

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือจังหวัดลำพูน กรณีศึกษาบริษัท โตเกียวคอยล์เอ็นจิเนียร์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้ดำเนินการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ขอเสนอหัวข้อตามลำดับดังต่อไปนี้

1. แนวคิดทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ
4. นโยบายการพัฒนาและส่งเสริมการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โตเกียวคอยล์

เอ็นจิเนียร์ (ประเทศไทย) จำกัด

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญที่สามารถเอื้ออำนวยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ซึ่งก็คือ (พยอม วงศ์สารศรี, 2552 : 6) ความเจริญเติบโตขององค์กรนั่นเองทั้งนี้เพราะงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่มุ่งเลือกสรรคนดี มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาทำงานและเมื่อคนเหล่านี้เข้ามาอยู่ในองค์กรแล้วงานของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็ยังไม่ได้สิ้นสุดเพียงเท่านั้น แต่ยังดำเนินต่ออย่างเป็นระบบด้วยการประสานงานกับฝ่ายหรือแผนกต่างๆ ในองค์กร ดำเนินการฝึกอบรม พัฒนาปรับปรุงให้พนักงานเหล่านี้มีความรู้ ความสามารถ ทันสมัยต่อสภาพสังคมที่แปรเปลี่ยนไป เช่น ปัจจุบันระบบคอมพิวเตอร์ได้มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การแสวงหาความรู้ทางอินเทอร์เน็ต การสื่อสารอีเมลล์ ตลอดจนความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอื่นๆ ได้เข้ามาเกี่ยวข้องในงานสำนักงาน มีการใช้หุ่นยนต์และเครื่องจักรวิธีการอบรมพนักงานให้มีความรู้ความสามารถในบทบาทใหม่ของตน นอกจากนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังได้มี

การตระหนักถึงสภาพทางร่างกายและจิตใจของผู้ปฏิบัติงานด้วยการคำนึงถึงความปลอดภัย ความเหนื่อยล้า มีการพิจารณาเรื่องเงินทดแทนต่างๆ ทั้งขณะที่กำลังปฏิบัติงานและเมื่อพ้นจากการทำงานไปแล้ว ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก อันเป็นการเพิ่มพูนความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ซึ่งผลสุดท้ายที่เกิดขึ้นคือการเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรนั้นๆ และผู้ปฏิบัติงานก็ทำงานอย่างมีความสุข

อำนาจ แสงสว่าง (2544 : 2) การบริหารทรัพยากรมนุษย์หมายถึง กระบวนการที่มีการใช้กลยุทธ์และศิลปะอย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

นิสดารค์ เวชยานนท์ (2545 : 9) การบริหารทรัพยากรมนุษย์หมายถึง กระบวนการในการจัดทำนโยบาย โครงการ กิจกรรม เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรและตอบสนองเป้าหมายรวมขององค์กรซึ่งหมายถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กรด้วย

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นศิลปะในการจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีคุณภาพ การพัฒนาและการเก็บรักษาให้อยู่ในองค์กรอย่างมีความสุขเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (อำนาจ แสงสว่าง, 2542 : 67-68) คือ กระบวนการสำหรับกำหนดการตัดสินใจอย่างมีความมั่นใจว่า องค์กรจะมีจำนวนบุคลากรที่มีคุณภาพอย่างพอเพียง และสามารถจัดหาได้ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม สามารถนำมาใช้ปฏิบัติงานได้ตรงกับความต้องการของธุรกิจอุตสาหกรรม และสามารถทำให้แต่ละบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดความพอใจ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่จะต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา มิใช่หยุดนิ่งอยู่กับที่ มีส่วนสัมพันธ์กับกิจกรรมภายในเป็นจำนวนมากขององค์กร การวางแผนจะต้องมีการจัดทำข้อมูลรายละเอียดให้ชัดเจนมีเงื่อนไขความต้องการที่ทันสมัยเป็นปัจจุบันรวมทั้งการวางแผนและการจัดโปรแกรม

ขั้นตอนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มี 4 ขั้นตอนพื้นฐาน (วิเชียร วิทย์อุดม, 2550 : 29-34) ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ขึ้นอยู่กับแผนขององค์กร หมายความว่าวัตถุประสงค์ของแผนทรัพยากรมนุษย์ในทางปฏิบัติต้องนำมาซึ่งวัตถุประสงค์ของแนวกลยุทธ์ขององค์กร ข้อกำหนดเฉพาะของทรัพยากรมนุษย์ ในกรณีของจำนวนลักษณะของพนักงานต้องตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กร

วัตถุประสงค์ขององค์การต้องสามารถวัดผลในทางปฏิบัติได้วัตถุประสงค์ดังกล่าวต้องถูกกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูง ความคาดหวังของวัตถุประสงค์ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ขององค์การเป็นหลักวัตถุประสงค์ขององค์การสามารถแบ่งเป็นวัตถุประสงค์ระยะสั้นและวัตถุประสงค์ระยะยาว วัตถุประสงค์ระยะสั้นคือวัตถุประสงค์ย่อยของแต่ละหน่วยงานในองค์การซึ่งจะรวมกันเป็นวัตถุประสงค์ขององค์การซึ่งถือว่าเป็นวัตถุประสงค์ระยะยาว

2. การกำหนดทักษะและความต้องการหาความชำนาญ

หลังจากการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนก ฝ่ายและองค์การแล้วผู้บริหารควรกำหนดทักษะและความชำนาญที่ต้องการจากพนักงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จุดเริ่มต้นที่ดีควรเริ่มจากการทบทวนข้อกำหนดหน้าที่งานในปัจจุบันขั้นตอนสุดท้ายก็คือการถ่ายทอดทักษะและความสามารถให้แก่พนักงานที่มีพื้นฐานทักษะนั้นอยู่แล้ว ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การในอนาคตสามารถคาดการณ์ได้โดยอาศัยวิธีการที่หลากหลาย ดังนี้

2.1 การคาดการณ์ด้านบริหาร ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ความต้องการของพนักงานฝ่ายตนเองได้จากสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต การคาดการณ์ดังกล่าวสามารถกระทำโดยผู้บริหารระดับสูงส่งต่อมายังผู้บริหารระดับล่าง และรายงานผลย้อนกลับไปยังผู้บริหารระดับสูงหรือเป็นการพิจารณาร่วมกันได้

2.2 เทคนิคเดลฟาย เป็นการประมาณความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตของผู้เชี่ยวชาญ

2.3 การวิเคราะห์บทบาทหน้าที่วิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมของแรงงานและทางเลือกของแรงงานใช้วิธีการระดมสมองของผู้บริหารทั้งหลายที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป

3. การกำหนดความต้องการของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

ผู้บริหารทรัพยากรกำหนดชนิดและจำนวนของพนักงานที่ต้องการโดยประมาณสถานการณ์ปัจจุบันของทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการนี้รวมถึงการวิเคราะห์ความต้องการและการเปลี่ยนแปลงในอนาคตด้วยคลังทักษะคือ การเก็บข้อมูลด้านทักษะของบุคลากร ธนาคารข้อมูลโดยทั่วไปนั้นนิยมใช้คอมพิวเตอร์ในการบรรจุข้อมูลพื้นฐานของแต่ละบุคคล เพื่อให้ทราบถึงความสามารถของพนักงานแต่ละบุคคลและสามารถตอบสนองความต้องการของทรัพยากรในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี คลังทักษะเป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อประเมินการสรรหาพนักงานในปัจจุบัน คลังทักษะประกอบไปด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้ ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพสมรส

3.1 ทักษะ ได้แก่ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน การฝึกอบรม

3.2 คุณสมบัติพิเศษ ได้แก่ การเป็นสมาชิกกลุ่มทำงานต่างๆ

3.3 ประวัติการทำงานและเงินเดือน ได้แก่ รายได้ในอดีตและปัจจุบัน งานที่ได้รับมอบหมาย

3.4 ข้อมูลบริษัท ได้แก่ ข้อมูลแผนกำไร ข้อมูลการเกี่ยณ ความอาวุโส

3.5 ความสามารถส่วนบุคคล ได้แก่ ผลการทดสอบความสามารถทางด้านร่างกาย สุขภาพ

3.6 ข้อมูลส่วนบุคคลอื่นๆ ได้แก่ สถานที่ทำงาน ลักษณะงาน

คลังทักษะดังกล่าวนี้ได้รับความนิยมนอย่างมากเนื่องจากเป็นคลังข้อมูลที่มีความจำเป็นและสามารถนำมาใช้งานได้จริง คลังทักษะเป็นการเก็บความเชี่ยวชาญของพนักงานเอาไว้บางชนิดอาจทำได้ง่ายๆ โดยใช้การ์ดดัชนีซึ่งกรอกข้อมูลต่างๆ หรือบางชนิดอาจทำด้วยฐานข้อมูลที่ซับซ้อนจึงต้องใช้ระบบคอมพิวเตอร์ซึ่งมีค่าใช้จ่ายสูงกว่า

4. การพัฒนาแผนงานการปฏิบัติ

ข้อกำหนดของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ระบุว่าผู้บริหารจะต้องกำหนดให้มีการพัฒนาแผนงานปฏิบัติ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติงานที่ต้องการ การพัฒนาควรจัดให้มีทั้งในระยะสั้นและระยะยาวโดยการวางแผนเริ่มต้นตั้งแต่การสรรหาบุคลากร การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมและการกำหนดจำนวนบุคลากรที่ต้องการเฉพาะ การพัฒนาแผนปฏิบัติดังกล่าวสามารถแสดงออกมาให้เห็นรูปธรรมในลักษณะการจัดคนที่เหมาะสม มีความรู้ความชำนาญให้เข้าปฏิบัติงานที่กำหนดเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานตามที่คาดหวัง ซึ่งสามารถวัดได้ในรูปของการผลิตและการลดค่าใช้จ่าย

สรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อองค์กร การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรได้นั้น ต้องอาศัยปัจจัยทางด้านกำลังคนเป็นสำคัญ ดังนั้นจะต้องมีการสรรหาเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ที่เหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร ก็จะส่งผลต่อความเจริญเติบโตขององค์กร สร้างความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ด้วยเหตุนี้ผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลจะต้องปฏิบัติหน้าที่ของการบริหารงานให้ครอบคลุมทุกขั้นตอน ตั้งแต่การสรรหาจัดคนเข้าทำงาน การพัฒนาบุคลากร และที่สำคัญจะต้องรักษามูลค่าบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์กรตลอดไป

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ ดังนี้

สุรพล พยอมแย้ม (2541 : 60) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานหมายถึง บุคคลนั้นมีสภาวะอารมณ์ที่ดีหรือเป็นไปในทางบวกด้วยการประเมินภาพรวมในระหว่างการทำงานหรือประสบการณ์ทั้งหมดของบุคคลนั้น โดยทั่วไปแล้วการที่จะระบุว่าบุคคลหนึ่งบุคคลใดมีความพึงพอใจในงานมากน้อยเพียงใดจะต้องอาศัยการศึกษาค้นคว้าประกอบของความพึงพอใจในงานเสียก่อน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 132-139) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ และปัจจัยเหล่านี้ใช้เป็นเครื่องมือชี้บ่งถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน ซึ่งมีปัจจัยอยู่ 3 ประการ คือ

1. ปัจจัยด้านบุคคลหมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงานมีดังนี้

1.1 ประสบการณ์ จากการศึกษาในงานวิจัยพบว่า ประสบการณ์ในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานของบุคคลที่ทำงานนานจนมีความรู้ความชำนาญในงานมากขึ้นทำให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ

1.2 เพศ แม้ว่างานวิจัยหลายชิ้นจะแสดงว่าเพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานก็ตาม แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำด้วยว่าเป็นงานลักษณะใด รวมทั้งเกี่ยวข้องกับระดับความทะเยอทะยานและความต้องการทางด้านการเงิน เพศหญิงมีความอดทนที่จะทำงานที่ต้องใช้ฝีมือและงานที่ต้องการความละเอียดอ่อน

1.3 จำนวนสมาชิกที่ร่วมรับผิดชอบ กลุ่มที่ทำงานด้วยกันมีผลต่อความพึงพอใจในงาน งานซึ่งต้องการความสามารถหลายอย่างประกอบกัน ต้องมีสมาชิกที่มีทักษะในงานหลายด้านและความปรองดองกันของสมาชิกในการทำงานก็มีส่วนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน

1.4 อายุ อายุแม้จะมีผลต่อการทำงานไม่เด่นชัด แต่อายุก็เกี่ยวข้องกับระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงาน ผู้มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์ในการทำงานนานด้วยแต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานและสถานการณ์ในการทำงานด้วย

1.5 เวลาในการทำงาน งานที่ทำในเวลาปกติจะสร้างความพึงพอใจงานมากกว่างานที่ต้องทำในเวลาที่ไม่ปกติคนอื่นไม่ต้องทำงานเพราะเกี่ยวกับการพักผ่อนและการสังสรรค์กับผู้อื่น

1.6 เชาวันปัญญา ปัญหาเรื่องเชาวันปัญญากับความพึงพอใจในงานขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะงานที่ทำในบางลักษณะไม่พบความแตกต่างระหว่างเชาวันปัญญากับความพึงพอใจในการทำงานแต่ในลักษณะงานบางอย่างพบว่ามีความแตกต่างกัน

1.7 การศึกษา กับความพึงพอใจในงานนั้นมีผลต่อการวิจัยในงานไม่เด่นชัดนัก จากงานวิจัยบางแห่งพบว่า การศึกษาไม่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจในงานแต่ มักจะขึ้นอยู่กับงานที่ทำว่าเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขาหรือไม่ ในรายงานวิจัยหลายชิ้นพบว่า นักวิชาการวิชาชีพ เช่น แพทย์ วิศวกร ทนายความ มีความพึงพอใจในงานสูงกว่าคนงาน และพนักงานลูกจ้างที่ใช้แรงงานทั่วไปรวมทั้งเสมียนพนักงานด้วย

