้งในปัจจุบันและอนาคต (วุฒิชัย จำนงค์. 2522 : 224) และโดยที่การพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธีการ การจะใช้วิธีใดจะต้องมีการศึกษา สืบรวจหาข้อมูลเพื่อวางแผนการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับความต้องการความสามารถของแต่ละคน การสำรวจความต้องการจะช่วยให้การพัฒนาบุคลากรได้ผลยิ่งขึ้น (ทองฟู ชินะโชติ. 2531 : 32) จากการศึกษาค้นคว้ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรที่มีผลต่องาน งานจะสำเร็จได้ดี เมื่อเจ้าหน้าที่มีความรู้ ประสบการณ์เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ รองลงมาคือ เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ ต้องการได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ เพื่อการปรับปรุงงาน และที่มีผลต่อน้อยที่สุด คือการปรับเปลี่ยนหน้าที่ ควรเป็นวิธีสุดท้ายของการพัฒนาบุคลากร จากผลที่ปรากฏแสดงว่า กลุ่มตัวอย่างให้การยอมรับว่า ความรู้ ประสบการณ์เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบมีผลต่องาน ซึ่งสิ่งดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ย่อมเกิดจากการศึกษา ระเบียบ ข้อบังคับที่ใช้ในการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการสะสมประสบการณ์การทำงานตลอดระยะเวลาการทำงาน การที่ บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับงานเป็นอย่างดีนั้น นอกจากจะทำให้งานดำเนินไปได้อย่างเรียบร้อย รวดเร็วแล้ว ยังเป็นการลดภาระการแก้ปัญหาให้กับผู้บริหารอีกทางหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับผล การวิจัยของ อาทิตย์ ชีรานุกร (2528 : 122 - 123) เรื่องปัญหาในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด พบว่า การที่เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ในเรื่องงาน ทำให้ การปฏิบัติงานไม่ได้ผลเท่าที่ควร ควรที่จะได้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความชำนาญ ในงานควบคู่ไปกับการพัฒนางานด้านอื่น ๆ และจากความเห็นของกลุ่มตัวอย่างในประเด็นนี้ จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อไปว่า เจ้าหน้าที่ควรได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ เพื่อปรับปรุงงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของจิราภรณ์ ลิ้มสมบูรณ์ และจินตนา บิลมาส (2529 : 147) เรื่อง ความต้องการระดับชาติในการพัฒนาและฝึกอบรมกำลังคนในระบบ

ราชการพลเรือน พบว่า ข้าราชการพลเรือนได้ประสบปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่ง คือ ปัญหาในด้านการขาดความรู้ ซึ่งได้แก่ความรู้ในงานที่รับผิดชอบและระเบียบต่าง ๆ จากความเห็นของกลุ่มตัวอย่างและผลการวิจัยดังกล่าว เป็นสิ่งที่สนับสนุนให้เห็นถึงความจำเป็นในเรื่องการพัฒนาบุคลากรที่จะต้องพัฒนาคนเพื่อทำงานในหน้าที่ให้เหมาะสมกับหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่ง โดยเฉพาะ และจะต้องพัฒนาให้กับเจ้าหน้าที่ทุกระดับอย่างต่อเนื่อง เพราะแต่ละระดับตำแหน่งย่อมต้องการคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานต่างกัน (สำราญ ถาวรายุศม์, 2529 : 1 - 3) และเมื่อเจ้าหน้าที่ได้รับการพัฒนาแล้ว ก็จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความภาคภูมิใจในตัวเองและผลงานที่รับผิดชอบ นั่นคือผลผลิตขององค์การก็จะอยู่ในระดับน่าพอใจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนิภา ทองไทย (2518 : บทคัดย่อ) เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการพลเรือนสามัญในสำนักงานกรฐมนตรี พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่เห็นว่าผู้ปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญและควรได้รับการพัฒนาเพราะการพัฒนาข้าราชการ ก็เป็นการพัฒนาระบบบริหารงาน ความล่าช้าหรือคล่องตัวของงานขึ้นอยู่กับความสามารถของข้าราชการในหน่วยงานนั้น ๆ ส่วนราชการจึงควรจะมีการอบรมข้าราชการที่บรรจุใหม่และเก่าอย่างน้อยปีละครั้ง และจากผลการวิจัยของจิราภรณ์ ลิ้มสมบูรณ์ และจินตนา บิลมาศ (2529 : 146 - 151) เรื่อง เพื่อให้การปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพมากขึ้นส่วนราชการมีแนวโน้มและความต้องการที่จะพัฒนาและฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนกลุ่มใดระดับใดก่อน พบว่า กลุ่มข้าราชการที่ควรได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วนเป็นอันดับแรกคือ กลุ่มข้าราชการระดับปฏิบัติ จากผลการศึกษาวิจัยนี้ เมื่อพิจารณาถึงสภาพการทำงานในปัจจุบัน ได้มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเสริมการทำงานให้สะดวก รวดเร็วยิ่งขึ้น เช่น การใช้เครื่องสแกนในการเก็บข้อมูล ใช้โทรสารในการส่งเอกสาร ขณะเดียวกันกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ก็มีการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาพบ้านเมืองปัจจุบัน ความรู้ที่มีอยู่เดิมก็ต้องถือว่าล้าหลัง การเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่หน่วยงานจะต้องจัดให้ มิใช่เป็นแค่เพียงความต้องการของเจ้าหน้าที่เท่านั้น ส่วนการที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าการสับเปลี่ยนหน้าที่มีผลต่องานน้อยที่สุด เมื่อพิจารณาในด้านการทำงานคงเห็นได้ว่า ข้าราชการพลเรือนในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด มีพื้นฐานมาจากการเป็นข้าราชการครู มีความรู้ทางด้านการศึกษา เมื่อเปลี่ยนมาเป็นข้าราชการพลเรือนที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงาน ซึ่งต้องใช้ความรู้เฉพาะงานที่ต่างไปจากที่ได้ศึกษาจากสถาบันทางการศึกษาจึงต้องใช้เวลาศึกษางาน หาก

