

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

ผู้บริหารองค์การหรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่าผู้จัดการคือ ผู้ที่ทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (management get things done through other people) โดยเป็นผู้ตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรและเป็นผู้กำหนดการปฏิบัติงานของผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือพนักงานระดับปฏิบัติการเพื่อบรรลุเป้าหมายที่องค์การได้กำหนดไว้ หรืออาจจะกล่าวได้ว่า ผู้บริหาร คือผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน (coordinating) และกิจกรรมต่างๆ ระหว่างแผนกงาน หรือในทีมงาน และประสานงานกับบุคคลต่างๆ ภายนอกองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ รวมถึงงานอื่นๆ ที่มีใช้การประสานงานด้วย ผู้บริหารหรือผู้จัดการสามารถแยกได้เป็น 3 ระดับกล่าวคือ 1) ระดับต้น (first line manager) มีหน้าที่และบทบาทในการกำกับดูแลและประสานงานของผู้ปฏิบัติการที่ไม่ได้เป็นผู้จัดการ (non - manager) หรือเป็นพนักงานทั่วไป 2) ระดับกลาง (middle manager) ซึ่งมีหน้าที่และบทบาทให้การกำกับดูแลประสานงานกับผู้บริหารระดับต้น 3) ระดับสูง (top manager) ซึ่งมีหน้าที่และบทบาทในความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและมีหน้าที่กำหนดแผนและเป้าหมายที่มีผลต่อองค์การโดยรวม (วิรัช สงวนวงศ์วาน, 2547, หน้า 1)

ในการศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับงานของผู้บริหารหรือผู้จัดการนั้น ซึ่งได้มีนักวิชาการด้านพฤติกรรมองค์การได้ให้ความเห็นที่แตกต่างกันไป โดยมีทัศนะสำคัญอยู่ 4 ทัศนะคือ แนวคิดของ เฮนรี ฟาโย (Henri Fayol) มองงานโดยอ้างอิงกับงานที่เป็นหน้าที่การบริหาร (management function) ซึ่งโดยประกอบด้วย 1) หน้าที่ด้านการวางแผน (planning) คือกำหนดเป้าหมาย กำหนดกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดี 2) หน้าที่ด้านการจัดการองค์การ (organizing) ได้แก่การกำหนดงานที่ทำ ระบุผู้ปฏิบัติงาน การจัดแบ่งงานเป็นกลุ่ม ซึ่งระบุผู้ที่ต้องรับผิดชอบงานที่ชัดเจน การตัดสินใจ และการบังคับบัญชาหรือการกำหนดสายการบังคับบัญชา 3) หน้าที่ด้านการนำ (leading) หมายถึงการสั่งการและการจูงใจให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การรวมถึงการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งด้วย 4) หน้าที่การควบคุม (controlling) คือการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ แต่สำหรับของแนวความคิดของมินซ์เบิร์ก (Mintzberg) เป็นทฤษฎีซึ่งมองงานของผู้บริหารจากบทบาทด้านบริหาร (management role) ซึ่งแบ่งเป็น 3 บทบาทหลัก นอกจากนี้แล้วยังสามารถแบ่งออกได้เป็น 10 บทบาทย่อย ได้แก่ 1) บทบาทด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal roles) ได้แก่ บทบาทการเป็นหัวหน้างาน (figurehead) โดยทำหน้าที่เป็นสัญลักษณ์ของหน่วยงานในการ