1.8 บุคลิกภาพ ปัญหาเรื่องบุคลิกภาพกับความพึงพอใจในงานนั้นอยู่ที่เครื่องมือวัดบุคลิกภาพเนื่องจากเครื่องมือนี้มีความไม่เที่ยงตรง อย่างไรก็ตามบุคลิกภาพที่เห็นได้ชัดเจนนกคือ คนที่มีอาการของโรคประสาทมักจะพอใจในงานมากกว่าคนปกติ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะความไม่พึงพอใจในการทำงานเป็นเหตุให้เกิดโรคประสาทได้เพราะต้องเครียดกับภาวะของความไม่พึงพอใจในการทำงาน

1.9 ระดับเงินเดือน จากการวิจัยหลายชิ้น พบว่าเงินเดือนมีส่วนในการสร้างความพึงพอใจในงาน เงินเดือนที่มากพอแก่การดำรงชีพตามสถานภาพทำให้บุคคลไม่ต้องดิ้นรนมากนักที่จะไปทำงานเพิ่มนอกเวลาทำงานและเงินเดือนยังเกี่ยวกับการสามารถหาปัจจัยอื่นที่สำคัญแก่การดำรงชีวิตอยู่ที่มีเงินเดือนมากจึงมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าผู้ที่มีเงินเดือนน้อย

1.10 แรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจเป็นการแสดงออกถึงความต้องการของบุคคลโดยเฉพาะแรงจูงใจจากปัจจัยตัวผู้ทำงานเองก็จะสร้างความไม่พึงพอใจในงาน

1.11 ความสนใจในงาน บุคคลที่สนใจในงานและได้ทำงานที่ตนเองถนัดและพอใจจะมีความสุขและพึงพอใจในงานมากกว่าบุคคลที่มีศูนย์ความสนใจในชีวิตไม่ได้อยู่ที่งาน

2. ปัจจัยด้านงาน

2.1 ลักษณะงาน ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความท้าทายของงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้งานและศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่ที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ท้าทาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้นๆ และเกิดความผูกพันต่องาน

2.2 ทักษะในการทำงาน ความชำนาญในงานที่ทำมักจะต้องพิจารณาควบคู่ไปกับลักษณะของงาน ฐานะทางอาชีพ ความรับผิดชอบ เงินเดือนที่ได้รับต้องพิจารณาไปด้วยกันจึงจะเกิดความพึงพอใจในงานฐานะทางวิชาชีพ จากการศึกษาวิจัยพบว่า ประมาณครึ่งหนึ่งของพนักงาน

มีความพึงพอใจในงานแต่มีถึงร้อยละ 17 พบว่า ถ้ามีโอกาสก็อยากเปลี่ยนงาน สภาวะที่เสริมธุรกิจดี มีงานให้เลือกทำจะมีการเปลี่ยนงานบ่อยเพื่อจะเลื่อนขั้นเงินเดือนเลื่อนฐานะของตนเอง ดังนั้น ตำแหน่งทางการงานที่มีฐานะทางวิชาชีพสูง เช่น การเป็นเจ้าของกิจการ ผู้จัดการมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าระดับอาชีพที่มีฐานะทางอาชีพต่ำกว่า ความจริงแล้วต้องพิจารณาควบคู่ไปกับ ความอิสระในงาน ความภาคภูมิใจในงาน ทั้งนี้เพราะฐานะทางอาชีพนอกจากขึ้นอยู่กับบุคคลนั้น เป็นผู้พิจารณาตัดสินด้วยในแต่ละสังคม แต่ละหน่วยงานให้ความสำคัญของฐานะทางวิชาชีพ แตกต่างกันไประยะเวลาที่ผ่านมาความคิดเห็นเกี่ยวกับฐานะทางวิชาชีพก็เปลี่ยนไปด้วย

2.3 ขนาดของหน่วยงาน ความพึงพอใจในหน่วยงานขนาดเล็กจะดีกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ เนื่องจากหน่วยงานขนาดเล็กพนักงานมีโอกาสรู้จักกัน สร้างความคุ้นเคยกันได้ง่ายกว่า หน่วยงานใหญ่ ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นกันเองและร่วมมือช่วยเหลือกัน ขวัญในการทำงานดี ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน

2.4 ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน การที่บ้านอยู่ห่างไกลจากที่ทำงาน การเดินทางไม่สะดวกต้องตื่นแต่เช้ามีรถติดและเหน็ดเหนื่อยจากการเดินทาง มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานคนที่อยู่จังหวัดหนึ่งแต่ต้องไปทำงานในอีกจังหวัดหนึ่งสภาพของท้องถิ่น ความเป็นอยู่ภาษาไม่คุ้นเคยทำให้เกิดความไม่คุ้นเคยในการทำงานเนื่องจากการปรับตัว และการสร้างความคุ้นเคยต้องใช้เวลา

2.5 สภาพทางภูมิศาสตร์ ในแต่ละท้องถิ่นแต่ละพื้นที่มีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน พนักงานในเมืองใหญ่มีความพึงพอใจในงานน้อยกว่าพนักงานในเมืองเล็ก ทั้งนี้เนื่องจากความคุ้นเคย ความใกล้ชิดระหว่างพนักงานในเมืองเล็กมีมากกว่าในเมืองใหญ่ ทำให้เกิดความอบอุ่นและมีความสัมพันธ์กัน

2.6 โครงสร้างของงานหมายถึง ความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบายชี้แจง เป้าหมายของงาน รายละเอียดของงาน ตลอดจนมาตรฐานงานในการปฏิบัติงาน หากโครงสร้างของงานชัดเจนย่อมสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงานสามารถป้องกันมิให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานด้วย นอกจากนี้ยังพบว่า งานใดที่มีโครงสร้างของงานดีรู้จะทำอะไรและดำเนินการอย่างไรสภาพการณ์ก็จะควบคุมง่าย

3. ปัจจัยด้านการจัดการ

3.1 ความมั่นคงในงานสรุปจากการศึกษาครั้งนี้ส่วนใหญ่จะพบว่า พนักงานมีความต้องการงานที่มีความมั่นคงแม้ว่าในปัจจุบันบุคคลจะสนใจเรื่องความมั่นคงน้อยลงก็ตามแต่บริษัทที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน เช่น บริษัทญี่ปุ่นก็ยังคำนึงถึงความมั่นคงของงานคือ มีการจ้างงานตลอดชีวิต จากการสำรวจโดยการสอบถามเกี่ยวกับความต้องการด้านความมั่นคง

ของงานปรากฏว่าร้อยละ 80 ต้องการงานที่มีความมั่นคง พนักงานของบริษัทและโรงงานต้องการจะอยู่ทำงานจนถึงวัยเกษียณแม้ว่าเขาจะมีเงินมากพอที่จะเลี้ยงตัวในวัยชราก็ตามยังยินดีจะอยู่จนถึงทำงานไม่ไหว ความมั่นคงในงานถือเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะในวัยที่พ้นจากการทำงานแล้วและเป็นความต้องการของพนักงาน ได้แก่ ความพอใจในงานที่ตนเองถนัดและมีความสามารถไม่ทำงานที่หนักและมากจนเกินไป งานที่ทำให้มีความก้าวหน้าและได้รับรางวัลตอบแทนจากความตั้งใจทำงาน

