

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยการบริหารจัดการและความพึงพอใจของพนักงานบริษัท จีอบ เอ็กซ์พลอเรอร์ จำกัด ที่บริษัทจัดส่งเข้าทำงานในบริษัท ไอ เอ็ม อี ประเทศไทย จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ค้นคว้า เอกสารต่าง ๆ รวมทั้งแนวความคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการประกอบการวิจัย ดังนี้

1. การจัดองค์การของบริษัท จีอบ เอ็กซ์พลอเรอร์ จำกัด
 - 1.1 ประวัติความเป็นมาของบริษัท
 - 1.2 การบริหารจัดการของบริษัท
 - 1.3 ระหว่างบริษัทจีอบ เอ็กซ์พลอเรอร์ จำกัด และ บริษัท ไอ เอ็ม อี ประเทศไทย จำกัด
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
 - 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
 - 2.2 ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์
 - 2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
 - 2.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การจัดองค์การของบริษัท จีอบ เอ็กซ์พลอเรอร์ จำกัด

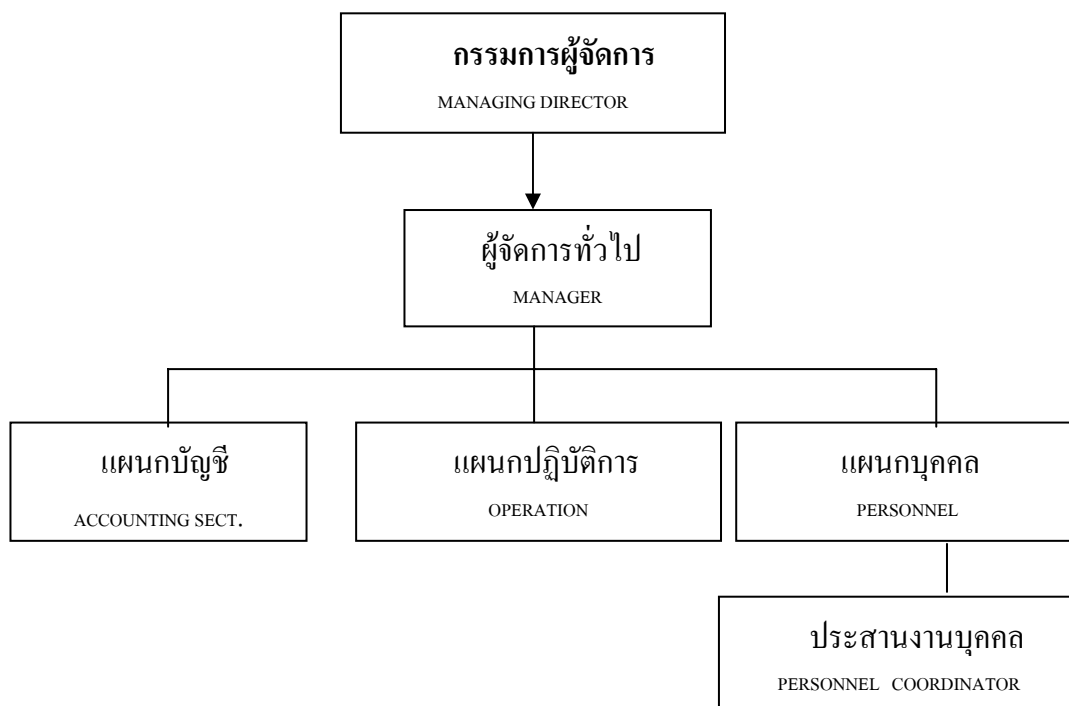
1.1 ประวัติความเป็นมาของบริษัท

บริษัท จีอบ เอ็กซ์พลอเรอร์ จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อประมาณปี พ.ศ.2543 เดิมสำนักงานตั้งอยู่เลขที่ 349/5 หมู่ 2 ถ. โรจนะ ต.สามเรือน อ.บางปะอิน จ.พระนครศรีอยุธยา 13160 ประกอบกิจการประเภท รับเหมาแรงงาน ดำเนินธุรกิจด้านการจัดหา และจัดส่งพนักงาน ไปทำงานให้กับสถานประกอบการต่างๆ โดยพนักงานจะได้รับค่าตอบแทนเกี่ยวกับ ค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา และสวัสดิการต่างๆ ตามที่กฎหมายกำหนด ต่อมาในปี พ.ศ.2548 เนื่องจากบริษัทมีความต้องการที่จะขยายองค์การ เพื่อรองรับกับจำนวนความต้องการแรงงานที่มีจำนวนมากของผู้ว่าจ้าง ปัจจุบันบริษัทจึงได้ทำการย้ายสำนักงานมาอยู่ ณ. เลขที่ 21/63-64 หมู่ 4 ต. คานหาม อ. อุทัย จ.พระนครศรีอยุธยา 13210

1.2 การบริหารจัดการของของบริษัท

นโยบายบริษัทในการประกอบธุรกิจ

รักษาผลประโยชน์กับลูกค้าและ ทำหน้าที่ประสานผลประโยชน์ทั้งในส่วนของลูกค้า พนักงานและบริษัท ให้สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข โดยอัตราค่าบริการที่เป็นธรรม สร้างสรรค์ผลประโยชน์และสวัสดิการที่ดีและเหมาะสมแก่พนักงาน รวมถึงการปรับปรุงและบริหารผลตอบแทนและการประกอบการของบริษัทให้มีผลกำไร ที่พอเลี้ยงตัวเองได้



ภาพประกอบ 2 แสดงโครงสร้างการบริหารจัดการของบริษัท จ๊อบ เอ็กซ์พลอเรอร์ จำกัด

ที่มา: จ๊อบ เอ็กซ์พลอเรอร์. 2543: 1

หน้าที่ของแผนกต่างๆตามโครงสร้างของบริษัท จ๊อบ เอ็กซ์พลอเรอร์ จำกัด (2543: 2-8) กรรมการผู้จัดการ (Managing director) มีหน้าที่รับนโยบายของประธานบริษัทมา ดำเนินการให้เป็นไปตามทิศทางที่นโยบายวางไว้

ผู้จัดการทั่วไป (Manager) มีหน้าที่ในการดูแลการดำเนินงานกำกับงานต่างๆ ในปัจจุบัน ให้เป็นไปด้วยความราบรื่น รวมไปถึงการป้องกันและลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากความผิดพลาดต่างๆ

แผนกบัญชี (Accounting sect.) มีหน้าที่จำแนกรายการบัญชี และสรุปรายการบัญชีโดยจัดทำงบการเงินออกแบบระบบบัญชี การวางรูปบัญชี การบันทึกบัญชี การรายงานทางบัญชี การวิเคราะห์ข้อมูลทางการบัญชี และการสอบบัญชี

แผนกปฏิบัติการ (Operation) มีหน้าที่ในการปฏิบัติงานในด้านการผลิต

แผนกบุคคล (Personnel) มีหน้าที่ในการรับสมัครงาน การคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงาน การดูแลเกี่ยวกับการปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมายแรงงาน การลงโทษพนักงาน การดูแลสวัสดิการ และความเป็นอยู่ของพนักงานภายในองค์กร

ประสานงานบุคคล (Personnel coordinator) ทำหน้าที่ในการประสานงานพนักงานที่บริษัทจัดส่งเข้าทำงานในบริษัทที่ใช้บริการจ้างเหมาแรงงาน

ข้อเปรียบเทียบในการว่าจ้าง

1. พนักงานที่ว่าจ้างโดยตรงบริษัทต้องจ่ายและจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้พนักงาน แต่สำหรับพนักงานที่จ้างจากบริษัท จ๊อบ เอ็กพลอเรอร์ จำกัด ทางบริษัทจ๊อบ เอ็กพลอเรอร์ จำกัดจะทำการจ่ายและจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานเองตามความเหมาะสม

2. พนักงานที่ว่าจ้างโดยตรงในกรณีที่พนักงานที่ปฏิบัติงานไม่เต็มความสามารถหรือทำงานไม่เป็นที่พอใจ บริษัทไม่สามารถขอทำเรื่องเปลี่ยนพนักงานได้ต่างกับพนักงานที่จ้างจากบริษัท จ๊อบ เอ็กพลอเรอร์ ซึ่งสามารถขอทำเรื่องในการเปลี่ยนพนักงานได้ทันที

