

แรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่
บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

EMPLOYEE MOTIVATION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF
HEADQUARTER OF NHK SPRING (THAILAND) CO., LTD.



T134021



เลขหมู่.....
เลขทะเบียน...134021
วัน,เดือน,ปี... 3. 11. 2557

b. 1865463
i.

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
วิทยาลัยการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**EMPLOYEE MOTIVATION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF
HEADQUARTER OF NHK SPRING (THAILAND) CO., LTD.**



**AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
IN BUSINESS MANAGEMENT
ADMINISTRATION AND MANAGEMENT COLLEGE
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

2014

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2014

ADMINISTRATION AND MANAGEMENT COLLEGE

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารฉบับนี้เป็นทรัพย์สินทางปัญญาที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้ใช้ได้เห็นว่าไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ใบรับรองการค้นคว้าอิสระ
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ

แรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
สำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย)
จำกัด

EMPLOYEE MOTIVATION AND ORGANIZATIONAL
COMMITMENT OF HEADQUARTER OF NHK PRING
(THAILAND) CO., LTD.

นักศึกษา

นางสาวสุนทร ต้นพิสัยไพสิฐ

รหัสประจำตัว

55671203

ปริญญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

รองศาสตราจารย์ศิริจรรยา เครือวิริยะพันธ์

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ	ลายมือชื่อ
รองศาสตราจารย์ศิริจรรยา เครือวิริยะพันธ์	
รองศาสตราจารย์ ดร.กุลกัญญา ณ ป้อมเพ็ชร	
รองศาสตราจารย์อมรศรี ต้นพิพัฒน์	

วัน/เดือน/ปี ที่สอบ 9 ธันวาคม 2556 เวลา 15.00 - 16.00 น.

สถานที่สอบ ณ วิทยาลัยการบริหารและจัดการ ชั้น 4 ห้องประชุม AMC 2

วิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิระเสกข์ ตริเมธสุนทร)

คณบดีวิทยาลัยการบริหารและจัดการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการค้นคว้าที่วันที่ 11 เดือน ธันวาคม ปี พ.ศ. 2557
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ชื่อเรื่อง

แรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
สำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย)
จำกัด

นักศึกษา

นางสาวสุนทรี ต้นพิสัยไพสิฐ

รหัสนักศึกษา

55671203

ปริญญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

บริหารธุรกิจ

พ.ศ.

2557

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

รองศาสตราจารย์ศิริจรยา เครือวิริยะพันธ์

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

รองศาสตราจารย์ ดร.กุลกัญญา ณ ป้อมเพ็ชร

บทคัดย่อ

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญแก่การทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก ผู้บริหารหรือหัวหน้างานต้องร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร องค์กรจำเป็นต้องกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรักและความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นหากองค์กรสามารถทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรได้มากเท่าไร ย่อมทำให้บุคลากรปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป บุคลากรเหล่านี้จะทุ่มเทความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และมีผลการปฏิบัติงานเป็นที่น่าพอใจ ซึ่งการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 155 คน และสถิติเชิงพรรณนาที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และไคสแควร์

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานเป็นเพศหญิงในสัดส่วนใกล้เคียงกับเพศชาย อายุระหว่าง 31-40 ปี มีสถานภาพโสดและสมรสในสัดส่วนใกล้เคียงกัน ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีตำแหน่งระดับเจ้าหน้าที่ รายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 20,001-30,000 บาท และมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานตั้งแต่ 1 ปี แต่ไม่ถึง 5 ปี ส่วนผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่า ภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับปานมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจระดับมาก 3 รายการแรก คือ มีความสามารถในการปฏิบัติให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความถนัดและความสามารถ และงานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตจะถือว่าผิดกฎหมาย

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และเฝ้าระวังถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นรายชื่อบทว่า พนักงานมีแรงจูงใจด้านปัจจัยค่าจุนระดับมากที่สุดเพียงรายการเดียวคือ บริษัท มีความมั่นคง ไม่มีปัญหาทางการเงิน และระดับมาก 3 รายการแรก คือ มีความสัมพันธ์อันดีกับ เพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ อันดีกับผู้บังคับบัญชา และสถานที่ทำงานตั้งอยู่ในทำเลดี การคมนาคมสะดวกและปลอดภัย ผลการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความผูกพันระดับมากในทุกด้าน ได้แก่ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร ด้านความจงรักภักดี และปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ และด้านความศรัทธาเชื่อมั่น และการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร และผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจุน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.05

การศึกษานี้มีข้อเสนอแนะเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและพัฒนาระบบการ จัดการทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด คือ หัวหน้างานและผู้จัดการควรให้ความสนใจและแสดงความยินดีแก่พนักงานในโอกาส ต่าง ๆ เช่น เมื่อพนักงานมีผลการปฏิบัติงานดี ได้รับเลื่อนตำแหน่ง หรือเมื่อสำเร็จการศึกษา นอกจากนี้ ควรส่งเสริมพนักงานในเรื่องการศึกษาและการได้รับการเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสม และเป็นธรรม โดยมีการกำหนดกฎเกณฑ์ในการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งให้ชัดเจน ส่วนในการ สร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ผู้บริหารควรสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติของ พนักงานอยู่เสมอ เพื่อแสดงให้เห็นว่าพนักงานรู้สึกว่าเป็นพนักงานที่มีคุณค่าแก่บริษัท และเกิดความรัก ความผูกพันต่อบริษัทในที่สุด ซึ่งการสร้างขวัญและกำลังใจ สามารถดำเนินการได้ใน 3 ด้าน คือ การให้รายได้ที่เป็นธรรมหรือสูงกว่าตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมเดียวกัน การพิจารณาเรื่อง ค่าตอบแทน หรือรางวัลพิเศษในโอกาสต่าง ๆ และการสร้างให้เกิดความภาคภูมิใจต่อองค์กร

Title	Employee Motivation and Organizational Commitment of Headquarter of NHK Spring (Thailand) Co., Ltd.
Students	Miss Soontaree Tanpisaipaisit
Student ID	55671203
Degree	Master of Business Administration
Major	Business Administration
Year	2014
Advisor	Associate Professor Sirijanya Kuawiriyapan
Co-Advisor	Associate Professor Dr. Kulkunya Napompech

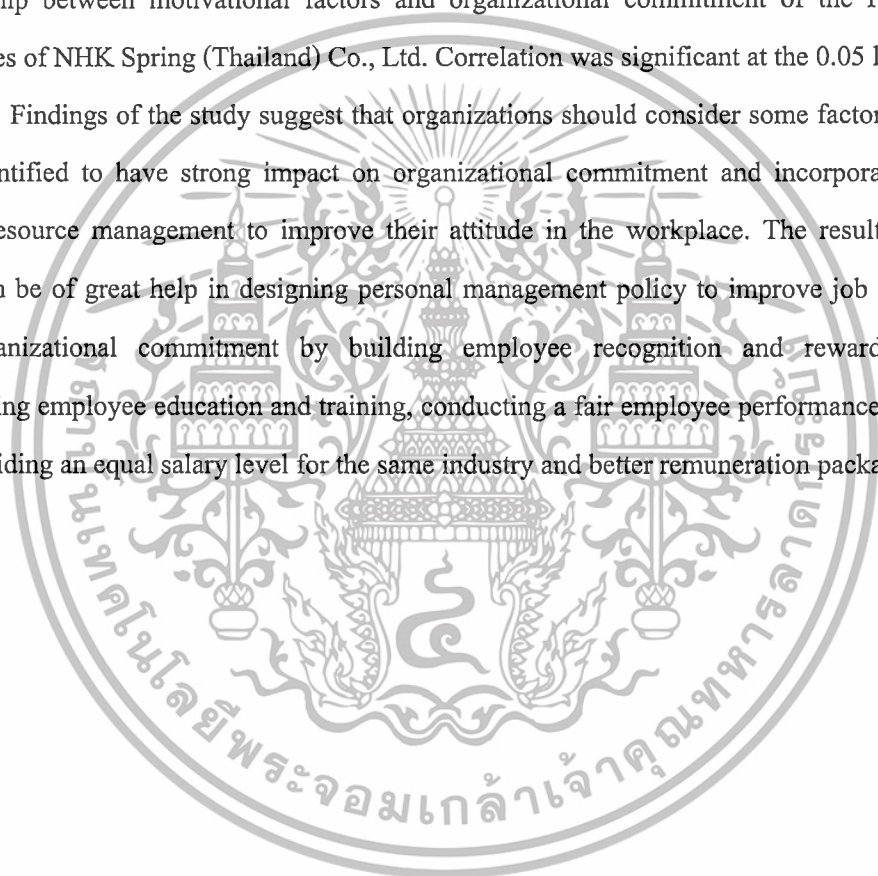
ABSTRACT

Efficient HRM (Human Resource Management) has a large influence the business performance of corporations. Directors or supervisors should share knowledge, perceived skills and experience to select the qualified employees for their organizations. Companies need to boost employee dedication and loyalty for their organizational goal. Therefore, if employees are motivated, they will be satisfied with their organizations. Satisfied employees will desire to remain with their organizations. They will give their knowledge, excellent job performance and become dedicated. This study is aimed to find the influencing factors of employee satisfaction and organizational commitment in Headquarter of NHK Spring (Thailand) Co., Ltd. The questionnaire survey for 155 employees of Headquarter of NHK Spring (Thailand) Co., Ltd. has been carried out to collect the necessary data. The statistics calculated for data analysis include percentage, mean, standard deviation, and Chi-Square.

The study results showed that the proportion of male to female in Headquarter employee of NHK Spring (Thailand) Co., Ltd. was similar, and the proportion of married people to unmarried people aged 31 to 40 was also similar. Majority of employees have a Bachelor's degree. Monthly income was between 20,001-30,000 Baht and length of employment was more than 1 year but less than 5 years. In the survey, the results revealed that the mean value of overall motivational factors was at a high level. When it came to what motivate staff to give their best at work, the following 2 highest motivating factors in Headquarter employees of NHK Spring (Thailand) Co., Ltd. were identified that appreciation or recognition for a job done, job

assignment considering employee aptitude and knowledge. The results revealed that the mean value of overall hygiene factors was at a high level as well. The following 3 highest hygiene factors were identified that Company's financial stability, a good coworker relationship and a good relationship with manager and management. In overall, the mean score of average level of organizational commitment of Headquarter employees of NHK Spring (Thailand) Co., Ltd. was at high level. 3 Elements to measure organizational commitment were as a willingness to exert considerable effort, a strong desire to maintain membership and a strong belief and acceptance of the organization's goals and values. Results from this study revealed that there were positive relationship between motivational factors and organizational commitment of the Headquarter employees of NHK Spring (Thailand) Co., Ltd. Correlation was significant at the 0.05 level.

Findings of the study suggest that organizations should consider some factors that have been identified to have strong impact on organizational commitment and incorporate them in human resource management to improve their attitude in the workplace. The results from the study can be of great help in designing personal management policy to improve job satisfaction and organizational commitment by building employee recognition and reward program, establishing employee education and training, conducting a fair employee performance evaluation and providing an equal salary level for the same industry and better remuneration package.



กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษา รศ.ศิริจรรยา เครือวิริยะพันธ์ ที่ได้สละเวลาให้คำปรึกษา แก้ไขและช่วยเหลือเป็นอย่างดีตลอดระยะเวลาที่ศึกษา จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ และขอขอบพระคุณ รศ.ดร.กุลกัญญา ณ ป้อมเพ็ชร อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และรศ.อมรศรี ตันพิพัฒน์ กรรมการสอบการศึกษาอิสระ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ตลอดจนช่วยชี้แนะข้อบกพร่อง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้ศึกษาเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง(ประเทศไทย) จำกัด ที่คอยให้คำปรึกษาและอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม งานค้นคว้าอิสระของคุณนั่นทั้งภัส สว่างการ และคุณชาติ พวงพันธ์

นอกจากนี้ขอขอบคุณเพื่อนร่วมชั้นเรียนในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ที่ให้คำแนะนำให้กำลังใจและให้ความร่วมมือตลอดมา รวมทั้งเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยการบริการและจัดการ ที่อำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานและให้คำแนะนำ

คุณค่าและประโยชน์ใด ๆ ที่ได้จากการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ขอมอบแด่ คุณพ่อ คุณแม่ และครูอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ให้แก่ผู้ศึกษา ทำให้การค้นคว้าอิสระนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

สุนทรี ตันพิสัยไพสิฐ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	I
ABSTRACT	III
กิตติกรรมประกาศ	V
สารบัญ	VI
สารบัญตาราง	VIII
สารบัญภาพ	X
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	2
1.4 ขอบเขตของการศึกษา	3
1.5 นิยามศัพท์	3
1.6 สมมติฐานของการศึกษา	4
บทที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	5
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ	5
2.2 ทฤษฎีทางด้านแรงจูงใจ	9
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพัน	13
2.4 เอกสารหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	19
2.5 วิธีดำเนินการวิจัย	22
บทที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด	25
3.1 การบริหารงานแบบญี่ปุ่น	25
3.2 การปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย)	27
จำกัด	27
3.3 ข้อมูลของบริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด	29

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และ **VI** อย่งอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษา.....	46
4.1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	46
4.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน	50
4.3 ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด.....	53
4.4 การทดสอบสมมติฐาน	57
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ	61
5.1 ข้อสรุป.....	61
5.2 ข้อเสนอแนะ	62
5.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป	63
บรรณานุกรม	64
ภาคผนวก.....	67
ภาคผนวกแบบสอบถาม	68
ประวัติผู้เขียน	73

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 จำนวนพนักงานประจำ สังกัดสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเคสปริง ประเทศไทย จำกัด ณ เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2556 แยกตามตำแหน่งงาน.....	23
3.1 ค่าตอบแทนและสวัสดิการสำหรับพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด.....	28
4.1 จำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามเพศ.....	46
4.2 จำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามอายุ.....	47
4.3 จำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามสถานภาพสมรส.....	47
4.4 จำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา.....	48
4.5 จำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน.....	49
4.6 จำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน (บาท).....	49
4.7 จำนวนและร้อยละของพนักงานจำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน.....	50
4.8 ภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด.....	50
4.9 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านปัจจัยจูงใจ.....	52
4.10 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านปัจจัยค้ำจุน.....	53
4.11 ภาพรวมของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด.....	54
4.12 ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จ ขององค์กร.....	55
4.13 ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความศรัทธาเชื่อมั่นและการยอมรับในเป้าหมาย ขององค์กร.....	56
4.14 ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความจงรักภักดีและปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษา ความเป็น สมาชิกขององค์กร.....	57
4.15 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจกับความผูกพัน ต่อองค์กร.....	58

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.16 ความสัมพันธ์ระหว่างระหว่างแรงจูงในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยคำจูงกับความผูกพัน ต่อองค์การ	59



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และ IX อ่างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
3.1 โรงงานผลิตช้สปริง (Suspension Spring)	31
3.2 ผลิตภัณฑ์ของโรงงานช้สปริง	31
3.3 โรงงานผลิตเบาะและชิ้นส่วนภายในรถยนต์ นิคมอุตสาหกรรมบางปู	32
3.4 ผลิตภัณฑ์เบาะและชิ้นส่วนภายในรถยนต์ นิคมอุตสาหกรรมบางปู.....	32
3.5 โรงงานผลิตเบาะและชิ้นส่วนภายในรถยนต์ โรงงานบ้านโพธิ์	33
3.6 โรงงานผลิตเบาะและชิ้นส่วนภายในรถยนต์ นิคมอุตสาหกรรมเหมราช.....	34
3.7 โรงงานผลิตพรีซันสปริงและชิ้นส่วนฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์	34
3.8 ผลิตภัณฑ์พรีซันสปริง.....	34
3.9 ชิ้นส่วนฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์.....	35
3.10 โรงงานผลิตดิสก์ไดรฟ์ช้สปริง	35
3.11 ผลิตภัณฑ์ดิสก์ไดรฟ์ช้สปริง	36
3.12 สำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด.....	36
3.13 สำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด.....	36
3.14 ศูนย์ฝึกอบรมของบริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด	40
3.15 ห้อง TPS ของศูนย์ฝึกอบรม.....	42
3.16 ห้อง Quality ของศูนย์ฝึกอบรม	42
3.17 ห้อง TPM ของศูนย์ฝึกอบรม	42
3.18 ห้อง 5S ของศูนย์ฝึกอบรม	43
3.19 ห้อง Safety Health and Environment ของศูนย์ฝึกอบรม.....	43
3.20 โครงการฟื้นฟูป่า	44
3.21 โครงการสนับสนุนศูนย์ฝึกวิชาชีพ จังหวัดน่าน.....	44
3.22 โครงการสนับสนุนและพัฒนากิจกรรม 5ส แก่สำนักงานตำรวจแห่งชาติ	45
3.23 พิธีมอบทุนการศึกษา	45

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และ X อ่างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญแก่การทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก ผู้บริหารหรือหัวหน้างานต้องร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร องค์กรจำเป็นต้องกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรักและความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นหากองค์กรสามารถทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรได้มากเท่าไร ย่อมทำให้บุคลากรปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป บุคลากรเหล่านี้จะทุ่มเทความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และมีผลการปฏิบัติงานเป็นที่น่าพอใจ ซึ่งจะเป็นผลดีต่อองค์กรในที่สุด ถ้าหากเมื่อใดบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรน้อย ความต้องการที่จะอยู่ในองค์กรย่อมน้อยตามไปด้วย อาจจะทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ เช่น ปัญหาการลาออกจางาน ปัญหาการขาดงาน และปัญหาการมาทำงานสาย เป็นต้น ซึ่งหากบุคลากรเหล่านี้ยังทำงานอยู่ในองค์กรต่อไปย่อมจะทำงานด้วยความเฉื่อยชา ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน และเมื่อใดที่มีโอกาส บุคลากรเหล่านี้จะออกไปสู่องค์กรใหม่ที่ตนคิดว่าดีกว่า และองค์กรใดที่บุคลากรเต็มใจจะออกจากองค์กรอยู่เสมอ แสดงให้เห็นว่าองค์กรนั้นไม่สามารถสร้างความผูกพันให้แก่สมาชิกภายในองค์กรได้ ทั้งนี้เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารควรปฏิบัติต่อผู้ปฏิบัติงานในฐานะสิ่งที่มีชีวิตจิตใจ ดูแลเรื่องสวัสดิการ เพิ่มสิ่งจูงใจ การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตลอดจนส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้ดียิ่งเสมอ (สมยศ นาวิการ. 2533)

บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด หนึ่งในผู้นำด้านการผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมรถยนต์ รถจักรยานยนต์ อุปกรณ์สำนักงานอัตโนมัติ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้า ก่อตั้งในประเทศไทยเมื่อวันที่ 26 ธันวาคม 2506 ด้วยทุนจดทะเบียน 410 ล้านบาท มีโรงงานผลิตทั้งหมด 6 แห่ง กระจายอยู่ในจังหวัดสมุทรปราการ 1 แห่ง จังหวัดฉะเชิงเทรา 4 แห่ง จังหวัดระยอง 1 แห่ง และสำนักงานใหญ่ 1 แห่ง ตั้งอยู่ที่จังหวัดสมุทรปราการ รวมพนักงานทั้งหมด 7,627 คน ณ เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2556 (ฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด) ในการดำเนินธุรกิจมาตลอด 50 ปี องค์กรประสบความสำเร็จได้ด้วยการมุ่งมั่นพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตและการบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าควบคู่ไปกับการให้ความสำคัญในการดูแลคุณภาพชีวิตของพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความพร้อมและทุ่มเทแรงกายแรงใจในการช่วยกันพัฒนาองค์กร อย่างไรก็ตามจากการที่บริษัทมีโรงงานผลิตถึง 6 แห่ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีบุคลากรเป็นจำนวนมากและหลากหลายวิชาชีพ ตลอดจนต้องใช้ทักษะความชำนาญงานเฉพาะทาง (Skill Labor) ในการปฏิบัติงานของแต่ละหน้าที่ ส่งผลให้ทางสำนักงานใหญ่ต้องมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างสูงมาก เพื่อดูแลบุคลากรทั้งหมดของบริษัทให้ทุกคนทำงานอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ ในส่วนของพนักงานสำนักงานใหญ่ต้องมีวิสัยและกำลังใจในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งที่ผ่านมาจากฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้บริหารงานบุคลากรในสำนักงานใหญ่เป็นอย่างดี อีกทั้งผู้บริหารเอาใจใส่และมีความเป็นกันเองต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลให้บุคลากรส่วนใหญ่ทุ่มเทร่างกายแรงใจในการปฏิบัติงาน โดยบุคลากรบางคนปฏิบัติงานมาเป็นเวลา 25 ปีโดยไม่เปลี่ยนงาน

ทางผู้ศึกษาจึงมีความสนใจศึกษาถึงแรงจูงใจและระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อจะได้นำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงการวางแผนและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ดียิ่งขึ้น ตลอดจนนำข้อมูลไปใช้ในการธำรงรักษาพนักงานให้มีความรักและความผูกพันต่อองค์กรอย่างยั่งยืน

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด
2. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงระดับแรงจูงใจในการทำงานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด
2. นำผลการศึกษาที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์และหาแนวทางในการดึงดูดใจพนักงานให้มีความรัก ความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น เพื่อธำรงรักษาพนักงานที่ดีไว้กับองค์กรซึ่งจะส่งผลถึงการพัฒนาขององค์กรอย่างยั่งยืน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.4 ขอบเขตการศึกษา

1. ประชากรที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานประจำ สังกัดสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด แบ่งตามตำแหน่งงานคือ ผู้จัดการ หัวหน้างานและเจ้าหน้าที่ จำนวน 155 คน (ฝ่ายวางแผนและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2556)

2. เนื้อหาที่จะศึกษา ได้แก่ แรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบด้วย

2.1 แรงจูงใจซึ่งเป็นปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

2.2 แรงจูงใจซึ่งเป็นปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ความมั่นคงในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และรายได้

2.3 ความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร

3. ระยะเวลาในการศึกษาอยู่ระหว่างเดือนกรกฎาคม 2556 – เดือนธันวาคม 2556 และเก็บข้อมูลช่วงเดือนตุลาคม 2556

1.5 นิยามศัพท์

พนักงาน หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานสังกัดสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

องค์กร หมายถึง บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งประกอบธุรกิจเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนในอุตสาหกรรมรถยนต์ รถจักรยานยนต์ อุปกรณ์สำนักงานอัตโนมัติ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้า

ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และอายุงาน

แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง สิ่งใด ๆ ที่เป็นแรงผลักดันหรือกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงานหรือแสดงพฤติกรรม ด้วยความเต็มใจ เพื่อนำมาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาในกรอบที่เกี่ยวข้องกับการทำงานซึ่งมีองค์ประกอบ 2 องค์ประกอบคือ

1. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วยด้านต่าง ๆ คือ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการแข่งขันเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือความก้าวหน้าในการดำรงตำแหน่งงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ

2. องค์ประกอบที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยตรง แต่สามารถทำให้บุคลากรพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจที่จะปฏิบัติงาน ประกอบด้วยด้านต่าง ๆ คือ การบังคับบัญชา นโยบายการบริหาร สภาพการทำงานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รายได้ ความมั่นคงในงาน ชีวิตส่วนตัว (ธิดา สุขใจ. 2548)

ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีต่อองค์การและแสดงออกทางพฤติกรรม ประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการคือความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าต่อองค์การ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์การ ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ

ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ หมายถึง การที่พนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ยอมรับในแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และเป็นไปตามค่านิยมของ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีความภาคภูมิใจในผลงานและการเป็นพนักงานของ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ หมายถึง การที่พนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด แสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่เต็มใจอุทิศแรงกาย แรงใจ สติปัญญา ในการทำงานที่ดี ใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การ โดยมุ่งหวังให้งานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จและเป็นผลดีต่อองค์การในภาพรวม

ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ หมายถึง การที่พนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด แสดงถึงความต้องการที่จะปฏิบัติงานในฐานะของพนักงานบริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด อย่างแน่วแน่โดยไม่โยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงงานที่ทำ พยายามที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การไว้ ไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์การ เป็นความตั้งใจและพยายามอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

1.6 สมมติฐานของการศึกษา

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วยปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 2

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

2.1.1 ความหมายของแรงจูงใจ

จากการศึกษาความหมายของแรงจูงใจ พบว่า มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับแรงจูงใจแตกต่างกันออกไป ผู้วิจัยจึงได้เลือกความหมายของแรงจูงใจในส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง ความต้องการแรงจูงใจในการทำงาน จึงเป็นความพยายามของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้า แรงจูงใจทำให้บุคคลเลือกพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ ที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้เป็นผลจากสภาพในตัวบุคคลและสภาพแวดล้อม

ยงยุทธ โพธิ์ทอง (2546) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง การกระทำทุกวิถีทางที่จะทำให้พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานเกิดพฤติกรรมในทางที่ต้องการ แรงจูงใจจึงเป็นเสมือนแรงขับภายใน (Internal Drive) ที่จะทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมการทำงานในทางที่ถูกต้องและเป็นไปตามที่องค์การคาดหวังไว้

สุชาติ จรประดิษฐ์ (2547) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจ ว่าหมายถึง อาการของการกระตุ้นให้การกระทำ หรือให้ไม่กระทำ เป็นกำลังหรือพลังใจที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติงานหรือปฏิบัติภาระหน้าที่ให้สำเร็จให้ได้ผลผลิตที่ดีที่สุด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทั้งในส่วนของบุคคลและในส่วนขององค์กรเป็นเป้าหมายสำคัญว่า แรงจูงใจ มีความเกี่ยวข้องกับพลังงาน (Energy) ทิศทาง (Direction) ที่จะนำไปสู่เป้าหมาย และการดำรงไว้ (Sustenance) ซึ่งอธิบายได้ว่า เมื่อใดที่บุคคลมีแรงจูงใจ บุคคลจะมีพลังมากพอที่จะนำตนเองไปสู่เป้าหมายอย่างมีทิศทางที่ชัดเจนและมีการดำรงไว้ให้กิจกรรมนั้นคงอยู่ต่อไป

จารุวรรณ กมลสินธุ์ (2548) สรุปว่าแรงจูงใจ หมายถึง พลังที่อยู่ในตัวบุคคลแต่ละคน ซึ่งทำหน้าที่กระตุ้น หรือเร้าให้บุคคลนั้นกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมา ซึ่งอาจเกิดปัจจัยทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลก็ได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัญญา จันรอด (2548) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมในตัวของคนซึ่งถูกกระตุ้นโดยสิ่งเร้า ให้แสดงพฤติกรรม ความสามารถ หรือทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ แรงจูงใจจะมีทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายใน จะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพราะมีความพึงพอใจโดยตัวของเขาเองไม่ได้หวังรางวัลหรือคำชม ส่วนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอก จะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น หวังรางวัลหรือผลตอบแทน

ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2547) กล่าวว่า การจูงใจ (Motivation) หมายถึง แรงผลักดันจากความต้องการและความคาดหวังต่าง ๆ ของมนุษย์เพื่อให้แสดงออกตามที่ต้องการ อาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารจะใช้การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในสิ่งต่าง ๆ ด้วยความพึงพอใจ ในทางกลับกันผู้ใต้บังคับบัญชาก็อาจใช้วิธีการเดียวกันกับผู้บริหาร

จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง การกระทำ หรือพฤติกรรมในตัวของคนซึ่งถูกกระตุ้นโดยสิ่งเร้า หรือสิ่งจูงใจ ให้แสดงออกซึ่งความต้องการในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ที่จะเป็นพลังผลักดันให้บุคคลกระทำการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้และเมื่อประสบความสำเร็จก็จะรู้สึกภาคภูมิใจ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้องค์การประสบความสำเร็จต่อไป

2.1.2 ประเภทของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ แบ่งตามลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออก แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคลที่มองเห็นคุณค่าของการทำกิจกรรมว่ามีประโยชน์ และจะทำความเต็มใจเพื่อมุ่งหวังความสำเร็จในการทำกิจกรรม โดยไม่ต้องมีใครควบคุม ความสำเร็จในการทำกิจกรรมจะเป็นรางวัลภายในที่มีค่ามากกว่ารางวัลภายนอก เช่น ความอยากรู้อยากเห็น อยากรเด่นอยากดัง อยากรก้าวหน้า ความทะเยอทะยานของบุคคล เป็นต้น แรงจูงใจประเภทนี้มีผลต่อการปฏิบัติงานสูงสุด เพราะจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการได้เป็นอย่างดี เป็นแรงจูงใจที่ผู้บริหารควรคำนึงถึงมากที่สุดถึงแม้ว่าจะทำได้ยากกว่าวิธีอื่นก็ตาม

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการคาดหวังสิ่งอื่นที่อยู่ภายนอกตัวบุคคล เช่น รางวัล คำชมเชย สิ่งล่อใจอื่น ๆ เป็นต้น โดยไม่ได้กระทำเพื่อความสำเร็จในสิ่งนั้น ๆ แรงจูงใจภายนอกอาจเป็นแรงผลักดันในการแสดงพฤติกรรมอย่างมีเป้าหมายและมีทิศทางโดยกระบวนการใด ๆ ก็ได้จากภายนอกตัวบุคคล เช่น การแข่งขันที่หวังชัยชนะและรางวัล การเสริมแรงจากการได้รับความพอใจ การลงโทษ เป็นต้น

สมพงษ์ เกษมสิน (2526: 320-321) ได้แยกประเภทของสิ่งจูงใจให้คนพอใจในการทำงาน ออกเป็น 2 ประเภท คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน สิ่งจูงใจประเภทนี้เป็นอิทธิพลโดยตรงในการปฏิบัติงานซึ่งสามารถใช้จูงใจทั้งทางตรงและทางอ้อมได้ สิ่งจูงใจทางตรงได้แก่ เงินเดือนและค่าจ้าง ส่วนสิ่งจูงใจทางอ้อม ได้แก่ บำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล และผลประโยชน์เกี่ยวกับอื่น ๆ

2. สิ่งจูงใจที่มีใช้เงิน เป็นความต้องการทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ การยกย่อง ชมเชยการยอมรับจากหมู่คณะ โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และความมั่นคงในงาน

บุญมัน ธนาสุภวัฒน์ (2537: 124-125) กล่าวว่าไว้ว่า นักจิตวิทยาบางกลุ่มยังแบ่งแรงจูงใจทางสังคมออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จโดยมีความมานะพยายาม พยายามอุปสรรค เอาชนะความล้มเหลวเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการ ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักจะตั้งระดับความคาดหวังไว้สูงกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ นอกจากนี้ยังมีแผนการและความพยายามมากกว่าอีกด้วย

2. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Affiliation Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ต้องการให้ผู้อื่นรักใคร่ ชอบพอ เอื้ออาทร มักจะแสดงออกโดยการเห็นอกเห็นใจผู้อื่น เมตตา กรุณา โอบอ้อมอารี ยอมคล้อยตาม หลีกเลี่ยงการโต้แย้ง ชอบเข้าสังคม ฟังพาดูใจได้ และรู้จักฟังผู้อื่น

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นทั้งโดยตรงและทางอ้อม หรือชอบโต้แย้งถกเถียงเอาชนะ มีลักษณะก้าวร้าว บางคนอึดแอ้ม แจ่มใส แต่ทำไปเพื่อให้ผู้อื่นอยู่ใต้อำนาจของตน ไม่พอใจในการอยู่ภายใต้อำนาจการนำของผู้อื่นหรือถูกวิพากษ์วิจารณ์

2.1.3 ความสำคัญของแรงจูงใจ

จากการศึกษางานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ สามารถสรุปความสำคัญของแรงจูงใจได้ดังนี้

วรินทร แก้วคล้าย (2549) กล่าวว่าไว้ว่า โดยทั่วไปทุกคนปฏิบัติงานโดย 1) ตามแรงจูงใจ คือแรงจูงใจในตัวเองทำให้ต้องการจะทำงาน 2) ด้วยความสามารถ คือ อยู่ในวิสัยความสามารถที่จะทำงานให้ และ 3) ในสิ่งแวดล้อมของการทำงาน เช่น สภาพงาน เครื่องมือ อุปกรณ์ข่าวสารข้อมูล ซึ่งส่งผลให้เกิดความพอใจที่จะทำงาน เมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่า การปฏิบัติงานด้วยความสามารถ และสิ่งแวดล้อมที่ทำงานนั้น ผู้บริหารสามารถควบคุมให้เกิดมีขึ้นได้ ส่วนที่ควบคุมไม่ได้ คือ การปฏิบัติงานตามแรงจูงใจ ผู้บริหารจึงต้องศึกษาให้ถ่องแท้ เพราะแรงจูงใจในตัวพนักงานเองเป็นพลังภายใน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญมากในการทำงาน ดังนั้นจะเห็นว่า การจูงใจมีความสำคัญเนื่องจากความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์กรต่าง ๆ จะเกิดขึ้นอยู่ที่ความร่วมมือร่วมใจของพนักงานเป็นสำคัญ ถ้าองค์กรได้มีผู้บริหารที่สามารถใช้หลักจูงใจได้ถูกต้อง พนักงานจะมี

ความตั้งใจและเต็มใจทำงานสูง จะเกิดประสิทธิภาพได้ประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ ส่วนองค์การใดไม่เห็นความสำคัญของการจงใจจะได้ผลตรงข้าม

จากรูวรรณ กมลสินธุ์ (2548: 13) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ มีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างมาก เพราะการทำงานใด ๆ ก็ตาม ถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะต้องประกอบไปด้วยส่วนสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถ หรือทักษะในการทำงานของบุคคล และการจงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน

ชลिया ด่านทิพารักษ์ (2543: 22) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจงใจว่า มีประเด็นในการพิจารณาอยู่ 3 ประการ คือ ความสำคัญที่มีต่อองค์การ โดยส่วนรวม ความสำคัญที่มีต่อผู้บริหารและความสำคัญต่อบุคลากร ดังต่อไปนี้

1. ความสำคัญต่อองค์การ การจงใจมีประโยชน์ต่อองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงานบุคคลในอันที่จะสนองความต้องการด้านพฤติกรรมมนุษย์ให้แก่องค์การในเรื่องสำคัญ ๆ คือ

1.1 ช่วยให้องค์การได้คนดีมีความสามารถมาร่วมทำงานด้วย

1.2 ทำให้้องค์การมั่นใจว่าบุคลากรขององค์การจะทำงานตามที่ถูกมอบหมายงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ

1.3 ช่วยส่งเสริมพฤติกรรมในทางริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ขององค์การ

2. ความสำคัญต่อผู้บริหาร

2.1 ช่วยให้การมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ช่วยแก้ปัญหาข้อขัดแย้งในการบริหารงาน

2.3 เชื้ออำนาจต่อการสั่งการ

3. ความสำคัญต่อบุคลากร

3.1 ช่วยให้ผู้บุคลากรสามารถสนองวัตถุประสงค์ขององค์การและสนองความต้องการของตนเองได้พร้อม ๆ กัน

3.2 ได้รับความยุติธรรมจากองค์การและฝ่ายบริหาร

3.3 มีขวัญในการทำงาน

สรุปได้ว่าแรงจูงใจมีความสำคัญอย่างมากต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้นผู้บริหารควรปฏิบัติต่อคนงานหรือพนักงานในฐานะสิ่งที่มีชีวิตจิตใจ คอยดูแลสวัสดิการ เพิ่มสิ่งจูงใจปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้คืออยู่เสมอ ซึ่งจะสร้างความพอใจให้กับพนักงาน และสร้างความสำเร็จต่อองค์การต่อไป

2.2 ทฤษฎีทางด้านแรงจูงใจ

มีผู้คิดค้นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจไว้หลายทฤษฎี ประกอบด้วย

2.2.1 ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น

ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Abraham Maslow (Maslow's Hierarchy of Needs) เป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางและเจ้าของทฤษฎีนี้กล่าวว่า ความต้องการของคนเรานั้นจะมีระดับเป็นขั้น ๆ โดยจะเริ่มจากความต้องการพื้นฐานง่าย ๆ เป็นความต้องการด้านร่างกาย เมื่อความต้องการนี้ได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะแสวงหาความต้องการระดับสูงซึ่งมีความสลับซับซ้อนมากขึ้นต่อไป แนวคิดนี้สืบเนื่องจาก Maslow ได้ตั้งข้อสมมุติฐานไว้ว่า มนุษย์ทุกคนจะมีลำดับขั้นของความต้องการอยู่ 5 ระดับขั้น (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544) คือ

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย : ความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค การพักผ่อน เป็นต้น

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัย : รวมถึงการมียารักษาโรคที่จะทำให้มีชีวิตได้ยืนยาว การมีงานทำอย่างสม่ำเสมอ การได้รับการปกป้องจากภัยอันตรายทั้งปวงทั้งทางด้านร่างกายและด้านจิตใจ

ขั้นที่ 3 ความต้องการทางด้านสังคม : เป็นความต้องการทางด้านความรัก การมีเพื่อน ความเข้าใจจากเพื่อน การได้มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

ขั้นที่ 4 ความต้องการได้รับการนับถือ มีเกียรติและฐานะทางสังคม : กล่าวคือเป็นความต้องการที่ได้รับการยอมรับจากสังคม ความต้องการที่เป็นตัวเอง มีอำนาจ รวมทั้งต้องการองค์ประกอบต่าง ๆ ที่แสดงว่าได้รับการยกย่องนับถือ เช่น การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น การมีเกียรติยศชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ เป็นต้น

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสมหวังหรือความสำเร็จในชีวิต : กล่าวคือ เป็นความต้องการที่จะแสดงออกซึ่งความสามารถของตนเองไม่ว่าจะด้วยวิธีใด เช่น นักดนตรีต้องการเล่นดนตรีให้เก่ง ครูต้องการสอนหนังสือได้ดี ผู้บริหารต้องการบริหารให้ประสบความสำเร็จ หรือเป็นความต้องการที่แสดงออกในรูปแบบอุดมคติเป็นความรู้สึกที่เป็นตัวของตัวเองไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของสิ่งแวดล้อมใด ๆ

แนวคิดความต้องการของ Maslow เชื่อว่า ความต้องการของคนจะผันแปรไปตามภาวะความอึดตัวของแต่ละลำดับ แต่ละเรื่องและต่อเนื่องกันไป กล่าวคือ เมื่อใดที่ความต้องการทางด้านร่างกายอึดตัวแล้ว คนจะเริ่มคิดถึงอนาคตหรือความปลอดภัยของตนเอง และเมื่อคนมีความปลอดภัยแล้วจะต้องการให้คนรักหรือต้องการให้สังคมยกย่องนับถือ การอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ศักดิ์ศรี ความต้องการมีเกียรติยศ ชื่อเสียงจะเกิดตามมา จากนั้นการกระทำทุกอย่างในขั้นนี้จะมีมุ่งไปสู่ความสมหวังหรือความสำเร็จในชีวิตต่อไป ประเด็นที่น่าสนใจคือ Maslow เชื่อว่าความต้องการของมนุษย์นั้นจะเปลี่ยนแปลงได้ตามฐานะของแต่ละคนและสิ่งแวดล้อม กล่าวคือเมื่อมนุษย์มีความต้องการทางด้านร่างกายหรือทางด้านวัตถุครบแล้ว จะมีความอยากหรือความต้องการที่ละเอียดอ่อนสูงขึ้นไปอีกไม่มีสิ้นสุด โดย Maslow กล่าวว่าเมื่อความต้องการหนึ่งความต้องการใดเหล่านี้ได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการนั้นจะไม่จูงใจให้คนทำอะไรขึ้นอีกจนกว่าความต้องการที่อยู่ในระดับสูงกว่าจะเกิดขึ้น และความต้องการระดับสูงจะเป็นตัวกระตุ้นให้คนอยากจะทำอะไรต่อไป แต่ถ้าหากความต้องการที่ต่ำกว่ายังไม่ได้รับการตอบสนอง ความต้องการในระดับสูงจะไม่เกิดขึ้นเช่นเดียวกัน พฤติกรรมในขณะนั้นจึงเป็นไปเพื่อสนองความต้องการต่ำก่อน ดังนั้นสาระสำคัญของทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นนี้ จึงสามารถสรุปได้ว่าความต้องการทั้ง 5 ลำดับขั้นของมนุษย์มีความสำคัญไม่เท่ากัน โดยแต่ละคนจะปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับการบำบัดความต้องการในแต่ละลำดับขั้นที่เกิดขึ้น ตามความรุนแรงในแต่ละช่วงเวลาและตามความต้องการตั้งแต่ขั้นที่ 1 – 5 จะมีความรุนแรงต่อตัวบุคคลมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับความพึงพอใจที่ได้รับจากการสนองตอบความต้องการในลำดับขั้น ๆ ที่ผ่านมา

2.2.2 ทฤษฎีความต้องการของ Henry Murray

ทฤษฎีความต้องการของ Henry Murray (Murray's Manifest Needs Theory) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีความต้องการของ Murray ไม่ได้เรียงลำดับขั้นความต้องการเหมือน Maslow กล่าวคือ ทฤษฎีของ Murray สามารถอธิบายได้ว่า ในเวลาเดียวกันบุคคลอาจมีความต้องการด้านใดด้านหนึ่ง หรือหลายด้านสูงและความต้องการด้านอื่นต่ำได้ ส่วนทฤษฎีของ Maslow ไม่สามารถอธิบายได้ตามทฤษฎีของ Murray ความต้องการที่จำเป็นและสำคัญเกี่ยวกับการทำงานของคนมีอยู่ 4 ประการ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544) คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) หมายถึง ความต้องการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี
2. ความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Need for Affiliation) หมายถึง ความต้องการมีความสัมพันธ์อันดีกับคนอื่น คำนี้ถึงถึงการยอมรับของเพื่อนร่วมงาน
3. ความต้องการอิสระ (Need for Autonomy) หมายถึง ความต้องการที่จะเป็นตัวของตัวเอง
4. ความต้องการมีอำนาจ (Need for Power) หมายถึง ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นและต้องการที่จะควบคุมคนอื่นให้อยู่ในอำนาจของตน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2.3 ทฤษฎี อี.อาร์.จี

ทฤษฎี อี.อาร์.จี. ของ Clayton Alderfer (Alderfers Existence Relatedness – Growth Theory : E.R.G Theory) ทฤษฎี อี.อาร์.จี. ของ Alderfers นั้น กล่าวถึงสถานะของความพึงพอใจและความต้องการ โดยความพึงพอใจสัมพันธ์กับผลลัพธ์จากเหตุการณ์ระหว่างบุคคลและสภาวะแวดล้อมของบุคคลนั้น คือปฏิกิริยาที่เกี่ยวกับสภาวะภายในของบุคคลที่ได้รับในสิ่งที่เขากำลังแสวงหาอยู่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือการที่ได้รับหรือบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ส่วนความต้องการ (Desire) คือ ความต้องการที่เฉพาะเจาะจงลงไปสำหรับในแต่ละบุคคล เพราะความต้องการ (Desire) เกี่ยวข้องกับความต้องการอย่างแรงกล้า (Needs) ความต้องการในระดับทั่วไป (Wants) ความชอบมากกว่า (Preference) และแรงจูงใจ (Motive) ทฤษฎี อี.อาร์.จี. ของ Alderfers จัดเป็นทฤษฎีแบบเปิด ที่ทำความเข้าใจเกี่ยวกับความเป็นปัจเจกบุคคล Clayton Alderfers ได้ศึกษาทฤษฎีการจูงใจ เรียกว่า ทฤษฎี ERG จากทฤษฎีแรงจูงใจของ Maslow ซึ่ง Alderfers ได้รวมความต้องการ 5 ชั้นของ Maslow เหลือ 3 ชั้นตอน (สม โภชน์ พรรณรายณ์ นรินทร์ เข้มเพชร และวุฒิชัย ทวีชี้นสกุล. 2550)

1. ความต้องการที่จะอยู่รอด (Existence) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ได้แก่ ปัจจัย 4 เช่น น้ำ อาหาร ความต้องการด้านความปลอดภัย และความต้องการที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ ค่าตอบแทน ผลประโยชน์เกี่ยวกับ และเงื่อนไขการทำงาน
2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์ทางสังคม (Relatedness) เป็นความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ในสังคม เช่น เพื่อนฝูง เพื่อนร่วมงาน คนในสังคม โดยต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากผู้อื่น
3. ความต้องการด้านความก้าวหน้า (Growth) เป็นความต้องการขั้นสูงสุด เป็นความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคมและได้รับความสำเร็จในชีวิต เป็นความปรารถนาที่จะเจริญก้าวหน้าในการทำงานและได้รับการพัฒนา

2.2.4 ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ David Clarence McClelland

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ David Clarence McClelland (McClelland's Achievement Affiliation Power Needs Theory) David C. McClelland นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ศึกษาเกี่ยวกับความต้องการและการจูงใจ โดยสรุปว่า ความต้องการของมนุษย์จะเกิดแรงขับภายในและการเรียนรู้จากวัฒนธรรม (Learn Certain Need from Their Culture) สิ่งที่ยากได้เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จนั้น คือ ความต้องการ 3 ประการ (สม โภชน์ พรรณรายณ์ นรินทร์ เข้มเพชร และวุฒิชัย ทวีชี้นสกุล. 2550) ได้แก่

1. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Needs for Achievement) เป็นความปรารถนาจะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จล่วงหน้าไปด้วยดี พยายามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ มีความวิตกกังวลเมื่อไม่ประสบความสำเร็จ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์หรือทรัพย์สินทางปัญญาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ความต้องการความผูกพัน (Needs for Affiliation) เป็นความต้องการร่วมกับผู้อื่นในสังคม ต้องการความเป็นมิตรและสัมพันธ์ที่อบอุ่น ความปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับนับถือ ตลอดจนความต้องการที่จะได้รับการยกโทษจากบุคคลอื่นเมื่อกระทำผิดด้วย

3. ความต้องการมีอำนาจบารมี (Needs for Power) ได้แก่ ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น รวมถึงการที่บุคคลแสดงออกซึ่งความรู้สึกต่าง ๆ ต่อการมีอิทธิพลเหนือสถานการณ์เหล่านั้นด้วย

จากการศึกษาของ McClelland พบว่าผู้ที่มีแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จ โดยตัวของเขาเองจะมีคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. พวกเขาต้องการกำหนดเป้าหมายของพวกเขาเองไม่ต้องเลื่อนลอยไร้เป้าหมาย
2. พวกเขาจะไม่กำหนดเป้าหมายที่ยากหรือง่ายต่อความสำเร็จมากเกินไป
3. พวกเขาต้องการสิ่งย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพวกเขาซึ่งเขาต้องการรู้ว่าเขาทำงานได้ดีแค่ไหน สำหรับผู้บริหารแล้ว ความต้องการอำนาจบารมีเป็นความต้องการที่สูงกว่าความต้องการความสัมฤทธิ์ผลและความต้องการความผูกพัน

ทฤษฎีแรงจูงใจของ McClelland เป็นแนวความคิดที่กว้างไกล กล่าวคือ คนจะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ได้ ต้องได้รับการปลูกฝังตั้งแต่ครอบครัว โรงเรียนจนถึงองค์การที่คน ๆ นั้นเข้าไปเกี่ยวข้อง

2.2.5 ทฤษฎีแรงจูงใจ 2 ปัจจัย

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Frederick Herzberg (Herzberg's Motivation Theory) Herzberg เป็นศาสตราจารย์หัวหน้าภาควิชาจิตวิทยา แห่งมหาวิทยาลัยเวสเทอร์นรีเสิร์ฟ (Western Reserve University) ได้คิดค้นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์ ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในวงการบริหาร การค้นคว้าเพื่อสร้างทฤษฎีนี้ Herzberg และเพื่อนร่วมงานได้ดำเนินการโดยการสัมภาษณ์นักวิศวกรและนักบัญชีประมาณ 200 คน จาก 11 โรงงานอุตสาหกรรมในเขตเมืองพิตเบอร์ค สหรัฐอเมริกา ซึ่งจุดมุ่งหมายของการค้นคว้าที่ได้กำหนดไว้คือการศึกษาเจตคติที่เกี่ยวกับงานเพื่อเป็นหนทางในการเพิ่มผลผลิต ลดการขาดงานและการสร้างความสัมพันธ์อันดีในการทำงาน รวมทั้งเพื่อประโยชน์ทั่วไปสำหรับทุก ๆ คน คือ ความเข้าใจเกี่ยวกับอิทธิพลต่าง ๆ ที่จะมีส่วนช่วยในการปรับปรุงขวัญ และกำลังใจที่ส่งผลให้ทุกคนมีความสุขกายสบายใจ และมีความพึงพอใจมากขึ้น แนวการศึกษานี้เป็นการสอบถามคนงานแต่ละคนเพื่อหาคำตอบว่าอะไรเป็นสิ่งที่ทำให้เขาเกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในภาวะของการทำงาน รวมถึงสภาพการที่ทำให้เขามีความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่องานของเขา (Herzberg, Mausner and Snyderman. 1959) จากการวิเคราะห์คำตอบจากข้อคำถามที่มีผู้ตอบมาปรากฏได้ข้อเท็จจริงว่ามีปัจจัยหลาย ๆ อย่างที่แตกต่างกันมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงกับความรู้สึกที่ดี และไม่ดีที่เกิดขึ้นโดยปัจจัยต่าง ๆ

เหล่านี้ สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับโดยตรงกับงานที่ทำ ปัจจัยกลุ่มนี้ถูกยกขึ้นมาเพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้น ส่วนปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะเป็นภาวะแวดล้อมหรือส่วนประกอบของงาน ปัจจัยนี้อาจนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ ซึ่งปัจจัยทั้งสองปัจจัยมีดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในทางบวก ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องงาน โดยตรง ปัจจัยด้านนี้ได้แก่

- 1.1 ความสำเร็จในการทำงาน
- 1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ
- 1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 1.4 ความรับผิดชอบ
- 1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) หรือองค์ประกอบด้านอนามัยเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะเกี่ยวข้องกับสภาวะแวดล้อม หรือส่วนประกอบของงาน ปัจจัยด้านนี้ได้แก่

- 2.1 นโยบายและการบริหารงาน
- 2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน
- 2.3 ความมั่นคงในการทำงาน
- 2.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 2.5 รายได้

ดังนั้นในกระบวนการที่ต้องการสร้างให้เกิดแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงานสำหรับการนำทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg ไปประยุกต์ใช้นั้นจำเป็นต้องมีการจัดและกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ทั้งสองด้านควบคู่กันไปและการนำทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg ไปใช้จากการพิสูจน์ยืนยันปรากฏว่าทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg สามารถใช้วิเคราะห์กับกลุ่มอาชีพที่มีฐานะตำแหน่งสูง เช่น วิศวกรนักบัญชี ได้อย่างเหมาะสม (ริเรื่องรอง รัตนวิไลสกุล. 2540)

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพัน

2.3.1 ความหมายของความผูกพัน

นักวิชาการได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment)

ไว้หลากหลาย ซึ่งสามารถจัดกลุ่มของความหมายของความผูกพันต่อองค์การได้ 2 กลุ่มใหญ่ คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลุ่มที่ 1 ความหมายที่เน้นทางด้านพฤติกรรมที่แสดงออกของสมาชิกองค์การ นักวิชาการ กลุ่มที่มองว่า ความผูกพันต่อองค์การของสมาชิกในองค์การจะแสดงออกด้วยพฤติกรรมที่กระทำอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง การไม่เปลี่ยนที่ทำงานและการทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์การ นักวิชาการที่ให้ความหมายและแนวคิดที่สำคัญ ได้แก่

บุคานัน (Buchanan II. 1974: 533) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การไว้ว่า คือ ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน (Partisan) ความผูกพันที่มีเป้าหมายและค่านิยมขององค์การและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์การซึ่งความผูกพันต่อองค์การจะประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ (Identification) โดยการเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์การ และถือเสมือนหนึ่งว่าเป็นของตนเองเช่นกัน

2. การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์การ (Involvement) คือ การเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่

3. ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Loyalty) คือ ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์การ สตีเยร์ส (Steers. 1977: 46) มีความเห็นว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของสมาชิกในองค์การ และเป็นพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์การมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่นๆ แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อเข้าร่วมในกิจกรรมขององค์การ ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นถึง

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ คือ การยอมรับในแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และเป็นไปตามค่านิยมของ องค์การ มีความภาคภูมิใจในผลงานและการเป็นพนักงาน

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ คือ การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจอุทิศแรงกาย แรงใจ สติปัญญา ในการทำงานที่ดี ใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การ โดยมุ่งหวังในหน้าที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จและเป็นผลดีต่อองค์การในภาพรวม

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ คือ การที่พนักงาน แสดงถึงความต้องการที่จะปฏิบัติงานในฐานะของพนักงาน อย่างแน่วแน่เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน โดยไม่โยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงงานที่ทำ พยายามที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การไว้ ไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์การ เป็นความตั้งใจและพยายามอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มาวเดย์และคนอื่นๆ (Mowday et al. 1979) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นขั้นตอนหนึ่งใน 3 ขั้น ของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กรในกระบวนการเกี่ยวพันกับองค์กร (Organizational Attachment) ได้แก่

1. การเข้าเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational Entry) เป็นขั้นตอนแรกที่บุคคลเลือกเข้าเป็นสมาชิกในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง

2. ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่มีความผูกพันที่ลึกซึ้งกับองค์กร โดยความผูกพันต่อองค์กรจะเน้นที่ขอบเขตของความรู้สึกรู้สึกของบุคคลที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กร ค่านิยมในการเป็นสมาชิกในองค์กรและความตั้งใจที่จะทำงานหนักเพื่อความสำเร็จโดยรวมของเป้าหมายขององค์กร หรือความเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational Attachment, Organizational Memberships) ทั้งนี้ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะมีการขาดงานและการลาออกจากงานในระดับต่ำ มีความไว้วางใจที่จะมีส่วนร่วมกับองค์กร ส่วนพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ จะนำผลการปฏิบัติงานในระดับต่ำ และมีความไว้วางใจที่จะถอยห่างจากองค์กรมีการขาดงานและการลาออกจากงานสูง

3. การขาดงานและการลาออกของพนักงาน (Absenteeism and Turnover) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการเกี่ยวพันกับองค์กร (Organizational Attachment Process) เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์กรหรือออกจากองค์กร

มาวเดย์และคนอื่นๆ (Mowday et al. 1982: 27) กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติ เพราะความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นและผลักดันให้บุคคลเต็มใจจะอุทิศตัวเองเพื่อการสร้างสรรคให้องค์กรอยู่สถานะที่ดีขึ้น

ดันแฮมและคนอื่นๆ (Dunham et al. 1994: 370) ได้สรุปความหมายตามทัศนะของ Meyer ว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์ของสมาชิกกับองค์กร ประกอบด้วยโครงสร้าง 3 ด้าน ได้แก่

1. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่เกิดความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีส่วนร่วมในองค์กร

2. ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึง การที่พนักงานอยู่กับองค์กรโดยยึดถือเรื่องต้นทุนเป็นพื้นฐาน

3. ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม (Normative Commitment) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณต่อองค์กร

จะเห็นได้ว่า ความหมายของความผูกพันที่เน้นด้านพฤติกรรมแสดงออกของสมาชิกในองค์กร เป็นลักษณะการแสดงออกของบุคคลที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถที่มีอยู่ แสดงถึงความซื่อสัตย์เพียงหนึ่งเดียว มีความจงรักภักดี และมี

ความต้องการที่จะดำรงเป็นสมาชิกภาพขององค์การและพร้อมที่จะอุทิศตัวเองเพื่อทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้

กลุ่มที่ 2 ความหมายที่เน้นทางด้านทัศนคติของสมาชิกในองค์การ ความผูกพันต่อองค์การในรูปของทัศนคติของสมาชิกในองค์การว่าตนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานสอดคล้องกับองค์การและมีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การต่อไป นักวิชาการได้ให้ความหมายและแนวคิดที่สำคัญ เช่น

ลูแทนส์ (Luthans. 1992: 124) ได้ให้ความหมายของความผูกพันองค์การว่าเป็นเรื่องของทัศนคติที่พนักงานรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์การ และมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จและมีความเจริญรุ่งเรือง

เชลดอน (Sheldon. 1971: 143) ให้ความหมายของคำว่าความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นทัศนคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์การ เป็นการประเมินองค์การในทางบวก ทำให้บุคคลนั้น ๆ เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การและเกิดเป็นความตั้งใจที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

เชอร์ริงตัน (Cherrington. 1994: 296) ได้กล่าวว่า ความผูกพันกับองค์การเป็นการตีค่างานแสดงถึงความจงรักภักดีต่อองค์การ และต้องการเป็นสมาชิกต่อไป ผู้ที่ทำงานในองค์การมานาน ผู้ที่มีระดับตำแหน่งสูง ในองค์การและผู้ที่ถูกต้องย้าให้รู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ หรือความสำเร็จขององค์การจะส่งผลให้บุคคลในกลุ่มเหล่านี้มีความผูกพันกับองค์การสูงตามไปด้วยความผูกพันกับองค์การมี 2 แบบคือ

1. ความผูกพันที่ถูกคาดคะเนผลได้ผลเสียก่อน (Calculative Commitment) เป็นความผูกพันกับองค์การที่เกี่ยวข้องไว้ด้วย การให้ค่าตอบแทน
2. ความผูกพันที่เกิดจากขวัญ (Morale Commitment) เป็นความผูกพันของบุคคลกับองค์การบนพื้นฐานของแนวคิดส่วนบุคคลที่เห็นด้วยกับคุณค่าและเป้าหมายขององค์การ

จากทัศนะของนักวิชาการที่ได้นำเสนอมานี้ สามารถสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นทัศนคติ ความรู้สึกของบุคคลในองค์การที่มีต่อองค์การของตน โดยมีการยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์การพร้อมทั้งทุ่มเทความสามารถเพื่อองค์การ และแสดงความจงรักภักดีต่อองค์การซึ่งเป็นการแสดงออกในรูปแบบของความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ มีความต่อเนื่อง และพัฒนางานของตนเพื่อองค์การอย่างสม่ำเสมอ ก่อให้งานที่ได้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดให้กับองค์การ

2.3.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ

ความผูกพันต่อองค์การ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งสามารถทำนายการลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจในการทำงาน ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำหรือไม่มีเลย ซึ่งผลดีย่อมจะตกอยู่

กับองค์กรและผู้ปฏิบัติงานเอง นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

บุคานัน (Buchanan II. 1974: 533-546) กล่าวว่า ความผูกพันเป็นทัศนคติที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรแบบใด เพราะความผูกพันเป็นตัวเชื่อมระหว่างความรู้สึกนึกคิดของมนุษย์กับจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งการเชื่อมโยงนี้สามารถแสดงออกได้ทางพฤติกรรมและความรู้สึก โดยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรและเป็นผู้มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งที่ดีขององค์กร รวมทั้งลดการควบคุมหรือสิ่งที่จะมากระทบจากภายนอกอีกด้วย โดยสรุปแล้วความผูกพันต่อองค์กร เป็นเงื่อนไขสำหรับองค์กรทางสังคมที่จะประสบความสำเร็จ นอกจากนี้เขายังกล่าวเพิ่มเติมว่าความผูกพันของผู้จัดการต่อองค์กรมีส่วนสำคัญต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์กร เพราะผู้บริหารที่อยู่ตรงระดับนี้จะต้องมีความรับผิดชอบในการรักษาองค์กรให้คงอยู่รอด ดังนั้นจึงจำเป็นต้องการบริหารและดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ และยังเกี่ยวข้องกับความรู้สึกรับผิดชอบและการอุทิศตนเพื่อเกื้อกูลให้องค์กรอยู่ในสภาพที่สามารถปฏิบัติงานต่อไปได้

ภรณี กิริติบุตร (2529: 97) กล่าวว่า ความรู้สึกผูกพันจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์กร ดังนี้

1. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง
2. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา
3. โดยเหตุที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร บุคคลซึ่งมีความผูกพันดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างาน คือหนทางที่ตนจะสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ
4. บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กร ทำให้มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีกว่าคนอื่น

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างมาก โดยความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถในงานที่รับผิดชอบ สุดท้ายองค์กรย่อมจะดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถแข่งขันในตลาดการค้าหรือให้บริการแก่สาธารณะได้อย่างเต็มที่

2.3.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

มีนักวิชาการและนักวิจัยได้พยายามหาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยได้มีการศึกษาอย่างกว้างขวางเพื่อหาตัวแปรที่จะสามารถอธิบายพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งผลการสำรวจเอกสารและงานวิจัยพบว่าตัวแปรต่างๆ ที่ถูกนำมาใช้ศึกษามีความน่าสนใจและสามารถอธิบายการก่อตัวของความรู้สึกต่อความผูกพันต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี ซึ่งตัวแปรที่ถูกนำมาใช้ในการหาความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรนั้น จะแตกต่างกันไปตามความสนใจของนักวิชาการและนักวิจัยแต่ละท่าน ได้แก่

เชลดอน (Sheldon. 1971: 144) เห็นว่าองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรคือ

1. ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพ
2. ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีส่วนผลักดันให้เกิดค่านิยมต่ออาชีพ
3. การพัฒนาประสบการณ์และความสนใจในอาชีพ

ลี (Lee. 1971: 213) พบว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นผลมาจาก

1. ความต้องการประสบความสำเร็จในงาน
2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
3. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร

สตีเวิร์ส (Steers. 1977: 47) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่กำหนดต่อความผูกพันต่อองค์กรไว้ค่อนข้างชัดเจน ซึ่งแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristics) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาการทำงานในองค์กร ระดับตำแหน่ง
2. ลักษณะของงาน (Job Characteristics) หมายถึง ลักษณะของงานที่ผู้ปฏิบัติรับผิดชอบ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน การมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และ ผลป้อนกลับของงาน

3. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experiences) หมายถึง สภาพการทำงานที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับ ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร

สตีเวิร์สและโพเตอร์ (Steers and Porter. 1983: 443-444) ได้สรุปว่าสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรนั้นมี 4 องค์ประกอบคือ

1. โครงสร้างขององค์กร ซึ่งจะต้องมีลักษณะเป็นระบบที่มีแบบแผน มีหน้าที่ที่เด่นชัด มีการกระจายอำนาจ การให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ สิ่งเหล่านี้นับว่ามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. คุณลักษณะของงานและบทบาทในการทำงาน เช่น งานที่เป็นงานที่มีคุณค่า มีบทบาทเด่นชัด มีความสำคัญ สิ่งเหล่านี้มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์กร

3. คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร และระดับการศึกษา แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

4. ประสบการณ์ในงาน เป็นเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่บุคคลพบในระหว่างการทำงาน ความสามารถในการพึ่งพาได้ และการปฏิบัติตัวของผู้บังคับบัญชา การที่รู้สึกว่าเป็นบุคคลสำคัญ ทักษะที่มีต่อผู้ร่วมงาน สิ่งเหล่านี้นับว่ามีอิทธิพลในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

2.3.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพัน

สเตียร์ส (Steers, 1977: 46) มีความเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของสมาชิกในองค์กร และเป็นพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์กรมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่น ๆ แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อเข้าร่วมในกิจกรรมขององค์กร ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นถึง

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร คือ การยอมรับในแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และเป็นไปตามค่านิยมขององค์กร มีความภาคภูมิใจในผลงานและการเป็นพนักงาน

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร คือ การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจอุทิศแรงกาย แรงใจ สติปัญญา ในการทำงานที่ดี ใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร โดยมุ่งหวังให้งานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จและเป็นผลดีต่อองค์กรในภาพรวม

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร คือ การที่พนักงาน แสดงถึงความต้องการที่จะปฏิบัติงาน ในฐานะของพนักงานอย่างแน่วแน่เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน โดยไม่โยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงงานที่ทำ พยายามที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ ไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร เป็นความตั้งใจและพยายามอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.4 เอกสารหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บุชิตา หมั่นเดช (2549) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันในองค์กรของบุคลากรบริษัท ไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้มีอยู่ไม่มากนัก ผู้เขียนได้เก็บประเด็นในการศึกษาไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้แก่ บุคลากรบริษัท ไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 356 คน เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางด้านความผูกพันในองค์กร พบว่า บุคลากรบริษัท ไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด มีความผูกพันในองค์กร โดยรวม ด้านความตั้งใจที่จะทุ่มเททำงานเพื่อบริษัท และด้านความปรารถนาที่จะปฏิบัติหน้าที่ในบริษัท อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับบริษัท บุคลากรมีความผูกพันในองค์กรในระดับมาก และการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์นั้นพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

มนัสชัย ปิ่นโต (2550) ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรภายในบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด จำนวน 300 คน สถิติที่ใช้คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และการหาความสัมพันธ์ด้วยค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมบุคลากรบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด มีความผูกพันต่อองค์กรทุกประเด็นในระดับมาก และการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรในการปฏิบัติงาน พบว่า ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกันมีระดับความผูกพันด้านความคาดหวังที่จะใช้ความพยายามเพื่อประโยชน์ต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยการเปรียบเทียบลักษณะงานที่ปฏิบัติ พบว่า เพศ และแผนกแตกต่างกันมีลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านความสำคัญของตนต่อองค์กรแตกต่างกัน อายุ ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านความหลากหลายในงานแตกต่างกัน สถานภาพสมรส และตำแหน่งแตกต่างกันมีลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านความน่าเชื่อถือขององค์กรแตกต่างกัน ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรในการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ พบว่า ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการอำนวยความสะดวก และด้านการควบคุมมีความสัมพันธ์ในด้านบวก และความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ พบว่า ด้านความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความปรารถนาที่จะดำรงรักษาการเป็นสมาชิกขององค์กร และด้านความคาดหวังที่จะใช้ความพยายามเพื่อประโยชน์ต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ในด้านบวก

อำนาจ ยิ้มซ้อย (2550) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของลูกจ้างรับเหมาค่าแรงต่อบริษัทผู้ว่าจ้าง : ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท ชัมมิท โอโต บอดี อินดัสตรี จำกัด กลุ่มตัวอย่างจำนวน 350 คน เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์สถิติเชิงบรรยาย การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการศึกษาพบว่า ลูกจ้างรับเหมาค่าแรงที่ทำงานอยู่ในบริษัท ชัมมิท โอโต บอดี อินดัสตรี จำกัด มีความผูกพันต่อองค์กรอย่างสูงมากในภาพรวมและในทุก ๆ ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านมาตรฐานของสังคม และความผูกพันด้านที่จะอยู่ทำงานกับบริษัทต่อไป โดยลูกจ้างรับเหมาค่าแรงที่มี เพศ อายุ แยกสกรีนเป็นเอกสารที่ส่งงานไว้สำหรับทำางานเพื่อการศึกษเท่านั้น เมื่อนูญาดเห็นาเบไซบะระเยชชานดานการค้ำไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สถานภาพสมรส และประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ในภาพรวมและในทุก ๆ ด้าน ลูกจ้างรับเหมาค่าแรงที่มีอายุงานต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ในด้านจิตใจและด้านมาตรฐานของสังคมแตกต่างกัน ลูกจ้างรับเหมาค่าแรงที่มีอายุงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านที่จะอยู่ทำงานกับบริษัทต่อไปไม่ต่างกัน โดยลูกจ้างรับเหมาค่าแรงที่มีอายุงานระหว่าง 1-5 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าอายุงานต่ำกว่า 1 ปี ลูกจ้างรับเหมาค่าแรงที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมและในทุก ๆ ด้าน แตกต่างกันโดยลูกจ้างรับเหมาค่าแรงที่มีระดับการศึกษา ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา ปริญญาตรี และ ปวส. มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าระดับการศึกษา ปวช.

สรยุทธ เกียรติวารินทร์ (2550) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือพนักงานระดับปฏิบัติการ ในกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จำนวน 393 คน และเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สถิติเชิงพรรณนาที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าเฉลี่ย เลขคณิต ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานโดยวิธี t-test วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และวิธีวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยที่ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษาและสถานภาพการสมรสของพนักงาน ระดับปฏิบัติการที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร แต่ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ทำให้ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน และเมื่อทำการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ พบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เป็นเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

เนตรนภา นันทพรวิญญู (2551) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานบริษัทเซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำนวน 456 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนชนิดทางเดียว (One-way ANOVA) เปรียบเทียบการทดสอบรายคู่ภายหลังด้วยวิธีแอลเอสดี (LSD) ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย อายุระหว่าง 26-30 ปี ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้ระหว่าง 10,001-15,000 บาท มีอายุงาน 6-10 ปี ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร รองลงมาคือด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กร และด้านที่มีค่าเฉลี่ย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

น้อยที่สุดคือด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เช่น ทรู รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำกัด ตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า ปัจจัยที่ทำให้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เช่น ทรู รีเทล แตกต่างกันได้แก่ สถานภาพ รายได้ และอายุงาน

นันทน์ภัส สว่างการ (2555) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยเซนต์อีสท์บางกอก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้วิจัย 142 คน และเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สถิติเชิงพรรณนาที่ใช้ในการวิจัย คือ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และไคสแควร์ ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรของวิทยาลัยเซนต์อีสท์บางกอกเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีอายุระหว่าง 31-40 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาโท ตำแหน่งอาจารย์ มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 10,001-20,000 บาท ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานตั้งแต่ 5 ปี แต่ไม่ถึง 10 ปี เนื่องจากบุคลากรส่วนมากเป็นเพศหญิงซึ่งมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศชาย และมีอายุงานมากที่สุดตั้งแต่ 5 ปี แต่ไม่ถึง 10 ปี ส่วนผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยเซนต์อีสท์บางกอก พบว่า ด้านปัจจัยจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ได้ปฏิบัติงานที่เพิ่มพูนประสบการณ์เงินเกิดความชำนาญมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนปัจจัยค่าจูงในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่ามีความเข้าใจต่อบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามนโยบายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยเซนต์อีสท์บางกอกโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรมีระดับความผูกพันมากที่สุดคือด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยเซนต์อีสท์บางกอก พบว่า ปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเกือบทั้งหมด ยกเว้น ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร คือ พอใจและเต็มใจที่จะทำงานล่วงเวลาให้กับองค์กรเสมอแม้ว่าค่าตอบแทนที่ได้จะไม่คุ้มค่า ด้านความจงรักภักดีและปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ คือ รู้สึกมีความผูกพันกับองค์กรโดยไม่คิดจะลาออกไปทำงานกับองค์กรอื่นและชักชวนเพื่อนและผู้มีความสามารถสูงมาทำงานในวิทยาลัย ส่วนปัจจัยค่าจูงมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทุกด้าน

2.5 วิธีดำเนินการวิจัย

2.5.1 ข้อมูลและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลแรงจูงใจและความผูกพันของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด
2. การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ โดยการศึกษาวิเคราะห์ และคัดเลือกข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ ที่มีผู้รวบรวมไว้แล้ว คือ หนังสือ บทความ สิ่งพิมพ์ รวมทั้งเอกสาร สถิติ อินเทอร์เน็ต และงานวิจัยต่าง ๆ ในอดีตที่เกี่ยวข้อง

2.5.2 เครื่องมือสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล

ใช้การสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire Schedules) โดยแบ่งโครงสร้างคำถามออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

- ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน
- ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
- ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

2.5.3 ประชากร

ประชากรที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานประจำ สังกัดสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด แบ่งตามตำแหน่งงาน ได้แก่ ผู้จัดการ หัวหน้างานและเจ้าหน้าที่ จำนวน 155 คน (ตารางที่ 2.1)

ตารางที่ 2.1 จำนวนพนักงานประจำ สังกัดสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ณ เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2556 แยกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	ประชากร (คน)
ผู้จัดการ	30
หัวหน้างาน	61
เจ้าหน้าที่	64
รวม	155

ที่มา : บริษัทเอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2556

2.5.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากการประมวลผลมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิจัย ในรูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistic)

แบบสอบถามส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล แบบสอบถามเป็นคำถามปลายปิด (Close End) แบบเลือกตอบ (Check List) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่หรือใช้ในการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามส่วนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าตามแบบของลิเคอร์ท (Likert's Scale)

แบบสอบถามส่วนที่ 3 ข้อมูลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าตามแบบของลิเคอร์ท (Likert's Scale) ดังนั้นการกำหนดแรงจูงใจและความผูกพันที่มีต่อองค์กรจึงแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มากที่สุด
- 4 หมายถึง มาก
- 3 หมายถึง ปานกลาง
- 2 หมายถึง น้อย
- 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ในการสรุปจะได้นำคะแนนรวมของข้อมูลปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนและข้อมูลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด มาหาค่าเฉลี่ยและนำมาเปรียบเทียบกับช่วงคะแนนซึ่งกำหนดไว้คือ

$$\begin{aligned} \text{ช่วงระดับคะแนน} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

ดังนั้น จากเกณฑ์ดังกล่าวสามารถให้ระดับแรงจูงใจและระดับความผูกพันต่อองค์กรได้ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	4.21 – 5.00	หมายถึง	มีแรงจูงใจหรือมีความผูกพันระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	3.41 – 4.20	หมายถึง	มีแรงจูงใจหรือมีความผูกพันระดับมาก
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	2.61 – 3.40	หมายถึง	มีแรงจูงใจหรือมีความผูกพันระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	1.81 – 2.60	หมายถึง	มีแรงจูงใจหรือมีความผูกพันระดับน้อย
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	1.00 – 1.80	หมายถึง	มีแรงจูงใจหรือมีความผูกพันระดับน้อยที่สุด

การวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential statistics) ทดสอบการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด โดยใช้สถิติไคสแควร์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

3.1 การบริหารงานแบบญี่ปุ่น

การบริหารงานระบบญี่ปุ่นนั้นจะมุ่งเน้นให้ความสำคัญเป็นอย่างมากในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านของการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานกับองค์กรว่าเปรียบเสมือนครอบครัวเดียวกัน ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เมื่อพนักงานร่วมมือกันปฏิบัติงานจนองค์กรประสบความสำเร็จเจริญก้าวหน้าเติบโตอย่างต่อเนื่อง องค์กรจะมีข้อมูลผูกพันที่จะต้องแบ่งปันผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับกลับมาให้พนักงานทุก ๆ คน ทั้งในส่วนของความมั่นคง การยอมรับ การมีส่วนร่วมความปลอดภัยในการทำงานและผลประโยชน์ตอบแทนต่าง ๆ ในทุกโอกาสที่จะทำได้ ถึงแม้จะอยู่ในช่วงที่เศรษฐกิจตกต่ำ หรือฐานะทางการเงินของบริษัทไม่ดี

พนักงานระดับบริหารของบริษัทญี่ปุ่นส่วนใหญ่จะเขียนปรัชญาการบริหารงานขององค์กรปิดประกาศไว้ให้พนักงานทุกคนได้รับทราบ ปรัชญาเหล่านี้ส่วนใหญ่จะอธิบายองค์การว่าเหมือนกับครอบครัวหนึ่ง พนักงานทุกคนขององค์กรจะเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัว ซึ่งแต่ละองค์กรจะมีลักษณะพิเศษแตกต่างกันออกไป ปรัชญาการบริหารงานแบบครอบครัวนี้จะเป็นแบบการให้ความสนิทสนมกลมเกลียวการทำงานเป็นทีม เป็นต้น คำว่า "ครอบครัว" จะเน้นถึงความเป็นกลุ่มหนึ่งของสังคมซึ่งจะมีการระมัดระวังในการเลือกสมาชิก และไม่ต้องการให้มีใครพ้นจากครอบครัวไปถึงแม้ว่าบุคคลนั้นจะไม่ใช่ที่พอใจของครอบครัว การอบรมให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันจะก่อให้เกิดความจงรักภักดีซึ่งจะลดการเคลื่อนย้ายไปอยู่กับองค์กรอื่น ๆ ได้

ในการสร้างความผูกพันกับครอบครัวจะแสดงออกมาทางนโยบายของทางองค์กร เช่น การหลีกเลี่ยงการเลิกจ้าง การจัดสวัสดิการให้มากเท่าที่จะให้ได้ องค์กรจะต้องพยายามสร้างภาพลักษณ์ต่อพนักงานว่าองค์กรมีความมั่นคง เพราะถ้าไม่สามารถสร้างได้จะพบว่าจะเป็นไปได้ยากในการสร้างการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ ส่วนในการแบ่งผลกำไรให้พนักงาน บริษัทจะจัดสรรมาให้เต็มที่ทั้งในรูปของค่าจ้างและสวัสดิการต่าง ๆ เป็นต้น

กลยุทธ์ในการบริหารงานแบบญี่ปุ่นหรือที่เรียกว่าการจ้างงานตลอดชีพ มีดังนี้

1. การโยกย้ายและเลื่อนตำแหน่งอย่างช้า ๆ การจ้างงานตลอดชีพจะมีผลทำให้การเลื่อนตำแหน่งทำได้ช้าลง เพราะการเลื่อนตำแหน่งจะทำได้เพียง 2 กรณีคือ เมื่อองค์กรขยายตัว และเมื่อมีพนักงานเก่าปลดเกษียณไป ข้อจำกัดในเรื่องการเลื่อนตำแหน่งนี้ทำให้การโยกย้ายงานมีเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความจำเป็นมากสำหรับองค์การของญี่ปุ่นในการมอบหมายให้พนักงานไปรับผิดชอบงานใหม่ ๆ จะมีผลทางอ้อมให้พนักงานในระดับเดียวกันได้รู้จักกันมากขึ้น การยอมรับกันอย่างไม่เป็นทางการจะเกิดขึ้นซึ่งจะมีประโยชน์อย่างมากต่อการเลื่อนตำแหน่งในอนาคต ในการเลื่อนตำแหน่งจะพิจารณาปัจจัยสองประการคือ ผลการปฏิบัติงานในอดีตและอายุการทำงาน พนักงานที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งจะได้รับผลประโยชน์เพิ่มขึ้นทั้งในด้านการเงินและการยอมรับ สำหรับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานเด่น ๆ แต่ยังไม่อาวุโสพอ ถึงแม้ว่าจะหมดโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งแต่จะได้รับการมอบหมายให้มีความรับผิดชอบสูงขึ้นได้ การโยกย้ายงานบ่อย ๆ จะทำให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมได้เรียนรู้งานใหม่เพิ่มขึ้น พนักงานจะได้รับการฝึกฝนให้เป็นผู้รอบรู้อย่างกว้าง ๆ มากกว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชาชีพใดสาขาวิชาชีพหนึ่ง ระบบการจ้างงานแบบตลอดชีพ และการฝึกอบรมพนักงานให้เป็นผู้รอบรู้อย่างกว้าง ๆ จะเป็นเครื่องมือที่จะช่วยลดการย้ายงานระหว่างองค์การได้

2. การประเมินผลจากคุณสมบัติและพฤติกรรม การประเมินผลงานจะไม่ประเมินเฉพาะผลการปฏิบัติงานเท่านั้น แต่จะประเมินจากบุคลิกภาพและพฤติกรรมบางอย่าง เช่น ความคิดสร้างสรรค์ วุฒิภาวะทางอารมณ์ ความร่วมมือกับคนอื่น ๆ ภาวะความเป็นผู้นำ การตัดสินใจ เป็นต้น การประเมินผลงานนี้จะต้องทำอย่างมีเหตุผล และสามารถอธิบายให้พนักงานเข้าใจถึงผลการปฏิบัติงานของตนเอง ทราบถึงจุดเด่นหรือจุดบกพร่อง การประเมินผลงานจะให้ความสนใจไปยังผลงานของกลุ่มด้วย ความสัมพันธ์ในหมู่เพื่อนจะทำให้เห็นถึงความสามารถ และศักยภาพของพนักงานเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานคนอื่น ๆ ในกลุ่ม

3. ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม การบริหารระบบญี่ปุ่นจะเน้นให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม งานจะถูกมอบหมายให้กับกลุ่มมากกว่าปัจเจกบุคคล การสร้างความสามัคคีในกลุ่มจะเกิดขึ้นได้ โดยการกระจายความรับผิดชอบไปยังสมาชิกกลุ่ม ในการแก้ปัญหาจะใช้กลุ่มมากกว่าผู้เชี่ยวชาญ เพราะจะเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและเพิ่มความเป็นผู้นำของพนักงานกลุ่มงานต่าง ๆ ในองค์การจะมีขอบเขตจำกัดตามความรับผิดชอบของกลุ่มเท่านั้น โดยจะมีบริษัทเป็นผู้คอยประสานงานกิจกรรมระหว่างกลุ่มและควบคุมการฝึกอบรมต่าง ๆ การประเมินผลงานของกลุ่มจะประเมินจากขนาดของกลุ่ม จำนวนครั้งของการย้ายงาน จำนวนและความเร็วของการผลิต เป็นต้น การทำงานเป็นทีมนี้ไม่เพียงแต่จะเป็นปรัชญาในการบริหารเท่านั้นแต่จะมีผลพลอยได้ทำให้พนักงานมีความรู้กว้างขึ้น ซึ่งจะสามารถทำงานแทนกันได้เมื่อมีสมาชิกคนใดหยุดงาน

4. การสื่อสารความแบบเปิด องค์การของญี่ปุ่นส่วนใหญ่จะใช้การติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า (Face-To-Face) โดยผ่านทางกลุ่มงานต่าง ๆ โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกของกลุ่มแสดงความคิดเห็นได้ทุกโอกาส ผู้บริหารของญี่ปุ่นจะมีบริเวณที่ทำงานของตนเพื่อใช้เป็นที่สำหรับร่วมปรึกษาหารือกับเพื่อนและผู้ใต้บังคับบัญชา ในพื้นที่ปฏิบัติงาน หัวหน้างานจะอยู่ใกล้ชิดกับพนักงานในการปฏิบัติงานตลอดเวลา แม้กระทั่งผู้จัดการ โรงงานก็จะใช้เวลาส่วนใหญ่อยู่กับ

พนักงานมากกว่านั่งประจำที่โต๊ะทำงานในสำนักงาน การติดต่อสื่อสารแบบเปิดนี้จะรวมถึงการติดต่อผ่านสื่อทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและไม่เป็นลายลักษณ์อักษร การโยกย้ายพนักงานจะมีส่วนช่วยให้ติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการกระจายไปทั่วทั้งองค์กรได้

5. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การตัดสินใจใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มผู้บริหารจะยังไม่ทำการตัดสินใจลงไปจนกว่าจะได้รับความเห็นชอบจากพนักงานเสียก่อน ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น ในกรณีที่มีความเห็นขัดแย้งกันจะใช้วิธีการอภิปรายหาเหตุผลให้ฝ่ายที่ไม่เห็นด้วยคล้อยตาม เมื่อทุกคนในกลุ่มเห็นคล้อยตามกันแล้ว การตัดสินใจจะทำไปตามมติของกลุ่มและสมาชิกกลุ่มเต็มใจที่จะปฏิบัติตาม ซึ่งการกระทำตามวิธีการเหล่านี้ให้ได้ผลนั้น เบื้องต้นจะต้องมีการสื่อข้อความและการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันในหมู่พนักงานเป็นอย่างดี

6. ให้ความสนใจในตัวพนักงาน การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ นอกจากจะมีส่วนช่วยในการตัดสินใจแล้ว ยังมีผลให้พนักงานเห็นด้วยว่าผู้บังคับบัญชาของตนเอาใจใส่ ให้ความสนใจในตัวพนักงาน ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นจะใช้เวลาจำนวนมากในการพูดคุยกับพนักงาน ซึ่งความสัมพันธ์อันนี้จะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจถึงความต้องการและปัญหาของพนักงานทุกคน พนักงานจะรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เมื่อตนเองมีปัญห่องค์กรจะให้ความสนใจและเข้ามาช่วยเหลือ ส่วนในด้านสวัสดิการต่าง ๆ ของพนักงาน บริษัท จะจัดให้มีในหลาย ๆ ลักษณะ ทั้งทางด้านกีฬาบันเทิง และด้านวัฒนธรรมต่าง ๆ สวัสดิการเหล่านี้ไม่เพียงแต่จะให้เฉพาะตัวพนักงานเท่านั้น แต่สวัสดิการบางอย่างยังให้ครอบคลุมไปถึงครอบครัวด้วย เช่น ทุนการศึกษาบุตร การประกันสุขภาพสมาชิกของครอบครัว เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อจะสร้างแนวความคิดที่ว่าพนักงาน และครอบครัวของพนักงานเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องเข้ามาดูแลเมื่อประสบภาวะเดือดร้อน

3.2 การปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

เนื่องจากบริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทขนาดใหญ่ มีโรงงานถึง 6 โรงงาน มีบุคลากรเป็นจำนวนมากและหลากหลายวิชาชีพ ตลอดจนพนักงานต้องใช้ทักษะความชำนาญงานเฉพาะทาง (Skill Labor) ในการปฏิบัติงานของแต่ละหน้าที่ ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงจำเป็นต้องมีสำนักงานใหญ่เพื่อเป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการของหน่วยงานต่าง ๆ ในบริษัท สำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบด้วย ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายบัญชี ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายขาย ฝ่ายตรวจสอบภายใน ฝ่ายความปลอดภัย สุขอนามัยและสิ่งแวดล้อม และเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ศูนย์ฝึกอบรม ดังนั้นในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ต้องมีขวัญและกำลังใจในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งที่ผ่านมาทางฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้บริหารงานบุคลากรในสำนักงานใหญ่เป็นอย่างดี เปรียบพนักงานเสมือนบุคคลในครอบครัว ผู้บริหารเอาใจใส่และมีความเป็นกันเองต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลให้บุคลากรส่วนใหญ่ทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงาน โดยบุคลากรบางคนปฏิบัติงานมาเป็นเวลา 25 ปี ซึ่งนอกจากพนักงานจะได้ค่าตอบแทนเป็นเงินเดือนแล้ว บริษัทยังให้สวัสดิการที่ดีเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน (ตารางที่ 3.1)

ตารางที่ 3.1 ค่าตอบแทนและสวัสดิการสำหรับพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ปี พ.ศ. 2556

ลำดับที่	สวัสดิการ
1	เงินเดือน ค่าครองชีพ ค่าวิชาชีพ ค่าทักษะเฉพาะและค่าตำแหน่ง
2	ค่ารักษาพยาบาล สำหรับพนักงานและครอบครัว (คู่สมรสและบุตร) 44,000 บาท ต่อปี สำหรับบิดามารดา 28,000 บาท ต่อปี
3	เบี้ยขยันประจำเดือน 500-800 บาท ต่อเดือน เบี้ยขยันประจำปี 1,000-3,000 บาท ต่อปี
4	เงินช่วยเหลือ (กรณีเสียชีวิต) สำหรับ พนักงาน คู่สมรส บุตร บิดามารดา พี่น้องร่วมบิดามารดา และบิดามารดาของคู่สมรส
5	โบนัสประจำปี (อ้างอิง: ปี 2555: 7.9 เท่า / ปี 2556: 6.9 เท่า)
6	เงินช่วยเหลือเมื่อออกจากงาน (เฉลี่ย 1.26 เดือนต่อจำนวนปีทำงาน)
7	เงินท่องเที่ยวประจำปี
8	กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
9	ของขวัญวันเกิดและของขวัญวันปีใหม่
10	ชุดทำงาน
11	เงินกู้ยืม (บ้าน รถ และอื่น ๆ)
12	ค่าเดินทาง
13	ค่าอาหารกลางวัน
14	เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร (ตั้งแต่ชั้นอนุบาลถึงปริญญาตรี)
15	เงินช่วยเหลือกรณีแต่งงาน มีบุตร วันปีใหม่ วันแรงงานแห่งชาติ
16	การตรวจสุขภาพประจำปี
17	ประกันชีวิตและประกันอุบัติเหตุกลุ่ม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ลำดับที่	สวัสดิการ
18	งานกีฬา / งานเลี้ยงครบรอบบริษัท
19	สภาพแรงงาน
20	แพทย์และพยาบาลประจำ
21	กองทุนประกันสังคม / กองทุนเงินทดแทน
22	การฝึกอบรมในและนอกบริษัท
23	วันทำงาน 250 วันต่อปี (หยุดวันเสาร์-อาทิตย์)

ที่มา : บริษัทเอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด. 2556

3.3 ข้อมูลของบริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด

3.3.1 ประวัติความเป็นมาของบริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด

บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด หนึ่งในกลุ่มบริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग จากทั่วโลก ได้ขยายฐานการผลิตมาจากบริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग จำกัด ประเทศญี่ปุ่น ก่อตั้งขึ้นในประเทศไทยเมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2506 ด้วยเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นที่ 20 ล้านบาท โดยได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (Board of Investment : BOI) และได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 410 ล้านบาท ปัจจุบันบริษัทได้ดำเนินธุรกิจมาครบ 50 ปี มีโรงงานผลิตทั้งหมด 6 โรงงาน กระจายอยู่ในจังหวัดสมุทรปราการ 1 แห่ง จังหวัดฉะเชิงเทรา 4 แห่ง จังหวัดระยอง 1 แห่ง และสำนักงานใหญ่ 1 แห่ง ตั้งอยู่ที่จังหวัดสมุทรปราการ มีพนักงานรวม 7,627 คน ณ เดือนมิถุนายน 2556 (ฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด. 2556)

ด้วยเทคโนโลยีขั้นสูงจากบริษัทแม่ประเทศญี่ปุ่น ทำให้บริษัทสามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าได้ทั้งสินค้าในอุตสาหกรรมรถยนต์ รถจักรยานยนต์ อุปกรณ์สำนักงานอัตโนมัติ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้า ความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างบริษัทกับลูกค้า ผู้ร่วมค้า ผู้ถือหุ้นและพนักงานทุกคนคือสิ่งสำคัญ บริษัทจะก้าวต่อไปข้างหน้าพร้อมกับสร้างจิตสำนึกแก่บุคลากรในการรักษาตราสินค้าของกลุ่มบริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग ให้เป็นที่ไว้วางใจของลูกค้าอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.3.2 ภารกิจของบริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

ภารกิจหลักของบริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีดังนี้

1. ก้าวสู่การเป็นบริษัทสากลที่ได้รับการยอมรับมาตรฐานคุณภาพระดับสากล
2. ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้บริโภค
3. เป็นบริษัทที่มีวิศวกรรมการผลิตคุณภาพสูงซึ่งสามารถเพิ่มศักยภาพการผลิตและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า
4. พัฒนาคุณภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

3.3.3 คำขวัญของบริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ปี 2556

คำขวัญของบริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ปี 2556 คือการเติบโตอย่างก้าวกระโดด

3.3.4 นโยบายของบริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ปี 2556

นโยบายของบริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ปี 2556 มีดังนี้

1. เสริมฐานองค์กรให้แข็งแกร่ง เพื่อการเติบโตที่คงศักยภาพการทำกำไร
2. เพิ่มประสิทธิภาพระบบการควบคุมคุณภาพในทุกขั้นตอนของระบบการผลิต
3. การผลิตสินค้าคุณภาพดี ราคาข้อมเยา และผลักดันการจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากทั่วโลก
4. สถานที่ทำงานปลอดภัย ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร
5. ส่งเสริมกิจกรรม CSR เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง

3.3.5 หน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีโรงงานทั้งหมด 6 โรงงาน และสำนักงานใหญ่ 1 แห่ง ดังนี้

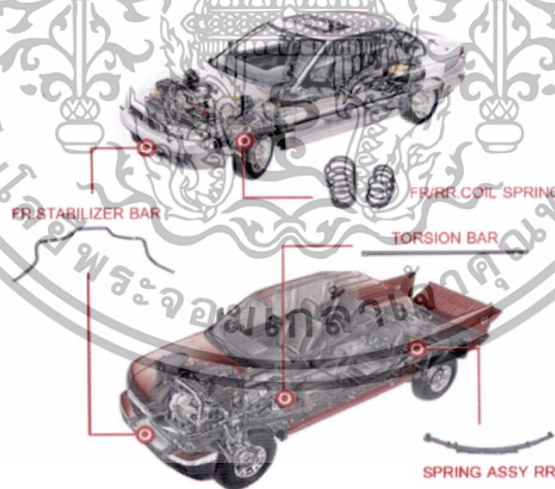
1. โรงงานผลิตซัสเพนชันสปริง (Suspension Spring) ตั้งอยู่ที่นิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ เลขที่ 115 หมู่ 5 ถนนบางนา-ตราด ตำบลบางสมัคร อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา เป็นโรงงานผลิตชิ้นส่วนซัสเพนชันชั้นนำ ได้แก่ แหนบรถยนต์ (Leaf Spring) สปริงขด (Coil Spring) เหล็กกันโคลง (Stabilizer Bar) และ ทอร์ชันบาร์ (Torsion Bar) ปัจจุบันรถยนต์ส่วนใหญ่ที่ประกอบในประเทศไทยใช้ชิ้นส่วนซัสเพนชันของบริษัท ซึ่งผลิตด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย ส่วนผลิตซัสเพนชันสปริงได้เพิ่มศักยภาพของโรงงานโดยพัฒนาระบบการผลิตแบบครบวงจร ตั้งแต่การออกแบบจนถึงการทดสอบ ในปี 2546 จึงได้ตั้งแผนกพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพื่อเชื่อมข้อมูลผ่านเครือข่ายของฐานผลิตระหว่างญี่ปุ่น อเมริกาและไทย และสร้างระบบพัฒนาที่ทำงานตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งใช้ข้อมูลทางเทคนิคของสปริงที่ผลิตในประเทศต่าง ๆ ร่วมกัน โดยบริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีบทบาทสำคัญในกลุ่มบริษัท เอ็นเอชเค สปริง โรงงานผลิตชั้นสปริงได้รับการรับรองระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO/TS 16949 และได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 14001 ด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม (ภาพที่ 3.1 และ ภาพที่ 3.2)



ภาพที่ 3.1 โรงงานผลิตชั้นสปริง
ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2556



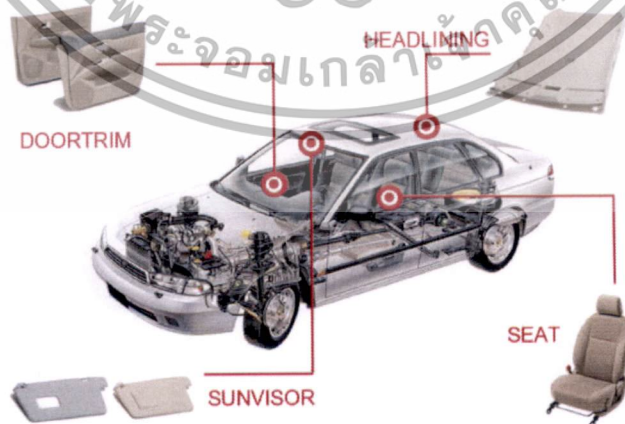
ภาพที่ 3.2 ผลิตภัณฑ์ของโรงงานชั้นสปริง
ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2556

2. โรงงานผลิตเบาะและชิ้นส่วนภายในรถยนต์ (Seat & Interior) บางปู ตั้งอยู่ที่นิคมอุตสาหกรรมบางปู เลขที่ 549 หมู่ 4 ตำบลแพรกษา อำเภอมะขาม จังหวัดสมุทรปราการ โดยผลิตชิ้นส่วนภายในรถยนต์ได้แก่ เบาะ (Seat) แผงประตู (Door Trim) ผ้าหุ้มดิ่ง (Headlining) ที่บังแดดไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(Sun visor) ชุดรางเลื่อนเบาะ (Slide & Recliner) และสปริงคั้งฝากระโปรงรถ (Spring Trunk Open) เป็นต้น โรงงานผลิตเบาะรถยนต์ได้ตั้งแผนกพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ในปี 2523 โดยส่งวิศวกรจำนวนมากไปเรียนทักษะการออกแบบขั้นสูงที่ประเทศญี่ปุ่น ปัจจุบันโรงงานเบาะรถยนต์มีศักยภาพการผลิตครอบคลุมทุกกระบวนการตั้งแต่การออกแบบและพัฒนาไปจนถึงการผลิตและทดสอบระบบการผลิตครบวงจรสามารถลดเวลาและต้นทุน ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว กล่าวได้ว่า โรงงานเบาะรถยนต์เป็นผู้บุกเบิกกระบวนการผลิตครบวงจรในประเทศไทย โรงงานผลิตเบาะและชิ้นส่วนภายในรถยนต์ (Seat & Interior) บางปูได้รับการรับรองระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO/TS 16949 และได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 14001 ด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม (ภาพที่ 3.3 และภาพที่ 3.4)



ภาพที่ 3.3 โรงงานผลิตเบาะและชิ้นส่วนภายในรถยนต์ นิคมอุตสาหกรรมบางปู
ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2556



ภาพที่ 3.4 ผลิตภัณฑ์เบาะและชิ้นส่วนภายในรถยนต์ นิคมอุตสาหกรรมบางปู

ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2556

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. โรงงานผลิตเบาะและชิ้นส่วนภายในรถยนต์ (Seat & Interior) บ้านโพธิ์ ตั้งอยู่เลขที่ 99 หมู่ 3 ตำบลสนามจันทร์ อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา โรงงานบ้านโพธิ์เป็นโรงงานแห่งใหม่ที่ผลิตเบาะสำหรับรถกระบะ ก่อตั้งเมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2550 โรงงานแห่งนี้เป็นโรงงานต้นแบบ ในการใช้ระบบ TPS หรือ Total Production System ในการผลิต โดยมีรากฐานมาจาก Toyota Production System ระบบการผลิตนี้ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อช่วยลดความสูญเปล่าของเวลาและของเสีย ในการผลิต ส่วนผลิตเบาะรถยนต์ได้นำหลักการ TPS มาทดลองใช้ในยุควิกฤตเศรษฐกิจ จนปัจจุบันนี้ได้นำมาใช้ทั่วทุกโรงงานของบริษัท โรงงานบ้านโพธิ์ได้รับการรับรองระบบคุณภาพมาตรฐาน ทั้งระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO-9000: 2000 และ ISO 14001 มาตรฐานด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม (ภาพที่ 3.5)



ภาพที่ 3.5 โรงงานผลิตเบาะและชิ้นส่วนภายในรถยนต์ โรงงานบ้านโพธิ์
ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2556

4. โรงงานผลิตเบาะและชิ้นส่วนภายในรถยนต์ (Seat & Interior) เหมราช ตั้งอยู่ที่นิคมอุตสาหกรรมเหมราชอีสเทิร์นซีบอร์ด เลขที่ 500/6 หมู่ 3 ตำบลสตาสีห์ อำเภอลวกแดง จังหวัดระยอง โรงงานเหมราชเป็นโรงงานผลิตเบาะและชิ้นส่วนภายในรถยนต์แห่งที่ 3 โรงงานแห่งนี้ได้ถูกขยายมาจากโรงงานบางปูในปี 2554 เพื่อรองรับบริษัทผลิตรถยนต์ในภาคตะวันออก (ภาพที่ 3.6)

5. โรงงานผลิตพรีซิชั่นสปริง (Precision Spring) และชิ้นส่วนฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ (HDD) ตั้งอยู่ที่นิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ เลขที่ 115 หมู่ 5 ถนนบางนา-ตราด ตำบลบางสมัคร อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา ส่วนผลิตพรีซิชั่นสปริงเรียกได้ว่าเป็น “ร้านขายสปริง” เพราะเป็นแห่งเดียวในประเทศไทยที่ผลิตสปริงหลากหลายชนิดตั้งแต่สปริงรถยนต์ รถจักรยานยนต์ไปจนถึงสปริงที่ใช้กับเครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้าน ตั้งแต่ปี 2540 บริษัทเริ่มผลิตชิ้นส่วนฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ (HDD) ได้แก่ C-rings, HDD Covers, Wavy Washer, HDD Coil Support, Carriage Assembly, HSA Spacer และ Top ส่วนผลิตพรีซิชั่นสปริงได้รับการรับรองระบบมาตรฐานคุณภาพ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ISO/TS 16949, ISO 9000: 2000 และได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 14001 ด้านการจัดการ
สิ่งแวดล้อม (ภาพที่ 3.7 - ภาพที่ 3.9)



ภาพที่ 3.6 โรงงานผลิตเบาะและชิ้นส่วนภายในรถยนต์ นิคมอุตสาหกรรมเหมราช
ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2556



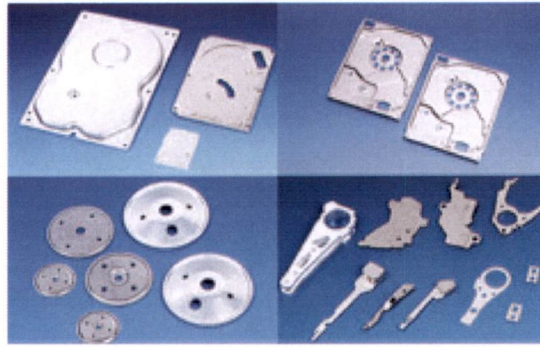
ภาพที่ 3.7 โรงงานผลิตพรีซันสปริงและชิ้นส่วนฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์
ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2556



ภาพที่ 3.8 ผลิตภัณฑ์พรีซันสปริง

ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2556

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 3.9 ชิ้นส่วนฮาร์ดดิสก์ไครฟ์

ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2556

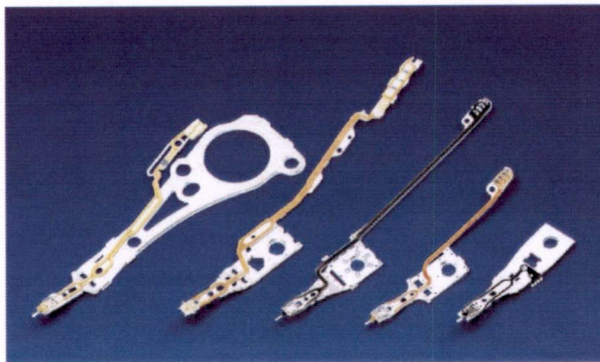
6. โรงงานผลิตดิสก์ไครฟ์ซัสเปนชัน (DDS) ตั้งอยู่ที่นิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ เลขที่ 115 หมู่ 5 ถนนบางนา-ตราด ตำบลบางสมัคร อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา การที่ผู้ผลิตชิ้นส่วนไอทีเข้ามาตั้งฐานผลิตในประเทศไทย บริษัทจึงสังเกตเห็นโอกาสทางธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้าจึงตัดสินใจผลิตสินค้าครบวงจรทั้งชิ้นส่วนฮาร์ดดิสก์ไครฟ์ (HDD) และชิ้นส่วนดิสก์ไครฟ์ซัสเปนชัน (DDS) ประกอบด้วย Flexure, Hinge, Load Beam และ Base Plate ซึ่งผลิตด้วยเครื่องจักรทันสมัยที่ควบคุมการทำงานด้วยระบบ Semi-Automatic System (หรือระบบกึ่งอัตโนมัติ) และมีกระบวนการตรวจเช็คชิ้นงานด้วยสายตาซึ่งใช้กล้องไมโครสโคปที่มีความละเอียดสูงเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั่วโลก ส่วนผลิตดิสก์ไครฟ์ซัสเปนชันจึงถูกก่อตั้งขึ้นในเดือนมกราคม 2549 และได้เริ่มผลิตสินค้าในเดือนสิงหาคม 2549 ที่โรงงานเวทโกรว์ โรงงานผลิตดิสก์ไครฟ์ซัสเปนชัน ได้รับการรับรองระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9000: 2000 และได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 14001 ด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม (ภาพที่ 3.10 และภาพที่ 3.11)



ภาพที่ 3.10 โรงงานผลิตดิสก์ไครฟ์ซัสเปนชัน

ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2556

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้ก่อนการเผยแพร่ในสื่อออนไลน์เพื่อใช้ในการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 3.11 ผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ไอพ็วซ์สเปนชัน
ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2556

7. สำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ตั้งอยู่ที่อาคารบางนา ทาวเวอร์ ดิกเอ ชั้น 6-7 เลขที่ 2/3 หมู่ 14 ถนนบางนา-ตราด (กม. 6.5) ตำบลบางแก้ว อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ สำนักงานใหญ่เป็นศูนย์รวมทุกความต้องการของลูกค้า บริษัทมีฝ่ายขายที่รับประกันความพอใจสูงสุดของลูกค้า ตลอดจนยังเป็นแหล่งซื้อและจัดหาวัตถุดิบให้กับโรงงานต่าง ๆ รวมทั้งลูกค้าในต่างประเทศ สำนักงานใหญ่มีหน่วยงานที่สนับสนุนระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 14001, ISO 9001 และ ISO/TS 16949 ให้กับโรงงาน และนอกจากนี้ยังทำงานด้วยระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์แล้ว ยังเป็นศูนย์กลางตรวจสอบระบบการผลิตอัตโนมัติอีกด้วย (ภาพที่ 3.12 และ ภาพที่ 3.13)



ภาพที่ 3.12 สำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด
ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2556

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 3.13 สำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด
ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด. 2556

3.3.6 นโยบายในการทำงานของบริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด

นโยบายหลักในการทำงานของบริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด มีดังนี้

1. การวิจัยและพัฒนา บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด มุ่งมั่นเพื่อเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนที่ตอบสนองทุกความต้องการของลูกค้า ส่วนผลิตเบาะรถยนต์จะส่งพนักงานออกไปสำรวจความคิดเห็นของผู้ใช้รถยนต์เป็นประจำ เป็นการสำรวจตลาดในฐานะผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ ซึ่งพบได้ไม่บ่อยนักเพราะปกติการสำรวจตลาดเป็นงานของผู้ผลิตรถยนต์ แต่บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด กลับทำสิ่งที่แตกต่าง ไม่เพียงแต่ผลิตสินค้าตามคำสั่งลูกค้าเท่านั้น บริษัท ยังใช้ข้อมูลสำรวจตลาดนี้นำเสนอแก่ลูกค้าเพื่อพัฒนาสินค้าเบาะรถยนต์ร่วมกัน นอกจากนี้พนักงานได้ทุ่มเทแรงกายและเวลาให้กับการทำ Benchmark หรือการวิเคราะห์โครงสร้าง วัสดุคิบและความคงทนของเบาะรถยนต์ เพื่อพัฒนาสินค้าและนำไปสู่โอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ นี่คือนวัตกรรมเชิงรุกที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นที่รู้กันดีในกลุ่มลูกค้าผู้ผลิตรถยนต์ด้วยระบบคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยในการออกแบบและทดสอบผลิตภัณฑ์ ดังนั้นลูกค้าจึงวางใจในศักยภาพของบริษัทที่ได้มาตรฐานระดับสากล

2. การรับประกันคุณภาพ คุณภาพเป็นหัวใจหลักในการผลิตสินค้า บริษัทใช้ระบบควบคุมคุณภาพในกระบวนการผลิตเพื่อผลิตสินค้าให้มีคุณภาพสูงสุด เช่น โรงงานเบาะรถยนต์ในกระบวนการประกอบเบาะ รถยนต์จะต้องรับประกันคุณภาพและความปลอดภัย 100% โดยใช้คอมพิวเตอร์ควบคุมแรงบิดของสกรูในการยึดเบาะรถยนต์ทุกจุด หากไม่ยึดสกรูตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ เครื่องจักรจะหยุดอัตโนมัติและไม่สามารถทำงานต่อในขั้นตอนต่อไป กล่าวได้ว่าด้วยระบบควบคุมโดยคอมพิวเตอร์นี้ทำให้ไม่มีของเสียในกระบวนการผลิต บริษัทนำระบบประกันคุณภาพนี้มาใช้กับสายการผลิตจำนวนมาก นอกจากนี้ "วัฒนธรรมแห่งคุณภาพ" เป็นสิ่งที่บริษัทยึดถือตลอดมา ซึ่งประกอบด้วยหลัก 5 ประการ หนึ่งคือ ลูกค้าสำคัญที่สุด สองคือ มอบความพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า สามคือ หลักการที่ว่าลูกค้าภายในสำคัญเช่นกัน กล่าวคือพนักงานทุกคนถือว่าตนเองเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งงานไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นทั้งผู้ผลิตและลูกค้า ดังนั้นบริษัทจะไม่ปล่อยให้สินค้าที่ไม่ได้คุณภาพให้แก่เพื่อนร่วมงานคนถัดไปคือ ต้องทำงานให้ถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้นเพื่อลดความสูญเปล่าของต้นทุนและเวลาทำงาน และประการสุดท้ายต้องปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของงานให้ดีขึ้นตลอดเวลาหรือที่เรียกว่า KAIZEN วัฒนธรรมแห่งคุณภาพนี้สร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าว่าจะได้รับสินค้าที่ดีที่สุดจากบริษัท

3. การผลิตแบบครบวงจร เพื่อตอบสนองลูกค้าในทุก ๆ ด้าน ได้อย่างรวดเร็ว บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด จึงให้ความสำคัญกับการทำงานแบบครบวงจรตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงที่สุดการผลิตและทดสอบ ในปัจจุบันบริษัทมุ่งมั่นพัฒนาระบบการผลิตแบบครบวงจรทั้งบริษัทเพื่อเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้า

4. ความปลอดภัย ความปลอดภัยคือนโยบายที่สำคัญที่สุดของบริษัท ความปลอดภัยไม่เพียงสร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้าในมาตรฐานของบริษัท แต่ยังแสดงให้เห็นถึงความใส่ใจและห่วงใยที่บริษัทมีต่อพนักงานทุกคน บริษัทจึงมีมาตรการและกิจกรรมความปลอดภัยมากมาย เช่น พนักงานใหม่ทุกคนต้องรับการอบรมหลักปฏิบัติความปลอดภัย พนักงานผลิตจะย้ำเตือนความปลอดภัยในทุก ๆ เข้าที่มีการประชุมก่อนเริ่มงาน ทุกโรงงานผลิตมีการตรวจสอบความปลอดภัยของสถานที่ทำงาน โดยเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยและคณะกรรมการความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นผู้บริหารของบริษัท การตรวจสอบความปลอดภัยจะปฏิบัติอย่างละเอียดเพื่อหาข้อบกพร่องและรีบแก้ไข อีกกิจกรรมความปลอดภัยคือการฝึกซ้อมดับเพลิง เช่น ที่โรงงานบ้านโพธิ์ ได้จัดซ้อมดับเพลิงโดยได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานของรัฐ หน่วยดับเพลิง ตำรวจ โรงพยาบาล เรียกได้ว่าเป็นกิจกรรมความปลอดภัยครั้งใหญ่ของบริษัท

5. สิ่งแวดล้อม บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด มีความห่วงใยสิ่งแวดล้อม นอกจากได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 14001 ด้านการรักษาสิ่งแวดล้อมในทุกหน่วยงาน บริษัทได้ทำโครงการเพื่อสิ่งแวดล้อมมากมายในบริษัท ด้วยความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมบริเวณที่ทำงาน โรงงานบ้านโพธิ์จึงไม่มีการปล่อยน้ำเสียออกสู่น้ำสาธารณะ โดยโรงงานใช้ระบบน้ำหมุนเวียนเพื่อรักษาน้ำเสียจากโรงงานให้นำกลับมาใช้ใหม่ได้อีกสำหรับห้องน้ำ และรดน้ำต้นไม้ บริษัทยังปลูกผักสวนครัวซึ่งเติบโตด้วยน้ำที่ผ่านการบำบัดจากโรงงาน และผักสวนครัวเหล่านี้สามารถนำไปประกอบอาหารให้พนักงานได้ ส่วนผลิตซ์สเปนชั้นสปริงมีส่วนร่วมกับกิจกรรมสิ่งแวดล้อมโดยลดการใช้ถุงมือในงานผลิต เนื่องจากพนักงานของบริษัทส่วนใหญ่เป็นพนักงานฝ่ายผลิต โรงงานจึงไม่ต้องการสร้างขยะถุงมือ ดังนั้นบริษัทจึงซักถุงมือที่ใช้แล้วและนำกลับมาใช้ซ้ำ เป็นการลดต้นทุนการผลิตและลดปริมาณขยะ นอกจากกิจกรรมสิ่งแวดล้อม บริษัทยังมีการอบรมด้านการรักษาสิ่งแวดล้อมแก่พนักงานที่ศูนย์ฝึกอบรมของบริษัท

6. กิจกรรม 5ส ในประเทศไทย 5ส หรือ 5S (สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย) เป็นที่รู้จักทั่วไปโดยเฉพาะองค์กรต่าง ๆ ของรัฐ แต่เดิม 5S มีความเป็นมาจากประเทศญี่ปุ่น โดยที่ 5S ได้แก่ “Seiri” (สะสาง) คือการแยกสิ่งของที่จำเป็นออกจากสถานที่ทำงาน “Seiton” (สะดวก) คือการจัดวางสิ่งของต่าง ๆ ในสถานที่ทำงานให้เป็นระเบียบและสะดวกในการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หยิบใช้ โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพ คุณภาพและความปลอดภัยในการทำงาน “Seiso” (สะอาด) คือการทำความสะอาดสถานที่ทำงาน อุปกรณ์สำนักงานต่างๆ ให้สะอาด ไม่มีเศษขยะเลอะเทอะ “Seiketsu” (สุขลักษณะ) คือการดูแลสถานที่ทำงานให้มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีอยู่เสมอ ด้วยการสร้างมาตรฐานให้มีการรักษา 3S แรกให้คงอยู่ตลอด “Shitsuke” (สร้างนิสัย) คือการปลูกฝังนิสัยเพื่อสร้างสังคมที่มีระเบียบวินัยด้วยการรักษา 4S แรก และมีการปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น 5S เป็นแนวคิดในการสร้างสถานที่ทำงานให้สะอาดเป็นระเบียบเพื่อก่อให้เกิดความปลอดภัย และความเรียบร้อยในการทำงาน ซึ่งผลที่ตามมาคือผลผลิตของงานที่เพิ่มขึ้นและประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้น นอกจากนี้แล้วสภาพแวดล้อมการทำงานที่น่าอยู่ส่งผลให้จิตใจของพนักงานดีขึ้นอีกด้วย บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด เป็นผู้บุกเบิก 5S ในประเทศไทยโดยเริ่มจาก 2S เมื่อประมาณ 40 ปีที่แล้ว ต่อมาในปี 2527 บริษัทได้จัดพิมพ์หนังสือคู่มือ 3S เล่มแรกเป็นภาษาไทย ปัจจุบัน 5S กลายเป็นหนึ่งในนโยบายการทำงานของบริษัทเพราะผลที่ได้รับไม่เพียงแต่สถานที่ทำงานมีความสะอาด และเป็นระเบียบ แต่ยังส่งผลถึงการทำงานที่เป็นระบบมากขึ้น ดังนั้นพนักงานใหม่ของบริษัททุกคนจึงต้องเข้ารับการอบรมหลักสูตร 5S ก่อนเข้าทำงาน เพื่อให้เข้าใจหลักการ 5S และนำไปใช้ในสถานที่ทำงานอย่างถูกต้อง เพราะทุกหน่วยงานของบริษัทมีการจัดการและการบริหารงาน โดยใช้ 5S เป็นหลักพื้นฐาน

3.3.7 การศึกษาในบริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด

บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด ให้ความสำคัญกับการศึกษาและพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างมาก โดยบริษัทมีนโยบายด้านการศึกษา ดังนี้

1. การฝึกงานที่ประเทศญี่ปุ่น ในฐานะที่เป็นบริษัทสัญชาติไทย-ญี่ปุ่น ที่มีพนักงานเกือบทั้งหมดเป็นคนไทย บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด จึงต้องการยกระดับทักษะความสามารถของพนักงานคนไทยสู่ระดับสากล โดยมีนโยบายสนับสนุนการฝึกอบรมที่ประเทศญี่ปุ่น เพื่อพัฒนาศักยภาพพนักงานให้มีทักษะที่สูงขึ้น เช่น ในช่วงปี 2523 ส่วนผลิตเบาะรถยนต์ได้ส่งวิศวกรจำนวนมากไปเรียนทักษะการออกแบบที่ญี่ปุ่น เนื่องจากเห็นว่าบริษัทออกแบบเองได้โดยไม่จำเป็นต้องขึ้นกับบริษัทแม่ จนในปัจจุบันส่วนผลิตเบาะรถยนต์สามารถออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้เอง ส่วนผลิตพริชชันสปริงส่งพนักงานไปเรียนที่ญี่ปุ่นและปัจจุบันสามารถออกแบบและผลิตแม่พิมพ์ของ HDD cover ได้เองจำนวนหนึ่งแม้ว่าจะยากลำบากในขั้นต้น นอกจากนี้บริษัทยังส่งวิศวกรไปฝึกงานที่โรงงานในญี่ปุ่นเป็นประจำ เพื่อให้พนักงานเข้าใจถึงมาตรฐานการทำงานในโรงงาน และสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้มาปรับใช้กับงานของบุคลากรในบริษัท

2. การฝึกอบรมสำหรับผู้บริหาร บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด ให้ความสำคัญกับการศึกษาในระดับผู้บริหารเช่นกัน เพราะผู้บริหารคือผู้นำในการพัฒนาบริษัท บริษัทจึงจัดให้มีหลักสูตรสำหรับพนักงานตั้งแต่ระดับผู้จัดการแผนก ผู้จัดการฝ่าย และผู้บริหารระดับสูง หลักสูตรการฝึกอบรมได้แก่ ด้านคุณภาพ การลดต้นทุน TPS และการบริหารจัดการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยมีการอบรมที่ศูนย์ฝึกอบรมของบริษัท และวิทยากรคือผู้บริหารระดับสูงที่มีประสบการณ์ ซึ่งประธานใหญ่ของบริษัทได้เป็นวิทยากรในการสัมมนาผู้บริหารแล้วหลายครั้ง นอกจากนี้บริษัทได้ส่งผู้บริหารเข้าร่วมสัมมนากับสถาบันที่มีชื่อเสียง เพื่อให้พนักงานมีประสบการณ์และวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการบริหารจัดการเพิ่มขึ้น บริษัทให้ความสำคัญกับความเป็นผู้นำของพนักงานคนไทย

3. การอบรม 5S (5S) แม้ว่าคนทั่วไป จะรู้จัก "5S" ในหลักของความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อย แต่อาจสงสัยว่าเหตุใด บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด จึงยกให้ 5S เป็นหลักสูตรสำคัญอย่างหนึ่งในการฝึกอบรมของบริษัท หลักการ 5S หรือ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย มาจากประเทศญี่ปุ่น ซึ่งบริษัทเป็นผู้ริเริ่มนำ 5S มาใช้ใน ประเทศไทย "5S" เป็นแนวคิดเพื่อจัดการสถานที่ให้สะอาดเป็นระเบียบ เป็นหลักการพื้นฐานของการทำงานที่มีระบบและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นบริษัทจึงมีการสอนหลักการ 5S แก่พนักงานทุกระดับ ชั้นแรกคือการสอนพนักงานใหม่ให้มีความรู้ความเข้าใจความหมายของ 5S จากนั้นจึงให้พนักงานเข้าร่วมการฝึกปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้เห็นภาพของ 5S ได้ชัดเจน และเมื่อนำไปใช้ในการทำงานจะมีการประเมินผล โดยความเป็นจริงแล้วการเรียนการสอน 5S สำหรับพนักงานนั้น ไม่ใช่เรื่องยาก แต่สิ่งที่ยากคือการสร้างจิตสำนึกให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของ 5S โดยไม่ได้มองว่าเป็นกฎข้อบังคับที่ต้องปฏิบัติตาม ดังนั้นบริษัทจึงจัดกิจกรรม 5S เพื่อให้พนักงานสนุกในการทำ 5S มากขึ้น เช่น การแข่งขัน 5S เป็นต้น ผลที่ได้รับคือสถานที่ทำงานน่าอยู่ พนักงานมีความสุขในการทำงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

4. ศูนย์ฝึกอบรม ศูนย์ฝึกอบรมจัดตั้งขึ้นในเดือนมีนาคม 2550 ในบริเวณโรงงาน บ้านโพธิ์ โดยกรยัคดิออน โยบายที่สำคัญของท่านประธานใหญ่ของบริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด เกี่ยวกับการพัฒนาบริษัทด้วยการสร้างรากฐานด้านทรัพยากรบุคคลให้แข็งแกร่ง ดังนั้นบุคลากรจึงต้องได้รับการฝึกฝนและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา (ภาพที่ 3.14)



ภาพที่ 3.14 ศูนย์ฝึกอบรมของบริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด
ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด. 2556

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ศูนย์ฝึกอบรมแห่งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ เป็นศูนย์กลางในการยกระดับความรู้ ความสามารถของพนักงานในทุกกระดับ และเริ่มเปิดตัวหลักสูตรอย่างเป็นทางการครั้งแรกในวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2551 ปัจจุบันมีผู้บริหารระดับสูง จัดทำหลักสูตรที่เป็นนโยบายบริษัทด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านคุณภาพ (Quality) ด้านต้นทุน (Cost) ด้านการจัดส่ง (Delivery) ด้านวิศวกรรม (Engineering) ด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสิ่งแวดล้อม (Safety, Health & Environment) ด้านการจัดการ (Management) และด้าน 5ส (5S) หรือเรียกโดยย่อว่า “QCDESM + 5S”

ปัจจุบันมีงานหลากหลายรูปแบบที่ทางศูนย์ฝึกอบรมของบริษัทรับผิดชอบอยู่ ได้แก่

1. งานอบรมและสัมมนา (Lecture and Seminar) จัดการอบรมประจำเดือน การอบรม ภาษาต่างประเทศสำหรับผู้บริหาร และการอบรมด้านคอมพิวเตอร์

2. งานอบรมเชิงปฏิบัติการ (Jishuken and Dojo) รับผิดชอบด้านการประเมินผลและ ติดตามผลกิจกรรมต่าง ๆ

สำหรับพื้นที่ภายในศูนย์ฝึกอบรมนั้น แบ่งออกเป็น 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ สำนักงานบริการ และห้องผลิตสื่อการสอนทุกรูปแบบ พื้นที่สำหรับอบรมเชิงทฤษฎี และพื้นที่สำหรับฝึกอบรมเชิง ปฏิบัติ

พื้นที่ส่วนที่ 1 สำนักงานบริการและห้องผลิตสื่อการสอนทุกรูปแบบ แบ่งออกเป็น

1. สำนักงานบริการหรือสำนักงานศูนย์ฝึกอบรม (Training Centre Office) เป็น สำนักงานสำหรับเจ้าหน้าที่ของศูนย์ฝึกอบรม ซึ่งมีหน้าที่คอยดูแลและให้บริการผู้ที่เข้ามาเยี่ยมชม อย่างเป็นกันเองในทุก ๆ เรื่องที่สามารถให้บริการได้

2. ห้องผลิตสื่อการสอนทุกรูปแบบ (Training Centre Media Room) ผลิตวีดิทัศน์ สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ซึ่งภายในห้องจะมีวัสดุอุปกรณ์ในการถ่ายทำและตัดต่ออย่างครบวงจร

พื้นที่ส่วนที่ 2 เป็นพื้นที่สำหรับอบรมเชิงทฤษฎี ได้แก่ ห้องสัมมนา ห้องบรรยาย และ ห้องวีดิทัศน์

พื้นที่ส่วนที่ 3 เป็นพื้นที่สำหรับฝึกอบรมเชิงปฏิบัติ ประกอบด้วย

1. ห้อง TPS (Toyota Production System) การฝึกอบรมระบบการผลิตแบบโตโยต้า โดยการนำแนวคิด JIT (Just-In-Time) มาปรับใช้ซึ่งเป็นการผลิตแบบทันเวลาพอดี เพื่อลดความสูญ เปล่าจากการทำงาน (ภาพที่ 3.15)

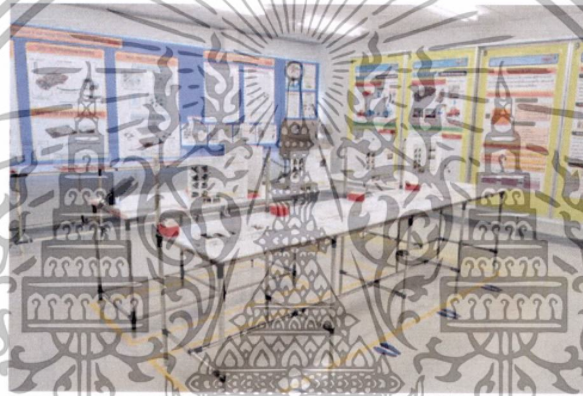
2. ห้อง Quality การฝึกอบรมเกี่ยวกับคุณภาพ หรือการควบคุมคุณภาพเพื่อสร้างความ เชื่อมั่นให้กับผู้บริหาร และลูกค้าของบริษัท (ภาพที่ 3.16)

3. ห้อง TPM (Total Productive Maintenance) นำเสนอวิธีการบำรุงรักษาแบบทวิผล เกี่ยวกับการซ่อมบำรุงเครื่องจักรและอุปกรณ์เพื่อป้องกัน ไม่ให้เครื่องจักรหยุดการทำงานอย่าง กะทันหันหรือเกิดอุบัติเหตุทั้งทางตรงและทางอ้อมจากการที่เครื่องจักรหยุดทำงาน (ภาพที่ 3.17)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 3.15 ห้อง TPS ของศูนย์ฝึกอบรม
ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2556



ภาพที่ 3.16 ห้อง Quality ของศูนย์ฝึกอบรม
ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2556



ภาพที่ 3.17 ห้อง TPM ของศูนย์ฝึกอบรม
ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2556

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ห้อง 5ส นำเสนอแนวคิดเรื่อง 5ส (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke) ซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานเพื่อสร้างความเป็นระเบียบเรียบร้อยในที่ทำงานและสร้างนิสัยที่ดีให้พนักงาน (ภาพที่ 3.18)



ภาพที่ 3.18 ห้อง 5S ของศูนย์ฝึกอบรม
ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด, 2556

5. ห้อง Safety Health and Environment เป็นห้องสำหรับเรียนรู้แบบปฏิบัติงานจริง ให้พนักงานเรียนรู้ด้วยตนเองเกี่ยวกับการทำงานที่ปลอดภัย สุขอนามัย ด้วยหลักการต่าง ๆ รวมถึงการรักษาสิ่งแวดล้อม (ภาพที่ 3.19)



ภาพที่ 3.19 ห้อง Safety Health and Environment ของศูนย์ฝึกอบรม
ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด, 2556

3.3.8 กิจกรรมเพื่อสังคม

นอกจากบริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด จะให้ความสำคัญกับลูกค้า ผู้ร่วมค้า ผู้ถือหุ้นและพนักงานแล้ว บริษัทยังส่งเสริมการทำกิจกรรมเพื่อสังคม ดังนี้ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. สนับสนุนโครงการฟื้นฟูป่า เพาะกล้าไม้ทั้งจังหวัดจันทบุรี น่านและเชียงใหม่ (ภาพที่ 3.20)



- ภาพที่ 3.20 โครงการฟื้นฟูป่า
ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2556
2. สนับสนุนศูนย์ฝึกวิชาชีพ จังหวัดน่าน (ภาพที่ 3.21)



- ภาพที่ 3.21 โครงการสนับสนุนศูนย์ฝึกวิชาชีพ จังหวัดน่าน
ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2556

3. สนับสนุนและพัฒนากิจกรรม 5ส ให้สถานีตำรวจภูธรพระประแดง สถานีตำรวจภูธรแสนภูตยาและสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (ภาพที่ 3.22)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 3.22 โครงการสนับสนุนและพัฒนากิจกรม 5ส แก่สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2556

4. สนับสนุนการศึกษา โดยมอบทุนการศึกษาให้แก่โรงเรียน สถาบันอาชีวศึกษาและมหาวิทยาลัย (ภาพที่ 3.23)



ภาพที่ 3.23 พิธีมอบทุนการศึกษา

ที่มา: บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2556

5. บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ได้ดำเนินการอย่างเร่งด่วนทุกครั้งที่เกิดภัยพิบัติธรรมชาติทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยการมอบเงินผ่านมูลนิธิต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัย ให้กลับมาใช้ชีวิตได้เหมือนเดิม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการศึกษา

ผลการศึกษาแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 155 คน ประกอบด้วยผลการศึกษา 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน

ส่วนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

4.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน

4.1.1 เพศ

พนักงานเป็นเพศหญิงในจำนวนและสัดส่วนใกล้เคียงกับเพศชาย คือ จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 54.8 และเป็นเพศชายจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 45.2 ตามลำดับ เนื่องจากพนักงานสำนักงานใหญ่มีภาระงานที่มีความเหมาะสมกับเพศหญิง เช่น พนักงานฝ่ายขายส่วนใหญ่จะเป็นเพศหญิงเพราะมีหน้าที่ต้องติดต่อกับลูกค้าในอุตสาหกรรมซึ่งส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ตารางที่ 4.1)

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
หญิง	85	54.8
ชาย	70	45.2
รวม	155	100.0

4.1.2 อายุ

พนักงานส่วนมากมีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 38.7 เนื่องจากเป็นวัยทำงานและเริ่มต้นมีครอบครัว พนักงานต้องทำงานเพื่อสร้างรายได้สำหรับตนเองและครอบครัว รองลงมาคือมีอายุระหว่าง 25-30 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 30.3 และอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 14.8 (ตารางที่ 4.2)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 25 ปี	17	11.0
25-30 ปี	47	30.3
31-40 ปี	60	38.7
41-50 ปี	23	14.8
มากกว่า 50 ปี	8	5.2
รวม	155	100.0

4.1.3 สถานภาพสมรส

พนักงานมีสถานภาพโสดและสมรสในจำนวนและสัดส่วนใกล้เคียงกัน คือ จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 51.6 และจำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 46.5 ตามลำดับ สอดคล้องกับอายุของพนักงานที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี และสถานภาพหย่าร้างจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.9 (ตารางที่ 4.3)

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โสด	80	51.6
สมรส	72	46.5
หย่าร้าง	3	1.9
รวม	155	100.0

4.1.4 ระดับการศึกษา

พนักงานส่วนมากสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวนถึง 118 คน คิดเป็นร้อยละ 76.1 เนื่องจากตำแหน่งงานส่วนมากในสำนักงานใหญ่ ต้องการพนักงานที่มีความรู้เฉพาะทางตามสาขาที่ได้เรียนมา มีทักษะ สามารถเรียนรู้งานได้เร็ว สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาชาวญี่ปุ่นและลูกค้าชาวต่างชาติ จึงมีความต้องการผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี รองลงมาคือ ระดับการศึกษา อนุปริญญา/ปวส. มีจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 11.6 ซึ่งเป็นพนักงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ด้านเอกสารและพนักงานขับรถ ถัดมาคือ ระดับการศึกษา ปริญญาโท จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 8.4 เป็นพนักงานในตำแหน่งหัวหน้างานและผู้จัดการ ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6)/ปวช. จำนวน 4 คน เป็นพนักงานในตำแหน่งพนักงานขับรถ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คิดเป็นร้อยละ 2.6 และระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น (ม.3) จำนวน 2 คน เป็นพนักงานในตำแหน่งแม่บ้าน คิดเป็น ร้อยละ 1.3 (ตารางที่ 4.4)

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มัธยมศึกษาตอนต้น (ม.3)	2	1.3
มัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6) / ปวช.	4	2.6
อนุปริญญา / ปวส.	18	11.6
ปริญญาตรี	118	76.1
ปริญญาโท	13	8.4
รวม	155	100.0

4.1.5 ตำแหน่งงาน

พนักงานมีตำแหน่งในระดับเจ้าหน้าที่ มีจำนวนมากที่สุด คือ 64 คน คิดเป็นร้อยละ 41.3 เพราะเป็นการปฏิบัติงานของสำนักงานใหญ่ มีหน้าที่สนับสนุนการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งหน่วยงานภายในบริษัทและหน่วยงานภายนอกบริษัท จึงต้องมีพนักงานสำนักงานจำนวนมาก ซึ่งรวมถึงพนักงานขับรถและแม่บ้าน รองลงมาคือหัวหน้างาน จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 39.4 มีหน้าที่คอยควบคุมดูแลพนักงาน ส่วนตำแหน่งผู้จัดการ มีจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 19.4 จะเป็นผู้นำนโยบายของประธานบริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด มาปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ และเป็นผู้ดูแลผู้ได้บังคับบัญชาทุกระดับ (ตารางที่ 4.5)

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เจ้าหน้าที่	64	41.3
หัวหน้างาน	61	39.4
ผู้จัดการ	30	19.4
รวม	155	100.0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.1.6 รายได้ต่อเดือน (บาท)

พนักงานมีรายได้ต่อเดือนช่วง 20,001-30,000 บาท มีจำนวนมากที่สุดคือ 60 คน คิดเป็นร้อยละ 38.7 เป็นรายได้ต่อเดือนของตำแหน่งในระดับเจ้าหน้าที่ รองลงมาคือมีรายได้ต่อเดือนช่วง 30,001-40,000 บาท จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 18.1 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นรายได้ต่อเดือนของกลุ่มหัวหน้างาน และมีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 50,000 บาท จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 ซึ่งเป็นรายได้ต่อเดือนของพนักงานตำแหน่งผู้จัดการ (ตารางที่ 4.6)

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน (บาท)

รายได้ต่อเดือน (บาท)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	1	0.6
10,001-20,000 บาท	27	17.4
20,001-30,000 บาท	60	38.7
30,001-40,000 บาท	28	18.1
40,001-50,000 บาท	15	9.7
มากกว่า 50,000 บาท	24	15.5
รวม	155	100.0

4.1.7 ระยะเวลาการปฏิบัติงานในบริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด (อายุงาน)

พนักงานมีระยะเวลาการปฏิบัติงานตั้งแต่ 1 ปีแต่ไม่ถึง 5 ปี มีจำนวนมากที่สุดคือ 42 คน คิดเป็นร้อยละ 27.1 ซึ่งเป็นพนักงานตำแหน่งในระดับเจ้าหน้าที่ที่เริ่มปฏิบัติงานในสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด ในช่วงที่บริษัทกำลังขยายกิจการ รองลงมาคือระยะเวลาการปฏิบัติงานตั้งแต่ 5 ปีแต่ไม่ถึง 10 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 21.3 และระยะเวลาการปฏิบัติงานตั้งแต่ 10 ปีแต่ไม่ถึง 15 ปี และระยะเวลาการปฏิบัติงานตั้งแต่ 15 ปีแต่ไม่ถึง 20 ปี มีจำนวนเท่ากันคือ 25 คน คิดเป็นร้อยละ 16.1 เนื่องจากบริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग(ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่ดำเนินกิจการมากกว่า 50 ปี จึงมีพนักงานจำนวนมากที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานยาวนาน (ตารางที่ 4.7)

ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน (อายุงาน)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1 ปี	15	9.7
1 ปีแต่ไม่ถึง 5 ปี	42	27.1
5 ปีแต่ไม่ถึง 10 ปี	33	21.3
10 ปีแต่ไม่ถึง 15 ปี	25	16.1
15 ปีแต่ไม่ถึง 20 ปี	25	16.1
ตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป	15	9.7
รวม	155	100.0

4.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

4.2.1 ภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด

จากทฤษฎีแรงจูงใจของ Frederick Herzberg ได้แบ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็น 2 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจทางบวก ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ 2) ปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่ป้องกันพนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน และจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานกับองค์กรเป็นระยะเวลานานโดยไม่คิดลาออก จากผลการศึกษา ภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยรวม=3.62) โดยพนักงานมีแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานและด้านปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทั้ง 2 ด้าน (ตารางที่ 4.8)

ตารางที่ 4.8 ภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด

(N=155)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ระดับแรงจูงใจ
ปัจจัยค้ำจุน	3.71	มาก
ปัจจัยจูงใจ	3.53	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.62	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านปัจจัยจูงใจ

จากการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยรวม=3.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานระดับมาก จำนวน 6 รายการ ได้แก่ 1) มีความสามารถในการปฏิบัติให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2) งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความถนัดและความสามารถ 3) งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ 4) ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในงานสำคัญอยู่เสมอ 5) มีส่วนร่วมในการวางแผนหรือแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน และ 6) มีผลการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ส่วนรายการที่มีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานระดับปานกลางมี 4 รายการ คือ 1) ได้รับการแสดงความคิดเห็นจากผู้บังคับบัญชาใน โอกาสต่าง ๆ 2) ได้รับการสนับสนุนเรื่องการศึกษาต่อ การดูงาน การสัมมนาหรือการฝึกอบรมอย่างเหมาะสม 3) ได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสมและเป็นธรรม และ 4) งานที่ได้รับมอบหมายมีโอกาสส่งเสริมให้เลื่อนตำแหน่งได้สูงขึ้น จากผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยใช้ความรู้ความสามารถ ได้รับมอบหมายงานให้รับผิดชอบงานที่สำคัญอยู่เสมอ และมีผลการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน แต่พนักงานเห็นด้วยปานกลางว่างานที่ได้รับมอบหมายมีโอกาสส่งเสริมให้เลื่อนตำแหน่งได้สูงขึ้น รวมทั้งพนักงานไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสมและเป็นธรรม จึงส่งผลให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง (ตารางที่ 4.9)

4.2.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านปัจจัยค้ำจุน

จากการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยรวม=3.71) เนื่องจากพนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และต้องการปฏิบัติงานกับบริษัทโดยไม่คิดจะลาออก ปัจจัยค้ำจุนเหล่านี้เป็นผลมาจากองค์ประกอบต่าง ๆ ของการปฏิบัติงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงของบริษัท สภาพแวดล้อมในการทำปฏิบัติงาน และรายได้จากการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากปัจจัยค้ำจุนในระดับมากที่สุดเพียงรายการเดียวคือ บริษัทมีความมั่นคง ไม่มีปัญหาทางการเงิน เนื่องจากบริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีการดำเนินธุรกิจมาเป็นระยะเวลาถึง 50 ปี และธุรกิจมีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค้ำจุนระดับมาก มี 8 รายการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่บนสื่อออนไลน์
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้แก่ 1) มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน 2) มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา 3) สถานที่ทำงานตั้งอยู่ในทำเลที่การคมนาคมสะดวกและปลอดภัย 4) มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ 5) ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจและมีความเป็นกันเอง 6) มีความเข้าใจต่อบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามนโยบาย 7) บริษัทมีนโยบายในการดำเนินงานที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้ และ 8) ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับเท่าเทียมกับบริษัทอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค่าจุนระดับปานกลาง มี 2 รายการ คือ 1) ได้รับเงินค่าตอบแทน สวัสดิการต่าง ๆ เพียงพอกับค่าครองชีพในปัจจุบัน และ 2) บริษัทมีการโยกย้ายตำแหน่งงานอย่างเป็นธรรม (ตารางที่ 4.10)

ตารางที่ 4.9 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านปัจจัยจูงใจ

(N=155)		
ปัจจัยจูงใจ	ค่าเฉลี่ย	ระดับแรงจูงใจ
มีความสามารถในการปฏิบัติให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์	3.95	มาก
งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความสามารถและความสามารถ	3.77	มาก
งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ	3.75	มาก
ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในงานสำคัญอยู่เสมอ	3.66	มาก
มีส่วนร่วมในการวางแผนหรือแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน	3.65	มาก
มีผลการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.53	มาก
ได้รับการแสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชาในโอกาสต่าง ๆ	3.37	ปานกลาง
ได้รับการสนับสนุนเรื่องการศึกษาต่อ การดูงาน การสัมมนา หรือการฝึกอบรม อย่างเหมาะสม	3.31	ปานกลาง
ได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสมและเป็นธรรม	3.14	ปานกลาง
งานที่ได้รับมอบหมายมีโอกาสส่งเสริมให้เลื่อนตำแหน่งได้สูงขึ้น	3.12	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.62	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด ด้านปัจจัยค่าจ้าง

(N=155)

ปัจจัยค่าจ้าง	ค่าเฉลี่ย	ระดับแรงจูงใจ
บริษัทมีความมั่นคง ไม่มีปัญหาทางการเงิน	4.48	มากที่สุด
มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน	4.13	มาก
มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา	3.83	มาก
สถานที่ทำงานตั้งอยู่ในทำเลดีการคมนาคมสะดวกและปลอดภัย	3.75	มาก
มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	3.75	มาก
ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจและมีความเป็นกันเอง ฯลฯ	3.69	มาก
มีความเข้าใจต่อบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามนโยบาย	3.61	มาก
บริษัทมีนโยบายในการดำเนินงานที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้	3.56	มาก
ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ ที่ได้รับเท่าเทียมกับบริษัทอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน	3.48	มาก
ได้รับเงินค่าตอบแทน สวัสดิการต่าง ๆ เพียงพอกับค่าครองชีพในปัจจุบัน	3.35	ปานกลาง
บริษัทมีการโยกย้ายตำแหน่งงานอย่างเป็นธรรม	3.17	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.71	มาก

4.3 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด

4.3.1 ภาพรวมของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด

จากการศึกษาพบว่าพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยรวม=3.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความผูกพันระดับมากในทุกด้าน ได้แก่ 1) ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2) ด้านความจงรักภักดีและปรารถนาอย่างเอกสารถเป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับบุคลากรเชิงงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ และ 3) ด้านความศรัทธาเชื่อมั่นและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรระดับมาก ซึ่งจะทำให้พนักงานพร้อมที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังสติปัญญาในการปฏิบัติงาน มีความจริงใจในการพยายามปฏิบัติงานอันจะนำมาซึ่งความสำเร็จ และเป็นการกระทำที่แสดงถึงความภักดีต่อองค์กร (ตารางที่ 4.11)

ตารางที่ 4.11 ภาพรวมของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด

(N=155)

ความผูกพันต่อองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ระดับความผูกพัน
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร	3.94	มาก
ด้านความศรัทธาเชื่อมั่น และการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร	3.91	มาก
ด้านความจงรักภักดี และปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้	3.86	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.90	มาก

4.3.2 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร

จากการศึกษาพบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยรวม=3.94) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรระดับมากทุกรายการ ได้แก่ 1) หากเกิดปัญหาารุนแรงใด ๆ ขึ้นกับบริษัท พนักงานพร้อมที่จะให้ความร่วมมือและให้ความช่วยเหลือ 2) แก่ใจงานทันทีเมื่อเกิดความผิดพลาดและปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองเสมอ 3) มีความเต็มใจที่จะทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย ถึงแม้ว่างานนั้นจะไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบ 4) พร้อมเสมอที่จะทุ่มเทความสามารถหรือเสียสละประโยชน์ส่วนตัว เพื่อความเจริญก้าวหน้าหรือความมีชื่อเสียงของบริษัท และ 5) ยินดีที่จะทำงานล่วงเวลาให้กับบริษัทถึงแม้ว่าไม่ได้เงินค่าล่วงเวลา ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของ Steers ในด้านที่พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าของตัวเองมีความสำคัญต่อองค์กร ได้รับการยอมรับจากองค์กรเสมือนเป็นรางวัลจากองค์กรที่ให้กับผู้ปฏิบัติงานจากการที่ได้ทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับองค์กร ทำให้พนักงานรู้สึกว่าสามารถ

ทำประโยชน์ให้กับองค์กรได้ และรู้ดีกว่าการปฏิบัติงานของพนักงานได้รับการยกย่องว่ามีคุณค่า ตระหนักถึงความสำคัญของสมาชิกต่อองค์กร หรือการที่องค์กรให้ความสำคัญต่อสมาชิกมีผลต่อการยึดมั่นต่อความผูกพันต่อองค์กร (ตารางที่ 4.12)

ตารางที่ 4.12 ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร

(N=155)

ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร	ค่าเฉลี่ย	ระดับความผูกพัน
หากเกิดปัญหารุนแรงใด ๆ ขึ้นกับบริษัท พนักงานพร้อมที่จะให้ความร่วมมือและให้ความช่วยเหลือ	4.16	มาก
แก้ไขงานทันทีเมื่อเกิดความผิดพลาดและปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองเสมอ	4.10	มาก
มีความเต็มใจที่จะทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย ถึงแม้ว่างานนั้นจะไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบ	4.06	มาก
พร้อมเสมอที่จะทุ่มเทความสามารถหรือเสียสละประโยชน์ส่วนตัว เพื่อความเจริญก้าวหน้าหรือความมีชื่อเสียงของบริษัท	3.83	มาก
ยินดีที่จะทำงานล่วงเวลาให้กับบริษัทถึงแม้ว่าไม่ได้เงินค่าล่วงเวลา	3.63	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.94	มาก

4.3.3 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความศรัทธาเชื่อมั่นและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร

จากการศึกษาพบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความศรัทธาเชื่อมั่นและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยรวม=3.91) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรระดับมากทุกรายการ ได้แก่ 1) มีเชื่อมั่นว่าเมื่อบริษัทประสบความสำเร็จย่อมหมายถึงความสำเร็จของท่านด้วย 2) รู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของบริษัท 3) มีความตั้งใจอย่างมากที่จะปฏิบัติงานตามนโยบายและกลยุทธ์ของบริษัท และ 4) ยอมรับและเห็นด้วยกับนโยบายของบริษัทมาโดยตลอด ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของ Steers ในด้านความศรัทธาเชื่อมั่นและการยอมรับในเป้าหมายของเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์การ หากพนักงานมีความเชื่อมั่นว่าองค์การที่ปฏิบัติงานอยู่ด้วยนั้นมีความน่าเชื่อถือและมั่นคง พนักงานจะมีความรู้สึกต้องการที่จะทำปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และเป็นไปตามค่านิยมขององค์การ มีความภาคภูมิใจในผลการปฏิบัติงานและการเป็นพนักงานขององค์การ (ตารางที่ 4.13)

ตารางที่ 4.13 ความผูกพันต่อองค์การ ด้านความศรัทธาเชื่อมั่นและการยอมรับในเป้าหมายขององค์การ

(N=155)

ด้านความศรัทธาเชื่อมั่นและการยอมรับ ในเป้าหมายขององค์การ	ค่าเฉลี่ย	ระดับความผูกพัน
เชื่อมั่นว่าเมื่อบริษัทประสบความสำเร็จย่อมหมายถึง ความสำเร็จของบุคลากรด้วย	3.99	มาก
รู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของบริษัท	3.99	มาก
มีความตั้งใจอย่างมากที่จะปฏิบัติงานตามนโยบายและ กลยุทธ์ของบริษัท	3.91	มาก
ยอมรับและเห็นด้วยกับนโยบายของบริษัทมา โดยตลอด	3.74	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.91	มาก

4.3.4 ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความจงรักภักดี และปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การไว้

จากการศึกษาพบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์การด้านความจงรักภักดีและปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การไว้โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยรวม=3.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การระดับมากทุกรายการ ได้แก่ 1) พร้อมทั้งจะปกป้องบริษัท เมื่อบริษัทถูกกล่าวหาในทางไม่ดีหรือเสียชื่อเสียง 2) ช่วยรักษาผลประโยชน์ของบริษัทอย่างเต็มที่เสมอ 3) มีความหวังใจอย่างมากกับความอยู่รอดของบริษัท 4) ยากชักชวนบุคคลอื่นมาทำงานที่บริษัท และ 5) รู้สึกผูกพันกับบริษัท ไม่คิดจะลาออกไปทำงานกับบริษัทอื่น ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับแนวคิดความผูกพันต่อองค์การของ Steers ในด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ พนักงานมีความตั้งใจแน่วแน่

ในการปฏิบัติงาน พยายามที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การไว้ ไม่คิดหรือมีความต้องการที่เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จะลาออก เป็นความตั้งใจและพยายามอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (ตารางที่ 4.14)

ตารางที่ 4.14 ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความจงรักภักดีและปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษา ความเป็นสมาชิกขององค์กร

(N=155)

ด้านความจงรักภักดี และปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะ รักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้	ค่าเฉลี่ย	ระดับความผูกพัน
พร้อมที่จะปกป้องบริษัท เมื่อบริษัทถูกกล่าวหา ในทางไม่ดีหรือเสียชื่อเสียง	3.99	มาก
ช่วยรักษาผลประโยชน์ของบริษัทอย่างเต็มที่เสมอ	3.99	มาก
มีความห่วงใยอย่างมากกับความอยู่รอดของบริษัท	3.92	มาก
อยากชักชวนบุคคลอื่นมาทำงานที่บริษัท	3.75	มาก
รู้สึกผูกพันกับบริษัท ไม่คิดจะลาออกไปทำงานกับ บริษัทอื่น	3.66	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.86	มาก

4.4 การทดสอบสมมติฐาน

จากการศึกษาได้กำหนดสมมติฐาน คือ

สมมติฐานหลัก (H_0) : แรงจูงใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วยปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานรอง (H_1) : แรงจูงใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วยปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

ดังนั้นจึงนำแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาทดสอบสมมติฐานโดยใช้วิธี Chi-Square ในการ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ซึ่งหากมีนัยสำคัญน้อยกว่า 0.05 จะยอมรับ สมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) โดยมีผลการศึกษาดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.4.1 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กร

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า ปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในทุกด้าน ได้แก่ ด้านความศรัทธาเชื่อมั่น และการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กรและด้านความจงรักภักดี และปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ (ตารางที่ 4.15)

ตารางที่ 4.15 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	P-value (Sig. 2-sided)
ด้านความศรัทธาเชื่อมั่น และการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร	
ยอมรับและเห็นด้วยกับนโยบายของบริษัทมาโดยตลอด	0.000*
มีความตั้งใจอย่างมากที่จะปฏิบัติงานตามนโยบาย และกลยุทธ์ของบริษัท	0.000*
เชื่อมั่นว่าเมื่อบริษัทประสบความสำเร็จย่อมหมายถึงความสำเร็จของท่านด้วย	0.000*
รู้สึกภาคภูมิใจที่ท่านเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท	0.000*
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร	
แก้ไขงานทันทีเมื่อเกิดความผิดพลาดและปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองเสมอ	0.000*
หากเกิดปัญหารุนแรงใด ๆ ขึ้นกับบริษัท ท่านพร้อมที่จะให้ความร่วมมือและให้ความช่วยเหลือ	0.000*
มีความเต็มใจที่จะทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย ถึงแม้ว่างานนั้นจะไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบ	0.000*
ยินดีที่จะทำงานล่วงเวลาให้กับบริษัทถึงแม้ว่าไม่ได้เงินค่าล่วงเวลา	0.000*
ท่านพร้อมเสมอที่จะทุ่มเทความสามารถหรือเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อความเจริญก้าวหน้าหรือความมีชื่อเสียงของบริษัท	0.000*

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	P-value (Sig. 2-sided)
ด้านความจงรักภักดี และปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้	
ท่านพร้อมที่จะปกป้องบริษัท เมื่อบริษัทถูกกล่าวหาในทางไม่ดีหรือเสียชื่อเสียง	0.000*
ท่านช่วยรักษาผลประโยชน์ของบริษัทอย่างเต็มที่เสมอ	0.000*
ท่านรู้สึกผูกพันกับบริษัท ไม่คิดจะลาออกไปทำงานกับบริษัทอื่น	0.000*
ท่านมีความหวังใจอย่างมากกับความอยู่รอดของบริษัท	0.000*
ท่านอยากชักชวนบุคคลอื่นมาทำงานที่บริษัท	0.000*

หมายเหตุ : มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.4.2 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจำจูงกับความผูกพันต่อองค์กร

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าปัจจัยจำจูงมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานทุกด้าน (ตารางที่ 4.16)

ตารางที่ 4.16 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจำจูงกับความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	P-value (Sig. 2-sided)
ด้านความศรัทธาเชื่อมั่น และการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร	
ท่านยอมรับและเห็นด้วยกับนโยบายของบริษัทมาโดยตลอด	0.000*
ท่านมีความตั้งใจอย่างมากที่จะปฏิบัติงานตามนโยบาย และกลยุทธ์ของบริษัท	0.000*
ท่านเชื่อมั่นว่าเมื่อบริษัทประสบความสำเร็จย่อมหมายถึงความสำเร็จของท่านด้วย	0.000*
ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ท่านเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท	0.000*

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	P-value (Sig. 2-sided)
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร	
ท่านแก้ไขงานทันทีเมื่อเกิดความผิดพลาดและปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองเสมอ	0.000*
หากเกิดปัญหารุนแรงใด ๆ ขึ้นกับบริษัท พร้อมทั้งจะให้ความร่วมมือและให้ความช่วยเหลือ	0.000*
ท่านมีความเต็มใจที่จะทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย ถึงแม้ว่างานนั้นจะไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบ	0.000*
ท่านยินดีที่จะทำงานล่วงเวลาให้กับบริษัทถึงแม้ว่าไม่ได้เงินค่าล่วงเวลา	0.000*
ท่านพร้อมเสมอที่จะทุ่มเทความสามารถหรือเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อความเจริญก้าวหน้าหรือความมีชื่อเสียงของบริษัท	0.000*
ด้านความจงรักภักดี และปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้	
ท่านพร้อมที่จะปกป้องบริษัท เมื่อบริษัทถูกกล่าวหาในทางไม่ดีหรือเสียชื่อเสียง	0.000*
ท่านช่วยรักษาผลประโยชน์ของบริษัทอย่างเต็มที่เสมอ	0.000*
ท่านรู้สึกผูกพันกับบริษัท ไม่คิดจะลาออกไปทำงานกับบริษัทอื่น	0.000*
ท่านมีความห่วงใยอย่างมากกับความอยู่รอดของบริษัท	0.000*
ท่านอยากชักชวนบุคคลอื่นมาทำงานที่บริษัท	0.000*

หมายเหตุ : มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป

จากการศึกษาแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงแรงจูงใจและระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด และนำผลการศึกษาที่ได้ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์และหาแนวทางในการดึงดูดใจพนักงานให้มีความรัก ความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น โดยใช้แบบสอบถามจากพนักงานประจำ สังกัดสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 155 คน โดยแบ่งตามตำแหน่งงาน ได้แก่ 1) ผู้จัดการ 2) หัวหน้างาน และ 3) เจ้าหน้าที่ สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ผลการศึกษาข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานพบว่า พนักงานเป็นเพศหญิงในสัดส่วนใกล้เคียงกับเพศชาย อายุระหว่าง 31-40 ปี มีสถานภาพโสดและสมรสในสัดส่วนใกล้เคียงกัน ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีตำแหน่งระดับเจ้าหน้าที่ รายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 20,001-30,000 บาท และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานตั้งแต่ 1 ปี แต่ไม่ถึง 5 ปี

ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่า ภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจระดับมาก 3 รายการแรก คือ มีความสามารถในการปฏิบัติให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความถนัดและความสามารถ และงานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค้ำจุนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจด้านปัจจัยค้ำจุนระดับมากที่สุดเพียงรายการเดียวคือ บริษัทมีความมั่นคง ไม่มีปัญหาทางการเงิน และระดับมาก 3 รายการแรก คือ มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา และสถานที่ทำงานตั้งอยู่ในทำเลดีการคมนาคมสะดวกและปลอดภัย

ผลการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความผูกพันระดับมากในทุกด้าน ได้แก่ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร ด้านความจงรักภักดีและปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ และด้านความศรัทธาเชื่อมั่นและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.2 ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษานำข้อมูลมาสรุปเป็นข้อเสนอแนะเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ดังนี้

1. จากผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่พนักงานมีแรงจูงใจระดับปานกลาง คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ดังนั้นหัวหน้างานและผู้จัดการควรให้ความใส่ใจและแสดงความยินดีแก่พนักงานในโอกาสต่าง ๆ เช่น เมื่อพนักงานมีผลการปฏิบัติงานดี ได้รับเลื่อนตำแหน่ง หรือเมื่อสำเร็จการศึกษา เป็นต้น ส่วนด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หัวหน้างานและผู้จัดการควรส่งเสริมพนักงานในเรื่องการศึกษาและการได้รับการเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม โดยสนับสนุนเรื่องการศึกษาต่อการดูงาน การสัมมนาหรือการฝึกอบรมในเรื่องที่ช่วยพัฒนาทักษะและความรู้เกี่ยวกับงานที่พนักงานรับผิดชอบ รวมทั้งหัวหน้างานและผู้จัดการควรมอบหมายงานที่มีโอกาสส่งเสริมให้พนักงานได้เลื่อนตำแหน่ง ผู้บริหารระดับสูงควรกำหนดกฎเกณฑ์ในการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งให้ชัดเจน และประกาศให้พนักงานทุกคนได้ทราบอย่างทั่วถึงและสามารถตรวจสอบได้

2. จากผลการศึกษาแรงจูงใจของพนักงานด้านปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจระดับปานกลางเรื่องด้านความมั่นคงในการทำงาน หัวหน้างาน ผู้จัดการและฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ ควรมีการพิจารณาโยกย้ายตำแหน่งงานอย่างเป็นธรรม โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และอุปสรรคของการเดินทางระหว่างที่อยู่อาศัยของพนักงานกับบริษัท หากพนักงานถูกเลื่อนตำแหน่งอย่างไม่เป็นธรรม พนักงานจะเกิดความไม่พอใจในงาน และจะส่งผลต่อการมาทำงานสาย หรือลาออกจากงานในที่สุด

3. จากการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรระดับน้อยที่สุดคือ ด้านความจงรักภักดีและปรารถนา

ทุกฝ่ายของบริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด ควรสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติของพนักงานอยู่เสมอ เพื่อแสดงให้เห็นพนักงานรู้สึกว่าเป็นพนักงานที่มีคุณค่าแก่บริษัท และเกิดความรักความผูกพันต่อบริษัทในที่สุด ซึ่งการสร้างขวัญและกำลังใจ สามารถดำเนินการได้ใน 3 ด้าน คือ การให้รายได้ที่เป็นธรรมหรือสูงกว่าตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมเดียวกัน การพิจารณาเรื่องค่าตอบแทน หรือรางวัลพิเศษในโอกาสต่าง ๆ และการสร้างให้เกิดความภาคภูมิใจต่อองค์กร ซึ่งบริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด ได้รับรางวัลด้านกิจกรรมบริหารระบบคุณภาพจากลูกค้าอยู่เสมอ เช่น ชนะเลิศกิจกรรมการนำเสนอ TPS (Toyota Production System) และกิจกรรม QCC (Quality Control Circle) ของชมรมความร่วมมือโตโยต้า นอกจากนี้ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด ยังเป็นผู้นำชุมชนในเรื่องการจัดการสิ่งแวดล้อม และสนับสนุนการทำกิจกรรม 5ส ให้แก่สำนักงานตำรวจแห่งชาติอีกด้วย

5.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรขยายขอบเขตประชากรที่ใช้ในการศึกษาเก็บข้อมูล ให้ครอบคลุมทุกหน่วยงานของบริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด ได้แก่ โรงงานผลิตซัสเพนชันสปริง โรงงานผลิตพรีซีชันสปริงและชิ้นส่วนฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ โรงงานผลิตดีสก์ไดรฟ์ซัสเพนชัน ที่นิคมอุตสาหกรรมเวส โกรว์ จังหวัดฉะเชิงเทรา โรงงานผลิตเบาะและชิ้นส่วนภายในรถยนต์ ที่นิคมอุตสาหกรรมบางปู จังหวัดสมุทรปราการ โรงงานผลิตเบาะและชิ้นส่วนภายในรถยนต์ ที่อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา และ โรงงานผลิตเบาะและชิ้นส่วนภายในรถยนต์ ที่นิคมอุตสาหกรรมเหมราช จังหวัดระยอง
2. ควรทำการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารเกี่ยวกับการสนับสนุนเรื่องการศึกษาและการฝึกอบรมแก่พนักงานสำนักงานใหญ่ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อเตรียมความพร้อมและพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานในสภาวะปัจจุบันที่มีการแข่งขันทางธุรกิจสูง

บรรณานุกรม

จารุวรรณ กมลสินธุ์. 2548. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรม
นวนคร.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธุรกิจ
บัณฑิตย์.

ชลिया คำนทิวาร์ักษ์. 2543. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลในศูนย์ป้องกันและควบคุม
โรคมะเร็งส่วนภูมิภาค สถาบันมะเร็งแห่งชาติ กรมการแพทย์.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

ชนวรรณ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. 2547. การจัดการสมัยใหม่. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวน
คูสิต.

ธิดา สุขใจ. 2549. “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ: ศึกษากรณีส่วนโรงงาน
ฟอกย้อม 2 บริษัทยูนิย่นอุตสาหกรรมสิ่งทอ จำกัด (มหาชน).” ปัญหาพิเศษ ปริญญา
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ,
มหาวิทยาลัยบูรพา

นันทน์ภัส สว่างการ. 2555. “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคคล
วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก.” การศึกษาอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิต
วิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

เนตรนภา นันทพรวิญญู. 2551. “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์
ปอเรชั่น จำกัด.” การค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา
บริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด. 2556. เกี่ยวกับบริษัท. ออนไลน์. แหล่งที่มา :
<http://www.nhkspg.co.th/th/index.php#>

บุญมัน ชนาสุภวัฒน์. 2537. จิตวิทยาองค์การ. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

บุชิตา หมั่นเดช. 2549. “ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพัน
ในองค์กรของบุคลากรบริษัท ไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษา
ศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ปัญญา จันทร์อด. 2548. “ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาชลบุรี เขต 3.” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2544. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.

ฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด. 2556. สมุทรปราการ
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภรณ์ กิริติบุตร. 2529. การประเมินประสิทธิผลขององค์การ. กรุงเทพมหานคร: โอเอสพรีนติ้ง เฮาส์.

มนัสชัย ปิ่นโต. 2550. “การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรภายในบริษัท ไทยมาจูน จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

ยงยุทธ โพธิ์ทอง. 2546. “ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ริเรื่องรอง รัตนวิไลสกุล. 2540. มนุษย์สัมพันธ์ พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ: คณะศิลปศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.

วรินทร์ แก้วคล้าย. 2549. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ทิพย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน).” บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

สมยศ นาวิการ. 2533. การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์บรรณกิจ.

สรยุทธ เกียรติวรินทร์. 2550. “ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

สมพงษ์ เกษมสิน. 2526. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

สมโภชน์ พรรณรายณ์ นรินทร์ เข้มเพชร และวุฒิชัย ทวีชื่นสกุล. 2550. “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท แกล็กโซสมิทไคลน์ ประเทศไทย จำกัด.” การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

สุชาติ จรประดิษฐ์. 2547. “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการฝ่ายผลิต บริษัท ฟิลิปส์ เซมิคอนดักเตอร์ จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

อำนาจ ยิ้มซ้อย. 2550. “ความผูกพันต่อองค์การของลูกจ้างรับเหมาค่าแรงต่อบริษัทผู้ว่าจ้าง : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ชัมมิท โอโต บอดี อินดัสตรี จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Buchanan II, B. 1974. **Building Organizational Commitment: the Socialization of Managers in Work Organizations**. *Administrative Science Quarterly*. 19(March 1974: 533-546).
- Cherrington, J.D. 1994. **Organization Behavior The Management of Individual and Organization Performance**. Boston: Allyn and Bacon.
- Dunham, R.B., J.A. Gibe and M.B. Castanda. 1994. "Organization Commitment: The Utility of an Integrative Defintion". *Journal of Applied Psychology*.79(June 1994: 370-379).
- Mowday, T., Steers, R.M. and Porter, L.W. 1979. **The Measurement of Organizational Commitment**. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-227.
- Lee, S. 1971. "An Empirical Analysis of Organizational Identification". *Academy of Management Journal*. 14(March 1971: 213).
- Luthans, F. 1992. **Organization Behavior**. (6th ed.), New Jersey: Mcgraw-Hill Inc.
- Mowday, R., R.M. Steers and P.Lyman. 1982. **Employee Organizational Linkage: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover**. New York: Academic Press.
- Sheldon, M. 1971. "Investment and involvement as Mechanism Producing Commitment to the Organization". *Administrative Science Quarterly*. 16(June 1971: 143-144, 149).
- Steers, R.M. 1977. Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22 : 46-56.
- Steers, R.M. and Porter, L.W. 1983. **Motivation and Work Behavior**. New York : McGraw-Hill-Book.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. ตำแหน่งงาน

1. ผู้จัดการ
2. หัวหน้างาน
3. เจ้าหน้าที่

6. รายได้ต่อเดือน (ฐานเงินเดือน + สวัสดิการอื่น ๆ)

1. น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท
2. 10,001-20,000 บาท
3. 20,001-30,000 บาท
4. 30,001-40,000 บาท
5. 40,000 -50,000 บาท
6. มากกว่า 50,000 บาท

7. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานใน เอ็นเอชเค (อายุงาน)

1. ต่ำกว่า 1 ปี
2. 1 ปี แต่ไม่ถึง 5 ปี
3. 5 ปี แต่ไม่ถึง 10 ปี
4. 10 ปี แต่ไม่ถึง 15 ปี
5. 15 ปี แต่ไม่ถึง 20 ปี
6. 20 ปี ขึ้นไป

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน โดยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังนี้

- 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
- 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
- 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
- 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ข้อ ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	<u>ด้านความสำเร็จในการทำงาน</u> งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความสามารถ และความสามารถ					
2	ท่านมีความสามารถในการปฏิบัติให้งานสำเร็จตาม วัตถุประสงค์					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
3	<u>ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ</u> ได้รับการแสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชาใน โอกาสต่าง ๆ					
4	มีผลการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
5	<u>ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ</u> งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ					
6	ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนหรือแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน					
7	<u>ด้านความรับผิดชอบ</u> ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในงานสำคัญอยู่เสมอ					
8	<u>ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน</u> ได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสมและเป็นธรรม					
9	งานที่ได้รับมอบหมายมีโอกาสส่งเสริมให้เลื่อนตำแหน่งได้สูงขึ้น					
10	ได้รับการสนับสนุนเรื่องการศึกษาต่อ การดูงาน การสัมมนาหรือการฝึกอบรม อย่างเหมาะสม					
ปัจจัยคำจูง (Hygiene Factors)						
11	<u>ด้านนโยบายและการบริหารงาน</u> บริษัทมีนโยบายในการดำเนินงานที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้					
12	มีความเข้าใจต่อบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามนโยบาย					
13	<u>ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร</u> ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจและมีความเป็นกันเอง ฯลฯ					
14	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา					
15	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
16	<u>ด้านความมั่นคงในการทำงาน</u>					
	บริษัทมีความมั่นคง ไม่มีปัญหาทางการเงิน					
17	บริษัทมีการโยกย้ายตำแหน่งงานอย่างเป็นธรรมชาติ					
18	<u>ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน</u>					
	สถานที่ทำงานตั้งอยู่ในทำเลดี การคมนาคมสะดวกและปลอดภัย					
19	มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ					
20	<u>ด้านรายได้</u>					
	ท่านได้รับเงินค่าตอบแทน สวัสดิการต่าง ๆ เพียงพอกับค่าครองชีพในปัจจุบัน					
21	ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่ท่านได้รับเท่าเทียมกับบริษัทอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ข้อ ที่	ความผูกพันต่อบริษัท	ระดับความผูกพัน				
		5	4	3	2	1
1	<u>ด้านความศรัทธาเชื่อมั่น และการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร</u>					
	ท่านยอมรับและเห็นด้วยกับนโยบายของบริษัทมาโดยตลอด					
2	ท่านมีความตั้งใจอย่างมากที่จะปฏิบัติงานตามนโยบายและกลยุทธ์ของบริษัท					
3	ท่านเชื่อมั่นว่าเมื่อบริษัทประสบความสำเร็จย่อมหมายถึงความสำเร็จของท่านด้วย					
4	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ท่านเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ ที่	ความผูกพันต่อบริษัท	ระดับความผูกพัน				
		5	4	3	2	1
6	หากเกิดปัญหารุนแรงใด ๆ ขึ้นกับบริษัท ท่านพร้อมที่จะให้ความร่วมมือและให้ความช่วยเหลือ					
7	ท่านมีความเต็มใจที่จะทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย ถึงแม้ว่างานนั้นจะไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบ					
8	ท่านยินดีที่จะทำงานล่วงเวลาให้กับบริษัทถึงแม้ว่าไม่ได้เงินค่าล่วงเวลา					
9	ท่านพร้อมเสมอที่จะทุ่มเทความสามารถหรือเสียสละประโยชน์ส่วนตัว เพื่อความเจริญก้าวหน้าหรือความมีชื่อเสียงของบริษัท					
10	ด้านความจงรักภักดี และปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ ท่านพร้อมที่จะปกป้องบริษัท เมื่อบริษัทถูกกล่าวหาในทางไม่ดีหรือเสียชื่อเสียง					
11	ท่านช่วยรักษาผลประโยชน์ของบริษัทอย่างเต็มที่เสมอ					
12	ท่านรู้สึกผูกพันกับบริษัท ไม่คิดจะลาออกไปทำงานกับบริษัทอื่น					
13	ท่านมีความหวังใญ่อย่างมากกับความอยู่รอดของบริษัท					
14	ท่านอยากชักชวนบุคคลอื่นมาทำงานที่บริษัท					

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่นๆ

.....

.....

.....

***** ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ *****

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นางสาวสุนทรี ต้นพิสัยไพสิฐ
วันเดือนปีเกิด	16 กุมภาพันธ์ 2529
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	64/20 ถนนเทพารักษ์ ตำบลบางเสาธง อำเภอบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ 10540
ประวัติการศึกษา	พ.ศ.2551 วิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาอุตสาหกรรมเกษตร สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ประสบการณ์การทำงาน	พ.ศ. 2551-2556 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ ฝ่ายขาย บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด พ.ศ. 2556-ปัจจุบัน ตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้า ฝ่ายขาย บริษัท เอ็น เอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้