3.2 รายรับ ฝ่ายบริหารเชื่อมั่นว่ารายรับที่ดีของพนักงานจะขจัดความไม่พอใจในงานได้ การสำรวจส่วนใหญ่พบว่ารายรับสำคัญน้อยกว่าความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะของงานและความก้าวหน้าของงาน แต่ในสถานะเศรษฐกิจปัจจุบันที่ค่าครองชีพสูงรายรับอาจเป็นความสำคัญอันดับแรก นักวิชาการที่เปลี่ยนงานเนื่องจากรายรับของหน่วยงานอีกแห่งว่าผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานของรัฐลาออกไปสู่ภาคเอกชนก็เพราะรายรับดีกว่า

3.3 ผลประโยชน์เช่นเดียวกับรายรับ ฝ่ายบริหารเห็นว่าการได้รับผลประโยชน์เป็นสิ่งชดเชยและสร้างความพึงพอใจในงานได้ แต่จากการศึกษาซึ่งก็พบเช่นเดียวกับรายรับ พนักงานบางส่วนอาจให้ความสนใจในงานน้อยกว่าความมั่นคงในงานและความก้าวหน้าในการทำงานทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจ่ายค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าประกันสังคมและประกันชีวิตต่างๆ ถูกจัดอยู่ในด้านความมั่นคงและสวัสดิการในการทำงาน

3.4 โอกาสก้าวหน้า โอกาสที่จะมีความก้าวหน้าในการทำงานมีความสำคัญสำหรับอาชีพหลายอาชีพ เช่น การขาย พนักงาน บุคคลที่ใช้ฝีมือและความชำนาญ มีความสำคัญน้อยสำหรับบุคคลที่ไม่ต้องใช้ความชำนาญแต่มีการศึกษาสูงและอยู่ในตำแหน่งสูง จากการศึกษาพบว่าคนสูงวัยให้ความสนใจกับโอกาสก้าวหน้าในงานน้อยกว่าคนที่อ่อนวัยอาจเป็นเพราะว่าคนสูงวัยได้ผ่านโอกาสความก้าวหน้ามาแล้ว

3.5 อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่หมายถึง อำนาจที่หน่วยงานมอบให้ตามตำแหน่งเพื่อควบคุมสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานต้องปฏิบัติงานที่มอบหมายให้สำเร็จงานบางอย่างมีอำนาจตามตำแหน่งที่เด่นชัด งานบางอย่างมีอำนาจที่ไม่เด่นชัดทำให้ผู้ทำงานปฏิบัติงานยุ่งยากและอึดอัด อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่จึงมีผลต่อความพึงพอใจในงาน

3.6 สภาพการทำงาน พนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันมากมายในเรื่องสถานการณ์และสภาพการทำงานมีบุคลากรที่ทำงานในสำนักงานที่ให้ความสำคัญกับสภาพการทำงานความพึงพอใจในงานมาจากสาเหตุของสภาพการทำงาน

3.7 เพื่อนร่วมงาน เป็นส่วนหนึ่งที่จัดเข้าปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานทำให้คนเรามีความสุขในที่ทำงาน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนจึงเป็นความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน

3.8 ความรับผิดชอบ จากการศึกษพบว่าพนักงานที่มีขวัญและกำลังใจดีจะมี ความรับผิดชอบในงานสูงความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบร่วมกับ ปัจจัยอื่น เช่น อายุ ประสบการณ์ เงินเดือนและตำแหน่ง

3.9 การนิเทศงานสำหรับพนักงาน การนิเทศงานก็คือการชี้แนะในการทำงาน จากหน่วยงาน ดังนั้นความรู้สึกต่อผู้นิเทศก็มักจะเน้นความรู้สึกที่มีต่อหน่วยงานและองค์การด้วย จากการศึกษพบว่า ขวัญและเจตคติของพนักงานขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์กับผู้นิเทศงานการสร้าง ความเข้าใจระหว่างผู้นิเทศงานและพนักงานจะเกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3.10 การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา การศึกษาหลายแห่งพบว่า พนักงานมีความ ต้องการที่จะรู้ว่าการทำงานของตนเป็นอย่างไรจะปรับปรุงการทำงานของตนอย่างไร ข่าวดสารจาก องค์การหน่วยงานต่างๆ จึงมีความหมายและสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานของตนจะก้าวหน้าต่อไปหรือไม่ นั้นขึ้นอยู่กับ การรับรู้ข่าวสารของพนักงาน แต่พนักงานมักจะได้ข่าวของหน่วยงานน้อยกว่าที่ ต้องการ

3.11 ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่ชื่นชมความสามารถของผู้บริหาร จะมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เป็นผลให้เกิดกำลังใจในการทำงานด้วยความศรัทธาใน ความสามารถและความตั้งใจที่ผู้บริหารมีต่อหน่วยงานทำให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ที่เกิดความพึงพอใจในงานในหน่วยงานด้วย

3.12 ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ความเข้าใจดีต่อกันทำให้ พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน จากการสำรวจพบว่า ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารและ หัวหน้างานตรงกันว่ารายรับเป็นเรื่องสำคัญที่สุด แต่สำหรับพนักงานกลับมองว่าความมั่นคง ความก้าวหน้าในงานเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด

สรุปได้ว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติในเชิงบวก ของบุคคลที่มีต่องานและองค์ประกอบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งความรู้สึกนี้เกิดจาก การได้รับการตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกายและจิตใจ ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกตั้งใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

1. ทฤษฎีแรงจูงใจของเฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก (บรริงค์ โดจินดา, 2545 : 254-255) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานว่า คนจะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องพิจารณาความต้องการของคนงานในองค์การหรือการจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารสามารถที่จะควบคุมปัจจัยที่จะทำให้คนมีความพอใจในการทำงานที่ทำได้ จะมีปัจจัยบางอย่างเกี่ยวกับงาน ซึ่งจะทำให้คนไม่พอใจในงานที่ทำ ถ้าหากสิ่งเหล่านี้ไม่มีอยู่ในการทำงาน แต่สิ่งเหล่านี้ไม่ใช่เป็นสิ่งที่จูงใจให้คนทำงานเพิ่มขึ้นอีกเรียกปัจจัยเหล่านี้ว่า สุขปัจจัยหรือปัจจัยสุขอนามัย เป็นปัจจัยที่ใช้บำรุงรักษาจิตใจปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1. นโยบาย และการบริหารของบริษัท
2. การบังคับบัญชา
3. ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น
4. เงินเดือน
5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

เฮิร์ซเบิร์ก ได้อธิบายต่อไปอีกว่านอกเหนือไปจากปัจจัยสุขอนามัย 5 ประการดังกล่าวแล้วยังมีปัจจัยที่จูงใจ ซึ่งเป็นปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นที่จะนำมาใช้ให้คนปฏิบัติงานให้ดีขึ้นปัจจัยเหล่านี้ คือ

6. ความสำเร็จในการทำงาน
7. การได้รับการยอมรับนับถือ
8. ความก้าวหน้าในด้านหน้าที่การงาน
9. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติความรับผิดชอบ
10. ความรับผิดชอบ