3. พนักงานที่ว่าจ้างโดยตรงต้องมีการจ่ายค่าชดเชยกรณีที่ต้องให้พนักงานออกจากงาน แต่สำหรับพนักงานที่จ้างจาก บริษัท จ๊อบ เอ็กพลอเรอร์นั้นจะไม่ต้องเสียค่าชดเชย

คุณสมบัติของพนักงาน

การคัดเลือกพนักงานต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. เป็นชาย – หญิง อายุระหว่าง 18-32 ปี
2. การศึกษาขั้นต่ำต้องจบภาคบังคับ
3. มีร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง ไม่เป็นโรคที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน หรือติดยาเสพติด
4. ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย หรือเคยต้องโทษคดีอาญา
5. เป็นผู้ที่มีปฏิภาณไหวพริบ
6. คุณสมบัติตามผู้ว่าจ้างกำหนด

การปฐมนิเทศ

พนักงานที่ผ่านการคัดเลือก ก่อนทำการส่งเข้าปฏิบัติหน้าที่ต้องผ่านการอบรมระเบียบข้อบังคับและชี้แจงหน้าที่ความรับผิดชอบตลอดจนกฎระเบียบข้อบังคับความปลอดภัยในการ

ทำงานจากเจ้าหน้าที่ฝ่ายประสานงานบุคคลและเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยระดับหัวหน้าและระดับ
อาชีพ ตามรายการต่อไปนี้

1. ระเบียบข้อบังคับ
 2. การปฏิบัติตัวก่อนเข้าทำงาน/ขณะปฏิบัติงาน/หลังปฏิบัติงาน
 3. อบรมความปลอดภัยเบื้องต้น
 4. อบรมความปลอดภัยในการทำงานของพนักงานเข้าใหม่
 5. แนะนำให้รู้จักผู้บังคับบัญชา และผู้ว่าจ้างในระดับผู้บริหาร
 6. ฝึกให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติหน้าที่
 7. ฝึกให้มีปฏิภาณไหวพริบในการปฏิบัติหน้าที่
 8. ให้เป็นผู้มีระเบียบวินัยและเข้าใจบทลงโทษ
 9. ให้เป็นผู้เข้าใจโอปออาร์ตต่อผู้ร่วมงาน
 10. อบรมให้มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา ซื่อสัตย์ และสุจริต
- กฎระเบียบข้อบังคับและวินัยของพนักงาน
1. พนักงานต้องเชื่อฟังคำสั่งของหัวหน้างานหรือผู้ควบคุม
 2. พนักงานต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริตต่อหน้าที่การงาน
 3. พนักงานต้องปฏิบัติงานตรงต่อเวลา
 4. พนักงานต้องแต่งกายให้สุภาพเรียบร้อย
 5. พนักงานต้องมีกริยาวาจาที่สุภาพ
 6. พนักงานต้องไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น
 7. ห้ามนำบุคคลภายนอกเข้าไปภายในบริเวณโรงงาน
 8. ห้ามชักชวนหรือยุยงให้เกิดความแตกแยกสามัคคีในหมู่คณะ
 9. ห้ามดอกระบตรแทนกันโดยเด็ดขาด
 10. ห้ามเล่นการพนันทุกชนิด
 11. ห้ามฝ่าฝืน ประกาศ คำสั่ง ระเบียบวินัยของโรงงาน
 12. ห้ามหลีกเลียงคำสั่งของโรงงาน
 13. ห้ามทะเลาะวิวาท ทำร้ายร่างกายกัน
 14. ห้ามละทิ้งหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ
 15. ห้ามดื่มสุรา ยาเสพติด และของมีเมาทุกชนิดในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่

การดูแลประสานงาน

ทางบริษัท จะจัดเจ้าหน้าที่ประสานงานบุคคลทำหน้าที่ส่งมอบพนักงานที่ถูกว่าจ้างไปปฏิบัติงานตามข้อตกลงในแต่ละหน่วยงาน ตรวจสอบหลักฐานและบันทึกการทำงานจริง คอยแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติงาน เป็นตัวแทนของบริษัทฯ คอยประสานงานกับฝ่ายผู้ว่าจ้าง หากมีปัญหาใด ๆ เกิดขึ้นจะต้องทำรายงานแจ้งให้กับฝ่ายบริหารของบริษัทฯ รับทราบทันที เพื่อทำการแก้ไขปัญหาและทำรายงานถึงหน่วยงานที่ทำกรว่าจ้าง

เงื่อนไขการว่าจ้าง

บริษัทฯ มีความยินดีที่จะรับเหมาแรงงานทำการผลิตสินค้าและบริการให้กับทางบริษัทของท่าน ภายใต้เงื่อนไขต่าง ๆ ดังนี้

1. สัญญาของการจ้างเหมาแรงงาน มีกำหนดระยะเวลาโดยทางบริษัทผู้ว่าจ้างเป็นคนกำหนด

2. สภาพการว่าจ้าง

1) ทางบริษัทจะเป็นผู้รับสมัครและคัดเลือกพนักงานทุกระดับตำแหน่งตามต้องการของบริษัทของท่าน

2) พนักงานที่เข้ามาทำงานให้ถือว่าเป็นพนักงานของท่านและอยู่ในความรับผิดชอบของบริษัท

3. การอบรมปฐมนิเทศแก่พนักงาน ก่อนการส่งตัวพนักงานให้ทำงานกับทางบริษัทของท่านทุกครั้ง ทางบริษัทฯ มีการอบรมชี้แจงให้กับพนักงานทราบถึงการทำงานตลอดจนกฎระเบียบของหน่วยงานที่ว่าจ้างและของบริษัทฯ ทุกประการ

4. การส่งตัวพนักงานให้กับทางหน่วยงานว่าจ้าง บริษัทฯ จะทำการจัดส่งพนักงานที่ได้รับการคัดเลือกและผ่านการอบรมให้กับทางหน่วยงานว่าจ้างภายในระยะเวลาที่กำหนดดังนี้

1) จำนวนพนักงานตั้งแต่ 1-10 คน ใช้ระยะเวลาไม่เกิน 3 วันทำงาน

2) จำนวนพนักงานตั้งแต่ 11-30 คน ใช้ระยะเวลาไม่เกิน 7 วันทำงาน

3) จำนวนพนักงานตั้งแต่ 31 คนขึ้นไป ใช้ระยะเวลาไม่เกิน 10 วันทำงาน

5. การรับผิดชอบต่อพนักงาน ทางบริษัทจะเป็นผู้ควบคุมดูแลพนักงานให้ปฏิบัติตามหน้าที่ของตนอยู่ในระเบียบวินัยและข้อบังคับต่าง ๆ ของบริษัทของท่านที่ใช้อยู่ในปัจจุบันหรือที่จะในอนาคตอย่างเคร่งครัด ทางบริษัทฯ จะส่งเจ้าหน้าที่ประสานงานบุคคล มาประจำยังหน่วยงานที่ว่าจ้างอย่างน้อย 1 คนต่อพนักงาน 40 คนขึ้นไป เพื่อคอยประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ให้กับทางท่าน โดยทางบริษัทจะไม่คิดค่าบริการสำหรับเจ้าหน้าที่ส่วนนี้

6. การพิจารณาเปลี่ยนและโอนย้ายพนักงาน ทางบริษัทยินยอมให้ท่านเปลี่ยนหรือปฏิเสธไม่รับพนักงานที่ทางเราจัดหามา หากท่านพิจารณาแล้วเห็นว่ามีความประพฤติที่ขัดต่อระเบียบ ข้อบังคับของทางท่าน หรือทำงานไม่มีประสิทธิภาพ ทางหน่วยงานว่าจ้างต้องแจ้งให้กับบริษัทฯ รับทราบและจัดเปลี่ยนพนักงานคนใหม่ภายใน 2 วันนับตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้งจากทางท่าน เป็นลายลักษณ์อักษร

7. การพิจารณาบริษัท บริษัทฯ ยินดีให้ความร่วมมือกับทางท่านที่ต้องการรับพนักงานของทางบริษัทฯ ที่มีความประพฤติที่ดีมีความสามารถ และมีประวัติการทำงานที่ดีตลอดมา เข้าเป็นพนักงานของท่านโดยไม่คิดค่าบริการและเงื่อนไขใด ๆ ทั้งสิ้น

8. การเลิกสัญญาจ้างเหมาแรงงาน ทางหน่วยงานว่าจ้างต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้าก่อนการยกเลิกสัญญาไม่น้อยกว่า 30 วัน

1.3 การให้บริการ เงื่อนไข และข้อตกลง ระหว่างบริษัท จ๊อบ เอ็กซ์พลอเรอร์ จำกัด และบริษัท ไอ เอ็ม อี ประเทศไทย จำกัด

บริษัท ไอ เอ็ม อี ประเทศไทย จำกัด ก่อตั้งขึ้นด้วยทุนจดทะเบียน 90 ล้านบาท เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม พ.ศ. 2536 โรงงานตั้งอยู่ เลขที่ 1/64 ม.5 เขตสวนอุตสาหกรรมโรจนะ อ.บางปะอิน จ.พระนครศรีอยุธยา ประกอบกิจการผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์

บริษัท จ๊อบ เอ็กซ์พลอเรอร์ จำกัด จะจัดส่งพนักงานให้กับบริษัท ไอ เอ็ม อี ประเทศไทย จำกัด เข้าทำงาน ในแผนกดังต่อไปนี้

1. แผนก ประกอบชิ้นงาน (Assy) เป็นแผนกที่นำเอาชิ้นงานส่วนเล็ก ๆ มาทำการประกอบให้สมบูรณ์
2. แผนก เคลือบสี (Coating) เป็นแผนกที่นำเอาชิ้นงานที่เรียกว่า Stack มาทำการเคลือบสีโดยแยกออกเป็นแผนกย่อยอีกสองแผนก แผนกเคลือบสีโดยใช้น้ำยา และแผนกเคลือบสีโดยใช้แป้งฝุ่น
3. แผนก แม่พิมพ์ผลิตชิ้นงาน (Press) เป็นแผนกที่ผลิตชิ้นงาน Stack โดยอาศัยแม่พิมพ์ผลิตชิ้นงาน

2. แนวความคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้แตกต่างกันออกไปดังนี้

เซอร์โต (Certo. 1989 : 8) ให้ความหมาย การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ หรือเป็น

กระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ไซมอน, สมิทเบิร์ก และทอมสัน (Simon, Smitburge and Thomson. 1960 : 3) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ร่วมกัน

เกษม จันทร์แก้ว (2540 : 512 - 514) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะการดำเนินการนำวัตถุประสงค์สู่ระบบด้วยระบบกระบวนการผลิตจนได้ผลผลิตตามที่กำหนดไว้ การบริหารจึงเป็นการดำเนินการให้ทุกโครงการทำหน้าที่สัมพันธ์กัน เป็นเรื่องยากที่จะทำให้เกิดการผสมผสานกันถ้าไม่วางแผนการดำเนินการที่ดี ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่วางแผนบริหารอย่างไร ผู้บริหารมีหน้าที่อำนวยความสะดวกตามอำนาจหน้าที่จากหน่วยงานที่เป็นผู้รับผิดชอบควบคุมในการนำแผนงานที่ได้กำหนดไว้แล้วไปดำเนินการร่วมกับทรัพยากรทำให้การผลิต หรือการใช้ปัจจัยการบริหาร ก่อให้เกิดผลผลิตขั้นสุดท้าย

จากความหมายต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น การบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545 : 19) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารจัดการ โดยแบ่งหน้าที่ของการบริหารจัดการออกเป็น 4 หน้าที่ คือ

1. การวางแผน เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องตัดสินใจว่าบริษัทมีวัตถุประสงค์อะไรในอนาคต และจะต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น ลักษณะการวางแผนมีดังนี้

- 1) การดำเนินการตรวจสอบตัวเอง เพื่อกำหนดสถานภาพในปัจจุบันขององค์กร
- 2) การสำรวจสภาพแวดล้อม
- 3) การกำหนดวัตถุประสงค์
- 4) การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต
- 5) การกำหนดแนวทางปฏิบัติงานและความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร
- 6) การประเมินแนวทางการปฏิบัติงานที่วางไว้
- 7) การทบทวนและปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการ

ควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

- 8) การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง

2. การจัดองค์การ เป็นขั้นตอนในการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงานนั้นหรือเป็นการจัดแบ่งงานและจัดสรรทรัพยากรสำหรับงานเพื่อให้งานเหล่านั้นสำเร็จการจัดองค์การประกอบด้วย

- 1) การระบุและอธิบายงานที่จะถูกนำไปดำเนินการ
- 2) การกระจายงานออกเป็นหน้าที่
- 3) การรวมหน้าที่ต่าง ๆ เข้าเป็นตำแหน่งงาน
- 4) การอธิบายสิ่งที่จำเป็นหรือความต้องการของตำแหน่งงาน
- 5) การรวมตำแหน่งงานต่าง ๆ เป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์อย่างเหมาะสม และสามารถบริหารจัดการได้
- 6) การมอบหมายงาน ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่
- 7) การทบทวนและปรับโครงสร้างขององค์การเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด
- 8) การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดองค์การเป็นไปอย่างทั่วถึง
- 9) การกำหนดความจำเป็นของทรัพยากรมนุษย์
- 10) การสรรหาผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
- 11) การคัดเลือกจากบุคคลที่สรรหามา
- 12) การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่าง ๆ
- 13) การทบทวนและปรับคุณภาพและปริมาณของทรัพยากรมนุษย์เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด
- 14) การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดคนเข้าทำงานเป็นไปอย่างทั่วถึง

3. การจูงใจ เป็นขั้นตอนในการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น และชักนำความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการใช้ความพยายามของผู้จัดการที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีศักยภาพในการทำงานสูง ดังนั้นการนำจะช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จ เสริมสร้างขวัญและจูงใจผู้ได้บังคับบัญชาการนำประกอบด้วย

- 1) การติดต่อสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ทราบ
- 2) การมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงานต่าง ๆ
- 3) การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ได้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน
- 4) การให้รางวัลแก่ผู้ได้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน

- 5) การยกย่องและสรรเสริญและการดำเนินคดีอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม
 - 6) การจัดหาสภาพแวดล้อมมากระตุ้นการจูงใจ โดยการติดต่อสื่อสาร เพื่อสำรวจความต้องการและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง
 - 7) การทบทวนและปรับวิธีการของภาวะความเป็นผู้นำ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด
 - 8) การติดต่อสื่อสารโดยทั่วทุกแห่งในกระบวนการของภาวะความเป็นผู้นำ
4. การควบคุม เป็นการติดตามผลการทำงาน และแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่จำเป็นหรือเป็นขั้นตอนของการวัดผลการทำงานและดำเนินการแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ ซึ่งการควบคุมประกอบด้วย

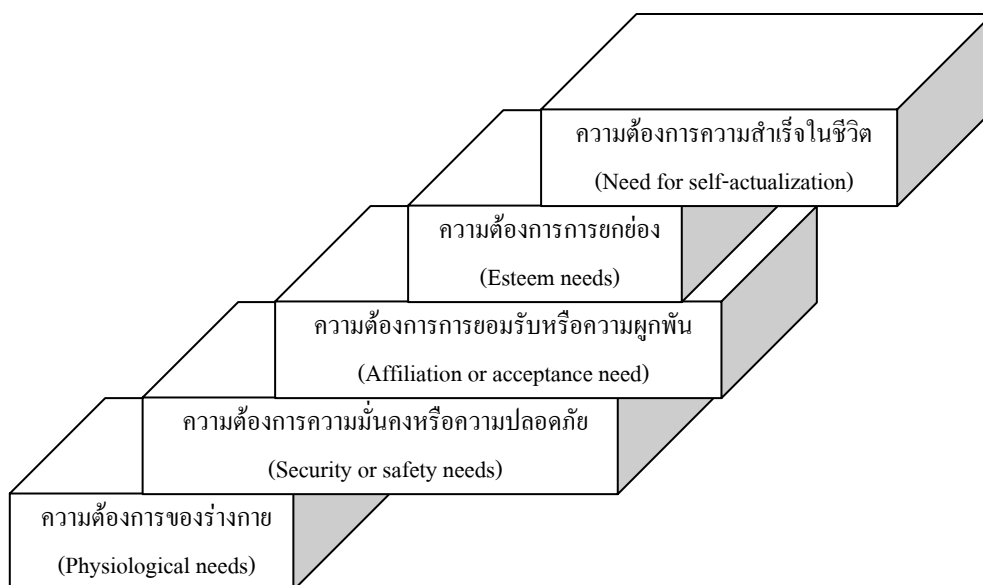
- 1) การกำหนดมาตรฐาน
- 2) การเปรียบเทียบและติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน
- 3) การแก้ไขความบกพร่อง
- 4) การทบทวนและปรับวิธีการควบคุม เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

4.5 การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการควบคุมเป็นไปอย่างทั่วถึง

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การจากการทำงานร่วมกัน ซึ่งประกอบไปด้วยหน้าที่ 4 หน้าที่คือ การวางแผน ซึ่งเป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น การจัดองค์การจะเป็นขั้นตอนในการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงาน การนำจะเป็นขั้นตอนที่จะสามารถทำงานให้บรรลุผลสำเร็จโดยการสร้างขวัญและใจผู้ใต้บังคับบัญชา การควบคุมจะเป็นการติดตามผลการทำงานและปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ

2.2 ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541 : 410-411)

เป็นทฤษฎีการจูงใจที่มีการกล่าวขวัญกันอย่างแพร่หลาย คือ ทฤษฎีการจูงใจของนักจิตวิทยาชื่อ อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) ได้มองความต้องการของมนุษย์เป็นลำดับขั้นจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด และสรุปว่า เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนอง จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป โดยลำดับขั้นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งกำหนดโดยมาสโลว์ แสดงดังภาพประกอบ 4 ดังนี้



ภาพประกอบ 3 แสดงลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541 : 411

จากภาพประกอบ 10 ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์

1. ความต้องการของร่างกาย เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร น้ำ ความอบอุ่น ที่อยู่อาศัย การนอน การพักผ่อน มาสโลว์ได้กำหนดตำแหน่งซึ่งความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนองไปยังระดับที่มีความจำเป็นเพื่อให้ชีวิตอยู่รอด และความต้องการอื่นจะกระตุ้นบุคคลต่อไป
2. ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย ความต้องการเหล่านี้เป็นความต้องการที่จะเป็นอิสระจากอันตรายทางกาย และความกลัวต่อการสูญเสียงาน ทรัพย์สิน อาหาร หรือที่อยู่อาศัย
3. ความต้องการการยอมรับหรือความผูกพัน เนื่องจากบุคคลที่อยู่ในสังคมจะต้องการที่จะเข้าร่วม และได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น
4. ความต้องการการยกย่อง ตามทฤษฎีมาสโลว์ เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการการยอมรับแล้ว จะต้องการการยกย่องจากตัวเอง และบุคคลอื่น ความต้องการนี้เป็นการพึงพอใจในอำนาจ ความภาคภูมิใจ สถานะ และความเชื่อมั่นในตนเอง

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต มาสโลว์ค้ำนึ่งว่าความต้องการในระดับสูงสุดเป็นความปรารถนาที่จะสามารถให้ประสบความสำเร็จ เพื่อที่จะมีศักยภาพและบรรลุความสำเร็จในสิ่งใดสิ่งหนึ่งในระดับสูงสุด

สรุปได้ว่าทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ เป็นความต้องการที่เริ่มตั้งแต่ขั้นพื้นฐาน คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย เมื่อความต้องการในขั้นดังกล่าวได้รับการบำบัดแล้วมนุษย์ก็จะมีความต้องการมากขึ้นเรื่อย ๆ จนกระทั่งถึงในระดับสูงสุด คือ ความต้องการความสำเร็จในชีวิต

ในการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎี ผู้วิจัยต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับมุมมองของนักวิจัยที่ต่างใช้วิธีการต่างกันขึ้นอยู่กับแนวความคิด หรือมุมมองของนักวิจัยแต่ละสำนัก และเนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคมีความสลับซับซ้อน ซึ่งต้องนำความรู้ที่ได้รับจากหลาย ๆ ท่าน มาประยุกต์ใช้ร่วมกัน ก็จะบอกลักษณะของพฤติกรรมได้ละเอียดมากขึ้น การศึกษาพฤติกรรมของนักวิจัยจากสาขาวิชาต่าง ๆ ก็ได้แสดงแนวคิดที่มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับทัศนคติพฤติกรรม รวมไปถึงความต้องการที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานอีกด้วย

2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

ในการศึกษาเรื่องกระบวนการบริหาร ได้มีนักวิชาการให้ความเห็นว่า การบริหารจัดการสามารถพิจารณาในแง่ของกระบวนการที่เชื่อมโยงกับงาน หรือภารกิจทางการบริหารจัดการ กล่าวคือ ถ้าพิจารณาจากความหมายอย่างกว้าง ๆ การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกับคนอื่นและโดยอาศัยคนอื่นเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ระบุความรับผิดชอบทางการบริหารว่า ประกอบด้วยการดำรงรักษาความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร และการปรับตัวกับสภาพภายนอก นอกจากนั้นผู้เขียนได้กล่าวว่า การบริหารยังอาจหมายถึง กระบวนการของภารกิจ ซึ่งภารกิจที่นักทฤษฎีต่าง ๆ กล่าวถึง ได้แก่ การวางแผน การจัดการ การใช้ภาวะผู้นำ และการควบคุมสำหรับกระบวนการบริหารจัดการมีนักวิชาการได้กล่าวถึงไว้หลายท่านมีรายละเอียดดังนี้

นิรมล กิตติกุล (2545 : 34) กล่าวว่า แฟรงค์ และกิลเบิร์ต (Frank and Gilbert) เป็นสามีภรรยาที่มีส่วนสร้างสรรค์แนวความคิดด้านการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ โดยศึกษาการเคลื่อนไหวและลดความเหนื่อย และให้ความสนใจการปรับปรุงสวัสดิการของคนงานช่วยให้คนงานประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพในการทำงาน แฟรงค์เริ่มทำงานเป็นช่างเรียงอิฐและเลื่อนตำแหน่งเป็นระดับผู้บริหาร เขาได้สังเกตการเคลื่อนไหวของช่างเรียงอิฐ โดยลดการสูญเปล่าในการเคลื่อนไหวเขาสามารถเพิ่มงานได้ถึง 200 เปอร์เซ็นต์ ผลงานนี้เรียกว่า ศิลปะการก่ออิฐ (Craft of

masonry) เขาทั้งสองได้ทำงานประสานความคิดกับ เทย์เลอร์ Taylor ซึ่งรู้จักกันในนามของ “วิธีที่ดีที่สุดในการทำงาน” (One best way to do a job)

นอกจากนี้ นิรมล กิตติกุล (2545 : 34) ยังได้กล่าวถึง แกนต์ (Gantt) ซึ่งเป็นวิศวกรและเป็นเพื่อนร่วมงานกับเทเลอร์ว่า แกนต์ได้พัฒนาระบบให้ผลตอบแทนเสียใหม่ โดยการประกนค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำที่คนงานพึงได้รับไม่ว่าเขาจะทำงานถึงมาตรฐานหรือไม่ แต่ถ้าคนงานสามารถทำงานได้ตามมาตรฐานหรือเกินมาตรฐาน หัวหน้าก็จะให้โบนัสเพิ่มเป็นการกระตุ้น หัวหน้าจะให้ฝึกอบรมคนงานของเขาให้ทำงานมากขึ้น และเน้นผู้บริหารหรือหัวหน้ามีส่วนช่วยให้ผลผลิตสูงขึ้น โดยให้ความสำคัญการควบคุมเวลา และปัจจัยด้านการลงทุนโดยจัดทำเป็น Gantt chart เป็นตารางการทำงานซึ่งยังใช้กันอยู่ในปัจจุบัน

แนวความคิดของฟาร์โอยล จุดสนใจของฟาร์โอยลอยู่ที่การบริหาร เขามีแนวความคิดว่าในการดำเนินงานธุรกิจ สิ่งสำคัญก็คือ ทักษะของการบริหาร เขาได้อธิบายว่ากระบวนการบริหารงานประกอบด้วยลำดับขั้นทางการบริหาร 5 ประการ คือ (นิรมล กิตติกุล. 2545 : 29-32)

1. การวางแผนหรือปฏิบัติ
2. การรวบรวมเครื่องมือ วัสดุ และกำลังคน
3. การสั่งการบังคับบัญชาให้บุคคลปฏิบัติตามหน้าที่
4. การประสานงานของหน่วยต่างๆ ให้มีความสัมพันธ์กัน
5. การควบคุมให้งานทุกอย่างดำเนินไปตามที่ได้วางแผนไว้

หลักการบริหาร (Management principles) ฟาร์โอยล ได้เสนอหลักการทั่วไป ซึ่งผู้บริหารควรจะเอาใจใส่ไว้ 14 ข้อ ดังนี้ (นิรมล กิตติกุล. 2545 : 29-32)

1. หลักการแบ่งงานกันทำ หลักการแบ่งงานนี้ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในองค์กร โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกองค์การทำงานเฉพาะด้าน หรือลดขอบข่ายของงานให้แก่คนปฏิบัติงาน จะเกิดความเชี่ยวชาญหรือคุ้นเคยกับงานในความรับผิดชอบสามารถทำงานให้เกิดผลดีและประหยัดเวลาได้

2. การมอบอำนาจ และความรับผิดชอบ การมอบงาน หรือหน้าที่หรือความรับผิดชอบให้บุคคลใดดำเนินการ บุคคลนั้นจะต้องได้รับอำนาจเพียงพอเพื่อให้การทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และอำนาจที่มอบไปให้ต้องมีความสอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ

3. การมีระเบียบวินัย การปฏิบัติงานภายในองค์กรซึ่งประกอบด้วยบุคคลจำนวนมาก จำเป็นต้องมีการกำหนดระเบียบวินัยหรือกฎเกณฑ์เป็นกติกาให้สมาชิกยึดถือปฏิบัติเพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ หากสมาชิกขององค์กรคนใดคนหนึ่งทำงานด้วยความขยันขันแข็งเป็นผลดีก็มีการให้รางวัลเลื่อนขั้นเงินเดือนตามระเบียบในทางตรงกันข้ามหากสมาชิกคนใด

ละเลยหน้าที่หรือไม่ตั้งใจทำงานให้เกิดผลเสียก็มีระเบียบกฎเกณฑ์ลงโทษ ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น หักเงินเดือน ตัดเงินเดือน หรือไล่ออกตามแต่กรณี

4. เอกภาพในการบังคับบัญชา ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา เพียงคนเดียว เพื่อให้การสั่งงานถูกต้องแน่นอน ไม่สับสน ในองค์การขนาดใหญ่ซึ่งมีหน่วยงานต่าง ๆ หลายหน่วยงานและหลายระดับ แต่ละระดับแต่ละหน่วยงานจะมีผู้บังคับบัญชาเฉพาะอยู่โดยตรงทำหน้าที่รับผิดชอบและสั่งการให้พนักงานในแผนกกระทำกรใดหัวหน้าฝ่ายจะสั่งแก่พนักงานมายังหัวหน้ากอง และหัวหน้ากองจะสั่งต่อมายังหัวหน้าแผนก และให้หัวหน้าแผนกออกคำสั่งแก่พนักงานคนนั้นหัวหน้าฝ่าย หรือหัวหน้ากองถึงแม้จะเป็นผู้บริหาร ชั้นเหนือก็ไม่ควรเป็นผู้ออกคำสั่ง โดยตรงกับพนักงานคนนั้นมิฉะนั้นจะเป็นการก้าวก่ายอำนาจ หรือทำให้การทำงานในแผนกเสียดุลการบังคับบัญชาได้

5. เอกภาพในการอำนาจการในแต่ละหน่วยหรือแม้แต่ในแต่ละองค์การก็ตามควรมีแผนงาน หรือเป้าหมายที่แน่นอนเพียงอย่างเดียว และมุ่งดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย นั้นโดยตรง หลักการนี้ได้นำมาใช้ในการจัดแผนงานต่าง ๆ ขององค์การ คือ จัดให้แผนงานที่มีจุดประสงค์เดียวกันหรือจำเป็นต้องร่วมกันอย่างใกล้ชิดในการปฏิบัติงานมาอยู่ร่วมกันในกองเดียวกัน หรือฝ่ายเดียวกันและมีผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน เพื่อให้การอำนาจการสามารถทำได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพไม่ขัดแย้งกัน

6. ประโยชน์ส่วนบุคคลต้องถือเป็นรองจากประโยชน์ส่วนรวมในหลักการโดยปกติ ผลประโยชน์ หรือความต้องการหรือจุดประสงค์ส่วนบุคคลของสมาชิกในองค์การจะต้องสอดคล้องกับผลประโยชน์ขององค์การอยู่แล้ว ดังนั้น จึงขึ้นอยู่กับการตัดสินใจขององค์การนั่นเอง องค์การใดที่สามารถปรับความต้องการขององค์การและของสมาชิกส่วนใหญ่ให้สอดคล้อง หรือใกล้เคียงกันได้มากเท่าใด หลักการข้อนี้ก็จะยิ่งยังประโยชน์ให้กับองค์การนั้นได้มาก ส่วนผลประโยชน์ส่วนบุคคลหรือกลุ่มใดที่สอดคล้อง หรือผิดแผกไปจากผลประโยชน์ส่วนรวมก็อาจจำเป็นต้องถูกละเลยหรือไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่

7. การให้ผลตอบแทนแก่สมาชิกองค์การ เมื่อสมาชิกเข้ามาปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้กับองค์การจำเป็นต้องให้ผลประโยชน์ตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ตามความเหมาะสม และขึ้นอยู่กับพื้นฐานความเป็นธรรม เพื่อให้ทั้งฝ่ายขององค์การและสมาชิกเกิดความพอใจไม่ว่าจะเป็นในรูปเงินเดือนหรือค่าจ้างจะต้องอยู่ในเกณฑ์เหมาะสมกับคุณวุฒิและผลงานของสมาชิกแต่ละคน สวัสดิการต่าง ๆ การกำหนดผลงาน การจัดสภาพการทำงาน การให้รางวัลพิเศษแก่ผู้ทำงานดีเด่น จะต้องมียุทธศาสตร์ที่กำหนดอย่างยุติธรรมและเป็นที่ยอมรับของทั้งสองฝ่าย

8. การรวมอำนาจ ในองค์กรการควรมีสุนัขกลาง ซึ่งทำหน้าที่บริหารและความจำเป็นต้องมีเพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัวสะดวกรวดเร็วทั้งนี้โดยพิจารณาผลเสียของทั้งการรวมอำนาจ และกระจายอำนาจเป้าหมาย และนโยบายขององค์กร และสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนไป โดยสรุปไม่จำเป็นต้องรวมอำนาจการตัดสินใจไว้กับผู้บริหารระดับสูงในส่วนกลางเท่านั้น

9. การจัดสายบังคับบัญชา การบริหารงานในองค์กรจะต้องมีการจัดสายการบังคับบัญชาลดหลั่นกันลงไป โดยเริ่มจากผู้บริหารชั้นสูงสุดถึงผู้บริหารชั้นต่ำสุดโดยไม่ขาดตอน ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติตามคำสั่งหรือนโยบายขององค์กรมีขั้นตอนเป็นระเบียบแบบแผนอย่างไรก็ดีในทางปฏิบัตินั้น ไม่จำเป็นที่ผู้บังคับบัญชาชั้นล่างจะต้องรอฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาระดับเหนือขึ้นไปในทุกกรณี ในบางครั้งผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับชั้นอาจจำเป็นต้องตัดสินใจสั่งการหรือดำเนินการตามที่เห็นสมควร ซึ่งแม้ว่าจะมีได้อยู่ในอำนาจที่ได้รับมอบหมายก็ตามหากเห็นว่าในสถานการณ์นั้น ๆ จะเป็นการล่าช้าที่ต้องสั่งจากหน่วยเหนือ และการตัดสินใจนั้นจะมีผลดีมากกว่าการรอคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา

10. ระเบียบและคำสั่งเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นระเบียบเรียบร้อย และเกิดประสิทธิภาพในการทำงานถือได้ว่าระเบียบและคำสั่งเป็นกติกามาให้คนในองค์กรร่วมกันยึดถือและปฏิบัติตาม

11. ความเสมอภาค ผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องวางตัวอย่างถูกต้องในการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค จะต้องให้ความเห็นใจ ให้ความเมตตากรุณา และให้ความเป็นธรรมเสมอหน้ากันคุณสมบัติดังกล่าวจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเลื่อมใส

12. ความมั่นคงในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรจำเป็นต้องทำงานอย่างขยันขันแข็ง และมีประสิทธิภาพหากมีความรู้สึกมั่นใจว่าหน้าที่การงานที่ปฏิบัติมีความมั่นคง ดังนั้นผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องพิจารณาตัวบุคคลที่จะมอบหมายให้ทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ อย่างเหมาะสม และให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานหรือเรียนรู้งานเป็นระยะเวลาพอสมควร ก่อนที่จะประเมินผลงาน นอกจากนั้นยังต้องมีการให้ความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้คนงานสามารถรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายอย่างดี รวมทั้งจัดการดูแลสภาพการทำงาน อันได้แก่ สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อเอื้ออำนวยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่ง ๆ ขึ้นไปด้วย

13. ความคิดริเริ่ม ผู้บริหารองค์กรควรมีใจกว้าง ยอมฟังข้อเสนอแนะ และความคิดต่าง ๆ จากผู้ใต้บังคับบัญชา พิจารณาข้อเสนอแนะนั้นด้วยความเป็นธรรมและด้วยเหตุด้วยผล ทั้งยังควรสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาฝึกหัดการใช้ความคิดริเริ่มด้วย

14. ความสามัคคี ความร่วมมือกันทำงานเพื่อเป้าหมายความสำเร็จขององค์กร งานที่ได้รับมอบหมายให้หน่วยงานหรือกลุ่มสมาชิกใดปฏิบัติ จึงจำเป็นต้องให้ผู้ต้องปฏิบัติงานร่วมกัน

นั้นมีความกลมกลืนกันด้วย และก็เป็นหน้าที่ผู้บริหารที่ต้องหาวิธีการต่าง ๆ ให้เกิดความสามัคคีขึ้นในทุกกลุ่มของสมาชิกด้วยวิธีการต่าง ๆ

คูติกและเออร์วิก (นิรมล กิตติกุล. 2545 : 32) เขาทั้งสองได้เขียนหนังสือชื่อ เปอร์ ออนเดอะ ไชเคนส์ ออฟ แอดมินิสเตรชัน (Papers on the Science of Administration : Notes on the Theory of Organization) เขาแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารเป็นอักษรย่อว่า พอสคอร์บ (POSDCORB Model) ซึ่งย่อมาจาก (Planning) การวางแผน (Organizing) การจัดการ (Staffing) การจัดคนเข้าทำงาน (Directing) การอำนวยความสะดวก(Coordinating) การประสานงาน (Reporting) การรายงาน และ (Budgeting) งบประมาณ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน หมายถึง การวางแผนทางการปฏิบัติงาน รวมทั้งวิธีการปฏิบัติงานตามแนวทางนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้

2. การจัดการ หมายถึง การจัดทำโครงสร้างการบริหารงานแบบเป็นทางการของอำนาจหน้าที่การสั่งการ ซึ่งใช้ในการจัดแบ่งการกำหนด และการประสานงานของหน่วยงานย่อย ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งไว้

3. การบริหารบุคคล หมายถึง การจัดการด้านบุคลากรทั้งหมด ตั้งแต่การรับเข้าทำงาน การฝึกอบรม การรักษาสภาพการทำงานให้คืออยู่เสมอ

4. การอำนวยความสะดวก หมายถึง การดำเนินการในการตัดสินใจ และการสั่งการให้กิจการต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างมีระเบียบแบบแผนทั้งในลักษณะทั่ว ๆ ไป และในลักษณะเฉพาะรวมทั้งให้คำแนะนำ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นผู้นำของหน่วยงาน

5. การประสานงาน หมายถึง การร่วมมือกันในการปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ให้ประสานงานสอดคล้องและกลมกลืนกัน

6. การรายงาน หมายถึง การจัดทำบันทึกรายงานและการตรวจสอบ

7. การงบประมาณ หมายถึง การจัดสรรงบประมาณในรูปแบบการวางแผน การเงิน การทำบัญชี และการควบคุมการเงิน

เกรก (Gregg. 1957 : 274-316) ได้วิเคราะห์และประมวลการบริหารต่าง ๆ ออกเป็น 7 ชั้นคือ

1. การตัดสินใจสั่งการ เป็นหัวใจของกระบวนการบริหาร

2. การวางแผน มีความสำคัญต่อการบริหารทุกประเภท ถ้าขาดการวางแผนกิจกรรมนั้นก็จะไม่สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การจัดการ ทำให้เกิดความมีระบบระเบียบในการปฏิบัติงาน กำหนดอำนาจหน้าที่และตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจน

4. การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการส่งข่าวสาร คำสั่ง คำอธิบาย ฯลฯ จากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง จากหน่วยงานหนึ่งไปยังอีกหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งจะต้องชัดเจนได้ใจความและก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน

5. การใช้อิทธิพล หน่วยงานทุกชนิดจำเป็นต้องมีระบบการบังคับบัญชา เพื่อให้เกิดกิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างราบรื่น โดยการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น รวมทั้งการกระตุ้นผู้ทำงานปฏิบัติอย่างเต็มที่

6. การประสานงาน เป็นความร่วมมือระหว่างบุคคลต่อบุคคลหรือหน่วยงานต่อหน่วยงาน มีการติดต่อกันสัมพันธ์กันช่วยเหลือกันในด้าน บุคคล วัสดุ และทรัพยากรอื่น ๆ

7. การประเมินผลเป็นการติดตามผลงานเป็นการติดตามผลงานเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง มีการประเมินผลตรวจสอบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

แคมป์เบลล์และเกรก (Campbell and Gregg, 1977 : 145-150) ได้จัดลำดับขั้นตอนของกระบวนการบริหารไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1. การตัดสินใจโดยจะต้องวิเคราะห์ปัญหา หรือประเด็นนั้นให้เข้าใจถูกต้ององแท้เสียก่อนแล้ววิเคราะห์สถานการณ์รอบด้าน เก็บรวบรวมข้อมูลและตัดสินใจว่าจะเลือกเอาทางใดที่ดีที่สุด

2. การจัดโปรแกรม หรืออาจจะเรียกว่า การจัดโครงการ ซึ่งหมายถึง การจัดกำลังบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ กำลังเงิน ลำดับขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับโครงการที่ได้ตัดสินใจเลือกไป

3. การกระตุ้น หรืออาจจะเรียกว่า การออกคำสั่งหรือการสั่งงาน ซึ่งต้องคำนึงถึงจิตใจของบุคคลเป็นสำคัญ มีการพูดจาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน เพื่อให้หมดข้อสงสัยและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

4. การประสานงาน คือ การประสานร่วมมือกันระหว่างบุคคลหรือระหว่างหน่วยงาน เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือกัน ความเข้าใจอันดีต่อกัน เป็นการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ตรงตามตำแหน่งหน้าที่ เพื่อให้กิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพทุกคนจะต้องได้รับชื่อเสียงความสำเร็จจะต้องเป็นของทุกคน

5. การประเมินผล ซึ่งเป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการบริหาร ซึ่งแบ่งวัตถุประสงค์ในการดำเนินการ 2 ประการ คือ เพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นอย่างไร บรรลุถึงเป้าหมายมากน้อยเพียงใด และเพื่อตรวจดูว่าสถาบันนั้นได้รับการดูแลเอาใจใส่หรือบำรุงรักษาเอาไว้ดีเพียงใด

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542 : 11) กล่าวว่า กระบวนการบริหารควรประกอบด้วย 4 ประการ คือ

1. การวางแผน หมายถึงหน้าที่ทางการบริหารในการกำหนดจุดหมายและการตัดสินใจเลือกวิธีการที่ดีที่สุดที่จะให้บรรลุจุดหมายนั้น

2. การจัดการ หมายถึง กำหนดอำนาจหน้าที่และตำแหน่งต่างๆ อย่างชัดเจน

3. การนำ หมายถึง ความพยายามทำให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. การควบคุม หมายถึง การมุ่งเน้นที่จะก่อให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ประพฤติปฏิบัติในทิศทางที่จะทำให้บรรลุผลตามมาตรฐานหรือจุดหมายมุ่งเน้นให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์และลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ลง

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล (2542 : 64-72) กล่าวว่า กระบวนการบริหารควรประกอบด้วย 10 ประการ คือ

1. การวางแผน หมายถึง การกำหนดแผนงานหรือวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้า โดยเกี่ยวกับการคาดการณ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ การพัฒนากลวิธีในการวางแผนซึ่งต้องคำนึงถึงนโยบายเพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน

2. การจัดการ หมายถึง การพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้งานต่าง ๆ สามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันอย่างดี

3. การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การจัดหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ

4. การตัดสินใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการที่จะตัดสินใจ แยกแยะและวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าในการทำงานจะต้องมีการตัดสินใจในเรื่องใดบ้าง

5. การสั่งการ หมายถึง การศึกษาวิธีการวินิจฉัยสั่งการ รวมทั้งการควบคุมงานและนิเทศงาน ตลอดจนศิลปะในการบริหารงาน ที่จะทำให้การทำงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ทุกคนเป็นไปด้วยดี

6. การควบคุม หมายถึง ความร่วมมือประสานงาน เพื่อการดำเนินการเป็นไปด้วยดีและราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะทำการประสานงานดีขึ้น และดำเนินการแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาขึ้น

7. การร่วมมือประสานงาน หมายถึง การประสานงานให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงาน เข้ามาร่วมทำงานกันอย่างพร้อมเพรียง ข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการประสานงาน คือความร่วมมือ ซึ่งเป็นเรื่องของ “จิตใจ”

8. การสื่อข้อความ หมายถึง การส่งผ่านข่าวสารข้อมูลและความเข้าใจเพื่อที่จะให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ

9. การรายงานผล หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงาน ตลอดจนการประชาสัมพันธ์แจ้งให้ประชาชนทราบ ซึ่งโดยทั่วไปการรายงานจะหมายถึง วิธีการของสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถามผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ความสำคัญของการรายงานนั้นจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นจริง

10. การงบประมาณ หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณและการเงิน ตลอดจนการใช้งบประมาณในการควบคุมงาน

สมยศ นาวิการ (2544 : 24-25) กล่าวว่า กระบวนการบริหารควรประกอบด้วย 4 ประการคือ

1. การวางแผน หมายถึง การกำหนดเป้าหมายที่ต้องการ พิจารณาถึงความพร้อมขององค์การ ตลอดจนปัจจัยที่ช่วยให้้องค์การหรือหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย และจัดทำแผนงานขึ้นมาเพื่อดำเนินงาน

2. การจัดการ หมายถึง การให้รายละเอียดงานทุกอย่างที่ต้องกระทำเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ การแบ่งปริมาณงานทั้งหมดเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่สามารถปฏิบัติได้โดยบุคคลคนเดียว และการกำหนดกลไกของการประสานงานของสมาชิกขององค์การเพื่อทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3. การสั่งการ หมายถึง กระบวนการของการสั่งการและการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกของกลุ่ม

4. การควบคุม หมายถึง ความพยายามอย่างมีระบบ เพื่อกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การออกแบบระบบข้อมูลย้อนกลับ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ล่วงหน้า พิจารณามีข้อแตกต่างหรือไม่ และทำการแก้ไขใด ๆ ที่ต้องการเพื่อเป็นหลักประกันว่าทรัพยากรทุกอย่างขององค์การได้ถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ

จากที่กล่าวมากระบวนการบริหารส่วนใหญ่ จะมีความสำคัญต่อการดำเนินงานธุรกิจจึงสรุปได้ว่ากระบวนการบริหารที่สำคัญประกอบด้วย 5 กระบวนการ คือ 1) การวางแผน คือ การคิด การล่วงหน้า 2) การจัดการ คือ การจัดให้มีโครงสร้างของสายงานตำแหน่งงานและอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ 3) การสั่งการ คือ การดูแลสั่งการให้คนงาน ทำงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การ 4) การประสานงาน คือ การทำงานร่วมมือกันในองค์การ 5) การควบคุม คือ การดูแลกิจกรรมให้สำเร็จตามแผนที่วางไว้

2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจ

ความพึงพอใจ เกิดขึ้นจากความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เป็นสำคัญ ตามแนวคิดตามพฤติกรรมศาสตร์ มีนักวิชาการหลายคนได้ให้แนวคิดและทฤษฎีที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ไว้มากมาย ในที่นี้จะขอนำเสนอทฤษฎีต่างๆ ใน 4 รูปแบบได้แก่ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (The needs hierarchy) ทฤษฎีการจูงใจ อี.อาร์.จี (ERG Theory) ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหา (Acquired-needs theory) และทฤษฎีความคาดหวังในการจูงใจ (Expectancy theory) มีรายละเอียดดังนี้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ ทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ มาสโลว์ (Maslow) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความจูงใจจากความต้องการของมนุษย์ โดยที่มองเห็นว่ามนุษย์ทุกคนล้วนแต่มีความต้องการที่จะสนองความต้องการให้กับตนเอง ซึ่งความต้องการนี้จะไม่มีที่สิ้นสุด และความต้องการของมนุษย์จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากระดับต่ำสุดไปหาสูงสุด เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนอง จะมีความต้องการอื่นในระดับสูงต่อไป (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545 : 311) ซึ่งมาสโลว์ได้นำความต้องการมาจัดเรียงลำดับขั้น จากขั้นต่ำไปขั้นสูงดังนี้

1. ความต้องการของร่างกาย เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น ความอบอุ่น ที่อยู่อาศัย และการนอน การพักผ่อน มาสโลว์ได้กำหนดตำแหน่งซึ่งความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนองไปยังระดับที่มีความจำเป็นเพื่อให้ชีวิตอยู่รอดและความต้องการอื่นที่จะกระตุ้นบุคคลต่อไป
2. ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย ความต้องการเหล่านี้เป็นความต้องการที่จะเป็นอิสระจากอันตรายทางร่างกาย และความกลัวต่อการสูญเสียงาน ทรัพย์สิน อาคาร หรือที่อยู่อาศัย
3. ความต้องการการยอมรับหรือความผูกพัน เนื่องจากบุคคลอยู่ในสังคมจะต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น
4. ความต้องการการยกย่อง ตามทฤษฎีของมาสโลว์เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการการยอมรับแล้ว จะต้องการการยกย่องจากตัวเองและจากบุคคลอื่น ความต้องการนี้เป็นความพึงพอใจ ในอำนาจ ความภาคภูมิใจ สถานะ และความเชื่อมั่นในตนเอง
5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต มาสโลว์ทำนายว่าความต้องการในระดับสูงสุดเป็นความปรารถนาที่จะสามารถประสบความสำเร็จ เพื่อที่จะมีศักยภาพและบรรลุความสำเร็จในสิ่งใดสิ่งหนึ่งในระดับสูงสุด

มาสโลว์ มีข้อสังเกตที่เกี่ยวกับความต้องการของคนที่มีผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกมา จะประกอบด้วย 2 หลักการ คือ (อรวรรณ เมฆทัศน์. 2543 : 13)

1. หลักการแห่งความขาดตกบกพร่อง ความขาดตกบกพร่องในชีวิตประจำวันของคนที่ได้รับอยู่เสมอ จะทำให้ความต้องการที่เป็นความพอใจของคน ไม่เป็นตัว จูงใจให้เกิดพฤติกรรมในด้านอื่นอีกต่อไป คนเหล่านี้ก็จะเกิดความพอใจในสภาพที่ตนเป็นอยู่ ยอมรับและพอใจความขาดแคลนต่างๆ ในชีวิต โดยถือเป็นเรื่องธรรมดา

2. หลักแห่งความเจริญก้าวหน้า กล่าวคือ ลำดับชั้นความต้องการทั้ง 5 ระดับ จะเป็นไปตามลำดับที่กำหนดไว้จากระดับต่ำไปหาระดับสูงกว่า และความต้องการของคนในแต่ละระดับ จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อความต้องการระดับต่ำกว่าได้รับการตอบสนองจนเกิดความพึงพอใจแล้ว

จะเห็นได้ว่า ความต้องการสิ่งที่ไม่ได้รับ จะส่งผลต่อความรู้สึกขาดแคลนของมนุษย์ทุกคน ความรู้สึกเช่นนี้ทำให้พฤติกรรมต่างๆ ของคนถูกจำกัด ไม่มีการแสวงหาอีกต่อไป และจะเกิดความ รู้สึกปลงตกในสภาพที่ตนเป็นอยู่ ตัวอย่างเช่น เมื่อคนได้รับการสนองความต้องการอยู่ในระดับหนึ่งแล้วอย่างสมบูรณ์ ก็อยากได้รับการตอบสนองความต้องการอีกระดับที่สูงกว่า แต่ข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรค ไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่ หรือไม่สำเร็จตามความต้องการ สิ่งนี้จะทำให้คนเราหยุดการแสวงหา ท้อถอย และจะยอมรับสภาพไม่มีการดิ้นรนอีกต่อไป ในทางตรงข้าม ถ้าความต้องการในระดับต่ำกว่าในแต่ละระดับได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่ คนก็จะเกิดความ ต้องการในขั้นต่อไปอีกจนกระทั่งบรรลุถึงความต้องการสูงสุด คือ การได้รับความสำเร็จในชีวิต

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เชษฐ รัชดาพรธนาธิกุล (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาความรู้สึกมั่นคงในการทำงานของลูกจ้าง ในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ลูกจ้างในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ มีความรู้สึกไม่แน่ใจเกี่ยวกับความมั่นคงในการทำงาน ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกมั่นคงในการทำงานของลูกจ้างในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ โดยตัวแปรอิสระ 11 ตัวแปรมาร่วมพิจารณา พบว่ามีเพียง 6 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกมั่นคงในการทำงานของลูกจ้าง ในอุตสาหกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเป็นความสัมพันธ์ในเชิงบวกทั้งหมด คือ การรับรู้สถานะและศักยภาพขององค์กร การรับรู้สภาพเศรษฐกิจและสังคม การรับรู้ ความชัดเจนของข้อมูลข่าวสาร การรับรู้ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ความสำคัญของตน ต่อองค์กรและค่านิยมในการทำงาน โดยตัวแปรทั้ง 6 ตัวนี้สามารถอธิบายความแปรปรวน กับความรู้สึกมั่นคงในการทำงานของลูกจ้างในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ได้ร้อยละ 48.50 สำหรับแนวทางในการเสริมสร้างความรู้สึกมั่นคงในการทำงานของลูกจ้างในอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ ประกอบด้วย การเก็บ

ออม/สะสมเงิน พยายามหางานใหม่ที่มีความมั่นคงกว่า ตั้งใจทำงานด้วยความขยัน ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ ไม่มาทำงานสายและไม่ขาดงานโดยไม่จำเป็น หอาอาชีพเสริมฝึกรวมทักษะเพิ่มเติมจากภายนอกสถานประกอบการ และศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม อยู่เสมอ ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้คือ องค์กรควรมีการวางแผนและประเมินสถานการณ์ ทางเศรษฐกิจและสังคมอยู่เสมอ ควรมีการให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ แก่ลูกจ้างอย่างถูกต้อง ชัดเจนและสม่ำเสมอ ควรมีการส่งเสริมและพัฒนาทักษะฝีมือให้แก่ลูกจ้างอย่างต่อเนื่อง ควรที่จะส่งเสริมหรือให้ความสำคัญในเรื่องค่านิยมในการทำงานทางด้านต่างๆ ที่ดีแก่ ลูกจ้างด้วย เพื่อเป็นการเสริมสร้างความรู้สึกรับผิดชอบในการทำงานให้แก่ลูกจ้างต่อไป

สุชาดา เชนวัฒนวิทย์ (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ธนบุรีประกอบรถยนต์ จำกัด วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยในการทำงาน ที่มีอิทธิพลในการปฏิบัติงานบริษัทธนบุรีประกอบรถยนต์ จำกัด ผลการวิจัยพบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส วุฒิการศึกษา รายได้ ประสบการณ์การทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจของพนักงานในบริษัทธนบุรีประกอบรถยนต์ แต่ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนบุรีประกอบรถยนต์ จำกัด ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน พบว่า ปัจจัยในด้านนี้จะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง ซึ่งพนักงานจะมีความภูมิใจ ในผลงานที่ทำสำเร็จจุล่งไปแล้วมากที่สุด และปัจจัยด้านการยกย่องนับถือ ด้านลักษณะงาน ที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายบริษัทและการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้าน สภาพแวดล้อมกับเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยด้านค่าตอบแทน ปัจจัยในด้านนี้จะ มีผลต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ โดยพนักงานจะพึงพอใจเมื่อมีการให้เงินเดือนที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ และความสามารถ

บุญชู เนียมนวล (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้จัดการและพนักงานสาขาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตพื้นที่ 14 ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้จัดการและพนักงานสาขา พบว่า ระดับการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้จัดการสาขาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนระดับการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของพนักงานสาขา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) การเปรียบเทียบระดับการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้จัดการสาขา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ผู้จัดการสาขาที่มีเพศ อายุ สถานภาพครอบครัว ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีระดับการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมไม่แตกต่างกัน 3) การเปรียบเทียบระดับการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

ของพนักงานสาขา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานสาขาที่มีเพศ และระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมแตกต่างกัน ในด้านการวางแผน และด้านการอำนวยความสะดวก ส่วนพนักงานสาขาที่มีอายุ สถานภาพครอบครัว ระดับชั้นพนักงาน และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีระดับการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมแตกต่างกันทุกด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการอำนวยความสะดวก และด้านการให้บริการ 4) การเปรียบเทียบระดับการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของพนักงานสาขา จำแนกตามพฤติกรรมการเข้าไปมีส่วนร่วม พบว่า การเข้าไปมีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องการปฏิบัติงานของสาขา ความรู้สึกประทับใจในการมีส่วนร่วมของสาขา การร่วมแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม และการทำให้สาขาประสบผลสำเร็จแตกต่างกัน มีการเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมแตกต่างกัน 5) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับพฤติกรรมการเข้าไปมีส่วนร่วมของพนักงานสาขา พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับสาเหตุที่ไปมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการของสาขา ส่วนเพศ อายุ สถานภาพครอบครัว ระดับการศึกษา ระดับชั้นพนักงานและสาขาและการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องการปฏิบัติงานของสาขา ส่วนอายุ สถานภาพ ระดับชั้นพนักงาน และประสบการณ์การทำงาน มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกประทับใจในการมีส่วนร่วมของสาขา และการมีส่วนร่วมทำให้สาขาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ส่วนอายุ สถานภาพครอบครัว ระดับการศึกษา ระดับชั้นพนักงาน และประสบการณ์การทำงาน มีความสัมพันธ์กับการร่วมแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม

สุเทพ แจ่มมี (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาการบริหารจัดการเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานของบริษัท มัตสึชิตะ อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า 1) ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการเพื่อสร้างความพึงพอใจ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการอยู่ในระดับ ปานกลางสามด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการวางแผน และด้านการควบคุม ยกเว้นด้านการจัดองค์การมีการบริหารอยู่ในระดับมาก 2) ความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารจัดการของพนักงานโดยภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงตามลำดับ คือด้านการบังคับบัญชา ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านลักษณะของงาน และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน 3) เปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการบริหารจัดการของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มีปัจจัยด้านเพศ สถานภาพ และตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความพึงพอใจที่ระดับแตกต่างกัน และพนักงานที่มีปัจจัยด้านอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาทำงาน รายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในงานไม่แตกต่างกัน 4) การบริหารการจัดการกับความพึงพอใจของพนักงาน จำแนกตาม

ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มีปัจจัยด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการแตกต่างกัน และพนักงานที่มีปัจจัยด้านระยะเวลา ทำงาน รายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน 5) ผลการทดสอบความสัมพันธ์ ด้วยสถิติสหสัมพันธ์ (Correlation) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แสดงว่า ระดับความพึงพอใจ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในด้านบวกกับด้านการวางแผน ซึ่งมีความสัมพันธ์ในระดับที่สูงมาก การจัดการองค์การมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการในระดับสูง การควบคุมมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการในระดับปานกลาง และการอำนาจการมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการในระดับต่ำ