ปฏิบัติการกิจประจำต่างๆ ตามกฎหมายและสังคมในนามขององค์กร บทบาทการเป็นผู้นำ (leader) ต้องทำการสร้างแรงจูงใจและกำหนดทิศทางให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานระดับปฏิบัติการและบทบาทการเป็นตัวแทนติดต่อ (liaison) หรือประสานงานทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร 2) บทบาทด้านสารสนเทศ (information role) ซึ่งได้แก่ การเป็นผู้รับข้อมูล (monitor) เก็บรวบรวมติดตามข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กร การเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูล (dissemination) สำคัญๆ ให้กับพนักงานและหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรโดยเป็นผู้แถลงข่าว (spoke person) เช่นในด้านนโยบายหรือแผนงาน และการดำเนินงานไปยังภายนอกองค์กร 3) ด้านการตัดสินใจ (decisional) ได้แก่ การเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneur) การแสวงหาโอกาส การริเริ่มงานใหม่ และพิจารณาในงานปัจจุบัน เป็นผู้แก้ไขความขัดแย้ง (disturbance handler) ทั้งภายในองค์กรและทั้งภายนอกองค์กร เป็นผู้เจรจาต่อรอง (negotiator) ในทุกระดับ ทั้งกับพนักงาน สหภาพ คู่สัญญา และรวมถึงองค์กรอื่นๆ แนวคิดของเคทซ์ (Kate) ที่มองงานของผู้บริหารตามทักษะ ในด้านการบริหาร (managerial skills) ซึ่งประกอบด้วยทักษะสำคัญ 3 ด้านคือ 1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) คือความสามารถในการที่จะประยุกต์ความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้าน ลงสู่การปฏิบัติ 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skills) คือมีความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีทั้งกับบุคคล และกลุ่ม ทักษะด้านนี้มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกระดับ 3) ทักษะด้านความคิด (conceptual skills) คือการวิเคราะห์ วางแผน ประสานงานให้กับองค์กรโดยรวม ทักษะในด้านนี้ จำเป็นมากสำหรับผู้บริหารระดับสูง แนวคิดของลูธเนสส์ (Luthans) ซึ่งได้มาจากผลงานวิจัย เพื่อหาว่าผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพและผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ จากคนกลุ่มตัวอย่าง 450 คนได้ปฏิบัติกิจกรรมอะไรบ้าง ผลการวิจัยของลูธเนสส์พบว่าผู้บริหารเหล่านี้มีภารกิจที่ปฏิบัติในลักษณะกิจกรรมด้านการบริหาร (managerial activities) 4 ด้านดังนี้ 1) กิจกรรมที่บริหารตามหน้าที่เดิม (traditional management) ตัวอย่างเช่น การวางแผน ด้านการตัดสินใจ และการควบคุม 2) กิจกรรมที่เกี่ยวกับการสื่อสาร (communication) ซึ่งได้แก่ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เป็นรายงานประจำ และการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสาร 3) กิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (human resource management) อาทิเช่น การจูงใจงานด้านวินัย การบริหารความขัดแย้ง การจัดอัตราค่าจ้าง และการฝึกอบรม 4) กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่าย (networking) กิจกรรมด้านสังคม กิจกรรมเชิงการเมือง (politicking) และการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลภายนอก นอกจากนี้ผู้บริหารและผู้ศึกษาเรื่องคนในองค์กรพบว่า ปัญหาที่เกี่ยวกับคนเป็นปัญหาที่น่าหนักใจ ซึ่งเป็นป่อเกิดแห่งความเบื่อหน่าย ความเครียดและความกดดันต่างๆ ทางการบริหารนั้นปัญหาเรื่องคนมีทั้งปัญหาส่วนตัว ปัญหาการทำงาน ปัญหาเพื่อนร่วมงานและปัญหาต่อองค์กร สิ่งเหล่านี้จะสังเกตได้จากอาการ (symptoms) เช่น อัตราการหยุดงาน ได้แก่ การลาป่วย การขาดงานและการมาทำงานสาย นอกจากนี้ยังมีของสังเกตได้ง่ายหรือมองเห็นของปัญหา ได้แก่ ขวัญและกำลังใจต่ำ มีทัศนคติเชิงลบต่องาน การต่อต้านความเปลี่ยนแปลง และผลกระทบอื่นๆ ที่มี

ต่อผู้บริหาร พนักงานระดับปฏิบัติการและองค์การ(ดำรงค์ วัฒนา ,2549,พฤษภาคม 25 ;อตุลย์ วรียเวชกุล, 2550, มีนาคม 19)