สรุปได้ว่า การศึกษาของเฮิร์ซเบิร์ก ที่เรียกว่าปัจจัยอนามัยนั้นจะช่วยป้องกันให้คนงานไม่เกิดความไม่พอใจในการทำงาน หรือปัจจัยในการจูงใจนั้น จะทำให้คนงานมีความสุขหรือมีความพอใจในการปฏิบัติงานที่ปฏิบัติอยู่ ทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก ได้ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารจะต้องมีทักษะที่เกี่ยวกับงานของผู้ใต้บังคับบัญชา คือทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขในการทำงาน

2. ทฤษฎีการจูงใจ ERG Needs ของ อัลเดอร์เฟอร์

ทฤษฎีการจูงใจ ERG Needs ของ Alderfer (อ้างถึงใน ฅัญฐพันธ์ เขจรนันท์ และ จิตยาพร เสมอใจ, 2547 : 186-187) หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ทฤษฎี ERG (Existence-Relatedness-Growth Theory) ซึ่งเน้นการทำให้เกิดความพอใจความต้องการของมนุษย์แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่าความต้องการใดจะเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลายๆ อย่างเกิดขึ้นพร้อมกันก็ได้ความต้องการตามทฤษฎีอีอาจี (ERG) มีน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow) โดยทฤษฎีการจูงใจนี้ อัลเดอร์เฟอร์ ได้แบ่งความต้องการของบุคคลออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

2.1 ความต้องการมีชีวิตอยู่ (Existence Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ที่จะดำรงชีพ โดยบุคคลจะมีความต้องการขั้นพื้นฐานต่างๆ เพื่อให้เขามีชีวิตอยู่ได้ เช่น อาหาร น้ำ อากาศ ที่อยู่อาศัย เป็นต้น

2.2 ความต้องการมีสัมพันธภาพ (Relatedness Needs) เป็นความต้องการในการติดต่อสื่อสารและการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในสังคม เช่น ความรัก การยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น เป็นต้น เพื่อจะอาศัยและเกื้อกูลกันในการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

2.3 ความต้องการความก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการของบุคคลที่ต้องการจะก้าวหน้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยบุคคลจะต้องการความสำเร็จและความภาคภูมิใจในผลงานและความสามารถของตน

สรุปได้ว่าบุคคลจะมีความต้องการทั้งสามกลุ่มอยู่ในตัวเอง และสามารถเกิดความต้องการได้มากกว่าหนึ่งกลุ่มในเวลาเดียวกัน ความต้องการหรือสิ่งจูงใจเป็นจุดมุ่งหมายของคนและจุดมุ่งหมายคือ สิ่งที่กำหนดพฤติกรรม ฉะนั้นในการบริหารงานที่ดีและให้มีศักยภาพผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องตระหนักถึงคนเป็นจุดมุ่งหมายหลัก และการที่จะให้คนทำงานด้วยความเต็มใจและมีประสิทธิภาพได้นั้นต้องมีสิ่งจูงใจ หรือเร้าใจที่สามารถตอบสนองความต้องการหรือความพึงพอใจอันเป็นเป้าหมายของเขาได้

3. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

เป็นทฤษฎีแรงจูงใจของมนุษย์ (ฅัญฐพันธ์ เขจรนันท์และจิตยาพร เสมอใจ, 2547 : 182-183) ได้ให้ความสนใจในเรื่องความต้องการของบุคคลที่จะสร้างความกดดันและแรงขับในการแสดงพฤติกรรม โดยที่ Maslow ได้ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ 3 ข้อ คือ

3.1 มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อใดที่ความต้องการใดความต้องการหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะมีความต้องการใหม่เกิดขึ้นเสมอ

3.2 ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะไม่เป็นสิ่งจูงใจในของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นเป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม

3.3 ความต้องการของมนุษย์จะมีลักษณะเป็นลำดับตามความสำคัญกล่าวคือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการระดับสูงก็เรียกร้องให้มีการตอบสนองมาสโลว์ ได้สรุปลักษณะของการจูงใจไว้ว่าการจูงใจจะเป็นไปตามลำดับความต้องการอย่างมีระเบียบ ลำดับขั้นของความต้องการหรือ (Heirarchy of Needs) ของมนุษย์ตามทฤษฎีของมาสโลว์มีอยู่ 5 ระดับ คือ

3.3.1 ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐาน คือ อาหาร ที่พัก อากาศ ยารักษาโรค

3.3.2 ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Security or Safety Needs) เป็นความต้องการที่เหนือกว่า ความต้องการเพื่อความอยู่รอดเป็นความต้องการในด้านความปลอดภัยจากอันตราย

3.3.3 ความต้องการทางด้านสังคม (Social or Belongings Needs) เป็นความต้องการการยอมรับจากเพื่อน

3.3.4 ความต้องการมีฐานะเด่นในสังคม (Esteem or Status Needs) เป็นความต้องการการยกย่องส่วนตัว ความนับถือและสถานะทางสังคม

3.3.5 ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดทุกอย่าง (Self-Actualization or Self-realization) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล ความต้องการทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ

สรุปได้ว่าความต้องการที่ไม่ได้รับจะส่งผลต่อความรู้สึกขาดแคลนของมนุษย์ และจะเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจขึ้นมาได้ ดังนั้น ผู้บริหาร ผู้จัดการ รวมไปถึงผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ควรเอาใจใส่ และสังเกตว่า พนักงานยังมีความต้องการอยู่ในระดับใด ตามทฤษฎีนี้เพื่อจะทำให้ตอบสนองความต้องการ และทำให้พนักงานมีความสุข และพึงพอใจในงานที่ทำอยู่

4. ทฤษฎีการจูงใจของ Porter-Lawler (อ้างถึงในสุรพล พะยอมแย้ม, 2541 : 58) ได้แก้ไขและขยายทฤษฎีของวูม (Vroom) ในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการปฏิบัติงานเขา มีความเห็นว่า การปฏิบัติงานย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจของพนักงาน เขาจึงตั้งสมมุติฐานว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการทำงานจะถูกเชื่อมโยงด้วยรางวัลหรือผลตอบแทน และได้กำหนดองค์ประกอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับรางวัลหรือผลตอบแทนได้ดังนี้

4.1 คุณค่าของรางวัล (Value of Reward) เป็นความรู้สึกพึงพอใจหรือเป็นคุณค่าของแต่ละบุคคลที่มีผลตอบแทนหรือรางวัลที่เขาจะได้รับจากการปฏิบัติงานเขา ทั้งนี้แต่ละบุคคลอาจเห็นว่าคุณค่าของผลตอบแทนที่เป็นสิ่งเดียวกันไม่เท่ากันก็ได้ และที่สำคัญการเห็นคุณค่าของผลตอบแทนที่บุคคลคาดว่าจะได้รับนั้นจะเป็นสิ่งเลวร้ายอย่างหนึ่งให้บุคคลเกิดความพยายามที่จะปฏิบัติงาน

