

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่เกี่ยวกับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2) เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และ 3) ศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจเพื่อสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอเป็น 5 ตอน ดังต่อไปนี้

**ตอนที่ 1** ผลการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

**ตอนที่ 4** ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามหน่วยงาน

**ตอนที่ 5** ผลการวิเคราะห์แนวทางการสร้างแรงจูงใจ เพื่อสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

**ตอนที่ 1** ผลการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ใช้แนวคิดของทฤษฎีสองปัจจัยเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานของเฮร์สเบิร์ก (Herzberg) องค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสุขจากการทำงานมีอยู่ 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation Factor) ซึ่งเป็นปัจจัยภายใน และปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Hygiene Factor) เป็นปัจจัยภายนอก

ที่ป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Job Dissatisfaction ทฤษฎี 5 มิติ HR Scorecard ของสำนักงาน ก.พ. ได้แก่ 1) ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ 2) ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล 3) ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล 4) คุณภาพชีวิตความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน 5) ความพร้อมรับผิชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลผลการวิเคราะห์มีดังนี้

**ตารางที่ 4.1** ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของบุคลากร แนวคิดของทฤษฎีสองปัจจัยเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานตามแนวคิดของเฮร์สเบิร์ก (Herzberg) ทฤษฎี 4 มิติ HR Scorecard ของสำนักงาน ก.พ. และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ปัจจัย	Herzberg	PMQA	HR
<b>ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ (Motivator factors)</b>			
1. การใช้ความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน	✓	✓	✓
2. ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงานและความพึงพอใจของท่าน	✓	✓	✓
3. การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓
4. ความภาคภูมิใจในผลงานที่ได้กระทำ	✓	✓	✓
5. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน	✓	✓	
6. การใช้ศักยภาพในการทำงานของตนเอง	✓	✓	✓
7. การได้รับการยกย่อง ชมเชย ในความสามารถ	✓	✓	
8. ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพที่สังคมยอมรับ	✓	✓	
9. การมีโอกาสดำเนินการคิดเห็นเพื่อพัฒนางาน	✓	✓	✓
10. โอกาสความก้าวหน้าในงานมีความชัดเจนเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ	✓	✓	✓
11. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	✓	✓	✓
12. งานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ	✓	✓	✓
13. การมีโอกาสดำเนินการในงานที่รับผิดชอบ	✓		✓
14. งานในหน้าที่ที่มีความท้าทาย จูงใจ และเป็นส่วนสำคัญของหน่วยงาน	✓	✓	✓

ปัจจัย	Herzberg	PMQA	HR
15. งานมีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ และระบบการทำงานที่ชัดเจน	✓	✓	✓
16. การพิจารณาความดีความชอบ ใช้ระบบคุณธรรม และผลการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓
17. การมีโอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง	✓	✓	✓
18. การมีโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน	✓	✓	✓
19. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	✓	✓	✓
20. การพัฒนาบุคลากรครอบคลุมในเรื่องการอบรม บุคลากรใหม่ จริยธรรม การบริหารจัดการ การพัฒนาภาวะผู้นำ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม	✓	✓	✓
21. การมีส่วนร่วมในการหาความจำเป็นและ ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร	✓	✓	✓
22. รูปแบบในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ	✓	✓	
23. การจัดแหล่งการเรียนรู้ในและนอกหน่วยงาน		✓	✓
24. การส่งเสริมให้เข้าร่วมประชุมสัมมนาและอบรม	✓	✓	✓
25. การประเมินประสิทธิผลของการศึกษาอบรมระดับ บุคคลที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร	✓	✓	
26. การส่งเสริมให้นำความรู้และทักษะจากการอบรม มาใช้ในการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓
27. การมีโอกาสในการตัดสินใจเพื่อการปฏิบัติงาน	✓	✓	
28. ความเหมาะสมของปริมาณงานและหน้าที่ความ รับผิดชอบ	✓	✓	
29. การมีโอกาสในการได้รับมอบหมายงานสำคัญ	✓	✓	✓
30. ผลการปฏิบัติงานถูกต้อง และเสร็จตามกำหนดเวลา	✓		✓

ปัจจัย	Herzberg	PMQA	HR
<b>ปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการทำงาน (Hygiene factors)</b>			
31. นโยบายของหน่วยงานมีความชัดเจนและเป็นไปได้ ในทางปฏิบัติ	✓	✓	✓
32. การควบคุมระบบขั้นตอนการดำเนินงานของ หน่วยงาน	✓	✓	
33. การบริหารงบประมาณของหน่วยงาน มีความเหมาะสม คุ่มค่า			✓
34. แผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลสอดคล้อง บรรลุ ตามพันธกิจและเป้าหมายของหน่วยงาน	✓	✓	✓
35. มาตรการรักษากลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะ/สมรรถนะ สูงของหน่วยงาน		✓	✓
36. การกำหนดสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำ สายงาน และสมรรถนะแต่ละกลุ่มตำแหน่ง ของ บุคลากร	✓	✓	✓
37. การบริหารงานของหน่วยงานมีการกระจายอำนาจ สร้างความร่วมมือ เป็นธรรม และสนอง ความต้องการของผู้รับบริการ	✓	✓	
38. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน		✓	
39. ผลการประเมินนำมาใช้ในการพัฒนาและ สร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร		✓	
40. การกำหนดและการใช้ตัวชี้วัดในการประเมิน ของหน่วยงาน		✓	
41. การกำหนดข้อบังคับและวิธีการปฏิบัติงาน ของหน่วยงาน	✓		
42. การประเมินความพึงพอใจครอบคลุมบุคลากร ทั้งหน่วยงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ		✓	
43. ระบบฐานข้อมูลถูกต้อง ทันสมัย และครอบคลุม พันธกิจของหน่วยงาน			✓
44. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการและ การปฏิบัติงาน		✓	✓

ปัจจัย	Herzberg	PMQA	HR
45. ระบบการสื่อสารภายในและนอกหน่วยงาน มีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓
46. ผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์และมีความสามารถ ในการบริหารงานอย่างจริงจัง ยุติธรรม โปร่งใส	✓	✓	✓
47. ผู้บังคับบัญชาของท่านไว้วางใจและเปิดโอกาส ให้แสดงความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓
48. ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาและร่วมมือในการ พัฒนางาน	✓	✓	✓
49. เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจและให้ความร่วมมือ ในการปฏิบัติงาน	✓	✓	
50. วัฒนธรรมการทำงานของหน่วยงานเน้นความสามัคคี และการทำงานเป็นทีม	✓	✓	
51. ความร่วมมือจากบุคคลอื่นนอกหน่วยงานในการ ปฏิบัติงาน	✓		
52. การเข้าร่วมกิจกรรม โครงการกับหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน	✓		
53. เงินเดือนและค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับหน้าที่ และความรับผิดชอบ	✓		✓
54. เงินเดือนและค่าตอบแทนเพียงพอกับรายจ่ายของท่าน	✓		✓
55. การสนับสนุนด้านนโยบายสวัสดิการ การบริการ ตรงความต้องการของบุคลากร	✓	✓	✓
56. การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการเป็นไปตามสิทธิและถูกต้อง รวดเร็ว	✓	✓	✓
57. ความมั่นคง และภาพพจน์ของหน่วยงาน	✓	✓	
58. การสนับสนุนจากครอบครัวในการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓
59. ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน	✓		✓
60. สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน ถูกสุขอนามัย	✓	✓	✓
61. การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ	✓	✓	

ปัจจัย	Herzberg	PMQA	HR
62. ขนาดและสถานที่ตั้งหน่วยงานมีความเหมาะสม เอื้อต่อการทำงาน	✓	✓	✓
63. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาสถานที่ สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน	✓	✓	✓
64. ความภูมิใจในตำแหน่งงานที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี	✓	✓	
65. ความสำคัญของหน้าที่การงานของท่านต่อ หน่วยงาน	✓	✓	

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของบุคลากร แนวคิดของทฤษฎีสองปัจจัยเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานตามแนวคิดของเฮิร์สเบิร์ก (Herzberg) ทฤษฎี 4 มิติ HR Scorecard ของสำนักงาน ก.พ. และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ด้านปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ (Motivator factors) ซึ่งมีจำนวน 30 รายการ พบว่า มี 24 ใน 30 รายการ กำหนดแนวคิดที่สอดคล้องกันทุกหน่วยงาน และด้านปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งมีจำนวน 35 รายการ พบว่ามี 17 ใน 35 รายการ กำหนดแนวคิดที่สอดคล้องกันทุกหน่วยงาน

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ**

การวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ นำเสนอใน 2 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ร้อยละและระดับปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้**

## ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการสอบถามบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 1,200 คน ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์คืนมา 1,122 คน คิดเป็นร้อยละ 93.50 มีรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา สังกัด และที่ตั้งของหน่วยงาน

n = 1122			
	รายการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>			
	หญิง	770	68.6
	ชาย	352	31.4
	<b>รวม</b>	<b>1122</b>	<b>100</b>
<b>2. อายุ</b>			
	ต่ำกว่า 30 ปี	91	8.1
	31 – 40 ปี	242	21.6
	41 – 50 ปี	405	36.1
	51 ปีขึ้นไป	384	34.2
	<b>รวม</b>	<b>1122</b>	<b>100</b>
<b>3. ระดับการศึกษาสูงสุด</b>			
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	73	6.5
	ปริญญาตรี	533	47.5
	ปริญญาโท	507	45.2
	ปริญญาเอก	9	0.8
	<b>รวม</b>	<b>1122</b>	<b>100</b>
<b>4. สังกัด</b>			
	สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	166	14.8
	สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย	209	18.6
	สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน	164	14.6
	สำนักอำนวยการ	87	7.8

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
สำนักตรวจราชการและติดตามประเมินผล	22	2.0
สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ	30	2.7
สำนักนิติการ	29	2.6
สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์	60	5.3
สำนักการลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจการนักเรียน	40	3.6
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	32	2.9
สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา	37	3.3
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	10	0.9
กลุ่มตรวจสอบภายในระดับกระทรวง	6	0.5
หน่วยตรวจสอบภายใน สป.	3	0.3
สำนักงานรัฐมนตรี	22	2.0
สำนักกิจการพิเศษ	13	1.2
สำนักบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษา ที่ 1	14	1.2
สำนักบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษา ที่ 2	14	1.2
สำนักบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษา ที่ 3	14	1.2
สำนักบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษา ที่ 4	16	1.4
สำนักบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษา ที่ 5	14	1.2
สำนักบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษา ที่ 6	15	1.3
สำนักบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษา ที่ 7	17	1.5
สำนักบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษา ที่ 8	15	1.3
สำนักบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษา ที่ 9	18	1.6
สำนักบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษา ที่ 10	16	1.4
สำนักบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษา ที่ 11	16	1.4
สำนักบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษา ที่ 12	18	1.6
สำนักบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษา กรุงเทพมหานคร	5	0.4
รวม	1122	100



รายการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>ประเภทตำแหน่ง</b>		
บริหารและอำนวยการ	25	2.3
วิชาการ	797	75.1
ทั่วไป	272	24.9
<b>รวม</b>	<b>1094</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง ร้อยละ 68.6 เพศชาย ร้อยละ 31.4 มีอายุ 41-50 ปี ขึ้นไปมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 36.1 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 47.5 สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อรรถศาสตร์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 18.6 ประเภทตำแหน่งวิชาการมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 75.1 และอยู่ในส่วนกลางมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 82.6

## ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของ บุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

n = 1122

ที่	ปัจจัย	ความ พึงพอใจ ร้อยละ (จำนวน)	ไม่มี ความรู้สึก ร้อยละ (จำนวน)	ความ ไม่พึงพอใจ ร้อยละ (จำนวน)
	<b>ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ (Motivator factors)</b>			
1.	การใช้ความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน	95.1 (1067)	2.0 (22)	2.9 (33)
2.	ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายของ หน่วยงานและและความพึงพอใจของท่าน	95.1 (1067)	2.0 (22)	2.9 (33)
3.	การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน	92.1 (1033)	2.6 (29)	5.3 (60)
4.	ความภาคภูมิใจในผลงานที่ได้กระทำ	96.3 (1080)	2.0(23)	1.7 (19)
5.	ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน	95.4 (1070)	2.6 (29)	2.0 (23)

ที่	ปัจจัย	ความพึงพอใจ ร้อยละ (จำนวน)	ไม่มี ความรู้สึก ร้อยละ (จำนวน)	ความไม่พึงพอใจ ร้อยละ (จำนวน)
6.	การใช้ศักยภาพในการทำงานของตนเอง	95.7 (1074)	1.7 (19)	2.6 (29)
7.	การได้รับการยกย่อง ชมเชยในความสามารถ	80.5 (948)	9.1 (102)	6.4 (72)
8.	ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพที่สังคมยอมรับ	92.4 (1037)	4.2 (47)	3.4 (38)
9.	การมีโอกาสแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนางาน	87.5 (982)	5.4 (61)	7.0 (79)
10.	โอกาสความก้าวหน้าในงานมีความชัดเจน เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ	72.7 (816)	8.7 (98)	18.5 (208)
11.	ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	74.8 (839)	8.4 (94)	16.8 (189)
12.	งานที่ทำตรงกับความรู้ ความสามารถ	88.9 (998)	4.4 (49)	6.7 (75)
13.	การมีโอกาสตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ	88.9 (998)	5.1 (57)	6.0 (67)
14.	งานในหน้าที่มีความท้าทาย จูงใจ และเป็น ส่วนสำคัญของหน่วยงาน	88.1 (989)	5.4 (61)	6.4 (72)
15.	งานมีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ และระบบ การทำงานที่ชัดเจน	86.9 (975)	4.6 (52)	8.5 (95)
16.	การพิจารณาความดีความชอบ ใช้ระบบคุณธรรม และผลการปฏิบัติงาน	68.9 (73)	10.6 (119)	20.5 (230)
17.	การมีโอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง	67.3 (755)	11.0 (123)	21.7 (244)
18.	การมีโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และ ประสบการณ์ในการทำงาน	84.0 (943)	6.6 (74)	9.4 (105)
19.	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง	84.1 (944)	6.4 (72)	9.4 (106)
20.	การพัฒนาบุคลากรครอบคลุมในเรื่องการอบรม บุคลากรใหม่ จริยธรรม การบริหารจัดการ การพัฒนาภาวะผู้นำ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม	78.3 (879)	9.9 (111)	11.8 (132)
21.	การมีส่วนร่วมในการหาความจำเป็นและ ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร	74.9 (840)	11.3 (127)	13.8 (155)