บริษัท ผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทเอกชนที่ได้ทำการดำเนิน ธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป ในจังหวัดลพบุรี มีกำลังการผลิตขนาดใหญ่หรือโดยทั่วไป เรียกว่า mass production โดยได้รับอนุญาตให้ทำการผลิตและจำหน่ายอาหารแปรรูป ใน องค์การมีการบริหารการจัดการที่ดี อาทิเช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารด้าน การผลิต การบริหารการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยในการทำงาน และจาก การศึกษาพบว่า ธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปขนาดใหญ่นั้น อาจจำเป็นต้องใช้อัตรากำลัง ของพนักงานระดับปฏิบัติการเป็นจำนวนมาก แต่สำหรับ บริษัทผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ จำกัด จังหวัดลพบุรี มีพนักงานระดับปฏิบัติการและทำงานอยู่ในองค์การรวมทั้งสิ้น 810 คน โดยในการทำงานร่วมกันนั้น ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในด้านการบริหารงานซึ่ง จำเป็นต้องนำการใช้หลักการต่างๆ เพื่อให้งานต่างๆที่ได้รับมอบหมายเป็นไปตามเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ที่องค์การได้กำหนดไว้ ผู้บริหารองค์การจึงมีความจำเป็นต้องศึกษาบทบาท หน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งผู้บริหารที่มี ความสามารถจำเป็นต้องมีบทบาทหน้าที่ ที่สำคัญในการสร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจใน การทำงานให้กับพนักงานผู้ได้บังคับบัญชา โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้ 1) การจัดให้มีการจ่ายรางวัล ค่าตอบแทน 2) การจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) การสนับสนุนด้านการฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร 4) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและพนักงาน 5) มีความ สามารถในการลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในการทำงานได้ และ 6) ให้ความสำคัญต่อการ แก้ไขและป้องกันอุบัติเหตุในการทำงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารองค์การที่ต้องทำงานร่วมกับ พนักงานระดับปฏิบัติการ โดยจะมีหน้าที่คอยกำกับดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด แต่หากว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกไม่ดีต่อผู้บริหาร ทั้งในเรื่องการบริหารงาน และในเรื่อง ส่วนตัว จะทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่าย และหมดกำลังใจในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจใน การทำงานจะลดลง และจะส่งผลให้องค์การเกิดความเสียหายได้ การสำรวจทางการบริหารที่มี ความสัมพันธ์กับบุคคลนั้น ผู้บริหารได้ทำการสำรวจหลายวิธีการอย่างเช่นการสำรวจเงินเดือน ค่าจ้างและสวัสดิการ การสำรวจความพึงพอใจในการทำงาน ทักษะดี ขวัญกำลังใจ และจากการ สสำรวจงานเพื่อการวิเคราะห์การทำงาน โดยจากการศึกษาของฝ่ายทรัพยากรบุคคลพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการที่ไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยอาจมีประเด็นสำคัญที่จะทำให้เกิด ความไม่พอใจดังนี้ 1) การบังคับบัญชาที่ไม่ดีเกิดจากกรณีผู้บริหารองค์การหรือผู้บังคับบัญชา เองหรือไม่มีความสามารถ ขาดความเอาใจใส่ต่อพนักงานระดับปฏิบัติการหรือผู้บังคับบัญชา ขาดความยุติธรรม มือคด และมี ความลำเอียง หรือไม่รับฟังความคิดเห็นของพนักงาน เป็นต้น 2) มีความขัดแย้งส่วนตัว มีการแข่งขันในลักษณะที่เป็นอริหรือศัตรูกัน ขาดการทำงานเป็นทีม มีความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารองค์ จะการทำให้เกิดผลเสียต่อการสร้างขวัญกำลังใจ และต่อ

ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ 3) สภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่ดี มักเกี่ยวข้องกับสภาพกายภาพ ในสถานที่ทำงาน เช่น ความไม่สะดวกสบายในสถานที่ทำงาน เสี่ยงต้งนำรั้าคายุ มีความเสี่ยงต่ออุบัติเหตุที่อาจจะเกิดขึ้น 4) เงินเดือน ค่าจ้าง และ ประโยชน์ เกื้อกูลอื่นๆ ต่ำ เป็นเหตุให้พนักงานระดับปฏิบัติการมีขวัญกำลังใจต่ำลง และ 5) ลักษณะของงานที่ไม่ตรงตามความถนัด หรือทำงานในลักษณะที่ไม่ตรงสายงานกับความสามารถของตนเอง (ชลชญาณ์ หวังสมุทร, 2548, ธันวาคม 30 ; สำเนา แข็งขัน, 2549, มิถุนายน 17 ; รัชพล บุตรโพธิ์, 2549, ตุลาคม 10)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องการที่จะศึกษาแนวทางในการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีผลมาจากบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารองค์การ เพื่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ และความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารองค์การทุกระดับ ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน มีขวัญกำลังใจที่ดี เป็นประโยชน์ต่อองค์การสร้างความเจริญก้าวหน้าต่อชีวิตการทำงานและลดปัญหาอัตราการว่างงานได้เป็นอย่างดี

### ความมุ่งหมายในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาเรื่องบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการสร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทผลผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ จำกัด จังหวัดลพบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบ เรื่องบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการสร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานเมื่อจำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติ

### ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการสร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ทำให้ผู้บริหารองค์การสามารถเข้าถึงแก่นแท้ของปัญหาและ สามารถกำหนดแนวทางในการป้องกันได้ จะส่งผลให้องค์การสามารถทราบถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารขององค์การ ที่จะทำให้พนักงานปฏิบัติการเกิดความพึงพอใจในการทำงานและสร้างขวัญและกำลังใจ จะให้ทำงานได้ผลผลิตที่มีคุณภาพดีตามที่องค์การกำหนดไว้ เป็นประโยชน์ต่อองค์การ และสร้างความมั่นคงในชีวิตการทำงาน ให้กับพนักงานที่อยู่ในระดับปฏิบัติการ

### ขอบเขตการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่พนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งเป็นพนักงาน ที่ทำงานอยู่ฝ่ายโรงงาน สายแปรรูปการผลิต บริษัท ผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ จำกัด โดยองค์การทำการจ้างเป็นพนักงานประจำจ่ายค่าตอบแทนเป็นเงินเดือนค่าจ้าง และประโยชน์อื่น ๆ มีจำนวนทั้งสิ้น 810 คน ดังนี้

|  |       |     |    |
|--|-------|-----|----|
| 1.1 พนักงานระดับปฏิบัติฝ่ายผลิต        | จำนวน | 520 | คน |
| 1.2 พนักงานระดับปฏิบัติฝ่ายคลังสินค้า  | จำนวน | 80  | คน |
| 1.3 พนักงานระดับปฏิบัติการฝ่ายวัตถุดิบ | จำนวน | 80  | คน |
| 1.4 พนักงานระดับปฏิบัติการฝ่ายวางแผน   | จำนวน | 70  | คน |
| 1.5 พนักงานระดับปฏิบัติการฝ่ายสนับสนุน | จำนวน | 60  | คน |
| รวมจำนวนทั้งสิ้น                       |       | 810 | คน |

2. กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ เนื่องจากประชากรมีจำนวนที่แน่นอน (finite population) สูตรที่ใช้ในการหาขนาดตัวอย่าง จึงใช้สูตร ยามาเน่ (Yamane) ที่มีความเชื่อมั่น 95 % และยอมให้มีความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 268 คน

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา

#### 3.1 ตัวแปรอิสระ (independent variables)

##### 3.1.1 เพศ

- 1) ชาย
- 2) หญิง

##### 3.1.2 อายุ

- 1) ต่ำกว่า 20 ปี
- 2) 20 – 26 ปี
- 3) 27 – 30 ปี
- 4) มากกว่า 30 ปี

##### 3.1.3 สถานภาพสมรส

- 1) โสด
- 2) สมรส
- 3) หม้าย / แยกกันอยู่
- 4) หย่า

##### 3.1.4 ระดับการศึกษา

- 1) ต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษา
- 2) ระดับมัธยมศึกษา
- 3) ระดับอนุปริญญา

## 4) ตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป

## 3.1.5 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

- 1) ต่ำกว่า 5,000 บาท
- 2) 5,000 – 7,000 บาท
- 3) มากกว่า 7,000 บาท

## 3.1.6 งานในหน้าที่ที่ปฏิบัติ

- 1) ฝ่ายผลิต
- 2) ฝ่ายคลังสินค้า
- 3) ฝ่ายวัตถุดิบ
- 4) ฝ่ายวางแผนการผลิต
- 5) ฝ่ายสนับสนุนการผลิต

3.2 ตัวแปรตาม (dependent variables) บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ในการสร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจของพนักงานระดับปฏิบัติงาน 6 ด้านดังนี้

- 3.2.1 การจัดให้มีการจ่ายรางวัลค่าตอบแทน
- 3.2.2 การจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.2.3 การสนับสนุนด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร
- 3.2.4 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและพนักงาน
- 3.2.5 มีความสามารถในการลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในที่ทำงาน
- 3.2.6 ให้ความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาและป้องกันอุบัติเหตุในการทำงาน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับล่าง หรือ ผู้บังคับบัญชาหรือผู้จัดการ ของบริษัท ผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ จำกัด จังหวัดลพบุรี ที่มีหน้าที่กำกับและดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ หรืองานอื่นๆ ตามที่องค์กรมอบหมาย

2. พนักงานระดับปฏิบัติการ หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ จำกัด ทั้งพนักงานรายเดือนและพนักงานรายวัน

3. งานในหน้าที่ที่ปฏิบัติ หมายถึง ฝ่ายงานหรือส่วนงานต่างๆ ของฝ่ายโรงงาน สายแปรรูปการผลิตบริษัทผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ จำกัด จังหวัดลพบุรีแบ่งออกได้เป็นฝ่ายผลิต ฝ่ายคลังสินค้า ฝ่ายวัตถุดิบ ฝ่ายวางแผนการผลิตและฝ่ายสนับสนุนการผลิต ซึ่งพนักงานได้ทำการปฏิบัติงานอยู่ โดยมีผู้บริหารในแต่ละส่วนงาน เป็นผู้ควบคุมดูแลการทำงานของพนักงาน

4. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร หมายถึง งานที่ผู้บริหารองค์กรได้รับมอบหมายจากองค์กรให้ปฏิบัติตามเพื่อให้องค์กรเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

5. ค่าจ้าง หมายถึง จำนวนเงินที่บริษัทผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ จำกัด ได้ทำการจ่ายให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่เป็นค่าตอบแทนแรงงานซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลงาน

6. รางวัลค่าตอบแทน หมายถึง สิ่งที่มีมูลค่าเป็นตัวเงิน รวมทั้งรางวัลที่มีใช้ตัวเงินที่องค์กรมอบให้แก่พนักงานระดับปฏิบัติการเพื่อชดเชยการทำงาน เป็นการแลกเปลี่ยนกับความรู้ และความชำนาญ ความรับผิดชอบ การใช้กำลังกายกำลังสมองที่ได้มอบให้แก่องค์กร

7. ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาพที่ความต้องการของบุคคลได้รับการตอบสนองในระดับที่มีความพึงพอใจ และมีความพร้อมที่จะกระทำสิ่งอื่นๆ ต่อไปด้วยความเต็มใจและอย่างเต็มความสามารถเมื่อถูกจูงใจ

8. ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอันเกิดจากพื้นฐานของการรับรู้ ค่านิยม และประสบการณ์ที่แต่ละบุคคลได้รับ และเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสิ่งนั้นสามารถตอบสนองความต้องการให้แก่บุคคลนั้นได้ ซึ่งระดับความพึงพอใจของแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกันไป

9. การจัดให้มีการจ่ายรางวัลค่าตอบแทน หมายถึง การจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม มีความเป็นธรรมทั้งรางวัลและค่าตอบแทน ซึ่งเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด โดยมีมาตรฐานและให้ความสำคัญต่อการจ่ายรางวัลค่าตอบแทน

10. การจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินผลในการทำงาน โดยให้ความสำคัญต่อหลักเกณฑ์การประเมินผลอย่างสม่ำเสมอและมีความยุติธรรมเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ให้พนักงานมีความสนใจ มีทัศนคติที่ดีต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน

11. การสนับสนุนด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การส่งเสริมให้การจัดฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมกับการทำงานของพนักงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีเนื้อหาสาระที่ใช้ในการพัฒนาความรู้ความสามารถได้

12. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและพนักงานหมายถึงการทำงานร่วมกันและให้ความช่วยเหลือเมื่อพบปัญหาในการดำเนินงาน ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ที่เกิดความสบายใจและมีความเป็นกันเองต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน

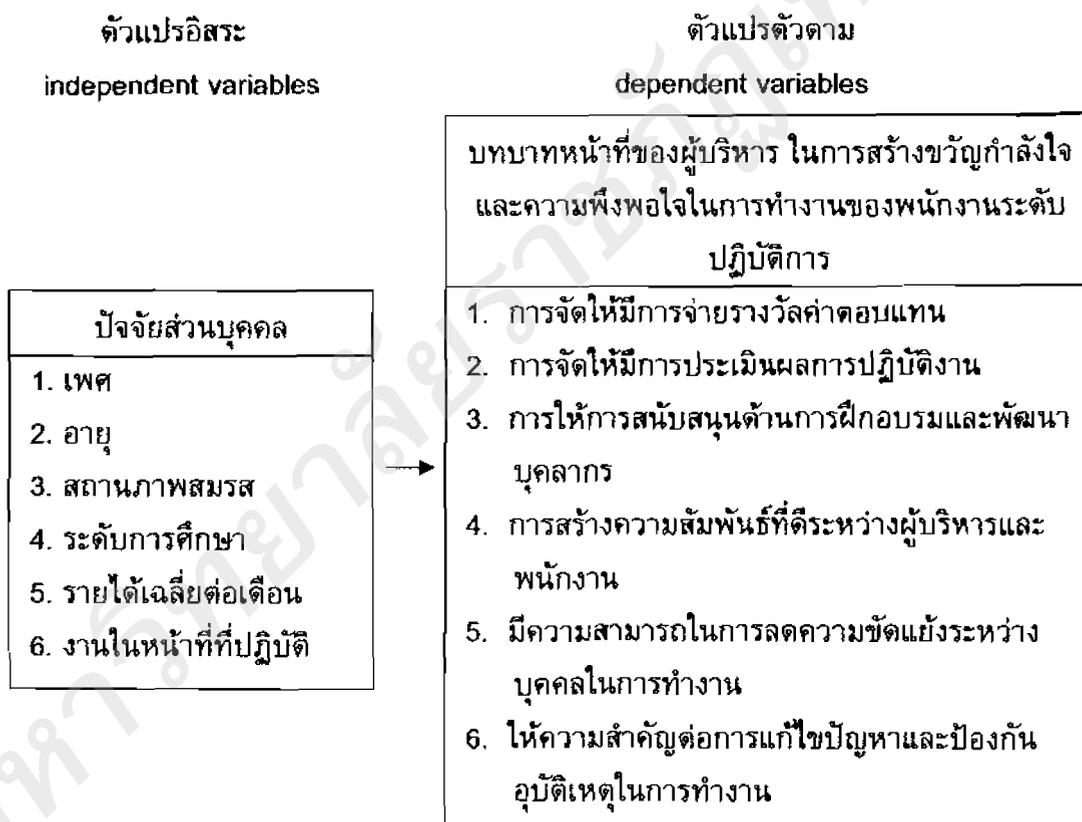
13. มีความสามารถในการลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในการทำงาน หมายถึง เทคนิค หรือวิธีการต่างๆ ในการลดความขัดแย้ง ระหว่างบุคคลในการทำงานและสร้างความสามัคคี สามารถควบคุมและป้องกันปัญหาความขัดแย้งได้โดยใช้อำนาจหน้าที่ที่ถูกต้องในการทำงาน

14. ให้ความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาและป้องกันอุบัติเหตุในการทำงาน หมายถึง การให้ความรู้ ความเข้าใจ การฝึกอบรม การตรวจสอบเครื่องมือ เครื่องใช้ การจัดทำสัญลักษณ์

แจ้งเตือนด้านความปลอดภัย การดูแลเอาใจใส่ และการสร้างความใจและให้พนักงานตระหนักถึง อันตรายซึ่งอาจเกิดขึ้นในการทำงาน

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเอาแนวคิดของ ธัชพล บุตรโพธิ์ (2549, ตุลาคม 19) ผู้จัดการโรงงาน ของบริษัทผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ จำกัด จังหวัดลพบุรี ซึ่งได้ทำการศึกษาและค้นคว้าและกล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารองค์การ ที่สามารถสร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ จำกัด จังหวัดลพบุรี ดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### สมมติฐานการวิจัย

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการสร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพจำกัด จังหวัดลพบุรี แตกต่างกันเมื่อจำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี