

## ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

บริษัท น้ำมันพืชไทย จำกัด (มหาชน)

The Morale of Operation Level Employees at  
Thai Vegetable Oil Public Company Limited

สุนทร ทองสมเพชร

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธนบุรี

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทน้ำมันพืชไทย จำกัด (มหาชน) ประชากรที่ศึกษาเป็นพนักงานบริษัท น้ำมันพืชไทย จำกัด (มหาชน) ในระดับปฏิบัติการจำนวน 475 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.802 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาวิจัยพบว่า 1). กลุ่มประชากรที่ศึกษาประกอบด้วย เพศชายมากกว่าเพศหญิง มีอายุอยู่ในช่วง ระหว่าง 31-40 ปี มีระดับการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ สมรสแล้ว มีรายได้ 9,000 บาทหรือต่ำกว่า ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 7 ปี และอยู่ในกระบวนการผลิตแผนกขนส่ง 2). ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทน้ำมันพืชไทย จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมของทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับดังนี้ สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ความสำเร็จก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ นโยบายและการบริหารงาน สวัสดิการและการดูแลพนักงาน ยกเว้นด้านความเพียงพอของรายได้พนักงานมีขวัญกำลังใจระดับปานกลาง

จากผลการศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้บริหารองค์กรจะต้องตระหนักถึงความสำคัญ ในการปรับปรุง และพัฒนา เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจของพนักงานระดับปฏิบัติการให้เพิ่มมากขึ้น หรืออย่างน้อยต้องไม่ให้ต่ำลงไปกว่านี้อีก โดยเฉพาะด้านความเพียงพอของรายได้

## Abstract

The purpose of this research was to study the morale of operational level employees at Thai Vegetable Oil Public Company Limited. The population comprised 475 operational level employees. Questionnaires were used as research tools for collecting data and the Chronbach Alpha reliability coefficient was 0.802. The statistical devices used for data analysis were descriptive statistics (frequency, percentage, mean, and standard deviation).

The findings were as follows. (1) The number of males was more than females, aged 31-40 years, graduated at high school or vocational level. Most were married, their incomes were 9,000 Baht or lower per month. Most had worked more than 7 years at the Department of Logistics. (2) The operational level employees at the Thai Vegetable Oil Public Company Limited rated their morale at the high level in terms of working conditions, the relationship between them and their directors and colleagues, job achievement, job characteristics, policy and administration, and welfare. The employees rated their incomes at the medium level.

Suggestions were as follows. Chief Executive Officers should realize the importance of improving and developing their organizations in order to build up the moral of their employees to be higher or at least not lower than the present situation; particularly, their incomes should be sufficient.

## 1. ความสำคัญของการศึกษาวิจัย

ในปัจจุบันภาคอุตสาหกรรม ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการส่งเสริมและสร้างรายได้ให้กับประชากรในประเทศค่อนข้างมาก และเป็นกลไกหลักของการพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับนานาประเทศ ซึ่งในสภาวะการแข่งขันปัจจุบันการแข่งกันของภาคอุตสาหกรรมนั้นทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น ทั้งที่เกิดจากอุตสาหกรรมคู่แข่งจากต่างประเทศและอุตสาหกรรมคู่แข่งภายในประเทศทำให้องค์กรส่วนใหญ่ ต้องมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาในรูปแบบ เพื่อให้ก้าวทันต่อการแข่งขันและสามารถทำให้องค์กรอยู่รอดได้ในหลายองค์กร มีการนำระบบเทคโนโลยีทันสมัยต่างๆ เข้ามาควบคุมและ ปฏิบัติงานแทนบุคลากรเพื่อความสะดวกรวดเร็วและไม่ต้องจ่ายค่าจ้างแรงงานแต่ก็ไม่สามารถที่จะนำเทคโนโลยีทันสมัยเหล่านี้เข้ามาแทนบุคลากรได้หมด แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดที่เป็นตัวขับเคลื่อนในการพัฒนาองค์กรก็ยังคงเป็นทรัพยากรมนุษย์ซึ่งถือว่าทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในองค์กรทรัพยากรมนุษย์ นับได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและเป็นรากฐานของการพัฒนาแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ให้ความสำคัญในการพัฒนา

คนหรือทรัพยากรมนุษย์เป็นหลัก จะเห็นได้ว่า “คน” นั้นมีความสำคัญต่อทุกองค์การในการทำงานด้านต่างๆ ซึ่งถ้าคนมีปริมาณมากพอตามความต้องการ มีความรู้ความสามารถตรงตามหน้าที่การทำงานและมีระบบการจัดการที่ดีแล้ว โอกาสที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายย่อมเป็นไปได้มาก

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการของพนักงานบริษัท น้ำมันพืชไทยจำกัด (มหาชน) ซึ่งคาดว่าจะเป็ข้อมูลที่เหมาะสมในการที่จะนำไปพิจารณาปรับปรุงแก้ไขการบริหารและสิ่งต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากสาเหตุจากระดับขวัญกำลังใจของพนักงานบริษัท น้ำมันพืชไทยจำกัด (มหาชน) ตกต่ำ อันจะเป็นส่วนสำคัญที่จะเสริมสร้างให้พนักงานมีแรงจูงใจ เพื่อเกิดขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทน้ำมันพีชไทย จำกัด (มหาชน)

2. เพื่อเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท น้ำมันพีชไทย จำกัด (มหาชน)

3. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มขวัญกำลังใจของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทน้ำมันพีชไทย จำกัด (มหาชน)

## 3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้ข้อมูลระดับขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในบริษัท น้ำมันพีชไทย จำกัด (มหาชน)

2. เพื่อนำผลที่ศึกษาได้เป็นข้อมูลสำหรับผู้สนใจ โดยทั่วไปในการศึกษา หรือ ทำการวิจัยขยายผลต่อไป

3. เพื่อนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการเสนอแนะแนวทางการปรับปรุง และส่งเสริมขวัญกำลังใจในองค์กรที่มีลักษณะการประกอบธุรกิจใกล้เคียงกันได้

## 4 ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหามุ่งศึกษาเกี่ยวกับขวัญกำลังใจของพนักงาน ระดับปฏิบัติการในบริษัทน้ำมันพีชไทย จำกัด (มหาชน) โดยการกำหนดตัวแปรที่ศึกษาดังนี้

1.1 ตัวแปรต้น (Independent Variables) แบ่งเป็นด้านสถานภาพของพนักงาน ประกอบด้วยดังนี้ เพศ, อายุ, วุฒิการศึกษา, สถานภาพสมรส, รายได้, ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน, หน่วยงานที่สังกัดและปฏิบัติงาน

1.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) แบ่งเป็นสถานภาพด้านการปฏิบัติงานซึ่งจำแนกได้ 7 ด้าน ประกอบด้วยดังนี้

1.2.1. สภาพการทำงาน

1.2.2. ความสำเร็จก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

1.2.3. ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา และ เพื่อนร่วมงาน

1.2.4. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

1.2.5. นโยบายและการบริหารงาน

1.2.6. ความเพียงพอของรายได้

1.2.7. สวัสดิการและการดูแลพนักงาน

2. ขอบเขตของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท น้ำมันพีชไทย จำกัด (มหาชน) ทั้งหมด จำนวน 475 คน ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้ประชากรทั้งหมดของโรงงานอุตสาหกรรมนั้น

3. ขอบเขตของระยะเวลาในการทำวิจัยเริ่มวิจัยตั้งแต่ 20 มิถุนายน 2550 และเสนอวิทยานิพนธ์ในเดือนกันยายน 2551

## 5 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

5.1 ทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของมาส โลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

มาสโลว์ (ปราชญา กล้าผจญ. 2540 : 86) ได้แบ่งลำดับขั้นตอนความต้องการของมนุษย์ เป็น 5 ระดับขั้นคือ

ขั้นที่ 1 ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological needs) คือความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ และจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต ร่างกายจะต้องได้รับการตอบสนองภายในช่วงระยะเวลาและสม่ำเสมอ

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Security or safety needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยจากภัยอันตรายต่างๆ ที่จะมีต่อร่างกาย

ขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social of belonging need) เมื่อความต้องการ 2 ประการแรกได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่อยู่ในระดับสูงกว่าก็จะเข้ามาครอบงำพฤติกรรมของบุคคลนั้น

ขั้นที่ 4 ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem or egoistic needs) เป็นความต้องการให้ได้รับการยกย่องในสังคม

ขั้นที่ 5 ความต้องการมีศักดิ์การแห่งตน (Self-actualization needs) บุคคลแต่ละคนต้องการที่จะเป็นคนที่มีความสามารถ ต้องการที่จะเสนอซึ่งประสิทธิภาพที่ตนมีอยู่ ซึ่งอาจแสดงออกในรูปแบบต่างๆ

## 5.2 ทฤษฎีปัจจัยสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg's two-factor Theory)

เฮอริชเบอร์กและคณะ ได้สรุปว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประเภทที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบงานของแต่ละบุคคล ปัจจัยดังกล่าว เฮอริชเบอร์ก เรียกว่า ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator Factor) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) หรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor) หรือปัจจัยบำรุงรักษา (ปราชนญา กล่าวถึง, 2537 : 84)

5.2.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนชอบและรักงาน เป็นตัวการสร้างความพึงพอใจและสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5.2.2 ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance factor) หมายถึงปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ จะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น

5.3 ทฤษฎีของ McGregor ดักลาส แมกเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ได้ชี้ให้เห็นว่าปัญหาการจูงใจส่วนมาก มาจากผู้บริหารงานนั่นเอง การจูงใจจะเกิดขึ้นหรือเป็นไปในทางใด มนุษย์นั้นอยู่บนข้อสมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับคนอยู่ 2 กลุ่ม ตามข้อสมมติฐาน

แนวความคิดตามทฤษฎี X สะท้อนจากการจัดการองค์การทางการเมือง แม้ในปัจจุบันแนวคิดนี้ก็ยังมิเชื่อถือ โดยคิดว่าผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ออกคำสั่งแต่เพียงผู้เดียว การ

ควบคุมจะใช้วิธีออกคำสั่ง อำนาจในการตัดสินใจจะอยู่ที่ผู้บริหารสูงสุด

แนวความคิดตามทฤษฎี Y เป็นแนวความคิดที่นิยมใช้ในปัจจุบัน เป็นที่มาของหลักการด้านมนุษย์สัมพันธ์ สมมติฐานของทฤษฎีนี้ คือมนุษย์เป็นผู้ที่ชอบสังคม มนุษย์อยู่คนเดียวไม่ได้ ต้องมีการสังสรรค์กันและอยู่ในระบบสังคม มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

## 5.4 ทฤษฎีแรงจูงใจไฟว์สัทธิผลของ McClelland

McClelland (สุนทรินทร์ ธนโกสัย, 2538) และ (สร้อยตระกูล ธรรมานะ, 2545) ได้ศึกษาระดับความต้องการในความสำเร็จของมนุษย์ที่แตกต่างกัน และเห็นว่าการจูงใจของผู้ปฏิบัติงานจะเป็นผลมาจากความต้องการสำคัญ 3 ประการ คือ

5.4.1 แรงจูงใจไฟว์สัทธิ (Need for Achievement : nAch) หมายถึง ความปรารถนาที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ลุล่วงไปด้วยดี และต้องแข่งขันมาตรฐานในระดับที่สูงดีเยี่ยม พยายามเอาชนะอุปสรรคต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรฐานที่ตั้งไว้

5.4.2 แรงจูงใจไฟว์สัมพันธ์ (Need for Affiliation : nAff) หมายถึง ความต้องการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ความต้องการเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ความเป็นมิตรและสัมพันธ์ภาพที่อบอุ่นต้องการเป็นที่นิยม หรือรักใคร่ชอบพอของคนอื่น

5.4.3 แรงจูงใจไฟว์อำนาจ (Need for Power : nPow) หมายถึง ความต้องการที่มีอิทธิพลเหนือกว่าผู้อื่น พยายามจะควบคุมสิ่งต่างๆ ให้คุณและโทษแก่ผู้อื่น รู้สึกภาคภูมิใจเมื่อได้ทำในสิ่งที่เหนือกว่าผู้อื่น

## 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานบริษัท น้ำมันพืชไทย จำกัด (มหาชน) ในระดับปฏิบัติการ ปี 2550 จำนวน 475 คน ในส่วนของพนักงานที่ปฏิบัติการในโรงงาน และพนักงานที่ปฏิบัติการในส่วน

ของสำนักงาน ซึ่งเป็นกลุ่มประชากรในระดับปฏิบัติการใน  
แผนกต่างๆ ดังนี้

**61** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพ  
ของพนักงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าจำนวนเพศของพนักงาน  
ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ **83.58** และเพศหญิง  
คิดเป็นร้อยละ **16.42**

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าระดับการศึกษา ของ  
พนักงาน ส่วนมาก จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอน  
ปลายหรือ ปวช. คิดเป็นร้อยละ **43.79** รองลงมาคือ  
มัธยมศึกษาตอนต้นคิดเป็นร้อยละ **43.37** อนุปริญญาหรือ  
ปวส. คิดเป็นร้อยละ **9.89** และ ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น  
คิดเป็นร้อยละ **2.95** ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าสถานภาพสมรสของ  
พนักงาน ส่วนใหญ่ สมรสแล้วคิดเป็นร้อยละ **66.11**  
รองลงมาคือ โสด คิดเป็นร้อยละ **26.95** และ หย่าร้าง,  
แยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ **6.95** ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่ารายได้ของพนักงาน ส่วน  
ใหญ่ มีรายได้ **9,000** บาทหรือต่ำกว่า คิดเป็นร้อยละ **46.53**  
รองลงมาคือ **9,001-12,000** บาท คิดเป็นร้อยละ **40.21** และ  
**12,001-15,000** บาท คิดเป็นร้อยละ **13.26** ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าระยะเวลาในการ  
ปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มากกว่า 7 ปี คิดเป็นร้อยละ **44.21**  
รองลงมาคือ 5-7ปี คิดเป็นร้อยละ **30.53** ระยะเวลา 2-4ปี  
คิดเป็นร้อยละ **20.84** และ 1 ปี หรือต่ำกว่า คิดเป็นร้อยละ  
**4.42** ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าหน่วยงานที่สังกัดของ  
พนักงาน ส่วนใหญ่สังกัด แผนกขนส่ง คิดเป็นร้อยละ  
**24.42** รองลงมาคือ แผนกสกัดน้ำมัน คิดเป็นร้อยละ **21.47**  
แผนกซ่อมบำรุง คิดเป็นร้อยละ **12.84** แผนกบรรจุน้ำมัน  
คิดเป็นร้อยละ **12.21** แผนกบรรจุกาก คิดเป็นร้อยละ **11.16**  
แผนกวิเคราะห์ควบคุมคุณภาพ คิดเป็นร้อยละ **5.68** แผนก  
ไฟฟ้า คิดเป็นร้อยละ **4.84** แผนกบุคคลและธุรการ  
สำนักงาน คิดเป็นร้อยละ **2.95** แผนก ผลการวิเคราะห์

ข้อมูลพบว่าคลังเก็บสินค้า คิดเป็นร้อยละ **1.89** แผนกรักษา  
ความปลอดภัย คิดเป็นร้อยละ **1.05** แผนกบัญชีและการเงิน  
คิดเป็นร้อยละ **0.84** และ แผนกจัดซื้อ คิดเป็นร้อยละ **0.63**  
ตามลำดับ

ส่วนงานที่สังกัด ส่วนใหญ่ สังกัดกระบวนการผลิต  
คิดเป็นร้อยละ **90.95** และ สำนักงาน คิดเป็นร้อยละ **9.05**

**62** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญ  
กำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ  
ของบริษัทน้ำมันพีชไทยจำกัด (มหาชน)

การวิเคราะห์ข้อมูลจะวิเคราะห์เปรียบเทียบ ปัจจัยที่  
เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
ระดับปฏิบัติการ โดยแยกวิเคราะห์ ทั้ง ภาพรวมทุกด้าน  
รวม 7 ด้านประกอบด้วย ภาพรวมด้านสภาพการทำงาน  
ภาพรวมด้านความเพียงพอของรายได้ ภาพรวมด้าน  
ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ภาพรวม  
ด้านนโยบายและการบริหารงาน ภาพรวมด้านสวัสดิการ  
และการดูแลพนักงาน ภาพรวมด้านความสำเร็จก้าวหน้าใน  
หน้าที่การงาน และ ภาพรวมด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่  
รวมทั้งวิเคราะห์เป็นรายข้อ จำนวน 45 ข้อ ลักษณะของ  
แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating  
Scale) ดังนี้

#### 1 ด้านสภาพการทำงาน

- 1.1 สถานที่ทำงานมีมลพิษน้อยทำให้มีสุขภาพ  
ร่างกายดี
- 1.2 ในหน่วยงานมีวัสดุและอุปกรณ์เพียงพอตาม  
สภาพการใช้งานจริง
- 1.3 สถานที่ทำงานมีบรรยากาศร่มรื่นเหมาะแก่  
การทำงาน
- 1.4 สถานที่ทำงานถูกจัดให้มีความเป็นระเบียบ  
เพื่อความสะดวกและความปลอดภัยในงาน
- 1.5 หน่วยงานกำหนดชั่วโมงการทำงานได้อย่าง  
ชัดเจนเหมาะสมต่อการทำงาน
- 1.6 สถานที่ทำงานมีการควบคุมเสียงให้อยู่ใน  
เกณฑ์มาตรฐานเหมาะแก่การทำงาน

- 2 ด้านความเพียงพอของรายได้
- 21 รายได้เหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับ
- 22 ได้รับการปรับขึ้นเงินในแต่ละปีเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ
- 23 รายได้ที่ได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีพในปัจจุบัน
- 24 พอใจกับโบนัสประจำปี ที่บริษัทจ่ายให้
- 25 เงินตอบแทนในการทำงาน เช่น เงินพิเศษ เบี้ยขยัน เงินค่าตำแหน่ง นำพอใจต่อความรับผิดชอบ
- 3 ด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
- 31 ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับตนเองในการปฏิบัติงานทั้งต่อหน้าและลับหลัง
- 32 ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมตัดสินใจการแก้ไขปัญหา
- 33 ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือต่อการทำงาน
- 34 โอกาสเข้าร่วมกิจกรรมพบปะสังสรรค์กับผู้บังคับบัญชานอกเหนือจากเวลาปฏิบัติงานได้ทุกเมื่อ
- 35 ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถเข้าใจงานที่ทำได้เป็นอย่างดี
- 36 ความพอใจเพื่อนร่วมงานต่อการรับฟังความคิดเห็น
- 37 ความอึดอัดใจต่อการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาในบางเรื่อง
- 4 ด้านความสำเร็จก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- 41 ความสำเร็จก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ทำอยู่
- 42 ความสำเร็จความก้าวหน้า เกิดขึ้นได้จากความรู้ความสามารถของตนเอง
- 43 ความภูมิใจที่งานสำเร็จเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
- 44 หน่วยงานเปิดโอกาสให้มีการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน
- 45 มีโอกาสในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อการเติบโตในหน้าที่
- 46 ได้รับการฝึกอบรมจากหน่วยงานเพื่อการเติบโตในหน้าที่
- 5 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่
- 51 งานที่รับผิดชอบท้าทายความสามารถ
- 52 งานที่รับผิดชอบต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 53 ลักษณะงานที่รับผิดชอบล้วนมีความสำคัญต่อหน่วยงาน
- 54 ความพอใจกับงานที่ปฏิบัติอยู่และสามารถทำงานได้ดี
- 55 สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตัวเองตั้งแต่ต้นจนจบ
- 6 ด้านนโยบายและการบริหารงาน
- 61 รู้สึกเห็นชอบและปฏิบัติตามนโยบายของบริษัทอย่างเคร่งครัด
- 62 รู้สึกพอใจต่อการบริหารงานขององค์กร
- 63 นโยบายของบริษัท มีความสอดคล้องกับการบริหารงาน
- 64 มีความเข้าใจในนโยบาย วัตถุประสงค์หลักของบริษัท และพร้อมให้ความร่วมมือด้วยดี
- 7 ด้านสวัสดิการและการดูแลพนักงาน
- 71 จำนวนชุดฟอร์มแจกให้ประจำปี เพียงพอต่อความต้องการ
- 72 สวัสดิการ การชื้อน้ำมัน 5 ลิ้ง/ปี มีความเหมาะสมและเพียงพอ
- 73 งานเลี้ยงปีใหม่จัดเป็นงานประจำปี ควรมีการปรับปรุงให้สนุกสนานมากขึ้น
- 74 บริษัทจ่ายเงินพนักงานประจำช่วงวันหยุดสงกรานต์ท่านละ 1,000 บาท เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ
- 75 บริษัทควรเปลี่ยนสถานพยาบาลสำหรับการตรวจสุขภาพประจำปีของพนักงาน

7.6 สถานพยาบาลประกันสังคมที่บริษัทเลือกให้เหมาะสมและสะดวกต่อการเดินทาง

7.7 บริษัทควรจัดให้มีการดำเนินงานเรื่องกองทุนงานศพต่อไป

7.8 บริษัทให้ความสำคัญต่อการดูแลและป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงานของพนักงาน

7.9 บริษัทควรจัดให้มีกิจกรรมกีฬาประจำปีอย่างต่อเนื่องทุกปี

7.10 เงินรางวัลที่บริษัทมอบให้สำหรับผู้ชนะในกีฬาแต่ละประเทศมีความเหมาะสม

7.11 จำนวนร้านค้าในโรงอาหารมีเพียงพอและเหมาะสม

7.12 การจัดอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในโรงอาหารมีเพียงพอและเหมาะสม

โดยภาพรวมของทุกด้าน มีขวัญกำลังใจของพนักงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ **3.49** สำหรับการพิจารณาภาพรวมรายด้าน พบว่าภาพรวมด้านนโยบายและการบริหารงาน มีขวัญกำลังใจของพนักงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ **3.90** ภาพรวมด้านสวัสดิการและการดูแลพนักงานมีขวัญกำลังใจของพนักงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ **3.68** ภาพรวมด้านสภาพการทำงาน มีขวัญกำลังใจของพนักงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ **3.44** ภาพรวมด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีขวัญกำลังใจของพนักงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ **3.43** ภาพรวมด้านความสำเร็จก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีขวัญกำลังใจของพนักงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ **3.42** ภาพรวมด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ มีขวัญกำลังใจของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ **3.30** และ ภาพรวมด้านความเพียงพอของรายได้ มีขวัญกำลังใจของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ **3.22** ตามลำดับ

สำหรับการพิจารณาเป็นรายข้อ มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง **2.69-4.22** ซึ่งสามารถเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจาก

มากไปน้อยตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลได้ดังนี้

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ อยู่ในระดับมากที่สุด มีจำนวน **2** ข้อ ได้แก่ การจัดงานเลี้ยงปีใหม่ประจำปี ควรมีการปรับปรุงให้สนุกสนานมากขึ้น ( $\bar{X} = 4.22$ ) รองลงมาคือสวัสดิการให้ชื่อน้ำมันพืช **5** ครั้ง/ปี เหมาะสมและเพียงพอ ( $\bar{X} = 4.21$ )

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ อยู่ในระดับมาก มีจำนวน **25** ข้อ ได้แก่ บริษัทจ่ายเงินพนักงานประจำช่วงวันหยุดสงกรานต์ท่านละ **1,000** บาท เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ ( $\bar{X} = 4.19$ ) รองลงมาคือ จำนวนชุดฟอร์มแจกให้ประจำปีเพียงพอต่อความต้องการ ( $\bar{X} = 4.05$ ) รู้สึกพอใจต่อการบริหารงานขององค์กร ( $\bar{X} = 3.98$ ) รู้สึกเห็นชอบและปฏิบัติตามนโยบายของบริษัทอย่างเคร่งครัด ( $\bar{X} = 3.90$ ) บริษัทควรเปลี่ยนสถานพยาบาลสำหรับการตรวจสุขภาพประจำปีของพนักงาน ( $\bar{X} = 3.88$ ) นโยบายของบริษัทมีความสอดคล้องกับการบริหารงาน ( $\bar{X} = 3.87$ ) มีความเข้าใจนโยบายวัตถุประสงค์หลักของบริษัทและพร้อมให้ความร่วมมือด้วยดี ( $\bar{X} = 3.83$ ) สถานที่ทำงานมีการควบคุมเสี่ยงให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานเหมาะแก่การทำงาน ( $\bar{X} = 3.77$ ) บริษัทควรจัดให้มีกิจกรรมกีฬาประจำปีอย่างต่อเนื่องทุกปี ( $\bar{X} = 3.77$ ) หน่วยงานกำหนดชั่วโมงการทำงานได้อย่างชัดเจนเหมาะสมต่อการทำงาน ( $\bar{X} = 3.74$ ) ความพอใจโบนัสประจำปีที่บริษัทจ่ายให้ ( $\bar{X} = 3.74$ ) ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถเข้าใจงานที่ทำได้เป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 3.72$ ) ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือต่อการทำงาน ( $\bar{X} = 3.65$ ) สถานพยาบาลประกันสังคมที่บริษัทเลือกให้เหมาะสมและสะดวกต่อการเดินทาง ( $\bar{X} = 3.64$ ) โอกาสเข้าร่วมกิจกรรมพบปะสังสรรค์กับผู้บังคับบัญชา นอกเหนือจากเวลาปฏิบัติงานได้ทุกเมื่อ ( $\bar{X} = 3.64$ ) ความภูมิใจที่งานสำเร็จเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อน

ร่วมงาน ( $\bar{X}=363$ ) ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมตัดสินใจการแก้ไขปัญหา ( $\bar{X}=361$ ) ความสำเร็จความก้าวหน้าเกิดขึ้นได้มาจากความรู้ความสามารถของตนเอง ( $\bar{X}=361$ ) ความสำเร็จก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ทำอยู่ ( $\bar{X}=352$ ) เงินรางวัลที่บริษัทมอบให้สำหรับผู้ชนะในกีฬาแต่ละประเทศมีความเหมาะสม ( $\bar{X}=351$ ) เงินตอบแทนในการทำงานเช่น เงินพิเศษ เบี้ยขยัน เงินค่าตำแหน่ง นำพอใจต่อความรับผิดชอบ ( $\bar{X}=348$ ) สถานที่ทำงานถูกจัดให้มีความเป็นระเบียบเพื่อความสะอาดและความปลอดภัยในงาน ( $\bar{X}=346$ ) ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับตนเองในการปฏิบัติงานทั้งต่อหน้าและลับหลัง ( $\bar{X}=345$ ) งานที่รับผิดชอบต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $\bar{X}=343$ ) และ ลักษณะงานที่รับผิดชอบล้วนมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ( $\bar{X}=341$ ) ตามลำดับ

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ อยู่ในระดับปานกลาง มีจำนวน 18 ข้อ ได้แก่ บริษัทควรจัดให้มีการดำเนินงานเรื่องกองทุนงานศพต่อไป ( $\bar{X}=339$ ) ความพอใจกับงานที่ปฏิบัติอยู่ และสามารถทำงานได้ดี ( $\bar{X}=336$ ) หน่วยงานเปิดโอกาสให้มีการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ( $\bar{X}=335$ ) บริษัทให้ความสำคัญต่อการดูแลและป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงานของพนักงาน ( $\bar{X}=331$ ) มีโอกาสในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อการเติบโตในหน้าที่ ( $\bar{X}=329$ ) ความพอใจเพื่อนร่วมงานต่อการรับฟังความคิดเห็น ( $\bar{X}=327$ ) สถานที่ทำงานมีบรรยากาศร่มรื่นเหมาะแก่การทำงาน ( $\bar{X}=327$ ) งานที่รับผิดชอบท้าทายความสามารถ ( $\bar{X}=324$ ) ในหน่วยงานมีวัสดุและอุปกรณ์เพียงพอตามสภาพการใช้งานจริง ( $\bar{X}=323$ ) สถานที่ทำงานมีมลพิษน้อยทำให้มีสุขภาพร่างกายดี ( $\bar{X}=319$ ) ได้รับการฝึกอบรมจากหน่วยงานเพื่อการเติบโตในหน้าที่ ( $\bar{X}=312$ ) จำนวนร้านค้าในโรงอาหารมีเพียงพอและเหมาะสม ( $\bar{X}=308$ ) สามารถปฏิบัติงานได้ด้วย

ตัวเองตั้งแต่ต้นจนจบ ( $\bar{X}=307$ ) รายได้เหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับ ( $\bar{X}=307$ ) ได้รับการปรับขึ้นเงินในแต่ละปีเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ( $\bar{X}=295$ ) การจัดอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในโรงอาหารมีเพียงพอและเหมาะสม ( $\bar{X}=294$ ) รายได้ที่ได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีพในปัจจุบัน ( $\bar{X}=289$ ) และความอดใจต่อการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาในบางเรื่อง ( $\bar{X}=269$ ) ตามลำดับ

## 7. สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษา เรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท น้ำมันพืชไทยจำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยสรุปเป็นตอนๆ ได้ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยจำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและหน่วยงานที่สังกัดและปฏิบัติงานในส่วนต่างๆ

พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ 83.58 ที่เหลือเป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 16.42 มีอายุระหว่างอายุตั้งแต่ 31-40 ปี เป็นจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 49.68 รองลงมาคืออายุตั้งแต่ 21-30 ปี ร้อยละ 30.95 และ อายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป ร้อยละ 19.37 ตามลำดับ ระดับการศึกษา ของพนักงาน ส่วนมาก จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือ ปวช. เป็นจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 43.79 รองลงมาคือ มัธยมศึกษาตอนต้นคิดเป็นร้อยละ 43.37 อนุปริญญาหรือ ปวส. คิดเป็นร้อยละ 9.89 และ ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้นคิดเป็นร้อยละ 2.95 ตามลำดับ สถานภาพสมรสของพนักงาน ส่วนใหญ่ สมรสแล้วคิดเป็นร้อยละ 66.11 รองลงมาคือ โสด คิดเป็นร้อยละ 26.95 และ หย่าร้าง, แยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ 6.95 ตามลำดับระดับรายได้ของพนักงาน ส่วนใหญ่ มีรายได้ 9,000 บาทหรือต่ำกว่าคิดเป็นร้อยละ 46.53 รองลงมาคือ 9,001-12,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 40.21 และ 12,001-15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 13.26



ตามลำดับ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มากกว่า 7 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.21 รองลงมาคือ 5-7 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.53 ระยะเวลา 2-4 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.84 และ 1 ปี หรือต่ำกว่า คิดเป็นร้อยละ 4.42 ตามลำดับ หน่วยงานที่สังกัด ของพนักงาน ส่วนใหญ่สังกัด แผนกขนส่ง คิดเป็นร้อยละ 24.42 รองลงมาคือ แผนกสกัดน้ำมัน คิดเป็นร้อยละ 21.47 แผนกซ่อมบำรุง คิดเป็นร้อยละ 12.84 แผนกบรรจุน้ำมัน คิดเป็นร้อยละ 12.21 แผนกบรรจุกาก คิดเป็นร้อยละ 11.16 แผนกวิเคราะห์ควบคุมคุณภาพ คิดเป็นร้อยละ 5.68 แผนกไฟฟ้า คิดเป็นร้อยละ 4.84 แผนกบุคคลและธุรการ สำนักงาน คิดเป็นร้อยละ 2.95 แผนกคลังเก็บสินค้า คิดเป็นร้อยละ 1.89 แผนกรักษาความปลอดภัย คิดเป็นร้อยละ 1.05 แผนกบัญชีและการเงิน คิดเป็นร้อยละ 0.84 และ แผนกจัดซื้อ คิดเป็นร้อยละ 0.63 ตามลำดับ ส่วนงานที่ สังกัดและปฏิบัติงานส่วนใหญ่ สังกัดกระบวนการผลิต คิด เป็นร้อยละ 90.95 และ สำนักงาน คิดเป็นร้อยละ 9.05

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท น้ำมันพืช ไทยจำกัด (มหาชน) โดยแยกวิเคราะห์ทั้งภาพรวมทุกด้าน รวม 7 ด้านประกอบด้วย ภาพรวมด้านสภาพการทำงาน ภาพรวมด้านความเพียงพอของรายได้ ภาพรวมด้าน ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ภาพรวม ด้านความสำเร็จก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ภาพรวมด้าน ลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ ภาพรวมด้านนโยบายและการ บริหารงานและภาพรวมด้านสวัสดิการและการดูแล พนักงาน

ตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของพนักงานระดับ ปฏิบัติการบริษัท น้ำมันพืชไทยจำกัด (มหาชน) ในการ ปรับปรุงระดับขวัญกำลังใจในด้านต่างๆ ที่มีพนักงาน เสนอแนะมาเป็นจำนวนมากที่สุดสามารถจำแนกเป็นราย ด้านได้ดังนี้ ด้านสวัสดิการและการดูแลพนักงาน จำนวน 68 ราย ด้านสภาพการทำงานจำนวน 36 ราย ด้านความ เพียงพอของรายได้ จำนวน 27 ราย ด้านนโยบายและการ บริหาร จำนวน 13 ราย ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ จำนวน

6 ราย ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อน ร่วมงานจำนวน 6 รายและด้านความสำเร็จก้าวหน้าใน หน้าที่การงานจำนวน 2 ราย

## 8 ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติของ พนักงาน ระดับปฏิบัติการบริษัทน้ำมันพืชไทย จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมของทุกด้าน มีขวัญกำลังใจของ พนักงานอยู่ในระดับมากแต่ถ้าพิจารณาเป็นรายด้านใน ทั้งหมด 7 ด้านจากการวิจัยจะพบว่ามีอยู่ 2 ด้านที่ ผลการวิจัยพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติของพนักงาน ในระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับปานกลางและอีก 5 ด้านที่ ผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับมากดังต่อไปนี้

1. ภาพรวมด้านความเพียงพอของรายได้โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.22 จัดลำดับอยู่ในอันดับที่ 7 จากทั้งหมด 7 ด้าน ดังนั้นผู้บริหารควรพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างของ รายได้เฉลี่ยขั้นต่ำที่พนักงานในระดับปฏิบัติการ บริษัท น้ำมันพืชไทยจำกัด (มหาชน) ควรจะได้รับเพื่อให้ สอดคล้องกับสภาวะทางเศรษฐกิจของประเทศไทย เกิด การชะลอตัวอยู่ในปัจจุบันนี้อันเนื่องมาจากสาเหตุทาง การเมืองที่ยังไม่มีความชัดเจน และความสงบเรียบร้อยอีก ทั้ง ยังมีค่าครองชีพในปัจจุบันที่สูงขึ้นจากเดิม เพื่อเป็นการ เสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการอีก ทางหนึ่ง.

2. ภาพรวมด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.30 จัดลำดับอยู่ในอันดับที่ 6 จากทั้งหมด 7 ด้าน ดังนั้นผู้บริหารควรพิจารณาปรับปรุงลักษณะงานให้มี ความ ท้าทายในงาน และกระตุ้นให้พนักงานใช้ความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความพอใจใน งาน และอยากปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จได้ด้วยตนเอง ตั้งแต่นั้นจนสิ้นสุดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการ เสริมสร้างขวัญกำลังใจของพนักงานระดับปฏิบัติการอีก ทางหนึ่ง.

3. ภาพรวมด้านความสำเร็จก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 จัดลำดับอยู่ในอันดับที่ 5 จาก

ทั้งหมด 7 ด้าน ดังนั้นผู้บริหารควรทำการพัฒนาปรับปรุงด้านความสำเร็จก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ ให้มีความชัดเจนโดยอาจจะมีการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง ด้วยความยุติธรรมรวมถึงการประเมินผลที่ชัดเจนจึงจะบังเกิดผลพนักงานจะมีความกระตือรือร้นในการทำงาน อันเนื่องมาจากการมองเห็นถึงความสำเร็จก้าวหน้าในหน้าที่การงานของตนเองจึงเป็นการเสริมสร้างขวัญกำลังใจของพนักงานระดับปฏิบัติการ ให้ยังคงดำรงอยู่และเพิ่มมากขึ้นได้.

4 ภาพรวมด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 จัดลำดับอยู่ในอันดับที่ 4 จากทั้งหมด 7 ด้าน ดังนั้นผู้บริหารควรทำการพัฒนาปรับปรุงให้ระดับขวัญของพนักงานให้เพิ่มมากขึ้นหรืออย่างน้อยไม่ลดลงไปกว่าเดิมโดยบังคับบัญชาต้องเปิดโอกาสให้พนักงาน ได้แสดงความคิดเห็นบ้าง ในเรื่องงาน และควรกล่าวยกย่องชมเชยพนักงานที่ปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพ หรือตีตราประกาศยกย่องความขยัน ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้กับบริษัท และผู้บังคับบัญชากับเพื่อนร่วมงาน จึงเป็นการเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการให้ยังคงดำรงอยู่และเพิ่มมากขึ้นได้.

5 ภาพรวมด้านสภาพการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 จัดลำดับอยู่ในอันดับที่ 3 จากทั้งหมด 7 ด้าน ดังนั้นผู้บริหารควรทำการพัฒนาปรับปรุงให้ ระดับขวัญของพนักงานให้เพิ่มมากขึ้นหรืออย่างน้อยไม่ลดลงไปกว่าเดิม โดยผู้บริหารควรมีการปรับปรุงสถานที่ทำงาน ให้มีบรรยากาศร่มรื่นเหมาะสมกับสภาพของงานนั้นๆ โดยต้องคำนึงถึงความปลอดภัยในการปฏิบัติงานควบคู่ไปด้วย พนักงานก็จะปฏิบัติงานด้วยความสบายใจและนำมาซึ่งขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานที่เพิ่มสูงมากขึ้นนั่นเอง.

6 ภาพรวมด้านสวัสดิการและการดูแลพนักงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 จัด ลำดับอยู่ในอันดับที่ 2 จากทั้งหมด 7 ด้าน ดังนั้นผู้บริหารควรทำการพัฒนาปรับปรุงให้ มีระดับขวัญกำลังใจของพนักงานมากขึ้นไปอีกหรืออย่างน้อย ไม่ลดลงไปกว่าเดิมโดยผู้บริหาร ควรมีการพิจารณา

สวัสดิการต่าง ๆ ว่าในสภาพปัจจุบันมีความเพียงพอต่อพนักงานหรือยังต้องเพิ่มการดูแลเอาใจใส่พนักงานให้มากขึ้น โดยอาจทำการปรับปรุงของเดิมที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม ก็ได้ซึ่งพนักงานก็จะมีความรู้สึก ว่า บริษัทห่วงใยดูแลพนักงานเป็นอย่างดีก็จะส่งผลให้มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่เพิ่มสูงมากขึ้น

7 ภาพรวมด้านนโยบายและการบริหารงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 จัดลำดับอยู่ในอันดับที่ 1 จากทั้งหมด 7 ด้าน ดังนั้นผู้บริหารควรทำการพัฒนาปรับปรุงให้ ระดับขวัญของพนักงานให้เพิ่มมากขึ้นไปอีก หรืออย่างน้อยไม่ลดลงไปกว่าเดิม โดยผู้บริหารควรมีการประกาศถึงนโยบายและการบริหารงานที่ชัดเจน รวมไปถึงบอกถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรและเป้าหมายที่เราจะก้าวไปข้างหน้าพร้อมกัน เพื่อเป็นการแสดงถึงการบริหารงานที่โปร่งใส และยุติธรรมพนักงานก็จะมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรในการเติบโตไปข้างหน้าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานก็จะเพิ่มสูงมากขึ้นตามไปด้วยเช่นกัน

#### 8.1 ข้อเสนอแนะจากความคิดเห็นของพนักงาน

จากผลการวิจัยพบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติของพนักงานระดับ ปฏิบัติการ บริษัทน้ำมันพืชไทย จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมของทุกด้านมีขวัญกำลังใจของพนักงานอยู่ในระดับมากจึงน่าจะเป็นข้อมูลที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจ และพัฒนาปรับปรุงองค์กรให้ดียิ่งขึ้นเพื่อยกระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติของพนักงาน ให้ค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ที่สูงขึ้น โดยกำหนดเป็นนโยบายในการบริหารบุคลากรให้มีความสำคัญต่อพฤติกรรมศาสตร์ของบุคลากรในด้านจิตวิทยา การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมีดังนี้.