เปลี่ยนแปลงงานก็จะต้องศึกษางานใหม่ ทำให้เกิดความวิตกกังวล ขาดความมั่นใจในการทำงาน เพราะไม่เคยมีความรู้เกี่ยวกับงานที่เปลี่ยนใหม่ และหากงานที่สลับเปลี่ยนเป็นงานที่ทำให้บทบาท ลดน้อยลงก็จะทำให้ผู้ที่ถูกเปลี่ยนงานคิดว่าตนถูกกลืน โทษ เกิดความคับข้องใจ มีทัศนคติที่ไม่ดี ต่อผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และจะละเลยงานในที่สุด ซึ่งความคิดนี้เป็นปัญหาหนึ่งของการสลับเปลี่ยน หมุนเวียนหน้าที่ เพราะการโยกย้ายของระบบข้าราชการไทย มองการสลับเปลี่ยนโยกย้าย ในระดับเดียวกันในด้านลบ โดยเห็นว่าผู้ที่ถูกสลับเปลี่ยนโยกย้ายเป็นผู้มีความบกพร่อง หรือ ขาดสมรรถภาพในหน้าที่ ข้าราชการไทยรู้สึกว่าการสลับเปลี่ยนโยกย้ายควรเป็นไปตามลำดับ ขั้นตอน คือจะต้องโยกย้ายไปดำรงตำแหน่งที่สำคัญกว่าเดิม หน่วยงานควรใหญ่กว่าเดิม มีศักดิ์ศรี สูงขึ้น หากไม่เป็นไปตามนี้จะรู้สึกว่าเสียสิทธิประโยชน์ ถูกกลั่นแกล้ง ทำให้เสียขวัญในการปฏิบัติงาน (สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ. 2527 : 56) ซึ่งความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของกองวิเคราะห์โครงการและประเมินผล สำนักงานคณะกรรมการ วิจัยแห่งชาติ ร่วมกับสำนักงาน ก.พ. (2527 : 43 - 80) เรื่อง การสลับเปลี่ยนหมุนเวียน ันบริหารในระบบราชการไทย พบว่า ร้อยละ 20 ของกลุ่มข้าราชการระดับ 8 และ 11 ไม่เห็นด้วยกับการสลับเปลี่ยนหน้าที่ ย้าย หรือโอน เพราะจะมีผลให้งานไม่ต่อเนื่อง เสียเวลา ศึกษางานในตำแหน่งใหม่ ต้องสร้างความคุ้นเคยกับผู้เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะงานที่ต้องใช้ความรู้ เฉพาะด้าน ความชำนาญพิเศษแล้ว การสลับเปลี่ยนหน้าที่อาจสร้างความเสียหายให้แก่ราชการได้ แต่ถ้ามพิจารณาในด้านการพัฒนาบุคลากรแล้ว การสลับเปลี่ยนหน้าที่จะเป็นการพัฒนาความรู้และเพิ่มพูน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยลดความเบื่อหน่ายและแก้ปัญหาจำเจได้ (ธงชัย สันติวงษ์. 2531 : 116) แต่ทั้งนี้การจะยอมรับในจุดนี้ได้ หน่วยงานจะต้องกำหนด หลักเกณฑ์ให้ชัดเจนว่าสลับเปลี่ยนงานจะทำในลักษณะใดบ้าง และมีวิธีการพิจารณาอย่างไร และดำเนินการเดียวกันทุกระดับ จึงจะทำให้เกิดความเสมอภาค และเกิดการยอมรับเงื่อนไข ดังกล่าวแต่ตามการจัดองค์การสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้แบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ คือ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการเงินและพัสดุ ฝ่ายพัฒนาบุคคล ฝ่ายแผนงาน และงบประมาณ หน่วยศึกษานิเทศก์ แต่ละฝ่ายมีภาระหน้าที่ที่ไม่เหมือนกัน นอกจากนั้นตำแหน่งแต่ละฝ่าย ก็กำหนดคุณสมบัติไว้แตกต่างกัน เช่น ฝ่ายการเงินและพัสดุ เจ้าหน้าที่จะต้องมีคุณวุฒิทางการบัญชี เป็นต้น การจะเปลี่ยนงานก็ต้องให้มีคุณวุฒิตามตำแหน่งที่จะเปลี่ยน ประกอบกับการที่ทำงาน

เรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะจนเจ้าหน้าที่เกิดความพอใจในงานที่ทำก็ยอม ไม่อยากเปลี่ยนงาน และถ้าพิจารณาในด้านของทักษะแล้ว ผู้ที่มีทักษะเรื่องใดก็จะแก้ปัญหาเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานได้ดีและรวดเร็วกว่า หากเปลี่ยนงานก็ต้องศึกษางานใหม่ ซึ่งก็ต้องใช้เวลาพอสมควรกับการเรียนรู้งานแต่ละเรื่องให้ลึกซึ้ง ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าการเปลี่ยนงานไม่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากร

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการในฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการเงินและพัสดุ ที่มีต่อปัจจัยการทำงาน ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 ฝ่ายมีความคิดเห็นต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจในการให้คุณ ให้โทษ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แม้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจะได้กำหนดนโยบายให้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดดำรงตำแหน่งในแต่ละจังหวัดได้ไม่เกิน 4 ปี แต่โดยตำแหน่ง ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับย่อมให้ความยำเกรง นอกจากนี้ การสรรหาผู้บริหารในระดับจังหวัด อำเภอ โรงเรียน ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ใช้วิธีการ สอดคัดเลือก และการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่ ก.ค. กำหนด จึงทำให้ผู้บริหารเหล่านั้นมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานยิ่งขึ้น จนสามารถปฏิบัติงานได้เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ทุกระดับ จึงอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของกลุ่มตัวอย่างไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาในด้านสถานที่ทำงาน กลุ่มตัวอย่างล้วนปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัด จึงมีความสะดวกในการเดินทาง เมื่อเปรียบเทียบกับผู้ที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน การประถมศึกษาอำเภอ ผู้ที่อยู่ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดย่อมมีความสะดวกสบายมากกว่า ในส่วนของค่านิยมของบุคคลทั่ว ๆ ไป ก็มักคิดว่า ผู้ที่ปฏิบัติงานระดับจังหวัดเป็นผู้มีบทบาทหน้าที่ ที่จะให้ความช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ ได้ แม้แต่ข้าราชการในสังกัดเดียวกัน หากปฏิบัติงาน ในสถานที่ซึ่งเป็นหน่วยงานเหนือกว่า ก็จะได้รับการให้เกียรติยกย่องว่าเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญ ในเรื่องงานสูง จึงอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานในระดับจังหวัดมีความภาคภูมิใจ เมื่อพิจารณาถึงงานที่ปฏิบัติ งานส่วนมากเป็นงานที่สิ้นสุดที่จังหวัด เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบจึงเกิดอำนาจแฝง (POWER) และเกิดความพึงพอใจในงาน ด้วยเหตุนี้จึงมีผลให้ความคิดเห็นด้านความพอใจในงาน แต่ละฝ่ายไม่แตกต่างกัน สำหรับการพัฒนาบุคลากรนั้นพิจารณาได้ว่า สำนักงานคณะกรรมการ

การประถมศึกษาแห่งชาติได้มีการกำหนดแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปีของข้าราชการพลเรือนเป็นครั้งแรก เมื่อ พ.ศ. 2533 (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2533) แผนอัตราค่าจ้างนี้ ได้กำหนดตำแหน่ง จำนวนตำแหน่งข้าราชการพลเรือนไว้ 3 ปี คือระหว่างปี พ.ศ. 2533 - 2535 สำหรับการแต่งตั้งบุคคลสามารถดำเนินการได้ 2 วิธี คือ จากข้าราชการครูที่ช่วยราชการอยู่แล้ว กับบรรจุผู้สอบแข่งขันได้ เนื่องจากข้าราชการครูที่ช่วยราชการอยู่ในสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดส่วนมากได้รับเงินเดือนระดับสูงกว่าเงินเดือนของตำแหน่งที่ ก.พ. กำหนดไว้ในแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ผู้ที่เปลี่ยนมาเป็นข้าราชการพลเรือนจึงมีน้อย และโดยที่คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน มีมาตรการให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติคืนครูช่วยราชการกลับโรงเรียน (สำนักงานเลขาธิการนายกรัฐมนตรี. 2525) เมื่อมีการใช้แผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงเร่งรัดให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดส่งคืนครูช่วยราชการเมื่อมีการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนแล้ว ครูช่วยราชการส่วนหนึ่ง จึงต้องขอรับการแต่งตั้งเป็นข้าราชการพลเรือน โดยขอไปดำรงตำแหน่งที่มีระดับเงินเดือนใกล้เคียงกับระดับเงินเดือนของตน แม้จะต้องเปลี่ยนฝ่ายและงานที่รับผิดชอบ สำหรับตำแหน่งที่เหลือก็แต่งตั้งจากผู้สอบแข่งขันได้ ดังนั้นประสิทธิภาพในการทำงาน ความรอบรู้ในเรื่องกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง จึงมีน้อยมาก บุคคลเหล่านี้จึงมีความต้องการในการพัฒนาความรู้ เพื่อจะได้นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างจึงมีความเห็นด้านการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกัน

อย่างไรก็ตาม แม้กลุ่มตัวอย่างจะมีความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการทำงานซึ่ง ได้แก่ภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน การพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อเปรียบเทียบแต่ละด้านเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ภาวะผู้นำ ในเรื่องศรัทธาที่มีต่อผู้บังคับบัญชาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างทุ่มเท ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การที่ผลการศึกษาวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะงานแต่ละฝ่ายมีลักษณะงานแตกต่างกัน โดยฝ่ายบริหารงานทั่วไปจะปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานธุรการการประสานงาน การประชาสัมพันธ์ ซึ่งงานดังกล่าวเป็นงานที่ไม่ต้องใช้กฎระเบียบมากนัก ไม่มีขั้นตอนซับซ้อน เป็นงานที่อำนวยความสะดวกให้แก่เจ้าหน้าที่หรือบุคคลภายนอกที่มาติดต่อราชการงานในฝ่ายนี้ทุกสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจะเน้นที่การจัดสำนักงาน เพราะเชื่อว่าการจัดสำนักงาน

ให้เหมาะสมเป็นระเบียบเรียบร้อย สดวกงาม มีอุปกรณ์ครบครัน รวมไปถึงการจัดระบบงานที่ดี จะทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้น ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงาน การประถมศึกษาแห่งชาติ. ม.ป.ป. : 1) ผู้บังคับบัญชาจึงต้องตรวจตรา กำกับอย่างใกล้ชิด เมื่อเป็นดังนี้อาจมีผลให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้สึกว่าได้ได้รับความไว้วางใจเท่าที่ควร แต่ก็ยัง ยอมรับว่าความศรัทธาที่มีต่อผู้บังคับบัญชามีผลต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่ ส่วนงานของ ฝ่ายการเจ้าหน้าที่นั้นเป็นเรื่องดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านบริหารงานบุคคล ซึ่งถือว่าเป็นเรื่อง ละเอียดย่อม และมีความยุ่งยากซับซ้อนค่อนข้างมาก นับตั้งแต่การควบคุมและการใช้อัตรากำลัง การสรรหาและแต่งตั้ง การบำเพ็ญความชอบ การขอเลื่อนย้าย การจัดทำทะเบียนประวัติ ทั้งหมดที่กล่าวมานี้จะต้องจัดทำให้แก่ข้าราชการและลูกจ้างประจำในสังกัด (สำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. ม.ป.ป. : 67) งานทั้งหมดนี้จะมีกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องมากมาย เพราะสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมีข้าราชการในสังกัดถึง 3 ประเภท คือ ข้าราชการครู ข้าราชการพลเรือน และลูกจ้างประจำ กฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่ใช้ก็ต้องใช้ตามประเภทข้าราชการนั้น ๆ การดำเนินงานในฝ่ายการเจ้าหน้าที่ จึงต้องมีความละเอียด รอบคอบ ระมัดระวัง เพราะผลการดำเนินงานแต่ละเรื่องล้วนเกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งสิ้น นอกจากนี้ การบริหารงานบุคคลของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยังแตกต่าง จากหน่วยงานอื่น ด้วยเป็นการบริหารงานโดยองค์คณะบุคคลถึง 2 คณะ คือ อนุกรรมการ ข้าราชการครูสามัญประจำจังหวัด เรียกโดยย่อว่า "อ.ก.ค. จังหวัด" และคณะกรรมการ การประถมศึกษาจังหวัด เรียกโดยย่อว่า "กปจ." คณะกรรมการทั้งสองคณะนี้มีผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นประธาน ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นกรรมการและเลขานุการ (ราชกิจจานุเบกษา. 2523 : 14 - 45) การจัดประชุมแต่ละครั้งฝ่ายการเจ้าหน้าที่จะต้อง เตรียมเอกสาร ข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้พร้อม การปฏิบัติงานต้องให้ถูกต้องตามขั้นตอน สำหรับ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในฐานะกรรมการและเลขานุการก็ต้องใช้วิจญาณอย่าง รอบคอบในการนำเสนอต่อที่ประชุม ซึ่งจากผลการวิจัยของอาทิตย์ ธีรานุกร (2528 : 138 - 139) เรื่อง ปัญหาในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด พบว่า การปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ของผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัดในฐานะกรรมการและเลขานุการ อ.ก.ค. จังหวัด ต้องอดทนต่อการ

พิจารณาที่ใช้ระบบอุปถัมภ์ที่เข้าแทรกแซง บางครั้งมีการใช้อิทธิพลทางการเมืองและอิทธิพลอื่น ๆ เพื่อให้สำเร็จความประสงค์ของอนุกรรมการบางคน การบริหารจึงต้องอาศัยประสบการณ์ ความรู้ ทักษะ ตลอดจนปัญญาไหวพริบเทคนิคต่าง ๆ ในการดำเนินงาน ซึ่งสิ่งต่างๆ ที่ผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัดแสดงออกนั้น เป็นความสามารถในการบริหารงานเมื่อประสบความสำเร็จ ก็ย่อมสร้างความประทับใจให้เกิดขึ้นได้ บุคลากรก็เกิดความพร้อมที่จะทำงานอย่างเต็มที่ด้วยความรัก ความเชื่อถือผู้บังคับบัญชา และด้วยความภักดีต่อหน่วยงาน (บุญโญ สุวรรณ. 2535 : 38) ดังนั้น โอกาสที่เจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเจ้าหน้าที่จะได้เห็นความสามารถของผู้บังคับบัญชาจึงมีค่อนข้างมาก สำหรับฝ่ายการเงินและพัสดุมีงานรับผิดชอบเกี่ยวกับการเบิก-จ่าย จัดทำบัญชี พัสดุ การดำเนินงาน ของฝ่ายนี้มีข้อกำหนดคือ จะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง มติคณะรัฐมนตรี และตามที่กระทรวงการคลังอนุญาตและการจะให้เจ้าหน้าที่ดำเนินงานไปได้ตาม ข้อกำหนด ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดจะต้องควบคุม กำกับดูแล ตรวจสอบภารกิจหลัก ดังกล่าวได้แก่ งานการเงินทั้งเงินงบประมาณ เงินรายได้แผ่นดิน เงินนอกงบประมาณ งานด้านบัญชี เป็นระบบงานที่ใช้ควบคุมเงิน งานด้านพัสดุเป็นงานเกี่ยวกับการจัดซื้อ จัดจ้าง จำหน่าย และหา ผู้รับผิดทางแพ่ง ภารกิจเหล่านี้หากมีข้อผิดพลาดผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดจะต้องรับผิดชอบ และได้รับโทษตามกระบวนความผิด (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. ม.ป.ป. : 104) เมื่องานเหล่านี้ต้องใช้กฎ ระเบียบเป็นจำนวนมาก จึงกลายเป็นปัญหาของผู้บริหารเพราะ มีข้อกำหนดมากมายจนยากจะเข้าใจหรือปฏิบัติได้ ดังนั้นถ้าผู้บริหารขาดประสบการณ์ก็จะเกิด เหตุยุ่งยากและอาจทำให้เกิดผลเสียหายต่อทางราชการ (ธรรมรัฐ ณ ระนอง. 2532 : 16) โดยที่งานการเงินเป็นงานที่ล่อแหลมต่อความผิดทั้งด้านวินัย คดีอาญา คดีแพ่ง ผู้บริหารตลอดจน เจ้าหน้าที่จึงต้องปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวัง ละเอียดยรอบคอบ นอกจากนั้นงานการเงินยังเป็นงาน ที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ในรูปตัวเงิน การปฏิบัติงานนอกจากต้องใช้ความรู้ ประสบการณ์แล้ว ยังต้องมีความซื่อสัตย์สุจริตด้วย ในเรื่องนี้นายสมชัย วุฒิวิรัช อดีตเลขาธิการคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติได้กล่าวไว้ในการประชุมสัมมนาผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ฝ่ายการเงินและพัสดุ เมื่อวันที่ 21 ก.พ. 34 ณ โรงแรมรอยัล กรุงเทพมหานคร สรุปได้ว่า ผู้ทำงาน เกี่ยวกับการเงินนั้นจะต้องบังคับใจตนเองให้ได้ อย่าเห็นผิดเป็นชอบ อย่ากล้าในทางที่ผิด ให้ถือ ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นเรื่องสำคัญ เพราะความซื่อสัตย์สุจริตจะเป็นเกราะคุ้มภัย (2532 : 10-11)

ดังนั้นหากผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริต ไม่คิดทำในสิ่งที่ผิดปฏิบัติงานตามอุดมคติ เสียสละ เจ้าหน้าที่ก็จะเกิดความสบายใจพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ (กิตติมา ปริติติติก. 2529 : 265 - 268) และยังเป็นการป้องกันการทุจริตของเจ้าหน้าที่ได้อีกทางหนึ่ง จากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง จึงทำให้พิจารณาได้ว่า คนฝ่ายใดก็ต้องใช้กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และมีวิธีการยุ่งยากซับซ้อน เช่น งานฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการเงินและพัสดุ เป็นงานที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องใช้ความรู้ ความสามารถมากเป็นพิเศษ หากงานประสบผลสำเร็จสูง ก็เป็นการสร้างศรัทธา ความเชื่อถือให้เกิดกับเจ้าหน้าที่ได้มาก เมื่อเจ้าหน้าที่เกิดความรู้สึกว่าตนทำงานด้วยความปลอดภัย เพราะผู้กำกับ ควบคุมมีความชำนาญการ ก็เป็นแรงจูงใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ

สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการทำงานด้านการพัฒนาบุคลากร เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายข้อพบว่า การนิเทศงานของผู้บังคับบัญชาเป็นเทคนิคการพัฒนาบุคลากรวิธีการหนึ่ง ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนั้น เมื่อพิจารณาถึงลักษณะงานของทั้งสองฝ่าย โดยที่ฝ่ายการเจ้าหน้าที่มีบทบาทหน้าที่ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคล ส่วนฝ่ายการเงินและพัสดุมีบทบาทหน้าที่ในเรื่องของการเบิกจ่ายเงิน การจัดทำบัญชี โดยลักษณะงานก็มีความแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง หรือเมื่อพิจารณาในส่วนของการปฏิบัติงาน งานของฝ่ายการเจ้าหน้าที่มักเป็นงานที่มีขั้นตอนค่อนข้างซับซ้อน เช่น การสรรหาผู้บริหารโรงเรียน จะต้องผ่านกระบวนการตั้งแต่นำเสนอ อ.ก.ค.จังหวัด ดำเนินการคัดเลือก แล้วส่งตัวผ่านการคัดเลือกได้เข้ารับการอบรม แล้วจึงรวมคะแนนที่ได้จากการสอบข้อเขียน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การอบรม เป็นผลการคัดเลือก เมื่อจะแต่งตั้งผู้ผ่านการคัดเลือกได้ก็ต้องนำเสนอคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดให้ความเห็นชอบ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดจึงจะสั่งแต่งตั้งได้ และโดยที่งานของฝ่ายการเจ้าหน้าที่เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคนที่มีความรู้สึกนึกคิด การดำเนินงานด้านต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องระมัดระวังมิให้เกิดผลกระทบต่อผู้เกี่ยวข้องทั้งด้านส่วนตัวและส่วนรวม ประกอบกับเป็นงานที่มีกฎ ระเบียบเกี่ยวข้องมากมาย การนิเทศงานจากผู้บังคับบัญชาจึงเป็นเรื่องจำเป็น แม้ผู้ปฏิบัติงานจะมีความรู้เกี่ยวกับงานเป็นอย่างดี ปราปรารถนาที่จะทำงานอย่างเป็นอิสระแก่ตน แต่บางครั้งเมื่อมีปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขโดยลำพังได้ ก็ย่อมต้องการความช่วยเหลือตามความเหมาะสม แต่ถ้าเป็นการนิเทศงานผู้บังคับบัญชาจะต้องจัดให้เป็นระบบที่มุ่งพัฒนาคนให้ช่วยตัวเองได้ (วิจิตร ศรีสอาน. 2528 : 30) การบริหาร

ในฝ่ายการเจ้าหน้าที่ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดจึงเป็นลักษณะการใช้เทคนิควิธีในการดำเนินงานเกี่ยวกับระเบียบ ขณะเดียวกันก็เป็นการใช้ทฤษฎีในการสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน แต่การบริหารงานในฝ่ายการเงินและพัสดุซึ่งเกี่ยวข้องกับตัวเงิน และต้องดำเนินไปตามที่ทางราชการกำหนดทุกประการ อีกทั้งยังมีผลประโยชน์ในรูปตัวเงิน การบริหารงานจึงเป็นลักษณะการควบคุม กำกับดูแล ตรวจสอบ การนิเทศงานของผู้บังคับบัญชาจึงค่อนข้างมีน้อย ดังนั้น เมื่อพิจารณาตามลักษณะงาน วิธีการปฏิบัติและการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาแล้ว จึงทำให้เกิดผลต่อความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในเรื่องการนิเทศงานระหว่างฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุแตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะจากการศึกษาค้นคว้า

จากผลการศึกษาค้นคว้าเรื่องปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ควรจัดหลักสูตรการอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับต่าง ๆ และหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดให้มีเนื้อหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำให้มากกว่าเดิม เพราะจากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานซึ่งได้แก่ภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน การพัฒนาบุคลากร ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานมากที่สุด โดยเฉพาะในเรื่องการสั่งการ
2. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ควรจัดอบรมหลักสูตรการสื่อสาร และการนิเทศงานให้แก่ผู้บริหารทุกระดับ เพื่อประโยชน์ในการสั่งการ การแนะนำ ชี้แจงงาน แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะจากผลการวิจัยพบว่า การสั่งการที่ชัดเจนสามารถทำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานได้รวดเร็ว และการนิเทศงานของผู้บังคับบัญชาเป็นการพัฒนาบุคลากรอย่างหนึ่ง
3. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดควรจัดสำนักงานให้สะอาด ร่มรื่น มีสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเหมาะสมกับสถานที่และลักษณะงาน มีสวัสดิการ และการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบข่าวสารเคลื่อนไหวทั้งการศึกษา การเมืองและสังคม
4. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ควรจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้จนสามารถพัฒนางานในหน้าที่ของตนได้

5. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติควรกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรทุกระดับโดยกำหนดหลักสูตรให้สอดคล้องกัน เพราะจากผลการวิจัยพบว่า งานจะสำเร็จได้ดีเมื่อเจ้าหน้าที่มีความรู้ ประสบการณ์เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ หากจัดหลักสูตรหรือกิจกรรมให้สอดคล้องกันแล้ว การปฏิบัติงานแต่ละระดับก็จะส่งเสริมให้งานดีขึ้นตามลำดับ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานในด้านอื่น ๆ อีก เช่น บรรยากาศองค์การ การบ่งชี้ความชอบ สุขภาพจิตในการทำงาน ความเชื่ออำนาจในตน เป็นต้น
2. กลุ่มประชากรที่ศึกษาควรเป็นกลุ่มอื่น เช่น ข้าราชการฝ่ายพัฒนาบุคคล ศึกษานิเทศก์ ครูผู้สอน ผู้บริหารโรงเรียน เป็นต้น เพื่อจะได้เปรียบเทียบความคิดเห็นว่าแต่ละกลุ่ม มีความคิดเห็นต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานอย่างไรบ้าง
3. พื้นที่ศึกษาวิจัย ควรเป็นเขตการศึกษาอื่น หรือภาคภูมิศาสตร์อื่น เพราะแต่ละพื้นที่ย่อมมีสภาพแวดล้อมแตกต่างกัน ซึ่งอาจจะส่งผลต่อความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยการทำงานได้ต่างกัน

บรรณานุกรม

- ก่อ สวัสดิทานิชย์ "หลักการบริหารการศึกษา", ใน เอกสารการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษา
หลักสูตรประธานกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา. หน้า 31-48. กรุงเทพฯ : สำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2528.
- กิตติ จอมแบ่ง. สภาพความพึงพอใจในการทำงานของครูตามโครงการ ศูนย์การศึกษาเพื่อ
ชุมชนในเขตภูเขา (ศศช.). ปรินทูนินท์ กศ.ม. กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2528. อัดสำเนา.
- กิติมา ปริตติลล. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ ฯ : ธารการพิมพ์, 2529.
- เกศินี หงสนันท์. การประเมินบุคคล. กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2530.
- เกียรติศักดิ์ จีระธีรนาถ. การทฤษฎีในองค์การ. กรุงเทพฯ ฯ : บริษัทพิมพ์การพิมพ์
จำกัด, 2527.
- โกศล มีคุณ. รูปแบบของผู้นำและสภาพการณ์ในการทำงานที่มีผลต่อขวัญและผลผลิตของกลุ่ม.
ปรินทูนินท์ กศ.ม. กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,
2518. อัดสำเนา.
- เขียน แสงหนุ่ม. ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา กับความสำเร็จและ
ความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา. ปรินทูนินท์ กศ.ม. กรุงเทพฯ ฯ :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2518. อัดสำเนา.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 60 ปีของการประถมศึกษาไทย.
กรุงเทพฯ ฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2524.
- _____. การศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษา พ.ศ. 2525 - 2534. กรุงเทพฯ ฯ :
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2526.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. คู่มือคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.

กรุงเทพ ฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2526.

_____ . แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534) ระดับก่อนประถมศึกษา และประถมศึกษา. กรุงเทพ ฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2529.

_____ . มาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือน. กรุงเทพ ฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2530.

_____ . การบริหารงานบุคคลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพ ฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2531.

_____ . การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู. กรุงเทพ ฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2531. (ชุดฝึกอบรม เล่มที่ 17)

_____ . รายงานการนิเทศติดตามผลการจัดการประถมศึกษา ครั้งที่ 3/2533

เขตการศึกษา 1. กรุงเทพ ฯ : หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2533.

_____ . แผนอัตรากำลัง 3 ปี (2533-2535). กรุงเทพ ฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, ม.ป.ป.

_____ . หนังสือที่ ศธ 1481/27719 เรื่อง แผนอัตรากำลัง 3 ปี (2533 - 2535). ลงวันที่ 20 สิงหาคม 2535.

_____ . เอกสารสรุปผลการประชุมสัมมนาผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ ครั้งที่ 2 ปีงบประมาณ 2533. กรุงเทพ ฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2533.

_____ . สปจ. . กรุงเทพ ฯ : ม.ป.ท. : ม.ป.ป.

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน, การบริหารงานบุคคล. ครั้งที่ 5.

กรุงเทพ ฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2522.

จำนงค์ บุญชู. องค์การและการบริหาร. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2531.

จำเนียร จวงตระกูล. การประเมินผลการปฏิบัติงาน. กรุงเทพ ฯ : โอ.เอส.

พรินตติ้งเฮาส์, 2531.

จินตนา บิลมาศ และคนอื่น ๆ. รายงานการวิจัยคุณลักษณะของข้าราชการพลเรือน. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักงาน ก.พ., 2529.

จิราภรณ์ ลิ้มสมบูรณ์ และจินตนา บิลมาศ. "ความต้องการระดับชาติในการพัฒนาและฝึกอบรมกำลังคนในระบบราชการพลเรือน," ใน คุณภาพกำลังคน : ญุณแจลู่ ความล้าเร้จในการพัฒนา. สมโภชน์ นพคุณ. 146 - 151. กรุงเทพฯ ฯ : โอ.เอส.พรีนติ้งเฮ้าส์, 2529.

จวีร์รัตน์ ชาดิมนตรี. ปัญหาเกี่ยวกับสมรรถภาพบุคลากรศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ปรินญานินพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2528. อัดสำเนา.

ชนิตา รัชพลเมือง. การศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศ. กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรีนติ้งเฮ้าส์, 2532.

ชัยชาญ ศรีทอง. ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของครูประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยนาท. ปรินญานินพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524. อัดสำเนา.

ชาญชัย ลวิตรังสิตา. แนวคิดในการพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2525.

ดิศกุล เกษมสวัสดิ์. ความต้องการทางการศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ กรมการศึกษานอกโรงเรียน. ปรินญานินพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529. อัดสำเนา.

ทิพาวิดี เมฆสวรรค์ และธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์. โสรัจ สัจจิตกุล กับการบริหารงานบุคคลภาครัฐบาล. กรุงเทพฯ ฯ : บริษัทประชาชน จำกัด, 2529.

ทองฟู ชินะโชติ. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2531.

ธงชัย ลันติวงษ์ และ ชัยยศ ลันติวงษ์. พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ. กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์เจริญพัฒน์, ม.ป.ป.

ธงชัย สันติวงษ์. หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2531.

_____. การบริหารงานบุคคล กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2531.

ธรรมรัฐ ณ ระนอง. "การควบคุมตรวจสอบงานการเงินและบัญชี". ใน รายงานผลการประชุม
สัมมนา ผช.ผอ.ปจ. ฝ่ายการเงิน. หน้า 16-20. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2532. อัดสำเนา.

นางนุช รุ่งกลิ่น. ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงใจในการปฏิบัติงานของครูภาษาไทยในโรงเรียน
มัธยมศึกษาในภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ ฯ : จุฬาลงกรณ์-
มหาวิทยาลัย, 2528. อัดสำเนา.

นิภา ทองไทย. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ
ในสำนักงานกฤษฎีกา. วิทยานิพนธ์ วท.บ. กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัย
รามคำแหง, 2518. อัดสำเนา.

บรรจง ชูสกุลชาติ. "วิเคราะห์นโยบายการจัดการศึกษาไทย". เอกสารประกอบคำบรรยาย
นิสิตปริญญาโท วิชาบริหารการศึกษา รุ่นที่ 16, กระทรวงศึกษาธิการ, 2531.
อัดสำเนา.

