



การศึกษาด้านภาพของพนักงานราชการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ
สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

สำนักหอสมุดกลาง



โดย
นางสาวนวรา นาคนวก

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

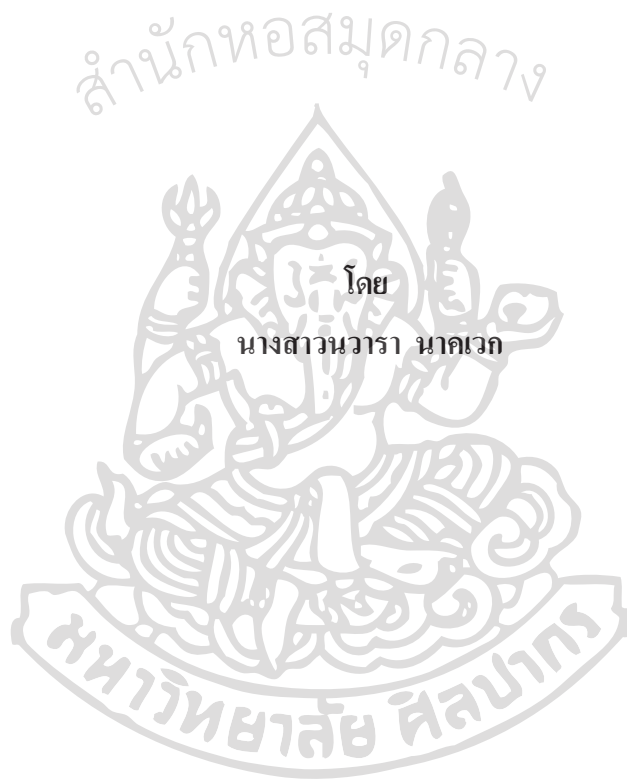
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2555

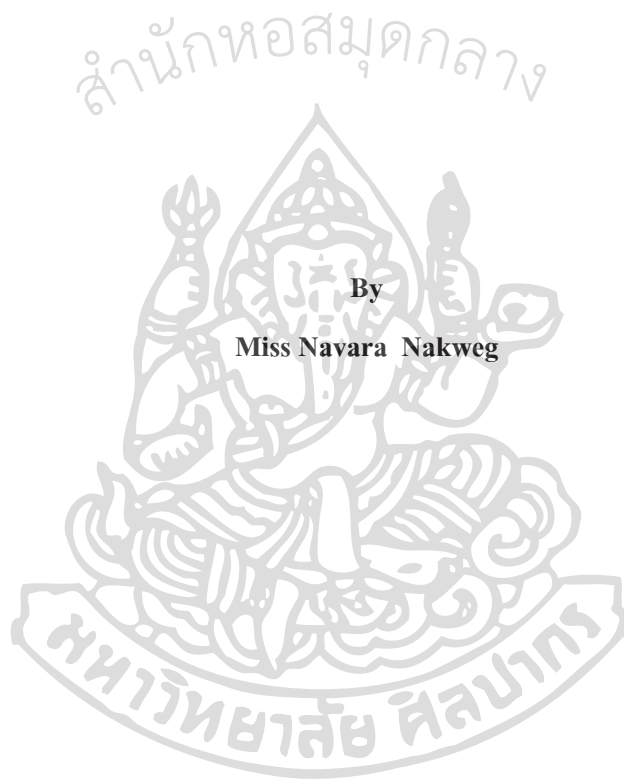
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การศึกษสถานภาพของพนักงานราชการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ
สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2555
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**THE STUDY ON THE STATUS OF GOVERNMENT EMPLOYEES AND THE
MOTIVATION TO WORK EFFICIENTLY, OFFICE OF THE PERMANENT
SECRETARY, MINISTRY OF COMMERCE**



**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
Master of Public Administration Program in Public Administration
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2012
Copyright of Graduate School, Silpakorn University**

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษา
สถานภาพของพนักงานราชการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ สำนักงาน
ปลัดกระทรวงพาณิชย์” เสนอโดย นางสาวนารา นาคเวก เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศนวงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ดร.พรชัย เทพปัญญา

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร.นพดล เหลืองภิรมย์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.สุวิชา วรวิเชียรวงษ์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พรชัย เทพปัญญา)

...../...../.....

54603720 : สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

คำสำคัญ : สถานภาพของพนักงานราชการ/พนักงานราชการ/แรงจูงใจ/ประสิทธิภาพ

นวารา นาคเวก : การศึกษาสถานภาพของพนักงานราชการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : รองศาสตราจารย์ ดร.พรชัย เทพปัญญา. 82 หน้า.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1.เพื่อศึกษาสถานภาพของพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ 2.เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ 3.เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงสถานภาพพนักงานราชการให้ตรงกับความต้องการของพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) โดยใช้วิจัยแบบการสัมภาษณ์เจาะลึกเป็นรายบุคคล (in-depth interview) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants) ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานราชการในหน่วยงานต่างๆ ของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ จำนวน 17 คน และผู้บริหารระดับผู้อำนวยการที่เข้าร่วมอยู่ในคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์จำนวน 2 คน ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้เป็นข้อมูลที่ได้จากการบันทึกภาคสนาม (field notes) บันทึกข้อมูลจากการสังเกตการณ์และถอดเทปคำสัมภาษณ์ เพื่อให้ทราบถึงความคิดเห็น ความรู้สึกต่างๆของผู้ให้ข้อมูลและปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นตลอดระยะเวลาที่ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยจัดหมวดหมู่ของข้อมูลตามประเด็นการวิจัย สรุปและตีความหมายของข้อมูล เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ ด้านปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และในด้านปัจจัยบำรุงรักษา ได้แก่ ค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ในการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว การปกครองบังคับบัญชา และความมั่นคง

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2555

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

54603720 : MAJOR : PUBLIC ADMINISTRATION

KEY WORD : STATUS OF GOVERNMENT EMPLOYEES/GOVERNMENT
EMPLOYEES/MOTIVATION/WORK EFFICIENCY

NAVARA NAKWEG : THE STUDY ON THE STATUS OF GOVERNMENT
EMPLOYEES AND THE MOTIVATION TO WORK EFFICIENTLY, OFFICE OF THE
PERMANENT SECRETARY, MINISTRY OF COMMERCE. THESIS ADVISOR : ASSOC.PROF.
PORNCHAI DHEPPANYA. 82 pp.

The purposes of this study are (a). to explore the status of government employees at Office of the Permanent Secretary, Ministry of Commerce and the motivation to work efficiently. (b). to explore some significant factors which could influence the work effectiveness of the government employees at Office of the Permanent Secretary, Ministry of Commerce. (c). to understand the change in the status of government employees to meet their goals and demands.

In order to have a thorough understanding about the status of government employees at Office of the Permanent Secretary, Ministry of Commerce and the motivation to work efficiently, a qualitative research design was used in this study. The in-depth interviews were a significant means of this study. The interview questions, which participants were asked to share their perspectives, were open-ended. The key informants in this study consisted of nineteen individuals: seventeen individuals are government employees in various units of the Office of the Permanent Secretary, Ministry of Commerce, and two individuals are directors who are part of the government-employee administrative committee of the Office of the Permanent Secretary, Ministry of Commerce.

The study found that there were two types of factors which motivated and affected work effectiveness of the government employees: (a) motivators: achievement, recognition, job characteristics as well as responsibility, and (b) hygiene factors: wage/salary, working relationship, personal well-being, administration as well as job security.

Program of Public Administration

Graduate School, Silpakorn University

Student's signature

Academic Year 2012

Thesis Advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาจากรองศาสตราจารย์ ดร.พรชัย เทพปัญญา ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้วิจัย รวมทั้ง อาจารย์ ดร.นพดล เหลืองภิรมย์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.สุวิชา วรวิเชียรวงษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย ส่งผลให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของทุกท่านเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขารัฐประศาสนศาสตร์ทุกท่านที่ให้ความรู้ให้คำแนะนำ และประสบการณ์อันมีค่ายิ่งแก่ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณเจ้าของหนังสือ เอกสาร และวิทยานิพนธ์ทุกเล่มที่ช่วยให้วิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์ ขอขอบคุณพี่ๆ เพื่อนๆ และน้องๆ ชาว MPA2 ศิลปากรทุกคนที่ให้คำแนะนำและกำลังใจตลอดมา

ขอขอบพระคุณข้าราชการ พนักงานราชการ และผู้บริหาร สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ที่ให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งในการเก็บข้อมูลการวิจัย ส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัยจนสำเร็จลุล่วง

คุณค่าหรือประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาแด่พระคุณบิดามารดา ครู อาจารย์ที่อบรมสั่งสอน แนะนำ ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจอย่างดียิ่งเสมอมา



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
2 บรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	7
1. แนวคิดเกี่ยวกับพนักงานราชการ	7
1.1 ความเป็นมาของระบบพนักงานราชการ	7
1.2 ระบบพนักงานราชการ	8
2. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน	20
2.1 ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน.....	20
2.2 ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน	21
2.3 ที่มาของแรงจูงใจ	23
2.4 ประเภทของแรงจูงใจ	25
2.5 ความสำคัญและประโยชน์ของแรงจูงใจ	26
2.6 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ	27
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	32
3.1 งานวิจัยในประเทศ.....	32
3.2 งานวิจัยต่างประเทศ	38

บทที่	หน้า
3	วิธีดำเนินการวิจัย 38
	1. วิธีการเก็บข้อมูล..... 38
	2. ผู้ให้ข้อมูล 39
	3. ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย 39
	4. การตรวจสอบข้อมูล..... 39
	5. กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล..... 40
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 41
	ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสถานภาพของพนักงานราชการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพ 41
	ตอนที่ 2 ผลการศึกษายปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานราชการ 44
	ตอนที่ 3 ผลการศึกษารูปแบบการเปลี่ยนแปลงสถานภาพพนักงานราชการให้ตรงกับ ความต้องการของพนักงานราชการ 59
	ตอนที่ 4 ผลการสัมภาษณ์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพของ พนักงานราชการของกลุ่มผู้บริหาร 60
5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 65
	สรุปและอภิปรายผลการศึกษา 66
	ข้อเสนอแนะ 78
	รายการอ้างอิง 80
	ประวัติผู้วิจัย 82

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ทรัพยากรมนุษย์ เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและให้ผลตอบแทนได้ดีที่สุด ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นองค์การในภาคเอกชนหรือภาครัฐล้วนแต่ให้ความสำคัญต่อการลงทุนในด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นหลัก รวมไปถึงทุกองค์การล้วนแต่ต้องการคนดี คนเก่ง เข้ามาทำงานให้แก่องค์การโดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าทรัพยากรเหล่านั้นจะสามารถสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การ นำพาองค์การให้บรรลุตามแผนและวัตถุประสงค์ขององค์การนั้นๆ ได้โดยขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญคือ แนวทางในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้มีประสิทธิภาพ

แนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของภาครัฐ ได้มีมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2546 เห็นชอบแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550) ประกอบด้วย 7 ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ คือ การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ การปรับเปลี่ยนกระบวนการ วัฒนธรรม และค่านิยม การเสริมสร้างระบบราชการ ให้ทันสมัย และการเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยในส่วนของ การปรับบทบาทภารกิจและขนาดกำลังภาครัฐ ให้มีความเหมาะสมนั้น ได้กำหนดตัวชี้วัดในด้านขนาดกำลังคนภาครัฐ โดยให้ปรับลดจำนวนข้าราชการลงอย่างน้อยร้อยละ 10 ภายในปี พ.ศ.2550 และ/หรือเพิ่มความสามารถของกำลังคนให้ได้ในระดับเดียวกัน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน [ก.พ.] 2549ก: ไม่มีเลขหน้า)

นโยบายและเป้าหมายการบริหารกำลังคนภาครัฐ มีมาตรการระยะสั้น 2 ปี (พ.ศ. 2547 - 2548) ไม่ให้เพิ่มอัตราใหม่ โดยข้าราชการพลเรือนไม่ยุบเลิกอัตราในภาพรวม ข้าราชการครูและข้าราชการตำรวจยุบเลิกร้อยละ 80 และจัดสรรคืนร้อยละ 20 ข้าราชการอัยการ จัดสรรตามความจำเป็น ส่วนลูกจ้างประจําให้ทุกส่วนราชการยุบเลิกอัตราลูกจ้างประจำที่ว่างลงจากผลการเกษียณอายุและอัตรารว่างระหว่างปี ทุกตำแหน่ง เพื่อปรับเข้าสู่ระบบพนักงานราชการ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน [ก.พ.] 2549ก: ไม่มีเลขหน้า)

คำว่า “พนักงานราชการ” กำเนิดขึ้นภายหลังการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการตามการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. 2545 โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้นำระบบลูกจ้างสัญญาจ้างเดิมมาปรับปรุงรูปแบบการจ้างงานในหน่วยงานภาครัฐให้มีความหลากหลาย เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการใช้กำลังคนภาครัฐ และเพื่อให้การปฏิบัติราชการเกิดความคล่องตัว เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติราชการ โดยสอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ รวมทั้งขยายให้ครอบคลุมถึงการจ้างผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นที่ปรึกษา โดยต่อมาเมื่อมีการออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วย พนักงานราชการ พ.ศ.2547 เพื่อดึงดูดใจ และแสดงสถานะที่ชัดเจนมากขึ้น

สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ เป็นหน่วยงานภาครัฐภายในกำกับของกระทรวงพาณิชย์ ประกอบด้วยบุคลากร โดยแบ่งเป็น ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้าง โดยบุคลากรเหล่านี้เป็นทรัพยากรบุคคลของภาครัฐที่มีความสำคัญในระบบราชการ เป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนการดำเนินงานของกระทรวงพาณิชย์ ในด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของกระทรวงพาณิชย์ จัดทำข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานและนโยบายทางด้านพาณิชย์ และกำกับการดำเนินงานตามนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงพาณิชย์ อีกทั้งทำหน้าที่ประสานงานระหว่างองค์กร ภายในกำกับและสนับสนุนการดำเนินงานต่างๆ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ด้วยสถานภาพ บัณฑิต แรงจูงใจ อาทิเช่น รายได้ สวัสดิการ ความมั่นคงในการทำงานของบุคลากรของกระทรวงพาณิชย์ ที่แตกต่างกันจะทำให้บุคลากรเหล่านี้มีประสิทธิภาพการทำงานที่ลดน้อยลงตามสถานภาพ บัณฑิต แรงจูงใจที่ได้รับหรือไม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานภาพการเป็นพนักงานราชการ ที่ขาดความมั่นคงในการทำงานด้วยการทำสัญญาจ้างทุก 4 ปี รวมทั้งการลดสวัสดิการบางอย่างลง อาทิเช่น ไม่ได้รับค่าเช่าบ้าน ไม่ได้รับการรักษาพยาบาลตนเองและครอบครัว โดยให้ใช้การประกันสังคมแทน เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เป็นผลสืบเนื่องมาจากระบบราชการที่มีขนาดใหญ่และไม่มีประสิทธิภาพในการทำงาน รวมทั้งไม่สามารถแข่งขันในเรื่องค่าตอบแทนกับภาคเอกชน และการลดค่าใช้จ่ายภาครัฐ จากเหตุดังกล่าวกลายเป็นผลเสียต่อระบบราชการไทยและประเทศไทยในปัจจุบัน เมื่อพนักงานราชการเหล่านี้ที่เข้ามาทำงานมีฐานความคิดที่พร้อมจะไปทำงานที่อื่นเมื่อมีโอกาสที่ดีกว่า เนื่องจากขาดความมั่นคงในชีวิตการทำงานในสถานภาพการเป็นพนักงานสัญญาจ้าง ประกอบกับเงินเดือนน้อยเมื่อเทียบกับภาคเอกชน ดังนั้นไม่ว่าจะเปลี่ยนชื่อเรียกไปอย่างไรก็ตามก็ไม่สามารถแก้ปัญหาระบบราชการไทยได้

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัย พบว่า มีปัจจัยหลายประการของสถานภาพการเป็นพนักงานราชการที่มีผลต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นเงินเดือน สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน โดยการศึกษาครั้งนี้มีกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานราชการในหน่วยงานต่างๆของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ จำนวน 17 คน และผู้บริหาร ระดับผู้อำนวยการที่เข้าร่วมอยู่ในคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ จำนวน 2 คน ซึ่งถือได้ว่าเป็นทรัพยากรบุคคลภาครัฐที่มีความสำคัญในระบบราชการ และอาจเปรียบเป็นกำลังคนส่วนหนึ่งที่จะพัฒนาประเทศให้มีความก้าวหน้า ทั้งนี้เพื่อนำผลการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบราชการ ได้ทราบถึงสถานภาพของพนักงานราชการที่พึงประสงค์ ตรงต่อความต้องการของพนักงานราชการอย่างแท้จริง อีกทั้งทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ผลการศึกษาที่ได้ อาจเป็นแนวทางในการศึกษาเรื่องที่เกี่ยวข้องต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสถานภาพของพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์
3. เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงสถานภาพพนักงานราชการให้ตรงกับความต้องการของพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาสถานภาพของพนักงานราชการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ครอบคลุมเฉพาะในเรื่องสถานภาพในการเป็นพนักงานราชการ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงสถานภาพให้ตรงกับความต้องการของพนักงานราชการ และปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ

2. ขอบเขตด้านพื้นที่

ในการศึกษาค้นคว้านี้ได้ทำการศึกษาเฉพาะหน่วยงาน คือ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

3. ขอบเขตด้านประชากร

พนักงานราชการในหน่วยงานต่างๆของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ จำนวน 17 คน และผู้บริหาร ระดับผู้อำนวยการที่เข้าร่วมอยู่ในคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ จำนวน 2 คน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบถึงสถานภาพและระบบพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์
2. ได้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์
3. ได้ทราบถึงรูปแบบของพนักงานราชการที่พึงประสงค์ของพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์
4. ทำให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ต่อไป

นิยามศัพท์เฉพาะ

พนักงานราชการ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการสอบคัดเลือกเข้ามาทำงานในหน่วยงานของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ มีสัญญาจ้างคราวละ 4 ปี หรือตามโครงการที่มีกำหนดเวลาเริ่มต้นสิ้นสุดไว้ โดยอาจมีการต่อสัญญาจ้างได้ ทั้งนี้ตามความเหมาะสมและจำเป็น โดยมีหน้าที่ต้องปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ คำสั่ง หรือมติกรม. เช่นเดียวกับที่กำหนดให้ข้าราชการและลูกจ้างของส่วนราชการต้องปฏิบัติ โดยได้รับค่าตอบแทนจากงบประมาณของส่วนราชการ

แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งเร้าหรือสิ่งแวดล้อมที่มากระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม หรือใช้พลังงานไปเพื่อต้องการให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาตามทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยบำรุงรักษา ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติด้านต่างๆซึ่งทำให้พนักงานเกิดความตั้งใจในการทำงาน และมีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ ประกอบด้วย ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และความรับผิดชอบ

ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การรู้จักแก้ไขปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี และผลการปฏิบัติงานเป็นที่พอใจของผู้บังคับบัญชา

การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการแสดงความยินดีจากเพื่อนร่วมงาน การกล่าว ยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเมื่อการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ ผลงานเป็นที่ยอมรับต่อผู้บังคับบัญชา การปฏิบัติงานเป็นที่พึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็น

ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่ทำท่ายและน่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ เป็นงานที่สามารถปฏิบัติได้สำเร็จโดยไม่ต้องให้ผู้อื่นช่วยเหลือ และลักษณะงานเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นตามความรู้ ความสามารถ การมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน การได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ เช่น การศึกษาต่อ การฝึกอบรม การสัมมนา เป็นต้น การได้รับการสนับสนุนให้เจริญก้าวหน้าตามความรู้ความสามารถและสายงาน และการเลื่อนตำแหน่งมีความเป็นธรรม

ความรับผิดชอบ หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน เป็นงานที่บุคคลอื่นปฏิบัติไม่ได้ มีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ โดยมีอิสระในการปฏิบัติงาน และสามารถเลือกวิธีการทำงานได้ด้วยตนเอง

ปัจจัยบำรุงรักษา หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมหรือส่วนประกอบของงานที่ช่วยเสริมสร้างการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ประกอบด้วย ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์ในการทำงาน นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว การปกครองบังคับบัญชา และความมั่นคง

ค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง เงินเดือน ค่ารักษาพยาบาล ตลอดจนสวัสดิการต่างๆ เป็นที่น่าพึงพอใจของพนักงาน และถือเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงาน

ความสามัคคีในการทำงาน หมายถึง การได้รับความร่วมมือในการติดต่อประสานงานและความสามารถในการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือเมื่อได้รับความเดือดร้อน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัวและมีความสามัคคีกันเป็นอย่างดี

นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง องค์กรมีนโยบายในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม มีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรเป็นอย่างดี มีการบริหารงานแบบเป็นครอบครัวเดียวกัน และนโยบายในการบริหารงานง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ

สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน เช่น แสงสว่าง เสียง อุณหภูมิ มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ ห้องทำงาน โต๊ะทำงานมีจำนวนเพียงพอ สะดวกที่จะนำมาใช้งาน และมีการจัดบริเวณที่ทำงานให้เป็นสัดส่วนเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง การที่มีเวลาเป็นสัดส่วนที่เหมาะสมสำหรับงาน ครอบครัว สังคม และตัวเอง

การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน และความสามารถในการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี

ความมั่นคง หมายถึง ความเชื่อมั่นที่มีต่อความมั่นคงในหน้าที่การงานและมีโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าในอนาคต

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาสถานภาพของพนักงานราชการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับพนักงานราชการ

1. ความเป็นมาของระบบพนักงานราชการ
2. ระบบพนักงานราชการ

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

1. ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน
2. ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน
3. ที่มาของแรงจูงใจ
4. ประเภทของแรงจูงใจ
5. ความสำคัญและประโยชน์ของแรงจูงใจ
6. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ
2. งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดเกี่ยวกับพนักงานราชการ

1. ความเป็นมาของระบบพนักงานราชการ

สำนักงบประมาณได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการกำหนดเป้าหมาย และขนาดกำลังคนภาครัฐ (คปร.) ใ้วางระบบลูกจ้างสัญญาจ้าง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ทดแทนลูกจ้างประจำที่สำนักงานงบประมาณรับผิดชอบอยู่ และในการประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 26 สิงหาคม 2546 ได้อนุมัติในหลักการที่จะให้มีการใช้ระบบสัญญาจ้างในการบริหารลูกจ้างของ

ส่วนราชการ ตลอดจนเห็นชอบหลักการร่างระเบียบว่าด้วยลูกจ้างสัญญาจ้างของส่วนราชการที่สำนักงานประมาณได้นำเสนอไปภายหลังการปรับเปลี่ยนโครงสร้างส่วนราชการ ตามการปฏิรูประบบราชการเมื่อปี พ.ศ.2545 การกิจที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติจำนวนลูกจ้างของส่วนราชการได้ถูกถ่ายโอนมาอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งสำนักงาน ก.พ. ก็ได้้นำเรื่องระบบลูกจ้างสัญญาจ้างมาดำเนินการต่อ โดยได้นำผลงานวิจัยเรื่องการจ้างงานระบบใหม่ในหน่วยงานภาครัฐ ที่เน้นให้มีรูปแบบการจ้างงานที่มีความหลากหลาย และยืดหยุ่น ซึ่งมีข้อเสนอให้มี “ระบบสัญญาจ้าง” เป็นกลไกรองรับมาประกอบการพิจารณาวางระบบรวมทั้งขยายผลให้มีความหลากหลายของรูปแบบการจ้างงานในส่วนของการจ้างผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญทั้งชาวไทยและต่างประเทศ ทั้งนี้ได้เปลี่ยนชื่อ “ลูกจ้างสัญญาจ้าง” เป็น “พนักงานราชการ” เพื่อดึงดูดในการแสดงสถานะของพนักงานราชการที่ชัดเจน ตลอดจนการวางระบบบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องตั้งแต่เรื่องการกำหนดลักษณะงาน ตำแหน่งกรอบอัตราค่าจ้าง การกำหนดค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ การสรรหาและเลือกสรร และการประเมินผลการปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ คือ หลักสมรรถนะ (Competency) หลักผลงาน (Performance) และหลักคุณธรรม (Merit) รวมทั้งเป็นการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ดังนั้นระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีต่างๆ จึงได้กำหนดไว้อย่างกว้างๆ ภายใต้แนวทางที่ให้ส่วนราชการมีความอิสระและยืดหยุ่น (Freedom and Flexibility) (สำนักนายกรัฐมนตรี.2547 : 1-2)

2. ระบบพนักงานราชการ

พนักงานราชการ คือ บุคคลที่ได้รับการสอบคัดเลือกเข้ามาทำงานในหน่วยงานของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ มีสัญญาจ้างคราวละ 4 ปี หรือตามโครงการที่มีกำหนดเวลาเริ่มต้นสิ้นสุดไว้ โดยอาจมีการต่อสัญญาจ้างได้ ทั้งนี้ตามความเหมาะสมและจำเป็น โดยมีหน้าที่ต้องปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ คำสั่ง หรือมติกรม. เช่นเดียวกับที่กำหนดให้ข้าราชการและลูกจ้างของส่วนราชการต้องปฏิบัติ โดยได้รับค่าตอบแทนจากงบประมาณของส่วนราชการ

แนวทางการบริหารพนักงานราชการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ.2547 เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารระบบพนักงานราชการ โดยได้กำหนดสถานภาพของพนักงานราชการไว้ ดังนี้

หมวดที่ 1 ได้กล่าวถึง การกำหนดพนักงานราชการ แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1) พนักงานราชการทั่วไป ได้แก่ พนักงานราชการที่ปฏิบัติงานประจำทั่วไป ในด้านงานบริการ งานเทคนิค งานบริหารทั่วไป งานวิชาชีพเฉพาะ และงานเชี่ยวชาญเฉพาะ

2) พนักงานราชการพิเศษ ได้แก่ พนักงานราชการซึ่งปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญสูงมากเป็นพิเศษในงานที่มีความสำคัญ หรือมีความจำเป็นต้องใช้บุคคลในลักษณะดังกล่าว

การจำแนกกลุ่มงานตามลักษณะงาน และผลผลิตของงานเป็น แบ่งออกเป็น 6 กลุ่ม คือ

- 1) กลุ่มงานบริการ
- 2) กลุ่มงานเทคนิค
- 3) กลุ่มงานบริหารทั่วไป
- 4) กลุ่มงานวิชาชีพเฉพาะ
- 5) กลุ่มงานเชี่ยวชาญเฉพาะ
- 6) กลุ่มงานเชี่ยวชาญพิเศษ

โดยกำหนดคุณสมบัติสำหรับผู้ที่จะได้รับการว่าจ้างเป็นพนักงานราชการไว้ เช่น พนักงานราชการต้องมีอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปี ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย เป็นต้น

กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำกรอบอัตรากำลังเป็นระยะเวลา 4 ปี ตามแนวทางการจัดทำกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการที่คณะกรรมการกำหนดและขอความเห็นชอบผ่าน อ.ก.พ. กระทรวง และคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการตามลำดับ การกำหนดการสรรหาและเลือกสรรพนักงานราชการ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการบริหารพนักงานราชการกำหนดขึ้น การจ้างพนักงานราชการให้ทำสัญญาจ้างสูงสุดได้คราวละไม่เกิน 4 ปี หรือตามแผน/โครงการที่กำหนดเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดไว้ ตามแบบสัญญาจ้างที่คณะกรรมการกำหนด และอาจต่อสัญญาจ้างได้ตามความเหมาะสมและจำเป็นของส่วนราชการ อีกทั้ง การกำหนดเครื่องแบบพิธีการ ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนด

หมวดที่ 2 มีสาระสำคัญในเรื่องค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ โดยพนักงานราชการจะได้รับอัตราค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์เป็นไปตามที่คณะกรรมการบริหารพนักงานราชการประกาศหรือกำหนด และมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยประกันสังคม

หมวดที่ 3 มีสาระสำคัญในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการจะเป็นผู้กำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเป็นมาตรฐานทั่วไปให้ส่วนราชการถือปฏิบัติ

หมวดที่ 4 มีสาระสำคัญในเรื่องวินัยและการรักษาวินัย โดยระเบียบฯได้กำหนดกรณีการกระทำผิดวินัยร้ายแรงไว้ ประกอบด้วย การทุจริตต่อหน้าที่ การจงใจไม่ปฏิบัติตามกฎ

ระเบียบของทางราชการหรือคำสั่งของผู้บังคับบัญชา หรือการประมาทเลินเล่อ หรือการไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญา หรือการประพฤตชั่วหรือการละทิ้งหน้าที่จนทำให้งานไม่แล้วเสร็จตามที่กำหนด จนเป็นเหตุให้ทางราชการได้รับความเสียหายอย่างร้ายแรง ตลอดจนการละทิ้งหน้าที่ติดต่อกันเกิน 7 วัน และกรณีการกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงโดยให้ส่วนราชการเป็นผู้กำหนด

หมวดที่ 5 มีสาระสำคัญในเรื่องการสิ้นสุดสัญญาจ้างที่กำหนดลักษณะของการสิ้นสุดสัญญาจ้างไว้ เช่น ครบกำหนดตามสัญญา เสียชีวิต ไม่ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงาน กระทำผิดวินัย หรือขาดคุณสมบัติ เป็นต้น