8.1.1 สภาพการทำงานผู้บริหารควรจัดสถานที่ทำงานให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานโดยควรคำนึงถึงความสะอาด สบายในการปฏิบัติการ ความเป็นระเบียบเรียบร้อยและต้องควบคุมระดับเสียง แสง อากาศ รวมถึงมลพิษอื่นๆ ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อพนักงานได้และควร

มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้สามารถใช้งานได้ในสภาพที่สมบูรณ์และเพียงพอต่อความต้องการใช้งาน

**81.2** ความเพียงพอของรายได้ ผู้บริหารควรคำนึงถึงรายได้โดยเฉลี่ยในแต่ละเดือน ของพนักงานว่า มีความเหมาะสมตามความต้องการพื้นฐานในการเลี้ยงชีพประจำวัน โดยพิจารณาว่าที่บริษัทจัด เงินเบิยชยัน เงินโบนัส เงินค่าเช่ากะและอื่นๆ นั้นเพียงพอตรงกับความเป็นจริงตามภาวะเศรษฐกิจและมีรายได้เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพในปัจจุบัน.

**81.3** ความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารควรเน้นการสร้าง ความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยการสอดส่องดูแลให้คำแนะนำในการทำงาน อีกทั้งยังสนับสนุนกิจกรรมที่มีส่วนช่วยในการสร้างความสามัคคีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ในหมู่คณะอย่างต่อเนื่อง และจากใจจริงของผู้บริหาร.

**81.4** ความสำเร็จก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ผู้บริหารควรเปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะต่างๆจากพนักงานและเมื่อเขาเหล่านั้นสามารถปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จควรกล่าวยกย่องชมเชยตามสมควรแก่โอกาส และสภาพของพนักงานท่าน ผู้บริหารนั้นกำหนดแนวทางในการ ประเมินผลงานอย่างมีกฎเกณฑ์ มีคณะกรรมการประเมินผลงานอย่างต่อเนื่องด้วยความยุติธรรมและให้โอกาสพนักงานทุกระดับได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ตามความรับผิดชอบงานที่ได้ปฏิบัติตาม ความรู้ความสามารถและส่งเสริมในการ โดยเฉพาะด้านความเพียงพอของรายได้ซึ่งผลการวิจัยปรากฏเป็นลำดับสุดท้าย.

**82.2** ควรมีการวิจัยศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับบังคับบัญชา

**82.3** ควรมีการวิจัยศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการบริษัท น้ำมันพืชไทย จำกัด (มหาชน) เปรียบเทียบกับบริษัทในเขต

พัฒนาความรู้ความสามารถทักษะด้วยการสนับสนุนให้เข้าร่วมอบรมประชุมหรือสัมมนาทั้งในและต่างประเทศตามความสามารถความถนัดในแต่ละหน้าที่การงานเพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้กับพนักงาน.

**81.5** ลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ผู้บริหารควรพิจารณามอบหมายงานที่ทำทายความรู้ความสามารถและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปรับปรุงและพัฒนางานให้มีคุณค่ามากยิ่งขึ้น

**81.6** นโยบายและการบริหารงาน ผู้บริหารควรคำนึงถึงนโยบายและการบริหารนั้นต้องตอบสนองกันทั้งผู้มอบนโยบายและผู้รับนโยบาย ควรมีการชี้แจงนโยบายให้ชัดเจนเพื่อที่พนักงานจะได้ปฏิบัติตามนโยบายให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป็นการบริหารงานที่โปร่งใส ยุติธรรม

**81.7** สวัสดิการและการดูแลพนักงาน ผู้บริหารควรคำนึงถึงผลประโยชน์ตอบแทน ที่พนักงานควรจะได้รับ ตามความเหมาะสมและความต้องการพื้นฐานในด้านสวัสดิการต่าง ๆ ที่จัดให้มีเงินนำเที่ยว ชุดฟอร์มพนักงาน จัดเลี้ยงปีใหม่ กองทุนงานศพและอื่นๆ นั้นเพียงพอต่อความต้องการของพนักงานที่ให้หรือไม่ และต้องปรับปรุงเพิ่มเติมส่วนใดบ้าง

**82** ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

**82.1** ควรมีการวิจัยศึกษา ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติของ พนักงานระดับปฏิบัติการ อย่างละเอียดเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง เพื่อนำผลการวิจัยเป็นพื้นฐานการปรับปรุงแก้ไข วางแผนกำหนดนโยบายในด้านนั้นๆ ใกล้เคียงว่า พนักงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไร

## ๑.เอกสารอ้างอิง

- [1] กอปรเชษฐ ด้ยัคคานนท์. (2533). หลักจิตวิทยาการบริการ. พิมพ์ครั้งที่2 กรุงเทพฯ: เพลออักษร.
- [2] ทองทิพภา วิริยะพันธ์. (2546). มนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่2 กรุงเทพฯ: อินฟอร์มีเดียบุ๊ก.
- [3] ปราชญา กล้าผจญ. (2540). มนุษยสัมพันธ์ในการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- [4] พรนพ พุกกะพันธ์. (2544).ภาวะผู้นำและการจูงใจ. พิมพ์ครั้งที่2 กรุงเทพฯ:จามจุรีย์โปรดักท์.
- [5] สมพงษ์ เกษมสิน. (2521). การบริหาร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- [6] \_\_\_\_\_. (2523). การบริหาร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- [7] สมศักดิ์ ชาวลาภ. (2544). ภาวะผู้นำการจูงใจและทีมงาน. พิมพ์ครั้งที่1. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- [8] สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2545). พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์. พิมพ์ครั้งที่3 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- [9] สุนทรินทร์ ธนโกสัย. (2538). มนุษยสัมพันธ์. พิมพ์ครั้งที่5. กรุงเทพฯ: ธารนิเวศพิมพ์.
- [10] สุรพล พยอมแย้ม. (2541). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ: โครงการส่งเสริมการผลิตตำราและเอกสารการสอนคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