ประชุม รอดประเสริฐ. เอกสารประกอบคำสอนวิชาผู้นำและพฤติกรรมการบริหาร.
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ม.ป.ป. อัดสำเนา.

ประทาน คงฤทธิศึกษากร. การบริหารและการจัดระเบียบบริหารราชการไทย. กรุงเทพฯ ฯ :
โอ.เอส.พรินติ้งเฮาส์, 2529.

ประสารณ์ ด้านสกุลเจริญ. ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ ฯ :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2530. อัดสำเนา.

ประสาน สาระทัน. คู่มือสอบเลื่อนระดับตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา. ตาก : ประสิทธิ์ดีไซน์,
ม.ป.ป.

- ปรีชา แต่งเลี่ยน. "ภาวะผู้นำ," ใน เอกสารประกอบคำบรรยายการอบรมหัวหน้าฝ่าย
การเจ้าหน้าที่ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้างานกองการเจ้าหน้าที่.
หน้า 54 - 68. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ,
2529. อัดสำเนา.
- ปรีชา ไตรโพธิ์. ขวัญของศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา. ปริญญาโท กศ.ม.
กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2533. อัดสำเนา.
- พยอม วงศ์ศรี. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพิมพ์สุภา, 2533.
- พลัส หันนาคินทร์. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เศ,
2526.
- "พระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523," ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 97
ฉบับพิเศษ ตอนที่ 159 หน้า 4 - 21. 13 ตุลาคม 2523.
- พัฒนาผู้บริหารการศึกษา, สถาบัน. เอกสารประกอบการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาคณะการ.
นครปฐม : ม.ป.ท., 2531.
- พุทธทาสภิกขุ. ปีใหม่สำหรับปัญญาชน. กรุงเทพฯ ฯ : บริษัทพิมพ์ดี จำกัด, ม.ป.ป.
- พรวณี ประเสริฐวงศ์ และคนอื่น ๆ. การจัดการและการบริหาร. กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา-
ลาดพร้าว, 2515.
- เพ็ญแข ประจวบจันทน์. พื้นฐานสังคมวิทยาและเศรษฐศาสตร์ของการศึกษา. กรุงเทพฯ ฯ :
เอกสิทธิ์ดีไซน์, ม.ป.ป.
- ไพสิน ผ่องใส. การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531.
- ไพโรจน์ สิตปรีชา. การบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือนไทย. กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2523.
- ไพบุลย์ สุวรรณโพธิ์ศรี. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย-
รามคำแหง, 2521.
- เฟ.ลิกชี เอ. ไนโกร. การบริหารรัฐกิจแผนใหม่. แปลและเรียบเรียงโดย ดิน ปรัชญพฤทธิ์.
กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526.
- ภิญโญ สาธร. หลักบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ 2 : วัฒนาพานิช, 2519.

ภิญโญ สาร. "การสร้างขวัญและกำลังใจ," ใน รายงานการฝึกอบรมหัวหน้าฝ่ายพัฒนาบุคคล
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด. หน้า 36-38, กรุงเทพฯ ฯ : สำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2535.

มนู ดนวัฒนา. การพัฒนาบุคคลในโลกธุรกิจ-อุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ ฯ :
โอ. เอส. พรินติ้งเฮาส์, 2532.

โยธิน ศันสนยุทธ. มนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2525.

รุ่งโรจน์ ศรีนวลละออง. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดกระบี่. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัย -
ศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2530. อัดสำเนา.

ลีลา สีนานุเคราะห์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ ฯ : ภาคพัฒนาตำราและเอกสาร
วิชาการหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู, 2530. (ตำรา-เอกสารวิชาการ
ฉบับที่ 2)

เลขาธิการนายกรัฐมนตรี, สำนัก, หนังสือที่ สร 0108/19108 เรื่อง การคืนครูช่วยราชการ
กลับไปปฏิบัติราชการในส่วนราชการสังกัดเดิม. ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2535.

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. หลักการวิจัยทางการศึกษา. ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ ฯ :
บริษัทศึกษาพร จำกัด, 2531.

"วันข้าราชการพลเรือน," มติชน. 2 เมษายน 2533.

วิจิตร วรุตบางกูร. ศิลปศาสตร์นำรู้สำหรับผู้เฝ้า. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย-
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2525. อัดสำเนา.

วิจิตร ศรีสอาน. "หลักการบริหารการศึกษา" ใน หลักสูตรประธานกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา.
หน้า 23 - 30, นครปฐม : สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2528.

วิชิตวงศ์ ณ ป้อมเพชร์. เศรษฐกิจไทย ปัญหาพื้นฐานและแนวคิดในการแก้ไข. กรุงเทพฯ ฯ :
อุดมผลการพิมพ์, 2531.

วุฒิชัย จ้างนงค์. การบริหารสำหรับผู้จัดการและหัวหน้าหน่วยงานระดับกรม. กรุงเทพฯ ฯ :
อมรการพิมพ์, 2522.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.

_____. การบริหาร. ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2513.

สวัสด์ สุนทรังษี. "ระบบราชการปัญหาความสัมพันธ์กับภาคเอกชน," ใน การบริหารรัฐกิจ.

อุทัย เลาหวิเชียร และประธาน คงฤทธิศึกษากร. 203 - 231. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์ภาพพิมพ์, ม.ป.ป.

สำราญ ถาวรยศม์. "สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนกับการพัฒนากำลังคน," ใน คุณภาพ

กำลังคน : คุณแจสู่ความสำเร็จในการพัฒนา. สมโภชน์ นพคุณ. 1 - 11.

กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2529.

สิทธิโชค วรานุสันติกุล. ทฤษฎีและปฏิบัติการทางจิตวิทยาสังคม. กทม. : โรงพิมพ์วิทักษ์อักษร,
ม.ป.ป.

_____. ข้อคิดนักบริหาร. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., ม.ป.ป.

เสาวภาคย์ ดีวาจา. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานส่งเสริมการเกษตร
ของบริษัทเอกชน. วิทยานิพนธ์ พบ.ม. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์,
2528. อัดสำเนา.

สุเมธ เตียววิศเรศ. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์รุ่งวัฒนาการพิมพ์,
2527.

สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. เอกสารการสอนชุดวิชา ฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับ
ประถมศึกษา หน่วยที่ 1 - 9. กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองศิลป์การพิมพ์ (1977) จำกัด, 2527.

_____. เอกสารการสอนชุดวิชาสถิติเศรษฐกิจศาสตร์ และธุรกิจ หน่วยที่ 8 - 15. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์อักษรไทย, 2531.

สุริน สุพรรณรัตน์. ภาวะผู้นำและพฤติกรรมการบริหาร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร, 2530.

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ. กองวิเคราะห์โครงการและประเมินผล. "การสืบเปลี่ยน
หมุนเวียนนักบริหารในระบบราชการไทย," ใน ผลงานวิจัยการบริหารบุคคลในราชการ
พลเรือน. หน้า 43-80. กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ., 2527.

- _____. การบริหารประยุกต์. กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรินติ้งเฮาส์, 2532.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. การบริหาร ทักษะ และการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, 2530.
- Bloom, L, & J.C., Nayler. Industrial Psychology. New York : Harper & Raw Publishers, 1968.
- Good, Carter V. Dictionary of Education. New York : McGraw - Hill, 1973.
- Cooper, Alfred M. How to Supervise People. New York : McGraw - Hill Company, 1958.
- Friedlander, F. and H. Pickle. "Components of Effectiveness in Small Organization," Administrative Science Quaterly. 13 : 280 - 324; 1968.
- Hayt, Watson F. : "Position Teacher Morale : The Principal's Responsibility," NASSP Bulletin, Vol.60 : 4 - 7 ; April, 1976.
- Herzberg, Frederick and the others. The Motivation to Work. New York : Wiley, 1959.
- Locke, E.D. Handbook of Industrial and Organization. Chicago : Rand McNally, 1976.
- Middlemist, Dennis R, Michael A. Hill, and Charles R. Greer. Personnel Management : Jobs, People and Logic. New Jersey, Prentice-Hall, 1983.
- Morse, N.C. Satisfaction in the White Collar Job. Michigan : University of Michigan Press, 1955.
- Stogdill, Ralph M. Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research. New York : The Free Press, 1974.
- Vroom, V.H. Work and Motivation. New York : John Wiley and Sons, Inc, 1964.



สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์
ถนนสวรรค์วิถี อ. เมืองนครสวรรค์ 60000

29 ตุลาคม 2534

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถาม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยข้าพเจ้านางสาววรารมณี สมประสงค์ หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ กำลังทำปฏิญานินท์ เรื่อง ปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการขอรับปฏิญานการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ปีการศึกษา 2534 โดยมีอาจารย์ผู้ควบคุมปฏิญานินท์ 2 ท่าน คือ

1. รศ.ดร.กิติมา ปรีดีดีลัก
2. ผศ.ทองหล่อ วิภาวิน

ในการทำปฏิญานินท์นี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยข้อมูลบางประการจากท่าน ซึ่งเป็นผู้มี ความสำคัญและเกี่ยวข้องกับเรื่องที่กำลังทำปฏิญานินท์ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ท่านกรุณาตอบแบบสอบถามที่ส่งมาพร้อมนี้และขอเรียนว่า ข้อมูลจากการตอบของท่านจะได้รับการวิเคราะห์และนำเสนอในภาพรวม จึงไม่ส่งผลกระทบต่อ ใดๆ ต่อตัวท่านหรือหน่วยงานของท่านในทางที่อาจจะได้รับความเสียหาย เมื่อท่านตอบเรียบร้อยแล้ว กรุณาอบให้กับหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ ภายในวันที่ 11 พฤศจิกายน 2534

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(นางสาววรารมณี สมประสงค์)

ฝ่ายการเจ้าหน้าที่

โทร. (056) 224735

แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการ
ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อต้องการทราบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ว่าแต่ละปัจจัยส่งผลต่อการทำงานมากน้อยเพียงใด

จึงขอความกรุณาได้ตอบแบบสอบถามนี้ทุกข้อ เพื่อผู้วิจัยจะได้้นำคำตอบไปวิเคราะห์และเสนอผลการวิจัย อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด คำตอบเหล่านี้จะไม่กระทบกระเทือนผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

แบบสอบถามนี้ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับตัวผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ซึ่งได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ความพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ และการพัฒนาบุคลากร แบบสอบถามนี้มีจำนวน 40 ข้อ โดยพิจารณาข้อความในแบบสอบถามแล้วแสดงความคิดเห็น ตามเกณฑ์การพิจารณาแต่ละปัจจัย ดังนี้

เห็นด้วยอย่างมาก	หมายถึง	เห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุด
เห็นด้วย	หมายถึง	เห็นด้วยกับข้อความนั้นค่อนข้างมาก
ไม่แน่ใจ	หมายถึง	ตัดสินใจไม่ได้
ไม่เห็นด้วย	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้นค่อนข้างมาก
ไม่เห็นด้วยอย่างมาก	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุด

ขอขอบพระคุณที่ท่านให้ความร่วมมืออย่างดียิ่ง

ตอนที่ 2

แบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน

แบบสอบถามนี้ แต่ละข้อมีคำตอบให้เลือก 5 ตัวเลือก คือ เห็นด้วยอย่างมาก เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างมาก ก่อนตอบคำถาม โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อ แล้วพิจารณาว่าท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อข้อความนั้น แล้วเลือกคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านด้วยการเขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่องตัวเลือกช่องใดช่องหนึ่ง

รายการ	เห็นด้วย อย่างมาก	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างมาก
<u>ภาวะผู้นำ</u>					
1. การยกย่องชมเชยของผู้บังคับบัญชามีผลต่อ กำลังใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา..					
2. การสั่งการที่ชัดเจนของผู้บังคับบัญชา ทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้รวดเร็ว.....					
3. การแนะนำงานของผู้บังคับบัญชา ทำให้การ ปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชามีประสิทธิภาพ.					
4. การให้ความเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชากล้าแสดงความคิดเห็น ที่เป็นประโยชน์ต่องาน.....					
5. นโยบายที่ชัดเจนของผู้บังคับบัญชาเป็นผลให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาวางแผนงานที่จะทำต่อไปได้					
6. การวางแผนงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความผิดพลาด น้อยลง.....					
7. การสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างผู้บังคับบัญชากับ ผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้เกิดความผิดพลาดน้อย ลง.....					
8. การใช้เหตุผลสั่งงานทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เต็มใจทำงาน.....					

รายการ	เห็นด้วย อย่างมาก	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างมาก
9. ความศรัทธาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ บังคับบัญชาทำงานอย่างทุ่มเท.....					
10. การไม่กล้าตัดสินใจของผู้นับถือศาสนา ทำให้งานล่าช้า.....					
11. การวางตัวเป็นกลางของผู้บังคับบัญชา ทำให้ เกิดความสับสนในหมู่คณะ.....					
12. การมีเมตตาธรรมของผู้บังคับบัญชา มีผลต่อ ความสำเร็จของงาน.....					
13. เมื่อมีข้อผิดพลาดผู้บังคับบัญชาควรตักเตือนและ แนะนำวิธีแก้ไขจึงจะทำให้เกิดขวัญกำลังใจ.					
14. ผู้บังคับบัญชาที่มีความรอบรู้เรื่องต่าง ๆ จะ ทำให้งานสำเร็จได้ดี					
15. ทักษะที่ดีของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับ บัญชามีผลต่อความสำเร็จของงาน					
<u>ความพอใจในงาน</u>					
1. ความพอใจในงานทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่องาน					
2. ความพอใจในงานทำให้เกิดการพัฒนางาน..					
3. ความพอใจในงานทำให้เกิดความสุขในการ ทำงาน					
4. ผู้ที่มีความพอใจในงาน จะตั้งใจทำงาน ...					
5. ผู้ที่มีความพอใจในงานจะอุทิศเวลาให้แก่งาน					
6. ผู้ที่มีความพอใจในงาน จะลงมือทำงานทันที เมื่อถึงเวลา					
7. ผู้ที่มีความพอใจในงาน จะมีความภาคภูมิใจ มาก เมื่อพูดถึงงานหรือหน่วยงานของตน...					

รายการ	เห็นด้วย อย่างมาก	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างมาก
8. เมื่อมีปัญหาผู้ที่มีความพอใจในงาน จะเต็มใจ แก้ปัญหาด้วยตนเอง					
9. ความพอใจต่อตำแหน่งหน้าที่ทำให้การทำงาน มีประสิทธิภาพ					
10. ความพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ทำให้ งานมีประสิทธิภาพ					
11. ความพอใจต่อผู้บังคับบัญชา ทำให้การทำงาน มีประสิทธิภาพ					
12. ความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ทำให้งานมี ประสิทธิภาพ					
13. ความพอใจต่อบรรยากาศการทำงาน ทำให้ การทำงานมีประสิทธิภาพ					
14. ความพอใจต่อสิ่งอำนวยความสะดวก ทำให้ การทำงานมีประสิทธิภาพ					
15. ความพอใจต่อสวัสดิการที่ได้รับ ทำให้การ ทำงานมีประสิทธิภาพ					
<u>การพัฒนาบุคลากร</u>					
1. การประชุม อบรม สัมมนา เป็นวิธีการของ ผู้บังคับบัญชาที่ใช้ในการบริหารงานให้มี ประสิทธิภาพ					
2. การศึกษาต่อหรือดูงานของเจ้าหน้าที่ ยังมี ความจำเป็นมากในภาวะปัจจุบัน					
3. การศึกษาต่อหรือดูงานของเจ้าหน้าที่หน่วย งานต้องลงทุนมากเมื่อเทียบกับผลประโยชน์ ที่ได้รับ					

รายการ	เห็นด้วย อย่างมาก	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างมาก
4. การศึกษาต่อหรือดูงานเพื่อประโยชน์ทั้ง ตัวบุคคล และหน่วยงาน					
5. การสับเปลี่ยนหน้าที่เป็นการพัฒนาบุคลากร วิธีหนึ่ง					
6. การสับเปลี่ยนหน้าที่ ควรเป็นวิธีสุดท้ายของ การพัฒนาบุคคล					
7. การนิเทศงานของผู้บังคับบัญชา เป็นเทคนิค การพัฒนาบุคลากรวิธีการหนึ่ง					
8. เจ้าหน้าที่ที่ได้รับการประชุม อบรม สัมมนา ส่วนใหญ่สามารถนำสิ่งที่ได้รับไปปรับปรุง งานได้					
9. เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ต้องการได้รับการเพิ่มพูน ความรู้ ประสบการณ์ เพื่อการปรับปรุงงาน.					
10.งานจะสำเร็จได้ดีเมื่อเจ้าหน้าที่มีความรู้ ประสบการณ์ เกี่ยวกับงานที่ได้รับผิดชอบ...					

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. นายกมล ภูประเสริฐ รองเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
2. นางสาวสายหยุด สมประสงค์ ข้าราชการบำนาญ อดีตผู้อำนวยการ-
การประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี
3. นายประสงค์ ทักษิณ หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัดกาญจนบุรี
4. ดร.วิฑิต สุรัตน์เรืองชัย หัวหน้าฝ่ายพัฒนาบุคคล สำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดกรุงเทพมหานคร
5. นายสุรพล หวังดี ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายวิจัยและการตลาด
บริษัทกระจกไทยอาชาอี (ประเทศไทย) จำกัด



ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ นางสาววรารณ สมประสงค์

เกิดวันที่ 3 กุมภาพันธ์ พุทธศักราช 2492

สถานที่เกิด

อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี

สถานที่อยู่ปัจจุบัน

867/92 ถนนสวรรค์วิถี

อ.เมือง ฯ จ.นครสวรรค์ 60000

ตำแหน่งหน้าที่ทำงานปัจจุบัน

บุคลากร 7 หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่

สถานที่ทำงานปัจจุบัน

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์

จ.นครสวรรค์ 60000

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2508

ม.ศ.3

จากโรงเรียนสตรีกาญจนบุรี"กาญจนานุเคราะห์"

พ.ศ. 2510

ป.กศ.

จากโรงเรียนฝึกหัดครูนครปฐม

พ.ศ. 2525

ค.บ.

จากวิทยาลัยครูกาญจนบุรี



ปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
เขตการศึกษา 1



เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
กุมภาพันธ์ 2536

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการ
ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 เฉพาะปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน
และการพัฒนาบุคลากร และเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดแต่ละฝ่าย ได้แก่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการเงินและพัสดุ ที่มีต่อปัจจัย
ดังกล่าว

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญที่ปฏิบัติงาน
ในฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และฝ่ายการเงินและพัสดุ ของสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัด เขตการศึกษา 1 จำนวน 252 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถาม
เกี่ยวกับปัจจัยการทำงาน 3 ด้าน คือ ภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน การพัฒนาบุคลากร และวิเคราะห์
ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็น
ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ เรื่องการสั่งการที่ชัดเจนของผู้บังคับบัญชา
ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้รวดเร็ว มีผู้เห็นด้วยมากที่สุด รองมาคือ การยกย่องชมเชยของ
ผู้บังคับบัญชามีผลต่อกำลังใจการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนเรื่องที่มีผู้บังคับบัญชามีความรอบรู้
เรื่องต่าง ๆ จะทำให้งานสำเร็จได้ดี มีผู้เห็นด้วยน้อยที่สุด ด้านความพอใจในงานพบว่า
ความพอใจในงาน ทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่องาน มีผู้เห็นด้วยมากที่สุด รองมาคือ ความพอใจในงาน
ทำให้เกิดความสุขใจในการทำงาน ส่วนความพอใจเพื่อนร่วมงาน มีผู้เห็นด้วยน้อยที่สุด
ด้านการพัฒนาบุคลากรพบว่า งานจะสำเร็จได้ดีเมื่อเจ้าหน้าที่มีความรู้ ประสบการณ์เกี่ยวกับ
งานที่รับผิดชอบ มีผู้เห็นด้วยมากที่สุด รองมาคือ ความต้องการได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์
เพื่อปรับปรุงงาน ส่วนการสับเปลี่ยนหน้าที่ที่มีผู้เห็นด้วยน้อยที่สุด เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ปัจจัยการทำงานของทั้ง 3 ฝ่าย ผลปรากฏว่าฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่
ฝ่ายการเงินและพัสดุ เห็นด้วยอย่างมากต่อปัจจัยการทำงาน ด้านภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน และ
เห็นด้วยกับการพัฒนาบุคลากร

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการทั้ง 3 ฝ่าย ต่อปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน คือ
ภาวะผู้นำ ความพอใจในงาน การพัฒนาบุคลากร ผลปรากฏว่า ด้านภาวะผู้นำ ข้าราชการในสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 มีความเห็นแตกต่างกันระหว่างฝ่ายบริหารงานทั่วไป กับ
ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ในเรื่องความศรัทธาต่อผู้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างทุ่มเท
ด้านความพอใจในงานไม่พบความแตกต่าง ส่วนด้านการพัฒนาบุคลากร มีความเห็นแตกต่างกันระหว่าง
ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ กับ ฝ่ายการเงินและพัสดุ ในเรื่องกรณีเฝ้าผลงานของผู้บังคับบัญชาเป็นเทคนิค
การพัฒนาบุคลากรวิธีการหนึ่ง

FACTORS RELATING TO JOB PERFORMANCE OF THE OFFICIALS IN THE OFFICE OF
PROVINCIAL PRIMARY EDUCATION, EDUCATIONAL REGION I



Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

February 1993

When considered of opinions about factors of job performance among those 3 sections, the findings were : General Administration Section, Personnel Section, Finance and Supplies Section agreed that factors of leadership, job satisfaction should be rated high in rank order, and personnel development should be rated moderate in rank order.

The results of comparing opinions of the officials in 3 sections upon factors of job performance, namely: leadership, job satisfaction, personnel development were as follows : There are differential opinions between officials in General Administration Section and Personnel Section in the Office of Provincial Primary Education, Educational Region I about the leadership on the item: faith for the officers make the officials work hearty. There was no differential opinion about job satisfaction. The officials of Personnel Section and Finance and Supplies Section had differential opinions about the factor of personnel development, on the item that supervision of the officers was a technique for personnel development.