หมวดที่ 6 มีสาระสำคัญในเรื่องขององค์ประกอบ และอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ หรือเรียกโดยย่อว่า “ค.พ.ร.” ประกอบด้วย รองนายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีที่นายกรัฐมนตรีมอบหมายเป็นประธาน เลขาธิการ ก.พ. เป็นรองประธาน ผู้อำนวยการสำนักงานประมาณ เลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกา เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เลขาธิการสำนักงานประกันสังคม อัยการสูงสุด อธิบดีกรมบัญชีกลาง ผู้แทนกระทรวงกลาโหม ผู้แทนกระทรวงการคลัง ผู้แทนกระทรวงแรงงาน ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานบุคคล กฎหมาย เศรษฐศาสตร์และแรงงานสัมพันธ์ รวม 4 ท่าน เป็นกรรมการ โดยมีผู้แทนของสำนักงาน ก.พ. เป็นกรรมการและเลขานุการ และผู้แทนสำนักงานประมาณและผู้แทนกรมบัญชีกลาง เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

ส่วนอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ ประกอบด้วย การกำหนดแผนงานและแนวปฏิบัติในเรื่องต่างๆตามที่ระเบียบกำหนด การให้ความเห็นชอบกรอบอัตรากำลัง ข้อเสนอแนะส่วนราชการในการปรับปรุงหรือแก้ไขระเบียบหรือประกาศเกี่ยวกับการบริหารพนักงานราชการตีความและวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้ระเบียบฯ รวมถึงการแต่งตั้งคณะกรรมการตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้ โดยมีสำนักงาน ก.พ.เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบงานธุรการของคณะกรรมการชุดดังกล่าว

และบทเฉพาะกาล มีสาระสำคัญในการกำหนดกรณีต่างๆที่เอื้อให้ส่วนราชการสามารถจ้างพนักงานราชการได้ทันทีในปีนี้ (ปีงบประมาณ พ.ศ.2547) เช่น กรณีที่ส่วนราชการสามารถจ้างบุคคลในกลุ่มเชี่ยวชาญพิเศษได้ถ้ามีงบประมาณแล้วในกรณีที่อัตราถูกจ้างประจำว่างลงและคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐกำหนดให้เป็นลูกจ้างชั่วคราว ส่วนราชการสามารถดำเนินการจ้างเป็นพนักงานราชการตามระเบียบนี้ได้ตามที่คณะกรรมการกำหนด เป็นต้น

โดยระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ.2547 ได้ถูกกำหนดให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นความยืดหยุ่น แก้ไขง่าย กระจายอำนาจการบริหารจัดการความคล่องตัว และมีเจ้าภาพที่ชัดเจน อีกทั้งยังได้กำหนดให้สอดคล้องกับหลักการบริการจัดการบ้านเมืองที่ดีด้วย (คู่มือบริหารพนักงานราชการ,2547)

กลไกของระบบพนักงานราชการ

กลไกของระบบพนักงานราชการประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ (คพร.) โดยมีรองนายกรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมายจากนายกรัฐมนตรีเป็นประธานกรรมการ และคณะอนุกรรมการบริหารพนักงานราชการ (อ.คพร.) ทำหน้าที่แทน คพร. ด้านต่างๆ จำนวน 3 คณะ ได้แก่ คณะที่ 1 ด้านการกำหนดลักษณะงาน กรอบอัตรากำลังพนักงานราชการ ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ คณะที่ 2 ด้านการสรรหาและเลือกสรรและการประเมินผลการปฏิบัติงานและคณะที่ 3 ด้านกฎหมายและวินัย และมีเครื่องมือในการบริหารจัดการ คือ (สำนักนายกรัฐมนตรี. 2547 : 4-5)

1. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547 ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบในการประชุม เมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2546 และนายกรัฐมนตรีได้ลงนามในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547 เมื่อวันที่ 13 มกราคม 2547 โดยให้มีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2547

2. ประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการเกี่ยวกับระบบบริหารงานบุคคล เรื่องต่างๆ ซึ่งประธานคณะกรรมการบริหารงานลูกจ้างสัญญาจ้างปฏิบัติหน้าที่ประธานกรรมการบริหาร พนักงานราชการได้ลงนามในประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเรื่องต่างๆ เมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2547 รวม 4 เรื่อง ได้แก่ เรื่องการกำหนดลักษณะงาน คุณสมบัติเฉพาะของกลุ่มงาน การจัดทำกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการ ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของพนักงานราชการ หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการสรรหา การเลือกสรรพนักงานราชการ แบบสัญญาจ้างของพนักงานราชการ และแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ

ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของพนักงานราชการ มีดังนี้ (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2547 : 5-6)

1. การกำหนดค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ให้แก่พนักงานราชการตามที่คณะกรรมการบริหารพนักงานราชการกำหนดเพื่อ

1.1 ตอบแทนการปฏิบัติงานให้แก่ส่วนราชการตามลักษณะงาน และผลผลิตของงานตลอดจนสอดคล้องกับขนาดของงาน จิตสมรรถนะและผลการประเมินการปฏิบัติงาน

1.2 หลักคุณภาพเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์เข้ามาปฏิบัติงานภายใต้ระบบสัญญาจ้าง

1.3 หลักความยุติธรรมเสมอภาคไม่เหลื่อมล้ำ

1.4 หลักการจูงใจโดยการจ่ายค่าตอบแทนให้เพียงพอ และจ่ายตามความรู้ความสามารถของพนักงานราชการ

2. สาระสำคัญของค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของพนักงานราชการ ดังนี้

2.1 การกำหนดแนวทางปฏิบัติให้แก่ส่วนราชการในการกำหนดอัตราค่าตอบแทนให้แก่พนักงานราชการเมื่อได้รับการว่าจ้าง ได้รับค่าตอบแทนตามกลุ่มลักษณะงาน

2.2 การเลื่อนขั้นค่าตอบแทนประจำปีและการได้รับค่าตอบแทนพิเศษ

3. การเลื่อนขั้นค่าตอบแทนประจำปีและการได้รับค่าตอบแทนพิเศษ

3.1 การได้รับสิทธิประโยชน์ค่าตอบแทน มีดังนี้

3.1.1 การได้รับอัตราค่าตอบแทนของพนักงานราชการ

3.1.2 ผู้ได้รับการว่าจ้างเป็นพนักงานราชการ จะได้รับอัตราค่าตอบแทนตามคุณสมบัติเฉพาะตามกลุ่มงาน คือ กลุ่มงานบริการ กลุ่มงานเทคนิค ให้ใช้บัญชีอัตราค่าตอบแทนเป็นแบบขั้น กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานวิชาเฉพาะ กลุ่มงานวิชาเฉพาะ ให้ใช้บัญชีอัตราค่าตอบแทนเป็นแบบช่วง และกลุ่มงานเชี่ยวชาญพิเศษ ให้ได้รับอัตราค่าตอบแทน โดยพิจารณาจากคุณวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ และผลงานความเชี่ยวชาญพิเศษตามความต้องการของงานหรือโครงการ

3.2 การได้รับอัตราค่าตอบแทนของพนักงานราชการในกรณีเป็นผู้มีประสบการณ์ ดังนี้

3.2.1 กลุ่มงานบริการและกลุ่มงานเทคนิคให้ได้รับอัตราค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น 1 ขั้น ต่อทุกประสบการณ์ 2 ปี แต่ให้ได้รับอัตราค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นสูงสุดไม่เกิน 5 ขั้น

3.2.2 กลุ่มงานบริหารทั่วไปและกลุ่มงานวิชาชีพเฉพาะ ให้ได้รับอัตราค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น 5% ต่อทุกประสบการณ์ 2 ปี แต่ให้ได้รับอัตราค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นสูงสุดไม่เกิน 5 ช่วง

4. หลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นค่าตอบแทนประจำปี

4.1 กรณีผลการประเมินการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี

พนักงานราชการเมื่อได้รับการว่าจ้างจากส่วนราชการ โดยมีระยะเวลาปฏิบัติงานในรอบปีที่แล้วไม่น้อยกว่า 8 เดือน (ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม – วันที่ 30 กันยายน) และ

ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักในระดับดีให้ได้รับการเลื่อนขั้นค่าตอบแทนประจำปี ดังนี้

- 1) กลุ่มงานบริการและกลุ่มงานเทคนิคให้เลื่อนขั้นค่าตอบแทนได้ 1 ขั้น
- 2) กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานวิชาชีพเฉพาะและกลุ่มงานเชี่ยวชาญ

เฉพาะให้เลื่อนขั้นค่าตอบแทน จำนวน 3-5% จากฐานค่าตอบแทนที่ได้รับโดยพิจารณาจากผลการประเมินการปฏิบัติงานเป็นหลัก

4.2 กรณีผลการประเมินการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเด่น

กรณีที่พนักงานราชการผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักในระดับดีเด่น ให้พนักงานราชการที่ได้รับการเลื่อนขั้นค่าตอบแทนประจำปี ตามข้อ 3.1 แล้วได้รับค่าตอบแทนพิเศษเพิ่มขึ้น จำนวน 3-5% ของฐานค่าตอบแทนก่อนการเลื่อนขั้นค่าตอบแทนในปีนั้น โดยให้มีโควตาได้ไม่เกิน 15% ของจำนวนพนักงานราชการแต่ละกลุ่มงานที่มีอยู่ ณ วันที่ 1 กันยายน

- 1) กลุ่มงานบริการและกลุ่มเทคนิคให้ได้รับค่าตอบแทนพิเศษ 3-5%
- 2) กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานวิชาชีพเฉพาะ และกลุ่มงานเชี่ยวชาญ

เฉพาะให้ได้รับค่าตอบแทนพิเศษ 3%

4.3 การคำนวณอัตราค่าตอบแทน

กรณีที่มีการคำนวณเพื่อปรับอัตราค่าตอบแทนเลื่อนขั้นค่าตอบแทน หรือกำหนดค่าตอบแทนพิเศษ หากคำนวณแล้วมีเศษไม่ถึง 10 บาท ให้ปรับเพิ่มขึ้นเป็น 10 บาท

4.4 การได้รับค่าตอบแทนกรณีต่อสัญญาจ้าง

กรณีสัญญาจ้างของพนักงานราชการสิ้นสุดลง หากส่วนราชการใดยังมีความจำเป็นที่จะจ้างพนักงานราชการผู้นั้นทำงานต่อและเป็นผู้ผ่านการประเมินการปฏิบัติงาน

5. การได้รับสิทธิประโยชน์ของพนักงานราชการ

พนักงานราชการได้รับสิทธิประโยชน์ โดยให้ส่วนราชการกำหนดหลักเกณฑ์การได้รับสิทธิประโยชน์ตามระเบียบ ตามความเหมาะสมกับตำแหน่งนั้น

1. สิทธิเกี่ยวกับการลา
2. สิทธิการได้รับค่าตอบแทนระหว่างลา
3. สิทธิในการได้รับค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลางาน
4. ค่าใช้จ่ายเดินทาง
5. ค่าเบี้ยประชุม
6. สิทธิในการขอรับเครื่องราชอิสริยาภรณ์

7. การได้รับรถประจำตำแหน่ง

8. สิทธิประโยชน์จากการประกันสังคม

กำหนดให้พนักงานราชการต้องเข้าระบบประกันสังคม โดยส่วนราชการ (นายจ้าง) จะต้องหักค่าตอบแทนจากพนักงานราชการ 5% นำส่งสมทบในส่วนของผู้ประกันตน ส่วนราชการจะจ่ายสมทบในส่วนของนายจ้าง 5% เข้ากองทุนประกันสังคมให้กับพนักงานราชการ และรัฐบาลจะจ่าย 2.75% โดยตั้งงบประมาณที่ส่วนกลางสำหรับสิทธิประโยชน์ทดแทนที่พนักงานราชการจะได้รับจากกองทุนกรณี ดังนี้

- 1) ประสบอันตรายหรือบาดเจ็บอันมิใช่เนื่องจากการทำงาน
- 2) คลอดบุตร
- 3) ทูพพลภาพอันมิใช่เนื่องจากการทำงาน
- 4) ถึงแก่ความตายโดยไม่ใช่ประสบอันตรายหรือเจ็บป่วยจากการทำงาน
- 5) สงเคราะห์บุตร
- 6) ชราภาพ
- 7) การว่างงาน

6. สิทธิประโยชน์จากกองทุนเงินทดแทน

กองทุนเงินทดแทน เป็นกองทุนที่รัฐบาลจัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นทุนให้มีการจ่ายทดแทนแก่พนักงานแทนส่วนราชการ (นายจ้าง) เมื่อพนักงานราชการเจ็บป่วยหรือประสบอันตราย ทูพพลภาพ สูญหาย หรือถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการทำงาน หรือป้องกันรักษาผลประโยชน์ให้กับส่วนราชการ โดยกองทุนเงินทดแทนจะเรียกเก็บเงินสมทบจากส่วนราชการ ในฐานะนายจ้างเพียงฝ่ายเดียว โดยจ่ายปีละ 1 ครั้ง เงินสมทบจะคำนวณจากอัตราค่าตอบแทนที่ส่วนราชการจ่ายให้แก่พนักงานราชการทั้งปีรวมกันคูณด้วยอัตราสมทบ (0.2%)

7. สิทธิอื่น ๆ ที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

ปรัชญาของระบบพนักงานราชการ

ปรัชญาของระบบพนักงานราชการมีดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2547, หน้า 2)

1. เพื่อเป็นทางเลือกของการจ้างงานภาครัฐที่ยืดหยุ่น และคล่องตัว
2. เน้นการจ้างบุคลากรตามหลักสมรรถนะและหลักผลสัมฤทธิ์ของงาน
3. ให้มีการเข้าและออกจางานตามสัญญาจ้างซึ่งเป็นไปตามภารกิจ โดยมีการต่อสัญญาได้
4. ไม่ใช่การจ้างงานตลอดชีพ กล่าวคือ ต้องมีระยะเวลาสิ้นสุดตามนโยบาย

5. ให้ความสำคัญอิสระและยืดหยุ่นแก่ส่วนราชการในการดำเนินการ

วิธีการของระบบพนักงานราชการ

วิธีการของระบบพนักงานราชการมีดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2547, หน้า 2)

1. จ้างได้ทุกลักษณะงานตั้งแต่ที่ปรึกษาระดับสากลถึงงานบริการจึงกำหนดพนักงานราชการเป็น 2 ประเภท คือ พนักงานราชการทั่วไป และพนักงานราชการพิเศษ
2. ให้มีการบริหารจัดการโดยคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ
3. เน้นการวางแผนอัตรากำลังล่วงหน้า
4. มี “สัญญาจ้าง” เป็นกลไกรองรับกระบวนการจ้างงาน
5. แนวปฏิบัติในการจ้างงานแตกต่างกันตามประเภทและลักษณะงานของพนักงานราชการ

6. การมอบอำนาจส่วนราชการเป็นผู้บริหารจัดการเองภายใต้แนวปฏิบัติที่คณะกรรมการบริหารพนักงานราชการกำหนดไว้

ภาพลักษณ์ของ “พนักงานราชการ”

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547, หน้า 3) ได้กล่าวถึง ภาพลักษณ์ของพนักงานราชการไว้ดังนี้

1. มีเกียรติและศักดิ์ศรีในฐานะบุคลากรของรัฐ
2. ปฏิบัติงานโดยยึดหลักซื่อสัตย์สุจริตและผลงาน
3. ทำงานในภาคราชการควบคู่กับข้าราชการ
4. ทำงานหลากหลายตั้งแต่ระดับปฏิบัติจนถึงระดับผู้เชี่ยวชาญ
5. เป็นกำลังคนของภาครัฐตามหลักการบริหารจัดการยุคใหม่

จุดเด่นของระบบพนักงานราชการ

จุดเด่นของระบบพนักงานราชการนั้นแบ่งได้ดังนี้ คือ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2547, หน้า 4)

1. ส่วนราชการสามารถวางแผนกำลังคนได้ตามความต้องการและตามสถานการณ์ได้อย่างคล่องตัวภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
2. ส่วนราชการมีทางเลือกในการจ้างงานเพิ่มขึ้น
3. ในการจ้างงานจะมีการกำหนดภารกิจและผลงานไว้ชัดเจน
4. การปฏิบัติงานยึดหลักซื่อสัตย์สุจริตและผลงาน

5. ส่วนราชการสามารถให้พนักงานราชการออกจากระบบได้ง่ายหากหย่อนประสิทธิภาพ

6. พนักงานราชการได้รับค่าตอบแทนสอดคล้องกับสภาพการจ้าง

การกำหนดมาตรฐานการประเมินคุณลักษณะของพนักงานราชการ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547, หน้า 5-6) ได้กำหนดมาตรฐานการประเมินคุณลักษณะของพนักงานราชการไว้ดังนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน กำหนดเป้าหมาย ขั้นตอนวิธีการปฏิบัติราชการ และพัฒนาระบบหรือวิธีการทำงาน เพื่อให้บรรลุผลหรือมาตรฐานหรือผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้น

2. การบริการที่ดี มีความตั้งใจ ความพยายามที่จะให้บริหารด้วยอัธยาศัยไมตรี อันดี ติดตามเรื่อง ให้คำแนะนำเมื่อผู้รับบริการมีคำถามหรือมีข้อเรียกร้อง และแก้ไขปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน มีความสนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสมพัฒนา ศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตน รวมทั้งการศึกษาของค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. จริยธรรม มีการครองตน ประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพ และเป็นตัวอย่างที่ดีให้ผู้อื่นได้ โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน รวมทั้งไม่มีพฤติกรรมการแสวงหาประโยชน์ในทางมิชอบหรือไม่มีพฤติกรรมที่ก่อความเสียหายให้แก่ผู้อื่น โดยเจตนา

5. การทำงานเป็นทีม มีความตั้งใจที่จะทำงาน การประสานงาน และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น

6. การคำนึงถึงการใช้ทรัพยากร มีการประหยัดในการใช้วัสดุอุปกรณ์ในการทำงาน ตลอดจนการระวังรักษาเครื่องมือ เครื่องใช้

7. ความรอบรู้ในงานและความสามารถในการเรียนรู้ มีความรู้ ความเข้าใจ วิธีปฏิบัติงานในหน้าที่ และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน สามารถแก้ไขปัญหา เสนอแนะวิธีการดำเนินงานได้ รวมทั้งมีความสามารถในการเรียนรู้งาน

8. ความเชื่อถือไว้วางใจ ความเอาใจใส่ในงาน มีความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงาน ความตั้งใจ อุตสาหะ กระตือรือร้นในการทำงาน และการติดตามงาน

9. การมาทำงานและการตรงต่อเวลา มีความสม่ำเสมอในการมาทำงานตลอดปี และการตรงต่อเวลา

10. การปฏิบัติงานตามคำสั่งและคำแนะนำของผู้บังคับบัญชา มีความตั้งใจ ความกระตือรือร้น ความเต็มใจในการปฏิบัติตามคำสั่ง คำแนะนำ รวมทั้งความสามารถในการ เข้าใจคำสั่ง คำแนะนำนั้นๆ

11. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความคิดริเริ่มเกี่ยวกับงานในหน้าที่ และงานที่เกี่ยวข้อง โดยนำไปใช้ปฏิบัติได้

12. การวางแผน มีความสามารถในการคาดการณ์ การกำหนดเป้าหมาย และ มาตรฐานการกำหนดวิธีปฏิบัติ การวัดผล ตลอดจนการจัดคนให้เหมาะสมกับงาน

13. การตัดสินใจในแก้ปัญหาในงาน มีความสามารถในการตัดสินใจ แก้ปัญหาต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง รอบคอบ ถี่ถ้วน และทันต่อเหตุการณ์

14. ความสามารถในการเป็นผู้นำทีม มีความสามารถในการวางแผน การโน้มน้าวให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาร่วมมือ และปฏิบัติงานตามที่ต้องการ

ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานราชการ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547, หน้า 1) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานราชการความว่า ภายหลังการปรับเปลี่ยน โครงสร้างส่วน ราชการตามการปฏิรูประบบราชการเมื่อปี พ.ศ.2545 ภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติจำนวน ลูกจ้างประจำของส่วนราชการได้ถูกถ่ายโอนมาอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงาน ก.พ. ซึ่ง สำนักงาน ก.พ. ก็ได้นำเรื่องระบบลูกจ้างสัญญาจ้างมาดำเนินการต่อ โดยได้นำผลงานวิจัยเรื่อง การ จ้างงานระบบใหม่ในหน่วยงานภาครัฐที่เน้นให้มีรูปแบบการจ้างงานที่มีความหลากหลายและ ยืดหยุ่น ซึ่งมีข้อเสนอให้มี “ระบบสัญญาจ้าง” เป็นกลไกรองรับมาประกอบการพิจารณาวางระบบ รวมทั้งขยายผลให้มีความหลากหลายของรูปแบบการจ้างงานในส่วนของ การจ้างผู้ทรงคุณวุฒิหรือ ผู้เชี่ยวชาญทั้งชาวไทย และต่างประเทศ ทั้งนี้ได้เปลี่ยนชื่อ “ลูกจ้างสัญญาจ้าง” เป็น “พนักงาน ราชการ” เพื่อให้ดึงดูดใจ และแสดงสถานะที่ชัดเจนตลอดจนการวางระบบบริหารงานบุคคลที่ เกี่ยวข้อง ตั้งแต่เรื่อง การกำหนดลักษณะงาน ตำแหน่ง และกรอบอัตราค่าจ้าง การกำหนด ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ การสรรหาและเลือกสรร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ภายใต้อำนาจการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สำคัญคือ หลักสมรรถนะ (Competency) หลักผลงาน (Performance) และหลักคุณธรรม (Merit) รวมทั้งเป็นการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ดังนั้นระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการต่างๆ จึงกำหนดไว้อย่างกว้างขวาง ภายใต้นโยบายที่จะให้ส่วนราชการมี ความอิสระ และยืดหยุ่น (freedom and flexibility)

สรุป พนักงานราชการเป็นระบบการจ้างงานระบบใหม่ในหน่วยงานภาครัฐ ที่เน้นให้มี รูปแบบการจ้างงานที่มีความหลากหลายและยืดหยุ่น เป็นระบบสัญญาจ้าง ที่มีรูปแบบการจ้างงาน

การวางระบบบริหารงานบุคคล เริ่มตั้งแต่การกำหนดคุณลักษณะงาน ตำแหน่ง กรอบอัตรากำลัง การกำหนดค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ การสรรหาและเลือกสรร ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้อย่างกว้างๆภายใต้แนวทางที่จะให้ส่วนราชการมีความอิสระและยืดหยุ่น

พนักงานราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ เป็นหน่วยงานภาครัฐภายในกำกับของกระทรวงพาณิชย์ ประกอบด้วยบุคลากร โดยแบ่งเป็น ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้าง โดยบุคลากรเหล่านี้เป็นทรัพยากรบุคคลของภาครัฐที่มีความสำคัญในระบบราชการ เป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนการดำเนินงานของกระทรวงพาณิชย์ ในด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองกระทรวงพาณิชย์ จัดทำข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานและนโยบายทางด้านกิจการพาณิชย์ และกำกับการดำเนินงานตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงพาณิชย์ อีกทั้งทำหน้าที่ประสานงานระหว่างองค์กร ภายในกำกับและสนับสนุนการดำเนินงานต่างๆให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

พนักงานราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ประกอบด้วยพนักงานราชการประเภทพนักงานราชการทั่วไป กลุ่มงานบริหารทั่วไป ทั้งสิ้นจำนวน 17 คน เป็นบุคคลที่ได้รับการสอบคัดเลือกเข้ามาทำงานในหน่วยงานของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ มีสัญญาจ้างคราวละ 4 ปี หรือตามโครงการที่มีกำหนดเวลาเริ่มต้นสิ้นสุดไว้ โดยอาจมีการต่อสัญญาจ้างได้ ทั้งนี้ตามความเหมาะสมและจำเป็น โดยมีหน้าที่ต้องปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ คำสั่ง หรือมติกรม. เช่นเดียวกับที่กำหนดให้ข้าราชการและลูกจ้างของส่วนราชการต้องปฏิบัติ โดยได้รับค่าตอบแทนจากงบประมาณของส่วนราชการ โดยประกอบด้วย ตำแหน่ง นักวิชาการพาณิชย์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักทรัพยากรบุคคล นักบริหารงานทั่วไป บรรณารักษ์ นักประชาสัมพันธ์ และนักวิชาการเงินและบัญชี

สำหรับตำแหน่งพนักงานราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ได้ยึดแนวทางการบริหารพนักงานราชการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ.2547 ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารระบบพนักงานราชการ โดยได้กำหนดตำแหน่งของพนักงานราชการไว้ ดังนี้

1. นักวิชาการพาณิชย์

ทำหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์ เสนอแนะ ให้ความเห็นด้านนโยบายและมาตรการทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความมั่นคง ฯลฯ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงพาณิชย์สำหรับผู้บริหารในการประชุมคณะรัฐมนตรี ประสานและประมวลผลเพื่อจัดทำความเห็น/ทำทิจของ

กระทรวงพาณิชย์เพื่อสนับสนุนการดำเนินนโยบาย/มาตรการของส่วนราชการต่างๆ ประสานและประมวลเพื่อเตรียมการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการ/คณะทำงานของส่วนราชการต่างๆสำหรับผู้บริหาร/ผู้แทนกระทรวงพาณิชย์ ประสานความร่วมมือด้านการพาณิชย์ระหว่างภาครัฐและเอกชน รวมถึงประสานและสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายและโครงการพิเศษและปฏิบัติงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมายพิเศษ

2. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

ทำหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์ ประสานงานและประมวลมาตรการ และแนวทางการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ นโยบายของรัฐบาลและของกระทรวงพาณิชย์เพื่อจัดทำข้อมูลประกอบการจัดทำกรอบยุทธศาสตร์ แผนงาน/โครงการต่างๆของกระทรวงพาณิชย์ รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเศรษฐกิจการค้า ภาวะความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจการค้าทั้งในและต่างประเทศ เพื่อประกอบการจัดทำข้อมูลเชิงนโยบายและแนวทางในการจัดทำแผนงาน/โครงการยุทธศาสตร์ของกระทรวงพาณิชย์ จัดทำแผนงาน/โครงการและติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ตามนโยบายยุทธศาสตร์แผนงาน โครงการด้านเศรษฐกิจการค้าของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์และกระทรวงพาณิชย์ ประสานและให้คำชี้แจงเกี่ยวกับการดำเนินงานตามนโยบายแผนงาน/โครงการของกระทรวงพาณิชย์ และปฏิบัติงานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย

3. นักทรัพยากรบุคคล

ทำหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการฝึกอบรม ศึกษาพฤติกรรม วิธีการมาตรการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร กำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม บริหาร โครงการฝึกอบรม ติดตาม รวบรวม และประเมินผลการฝึกอบรม และปฏิบัติงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย

4. นักบริหารงานทั่วไป

ทำหน้าที่ปฏิบัติงานเลขานุการของผู้บริหาร เช่น กลั่นกรองเรื่อง จัดทำตารางนัดหมาย จัดเตรียมเอกสารสำหรับการประชุม เสนอความเห็นและให้ข้อมูลเพิ่มเติม เป็นต้น เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดในการวินิจฉัยสั่งการของผู้บริหาร ตอบปัญหา ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริงและให้คำแนะนำเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบในระดับเบื้องต้นแก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงาน ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบันทึกข้อมูล ประมวลผลข้อมูลและงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ประสานงานและติดตามงานที่ได้รับมอบหมายกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก และปฏิบัติงานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย

5. บรรณารักษ์

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานขั้นต้น เกี่ยวกับการจัดวางระบบ การจัดเก็บและดูแลรักษาวัสดุสิ่งพิมพ์ต่างๆ ให้บริการศึกษา ค้นคว้าแก่ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ประชาชนทั่วไป และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย

6. นักประชาสัมพันธ์

ทำหน้าที่ เขียนข่าว เขียนโครงการ จัดทำข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการแถลงข่าว หรือสัมภาษณ์ รับผิดชอบการออกแบบ จัดทำเอกสารเผยแพร่ (แผ่นพับ วารสารภายใน ฯลฯ) สื่อโฆษณาและสื่อประชาสัมพันธ์ทุกชนิด ถ่ายภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว ตัดต่อ/ตกแต่งภาพ รับผิดชอบด้านการออกแบบ จัดทำงานศิลป์ต่างๆ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

7. นักวิชาการเงินและบัญชี

ทำหน้าที่จัดทำคำขอเบิกเงินงบประมาณเงินนอกงบประมาณในระบบ GFMS ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลการเบิก-จ่าย และให้คำแนะนำ ปรึกษาเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินในระบบ GFMS จัดทำทะเบียนคุมฎีกาเบิก-จ่าย เพื่อบันทึกข้อมูลการขอเบิก จัดทำหนังสือรับรองภาษีหัก ณ ที่จ่าย จัดทำรายงานสรุปรายการขอเบิกเงินจากระบบ GFMS จัดเก็บและรวบรวมใบสำคัญคู่จ่าย เพื่อรอการตรวจสอบจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) และสำนักตรวจสอบภายใน และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

1. ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจในการทำงาน นับได้ว่าเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการที่จะกระตุ้นให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข และผลงานที่ได้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังเช่น ชูศักดิ์ เจนประโคน (2541, หน้า 8) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึงสถานะใดๆ ก็ตามที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และมีสภาพแวดล้อมเป็นตัวกำหนด ซึ่งธงชัย สันติวงษ์ (2533, หน้า 359) ได้อธิบายว่า ถ้าบุคคลใดบุคคลหนึ่งได้มองเห็นช่องทางหรือโอกาสที่ตนสามารถตอบสนองแรงจูงใจที่ตนมีอยู่แล้วจะทำให้ความพึงพอใจดีขึ้นหรืออยู่ในระดับสูง หากฝ่ายบริหารจัดการจัดให้คนได้มีโอกาสตอบสนองแรงจูงใจของตนแล้ว แรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานจะสูง และผลงานจะดีขึ้นไปด้วย พรรณทิพย์ กาลชยานันท์ (2543, หน้า14) สรุปไว้ว่า แรงจูงใจ (Motive)

หมายถึง ตัวผลักดันที่ทำให้เกิดการกระตุ้นหรือการปลุกเร้าให้คนมีพฤติกรรมแสดงออกมา โดยมีความต้องการ (Want) ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยการนำเอาปัจจัยต่างๆที่เป็นแรงจูงใจมาผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทาง ปัจจัยต่างๆที่นำมาใช้นั้นอาจจะเป็นรางวัล โบนัส ตำแหน่งและการลงโทษ ซึ่งเป็นการทำให้เกิดความคาดหวัง ดังนั้นแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นที่ต้องนำมาใช้ในชีวิตประจำวันในการปฏิบัติงานการบริหารคนในองค์กร การอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะ ผลของความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงาน และองค์กร

กล่าวโดยสรุปว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง สิ่งกระตุ้นหรือแรงผลักดันที่มีอยู่ในตัวของพนักงาน และองค์กรที่ทำให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เกิดความพอใจ ตลอดจนมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

2. ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการทำงานของพนักงาน เพราะการที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นไม่ได้ใช้ความสามารถของพนักงานเพียงอย่างเดียว แต่จำเป็นต้องมีสิ่งกระตุ้นให้มีความพยายามที่จะทำ แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความรู้สึกอยากที่จะทำการหนึ่ง การใด อีกทั้งเป็นตัวกระตุ้นที่อยากจะกระทำอย่างหนึ่งอย่างใดเป็นกรณีพิเศษอีกด้วย และยังก่อให้เกิดความกล้าในการกระทำอย่างหนึ่งอย่างใด ซึ่งก่อให้เกิดความสำเร็จมากแล้วมากมาย

การทำความเข้าใจเรื่องความสำคัญของการจูงใจในการทำงานอาจทำได้ตั้งปัญหาถาม-ตอบ เกี่ยวกับพฤติกรรมของคนบางคนที่เราพบเห็นในชีวิตประจำวัน ตัวอย่างเช่น เพราะอะไร คนบางคนจึงยอมอดทน เสียสละ ทำงานหนัก และใช้พลังทั้งหมดในตัวตลอดชีวิตของเขา เพื่อการค้นคว้าหาโลกอนาคตที่อาจจะยังไม่มีใครพบได้มาก่อน ในขณะที่คนบางคนทำในลักษณะเดียวกัน แต่เพื่อการค้นหาร่องรอยอดีตของโลกดึกดำบรรพ์ไม่สนใจใฝ่รู้ในโลกอนาคต หรือเพราะอะไร พนักงานบางคนไม่สนใจ เป็นต้น

จากปัญหาตัวอย่างที่กล่าวมานี้ คำตอบเป็นเพราะพฤติกรรมเหล่านั้นมีสิ่งผลักดันหรือมีแรงจูงใจให้เกิดขึ้น ซึ่งพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจจะเป็นพฤติกรรมที่มีความเข้มข้นจริงจัง ลงทุนลงแรงกระทำในสิ่งนั้นเพื่อให้ผลงานหรือผลการกระทำบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้ (จันทร์ ชุ่มเมืองบักย์, 2537, หน้า 80-81)

1. การจูงใจช่วยเพิ่มพลังในการทำงานให้บุคคล

พลัง (energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใดๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำ

ให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าชาม เย็นชาม” ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวันๆ

2. การจงใจช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานให้บุคคล

ความพยายาม (persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการ นำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือละความพยายามได้ง่ายๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวางและเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดีมักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อยๆ

3. การจงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของบุคคล

การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (variability) เกี่ยวกับรูปแบบการทำงานหรือวิธีการทำงาน ในบางครั้ง ก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคลแสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ให้ชีวิต บุคคลที่มีแรงจูงใจการทำงานสูง เมื่อสิ้นวันเพื่อจะบรรลุจุดประสงค์ใดๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดและพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. การจงใจในการทำงานช่วยเสริมสร้างคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้บุคคล

บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า ซึ่งจัดว่าบุคคลนั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (work ethics) เป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

จากที่กล่าวทั้ง 4 ประการ จะเห็นได้ว่าองค์กรใดที่มีพนักงานซึ่งมีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมส่งผลให้องค์กรนั้นๆบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ เจริญก้าวหน้าเพราะพนักงานจะทุ่มเทพลังงาน และความสามารถอย่างเต็มที่โดยไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย เพื่อให้ผลงานสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายของงาน นอกจากนั้นยังมีพนักงานอีกส่วนหนึ่งซึ่งเชื่อว่า การสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมุ่งมั่นทำงานให้เจริญก้าวหน้ายังช่วยเสริมสร้างความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้แก่ผู้นั้น ช่วยให้ใช้ชีวิตอย่างมีความหมาย และช่วยสร้างคนให้ดีขึ้นได้เพราะการทำงานเป็นหัวใจสำคัญของชีวิตมนุษย์ที่จะทำให้ชีวิตมีคุณค่า

ความสำเร็จของงานที่มีคุณภาพย่อมขึ้นอยู่กับแรงจูงใจให้พนักงานทำงาน ประกอบกับความสามารถของพนักงานที่เกี่ยวข้อง การจงใจในการทำงานเป็นการกระตุ้นให้

พนักงานแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานจึงจำเป็นต้องจัดทำให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานภายในองค์กร

3. ที่มาของแรงจูงใจ

แรงจูงใจมีที่มาและสาเหตุที่หลากหลาย เช่น อาจมาจากความต้องการหรือแรงขับ หรือสิ่งเร้า หรือเนื่องมาจากการคาดหวังหรือการเก็บกด ซึ่งบางที่เจ้าตัวก็ไม่วินิจฉัย จะเห็นได้ว่าการจูงใจให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่มีกฎเกณฑ์แน่นอนเนื่องจากพฤติกรรมมนุษย์มีความซับซ้อน แรงจูงใจอย่างเดียวกันอาจทำให้เกิดพฤติกรรมที่ต่างกัน แรงจูงใจที่ต่างกันอาจเกิดพฤติกรรมที่เหมือนกันก็ได้ ดังนั้นจะกล่าวถึงที่มาของแรงจูงใจที่สำคัญ ดังนี้ (ทฤษฎีการตลาด, 2550, www.pirun.ku.ac.th)

3.1 ความต้องการ (need)

เป็นสภาพที่บุคคลขาดสมดุลทำให้เกิดแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อสร้างสมดุลให้ตัวเอง เช่น เมื่อรู้สึกหิวหรือเหนื่อยก็จะนอนหรือนั่งพัก ความต้องการมีอิทธิพลมาต่อพฤติกรรม เป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ นักจิตวิทยาแต่ละท่านอธิบายเรื่องความต้องการในรูปแบบต่าง ๆ กัน ซึ่งสามารถแบ่งความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ได้เป็น 2 ประเภท ทำให้เกิดแรงจูงใจ

3.1.1 แรงจูงใจทางด้านร่างกาย (physical motivation)

เป็นความต้องการเกี่ยวกับอาหาร น้ำ การพักผ่อน การได้รับความคุ้มครอง ความปลอดภัย การได้รับความเพลิดเพลิน การลดความเคร่งเครียด แรงจูงใจนี้จะมีสูงมากในวัยเด็กตอนต้น และวัยผู้ใหญ่ตอนปลายเนื่องจากเกิดความเสื่อมของร่างกาย

3.1.2 แรงจูงใจทางด้านสังคม (social motivation)

แรงจูงใจด้านนี้สลับซับซ้อนมาก เป็นความต้องการที่มีผลมาจากด้านชีววิทยาของมนุษย์ในความต้องการอยู่ร่วมกันกับครอบครัว เพื่อนฝูงในโรงเรียน เพื่อนร่วมงาน เป็นความต้องการส่วนบุคคลที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม ซึ่งในบางวัฒนธรรมหรือบางสังคมจะมีอิทธิพลที่เข้มแข็งและเหนียวแน่นมาก

ความแตกต่างของแรงจูงใจด้านสังคมและแรงจูงใจด้านร่างกาย คือ แรงจูงใจด้านสังคม เกิดจากพฤติกรรมที่แสดงออกด้วยความต้องการของตนเองมากกว่า ผลตอบแทนจากวัตถุหรือสิ่งของ

3.2 แรงขับ (drives)

เป็นแรงผลักดันที่เกิดจากความต้องการทางกายภาพและสิ่งเร้าจากภายในตัวบุคคล ความต้องการและแรงขับมักเกิดควบคู่กัน เมื่อเกิดความต้องการแล้ว ความต้องการนั้นจะไปผลักดัน

ให้เกิดพฤติกรรมที่เรียกว่า แรงขับ เช่น ในการประชุมหนึ่ง ผู้เข้าร่วมประชุมทั้งหัว และเหน้อย แทนที่การประชุมจะราบรื่นก็อาจจะเกิดการขัดแย้งหรือเพราะว่าทุกคนหัวก็รีบสรุปการประชุม ซึ่งอาจจะทำให้ขาดการไตร่ตรองที่ดีก็เป็นได้

3.3 สิ่งล่อใจ (incentives)

เป็นสิ่งชักนำตัวบุคคลให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ถือเป็นแรงจูงใจภายนอก เช่น ต้องการให้พนักงานมาทำงานสม่ำเสมอ ก็ใช้วิธียกย่องพนักงานที่ไม่ขาดงาน โดยจัดสรรรางวัลในการคัดเลือกพนักงานที่ไม่ขาดงานหรือมอบ โบนัสให้แก่ฝ่ายที่ทำงานดีเด่นประจำปี สิ่งล่อใจอาจเป็นวัตถุ สัญลักษณ์หรือคำพูดที่ทำให้บุคคลพึงพอใจ

3.4 การตื่นตัว (arousal)

เป็นภาวะที่บุคคลพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรม สมอองพร้อมที่จะคิด กล้ามเนื้อพร้อมจะเคลื่อนไหว นักกีฬาที่อุ่นเครื่องเสร็จพร้อมที่จะแข่งขันหรือเล่นกีฬา องค์กรที่บุคลากรมีความตื่นตัว ก็ย่อมส่งผลให้ทำงานดี การศึกษาธรรมชาติพฤติกรรมของมนุษย์มีความตื่นตัว 3 ระดับ คือ

3.4.1 การตื่นตัวระดับสูงจะตื่นตัวมากไปจนกลายเป็นตื่นตกใจหรือตื่นเดินเกินไป ขาดสมาธิ

3.4.2 การตื่นตัวระดับกลางคือระดับการตื่นตัวที่ดีที่สุด

3.4.3 การตื่นตัวระดับต่ำมักจะทำให้ทำงานเฉื่อยชา งานเสร็จช้า

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ทำให้บุคคลตื่นตัวมีทั้งสิ่งเร้าภายนอกและภายใน ได้แก่ ลักษณะส่วนตัวของบุคคลแต่ละคนที่มีต่างกันทั้งบุคลิกภาพ นิสัยและระบบสรีระของผู้นั้น

2.3.5 การคาดหวัง (expectancy)

เป็นการตั้งความปรารถนาที่จะเกิดขึ้นของบุคคลในสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น พนักงานคาดหวังว่าเขาจะได้โบนัสประมาณ 4-5 เท่าของเงินเดือนในปีนี้ การคาดหวังทำให้พนักงานมีชีวิตชีวา ซึ่งบางคนอาจสมหวังหรือผิดหวังก็เป็นได้ สิ่งที่เกิดขึ้นกับสิ่งที่คาดหวังมักไม่ตรงกันเสมอไป ถ้าสิ่งที่เกิดขึ้นห่างกับสิ่งที่คาดหวังมากก็อาจจะทำให้พนักงานราชการคับข้องใจในการทำงาน การคาดหวังก่อให้เกิดแรงผลักดันหรือเป็นแรงจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรม ถ้าองค์กรกระตุ้นให้พนักงานยกระดับผลงานตนเองได้ และพิจารณาผลตอบแทนที่ใกล้เคียงกับสิ่งที่พนักงานคาดหวังว่าควรจะได้ก็จะเป็นประโยชน์ทั้งองค์กรและพนักงาน

2.3.6 การตั้งเป้าหมาย (goal setting)

เป็นการกำหนดทิศทางและจุดหมายปลายทางของการกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของบุคคล จัดได้ว่าเป็นแรงจูงใจภายในของบุคคลนั้นๆ ในการทำงาน ธุรกิจที่มุ่งเพิ่มปริมาณและ

คุณภาพควรมีการตั้งเป้าหมายในการทำงานเพราะจะส่งผลให้การทำงานมีแผนในการดำเนินการเหมือนเรือที่มีหางเสือ เพราะมีเป้าหมายที่ชัดเจน

จากการกล่าวถึงที่มาของแรงจูงใจจะเห็นได้ว่าเป็นเรื่องที่ยากจะอธิบายแต่ละเรื่องให้แยกออกจากกัน เนื่องจากทุกเรื่องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้อกันทั้งสิ้น

4. ประเภทของแรงจูงใจ

แรงจูงใจแบ่งตามที่มาได้เป็น 2 ประเภท คือ (กมลรัตน์ หล้าสุ, 2528, หน้า 277, อ้างอิงใน ปิยะนุช นรินทร์, 2545, หน้า 17)

4.1 แรงจูงใจทางด้านร่างกาย (physical motivation) เป็นความต้องการทางด้านร่างกายเกี่ยวกับอาหาร น้ำ การพักผ่อน การได้รับความเพลิดเพลิน การลดความเคร่งเครียด ความต้องการทางเพศ ความกระหาย เป็นแรงจูงใจที่คิดตัวมาแต่กำเนิด มีความจำเป็นต่อการดำเนินชีวิตเป็นต้น

4.2 แรงจูงใจทางด้านสังคม (social motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นภายหลังจากแรงจูงใจทางด้านชีวภาพของมนุษย์ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ในสังคม ได้แก่ ความต้องการความรัก ความอบอุ่น การเป็นที่ยอมรับในสังคม ความมีเกียรติได้รับการยกย่องชมเชย เป็นต้น

แรงจูงใจยังสามารถแบ่งตามเหตุผลของเบื้องหลังในการแสดงออกของพฤติกรรมแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ (เชิขรศรี วิวิธศิริ, 2527, หน้า 25 อ้างอิงใน ปิยะนุช นรินทร์, 2545 หน้า 17-18)

1. แรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) หมายถึง การที่บุคคลมองเห็นคุณค่าที่จะกระทำด้วยความเต็มใจ หรือสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการและอยากแสดงพฤติกรรมบางสิ่งบางอย่างด้วยเหตุผล และความชอบของตัวเอง เช่น ความพอใจ ความสำเร็จ ความผิหวัง นักจิตวิทยาเชื่อว่าแรงจูงใจภายในมีความสำคัญมากกว่าแรงจูงใจภายนอก เพราะแรงจูงใจที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล บุคคลประสบความสำเร็จได้มากกว่า เช่น ความพอใจ ความสำเร็จ ความสมหวัง เป็นต้น

2. แรงจูงใจภายนอก (extrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอก ทำให้มองเห็นจุดหมาย และนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคลโดยทั่วไป พฤติกรรมของบุคคลมักจะได้รับการจูงใจจากภายนอก เช่น รางวัล การแข่งขัน การลงโทษ คะแนนเรียน เป็นต้น

5. ความสำคัญและประโยชน์ของแรงจูงใจ

สมยศ นาวิการ (2543, หน้า 288-289) โบวีและคณะ (Bovee and other อ้างอิงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2549, หน้า 366) ได้เสนอในแนวทางเดียวกันว่า ส่วนประกอบของการทำงาน (components of performance) นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ คือ ความสามารถ (ability) สิ่งแวดล้อม (environment) และการจูงใจ (motivation) ถ้าพนักงานมีความสามารถ และได้รับการสนับสนุนจากสิ่งแวดล้อม องค์กรจะมีการจูงใจที่เพียงพอ พนักงานจะสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายที่ดีขึ้นได้ ถ้าขาดปัจจัยหนึ่งปัจจัยใดไป การทำงานก็จะมีปัญหา อย่างไรก็ตาม ถ้าพนักงานขาดความรู้ความสามารถแล้ว ผู้บริหารสามารถพัฒนาความสามารถของพวกเขาด้วยการฝึกอบรม และการสอนงาน และถ้าขาดสภาพแวดล้อมที่ดี ผู้บริหารก็สามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ แต่ถ้าพนักงานมีปัญหาด้านแรงจูงใจ จะเป็นความยุ่งยากในการแก้ปัญหาของผู้บริหารมากขึ้น เพราะพฤติกรรมบุคคลจะเป็นปรากฏการณ์ที่ซับซ้อน และผู้บริหารไม่สามารถวิเคราะห์ได้ว่าเหตุใดไม่ถูกจูงใจ และจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้อย่างไร จึงเป็นสิ่งที่ท้าทายที่ผู้บริหารต้องเห็นความสำคัญของแรงจูงใจที่จะกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน

นารา สมประสงค์ (2544, หน้า 120) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจต่อการบริหารไว้หลายประการ ดังนี้

1. ช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรในองค์กร
2. ช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานแก่ผู้ที่ทำงาน
3. ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร
4. ช่วยเสริมสร้างความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคคลและกลุ่มในองค์กร
5. ช่วยในการควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานให้ดำเนินไปด้วยความราบรื่น
6. ช่วยให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธาในองค์กรที่ทำงานอยู่ บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย
7. ช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่ผู้ที่ทำงาน ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน
8. ช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

จากการพิจารณาจะพบว่า แรงจูงใจในการทำงาน เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารที่ขาดเสียไม่ได้ และผลจากการจูงใจจะเป็นผลต่อเนื่องไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กร ฉะนั้น การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรที่ปฏิบัติงาน ได้แสดงถึงศักยภาพของ

ตนเอง เพื่อดำเนินกิจการต่างๆให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงเป็นบทบาทที่สำคัญยิ่งในการบริหารงาน ในทางตรงกันข้าม หากองค์กรใดไม่มีการจูงใจในการทำงานแล้ว ก็จะไม่สามารถโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกรักผูกพันต่อองค์กร ผลงานย่อมตกต่ำ เกิดความเบื่อหน่ายและทำงานอย่างขาดประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในองค์กร จึงเป็นทักษะสำคัญยิ่งประการหนึ่งที่ผู้บริหารทุกระดับต้องเรียนรู้และฝึกฝนแล้วนำไปปฏิบัติให้เกิดผลดีต่อองค์กรต่อไป

6. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

การจูงใจ (Motivation) มาจากคำภาษาลาตินที่ว่า *Movere* ซึ่งหมายถึงการเคลื่อนย้าย (to move) และเมื่อเราพูดถึงแรงจูงใจจะมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 3 ประการ คือ อะไรเป็นสิ่งที่กระตุ้นพฤติกรรมมนุษย์ อะไรเป็นสิ่งที่นำพฤติกรรมเหล่านั้น และดำรงไว้ซึ่งพฤติกรรมที่ต้องการได้อย่างไร (Steers and Porter, 1977, p.8)

สปริงทอลล์ (Sprinthall, 1991, p. 52, อ้างอิงใน กัญมาส ชูจีน.2546, หน้า 10) กล่าวว่าแรงจูงใจเป็นแรงขับ หรือความต้องการที่จะแสดงออกที่ถูกชี้นำไปตามเส้นทางหรือหลีกเลี่ยงจากเป้าประสงค์บางประการ จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อภาวะภายในมีความบกพร่องหรือเกิดความต้องการจะดึงให้บุคคลกระทำไปยังทิศทางหรือหลีกเลี่ยงจุดมุ่งหมายบางอย่าง

เวเทิน (Weiten, 1997, p.379, อ้างอิงใน กัญมาส ชูจีน. 2546, หน้า 10) ให้คำจำกัดความของแรงจูงใจว่า เป็นความต้องการ (need), ความอยาก (wants), ความสนใจ (interests) และความปรารถนา (desire) ที่ชักจูงบุคคลในทิศทางที่แน่นอน หรือการกล่าวสั้นๆว่า แรงจูงใจก่อให้เกิดพฤติกรรมที่มีจุดมุ่งหมาย

สมยศ นาวิการ (2543, หน้า 28-29)ให้ความหมายว่า แรงจูงใจคือ พลังที่ริเริ่ม กำกับ และค้ำจุนพฤติกรรมและการกระทำส่วนบุคคล และเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่ให้ความมุ่งหมายหรือทิศทางแก่พฤติกรรม

ราตรี พัฒนรังสรรค์ (2544, หน้า 254) ได้ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจคือ ภาวะหรือองค์ประกอบที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อไปสู่จุดหมายที่ตนเองต้องการ หรือผู้ทำการชักจูงกำหนด

สุรางค์ ไคว้ตระกูล (2544, หน้า 153) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง องค์ประกอบที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่มีจุดมุ่งหมาย

จากความหมายของแรงจูงใจผู้วิจัยจึงสรุปว่า “แรงจูงใจ”หมายถึง พลังที่จะกระตุ้นให้แต่ละบุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมาย

มีหลายทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้เลือกทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ Herzberg เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับพนักงานราชการไว้ ดังนี้

ทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ Herzberg (Two-Factor Theory) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ของ Frederick Herzberg ที่เรียกว่า ทฤษฎี 2 ปัจจัย เพราะในการทำงานนั้นจะต้องมีสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและสิ่งที่ไม่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ หรือส่วนประกอบที่เสริมให้คนเกิดความพอใจยิ่งขึ้น (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542, หน้า 413, อ้างอิงใน ปิยะนุช นรินทร์, 2545, หน้า 9)

ทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ Herzberg สร้างขึ้นจากผลการวิจัยของเขาและคณะในปี 1959 ที่เมือง Pittsburgh รัฐเพนซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อพิสูจน์ทฤษฎีของเขาที่ว่า มนุษย์มีความปรารถนา 2 ประการ ประการที่หนึ่ง คือ ความปรารถนาที่จะจัดความทุกข์ทางร่างกายทั้งหลายให้หมดไป เช่น ความหิว ความเดือนร้อนทางสุขภาพ และความทารุณของดินฟ้าอากาศ ประการที่สอง คือ ความปรารถนาในความสุขทางใจ เช่น ความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงาน การเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วไป ชีวิตที่เจริญก้าวหน้า เป็นต้น

ตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยนักวิศวกรและนักบัญชีของบริษัทแห่งหนึ่งที่เมือง Pittsburg จำนวน 200 คน วิธีการดำเนินการ คือ ใช้การสัมภาษณ์เพื่อจะหาคำตอบว่าสถานการณ์อย่างใดที่ทำให้ให้นักวิศวกรและนักบัญชีมีความพอใจในการทำงานมากขึ้นหรือน้อยลง และถามความเห็นของประชากรเกี่ยวกับสถานการณ์ที่ทำให้เขามีความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่องานของเขา และผู้สัมภาษณ์ยังให้นักวิศวกรและนักบัญชีตอบด้วยว่า ความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นหรือน้อยลง และถามความเห็นของประชากรเกี่ยวกับสถานการณ์ที่ทำให้เขามีความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่องานของเขา และผู้สัมภาษณ์ยังให้นักวิศวกรและนักบัญชีตอบด้วยว่า ความรู้สึกพึงพอใจและไม่พึงพอใจนั้น มีผลถึงการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความเป็นอยู่ของตนหรือไม่ ผลการค้นคว้าปรากฏว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพอใจในงานและองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานนั้น มีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรง เรียกว่า “ปัจจัยจูงใจ” ขณะเดียวกันองค์ประกอบหนึ่งมักนำมาซึ่งความไม่พึงพอใจในงาน และมีหน้าที่ป้องกันหรือกำจัดไม่ให้เกิดที่ถ้อย ไม่อยากทำงานนั้น เรียกว่า “ปัจจัยบำรุงรักษา”

ทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ Herzberg ประกอบด้วย 2 ปัจจัยที่สำคัญ ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และความรับผิดชอบ

ปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene Factors) ได้แก่ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์ในการทำงาน นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว การปกครองบังคับบัญชา และความมั่นคง

ปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวกับเนื้อหาของงานโดยตรง มี 5 ประการ คือ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542, หน้า 429 อ้างอิงใน ปิยะนุช นรินทร์, 2545, หน้า 11-12)

1. ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Work Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถที่จะแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจในผลงานสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ทั้งจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะท้าทายตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังผู้เดียว

4. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร มีโอกาสได้ศึกษาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

5. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

ปัจจัยบำรุงรักษา เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล ซึ่งมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานเกิดขึ้น ปัจจัยบำรุงรักษา มีดังนี้

1. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนตลอดจนสวัสดิการต่างๆของหน่วยงานนั้น เป็นที่พึงพอใจของบุคคลที่ทำงาน

2. ความสัมพันธ์ในการทำงาน (Interpersonal Relations) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคล ไม่ว่าจะเป็นปฏิภิกิริยาหรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

3. นโยบายการบริหารงาน (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารขององค์กร ซึ่งจะต้องอยู่ในลักษณะของนโยบายที่ชัดเจน มีการแบ่งงานที่ไม่ซ้ำซ้อน และมีความเป็นธรรม

4. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ สภาพทางกายของงาน เช่น เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ

5. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

6. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร รวมถึงการมีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา ให้คำแนะนำในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

7. ความมั่นคง (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

นอกจากนี้ (กันสร แสงศรีจันทร์, 2550, หน้า 11) Herzberg ยังได้ใช้ชื่อเรียกของทฤษฎีให้แตกต่างกันไปตามความเกี่ยวข้องกับปัญหาพฤติกรรมในการทำงานของคน โดยเรียกว่า “ทฤษฎีแรงจูงใจกับความสบาย” (Motivation Hygiene Theory) กล่าวคือ แรงจูงใจเป็นการกระตุ้นจากองค์ประกอบภายในของงานเอง จึงทำให้เกิดความพอใจในงานที่ทำอยู่ เช่น ความสำเร็จของงาน การยอมรับในหน้าที่ ความรับผิดชอบ และความเจริญก้าวหน้าของงาน ส่วนความสบายนั้น เป็นการกระตุ้นจากองค์ประกอบภายนอกของงาน ซึ่งอาจจะทำให้เกิดความไม่พอใจในงานขึ้นได้ เช่น นโยบายของบริษัทหรือนโยบายของหน่วยงาน การบริหาร การให้คำแนะนำ การให้ความช่วยเหลือ เงินเดือน สวัสดิการ โบนัส ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ร่วมงาน และสภาพของงาน เป็นต้น ดังนั้น แรงจูงใจกับความสบาย จึงเป็นองค์ประกอบที่ใช้ในการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของคน ซึ่ง Herzberg ได้ศึกษาเรื่องนี้ ดังจะเห็นได้จากผลงานเขียนไว้ในหัวข้อที่ว่า จะจูงใจลูกจ้างของท่านได้อย่างไร และการกระทำที่จะช่วยกระตุ้นให้คนเราได้มีความรู้สึกอยากจะทำงานขึ้นมาเอง ซึ่งเราเรียกว่าการปลุกฝังให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และอาจทำได้ดังต่อไปนี้

1. การลดเวลาที่ใช้ในการทำงานให้น้อยลง วิธีที่ทำให้ได้ผลดีก็คือ การจัดชั่วโมงสำหรับนันทนาการขึ้นในวันทำงานวันใดวันหนึ่ง โดยเป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้หยุดพักจากการทำงานมาร่วมกันสังสรรค์พักผ่อน ซึ่งก็จะทำให้ทุกคนได้รู้สึกว่าต่างเป็นเพื่อนร่วมงานกัน มีความสนิทสนมกัน จะเกิดความรู้สึกผูกพันต่อกัน จะทำให้คนที่ทำงานไม่อยากหยุดงานและลาออกจากงาน แต่ต้องการให้มีชั่วโมงการทำงานมากขึ้น เพราะมีความผูกพันกันนั่นเอง

2. การหมุนเวียนค่าจ้างหรือค่าตอบแทน เป็นวิธีที่จะกระตุ้นให้คนทำงานมากขึ้น เพราะเมื่อระบบการหมุนเวียนเพิ่มค่าจ้างขึ้น คนงานทุกคนก็จะเกิดความหวังที่จะได้มีโอกาสได้รับการเพิ่มเงินค่าจ้าง และระบบการหมุนเวียนจะทำให้คนได้รับประโยชน์ตอบแทนที่เป็นธรรม ซึ่งจะเป็นการช่วยส่งเสริมให้คนในหน่วยงานสามัคคีกันด้วย

3. การให้ผลประโยชน์พิเศษที่นอกเหนือจากค่าจ้าง จะทำให้ลูกจ้างเกิดความรู้สึกที่มั่นคงและปลอดภัย ตั้งใจทำงานตามความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ และคนจะไปทำงานพิเศษที่อื่นน้อยลง ถ้าทุกคนเห็นว่าหน่วยงานที่ทำอยู่นั้นได้รับเงินค่าตอบแทนและสวัสดิการอื่นๆ มากพอแล้วก็จะไม่แสวงหางานทำที่อื่นอีกต่อไป

4. การฝึกอบรมด้านมนุษยสัมพันธ์ เพื่อลูกจ้างทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทุกคนจะนึกถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเป็นที่ตั้ง รวมทั้งความร่วมมือที่จะต้องให้กับคนอื่น เข้าใจลักษณะธรรมชาติของคนอื่นด้วย เพื่อให้สัมพันธ์ภาพระหว่างพนักงานราวด้วยกันดำเนินไปด้วยดี สำหรับวิธีการที่จะช่วยให้เข้าใจและการยอมรับตัวเองได้ก็คือ การฝึกการร่วมรับรู้ทางอารมณ์และความรู้สึกกับคนในกลุ่ม

5. การติดต่อสื่อสารกัน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นของการดำรงชีวิตในทุกรูปแบบ เพื่อจะทำให้เกิดความเข้าใจตัวเองและผู้อื่นได้ถูกต้อง วิธีการติดต่อสื่อสารกันนั้น ควรจะมีการนำมาใช้ให้เหมาะสมกับโอกาสที่เอื้ออำนวย และที่สำคัญก็คือ จะต้องทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกันได้ทั้งสองฝ่าย ทั้งฝ่ายลูกจ้างและฝ่ายบริหาร ต่างก็ส่งและรับการสื่อสารซึ่งกันและกัน ที่เรียกว่าการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง (Two-way Communication) นั่นเอง

6. การเปิดบริการให้คำแนะนำปรึกษาแก่ลูกจ้าง วิธีการนี้จะช่วยลดความคับข้องใจของลูกจ้างลงได้ รวมทั้งเป็นการช่วยกระตุ้นความรู้สึกในทางที่ดีขึ้นได้ เพื่อเป็นการผ่อนคลายปัญหาต่างๆเกี่ยวกับการทำงานในองค์การ

กล่าวโดยสรุป องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความสุขจากการทำงาน เรียกว่า องค์ประกอบหรือปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) สำหรับองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน เรียกว่าองค์ประกอบหรือปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene Factors) ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg นี้เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในอันที่จะรักษาพฤติกรรมมนุษย์ที่พึงประสงค์ไว้ โดยคำนึงอยู่เสมอว่า ความพอใจในการทำงานจะทำให้เกิดความตั้งใจในการทำงาน และความพยายามปรับปรุงปัจจัยเกี่ยวกับการงานเพื่อสร้างแรงจูงใจ และพยายามรักษาปัจจัยแวดล้อมของงานให้อยู่ในระดับที่จะไม่ก่อให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

กิตติ อริยานนท์ (2541: บทคัดย่อ) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกองทะเบียนพล พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับสูงได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความสัมฤทธิ์ผล ระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการสอน ควบคุมดูแล ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านตำแหน่งหน้าที่ ด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านการเจริญเติบโตระดับต่ำ ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารงานหน่วยงาน ด้านเงินเดือนและด้านความรักในงาน กลุ่มประชากรที่มีอายุราชการและสถานภาพสมรสต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยกลุ่มประชากรที่มีอายุราชการมากกว่า 16 ปีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงสุด และมีอายุราชการ 11 ถึง 15 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำสุด กลุ่มประชากรที่แต่งงานแล้วและอื่นๆมีแรงจูงใจในการฝึกอบรมเพิ่มเติมแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน กลุ่มประชากรที่ได้รับสถิติ 0.05 โดยกลุ่มประชากรที่เคยได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงสุด ไม่เคยได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำสุด

กัญญาภรณ์ ศรีสุข (2542: บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติงาน ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิตทุกปัจจัย มีค่าเฉลี่ยโดยรวมในระดับ สำคัญมาก ส่วนการให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานทุกปัจจัย มีค่าเฉลี่ยของค่าตอบแทนในระดับสำคัญมาก ในด้านความพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความพอใจต่อปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิตเกือบทุกปัจจัย มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับพอใจมาก ส่วนความพอใจต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน เกือบทุกปัจจัยมีค่าเฉลี่ยในระดับพอใจมาก ยกเว้นความก้าวหน้าในการหน้าที่การงาน ซึ่งส่วนใหญ่มีความพอใจที่มีค่าเฉลี่ยในระดับพอใจน้อย

อลิศรา สืบสังข์ (2542: บทคัดย่อ) ศึกษา ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกรุงเทพมหานคร พบว่า พนักงานกรุงเทพมหานครมีระดับขวัญอยู่ในระดับมาก และปัจจัยต่างๆทั้ง 9 ปัจจัยที่ใช้เป็นตัวชี้วัด ได้แก่ สภาพการทำงาน ศักดิ์ศรีของอาชีพ โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ความเพียงพอของรายได้ การบังคับบัญชา ความยุติธรรมในหน่วยงาน สวัสดิการในหน่วยงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและความสัมพันธ์กับเพื่อน

ร่วมงาน เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรุงเทพมหานคร

ถวิล โอทอง (2545: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย กระทรวงมหาดไทย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในระดับมาก ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงาน ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบ และด้านการรับรู้ต่อความสำเร็จ

สุบิน รักเหล่า (2545: บทคัดย่อ) ศึกษาความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน หลังการนำ ISO 9002 มาใช้ในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดลำพูน พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ได้แก่ การยอมรับ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน และปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญระดับมากแต่มีความพึงพอใจระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าของหน้าที่การงาน ปัจจัยบำรุงรักษาพนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านตำแหน่งงาน ส่วนปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ความสัมพันธ์ในการทำงานกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการปฏิบัติงานและปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความสำเร็จของงาน

ขวัญใจ พรหมศรี, ณัฐพงษ์ วงศ์ศิริ, อังคณา อินอ้น (2551: บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ : สถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน จังหวัด ในเขต 6” พบว่า พนักงานราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งปัจจัยจูงใจ และปัจจัยบำรุงรักษา เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปัจจัยจูงใจในด้านความรับผิดชอบมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามลำดับมากไปหาน้อย ส่วนปัจจัยบำรุงรักษา พบว่า ปัจจัยบำรุงรักษาในด้านความสัมพันธ์ในการทำงานมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านสภาพการทำงาน และด้านความมั่นคง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย และผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ และปัจจัยบำรุงรักษา

ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการไม่แตกต่างกัน และปัจจัยจูงใจและปัจจัยบำรุงรักษา มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นิศา สอนคุ้ม (2551: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “ขวัญในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ 3 สังกัดกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช” พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่า อยู่ในระดับมากเช่นกัน ยกเว้นขวัญในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านความเป็นธรรม ด้านค่าแรงหรืออัตราผลตอบแทน และด้านโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ อยู่ในระดับปานกลาง แนวทางในการบำรุงขวัญในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ คือ ควรให้ความสำคัญกับปัญหา การชี้แจงเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น พร้อมทั้งหาร่วมกันหาวิธีการแก้ไข ควรมอบหมายการทำงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ควรสนับสนุนผู้ที่มีความสามารถให้ได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยการกำหนดมาตรฐานในการวัดผลงานที่ดี ควรมีการสำรวจและแบ่งปันวัสดุ อุปกรณ์ ให้นำมาใช้อย่างคุ้มค่า ควรสร้างความมั่นคงในการทำงานกับเจ้าหน้าที่ ควรมอบหมายหน้าที่การงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ควรพิจารณาค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆที่ควรได้รับ ควรสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้สูงขึ้น และควรส่งเสริมกิจกรรมการทำงานเป็นทีม

นิภาพร ผิวอ่อน (2550: บทคัดย่อ) ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการกระทรวงวัฒนธรรม พบว่า ส่วนราชการไม่ได้ให้ความสำคัญกับหลักสมรรถนะในการคัดสรรบุคลากรเข้ามาเป็นพนักงานราชการ และการประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่ได้เน้นหลักผลสัมฤทธิ์ ยังไม่มีมาตรฐานกลางในการประเมิน และพบว่า ในปีแรกของการนำการจ้างพนักงานราชการมาใช้มีผลกระทบต้องงบประมาณในส่วนของงบบุคลากร ซึ่งเพิ่มขึ้นมากในระยะแรกและส่งผลกระทบต่อการจัดทำผลผลิตของส่วนราชการเพราะต้องไปปรับลดค่าใช้จ่ายส่วนอื่นทดแทน และในปีต่อไป อัตราการเพิ่มงบประมาณของพนักงานราชการจะอยู่ที่ 3-4% และจำนวนอัตราพนักงานราชการที่ทดแทนลูกจ้างชั่วคราวนั้นมีจำนวนเท่ากับลูกจ้างชั่วคราวเดิมก่อนปี 2548 ดังนั้นการกำหนดจำนวนอัตราจึงไม่สอดคล้องกับนโยบายการปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ ด้านความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานราชการ พบว่า ข้าราชการและลูกจ้างประจำที่ร่วมงานกับพนักงานราชการมีความพึงพอใจต่อการทำงานของพนักงานราชการ สภาพปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการจ้างพนักงานราชการ พบว่ามีปัญหาด้านงบประมาณที่เพิ่มสูงขึ้นมากเมื่อนำการจ้างพนักงานราชการมาแทนการจ้างลูกจ้างชั่วคราว และกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการไม่ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน และปัญหาสำคัญ คือ กระทรวงวัฒนธรรมยังไม่ได้ให้ความสำคัญอย่างจริงจังกับหลักสมรรถนะในการคัดสรรบุคคลเข้ามาทำงาน และหลักสัมฤทธิ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินข้อมูล/สถานการณ์และโอกาสในการบรรลุเป้าหมายของการนำรูปแบบการ

จ้างแบบใหม่มาใช้ในระบบราชการและจัดทำข้อเสนอแนะ เพื่อแก้ไขปัญหา ปรับปรุงวิธีการ พบว่ารูปแบบวิธีการคัดเลือกบุคลากรยังไม่บรรลุตามการจ้างรูปแบบใหม่ที่เน้นหลักสมรรถนะและหลักสัมฤทธิ์ผล กล่าวคือ กระทรวงวัฒนธรรมมีความต้องการลูกจ้างชั่วคราวเดิมของตนก่อนรับบุคคลภายนอก และยังไม่มีความมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ดังนั้น กระทรวงวัฒนธรรมควรปรับปรุงวิธีการคัดเลือกบุคลากร โดยควรกำหนดสมรรถนะที่ชัดเจนและให้ความสำคัญเป็นธรรม เสมอภาคกับบุคคลทั่วไปด้วย และการประเมินผลการปฏิบัติงานควรนำผลการประเมินผลแบบรอบทิศทางโดยบุคคลที่เกี่ยวข้อง คือ หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ประชาชนผู้รับบริการ

สมศักดิ์ พัสตร (2551: บทคัดย่อ) ศึกษา ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักชลประทานที่ 5 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักชลประทานที่ 5 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง จำแนกตามเพศ โดยเพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามสถานภาพ ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากกว่าลูกจ้างประจำและพนักงานราชการ แนวทางเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในประเด็นที่มีความถี่สูงสุด เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ควรมีการสนับสนุนด้านสวัสดิการด้านต่างๆภายในหน่วยงานและเพิ่มเงินเดือนค่าครองชีพให้เหมาะสมกับยุคสมัยปัจจุบันที่ค่าครองชีพสูงขึ้น ควรจัดให้มีการปฏิบัติงานให้ตรงกับหน้าที่ ควรจัดให้มีการอบรมเจ้าหน้าที่และศึกษาดูงานนอกสถานที่อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ควรมีการจัดสรรงบประมาณในการบำรุงรักษา อาคารสถานที่ทำงานและสิ่งแวดล้อมภายในโครงการ เมื่อผู้บังคับบัญชาไปประชุม อบรมสัมมนาต่างๆ อยากรู้ให้เผยแพร่และส่งข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาทราบอย่างต่อเนื่อง ควรมีการพิจารณาปรับสถานภาพจากลูกจ้างประจำเป็นข้าราชการ ผู้บังคับบัญชาควรรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วนำมาปรับปรุงระบบการทำงาน ควรจัดประชุมทุกเดือนโดยให้มีกิจกรรมทำร่วมกัน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน ควรจัดประชุมทุกเดือนโดยให้มีกิจกรรมทำร่วมกัน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน ควรมีการมอบรางวัลแก่บุคลากรที่ทำงานดีและต้องจริงจัง ควรมีการประเมินสภาพแวดล้อมในหน่วยงานแล้วนำมาปรับปรุง

สุขฤทัย สุขใจ (2553: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

อุบลราชธานี เขต 5 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจ ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงานและความก้าวหน้า ลักษณะของงานและความรับผิดชอบ การยกย่องนับถือ นโยบายการบริหารงานและวิธีการบังคับบัญชา สัมพันธภาพกับบังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และสภาพการทำงานและรายได้ พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพในการทำงานและช่วงชั้นของโรงเรียนต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ โดยเห็นว่าจะต้องให้ความสำคัญต่อความสำเร็จในการทำงานและความก้าวหน้าของพนักงานราชการมากที่สุด รองลงมาคือ ลักษณะของงานและความรับผิดชอบ และสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีผลต่อความพึงพอใจน้อยที่สุด ส่วนสภาพการทำงานและรายได้นั้น ไม่พึงพอใจมากที่สุด รองลงมาคือ สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และความสำเร็จในการทำงานและความก้าวหน้า ไม่พึงพอใจน้อยที่สุด

อลิสตา เลขวัฒนะ (2553: บทคัดย่อ) ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจและปัจจัยกีดหนุนในการทำงานของพนักงานราชการ สำนักงานสหกรณ์จังหวัด ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับปัจจัยกีดหนุนในการทำงานของพนักงานราชการสำนักงานสหกรณ์จังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยภูมิหลังที่แตกต่างกันจะมีปัจจัยจูงใจในการทำงานและปัจจัยกีดหนุนในการทำงานแตกต่างกัน ดังนี้ 1) พนักงานราชการที่มีปัจจัยส่วนบุคคลเมื่อจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ภูมิลำเนาตามขนาดของจังหวัด และขนาดของจังหวัดที่ปฏิบัติงานแตกต่างกันจะมีปัจจัยจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกันจะมีปัจจัยจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน 2) พนักงานราชการที่มีปัจจัยส่วนบุคคลเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ภูมิลำเนาตามขนาดของจังหวัด และขนาดของจังหวัดที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน จะมีปัจจัยกีดหนุนในการทำงานแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพที่แตกต่างกัน จะมีปัจจัยกีดหนุนในการทำงานไม่แตกต่างกัน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Whisher (1984 : 3042) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจ-ค่าจูง ที่ใช้ในโรงเรียนประจำตำบลกับความพึงพอใจในการทำงานของครูใหญ่ เพื่อหาความสัมพันธ์และหาระดับความพึงพอใจในการทำงานที่เมืองริเวอร์ไซด์ พบว่า 1) ปัจจัยจูงใจ-ค่าจูงต่างๆ มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานในระดับสูง ยกเว้นความมั่นคงในการทำงาน 2) โดยทั่วไปแล้วครูใหญ่มีความพึงพอใจใน

การทำงาน 3) มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างปัจจัยของการกำหนดนโยบาย ความมั่นคงในการทำงาน และการปกครองบังคับบัญชา ระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูใหญ่

Konto (1987 : 3744-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบผู้อำนวยการตามทัศนคติของครูอาจารย์ กับความพึงพอใจในการทำงานของครูอาจารย์ในโรงเรียนอาชีวศึกษาและเทคนิคในรัฐมิสซูรี ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า ครูอาจารย์ในโรงเรียนอาชีวศึกษาและเทคนิคที่มีผู้อำนวยการ มติมุ่งงานและมติมุ่งสัมพันธ์ จะมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง แต่ความพอใจลักษณะภายในของงานค่อนข้างต่ำ

Horstmann (2005: บทคัดย่อ) ศึกษา job satisfaction and motivation as factors in the recruitment and retention of histology employees เป็นการทดสอบเพื่อหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการขาดแคลนพนักงานห้องปฏิบัติการ รายละเอียดในการจ้างพนักงานใหม่ การรักษาพนักงานไว้ ความพึงพอใจในงานและแรงจูงใจ ให้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาและออกแบบงาน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรักษาคนเก่าไว้ การจ้างคนงานใหม่ ความพึงพอใจและแรงจูงใจในงาน ซึ่งเป็นที่แน่ชัดว่า คือ การติดต่อสื่อสารกันของลูกจ้างที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ และความรับผิดชอบในงาน ความเป็นอิสระ การได้ควบคุมตนเอง โอกาสที่จะได้ใช้ทักษะและความรู้ และโอกาสที่จะได้รับการฝึกฝนเรียนรู้ ไม่มีความสัมพันธ์อย่างชัดเจนระหว่างความพึงพอใจในงานและแรงจูงใจในงาน กับประสบการณ์ความรู้ของลูกจ้าง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การทำงานของพนักงานในองค์กรขึ้นอยู่กับแรงจูงใจ ซึ่งเป็นสิ่งกระตุ้นให้แต่ละคนทำงาน โดยที่องค์กรจะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆที่จะสามารถจัดให้แกพนักงานงานได้อย่างเหมาะสม เช่น ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยบำรุงรักษา ซึ่งหากองค์กรสามารถที่จะจัดให้ปัจจัยจูงใจและปัจจัยบำรุงรักษาที่มีความสัมพันธ์กันได้อย่างสอดคล้องแล้ว ก็จะทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความพึงพอใจ และเกิดแรงผลักดันที่จะทำงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มกำลังความสามารถ โดยที่องค์กรก็จะมีผลการปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย แต่หากองค์กรไม่สามารถจัดปัจจัยทั้งสองให้เกิดความสอดคล้องกันได้ ก็จะก่อให้เกิดปัญหาในด้านการขาดแรงจูงใจในการทำงาน และส่งผลกระทบต่อองค์กรในที่สุด

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth Interview) เป็นการศึกษาแบบปรากฏการณ์เดียว เพื่อศึกษาสถานภาพของพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ และศึกษาการเปลี่ยนแปลงสถานภาพพนักงานราชการให้ตรงกับความต้องการของพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ อีกทั้งข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ในการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางขั้นตอนและวิธีการดำเนินการศึกษาไว้ ดังนี้

1. วิธีการเก็บข้อมูล
2. ผู้ให้ข้อมูล
3. ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย
4. การตรวจสอบข้อมูล
5. กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการเก็บข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีการศึกษาในรูปแบบการเก็บข้อมูลภาคสนาม (Field Survey) ประกอบด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจาะลึกเป็นรายบุคคล (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ที่เกี่ยวกับงานวิจัยนี้โดยตรงในสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ และเป็นการศึกษาผ่านเอกสารที่เกี่ยวข้องกับพนักงานราชการ ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องระหว่าง เดือนกุมภาพันธ์ 2556 ถึงเดือนเมษายน 2556

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ในการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth Interview) คือ พนักงานราชการในหน่วยงานต่างๆของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ จำนวน 17 คน และผู้บริหาร ระดับผู้อำนวยการสำนักที่เข้าร่วมอยู่ในคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ จำนวน 2 คน

ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้การเก็บข้อมูลหลากหลายวิธีเพื่อความถูกต้อง แม่นยำ และเชื่อถือได้ซึ่งสามารถจำแนกวิธีการศึกษาและสำรวจเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) ได้แก่

1.1 การสัมภาษณ์เจาะลึกเป็นรายบุคคล (in-depth interview)

1.2 บันทึกภาคสนาม(field notes)เป็นเครื่องมือที่สำคัญซึ่งผู้วิจัยใช้บันทึกข้อมูลจากการสังเกตการณ์และถอดเทปคำสัมภาษณ์ เพื่อให้ทราบถึงความคิดเห็น ความรู้สึกต่างๆของผู้ให้ข้อมูลและปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นตลอดระยะเวลาที่ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) ได้แก่ ข้อมูลประเภทเอกสารและสิ่งพิมพ์สามารถแบ่งได้ 2 ประเภท

2.1 เอกสารที่เป็นหนังสือเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2 เอกสารที่เกี่ยวกับความเป็นมาของกรณีศึกษา ได้แก่ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วย พนักงานราชการ พ.ศ.2547 และวัตถุประสงค์การออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วย พนักงานราชการ พ.ศ.2547 ตลอดจนข้อมูลจากฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เกี่ยวกับพนักงานราชการ

การตรวจสอบข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลแต่ละครั้งผู้ศึกษาจะทำการจดบันทึกและตรวจสอบข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและสมบูรณ์ โดยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (triangulation) ซึ่งมีวิธีการตรวจสอบข้อมูลดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูลสามเส้า ด้านข้อมูล (data triangulation) โดยการนำข้อมูลที่ได้จากภาคสนาม และข้อมูลจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์ เปรียบเทียบระหว่างบุคคลและเนื้อหาที่แตกต่างกันว่า ถ้าหากบุคคลเปลี่ยนไป ข้อมูลที่ได้เหมือนกันหรือไม่ หากได้ข้อมูลเหมือนกัน แสดงว่าเป็นข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้

2. การตรวจสอบข้อมูลสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (methodological triangulation) โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายวิธีการและข้อมูลด้านต่าง ๆ กันเพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน โดยในการศึกษาจะใช้วิธีการการสัมภาษณ์ พร้อมทั้งการศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสาร ประกอบด้วยหากข้อมูลที่ได้มีความแตกต่างกันหรือขัดแย้งกัน ผู้ศึกษาจะเข้าไปทำการเก็บรวบรวมข้อมูลอีกครั้งและหากข้อมูลที่ได้ทำการตรวจสอบแล้ว ปรากฏว่าเป็นข้อมูลที่เหมือนกันก็น่าเชื่อถือว่าเป็นข้อมูลที่ถูกต้อง สมบูรณ์ แล้วจากนั้นนำผลการศึกษามาวิเคราะห์ข้อมูลเป็นลักษณะของการเขียนรายงานการวิจัยเชิงพรรณนา

กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลในทุกขั้นตอนตั้งแต่เริ่มเข้าไปศึกษาในภาคสนาม จนกระทั่งถึงขั้นตอนการเขียนรายงานการวิจัย ซึ่งข้อมูลที่ถูกวิเคราะห์สามารถแบ่งเป็น 2 ส่วนหลัก ได้แก่ ข้อมูลจากการสังเกตการณ์และสัมภาษณ์ กับข้อมูลจากเอกสาร

1. ข้อมูลจากการสังเกตการณ์และสัมภาษณ์ นำข้อมูลที่ได้จากข้อมูลภาคสนาม และข้อมูลที่บันทึกไว้ในแถบบันทึกเสียงมาถอดความด้วยวิธีการสรุปสาระสำคัญตามประเด็นที่กำหนดไว้ในขอบเขตด้านเนื้อหา ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นกระบวนการที่ดำเนินไปพร้อม ๆ กับการเก็บข้อมูลภาคสนามโดยใช้การสังเกตและการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและทำการบันทึกข้อมูลอย่างละเอียดในทุกแง่มุม เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาทุก ๆ ด้าน

2. ข้อมูลที่ได้จากเอกสาร ผู้วิจัยได้แยกแยะข้อมูลที่ได้พร้อมกับการอ่านและวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น แล้วแยกข้อมูลเป็นหมวดหมู่ ต่อจากนั้นได้นำข้อมูลที่ได้มาประมวล รวบรวมเป็นหมวดหมู่ นำมาจัดระบบระเบียบเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด มาตรวจสอบความถูกต้อง และเก็บข้อมูลเสริมให้มีเนื้อหาสมบูรณ์สลับกับการสังเคราะห์ข้อมูลในแต่ละประเด็น แต่ละบท และสังเคราะห์ข้อมูลเข้าด้วยกันเพื่อให้ได้คำตอบของการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth Interview) ทำการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) คือ พนักงานราชการในหน่วยงานต่างๆของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ จำนวน 17 คน และผู้บริหารระดับผู้อำนวยการที่เข้าร่วมอยู่ในคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ จำนวน 2 คน เพื่อศึกษาสถานภาพของพนักงานราชการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานราชการ ศึกษาการเปลี่ยนแปลงสถานภาพพนักงานราชการให้ตรงกับความต้องการของพนักงานราชการ อีกทั้งข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ผลการนำเสนอสามารถสรุปเป็นประเด็นและสาระสำคัญได้ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสถานภาพของพนักงานราชการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานราชการ

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาการเปลี่ยนแปลงสถานภาพพนักงานราชการให้ตรงกับความต้องการของพนักงานราชการ

ตอนที่ 4 ผลการสัมภาษณ์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานราชการของกลุ่มผู้บริหาร

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสถานภาพของพนักงานราชการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ เป็นหน่วยงานภาครัฐภายในกำกับของกระทรวงพาณิชย์ ประกอบด้วยบุคลากร โดยแบ่งเป็น ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้าง โดยบุคลากรเหล่านี้เป็นทรัพยากรบุคคลของภาครัฐที่มีความสำคัญในระบบราชการ เป็นส่วนหนึ่งของการ

ขับเคลื่อนการดำเนินงานของกระทรวงพาณิชย์ ในด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของกระทรวงพาณิชย์ จัดทำข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานและนโยบายทางด้านการพาณิชย์ และกำกับการดำเนินงานตามนโยบายและและยุทธศาสตร์ของกระทรวงพาณิชย์ อีกทั้งทำหน้าที่ประสานงานระหว่างองค์กรภายในกำกับและสนับสนุนการดำเนินงานต่างๆ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ มีพนักงานราชการทั้งสิ้น จำนวน 17 คน เป็นบุคคลที่ได้รับการสอบคัดเลือกเข้ามาทำงานในหน่วยงานของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ มีสัญญาจ้างคราวละ 4 ปี หรือตามโครงการที่มีกำหนดเวลาเริ่มต้นสิ้นสุดไว้ โดยอาจมีการต่อสัญญาจ้างได้ ทั้งนี้ตามความเหมาะสมและจำเป็น ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานต่างๆ ของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ได้แก่ สำนักงานรัฐมนตรี สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า สำนักพัฒนาระบบบริหาร สำนักนโยบายและแผน สถาบันกรมพระจันทบุรีนฤนาถ สำนักอำนาจการกลาง สำนักบริหารงานบุคคล สำนักบริหารการคลัง สำนักบริหารพาณิชย์ภูมิภาค สำนักตรวจราชการ และปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงานพาณิชย์จังหวัดนนทบุรี โดยมีหน้าที่ต้องปฏิบัติที่แตกต่างกันออกไปตามตำแหน่งลักษณะงานที่กำหนดอยู่ในสัญญาจ้าง และตามภารกิจของสำนักงานที่ตนเองปฏิบัติหน้าที่อยู่ ดังนี้

1. นักวิชาการพาณิชย์ จำนวน 8 คน ปฏิบัติหน้าที่อยู่ใน สำนักงานรัฐมนตรี สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า สำนักพัฒนาระบบบริหาร สำนักนโยบายและแผน สำนักบริหารงานพาณิชย์ภูมิภาค สำนักตรวจราชการ และ สำนักงานพาณิชย์จังหวัดนนทบุรี

ทำหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์ เสนอแนะ ให้ความเห็นด้านนโยบายและมาตรการทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความมั่นคง ฯลฯ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงพาณิชย์สำหรับผู้บริหารในการประชุมคณะรัฐมนตรี ประสานและประมวลผลเพื่อจัดทำความเห็น/ทำทิจของกระทรวงพาณิชย์เพื่อสนับสนุนการดำเนินนโยบาย/มาตรการของส่วนราชการต่างๆ ประสานและประมวลเพื่อเตรียมการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการ/คณะทำงานของส่วนราชการต่างๆ สำหรับผู้บริหาร/ผู้แทนกระทรวงพาณิชย์ ประสานความร่วมมือด้านการพาณิชย์ระหว่างภาครัฐและเอกชน รวมถึงประสานงานและสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายและโครงการพิเศษและปฏิบัติงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายพิเศษ

2. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน จำนวน 1 คน ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสำนักนโยบายและแผน

ทำหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์ ประสานงานและประมวลมาตรการ และแนวทางการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ นโยบายของรัฐบาลและของกระทรวงพาณิชย์เพื่อจัดทำข้อมูลประกอบการจัดทำกรอบยุทธศาสตร์ แผนงาน/โครงการต่างๆ ของกระทรวงพาณิชย์ รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเศรษฐกิจการค้า ภาวะความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจการค้าทั้งในและ

ต่างประเทศ เพื่อประกอบการจัดทำข้อมูลเชิงนโยบายและแนวทางในการจัดทำแผนงาน/โครงการ ยุทธศาสตร์ของกระทรวงพาณิชย์ จัดทำแผนงาน/โครงการและติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ตามนโยบายยุทธศาสตร์แผนงาน โครงการด้านเศรษฐกิจการค้าของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์และกระทรวงพาณิชย์ ประสานและให้คำชี้แจงเกี่ยวกับการดำเนินงานตามนโยบายแผนงาน/โครงการของกระทรวงพาณิชย์ และปฏิบัติงานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย

3. นักทรัพยากรบุคคล จำนวน 3 คน ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสำนักบริหารงานบุคคล และสถาบันกรมพระจันทบุรีนฤนาถ

ทำหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการฝึกอบรม ศึกษาพฤติกรรม วิธีการมาตรการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร กำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม บริหารโครงการฝึกอบรม ติดตาม รวบรวม และประเมินผลการฝึกอบรม และปฏิบัติงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย

4. นักบริหารงานทั่วไป จำนวน 1 คน ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสำนักอำนวยการกลาง

ทำหน้าที่ปฏิบัติงานเลขานุการของผู้บริหาร เช่น กลั่นกรองเรื่อง จัดทำตารางนัดหมาย จัดเตรียมเอกสารสำหรับการประชุม เสนอความเห็นและให้ข้อมูลเพิ่มเติม เป็นต้น เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดในการวินิจฉัยสั่งการของผู้บริหาร ตอบปัญหา ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลข้อเท็จจริงและให้คำแนะนำเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบในระดับเบื้องต้นแก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงาน ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบันทึกข้อมูล ประมวลผลข้อมูลและงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ประสานงานและติดตามงานที่ได้รับมอบหมายกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก และปฏิบัติงานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย

5. บรรณารักษ์ จำนวน 1 คน ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในห้องสมุดของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ สังกัดสำนักอำนวยการกลาง

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานขั้นต้น เกี่ยวกับการจัดวางระบบ การจัดเก็บและดูแลรักษาวัสดุสิ่งพิมพ์ต่างๆ ให้บริการศึกษา ค้นคว้าแก่ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ประชาชนทั่วไป และปฏิบัติงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย

6. นักประชาสัมพันธ์ จำนวน 1 คน ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสำนักอำนวยการกลาง

ทำหน้าที่ เขียนข่าว เขียนโครงการ จัดทำข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการแถลงข่าวหรือสัมภาษณ์ รับผิดชอบการออกแบบ จัดทำเอกสารเผยแพร่ (แผ่นพับ วารสารภายใน ฯลฯ) สื่อ

โฆษณาและสื่อประชาสัมพันธ์ทุกชนิด ถ่ายภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว ตัดต่อ/ตกแต่งภาพ รับผิดชอบด้านการออกแบบ จัดทำงานศิลป์ต่างๆ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

7. นักวิชาการเงินและบัญชี จำนวน 2 คน ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสำนักบริหารการคลัง

ทำหน้าที่จัดทำคำขอเบิกเงินงบประมาณเงินนอกงบประมาณในระบบ GFMIS ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลการเบิกจ่าย และให้คำแนะนำ ปรึกษาเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินในระบบ GFMIS จัดทำทะเบียนคู่มือการเบิกจ่าย เพื่อบันทึกข้อมูลการขอเบิก จัดทำหนังสือรับรองภาษีหัก ณ ที่จ่าย จัดทำรายงานสรุปรายการขอเบิกเงินจากระบบ GFMIS จัดเก็บและรวบรวมใบสำคัญคู่จ่าย เพื่อรอการตรวจสอบจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) และสำนักตรวจสอบภายใน และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า พนักงานราชการ ถือเป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันนโยบายการบริหารงานของสำนักปลัดกระทรวงพาณิชย์ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการมอบหมายการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ จะเป็นไปตามตำแหน่งและกลุ่มงานหรือสำนักที่พนักงานราชการสังกัดอยู่ในสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ซึ่งการปฏิบัติงานต้องผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ได้ตามตัวชี้วัด

จากการศึกษาสถานภาพของพนักงานราชการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ จำนวน 17 คน ประกอบด้วยตำแหน่งนักวิชาการพาณิชย์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักทรัพยากรบุคคล นักบริหารงานทั่วไป บรรณารักษ์ นักประชาสัมพันธ์ และนักวิชาการเงินและบัญชี ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ได้แก่ สำนักพัฒนาระบบบริหาร สำนักนโยบายและแผน สถาบันกรมพระจันทบุรีนฤนาถ สำนักอำนวยการกลาง สำนักบริหารงานบุคคล สำนักบริหารการคลัง สำนักบริหารพาณิชย์ภูมิภาค สำนักตรวจราชการ และปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงานพาณิชย์จังหวัดนนทบุรี ดังที่กล่าวในข้างต้นนั้น เป็นเพศหญิง 14 คน เป็นเพศชาย 3 คน มีอายุระหว่าง 25 - 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 58.82 มีอายุการทำงาน 2 - 3 ปี เป็นจำนวนมากที่สุด และมีอายุการทำงาน 7 ปี เป็นจำนวนน้อยที่สุด สถานภาพโสดร้อยละ 94.12 จบการศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 70.59 และมีเงินเดือนอยู่ในระหว่าง 15,000 - 20,000 บาท

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานราชการ

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นกลุ่มพนักงานราชการ จำนวน 17 คน เกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานราชการ ตามทฤษฎีแรงจูงใจ (Motivation Hygiene Theory) ของ Herzberg ซึ่งประกอบไปด้วย ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ความรับผิดชอบ และปัจจัยบำรุงรักษา ได้แก่ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์ในการทำงาน นโยบายการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว การปกครองบังคับบัญชา และความมั่นคง พบว่า

1. ปัจจัยจูงใจ

1.1 ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

จากการที่ผู้วิจัยสัมภาษณ์พนักงานราชการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ แบบเจาะลึกเป็นรายบุคคล (in-depth interview) ซึ่งเป็นบุคคลที่สามารถให้ข้อมูลสำคัญ (key information) จำนวน 17 คน โดยผู้วิจัยได้เริ่มทำการสัมภาษณ์ตั้งแต่วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2556 ถึงวันที่ 11 มีนาคม 2556 จนครบทั้งหมด 17 คน ด้วยเวลาที่แตกต่างกันตามความพร้อมของพนักงานราชการแต่ละคน จากสัมภาษณ์ในด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ยกตัวอย่างเช่น

“งานที่ทำเป็นงานที่ทำเสนอผู้บริหารระดับสูง ทำบันทึกเพื่อเวียนไปยังกรมในเรื่องต่างๆ มาทำแรกๆ ก็ยังว่าต้องทำสำเนา ตัวจริงอะไรก็ซัด ต้องอาศัยความชำนาญทำไปหลายๆ เรื่อง” (นักวิชาการพาณิชย์ สำนักนโยบายและแผน)

“รู้สึกภูมิใจเมื่อทำงานสำเร็จ เนื่องจากงานที่ทำเป็นงานที่ทำเสนอผู้บริหารระดับสูง เช่น การจัดทำบันทึกข้อความเพื่อเวียนไปยังกรม ต้องผ่านการลงนามจากปลัดกระทรวงฯ งานทุกชิ้นต้องผ่านตาผู้บริหาร ทำให้เรารู้สึกภูมิใจว่าเราก็มีความสามารถทำงานนั้น ได้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี” (นักวิชาการพาณิชย์ สำนักบริหารพาณิชย์ภูมิภาค)

“งานที่ทำบางครั้งก็คิดว่ามันยากเกินไป เช่น ให้อ่านข้อมูลแล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อสรุปเกี่ยวกับเรื่องเศรษฐกิจ เอกสารเป็นเล่มๆ แต่ให้สรุปออกมาให้เข้าใจเพื่อเสนอผู้บริหารภายใน 2 หน้า เพราะถ้าเยอะไปผู้ใหญ่ไม่ชอบ เราก็คิดไม่ออก นั่งจมอยู่กับเรื่องนั้นเป็นอาทิตย์ แต่ก็พยายามทำให้ถึงที่สุดความสามารถ แล้วก็ไปให้หัวหน้าดู หัวหน้าก็จะช่วยปรับแก้ให้ งานสำเร็จ เราก็สบายใจ” (นักวิชาการพาณิชย์ สำนักงานนโยบายยุทธศาสตร์การค้า)

ทำให้เห็นได้ว่า พนักงานราชการส่วนใหญ่มีความภาคภูมิใจในการทำงานของตนเอง มีความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ สามารถมีส่วนร่วมของความสำเร็จในงาน ทำให้งานบรรลุเป้าหมายไปได้ด้วยดี ถึงแม้บางครั้งจะเป็นงานที่ยากแต่ก็สามารถทำงานนั้นได้สำเร็จ

อีกทั้งการสังเกตของผู้วิจัย พบว่า พนักงานราชการส่วนใหญ่มีความพึงพอใจเป็นอย่างมากในงานหรือผลงานความสำเร็จต่างๆ จากการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีความพึงพอใจที่สามารถที่จะแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในงานได้ สามารถรับมือหรือรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น

ได้ นอกจากนี้ยังมีความภูมิใจที่สามารถลงมือปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง และสามารถที่จะแบ่งปันความรู้หรือองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานหรือการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้กับผู้ร่วมงานคนอื่น เพื่อบริหารจัดการองค์กรไปสู่ความสำเร็จดังเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ สัมผัสได้ถึงความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากความสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริงและได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้จากการสังเกตของผู้วิจัยเองเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวนี้ พบว่า เมื่อพนักงานราชการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาแล้วเสร็จ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ สีหน้าและแววตาของพนักงานราชการจากที่เคยเคร่งเครียด วิตกกังวลในระหว่างปฏิบัติงานจะหายไปทันที และถูกแทนที่ด้วยสีหน้าและแววตาแห่งความปรีดียินดี

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ

จากการที่ผู้วิจัยสัมภาษณ์พนักงานราชการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ แบบเจาะลึกเป็นรายบุคคล (in-depth interview) ซึ่งเป็นบุคคลที่สามารถให้ข้อมูลสำคัญ (key information) จำนวน 17 คน โดยผู้วิจัยได้เริ่มทำการสัมภาษณ์ตั้งแต่วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2556 ถึงวันที่ 11 มีนาคม 2556 จนครบทั้งหมด 17 คน ด้วยเวลาที่แตกต่างกันตามความพร้อมของพนักงานราชการแต่ละคน จากการที่ผู้วิจัยได้ถามคำถามกับพนักงานราชการทั้ง 17 ท่านว่า “ท่านมีความรู้สึกอย่างไรกับการทำงาน ผู้บังคับบัญชาได้ให้ความเชื่อมั่นและยอมรับในผลงานที่ได้ทำหรือไม่” เช่น

“มีความรู้สึกที่ดีที่ได้ปฏิบัติงานที่หน่วยงานนี้ เพราะสามารถมีส่วนร่วมในการทำงานกับองค์กร เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กรจริงๆ มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กรเนื่องจากได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญ เช่น การได้รับมอบหมายให้เป็นผู้แทนกระทรวงในการเข้าร่วมประชุมแทนผู้บริหารในการประชุมคณะกรรมการในบางคณะแล้วแต่ผู้บริหารจะเห็นควร” (นักวิชาการพาณิชย์ สำนักนโยบายและแผน)

“พอชอบเดินมาชมว่าเราทำงานเก่ง ทำงานเร็ว ทำให้รู้สึกดี มีกำลังใจในการทำงานต่อไป” (นักทรัพยากรบุคคล สถาบันกรมพระจันทบุรีนฤนาถ)

“ในการทำงานเมื่อทำงานเสนอไปแล้วต้องกลับมาแก้ไขอีกหลายครั้ง ทำให้เราคิดว่าเราเหมาะสมกับงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายรีเปลา เลยรู้สึกไม่ค่อยมั่นใจว่าผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นและยอมรับในผลงานที่เราทำ” (นักวิชาการพาณิชย์ สำนักตรวจราชการ)

พนักงานราชการส่วนใหญ่ได้ให้ความเป็นไปในทิศทางเดียวกันว่า รับรู้ได้ถึง การได้รับการยอมรับเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ผู้บังคับบัญชามักมอบหมายงานที่มีความสำคัญทางยุทธศาสตร์หรือเป้าหมายหลักขององค์กรให้พนักงานราชการทำงานร่วมกันหรือประสานงานกับข้าราชการ และเมื่อมีการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างข้าราชการและพนักงานราชการ การทำงานจะเป็นไปในลักษณะของการทำงานเป็นทีม มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนและ

อย่างเท่าเทียม ตามความรู้ความสามารถที่แตกต่างกันออกไปของแต่ละบุคคล แต่ก็มีพนักงานราชการ 1 ท่าน ที่มีความรู้สึกที่ไม่มั่นใจในการปฏิบัติงานของตนเอง เนื่องจากได้รับการแก้ไขในงานที่ทำบ่อยครั้ง ไม่มั่นใจว่าผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นและยอมรับในการทำงานหรือไม่

จากคำตอบของพนักงานราชการทั้งหมดที่ผู้วิจัยได้รับ และการสังเกตทำให้ผู้วิจัยได้สัมผัสถึงการที่พนักงานราชการรับรู้ได้ถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การได้รับการยอมรับในการทำงานอย่างแท้จริง การได้รับมอบหมายงานที่มีความสลับซับซ้อนและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยตรง สิ่งนี้เป็นการยืนยันได้อย่างชัดเจนว่าผู้บังคับบัญชาและข้าราชการให้การยอมรับในความรู้ ความสามารถ และทักษะของพนักงานราชการอย่างแท้จริง ทำให้พนักงานราชการเกิดความรู้สึกที่ดีต่อการทำงาน รู้สึกดีใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จก็จะได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอๆ นอกจากนี้ยังมองว่าการทำงานในองค์กรเป็นลักษณะของการทำงานร่วมกัน ทำงานเป็นทีม ทุกคนให้ความเชื่อมั่นซึ่งกันและกันมากกว่าที่จะมีการแก่งแย่งชิงดีหรือทำงานเพื่อประจบนายหรือผู้บังคับบัญชา

นอกจากนี้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารจำนวน 2 ท่านในข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับประเด็นนี้ ด้วยคำถามที่ว่า “ท่านมีคิดเห็นอย่างไรกับพนักงานราชการในหน่วยงานของท่าน” ทำให้ทราบว่าพนักงานราชการได้รับการยอมรับจากผู้บริหารเป็นอย่างมาก เพราะผู้บริหารมองว่า การมีพนักงานเป็นทางออกที่ดีของระบบราชการไทยในปัจจุบันที่ทำให้มีบุคลากรเพียงพอกับความต้องการ เพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง ทันเหตุการณ์ (โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติงานเร่งด่วน/งานเฉพาะกิจตามนโยบายรัฐบาล) ในช่วงระยะเวลาที่ภาครัฐยังคงมีนโยบายจำกัดจำนวนข้าราชการ (ไม่เพิ่มอัตรากำลัง/โครงการเกษียณก่อนกำหนด) นอกจากนี้ ตามหลักการที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น โดยให้ส่วนราชการสามารถบริหารจัดการบุคลากรที่เป็นพนักงานราชการได้ อาทิเช่น ส่วนราชการสามารถดำเนินการสรรหาบุคลากรเพื่อเป็นพนักงานราชการได้เหมาะสมตรงความต้องการได้ในระยะอันรวดเร็ว อีกทั้งยังเป็นเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถทัดเทียมกับข้าราชการประจำ เพียงแต่ต้องคอยโอกาสและช่วงเวลาที่เหมาะสมสำหรับการได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการประจำของกระทรวงในโอกาสต่อไป นอกจากนี้ยังเป็นผู้ที่ครองตนได้เหมาะสมและมีความประพฤติที่เรียบร้อย มีความรับผิดชอบสูงในงานที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี ซึ่งสมควรที่จะได้รับการพิจารณาความดีความชอบในขั้นดีเลิศ ทำให้เห็นว่าผู้บริหารมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้การยอมรับในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ อีกทั้งเห็นควรให้มีพนักงานราชการปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรต่อไป

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

จากการที่ผู้วิจัยสัมภาษณ์พนักงานราชการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ แบบเจาะลึกเป็นรายบุคคล (in-depth interview) ซึ่งเป็นบุคคลที่สามารถให้ข้อมูลสำคัญ (key information) จำนวน 17 คน โดยผู้วิจัยได้เริ่มทำการสัมภาษณ์ตั้งแต่วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2556 ถึงวันที่ 11 มีนาคม 2556 จนครบทั้งหมด 17 คน ด้วยเวลาที่แตกต่างกันตามความพร้อมของพนักงานราชการแต่ละคน จากการที่ผู้วิจัยได้ถามคำถามกับพนักงานราชการทั้ง 17 ท่านว่า “ท่านมีความพึงพอใจกับลักษณะงานที่ทำอยู่หรือไม่ อย่างไร” ยกตัวอย่างเช่น

“มีความพึงพอใจเป็นอย่างมากในงานที่ปฏิบัติหรือได้รับมอบหมาย เนื่องจากเป็นงานที่น่าสนใจ เป็นงานที่ต้องอาศัยการคิดวิเคราะห์เกี่ยวกับนโยบายระดับประเทศและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำอยู่ตลอดเวลา” (นักวิชาการพาณิชย์ สำนักงานนโยบายและแผน)

“งานที่ทำอยู่ งานหลักเป็นการวิเคราะห์การค้า จัดเตรียมข้อมูล จัดทำสรุปข้อมูลประสานงาน เป็นลักษณะช่วยเหลือ สนับสนุนการปฏิบัติงานของข้าราชการ แล้วแต่ได้รับมอบหมายให้ทำ เป็นการเรียนรู้งานไปในตัว ทำให้มีประสบการณ์หลากหลายด้าน” (นักวิชาการพาณิชย์ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า)

จากคำตอบของพนักงานราชการทั้งหมดที่ผู้วิจัยได้รับ และการสังเกต พบว่าพนักงานราชการที่ได้ปฏิบัติงานที่หลากหลาย ได้ใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่ ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ย่อมมีความมั่นใจ ภาคภูมิใจในการทำงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานต่อไป

อีกทั้งการสังเกตของผู้วิจัย พบว่า พนักงานราชการทั้ง 17 คนล้วนมีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติหรือได้รับมอบหมายเป็นอย่างมาก เนื่องจากได้ทำงานที่หลากหลายและเกี่ยวข้องกับการประสานงานกับหน่วยงานในเรื่องที่แตกต่างกันไป ทำให้เกิดความหลากหลายในการปฏิบัติงาน ได้ใช้ความรู้ความสามารถในหลายด้านอย่างเต็มที่ เพราะลักษณะงานเป็นงานที่ต้องใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และใช้ความรู้ เหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถที่พนักงานราชการได้สะสมมา นอกจากนี้การพนักงานราชการยังมองว่า ปริมาณงานที่รับผิดชอบในแต่ละกลุ่มงานที่เท่ากันเป็นไปตามลักษณะงานและคุณสมบัติของพนักงานราชการในแต่ละกลุ่มงาน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ทำให้ผู้วิจัยได้สัมผัสถึงการที่พนักงานราชการมีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอย่างแท้จริง นอกจากนี้จากการสังเกตของผู้วิจัยเองเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวนี้ พบว่า เมื่อพนักงานราชการได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน จะลงมือปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ มุ่งมั่น ไม่ย่อท้อเต็มใจที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จแม้จะมีอุปสรรคบ้างแต่ก็ไม่ล้มเลิกกลางคัน ทั้งนี้เพราะงาน

ส่วนใหญ่เป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะในหลายๆด้าน ประกอบกับต้องอาศัยความคิด วิเคราะห์ของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้หัวใจให้พนักงานราชการมีความต้องการหรืออยากที่จะลงมือปฏิบัติ อยากให้ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่มีอยู่ของตนอย่างเต็มที่ เพื่อเป็นการสะสมประสบการณ์ความรู้ในการปฏิบัติงานต่อไป

1.4 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

จากการที่ผู้วิจัยสัมภาษณ์พนักงานราชการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ แบบเจาะลึกเป็นรายบุคคล (in-depth interview) ซึ่งเป็นบุคคลที่สามารถให้ข้อมูลสำคัญ (key information) จำนวน 17 คน โดยผู้วิจัยได้เริ่มทำการสัมภาษณ์ตั้งแต่วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2556 ถึงวันที่ 11 มีนาคม 2556 จนครบทั้งหมด 17 คน ด้วยเวลาที่แตกต่างกันตามความพร้อมของพนักงานราชการแต่ละคน จากการที่ผู้วิจัยได้ถามคำถามกับพนักงานราชการทั้ง 17 ท่านว่า “ท่านคิดว่างานที่ทำมีโอกาสนำท่านก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือไม่” ยกตัวอย่างเช่น

“คิดว่าการที่ไม่มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ผมเป็นพนักงานราชการมา 7 ปีแล้ว คิดว่าประสบการณ์ทำงานน่าจะเทียบเท่ากับข้าราชการได้แล้ว แต่ระบบพนักงานราชการมีแต่การเลื่อนระดับเงินเดือน ไม่มีการเลื่อนระดับขั้นตำแหน่ง มีหนทางเดียวคือไปสอบบรรจุตามขั้นตอนของ กพ. เพื่อบรรจุเป็นข้าราชการ”

“งานที่ทำไม่มีโอกาสความก้าวหน้า อยากให้มีนโยบายในการบรรจุเป็นข้าราชการเมื่อพนักงานราชการทำงานครบในระยะเวลาที่กำหนดไว้ หรืออย่างน้อยอยากให้องค์กรมีการจัดคอร์สฝึกอบรมการสอบ กพ. เพื่อเป็นการส่งเสริมให้พนักงานราชการมีเส้นทางการทำงานในอนาคตได้บ้าง”

จากคำกล่าวของพนักงานราชการสะท้อนให้เห็นถึงอุปสรรคในการเลื่อนตำแหน่งพนักงานราชการให้สูงขึ้น สะท้อนให้เห็นถึงความต้องการของพนักงานราชการที่ต้องการทราบอนาคตในการทำงานที่แน่ชัด

คำตอบที่ผู้วิจัยได้รับประกอบกับการสังเกต พบว่า มีความกังวลกับระบบการบริหารงานบุคคลภาครัฐที่จะช่วยให้ตำแหน่งหน้าที่ของพนักงานราชการก้าวหน้าเป็นลำดับขั้น แสดงให้เห็นว่าพนักงานราชการส่วนใหญ่ไม่ค่อยมีความพึงพอใจกับระบบความก้าวหน้าตามเส้นทางสายอาชีพของตน มองว่างานที่ทำอยู่ไม่ได้ส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งหมายถึง การได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรมมากนัก โดยส่วนใหญ่มองว่าแม้งานจะมีความน่าสนใจ เป็นงานที่ทำขาย ต้องใช้ความรู้ความสามารถและทักษะที่หลากหลาย แต่ความสำเร็จในงานก็ไม่ได้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าตามเป้าหมายของพวกตน เนื่องจากความต้องการของพนักงานราชการส่วนใหญ่คือ

การได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการ เพราะสามารถที่จะได้รับสิทธิหรือสวัสดิการต่างๆที่ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น โดยมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีมีความสุขและเป็นเกียรติแก่ครอบครัว และวงศ์ตระกูล

1.5 ความรับผิดชอบ

จากการที่ผู้วิจัยสัมภาษณ์พนักงานราชการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ แบบเจาะลึกเป็นรายบุคคล (in-depth interview) ซึ่งเป็นบุคคลที่สามารถให้ข้อมูลสำคัญ (key information) จำนวน 17 คน โดยผู้วิจัยได้เริ่มทำการสัมภาษณ์ตั้งแต่วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2556 ถึงวันที่ 11 มีนาคม 2556 จนครบทั้งหมด 17 คน ด้วยเวลาที่แตกต่างกันตามความพร้อมของพนักงานราชการแต่ละคน จากการที่ผู้วิจัยได้ถามคำถามกับพนักงานราชการทั้ง 17 ท่านว่า “ท่านมีความพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย รับผิดชอบหรือไม่ อย่างไร” ยกตัวอย่าง เช่น

“ดิฉันก็รู้สึกพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย เช่น ได้รับมอบหมายให้รวบรวมข้อมูลด้านเศรษฐกิจ การค้า นโยบายของรัฐและกระทรวงฯ เป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถที่เรียนมา ทำให้เกิดความถนัดและมีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ทำให้งานสำเร็จจุล่งไปด้วยดี” (นักวิชาการพาณิชย์ สำนักงานนโยบายเศรษฐกิจการค้า)

โดยมีพนักงานราชการบางส่วนที่ไม่พึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย ดังคำกล่าวที่ว่า

“งานส่วนใหญ่เป็นการสรุปประชุม ไม่ได้ใช้ความรู้ที่ตามสายที่เรียนมา ซึ่งคิดว่าถ้าจบด้านศิลปศาสตร์ หรืออักษรศาสตร์ก็สามารถมาทำงานตรงนี้ได้” (นักวิชาการพาณิชย์ สำนักงานนโยบายและแผน)

อีกทั้งการสังเกตของผู้วิจัย พบว่า พนักงานราชการส่วนใหญ่มีความพึงพอใจจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด โดยส่วนใหญ่มองว่าผู้บังคับบัญชามักมีการมอบหมายงานใหม่ที่ท้าทายความรู้ความสามารถของพวกเขาอยู่เสมอ นอกจากนี้ยังมีการมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของพนักงานราชการแต่ละคน และให้อำนาจความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ดังจะเห็นได้จากการที่ผู้วิจัยได้ถามคำถามกับพนักงานราชการทั้ง 17 ท่านว่า “ท่านมีความพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมายหรือไม่ อย่างไร” คำตอบที่ผู้วิจัยได้รับประกอบกับการสังเกตน้ำเสียงที่มีความมั่นใจในการตอบโดยไม่มีความลังเลของพนักงานราชการทั้ง 17 คน ได้ความไปในทิศทางเดียวกันว่า มีความพึงพอใจเป็นอย่างมากในงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ จากคำตอบของพนักงานราชการทั้งหมดที่ผู้วิจัยได้รับพร้อมทั้งการสังเกตแวตาและน้ำเสียงของพนักงานราชการ ทำให้ผู้วิจัยได้สัมผัสถึงการที่พนักงานราชการมีความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างแท้จริง นอกจากนี้

จากการสังเกตของผู้วิจัยเองเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวนี้ พบว่า ผู้บังคับบัญชามักมอบหมายงานที่มีความน่าสนใจ งานใหม่ที่ต้องใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้กับพนักงานราชการอยู่เสมอๆ โดยให้อำนาจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่ในฐานะผู้ที่ให้คำปรึกษาแนะนำ โดยไม่มีการกำกับดูแลอย่างเข้มงวด

2. ปัจจัยบำรุงรักษา

2.1 คำตอบแทนและสวัสดิการ

จากการที่ผู้วิจัยสัมภาษณ์พนักงานราชการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ แบบเจาะลึกเป็นรายบุคคล (in-depth interview) ซึ่งเป็นบุคคลที่สามารถให้ข้อมูลสำคัญ (key information) จำนวน 17 คน โดยผู้วิจัยได้เริ่มทำการสัมภาษณ์ตั้งแต่วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2556 ถึงวันที่ 11 มีนาคม 2556 จนครบทั้งหมด 17 คน ด้วยเวลาที่แตกต่างกันตามความพร้อมของพนักงานราชการแต่ละคน จากการที่ผู้วิจัยได้ถามคำถามกับพนักงานราชการทั้ง 17 คนว่า “ท่านมีความพึงพอใจกับคำตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ หรือมีความต้องการให้พนักงานราชการได้รับสิทธิ/สวัสดิการเพิ่มเติมหรือไม่” ซึ่งจากการสัมภาษณ์พนักงานราชการทั้ง 17 คน ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน ยกตัวอย่าง เช่น

“มีความพึงพอใจในคำตอบแทนที่ได้รับ ได้รับคำตอบแทนมากกว่าข้าราชการเมื่อเทียบกับระดับเดียวกัน แต่ในด้านสวัสดิการที่ได้รับ ในส่วนของการรักษาพยาบาลที่ได้รับในรูปแบบประกันสังคม ทำให้พนักงานราชการรู้สึกขาดความมั่นคงในการทำงาน ในฐานะที่เป็นเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐแต่ได้รับสิทธิที่แตกต่างไปจากข้าราชการ” (นักวิชาการเงินและบัญชี สำนักบริหารการคลัง)

“คำตอบแทน เงินเดือนที่ได้รับก็รู้สึกพอใจในระดับหนึ่ง แต่เมื่อเปรียบเทียบคำตอบแทนที่ได้มาก แต่กลับต้องเอาไปชดเชยกับสิทธิการรักษาพยาบาลของประกันสังคมที่แย่มาก รักษาไม่เพียงพอ ต้องไปเสียเงินรักษาที่อื่น โดยไม่ใช้สิทธิประกันสังคม คิดว่ามันไม่คุ้มกันนะ เราทำงานในหน่วยงานของรัฐก็อยากจะมีสิทธิเบิกค่ารักษาพยาบาลได้บ้าง อาจจะเบิกค่ารักษาได้ไม่หมดทั้งครอบครัว แต่แค่มีสิทธิในการเบิกค่ารักษาพยาบาลของตนเองได้ก็พอใจแล้ว” (นักประชาสัมพันธ์ สำนักอำนวยการกลาง)

“ตามที่ได้ภาครัฐมีนโยบายปรับเงินเดือนข้าราชการรวมทั้งพนักงานราชการระดับปริญญาตรีขั้นต่ำ 15,000 บาท ก็รู้สึกพึงพอใจ เนื่องจากทำงานมา 4 ปี เมื่อแรกบรรจุเป็นพนักงานราชการได้รับอัตราเงินเดือน 9,900 บาท ก็ทำงานมาและเลื่อนขึ้นเงินเดือนมาเรื่อยๆ จนก่อนจะมีนโยบายปรับเงินเดือนตอนนั้นได้ 14,000 บาท แต่ก็คิดไปว่า พนักงานราชการที่บรรจุใหม่เข้ามาช่วงนี้ก็จะได้ 15,000 บาท เลย ก็รู้สึกนึกๆเหมือนกันที่เราทำงานเลื่อนขึ้นเงินเดือนมาเรื่อยๆว่าจะถึง