4.2 ความน่าจะเป็นเกี่ยวกับการรับรู้ความพยายามที่จะนำไปสู่รางวัล (Perceived-Effort-Reward Probability) เป็นการประมาณค่าว่าการเพิ่มความพยายามของบุคคลจะมีต่อรางวัลหรือไม่ ซึ่งประกอบด้วยการประมาณค่าเฉพาะ 2 ตัว คือ 1) ความน่าจะเป็นเกี่ยวกับการปฏิบัติที่น่าจะนำไปสู่รางวัลที่มีคุณค่า 2) ความน่าจะเป็นเกี่ยวกับความพยายามที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานเมื่อนำค่าจะเป็นทั้งสองตอนมาคูณกันเป็นค่าความน่าจะเป็นที่ความพยายามในการปฏิบัติงานจะนำไปสู่รางวัล

4.3 ความพยายาม (Effort) เป็นสิ่งที่บุคคลใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อก่อให้เกิดผลสำเร็จ

4.4 ความสามารถและลักษณะส่วนบุคคล (Abilities and Traits) เป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล อย่างเช่น ระดับสติปัญญา ลักษณะบุคลิกภาพและความสามารถทางด้านทักษะ โดยความสามารถและลักษณะของบุคคลนี้ จะเป็นตัวกำหนดขอบเขตสูงสุดในการปฏิบัติงานของบุคคลนี้จะเป็นตัวกำหนดขอบเขตสูงสุดในการปฏิบัติงานของบุคคล

4.5 การรับรู้บทบาท (Role Perceptions) เป็นปัจจัยที่เป็นเกณฑ์อย่างหนึ่งที่สามารถชี้ให้เห็นถึงผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน กล่าวคือ การที่บุคคลรับรู้ว่าตำแหน่งที่ทำงานในขณะนั้นของตนเป็นสิ่งที่เอื้อต่อการที่จะเข้าปฏิบัติงานใดๆ นั้นให้สำเร็จหรือไม่เพียงใด

4.6 ผลการปฏิบัติงาน (Performance) เป็นระดับผลสำเร็จของการปฏิบัติงานซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างความพยายามในการปฏิบัติงาน การรับรู้บทบาท ความสามารถและลักษณะส่วนบุคคล

4.7 รางวัล (Reward) เป็นสิ่งที่บุคคลจะได้รับจากการปฏิบัติงานพวกเขาซึ่งสามารถจำแนกได้เป็นรางวัลภายใน (Intrinsic Rewards : A7) ซึ่งเป็นรางวัลเกี่ยวกับการได้รับตอบสนองความต้องการในขั้นสูงที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคลเอง เช่น ความรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จ ความรู้สึกที่ตัวเองสำคัญ ความรู้สึกสนุกกับงาน เป็นต้น และรางวัลภายนอก (Extrinsic Reward : 7B) ซึ่งเป็นสิ่งที่ได้รับการตอบสนองจากตัวแทนภายนอกซึ่งอาจเป็นองค์กร หน่วยงาน หัวหน้า หรือบุคคลอื่น เช่น ค่าจ้าง ความสำเร็จในงาน ความก้าวหน้า การได้รับการยอมรับนับถือ เป็นต้น

4.8 การรับรู้เกี่ยวกับความเสมอภาคของรางวัล (Perceived Equitable Rewards) เป็นการที่บุคคลรับรู้รางวัลที่เขาได้รับเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของเขาหรือไม่

สรุปได้ว่าความพึงพอใจกับการปฏิบัติงานเชื่อมโยงกันระหว่างรางวัลกับความสามารถในการทำงานความพยายามหรือความตั้งใจในการปฏิบัติงาน จากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจที่มุ่งเน้นปัจจัยที่เป็นความต้องการของมนุษย์ ประกอบด้วย การจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี การจัดหาสวัสดิการด้านการเงิน การจัดกิจกรรมให้ได้พบปะทางสังคมและการแสดง การยอมรับต่อผลสำเร็จของงาน

นโยบายการพัฒนาและส่งเสริมการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโตเกียวคอลลี่เอ็นจิเนียร (ประเทศไทย) จำกัด

บริษัท โตเกียวคอลลี่เอ็นจิเนียร(ประเทศไทย) จำกัด (2554) ได้จดทะเบียนก่อตั้งบริษัท เมื่อวันที่ 18 เมษายน 2533 เพื่อดำเนินธุรกิจด้านผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์คุณภาพสูงเพื่อการส่งออกไปต่างประเทศเป็นงานที่อาศัยประสิทธิภาพและความมุ่งมั่น การกำหนดนโยบายคุณภาพ ISO 9001 (The Timely Supply of Product with the Continuous Quality Improvement For the Customer Satisfaction) ผลิตภัณฑ์ ทันเวลา พัฒนาคุณภาพ อย่างต่อเนื่อง เน้นเรื่องความพึงพอใจของลูกค้า (Quality Slogan do It Right the First Time) ปฏิบัติอย่างถูกต้องตั้งแต่เริ่มแรก ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 : 2004 อนุรักษ์พลังงาน ปฏิบัติตามกฎหมาย ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด ขจัดมลพิษ พิจารณาสิ่งแวดล้อมพร้อมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีนโยบายต่างๆ ดังนี้

1. นโยบายระบบบริหารคุณภาพ

นโยบายระบบบริหารคุณภาพ คือ ระบบที่ใช้บริหารจัดการคุณภาพขององค์กร หมายถึง กระบวนการบริหารงานที่ประกอบด้วยนโยบายคุณภาพ วัตถุประสงค์ คุณภาพ การวางแผนงานคุณภาพ ระบบการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ ระบบการตรวจสอบหรือการประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ของพนักงานและของสังคม คุณภาพหมายถึง การดำเนินงานให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่ต้องการ โดยคำนึงถึงการสร้างความพอใจให้กับลูกค้าหรือความพึงพอใจของลูกค้าและมีต้นทุนการดำเนินงานที่เหมาะสม จึงมีนโยบายคุณภาพของบริษัท โตเกียว คอลลี่ เอ็นจิเนียร (ประเทศไทย) จำกัด ไว้ ดังนี้

“ผลิตภัณฑ์ทันเวลา พัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เน้นเรื่องความพึงพอใจของลูกค้า”

2. นโยบายการรักษาบุคลากรของบริษัท โตเกียว คอยล์ เอ็นจิเนียร (ประเทศไทย) จำกัด สำหรับนโยบาย ด้านการรักษาพนักงานของบริษัทนั้นบริษัท โตเกียวคอยล์เอ็นจิเนียร (ประเทศไทย) จำกัด ได้มีสวัสดิการต่างๆ และเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานมีความรู้สึกมั่นคงในการทำงานเพื่อที่จะรักษาพนักงานให้ทำงานกับบริษัทตลอดไป มีนโยบายดังนี้

2.1 เบี้ยขยันในการมาทำงานโดยไม่มีการลาป่วย ลาิจหรือมาสาย เริ่มต้นเดือนแรก 250 บาทต่อเดือน เดือนที่สอง 500 บาทต่อเดือน เดือนที่สาม 750 โดยถ้าพนักงานมาทำงาน 3 เดือนติดต่อกันก็จะได้ 750 บาทต่อไปทุกเดือน ถ้าเดือนไหนขาดก็จะเริ่มต้นใหม่เดือนต่อไปที่ 250 บาท ยกเว้นการลาพักร้อน

2.2 เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สำหรับพนักงาน โดยที่พนักงานจ่ายเข้ากองทุน 3 เปอร์เซ็นต์และบริษัทสมทบให้อีก 3 เปอร์เซ็นต์ โดยทางกองทุนจะจ่ายเงินให้ในกรณีพนักงานลาออกหรือสิ้นสุดการเป็นพนักงาน โดยที่พนักงานจะได้รับคืนในส่วนของที่พนักงานสะสมไว้ พร้อมผลประโยชน์ 100 เปอร์เซ็นต์แต่ในส่วนของที่บริษัทสมทบให้นั้นจะทำการจ่ายตามอายุงาน โดยมีเงื่อนไขการจ่ายเงินสมทบและผลประโยชน์ในส่วนของบริษัท ดังนี้

- 2.2.1 ทำงาน 1 ปี จะได้ส่วนที่บริษัทสมทบและผลประโยชน์ 10 เปอร์เซ็นต์
- 2.2.2 ทำงาน 2 ปี จะได้ส่วนที่บริษัทสมทบและผลประโยชน์ 20 เปอร์เซ็นต์
- 2.2.3 ทำงาน 3 ปี จะได้ส่วนที่บริษัทสมทบและผลประโยชน์ 30 เปอร์เซ็นต์
- 2.2.4 ทำงาน 4 ปี จะได้ส่วนที่บริษัทสมทบและผลประโยชน์ 40 เปอร์เซ็นต์
- 2.2.5 ทำงาน 5 ปี จะได้ส่วนที่บริษัทสมทบและผลประโยชน์ 50 เปอร์เซ็นต์
- 2.2.6 ทำงาน 6 ปี จะได้ส่วนที่บริษัทสมทบและผลประโยชน์ 60 เปอร์เซ็นต์
- 2.2.7 ทำงาน 7 ปี จะได้ส่วนที่บริษัทสมทบและผลประโยชน์ 70 เปอร์เซ็นต์
- 2.2.8 ทำงาน 8 ปี จะได้ส่วนที่บริษัทสมทบและผลประโยชน์ 80 เปอร์เซ็นต์
- 2.2.9 ทำงาน 9 ปี จะได้ส่วนที่บริษัทสมทบและผลประโยชน์ 90 เปอร์เซ็นต์
- 2.2.10 ทำงาน 10 ปี จะได้ส่วนที่บริษัทสมทบและผลประโยชน์ 100 เปอร์เซ็นต์

2.3 กองทุนสหกรณ์ออมทรัพย์บริษัท โตเกียว คอยล์ เอ็นจิเนียร ประเทศไทย จำกัด โดยทางบริษัทได้ทำการออมในรูปของสหกรณ์ ซึ่งมีราคาหุ้นละ 10 บาทให้พนักงานแต่ละคนซื้อทำการออมโดยที่ไม่จำกัดจำนวนหุ้นที่พนักงานสามารถซื้อได้โดยทำการหักค่าหุ้นสหกรณ์จากเงินเดือนที่จ่ายในแต่ละเดือนเป็นงวดที่เท่าๆ กัน

2.4 เงินกู้สหกรณ์สำหรับพนักงานมี 2 ประเภท คือ

2.4.1 เงินกู้สามัญ เป็นเงินกู้ระยะยาวเวลาจ่ายคืนตั้งแต่ 2-72 เดือน วงเงิน 2,000-250,000 บาท อัตราดอกเบี้ย ร้อยละ 6 บาท/ปี โดยใช้หลักทรัพย์ของเงินกองทุนที่สะสมมีอยู่ร่วมกับหุ้นที่สะสมในสหกรณ์เป็นตัวเงินค้ำประกันเงินกู้ ถ้าต้องการกู้เกินกว่าทรัพย์ที่ตัวเองมีอยู่ ถ้าจะกู้เกินจะต้องหาคนที่เป็สมาชิกอยู่มาค้ำประกัน

2.4.2 เงินกู้ฉุกเฉิน เป็นเงินกู้ระยะสั้น เวลาจ่ายคืน ตั้งแต่ 2-180 เดือน วงเงิน 2,000-20,000 บาท อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 0.5 บาท/เดือน

3. ลักษณะงานและสภาพการทำงานทั่วไปของบริษัทโตเกียวคอยล์เอ็นจิเนียร (ประเทศไทย) จำกัด

ลักษณะงานที่พนักงานฝ่ายผลิตและปฏิบัติงานนั้นโดยทั่วไปทางบริษัท โตเกียว คอยล์ (ประเทศไทย) จำกัด จะแบ่งเวลาทำงานเป็นช่วงกลางวันกับเวลากลางคืน โดยกะกลางวันจะเริ่มทำงานเวลา 07.40-16.40 น. เป็นเวลาทำงานปกติและหลังจาก 17.00 จนถึง 19.30 จะเป็นช่วงทำงานล่วงเวลา และในกะกลางคืนจะเริ่มทำงานเวลา 19.40-04.40 น. เป็นเวลาทำงานปกติ หลังจาก 05.00 จนถึง 07.30 น. จะเป็นการทำงานล่วงเวลาในกะทำงานเวลา

กะกลางคืน ลักษณะงานจะแบ่งเป็นสายการผลิตตามรุ่นของตัวงาน โดยจะมีพนักงานประจำสายการผลิตประมาณ 15 คน ต่อ 1 สายการผลิตและใน 1 สายการผลิตก็จะแยกตามตำแหน่งงาน ดังนี้ ตำแหน่งพนักงานพันเส้นลวด ตำแหน่งพนักงานจุ่มตะกั่ว ตำแหน่งพนักงานประกอบงาน ตำแหน่งพนักงานบอนด์ ตำแหน่งพนักงานตรวจเช็คด้วยเครื่องเช็คไฟฟ้า ตำแหน่งพนักงานตรวจเช็คด้วยการส่องกล้อง ตำแหน่งพนักงานแพ็คเกจงาน

สรุปได้ว่านโยบายการพัฒนาและส่งเสริมการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โตเกียว คอยล์เอ็นจิเนียร (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบด้วยนโยบายระบบบริหารคุณภาพ นโยบายการรักษาบุคลากร ลักษณะงานและสภาพการทำงานทั่วไป ข้อดีในส่วนของนโยบายระบบการบริหารคุณภาพ มีความชัดเจน มีการทำเป็นระบบสากล ในมาตรฐาน ISO : 9001 และ ISO : 14001 และในส่วนของการปรับปรุง นโยบายด้านการรักษาบุคลากร ที่ยังขาดความชัดเจน ทำให้พนักงานอาจมีความรู้สึกขาดความมั่นคงในการทำงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ทิตติยา สมสืบ (2553) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายทางโทรศัพท์ของบริษัทประกันชีวิตในกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจในการทำงานทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยก้ำกัญอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาปัจจัยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงานในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ทำและปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ยกย่องชมเชย

ส่วนปัจจัยก้ำกัญเรียงลำดับระดับความสำคัญจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อยังปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงานในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก รองลงมาคือปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ปัจจัยด้านคุณภาพของการบังคับบัญชา การควบคุมดูแลปัจจัยด้านสภาพการทำงาน และปัจจัยด้านตำแหน่งงานกับปัจจัยด้านนโยบายการบริหารของบริษัท