ที่	ปัจจัย	ความพึงพอใจ ร้อยละ (จำนวน)	ไม่มี ความรู้สึกร้อยละ (จำนวน)	ความไม่พึงพอใจ ร้อยละ (จำนวน)
22.	รูปแบบในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	78.0 (875)	10.6 (119)	11.4 (128)
23.	การจัดแหล่งการเรียนรู้ในและนอกหน่วยงาน	74.9 (840)	10.5 (118)	14.6 (114)
24.	การส่งเสริมให้เข้าร่วมประชุมสัมมนาและอบรม	48.6 (927)	7.1 (80)	10.2 (115)
25.	การส่งเสริมให้นำความรู้และทักษะจากการอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน	83.4 (936)	7.5 (84)	9.1(102)
26.	การมีโอกาสนในการตัดสินใจเพื่อการปฏิบัติงาน	84.8 (951)	5.9 (66)	9.4 (105)
27.	ความเหมาะสมของปริมาณงานและลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย	83.1 (932)	4.8 (54)	12.1 (136)
28.	การมีโอกาสนในการได้รับมอบหมายงานสำคัญ	83.9 (941)	8.0 (90)	8.1 (91)
	<b>ปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการทำงาน (Hygiene factors)</b>			
29.	นโยบายของหน่วยงานมีความชัดเจนและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	79.1 (787)	9.0 (101)	11.9 (143)
30.	การควบคุมระบบขั้นตอนการดำเนินงานของหน่วยงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	80.5 (903)	87 (98)	10.8 (21)
31.	การบริหารงบประมาณของหน่วยงานมีความเหมาะสม คุ่มค่าเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	77.3 (867)	9.4 (106)	13.3 (149)
32.	มาตรการรักษากลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะ/สมรรถนะสูงของหน่วยงาน	74.7 (838)	9.2 (103)	16.1 (181)
33.	การกำหนดสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน และสมรรถนะแต่ละกลุ่มตำแหน่งของบุคลากร	77.4 (868)	9.4 (105)	13.3 (149)
34.	การบริหารงานของหน่วยงานมีการกระจายอำนาจ สร้างความร่วมมือ เป็นธรรม และสนองความต้องการของผู้รับบริการเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	76.7 (860)	9.0 (101)	14.3 (161)

ที่	ปัจจัย	ความ พึงพอใจ ร้อยละ (จำนวน)	ไม่มี ความรู้สึก ร้อยละ (จำนวน)	ความ ไม่พึงพอใจ ร้อยละ (จำนวน)
35.	ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของ หน่วยงานเอื้อต่อการนำไปใช้และการสร้าง ขวัญกำลังใจแก่บุคลากร	67.5 (757)	11.0 (123)	21.6 (242)
36.	การประเมินความพึงพอใจครอบคลุมบุคลากร ทั้งหน่วยงานอย่างเป็นทางการและ ไม่เป็นทางการ	73.8 (828)	12.3 (138)	13.9 (156)
37.	ระบบฐานข้อมูลถูกต้อง ทันสมัย และครอบคลุม พันธกิจของหน่วยงาน เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	75.8 (851)	9.3 (104)	14.9 (167)
38.	การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงาน	83.5 (937)	7.6 (85)	8.9 (100)
39.	ระบบการสื่อสารภายในและนอกหน่วยงาน มีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน	82.1 (921)	7.6 (85)	10.3 (116)
40.	ผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์และมีความสามารถ ในการบริหารงานอย่างจริงจัง ยุติธรรม โปร่งใส	77.5 (870)	8.3 (93)	14.2 (159)
41.	ผู้บังคับบัญชาของท่านไว้วางใจและเปิดโอกาส ให้แสดงความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	80.8 (907)	7.7 (86)	11.5 (129)
42.	ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาและร่วมมือในการ พัฒนางาน	83.4 (936)	7.1 (80)	9.4 (106)
43.	เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจและให้ความร่วมมือ ในการปฏิบัติงาน	85.7 (961)	5.7 (64)	8.6 (97)
44.	วัฒนธรรมการทำงานของหน่วยงาน เน้นความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	79.9 (897)	7.6 (85)	12.5 (140)
45.	ความร่วมมือจากบุคคลอื่นนอกหน่วยงาน ในการปฏิบัติงาน	86.4 (969)	8.0 (90)	5.6 (63)
46.	การเข้าร่วมกิจกรรม โครงการกับหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน	86.1 (966)	8.4 (94)	5.5 (62)

ที่	ปัจจัย	ความพึงพอใจ ร้อยละ (จำนวน)	ไม่มี ความรู้สึก ร้อยละ (จำนวน)	ความไม่พึงพอใจ ร้อยละ (จำนวน)
47.	เงินเดือนและค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ	75.7 (849)	8.0 (90)	16.3 (183)
48.	การสนับสนุนด้านนโยบายสวัสดิการ การบริการตรงความต้องการของบุคลากร	75.5 (847)	8.7 (98)	15.8 (177)
49.	การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการเป็นไปตามสิทธิและถูกต้องรวดเร็ว	87.2 (978)	7.6 (85)	5.3 (59)
50.	ความมั่นคง และภาพพจน์ของหน่วยงาน	78.4 (880)	8.9 (100)	12.7 (142)
51.	การสนับสนุนจากครอบครัวในการปฏิบัติงาน	92.9 (1042)	4.5 (51)	2.6 (29)
52.	ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน	86.0 (965)	4.2 (47)	9.8 (110)
53.	สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานถูกสุขอนามัย	82.3 (923)	6.6 (74)	11.1 (125)
54.	การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ	71.3 (800)	10.6 (119)	18.1 (203)
55.	ขนาดและสถานที่ตั้งหน่วยงานมีความเหมาะสมเอื้อต่อการทำงาน	76.7 (861)	6.1 (68)	17.2 (193)
56.	การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาสถานที่สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน	78.3 (878)	7.4 (83)	14.3 (161)
57.	ความภูมิใจในตำแหน่งงานที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี	90.5 (1015)	5.1 (57)	4.5 (50)
58.	ความสำคัญของหน้าที่การงานของท่านต่อหน่วยงาน	88.8 (996)	7.2 (81)	4.0 (45)

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ร้อยละของปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พิจารณาเป็นด้าน ร้อยละของด้านปัจจัย ที่สร้างแรงจูงใจ (Motivator factors) มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ความภาคภูมิใจในผลงานที่ได้กระทำ (96.3) การใช้ศักยภาพในการทำงานของตนเอง (95.7) และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน (95.4) และร้อยละของด้านปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการทำงาน (Hygiene

factors) มีผลต่อความผาสุกความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ การสนับสนุนจากครอบครัวในการปฏิบัติงาน (92.9) ความภูมิใจในตำแหน่งงานที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี (90.5) และความสำคัญของหน้าที่การงานของท่านต่อหน่วยงาน (88.8)

ร้อยละของปัจจัยที่มีผลต่อความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พิจารณาเป็นด้าน ร้อยละของด้านปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ (Motivator factors) มีผลต่อความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเรียงตามลำดับ ได้แก่ การมีโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง (21.7) การพิจารณาความดีความชอบใช้ระบบคุณธรรมและผลการปฏิบัติงาน (20.5) โอกาสความก้าวหน้าในงานมีความชัดเจนเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (18.5) และร้อยละของด้านปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการทำงาน (Hygiene factors) มีผลต่อความผาสุกความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานเอื้อต่อการนำไปใช้และการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร (21.6) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ (18.1) ขนาดและสถานที่ตั้งหน่วยงานมีความเหมาะสมเอื้อต่อการทำงาน (17.2)

**ตารางที่ 4.4** แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผาสุกในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

n = 1122

ที่	ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความผาสุก
	<b>ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ (Motivator factors)</b>			
1.	การใช้ความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน	6.09	1.00	มาก
2.	ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงานและและความพึงพอใจของท่าน	6.01	0.93	มาก
3.	การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน	5.77	1.12	มาก
4.	ความภาคภูมิใจในผลงานที่ได้กระทำ	6.25	0.91	มากที่สุด
5.	ความรู้ลึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน	6.17	0.96	มากที่สุด
6.	การใช้ศักยภาพในการทำงานของตนเอง	6.17	0.99	มากที่สุด
7.	การได้รับการยกย่อง ชมเชย ในความสามารถ	5.52	1.27	มาก
8.	ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพที่สังคมยอมรับ	6.08	1.11	มาก
9.	การมีโอกาสแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนางาน	5.62	1.29	มาก

ที่	ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความพึงพอใจ
	<b>ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ (Motivator factors)</b>			
10.	โอกาสความก้าวหน้าในงานมีความชัดเจน เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ	4.91	1.82	ค่อนข้างมาก
11.	ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	5.11	1.74	ค่อนข้างมาก
12.	งานที่ทำตรงกับความรู้ ความสามารถ	5.79	1.33	มาก
13.	การมีโอกาสดัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ	5.74	1.25	มาก
14.	งานในหน้าที่มีความท้าทาย จูงใจ และเป็นส่วน สำคัญของหน่วยงาน	5.77	1.28	มาก
15.	งานมีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ และระบบ การทำงานที่ชัดเจน	5.61	1.36	มาก
16.	การพิจารณาความดีความชอบ ใช้ระบบคุณธรรม และผลการปฏิบัติงาน	4.82	1.80	ค่อนข้างมาก
17.	การมีโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง	4.70	1.83	ค่อนข้างมาก
18.	การมีโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และ ประสบการณ์ในการทำงาน	5.47	1.43	มาก
19.	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	5.42	1.34	มาก
20.	การพัฒนาบุคลากรครอบคลุมในเรื่องการอบรม บุคลากรใหม่ จริยธรรม การบริหารจัดการ การพัฒนาภาวะผู้นำ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม	5.25	1.40	ค่อนข้างมาก
21.	การมีส่วนร่วมในการหาความจำเป็นและ ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร	5.04	1.43	ค่อนข้างมาก
22.	รูปแบบในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ	5.17	1.35	ค่อนข้างมาก
23.	การจัดแหล่งการเรียนรู้ในและนอกหน่วยงาน	5.05	1.40	ค่อนข้างมาก
24.	การส่งเสริมให้เข้าร่วมประชุมสัมมนาและอบรม	5.44	1.40	มาก
25.	การส่งเสริมให้นำความรู้และทักษะจากการอบรม มาใช้ในการปฏิบัติงาน	5.44	1.34	มาก

ที่	ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความผาสุก
	<b>ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ (Motivator factors)</b>			
26.	การมีโอกาสนในการตัดสินใจเพื่อการปฏิบัติงาน	5.51	1.36	มาก
27.	ความเหมาะสมของปริมาณงานและลักษณะงาน ที่ได้รับมอบหมาย	5.37	1.49	มาก
28.	การมีโอกาสนในการได้รับมอบหมายงานสำคัญ	5.46	1.35	มาก
	<b>รวม</b>	<b>5.53</b>	<b>0.95</b>	<b>มาก</b>
29.	นโยบายของหน่วยงานมีความชัดเจนและเป็นไปได้ ในทางปฏิบัติเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	5.22	1.41	ค่อนข้างมาก
30.	การควบคุมระบบขั้นตอนการดำเนินงานของ หน่วยงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	5.23	1.34	ค่อนข้างมาก
31.	การบริหารงบประมาณของหน่วยงานมีความ เหมาะสม คุ่มค่า เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	5.16	1.47	ค่อนข้างมาก
32.	มาตรการรักษากลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะ/ สมรรถนะสูงของหน่วยงาน	4.98	1.51	ค่อนข้างมาก
33.	การกำหนดสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำ สาขางาน และสมรรถนะแต่ละกลุ่มตำแหน่ง ของบุคลากร	5.13	1.42	ค่อนข้างมาก
34.	การบริหารงานของหน่วยงานมีการกระจายอำนาจ สร้างความร่วมมือ เป็นธรรม และสนอง ความต้องการของผู้รับบริการเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	5.12	1.53	ค่อนข้างมาก
35.	ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เอื้อต่อการนำไปใช้และการสร้างขวัญกำลังใจ แก่บุคลากร	4.73	1.71	ค่อนข้างมาก
36.	การประเมินความพึงพอใจครอบคลุมบุคลากร ทั้งหน่วยงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	5.00	1.48	ค่อนข้างมาก
37.	ระบบฐานข้อมูลถูกต้อง ทันสมัย และครอบคลุม พันธกิจของหน่วยงาน เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	5.04	1.48	ค่อนข้างมาก
38.	การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการและ การปฏิบัติงาน	5.50	1.33	มาก



ที่	ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความพึงพอใจ
	<b>ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ (Motivator factors)</b>			
39.	ระบบการสื่อสารภายในและนอกหน่วยงาน มีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน	5.39	1.36	มาก
40.	ผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์และมีความสามารถ ในการบริหารงานอย่างจริงจัง ยุติธรรม โปร่งใส	5.23	1.68	ค่อนข้างมาก
41.	ผู้บังคับบัญชาของท่านไว้วางใจและเปิดโอกาส ให้แสดงความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	5.43	1.55	มาก
42.	ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาและร่วมมือในการ พัฒนางาน	5.52	1.48	มาก
43.	เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจและให้ความร่วมมือ ในการปฏิบัติงาน	5.59	1.34	มาก
44.	วัฒนธรรมการทำงานของหน่วยงานเน้นความ สามัคคีและการทำงานเป็นทีม เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	5.31	1.47	มาก
45.	ความร่วมมือจากบุคคลอื่นนอกหน่วยงาน ในการปฏิบัติงาน	5.55	1.13	มาก
46.	การเข้าร่วมกิจกรรม โครงการกับหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน	5.51	1.11	มาก
47.	เงินเดือนและค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับ หน้าที่และความรับผิดชอบ	5.11	1.63	ค่อนข้างมาก
48.	การสนับสนุนด้านนโยบายสวัสดิการ การบริการ ตรงความต้องการของบุคลากร	5.05	1.56	ค่อนข้างมาก
49.	การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการเป็นไปตามสิทธิและ ถูกต้องรวดเร็ว	5.83	1.24	มาก
50..	ความมั่นคง และภาพพจน์ของหน่วยงาน	5.34	1.57	มาก
51.	การสนับสนุนจากครอบครัวในการปฏิบัติงาน	6.20	1.07	มากที่สุด
52.	ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน	5.71	1.44	มาก
53.	สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน ถูกสุขอนามัย	5.46	1.48	มาก
54.	การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ	4.90	1.61	ค่อนข้างมาก

ที่	ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความพึงพอใจ
	<b>ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ (Motivator factors)</b>			
55.	ขนาดและสถานที่ตั้งหน่วยงานมีความเหมาะสม เอื้อต่อการทำงาน	5.20	1.76	ค่อนข้างมาก
56.	การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาสถานที่ สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน	5.19	1.53	ค่อนข้างมาก
57.	ความภูมิใจในตำแหน่งงานที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี	6.02	1.22	มาก
58.	ความสำคัญของหน้าที่การงานของท่าน ต่อหน่วยงาน	5.89	1.17	มาก
	<b>รวม</b>	<b>5.35</b>	<b>1.03</b>	<b>มาก</b>
	<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>5.44</b>	<b>0.95</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.4 พบว่าระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 5.44$ )

ระดับความพึงพอใจของปัจจัยด้านปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ (Motivator factors) ที่มีผลต่อความพึงพอใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 5.53$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อของปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับ ได้แก่ ความภาคภูมิใจในผลงานที่ได้กระทำ ( $\bar{X} = 6.25$ ) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน และการใช้ศักยภาพในการทำงานของตนเอง ( $\bar{X} = 6.17$ ) และปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการอยู่ในระดับค่อนข้างมาก เรียงตามลำดับ ได้แก่ โอกาสความก้าวหน้าในงานมีความชัดเจนเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.91$ ) การพิจารณาความดีความชอบ ใช้ระบบคุณธรรม และผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.82$ ) และการมีโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ( $\bar{X} = 4.70$ )

ระดับความพึงพอใจของปัจจัยด้านปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการทำงาน (Hygiene factors) ที่มีผลต่อความพึงพอใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 5.35$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อของปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการทำงานที่มีผลต่อความพึงพอใจความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับ ได้แก่ การสนับสนุนจากครอบครัว

ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 6.20$ ) ความภูมิใจในตำแหน่งงานที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี ( $\bar{X} = 6.02$ ) และ  
 ความสำคัญหน้าที่การงานของท่านต่อหน่วยงาน ( $\bar{X} = 5.89$ ) และปัจจัยที่สร้างบรรยากาศ  
 ในการทำงานที่มีผลต่อความผาสุกความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงาน  
 ปลัดกระทรวงศึกษาธิการอยู่ในระดับค่อนข้างมาก เรียงตามลำดับ ได้แก่ มาตรการรักษา  
 กลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะ/สมรรถนะสูงของหน่วยงาน ( $\bar{X} = 4.98$ ) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน  
 และภัยพิบัติ ( $\bar{X} = 4.90$ ) และระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อการนำไปใช้  
 และการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร ( $\bar{X} = 4.73$ )

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจและความ ไม่พึงพอใจของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวง

**3.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของตัวแปรแต่ละตัว เพื่อพัฒนา**  
 ตัวบ่งชี้รวมหรือปัจจัยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) เพื่อหาองค์ประกอบที่สำคัญ  
 ในการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความผาสุก ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของ  
 บุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จากข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลของ  
 แบบสอบถาม ซึ่งมีจำนวน 58 ข้อ โดยสอบถามข้าราชการพลเรือน สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง  
 ศึกษาธิการ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 1,122 คน การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสำรวจโดยใช้สถิติ factor analysis  
 ใช้วิธีการสกัดองค์ประกอบขั้นต้น (extraction of the initial factors) ด้วยวิธีการวิเคราะห์  
 องค์ประกอบหลัก (principal component analysis) และใช้วิธีการหมุนแกน (method of rotation)  
 เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่มีโครงสร้างง่าย (simple structure) ไม่ซับซ้อน ด้วยวิธีการหมุนแกนแบบตั้งฉาก  
 (orthogonal rotation) แบบแวนไรแมกซ์ (varimax rotation) เพราะเป็นวิธีที่ให้องค์ประกอบที่มี  
 โครงสร้างง่ายมากกว่าแบบอื่น และแบบแผนขององค์ประกอบมีแนวโน้มที่จะคงที่มากกว่า  
 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

เริ่มต้นจากการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดของข้อมูลที่ใช้สำหรับ  
 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผู้วิจัยได้ดำเนินการคำนวณหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร  
 ทั้งหมด (correlation matrix) โดยวิธีของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน (pearson's product  
 moment correlation coefficient) ระหว่างข้อคำถามทั้ง 58 ข้อ และวัดความเหมาะสมของข้อมูล  
 ตัวอย่างที่จะนำมาวิเคราะห์โดยเทคนิค factor analysis โดยใช้ KMO (kaiser-meyer-olkin) ถ้าค่า  
 KMO มีค่าน้อย (มีค่าเข้าใกล้ศูนย์) แสดงว่า เทคนิค factor analysis ไม่เหมาะสมกับข้อมูลที่มีอยู่  
 โดยทั่วไปถ้า ค่า KMO < .5 ถือว่า ข้อมูลไม่เหมาะสมที่จะใช้เทคนิค factor analysis และค่าสถิติ

ที่ใช้ทดสอบสมมุติฐาน คือ bartlett's test of sphericity ต้องมีนัยสำคัญทางสถิติจึงเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิค factor analysis (กัลยา วาณิชยบัญชา, 2548) ค่า KMO ที่แสดงว่าข้อมูลที่ใช้เหมาะสมต่อการวิเคราะห์ปัจจัย คือ .90 ขึ้นไป (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2548)

ผลการวิเคราะห์พบว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งแสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน ค่า bartlett's test of sphericity มีค่าเท่ากับ 41723.291 อย่างมีนัยสำคัญ น้อยกว่า .001 นั่นคือตัวแปรมีความสัมพันธ์กันจึงสามารถใช้เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัยได้ นอกจากนี้ผลการวัดความเหมาะสมของข้อมูลจากค่า KMO (kaiser-meyer-olkin) พบว่า มีค่าเท่ากับ .966 ซึ่งถือว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดที่จะนำไปวิเคราะห์โดยใช้เทคนิค factor analysis ต่อไป (กัลยา วาณิชยบัญชา, 2550)

### 3.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจโดยภาพรวม ผลการวิเคราะห์

องค์ประกอบเชิงสำรวจโดยใช้สถิติ factor analysis ใช้วิธีการสกัดองค์ประกอบขั้นต้น (extraction of the initial factors) ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (principal component analysis) และใช้วิธีการหมุนแกน (method of rotation) เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่มีโครงสร้างง่าย (simple structure) ไม่ซับซ้อน ด้วยวิธีการหมุนแกนแบบตั้งฉาก (orthogonal rotation) แบบแวนน์แมกซ์ (varimax rotation) และใช้เกณฑ์พิจารณาตัดตัวแปรที่มีระดับความสัมพันธ์กับ Factor ต่ำกว่าร้อยละ 50 ออกไป โดยไม่สนใจเครื่องหมายเพราะเป็นการพิจารณาการรวมกลุ่มความสัมพันธ์ของตัวแปร ซึ่งเมื่อตัดตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งไปแล้วทำให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของแต่ละตัวแปรเปลี่ยนไป ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการวิเคราะห์ 2 ครั้ง เพื่อพิจารณาการเข้าเป็นสมาชิกของปัจจัย และตัดสินใจตัดตัวแปรใหม่จนกระทั่งได้ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงตามเกณฑ์ที่กำหนด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ มีจำนวนตัวแปรที่มีระดับความสัมพันธ์กับ factor ต่ำกว่าร้อยละ 50 จำนวน 17 ตัว รายละเอียดตามตารางที่ 4.5 ดังนี้

ตารางที่ 4.5 แสดงรายละเอียดตัวแปรที่มีระดับความสัมพันธ์กับ factor ต่ำกว่าร้อยละ 50

ข้อที่	รายละเอียดตัวแปร	น้ำหนัก องค์ประกอบ
F07	การได้รับการยกย่อง ชมเชย ในความสามารถ	.477
F09	การมีโอกาสแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนางาน	.412
F12	งานที่ทำตรงกับความรู้ ความสามารถ	.426

ข้อที่	รายละเอียดตัวแปร	น้ำหนัก องค์ประกอบ
F13	การมีโอกาสตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ	.463
F14	งานในหน้าที่มีความท้าทาย จูงใจ และความเป็นส่วนสำคัญของ หน่วยงาน	.476
F15	งานมีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ และระบบการทำงานที่ชัดเจน	.378
F16	การพิจารณาความดีความชอบ ใช้ระบบคุณธรรม และผลการ ปฏิบัติงาน	.481
F27	ความเหมาะสมของปริมาณงานและลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย	.414
F28	การมีโอกาสในการได้รับมอบหมายงานสำคัญ	.487
F45	ความร่วมมือจากบุคคลอื่นนอกหน่วยงานในการปฏิบัติงาน	.417
F46	การเข้าร่วมกิจกรรม โครงการกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในการ ปฏิบัติงาน	.346
F47	เงินเดือนและค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับหน้าที่และ ความรับผิดชอบ	.404
F48	การสนับสนุนด้านนโยบายสวัสดิการ การบริการตรงความต้องการ ของบุคลากร	.398
F49	การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการเป็นไปตามสิทธิและถูกต้องรวดเร็ว	.487
F50	ความมั่นคง และสภาพงานของหน่วยงาน	.378
F51	การสนับสนุนจากครอบครัวในการปฏิบัติงาน	.398
F58	ความสำคัญของหน้าที่การงานของท่านต่อหน่วยงาน	.424

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นถึงตัวแปรที่ถูกตัดออกไปจากการวิเคราะห์ factor analysis วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (principal component analysis) และใช้วิธีการหมุนแกน (method of rotation) การหมุนแกนแบบตั้งฉาก (orthogonal rotation) แบบแวนริแมกซ์ (varimax rotation) และใช้เกณฑ์พิจารณาตัดตัวแปรที่มีระดับความสัมพันธ์กับ Factor ต่ำกว่าร้อยละ 50 ออกไป จำนวน 17 ตัวแปร ได้แก่ ข้อ F07 การได้รับการยกย่อง ชมเชย ในความสามารถ (น้ำหนักองค์ประกอบ = .477) ข้อ F09 การมีโอกาสแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนางาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .412) ข้อ F12 งานที่ทำตรงกับความรู้ ความสามารถ (น้ำหนักองค์ประกอบ = .426) ข้อ F13 การมีโอกาสตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ (น้ำหนักองค์ประกอบ = .463) ข้อ F14 งานในหน้าที่มี

ความท้าทาย จูงใจ และความเป็นส่วนสำคัญของหน่วยงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .476) ข้อ F15 งานมีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ และระบบการทำงานที่ชัดเจน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .378) ข้อ F16 การพิจารณาความดีความชอบ ใช้ระบบคุณธรรม และผลการปฏิบัติงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .481) ข้อ F27 ความเหมาะสมของปริมาณงานและลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย (น้ำหนักองค์ประกอบ = .414) ข้อ F28 การมีโอกาสนในการได้รับมอบหมายงานสำคัญ (น้ำหนักองค์ประกอบ = .487) ข้อ F45 ความร่วมมือจากบุคคลอื่นนอกหน่วยงานในการปฏิบัติงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .417) ข้อ F46 การเข้าร่วมกิจกรรม โครงการกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .346) ข้อ F47 เงินเดือนและค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ (น้ำหนักองค์ประกอบ = .404) ข้อ F48 การสนับสนุนด้านนโยบายสวัสดิการ การบริการตรงความต้องการของบุคลากร (น้ำหนักองค์ประกอบ = .398) ข้อ F49 การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการเป็นไปตามสิทธิและถูกต้องรวดเร็ว (น้ำหนักองค์ประกอบ = .487) ข้อ F50 ความมั่นคง และภาพพจน์ของหน่วยงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .378) ข้อ F51 การสนับสนุนจากครอบครัวในการปฏิบัติงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .398) และข้อ F58 ความสำคัญของหน้าที่การงานของท่านต่อหน่วยงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .424)

ผลการวิเคราะห์ครั้งสุดท้ายจากการวิเคราะห์ factor และใช้เกณฑ์พิจารณาคัดตัวแปรที่มีระดับความสัมพันธ์กับ Factor ต่ำกว่าร้อยละ 50 ออกไป พบว่ามีเพียง 6 องค์ประกอบ หรือปัจจัย (factor) เท่านั้นที่มีค่า eigen values มากกว่า 1 และประกอบด้วย 41 ตัวแปร ผู้วิจัยได้ตั้งชื่อแต่ละองค์ประกอบหรือปัจจัย ที่สามารถอธิบายตัวแปรในแต่ละปัจจัย ดังนี้

ปัจจัยที่ 1 “การพัฒนากุศลกรเพื่อการปฏิบัติงาน ” ประกอบด้วย 9 ตัวแปร

ปัจจัยที่ 2 “นโยบาย การบริหาร การสื่อสาร ฐานข้อมูลและเทคโนโลยี

ประกอบด้วย 11 ตัวแปร

ปัจจัยที่ 3 “เกียรติ ศักดิ์ศรี และความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน ”

ประกอบด้วย 8 ตัวแปร

ปัจจัยที่ 4 “สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน ” ประกอบด้วย 5 ตัวแปร

ปัจจัยที่ 5 “ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ” ประกอบด้วย 5 ตัวแปร

ปัจจัยที่ 6 “โอกาสความก้าวหน้าในงานของบุคลากร” ประกอบด้วย 3 ตัวแปร

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงผู้วิจัยนำเสนอผลโดยเรียงลำดับตามความสำคัญของปัจจัยที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของข้อมูลได้มากที่สุด คือค่าร้อยละของความแปรปรวนรวมจากมากไปน้อย และเรียงลำดับตัวแปรภายในปัจจัยหรือปัจจัยตามค่าระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

กับ factor คือค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) จากมากไปหาน้อย ดังตารางที่ 4.6 ถึง ตารางที่ 4.12

**ตารางที่ 4.6** แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ จำแนกตามจำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน (eigen values) ความสามารถอธิบายความผันแปร ขององค์ประกอบหลังการสกัดปัจจัย

องค์ประกอบ/ปัจจัย	ค่าไอเกน	ร้อยละของ ความแปรปรวน	ร้อยละของ ความแปรปรวน สะสม
1. "การพัฒนาบุคลากรเพื่อการปฏิบัติงาน" ประกอบด้วย 9 ตัวแปร	6.952	16.957	16.957
2. "นโยบาย การบริหาร การสื่อสาร ฐานข้อมูลและเทคโนโลยี" ประกอบด้วย 11 ตัวแปร	6.667	16.260	33.217
3. "เกียรติ ศักดิ์ศรี และความภาคภูมิใจ ในการปฏิบัติงาน" ประกอบด้วย 8 ตัวแปร	5.421	13.223	46.440
4. "สภาพแวดล้อมและบรรยากาศ ในการทำงาน" ประกอบด้วย 5 ตัวแปร	3.951	9.637	56.077
5. "ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน" ประกอบด้วย 5 ตัวแปร	3.646	8.892	64.969
6. "โอกาสความก้าวหน้าในงานของ บุคลากร" ประกอบด้วย 3 ตัวแปร	2.550	6.219	71.188

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ ได้้องค์ประกอบที่มีค่า eigen values มากกว่า 1 จำนวน 6 องค์ประกอบ ซึ่งทั้ง 6 ปัจจัยนี้สามารถอธิบายจำนวนตัวแปรทั้งหมดได้ร้อยละ 71.188

โดยปัจจัยที่ 1 “การพัฒนาบุคลากรเพื่อการปฏิบัติงาน” ประกอบด้วย 9 ตัวแปร เป็นองค์ประกอบที่สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรได้มากที่สุด คือมีค่า eigen values = 6.952 และปัจจัยนี้สามารถอธิบายจำนวนตัวแปรทั้งหมดได้ประมาณร้อยละ 16.957 (% of variance = 16.957)

ปัจจัยที่ 2 “นโยบาย การบริหาร การสื่อสาร ฐานข้อมูลและเทคโนโลยี” ประกอบด้วย 11 ตัวแปร เป็นปัจจัยที่สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรได้มากที่สุด คือมีค่า eigen values = 6.667 และปัจจัยนี้สามารถอธิบายจำนวนตัวแปรทั้งหมดได้ประมาณ ร้อยละ 16.260 (% of variance = 16.260) รวมทั้งปัจจัยนี้เมื่อรวมกันกับปัจจัยที่ 1 สามารถอธิบายความแปรปรวนของ ตัวแปรทั้งหมดได้ร้อยละ 33.217 (cumulative % = 33.217)

ปัจจัยที่ 3 “เกียรติ ศักดิ์ศรี และความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน” ประกอบด้วย 8 ตัวแปร เป็นปัจจัยที่สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรได้มากที่สุด คือมีค่า eigen values = 5.421 และปัจจัยนี้สามารถอธิบายจำนวนตัวแปรทั้งหมดได้ประมาณ ร้อยละ 13.223 (% of variance = 13.223) รวมทั้งปัจจัยนี้ร่วมกับปัจจัยที่ 1 และปัจจัยที่ 2 สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดได้ร้อยละ 46.440 (cumulative % = 46.440)

ปัจจัยที่ 4 “สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน” ประกอบด้วย 5 ตัวแปร เป็นปัจจัยที่สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรได้มากที่สุด คือมีค่า eigen values = 3.951 และปัจจัยนี้สามารถอธิบายจำนวนตัวแปรทั้งหมดได้ประมาณร้อยละ 9.637 (% of variance = 9.637) รวมทั้งปัจจัยนี้ร่วมกับปัจจัยที่ 1 ปัจจัยที่ 2 และปัจจัยที่ 3 สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดได้ร้อยละ 56.077 (cumulative % = 56.077)

ปัจจัยที่ 5 “ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน” ประกอบด้วย 5 ตัวแปร เป็นปัจจัยที่สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรได้มากที่สุด คือมีค่า eigen values = 3.646 และปัจจัยนี้สามารถอธิบายจำนวนตัวแปรทั้งหมดได้ประมาณ ร้อยละ 8.892 (% of variance = 8.892) รวมทั้งปัจจัยนี้ร่วมกับปัจจัยที่ 1, ปัจจัยที่ 2, ปัจจัยที่ 3 และปัจจัยที่ 4 สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดได้ร้อยละ 64.969 (cumulative % = 64.969)

ปัจจัยที่ 6 “โอกาสความก้าวหน้าในงานของบุคลากร” ประกอบด้วย 3 ตัวแปร เป็นปัจจัยที่สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรได้มากเป็นอันดับสุดท้าย คือมีค่า eigen values = 2.550 และปัจจัยนี้สามารถอธิบายจำนวนตัวแปรทั้งหมดได้ประมาณ ร้อยละ 6.219 (% of variance = 6.219) รวมทั้งปัจจัยนี้ร่วมกับปัจจัยที่ 1, ปัจจัยที่ 2, ปัจจัยที่ 3, ปัจจัยที่ 4 และปัจจัยที่ 5 สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดได้ร้อยละ 71.188 (cumulative % = 71.188) ซึ่งในแต่ละปัจจัยมีรายละเอียดดังนี้



ตารางที่ 4.7 ปัจจัยที่ 1 “การพัฒนาศักยภาพเพื่อการปฏิบัติงาน”

ข้อที่	รายละเอียดตัวแปร	น้ำหนัก องค์ประกอบ
F22	รูปแบบในการพัฒนาศักยภาพที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	.754
F18	การมีโอกาสด้านการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ในการทำงาน	.752
F24	การส่งเสริมให้เข้าร่วมประชุมสัมมนาและอบรม	.749
F19	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	.748
F25	การส่งเสริมให้นำความรู้และทักษะจากการอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน	.734
F20	การพัฒนาศักยภาพครอบคลุมในเรื่องการอบรมบุคลากรใหม่ จริยธรรม การบริหารจัดการ การพัฒนาภาวะผู้นำ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม	.715
F23	การจัดแหล่งการเรียนรู้ในและนอกหน่วยงาน	.706
F21	การมีส่วนร่วมในการหาความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนา บุคลากร	.699
F26	การมีโอกาสด้านการตัดสินใจเพื่อการปฏิบัติงาน	.596
	ร้อยละของความแปรปรวนรวมที่อธิบายได้จากองค์ประกอบ	16.957
	ค่าไอเกน	6.952

จากตารางที่ 4.7 ปัจจัยที่ 1 “การพัฒนาศักยภาพเพื่อการปฏิบัติงาน” บรรยายได้ด้วย 9 ตัวแปร มีค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับองค์ประกอบ (น้ำหนักองค์ประกอบ) ตั้งแต่ .596 ถึง .754 ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ ข้อ F22 รูปแบบในการพัฒนาศักยภาพที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (น้ำหนักองค์ประกอบ = .754) ข้อ F18 การมีโอกาสด้านการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .752) ข้อ F24 การส่งเสริมให้เข้าร่วมประชุมสัมมนาและอบรม (น้ำหนักองค์ประกอบ = .749) ข้อ F19 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (น้ำหนักองค์ประกอบ = .748) ข้อ F25 การส่งเสริมให้นำความรู้และทักษะจากการอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .734) ข้อ F20 การพัฒนาศักยภาพครอบคลุมในเรื่องการอบรมบุคลากรใหม่ จริยธรรม การบริหารจัดการ การพัฒนาภาวะผู้นำ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (น้ำหนักองค์ประกอบ = .715) ข้อ F23 การจัดแหล่งการเรียนรู้ในและนอกหน่วยงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .706)

ข้อ F21 การมีส่วนร่วมในการหาความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาบุคลากร (น้ำหนักองค์ประกอบ = .699) ข้อ F26 การมีโอกาสดำเนินการตัดสินใจเพื่อการปฏิบัติงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .596) ตัวแปรทั้ง 9 ตัว ในปัจจัยนี้ร่วมกัน อธิบายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรทั้งหมดได้ร้อยละ 16.957 (% of variance = 16.957) และองค์ประกอบนี้มีค่า eigen values = 6.952

ตารางที่ 4.8 ปัจจัยที่ 2 “นโยบาย การบริหาร การสื่อสาร ฐานข้อมูลและเทคโนโลยี”

ข้อที่	รายละเอียดตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ
F37	ระบบฐานข้อมูลถูกต้อง ทันสมัย และครอบคลุมพันธกิจของหน่วยงาน เพื่อการปฏิบัติงาน	.719
F32	มาตรการรักษากลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะ/สมรรถนะสูงของหน่วยงาน	.672
F31	การบริหารงบประมาณของหน่วยงานมี ความเหมาะสม คุ่มค่า เพื่อต่อ การปฏิบัติงาน	.661
F38	การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน	.652
F36	การประเมินความพึงพอใจครอบคลุมบุคลากรทั้งหน่วยงาน อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	.645
F33	การกำหนดสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน และสมรรถนะ แต่ละกลุ่มตำแหน่งของบุคลากร	.640
F30	การควบคุมระบบขั้นตอนการดำเนินงานของหน่วยงานเพื่อการ การปฏิบัติงาน	.638
F34	การบริหารงานของหน่วยงานมีการกระจายอำนาจ สร้างความร่วมมือ เป็นธรรม และสนองความต้องการของผู้รับบริการ เพื่อต่อการปฏิบัติงาน	.633
F39	ระบบการสื่อสารภายในและนอกหน่วยงานมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อ การปฏิบัติงาน	.626
F35	ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานเพื่อการนำไปใช้ และการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร	.625
F29	นโยบายของหน่วยงานมีความชัดเจนและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ เพื่อการปฏิบัติงาน	.608
ร้อยละของความแปรปรวนรวมที่อธิบายได้จากองค์ประกอบ		16.260
ค่าไอเกน		6.667

จากตารางที่ 4.8 ปัจจัยที่ 2 "นโยบาย การบริหาร การสื่อสาร ฐานข้อมูลและเทคโนโลยี" บรรยายได้ด้วย 11 ตัวแปร มีค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับองค์ประกอบ (น้ำหนักองค์ประกอบ) ตั้งแต่ .608 ถึง .719 ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากเรียงลำดับ คือ ข้อ F37 ระบบฐานข้อมูลถูกต้อง ทันสมัย และครอบคลุมฟังก์ชันของหน่วยงาน เอื้อต่อการปฏิบัติงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .719) ข้อ F32 มาตรการรักษากลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะ/สมรรถนะสูงของหน่วยงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .672) ข้อ F31 การบริหารงบประมาณของหน่วยงานมีความเหมาะสม คุ่มค่า เอื้อต่อการปฏิบัติงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .661) ข้อ F38 การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .652) ข้อ F36 การประเมินความพึงพอใจครอบคลุมบุคลากรทั้งหน่วยงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ (น้ำหนักองค์ประกอบ = .645) ข้อ F33 การกำหนดสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน และสมรรถนะแต่ละกลุ่มตำแหน่งของบุคลากร (น้ำหนักองค์ประกอบ = .640) ข้อ F30 การควบคุมระบบขั้นตอน การดำเนินงานของหน่วยงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .638) ข้อ F34 การบริหารงานของหน่วยงานมีการกระจายอำนาจ สร้างความร่วมมือ เป็นธรรม และสนองความต้องการของผู้รับบริการ เอื้อต่อการปฏิบัติงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .633) ข้อ F39 ระบบการสื่อสารภายในและนอกหน่วยงานมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .626) ข้อ F35 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานเอื้อต่อการนำไปใช้ และการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร (น้ำหนักองค์ประกอบ = .625) และข้อ F29 นโยบายของหน่วยงานมีความชัดเจนและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติเอื้อต่อการปฏิบัติงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .608) ตัวแปรทั้ง 11 ตัว ในปัจจัยนี้ร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรทั้งหมดได้ร้อยละ 16.260 (% of variance = 16.260) และมีค่า eigen values = 6.667

ตารางที่ 4.9 ปัจจัยที่ 3 “เกียรติ ศักดิ์ศรี และความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน”

ข้อที่	รายละเอียดตัวแปร	น้ำหนัก องค์ประกอบ
F04	ความภาคภูมิใจในผลงานที่ได้กระทำ	.813
F06	การใช้ศักยภาพในการทำงานของตนเอง	.804
F05	ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน	.786
F01	การใช้ความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน	.751
F02	ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงานและตนเอง	.742
F08	ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพที่สังคมยอมรับ	.693

ข้อที่	รายละเอียดตัวแปร	น้ำหนัก องค์ประกอบ
F03	การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน	.555
F57	ความภูมิใจในตำแหน่งงานที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี	.540
	ร้อยละของความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้จากองค์ประกอบ	13.223
	ค่าไอเกน	5.421

จากตารางที่ 4.9 ปัจจัยที่ 3 “เกียรติ ศักดิ์ศรี และความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน” บรรยายได้ด้วย 8 ตัวแปร มีค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับองค์ประกอบ (น้ำหนักองค์ประกอบ) ตั้งแต่ .540 ถึง .813 ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ข้อ F04 ความภาคภูมิใจในผลงานที่ได้กระทำ (น้ำหนักองค์ประกอบ =.813) ข้อ F06 การใช้ศักยภาพในการทำงานของตนเอง (น้ำหนักองค์ประกอบ =.804) ข้อ F05 ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ =.786) ข้อ F01 การใช้ความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ =.751) ข้อ F02 ความสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงานและตนเอง (น้ำหนักองค์ประกอบ =.742) ข้อ F08 ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพที่สังคมยอมรับ (น้ำหนักองค์ประกอบ =.693) ข้อ F03 การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ =.555) และข้อ F57 ความภูมิใจในตำแหน่งงานที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี (น้ำหนักองค์ประกอบ =.540) ตัวแปรทั้ง 8 ตัว ในองค์ประกอบนี้ร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรทั้งหมดได้ร้อยละ 13.223 (% of variance = 13.223 ) และมีค่า eigen values = 5.421

ตารางที่ 4.10 ปัจจัยที่ 4 “สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน”

ข้อที่	รายละเอียดตัวแปร	น้ำหนัก องค์ประกอบ
F55	ขนาดและสถานที่ตั้งหน่วยงานมีความเหมาะสมเอื้อต่อการทำงาน	.826
F53	สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานถูกสุขอนามัย	.775
F56	การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาสถานที่สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน	.692
F54	การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ	.672
F52	ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน	.613
	ร้อยละของความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้จากองค์ประกอบ	3.951
	ค่าไอเกน	9.637

**จากตารางที่ 4.10 ปัจจัยที่ 4 “สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน”**

บรรยาย ได้ด้วย 5 ตัวแปร มีค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับองค์ประกอบ (น้ำหนักองค์ประกอบ) ตั้งแต่ .613 ถึง .826 ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ ข้อ F55 ขนาดและสถานที่ตั้งหน่วยงานมีความเหมาะสมเอื้อต่อการทำงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .826) ข้อ F53 สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานถูกสุขอนามัย (น้ำหนักองค์ประกอบ = .775) ข้อ F56 การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาสถานที่สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .692) ข้อ F54 การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ (น้ำหนักองค์ประกอบ = .672) ข้อและ F52 ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .613) ตัวแปรทั้ง 5 ตัว ในปัจจัยนี้ร่วมกัน อธิบายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรทั้งหมดได้ร้อยละ 3.951 (% of variance = 3.951) และมีค่า eigen values = 9.637

**ตารางที่ 4.11 ปัจจัยที่ 5 “ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน”**

ข้อที่	รายละเอียดตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ
F43	เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	.726
F42	ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาและร่วมมือในการพัฒนางาน	.695
F44	วัฒนธรรมการทำงานของหน่วยงานเน้นความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	.666
F41	ผู้บังคับบัญชาของท่านไว้วางใจและเปิดโอกาสให้แสดงความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	.650
F40	ผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์และมีความสามารถในการบริหารงานอย่างจริงใจ ยุติธรรม โปร่งใส	.605
ร้อยละของความแปรปรวนรวมที่อธิบายได้จากองค์ประกอบ		8.892
ค่าไคเอน		3.646

**จากตารางที่ 4.11 ปัจจัยที่ 5 “ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน”** บรรยายได้ด้วย 5 ตัวแปร มีค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับองค์ประกอบ (น้ำหนักองค์ประกอบ) ตั้งแต่ .605 ถึง .726 ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ข้อ F43 เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .726) ข้อ F42 ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาและร่วมมือในการพัฒนางาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .695) ข้อ F44

วัฒนธรรมการทำงานของหน่วยงานเน้นความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม เอื้อต่อการปฏิบัติงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .666) ข้อ F41 ผู้บังคับบัญชาของท่านไว้วางใจและเปิดโอกาสให้แสดงความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (น้ำหนักองค์ประกอบ = .650) และ ข้อ F40 ผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์และมีความสามารถในการบริหารงานอย่างจริงจัง ยุติธรรม โปร่งใส (น้ำหนักองค์ประกอบ = .605) ตัวแปรทั้ง 5 ตัว ในองค์ประกอบนี้ร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรทั้งหมด ได้ร้อยละ 8.892 (% of variance = 6.972) และมีค่า eigen values = 3.646

ตารางที่ 4.12 ปัจจัยที่ 6 “โอกาสความก้าวหน้าในงานของบุคลากร”

ข้อที่	รายละเอียดตัวแปร	น้ำหนัก องค์ประกอบ
F10	โอกาสความก้าวหน้าในงานมีความชัดเจนเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ	.784
F11	ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ และผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	.731
F17	การมีโอกาสนในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง	.586
	ร้อยละของความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้จากองค์ประกอบ	6.219
	ค่าไอเกน	2.550

จากตารางที่ 4.12 ปัจจัยที่ 6 “โอกาสความก้าวหน้าในงานของบุคลากร” บรรยายได้ด้วย 3 ตัวแปร มีค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับองค์ประกอบ (น้ำหนักองค์ประกอบ) ตั้งแต่ .599 ถึง .735 ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ข้อ F10 โอกาสความก้าวหน้าในงานมีความชัดเจนเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (น้ำหนักองค์ประกอบ = .784) ข้อ F11 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (น้ำหนักองค์ประกอบ = .731) และข้อ F17 การมีโอกาสนในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง (น้ำหนักองค์ประกอบ = .586) ตัวแปรทั้ง 3 ตัว ในปัจจัยนี้ร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรทั้งหมดได้ ร้อยละ 6.219 (% of variance = 6.219) และมีค่า eigen values = 2.550

### 3.3 ตัวแปรประกอบ หรือปัจจัย (composite variable) ในการสร้างตัวแปร

ประกอบ (composite variable) เป็นผลบวกเชิงเส้นของตัวแปรสังเกตได้ และในการสกัดองค์ประกอบโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญ ไม่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐานของการรวมกลุ่มเข้าเป็น

ตัวแปรประกอบ ดังนั้นการสร้างตัวแปรประกอบจึงสร้างจากผลบวกเชิงเส้นของตัวแปรสังเกตได้  
 ดังสมการในการสร้าง ตัวแปรประกอบ (นงลักษณ์, 2542 และ กัลยา, 2548) ดังนี้

$$F_{ik} = w_{i1}Z_{1k} + w_{i2}Z_{2k} + \dots + w_{ip}Z_{pk} \quad ; \quad k = 1, 2, \dots, n$$

$$; \quad i = 1, 2, \dots, m$$

โดยที่  $Z_{1k}$  เป็นค่าตัวแปรตัวที่  $j$  ที่ standardized แล้วของ case ที่  $k$

$n$  = จำนวนข้อมูล

$m$  = จำนวน Factor

$w_{i1}$  = ค่าสัมประสิทธิ์ ของตัวแปรที่  $j$  ใน factor ที่ 1 หรือ สัมประสิทธิ์

คะแนนตัวแปรประกอบ (component score coefficients) สำหรับโปรแกรม SPSS จะให้สัมประสิทธิ์  
 คะแนนตัวแปรประกอบในเมทริกซ์ ชื่อ เมทริกซ์สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (factor score  
 coefficient matrix)

$F_{ik}$  = Factor score ของ factor ที่  $I$  ของ case ที่  $k$

ดังนั้น สำหรับการวิจัยครั้งนี้ การสร้างตัวแปรประกอบ (composite variable) หรือ  
 ปัจจัยความพึงพอใจ ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสำนักงาน  
 ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีจำนวน 6 ตัว และได้กำหนดชื่อปัจจัยดังนี้

ปัจจัยที่ 1 “การพัฒนากุศลกรเพื่อการปฏิบัติงาน ” ประกอบด้วย 9 ตัวแปร

ปัจจัยที่ 2 “นโยบาย การบริหาร การสื่อสาร ฐานข้อมูลและเทคโนโลยี”

ประกอบด้วย 11 ตัวแปร

ปัจจัยที่ 3 “เกียรติ ศักดิ์ศรี และความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน ”

ประกอบด้วย 8 ตัวแปร

ปัจจัยที่ 4 “สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน ” ประกอบด้วย 5 ตัวแปร

ปัจจัยที่ 5 “ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ” ประกอบด้วย 5 ตัวแปร และ

ปัจจัยที่ 6 “โอกาสความก้าวหน้าในงานของบุคลากร” ประกอบด้วย 3 ตัวแปร

ตามลำดับแล้วคำนวณตามสูตร ได้ผลดังนี้

ปัจจัยที่ 1 “การพัฒนาบุคลากร  
เพื่อปฏิบัติงาน”  
ประกอบด้วย 9 ตัวแปร

= .136 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F22) +  
.131 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F18) +  
.131 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F24)  
+.134 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F19) +  
.134 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F25) +  
.132 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F20) +  
.128 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F23) +  
.133 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F21) +  
.126 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F26)

ปัจจัยที่ 2 “นโยบาย การบริหาร  
การสื่อสาร ฐานข้อมูลและ  
เทคโนโลยี”  
ประกอบด้วย 11 ตัวแปร

= .108 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F37) +  
.113 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F32) +  
.109 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F31) +  
.094 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F38) +  
.112 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F36) +  
.111 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F33) +  
.115 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F30) +  
.114 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F34) +  
.101 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F39) +  
.112 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F35) +  
.111 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F29)

ปัจจัยที่ 3 “เกียรติ ศักดิ์ศรี และ  
ความภาคภูมิใจในการ  
ปฏิบัติงาน”  
ประกอบด้วย 8 ตัวแปร

= .173 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F04) +  
.170 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F06) +  
.174 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F05) +  
.167 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F01) +  
.169 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F02) +  
.162 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F08) +  
.129 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F03) +  
.142 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F57)



ปัจจัยที่ 4 “สภาพแวดล้อมและ  
บรรยากาศในการทำงาน ”  
ประกอบด้วย 5 ตัวแปร  
= .253 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F55) +  
.260 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F53) +  
.249 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F56) +  
.246 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F54) +  
.194 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F52)

ปัจจัยที่ 5 “ผู้บังคับบัญชา และ  
เพื่อนร่วมงาน ”  
ประกอบด้วย 5 ตัวแปร  
= .213 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F43) +  
.238 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F42) +  
.226 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F44) +  
.240 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F41) +  
.239 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F40)

ปัจจัยที่ 6 “โอกาส  
ความก้าวหน้าในงานของ  
บุคลากร”  
ประกอบด้วย 3 ตัวแปร  
= .377 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F10)+  
.374 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F11)+  
.355 (ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรข้อที่ F17)

กล่าวโดยสรุป ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของ ปัจจัยความผูกพัน  
ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวง  
ศึกษาธิการ พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงทุกตัว และผลการจัดกลุ่มตัวแปร  
ทั้งหมด มีตัวแปรและปัจจัย 6 ตัว ได้แก่ 1) ปัจจัย “การพัฒนาบุคลากรเพื่อการปฏิบัติงาน” 2) ปัจจัย  
“นโยบาย การบริหาร การสื่อสาร ฐานข้อมูลและเทคโนโลยี” 3) ปัจจัย “เกียรติ ศักดิ์ศรี และ  
ความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน” 4) ปัจจัย “สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน”  
5) ปัจจัย “ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน” และ 6) ปัจจัย “โอกาสความก้าวหน้าในงานของบุคลากร

หลังจากนั้นได้นำองค์ประกอบทั้ง 6 ปัจจัย ไปวิเคราะห์เปรียบเทียบ ตามหน่วยงาน  
ภายในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ รายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ  
จำแนกตามหน่วยงาน

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามหน่วยงาน

ที่	หน่วยงาน	การพัฒนาบุคลากร เพื่อการปฏิบัติงาน			นโยบาย การบริหาร การสื่อสาร ฐานข้อมูลและ เทคโนโลยี			เกียรติ ศักดิ์ศรี และ ความภาคภูมิใจ ในการปฏิบัติงาน			สภาพแวดล้อม และบรรยากาศ ในการทำงาน			ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน			โอกาสความก้าวหน้า ในงานของบุคลากร			รวม		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย
1.	สำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา	5.26	1.08	มาก	5.09	1.11	ค่อนข้าง ต่ำ มาก	5.94	0.79	มาก	4.89	1.39	ค่อนข้าง ต่ำ มาก	5.49	1.01	มาก	4.77	1.57	ค่อนข้าง ต่ำ มาก	5.24	0.92	ค่อนข้าง ต่ำ มาก
2.	สำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย	5.20	1.27	ค่อนข้าง ต่ำ มาก	5.10	1.28	ค่อนข้าง ต่ำ มาก	6.22	0.73	มากที่สุด	5.39	1.20	มาก	5.49	1.33	มาก	4.73	1.76	ค่อนข้าง ต่ำ มาก	5.36	1.02	มาก

ที่	หน่วยงาน	การพัฒนาบุคลากร เพื่อการทำงาน			นโยบาย การบริหาร การสื่อสาร ฐานข้อมูลและ เทคโนโลยี			เกียรติ ศักดิ์ศรี และ ความภาคภูมิใจ ในการทำงาน			สภาพแวดล้อม และบรรยากาศ ในการทำงาน			ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน			โอกาสความก้าวหน้า ในงานของบุคลากร			รวม		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย
3.	สำนักบริหารงาน คณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษา เอกชน	5.17	1.25	ค่อนข้าง มาก	4.87	1.36	ค่อนข้าง มาก	5.99	0.72	มาก	4.89	1.38	ค่อนข้าง มาก	5.19	1.42	ค่อนข้าง มาก	4.74	1.72	ค่อนข้าง มาก	5.14	1.11	ค่อนข้าง มาก
4.	สำนักอำนวยการ	5.32	1.15	มาก	5.30	1.19	มาก	6.16	0.88	มากที่สุด	5.36	1.30	มาก	5.57	1.32	มาก	5.11	1.44	ค่อนข้าง มาก	5.47	1.05	มาก
5.	สำนักตรวจราชการ และติดตาม ประเมินผล	5.42	1.18	มาก	4.99	1.35	ค่อนข้าง มาก	5.78	0.82	มาก	4.60	1.64	ค่อนข้าง มาก	5.61	1.05	มาก	4.86	1.52	ค่อนข้าง มาก	5.21	1.04	มาก
6.	สำนักความสัมพันธ์ ต่างประเทศ	5.50	1.08	มาก	5.48	0.99	มาก	6.05	0.74	มาก	5.69	0.91	มาก	5.67	1.11	มาก	5.60	1.15	มาก	5.66	0.88	มาก
7.	สำนักนิติการ	5.18	1.36	ค่อนข้าง มาก	5.10	1.24	ค่อนข้าง มาก	5.82	1.42	มาก	5.37	1.16	มาก	5.24	1.69	ค่อนข้าง มาก	5.15	1.34	ค่อนข้าง มาก	5.31	1.20	มาก

ที่	หน่วยงาน	การพัฒนาบุคลากร เพื่อการทำงาน			นโยบาย การบริหาร การสื่อสาร ฐานข้อมูลและ เทคโนโลยี			เกียรติ ศักดิ์ศรี และ ความภาคภูมิใจ ในการทำงาน			สภาพแวดล้อม และบรรยากาศ ในการทำงาน			ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน			โอกาสความก้าวหน้า ในงานของบุคลากร			รวม		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย
8.	สำนักนโยบายและ ยุทธศาสตร์	5.49	1.03	มาก	5.52	0.94	มาก	6.15	0.62	มากที่สุด	5.42	0.95	มาก	5.63	1.07	มาก	5.55	1.23	มาก	5.63	0.80	มาก
9.	สำนักการลูกเสือ ยุวกาชาดและ กิจการนักเรียน	5.45	1.11	มาก	5.07	1.32	ค่อนข้าง มาก	6.23	0.76	มากที่สุด	5.08	1.32	ค่อนข้าง มาก	5.35	1.52	มาก	4.50	1.99	ค่อนข้าง มาก	5.28	1.13	มาก
10.	ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศและ การสื่อสาร	4.92	1.35	ค่อนข้าง มาก	4.74	1.51	ค่อนข้าง มาก	5.68	0.97	มาก	4.53	1.60	ค่อนข้าง มาก	4.49	1.76	ค่อนข้าง มาก	4.31	1.76	ปาน กลาง	4.78	1.21	ค่อนข้าง มาก
11.	สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากร ทางการศึกษา	5.11	1.27	ค่อนข้าง มาก	4.50	0.98	ค่อนข้าง มาก	5.75	0.86	มาก	5.44	1.31	มาก	4.79	1.28	ค่อนข้าง มาก	4.59	1.40	ค่อนข้าง มาก	5.03	0.96	ค่อนข้าง มาก
12.	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	6.21	0.51	มากที่สุด	6.08	0.60	มาก	6.68	0.35	มากที่สุด	6.56	0.42	มากที่สุด	6.52	0.54	มากที่สุด	6.07	1.07	มาก	6.35	0.47	มากที่สุด
13.	กลุ่มตรวจสอบภายใน ระดับกระทรวง	6.48	0.45	มากที่สุด	6.06	0.50	มาก	6.46	0.51	มากที่สุด	6.13	1.27	มากที่สุด	6.10	0.60	มาก	6.11	0.86	มากที่สุด	6.22	0.61	มากที่สุด

ที่	หน่วยงาน	การพัฒนาบุคลากร เพื่อการปฏิบัติงาน			นโยบาย การบริหาร การสื่อสาร ฐานข้อมูลและ เทคโนโลยี			เกียรติ ศักดิ์ศรี และ ความภาคภูมิใจ ในการปฏิบัติงาน			สภาพแวดล้อม และบรรยากาศ ในการทำงาน			ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน			โอกาสความก้าวหน้า ในงานของบุคลากร			รวม		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย
14.	หน่วยตรวจสอบ ภายใน สป.	5.96	0.76	มาก	5.27	0.57	มาก	6.50	0.13	มากที่สุด	5.80	0.92	มาก	6.27	0.23	มากที่สุด	4.44	2.87	ค่อนข้าง มาก	5.71	0.89	มาก
15.	สำนักงานรัฐมนตรี	5.24	0.90	ค่อนข้าง มาก	5.20	0.72	ค่อนข้าง มาก	5.89	1.10	มาก	4.93	1.13	ค่อนข้าง มาก	5.41	0.99	มาก	5.14	1.09	ค่อนข้าง มาก	5.30	0.84	มาก
16.	สำนักกิจการพิเศษ	5.27	1.19	มาก	5.06	0.89	ค่อนข้าง มาก	6.20	0.52	มากที่สุด	5.43	0.98	มาก	4.57	1.66	ค่อนข้าง มาก	3.90	1.85	ปาน กลาง	5.07	0.69	ปาน กลาง
17.	สำนักบริหารยุทธศาสตร์ และการบูรณาการ การศึกษาที่ 1	5.91	0.88	มาก	5.42	1.04	มาก	6.52	0.38	มากที่สุด	6.21	0.44	มากที่สุด	5.66	0.85	มาก	5.90	0.95	มาก	5.93	0.65	มาก
18.	สำนักบริหารยุทธศาสตร์ และการบูรณาการ การศึกษาที่ 2	5.44	0.83	มาก	5.25	0.99	ค่อนข้าง มาก	6.08	0.97	มาก	5.83	0.90	มาก	5.49	0.89	ค่อนข้าง มาก	5.54	0.93	มาก	5.61	0.82	มาก

ที่	หน่วยงาน	การพัฒนาบุคลากร เพื่อการทำงาน			นโยบาย การบริหาร การสื่อสาร ฐานข้อมูลและ เทคโนโลยี			เกียรติ ศักดิ์ศรี และ ความภาคภูมิใจ ในการทำงาน			สภาพแวดล้อม และบรรยากาศ ในการทำงาน			ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน			โอกาสความก้าวหน้า ในงานของบุคลากร			รวม		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย
19.	สำนักบริหารยุทธศาสตร์ และการบูรณาการ การศึกษาที่ 3	5.33	0.93	มาก	5.39	0.89	มาก	6.03	0.87	มาก	6.10	0.77	มาก	5.67	1.02	มาก	4.81	1.39	ค่อนข้าง ต่ำ มาก	5.56	0.80	มาก
20.	สำนักบริหารยุทธศาสตร์ และการบูรณาการ การศึกษาที่ 4	5.44	1.64	มาก	5.44	1.60	มาก	6.02	0.71	มาก	5.32	1.62	มาก	5.65	1.60	มาก	5.27	1.85	มาก	5.52	1.37	มาก
21.	สำนักบริหารยุทธศาสตร์ และการบูรณาการ การศึกษาที่ 5	5.87	1.05	มาก	5.67	0.92	มาก	6.35	0.40	มากที่สุด	6.31	0.64	มากที่สุด	6.15	0.69	มากที่สุด	5.67	1.41	มาก	6.01	0.72	มาก
22.	สำนักบริหารยุทธศาสตร์ และการบูรณาการ การศึกษาที่ 6	5.51	0.79	มาก	5.27	0.82	มาก	6.17	0.68	มากที่สุด	5.88	0.74	มาก	5.37	1.13	มาก	4.40	1.80	ปาน กลาง	5.43	0.70	มาก
23.	สำนักบริหารยุทธศาสตร์ และการบูรณาการ การศึกษาที่ 7	4.96	1.14	ค่อนข้าง ต่ำ มาก	4.89	1.58	ค่อนข้าง ต่ำ มาก	6.24	0.43	มากที่สุด	5.41	1.01	มาก	5.18	1.54	ค่อนข้าง ต่ำ มาก	4.59	1.69	ค่อนข้าง ต่ำ มาก	5.21	1.11	ค่อนข้าง ต่ำ มาก

ที่	หน่วยงาน	การพัฒนาบุคลากร เพื่อการทำงาน			นโยบาย การบริหาร การสื่อสาร ฐานข้อมูลและ เทคโนโลยี			เกียรติ ศักดิ์ศรี และ ความภาคภูมิใจ ในการทำงาน			สภาพแวดล้อม และบรรยากาศ ในการทำงาน			ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน			โอกาสความก้าวหน้า ในงานของบุคลากร			รวม		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย
24.	สำนักบริหารยุทธศาสตร์ และการบูรณาการ การศึกษาที่ 8	4.98	1.59	ค่อนข้าง มาก	4.51	1.49	ค่อนข้าง มาก	6.22	1.24	มากที่สุด	5.68	1.36	มาก	4.59	1.85	ค่อนข้าง มาก	4.49	2.15	ค่อนข้าง มาก	5.08	1.31	ค่อนข้าง มาก
25.	สำนักบริหารยุทธศาสตร์ และการบูรณาการ การศึกษาที่ 9	6.10	0.72	มาก	6.00	0.59	มาก	6.43	0.48	มากที่สุด	6.66	0.36	มากที่สุด	6.53	0.53	มากที่สุด	5.98	0.75	มาก	6.28	0.48	มากที่สุด
26.	สำนักบริหารยุทธศาสตร์ และการบูรณาการ การศึกษาที่ 10	5.70	0.96	มาก	5.11	1.58	ค่อนข้าง มาก	6.26	0.56	มากที่สุด	5.83	1.04	มาก	5.27	1.41	มาก	4.83	2.08	ค่อนข้าง มาก	5.50	1.16	มาก
27.	สำนักบริหารยุทธศาสตร์ และการบูรณาการ การศึกษาที่ 11	5.66	0.55	มาก	5.44	0.62	มาก	6.04	0.59	มาก	5.91	0.66	มาก	5.48	0.84	มาก	5.47	1.09	มาก	5.67	0.55	มาก
28.	สำนักบริหารยุทธศาสตร์ และการบูรณาการ การศึกษาที่ 12	5.52	0.67	มาก	5.59	0.67	มาก	5.99	0.55	มาก	6.04	0.72	มาก	5.38	1.08	มาก	5.22	1.30	ค่อนข้าง มาก	5.62	0.65	มาก

ที่	หน่วยงาน	การพัฒนาบุคลากร เพื่อการปฏิบัติงาน			นโยบาย การบริหาร การสื่อสาร ฐานข้อมูลและ เทคโนโลยี			เกียรติ ศักดิ์ศรี และ ความภาคภูมิใจ ในการปฏิบัติงาน			สภาพแวดล้อม และบรรยากาศ ในการทำงาน			ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน			โอกาสความก้าวหน้า ในงานของบุคลากร			รวม		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัจจัย
29.	สำนักบริหารยุทธศาสตร์ และการบูรณาการ การศึกษา กรุงเทพมหานคร	5.00	1.43	ค่อนข้าง มาก	5.24	1.23	ค่อนข้าง มาก	6.28	0.45	มากที่สุด	4.96	1.39	ค่อนข้าง มาก	5.60	1.05	มาก	4.13	2.28	ค่อนข้าง มาก	5.20	1.21	ค่อนข้าง มาก
	รวม	5.31	1.17	มาก	5.13	1.21	ค่อนข้าง มาก	6.08	0.79	มาก	5.29	1.29	มาก	5.41	1.30	มาก	4.91	1.23	ค่อนข้าง มาก	5.36	1.02	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่าระดับของปัจจัย ที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 5.36$ )ด้านปัจจัย ที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมากที่สุด ได้แก่ ด้านเกียรติ ศักดิ์ศรี และ ความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน( $\bar{X} = 6.02$ ) และด้านปัจจัย ที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร น้อยที่สุดได้แก่ โอกาส ความก้าวหน้าในงานของบุคลากร” ( $\bar{X} = 4.91$ )



ระดับของปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามหน่วยงาน  
อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับ ได้แก่ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ( $\bar{X} = 6.35$ ) สำนักบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษาที่ 9  
( $\bar{X} = 6.28$ ) กลุ่มตรวจสอบภายในระดับกระทรวง ( $\bar{X} = 6.22$ )

ระดับของปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามหน่วยงาน  
อยู่ในระดับค่อนข้างมาก เรียงตามลำดับ ได้แก่ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ( $\bar{X} = 4.78$ ) สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา  
( $\bar{X} = 5.03$ ) และสำนักกิจการพิเศษ ( $\bar{X} = 5.07$ )

**ตารางที่ 4.14** เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามกลุ่มภารกิจ 5 กลุ่ม (สำนักงานคณะกรรมการ  
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา  
ตามอัธยาศัย สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานปลัดกระทรวง  
ศึกษาธิการ (เดิม) และสำนักบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษา)

ปัจจัยที่มีผลต่อ ความผาสุก ความพึงพอใจ	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ด้านการพัฒนาบุคลากร เพื่อการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	15.730	4	3.932	2.890	.021*
	ภายในกลุ่ม	1519.666	1177	1.360		
	รวม	1535.396	1121			
ด้านนโยบาย การบริหาร การสื่อสาร ฐานข้อมูล และเทคโนโลยี	ระหว่างกลุ่ม	21.331	4	5.333	3.644	.006**
	ภายในกลุ่ม	1634.802	1177	1.464		
	รวม	1656.133	1121			
ด้านเกียรติ ศักดิ์ศรี และความภาคภูมิใจ ในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	11.369	4	2.842	4.602	.001**
	ภายในกลุ่ม	689.925	1177	.618		
	รวม	701.293	1121			
ด้านสภาพแวดล้อมและ บรรยากาศในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	127.967	4	31.992	20.401	.000**
	ภายในกลุ่ม	1751.607	1177	1.568		
	รวม	1879.574	1121			
ด้านผู้บังคับบัญชา และ เพื่อนร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	13.928	4	3.482	2.051	.085
	ภายในกลุ่ม	1896.162	1177	1.698		
	รวม	1910.090	1121			
ด้านโอกาส ความก้าวหน้า ในงานของบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	31.869	4	7.967	3.031	.017*
	ภายในกลุ่ม	2935.951	1177	2.628		
	รวม	2967.820	1121			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	22.413	4	5.603	5.491	.000**
	ภายในกลุ่ม	1139.738	1177	1.020		
	รวม	1162.150	1121			

จากตารางที่ 4.14 แสดงว่าค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามกลุ่มภารกิจอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มต่างจากกลุ่มอื่น ๆ ซึ่งต้องเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในภาพรวมจำแนกตามกลุ่มภารกิจเป็นรายคู่

หน่วยงาน	ค่าเฉลี่ย	หน่วยงาน				
		กคศ.	กศน.	สช.	สป. เดิม	สพย.
1. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	5.24					-.3708*
2. สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย	5.36					
3. สำนักงานบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน	5.14					-.4691*
4. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (เดิม)	5.38					
5. สำนักงานบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษา	5.61					

จากตารางที่ 4.15 ผลการทดสอบความแตกต่างปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในภาพรวมจำแนกตามกลุ่มภารกิจเป็นรายคู่ พบว่า มี 2 คู่ คือ

คู่ที่ 1 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากับสำนักงานบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษา โดยมีแนวโน้มว่า ปัจจัยส่งผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษา สูงกว่าสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

**คู่ที่ 2** สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนกับสำนักบริหาร  
ยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษา โดยมีแนวโน้มว่า ปัจจัยส่งผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ  
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษาสูงกว่า  
สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

**ตารางที่ 4.16** เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านนโยบาย การบริหาร การสื่อสาร ฐานข้อมูลและเทคโนโลยี  
จำแนกตามกลุ่มภารกิจเป็นรายคู่

หน่วยงาน	ค่าเฉลี่ย	หน่วยงาน				
		กคส.	กศน.	สช.	สป. เดิม	สพย.
1. สำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา	5.24					
2. สำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย	5.36					
3. สำนักบริหารงาน คณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	5.14					-.4698*
4. สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ (เดิม)	5.38					
5. สำนักบริหารยุทธศาสตร์ และการบูรณาการ การศึกษา	5.61					

**จากตารางที่ 4.16** ผลการทดสอบความแตกต่างปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก  
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านนโยบาย  
การบริหาร การสื่อสาร ฐานข้อมูลและเทคโนโลยี จำแนกตามกลุ่มภารกิจเป็นรายคู่ พบว่า มีเพียง

คู่เดียวคือสำนักบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษา กับสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยมีแนวโน้มว่า ปัจจัยส่งผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษาสูงกว่าสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

**ตารางที่ 4.17** เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านเกียรติ ศักดิ์ศรี และความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามกลุ่มภารกิจเป็นรายคู่

หน่วยงาน	ค่าเฉลี่ย	หน่วยงาน				
		กคศ.	กศน.	สช.	สป. เดิม	สพย.
1. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	5.24		-2754*			
2. สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย	5.36					
3. สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน	5.14					
4. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (เดิม)	5.38					
5. สำนักบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษา	5.61					

จากตารางที่ 4.17 ผลการทดสอบความแตกต่างปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านเกียรติ ศักดิ์ศรี และความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามกลุ่มภารกิจเป็นรายคู่ พบว่า มีเพียงคู่เดียวคือ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยมีแนวโน้มว่า ปัจจัยส่งผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ

ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย  
สูงกว่าสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

**ตารางที่ 4.18** เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน จำแนกตาม  
กลุ่มภารกิจเป็นรายคู่

หน่วยงาน	ค่าเฉลี่ย	หน่วยงาน				
		กคศ.	กศน.	สช.	สป. เดิม	สพย.
1. สำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา	5.24		-.4967*		-.3886*	-1.0145*
2. สำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย	5.36			.5017*		-.5178
3. สำนักบริหารงาน คณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	5.14				-.3935*	-1.0195*
4. สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ (เดิม)	5.38					-.6260*
5. สำนักบริหารยุทธศาสตร์ และการบูรณาการ การศึกษา	5.61					

**จากตารางที่ 4.18** ผลการทดสอบความแตกต่างปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก  
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านสภาพแวดล้อม  
และบรรยากาศในการทำงาน จำแนกตามกลุ่มภารกิจเป็นรายคู่ พบว่า มี 8 คู่ คือ



**คู่มือที่ 8** สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (เดิม) กับสำนักบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษา โดยมีแนวโน้มว่า ปัจจัยส่งผลกระทบต่อความผาสุก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักบริหารยุทธศาสตร์และการบูรณาการการศึกษาสูงกว่าสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (เดิม)

**ตอนที่ 5** ผลการวิเคราะห์แนวทางการสร้างแรงจูงใจ เพื่อสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

**ตารางที่ 4.19** สรุปประเด็น Focus Group ปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน จำแนกตามกลุ่มภารกิจเป็นรายคู่

ประเด็น	ส่วนกลาง	ภูมิภาค
<b>1. ปัญหาและแนวทางการสร้างแรงจูงใจเพื่อสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน</b>		
<b>1.1 ปัจจัยสร้างบรรยากาศในการทำงาน (Hygiene Factor)</b>		
<b>ก. สภาพเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน</b>		
<b>ก. 1</b> นโยบายและการบริหารงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>การบริหารงานขาดกฎ ระเบียบในการทำงาน การใช้อำนาจของผู้บริหารทำให้ลูกน้องไม่มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น และไม่สามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด</li> <li>การคัดเลือกหัวหน้ากลุ่มงานขาดความเหมาะสม และการแต่งตั้งผู้รักษาราชการยังไม่ยึดตามกฎ ระเบียบ</li> <li>ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของการมีฐานข้อมูลเพื่อการทำงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>นโยบายและการบริหารงานเป็นแบบการสั่งการ โดยผู้บังคับบัญชาใช้สิทธิในการสั่งการแต่ผู้เดียว ผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกระดับไม่มีสิทธิในการแสดงความคิดเห็น บางครั้งเมื่อมีการแสดงความคิดเห็น ก็ไม่ได้รับการยอมรับ</li> <li>นโยบายการทำงานบางอย่างไม่สอดคล้องกัน เช่น นโยบายการประหยัดกับนโยบายที่มุ่งเน้นผลงานมาก</li> </ul>



ประเด็น	ส่วนกลาง	ภูมิภาค
	<p>การขาดฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน จะส่งผลกระทบต่อการทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การโยกย้ายเปลี่ยนคนในการทำงานทำให้งานขาดความต่อเนื่อง คนมารับงานใหม่ ยังไม่เข้าใจงาน ทำให้งานดำเนินไปได้ช้า และอาจผิดพลาดได้</li> </ul>	<p>(เช่น ต้องรีบกลับบ้าน เพื่อประหยัดน้ำ-ไฟ แต่งานไม่เสร็จต้องนำกลับไปทำที่บ้าน เป็นการเบียดเบียนเวลาของครอบครัว)</p>
<p><b>ก. 2 ความสัมพันธ์</b> ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับลูกน้อง, เพื่อน ร่วมงาน และบุคคลอื่น</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ความสัมพันธ์กับหัวหน้า มุ่งความสำเร็จมากแต่ไม่นึกถึงสภาพความเป็นจริงเรื่องเวลา ไม่ดูแลความทุกข์สุขว่าลูกน้องจะกลับบ้านได้อย่างไร เช่น การทำงานเกินเวลาวันเสาร์ อาทิตย์ให้พนักงานกลับไปทำด้วย</li> <li>■ ความสัมพันธ์ระหว่างสำนัก ปัญหาเป็นเพราะภาระงานมาก และมีหลายปัจจัย และการสื่อสารยังไม่ทั่วทั้งองค์กร ทำให้ขาดความเข้าใจตรงกัน การส่งบุคคลเป็นคณะทำงาน มีการเปลี่ยนตัวบุคคลบ่อย จึงไม่สามารถเชื่อมต่องานได้ ดังนั้น คนที่เข้ามาเป็นคณะทำงานต้องตระหนักในหน้าที่รวมทั้งมีความรับผิดชอบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ขาดการรับฟังความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน ทั้งในระดับหัวหน้ากับเพื่อนร่วมงาน ขาดโอกาสในการปรึกษางานซึ่งกันและกัน การบังคับบัญชาตามสายงานเป็นอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน</li> <li>■ การบังคับบัญชาตามสายงานเป็นอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน</li> </ul>

ประเด็น	ส่วนกลาง	ภูมิภาค
ก.3 สภาพการทำงาน และสวัสดิการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การทำงานโดยมุ่งผลสำเร็จของงานสูง ควรมีการดูแลด้านสวัสดิการต่าง ๆ ในการทำงานเพื่อสร้างบรรยากาศในสำนักงานที่เอื้อต่อการทำงานมากขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ สภาพการทำงานมีปัญหาเรื่องวัฒนธรรมกับทำงานที่ต่างกัน เช่น การเปิดเพลงเสียงดัง รบกวนเพื่อนร่วมงาน</li> <li>■ ค่าตอบแทนข้าราชการต่างสังกัด ไม่เสมอภาคกัน เช่น กพ. ได้รับ 3,500 บาท/เดือน ขณะที่ กค. ได้รับ 5,600 X 2 บาท/เดือน ในขณะที่ทำงานลักษณะเดียวกัน ทำให้บุคลากรที่เสียเปรียบ ขาดขวัญและกำลังใจ</li> <li>■ ค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน และสวัสดิการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เช่น ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ไม่เป็นไปตามสิทธิที่ควรได้รับ ต้องใช้เงินส่วนตัวจ่ายเพิ่มเอง</li> <li>■ การตีความระเบียบของการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการต่าง ๆ ของ สป. ไม่สอดคล้องกับระเบียบแนวทางของการคลัง เช่น การเบิกค่าเช่าบ้าน, ค่าโทรศัพท์ ฯลฯ</li> <li>■ การใช้รถราชการ เจ้าหน้าที่ใช้รถเก่าไม่มีความปลอดภัยเท่าที่ควร ขณะที่รถใหม่ใช้สำหรับแขก</li> </ul>

ประเด็น	ส่วนกลาง	ภูมิภาค
		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ สภาพการทำงานในภาพรวมขององค์กรขาดความยืดหยุ่นเท่าที่ควร เพราะติดยึดกับระเบียบมากเกินไปจนขาดแคลนความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน</li> </ul>
<b>ข. แนวทางสร้างบรรยากาศในการทำงานเพื่อสร้างผลสัมฤทธิ์และความพึงพอใจแก่บุคลากร</b>		
<b>ข. 1 ด้านนโยบายและการบริหารงาน</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ผู้บริหารต้องเปิดใจในการแก้ปัญหา โดยมองปัญหาทั้ง 2 ด้าน (ผู้บริหารมองลูกน้องแบบหนึ่ง ลูกน้องมองผู้บริหารแบบหนึ่ง) ต้องหันหน้าคุยกัน ร่วมกันแก้ปัญหาและไม่คิดต่างกัน ผู้บริหารที่มีความเอื้ออาทรดูแลลูกน้องจะสร้างขวัญและกำลังใจได้มาก</li> <li>■ ควรยึดกฎระเบียบราชการในการกำหนดหน้าที่ของบุคคล การแต่งตั้งผู้รักษาราชการ และการเลือกหัวหน้างานต้องดูความสามารถ ความเหมาะสม และเป็นธรรม ตลอดจนมีการสำรวจความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องในการคัดเลือกหัวหน้างาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ พัฒนาผู้บริหารหัวหน้ากลุ่มให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ มีวิสัยทัศน์ การบริหารจัดการอบรมพัฒนาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ การเปลี่ยนแปลง</li> <li>■ การแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ</li> <li>■ ผู้บริหารควรเป็นที่ปรึกษาและแก้ปัญหาและนิเทศงานไม่ควรลงลึกถึงระดับการปฏิบัติ</li> </ul>

ประเด็น	ส่วนกลาง	ภูมิภาค
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ควรจัดทำฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบันและสามารถใช้งานได้จริง ผู้บริหารต้องเอาใจจริงจั่งเรื่องฐานข้อมูล ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงาน ต้องมีฐานข้อมูลที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์เพื่อสนับสนุนการทำงานในองค์กร</li> <li>■ การโยกย้ายเปลี่ยนคนทำงาน ควรมีการจับคู่บุคลากรในการทำงานร่วมกันเมื่อมีคนใหม่มา คนเก่ายังสามารถดำเนินงานต่อได้ และช่วยกันดูแลงานจนสำเร็จ</li> </ul>	
<p><b>ข. 2 ความสัมพันธ์</b> ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับลูกน้อง เพื่อน ร่วมงานและบุคคล อื่น ๆ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ หัวหน้าควรเข้าใจลูกน้องพร้อมที่จะสอนงาน คุณธรรม จริยธรรม เอื้ออาทร เปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง</li> <li>■ ปัญหาส่วนใหญ่ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มเกิดจากปัญหางาน แล้วกลายเป็นปัญหาส่วนตัว การแก้ปัญหาโดยต้องหยุดโต้แย้งโดยฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง และใช้กิจกรรมช่วยสร้างความสัมพันธ์ โอดี ปลูกป่า กีฬาสี กิจกรรมในศูนย์การเรียนรู้ ช่วยสร้างสัมพันธ์ได้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ควรปรับปรุงการทำงานให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็น เพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรนำความรู้และประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กรไปใช้ในการพัฒนาการทำงานร่วมกัน โดยไม่ย่อภาให้บรรยากาศของการประชุมเป็นลักษณะของการประชุมสั่งการแต่เพียงอย่างเดียว</li> <li>■ ผู้บังคับบัญชาควรไว้วางใจลูกน้องในกรณีที่มอบหมายงานแล้วต้องให้สิทธิในการปฏิบัติงานด้วย</li> </ul>

ประเด็น	ส่วนกลาง	ภูมิภาค
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน ป้องกันปัญหาโดยทำสำรวจทุกครั้งและให้ลูกน้องประเมินหัวหน้าว่าชอบหัวหน้าแบบไหน ต้องการอยู่กับใคร และต้องการให้หัวหน้าปรับปรุงอะไร ลักษณะหัวหน้าที่ต้องการคือหัวหน้ารับฟังลูกน้อง ถ่ายทอดงาน ทำให้ได้รับความรู้และรับการถ่ายทอดเร็วมาก ให้โอกาสฝึกคิด และกล้าแสดงออก รวมทั้งให้ความไว้วางใจและไม่ทอดทิ้งลูกน้อง</li> <li>■ ควรทำงานในเวลา คำนึงถึงความต้องการของลูกน้อง ควรมีการติดตามงานและสอนงานได้ ผู้นำควรพัฒนาตนเองเพื่อทำงานได้ ควรมุ่งเน้นฝึกลูกน้องให้มีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ ทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย</li> <li>■ ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน เพราะหัวหน้ากับลูกน้องอยู่วัยเดียวกัน ความเชื่อถือบางเรื่องน้อยเพราะเคยเป็นเพื่อนกันมาก่อน การประชุมออกความคิดเห็นในที่ประชุมไม่ได้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ บุคลากรทุกระดับในองค์กรควรมองโลกในแง่ดี มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และมีความจริงใจเอื้ออาทรต่อกันอยู่กันรักใคร่ปรองดองแบบพี่น้อง</li> <li>■ ควรพัฒนาระบบการทำงานเป็นทีมเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จร่วมกันทั้งองค์กร ไม่มีการแยกเป็นกลุ่ม เป็นพวก</li> <li>■ ควรมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างสายการบังคับบัญชา การจัดกระบวนการงานใหม่ ให้เป็น Cluster ให้หัวหน้างานหาวิธีการปรับวิธีการทำงานให้เป็นแบบ Cluster มากขึ้น</li> </ul>

ประเด็น	ส่วนกลาง	ภูมิภาค
	<p>ถูกนำมาใช้ ดังนั้น เมื่อประชุมแล้วควรเอามติที่ประชุมมาใช้ด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ควรมีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ทีมงาน</li> <li>■ ความสัมพันธ์กับสำนักอื่น ขอให้คิดบวก การมีทัศนคติที่ดีต่อกันจะทำให้การประสานงานสำเร็จและการทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น</li> <li>■ การทำงานในรูปแบบการทำงาน ฝ่ายเลขานุการควรเข้าไปมีส่วนร่วมมากกว่านี้</li> <li>■ การเรียนรู้สำนักงานเดียวกัน เพียงพอแล้ว แต่การเรียนรู้งานระหว่างสำนักควรมีการวิเคราะห์งานร่วมกัน เช่น การวิเคราะห์ความก้าวหน้า</li> </ul>	
<p><b>ข. 3</b> สภาพการทำงานและสวัสดิการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ควรจัดสวัสดิการในการทำงาน เช่น การใช้โทรศัพท์ ประสานงานการมีมุมกาแฟ มุมพักผ่อน และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ</li> <li>■ ควรจัดสถานที่ในลักษณะของการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยคำนึงถึงสุขลักษณะที่ดี ความสะดวกและการประหยัด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ค่าเช่าบ้าน ควรแก้ไขยบกระทรวงการคลัง ไม่เอื้อต่อการเช่าซื้อตามพื้นที่</li> <li>■ ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ปัญหาเกิดจากวัฒนธรรมพึ่งพาสำนักรตรวจ ทำให้เงินงบประมาณที่ สบย. ได้รับไม่เหมาะสมตามความเป็นจริงได้ไปเป็นจริง แก่โดยการของบประมาณเนื่องจาก สบย. เปลี่ยนบทบาทภารกิจไปมาก</li> </ul>

ประเด็น	ส่วนกลาง	ภูมิภาค
		การขอขบให้ขอตรงไปยังสำนัก ยุทธศาสตร์ เหมือนสำนักอื่น ๆ และให้เขตทุกเขตบันทึกถึงปลัด

## 1.2 ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ (Motivation Factor)

### ค. สภาพแรงจูงใจในการทำงาน

ค. 1 ความก้าวหน้าและ ความมั่นคงในงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ขาดความก้าวหน้าและความ มั่นคงในการทำงาน ทำให้เกิด ความท้อแท้และอยากลาออก หรือเปลี่ยนงาน ต้องการมีแผน ความก้าวหน้าในการทำงาน ที่ชัดเจน เพื่อเป็นกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน</li> <li>ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหาร การศึกษา ซึ่งเป็นตำแหน่ง ข้าราชการควรควรปรับให้เป็น ข้าราชการพลเรือน จะทำให้งาน ก้าวหน้าและเป็นขวัญกำลังใจ สอ. สกก. กคศ. ควรร่วมมือกัน ในการแก้ปัญหา</li> <li>บางหน่วยงานซึ่งเป็นหน่วยงาน เล็ก ๆ ใน สป. ซึ่งมีลักษณะ พิเศษทำให้เป็นอุปสรรคต่อ ความก้าวหน้า ตัวอย่าง เช่น สำนักงานเลขานุการรัฐมนตรี มีบุคลากร 20 คน นโยบายของ สำนักไม่แน่นอน เปลี่ยนแปลง ตลอด ความก้าวหน้าไม่เกิด เพราะการเมือง รวมทั้งไม่มี เจ้าหน้าที่บุคลากร ทำให้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>งานที่ทำในปัจจุบันไม่ส่งผลต่อ ตำแหน่งที่สูงขึ้น</li> <li>เกณฑ์การประเมินผลงานวิชาการ ไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับ การปฏิบัติงาน</li> <li>กรอบอัตรากำลังไม่เอื้อต่อการ กำหนดตำแหน่งให้สูงขึ้น ซึ่ง ก.พ ได้มอบอำนาจไปยัง ส่วนราชการแล้วภายใต้ งบประมาณ รวมทั้งการจัดคน ลงตำแหน่งไม่ตรงกับความรู้/ สมรรถนะของบุคลากร ทำให้ขาดความพอใจในการ ทำงาน</li> </ul>
---	---	---

ประเด็น	ส่วนกลาง	ภูมิภาค
	<p>ไม่ก้าวหน้าไม่สามารถโอน ย้ายหรือเลื่อนไปที่อื่น เพราะ กฎระเบียบในการสรรหา ระบุ ว่า สป.เดิม โอกาสไม่เท่าเทียม กับ สป. เช่น การพัฒนา HIP ดังนั้น ในการอบรมพัฒนาและ การเลื่อนขึ้น ตำแหน่งควร พิจารณา สร.ด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ โครงสร้างเป็นปัจจัยหนึ่ง ที่ทำให้ไม่เกิดความก้าวหน้า เช่น สร. หรือ กศน. ที่ไม่สามารถโตได้ เพราะอยู่ ภายใต้ สป. เดิม (งานแบ่งกันทำ แต่ผลประโยชน์ที่สรรหาได้ ไม่ยุติธรรม ไม่ทั่วถึง) บางกลุ่ม บางงานขาดช่วงตำแหน่งในการ ก้าวหน้า</li> <li>■ ความก้าวหน้ามีช่องว่างระหว่าง ตำแหน่งชำนาญการพิเศษและ ปฏิบัติการ ทำให้เวลาที่มีตำแหน่ง ว่าง คนในสำนักไม่ได้รับการ พิจารณา</li> <li>■ งานในหน้าที่มากอยู่แล้ว มีบุคลากรน้อยมาก 4-5 คน แต่ต้องทำตัวชี้วัดเท่ากับสำนัก อื่น ๆ ซึ่งควรพิจารณาด้วยว่า สำนักเล็กควรทำตัวชี้วัด ที่จำเป็นอะไรบ้าง</li> </ul>	



ประเด็น	ส่วนกลาง	ภูมิภาค
ค. 2 การพัฒนาบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ตำแหน่งก้าวหน้าชำนาญการพิเศษมาก ไม่มีชำนาญการ บางสำนักมีแต่ชำนาญการพิเศษ ไม่มีความก้าวหน้าขึ้นเชี่ยวชาญ</li> <li>■ การพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน ยังไม่มีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน ไม่เกิดความทั่วถึง และเป็นธรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ หน่วยงานไม่มีแผนการพัฒนาบุคลากรรองรับภาระงานของหน่วยงานที่ปรับเปลี่ยนไป เพื่อให้เป็นที่เชื่อถือของหน่วยงาน ภายนอก เช่น หลักสูตร การบริหารยุทธศาสตร์ที่จำเป็น สำหรับการเป็นที่ปรึกษาของหน่วยงาน</li> <li>■ การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และงานในองค์กรและไม่ตรงตามสมรรถนะ ตลอดจนสายงานที่เหมาะสมกับองค์กร</li> <li>■ การพัฒนาบุคลากรในส่วนภูมิภาค มีน้อยกว่าบุคลากรในส่วนกลาง</li> <li>■ ได้รับการยอมรับ ขกย่อและ ความไว้วางใจในการมอบหมายงานตามศักยภาพ บางครั้งงานที่ได้รับมอบหมายก็ไม่ใช่งานตรงตามหน้าที่</li> <li>■ การให้ความดีความชอบเป็นไปโดยลับ ไม่เปิดเผย บางครั้งคนที่ทำงานก็ไม่ได้รับการสนับสนุนอย่างยุติธรรม</li> </ul>
ค. 3 การได้รับการยอมรับ ขกย่อ ชมเชย	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ คนดีศักดิ์ศรี สป. คนที่ได้ อาจไม่เป็นแบบอย่างที่เป็นที่ยอมรับ</li> </ul>	

ประเด็น	ส่วนกลาง	ภูมิภาค
<b>จ. แนวทางการสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จและความมั่นคงในงานที่ส่งผลให้เกิดความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร</b>		
<b>จ. 1 ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ควรกำหนดแผนความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรแต่ละระดับให้ชัดเจน และจัดช่องทางให้บุคลากรได้เติบโตตามสายงาน และแก้ปัญหาในการทำงาน เช่น ผู้อยู่ระดับชำนาญการ ควรได้รับการส่งเสริมไปสู่ชำนาญการพิเศษตามความเหมาะสมและเป็นธรรมชาติ</li> <li>■ การเลื่อนขั้นพิจารณาความดีความชอบ ให้เป็นบรรทัดฐานเดียวกัน ควรมีการออกแนวปฏิบัติให้ชัดเจน</li> <li>■ แรงจูงใจในการทำงาน การยอมรับความสามารถ หากได้รับโอกาสและได้รับความไว้วางใจ ทำให้มีแรงจูงใจในการทำงาน เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง</li> <li>■ การให้โอกาสเด็ก ๆ เป็นหัวหน้างานบ้าง แม้ว่าจะไม่มีในโครงสร้าง เพื่อฝึกประสบการณ์ตรง</li> <li>■ การทำโครงสร้างกิจการพิเศษอยู่ภายใต้ สนย. ดังนั้น หากได้ตำแหน่งมาควรจัดสรรให้กิจการพิเศษด้วย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ควรมีการมอบหมายงานให้ตรงกับสายงานและความรับผิดชอบ เพื่อให้บุคลากรสามารถเติบโตตามสายงานได้</li> <li>■ เกณฑ์การประเมินผลงานวิชาการ ควรกำหนดให้สอดคล้อง โดยนำประสบการณ์มาใช้เป็นเกณฑ์ด้วย ไม่ใช่ดูจากงานวิจัยเพียงอย่างเดียว</li> <li>■ กรอบอัตรากำลังควรได้รับการกำหนดให้เหมาะสม โดยจัดคนลงให้เหมาะสมกับงานและตรงกับความรู้ความสามารถ</li> </ul>

ประเด็น	ส่วนกลาง	ภูมิภาค
จ. 2 การพัฒนา ยุทธศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การพิจารณาคนเป็นนาย ต้องพิจารณาความรู้ ความสามารถ หากไม่ได้คนที่มี ความรู้ความสามารถจริงทำให้ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ หมดกำลังใจในการทำงาน</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ หัวหน้างาน กลุ่ม สำนัก ต้องให้ ความสำคัญในการส่งคนเข้ารับ การพัฒนา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ควรมีการอบรมบุคลากร ระดับ นักบริหารยุทธศาสตร์ โดยจัด หลักสูตรให้เข้มข้น แยกประเภท ระดับต้น, กลาง, สูง โดยอิงของ กพร. เพื่อสร้างความเชื่อถือให้แก่ หน่วยงานภายนอก</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การได้รับการอบรม โอกาส ในการศึกษาดูงานต่างประเทศ สลับหมุนเวียนกันไป ได้รับการ พัฒนาภาษา ได้โอกาสในการ รับทุนต่างประเทศ ควรขยายผล ไปสู่ในภาพรวมของ สป.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ควรจัดหลักสูตรการพัฒนา บุคลากรให้เหมาะสมกับงาน และสมรรถนะของบุคลากร</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ แนวทางการพัฒนาควรศึกษา จากหน่วยงานที่ดี หน่วยงานอื่น เพื่อนำมาเป็นแนวทางการ พัฒนาบุคลากร ของ สป. ในภาพรวม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ควรเพิ่มงบประมาณในการพัฒนา บุคลากรเป็นรายหัวให้แก่ หน่วยงานส่วนภูมิภาคให้ทัดเทียม กับส่วนกลาง</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การอบรมพัฒนามีการเวียน ไปยังบุคลากร แต่ฝ่ายเลขานุการ จะนำเสนอข้อมูลพื้นฐาน แต่คนละคนว่าเคยได้รับ การอบรมอะไรบ้าง เพื่อเป็น ข้อมูลแก่ผู้บริหารในการ พิจารณาคัดเลือกคนไปพัฒนา</li> <li>■ แนวทางสร้างความก้าวหน้า ของบุคลากรผู้บริหารต้องมี เกณฑ์ในการคัดเลือกผู้มีความรู้</li> </ul>	

ประเด็น	ส่วนกลาง	ภูมิภาค
	<p>ความสามารถจริง ๆ ควร กำหนดเวลาในการทำผลงาน หากทำไม่ได้ต้องให้โอกาส ผู้อื่นไปทำผลงานหรือก้าวหน้า ในงานแทน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ แนวทางการสร้างความก้าวหน้า โดยการให้ไปศึกษาต่อใน สายงานหลักและหาตำแหน่ง ให้ลง</li> </ul>	
<p>จ. 3 การได้รับการ ยอมรับยกย่อง ชมเชย</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การคัดเลือกคนดีศรี สป. ควรกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจน หรือ กำหนดแนวทางการพิจารณา คัดเลือก หรือควรมีการ ถ่วงถ่วงจากเพื่อร่วมงาน</li> <li>■ โครงการคนดีศรี สป. เสริมสร้างกำลังใจให้แก่ บุคลากร ควรมีวิธีการทำให้ เกิดการยอมรับ ปรับใช้ให้ เหมาะสมแต่ละสำนัก หัวหน้าต้องมีวิธีการบริหาร จัดการ</li> <li>■ การพิจารณาความดีความชอบ ระดับต่ำขึ้นสูงต้องมีข้อมูล ชัดเจนว่าได้เพราะอะไร ไม่ได้เพราะอะไร</li> <li>■ การคัดเลือกคนดี เช่น การลงคะแนนเลือกคนที่ขยัน ที่สุด ดีจริง ในที่ทำงานคัดเลือก คนที่ไม่ป่วย/สาย มาทำงาน ทุกวัน โดยให้ไปประกาศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ควรมอบหมายให้ตรงตาม สายงาน เพื่อให้บุคลากร สามารถพัฒนางานให้ตรง ตามสายงาน</li> <li>■ การพิจารณาความดีความชอบ ควรขึ้นอยู่กับเนื้องานและใช้หลัก ยุติธรรม มากกว่าความพึงพอใจ ส่วนบุคคล</li> </ul>

ประเด็น	ส่วนกลาง	ภูมิภาค
	<p>เกียรติคุณและประกาศให้ทุกคน</p> <p>ทราบ วิธีการโดยการให้ทุกคน</p> <p>ลงคะแนนเลือกคนที่ชอบ</p> <p>3 คน แล้วคัดเลือกมา 1 คน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การบันทึกความคิดความชอบ</li> </ul> <p>ยังเป็นที่ใช้ได้ อยู่ สามารถ</p> <p>นำไปเขียนในตัวชี้วัดรายบุคคล</p> <p>ได้ แบ่งส่วนรับผิดชอบแต่ละ</p> <p>บุคคลให้ชัดเจน</p>	

ประเด็น	ส่วนกลาง / ภูมิภาค
<p>2. ความเป็นไปได้และเงื่อนไขความสำเร็จ ของการนำแนวทางการสร้างแรงจูงใจ เพื่อสร้าง</p> <p>ความผาสุก และความพึงพอใจแก่บุคลากรไปใช้ในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ</p> <p>ก. สภาพเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองให้เกิดการยอมรับ และให้ความไว้วางใจ</li> <li>■ ระเบียบกฎเกณฑ์ในการทำงานต้องชัดเจนและเหมาะสม เช่น เรื่องงบประมาณ ไม่ควรประหยัดมากเกินไป โดยไม่คำนึงถึงประสิทธิภาพ</li> <li>■ ความก้าวหน้าในหน้าที่ควรยึดความสามารถเป็นหลัก</li> <li>■ ผู้บริหารต้องรู้จักในภารกิจงาน รู้วิชาการ ต้องรู้จักพัฒนาตนเอง</li> <li>■ ถ่ายทอด ติดตาม ดูแล การถ่ายทอดอำนาจ ให้ขวัญกำลังใจ</li> <li>■ ผู้ปฏิบัติต้องรู้บทบาทหน้าที่ตนเอง พัฒนาตนเอง รับผิดชอบงาน</li> <li>■ ทำงานเชิงรุกเพื่อเปิดโอกาสให้ทุกคนเห็น</li> <li>■ การจัดทำ OD ในภาพรวมของ สป. เพื่อสร้างความสัมพันธ์</li> <li>■ อาจก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน</li> <li>■ สร้างวัฒนธรรมการทำงานอย่าเป็น สป. เก่า สป. ใหม่</li> <li>■ ข้าราชการระดับกลาง และสมรรถนะของระดับ 6-7 แต่ยังขาดการ</li> <li>■ อบรมเชื่อมโยงของแต่ละกลุ่ม รวมทั้งควรคำนึงถึง สร. ด้วย โดยแจ้ง</li> <li>■ โครงการให้เข้าร่วมโดยใช้เงินของ สร.</li> </ul>

ประเด็น	ส่วนกลาง / ภูมิภาค
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ของผู้บริหารและบุคลากรให้ความสำคัญควรมีทัศนคติ ความคิดการพัฒนามากขึ้น เช่นการพัฒนาเข้าร่วมชื่อมากแต่มาอบรมจริงเหลือน้อยลง ๆ</li> <li>■ ผู้บริหารควรนำความรู้ที่ได้รับการพัฒนามาใช้จริง ๆ เป็นแบบอย่างที่ดี</li> <li>■ เงื่อนไขความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากร ควรสร้างมาตรการบดลงโทษควบคุมค่าใช้จ่ายในการพัฒนา</li> <li>■ ควรมีการปรับปรุงหรือวางระบบการพัฒนาในภาพรวมของ สป. มีการประสานแผนร่วมกัน</li> <li>■ การนำความรู้จากที่ได้รับการอบรมไปถ่ายทอดให้บุคลากรภายในสำนักให้ทราบตรงกัน</li> <li>■ การสื่อสารการทำงาน ควรมีการสื่อสารทั้งแนวราบและแนวดิ่ง และแต่ละกลุ่มงานผู้บริหารต้องเข้าร่วมประชุมและอยู่ร่วมตลอดระยะเวลาในการประชุม</li> </ul>

**ข. แนวทางสร้างบรรยากาศในการทำงานเพื่อสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร**

- การพัฒนาผู้บริหารต้องมีการพัฒนาสู่การประเมิน 360° อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เมื่อประเมินแล้วผู้มีอำนาจสูงสุดควรเข้าใจและนำไปใช้
- การรวมกัน 13 สบย. เพื่อกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น ทำได้ยาก แต่การเวียนกันเป็นหัวหน้าทำได้ง่าย
- การเพิ่มพูนความรู้ การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เป็นไปได้ แต่ควรสอดคล้องกับแผนงาน และส่วนกลางควรสนับสนุนงบประมาณ จัดหลักสูตรเฉพาะของ สบย.
- เงื่อนไขความสำเร็จด้านการพัฒนาบุคลากร โดยการอบรมหลักสูตรการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ผอ. ควรได้รับการอบรมเข้ม 15 วัน และหัวหน้ากลุ่มต้องอบรม เข้ม 7 วัน เพื่อชัดเจนในงาน ดูงาน
- การวางเป้าหมายงานของบุคลากรให้ชัดเจน
- ควรมีการจัดทำคำรับรองรายบุคคล และการพัฒนาให้เป็นไปตามคำรับรองรายบุคคล
- ผู้นำต้องสามารถสร้างแรงจูงใจ บรรยากาศให้กับบุคลากร
- ให้บุคลากรมีโอกาสร่วมกันคิดนโยบาย ทำ การติดตามประเมินผล

## ประเด็น

## ส่วนกลาง / ภูมิภาค

- การกำหนดนโยบายต้องมาจากหลักเหตุผล
- ปรับกระบวนการทำงาน เช่น Cluster จะทำให้ส่งผลต่อวัฒนธรรมการทำงาน
- บุคลากรทุกคนควรได้รับการพัฒนา ICT และนำไปใช้อย่างต่อเนื่อง
- ควรมีหน่วยงานเทียบเคียงให้นำมาสู่การปฏิบัติงานจริง ไม่ใช่เป็นเพียงแผน เช่น การไปดูงานมาแล้ว ก็นำนวัตกรรมของหน่วยงานอื่นมาปรับใช้ในหน่วยงาน
- ควรมีหลักสูตรพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ควบคู่ไปกับการทำงานให้มองโลกในแง่ดี