14,000 บาท แต่พนักงานเข้าใหม่ได้เงินมากกว่าเราอีก” (นักวิชาการพาณิชย์ สำนักนโยบายและแผน)

“ดิฉันเป็นโสด ทำให้ไม่มีภาระทางครอบครัว เมื่อทำงานหารายได้มาก็ใช้เองเก็บเอง ซึ่งหากถามว่าดิฉันเป็นคนต่างจังหวัดมาทำงานกรุงเทพ เงินเดือนที่ได้รับปัจจุบันบวกกับสินค้าที่เพิ่มราคาขึ้นตลอด ก็คิดว่าเงินเดือนไม่เพียงพอกับสภาพความเป็นอยู่ จึงต้องขอเงินพอกับแม่อยู่บ่อยครั้ง ในอีกทางหนึ่งหากต้องอยู่ให้ได้ดิฉันต้องประหยัดมากๆ หลีกเลี่ยงการขึ้นแท็กซี่ กินอาหารห้าง คูหนัง หรือแม้กระทั่งนัดทานข้าวกับเพื่อนๆ จึงสามารถอยู่ได้ ซึ่งในกรณีที่มีครอบครัวคงต้องคิดหนักที่ยังอยู่ในอาชีพนี้ต่อไป แต่ในกรณีที่ยังไม่มีงานประจำหรือยังไม่มีการทำ การได้เป็นพนักงานราชการทำให้สถานะความเป็นอยู่ดีขึ้น” (นักวิชาการพาณิชย์ สำนักนโยบายและแผน)

จากคำสัมภาษณ์พนักงานราชการทั้งหมด 17 คน พบว่า พนักงานราชการมีความพึงพอใจในเรื่องค่าตอบแทนจำนวน 16 คน เพราะ อัตราค่าตอบแทนของพนักงานราชการมีอัตราจ้างในระดับอัตราเงินเดือนเดียวกันเมื่อเทียบกับข้าราชการ ได้ค่าตอบแทนที่สูงกว่าเงินเดือนของข้าราชการ แม้ว่าในปัจจุบันพนักงานราชการและข้าราชการที่เข้าใหม่จะได้ไม่แตกต่างกันตามนโยบายของรัฐ และพนักงานราชการจำนวน 1 คนไม่พึงพอใจค่าตอบแทนที่ได้รับนั้นไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน แต่อย่างไรก็ตามการเลื่อนขึ้นเงินเดือนของพนักงานราชการที่สูงกว่าข้าราชการ โดยมาจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานราชการต้องมีการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อหวังเลื่อนขึ้นเงินเดือน แต่ในด้านสวัสดิการที่ได้รับการจัดสรรจากหน่วยงานพนักงานราชการทั้ง 17 คนไม่ค่อยพึงพอใจ

ในด้านสวัสดิการของพนักงานราชการที่มีความแตกต่างจากข้าราชการอย่างชัดเจนในด้านสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ในขณะที่สิทธิของพนักงานราชการเป็นรูปแบบประกันสังคม มีความรู้สึกลัวผลประโยชน์ที่ได้รับไม่เท่าเทียมกัน ในเมื่อเป็นบุคลากรที่ทำงานในหน่วยงานภาครัฐเช่นเดียวกัน โดยพนักงานราชการต้องการที่จะได้รับสิทธิในการเบิกค่ารักษาพยาบาลตนเองได้บ้าง ซึ่งอาจจะไม่ครอบคลุมการเบิกค่ารักษาพยาบาลทั้งครอบครัว

2.2 ความสัมพันธ์ในการทำงาน

จากการที่ผู้วิจัยสัมภาษณ์พนักงานราชการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ แบบเจาะลึกเป็นรายบุคคล (in-depth interview) ซึ่งเป็นบุคคลที่สามารถให้ข้อมูลสำคัญ (key information) จำนวน 17 คน โดยผู้วิจัยได้เริ่มทำการสัมภาษณ์ตั้งแต่วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2556 ถึงวันที่ 11 มีนาคม 2556 จนครบทั้งหมด 17 คน ด้วยเวลาที่แตกต่างกันตามความพร้อมของพนักงาน

ราชการแต่ละคน จากการที่ผู้วิจัยได้ถามคำถามกับพนักงานราชการทั้ง 17 ท่านว่า “ท่านได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้าทำให้เกิดผลดีในการทำงาน หรือไม่” เช่น

“มีความรู้สึกอันดีกับองค์กร เพราะเป็นหน่วยงานที่สามารถพูดคุย หรือปรึกษาหารือกันได้ตั้งแต่ระดับเจ้าหน้าที่จนถึงผู้บริหาร เจ้านายและเพื่อนร่วมงานก็เป็นมิตรและให้คำปรึกษาที่ดีมาโดยตลอด มีการให้ความร่วมมือด้านข้อมูล และช่วยเหลือไม่แบ่งแยกการทำงาน ทำงานข้ามแผนกได้ มีความสนิทสนม ความจริงใจและความเป็นกันเองของเพื่อนร่วมงาน” (นักวิชาการพาณิชย์ สำนักบริหารงานพาณิชย์ภูมิภาค)

“เพื่อนร่วมงานส่วนใหญ่เป็นมิตร เข้ากันได้ดี มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน ต่างก็ยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน ได้รับความช่วยเหลือในเรื่องต่างๆจากผู้บังคับบัญชา ทุกคนในองค์กรช่วยเหลืองานกันดี และมีการร่วมมือร่วมใจกันทำงานเป็นทีม แม้จะมีบางครั้งที่มีขัดแย้งกันบ้าง อาจจะเป็นเกี่ยวกับอารมณ์และปัญหาส่วนตัวของแต่ละคน แต่โดยรวมแล้วก็เข้ากันได้ดี มีความสุขในการทำงาน” (นักทรัพยากรบุคคล สถาบันกรมพระจันทบุรีนฤนาถ)

“เพื่อนร่วมงาน ผอ. ทุกคนเข้ากันได้ดี แต่บางทีงานริบๆต่างคนก็ต่างเครียดที่จะทำงานให้เสร็จ ก็มีที่กระทบกระทั่งกันบ้าง แต่เมื่องานสิ้นสุด ก็เป็นมิตรกันเหมือนเดิม เราพยายามแยกให้ออกว่านี่คือชีวิตการทำงาน เลิกงานกลับบ้านไปก็เอางานไว้ที่ทำงาน ใช้เวลาส่วนตัวให้เต็มที่แค่นี้ก็มีความสุขแล้วชีวิต” (นักวิชาการพาณิชย์ สำนักบริหารงานพาณิชย์ภูมิภาค)

จากคำตอบของพนักงานราชการทั้งหมด 17 คน ที่ผู้วิจัยได้รับพร้อมทั้งการสังเกต ทำให้ผู้วิจัยได้สัมผัสถึงการที่พนักงานราชการมีความพึงพอใจในความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างเพื่อนร่วมงานในที่ทำงานได้อย่างแท้จริง ถึงแม้ว่าจะมีพนักงานราชการจำนวน 2 คน แสดงให้เห็นว่า ในการทำงานอาจมีการขัดแย้งบ้าง แต่ก็เป็นเพียงในเรื่องของงานเท่านั้นไม่เก็บมาเป็นเรื่องส่วนตัวจนกลายเป็นความขัดแย้งส่วนบุคคล นอกจากนี้จากการที่ผู้วิจัยที่สังเกตพฤติกรรมต่างๆในที่ทำงานของพนักงานราชการและบรรยากาศในการทำงาน พบว่า บรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างสงบเรียบร้อย ทุกคนต่างตั้งใจทำหน้าที่ของตนเองอย่างสุดความสามารถ มีการช่วยเหลือกันและกัน แบ่งเบาภาระหน้าที่ความรับผิดชอบซึ่งกันและกัน สามารถรับรู้ได้ถึงบรรยากาศการทำงานที่แฝงไปด้วยความสุขอย่างแท้จริง

2.3 นโยบายและการบริหารงาน

จากการที่ผู้วิจัยสัมภาษณ์พนักงานราชการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ แบบเจาะลึกเป็นรายบุคคล (in-depth interview) ซึ่งเป็นบุคคลที่สามารถให้ข้อมูลสำคัญ (key information) จำนวน 17 คน โดยผู้วิจัยได้เริ่มทำการสัมภาษณ์ตั้งแต่วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2556 ถึงวันที่ 11 มีนาคม 2556 จนครบทั้งหมด 17 คน ด้วยเวลาที่แตกต่างกันตามความพร้อมของพนักงาน

ราชการแต่ละคน จากการศึกษาที่ได้ถามคำถามกับพนักงานราชการทั้ง 17 ท่านว่า “ท่านมีความรู้สึกอย่างไรกับนโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน” เช่น

“หน่วยงานมีการชี้แจงนโยบายอยู่เสมอ เราก็ได้เข้าร่วมรับฟัง เพื่อนำมาใช้ในการทำงาน ก็ได้ทำตามแนวนโยบายที่หน่วยงานกำหนดไว้อยู่เสมอ เพื่อที่จะได้ไม่เกิดปัญหาในการทำงาน เพื่อให้ประสบความสำเร็จไปด้วยดี” (นักวิชาการพาณิชย์ สำนักตรวจราชการ)

“หน่วยงานมีการเปิดโอกาสให้พนักงานราชการเข้าร่วมในการประชุมในเรื่องต่างๆที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อรับทราบแนวทางการบริหารงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน” (นักวิชาการพาณิชย์ สำนักนโยบายและแผน)

“ในตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน มีหน้าที่รวบรวมความเห็นของหน่วยงานภายในกระทรวงพาณิชย์ เพื่อทำหนังสือตอบความเห็นของหน่วยงานไปยังหน่วยงานภายนอก โดยการส่งหนังสือต้องแจ้งเวียนให้กรมตอบความคิดเห็นภายในระยะเวลาที่กำหนดและบางครั้งในระยะเวลาที่เร่งด่วนนั้น เมื่อได้รับมอบหมายให้เป็นผู้รวบรวมความคิดเห็นของแต่ละหน่วยงาน โดยต้องจัดทำหนังสือขึ้นมาฉบับหนึ่ง เพื่อเสนอให้ปลัดกระทรวงฯ ลงนาม ต้องผ่านขั้นตอนการเซ็นรับรองจากหัวหน้างาน ผู้อำนวยการ ไปยังปลัดกระทรวงฯ ก่อนที่หนังสือฉบับนั้นจะส่งออกไปยังกรม ทำให้เกิดความล่าช้าในการประสานงาน” (นักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักนโยบายและแผน)

“การบริหารงานที่เป็นไปตามลำดับขั้นบังคับบัญชาในระบบราชการ ทำให้เกิดความล่าช้าในการทำงาน” (นักวิชาการพาณิชย์ สำนักบริหารงานพาณิชย์ภูมิภาค)

จากคำตอบของพนักงานราชการทั้งหมดที่ผู้วิจัยได้รับพร้อมทั้งการสังเกต พบว่าพนักงานราชการส่วนใหญ่ได้กล่าวถึงด้านนโยบายและการบริหารงานว่า ผู้บริหารและหน่วยงานมีการประชุมชี้แจงนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงานอยู่เสมอ เช่น งานแถลงข่าว นโยบาย ยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน โดยหน่วยงานมีการจัดแถลงนโยบายให้ประชาชนและบุคลากรภายในหน่วยงานรับทราบอย่างชัดเจน เปิดโอกาสให้พนักงานราชการได้เข้าร่วมในงานแถลงนโยบายของหน่วยงานเพื่อรับทราบและนำไปดำเนินเพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน แต่อย่างไรก็ตามการที่เปิดโอกาสให้พนักงานราชการได้เข้าร่วมรับฟังนโยบายและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานก็เป็นแค่การเข้าร่วมรับฟังนโยบายที่ถูกกำหนดมาแล้ว เพื่อปฏิบัติงานตามนโยบายที่กำหนดไว้ซึ่งพนักงานราชการไม่ได้มีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็น หรือร่วมเป็นผู้กำหนดนโยบาย แต่ในส่วนของการบริหารงานของหน่วยงานที่เป็นลำดับขั้นตอนตามระบบราชการยังเป็นอุปสรรคอย่างหนึ่งในการบริหารงานของหน่วยงาน

2.4 สภาพการทำงาน

จากการที่ผู้วิจัยสัมภาษณ์พนักงานราชการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ แบบเจาะลึกเป็นรายบุคคล (in-depth interview) ซึ่งเป็นบุคคลที่สามารถให้ข้อมูลสำคัญ (key information) จำนวน 17 คน โดยผู้วิจัยได้เริ่มทำการสัมภาษณ์ตั้งแต่วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2556 ถึงวันที่ 11 มีนาคม 2556 จนครบทั้งหมด 17 คน ด้วยเวลาที่แตกต่างกันตามความพร้อมของพนักงานราชการแต่ละคน จากการที่ผู้วิจัยได้ถามคำถามกับพนักงานราชการทั้ง 17 คนว่า “ท่านมีความพึงพอใจในสภาพการทำงานขององค์กรหรือไม่ อย่างไร” รวมทั้งคำถามที่ว่า “ในการทำงานของท่าน มีอุปสรรคมาขัดขวางมากน้อยเพียงใด” ยกตัวอย่างเช่น

“พึงพอใจในสภาพการทำงานขององค์กรเนื่องจากเป็นองค์กรมีความพร้อมในด้านสภาพการทำงาน มีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับสำนักงานอย่างเพียงพอ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ประจำเจ้าหน้าที่ของแต่ละคน มีเครื่องปรับอากาศประจำทุกกลุ่มงาน เครื่องถ่ายเอกสารจำนวน 3 เครื่องในแต่ละสำนัก มีเครื่องปรับอากาศที่มีจำนวนเพียงพอต่อการทำความเย็นภายในสำนักงาน มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี สถานที่ตั้งขององค์กรมีทัศนียภาพที่ดี ทำให้บุคลากรเกิดความผ่อนคลายเมื่อเสร็จจากการทำงาน มีอุปกรณ์สำนักงานที่ทันสมัย พร้อมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร มีเจ้าหน้าที่ในด้านต่างๆเช่น ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายอาคารสถานที่เตรียมพร้อมที่จะช่วยแก้ไขปัญหาในการทำงานให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี ทำให้ปัญหาอุปสรรคในการทำงานลดน้อยลงในด้านของสภาพการทำงาน” (นักวิชาการพาณิชย์ สำนักงานรัฐมนตรี)

“พอใจกับการทำงานที่นี่ เพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตร ช่วยเหลือ พึ่งพาอาศัยกันได้และด้านสถานที่ทำงาน อาคารและห้องทำงานสะอาดและใหม่อยู่เสมอ มีอุปกรณ์สำนักงานที่เพียงพอกับบุคลากรและมีความทันสมัย เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น ซึ่งก็มีอุปสรรคในการทำงานบ้างในบางครั้ง เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์มีปัญหา ทำงานไม่ได้” (นักบริหารงานบุคคล สำนักบริหารงานบุคคล)

“ไม่ค่อยพอใจในบางเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน เกิดอุปสรรคในการทำงาน เช่น ได้เก้าอี้ที่ชำรุดมานั่งทำงาน ทำให้ปวดหลัง จึงต้องพยายามออกไปเดินข้างนอกบ้าง เครื่องคอมพิวเตอร์รุ่นเก่า เกิดปัญหาบ่อยครั้ง ต้องรองจนกว่าเจ้าหน้าที่มาซ่อม ทำให้การทำงานล่าช้าออกไป” (นักวิชาการพาณิชย์ สำนักนโยบายและแผน)

จากคำตอบของพนักงานราชการทั้งหมดที่ผู้วิจัยได้รับพร้อมทั้งการสังเกต พบว่าหน่วยงานมีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับสำนักงานอย่างเพียงพอ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ประจำเจ้าหน้าที่ของแต่ละคน เครื่องถ่ายเอกสารจำนวน 3 เครื่องต่อ 1 สำนักงาน มีเครื่องปรับอากาศประจำทุกกลุ่มงาน เครื่องปรับอากาศที่มีจำนวนอย่างเพียงพอต่อการทำความเย็น

ภายในสำนักงาน หรือสถานที่ตั้งของหน่วยงานมีทัศนียภาพที่ดี ทำให้บุคลากรเกิดความผ่อนคลาย เป็นต้น สิ่งอำนวยความสะดวกเหล่านี้ทำให้การทำงานของพนักงานเกิดความสะดวกสบายมากขึ้น การปฏิบัติงานมีความราบรื่น อุปกรณ์สำนักงานที่ทันสมัยมีความพร้อมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร แต่ในความรู้สึกของพนักงานราชการส่วนใหญ่สิ่งอำนวยความสะดวกเหล่านี้เป็นของธรรมดาในยุคปัจจุบันที่หน่วยงานจะต้องมีเตรียมไว้ให้อยู่แล้ว เหมือนกับหน่วยงานหรือสำนักงาน บริษัทอื่นๆทั่วไป แต่สิ่งที่มีเหล่านี้เมื่อเกิดความเสียหายต้องทำการซ่อมแซม กลับเป็นไปอย่างล่าช้าโดยเฉพาะคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล เครื่องถ่ายเอกสาร และเครื่องปรับอากาศ

2.5 ความเป็นอยู่ส่วนตัว

จากการที่ผู้วิจัยสัมภาษณ์พนักงานราชการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ แบบเจาะลึกเป็นรายบุคคล (in-depth interview) ซึ่งเป็นบุคคลที่สามารถให้ข้อมูลสำคัญ (key information) จำนวน 17 คน โดยผู้วิจัยได้เริ่มทำการสัมภาษณ์ตั้งแต่วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2556 ถึงวันที่ 11 มีนาคม 2556 จนครบทั้งหมด 17 คน ด้วยเวลาที่แตกต่างกันตามความพร้อมของพนักงานราชการแต่ละคน จากการที่ผู้วิจัยได้ถามคำถามกับพนักงานราชการทั้ง 17 ท่านว่า “ท่านคิดว่าการเป็นพนักงานราชการ ส่งผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของท่านหรือไม่” ยกตัวอย่างเช่น

“ความเป็นอยู่ส่วนตัว การทำงานไม่ได้ส่งผลต่อชีวิตส่วนตัวมากนัก เลิกงานตรงเวลา การคมนาคมสะดวก พนักงานราชการมีสิทธิเลือกการเข้าเวลาปฏิบัติงานได้ตามความเหมาะสม ทำให้สามารถที่จะจัดการกับปัญหาส่วนตัวในการทำงานได้” (นักวิชาการพาณิชย์ สำนักพัฒนาระบบบริหาร)

“ในด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ดิฉันมีบ้านที่อยู่ไกลจากสถานที่ทำงาน ดิฉันจึงเลือกเวลาการทำงานในช่วง 9.30-17.30 น. เพื่อให้สะดวกในการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถจัดการเกี่ยวกับปัญหาส่วนตัว โดยไม่ส่งผลกระทบต่อเวลาการทำงาน สามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ”

จากคำตอบของพนักงานราชการทั้งหมดที่ผู้วิจัยได้รับพร้อมทั้งการสังเกต พบว่าพนักงานราชการส่วนใหญ่พึงพอใจในความเป็นอยู่ส่วนตัว การที่เจ้าหน้าที่สามารถเลือกช่วงเวลาที่ จะเข้าทำงานได้ ทำให้สามารถที่จะจัดการกับปัญหาส่วนตัวในการทำงานได้ เช่น บ้านอยู่ไกลสถานที่ทำงาน เส้นทางมาทำงานรถติด หรือต้องไปส่งลูกที่โรงเรียนก่อนในตอนเช้า ปัญหาส่วนตัวเหล่านี้ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานก็จะไม่เป็นอุปสรรคอีกต่อไป เจ้าหน้าที่ทุกคนสามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยไม่เกิดความรู้สึกที่เสียเปรียบว่า คนนี้เข้างานทีหลัง มาสาย

แต่เลิกงานพร้อมกัน สามารถจัดสรรเวลาส่วนตัวได้ มีเวลาให้กับครอบครัว มีโอกาสได้อยู่กับครอบครัว และพบปะเพื่อนฝูงมากขึ้น เกิดความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว มีเวลาในการพักผ่อนมากขึ้น มีเวลาเป็นส่วนตัวมากยิ่งขึ้น

2.6 การปกครองบังคับบัญชา

จากการที่ผู้วิจัยสัมภาษณ์พนักงานราชการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ แบบเจาะลึกเป็นรายบุคคล (in-depth interview) ซึ่งเป็นบุคคลที่สามารถให้ข้อมูลสำคัญ (key information) จำนวน 17 คน โดยผู้วิจัยได้เริ่มทำการสัมภาษณ์ตั้งแต่วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2556 ถึงวันที่ 11 มีนาคม 2556 จนครบทั้งหมด 17 คน ด้วยเวลาที่แตกต่างกันตามความพร้อมของพนักงานราชการแต่ละคน จากการที่ผู้วิจัยได้ถามคำถามกับพนักงานราชการทั้ง 17 คนว่า “ท่านมีความพึงพอใจในความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร รวมถึงการมีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา ให้คำแนะนำในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชามากน้อยเพียงใด” คำตอบที่ผู้วิจัยได้รับเป็นไปในทิศทางเดียวกันว่า พนักงานราชการส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในความสามารถและความยุติธรรมในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ดังจะเห็นได้จากคำตอบของพนักงานราชการที่สะท้อนให้เห็นถึงสิ่งดังกล่าวข้างต้น ดังนี้

“พอ.กับหัวหน้า น่ารัก ให้ความเป็นกันเอง พูดคุยได้ทุกเรื่องทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องเกี่ยวกับงาน เวลามีปัญหาในการทำงานก็คุยกันได้ตลอด มีอะไรก็เล่าสู่กันฟังตลอด ทำให้งานสำเร็จไปได้ด้วยดี” (นักวิชาการพาณิชย์สำนักนโยบายและแผน)

“มีความพึงพอใจในความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการบริหาร รวมถึงการมีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา สามารถให้คำแนะนำในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ อย่างเช่น มีการมอบหมายงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างทั่วถึง งานไม่กระจุกตัวอยู่ที่คนๆเดียว และการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่มีต่อพนักงานราชการก็จะมีพิจารณาตามผลของการปฏิบัติงานตามความเป็นจริง” (นักทรัพยากรบุคคล สำนักบริหารงานบุคคล)

“ผู้บังคับบัญชามีความรู้ ความสามารถและทักษะที่เพียงพอที่จะมาปฏิบัติงานด้านการบริหารองค์กร สามารถที่จะนำองค์กรหรือขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้ แม้จะมีอุปสรรคเข้ามาขัดขวางการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาก็จะทำหน้าที่ในการวางแผน ควบคุมบังคับบัญชาเพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรคดังกล่าวให้สามารถคลี่คลายหรือสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ภายใต้กรอบเวลาที่กำหนด นอกจากนี้ยังสามารถให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในงานที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความอุ่นใจเพราะรู้สึกมีที่พึ่งพิงในยามที่มีปัญหา” (นักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักนโยบายและแผน)

จากคำตอบของพนักงานราชการทั้งหมดที่ผู้วิจัยได้รับพร้อมทั้งการสังเกต ทำให้ผู้วิจัยได้สัมผัสถึงการที่พนักงานราชการมีความพึงพอใจในการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้สังเกตพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา พบว่าผู้บังคับบัญชามักจะคอยสอดส่องดูแลความเป็นไปของการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ เมื่อพบว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีปัญหา หรือต้องการคำปรึกษา ก็จะเข้าไปช่วยเหลือและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างทันท่วงที

2.7 ความมั่นคง

จากการที่ผู้วิจัยสัมภาษณ์พนักงานราชการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ แบบเจาะลึกเป็นรายบุคคล (in-depth interview) ซึ่งเป็นบุคคลที่สามารถให้ข้อมูลสำคัญ (key information) จำนวน 17 ท่าน โดยผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ในวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2556 ถึงวันที่ 11 มีนาคม 2556 ด้วยเวลาที่แตกต่างกันตามความพร้อมของพนักงานราชการแต่ละคน จากการที่ผู้วิจัยได้ถามคำถามกับพนักงานราชการทั้ง 17 คนว่า “ท่านคิดว่าอาชีพพนักงานราชการ มีความมั่นคงในการทำงานหรือไม่” ดังคำกล่าวที่ว่า

“ดิฉันคิดว่าเป็นอาชีพที่ขาดความมั่นคงในการทำงาน เนื่องจากการเป็นลูกจ้างสัญญาจ้าง โดยมีระยะเวลาการจ้างไม่เกิน 4 ปี เป็นการจ้างงานตามภารกิจ มีกรอบระยะเวลาในการจ้าง มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อจ้างต่อ หรือยกเลิกการจ้างงาน ทำให้มีความรู้สึกว่าเป็นอาชีพที่ขาดความมั่นคง ถ้ามีที่อื่นที่ดีกว่าก็พร้อมที่จะไปทำงานที่อื่น” (นักวิชาการพาณิชย์ สำนักงานบริหารงานพาณิชย์ภูมิภาค)

“ก็รู้สึกว่างานไม่มีความมั่นคง ถ้าทำงานครบตามระยะเวลาที่กำหนดตามสัญญาจ้างแล้วก็ไม่รู้ว่าจะได้ต่อสัญญาหรือไม่ และถ้าผลการประเมินจากผู้บังคับบัญชาออกมาไม่เป็นที่น่าพอใจ ก็อาจจะจ้างเราทำงานต่อไปหรือไม่ แต่ก็ต้องพยายามทำงานให้เต็มที่ มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อผลการประเมินจะได้ออกมาดี จะได้ต่อสัญญาจ้างต่อไป” (นักวิชาการพาณิชย์ สำนักงานพาณิชย์จังหวัดนนทบุรี)

จากคำตอบของพนักงานราชการทั้งหมดที่ผู้วิจัยได้รับพร้อมทั้งการสังเกต พบว่าพนักงานราชการส่วนใหญ่มีความกังวลในอาชีพการทำงานของตนเอง มีความกังวลว่าหน่วยงานจะมีการจ้างงานต่อไปหรือไม่เมื่อครบกำหนดสัญญาจ้างหรือผลการประเมินออกมาไม่ดี ดังนั้นในด้านความมั่นคงของพนักงานราชการจึงขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานของพนักงานราชการที่จะต้องมีการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อให้เกิดการต่อสัญญาจ้างต่อไป เท่ากับว่าความต้องการต่อสัญญาจ้างขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงาน ย่อมส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานดียิ่งขึ้น

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาการเปลี่ยนแปลงสถานภาพพนักงานราชการให้ตรงกับความต้องการของพนักงานราชการ

จากการที่ผู้วิจัยสัมภาษณ์พนักงานราชการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์แบบเจาะลึกเป็นรายบุคคล (in-depth interview) ซึ่งเป็นบุคคลที่สามารถให้ข้อมูลสำคัญ (key information) จำนวน 17 คน โดยผู้วิจัยได้เริ่มทำการสัมภาษณ์ตั้งแต่วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2556 ถึงวันที่ 11 มีนาคม 2556 จนครบทั้งหมด 17 คน ด้วยเวลาที่แตกต่างกันตามความพร้อมของพนักงานราชการแต่ละคน กับการสังเกตของผู้วิจัย พบว่า พนักงานราชการทั้ง 17 คน ส่วนใหญ่มีความต้องการที่จะได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการและเห็นด้วยเป็นอย่างยิ่งหากมีการบรรจุพนักงานราชการเป็นข้าราชการ ดังจะเห็นได้จากการที่ผู้วิจัยได้ถามคำถามกับพนักงานราชการทั้ง 17 คนว่า “ท่านคิดว่าจะเป็นพนักงานราชการต่อไปหรือไม่ และมีเป้าหมายในการทำงานอย่างไร” คำตอบที่ผู้วิจัยได้รับประกอบกับการสังเกตน้ำเสียงที่มีความมั่นใจในการตอบโดยไม่มีความลังเลของพนักงานราชการทั้ง 17 คน ได้ความไปในทิศทางเดียวกันว่า มีเป้าหมายที่จะทำงานเป็นข้าราชการเพื่อความมั่นคงของชีวิตและมีความเป็นอยู่ที่ดีในอนาคต จากคำตอบของพนักงานราชการทั้งหมดที่ผู้วิจัยได้รับพร้อมทั้งการสังเกตแวตและน้ำเสียงของพนักงานราชการ ทำให้ผู้วิจัยได้สัมผัสถึงความปรารถนาที่แน่วแน่ของพนักงานที่มีความต้องการที่จะได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการ

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้สอบถามเพิ่มเติมด้วยคำถามที่ว่า “ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรบ้าง หากพนักงานราชการได้รับการบรรจุไปเป็นข้าราชการ” คำตอบที่ผู้วิจัยได้รับประกอบกับการสังเกตน้ำเสียงที่มีความมั่นใจในการตอบโดยไม่มีความลังเลของพนักงานราชการทั้ง 17 คน ได้ความไปในทิศทางเดียวกันว่า ถือเป็นสิ่งที่ดีเพราะทางราชการจะได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการทำงานกับองค์กรอยู่แล้ว เป็นการเปิดโอกาสที่ดีให้กับพนักงานราชการ เป็นการจูงใจพนักงานให้อยู่ในระบบต่อไป เป็นการส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงานราชการ ทำให้พนักงานราชการมีกำลังใจในการทำงานต่อไป อีกทั้งภาครัฐจะได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เชี่ยวชาญในงานเป็นอย่างดีมาทำงานในอนาคต จากคำตอบของพนักงานราชการทั้งหมดที่ผู้วิจัยได้รับพร้อมทั้งการสังเกตแวตและน้ำเสียงของพนักงานราชการ ทำให้ผู้วิจัยได้สัมผัสถึงความปรารถนาที่แน่วแน่ของพนักงานที่มีความต้องการที่จะได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการ รวมทั้งทัศนคติในแง่บวก ในแง่ที่เป็นประโยชน์เกี่ยวข้องกับการบรรจุพนักงานราชการเป็นข้าราชการ อีกทั้งผู้วิจัยได้สอบถามต่อไปอีกว่า “ท่านมีความต้องการอื่นๆอีกหรือไม่ นอกเหนือจากความต้องการที่จะได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการต่อไป” พนักงานราชการส่วนใหญ่ได้ให้คำตอบไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีความต้องการที่จะได้รับสวัสดิการในด้านค่ารักษาพยาบาลที่ดีขึ้นกว่าเดิม มีสิทธิเบิกค่ารักษาพยาบาลเช่นเดียวกับข้าราชการได้ ถึงแม้ว่าจะไม่สามารถเบิกได้

ถึงครอบครัว แต่สามารถเบิกค่ารักษาพยาบาลที่ครอบคลุมสิทธิเฉพาะตนเองได้ก็มีความพึงพอใจแล้ว ทำให้เห็นได้ว่า ถึงแม้โอกาสในการที่จะได้รับการบรรจุเข้ารับราชการมีหนทางเดียวคือ ต้องไปทำการสอบบรรจุเข้ารับราชการตามกฎระเบียบของ ก.พ. นั้น พนักงานราชการก็ยังคงมีความต้องการที่จะได้รับสวัสดิการที่ดีขึ้นกว่าเดิม เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานราชการต่อไป

ตอนที่ 4 ผลการสัมภาษณ์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานราชการของกลุ่มผู้บริหาร

ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการสัมภาษณ์ข้อมูลของผู้บริหาร ระดับผู้อำนวยการสำนักที่เข้าร่วมอยู่ในคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ โดยการพรรณนาวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ในภาพรวม เรื่อง การศึกษาสถานภาพของพนักงานราชการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยที่ทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานราชการเกิดความสำเร็จ เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ทั้ง 2 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ โดยมีความคิดเห็นเป็นไปในแนวทางเดียวกันคือ ความมั่นคงในอาชีพ ค่าตอบแทนที่หน่วยงานจัดให้เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ.2547 ซึ่งเป็นเครื่องมือในการบริหารระบบพนักงานราชการของทุกหน่วยงานภาครัฐ และตามกฎระเบียบที่ ก.พ. เป็นผู้กำหนด โดยมีการพัฒนาและปรับปรุงระบบพนักงานราชการให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันอยู่เสมอ อีกทั้งค่าตอบแทนที่ได้รับมีความสอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ซึ่งถือว่าเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่ง ส่วนด้านสวัสดิการผู้บริหารท่านหนึ่งได้ให้ความเห็นว่าควรพิจารณาในเรื่องค่ารักษาพยาบาลซึ่งอาจครอบคลุมเฉพาะตัวบุคคลให้มีสิทธิในการเบิกค่ารักษาพยาบาลได้เท่าเทียมกับข้าราชการทั่วไป เพื่อสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานราชการในการที่จะอยู่ในอาชีพพนักงานราชการต่อไป ซึ่งระบบการบริหารจัดการองค์กรในปัจจุบันดำเนินการตามกรอบอำนาจ หน้าที่ อัตรากำลัง และให้ความยุติธรรมในสิทธิที่ควรจะได้รับอย่างเท่าเทียมกัน รับฟังความคิดเห็น ผู้ร่วมงานมีการปฏิบัติที่ดีต่อกัน มีการส่งเสริมพัฒนาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและบทบาทหน้าที่ ให้การยอมรับในผลงาน ซึ่งถ้าพนักงานราชการมีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ของตนเองก็ย่อมแสดงให้เห็นว่าพนักงานราชการทำงานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จ

2. ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ราชการ

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ทั้ง 2 ท่าน พบว่า พนักงานราชการได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ทั้งในระดับหัวหน้ากลุ่มงาน ผู้อำนวยการ และผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงฯ ซึ่งล้วนมีส่วนช่วยให้พนักงานราชการเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานราชการมากขึ้น พนักงานราชการสามารถแสดงความสามารถในการทำงานของตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพที่ตนเองมี ยอมรับนับถือต่อการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ เช่น รับฟังความคิดเห็นในการประชุมปรึกษาหารือ การระดมความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ทั้งในตำแหน่งข้าราชการและในกลุ่มพนักงานราชการด้วยกันเอง ไม่มีการแบ่งแยก จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และช่วยให้การทำงานร่วมกันเป็นไปด้วยความราบรื่น รวมไปถึงการได้รับการยอมรับจากประชาชนผู้รับบริการ ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ

3. ความชัดเจนของการกำหนดลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของพนักงานราชการในแต่ละกลุ่มงาน และสำนักงาน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ทั้ง 2 ท่าน พบว่า ในปัจจุบันการกำหนดลักษณะงาน และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของพนักงานราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละกลุ่มงาน และสำนักงาน มีความชัดเจน รวมทั้งมีการมอบหมายงานตามที่กำหนดในสัญญาจ้างไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้พนักงานราชการรู้บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเอง และงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี นอกจากนี้การมอบหมายงานที่ชัดเจน ยังส่งผลให้เห็นถึงความตั้งใจในการทำงานของพนักงานราชการ นำไปสู่การประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบปีงบประมาณ เพื่อเลื่อนขึ้นเงินเดือน ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ

4. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในตำแหน่งพนักงานราชการ

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ทั้ง 2 ท่าน พบว่า ความก้าวหน้าในด้านค่าตอบแทนของพนักงานราชการ เมื่อเทียบกับข้าราชการในแต่ละปีจะมีการปรับเงินเดือนที่เพิ่มสูงกว่าขึ้นเงินเดือนของข้าราชการในระดับเดียวกัน ส่วนด้านระยะเวลาในการจ้างควรปรับให้มีความเหมาะสมและมั่นคงมากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้พนักงานราชการเกิดความรู้สึกผูกพันในองค์กร และรักองค์กร ทำให้อยู่ปฏิบัติงานนานขึ้น ช่วยลดอัตราการลาออกจากงาน ไปยังหน่วยงานอื่น อีกทั้งควรให้พนักงานราชการที่มีอายุการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป หรือระยะเวลาที่เหมาะสม มีสิทธิได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการได้ หรือหากหน่วยงานใดจะมีการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการ ควรให้สิทธิแก่พนักงานราชการก่อน เนื่องจากมีประสบการณ์ในการทำงานในหน่วยงานภาครัฐมาแล้ว เพื่อเป็นการสร้าง

ขวัญและกำลังใจ ทำให้พนักงานราชการรู้สึกว่ามีอาชีพพนักงานราชการมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ เกิดความมั่นคงในการทำงาน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ

5. ความรับผิดชอบของพนักงานราชการภายในหน่วยงานที่มีต่องานที่ได้รับ

มอบหมาย

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ทั้ง 2 ท่าน พบว่า โดยภาพรวมพนักงานราชการมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี เนื่องจากมีระบบงานที่ชัดเจน และถือปฏิบัติอย่างเสมอภาคกัน รวมทั้งมีเกณฑ์ตัวชี้วัดเป็นตัวกำหนดการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ พนักงานราชการส่วนใหญ่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สัมฤทธิ์ผลตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา แต่ทั้งนี้ ความรับผิดชอบของพนักงานราชการยังมีความแตกต่างกันตามกลุ่มงาน และสำนักงานที่สังกัดอยู่

6. ความเหมาะสมและเพียงพอของค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีให้แก่พนักงานราชการในหน่วยงาน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ทั้ง 2 ท่าน พบว่า ค่าตอบแทนของพนักงานราชการส่วนใหญ่มีความเหมาะสม และเพียงพอต่อค่าครองชีพ โดยพนักงานราชการจะได้รับค่าตอบแทนสูงกว่าพนักงานราชการและลูกจ้างประจำ แต่ในด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่นๆ พนักงานราชการจะได้รับน้อยกว่าข้าราชการและลูกจ้างประจำ โดยในส่วนของค่ารักษาพยาบาล พนักงานราชการสามารถเบิกได้จากการใช้ประกันสังคม แต่หากจะมีการเพิ่มสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลให้แก่พนักงานราชการไม่แต่เฉพาะตัวของพนักงานราชการเอง รวมไปถึงครอบครัวด้วย ก็จะเป็นการดีมากยิ่งขึ้น

7. ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานราชการกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาภายในหน่วยงาน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ทั้ง 2 ท่าน พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานราชการกับเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา ส่วนใหญ่อยู่ในระดับดี มีการทำงานเป็นทีม และให้ความร่วมมือกันในการทำงานเป็นอย่างดี ไม่มีปัญหาขัดแย้งกัน มีความเป็นกันเองในการทำงาน เนื่องจากมีการประชุม สื่อสาร และประสานงานกันอยู่เป็นประจำ เปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานแสดงความคิดเห็น ทำให้ช่วยลดความขัดแย้งในการทำงานลงได้ และสามารถพัฒนาองค์กรให้เป็นที่ไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้บุคลากรทุกคนต่างมีความสำนึกในหน้าที่ ความรับผิดชอบต่อตนเอง และได้รับการเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชาทุกระดับ

8. ด้านนโยบายและการบริหารงาน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ทั้ง 2 ท่าน พบว่า แนวนโยบายและการบริหารงานที่จะช่วยบำรุงรักษาพนักงานราชการให้เกิดความพึงพอใจในงานและอยู่ปฏิบัติงานกับองค์กรต่อไป โดย

ผู้บริหารเห็นด้วยอย่างยิ่งที่จะให้ภาครัฐมีนโยบายที่จะบรรจุพนักงานราชการเป็นข้าราชการ ทั้งนี้เป็นการสร้างแรงจูงใจและความมั่นคงในอาชีพการทำงาน แต่ทั้งนี้ควรที่จะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น เพื่อความเหมาะสมและได้ข้าราชการที่มีประสิทธิภาพต่อไป

9. ความเหมาะสมของสภาพการทำงานต่อการปฏิบัติงาน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ทั้ง 2 ท่าน พบว่า โดยส่วนใหญ่บรรยากาศหรือสภาพการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานมีความเหมาะสม มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานเป็นอย่างดี สภาพห้อง โต๊ะ แสงไฟในการทำงานมีความเหมาะสม มีระบบวงจรปิดที่ทันสมัย มีเวรยามคอยดูแลความปลอดภัย

10. ปัจจัยด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวของพนักงานราชการในหน่วยงานที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ทั้ง 2 ท่าน พบว่า ความเป็นอยู่ส่วนตัว เนื่องจากความแตกต่างของแต่ละบุคคล พื้นฐานของแต่ละครอบครัวที่มีความต้องการในแต่ละด้านแตกต่างกัน แต่ด้วยการที่พนักงานราชการไม่สามารถที่จะเบี่ยงเบนค่ารักษาพยาบาลตนเองและครอบครัวได้ หากหน่วยงานสามารถให้ความช่วยเหลือในเรื่องนี้ได้ จะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานราชการได้ เช่น การให้สิทธิเบิกค่ารักษาพยาบาลได้เฉพาะตนเอง เป็นต้น

11. การบริหารด้านปกครองบังคับบัญชาที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ทั้ง 2 ท่าน พบว่าผู้บังคับบัญชาปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค ไม่ลำเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ยึดถือและปฏิบัติตามกฎระเบียบของราชการอย่างเคร่งครัด และไม่เลือกปฏิบัติ ให้เกียรติลูกน้องเท่าเทียมกันหมด มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรทุกคน นอกจากนี้ยังเป็นผู้รับฟังและเป็นທີ່ปรึกษาให้คำแนะนำ รวมถึงการชี้แจงที่ชัดเจนได้ทุกอย่าง ให้ความไว้วางใจและให้ความเชื่อมั่นในการทำงาน คอยเอาใจใส่ ให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอเมื่อเกิดปัญหา ให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานตามสมควรแก่โอกาส มีการชมเชย และนำเสนอในที่ประชุม ซึ่งจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง

12. ปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงานของพนักงานราชการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ทั้ง 2 ท่าน พบว่า ความมั่นคงในการทำงานของพนักงานราชการค่อนข้างน้อย ดังนั้นควรมีกระบวนการจัดการที่จะทำให้พนักงานราชการเกิดความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน ได้แก่ การที่ผู้บังคับบัญชารับรู้ และยอมรับในประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานราชการอย่างตรงไปตรงมา มีความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน และการ

ประเมินผลงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่พนักงานราชการ มีการกำหนดสัญญาจ้างที่มีระยะเวลาแน่นอน จะทำให้พนักงานราชการเกิดความมั่นใจได้ว่า การทำงานดี มีความรับผิดชอบต่องาน จะทำให้ไม่ถูกเลิกจ้าง ปรับปรุงด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่นๆ เพื่อให้พนักงานราชการเกิดความรู้สึกว่าอาชีพพนักงานราชการมีความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งผู้บริหารมีความเห็นว่าหน่วยงานมีความจำเป็นต้องมีพนักงานราชการต่อไป เมื่อยังไม่สามารถเพิ่มอัตรา/จำนวนข้าราชการได้ (ภาครัฐยังคงมีนโยบายจำกัดจำนวนข้าราชการ) ทั้งนี้เพื่อให้มีบุคลากรเพียงพอในสายงานสนับสนุนการปฏิบัติของข้าราชการ นอกจากนี้เพื่อเป็นฐานรากในการช่วยให้ผู้ที่จบการศึกษาใหม่ที่มีความรู้ความสามารถและมีความประพฤติที่ดีสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานราชการ ซึ่งจะช่วยให้เรียนรู้การปฏิบัติงานของข้าราชการก่อนที่จะได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการในโอกาสต่อไป

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาสถานภาพของพนักงานราชการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์” เป็นการศึกษาวิจัยที่มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อศึกษาสถานภาพของพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์
3. เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงสถานภาพพนักงานราชการให้ตรงกับความต้องการของพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth Interview) เป็นการศึกษาแบบปรากฏการณ์เดียว เพื่อศึกษาสถานภาพของพนักงานราชการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ และศึกษาการเปลี่ยนแปลงสถานภาพพนักงานราชการให้ตรงกับความต้องการของพนักงานราชการ โดยมีการศึกษาในรูปแบบการเก็บข้อมูลภาคสนาม (Field Survey) ประกอบด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจาะลึกเป็นรายบุคคล (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ที่เกี่ยวกับงานวิจัยนี้โดยตรงในสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ และเป็นการศึกษาผ่านเอกสารที่เกี่ยวข้องกับพนักงานราชการ ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องระหว่าง เดือนกุมภาพันธ์ 2556 ถึง เดือนเมษายน 2556 ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ในการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth Interview) คือ พนักงานราชการในหน่วยงานต่างๆของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ จำนวน 17 คน และ ผู้บริหาร ระดับผู้อำนวยการสำนักที่เข้าร่วมอยู่ในคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ จำนวน 2 คน โดยในการศึกษาค้นคว้าผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลแต่ละครั้งผู้ศึกษาจะทำการจดบันทึกและตรวจสอบข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่

ถูกต้องและสมบูรณ์ โดยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (triangulation) และในกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลในทุกขั้นตอนตั้งแต่เริ่มเข้าไปศึกษาในภาคสนาม จนกระทั่งถึงขั้นตอนการเขียนรายงานการวิจัย ซึ่งข้อมูลที่ถูกวิเคราะห์สามารถแบ่งเป็น 2 ส่วนหลัก ได้แก่ ข้อมูลจากการสังเกตการณ์และสัมภาษณ์ กับข้อมูลจากเอกสาร ซึ่งได้นำข้อมูลที่ได้มาประมวล รวบรวมเป็นหมวดหมู่ นำมาจัดระบบระเบียบเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด มาตรวจสอบความถูกต้องและเก็บข้อมูลเสริมให้มีเนื้อหาสมบูรณ์สลับกับการสังเคราะห์ข้อมูลในแต่ละประเด็น แต่ละบท และสังเคราะห์ข้อมูลเข้าด้วยกันเพื่อให้ได้คำตอบของการวิจัย

สรุปและอภิปรายผลการศึกษา

1. สถานภาพของพนักงานราชการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

พนักงานราชการ คือ บุคคลที่ได้รับการสอบคัดเลือกเข้ามาทำงานในหน่วยงานของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ มีสัญญาจ้างคราวละ 4 ปี หรือตามโครงการที่มีกำหนดเวลาเริ่มต้นสิ้นสุดไว้ โดยอาจมีการต่อสัญญาจ้างได้ ทั้งนี้ตามความเหมาะสมและจำเป็น โดยมีหน้าที่ต้องปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ คำสั่ง หรือมติกรม เช่นเดียวกับที่กำหนดให้ข้าราชการและลูกจ้างของส่วนราชการต้องปฏิบัติ โดยได้รับค่าตอบแทนจากงบประมาณของส่วนราชการ

สำหรับตำแหน่งพนักงานราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ได้ยึดแนวทางการบริหารพนักงานราชการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ.2547 ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารระบบพนักงานราชการ โดยได้กำหนดสถานภาพของพนักงานราชการไว้

พนักงานราชการถือเป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันนโยบายการบริหารงานของสำนักปลัดกระทรวงพาณิชย์ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย อีกทั้งจะเห็นได้จากแนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลตามนโยบายของรัฐบาลที่มีความต้องการที่จะลดจำนวนของข้าราชการลง และดำเนินการจ้างพนักงานราชการแทนตำแหน่งที่ว่างนั้น

โดยการจ้างพนักงานราชการจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปีละ 2 ครั้ง โดยพิจารณาจาก

1. ปริมาณของงาน
2. คุณภาพของงาน
3. ความทันต่อเวลา

การมอบหมายการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ จะเป็นไปตามตำแหน่งและกลุ่มงานหรือสำนักที่พนักงานราชการสังกัดอยู่ในสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ซึ่งการปฏิบัติงานต้องผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ได้ตามตัวชี้วัดด้วย

สำหรับผลการศึกษาข้างต้นอภิปรายได้ว่า การที่มีแนวทางการบริหารพนักงานราชการ นโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับพนักงานราชการ และการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจน เป็นปัจจัยสำคัญที่จูงใจให้พนักงานราชการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการแบ่งประเด็นศึกษาต่างๆตามทฤษฎีแรงจูงใจ (Motivation Hygiene Theory) ของ Herzberg ดังนี้

1. **ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors)** เป็นปัจจัยที่นำไปสู่การกระตุ้นในการทำงาน และทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรง คือ ต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเอง มีองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และจะส่งผลทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และความรับผิดชอบ

1.1 **ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน** ด้านความสำเร็จการปฏิบัติงาน เป็นความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย พนักงานราชการสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในงานได้ สามารถรับมือและป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นได้ นอกจากนี้ยังมีความภูมิใจที่สามารถลงมือปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง และสามารถที่จะแบ่งปันความรู้หรือองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานหรือการแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นให้กับผู้ร่วมงานคนอื่น เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในงานได้

ในด้านความสำเร็จของการปฏิบัติงานพนักงานจะตั้งเป้าหมายไว้เสมอ และมีความรู้สึกกว่า ถ้าทำได้สำเร็จ จะมีความสุขที่สามารถทำได้บรรลุตามเป้าหมาย เป็นการส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานทางหนึ่ง ที่ผู้ปฏิบัติงานมีความต้องการจะทำให้สำเร็จให้ได้

1.2 **การได้รับการยอมรับนับถือ** การได้รับการยอมรับนับถือ การปฏิบัติงานของพนักงานราชการได้รับการยอมรับให้เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน โดยมีความรู้สึกที่ดีที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ และรู้สึกถึงความเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของหน่วยงานและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร โดยได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มี

ความสำคัญ เช่น การที่พนักงานราชการได้รับมอบหมายเป็นตัวแทนของหน่วยงานเพื่อเข้าร่วมการประชุมหรือสัมมนาแทนข้าราชการได้ และเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ในงานที่ทำ และเมื่อผลงานที่ทำได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาทำให้พนักงานราชการรู้สึกถึงการได้รับการยอมรับนับถือ ผู้บังคับบัญชาและข้าราชการให้การยอมรับในความรู้ ความสามารถ และทักษะของพนักงานราชการ

การได้รับการยอมรับนับถือและความไว้วางใจจากหัวหน้างานเป็นตัวกระตุ้นและเป็นตัวเสริมแรงให้พนักงานราชการทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้พนักงานราชการเกิดความพึงพอใจในงาน

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ในด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ การที่พนักงานราชการส่วนใหญ่ทำหน้าที่ในการสนับสนุนการทำงานของข้าราชการ จึงได้ทำงานที่หลากหลายและเกี่ยวข้องกับการประสานงานกับหน่วยงานอื่นในเรื่องต่างๆ พนักงานราชการได้ใช้ความรู้ความสามารถในหลายๆด้านอย่างเต็มที่ เหมาะสมกับความรู้ความสามารถที่พนักงานราชการได้สะสมมา เช่น ตำแหน่งนักวิชาการพาณิชย์ ได้มีการกำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งตั้งแต่แรกเข้ามาสมัครว่าต้องจบปริญญาตรีทางด้าน เศรษฐศาสตร์ บริหาร เพื่อนำความรู้ที่ได้ศึกษามานำมาปรับใช้ได้ตรงกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้พนักงานราชการทำงานเกิดความถนัดในงานที่ทำ เกิดความพึงพอใจในการทำงานต่อไป อีกทั้งปริมาณงานที่รับผิดชอบเป็นไปตามลักษณะงานและคุณสมบัติของพนักงานราชการในแต่ละตำแหน่งงานและกลุ่มงาน โดยมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน

ดังนั้น พนักงานราชการที่ได้ปฏิบัติงานที่หลากหลาย ได้ใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่ ย่อมมีความมั่นใจ ภาคภูมิใจในการทำงาน สนุกที่จะทำงานนั้นต่อไป ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานโดยภาพรวมของหน่วยงาน และทำให้พนักงานราชการเกิดความพึงพอใจในงาน

1.4 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของพนักงานราชการยังขาดความก้าวหน้า เนื่องจาก ระบบพนักงานราชการมีการประเมินผลเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน แต่ขาดการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ซึ่งแตกต่างกับข้าราชการที่มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานอย่างชัดเจน โดยความต้องการของพนักงานราชการส่วนใหญ่ คือ ต้องการทราบถึงความก้าวหน้าในอาชีพของตนในอนาคตที่นอกเหนือจากการก้าวหน้าในด้านของเงินเดือนเพียงอย่างเดียว และมีความต้องการที่จะได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการ เพื่อที่จะได้รับสิทธิหรือสวัสดิการต่างๆ ที่ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น อีกทั้งเป็นความภาคภูมิใจให้แก่ครอบครัวต่อไป

ทั้งนี้ หากภาครัฐและผู้บริหารมีนโยบายที่ชัดเจนในการปรับปรุง หรือ พัฒนาในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้แก่พนักงานราชการ พนักงานราชการก็ย่อมมีขวัญ กำลังใจในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานต่อไป

1.5 ความรับผิดชอบ ด้านความรับผิดชอบ การได้รับมอบหมายให้ รับผิดชอบงานใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถอยู่เสมอ โดยงานที่มอบหมายเป็นงานที่เหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถของพนักงานราชการ เช่น การได้รับมอบหมายงานได้ตรงกับความรู้ ความสามารถที่เรียนมา ให้อำนาจความรับผิดชอบในงานเท่าเทียมกับข้าราชการ ไม่มีการตรวจหรือ ควบคุมอย่างใกล้ชิด ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่ในฐานะเป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาแนะนำและตรวจสอบ ความเรียบร้อยอีกครั้ง

พนักงานพึงพอใจจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด ทำให้เกิดความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานย่อมจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านของปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) ตามทฤษฎีของ Herzberg (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542) บอกไว้ว่า แรงจูงใจเป็นการกระตุ้นจาก องค์ประกอบภายในของงานเอง จึงทำให้เกิดความพอใจในงานที่ทำอยู่ จะช่วยกระตุ้นให้คนเราได้มี ความรู้สึกรักอยากจะทำงานขึ้นมาเอง มีทั้งหมด 5 ด้าน แต่จากการศึกษาพนักงานราชการ สำนักงาน ปลัดกระทรวงพาณิชย์ ผู้วิจัยพบว่า มีเพียง 4 ด้านเท่านั้นที่เป็นปัจจัยจูงใจ คือ ความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และความรับผิดชอบ

ในส่วนของความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ในบริบทของพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ไม่สามารถเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน หรือสร้างความพึงพอใจในงานได้ เพราะระบบพนักงานราชการไม่มีการเลื่อนขั้นจากตำแหน่งของ ตัวเองให้สูงขึ้น มีแต่การเลื่อนขั้นเงินเดือน ซึ่งในความรู้สึกของพนักงานราชการ ความก้าวหน้า จะต้องมาพร้อมตำแหน่งที่สูงขึ้น และความมีเกียรติ อันเป็นความภาคภูมิใจของครอบครัวได้

2. ปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการ ทำงานของบุคคล ซึ่งมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานเกิดขึ้น มีองค์ประกอบจำนวน 7 ด้าน ประกอบด้วย ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์ในการทำงาน นโยบายและการบริหารงาน สภาพการ ทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว การปกครองบังคับบัญชาและความมั่นคง

2.1 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ของพนักงาน ราชการแบ่งเป็นดังนี้

ค่าตอบแทน ค่าตอบแทนของพนักงานราชการ การเข้าทำงานที่สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ จะได้ค่าตอบแทนสูงกว่าเงินเดือนของข้าราชการ เช่น ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ถ้าเงินเดือนข้าราชการได้ 13,300 บาท พนักงานราชการได้ค่าตอบแทน 14,000 บาท ต่อมาเมื่อมีนโยบายตามรัฐบาล ให้คนที่จบปริญญาตรีได้เงินเดือนขั้นต่ำ 15,000 บาท ดังนั้น ในปัจจุบันข้าราชการ และพนักงานราชการจึงได้เงินเดือนและค่าครองชีพเพิ่มเติมจนครบ 15,000 บาท ซึ่งในความรู้สึกของพนักงานราชการในระยะแรกก่อนมีนโยบายของรัฐออกมามีความรู้สึกว่า พึงพอใจในการเข้าทำงานเป็นพนักงานราชการ เพราะ ได้ค่าตอบแทนที่สูงกว่า แต่ในปัจจุบันไม่เป็นเช่นนั้นแล้ว นโยบายของรัฐมีการปรับทั้งเงินเดือนข้าราชการ และค่าตอบแทนของพนักงานราชการให้กับคนที่เข้าทำงานด้วยวุฒิปริญญาตรีเป็น 15,000 บาทเท่ากัน โดยเพิ่มเติมมาในรูปแบบค่าครองชีพ ทำให้สำหรับคนที่เพิ่งจบการศึกษาปริญญาตรีใหม่และเข้าทำงานเป็นพนักงานราชการมีค่าตอบแทน ไม่แตกต่างจากเงินเดือนข้าราชการ แต่สำหรับพนักงานราชการที่อยู่มานานแล้วจะมีค่าตอบแทนที่สูงกว่าเงินเดือนข้าราชการโดยประมาณ 500 - 1,000 บาท ซึ่งคิดว่าเป็นรายได้ที่เพียงพอแล้วกับค่าครองชีพในปัจจุบัน ทำให้พนักงานราชการที่อยู่มานานไม่มีความต้องการที่จะเปลี่ยนงานใหม่หากพูดถึงค่าตอบแทน อย่างไรก็ตาม พนักงานราชการก็มีการเลื่อนขึ้นเงินเดือน ที่สูงกว่าข้าราชการ โดยมาจากการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานราชการ ดังนั้น ในด้านค่าตอบแทนของพนักงานราชการจึงส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานราชการ เพราะการปฏิบัติงานที่ดีย่อมส่งผลต่อการประเมินเลื่อนขึ้นเงินเดือนด้วย

สวัสดิการ สวัสดิการของพนักงานราชการ มีความแตกต่างกับข้าราชการอย่างชัดเจน และเป็นสาเหตุสำคัญทำให้พนักงานราชการมีความต้องการเปลี่ยนสถานะเป็นข้าราชการ แม้ว่าพนักงานราชการจะได้ค่าตอบแทนที่สูงกว่าเงินเดือนข้าราชการ โดยเฉพาะสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลของข้าราชการที่สามารถเบิกได้ แต่พนักงานราชการเป็นรูปแบบของประกันสังคม มีความรู้สึกที่ผลประโยชน์ที่ได้รับไม่เท่าเทียมกัน โดยพนักงานราชการมีความต้องการที่จะได้รับสิทธิในการเบิกค่ารักษาพยาบาลตนเองได้บ้าง ซึ่งอาจจะไม่ครอบคลุมการเบิกค่ารักษาพยาบาลทั้งครอบครัว ดังนั้น ในด้านสวัสดิการ เป็นปัจจัยที่ไม่ส่งผลประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้มากนัก แต่ในความรู้สึกพนักงานราชการการมีประกันสังคมก็ยังคงดีเสียกว่าไม่มีสวัสดิการอะไรเลยในด้านค่ารักษาพยาบาลตนเอง