น้อย ศิริรัตนพันธ์ (2553) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท โคห์เลอร์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) จังหวัดสระบุรี ผลการวิจัยพบว่า มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มปัจจัยด้านประชากรศาสตร์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ โดยผู้วิจัยค้นพบว่าพนักงานบริษัทที่มีอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งหน้าที่การงานและระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันจะมีแนวโน้มการลาออกของพนักงานที่แตกต่างกัน และพนักงานบริษัทที่มีเพศสภาพการเป็นลูกจ้างที่แตกต่างกันจะมีแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านผลตอบแทนและรายได้ ปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านความยุติธรรมในการปฏิบัติงานไม่สามารถพยากรณ์ในเชิงบวกกับปัจจัยแนวโน้มการลาออกของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท โคห์เลอร์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โรงงานสระบุรี ทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชาสามารถพยากรณ์ในเชิงบวกกับปัจจัยแนวโน้มการลาออกของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท โคห์เลอร์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โรงงานสระบุรี ทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

วาสนา กล่ำรัมย์ (2553) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานบริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด (มหาชน) จากผลการศึกษาพบว่า ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุตั้งแต่ 30 ปี แต่ไม่เกิน 40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี สถานภาพการสมรส(สมรส/อยู่ด้วยกัน) ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี และมีภูมิลำเนาภาคกลาง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เปรียบเทียบระหว่างปัจจัยด้านประชากรศาสตร์กับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานไม่มีความแตกต่างด้านความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของพนักงานระหว่างเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยด้านประชากรศาสตร์จำแนกตามระดับการศึกษา สถานภาพสมรสและภูมิลำเนาไม่มีความแตกต่างด้านความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของพนักงานทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน พบว่า ปัจจัยย่อยทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านการบังคับบัญชาและด้านผลตอบแทนและสวัสดิการมีอิทธิพลต่อความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของพนักงานทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ปกรณ ขอเจริญ (2549) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท กรุงเทพฯ-เพชรบุรีทัวร์ จำกัด ในจังหวัดเพชรบุรี ผลการศึกษาพบว่าด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับในความสามารถ ด้านลักษณะของงานเป็นที่น่าสนใจ ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้าพนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง พบว่า ด้านความมั่นคงในงาน ด้านตำแหน่งงานพนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ด้านนโยบายการบริหารงานของบริษัท ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงานและด้านเงินเดือนพนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

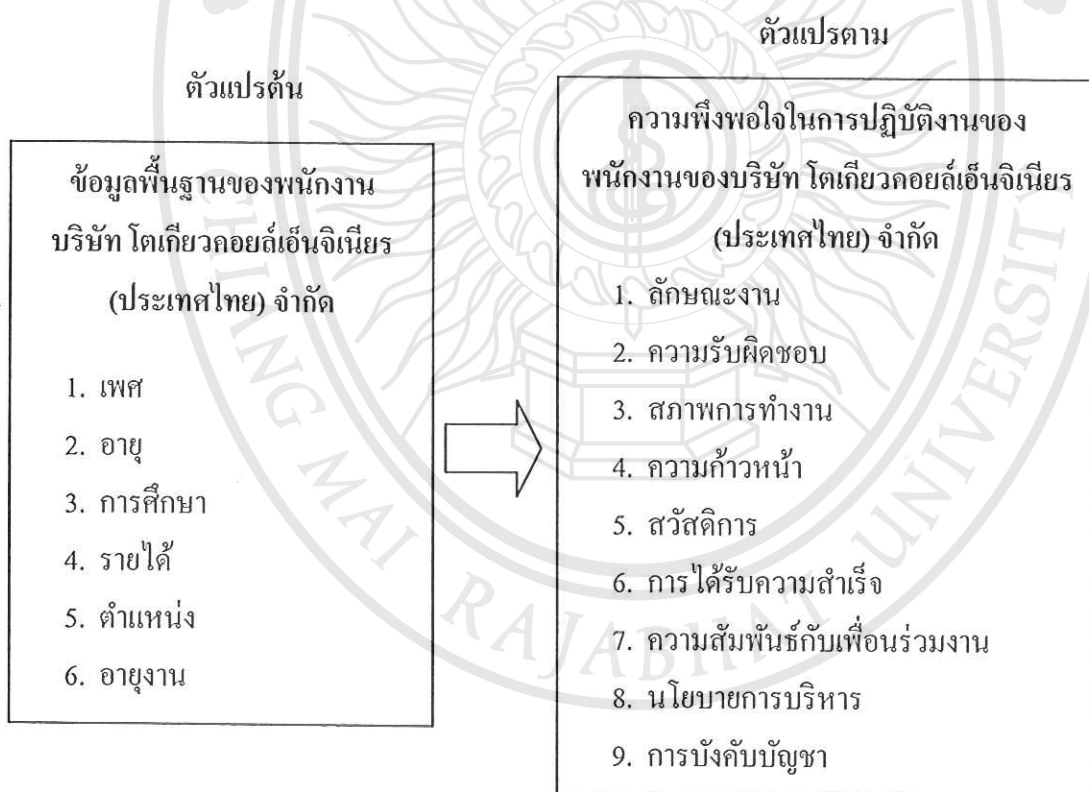
ธิดา สุขใจ (2549) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการศึกษากรณีส่วนโรงงานฟอกย้อม 2 บริษัท ชูเนี่ยนอุตสาหกรรมสิ่งทอ จำกัด จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุอยู่ในช่วง 18-30 ปี รายได้อยู่ในช่วง 5,000-10,000 บาทต่อเดือน มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น อายุงานน้อยกว่า 5 ปี มีสถานภาพสมรสและโสดมีการรับผิดชอบสัดส่วนเท่ากัน การศึกษาโดยหลักการของทฤษฎีปัจจัยคู่ (two-factor theory) ของ เฮอริซเบอร์ก พบว่าแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านขององค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและองค์ประกอบที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยตรงพบว่า ด้านความสำเร็จของงานและด้านชีวิตส่วนตัวมีระดับแรงจูงใจในการทำงานสูงที่สุด ส่วนด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานและความมั่นคงในงานมีระดับแรงจูงใจในการทำงานต่ำที่สุด และจากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ

แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานปฏิบัติงานพบว่า ระดับงาน รายได้ สถานภาพระดับการศึกษาและอายุงานไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม

ผลจากการวิจัยดังกล่าวสรุปได้ว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ประกอบด้วย ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ สภาพการทำงาน ความก้าวหน้า เงินเดือนและสวัสดิการ การได้รับความสำเร็จ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายการบริหาร การบังคับบัญชา

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือจังหวัดลำพูน กรณีศึกษาบริษัท โตเกียวคอยล์เอ็นจิเนียร (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้นำเอาทฤษฎีแรงจูงใจของเฟรดเคอริก เฮิร์ชเบิร์ก จำนวน 9 ด้านมาเขียนเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แสดงแผนผังกรอบแนวคิดในการวิจัย