2.2 ความสัมพันธ์ในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน สามารถกล่าวได้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา อยู่ในเกณฑ์ที่ดีมีความรู้สึกอันดีกับองค์กร เพราะเป็นหน่วยงานที่สามารถพูดคุย หรือปรึกษาหารือกันได้ตั้งแต่

ระดับเจ้าหน้าที่จนถึงผู้บริหาร เจ้านายและเพื่อนร่วมงานก็เป็นมิตรและให้คำปรึกษาที่ดีมาโดยตลอด มีการให้ความร่วมมือด้านข้อมูล และช่วยเหลือ ไม่แบ่งแยกการทำงาน ทำงานข้ามแผนกได้ มีความสนิทสนม ความจริงใจและความเป็นกันเองของเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานมีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานดี มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน เพื่อนร่วมงานต่างก็ยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน ได้รับความช่วยเหลือในเรื่องต่างๆจากผู้บังคับบัญชา ทุกคนในองค์กรช่วยเหลืองานกันดี และมีการร่วมมือร่วมใจกันทำงานเป็นทีม ทำให้ผู้วิจัยได้สัมผัสถึงการที่พนักงานราชการมีความพึงพอใจในความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างเพื่อนร่วมงานในที่ทำงานได้อย่างแท้จริง ยกตัวอย่างเช่น หลังเวลาเลิกงานมักมีการจับกลุ่มตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปในการพูดคุยปัญหาแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในการทำงาน หรือบางครั้งอาจจะเป็นการพูดคุยปัญหาส่วนตัวปรึกษากับผู้บังคับบัญชา

นอกจากนี้จากการที่ผู้วิจัยที่สังเกตพฤติกรรมต่างๆในที่ทำงานของพนักงานราชการและบรรยาภาสในการทำงาน พบว่า บรรยาภาสในการทำงานเป็นไปอย่างสงบเรียบร้อย ทุกคนต่างตั้งใจทำหน้าที่ของตนเองอย่างสุดความสามารถ มีการช่วยเหลือกันและกัน แบ่งเบาภาระหน้าที่ความรับผิดชอบซึ่งกันและกัน สามารถรับรู้ได้จากกิจกรรมต่างๆที่จัดทำภายในหน่วยงาน เช่น งานเลี้ยงสังสรรค์ งานเข้าร่วมกีฬา งานพิธีกรต่างๆ เป็นต้น

สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ในการทำงานสามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เพราะ เมื่อเกิดความสัมพันธ์ในการทำงานที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา การประสานงานด้านต่างๆสามารถทำได้อย่างราบรื่น รวดเร็วยิ่งขึ้น และสามารถสร้างความสามัคคีให้เกิดภายในที่ทำงาน

2.3 นโยบายและการบริหารงาน นโยบายและการบริหารงาน ด้านนโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน แบ่งออกเป็น นโยบายของหน่วยงาน และการบริหารงานของหน่วยงาน ซึ่งในด้านนโยบายของหน่วยงานนั้นมีการเปิดโอกาสให้พนักงานราชการเข้าร่วมในการแถลงนโยบายและการประชุมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ทำให้มีความชัดเจน รับทราบทิศทางและวัตถุประสงค์ของการบริหารงานหน่วยงาน แต่อย่างไรก็ตามก็เป็นเพียงแค่ผู้ที่เข้าร่วมรับฟังตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น ในความรู้สึกของพนักงานก็เป็นการรับฟังเท่านั้น จำได้บ้าง ไม่ได้บ้าง ซึ่งนโยบายก็มาจากนโยบายหลักของประเทศและแปลงมาสู่การปฏิบัติงานของหน่วยงาน ไม่ได้มาจากบุคลากรในหน่วยงานอย่างแท้จริง และในส่วนของการบริหารงานของหน่วยงานที่เป็นลำดับขั้นตอนตามระบบราชการยังเป็นอุปสรรคอย่างหนึ่งในการบริหารงานของหน่วยงาน เช่น ในตำแหน่งนักวิเคราะห์ นโยบายและแผน มีหน้าที่รวบรวมความเห็นของหน่วยงานภายในกระทรวงพาณิชย์ เพื่อทำหนังสือตอบความคิดเห็นของหน่วยงานไป

ยังหน่วยงานภายนอก โดยการส่งหนังสือแจ้งเวียนให้กรมตอบความคิดเห็นภายในระยะเวลาที่เร่งด่วนนั้น เมื่อได้รับมอบหมายให้เป็นผู้รวบรวมความคิดเห็นของแต่ละหน่วยงาน โดยต้องจัดทำหนังสือขึ้นมาฉบับหนึ่ง เพื่อเสนอให้ปลัดกระทรวงฯ ลงนาม ต้องผ่านขั้นตอนการเซ็นรับรองจากหัวหน้างาน ผู้อำนวยการ ไปยังปลัดกระทรวงฯ ก่อนที่หนังสือฉบับนั้นจะส่งออกไปยังกรม ทำให้เกิดความล่าช้าในการประสานงาน

ในด้านนโยบายและการบริหารงาน สามารถกล่าวได้ว่า การแถลงนโยบายและการมีส่วนร่วมต่อการกำหนดนโยบายของพนักงานราชการเป็นเพียงแค่การเข้าฟังการแถลงนโยบายจากองค์กรเพียงเท่านั้น เพื่อให้พนักงานทุกคนได้รับทราบทิศทาง วิสัยทัศน์ขององค์กรเท่านั้น แต่สำหรับการบริหารที่เป็นระบบของราชการ ยังเป็นองค์ประกอบที่สร้างความไม่พึงพอใจในงานของพนักงานราชการเองที่ขาดความรวดเร็ว

2.4 สภาพการทำงาน ในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับสำนักงานอย่างเพียงพอ เช่น คอมพิวเตอร์ ประจำเจ้าหน้าที่ของแต่ละคน เครื่องถ่ายเอกสารจำนวน 3 เครื่องต่อ 1 สำนักงาน เครื่องปริ้นเตอร์ประจำทุกกลุ่มงาน เครื่องปรับอากาศที่มีจำนวนอย่างเพียงพอต่อการทำความเย็นภายในสำนักงาน หรือสถานที่ตั้งของหน่วยงานมีทัศนียภาพที่ดี ทำให้บุคลากรเกิดความผ่อนคลายเป็นต้น สิ่งอำนวยความสะดวกเหล่านี้ทำให้การทำงานของพนักงานเกิดความสะดวกสบายมากขึ้น การปฏิบัติงานมีความราบรื่น อุปกรณ์สำนักงานที่ทันสมัยมีความพร้อมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ทำให้เมื่อเกิดปัญหาเจ้าหน้าที่สามารถใช้อุปกรณ์เหล่านั้นในการแก้ไขปัญหาคล่องตัวไปได้ด้วยดี ทำให้อุปสรรคในการทำงานลดน้อยลง แต่ในความรู้สึกของพนักงานราชการส่วนใหญ่สิ่งอำนวยความสะดวกเหล่านี้เป็นของธรรมดาในยุคปัจจุบันที่หน่วยงานจะต้องมีเตรียมไว้ให้อยู่แล้ว เหมือนกับหน่วยงาน หรือสำนักงาน บริษัทอื่นๆทั่วไป แต่สิ่งที่มีเหล่านี้เมื่อเกิดความเสียหายต้องทำการซ่อมแซม กลับเป็นไปอย่างล่าช้าโดยเฉพาะคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล เครื่องถ่ายเอกสาร และเครื่องปรับอากาศ

ในด้านสภาพในการทำงานนี้ แม้ว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์จะมีความเพียงพอ และส่งผลต่อการปฏิบัติงานสามารถทำไปได้อย่างคล่อง ไม่ติดขัด ไม่เกิดกรณีการแย่งกันใช้อุปกรณ์สำนักงาน หากอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกเหล่านั้นไม่เพียงพอ แต่สำหรับพนักงานราชการแล้วสภาพแวดล้อมเหล่านี้ก็เหมือนกับที่อื่นๆทั่วไปในยุคปัจจุบัน และการซ่อมแซมที่ล่าช้าก็ยังเป็นปัญหาอยู่

2.5 ความเป็นอยู่ส่วนตัว เวลาการปฏิบัติงานของพนักงานราชการก็เหมือนกับข้าราชการที่สามารถเลือกเวลาการทำงานได้ 3 ช่วงเวลา ได้แก่ ช่วงเวลาที่ 1 คือ 7.30 ถึง 15.30 ช่วงเวลาที่ 2 คือ 8.30 ถึง 16.30 ช่วงเวลาที่ 3 คือ 9.30 ถึง 17.30

การที่เจ้าหน้าที่สามารถเลือกช่วงเวลาที่เข้าทำงานได้ ทำให้สามารถที่จะจัดการกับปัญหาส่วนตัวในการทำงานได้ เช่น บ้านอยู่ไกลสถานที่ทำงาน เส้นทางมาทำงานรถติด หรือต้องไปส่งลูกที่โรงเรียนก่อนในตอนเช้า ปัญหาส่วนตัวเหล่านี้ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานก็จะไม่เป็นอุปสรรคอีกต่อไป เจ้าหน้าที่ทุกคนสามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพโดยไม่เกิดความรู้สึกที่เสียเปรียบว่า คนนี้เข้างานทีหลัง มาสาย แต่เลิกงานพร้อมกัน

การมีทางเลือกของเวลาในการปฏิบัติงานเช่นนี้ ทำให้เจ้าหน้าที่สามารถที่จะจัดการปัญหาส่วนตัวได้โดยที่จะไม่ส่งผลกระทบต่อเวลาทำงานทุกคนยังต้องมีเวลาปฏิบัติภายใต้เงื่อนไข 8 ชั่วโมงเช่นเดียวกัน

2.6 การปกครองบังคับบัญชา การปกครองบังคับบัญชา เป็นผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถในการดำเนินงาน มีความยุติธรรมในการบริหารงาน มีความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหา สามารถให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี แม้จะมีอุปสรรคในการทำงานเข้ามาขัดขวาง ผู้บังคับบัญชาสามารถทำแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ ให้คลี่คลาย สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี จากการสังเกตการณ์ของผู้วิจัยพบว่า พนักงานในหน่วยงานซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาก็สามารถรับรู้ได้ว่า ผู้บังคับบัญชามีความรู้ ความสามารถและทักษะที่เพียงพอที่จะมาปฏิบัติงานด้านการบริหารองค์กร สามารถที่จะนำองค์กรหรือขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้

องค์ประกอบการปกครองบังคับบัญชานี้ถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขปัญหา อุปสรรคต่างๆ ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ภายใต้การนำของผู้บริหารที่มีมีความสามารถ ซึ่งการมีผู้นำเช่นนี้ถือได้ว่าเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้สำหรับองค์กร และเป็นแบบอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และเกิดความรู้สึกที่ต้องการจะช่วยผู้บังคับบัญชาแก้ปัญหาอุปสรรคไปด้วยกันให้ได้

2.7 ความมั่นคง ความมั่นคงของพนักงานราชการเป็นการต่อสัญญาทุก 4 ปี ซึ่งเป็นการจ้างงานตามภารกิจ มีกรอบระยะเวลาในการจ้าง และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อจ้างต่อ หรือยกเลิกการจ้างงาน ซึ่งมีความแตกต่างจากข้าราชการ เมื่อได้เป็นข้าราชการแล้วก็สามารถอยู่จนถึงเกษียณอายุ 60 ปีทำให้พนักงานราชการหลายคนมีความรู้สึกที่ข้าราชการมีความมั่นคงในการทำงานมากกว่า และเป็นสาเหตุสำคัญส่วนหนึ่งที่ทำให้พนักงานราชการอยากจะทำลายไปสู่การเป็นข้าราชการ หรืออยากให้มีการบรรจุพนักงานราชการเป็นข้าราชการ

ดังนั้น ในด้านความมั่นคงของพนักงานราชการจึงขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานของพนักงานราชการจะต้องมีผลงานที่ดี เพื่อให้เกิดการต่อสัญญาว่าจ้างพนักงานราชการ อีกทางหนึ่งเท่ากับว่าการต้องการต่อสัญญาที่ขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงาน ย่อมส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้นอีกด้วย

จากองค์ประกอบทั้ง 7 ด้านของปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene factors) ตามทฤษฎีของ Herzberg (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542) บอกไว้ว่า เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล ซึ่งมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานเกิดขึ้น มีทั้งหมด 7 ด้าน แต่จากการศึกษาพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยบำรุงรักษาที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานและส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานมี 5 ด้าน ได้แก่ ค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ในการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว การปกครองบังคับบัญชา และความมั่นคง และมีปัจจัยบำรุงรักษาเพียง 3 ด้านเท่านั้นที่ไม่ก่อให้เกิดแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น คือ สวัสดิการ นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน

สวัสดิการรักษายาบาลของพนักงานราชการเป็นแบบได้รับสิทธิประกันสังคม จากการศึกษพบว่า พนักงานราชการมีความพอใจในแบบที่รู้สึก ว่า ดีกว่าไม่มีอะไรเลย แต่สิ่งที่อยากได้จริงๆ นั้นคือ สวัสดิการรักษายาบาลแบบข้าราชการที่สามารถใช้สิทธิเบิกตรงได้

นโยบายและการบริหารงานโดยส่วนใหญ่เป็นการกำหนดนโยบายจากส่วนบนลงล่าง โดยพนักงานราชการมีหน้าที่ที่ต้องเข้าร่วมรับฟัง แต่ในการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายนั้น ไม่มีปรากฏให้เห็นในสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ พนักงานทุกคนก็แค่เข้ารับฟังเท่านั้น

สภาพการทำงานแม้ว่าจะมีสิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอในการทำงาน แต่เมื่อสิ่งของเสียหาย ชำรุด ต้องใช้ระยะเวลาในการซ่อมแซมนาน ในบางครั้งไม่ทันการต่อการใช้งาน

จากปัจจัยทั้ง 3 ด้านนี้เป็นสิ่งที่ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานราชการ แต่ก็ยังถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องมีในลักษณะที่ว่า ดีกว่าไม่มีสวัสดิการอะไรเลย ไม่รู้อะไรเกี่ยวกับทิศทางวัตถุประสงค์การทำงาน และการซ่อมแซมที่ช้าดีกว่าไม่ทำ นำมาสู่ความไม่พึงพอใจในงานของตนและไม่สามารถเป็นแรงจูงใจนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น

การอภิปรายผลตามปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ พบว่า ปัจจัยที่สามารถเป็นแรงจูงใจและส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับ

นับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ในการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว การปกครองบังคับบัญชา และความมั่นคง

ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การที่พนักงานราชการสามารถที่จะแก้ไขปัญหาต่างๆได้ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกรักพอใจในผลงานสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง เป็นแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนิรินทร์ (2545) ศึกษาความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน หลังการนำ ISO 9002 มาใช้ในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดลำพูน พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานพนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับมาก คือ ด้านความสำเร็จของงาน

การได้รับการยอมรับนับถือ การได้รับการยอมรับนับถือของพนักงานราชการที่ได้รับ ทั้งจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนผู้มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน ซึ่งมีทั้งรูปแบบของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เป็นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นไป สอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติ อริยานนท์ (2541) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกองทะเบียนพล พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับสูงคือ ด้านการยอมรับนับถือ

ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ การที่พนักงานราชการส่วนใหญ่ทำหน้าที่ในการสนับสนุนข้าราชการ จึงได้ทำงานที่หลากหลายและเกี่ยวข้องกับการประสานงานกับหน่วยงานอื่นในเรื่องต่างๆ ทำให้เกิดความหลากหลายในการปฏิบัติงาน ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ เป็นปัจจัยที่กระตุ้นความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุนิรินทร์ (2545) ศึกษาความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน หลังการนำ ISO 9002 มาใช้ในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดลำพูน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานคือ ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน

ความรับผิดชอบ โดยงานที่มอบหมายเป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงานราชการ ให้อำนาจความรับผิดชอบในงานเท่าเทียมกับข้าราชการ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่ในฐานะเป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาแนะนำและตรวจสอบความเรียบร้อยอีกครั้ง สอดคล้องกับงานวิจัยของสุชฎทัย สุขใจ (2553) ศึกษาเรื่อง “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 พบว่า ความรับผิดชอบ ทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานราชการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 อยู่ในระดับมาก

ค่าตอบแทน ของพนักงานราชการโดยภาพรวมได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่าเงินเดือนของข้าราชการ โดยเฉพาะการเลื่อนขั้นค่าตอบแทนได้มากกว่าข้าราชการ ทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานที่ดีขึ้นเพื่อจะได้มีผลการประเมินที่ดี และได้รับค่าตอบแทนที่มากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของกัญญาภรณ์ ศรีสุข (2542) ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติงาน ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อยังปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานทุกปัจจัย มีค่าเฉลี่ยของค่าตอบแทนในระดับสำคัญมาก

ความสัมพันธ์ในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา อยู่ในเกณฑ์ที่ดีมีความรู้สึกอันดีกับองค์กร เพราะเป็นหน่วยงานที่สามารถพูดคุย หรือปรึกษาหารือกันได้ตั้งแต่ระดับเจ้าหน้าที่จนถึงผู้บริหาร เจ้านายและเพื่อนร่วมงานก็เป็นมิตรและให้คำปรึกษาที่ดีมาโดยตลอด มีการให้ความร่วมมือด้านข้อมูล และช่วยเหลือ ไม่แบ่งแยกการทำงาน ทำงานข้ามแผนกได้ มีความสนิทสนม ความจริงใจและความเป็นกันเองของเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติ อริยานนท์ (2541) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกองทะเบียนพล พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับสูง ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับปานกลางคือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของพนักงานราชการ ในที่นี้คือการมีทางเลือกของเวลาในการปฏิบัติงานเช่นนี้ ทำให้การปฏิบัติงานไม่ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ส่วนตัว

การปกครองบังคับบัญชา ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร รวมถึงการมีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา ให้คำแนะนำในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ต้องการจะช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาแก้ปัญหาอุปสรรคไปด้วยกันให้ได้อันนำไปสู่ความสำเร็จของงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของอลิศรา สืบสังข์ (2542) ศึกษา ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกรุงเทพมหานคร พบว่า พนักงานกรุงเทพมหานครมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากคือ การบังคับบัญชา ความยุติธรรมในหน่วยงาน

ความมั่นคง ความมั่นคงของพนักงานราชการเนื่องจากการต่อสัญญาทุก 4 ปี ซึ่งเป็นการจ้างงานตามภารกิจ มีกรอบระยะเวลาในการจ้าง และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อจ้างต่อ หรือยกเลิกการจ้างงาน ดังนั้น ความมั่นคงของพนักงานราชการจึงขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการจะต้องมีผลงานที่ดี เพื่อให้เกิดการต่อสัญญาว่าจ้างต่อไป สอดคล้องกับ

งานวิจัยของถวิล โอทอง (2545) ศึกษาเรื่อง “การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย กระทรวงมหาดไทย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในระดับมากและนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานคือ ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน

3. การเปลี่ยนแปลงสถานภาพพนักงานราชการให้ตรงกับความต้องการของพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

จากการศึกษาพบว่า พนักงานราชการยังมีความไม่พึงพอใจในงานของตนเองในบางด้าน โดยเฉพาะในปัจจัยจิตใจ (Motivation factors) ตามทฤษฎีของ Herzberg (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542) บอกไว้ว่า แรงจูงใจเป็นการกระตุ้นจากองค์ประกอบภายในของงาน จึงทำให้เกิดความพอใจในงานที่ทำอยู่ จะช่วยกระตุ้นให้คนเราได้มีความรู้สึกรักอยากจะทำงานขึ้นมาเอง มีทั้งหมด 5 ด้าน แต่จากการศึกษาพนักงานราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ผู้วิจัยพบว่า มีเพียง 4 ด้านเท่านั้นที่เป็นปัจจัยปัจจัยจูงใจ คือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และความรับผิดชอบ แต่ในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานนอกจากจะไม่เป็นปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานแล้ว ยังส่งผลต่อความไม่พึงพอใจในงานของตนเองที่ทำ กล่าวคือ ไม่พึงพอใจในความเป็นพนักงานราชการ ทำให้พนักงานราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ต้องการเป็นข้าราชการ ซึ่งขัดแย้งกับทฤษฎีอย่างสิ้นเชิง

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของพนักงานราชการ ในสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์นั้น ไม่มีการเลื่อนตำแหน่งงานของพนักงานราชการให้สูงขึ้น เป็นปัจจัยที่สร้างความไม่พอใจในงานของตนเองสอดคล้องกับงานวิจัยของกัญญาภรณ์ ศรีสุข (2542) ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติงาน ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ พบว่า ความพอใจต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน เกือบทุกปัจจัยมีค่าเฉลี่ยในระดับพอใจมาก ยกเว้นความก้าวหน้าในการหน้าที่การงาน ซึ่งส่วนใหญ่มีความพอใจที่มีค่าเฉลี่ยในระดับพอใจน้อย ดังนั้นเพื่อเป็นการแก้ปัญหาดังกล่าว และพนักงานราชการก็มีเป้าหมายที่จะทำงานเป็นข้าราชการเพื่อความมั่นคงของชีวิตและมีความเป็นอยู่ที่ดีในอนาคต รวมทั้งมีทัศนคติในทางบวกและเห็นด้วยกับการบรรจุพนักงานราชการเป็นข้าราชการ โดยส่วนใหญ่เห็นว่า ถือเป็นสิ่งที่ดีเพราะทางราชการจะได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการทำงานกับองค์กรอยู่แล้ว เป็นการเปิดโอกาสที่ดีให้กับพนักงานราชการ เป็นการจูงใจพนักงานให้อยู่ในระบบต่อไป เป็นการส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงานราชการ ทำให้พนักงานราชการมีกำลังใจในการทำงานต่อไป อีกทั้งภาครัฐจะได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เชี่ยวชาญในงานเป็นอย่างดีมาทำงานอนาคต

ทั้งนี้เหตุผลที่พนักงานราชการส่วนใหญ่มีทัศนคติและแนวคิดดังกล่าวก็เนื่องมาจากความต้องการที่จะได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการเพื่อความก้าวหน้าของตนเองตามสายอาชีพต่อไป

นอกจากนั้นปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene factors) ตามทฤษฎีของ Herzberg (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542) ที่เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล ซึ่งมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานเกิดขึ้น ในบริบทของพนักงานราชการ สำนักปลัดกระทรวงพาณิชย์ ในด้านสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหารงาน และสภาพการทำงานยังไม่สามารถเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน เพราะ ความต้องการของพนักงานราชการ มีความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แต่ในความเป็นจริงพนักงานเป็นแค่มีหน้าที่เข้าไปรับฟังนโยบาย วิสัยทัศน์ จากผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น และในด้านสภาพการทำงาน แม้ว่าจะมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียบพร้อม แต่เมื่อมีการชำระ การบำรุง ซ่อมแซม เป็นไปอย่างล่าช้า ทำให้การทำงานขาดความต่อเนื่อง และเป็นอุปสรรคในการทำงาน และในด้านสวัสดิการการรักษาพยาบาลที่ไม่ทัดเทียมกับข้าราชการทั้ง 3 ปัจจัยจึงเป็นสิ่งที่สร้างไม่พึงพอใจในงานของพนักงานราชการ สำนักปลัดกระทรวงพาณิชย์ อย่างชัดเจน เพราะไม่สอดคล้องกับความต้องการ จึงเสนอรูปแบบให้เหมาะสม ดังนี้

1. ในด้านการกำหนดนโยบายและการบริหารงาน ให้มีการจัดประชุมระดมความคิดของพนักงานราชการในการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง และเป้าหมายของสำนักปลัดกระทรวงพาณิชย์ และในการประชุมต้องมีผู้บริหารในระดับสูงร่วมด้วยทุกครั้ง เพื่อให้สิ่งที่กลั่นกรอง และเสนอแนะขึ้นมาได้รับการพิจารณาและนำไปใช้

2. สภาพการทำงาน ทั้งอุปกรณ์ เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกในที่ทำงาน มีการตรวจตราบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอ และมีของสำรองที่อยู่ในสภาพการใช้งานได้ตลอดเวลา

3. สวัสดิการการรักษาพยาบาล มีการปรับให้ทัดเทียมกับข้าราชการ หรืออย่างน้อยให้สามารถใช้เบิกตรงได้เฉพาะตนเอง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยใช้เป็นข้อมูลช่วยให้องค์กรได้ทราบถึงปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ประกอบไปด้วย ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และในด้านปัจจัยบำรุงรักษา ประกอบด้วย

ค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ในการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว การปกครองบังคับบัญชา และความมั่นคง อีกทั้งได้ทราบถึงปัจจัยที่ไม่ก่อให้เกิดแรงจูงใจที่นำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงาน ได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สวัสดิการ นโยบายและการบริหารงาน และสภาพการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารควรคำนึงถึงเป็นลำดับต้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายพัฒนาบุคลากร การบริหารงาน และการแก้ไขปัญหาด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงาน ปลัดกระทรวงพาณิชย์ เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น อันจะส่งผลให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่มากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำการวิจัยครั้งต่อไป

- 1.) ควรมีการศึกษาปัจจัยด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การศึกษาทัศนคติต่อการทำงาน สุขภาพจิต และความฉลาดทางอารมณ์ เป็นต้น
- 2.) ควรทำการศึกษาให้ครอบคลุมในภาพรวมของกระทรวง เพื่อเปรียบเทียบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ ซึ่งจะทำให้เกิดความชัดเจนในผล การศึกษามากยิ่งขึ้น

รายการอ้างอิง

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์.(2544).จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏจันทรเกษม.
 อลิสา เลขะวัฒนะ. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตใจและปัจจัยเกื้อหนุนในการทำงานของ
 พนักงานราชการสำนักงานสหกรณ์จังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.วารสาร
บัณฑิตวิทยาลัย พิษณุพนธ์ 5, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2553),122-130.
- กิตติ อริยานนท์. (2541). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกองทะเบียนพล.
 วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สังคมศาสตร์ (อาชีวศึกษาและงานยุติธรรม),
 มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ขวัญใจ พรหมศรี. (2551). “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ
 กรณีศึกษาสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดในเขต 6”. วิทยานิพนธ์
 ปริญญามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- คันสร แสงศรีจันทร์. (2550). “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาล
 ตำบลบ้านคู อำเภอมือง จังหวัดเชียงราย”. วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต, บัณฑิต
 วิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.
- ทิพย์รัตน์ พึ่งบุญ ณ อุทยา.(2553). “ความมั่นคงในงานในทัศนะของพนักงานราชการ กระทรวง
 แรงงานในส่วนกลาง”.วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต,บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธนิยา ปัญญาแก้ว. (2540). “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานข้าราชการครูในจังหวัด
 เชียงใหม่”. วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองและการปกครอง
 ,บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมศักดิ์ พัสดร. (2551). “ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ
 ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักชลประทานที่ 5”.วิทยานิพนธ์
 ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สุขฤทัย สุขใจ. (2554). “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการใน
 สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5”.
 วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- กันยมาศ ชูจิน.(2546). “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับภาวะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้น
 พื้นฐาน จังหวัดชุมพร”.วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต,
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- นรา สมประสงค์.(2544). “หน่วยที่ 6 แรงจูงใจ” ในประมวลสารชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา.พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ปัญญา จันรอด. (2548). “ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3”, งานนิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปิยะนุช นรินทร์. (2545). “ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เขต 17”. รายงานการศึกษาปัญหาพิเศษ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจบัณฑิต,บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ระวีวรรณ ปัญญาช่วย. (2546). “ความพึงพอใจของพนักงานเทศบาลสามัญ ระดับ 1-4 ในเทศบาลนครเชียงใหม่”. วิทยานิพนธ์ วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต,บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ราตรี พัฒนรังสรรค์. (2544). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน.วิทยานิพนธ์ บริหารการศึกษามหาบัณฑิต.สถาบันราชภัฏจันทรเกษม.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2539). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : ซีรฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สงวน ช่างฉัตร. (2541). พฤติกรรมองค์การ. พิษณุโลก. สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม.
- สมยศ นาวิการ. (2543). การบริหารและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรุงธนพัฒนา.
- สำนักงาน ก.พ. (2550). คู่มือการบริหารพนักงานราชการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักบริหารกลาง.
- สุรางค์ ไคว์ตระกูล. (2544). จิตวิทยาการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรทิน นาลาก. (2544). “ปัจจัยที่มีผลต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานของ บมจ. ธนาคารกสิกรไทย สังกัดสาขาในเขต 49”. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ,บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อรัญญา เจริญกุล. (2546). “ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่”. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ,บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- Bovee, Courtland L. other. (1993). Management. New York : McGraw-Hill.
- Spinthall, Norman A. (1991). Education Psychology : A Developmental Approach : Singapor.
- Weilen, Wayne. (1997). Psychology of Education. The United States of America. Vonoffiman.

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	นางสาวนวารา นาคเวก
ที่อยู่	137/143 หมู่ที่ 5 ตำบลมหาสวัสดิ์ อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี
ที่ทำงาน	สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2550	สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาธุรกิจระหว่างประเทศ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา จังหวัดชลบุรี
พ.ศ. 2554	ศึกษาต่อระดับปริญญาเอก สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ.2550 -2551	เลขานุการกรรมการผู้จัดการ บริษัท ปภาวิน จำกัด อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี
พ.ศ. 2551 – ปัจจุบัน	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน (พนักงานราชการ) สำนักนโยบายและแผน สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี