

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน
ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชัน บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AFFECTING MOTIVATION
OF EMPLOYEES IN DISK DRIVE SUSPENSION DIVISION
AT NHK SPRING (THAILAND) CO., LTD.



เลขหมู่.....
เลขทะเบียน. 144906
วันเดือนปี. 26 ส.ค. 2559

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
คณะกรรมการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ. 2559

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับ KMITL-2016-FAM-M-047-010 ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AFFECTING MOTIVATION
OF EMPLOYEES IN DISK DRIVE SUSPENSION DIVISION
AT NHK SPRING (THAILAND) CO., LTD.**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENT
FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
IN BUSINESS ADMINISTRATION
FACULTY OF ADMINISTRATION AND MANAGEMENT
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

2016

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ภายในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2016

FACULTY OF ADMINISTRATION AND MANAGEMENT

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้อ้างอิงและเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คณะกรรมการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ใบรับรองวิทยานิพนธ์

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงาน
ในส่วนงานคิสก์ไดรฟ์วส์สเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค ประิง
(ประเทศไทย) จำกัด

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AFFECTING
MOTIVATION OF EMPLOYEES IN DISK DRIVE
SUSPENSION DIVISION AT NHK SPRING (THAILAND)
CO.,LTD.

นักศึกษา

นายศุภตม์ วงศ์จินดา

รหัสประจำตัว

56611265

ปริญญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจนันันรุตติกุล

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ลายมือชื่อ

รศ.ดร.วรนารถ

แสงมณี

ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ

โรจนันันรุตติกุล

อ.ดร.ปรเมศร์

อัสวเรืองพิภพ

รศ.ดร.วลัยลักษณ์

อัครีรวงศ์

ดร.เกรียงไกรยศ

พันธุ์ไทย

วัน / เดือน / ปี ที่สอบ 8 พฤษภาคม 2559 เวลา 14.00 น. เป็นต้นไป

สถานที่สอบ ณ ห้องประชุม AMC อาคารสำนักบริการคอมพิวเตอร์

คณะรับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์ ดร.อำนาจ แสงโนรี)

คณบดีคณะกรรมการบริหารและจัดการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงาน ในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วิซัสเปนนัน บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด
นักศึกษา	นายศรุตญ์ วงศ์จินดา
รหัสประจำตัว	56611265
ปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจ
พ.ศ.	2559
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจน์นिरุตติกุล

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับระดับแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วิซัสเปนนัน บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด และ 2) ศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วิซัสเปนนัน บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานประจำของสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วิซัสเปนนัน บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัดจำนวน 274 คน ที่ได้จากการสุ่มอย่างง่าย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ stepwise ในการทดสอบสมมติฐาน ผลการวิจัยพบว่าระดับแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วิซัสเปนนัน บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัดอยู่ในระดับปานกลาง โดยการพัฒนาสมรรถนะ การออกแบบการให้รางวัลและการให้รางวัลมีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วิซัสเปนนัน บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Thesis title	Human Resource Management Affecting Motivation of Employees in Disk Drive Suspension Division at NHK Spring (Thailand) Co., Ltd.
Student	Mr.Sarut Wongchinda
Student ID	56611265
Degree	Master of Business Administration
Program	Business Administration
Year	2016
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Nuttawut Rojniruttikul

ABSTRACT

The objectives of the research were 1) to study the level of motivation of employees in disk drive suspension division at NHK Spring (Thailand) Co., Ltd. and 2) to study human resource management affecting motivation of employees in disk drive suspension division at NHK Spring (Thailand) Co., Ltd. The sample was 274 employees who were drawn by simple random sampling method. The research instrument was questionnaire. Data were analyzed by using a statistical program. The statistics used in the research were percentage, arithmetic mean, and standard deviation. Stepwise multiple linear regression analysis was used to test the hypothesis. The results found that the level of motivation of employees in disk drive suspension division at NHK Spring (Thailand) Co., Ltd. was at moderate level. In addition, the competency development, job design and reward could affect the motivation of employees in disk drive suspension division at NHK Spring (Thailand) Co., Ltd. at statistical significance level of 0.01.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ศศ.ดร.ณัฐวุฒิ โรจนันันรุตติกุล ที่ให้ความช่วยเหลือให้คำชี้แนะช่วยแก้ปัญหาตลอดจนให้ความรู้และประสบการณ์ที่ดีแก่ข้าพเจ้า

ขอขอบพระคุณรศ.ดร. วรณารถ แสงมณี รศ.ดร.วัลย์ลักษณ์ อัคริรวงศ์ ดร. ประเมศร์ อัสวเรืองพิภพ และดร.เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำตลอดจนข้อชี้แนะจนในที่สุดทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้

ขอขอบคุณผู้บริหารบริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ ไซสเปนซ์ที่มีความกรุณาให้อนุญาตเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างและขอขอบคุณพนักงานทุกๆ ท่านที่ให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์เพื่อการสนับสนุนการวิจัยนี้

สุดท้ายต้องขอขอบคุณบิดาและมารดาของข้าพเจ้านาย ประภาส วงศ์จินดา และนางบุษยา วงศ์จินดาที่เป็นผู้สนับสนุนและกำลังใจที่ดีตลอดมาสำหรับคุณงามความดีอันใดที่เกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ข้าพเจ้าขออบให้กับบิดามารดาซึ่งเป็นที่รักและเคารพยิ่งตลอดจนครูอาจารย์ที่เคารพทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ที่ดีให้แก่ข้าพเจ้า

ศรุตญ์ วงศ์จินดา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	II
กิตติกรรมประกาศ	III
สารบัญ.....	IV
สารบัญตาราง.....	VI
สารบัญภาพ.....	VIII
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	3
1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	4
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	4
1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ	5
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	8
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	22
2.3 ข้อมูลของ ส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มขั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด	43
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	46
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	54
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	54
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	55
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	58
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	58
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	61

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ(ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	68
4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ ไดรฟ์ ๕ สตาร์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด	72
4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ ไดรฟ์ ๕ สตาร์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด	80
4.4 ผลการวิเคราะห์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานใน สำนักงาน ดิสก์ ไดรฟ์ ๕ สตาร์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด	92
4.5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงาน ในสำนักงานดิสก์ ไดรฟ์ ๕ สตาร์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด	95
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	97
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	97
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	99
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	102
บรรณานุกรม	104
ภาคผนวก.....	108
ภาคผนวก ก แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย	108
ประวัติผู้เขียน	123

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 แสดงรายชื่อผู้บริหาร บริษัท บริษัท เอ็น เอชเค สปริง	43
2.2 สักส่วนพนักงานประจำของ โรงงานดิสก์โครฟว้ซสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ประจำเดือนกันยายน พ.ศ.2558	44
3.1 รายชื่อ ตำแหน่งและสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	57
3.2 สมมติฐานและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ	60
4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	69
4.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการบริหารทรัพยากร มนุษย์ในหน่วยงาน ดิสก์โครฟว้ซสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด.....	72
4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการบริหารทรัพยากร มนุษย์ด้านการจัดการผลการปฏิบัติงาน	74
4.4 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการบริหารทรัพยากร มนุษย์ด้านการให้รางวัล.....	75
4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการบริหารทรัพยากร มนุษย์ด้านการออกแบบงาน.....	76
4.6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการบริหารทรัพยากร มนุษย์ด้านการพัฒนาอาชีพ.....	78
4.7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการบริหารทรัพยากร มนุษย์ด้านการพัฒนาสมรรถนะ.....	79
4.8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของแรงจูงใจของ พนักงานในหน่วยงาน ดิสก์โครฟว้ซสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด	81
4.9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของแรงจูงใจของ พนักงานในหน่วยงาน ดิสก์โครฟว้ซสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแรงจูงใจภายใน	81

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของแรงงูใจของพนักงานในส่วนงาน คิสก์ไทรฟว์ซ์สเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแรงงูใจภายนอก	87
4.11 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ stepwise ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงงูใจของพนักงานในส่วนงาน คิสก์ไทรฟว์ซ์สเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัดด้านแรงงูใจภายใน	92
4.12 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ stepwise ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงงูใจของพนักงานในส่วนงาน คิสก์ไทรฟว์ซ์สเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัดด้านแรงงูใจภายนอก	93
4.13 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ stepwise ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงงูใจของพนักงานในส่วนงาน คิสก์ไทรฟว์ซ์สเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัดด้านแรงงูใจโดยรวม	94



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	4
2.1 ทฤษฎีความยุติธรรมของ Stancy Adams.....	20
2.2 วิธีการเสริมแรงตามทฤษฎีของสกินเนอร์.....	22
2.3 ส่วนของ ดิสก์ไดรฟ์ ๕.๒5 นิ้ว หรือตัวจับหัวอ่านของฮาร์ดดิส	46
3.1 กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ.....	67



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสถานะเศรษฐกิจถดถอยทั่วโลกกล่าวได้ว่าประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่ประสบกับปัญหาดังกล่าวธุรกิจและอุตสาหกรรมต่างๆได้รับผลกระทบมีธุรกิจหลายธุรกิจได้ปิดกิจการลง เพราะไม่สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้เนื่องจากประสบกับภาวะขาดทุนสำหรับองค์กรหรือบริษัทที่ยังดำเนินอยู่ได้ต่างก็มีมาตรการต่างๆ ในการลดต้นทุนภายในองค์กรไม่ว่าจะในด้านแรงงานการใช้ทรัพยากรและปัจจัยในการผลิตให้มีประสิทธิภาพขึ้นเพื่อให้สามารถดำรงธุรกิจต่อไปได้

ในปัจจุบันองค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องอาศัยปัจจัยหลายๆอย่างเข้าด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นเครื่องมืออุปกรณ์หรือเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆตลอดจนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถแต่ในส่วนที่สำคัญที่สุดคือ “คน” เพราะคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอีกทั้งเป็นต้นทุนทางสังคมที่มีค่าจะต้องรักษาและพัฒนาขีดความสามารถไปให้ถึงที่สุดและมีความเชื่อมั่นว่าบุคลากรนั้นจะเป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญขององค์กรอีกทั้งให้ความสำคัญในการพัฒนาและสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องอันเป็นการสร้างทุนทางปัญญาดังนั้นเป้าหมายของการพัฒนาและสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรเพื่อพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ความสามารถทักษะและทัศนคติที่ดีและเตรียมคนให้พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพผลตลอดจนเพื่อให้พนักงานมีความสามารถและพร้อมในการแข่งขันทางธุรกิจซึ่งในปัจจุบันคนส่วนใหญ่ต้องเข้าสู่ระบบการทำงานต้องทำงานเพื่อให้ชีวิตดำรงอยู่ได้และตอบสนองความต้องการพื้นฐานเมื่อคนต้องทำงานในที่ทำงานเป็นส่วนใหญ่จึงควรมีสถานะที่เหมาะสมทำให้เกิดความสุขทั้งร่างกายและจิตใจมีความรู้สึกมั่นคงทั้งสุขภาวะทางกายสุขภาวะทางอารมณ์สุขภาวะทางจิตวิญญาณและสุขภาวะทางสังคม (กองสวัสดิการแรงงาน. 2547)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการหนึ่งที่องค์กรต้องปฏิบัติ และต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารองค์กรในยุคปัจจุบัน องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องให้ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง โดยองค์กรจะต้องมีแผนการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จากระบบเดิมที่เรียกว่า “การบริหารงานบุคคล” ที่มีแนวคิดว่าเป็นเพียงปัจจัยหนึ่งของการผลิตสินค้าและบริหารเท่านั้น ซึ่งรูปแบบของการบริหารงานบุคคลในลักษณะนี้จะมีกระบวนการง่ายๆ เช่น จ้างบุคลากรเข้ามาทำงาน แล้วจ่ายค่าจ้างให้ตามที่องค์กรกำหนด ควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยกฎระเบียบขององค์กรที่เข้มงวด บุคลากรใน

เอกสารนี้เข้มงวดสำหรับคนเรลให้รับการเข่งนเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนูญัดเห็นำบไซประเข่งนด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปฏิบัติงาน ได้ก็ให้ปฏิบัติงานต่อไป แต่ถ้าบุคลากรคนใดที่มีผลการปฏิบัติงานไม่เป็นที่น่าพอใจก็ให้ออกจากงานไป เป็นต้น มาสู่ระบบการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ที่เรียกว่า “การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์” ที่มีแนวคิดในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์จะเป็นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มองไปข้างหน้า หรือคิดล่วงหน้า ในการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ออกมาทั้งนี้เพื่อดึงดูด จูงใจ และรักษามูลค่าการที่องค์กรต้องการให้มุ่งมั่นกับการปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

การที่บริษัทสามารถทำตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น บริษัทจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพและมีปริมาณที่เหมาะสมกับงาน ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จัดเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน เพราะบุคลากรถือได้ว่าเป็นผู้จัดหาและบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์ ถือได้ว่าองค์กรนั้นมีบุคลากรที่ดีมีความสามารถ เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาศักยภาพในองค์กร ส่งผลให้ปัจจัยด้านอื่นๆ เป็นไปในทิศทางที่ดี ดังนั้นในการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงจัดได้ว่ามีความสำคัญเป็นลำดับต้นๆ ต่อการพัฒนาบริษัทในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น ต้องอาศัยการธำรงรักษาและพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทให้มีคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น เมื่อองค์กรได้บุคลากรที่มากพร้อมด้วยความรู้ความสามารถมาร่วมงานกับองค์กรแล้วนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีการสำรวจถึงระดับของขวัญและกำลังใจของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ถ้าขวัญและกำลังใจของบุคลากรอยู่ในระดับที่ต่ำ องค์กรจำเป็นต้องสำรวจถึงความต้องการของบุคลากรและเกิดความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย เมื่อบุคลากรได้รับการตอบสนองของบุคลากรย่อมเกิดความรู้สึกที่ดีเกิดขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานและส่งผลการทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ในส่วนของงานของคิสโก้โปรดักส์เป็นชิ้น เป็นสายงานใหม่ของบริษัทที่เพิ่งถูกจัดตั้งขึ้น ทำให้พนักงานยังมีทักษะและความเชี่ยวชาญในระดับกลางในการผลิตสินค้า ดังนั้นด้วยความที่เป็นสายงานใหม่จึงยังขาดความเชี่ยวชาญในการดำเนินการด้านต่างๆและการแก้ปัญหา รวมทั้งปัญหาที่เกิดจากการเรียกร้องสิทธิของพนักงาน ซึ่งในแต่ละวันที่ดำเนินการผลิตจะมีปัญหาเกิดขึ้นอยู่มากมายไม่ว่าจะเป็นสายการผลิตหยุดทำงาน หรือความผิดปกติต่างๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละจุดของไลน์การผลิตนั้นๆ อยู่มากมาย พนักงานในหลายส่วนก็เกิดความล่าช้าที่จะรีบเข้าแก้ปัญหาในส่วนนั้นๆ และขาดความใส่ใจจนทำให้บางปัญหาที่สามารถแก้ไขได้อย่างง่ายดายแต่ขาดความละเอียดใส่ใจในการแก้ปัญหาอย่างจริงจังส่งผลให้เกิดผลเสียมากมายอยู่บ่อยครั้ง และเมื่อองค์กรพบปัญหาต่างๆมากมาย นั้นอาจทำให้พนักงานในสายการผลิตหรือพนักงานผู้ปฏิบัติงานรวมถึงพนักงานในสำนักงานเกิดความท้อแท้ในการทำงานและส่งผลให้งานไม่มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานขององค์กร และทำให้บริษัทไม่บรรลุเป้าหมายความสำเร็จขององค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ การเผยแพร่โดยไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าการณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากข้อมูลข้างต้นนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มเป็นชั้นบริษัท เอ็น เอช เค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อต้องการทราบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานอย่างไรและเพื่อประโยชน์ที่จะนำข้อมูลจากการศึกษามาพิจารณากำหนดแนวทางและดำเนินการปรับปรุงนโยบายการบริหารงานของบริษัทให้เหมาะสมกับความต้องการของพนักงาน เพื่อช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานและดึงประสิทธิภาพสูงสุดของพนักงานในการทำงานออกมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จขององค์กร

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มเป็นชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด
2. เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มเป็นชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด

1.3 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการผลการปฏิบัติงานด้านการให้รางวัล ด้านการออกแบบงาน ด้านการพัฒนาอาชีพ และด้านการพัฒนาสมรรถนะ มีผลต่อแรงจูงใจภายใน

สมมติฐานที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการผลการปฏิบัติงาน ด้านการให้รางวัล ด้านการออกแบบงาน ด้านการพัฒนาอาชีพ และด้านการพัฒนาสมรรถนะ มีผลต่อแรงจูงใจภายนอก

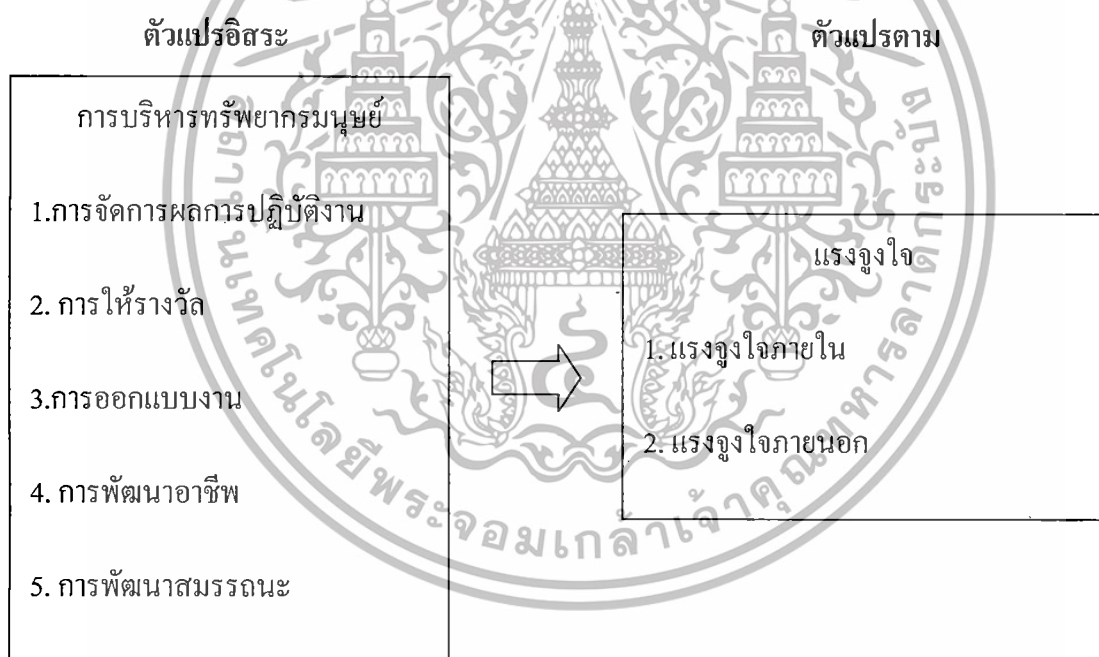
สมมติฐานที่ 3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการผลการปฏิบัติงาน ด้านการให้รางวัล ด้านการออกแบบงาน ด้านการพัฒนาอาชีพ และด้านการพัฒนาสมรรถนะ มีผลต่อแรงจูงใจโดยรวม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน คิสก์ไครฟว์ ๕ สเตชัน บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ได้ทำการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกรอบแนวคิดดังนี้

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงาน โดยได้ทบทวนแนวความคิดของ Michael Armstrong (2006) ได้กล่าวถึงปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ โดยปัจจัยที่สามารถนำมาใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยตัวแปรการจัดการผลการปฏิบัติงานการให้รางวัลการออกแบบงานการพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาสมรรถนะ ในส่วนขององค์ประกอบในด้านแรงจูงใจพนักงาน ผู้วิจัยได้นำประเภทของแรงจูงใจมาใช้ในการวิจัย ได้แก่ แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motives) และแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives) จากปัจจัยที่ได้กล่าวมา ผู้วิจัยได้นำมาสร้างกรอบแนวคิดของการวิจัยในครั้งนี้ ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน คิสก์ไครฟว์ ๕ สเตชัน บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยผู้วิจัยศึกษาถึงเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทฤษฎี และผลงานวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับแนวคิดทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อนำมาเป็นส่วนประกอบในการทำวิจัย และสรุปผลในการวิจัย โดยมีขอบเขตการวิจัยดังนี้

1.5.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้มีประชากรที่ศึกษา คือ พนักงานประจำของส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ ๗ สเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 865 คน (ข้อมูลจากแบบรายงานข้อมูลจำนวนพนักงานประจำ ในส่วนงานดิสก์ไดรฟ์ ๗ สเปนซ์ ประจำเดือนกันยายน 2558)

1.5.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1.5.2.1 ตัวแปรอิสระ คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย

1. การจัดการผลการปฏิบัติงาน
2. การให้รางวัล
3. การออกแบบงาน
4. การพัฒนาอาชีพ
5. การพัฒนาสมรรถนะ

1.5.2.2 ตัวแปรตาม คือ แรงจูงใจ ประกอบด้วย

1. แรงจูงใจภายใน
2. แรงจูงใจภายนอก

1.5.3 ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ ๗ สเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยแจกแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2558 ถึงเดือนมกราคม 2559

1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

1. แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ซึ่งในที่นี้จะแบ่งเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

1.1 แรงจูงใจภายใน หมายถึง แรงจูงใจที่มาจากภายในตัวบุคคล เป็นสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการในการเรียนรู้หรือแสวงหาบางอย่างด้วยตนเอง โดยมีต้องมีบุคคลอื่นมาเกี่ยวข้อง เป็นความต้องการที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แรงจูงใจประเภทนี้นับว่ามีคุณค่าต่อการทำงานเป็นอย่างมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.2 แรงจูงใจภายนอก หมายถึง สิ่งผลักดันภายนอก ตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิด

พฤติกรรม อาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศชื่อเสียง คำชมหรือยกย่อง แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวร บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าว เฉพาะกรณีที่ต้องการสิ่งตอบแทนเท่านั้น

2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเพื่อสร้างคุณภาพใน

ดำเนินงานที่เกี่ยวกับบุคลากรภายในองค์กรซึ่งในภาพรวมมีภารกิจกรรมอันได้แก่ การสรรหา การรักษาการพัฒนา และการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร ได้แสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้บริษัทได้รับประโยชน์และคุณค่าของบุคลากรสูงสุดซึ่งจะส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของบริษัท ขณะเดียวกันบุคลากรก็มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและมีความเจริญก้าวหน้าตามความมุ่งหวังของแต่ละบุคคลซึ่งประกอบด้วย

2.1 การจัดการผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การบริหารทรัพยากรบุคคลโดยยึด

ผลงานเป็นหลัก มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด ถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ทำงานบรรลุเป้าหมาย

2.2 การให้รางวัล หมายถึง สิ่งต่างๆ ได้แก่ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง โบนัส

รางวัลและสวัสดิการที่หน่วยงานจัดให้แก่พนักงาน ซึ่งการให้รางวัล จึงไม่ใช่ลักษณะของการจูงใจด้วยเงินและการให้รางวัลพนักงานอย่างยุติธรรมก็จะทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.3 การออกแบบงาน หมายถึง กระบวนการศึกษาข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์หา

ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานกับคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการเพื่อนำไปจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) และการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะปฏิบัติงาน (Job Specification) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บริษัทและเป็นการช่วยสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่บุคลากร โดยอาศัยการออกแบบงานที่ดีที่เน้นผลลัพธ์องค์กรและความต้องการของบุคลากร

2.4 การพัฒนาอาชีพ หมายถึง กิจกรรมในการเปิดโอกาสให้บุคลากรแต่ละคนมี

โอกาสเติบโตและก้าวหน้าในงานตามแผนสายอาชีพที่บริษัทได้วางไว้โดยมุ่งสู่เป้าหมายอาชีพที่ตนเองถนัดเพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตงานสำหรับเป้าหมายของพนักงานเองควบคู่ไปกับการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทในส่วนเป้าหมายของบริษัท

2.5 การพัฒนาสมรรถนะ หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความสามารถในการ

ปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งในด้านความคิดเห็นทัศนคติที่มีต่องานและความรู้ความชำนาญทักษะซึ่งจะช่วยให้ผลของการปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นกว่าเดิม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ดิสก์ไดรฟ์ข้อเป็นชั้น หมายถึง ชั้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์สำหรับจับหัวอ่านของฮาร์ดดิสก์
ที่มีค่าความยืดหยุ่นเหมือนกับสปริง



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยผู้ศึกษาได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.3 ข้อมูลทั่วไปของส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.1.1 ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งซึ่งมีผลต่อการพฤติกรรมของมนุษย์ เพราะเป็นตัวการที่ทำให้เกิดพลังในพฤติกรรม มีนักวิชาการได้ให้นิยามความหมายของแรงจูงใจไว้ต่าง ๆ กันไป

Walters (1978) ให้ความหมายของแรงจูงใจ คือ สิ่งบางอย่างที่อยู่ภายในตัวของบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลต้องกระทำ หรือเคลื่อนไหว หรือมีพฤติกรรมในลักษณะที่มีเป้าหมายกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ แรงจูงใจเป็นเหตุผลของการกระทำนั่นเอง

Lovell. R.B. (1980:109) ให้ความหมายของแรงจูงใจ คือ กระบวนการที่ชักนำใ้มน้ำวให้บุคคลเกิดความมานะพยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ

Loudon and Bitta (1988) ให้ความหมายของแรงจูงใจ คือ สภาวะที่อยู่ภายในตัวที่เป็นพลังทำให้ร่างกายมีการเคลื่อนไหวไปในทิศทางที่มีเป้าหมายที่ได้เลือกไว้แล้ว ซึ่งมักจะเป็นเป้าหมายที่มีอยู่ในสภาวะสิ่งแวดล้อม

Schiffman and Kanuk (1991) ให้ความหมายของแรงจูงใจ คือ แรงขับเคลื่อนที่อยู่ภายในของบุคคลที่กระตุ้นให้บุคคลมีการกระทำ

Richard M.Steers.and Lyman W.porter (1991) Ruth Kanfer, Frank J.Landy and Wendy S.Becker (อ้างใน Moorhead & Griffin.1988) ให้ความหมายของแรงจูงใจ คือ แรงผลักดันหรือพลังที่ทำให้คนมีส่วนในการแสดงพฤติกรรมหนึ่งๆ หรือเป็นพลังหรือแรงผลักดันที่ช่วยนำให้คนไปสู่
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ในการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การแสดงพฤติกรรมเฉพาะต่างๆ เช่น นักศึกษาที่ใช้เวลาทั้งคืนเพื่อทำรายงานหนึ่งๆ เพื่อมั่นใจว่า รายงานของเขาจะดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้หรือพนักงานขายที่อุทิศเวลาในวันหยุดของตนเพื่อการทำงาน และเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ บุคคลทั้งสองนี้ต่างก็ถูกจูงใจ แต่เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต่างกัน

Woolfolk Anita E. (1995) ให้ความหมายของแรงจูงใจ คือ ภาวะภายในของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้กระทำพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง

Dale S. Beach (อ้างถึงในปราโมทย์ ศรีวิลักษณ์.2542:20) ให้ความหมายของแรงจูงใจ คือ ความเต็มใจของบุคคลในการที่จะอุทิศกายและใจในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายโดยรับรางวัลเป็นผลตอบแทนการกระทำนั้น

เสนาะ ดิยาวี (2543:208) ให้ความหมายของแรงจูงใจ คือ การจูงใจเป็นพลังที่กระตุ้นพฤติกรรมกำหนดทิศทางของพฤติกรรมและมีลักษณะเป็นความมุ่งมั่นอย่างไม่ลดละไปยังเป้าหมายหรือสิ่งจูงใจนั้น ดังนั้นการจูงใจจึงประกอบด้วยความต้องการ (Needs), พลัง (Force), ความพยายาม (Effort) และเป้าหมาย (Goal)

Herzberg Bausners & Snydereman (อ้างถึงในศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ.2545) ศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยใช้ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two Factor Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้สรุปว่ามี 2 ปัจจัย สำคัญสัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบของแต่ละบุคคล ปัจจัยดังกล่าว Herzberg เรียกว่าปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) หรือที่เรียกอีกอย่างหนึ่งว่าปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors)

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2546:185) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ คือความเต็มใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานผู้นั้นด้วย การจูงใจในองค์กรจึงมีผลมาก ทั้งผลงานที่ให้กับองค์กร ในขณะที่พนักงานผู้นั้นก็ได้ผลตอบแทนด้วย

สุชา จันทน์เอม (2553:101) ให้ความหมายของแรงจูงใจ คือ ประการแรก สภาวะที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายปลายทาง (Goal) ที่ตั้งไว้ ประการที่สอง พฤติกรรมที่สนองความต้องการของมนุษย์และเป็นพฤติกรรมที่นำไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทาง ประการที่สาม พฤติกรรมที่ถูกกระตุ้นโดยแรงขับ (Drive) ของแต่ละบุคคล มีแนวโน้มมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางอย่างใดอย่างหนึ่งและร่างกายอาจจะสมประสงค์ในความปรารถนาอันเกิดจากแรงขับนั้นๆ ได้เมื่อร่างกายเกิดความต้องการ (Needs) ขึ้นก็จะเกิดแรงขับซึ่งทำให้เกิดความตึงเครียดขึ้น มนุษย์และสัตว์จะต้องค้นหาทางบำบัดความต้องการนี้

กล่าวโดยสรุป แรงจูงใจ คือ ความรู้สึกนึกคิดของผู้หนึ่งผู้ใดก็ตาม ที่ถูกกระตุ้นด้วยทั้งเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เพื่อให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดออกมา ทั้งที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

2.1.2 ประเภทของแรงจูงใจ

แรงจูงใจมี 2 ลักษณะดังนี้

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motives)

แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคลซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิดความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ความต้องการ ฯลฯ สิ่งต่างๆดังกล่าวนี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร เช่น คนงานที่เห็นองค์การคือสถานที่ให้ชีวิตแก่เขาและครอบครัว เขาก็จะจงรักภักดีต่อองค์การ และองค์การบางแห่งขาดทุนในการดำเนินการก็ไม่ได้จ่ายค่าตอบแทนที่ดี แต่ด้วยความผูกพัน พนักงานก็ร่วมกันลดค่าใช้จ่ายและช่วยกันทำงานอย่างเต็มที่ การจูงใจประเภทนี้ได้แก่ 1. ความต้องการ (Need) เนื่องจากคนทุกคนมีความต้องการที่อยู่ภายใน อันจะทำให้เกิดแรงจูงใจ แรงจูงใจนี้จะก่อให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ ขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และความพอใจ 2. เจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งจะช่วยให้บุคคลเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลทำในพฤติกรรมที่เหมาะสม เช่น เด็กนักเรียนรักครูผู้สอน และพอใจวิธีการสอน ทำให้เด็กมีความสนใจ ตั้งใจเรียนเป็นพิเศษ 3. ความสนใจพิเศษ (Special Interest) การที่เรามีความสนใจในเรื่องใดเป็นพิเศษ ก็จัดว่าเป็นแรงจูงใจให้เกิดความเอาใจใส่ในสิ่งนั้นๆ มากกว่าปกติ

คาร์ณี พานทอง (2542) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจภายใน คือ สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการที่จะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเองที่รักการแสวงหา การจูงใจประเภทนี้ได้แก่ ความสนใจ เจตคติ ความต้องการจูงใจ ประเภทนี้นับว่ามีคุณค่าต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง เพราะผู้บริหารไม่ต้องหากลวิธีมาชักจูงให้พนักงานเกิดการจูงใจในการทำงาน

สุรางค์ ไคว์ตระกูล (2544) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจภายในว่า หมายถึง ความต้องการและความพึงพอใจของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นจากการแสวงหาของตนเอง โดยปัจจัยที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในงาน เช่น งานที่น่าสนใจ แปลกใหม่และท้าทาย เป็นแรงผลักดัน ไม่ต้องอาศัยรางวัลภายนอกหรือกฎเกณฑ์ภายนอกเป็นข้อบังคับ อันประกอบด้วยความต้องการสิ่งท้าทาย ความสนใจ ความเพลิดเพลิน ความเป็นตัวของตัวเอง ความต้องการมีความสามารถและความมุ่งมั่น

แสงเดือน ทวีสิน (2545:77) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจภายใน คือ แรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลจากสิ่งเร้าภายในตัวบุคคลผู้นั้น

ปรีญา ยะวงศา (2546:26) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจภายใน คือ ความต้องการพื้นฐานภายในร่างกาย เป็นแรงจูงใจที่มีมาแต่กำเนิด เช่น ความหิว ความรู้สึก ความรัก ความอยาก رؤ้อยากเห็น ความต้องการที่จะเรียนรู้ เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประสาท อิศรปริดา (2547:301) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจภายใน คือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากองค์ประกอบภายในตัวบุคคล

ประเภทของแรงจูงใจภายใน

เดซี และไรแอน (1985) ได้แบ่งแรงจูงใจภายในออกเป็น 3 ชนิด คือ

1. แรงจูงใจภายในที่มาจากความต้องการทางจิตวิทยา (Psychological needs) ที่ต้องการที่

จะเป็นผู้มีสมรรถภาพที่จะมีประสบการณ์ว่าตนเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ

2. แรงจูงใจภายในที่มาจากความต้องการที่จะเป็นอิสระ เป็นตัวของตัวเอง ต้องการที่จะ

เป็นผู้ริเริ่มกิจกรรมของตนเอง

3. แรงจูงใจภายในที่มาจากความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์ คือ มีแรงจูงใจที่จะเอื้อ

อาหารผู้อื่นมีความรู้สึกที่ผู้อื่นมีความสัมพันธ์กับตนอย่างบริสุทธิ์ใจ และต้องการมีความสัมพันธ์กับตน

กล่าวโดยสรุปแรงจูงใจภายใน คือ แรงจูงใจที่มาจากภายในตัวบุคคล เป็นสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการในการทำการเรียนรู้ หรือแสวงหาบางอย่างด้วยตนเอง โดยไม่ต้องให้มีบุคคลอื่นมาเกี่ยวข้อง และหมายถึงความรู้สึกภายในตัวบุคคลว่าตนเองเป็นผู้มีความสามารถและมีอิสระที่จะตัดสินใจได้ด้วยตนเอง แรงจูงใจประเภทนี้นับว่ามีคุณค่าต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives)

แรงจูงใจภายนอกเป็นสิ่งที่ผลักดันภายนอก ตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม อาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศชื่อเสียง คำชมหรือยกย่อง แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวร บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าว เฉพาะกรณีที่ต้องการสิ่งตอบแทนเท่านั้น แรงจูงใจเหล่านี้ได้แก่ 1. เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล คนที่มีเป้าหมายในการกระทำใด ๆ ย่อมกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจให้มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสม เช่น พนักงานทดลองงาน มีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงาน จึงพยายามตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ 2. ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า คนที่มีโอกาสทราบว่าตนจะได้รับความก้าวหน้าอย่างไรจากการกระทำนั้น ย่อมจะเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมขึ้นได้ 3. บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพ จะก่อให้เกิดแรงจูงใจให้เกิด พฤติกรรมขึ้นได้ เช่น ครู อาจารย์ ก็ต้องมีบุคลิกภาพทางวิชาการที่น่าเชื่อถือ นักปกครอง ผู้จัดการ จะต้องมีความบุคลิกภาพของผู้นำที่ดี เป็นต้น 4. เครื่องล่อใจอื่นๆ มีสิ่งล่อใจหลายอย่างที่ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้พฤติกรรมขึ้น เช่น การให้รางวัล (Rewards) อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำ หรือการลงโทษ (Punishment) ซึ่งจะกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้การชมเชย การติเตียน การประหวัด การแข่งขัน หรือการทดสอบก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น

ดาร์ณี พานทอง (2532:99) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจภายนอก คือ สภาวะของบุคคล

ที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกให้มองเห็นจุดปลายทางอันนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคล

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้แก่ เป้าหมายหรือการคาดหวังของบุคคล เครื่องมือต่างๆ เช่นกาชมเชย การติเตียน การประกวด การให้รางวัล การลงทำการแข่งขัน เป็นต้น

แสวงเดือน ทวีสิน (2545:77) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจภายนอก คือแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายนอกหรือสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่อยู่นอกบุคคล

ปริญดา ยะวงศา (2546:26) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจภายนอก คือ แรงจูงใจภายนอกที่เกิดจากความต้องการที่ถูกกระตุ้นภายนอกร่างกาย ซึ่งเกิดจากจากเรียนรู้ของแต่ละตัวบุคคลที่อยู่ในสังคมและเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมต่างๆ เช่น การต้องการความรัก ความสำเร็จ การยกย่องชมเชย การแข่งขัน การให้รางวัล เป็นต้น

ประสาท อิศรปริดา (2547:301) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจภายนอก คือ สิ่งที่เกิดขึ้นจากองค์ประกอบภายนอกตัวบุคคล หรือรางวัล หรือกิจกรรมต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่กระทำโดยตรง

กล่าวโดยสรุปแรงจูงใจภายนอก คือ สิ่งผลักดันภายนอก ตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม อาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศชื่อเสียง คำชมหรือยกย่อง แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวร บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าว เฉพาะกรณีที่ต้องการสิ่งตอบแทนเท่านั้น

2.1.3 ทฤษฎีของการจูงใจ (Theories of Motivation)

ทฤษฎีและการศึกษาเรื่องจูงใจมีจำนวนมากในที่นี้จะกล่าวโดยสังเขปเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในองค์การซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ คือ

2.1.3.1 ทฤษฎีเนื้อหาของการจูงใจ (Content Theories of Motivation)

2.1.3.2 ทฤษฎีกระบวนการ (Process Theories)

2.1.3.3 ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory)

2.1.3.1 ทฤษฎีเนื้อหาของการจูงใจ (Content Theories of Motivation)

ทฤษฎีนี้อธิบายถึงความต้องการหรือความปรารถนาภายในของบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม หรือเป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงกลไกความต้องการของพนักงาน ซึ่งได้แก่ สาเหตุที่พนักงานมีความต้องการที่แตกต่างกันในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน (McShane and Von Glinow, 2006:597)

ทฤษฎีเนื้อหาเป็นที่รู้จักและยอมรับมี 4 ทฤษฎี คือ

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow
2. ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer
3. ทฤษฎีแรงจูงใจไฟฟ์สัมฤทธิ์ของ McClelland
4. ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

ทฤษฎีแรงจูงใจตามลำดับขั้นของ Maslow กล่าวว่า มนุษย์มีความต้องการ ความปรารถนา และได้รับสิ่งที่มีความหมายต่อตนเอง ความต้องการเหล่านี้จะเรียงลำดับขั้นของความต้องการ ตั้งแต่ขั้นแรกไปสู่ความต้องการขั้นสูงขึ้นไปเป็นลำดับ ซึ่งมีอยู่ 5 ขั้น ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น

2. ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Security or Safety Needs) เมื่อได้รับการตอบสนองทางร่างกายแล้วขั้นต่อไปคือความต้องการความปลอดภัยต่าง ๆ ได้แก่ความมั่นคงในชีวิต ไม่ว่าจะเป็นอาชีพ หรือ การทำงาน เป็นความต้องการที่จะทำให้เกิดความรู้สึกปลอดภัยในชีวิต

3. ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) (Affiliation or Acceptance Needs) เป็นความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เช่น ความต้องการให้และได้รับซึ่งความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับ การต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น

4. ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) หรือ ความภาคภูมิใจในตนเอง เป็นความต้องการการได้รับการยกย่อง นับถือ และสถานะจากสังคม เช่น ความต้องการได้รับความเคารพนับถือ ความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นต้น

จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ สามารถแบ่งความต้องการออกได้เป็น 2 ระดับ คือ

1. ความต้องการในระดับต่ำ (Lower order Needs) ประกอบด้วยความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง และความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ

2. ความต้องการระดับสูง (Higher order Needs) ประกอบด้วยความต้องการการยกย่อง และความต้องการความสำเร็จในชีวิต

สรุปได้ว่า ความต้องการทั้ง 5 ลำดับขั้นของคนเราจะมีความสำคัญไม่เท่ากัน โดยคนแต่ละคนจะปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับการบำบัดความต้องการที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนตามความรุนแรงในแต่ละช่วงเวลาตามความต้องการตั้งแต่ขั้นที่ 1 – 5 และความต้องการนั้นจะมีความรุนแรงต่อบุคคลมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจที่ได้รับจากการสนองตอบความต้องการในลำดับขั้นแรก ๆ ที่ผ่านมามีเป็นอย่างไร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer

Alderfer (อ้างถึงใน สมยศ นาวิกาน.2540:307-310) ได้ปรับปรุงลำดับชั้นความต้องการของ Maslow เป็นความต้องการ 3 ระดับ ดังนี้

1. ความต้องการดำรงชีวิตอยู่ (Existence Needs) เป็นความต้องการที่จะตอบสนองเพื่อให้มีชีวิตอยู่ต่อไป ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ ที่พักอาศัย ความปลอดภัยทางร่างกาย
2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) เป็นบทบาทที่ซับซ้อนเกี่ยวกับคนและความพึงพอใจ การปฏิสัมพันธ์กันในสังคมนำมาสู่เรื่องเกี่ยวกับอารมณ์การเคารพนับถือ การยอมรับ และความต้องการเป็นเจ้าของ ทำให้เกิดความพึงพอใจในบทบาทการทำงานกับตัวพนักงานเองรวมทั้งครอบครัวและเพื่อน
3. ความต้องการเจริญเติบโต (Growth Needs) เป็นความต้องการสูงสุด เช่น ได้รับการยกย่อง, ประสบความสำเร็จในชีวิต, ความเจริญก้าวหน้าซึ่งต้องใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ความต้องการนี้ประกอบด้วย การท้าทายอิสรภาพของตัวเองที่จะทำให้ความสามารถนั้นเกิดความเป็นจริงได้

ทฤษฎี E.R.G ของ Alderfer ได้ขยายทฤษฎีของมาสโลว์ออกไป โดยการพิจารณาว่าบุคคลจะมีปฏิริยาหลักการความพอใจ - ความก้าวหน้า (Satisfaction - Progression Principle) ขึ้นมาอธิบาย ถึงวิถีทางที่บุคคลจะก้าวขึ้นไปตามลำดับเมื่อได้รับการตอบสนองในขั้นต่ำกว่าแล้ว ในทางกลับกัน หลักการความคับอกคับใจ - การถดถอย (Frustration - Regression Principle) ก็สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อบุคคลยังคับอกคับใจกับความพยายามที่จะตอบสนองความต้องการระดับสูงขึ้นไปอยู่พวกเขาจะหยุดการตอบสนองความต้องการระดับสูงนี้ และถดถอยกลับมาตอบสนองความต้องการระดับต่ำแทน ข้อดีของผลงานของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) คือ การที่เขามองว่ากลุ่มความต้องการ ทั้งสามมิได้แยกออกจากกันอย่างเด็ดขาด แต่มีความสัมพันธ์กันแบบต่อเนื่อง (Continuum) นอกจากนี้ แอลเดอร์เฟอร์ยังมองว่าความต้องการของคนไม่จำเป็นจะต้องเกิดขึ้นจากต่ำไปสูงตามลำดับเหมือนกับของมาสโลว์ แต่อาจจะเกิดขึ้นพร้อมๆ กันหลายๆ อย่างก็ได้ เช่น ความต้องการเงินเดือนที่เพียงพอสามารถเกิดขึ้นได้ในขณะเดียวกันกับความต้องการการชื่นชมและความต้องการสร้างสรรค์

นอกจากทฤษฎี Hierarchy of Needs ของมาสโลว์ และทฤษฎี ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ ซึ่งกล่าวถึง ความต้องการซึ่งเป็นปัจจัยภายในที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลแล้วยังมีอีกทฤษฎีหนึ่งที่น่าสนใจ คือ ทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ (Acquired - Need Theory) ของ แมคเคลแลน (McClelland)

สรุป เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของมนุษย์ แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่า ความต้องการใดเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลายๆ อย่าง อาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ McClelland

นักจิตวิทยาที่ศึกษาเรื่องแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่สำคัญมี 2 คน McClelland และ John Atkinson ซึ่งเน้นอธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จ มิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ ในแง่ของการทำงาน หมายถึงความต้องการทำงานที่ดี ทำงานนั้นให้ดีที่สุด และทำได้สำเร็จเมื่อทำได้สำเร็จแล้วจะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นให้สำเร็จต่อไป ซึ่งจากที่กล่าวนี้จะเห็นได้ว่าพนักงานในองค์กรนั้น ถ้ามีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงไม่ว่าจะเป็นพนักงานระดับใด มักจะก้าวหน้าได้รวดเร็ว ในที่นี้จะกล่าวถึงทฤษฎีจากการศึกษาค้นคว้าของ McClelland ซึ่งเป็นที่ยอมรับและกล่าวถึงกันโดยทั่วไป

จากผลการศึกษาวิจัย McClelland ที่ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จทั้งในระดับบุคคล และระดับสังคม ผลของการศึกษาสรุปได้ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for Achievement: NAch) เป็นแรงขับเพื่อจะทำงานที่กระทำประสบผลสำเร็จดีที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐาน
2. ความต้องการความรักและความผูกพัน (Need for Affiliation: NAff) เป็นความปรารถนาที่จะส่งเสริมและรักษาสัมพันธภาพอันอบอุ่นเพื่อความเป็นมิตรกับผู้อื่น คล้ายกับความต้องการทางสังคมของมาส์โลว์
3. ความต้องการมีอำนาจ (Need for Power: NPow) เป็นความต้องการที่จะทำให้อื่นมีความประพุดติหรือมีพฤติกรรมตามที่ต้องการ หรือต้องการที่มีอำนาจในการบังคับบัญชาและมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

จากการศึกษาของแมคเคลแลนด พบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จ โดยตัวของเขาเองจะมีคุณลักษณะที่สำคัญสามประการ คือ 1) พวกเขาต้องการกำหนดเป้าหมายของตนเองไม่ต้องการความเลื่อนลอย ไร้เป้าหมาย 2) พวกเขาจะไม่กำหนดเป้าหมายที่ยากหรือง่ายต่อ ความสำเร็จมากจนเกินไป และ 3) พวกเขาต้องการสิ่งย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพวกเขา ซึ่งเขาต้องการรู้ว่าเขาทำงานได้ดีแค่ไหน สำหรับผู้บริหารแล้วความต้องการอำนาจบารมีเป็นความต้องการที่สูงกว่าความต้องการความสำเร็จและความต้องการผูกพัน David (1926: 99 - 122) McClelland ได้เน้นสาระสำคัญด้านแรงจูงใจไว้ว่า ผู้ที่จะทำงานได้ประสบความสำเร็จต้องมีแรงจูงใจด้านความต้องการสัมฤทธิ์ผลอยู่ในระดับสูง ความสำเร็จของงานจะทำได้โดยการกระตุ้นความต้องการด้าน NAch เป็นสำคัญ บุคคลแต่ละคนเมื่อมี NAch สูงก็จะสามารถ ทำงานได้สำเร็จ และช่วยให้งานของหน่วยงานสำเร็จไปด้วย

ทฤษฎีนี้ สรุปว่า เน้นอธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จมิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ ในแง่ของการทำงานหมายถึงความต้องการที่ทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จที่ตั้งใจไว้ เมื่อตนทำอะไรไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป หากองค์กรใดที่มีพนักงานที่แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมากก็จะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็ว

4. ทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg

Frederick Herzberg เป็นนักจิตวิทยาอีกผู้หนึ่งที่มุ่งมั่นศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน ผลงานของเขาในเรื่องนี้มีปรากฏแพร่หลายมาตั้งแต่ปี ค.ศ.1966 และ ค.ศ.1968 ปัญหาที่เขาเฝ้าถามตนเองอยู่เสมอคือ ทำอย่างไรจะจูงใจคนในการทำงานได้เป็นอย่างดี เขาเห็นว่าการให้ค่าแรงต่ำทำให้คนงานไม่พอใจ แต่การให้ค่าแรงสูงก็มิได้ทำให้คนงานอยากทำงานหนักขึ้น เงินมิใช่สิ่งจูงใจสูงสุดจะทำให้คนงานทำงานได้มากกว่าเดิม แม้เงินจะมีความสำคัญก็ตาม ขณะเดียวกันความมั่นคงและบรรยากาศที่ดีในองค์กรก็มีใช้สิ่งจูงใจสูงสุดอีกเช่นเดียวกัน

ทฤษฎีของ Frederick Herzberg เน้นอธิบายและให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ “ตัวกระตุ้น (Motivators) และ “การบำรุงรักษา” (Hygiene) สองปัจจัยดังกล่าวนี้มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งผู้บริหารองค์กร ควรพิจารณาเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารคนและบริหารงาน

Frederick Herzberg ได้ทำการศึกษาโดยสัมภาษณ์ความพอใจและไม่พอใจทำงานของนักบัญชีและวิศวกรจำนวน 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรมและธุรกิจ 11 แห่ง ของเมืองพิตสเบิร์ก ผลการศึกษาของเขาสรุปได้ว่า ความพอใจในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีความแตกต่างกัน คือ การที่บุคคลพอใจในการทำงานมิได้หมายความว่าบุคคลนั้นมีแรงจูงใจในการทำงานเสมอไป ความพอใจในการทำงานส่งผลให้บุคคลไม่ค่อยคิดจะลาออกจากงานหรือไม่ค่อยมีความคิดจะนัดหยุดงาน แต่อาจไม่มีส่วนต่อการมุ่งมั่นทำให้งานเจริญก้าวหน้า แต่ถ้าคนงานผู้ใดมีแรงจูงใจในการทำงาน คนงานนั้นจะตั้งใจทำงานให้เกิดผลดี ทฤษฎีและการศึกษาของ Frederick Herzberg ซึ่งให้ความสำคัญแก่ปัจจัยด้านตัวกระตุ้นและการบำรุงรักษาที่มีต่อเจตคติในงานของผู้ปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาของ Frederick Herzberg ที่แสดงให้เห็นผลของปัจจัยด้านตัวกระตุ้นและการบำรุงรักษาต่อเจตคติในงานของผู้ปฏิบัติงานซึ่งแสดงปัจจัย 2 ประการ คือ ตัวกระตุ้นและการบำรุงรักษาที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน Frederick Herzberg ได้วิเคราะห์จากการศึกษาของเขา ดังนี้

1. ปัจจัยด้านตัวกระตุ้น

ปัจจัยด้านนี้มีผลต่อการกระตุ้น ทำให้บุคคลเกิดความพอใจ แต่แม้ว่าการไม่มีปัจจัยนี้ ก็ไม่ใช่สาเหตุที่ทำให้ไม่พอใจเสมอไป ตัวกระตุ้นประกอบด้วยปัจจัย 6 ประการ ดังนี้

1.1 ความสัมฤทธิ์ผล คือ พนักงานควรต้องมีความรู้สึกว่าเขาทำงานได้สำเร็จ ซึ่งอาจจะทั้งหมดหรือบางส่วน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.2 การยอมรับนับถือจากผู้อื่น คือ พนักงานควรต้องมีความรู้สึกถึงความสำเร็จของเขานั้นมีคนอื่นรับรู้ มีคนยอมรับ

1.3 ลักษณะงานที่น่าสนใจ คือพนักงานควรต้องมีความรู้สึกว่าจะงานที่เขาทำมีความน่าสนใจ น่าทำ

1.4 ความรับผิดชอบ คือพนักงานควรต้องมีความรู้สึกว่าจะเรามีสิ่งที่จะต้องรับผิดชอบต่อตนเองและต่องานของเขา

1.5 โอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า คือ พนักงานควรต้องรู้สึกว่าจะเรามีศักยภาพที่จะเจริญก้าวหน้าในงานของเขา

1.6 การเจริญเติบโต คือ พนักงานจะต้องตระหนักว่าจะเรามีโอกาสเรียนรู้เพิ่มขึ้นจากงานที่ทำ มีทักษะหรือความเชี่ยวชาญจากการปฏิบัติงาน

2. ปัจจัยด้านการบำรุงรักษา

ปัจจัยด้านนี้ช่วยให้พนักงานยังคงทำงานอยู่และรักษาเขาไว้ไม่ให้ออกไปทำงานที่อื่น เมื่อไม่ได้จัดให้พนักงานจะไม่พอใจและไม่มีความสุขในการทำงานของเขา การบำรุงรักษาประกอบด้วยปัจจัย 10 ประการ ดังนี้

2.1 นโยบายแลการบริการ คือ พนักงานรู้สึกว่าจะฝ่ายจัดการมีการสื่อสารที่ดีกับพนักงาน พนักงานก็มีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรและนโยบายการบริหารงานบุคคล

2.2 การนิเทศงาน คือ พนักงานรู้สึกว่าจะผู้บริหารงานตั้งใจสอนและแจกจ่ายหน้าที่ความรับผิดชอบ

2.3 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน คือ พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อหัวหน้างานของเขา

2.4 ภาวะการทำงาน คือ พนักงานรู้สึกดีต่องานที่ทำและสภาพการณ์ของที่ทำงาน

2.5 ค่าตอบแทนการทำงาน คือ พนักงานรู้สึกว่าจะเงินค่าตอบแทนการทำงานมีความเหมาะสม

2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน คือ พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกลุ่มเพื่อนร่วมงาน

2.7 ชีวิตส่วนตัว คือ พนักงานรู้สึกว่าจะงานของเขาทั้งด้านชั่วโมงการทำงาน การย้ายงาน ฯลฯ ไม่กระทบต่อชีวิตส่วนตัว

2.8 ความสัมพันธ์กับลูกน้อง คือ หัวหน้างานมีความรู้สึกที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

2.9 สถานภาพ คือ พนักงานรู้สึกว่าจะงานของเขามีตำแหน่งหน้าที่ดี

2.10 ความมั่นคง คือพนักงานมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในงานที่ปฏิบัติและงานมีความมั่นคง

จากผลการศึกษาของ Frederick Herzberg ดังกล่าวนี้ จึงเห็นได้ว่า ความพอใจและแรงจูงใจเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เมื่อผู้ดูแลระบบมีนโยบายด้านการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้พนักงานมีความพึงพอใจและมีความสุขในการทำงาน ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กระตุ้นของพนักงานส่วนใหญ่เกิดจากลักษณะของงาน ดังนั้นองค์การจึงควรจัดให้มีองค์ประกอบด้านการกระตุ้นเกี่ยวกับงาน ซึ่งอาจทำได้หลายลักษณะด้วยกัน วิธีที่ยอมรับกันมากวิธีหนึ่ง คือการกระจายงาน แนวทางการกระจายงาน อาจทำได้หลายแนวทางดังนี้

แนวทางที่ 1 ลดการเข้มงวดกับพนักงาน และเปิดโอกาสให้พนักงานใช้เหตุผลและความรับผิดชอบในงานของเขาให้มากขึ้น

แนวทางที่ 2 จัดให้พนักงานทำงานรวมกันเป็นหน่วยเดียวที่มีความสมบูรณ์ในตัวมากกว่าที่จะแยกกันทำงานตามลำพังเป็นส่วน

แนวทางที่ 3 ให้อำนาจพนักงานมากขึ้นในการตัดสินใจและการปฏิบัติ และให้คณงานมีอิสระบ้างในการดำเนินงาน

แนวทางที่ 4 จัดให้มีการประชาสัมพันธ์รายงานผลผลิตต่อพนักงานผู้ปฏิบัติ โดยตรงอย่างสม่ำเสมอและบ่อยๆ มากขึ้น เพื่อให้พนักงานรับรู้ผลงานของตน แทนที่จะรายงานต่อผู้ตรวจงานของพนักงานเท่านั้น

แนวทางที่ 5 กระตุ้นให้พนักงานลองทำงานใหม่ๆ และงานที่มีความยากมากขึ้น ซึ่งจะสร้างแรงจูงใจให้พยายาม และก้าวหน้ามากขึ้น

แนวทางที่ 6 มอบงานพิเศษให้ทำ เพื่อพนักงานจะได้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่างอาจเป็นด้านปฏิบัติหรือกระบวนการทำงาน หรือการพัฒนาการคิดในตัวพนักงานแต่ละคน

แนวทางการกระจายที่กล่าวมานี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อเสริมสร้างการเจริญเติบโตของพนักงาน ให้เกิดความรู้สึกประสบความสำเร็จ ความรับผิดชอบ การยอมรับ และการให้ข้อมูลย้อนกลับ หรือให้ได้รับทราบถึงผลการปฏิบัติงานของเขา และการกระจายงานยังช่วยสนองความต้องการของพนักงาน ก่อให้เกิดการจูงใจในการทำงานและช่วยให้พนักงานได้รับการยอมรับในผลงานของเขาได้ด้วย

จากที่กล่าวมานี้จะเห็นได้ว่า ในการบริหารงานเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้บุคลากร ผู้บริหารควรเน้นปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การมอบงานให้รับผิดชอบมากขึ้น การส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงาน เป็นต้น ส่วนปัจจัยด้านการบำรุงรักษาก็ควรต้องให้ความสำคัญด้วยแต่มีใช้น้อยเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน หากแต่เป็นไปเพื่อป้องกันมิให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจในการทำงาน ถ้าทำได้เพียงเท่านี้ก็นับว่าพอใจแล้ว

2.1.3.2 ทฤษฎีกระบวนการ (Process Theories)

โดยทั่วไปทฤษฎีเนื้อหาจะเน้นที่ลักษณะของสิ่งจูงใจ ซึ่งมีแนวโน้มที่จะค้นหาวิธีการปรับปรุงการจูงใจโดยเกี่ยวข้องกับกระตุ้นความต้องการ แต่ไม่ได้ศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการด้านความคิด (Thought Processes) ซึ่งบุคคลเลือกปฏิบัติต่อบุคคลอื่นในที่ทำงาน ทฤษฎีกระบวนการ (Process Theories) จะมุ่งที่กระบวนการด้านความคิด ซึ่งมีผลกระทบต่อตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งมีหลายทฤษฎี ในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะทฤษฎีความ

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เสมอภาคหรือทฤษฎีความเท่าเทียมกัน (Equity Theory) และทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory)

1. ทฤษฎีความเสมอภาคหรือทฤษฎีความเท่าเทียมกันของ Adams

ทฤษฎีนี้ กล่าวว่า บุคคลจะมีการเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างปัจจัยนำเข้าของตนเอง (เช่น ความพยายาม ประสิทธิภาพ การศึกษา และความสามารถ) และผลลัพธ์ของตนเอง (เช่น ระดับเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การยกย่อง และปัจจัยอื่นกับบุคคลอื่น) J. Stacy Adams กล่าวว่า บุคคลจะประเมินผลลัพธ์ที่เขาได้รับจากการทำงานของตนกับบุคคลอื่น ความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคจะเกิดขึ้น เมื่อบุคคลรู้สึกว่ารางวัลที่เขาได้รับจากการทำงานมีความไม่เหมาะสมโดยเปรียบเทียบกับรางวัลที่บุคคลอื่นได้รับจากการทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดผลในเชิงลบ โดยอาจทำให้บุคคลท้อแท้ ใฝ่กับการทำงานน้อยลงหรือตัดสินใจลาออกก็ได้ การประยุกต์ใช้ทฤษฎีนี้เสนอแนะว่าบุคคลควรได้รับรู้ถึงรางวัล (ผลลัพธ์จากการทำงาน) ที่เหมาะสมและเท่าเทียมกัน ลักษณะสำคัญของทฤษฎีความเสมอภาคภาคแสดง ดังสมการ

$$\frac{\text{ผลลัพธ์ (Output) ของบุคคลหนึ่ง}}{\text{ปัจจัยนำเข้า (Input) ของบุคคลหนึ่ง}} = \frac{\text{ผลลัพธ์ (Output) ของอีกบุคคลหนึ่ง}}{\text{ปัจจัยนำเข้า (Input) ของอีกบุคคลหนึ่ง}}$$

ความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคเชิงลบ (Felt Negative Inequity) เกิดขึ้นเมื่อบุคคลรู้สึกว่า เขาได้รับความยุติธรรมน้อยกว่าบุคคลอื่น

ความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคเชิงบวก (Felt Positive Inequity) เกิดขึ้นเมื่อบุคคลรู้สึกว่า เขาได้รับความยุติธรรมมากกว่าบุคคลอื่น

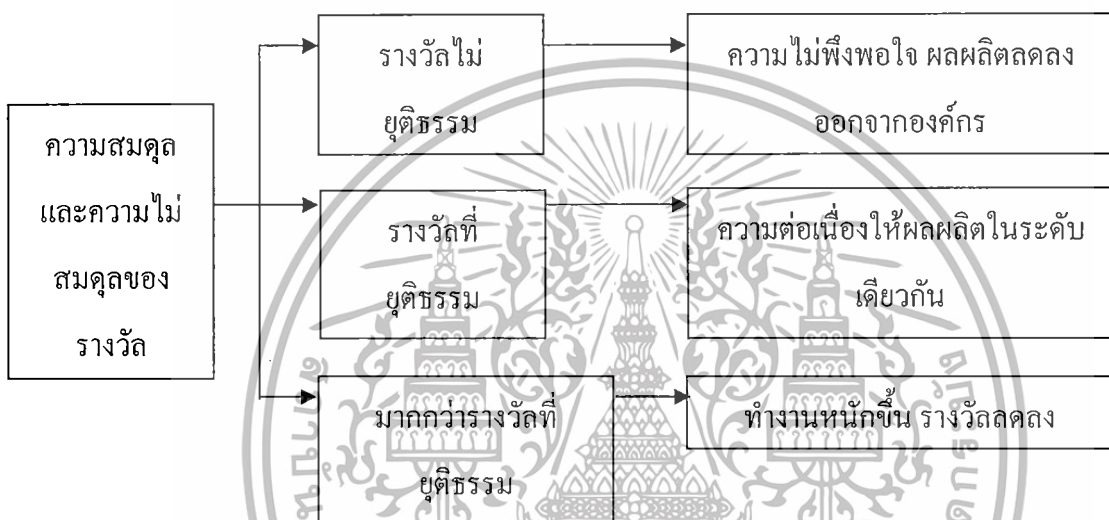
ความไม่เสมอภาคจะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อที่จะสร้างความเท่าเทียมกันซึ่งบุคคลอาจจะแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปแบบต่างๆดังนี้

1. เปลี่ยนแรงพยายามที่ใส่ลงไปเช่นลดความพยายามในการทำงาน มาสาย ขาดงาน
2. ปรับหรือเปลี่ยนรางวัลที่เขาได้รับเช่นขอขึ้นเงินเดือนหรือขอเลื่อนตำแหน่ง
3. สัมเลิกการเปรียบเทียบ โดยลาออกจากงาน
4. เปลี่ยนจุดเปรียบเทียบ โดยเปรียบเทียบตัวเองกับผู้ร่วมงานคนอื่น

แนวความคิดนี้มีประโยชน์ต่อผู้บริหาร คือให้รู้ว่าการให้รางวัลตอบแทนอย่างไม่เป็นธรรมขององค์กร มีผลกระทบต่อความต้องการภายในของบุคคลในการแสวงหาความยุติธรรม การจูงใจในการทำงานจึงควรมีความยุติธรรมในการให้รางวัลตอบแทน อย่างไรก็ตามไม่ควรสร้างแรงจูงใจ โดยให้รางวัลตอบแทนที่สูงเกินกว่าการทำงาน เพื่อหวังจะให้การทำงานเพิ่มขึ้น เพราะการให้รางวัลมากเกินไปแก่บุคคลหนึ่งย่อมทำให้บุคคลอื่นรู้สึกไม่ยุติธรรม และผู้บริหารควรคำนึงถึงตัวแปรด้านการรับรู้ของบุคคลจะมีผลกระทบต่อ การสร้างความเสมอภาค เพื่อการจูงใจในเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การทำงานด้วย เพราะการรับรู้ความเสมอภาคในความรู้สึกของแต่ละคนย่อมแตกต่างกันออกไปตามการรับรู้ โดยผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมีแนวความคิดการจัดการกับการเปรียบเทียบความเสมอภาค 5 ประการดังกล่าวข้างต้นและจากการวิจัยพบว่า

1. ถ้าบุคคลรู้สึกว่าเขาได้รับรางวัลที่ไม่เท่าเทียมกัน เขาจะไม่พอใจ และจะลดปริมาณหรือคุณภาพของผลผลิต
2. ถ้าบุคคลได้รับรางวัลที่เท่าเทียมกัน เขาจะทำงานเพื่อให้ได้ผลผลิตในระดับเดิมต่อไป
3. ถ้าบุคคลคิดว่ารางวัลสูงกว่าสิ่งที่ไม่เสมอภาค เขาจะทำงานมากขึ้น ดังนั้นจึงอาจจะลดรางวัลลง



ภาพที่ 2.1 ทฤษฎีความยุติธรรมของ Stacy Adams

2. ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ของ Victor Vroom

วิชรีน สีนชวานนท์ (2546:21) มีต้นกำเนิดจาก แนวความคิดทางจิตวิทยาซึ่งได้รับความนิยมนำมาศึกษาเกี่ยวกับการจูงใจอย่างแพร่หลายมาก ทฤษฎีนี้เป็นการอธิบายเป้าหมายของบุคคล การเลือก และความคาดหวังตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

โดยต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขว่าคุณจะต้องรู้ว่าตนเองต้องการได้รับสิ่งใดจากการปฏิบัติงานโดยแนวคิดของทฤษฎี เริ่มจาก การเกิดแรงจูงใจ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบได้แก่ 1) การรับรู้คุณค่า (Valence) 2) ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์ (Instrument) และ 3) ความคาดหวัง (Expectancy) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับองค์ประกอบทั้งสาม สามารถเขียนแสดงเป็นสมการได้ดังนี้

แรงจูงใจ = การรับรู้คุณค่า \times ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์ \times ความคาดหวัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การรับรู้คุณค่า หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ เช่น หากบุคคลปฏิบัติงานได้อย่างสม่ำเสมอ ผลที่ได้รับอาจได้เลื่อนสองขั้น (ในระบบราชการ) แต่เนื่องจากสิ่งที่ได้เป็นเพียงเงินเดือนขึ้นเพียงเล็กน้อย ซึ่งบุคคลนั้นรู้สึกว่าได้ประโยชน์อะไรเพิ่มจากเงินจำนวนนั้น แสดงว่าการรับรู้คุณค่าของบุคคลนั้นต่ำ

ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์ หมายถึง ความเชื่อหรือความเข้าใจของบุคคลเกี่ยวกับโอกาสความเป็นไปได้ที่ผลสำเร็จของงาน (ผลตอบแทนอันดับแรก) จะทำให้ได้รับผลตอบแทนอันดับต่อไป เช่น บุคคลไม่เชื่อว่าหากตนเองปฏิบัติงานอย่างมีความรับผิดชอบสูง จะมีการบันทึกประวัติที่ดี แล้วทำให้ได้รับเงินเดือนขึ้นหรือได้รับหน้าที่สูงขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์ในบุคคลนี้จึงต่ำ

ความคาดหวัง หมายถึง ความเชื่อหรือความเข้าใจของบุคคลว่า หากมีความพยายามในการปฏิบัติงานจะส่งผลกระทบต่อระดับความสำเร็จของงาน เช่น หากบุคคลเชื่อว่าหากตนเองปฏิบัติงานอย่างมีความรับผิดชอบสูง จะมีการบันทึกประวัติที่ดี (ผลสำเร็จจากการทำงานในระดับหนึ่ง) ซึ่งจะทำให้บุคคลนั้นมีความคาดหวังต่อการทำงานสูง

จากทฤษฎีของรูม สรุปได้ว่า การที่ละงูใจให้พนักงานทำงานเพิ่มขึ้นนั้น ต้องเข้าใจกระบวนการทางความคิดและรับรู้ของบุคคลก่อน โดยปกติเมื่อคนจะทำงานเพิ่มขึ้นจากระดับปกติ เขาจะคิดว่าเขาจะได้อะไรจากการกระทำนั้น หรือการคาดคิดว่าอะไรจะเกิดขึ้นเมื่อเขาได้แสดงพฤติกรรมบางอย่าง ในกรณีของการทำงาน พนักงานจะเพิ่มความพยายามมากขึ้นเมื่อเขาคิดว่าการทำงานนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์บางประการที่เขามีความพึงพอใจ

2.1.3.3 ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory)

สกินเนอร์และผู้ร่วมงาน ได้ศึกษาถึงการทำงานที่ดีที่ควรยกย่อง โดยวิเคราะห์สถานการณ์การทำงานเพื่อพิจารณาสาเหตุและกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงเพื่อขจัดปัญหาอุปสรรคในการทำงาน เป้าหมายของการมีส่วนร่วมของแรงงานและการช่วยเหลือ ตลอดจนการปรับปรุงการทำงาน การป้องกันอย่างรวดเร็วของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และรางวัลจากการยอมรับตลอดจนการยกย่องบุคคลที่ทำดี

ทฤษฎีของสกินเนอร์เน้นย้ำแรงจูงใจที่เป็นพื้นฐานในการปรับปรุงพฤติกรรม และเทคนิคในการเปลี่ยนพฤติกรรมของมนุษย์ เขาเชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์ถูกเปลี่ยนไป เนื่องจากแรงจูงใจ เทคนิคนี้สามารถทำให้มนุษย์เกิดพฤติกรรมซ้ำหรือเปลี่ยนพฤติกรรมอื่น วิธีการเสริมแรงตามทฤษฎีของ Skinner แสดงไว้ในแผนภูมิที่ 7 ทฤษฎีการเสริมแรงของ Skinner ทำได้ 4 วิธีคือ

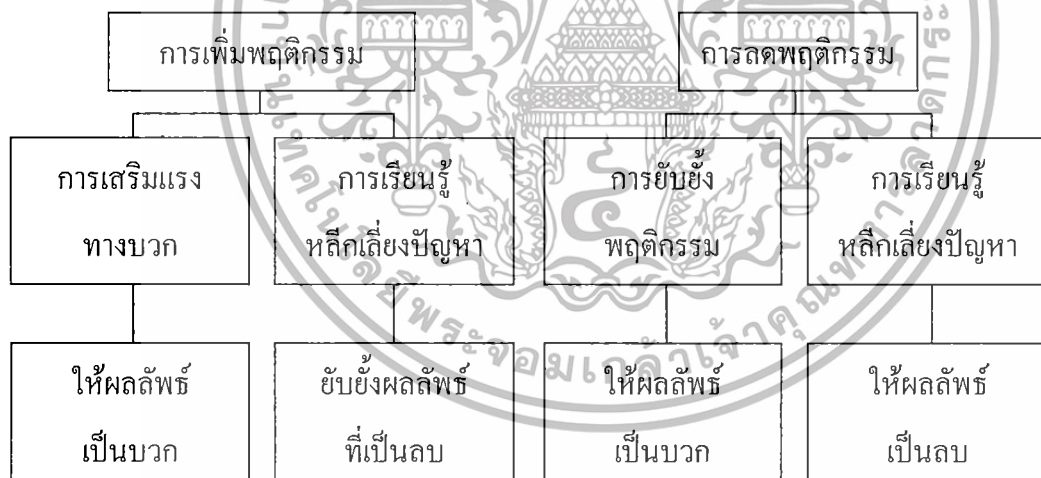
1. การเสริมแรงทางบวก (Positive reinforcement) หมายถึงการบริหารรางวัลตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงปรารถนา เป็นการสร้างให้เกิดพฤติกรรมมากขึ้น ด้วยการให้รางวัลพิเศษสำหรับการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น การสรรเสริญพนักงาน เมื่อทำงานเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้มากสำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอญูดให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เสร็จตามกำหนด เมื่อพนักงานได้รับการชมเชยถือว่าเป็นการกระตุ้นให้ผลสำเร็จของการทำงานในอนาคต

2. การเรียนรู้หลีกเลี่ยงปัญหา (Avoidance learning) หรือการเสริมแรงด้านลบ (Negative reinforcement) หมายถึงการจัดลำดับเหตุการณ์หรือปัญหาที่ไม่น่าพึงพอใจต่อจากพฤติกรรมที่พึงพอใจ การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นเพราะพนักงานสามารถปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้ทำอย่างอื่น เนื่องจากกลัวผลร้ายที่จะได้รับ เช่น หัวหน้าสั่งพนักงานว่าอย่าทำงานล่าช้า การเรียนรู้หลีกเลี่ยงปัญหาเกิดจากบุคคลต้องการเลี่ยงผลลัพธ์ที่ไม่น่าพอใจ จึงมีพฤติกรรมที่ไม่ทำให้เกิดผลลัพธ์นั้น

3. การยับยั้งพฤติกรรม (Extinction) หมายถึงการเลิกให้รางวัลเพื่อจูงใจมุ่งหมายในการยับยั้งพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคต เป็นพฤติกรรมที่มีผลด้านบวกเป็นการระงับพฤติกรรมบางอย่าง โดยการลดการเสริมแรง เช่น ผู้บริหารต้องการให้พนักงานทำงานล่วงเวลาน้อยลง โดยการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จะเลิกขอบonusพนักงานที่ทำงานล่วงเวลา และการทำงานในวันสุดสัปดาห์พนักงานจะไม่ได้รับการกระตุ้นให้มีพฤติกรรมต่อเนื่อง

4. การลงโทษ (Punishment) หมายถึงการปรับพฤติกรรมที่เกี่ยวข้อง ภายใต้เงื่อนไขที่ว่าการให้ผลลัพธ์ที่เป็นลบ จะช่วยลดหรือยับยั้งพฤติกรรมเป็นการลบพฤติกรรม เนื่องจากผลลัพธ์ที่ไม่พึงพอใจ เช่น การว่ากล่าวตักเตือน การลดอำนาจหน้าที่ เป็นต้น ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 วิธีการเสริมแรงตามทฤษฎีของสกินเนอร์

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.2.1 ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีผู้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2535:50) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การวางแผน การจัดองค์กร การอำนวยความสะดวก และการควบคุมเกี่ยวกับการสรรหา การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประสานประโยชน์ การธำรงรักษา และการฟื้นฟูจากงานของทรัพยากรมนุษย์ โดยมีจุดหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ของทั้งส่วนบุคคล องค์กรและสังคมโดยรวม หลักการที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือการจัดบุคลากรเข้าทำงานให้เหมาะสมกับงาน โดยมุ่งตอบสนองวัตถุประสงค์หลัก คือ การใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

พยอม วงศ์สารศรี (2538:5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหาคัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งส่งเสริมเพื่อพัฒนาและธำรงรักษาให้ปฏิบัติงานได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพดีทั้งกายและจิตพร้อมที่จะทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ช่วยให้สมาชิกผู้พ้นจากงานด้วยเหตุสุขภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดที่เกี่ยวกับงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

อำนาจ แสงสว่าง (2540:2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่มีการใช้กลยุทธ์และศิลปะอย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร จะพบว่าผู้จัดการทุกระดับมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารงาน จะต้องมีส่วนรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์มากบ้างหรือน้อยบ้าง ผู้จัดการจะทำได้สำเร็จ ย่อมต้องอาศัยความร่วมมือในการทำงานจากผู้ร่วมงานอย่างเต็มความสามารถและด้วยความสมัครใจเป็นปัจจัยสำคัญ

ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ (2546) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคน ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์กรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2546:2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจพัฒนา การบำรุงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรสามารถเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เพื่อการทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กร และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

กรกนก ทิพรส และพิชัย ตั้งภิญโญพุดธิคุณ. (2548:116) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ต่างๆ 3 ประการ ได้แก่ การดึงดูดบุคคล เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน โดยจะต้องจัดทำเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก การพัฒนาบุคคล เป็นหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบในเรื่องการปฐมนิเทศ การฝึกอบรมและการพัฒนา การวางแผนอาชีพ และการพัฒนาบุคคลอย่างต่อเนื่อง การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ หน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับการรักษา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทน และสวัสดิการต่างๆ

Clark (1992:4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ 4 เรื่อง ได้แก่ การให้คำแนะนำ (Advice) การให้บริการ (Service) การบริหารงาน (Execution) การประสานงาน (Coordination) และการตรวจสอบ (Audit)

Armstrong (1994:36) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร ซึ่งหมายถึงทรัพยากรบุคคลผู้ปฏิบัติงานอุทิศเพื่อความสำเร็จอันยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

Fisher, Schoenfeldt และ Shaw (1999:7 - 8) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับบรรดาการตัดสินใจและการปฏิบัติงานทางการจัดการ ซึ่งส่งผลหรือมีอิทธิพลโดยตรงต่อคนหรือทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ครอบคลุมกิจกรรมหลักต่างๆ คือ การวางแผน การรับบุคลากร การเสริมสร้างหรือพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากร การให้สิ่งตอบแทน การธำรงรักษาบุคลากร

Dessler (2000:2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ต้องดำเนินการเกี่ยวกับพนักงานในองค์กร ซึ่งครอบคลุมภารกิจต่างๆ ได้แก่ การสรรหา การกลั่นกรอง การฝึกอบรม การให้รางวัล และผลประโยชน์เกื้อกูลการประเมินผลและแรงงานสัมพันธ์

Torrington และคณะ (2002:13) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การให้ความสำคัญกับทรัพยากร โดยมุ่งเน้นไปที่การจัดการที่จำเป็นสำหรับทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งไม่จำเป็นจะต้องเป็นพนักงานเท่านั้น ส่วนใหญ่จะเน้นในเรื่องการวางแผนและการควบคุมตรวจสอบมากกว่าเป็นตัวกลาง การแก้ไขปัญหาดำเนินการโดยฝ่ายจัดการด้านบุคลากรมากกว่าฝ่ายคนงานหรือตัวแทน จึงมีลักษณะของการจัดการเพื่อผลประโยชน์ของหน่วยงาน

จากความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สามารถสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการการบริหารจัดการ ที่เกี่ยวกับบุคคลกรขององค์กร เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ สร้างคุณภาพในดำเนินงาน เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และมีสิ่งจูงใจให้บุคคล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เหล่านี้พึงพอใจที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.2.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นจุดหมายปลายทางที่สำคัญของการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสามารถจำแนกวัตถุประสงค์ได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (2538:7) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ 1)สนองความต้องการทางสังคมด้วยการคำนึงถึงสิทธิ และประโยชน์พิเศษของบุคคลในสังคม และตระหนักถึงความสำคัญของกฎหมาย ระเบียบและพระราชบัญญัติต่างๆ รวมทั้งสภาพการว่างงานที่เกิดขึ้นในสังคม 2) ตระหนักถึงความคาดหวังทางด้านการบริหารหรือการจัดการโดยปกติฝ่ายบริหารคาดหวังให้องค์กรเจริญเติบโต ให้ผลผลิตขององค์กรเพิ่มปริมาณสูงขึ้น ดังนั้นงานที่ฝ่ายบริหารงานบุคคลควรคำนึงคือ การวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาการคัดเลือก การบรรจุ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประเมินผลและการจ่ายค่าตอบแทนเป็นต้น 3) สอนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน

สมชาย หิรัญกิตติ (2542:10) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ 1) เพื่อจัดหาคนที่มีความสมบัติที่เหมาะสมกับงาน 2) เพื่อใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด 3) เพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของกำลังแรงงานให้มีประโยชน์สูงสุด 4) เพื่อรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้คงอยู่ให้นานที่สุด 5) เพื่อสื่อสารนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้กับพนักงานทุกคนได้ทราบ

ธงชัย สันติวงษ์ (2542:8) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ 1. มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์โดยได้มีประสิทธิภาพ 2. มีบรรยากาศ ความสัมพันธ์ในหน้าที่งานที่ดีในระหว่างบรรดาสมาชิกขององค์กร 3. มีการส่งเสริมความเจริญเติบโตและก้าวหน้าของแต่ละบุคคลที่พร้อมมูล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ

ดังนั้น เพื่อให้วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประสบผลสำเร็จจะต้องมีการปฏิบัติต่อทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในฐานะที่เป็นผู้มีความสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์กร และการบริหารงานด้านนี้ต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบเป็นระบบ ทুমเทเอาจริงเอาจัง และมีการประเมินผลอย่างครบวงจร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2.3 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น นับวันจะทวีขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์นั้นสำคัญยิ่งกว่าปัจจัยการผลิตอื่นๆ สามารถดูได้จากสายงานสำคัญในหน่วยงานเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีความสำคัญยิ่ง มีขอบเขตกว้าง มีวัตถุประสงค์หลักที่ตอบสนองบุคลากรของหน่วยงาน และสามารถนำไปใช้แก้ไขปัญหาหรือสภาพการเปลี่ยนแปลงสำคัญที่เกิดขึ้น ดังนี้ (อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช. 2542:11)

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญในฐานะที่เป็นสายงานสำคัญในหน่วยงาน โดยเป็นสายงานที่ปรึกษา (Staff) ซึ่งต้องปฏิบัติงานควบคู่ไปกับสายงานหลัก (Line) หน่วยงานไม่อาจขาดแต่ละสายได้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเกี่ยวข้องกับบุคลากรในหน่วยงานทั้งในสายงานที่ปรึกษาและสายงานหลัก

2. รัฐเล็งเห็นความสำคัญของการใช้คนภายใต้เงื่อนไขของยุคสมัยทางเศรษฐกิจสังคมและการเมือง เช่น ตามหลักมนุษยธรรมสากล สิทธิมนุษยชนขององค์กรสหประชาชาติและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ให้ทุกหน่วยงานธุรกิจถือปฏิบัติ เป็นต้น

3. ความซับซ้อน และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้เกิดการประดิษฐ์คิดค้นวิธีการและเครื่องมือ ใช้อำนวยความสะดวกสบายให้แก่การดำรงชีวิตของมนุษย์ในลักษณะที่แข่งขันกันสนองความต้องการของมนุษย์มากขึ้น ทำให้เกิดการแข่งขันทางธุรกิจอุตสาหกรรมไม่มีที่สิ้นสุด แต่ละกิจการทั้งในระดับประเทศจนระดับโลกจึงต้องตั้งสรรหาคัดเลือกและเสริมสร้างคนดีไว้ใช้งาน

4. พลังของสถาบันแรงงานที่เติบโตและแข็งแกร่ง เป็นแรงผลักดันให้นายจ้างต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มขึ้น เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาแรงงานซึ่งจะบั่นทอนความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงขององค์กร ลองคิดดูระหว่างการนัดหยุดงานกับการเฉื่อยงานเรื่องไหนให้ผลเบี่ยงปลายร้ายแรงมากกว่ากัน

5. องค์กรใหญ่โตซับซ้อนมากขึ้นตามสภาพการแข่งขันและความเจริญทางเศรษฐกิจ การแบ่งงานกันทำให้องค์กรขนาดเล็กจะมีลักษณะคนเดียวทำงานได้หลายอย่างแต่เมื่อองค์กรขยายตัวใช้เทคโนโลยีสูงขึ้น ก็ต้องการความชำนาญเฉพาะอย่างมากขึ้น ซึ่งบางแห่งใช้ความชำนาญเฉพาะอย่างมากขึ้น ซึ่งบางแห่งใช้ความชำนาญเฉพาะอย่างมากเกินไปก็จะทำให้กระบวนการงานบางอย่างติดขัดหรือรองาน ถ้าเกิดความขัดข้องในจุดใดจุดหนึ่งขึ้นปัญหาต่างๆ เหล่านี้ต้องการการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีเพื่อ “Put The Right Man on The Right Job”

6. บทบาทของการจัดการเปลี่ยนไปจากเดิมเป็นอันมาก เพราะต้องการผู้บริหารมืออาชีพจริงจังเพื่อมาบริหารงานข้ามวิฤกษ์ได้หรือจัดการงานได้ตามสถานการณ์โดยใช้สหวิทยาการเพื่อการไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แก้ปัญหา เพราะความเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร เปลี่ยนแปลงรวดเร็วที่นักบริหารต้องตามให้ทันและปรับตัวให้ทันอีกด้วย

7. พฤติกรรมศาสตร์ก้าวหน้าและเข้าไปมีบทบาทในการบริหารงานมากขึ้น เพราะผู้บริหารจะต้องเข้าใจธรรมชาติของคนและธรรมชาติของงานมากขึ้นด้วย จึงจะอยู่ร่วมกับเพื่อนร่วมงานในองค์กร ได้มีสมานฉันท์

2.2.4 ประโยชน์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรในหลายๆ ด้าน ได้มีผู้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้

อัญชลี โทกะนุช (2545 : 2-4) ได้สรุปประโยชน์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้เกิดประโยชน์ดังนี้คือ

1. กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาตนเอง
2. ช่วยพัฒนาองค์กร
3. ช่วยพัฒนาระบบสังคมและประเทศชาติ

John M. Ivancevich และ William F. Glueck (1983:9) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่ามีประโยชน์ ดังนี้

1. ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย
2. ช่วยให้เกิดการจ้างแรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้ทั้งคนที่มีทักษะและความสามารถ
3. ช่วยให้การฝึกอบรมพนักงานเป็นไปด้วยดี ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน
4. ช่วยเพิ่มคุณลักษณะเฉพาะในงานของพนักงานและสามารถตอบสนองความต้องการสูงสุดของพนักงานได้
5. ช่วยพัฒนาและรักษาคุณภาพชีวิตของคนทำงานซึ่งเป็นความต้องการของบุคคลและสังคม
6. ช่วยปรับพฤติกรรมของคนทำงานให้ตอบสนองนโยบายที่สอดคล้องกับศีลธรรม
7. ช่วยให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในนโยบายที่ถูกต้องเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน
8. ช่วยบริหารการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น ก่อให้เกิดความได้เปรียบส่วนบุคคล

กลุ่ม องค์กรและสังคม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Gary, Dessler (2004:2) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผู้จัดการทั้งหลายไว้ ดังนี้

1. ช่วยให้การว่าจ้างได้คนที่เหมาะสมกับงาน
2. ลดอัตราการเข้าออกของพนักงาน
3. ได้บุคลากรที่ตั้งใจทำงานเป็นอย่างดี
4. ช่วยลดปัญหาคดีฟ้องร้องในศาลในเรื่องการกีดกันความเท่าเทียมกันในการจ้างงาน
5. ช่วยลดอุบัติเหตุในการทำงาน
6. ช่วยการฝึกอบรมมีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของหน่วยงาน

ต่างๆ ได้ช่วยให้คนทำงานไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบ

จากแนวคิดเกี่ยวกับประโยชน์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่กล่าวมานั้นสรุปได้ว่าประโยชน์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. ช่วยพัฒนาบุคลากร
2. ช่วยพัฒนาระบบการทำงาน
3. ช่วยพัฒนาองค์กร
4. ช่วยพัฒนาสังคมและประเทศชาติ

2.2.5 บทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์

Armstrong M. (2006) ได้กล่าวถึงบทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การที่คนมีแนวโน้มที่จะได้รับการกระตุ้นถ้าพวกเขาทำงานในสภาพแวดล้อมที่พวกเขามีคุณค่าต่อการทำงาน ซึ่งหมายถึงการให้ความสนใจกับการรับรู้ความต้องการขั้นพื้นฐาน บางคนจะได้รับการกระตุ้นโดยเงินกว่าคนอื่นๆ แต่มันไม่สามารถที่จะคิดได้ว่าเงินจะสามารถกระตุ้นคนทุกคนได้เหมือนกัน และในระดับเดียวกัน สิ่งที่เป็นจำเป็นสำหรับการทำงานที่จะช่วยให้คนประสบความสำเร็จ ก็คือ ความเหมาะสมต่ออิสระในการตัดสินใจ และขอบเขตในการใช้ความสามารถ ความจำเป็นสำหรับโอกาสที่จะเติบโตต้องอาศัยพัฒนาสมรรถนะและการพัฒนาอาชีพ ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนากระบวนการจัดการประสิทธิภาพการทำงานที่ให้โอกาส การยอมรับความคาดหวัง และรับรู้ถึงความสำเร็จ การพัฒนาระบบการให้รางวัลที่ให้ผลตอบแทนทั้งทางการเงินและไม่ใช้การเงิน แต่จำไว้ว่า ระบบผลตอบแทนทางการเงินไม่จำเป็นต้องมี ส่วนทฤษฎีที่จำเป็นที่จะต้องนำมาพิจารณา คือ การออกแบบและการดำเนินงาน โดยให้ความสนใจโดยเฉพาะอย่างยิ่งการรับรู้วิธีการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาแรงจูงใจภายใน โดยให้ความสนใจกับการออกแบบงานสร้างความมั่นใจว่าผู้บริหารจะตระหนักถึงความสำคัญและบทบาทของพวกเขา ในการออกแบบการสร้างแรงจูงใจภายในงาน ควรหลีกเลี่ยงการนำเสนองการจ่ายเงินของผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับ โครงการในความเชื่อที่ว่ามัน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

น่าจะเปลี่ยนทุกคนที่เข้ามาในช่วงข้ามคืนให้มีแรงจูงใจที่ดีและพนักงานจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น คำแนะนำเกี่ยวกับกระบวนการในการออกแบบงานควรคำนึงถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานสำหรับการเพิ่มคุณค่าของงานในรูปของความหลากหลายต่อความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการควบคุมในการดำเนินงาน จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกและสร้างโอกาสในการเรียนรู้ด้วยกระบวนการการวางแผนการพัฒนาส่วนบุคคลเช่นเดียวกับการฝึกอบรมให้เป็นทางการมากขึ้น การพัฒนากระบวนการการวางแผนอาชีพ สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมขององค์กรในรูปของค่านิยมและบรรทัดฐานจะมีอิทธิพลต่อผลกระทบของความพยายามทั้งทางตรงหรือทางอ้อมต่อการกระตุ้นคน แรงจูงใจจะเพิ่มขึ้นจากการภาวะผู้นำซึ่งจะกำหนดทิศทางที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จและให้การสนับสนุนกับพนักงานในความพยายามที่จะไปให้ถึงเป้าหมายและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับผู้บริหารและคนที่ต้องการจะมีความรับผิดชอบมากขึ้น คำแนะนำในการพัฒนาของวัฒนธรรมที่สนับสนุนกระบวนการของการกำหนดค่า และการให้รางวัลพนักงาน กรอบสมรรถนะที่มุ่งเน้นถึงคุณภาพความเป็นผู้นำและพฤติกรรมที่คาดหวังของผู้บริหารและทีมงาน ต้องแน่ใจว่าศักยภาพความเป็นผู้นำคือการระบุถึงการจัดการประสิทธิภาพและการประเมิน ดำเนินโครงการพัฒนาภาวะผู้นำ การให้ความสนใจกับการออกแบบงานเพื่อให้มั่นใจว่าคนที่ได้รับขอบเขตของงานจะประสบความสำเร็จ ต้องพัฒนากระบวนการพัฒนาการจัดการความสามารถเพื่อให้คนที่มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ และพัฒนากระบวนการจัดการประสิทธิภาพการทำงานให้พวกเขามีความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการทำงานที่ดีที่พวกเขาจะประสบความสำเร็จและสิ่งที่จะต้องทำเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จได้มากขึ้น

2.2.5.1 การจัดการผลการปฏิบัติงาน

เป็นกระบวนการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่จะทำให้องค์การมีผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผ่านกระบวนการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และมุ่งเน้นการพัฒนาพนักงานอย่างเข้มข้น

แนวคิดที่สำคัญของการบริหารผลการปฏิบัติงาน

ปัจจุบันแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานได้เปลี่ยนแปลงไปจากความเชื่อเดิมที่ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานใช้เพื่อการควบคุมและเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาเพื่อประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาในการเลื่อนตำแหน่ง ขึ้นเงินเดือน หรือการให้พนักงานพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ โดยที่ผู้บังคับบัญชาใช้เกณฑ์การประเมินด้วยวิจาร์ณญาณของตนเองและ คุณลักษณะ (Trait) นอกจากนี้ยังเป็นการประเมินเชิงคุณภาพมากกว่า เชิงปริมาณและมักจะใช้การประเมินผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารงานบุคคลมากกว่าการพัฒนาพนักงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นอกจากนี้สภาพแวดล้อมโดยรอบองค์กรทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การค้าระหว่างประเทศ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้องค์กร ต้องปรับกลยุทธ์การปฏิบัติงานไปในเชิงรุกมากยิ่งขึ้น จากข้อกำหนดความต้องการและทิศทางของธุรกิจ เพื่อให้้องค์กรสามารถดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันโดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้การปฏิบัติงานจะมุ่งเน้นที่การให้ความสำคัญกับผลงาน ที่เกิดขึ้น (Result Oriented) และยึดเป้าหมายของงานเป็นสำคัญ โดยอาศัยการกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายและทิศทางการทำงานให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอันจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งแนวคิดและหลักการสำคัญด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานที่เป็นผล จากการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) มีดังต่อไปนี้

Armstrong ได้ให้แนวคิดด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. จะต้องเกิดความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันระหว่างกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์กับกลยุทธ์ขององค์กรจึงจะเกิดประสิทธิผลสูงสุด (Strategic Fit)
2. ให้มองคนเป็นสินทรัพย์ (Asset) อย่างหนึ่งที่ต้องผ่านการลงทุนเพื่อมูลค่าเพิ่ม (Value added) ของคนให้กับองค์กร โดยใช้กระบวนการต่างๆ ของการบริหารจัดการหรือการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. ระบบการให้รางวัลจะต้องให้ตามความสามารถ ทักษะ และผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล
4. มุ่งให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กร (Commitment) และเกิดความไว้วางใจ เพราะผลลัพธ์หรือเป้าหมายของการบริหารผลการ ปฏิบัติงานในงานทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรคือ เพื่อเกิดผลิตภาพ (Productivity) กำไร (Profit) และมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้น

ชัยทวี เสนาะวงศ์ ที่ได้ให้แนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร ผลการปฏิบัติงานว่า องค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงาน จนมีผลการปฏิบัติงานในอนาคตรุดูเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

1. การบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการในการบูรณาการ เป้าหมายขององค์กรมาสู่เป้าหมายของหน่วยงานและพนักงาน
2. การบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการทำงานที่มุ่งมองไปข้างหน้าโดยมุ่งเน้นที่กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. การบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการในการสร้าง ความร่วมมือการยอมรับ และเห็นพ้องต้องกันมากกว่าการควบคุม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. การบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการปรับปรุงการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

5. การบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นการสร้างให้เกิดการยอมรับในสาเหตุของความบกพร่องในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน แล้วยังสามารถบ่งชี้ได้ว่าจะแก้ไขความบกพร่องนั้นด้วยวิธีการอย่างไร

6. การบริหารผลการปฏิบัติงานจะกระตุ้นให้พนักงานรู้จักการบริหาร ผลการปฏิบัติงานของตนเอง

7. การบริหารผลการปฏิบัติงานต้องการวิธีการบริหารงานแบบการมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง

8. การบริหารผลการปฏิบัติงานต้องการข้อมูลย้อนกลับระหว่าง พนักงานและผู้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

9. การบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานต่อเป้าหมายที่ได้ตกลงไว้

10. การบริหารผลการปฏิบัติงานจะไม่ใช่เป็นวัตถุประสงค์หลักในการขึ้นค่าจ้างประจำปี

หลักการของระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน

ในการจัดการผลการปฏิบัติงาน องค์กรจะต้องสร้าง และผสมผสานเชื่อมโยง วิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร หน่วยงาน และพนักงาน ให้ไปในทิศทางเดียวกัน ด้วยกระบวนการวางแผนงาน การปฏิบัติการให้บรรลุผล การพัฒนางาน การวัดประเมินผล และให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อปรับปรุงงาน อันนำไปสู่การเป็นองค์กรที่มุ่งสู่ความสำเร็จ โดยผ่านกระบวนการปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะของพนักงาน และมีการนำผลการปฏิบัติงานของพนักงานไปใช้ประโยชน์ในกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์

กระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อปรับปรุง และพัฒนาผลการปฏิบัติงานขององค์กร หน่วยงาน ทีมและพนักงาน

2. เพื่อให้เป้าหมายในการปฏิบัติงานขององค์กร ทีม และพนักงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3. เพื่อพัฒนาความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงาน

4. เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานบนพื้นฐานของการเห็นพ้องต้องกันในการกำหนดเป้าหมาย การพัฒนาพนักงาน การให้คำปรึกษา และการให้ข้อมูลย้อนกลับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. เพื่อให้พนักงานสามารถจัดการผลการปฏิบัติงาน และการเรียนรู้ด้วยตนเอง

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การจัดการผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การบริหารทรัพยากรบุคคลโดยยึดผลงานเป็นหลัก มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด ถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ทำงานบรรลุเป้าหมาย

2.2.5.2 การให้รางวัล

1. ความหมายของการให้รางวัล

พงศ์ หรดาล (2540:91) ได้ให้ความว่า การให้รางวัล หมายถึงสิ่งต่างๆ ที่นอกเหนือจากค่าตอบแทน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทน เช่น ถ้ามีการให้รางวัลมีเงินเดือนขึ้น สม่ำเสมอ มีการแบ่งเป็นรายได้ที่นอกเหนือจากค่าตอบแทนหรือเมื่อเกิดอุบัติเหตุที่จ่าย เงินชดเชยให้อย่างยุติธรรม พนักงานก็จะมีขวัญและกำลังใจสูง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2541:142) กล่าวถึง การให้รางวัล หมายถึง การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี รวมถึง โบนัส สิ่งเหล่านี้ย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้บังคับบัญชา มีความขยันขันแข็งในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานอย่างมั่นใจให้ พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2542:183) ได้กล่าวถึง การให้รางวัล หมายถึง การสร้างความรู้สึกที่ดี โดยปกติจะพิจารณาจากผลงานและในบางครั้งก็พิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งระบบการให้รางวัลจะช่วยกระตุ้นการปฏิบัติงาน สร้างขวัญและกำลังใจและกำลังใจแก่พนักงานในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การให้รางวัล หมายถึง สิ่งต่างๆ อันได้แก่ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง โบนัสรางวัลและสวัสดิการที่หน่วยงานจัดให้แก่พนักงาน ซึ่งการให้บำเหน็จรางวัล จึงไม่ใช่ลักษณะของการจูงใจด้วยเงินและการให้บำเหน็จรางวัลพนักงานอย่าง ยุติธรรมก็จะทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2. ระบบค่าตอบแทน

เสนาะ ตียาว์ (2544:225-226) กล่าวถึง การให้รางวัลว่า เป็นการจูงใจ เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งระบบค่าตอบแทนจูงใจนี้ทำให้องค์กรได้ประโยชน์มาก จากวิธีการจ่ายบำเหน็จหลายๆ แบบ ดังนี้

2.1 แผนการจ่ายโบนัส ได้แก่ การจ่ายเงินก้อนโตครั้งเดียวแก่พนักงาน โดยคิดจากผลงานที่ปฏิบัติสำเร็จตามเป้าหมายหรือจากการมีส่วนร่วม เช่น การออกความคิดเห็นในการเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปรับปรุงให้ดีขึ้น ตามปกติผู้ที่ปฏิบัติงานพิเศษจะไม่ได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนหรือค่าจ้าง การเงินโบนัสมักจะจ่ายให้ผู้บริหารเท่านั้นแต่ปัจจุบันได้ขยายไปยังพนักงานด้วย

2.2 การแบ่งกำไร คือ การแบ่งกำไรให้กับพนักงาน การเพิ่มกำไรจะทำให้พนักงานทุกระดับมีขวัญและกำลังใจที่ดี โดยแบ่งตามสัดส่วนของกำไรที่ทำในงวด จำนวนกำไรที่แบ่งขึ้นอยู่กับกำไรและอัตราเงินเดือนของพนักงานแต่ตามข้อเท็จจริงจำนวนกำไรที่แบ่งแน่นอนจะต้องนำเอาผลการปฏิบัติงาน การมาปฏิบัติงานและการขาดงานมาคิดด้วย

2.3 แผนการแบ่งประโยชน์ คือ การประหยัดค่าใช้จ่าย การเพิ่มผลผลิตอันเกิดจากความทุ่มเทความพยายามใดๆ ในห้องค้การ การคิดมักจะอาศัยการปฏิบัติงานและการมีส่วนร่วมที่ทำให้เกิดการประหยัดค่าใช้จ่าย

2.4 แผนเป็นเจ้าของหุ้น คือ การให้พนักงานมีสิทธิซื้อหุ้นของบริษัทที่พนักงานปฏิบัติงานเป็นการสร้างความมั่นคงในการปฏิบัติงานและป้องกันการปิดกิจการ การจูงใจพนักงานให้ซื้อหุ้นมักจะใช้วิธีให้สิทธิซื้อในราคาคงที่จำนวนหนึ่ง ภายในระยะเวลาที่กำหนดสิทธิที่จะเป็นเจ้าของหุ้นจะต้องพิจารณาผลการปฏิบัติงานเพราะถือว่าการที่พนักงานปฏิบัติงานหนักจะทำให้บริษัทมีผลประกอบการดี ราคาหุ้นก็จะสูง

สรุปได้ว่า ระบบค่าตอบแทน คือการจ่ายโบนัส การแบ่งกำไร แผนแบ่งประโยชน์หรือแผนการเป็นเจ้าของหุ้น เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งให้ตามสัดส่วนของผลกำไรที่ได้ในงวด

3. ลักษณะการให้บำเหน็จรางวัล

ยงยุทธ เกษสาคร (2547:144) ได้กล่าวถึง การให้บำเหน็จรางวัลว่าเป็นสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน นอกเหนือจากเงินแล้วยังมีปัจจัยอื่นที่จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงาน ดังนี้

3.1 การแข่งขัน เช่น การประกวดผลงาน ผู้ชนะจะได้รับเกียรติชื่อเสียง เป็นต้น แต่ควรระวังในเรื่องของการอิจฉาริษยา ซึ่งจะทำให้พนักงานมุ่งเอาชนะมากกว่าผลของงาน

3.2 ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้รู้สึกมีความมั่นคงในอาชีพ จะไม่ถูกเลิกจ้างโดยขาดหลักประกัน มีการกำหนดสัญญาจ้างเป็นปีหรืออายุงาน และมีหลักประกันในการปฏิบัติงานมีค่าตอบแทนเมื่อเกิดอุบัติเหตุ มีการประกันชีวิตในงานที่เสี่ยงอันตราย

3.3 ความรู้สึกก้าวหน้า ผลงานที่ทำให้งานตนดีขึ้น การได้เลื่อนตำแหน่งที่มีความสำคัญมากขึ้น ทำให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงานเพราะเป็นความคาดหวังของชีวิตไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.4 ฐานะทางสังคม เป็นความรู้สึกของตนเองว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ทำให้อยากไปปฏิบัติงาน เช่น มีสิทธิตัดสินใจและออกเสียงในการปฏิบัติงานของกลุ่ม รู้จุดมุ่งหมายปลายทางของกลุ่ม ทำให้เกิดความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น เป็นต้น

3.5 ความรู้ผลของงาน มีความพอใจและดีใจที่เห็นผลงานของตนไม่ว่าจะดีหรือไม่เพียงใด เพราะผลงานที่ดีย่อมเป็นกำลังใจ ผลงานที่ไม่ดีก็มีโอกาสปรับปรุงแก้ไข

3.6 รางวัลและการลงโทษ เป็นผลตอบแทนหรือคำชมเชย หากผลงานเป็นที่พอใจหรือดีเด่น ขณะเดียวกันก็มีการดำเนินเมื่อมีผลเสียหายเกิดขึ้น

3.7 การปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับความสามารถและความถนัดของบุคคล ตลอดจนให้งานที่ไม่ยากและไม่ง่ายจนเกินไปจะทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ดี

3.8 การให้รู้ว่างานมีความสำคัญ ความรู้สึกว่างานที่ตนทำให้ความหมายต่อหน่วยงานของตนหรือสังคม จะเป็นแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานมากขึ้น ความเอาใจใส่ของหัวหน้างาน การให้ข้อมูลเกี่ยวกับงาน จึงเป็นการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้น

3.9 การลดความซ้ำซากจำเจ งานซ้ำๆ ทุกวันจะทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่าย จึงควรพยายามสร้างสิ่งที่ไม่ทำให้เกิดความซ้ำซากจำเจ จัดระบบงานใหม่จัดโต๊ะปฏิบัติงานใหม่ เป็นต้น

สรุปได้ว่า ลักษณะการให้รางวัล คือ ความรู้สึกก้าวหน้า ฐานะทางสังคม คำชมเชย หากผลงานเป็นที่พอใจหรือดีเด่น รวมถึงงานที่ปฏิบัติไม่ซ้ำซากจำเจ ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่ายได้

2.2.5.3 การออกแบบงาน

แนวคิดเกี่ยวกับการออกแบบงาน

โดยทั่วไปการบริหารองค์การมิได้มุ่งเน้นที่จะให้บุคลากรทำงานเพื่อเพิ่มผลผลิตแต่เพียงอย่างเดียว แต่องค์การยังต้องการให้ความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรด้วย ซึ่งคุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง การประเมินถึงสถานะหรือลักษณะต่างๆ ของงานที่มีความเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตของบุคลากร นั่นคือบทบาทของผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญต่อการเพิ่มคุณภาพชีวิตของบุคลากร ทั้งในด้านของการทำงานและในด้านที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานด้วยนอกจากนี้ประสบการณ์นอกการทำงานก็จะมีผลต่อชีวิตของบุคลากรในการทำงานด้วย จากทฤษฎีความสำเร็จในชีวิตการทำงานจะมีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในงานด้วยซึ่งประกอบด้วยความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจในผู้ร่วมงาน การมีโอกาสก้าวหน้า ความรู้สึกว่างานมีคุณค่า มีความสุขในการทำงาน เป็นต้น อย่างไรก็ตามแนวคิดใหม่ยังได้มีการนำด้านการศึกษาว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มุ่งเน้นในการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กรให้เป็นสถานที่ทำงานอย่างมีความสุขและเพิ่มผลผลิตได้ด้วย

องค์กรสมัยใหม่จะมีการปรับเปลี่ยนจากองค์การระบบราชการที่มุ่งเน้นความเป็นทางการกับความสลับซับซ้อนในสายการบังคับบัญชาที่มีหลายระดับชั้น มีการควบคุมและรวมอำนาจมาสู่องค์กรแห่งอนาคตที่จะมีลักษณะที่เป็นแบบสิ่งมีชีวิตและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ วิธีการทำงานแบบเดิมจึงต้องปรับเปลี่ยนใหม่ โครงสร้างองค์กรจะมีลักษณะที่แบนราบและมีขนาดที่เล็กลง มีการกระจายอำนาจสู่ทุกระดับชั้นจนกระทั่งลงสู่ผู้ปฏิบัติมากขึ้น บุคลากรจะต้องคิดเองทำเอง ตลอดจนที่ปรึกษาขององค์กรจะถูกจำกัดบทบาทและลดความสำคัญลง จากสมัยเดิมบทบาทของที่ปรึกษาจะทำหน้าที่เป็นผู้คิดและวางแผน นอกจากจะเป็นการลดจำนวนพนักงานลงแล้วทำการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพและมีความสุขในการทำงานซึ่งจะส่งผลทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป ดังนั้นการออกแบบงานจึงเป็นแนวคิดทางการจัดการที่มีความสำคัญในการที่จะทำให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

การจัดการทางธุรกิจในระบบวนทัศน์ใหม่ผู้บริหารจะต้องมุ่งการจัดการภายใต้วิสัยทัศน์ ที่กำหนดก่อนการจัด โครงสร้างองค์กรเพื่อการบรรลุเป้าหมาย โดยโครงสร้างองค์กรต้องมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนเพื่อการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหลักการออกแบบโครงสร้าง 8 ประการ ได้แก่ หลักการแบ่งงานกันทำ การแบ่งงานกันทำตามความสามารถ และมอบหมายให้กับผู้ปฏิบัติที่มีความเหมาะสมจะทำให้ต้นทุนการดำเนินงาน ทั้งในด้านเวลาและแรงงานลดลงได้ มีการกำหนดมาตรฐานงาน มีการจัดลำดับขั้นของอำนาจ การกำหนดอำนาจและหน้าที่การใช้หลักเอกภาพของคำสั่งการจำกัดช่วงกว้างของการควบคุม การแบ่งแยกงานหลักกับงานสนับสนุน การกระจายอำนาจ เป็นต้น

บุคลากรแต่ละคนย่อมมีจุดมุ่งหมายในการทำงานที่แตกต่างกัน บุคลากรบางคนทำงานเพื่อต้องการค่าตอบแทน บุคลากรบางคนทำงานเพื่อต้องการจะมีเพื่อนและสังคม บุคลากรบางคนต้องการเรียนรู้สิ่งแปลกใหม่ เป็นต้น ซึ่งการทำงาน หมายถึง การทำกิจกรรมหรืองานที่องค์กรมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติและเกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนคุณค่าระหว่างบุคลากรกับองค์กรหรือผลตอบแทน ที่ทั้งสองฝ่ายต้องพึงพาอาศัยกัน องค์กรเจริญก้าวหน้าย่อมทำให้บุคลากรเจริญก้าวหน้า และบุคลากรที่เจริญก้าวหน้าก็จะส่งผลทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าด้วยเช่นกัน ดังนั้นในส่วนของบุคลากรจะต้องสนับสนุนเป้าหมายขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ โดยใช้ความรู้ความสามารถ ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ เป็นต้น ส่วนในด้านองค์กรนั้นก็จะต้องชักจูงหรือจูงใจ เพื่อสนับสนุนความต้องการของบุคคล ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ด้านการจ้างงาน ได้แก่ การจ่ายค่าตอบแทนที่ยุติธรรม การเปิดโอกาสสนับสนุน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาติให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บุคลากรทุกคนให้เจริญก้าวหน้าอย่างเต็มที่ การให้การยอมรับ การสร้างความมั่นคงปลอดภัยในงาน มีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น ดังนั้นการทำงานจึงมีความหมายและความสำคัญต่อทั้งบุคลากรและองค์กรนั่นเอง

หลักการออกแบบงาน

การออกแบบงานขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ และมีความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องทำการวิเคราะห์และพิจารณา รวมทั้งทำการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ห้องค์การสามารถสร้างความเชื่อมโยง และเกิดความสอดคล้องระหว่างโครงสร้างองค์กรกับสภาวะแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการออกแบบงานที่ เหมาะสม จะช่วยให้เกิดการประสานงานระหว่างบุคลากรและหน่วยงานต่างๆ เกิดประสิทธิภาพแล้วยังมีผลต่อพฤติกรรมกรปฏิบัติงานอีกด้วย ส่วนในด้านความแตกต่างกันของรูปแบบ โครงสร้างองค์กรที่เลือก เช่น โครงสร้างแบบเน้นตามหน้าที่ที่เน้นการแบ่งงานกันทำเพื่อให้เกิดความชำนาญเฉพาะด้านนั้น จะก่อให้เกิดความแตกต่างในบทบาท และความคิด และรูปแบบในการทำงานและความสัมพันธ์ของตนกับผู้อื่น โดยหากทำการแบ่งงานกันทำเพิ่มมากขึ้นเท่าใด ความแตกต่างเหล่านี้จะปรากฏชัดขึ้น และจะมีผลตามมาต่อปัญหาของการ ประสานงานที่จะมีความยุ่งยากมากขึ้นก็ได้

โดยเป้าหมายของการออกแบบงาน คือ เพื่อพัฒนาการมอบหมายงาน ให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กรและเป็นไปตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนสำหรับความแตกต่างของรูปแบบ โครงสร้างองค์กรที่เลือกและมีผลต่อการออกแบบงานขององค์กร สามารถจำแนกความแตกต่างที่มีผลต่อการออกแบบงาน ได้ดังนี้

1. ความแตกต่างของหน่วยงาน บุคลากรแต่ละหน่วยงานจะมีการรับรู้และความคิดที่แตกต่างกัน โดยจะมีการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงานขึ้นเอง เช่น ฝ่ายบัญชีจะให้ความสำคัญและเน้นเป้าหมาย ด้านต้นทุน ส่วนฝ่ายการตลาดให้ความสำคัญและเน้นเป้าหมายด้านยอดขาย เป็นต้น

2. ความแตกต่างด้านของเวลาแต่ละหน่วยงานจะมีมุมมองในด้านของเวลาที่แตกต่างกัน เช่น ฝ่ายผลิตจะต้องเผชิญกับปัญหาวิกฤตอยู่ตลอดเวลา และบ่อยครั้งผู้บริหารจำเป็นจะต้องแก้ไขปัญหา ด้านการผลิตในทันทีที่เกิดปัญหา ซึ่งจะมีลักษณะที่แตกต่างกับการแก้ปัญหาของฝ่ายวิจัยและพัฒนา ที่คุ้นเคยกับแนวทางในการใช้เวลาวิจัยและการพัฒนาที่ยาวนานกว่า เป็นต้น

3. ความแตกต่างในรูปแบบการทำงานของบุคลากรในแต่ละหน่วยงานจะมีบุคลากรที่มีรูปแบบ ในการทำงานที่ต่างกัน เช่น ฝ่ายผลิตจะมีลักษณะที่คุ้นเคยกับการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว และมีการสื่อสารแบบตรงไปตรงมาซึ่งจะต่างจากฝ่ายวิจัยและพัฒนาที่มักจะใช้รูปแบบการทำงานในรูปแบบ การระดมสมองเพื่อแสวงหาแนวทางที่สร้างสรรค์มากกว่า เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ความแตกต่างในด้านความเป็นพิธีการแต่ละหน่วยงานจะเน้นความเป็นพิธีการที่ต่างกัน เช่น ฝ่ายผลิตจะต้องมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ค่อนข้างเข้มงวดรัดกุมและมีมาตรฐานที่ชัดเจน ซึ่งแตกต่างจากฝ่ายบุคคลที่อาจมีนโยบายเป็นแบบกว้างๆ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น

ความแตกต่างที่กล่าวถึงข้างต้นอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคลและส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรได้ ดังนั้นผู้ที่ออกแบบงานจะต้องตระหนักและเตรียมแนวทางในการแก้ปัญหาไว้ด้วย นอกจากนี้ผู้ที่ทำการออกแบบงานยังต้องคำนึงถึงการประสานความร่วมมือกันอีกด้วย เช่น การกำหนดระดับความสัมพันธ์ด้านความร่วมมือกันเพื่อให้เกิดเอกภาพในแนวทางสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งระดับความสัมพันธ์ดังกล่าวจะช่วยลดความขัดแย้งในขณะเดียวกัน และยังคงให้แต่ละหน่วยงานคงลักษณะความแตกต่างของหน่วยงานตนเองไว้ เช่น อาจกำหนดให้ฝ่ายต่างๆ มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อให้เกิดความเข้าใจในบทบาทของแต่ละหน่วยงาน และเพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้เมื่อให้แต่ละหน่วยงานประสานกันเอง

ในการออกแบบงานให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจคำที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบงาน ได้แก่ การออกแบบภารกิจของงาน (Work Design) และการออกแบบงาน (Job Design) รายละเอียด (สุโขทัยธรรมมาธิราช 2548 :19) ดังนี้

1. การออกแบบภารกิจของงาน การออกแบบภารกิจของงานเป็นการกำหนดงานและความรับผิดชอบให้กับบุคลากรแต่ละคน จากในสมัยเดิมที่มีการจัดองค์การตามความชำนาญเฉพาะด้าน และมีการจัดกลุ่มงานตามหน้าที่ต่อมาจากแนวคิดใหม่ได้มีการจัดองค์การใหม่ที่มีความสำคัญกับลูกค้า ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีการปรับปรุงงานใหม่ที่ทำให้บุคลากรต้องสามารถในการให้บริการสร้าง ความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าได้ด้วย สำหรับหลักการออกแบบภารกิจของงานคือ ต้องมีการกำหนดขอบเขตของงาน หมายถึงจำนวนของกิจกรรมในแต่ละงาน ซึ่งจะมีมากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับ การออกแบบภารกิจของงาน ขอบเขตของงานจึงหมายถึงการเปลี่ยนแปลงจำนวนกิจกรรมในลักษณะตามแนวนอนและต้องมีการกำหนดความถี่ของงาน ได้แก่ ระดับภาระหน้าที่และด้าน ความรับผิดชอบที่มีต่องานที่เป็นการมองโครงสร้างองค์การในลักษณะของแนวคิด

2. การออกแบบงาน จากการออกแบบภารกิจขององค์การจากแนวคิดเดิมนั้นจะมุ่งเน้น การกำหนดตัวกิจกรรมจำนวน ไม่มากนัก แต่จะมุ่งเน้นการเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพในการผลิตมากกว่า แต่ในปัจจุบันสภาวะแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและองค์การจำเป็นต้องตอบสนอง และสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า ดังนั้นองค์การจึงต้องมีการปรับกระบวนการทำงานใหม่เพื่อลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติให้สอดคล้องกับยุคสมัยมากยิ่งขึ้น เช่น องค์กรกำหนดเวลาการทำงานจากเดิมตั้งแต่แปดนาฬิกาสามสิบนาทีจนถึงสิบหกนาฬิกาสามสิบนาทีสามารถยืดหยุ่น เวลาโดยปรับเปลี่ยนเป็นเริ่มจากเจ็ดนาฬิกาจนถึงสิบห้า เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นาฬิกา เป็นต้น ซึ่งการยืดหยุ่นเวลาการทำงาน นอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อลูกค้าที่องค์กรกำหนด ช่วงเวลาที่เหมาะสมในการให้บริการ รวมทั้งยังทำให้ บุคลากรสามารถกำหนดวิถีชีวิตการทำงาน ของตนเองให้เหมาะสมและสอดคล้องกับครอบครัวและ สภาวะแวดล้อม ได้คั้งนั้นการยืดหยุ่นเวลา จึงเป็นตัวอย่างของการออกแบบงาน

การออกแบบงานที่ดีจำเป็นต้องให้มีการทำงานเป็นทีมงานเพื่อเป็นการปรับปรุง คุณภาพ และ ประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน ในการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับงานขององค์กร จำเป็นที่จะต้องปรับปรุงทั้งในส่วนของคำบรรยายงาน โครงสร้างนโยบายและวัฒนธรรมของ องค์กร เป็นต้น จุดมุ่งหมายของการออกแบบงาน คือ เพื่อสร้างโอกาสให้บุคลากรแต่ละคน สามารถบรรลุความสำเร็จที่มีผลการ ปฏิบัติงานในระดับที่สูงขึ้น ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพงาน ผลการปฏิบัติงานของทุกงานจะต้องสามารถเพิ่มคุณค่าในการผลิตผลิตภัณฑ์นอกจากจุดมุ่งหมาย ด้านผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแล้ว การออกแบบงานที่ดีต้องคำนึงถึงความพึงพอใจในงานของ บุคลากรที่มีต่องานด้วย เช่น ความพึงพอใจในด้านค่าตอบแทน ความพึงพอใจในสภาพการทำงาน และโอกาสความก้าวหน้า เป็นต้น

กระบวนการออกแบบงาน สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 อย่างคือ 1. ลักษณะเฉพาะ อย่างของแต่ละงาน หมายถึง งานที่แตกต่างกันที่พนักงานแต่ละคนทำ 2. ลักษณะเฉพาะอย่างของ วิธีการปฏิบัติงานแต่ละงาน หมายถึง งานแต่ละงานมีวิธีการทำอย่างไร 3. การรวมแต่ละงานให้เป็น งานเฉพาะของแต่ละคน หมายถึง วิธีการทำงานในหน้าที่ที่แตกต่างได้รับการรวบรวมขึ้นเพื่อสร้าง รูปแบบของงาน

ในข้อ 1. และ 3. เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับเนื้อหาของงาน ส่วนข้อ 2. จะชี้ถึงวิธี ทำงาน ซึ่งเป้าหมายทั้งหมดของการออกแบบงาน คือ เพื่อพัฒนาการมอบหมายงานให้เป็นไปตาม ความต้องการขององค์กร การใช้เทคโนโลยีเพื่อให้เกิดความพอใจแก่บุคคลและเป็นไปตามความ ต้องการของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน สิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดการออกองค์กรบรรลุผลสำเร็จก็คือ การ สร้างความสมดุลระหว่างความต้องการขององค์กรและผู้ปฏิบัติงาน

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการวิเคราะห์งานและการออกแบบ งานสรุปได้ว่า ข้อมูลการวิเคราะห์งาน จะนำมาใช้ประโยชน์ในการทำรายละเอียดงานลักษณะงาน และมาตรฐาน ซึ่งจะช่วยบอกให้ผู้บริหารรู้ถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละงาน เป็น เครื่องมือในการดำเนินกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนาอาชีพ ข้อมูลการวิเคราะห์งานเชื่อมระหว่างองค์กรกับทรัพยากรมนุษย์เป็น แนวทางในการสร้างความต้องการของบุคลากรให้สมบูรณ์ และช่วยให้สามารถสร้างคุณภาพชีวิต ในการทำงานสูงขึ้น ซึ่งจะสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานสูง งานนั้นจะต้องได้รับการออกแบบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อย่างดีโดยเน้นผลผลิตและความต้องการของบุคลากร โดยอาศัยกลยุทธ์การ ออกแบบงาน คือ การขยายงาน การหมุนเวียนงาน และการเพิ่มงาน

เสนาะ ตียาวี (2544:229) กล่าวว่า การออกแบบงาน หมายถึง กระบวนการสร้างงาน โดยการจัดสรรงานแต่ละงาน ไปให้คนแต่ละคนหรือแต่ละกลุ่มทำ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการสร้างความพอใจในการทำงานและให้ผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น การออกแบบงานมีเหตุผล 2 ประการ คือ เพื่อรวมกิจกรรมต่างๆ เข้าเป็นกลุ่มอย่างเป็นระเบียบและเพื่อให้งานนั้นจูงใจให้คนทำงานให้ดีขึ้น

สุโขทัยธรรมมาธิราช (2547:27) กล่าวว่า การออกแบบงาน หมายถึง การมอบหมายงานและความรับผิดชอบขององค์การ ไปยังงานของแต่ละคน

Byars and Rue (1997, p.97) แสดงความคิดเห็นต่อการออกแบบงานว่าเป็นกระบวนการของการกำหนดบุคลากร ด้วยลักษณะของโครงสร้างให้สอดคล้องกับลักษณะบุคลากร เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เพราะฉะนั้นการออกแบบงาน จึงเป็นการกำหนดคำถามเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน ใครเป็นผู้ปฏิบัติงานและจะปฏิบัติงานไหน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การวิเคราะห์งานและการออกแบบงานเป็นกระบวนการศึกษาข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานกับคุณสมบัติของบุคลากรที่ ต้องการเพื่อนำไปจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) และการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะปฏิบัติงาน (Job Specification) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและเป็นการช่วยสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่บุคลากร โดยอาศัยการออกแบบงานที่ดีที่เน้นผลลัพธ์ขององค์กรและความต้องการของบุคลากร

2.2.5.4 การพัฒนาอาชีพ

ความหมายของการพัฒนาอาชีพ

दन्य तेयनपुठ (2537) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาอาชีพ คือ งานทุกงานที่บุคคลหนึ่งได้เคยผ่านการมีประสบการณ์มาตลอดชีวิตการทำงานในแต่ละคน ซึ่งอาจเกิดได้จากการวางแผนหรือไม่ได้วางแผนการทำงานในลักษณะต่างๆ คนที่จะประสบความสำเร็จมักจะเป็นคนที่กำหนดเป้าหมายในงานของตนเอง มีการวางแผนการ เดินทางไปยังเป้าหมายที่ตนเองตั้งไว้แล้ว ดำเนินการเพื่อให้ได้มีประสบการณ์ในการผ่านงานด้านต่างๆ ไปจนถึงจุดมุ่งหมายสูงสุดที่ตั้งไว้

นวลศิริ เปาโรหิตย์ (2541) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาอาชีพ คือ งานต่างๆ ที่บุคคลได้ทำรวมทั้งตำแหน่งต่างๆ ที่บุคคลได้เคยประจำอยู่ในช่วงชีวิตการทำงานซึ่งอาชีพถือว่าเป็นกระบวนการที่ไม่หยุดนิ่ง มีการเคลื่อนไหวและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาจัดเป็น การกิจทางพัฒนาการของชีวิตมนุษย์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นการวางแผนและการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพให้บุคคลมีโอกาสพัฒนาเต็มศักยภาพ และสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร โดยแผนการพัฒนาอาชีพสามารถแบ่งเป็นขั้นตอนได้ ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนพัฒนาสายอาชีพ (Career Planning)

ในการวางแผนพัฒนาสายอาชีพเป็นการกำหนดทิศทางและเป้าหมายการทำงานในอนาคต ควรประเมินตนเองในด้านต่าง ๆ เช่น

1.1 ความสนใจส่วนตัว ที่เป็นผลดีในการพัฒนาตนเองและอาชีพ

1.2 ความสามารถเฉพาะตัวและการทำงานเป็นทีม

1.3 ศึกษางานในตำแหน่งที่เหมาะสมกับตนเอง เพื่อเพิ่ม โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ

1.4 กำหนดเป้าหมายที่ต้องการในระยะสั้น และระยะยาว

1.5 หมั่นฝึกฝนและพัฒนาตนเองในการทำงานอยู่เสมอ

1.6 ปฏิบัติตามแผนการที่ตั้งไว้อย่างเคร่งครัด

2. การจัดการทางด้านสายอาชีพ (Career Management)

การจัดการทางด้านสายอาชีพ ควรจัดการให้มีความเหมาะสมกับตนเองและตำแหน่งงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยมีข้อปฏิบัติดังนี้

2.1 แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Success Plan) ทุกองค์กรย่อมมีแผนการสืบทอดตำแหน่งไว้แล้ว แต่มักจะเกิดปัญหาในการเลือกผู้สืบทอดตำแหน่งที่ไม่ตรงตามงานที่ได้รับ ฉะนั้นควรเตรียมตัวให้เป็นผู้สืบทอดตำแหน่งที่ดี หรือเตรียมพร้อมที่จะได้รับตำแหน่งที่สูงกว่าอยู่เสมอควรมีคุณสมบัติตรงตามที่ผู้ถ่ายทอดตำแหน่งต้องการ เช่น เป็นคนดี มีความรู้ในงานหลาย ๆ ด้าน มีความรับผิดชอบสูง วางตัวให้เหมาะสมกับหน้าที่

2.2 สายงานทางอาชีพ (Career Path) ควรหาข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งงานว่างที่ตรงกับสายงานทางอาชีพ (Career Path) และคุณสมบัติของคุณ เพราะแต่ละตำแหน่งงานนั้นจะมี Job Description ที่ต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นอายุ ประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษา และความพร้อมส่วนตัวในการทำงาน ควรเลือกอาชีพที่เหมาะสมและตรงตามความสามารถตนเองมากที่สุด เพื่อเป็นการพัฒนา Career Path ของคุณ ซึ่งเป็นผลดีในการสมัครงานในครั้งต่อไป

2.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรทำการประเมินผลงานทุกครั้ง เพราะเป็นสิ่งที่สามารถชี้ได้ว่า การปฏิบัติงานที่ผ่านมาเป็นอย่างไร บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ ควรมีการประเมินผลงานอย่างตรงไปตรงมา เพื่อหาข้อดีและข้อเสียที่เกิดขึ้น ซึ่งเราอาจมองข้ามจุดนั้นไป เมื่อทราบถึงผลการประเมินแล้วจะได้ปรับปรุงในข้อบกพร่อง และพัฒนาส่วนที่ดีให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพนั้น ควรทำการประเมินพฤติกรรมของตนเอง เพื่อให้เข้าใจถึงความต้องการ คุณสมบัติ และเป้าหมายความสำเร็จ ก่อนที่จะนำไปใช้กับหลักการวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันระหว่างบุคคลกับอาชีพที่ต้องการ และนำไปปฏิบัติได้ตรงตามจุดมุ่งหมายที่ได้วางเอาไว้

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาอาชีพ เป็นกิจกรรมในการเปิดโอกาสให้คนทำงานแต่ละคนมีโอกาสเติบโตและก้าวหน้าในงานตามแผนสายอาชีพที่องค์กรได้วางไว้โดยมุ่งสู่เป้าหมายอาชีพที่ตนเองถนัดเพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตงานสำหรับเป้าหมายของพนักงานเองควบคู่ไปกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรในส่วนเป้าหมายขององค์กร

2.2.5.5 การพัฒนาสมรรถนะ

ความหมายของคำว่าสมรรถนะ

McClelland (1993 อ้างถึงใน ดนัย เทียนพูน, 2545) สมรรถนะ คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่รับผิดชอบ

Parry (1998 อ้างถึงใน ดนัย เทียนพูน, 2545) สมรรถนะ คือองค์ประกอบของความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ของปัจเจกบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงานของบุคคลนั้นๆ เป็นบทบาทหรือความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับผลงานและสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานและสามารถพัฒนาได้ โดยการฝึกอบรม

Shermon (2005:11-12) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ว่าเป็นที่ ต้องมีเพื่อทำให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม ที่จะนำมาสู่ผลงานและผลสุดท้ายคือผลลัพธ์ทางธุรกิจที่องค์กรต้องการ

วัฒนา พัฒนพงศ์ (2546:33) สมรรถนะ คือ ระดับของความสามารถในการปรับใช้ กระบวนการ ทัศนคติ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะเพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลในองค์กร

ชลิตา คงเมือง (2548:10-11) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ คือ คุณลักษณะ และความสามารถที่มาจากตัวตนทั้งหมดที่สะท้อนออกมาในรูปแบบของพฤติกรรมการทำงานที่มีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผล ก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เราต้องการ โดยมีที่มาจากพื้นฐานความรู้ ทักษะ วิธีคิด คุณลักษณะส่วนบุคคล และแรงจูงใจ

สรุปแล้ว สมรรถนะ คือ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบความสำเร็จกว่ามาตรฐานทั่วไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประเภทของสมรรถนะ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ทรรศนะที่แตกต่างกันออกไปโดย

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547:10-11) ได้ทำการแบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กร โดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

2. สมรรถนะตามสายงาน (Job Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้นๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป ซึ่งเรามักเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่า ความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

จิระประภา อัครบวร (2549:68) กล่าวว่า สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่งๆ จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร

2. สมรรถนะบริหาร คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ขององค์กร

3. สมรรถนะเชิงเทคนิค คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ

ความหมายของการพัฒนาสมรรถนะ

เป็นกระบวนการเพิ่มการดำเนินการเพื่อช่วยให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ทักษะและทัศนคติในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น ได้มีผู้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ ไว้ดังนี้

พงศธร พิทักษ์กำพล (2540:8) ได้ให้ความหมายว่า เป็นกระบวนการเพิ่มพูนคุณภาพ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานในด้านเจตคติต่อการทำงานหน่วยงาน ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่วไป ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและด้านบุคลิก

เสถียร เหลืองอร่าม (2533:73) ได้ให้ความหมายว่า เป็นกรรมวิธีในอันที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน เช่น ความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานและในทรรศนะที่สอง หมายถึงกระบวนการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ หรือความชำนาญเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้นๆ

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งในด้านความคิดเห็น ทัศนคติที่มีต่องานและความรู้ความชำนาญทักษะซึ่งจะช่วยให้ผลของการปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นกว่าเดิม

2.3 ข้อมูลของ ส่วนงาน ดิสก์ไครฟท์สเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย)

จำกัด

2.3.1 รายชื่อคณะผู้บริหาร

บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัดมีคณะผู้บริหารชาวญี่ปุ่นและชาวไทยทั้งหมด 13 ท่านดังในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 รายชื่อผู้บริหาร บริษัท บริษัท เอ็น เอช เค สปริง

รายชื่อ	ตำแหน่ง
ทาโร่ อุเมมูระ	ประธานบอร์ดบริหาร
คาซุมิ ทามามูระ	ผู้อำนวยการและประธานบริษัท เอ็นเอชเค สปริง จำกัด (ประเทศญี่ปุ่น)
โทรุ ซึกิยามะ	ผู้อำนวยการ
ชูซุมุ เซ็นคาวะ	รองประธานบริหาร
ซึโยชิ ฟุจิอิ	รองประธาน ส่วนผลิตสเปนชั้นสปริง
นาโอฮิโกะ ซึกาโกชิ	รองประธาน ส่วนผลิตเบาะรถยนต์
ทาโร่ อุเมมูระ	ประธานบอร์ดบริหาร
คาซุมิ ทามามูระ	ผู้อำนวยการและประธานบริษัท เอ็นเอชเค สปริง จำกัด (ประเทศญี่ปุ่น)
โทรุ ซึกิยามะ	ผู้อำนวยการ

ชูซุมุ เซ็นคาวะ รองประธานบริหาร ศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

รายชื่อ	ตำแหน่ง
ชีโยชิ ฟุจิอิ	รองประธาน ส่วนผลิตซ์สเปนชั้นสปริง
นาโอฮิโกะซึกาโกชิ	รองประธาน ส่วนผลิตเบาะรถยนต์
โทชิยุกิ ไซโต้	รองประธาน ส่วนผลิตพรีซิชันสปริง
โมโตฮิโระซึยาม่า	รองประธาน ส่วนผลิตดิสก์ไดรฟ์ซ์สเปนชั้น
มาซายุกิ โฮริเอะ	รองประธานส่วนบริหารกลางและส่วนจัดซื้อ
คาซุฮิสะ ริคิโทคุ	รองประธานส่วนขาย
จรูญชัช โชค มิ่งกมลรัตน์	ผู้อำนวยการอาวุโส ส่วนผลิตซ์สเปนชั้นสปริง
สิริพล เอี่ยมเจริญ	ผู้อำนวยการอาวุโส ส่วนผลิตเบาะรถยนต์
สุภาพ จิตรายานนท์	ผู้อำนวยการอาวุโส ส่วนบริหารงานกลางและส่วนจัดซื้อ

2.3.2 โครงสร้างตามสัดส่วนพนักงานประจำ ของส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซ์สเปนชั้น

ในส่วนของโรงงานดิสก์ไดรฟ์ซ์สเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีสัดส่วนพนักงานทั้งหมดของโรงงานประจำเดือนกันยายน พ.ศ.2557 ทั้งหมด 865 คน (ข้อมูลจากแบบรายงานข้อมูลจำนวนพนักงานในโรงงานดิสก์ไดรฟ์ซ์สเปนชั้น ประจำเดือน กันยายน 2558) ดังในตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 สัดส่วนพนักงานประจำของ โรงงานดิสก์ไดรฟ์ซ์สเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ประจำเดือนกันยายน พ.ศ.2558

ชื่อแผนก	พนักงานประจำ (คน)
Factory admin	10
Material control and Accounting	8
Manufacturing	29
Engineer	24
Quality assurance	24
Planning and Overseas	4
Factory admin	10
Material control and Accounting	8
Manufacturing	29
Engineer	24

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ชื่อแผนก	พนักงานประจำ (คน)
Quality assurance	24
Planning and Overseas	4
Production engineer	7
Visual inspection & D/Reclaim	72
Visual inspection (Thai)	134
Manufacturing (Machine)	143
Manufacturing (Indirect)	132
D/WAS&D/PAK&D/TPL&D/TNV	108
Quality control (Visual inspection)	24
Quality control (Measuring)	43
Maintenance	46
Workshop	37
Storage&D/POO	11
General affair&Driver	9
Total	865

2.3.3 ประวัติและข้อมูลโดยสังเขป

บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ขนาดใหญ่ในประเทศไทยได้ถูกจัดตั้งขึ้นเมื่อ 19 ธันวาคม 2506 โดยได้รับการส่งเสริมการลงทุนจาก BOI ในการผลิต Leaf Spring จากนั้นมีการพัฒนาเพิ่มเติมในส่วนของธุรกิจผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เรื่อยมาซึ่งประกอบด้วย ส่วนผลิตชัชสเปนชั้นสปริง ส่วนผลิตเบาะรถยนต์ส่วนผลิตพรีซีชั้นสปริงและส่วนผลิตดิสก์ไดรฟ์ชัชสเปนชั้น โดยโรงงานแห่งแรกถูกจัดตั้งขึ้นเมื่อ เดือน พฤศจิกายน 2506 ในพื้นที่ลำโรงเพื่อเริ่มทำการผลิต Leaf Spring และขยายไปยังส่วนอื่นๆ เรื่อยมา ซึ่งในส่วนของดิสก์ไดรฟ์ชัชสเปนชั้นนั้นในเดือน มกราคม พ.ศ. 2549 ส่วนผลิตดิสก์ไดรฟ์ชัชสเปนชั้นจึงถูกก่อตั้งขึ้นและได้เริ่มผลิตสินค้าในเดือน สิงหาคม 2549 ในเวลาต่อมา ด้วยเหตุที่ว่าคนที่ผู้ผลิตชิ้นส่วนไอทีเข้ามาตั้งฐานผลิตในประเทศไทย บริษัทจึงสังเกตเห็น โอกาสทางธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้า จึงตัดสินใจผลิตสินค้าครบวงจรทั้งชิ้นส่วน HDD และ DDS หรือดิสก์ไดรฟ์ชัชสเปนชั้น ชิ้นส่วน DDS ประกอบด้วย flexure hinge load beam และ base plate ซึ่งผลิตด้วยเครื่องจักรทันสมัยที่ควบคุมการทำงานด้วยระบบ Semi-Automatic system (หรือระบบกึ่งอัตโนมัติ) และมีเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กระบวนการตรวจเช็คชิ้นงานด้วยสายตาซึ่งใช้กล้องไมโครสโคปที่มีความละเอียดสูง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั่วโลก โดยสินค้าในส่วนของ ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดดิสก์ (DDS) นั้น เป็น ชิ้นส่วนตัวจับหัวอ่านของฮาร์ดดิสก์ที่มีค่าความเป็นสปริงอยู่ในฮาร์ดดิสก์



ภาพที่ 2.3 ส่วนของ ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดดิสก์หรือตัวจับหัวอ่านของฮาร์ดดิสก์

ที่มา:รวบรวมจาก วารสาร NHK TODAY เล่ม 54 (2558)

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธงชัย ทวีวุฒิโสภณ (2545:บทคัดย่อ) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานชายเนสต์เล่ (ไทย) จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ทั้ง 6 ด้านคือ ด้านความทะเยอทะยาน ด้านความกระตือรือร้น ด้านความรับผิดชอบตนเอง ด้านการรู้จักวางแผน ด้านความมีเอกลักษณ์ ด้านความกล้าเสี่ยง ตัวแปรต้น คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน ตัวแปรตาม คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานชายเนสต์เล่ (ไทย) จำกัด กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานชายเนสต์เล่ (ไทย) ผลการวิจัยพบว่า

1. ด้านความทะเยอทะยาน พนักงานชายมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความทะเยอทะยาน อยู่ในระดับสูงมาก
2. ด้านความกระตือรือร้นพนักงานชายมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความกระตือรือร้นอยู่ในระดับสูงมาก
3. ด้านความรับผิดชอบตนเอง พบว่า พนักงานชายมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงมากที่สุด
4. ด้านการรู้จักวางแผน พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการรู้จักวางแผน อยู่ในระดับสูงมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. ด้านความมีเอกลักษณ์ พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานด้านความมีเอกลักษณ์อยู่ในระดับปานกลาง

6. ด้านความกล้าเสี่ยง พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานด้านความกล้าเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมาก ถ้าพิจารณาโดยรวมแล้ว การปฏิบัติงานของพนักงานชายมีแรงจูงใจทั้ง 6 ด้านที่อยู่ในระดับสูงมากสำหรับเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน ไม่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานชายเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จ เพราะเนื่องจากว่าพนักงานมีภารกิจที่เหมือนกัน คือ การขายสินค้าและดูแลสินค้า รวมทั้งการเก็บเงินค่าสินค้า เป็นกระบวนการและขั้นตอนเดียวกับแทบทั้งหมด แต่ถ้าพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่าความรับผิดชอบต่อตนเองในช่วงอายุงาน 1-3 ปี และ 5-7 ปี การปฏิบัติงานจะมีแรงจูงใจที่สูงมากกว่าช่วงอายุการทำงานในช่วงอื่นๆ เพราะว่าช่วงอายุงาน 1-3 ปี เป็นช่วงการเรียนรู้งานใหม่ ซึ่งจะทำให้เกิดความสนใจและตั้งใจที่จะเรียนรู้ค่อนข้างมาก ส่วนช่วงอายุงาน 5-7 ปี ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่สูงมากเหมือนกันนั้น เนื่องมาจากต้องมีความรับผิดชอบที่สูงเพราะต้องการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ การงานให้เหมาะสมกับอายุงาน

ภูษิษ น้อยแสง (2545:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทในเครือซิเมนต์ไทย พบว่า หน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทในเครือซิเมนต์ไทย มีบทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในด้านความเชี่ยวชาญด้านการจัดการมากที่สุด โดยมีความชัดเจนในเรื่อง การปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และบทบาทที่บริษัทมีน้อยที่สุด ได้แก่ บทบาทในด้านกลยุทธ์พันธมิตร สำหรับบทบาทด้านความสำเร็จของลูกค้า และด้านการเปลี่ยนตัวแทนมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์มากเช่นเดียวกัน ในภาพรวมบริษัทในเครือซิเมนต์ไทยมีบทบาททั้ง 4 ด้านอยู่ในเกณฑ์มาก ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์มีความเห็นต่อการสร้างผลงานเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร โดยหน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ ควรเพิ่มบทบาทด้านกลยุทธ์พันธมิตรและการเรียนรู้ระบบการบริหารงานใหม่ๆ รวมทั้งการนำเครื่องมือ (Tool) การบริหารทรัพยากรมนุษย์มาใช้ให้มากขึ้น

ชุตินา ชวนะเวตสกุล (2546:บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เจ็บเซ็นแอนด์ เจ็สเซ็น เซอร์วิสเซส (ที) จำกัด ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เจ็บเซ็นแอนด์ เจ็สเซ็น เซอร์วิสเซส (ที) จำกัด และเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติของพนักงาน โดยศึกษาตามแนวทางทฤษฎีปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยค่าจูนของเฮอร์เบอ์ จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ และระดับตำแหน่งงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ พนักงานบริษัทเจ็บเซ็นแอนด์ เจ็สเซ็น เซอร์วิสเซส (ที) จำกัด จำนวน 85 คน โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติการทดสอบค่าที (t – test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทิศทางเดียว (One – Way ANOVA : F – test) ผลการศึกษาพบว่าความสำเร็จของงาน และด้านนโยบายและการบริหารงาน มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานของบริษัทเจ็บบีเซ็นแอนด์ เจ็สเซ็น เซอร์วิสเซส (ที) จำกัด ในระดับมากทั้งนี้เมื่อพิจารณาปัจจัยโดยรวมและรายด้านอื่นๆ พบว่า มีผลต่อระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกรายด้านพนักงานตาม อายุ สถานภาพสมรส การศึกษาระยะเวลาการทำงาน รายได้ ตำแหน่ง แรงงูใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ยุวดี ถาวรโลหะ (2547:บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องแรงงูใจของพนักงานที่มีต่อผลการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานในระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 กรณีศึกษาเปรียบเทียบ บริษัท ศรีทอง เท็กซ์ไทล์ จำกัด และบริษัท ไทยพรีนติ้ง ไออิง จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงแรงงูใจของพนักงานที่มีต่อการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานในระดับบริหารคุณภาพ ISO9001 : 2000 เปรียบเทียบบริษัท ศรีทองเท็กซ์ไทล์ จำกัด จำนวน 109 คน และพนักงานของบริษัท ไทยพรีนติ้ง ไออิง จำกัด จำนวน 51 คน รวมทั้งหมด 160 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ และค่าสถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิตถ่วงน้ำหนัก (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าดัชนี และเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ตัวแปรต้น คือ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติ ตำแหน่งในการปฏิบัติรายได้ ตัวแปรตามคือ แรงงูใจของพนักงานที่มีต่อผลการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานในระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 2 บริษัท มีระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับแรงงูใจให้ร่วมมือในการปฏิบัติงานในระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็สามารถเรียงลำดับแรงงูใจทั้ง 10 ด้าน ตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านทีมงาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความปลอดภัยและด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความเจริญก้าวหน้าในงานและด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และเมื่อเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยของแรงงูใจของพนักงานในการปฏิบัติงาน ในระบบบริหารคุณภาพในระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 และค่าร้อยละของการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานในระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ของทั้ง 2 บริษัท พบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าร้อยละของบริษัท ศรีทองเท็กซ์ไทล์ จำกัด สูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าร้อยละของบริษัท ไทยพรีนติ้ง ไออิง จำกัด

ธิดา สุขใจ (2549:บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง แรงงูใจในการทำงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการ ส่วนโรงงานฟอกย้อม 2 บริษัทยูนิยอนอุตสาหกรรมสิ่งทอ จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบระดับแรงงูใจ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงงูใจโดยภาพรวม และให้ได้แนวทางในการปรับปรุงแรงงูใจในชีวิตการทำงานของพนักงาน ในการศึกษาครั้งนี้ใช้การวิจัย

เอกลีกรีนเป็นเอกลีกรีนที่ลงใจให้รักใจในเพื่อการรักใจ เอกลีกรีน เมื่ออยู่ดูได้เห็น เอกลีกรีนเอกลีกรีนด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เชิงเอกสารและการวิจัยเชิงสำรวจ จากกลุ่มตัวอย่าง 103 คน เก็บรวบรวมแบบสอบถามโดยตรงและได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมด การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าร้อยละ และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ไคสแควร์ ผลการศึกษา พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุอยู่ในช่วง 18-30 ปี รายได้อยู่ในช่วง 5,000-10,000 บาทต่อเดือน มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น อายุงานน้อยกว่า 5 ปี มีสถานภาพสมรสและโสด มีภาระรับผิดชอบส่วนตัวเท่ากัน การศึกษาโดยใช้ทฤษฎี สองปัจจัยของเฮอร์เบอร์ก พบว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านขององค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และองค์ประกอบที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยตรง พบว่า ด้านความสำเร็จของงานและด้านชีวิตส่วนตัว มีระดับแรงจูงใจในการทำงานสูงที่สุด ส่วนด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานและความมั่นคงในงาน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานต่ำที่สุด และจากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน พบว่า ระดับงาน ด้านรายได้ สถานภาพ ระดับการศึกษาและอายุงาน ไม่มีความสัมพันธ์กันกับแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม

อรรธรณ จันทร์ชื่น (2550:บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสวนสนุกดรีมเวิลด์ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลส่วนใหญ่มีผลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจโดยภาพรวมมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานในระดับที่มาก โดยปัจจัยจูงใจด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าเป็นด้านที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมากที่สุด ส่วนปัจจัยแวดล้อมโดยภาพรวมมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานในระดับที่มาก โดยปัจจัยแวดล้อมด้านสภาพการทำงานเป็นด้านที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมากที่สุด

กัญญา วิณะคุปต์ (2551:บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท Gulf Airline มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท Gulf Airline และศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาจำนวน 200 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ f-test ทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธี LSD ผลจากการวิจัย พบว่า ภาพรวมแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน Gulf Airline อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แรงจูงใจด้านความมั่นคงปลอดภัยอยู่ในระดับมาก ด้านการมีส่วนร่วมทางสังคมอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก ส่วนในด้านค่าตอบแทน ด้านเกียรติยศมีชื่อเสียง และด้านความสำเร็จในชีวิตอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับพนักงานที่มีเพศต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุ อายุงาน การศึกษา และสถานภาพแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน

พรพิมล สายแก้ว (2551:บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน วิทยาลัยการอาชีพ เคาไลน์ โลจิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยงานวิจัยชิ้นนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง

เอกลีกรีนเป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อคุณเห็นใบเขียวระบุเงื่อนไขด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตัวแปรส่วนบุคคล และตัวแปรด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมของงานที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เค ไลน์ โลจิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด และเพื่อเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษามีจำนวน 152 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ F-test ผลจากการวิจัยพบว่า พนักงาน บริษัท เค ไลน์ โลจิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จและลักษณะของงาน และด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานเป็นระดับแรงจูงใจที่อยู่ในระดับต่ำสุด ส่วนพนักงานที่มีตัวแปรส่วนบุคคลด้านที่פקอาศัยแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ส่วนตัวแปรส่วนบุคคลด้านอื่นๆ ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติของพนักงาน ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติของพนักงาน บริษัท เค ไลน์ โลจิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสัมพันธ์กับปัจจัยสภาพแวดล้อมของงานในด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสถานภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสวัสดิการ ด้านรางวัลและค่าตอบแทน ด้านความมั่นคง ด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านความเป็นส่วนตัว

สุรศักดิ์ ภาษิต (2551:บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท คาลโซนิคคันทันเซ ประเทศไทย จำกัด การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน 2) เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน และ 3) เสนอแนะแนวทางการปรับปรุงหรือแก้ไขถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน งานวิจัยชิ้นนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงาน บริษัท คาลโซนิคคันทันเซ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 264 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ F-test ผลจากการวิจัย พบว่า พนักงาน บริษัท คาลโซนิคคันทันเซ ประเทศไทย จำกัด มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคลอันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งมีปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพสมรส หน่วยงานที่สังกัด ประเภทการผลิตชิ้นส่วนมีปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ปัจจัยด้านตัวงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านผู้ร่วมงาน และด้านสภาพการทำงาน เพศชายมีแรงจูงใจมากกว่าเพศหญิง ผู้ที่มีสถานภาพสมรสมีแรงจูงใจมากกว่าผู้ที่มีสถานภาพโสด และตัวอย่างที่มีตำแหน่งระดับบริหารมีแรงจูงใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ตอบแทนสูงกว่าทุกระดับ และบริษัทควรแก้ไขและปรับปรุงปัจจัยด้านผลประโยชน์ด้านผลประโยชน์ตอบแทน ซึ่งเป็นด้านที่มีแรงจูงใจในการทำงานต่ำที่สุดใน 6 ด้าน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยควรปรับปรุงเกณฑ์การขึ้นเงินเดือนให้เหมาะสมและยุติธรรม อีกทั้งการปรับปรุงสวัสดิการต่างๆ ให้เหมาะสมกับตำแหน่งและงานที่ทำด้วย

ศิริพร นพรัตน์ (2551:บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท เอ็น ไอ (ประเทศไทย) จำกัด การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงาน พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงระบบการบริหารและปฏิบัติการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานบริษัท เอ็น ไอ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 121 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ F-test ผลจากการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมพนักงาน บริษัท เอ็น ไอ (ประเทศไทย) จำกัด มีแรงจูงใจในการทำงานระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในปัจจัยสูงในระดับมาก 3 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และความรับผิดชอบ ส่วนด้านการรับทราบยอมรับนับถือและด้านความก้าวหน้าในงาน พบว่าพนักงานมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง ในขณะที่เดียวกันพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในปัจจัยสูงอนามัยในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในระดับมาก คือ ด้านความมั่นคงในงาน และระดับปานกลาง ในด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ รายได้ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน และระดับตำแหน่งงาน พบว่าเพศ และระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน และผู้บริหารควรเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้านเงินเดือนและสวัสดิการ โดยการปรับโครงสร้างเงินเดือนและสวัสดิการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันของบริษัทและสภาพเศรษฐกิจ และควรสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างพนักงานกับบริษัท โดยให้พนักงานที่ได้รับข้อมูลนโยบายของบริษัทให้มากขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อการบริหารงาน

ธีระพจน์ วรรณพุทธิรักษ์ (2552:บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท แชนมินา ไซ ซีสเท็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท แชนมินา ไซ ซีสเท็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด 2) เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท แชนมินา ไซ ซีสเท็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด 3) เสนอแนวทางการเสริมแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท แชนมินา ไซ ซีสเท็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีจำนวน 186 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ F-test และจากการวิจัยพบว่า พนักงาน บริษัท แชนมินา ไซ ซีสเท็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยภาพรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้าน

เอ็กเซล เป็นเอกสารที่ลงนามไว้แล้วหรือมีการลงนามเพื่อใช้แทน เมื่อผู้ดูแลระบบใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยอนามัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ รายได้ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน และระดับตำแหน่งงาน พบว่า เพศ อายุ รายได้ และระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน และระดับการศึกษาที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน และผู้บริหารควรเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้านเงินเดือนและสวัสดิการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันของบริษัทและสภาพเศรษฐกิจ และควรสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างพนักงานกับบริษัท โดยให้พนักงานที่ได้รับข้อมูลนโยบายของบริษัทให้มากขึ้นซึ่งจะส่งผลดีต่อการบริหารงาน

จกกลณี พงพิลา (2552:บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท สตีล เคส แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ (1) ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 25-35 ปี การศึกษาดำกว่าปริญญาตรี มีตำแหน่งเป็นพนักงาน อายุงาน 1-5 ปี แผนกงานที่ทำได้แก่ฝ่ายผลิต รายได้ต่อเดือน 15,001-25,000 บาท ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีความยุติธรรม กับทุกคน และปัจจัยการเข้า-ออกจกงานมีความรู้สึกว่างานน่าเบื่อหน่าย (2) สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สตีล เคส แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงานของพนักงาน อยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญต่อสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงานของพนักงาน จากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ ด้านการฝึกอบรม การพัฒนา และการเรียนรู้ ด้านพนักงานสัมพันธ์และการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านระบบการให้รางวัล การจูงใจและค่าตอบแทน ด้านการวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและด้านการจัดการองค์การการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (3) เปรียบเทียบสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล พบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สตีล เคส แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ไม่แตกต่างกัน

วนิดา ประดิษฐ์ (2554:บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีพบุรี โดยการค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีพบุรี ทำการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจำนวน 86 ตัวอย่างการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติ ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสองกลุ่ม การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียวและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางด้านปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น เพศ หญิง มีอายุ 41 ปี อายุ 50 ปี และมีการศึกษาในระดับปริญญาตรี ตำแหน่งข้าราชการครูโดยส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปี ขึ้นไป ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลพบุรีที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า เพศ อายุ การศึกษาดำรงตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันทำให้ระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลพบุรี โดยรวมไม่มีความแตกต่างกันและความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลพบุรี พบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความมั่นคงในงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่วนด้านนโยบายและการบริหารงานไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็ม บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยผู้วิจัยได้ทำการกำหนดวิธีดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานประจำของสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็ม บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด จำนวนทั้งหมด 865 คน (ข้อมูลจากแบบรายงาน ข้อมูลจำนวนพนักงานประจำ ในโรงงานดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็ม ประจำเดือนกันยายน 2558)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานประจำของสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็ม บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งมีขนาดของตัวอย่าง ที่ได้จากการคำนวณ โดยใช้สูตรของ Yamane (บุญธรรม กิจปรีดาวิสุทธิ.2542:5) คือ

$$n = \frac{N}{1+Ne^2} \quad (3.1)$$

เมื่อ e = ค่าความคลาดเคลื่อนจากค่าประชากร โดยการวิจัยซึ่งกำหนดที่ร้อยละ 5

N = จำนวนประชากรในการศึกษานี้จำนวน 865 คน

(ข้อมูลจากแบบรายงานข้อมูลจำนวนพนักงานประจำ ในโรงงานดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็ม ประจำเดือนกันยายน 2558)

n = ขนาดตัวอย่างที่จะทำการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากการคำนวณตามสูตร Yamane เมื่อแทนค่าในสูตร

$$n = 865 / (1 + (865 \times 0.05^2)) = 273.52$$

ได้ค่ากลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 274 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ผู้วิจัยใช้ในการรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบบสอบถามจะถูกนำไปให้ประชากรที่เป็นพนักงานส่วนงาน ดิสก์ไครฟ์ซ์สเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยจะเป็นผู้ดำเนินการติดตามการติดต่อกลับของแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยคำถามจะมีทั้งคำถามแบบปิด ที่กำหนดคำตอบไว้ให้ผู้ตอบเลือกตอบ และคำถามแบบเปิด ที่ให้ผู้ตอบสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ

3.2.1 ลักษณะเครื่องมือ

แบบสอบถามดังกล่าวมีส่วนประกอบสำคัญ 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close-Ended Response Question) มีจำนวน 6 ข้อ ได้แก่ เพศ หน่วยงานที่สังกัด ประสบการณ์ในการทำงานให้กับบริษัทแห่งนี้ของพนักงาน อายุ ระดับการศึกษาและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะคำถามมีคำตอบให้เลือก 2 ทาง (Dichotomous Question) จำนวน 1 ข้อ (ข้อ 1) และแบบสอบถามที่คำถามมีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choices Question) จำนวน 5 ข้อ (ข้อ 2-6) ตามลำดับ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานส่วนงาน ดิสก์ไครฟ์ซ์สเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ได้แก่ ด้านการจัดการผลการปฏิบัติงาน ด้านการให้รางวัล ด้านการออกแบบงาน ด้านการพัฒนาอาชีพ และด้านการพัฒนาสมรรถนะ โดยเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะแบบมาตรวัด (Likert Scale) ตามวิธีของริน ลิเคิร์ต (Rensis Likert) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์.2543:107-108) โดยกำหนดคะแนนไว้ 5 ระดับดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
เห็นด้วยมากที่สุด	5 คะแนน
เห็นด้วยมาก	4 คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง	3 คะแนน
เห็นด้วยน้อย	2 คะแนน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1 คะแนน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานส่วนงาน ดิสก์ไครฟ์ฯ สเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะแบบมาตรวัด (Likert Scale) ตามวิธีของริน ลิเคิร์ต (Rensis Likert) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์.2543:107-108) ประกอบด้วย ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามไว้ระดับดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
เห็นด้วยมากที่สุด	5 คะแนน
เห็นด้วยมาก	4 คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง	3 คะแนน
เห็นด้วยน้อย	2 คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1 คะแนน

ตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่ควรจะได้มีการปรับปรุงและพัฒนาเพิ่มเติมจากที่เป็นอยู่เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

3.2.2 การตรวจสอบเครื่องมือ

1. ศึกษาค้นคว้าหลักการแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ข้อความวิชาการ วารสาร สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อทางอินเทอร์เน็ต และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ศึกษาวิธีสร้างแบบสอบถาม จากหนังสือเทคนิคการใช้เครื่องมือรวบรวมข้อมูล สำหรับการวิจัยของ บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2543) และระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์ของ สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2540)
3. จัดพิมพ์แบบสอบถามร่างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบขอคำแนะนำ และพิจารณาความเที่ยงตรงในเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อปรับปรุงแก้ไข
4. นำแบบสอบถามฉบับร่างที่ได้รับการแนะนำแก้ไขแล้วนำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาอีกครั้ง รวมไปถึงความชัดเจนของการใช้ภาษาในเชิงวิจัย โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่านดังแสดงในตารางที่ 3.1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.1 รายชื่อ ตำแหน่งและสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อ	ตำแหน่ง	สถานที่ปฏิบัติงาน
1. ดร.ชัยสิทธิ์ ทองบริสุทธิ์	อาจารย์ประจำ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม	สถาบันเทคโนโลยีพระจอม เกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง
2. ดร.พยัคฆ์ วุฒิมรงค์	รองผู้อำนวยการ	สถาบันวิวัฒน์เทคโนโลยีและ นวัตกรรมแห่ง มหาวิทยาลัยมหิดล
3. คุณกุลดา วิทยาพันธุ์	ผู้จัดการแผนกวางแผนการผลิต และจัดซื้อต่างประเทศ	ส่วนงาน คิสก์ไดรฟ์วิซซ์สเปน ชั้น นิคมอุตสาหกรรมเวลดโกรว์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

5. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะ มาปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ให้พิจารณาความสมบูรณ์อีกครั้ง ขั้นสุดท้ายจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิและปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงานบริษัทที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

7. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยจะใช้วิธีของ Cronbach ค่าความเชื่อมั่นที่หาโดยวิธีนี้ เรียกว่า “สัมประสิทธิ์แอลฟา” (α) มีสูตรในการหาความเชื่อมั่นวิธีนี้คือ

$$a = \frac{k}{(k-1)} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right) \quad (3.2)$$

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่น
 k แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด
 $\sum S_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
 S^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

สำหรับค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทางวิชาการอยู่ในเกณฑ์ค่าเชื่อมั่นยอมรับได้ คือ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ในแบบสอบถามส่วนที่ 2 และ 3 ที่เป็นข้อมูลด้านการเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สวจนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บริหารทรัพยากรมนุษย์และแรงจูงใจในการทำงาน ต้องได้ค่าแอลฟา (α) ไม่ต่ำกว่า 0.70 โดยผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นตามวิธีของ Cronbach' Alpha Coefficient ของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเท่ากับ 0.904 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงาน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.816

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยค้นหาข้อมูล โดยจะใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แบบ คือ

3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ

1. เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัยคือพนักงานส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยมีการจัดทำหนังสือจาก คณะกรรมการบริหารและจัดการสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถึง ผู้บริหารพนักงานของบริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อขออนุญาตสอบถามข้อมูลที่ โรงงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มชั้น นิคมอุตสาหกรรม เวลโกรว์

2. นำแบบสอบถาม ที่ได้รับการตรวจสอบคุณภาพแล้ว พร้อมหนังสือขออนุญาตสอบถามข้อมูลไปให้กลุ่มตัวอย่างในพนักงานส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 274 รายและเก็บรวบรวมแบบสอบถามโดยผู้วิจัยเอง

3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ

เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ารวบรวมงานวิจัย บทความ วารสาร เอกสาร สัมมนา สถิติในรายงานต่างๆ เพื่อเป็นส่วนประกอบของเนื้อหา และนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ตอบกลับมาได้แล้ว ผู้วิจัยนำมาตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์จากนั้นนำมาตรวจการให้คะแนนและนำผลคะแนนที่ได้มาประมวลผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ ข้อมูลจะถูกวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติเพื่อศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ว่าขึ้นอยู่กับตัวแปรใดเป็นสำคัญโดยมีวิธีการดังนี้

1. ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนและจำนวนของแบบสอบถามที่ได้กลับมา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. นำแบบสอบถามที่มีความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ทั้งหมดมาวิเคราะห์และแปลผลโดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ โดย

แบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล นำข้อมูลที่ได้มาหาค่าความถี่และค่าร้อยละของตัวแปร

แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง 5 แบบ ได้แก่ การจัดการผลการปฏิบัติการ การให้รางวัล การออกแบบงาน การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาสมรรถนะ โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการทางสถิติ โดยการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของทุกตัวแปรตามเป็นรายชื่อ และนำเสนอในรูปตารางพร้อมคำอธิบาย โดยแบ่งระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็น 5 ระดับ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543) เกณฑ์การแปลค่าของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ช่วงความกว้างของ อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ \text{ซึ่งแทนค่าได้เท่ากับ} &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned} \quad (3.3)$$

ดังนั้นการแบ่งระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงสามารถจำแนก ได้ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
4.201 – 5.000	สูงที่สุด
3.401 – 4.200	สูง
2.601 – 3.400	ปานกลาง
1.801 – 2.600	ต่ำ
1.000 – 1.800	ต่ำที่สุด

การแปลความหมายของค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานใช้เกณฑ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2554:74)

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระหว่าง 0.000 – 0.999 หมายถึง พนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 1.000 ขึ้นไป หมายถึง พนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันมาก

แบบสอบถามส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงาน ทั้ง 2 แบบ ได้แก่ ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการทางสถิติ โดยการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของทุกตัวแปรตามเป็นรายชื่อ และนำเสนอเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในรูปตารางพร้อมคำอธิบาย โดยมีเกณฑ์การแปลค่าของระดับแรงงูใจของพนักงาน โดยการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ช่วงความกว้างของ อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ \text{ซึ่งแทนค่าได้เท่ากับ} &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned} \quad (3.4)$$

ดังนั้นการแบ่งระดับแรงงูใจของพนักงาน ได้ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับแรงงูใจของพนักงาน
4.201 – 5.000	สูงที่สุด
3.401 – 4.200	สูง
2.601 – 3.400	ปานกลาง
1.801 – 2.600	ต่ำ
1.000 – 1.800	ต่ำที่สุด

การแปลความหมายของค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานใช้เกณฑ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2554:74)

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระหว่าง 0.000 – 0.999 หมายถึง พนักงานแต่ละคนมีระดับของแรงงูใจของพนักงานไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 1.000 ขึ้นไป หมายถึง พนักงานแต่ละคนมีระดับของแรงงูใจของพนักงานแตกต่างกันมาก

แบบสอบถามส่วนที่ 4 ซึ่งเป็นส่วนสุดท้ายเป็นการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบการพรรณนาในส่วนของข้อมูลปลายเปิด (Open Ended) ซึ่งเกี่ยวกับความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3. การทดสอบสมมติฐาน ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 สมมติฐานและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1: การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการผลการปฏิบัติการ ด้านการให้รางวัล ด้านการออกแบบงาน ด้านการพัฒนาอาชีพ และด้านการพัฒนาสมรรถนะ มีผลต่อแรงงูใจภายใน	Multiple Linear Regression

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
สมมติฐานที่ 2: การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการผลการปฏิบัติการ ด้านการให้รางวัล ด้านการออกแบบงาน ด้านการพัฒนาอาชีพ และด้านการพัฒนาสมรรถนะ มีผลต่อแรงจูงใจภายนอก	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 3: การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการผลการปฏิบัติการ ด้านการให้รางวัล ด้านการออกแบบงาน ด้านการพัฒนาอาชีพ และด้านการพัฒนาสมรรถนะ มีผลต่อแรงจูงใจโดยรวม	Multiple Linear Regression

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ คือ

3.5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

เป็นสถิติที่นำมาใช้บรรยายคุณลักษณะของข้อมูล ที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มประชากรที่นำมาศึกษา ได้แก่

3.5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนของผู้ตอบของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ หน่วยงานที่สังกัด ประสบการณ์ในการทำงาน อายุ ระดับการศึกษาและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ซึ่งได้จากสูตร

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนของข้อมูลย่อย} \times 100}{\text{จำนวนรวมทั้งหมด}} \quad (3.5)$$

3.5.1.2 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) โดยใช้สูตรสำหรับข้อมูลที่จัดกลุ่มเป็น

ชั้นคะแนน (Group data) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543)

$$\bar{X} = \frac{\sum x_i}{n} \quad (3.6)$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง

$\sum x_i$ แทน ผลรวมของค่าต่างๆ ของกลุ่มตัวอย่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

n แทน ขนาดตัวอย่าง

3.5.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับค่าเฉลี่ยเลขคณิตเพื่อแสดงลักษณะการกระจายของคะแนนในแต่ละข้อซึ่งคำนวณได้จากสูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์:2544:35)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2}{n(n-1)}} \quad (3.7)$$

เมื่อ S.D. หมายถึง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
 X หมายถึง คะแนนของแต่ละคน
 n หมายถึง จำนวนคนทั้งหมด

3.5.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

เป็นสถิติที่ใช้สรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (ชูศรี วงศ์รัตน์: 2541) เป็นการศึกษาถึงอิทธิพลตัวแปรอิสระ (Independent Variable) หลายตัวรวมกันว่าจะมีผลกระทบต่อตัวแปรตาม (Independent Variable) อย่างไรบ้าง ซึ่งตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม เรียกว่า ตัวแบบการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ เขียนได้ ดังนี้

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \dots + \beta_k X_{ki} + \varepsilon_i \quad (3.8)$$

เมื่อ Y_i แทน ค่าสังเกตที่ i ของตัวแปรประชากร
 X_{1i} แทน ค่าที่สังเกตที่ i ของตัวแปรอิสระที่ j เมื่อ $j = 1, 2, \dots, k$
 β_0 แทน ค่าที่ตัดแกน Y ของสมการเส้นตรง (เมื่อ X_i ทุกค่าเป็น 0)
 β_k แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยบางส่วน (Partial Regression Coefficient) ของตัวแปรอิสระที่ k
 ε_i แทน ค่าความคลาดเคลื่อนที่ i

ข้อสมมติฐาน (Assumptions) ของความคลาดเคลื่อน

1. ε_i มีการแจกแจงปกติ (Normal Distribution) โดยมีค่าคาดหวัง (Expected Value) เป็นศูนย์และมีความแปรปรวนคงที่
2. ε_i และ ε_j สำหรับ $i \neq j$ เป็นอิสระต่อกัน

เอกสารนี้ 3. X_{ij} แต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน ใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยทั่วไปการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นพหุคูณจะใช้เมตริกซ์เป็นเครื่องมือโดยกำหนดค่าต่างๆ ดังนี้

สมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ค่าประมาณของ Y_i ที่คำนวณได้จากกลุ่มตัวอย่าง เขียนเป็นสมการเรียกว่าสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ โดยมีสมการดังนี้

$$\widehat{Y}_i = b_0 + b_1X_{1i} + b_2X_{2i} \dots + b_kX_{ki} \quad (3.9)$$

โดยที่ \widehat{Y}_i เป็นค่าประมาณของ Y_i และ $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$ เป็นค่าประมาณของ $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$ ตามลำดับ ในการหาตัวประมาณ $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$ ของ $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$ จะหาได้โดยใช้วิธี Least Squares Method ในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณจะใช้เมตริกซ์เป็นเครื่องมือ ได้มีสูตรในการประมาณค่าดังนี้

$$b = (X'X)^{-1}X'Y \quad (3.10)$$

เมื่อกำหนดให้

$$Y = \begin{bmatrix} Y_1 \\ Y_2 \\ \cdot \\ \cdot \\ Y_n \end{bmatrix}, X = \begin{bmatrix} 1 & x_{11} & x_{21} & \dots & x_{k1} \\ 1 & x_{12} & x_{22} & \dots & x_{k2} \\ 1 & , & , & \dots & x_{k3} \\ 1 & , & , & \dots & x_{k4} \\ 1 & , & , & \dots & x_{k5} \\ 1 & x_{1n} & x_{2n} & \dots & x_{kn} \end{bmatrix}, b = \begin{bmatrix} b_0 \\ b_1 \\ \cdot \\ \cdot \\ b_k \end{bmatrix}$$

การทดสอบสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

การทดสอบสมการความถดถอยเชิงซ้อนโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนจำแนกแบบทางเดียว โดยมีสมมติฐานคือ

$$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \dots \beta_k = 0$$

$$H_1 : \text{มี } \beta_j \text{ อย่างน้อย 1 ค่าที่ } \neq 0 : j \text{ เมื่อ } = 1, 2, \dots, k$$

เมื่อ เป็นค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) ซึ่งแสดงอัตราการเปลี่ยนแปลงค่า สูตรที่ใช้ในการคำนวณ (กัลยา วาณิชย์บัญชา.2546:302-303)

สถิติที่ใช้ทดสอบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$F = \frac{(b'X'Y - n\bar{Y}^2)/k}{(Y'Y - b'X'Y)/(n-k-1)} \quad (3.11)$$

เมื่อ k = จำนวนตัวแปรอิสระ
 n = ขนาดตัวอย่างทั้งหมด
 x = ค่าเฉลี่ย

การตัดสินใจ เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ $= \alpha$

ถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่ $df = k, (n-k-1)$ หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า p -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า F มากกว่า

ค่า F ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p -value มีค่ามากกว่า หรือเท่ากับ α จะยอมรับ H_0 นั่นคือ ยอมรับว่าตัวแปรอิสระทุกตัวไม่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้นที่ระดับนัยสำคัญ α

ถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่ $df = k, (n-k-1)$ หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า p -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า F มากกว่าค่า F ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p -value มีค่าน้อยกว่า α จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 นั่นคือ ยอมรับว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

หากผลการทดสอบพบว่าตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยบางส่วน (Partial regression coefficient) แต่ละค่า โดยมีสมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบคือ

$$\begin{aligned} \text{สมมติฐาน } H_0 &: \beta_j = 0 \\ H_1 &: \beta_j \neq 0 \end{aligned}$$

สถิติที่ใช้ทดสอบ

$$t = \frac{b_j - \hat{a}_j}{S_{b_j}} \quad (3.12)$$

เมื่อ S_{b_j} หาได้จากการถดถอยกำลังสองของ $\text{Var}(b_j)$ ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$\text{var}(b_j) = \sigma^2 (X'X)^{-1} \quad (3.13)$$

เมื่อ σ^2 คือค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อน ซึ่งประมาณได้จากสูตร

$$\sigma^2 = \frac{Y'Y - b'X'Y}{n-k-1} \quad (3.14)$$

การตัดสินใจ เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ $= \alpha$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ถ้าค่า t ที่ได้จากการคำนวณมีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับค่า $t_{\alpha/2}$ จากตารางที่ $df = n - k - 1$ หรือถ้าโปรแกรมให้ค่า p -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า t มากกว่าค่า t ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p -value มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ α จะยอมรับ H_0 แสดงว่าอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่ j มีค่าเป็นศูนย์ ($\beta_j = 0$) ถ้าค่า t ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าค่า $t_{\alpha/2}$ (กรณีไม่มีทิศทาง) หรือ t_{α} (กรณีมีทิศทาง) จากตารางที่ $df = n - k - 1$ หรือถ้าโปรแกรมให้ค่า p -value มีค่าน้อยกว่า α จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 แสดงว่าอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่ j ไม่มีค่าเป็นศูนย์ ($\beta_j \neq 0$)

การแปลความหมาย

เมื่อผลการทดสอบพบว่า β_j มีนัยสำคัญ(ปฏิเสธ H_0) หมายความว่าเมื่อ X_j เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย Y จะเปลี่ยนแปลงไป แปลความได้ว่าเมื่ออิทธิพลของตัวแปรอิสระที่ j เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย ค่าของตัวแปรตามจะเปลี่ยนแปลงไป β_j หน่วย เมื่ออิทธิพลของตัวแปรอิสระอื่นๆคงที่

Coefficient of determination (R^2)

บ่งบอกถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์โดยบอกให้ทราบถึง สัดส่วนหรือร้อยละความแปรปรวนของ Y ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยกลุ่มตัวแปรอิสระ X_j การคำนวณจากสูตร

$$R^2 = \frac{b'X'Y - n\bar{Y}^2}{Y'Y - n\bar{Y}^2} \times 100, 0 \leq R^2 \leq 1 \quad (3.15)$$

การกำหนดค่าตัวแปร ในการศึกษาครั้งนี้ได้กำหนดค่าของตัวแปรต่างๆดังนี้

การกำหนดตัวแปร

เมื่อ k = จำนวนตัวแปรอิสระเท่ากับ 5

n = ขนาดของตัวอย่างทั้งหมดเท่ากับ 274 คน

Y_j = แรงงูใจ ซึ่งประกอบด้วย แรงงูใจภายในและแรงงูใจภายนอก

X_j = การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย การจัดการผลการปฏิบัติงาน ด้านการให้รางวัล ด้านการออกแบบงาน ด้านการพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาสมรรถนะ

การเลือกตัวแปรโดยวิธีเพิ่มตัวแปรอิสระแบบขั้นตอน (Stepwise Regression)

เป็นวิธีที่มีความเหมาะสมในการพิจารณาคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดและได้โมเดลที่ประหยัดที่สุด ซึ่งลำดับขั้นตอนจะคล้ายกับวิธี Forward เพียงแต่การวิเคราะห์ด้วยวิธี Stepwise จะทำการทดสอบตัวแปรพยากรณ์ที่เข้าสมการไปแล้วทุกครั้งที่มีการนำตัวแปรใหม่เข้าในสมการ หมายความว่า ตัวแปรพยากรณ์บางตัวที่เข้าไปในสมการแล้วก็สามารถถูกขจัดออกจากสมการได้ (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2554) หากพบว่าตัวแปรพยากรณ์ตัวนั้น ไม่ได้ส่งผลให้ค่า R^2 เพิ่มขึ้นอย่างมีเอกสารถึงเป็นเอกสารถึงสูงนไว้สำหรับการทำงานเพื่อการศึกษานาน ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นัยสำคัญทางสถิติ (ไม่ได้มีส่วนทำให้การพยากรณ์ต่อตัวแปรเกณฑ์เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ) ซึ่งวิธี Forward ไม่ได้ทดสอบในส่วนนี้ (สมบัติ ท้ายเรือคำ. 2553)

ผลการวิเคราะห์ด้วยวิธี Stepwise Regression

1. Descriptives Statistics ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรเกณฑ์และตัวแปรพยากรณ์เหมือนกับวิธี Forward Selection

2. Correlation ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวแปรพยากรณ์และระหว่างตัวแปรพยากรณ์ด้วยกัน ค่าที่ได้เหมือนกับวิธี Forward Selection

3. Model Summary ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation : R) และขั้นตอนการคัดเลือกตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเหมือนกับวิธี Forward Selection มีข้อแตกต่างอยู่ที่การนำเข้าและถอยตัวแปรออก

จากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นนั้น ทำให้ได้สมการความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับกลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจของพนักงานโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ ดังต่อไปนี้

$$\text{สมการ} \quad \hat{Y}_i = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + b_5x_5$$

$$\text{เมื่อ } i = 1, \quad \hat{Y}_1 = \text{ค่าพยากรณ์แรงจูงใจภายใน}$$

$$i = 2, \quad \hat{Y}_2 = \text{ค่าพยากรณ์แรงจูงใจภายนอก}$$

$$i = 3, \quad \hat{Y}_3 = \text{ค่าพยากรณ์แรงจูงใจ}$$

$$X_1 = \text{การจัดการผลการปฏิบัติงาน}$$

$$X_2 = \text{การให้รางวัล}$$

$$X_3 = \text{การออกแบบงาน}$$

$$X_4 = \text{การพัฒนาอาชีพ}$$

$$X_5 = \text{การพัฒนาสมรรถนะ}$$

$$b_0 = \text{ค่าคงที่}$$

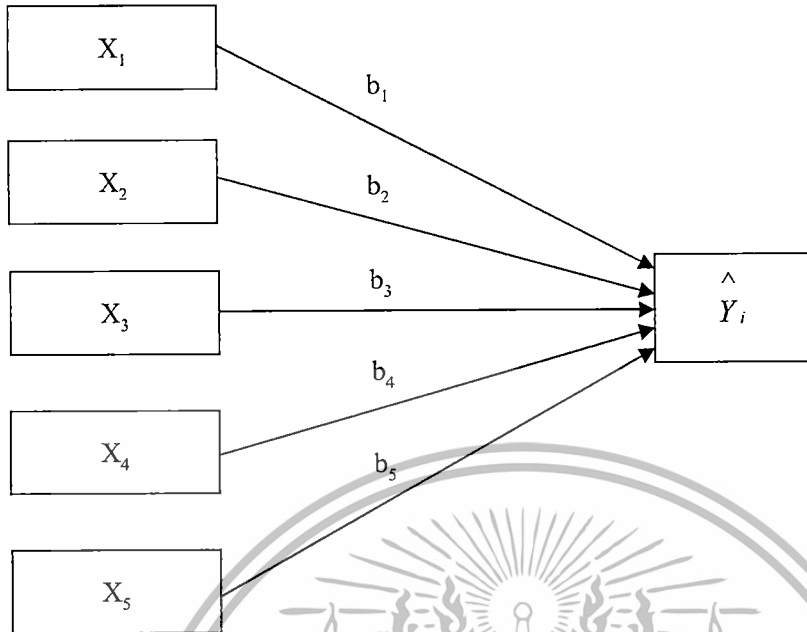
$$b_1 \dots b_5 = \text{สัมประสิทธิ์การถดถอยเชิงเส้น}$$

จากสมการสามารถแสดงให้เห็นถึงกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังภาพที่ 3.1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)

ตัวแปรตาม (Dependent Variable)



ภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วิชั่นสเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วิชั่นสเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด และ 2) เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วิชั่นสเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วิชั่นสเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วิชั่นสเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

4.4 ผลการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วิชั่นสเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

4.5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วิชั่นสเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน หน่วยงานที่สังกัด ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	128	46.5
หญิง	146	53.5
รวม	274	100.0
2. อายุ		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	51	18.6
มากกว่า 25 ปี แต่ไม่เกิน 30 ปี	128	46.7
มากกว่า 30 ปี แต่ไม่เกิน 35 ปี	88	32.1
มากกว่า 35 ปี แต่ไม่เกิน 40 ปี	7	2.6
รวม	274	100.0
3. ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่า	2	0.7
มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.	66	24.1
อนุปริญญา / ปวส.	45	16.4
ปริญญาตรี	157	57.3
ปริญญาโท	4	1.5
รวม	274	100.0
4. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	27	9.9
มากกว่า 10,000 บาท - 15,000 บาท	43	15.7
มากกว่า 15,000 บาท - 20,000 บาท	38	13.8
มากกว่า 20,000 บาท - 25,000 บาท	35	12.8
มากกว่า 25,000 บาท - 30,000 บาท	42	15.3
มากกว่า 30,000 บาท - 35,000 บาท	32	11.7
มากกว่า 35,000 บาท - 40,000 บาท	23	8.4
มากกว่า 40,000 บาท - 45,000 บาท	22	8.0
มากกว่า 45,000 บาท - 50,000 บาท	7	2.6
มากกว่า 50,000 บาท	5	1.8
รวม	274	100.0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ
5. ประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัทแห่งนี้		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 ปี	36	13.2
มากกว่า 1 ปี – 4 ปี	53	19.3
มากกว่า 4 ปี – 7 ปี	111	40.5
มากกว่า 7 ปี – 10 ปี	72	26.3
มากกว่า 10 ปี	2	0.7
รวม	274	100.0
6. หน่วยงานที่สังกัด		
Factory Admin	10	3.6
Workshop	5	1.8
PE	7	2.6
MCA	8	2.9
Manufacturing (Machine)	8	2.9
Storages & D/POO	11	4.0
MFG	29	10.6
Maintenance	2	0.7
ENG	24	8.8
Manufacturing (Indirect)	1	0.4
QC (Measuring)	2	0.7
QA	24	8.8
Visual inspection and D/Reclaim	4	1.5
QC (Visual Inspection)	1	0.4
POS	4	1.5
D/Was&D/Pak&D/TPL&D/TNV	32	11.7
Visual inspection (Thai)	102	37.2
รวม	274	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานในโรงงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) ที่ตอบแบบสอบถามมีข้อมูลทั่วไป ดังต่อไปนี้

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดแวร์ของบริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีจำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 53.5 รองลงมาเป็นเพศชายมีจำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 46.5

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดแวร์ของบริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 25 ปี แต่ไม่เกิน 30 ปี มีจำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 46.7 รองลงมาคือ อายุมากกว่า 30 ปี แต่ไม่เกิน 35 ปี มีจำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 32.1 อายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี มีจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 18.6 อายุมากกว่า 35 ปี แต่ไม่เกิน 40 ปี มีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.6 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดแวร์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 57.3 รองลงมาคือระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. มีจำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 24.1 ระดับอนุปริญญา / ปวส. มีจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 16.4 ระดับปริญญาโทมีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่าจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.7 ตามลำดับ

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดแวร์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 10,000 บาท - 15,000 บาท มีจำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 15.7 รองลงมาคือ รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 25,000 บาท - 30,000 บาท มีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 15.3 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 15,000 บาท - 20,000 บาท มีจำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 13.8 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 20,000 บาท - 25,000 บาท มีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 12.8 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 30,000 บาท - 35,000 บาท มีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 11.7 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท มีจำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 9.9 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 35,000 บาท - 40,000 บาท มีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 8.4 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาท - 45,000 บาท มีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 45,000 บาท - 50,000 บาท มีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.6 และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 50,000 บาท มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8 ตามลำดับ

ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดแวร์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 4 ปี - 7 ปี มีจำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 40.5 รองลงมาคือมากกว่า 7 ปี - 10 ปี มีจำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 26.3 มากกว่า 1 ปี - 4 ปี มีจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 19.3 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 ปี มีจำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 และมากกว่า 10 ปี มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.7

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตามลำดับ

หน่วยงานที่สังกัด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ ๕๕๕๕๕๕๕๕ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) ส่วนใหญ่สังกัดหน่วยงาน Visual inspection (Thai) มีจำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 37.2 รองลงมาคือหน่วยงาน D/Was&D/Pak&D/TPL&D/T NV มีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 11.7 หน่วยงาน MFG มีจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 10.6 หน่วยงาน ENG มีจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 หน่วยงาน QA มีจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 หน่วยงาน Storages &D/POO มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 หน่วยงาน Factory Admin มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.6 หน่วยงาน MCA มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.9 หน่วยงาน Manufacturing (Machine) มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.9 หน่วยงาน PE มีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.6 หน่วยงาน Workshop มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8 หน่วยงาน Visual inspection and D/Reclaim มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 หน่วยงาน POS มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 หน่วยงาน Maintenance มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.7 หน่วยงาน QC (Measuring) มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.7 หน่วยงาน Manufacturing (Indirect) มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.4 และ หน่วยงาน QC (Visual Inspection) มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.4 ตามลำดับ

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ ๕๕๕๕๕๕๕๕ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

จากการวิเคราะห์ระดับของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานในส่วนงานดิสก์ไดรฟ์ ๕๕๕๕๕๕๕๕ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการจัดการผลการปฏิบัติงานด้านการให้รางวัลด้านการออกแบบงานด้านการพัฒนาอาชีพ และ ด้านการพัฒนาสมรรถนะได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.2 - 4.7

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ ๕๕๕๕๕๕๕๕ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1.การจัดการผลการปฏิบัติงาน	3.168	0.782	ปานกลาง	1
2.การให้รางวัล	2.900	0.901	ปานกลาง	5
3.การออกแบบงาน	2.960	0.819	ปานกลาง	4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
4.การพัฒนาอาชีพ	3.049	0.752	ปานกลาง	3
5. การพัฒนาสมรรถนะ	3.059	0.764	ปานกลาง	2
โดยรวม	3.028	0.701	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ ซัสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.028 และระดับของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.701 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 การจัดการผลการปฏิบัติงาน พบว่า การจัดการผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.168 และระดับของการจัดการผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.782

ลำดับที่ 2 การพัฒนาสมรรถนะ พบว่า การพัฒนาสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.059 และระดับของการพัฒนาสมรรถนะไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.764

ลำดับที่ 3 การพัฒนาอาชีพ พบว่า การพัฒนาอาชีพอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.049 และระดับของการพัฒนาอาชีพไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.752

ลำดับที่ 4 การออกแบบงาน พบว่า การออกแบบงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.960 และระดับของการออกแบบงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.819

ลำดับที่ 5 การให้รางวัล พบว่าการให้รางวัลอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.900 และระดับของการให้รางวัลไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.901

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ด้านการจัดการผลการปฏิบัติงาน

การจัดการผลการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1.บริษัทมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมสำหรับพนักงานทุกระดับ	3.193	0.612	ปานกลาง	3
2.บริษัทมีตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	3.288	0.873	ปานกลาง	1
3.บริษัทพิจารณาการให้รางวัลและค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน	2.959	1.059	ปานกลาง	4
4.บริษัทมีการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	3.233	1.014	ปานกลาง	2
โดยรวม	3.168	0.782	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับของการจัดการผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.168 และระดับของการจัดการผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.782 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 บริษัทมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมสำหรับพนักงานทุกระดับ พบว่า การจัดการผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.288 และระดับของการจัดการผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.873

ลำดับที่ 2 บริษัทมีการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น พบว่า การจัดการผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.233 และระดับของการจัดการผลการปฏิบัติงานแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.014

ลำดับที่ 3 บริษัทมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมสำหรับพนักงานทุกระดับ พบว่า การจัดการผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.193 และระดับของการจัดการผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.612

สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 4 บริษัทพิจารณาการให้รางวัลและค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน พบว่า การจัดการผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.959 และระดับการจัดการผลการปฏิบัติงานแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.059

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการให้รางวัล

การให้รางวัล	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1.เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน	2.671	1.017	ปานกลาง	5
2.บริษัทมีการพิจารณาขึ้นค่าจ้างและเงินเดือนที่เหมาะสม	2.938	1.012	ปานกลาง	2 ^a
3.บริษัทมีการจัดสรรสวัสดิการที่สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของพนักงาน	3.087	1.176	ปานกลาง	1
4.บริษัทมีการจ่ายค่าตอบแทนที่สอดคล้องความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของพนักงาน	2.865	1.034	ปานกลาง	4
5. บริษัทจ่ายค่าตอบแทนและให้รางวัลแก่พนักงาน ในรูปแบบที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม	2.938	1.019	ปานกลาง	2 ^a
โดยรวม	2.900	0.901	ปานกลาง	-

หมายเหตุ : a หมายถึงลำดับที่เท่ากัน

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับของการให้รางวัลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.900 และระดับของการให้รางวัลไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.901 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 บริษัทมีการจัดสรรสวัสดิการที่สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของพนักงาน พบว่า การให้รางวัลอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.087

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และระดับการให้รางวัลแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.176

ลำดับที่ 2 บริษัทจ่ายค่าตอบแทนและให้รางวัลแก่พนักงาน ในรูปแบบที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม พบว่า การให้รางวัลอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.938 และระดับการให้รางวัลแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.019

บริษัทมีการพิจารณาขึ้นค่าจ้างและเงินเดือนที่เหมาะสม พบว่า การให้รางวัลอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.938 และระดับการให้รางวัลแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.012

ลำดับที่ 4 บริษัทมีการจ่ายค่าตอบแทนที่สอดคล้องความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของพนักงาน พบว่า การให้รางวัลอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.865 และระดับการให้รางวัลแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.034

ลำดับที่ 5 เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน พบว่า การให้รางวัลอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.671 และระดับการให้รางวัลแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.017

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการออกแบบงาน

การออกแบบงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1.บริษัทกำหนดภาระงานเหมาะสมกับตำแหน่งงาน	2.989	0.935	ปานกลาง	3
2.รูปแบบงานที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับได้ตามความเหมาะสม	2.992	1.027	ปานกลาง	2
3.บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานในแต่ละตำแหน่งงานได้ใช้ทักษะที่หลากหลาย	3.102	1.021	ปานกลาง	1
4.บริษัทมีรูปแบบงานที่ให้อิสระแก่พนักงานในการกำหนดแนวทางการทำงานของตนเอง	2.762	1.071	ปานกลาง	5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

การออกแบบงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
5. พนักงานได้รับข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานรวมทั้งถึงจุดเด่น/จุดด้อยของงาน	2.956	0.932	ปานกลาง	4
โดยรวม	2.960	0.819	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับของการออกแบบงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.960 และระดับของการออกแบบงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.819 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานในแต่ละตำแหน่งงานได้ใช้ทักษะที่หลากหลาย พบว่า การออกแบบงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.102 และระดับการออกแบบงานแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.021

ลำดับที่ 2 รูปแบบงานที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับได้ตามความเหมาะสม พบว่า การออกแบบงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.992 และระดับการออกแบบงานแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.027

ลำดับที่ 3 บริษัทกำหนดภาระงานเหมาะสมกับตำแหน่งงาน พบว่า การออกแบบงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.989 และระดับการออกแบบงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.935

ลำดับที่ 4 พนักงานได้รับข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานรวมทั้งถึงจุดเด่น/จุดด้อย ของงาน พบว่า การออกแบบงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.956 และระดับการออกแบบงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.932

ลำดับที่ 5 บริษัทมีรูปแบบงานที่ให้อิสระแก่พนักงานในการกำหนดแนวทางการทำงานของตนเอง พบว่า การออกแบบงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.762 และระดับการออกแบบงานแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.071

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการพัฒนาอาชีพ

การพัฒนาอาชีพ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1.บริษัทมีการส่งเสริมให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตามเส้นทางอาชีพ (Career Path) ของตนเอง	3.099	0.938	ปานกลาง	3
2.ท่านมีโอกาสได้ใช้ความสามารถและความเชี่ยวชาญอย่างเต็มที่ในการทำงาน	3.032	0.942	ปานกลาง	4
3.บริษัทมักจัดฝึกอบรมในงานอยู่เสมอ	3.178	0.784	ปานกลาง	2
4.บริษัทของท่านมีความมุ่งมั่นพัฒนาความเป็นมืออาชีพของพนักงาน	3.189	0.902	ปานกลาง	1
5.บริษัทสนับสนุนให้พนักงานมีการพัฒนาทักษะการทำงานในด้านต่างๆ อยู่เสมอ	2.901	1.024	ปานกลาง	5
โดยรวม	3.049	0.752	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับของการพัฒนาอาชีพโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.049 และระดับของการพัฒนาอาชีพไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.752 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 บริษัทของท่านมีความมุ่งมั่นพัฒนาความเป็นมืออาชีพของพนักงาน พบว่า การพัฒนาอาชีพอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.189 และระดับการพัฒนาอาชีพไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.902

ลำดับที่ 2 บริษัทมักจัดฝึกอบรมในงานอยู่เสมอ พบว่า การพัฒนาอาชีพอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.178 และระดับการพัฒนาอาชีพไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.784

ลำดับที่ 3 บริษัทมีการส่งเสริมให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตามเส้นทางอาชีพ (Career Path) ของตนเอง พบว่า การพัฒนาอาชีพอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.099 และระดับการพัฒนาอาชีพไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.938

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 4 ท่านมีโอกาสได้ใช้ความสามารถและความเชี่ยวชาญอย่างเต็มที่ในการทำงาน พบว่า การพัฒนาอาชีพอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.032 และระดับการพัฒนาอาชีพไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.942

ลำดับที่ 5 บริษัทสนับสนุนให้พนักงานมีการพัฒนาทักษะการทำงานในด้านต่างๆ อยู่เสมอ พบว่า การพัฒนาอาชีพอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.901 และระดับการพัฒนาอาชีพแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.024

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการพัฒนาสมรรถนะ

การพัฒนาสมรรถนะ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1.บริษัทจัดให้มีวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อการพัฒนาสมรรถนะให้กับพนักงานเป็นอย่างดี	3.189	0.825	ปานกลาง	2
2.บริษัทมีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาความสามารถของพนักงานอย่างเพียงพอ	3.091	0.840	ปานกลาง	3
3.บริษัทมีความพร้อมในด้านอุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาความสามารถของพนักงานเป็นอย่างดี	3.266	0.850	ปานกลาง	1
4.บริษัทมีแผนการพัฒนาความสามารถตามความจำเป็นและความต้องการของพนักงานทุกระดับ	3.062	0.876	ปานกลาง	4
5. บริษัทมีนโยบายในการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานทุกระดับอย่างเหมาะสม	2.843	0.998	ปานกลาง	5
โดยรวม	3.059	0.764	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับของการพัฒนาสมรรถนะโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.059 และระดับของการพัฒนาสมรรถนะไม่แตกต่างกันมากโดยด้านการดำเนินงาน อย่างไรก็ตามมีให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.764 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 บริษัทมีความพร้อมในด้านอุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาความสามารถของพนักงานเป็นอย่างดี พบว่า การพัฒนาสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.266 และระดับการพัฒนาสมรรถนะไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.850

ลำดับที่ 2 บริษัทจัดให้มีวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อการพัฒนาสมรรถนะให้กับพนักงานเป็นอย่างดี พบว่า การพัฒนาสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.189 และระดับการพัฒนาสมรรถนะไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.825

ลำดับที่ 3 บริษัทมีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาความสามารถของพนักงานอย่างเพียงพอ พบว่า การพัฒนาสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.091 และระดับการพัฒนาสมรรถนะไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.840

ลำดับที่ 4 บริษัทมีแผนการพัฒนาความสามารถตามความจำเป็นและความต้องการของพนักงานทุกระดับ พบว่า การพัฒนาสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.062 และระดับการพัฒนาสมรรถนะไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.876

ลำดับที่ 5 บริษัทมีนโยบายในการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานทุกระดับอย่างเหมาะสม พบว่า การพัฒนาสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.843 และระดับการพัฒนาสมรรถนะไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.998

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชัน บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

จากการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชัน บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ได้แก่ แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก ซึ่งใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงตารางที่ 4.8 - 4.13

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของแรงงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

แรงงใจของพนักงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1.แรงงใจภายใน	3.122	0.383	ปานกลาง	2
2.แรงงใจภายนอก	3.135	0.493	ปานกลาง	1
โดยรวม	3.129	0.382	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.8 พบว่า พนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีแรงงใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.129 และพนักงานแต่ละคนในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัดมีระดับแรงงใจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.382 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 แรงงใจภายนอกพบว่า พนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีแรงงใจภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.135 และพนักงานแต่ละคนในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) มีระดับแรงงใจภายนอกไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.493

ลำดับที่ 2 แรงงใจภายในพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีแรงงใจภายในอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.122 และพนักงานแต่ละคนในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) มีระดับแรงงใจภายในไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.383

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของแรงงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแรงงใจภายใน

แรงงใจภายใน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ท่านรู้สึกมีความมื่อสระและมั่นใจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ	3.018	0.947	ปานกลาง	15 ^b

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

แรงจูงใจภายใน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
2. ท่านมักกระตุ้นให้ตนเองมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	2.667	0.853	ปานกลาง	22
3. โดยทั่วไปท่านมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นของตนเอง	2.981	0.915	ปานกลาง	18
4. โดยส่วนมากในชีวิตประจำวัน ท่านมักจะไม่ได้ทำตามสิ่งที่ผู้อื่นบอก	2.854	0.906	ปานกลาง	21
5. ในแต่ละวัน บุคคลที่ท่านติดต่อกันด้วยมักให้ความสำคัญต่อความรู้สึกของท่าน	2.952	0.886	ปานกลาง	19
6. ในสถานการณ์ต่างๆ ท่านสามารถที่จะแสดงตัวตนได้เต็มที่และยอดเยี่ยม	2.865	1.005	ปานกลาง	20
7. โดยทั่วไปท่านมักจะได้รับมิตรภาพอันดีจากเพื่อนร่วมงาน	3.317	0.796	ปานกลาง	2
8. บ่อยครั้งที่ท่านมีความรู้สึกว่าคุณเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ	2.989	0.836	ปานกลาง	17
9. คนที่ท่านรู้จัก บอกว่าท่านมีความสามารถในการทำงาน	3.233	0.748	ปานกลาง	8 ^a
10. ท่านสามารถเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ที่น่าสนใจ	3.299	1.057	ปานกลาง	4
11. ท่านมักจะรู้สึกถึงผลสำเร็จของงานที่ท่านทำในแต่ละวัน	3.281	0.810	ปานกลาง	5
12. ในการทำงาน ท่านได้รับโอกาสด່อนข้างมากในการแสดงความสามารถของตนเอง	3.215	0.701	ปานกลาง	10
13. บ่อยครั้งที่ท่านรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถ	3.018	0.970	ปานกลาง	15 ^b
14. ท่านเข้ากันได้กับบุคคลที่ท่านทำงานด้วย	3.430	0.904	สูง	1
15. ท่านมีโอกาสติดต่อประสานงานกับบุคคลต่างๆ อย่างต่อเนื่อง	3.029	0.986	ปานกลาง	14

บุคคลต่างๆ อย่างต่อเนื่องไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

แรงจูงใจภายใน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
16. ท่านเป็นคนไม่เก็บตัวและชอบเข้าสังคม	3.310	1.021	ปานกลาง	3
17. ท่านมองว่าคนที่ท่านปฏิสัมพันธ์ด้วยมีมิตรภาพ	3.262	0.858	ปานกลาง	7
18. บุคคลรอบข้างท่านมีความห่วงใยในตัวท่าน	3.197	0.810	ปานกลาง	11
19. ท่านมีความสนิทสนมกับคนจำนวนมาก	3.138	0.907	ปานกลาง	12
20. ผู้คนที่มาติดต่องานกับท่านเป็นประจำมักชอบท่าน	3.270	0.987	ปานกลาง	6
21. ท่านรู้สึกว่าคุณร่วมงานของท่านมีความจริงใจ เป็นมิตรกับท่าน	3.233	0.919	ปานกลาง	8 ^a
22. ถ้าได้ทำงานที่รักอย่างแท้จริง ท่านไม่ค่อยสนใจผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน	3.131	0.974	ปานกลาง	13
โดยรวม	3.122	0.383	ปานกลาง	-

หมายเหตุ : a,b หมายถึง ลำดับที่เท่ากัน

จากตารางที่ 4.9 พบว่าพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีแรงจูงใจภายใน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.122 และพนักงานแต่ละคนมีระดับของแรงจูงใจภายในไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.383 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านเข้ากันได้กับบุคคลที่ท่านทำงานด้วย พบว่าพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงจูงใจภายในอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.430 และพนักงานแต่ละคนในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงจูงใจภายในไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.904

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 2 โดยทั่วไปท่านมักจะได้รับมิตรภาพอันดีจากเพื่อนร่วมงาน พบว่า พนักงานใน ส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงงูใจ ภายใต้นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.317 และพนักงานแต่ละคน ในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของ แรงงูใจภายใต้นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.796

ลำดับที่ 3 ท่านค่อนข้างเก็บตัวและเข้าสังคมไม่บ่อย พบว่า พนักงานใน ส่วนงาน ดิสก์ ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงงูใจภายใต้นอยู่ใน ระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.310 และพนักงานแต่ละคนใน ส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงงูใจภายใต้น แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.021

ลำดับที่ 4 ท่านสามารถเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ที่น่าสนใจ พบว่า พนักงานใน ส่วนงาน ดิสก์ ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงงูใจภายใต้นอยู่ใน ระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.299 และพนักงานแต่ละคนใน ส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงงูใจภายใต้น แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.057

ลำดับที่ 5 ท่านมักจะรู้สึกถึงผลสำเร็จของงานที่ท่านทำในแต่ละวัน พบว่า พนักงานใน ส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงงูใจ ภายใต้นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.281 และพนักงานแต่ละคน ในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของ แรงงูใจภายใต้นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.810

ลำดับที่ 6 ผู้คนที่มาติดต่อกับท่านเป็นประจำมักไม่ชอบท่าน พบว่า พนักงานใน ส่วน งาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงงูใจภายใต้น อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.270 และพนักงานแต่ละคนใน ส่วน งาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงงูใจ ภายใต้นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.987

ลำดับที่ 7 ท่านมองว่าคนที่ท่านปฏิสัมพันธ์ด้วยมีมิตรภาพ พบว่า พนักงานใน ส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงงูใจภายใต้นอยู่ใน ระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.262 และพนักงานแต่ละคนใน ส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงงูใจภายใต้น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.858

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 8 คนที่ท่านรู้จักบอกว่าท่านมีความสามารถในการทำงาน พบว่า พนักงานใน ส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงจูงใจภายใน อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.233 และพนักงานแต่ละคนใน ส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงจูงใจ ภายในไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.748

ท่านรู้สึกว่าคุณร่วมงานของท่านมีความจริงใจเป็นมิตรกับท่าน พบว่า พนักงานใน ส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงจูงใจ ภายในอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.233 และพนักงานแต่ละคน ในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของ แรงจูงใจภายในไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.919

ลำดับที่ 10 ในการทำงานท่านได้รับโอกาสค่อนข้างน้อยในการแสดงความสามารถของ ตัวเอง พบว่า พนักงานใน ส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงจูงใจภายในอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.215 และพนักงานแต่ละคนใน ส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงจูงใจภายในไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมี ค่าเท่ากับ 0.701

ลำดับที่ 11 บุคคลรอบข้างท่านมีความห่วงใยในตัวท่าน พบว่า พนักงานใน ส่วนงาน ดิสก์ ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงจูงใจภายในอยู่ใน ระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.197 และพนักงานแต่ละคนใน ส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงจูงใจภายใน ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.810

ลำดับที่ 12 ท่านมีความสนิทสนมกับคนไม่มาก พบว่า พนักงานใน ส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงจูงใจภายในอยู่ในระดับปาน กลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.138 และพนักงานแต่ละคนใน ส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงจูงใจภายในไม่แตกต่าง กันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.907

ลำดับที่ 13 ถ้าได้ทำงานที่รักอย่างแท้จริงท่านไม่ค่อยสนใจผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน พบว่า พนักงานใน ส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงจูงใจภายในอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.131 และ พนักงานแต่ละคนใน ส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จำกัด มีระดับของแรงงูใจภายใน ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.974

ลำดับที่ 14 ท่านมีโอกาสติดต่oprสานงานกับบุคคลต่างๆ อย่างต่อเนื่อง พบว่า พนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซ์สเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงงูใจภายในอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.029 และพนักงานแต่ละคนในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซ์สเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงงูใจภายในไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.986

ลำดับที่ 15 ท่านรู้สึกมีความมื่อสระและมั่นใจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ พบว่า พนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซ์สเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงงูใจภายในอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.018 และพนักงานแต่ละคนในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซ์สเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงงูใจภายในไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.947

บ่อครั้งที่ท่านรู้สึกตัวเอง ไร่ความสามารถ พบว่า พนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซ์สเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงงูใจภายในอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.018 และพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซ์สเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงงูใจภายในไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.970

ลำดับที่ 17 บ่อครั้งที่ท่านมีความรู้สึกไม่เชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ พบว่า พนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซ์สเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงงูใจภายในอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.989 และพนักงานแต่ละคนในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซ์สเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงงูใจภายในไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.836

ลำดับที่ 18 โดยทั่วไปท่านมื่อสระในการแสดงความคิดเห็นของตัวเอง พบว่า พนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซ์สเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงงูใจภายในอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.981 และพนักงานแต่ละคนในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซ์สเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงงูใจภายในไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.915

ลำดับที่ 19 ในแต่ละวัน บุคคลที่ท่านติดต่องานด้วยมักให้ความสำคัญต่อความรู้สึกของท่าน พบว่า พนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซ์สเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงงูใจภายในอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.952

เอ็กสารนี้เป็นเอ็กสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่เชิงพาณิชย์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอ็กสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และพนักงานแต่ละคนในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มส์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงงูใจภายในไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.886

ลำดับที่ 20 ในสถานการณ์ต่างๆ ท่านสามารถที่จะแสดงตัวตนได้เต็มที่และยอดเยี่ยม พบว่า พนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มส์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงงูใจภายในอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.865 และพนักงานแต่ละคนในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มส์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงงูใจภายในแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.005

ลำดับที่ 21 โดยส่วนมากในชีวิตประจำวันท่านมักจะทำตามสิ่งที่ผู้อื่นบอก พบว่า พนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มส์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงงูใจภายในอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.854 และพนักงานแต่ละคนในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มส์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงงูใจภายในไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.906

ลำดับที่ 22 ท่านมักกระตุ้นให้ตนเองมีความกระตือรือร้นในการทำงาน พบว่า พนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มส์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงงูใจภายในอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.667 และพนักงานแต่ละคนในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มส์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงงูใจภายในไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.853

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของแรงงูใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มส์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแรงงูใจภายนอก

แรงงูใจภายนอก	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1.ท่านมีต้องการแรงงูใจจากเพื่อนร่วมงานอย่างมาก เพื่อให้ได้รับจากยอมรับ	3.208	0.614	ปานกลาง	6
2.ท่านต้องการให้ผู้อื่นทราบถึงผลการทำงานที่ดีของท่าน	3.248	0.708	ปานกลาง	3 ^a
3.สำหรับท่าน การประสบความสำเร็จหมายถึง การทำงานได้ดีกว่าผู้อื่น	3.094	0.940	ปานกลาง	10

หมายเหตุ: การทำงานได้ดีกว่าผู้อื่น หมายถึง การได้รับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

แรงจูงใจภายนอก	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
4. ท่านรู้สึกว่าคุณจะต้องได้รับสิ่งตอบแทนบางอย่างจากงานที่ต้องทำ	3.244	0.911	ปานกลาง	5
5. ท่านเชื่อว่าการทำงานที่ดีเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ ถ้ามีการแจ้งให้ผู้อื่นรับทราบ	2.989	0.931	ปานกลาง	11
6. ท่านมักกังวลกับปฏิกิริยาที่คนอื่นจะตอบสนองต่อความคิดเห็นของท่าน	3.135	0.793	ปานกลาง	8
7. ท่านชอบทำงานในลักษณะที่เป็นโครงการที่มีขั้นตอนระบุไว้ชัดเจน	3.204	1.031	ปานกลาง	7
8. ท่านให้ความสำคัญกับสิ่งที่คุณได้รับจากการทำงาน	3.423	0.758	สูง	1
9. ท่านไม่กังวลในสิ่งที่ผู้อื่นคิดเกี่ยวกับงานที่ท่านรับผิดชอบ	2.941	0.796	ปานกลาง	12 ^b
10. ท่านชอบที่จะให้มีผู้อื่นกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน สำหรับงานของท่าน	2.941	1.000	ปานกลาง	12 ^b
11. ท่านให้ความสนใจผลตอบแทนที่เป็นเงินที่ควรจะได้	3.248	0.943	ปานกลาง	3 ^a
12. ท่านให้ความสำคัญกับการเลื่อนตำแหน่งที่บริษัทมีให้แก่ท่าน	3.127	0.799	ปานกลาง	9
13. ท่านไม่ค่อยคำนึงถึงรางวัล เงินเดือน และการเลื่อนขั้น	2.711	0.941	ปานกลาง	14
14. ท่านคำนึงถึงรายได้ที่ท่านได้รับจากการทำงานอยู่เสมอ	3.386	0.977	ปานกลาง	2
โดยรวม	3.135	0.493	ปานกลาง	-

หมายเหตุ : a,b หมายถึง ลำดับที่เท่ากัน

จากตารางที่ 4.10 พบว่า พนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีแรงจูงใจภายนอก โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.135 และพนักงานแต่ละคนมีระดับของแรงจูงใจภายนอกไม่แตกต่างกัน เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.493 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านให้ความสำคัญกับสิ่งที่ท่านได้รับจากการทำงาน พบว่า พนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงจูงใจภายนอกอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.423 และพนักงานแต่ละคนในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงจูงใจภายนอกไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.758

ลำดับที่ 2 ท่านคำนึงถึงรายได้ที่ท่านได้รับจากการทำงานอยู่เสมอ พบว่า พนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงจูงใจภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.386 และพนักงานแต่ละคนในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงจูงใจภายนอกไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.977

ลำดับที่ 3 ท่านให้ความสำคัญผลตอบแทนที่เป็นเงินที่ควรจะได้ พบว่า พนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงจูงใจภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.248 และพนักงานแต่ละคนในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงจูงใจภายนอกไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.943

ท่านต้องการให้ผู้อื่นทราบถึงผลการทำงานที่ดีของท่านพบว่า พนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงจูงใจภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.248 และพนักงานแต่ละคนในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงจูงใจภายนอกไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.708

ลำดับที่ 5 ท่านรู้สึกว่าคุณจะต้องได้รับสิ่งตอบแทนบางอย่างจากงานที่ต้องทำ พบว่า พนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงจูงใจภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.244 และพนักงานแต่ละคนในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงจูงใจภายนอกไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.911

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 6 ท่านมีต้องการแรงจูงใจจากเพื่อนร่วมงานอย่างมากเพื่อให้ได้รับจากยอมรับ พบว่า พนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงจูงใจภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.208 และพนักงานแต่ละคนในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงจูงใจภายนอกไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.614

ลำดับที่ 7 ท่านชอบทำงานในลักษณะที่เป็นโครงการที่มีขั้นตอนระบุไว้ชัดเจน พบว่า พนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงจูงใจภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.204 และพนักงานแต่ละคนในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงจูงใจภายนอกแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.031

ลำดับที่ 8 ท่านมักกังวลกับปฏิกิริยาที่คนอื่นจะตอบสนองต่อความคิดเห็นของท่าน พบว่า พนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงจูงใจภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.135 และพนักงานแต่ละคนในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงจูงใจภายนอกไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.793

ลำดับที่ 9 ท่านให้ความสำคัญกับการเลื่อนตำแหน่งที่บริษัทมีให้แก่ท่าน พบว่า พนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงจูงใจภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.127 และพนักงานแต่ละคนในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงจูงใจภายนอกไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.799

ลำดับที่ 10 สำหรับท่านการประสบความสำเร็จ หมายถึง การทำงานได้ดีกว่าผู้อื่น พบว่า พนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงจูงใจภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.094 และพนักงานแต่ละคนในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฮาร์ดไดรฟ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงจูงใจภายนอกไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.940

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 11 ท่านเชื่อว่าการทำงานที่ดีเป็นสิ่งที่ไม่มีประโยชน์ถ้าไม่มีใครทราบ พบว่า พนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงงูใจภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.989 และพนักงานแต่ละคนในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงงูใจภายนอกไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.931

ลำดับที่ 12 ท่านชอบที่จะให้มีผู้อื่นกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนสำหรับงานของท่าน พบว่า พนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงงูใจภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.941 และพนักงานแต่ละคนในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงงูใจภายนอกแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.000

ท่านไม่กังวลในสิ่งที่ผู้อื่นคิดเกี่ยวกับงานที่ท่านรับผิดชอบ พบว่า พนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงงูใจภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.941 และพนักงานแต่ละคนในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงงูใจภายนอกไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.796

ลำดับที่ 14 ท่านไม่ค่อยคำนึงถึงรางวัล เงินเดือน และการเลื่อนขั้น พบว่า พนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับแรงงูใจภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.711 และพนักงานแต่ละคนในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับของแรงงูใจภายนอกไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.941

4.4 ผลการวิเคราะห์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงงูใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

การวิเคราะห์ปัจจัยด้านการจัดการผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัล การออกแบบงาน การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาสมรรถนะที่มีผลต่อแรงงูใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Stepwise ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ ดังนี้ ไม่นิยามให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

k	แทน จำนวนตัวแปรอิสระ คือ 5
β_i	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยบางส่วนของตัวแปรอิสระ
t	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบค่าวิกฤตจากการแจกแจงแบบ t
Sig.	แทน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวทำนาย
R	แทน ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่นำเข้ามาสมการกับตัวแปรตาม
R^2	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแสดงประสิทธิภาพในการทำนาย
F	แทน ค่าอัตราส่วนวิกฤติ
p-value	แทน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
SEE	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่าตัวแปร
กำหนดให้สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรดังนี้	
X_1	แทน การจัดการผลการปฏิบัติงาน
X_2	แทน การให้รางวัล
X_3	แทน การออกแบบงาน
X_4	แทน การพัฒนาอาชีพ
X_5	แทน การพัฒนาสมรรถนะ
\hat{Y}_1	แทน ค่าพยากรณ์แรงจูงใจภายใน
\hat{Y}_2	แทน ค่าพยากรณ์แรงจูงใจภายนอก
\hat{Y}_3	แทน ค่าพยากรณ์แรงจูงใจโดยรวม

สมมติฐานที่ 1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการผลการปฏิบัติงาน ด้านการให้รางวัล ด้านการออกแบบงาน ด้านการพัฒนาอาชีพ และด้านการพัฒนาสมรรถนะ มีผลต่อแรงจูงใจภายใน

ตารางที่ 4.11 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ stepwise ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชั่น บริษัท เอ็นเอช เค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัดด้านแรงจูงใจภายใน

ปัจจัย	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	2.047	29.263	0.000**
การให้รางวัล	0.126	4.740	0.000**
การออกแบบงาน	0.121	3.435	0.001**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่ภายนอก
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ปัจจัย	b_j	t	p-value
การพัฒนาอาชีพ	0.115	2.961	0.003**

$$R^2 = 0.499 ; SEE = 0.272 ; F = 8.767 ; Sig = 0.003**$$

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.11 พบว่ามีค่า R^2 เท่ากับ 0.499 แสดงว่าตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัว สามารถอธิบายความผันแปรของแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซ์สเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ในด้านแรงจูงใจภายในได้ร้อยละ 49.9 โดยการให้รางวัลมีผลทางบวกต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซ์สเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแรงจูงใจภายในโดยรวมในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ($b_2 = 0.126$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือการออกแบบงานมีผลทางบวกต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซ์สเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแรงจูงใจภายในโดยรวมในเชิงเส้นตรง ($b_3 = 0.121$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนการพัฒนาอาชีพมีผลทางบวกต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซ์สเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแรงจูงใจภายในโดยรวมในเชิงเส้นตรง ($b_4 = 0.115$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ได้ดังสมการ

$$\hat{Y}_1 = 2.047** + 0.126** X_1 + 0.121** X_2 + 0.115** X_3$$

สมมติฐานที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการผลการปฏิบัติงาน ด้านการให้รางวัล ด้านการออกแบบงาน ด้านการพัฒนาอาชีพ และด้านการพัฒนาสมรรถนะ มีผลต่อแรงจูงใจภายนอก

ตารางที่ 4.12 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ stepwise ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซ์สเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัดด้านแรงจูงใจภายนอก

ตัวแปร	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	1.918	19.121	0.000**
การพัฒนาสมรรถนะ	0.239	4.834	0.000**
การออกแบบงาน	0.165	3.582	0.000**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ตัวแปร	b_j	t	p-value
--------	-------	---	---------

$$R^2 = 0.368 ; SEE = 0.394 ; F = 12.831 ; Sig = 0.000**$$

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.12 พบว่า มีค่า R^2 เท่ากับ 0.368 แสดงว่าตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัว สามารถอธิบายความผันแปรของแรงงูใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ในด้านแรงงูใจภายนอกได้ร้อยละ 36.8 โดยการพัฒนาสมรรถนะมีผลทางบวกต่อแรงงูใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแรงงูใจภายนอกโดยรวมในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ($b_5 = 0.239$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนการออกแบบงานมีผลทางบวกต่อแรงงูใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแรงงูใจภายนอกโดยรวมในเชิงเส้นตรง ($b_5 = 0.165$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ได้ดังสมการ

$$\hat{Y}_2 = 1.918** + 0.239** X_1 + 0.165** X_2$$

สมมติฐานที่ 3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการผลการปฏิบัติงาน ด้านการให้รางวัล ด้านการออกแบบงาน ด้านการพัฒนาอาชีพ และด้านการพัฒนาสมรรถนะ มีผลต่อแรงงูใจโดยรวม

ตารางที่ 4.13 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ stepwise ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงงูใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็มชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัดด้านแรงงูใจโดยรวม

ปัจจัย	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	1.982	29.912	0.000**
การพัฒนาสมรรถนะ	0.171	4.891	0.000**
การออกแบบงาน	0.145	4.526	0.000**
การให้รางวัล	0.068	2.640	0.009**

$$R^2 = 0.545 ; SEE = 0.2596 ; F = 6.970 ; Sig = 0.009**$$

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.13 พบว่า มีค่า R^2 เท่ากับ 0.545 แสดงว่าตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัว สามารถอธิบายความผันแปรของแรงงูใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซสเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ในด้านแรงงูใจโดยรวมได้ร้อยละ 54.5 โดยการพัฒนาสมรรถนะมีผลทางบวกต่อแรงงูใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซสเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแรงงูใจโดยรวมในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ($b_5 = 0.171$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือการออกแบบงานมีผลทางบวกต่อแรงงูใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซสเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแรงงูใจโดยรวมในเชิงเส้นตรง ($b_3 = 0.145$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนการให้รางวัลมีผลทางบวกต่อแรงงูใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซสเปนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแรงงูใจโดยรวมในเชิงเส้นตรง ($b_2 = 0.068$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ได้ดังสมการ

$$\hat{Y}_3 = 1.982^{**} + 0.171^{**} X_1 + 0.145^{**} X_2 + 0.068^{**} X_3$$

4.5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงงูใจของพนักงานในสำนักงานดิสก์ไดรฟ์วีซสเปนซ์บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

จากแบบสอบถามตอนที่ 4 ซึ่งเป็นข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ โดยเป็นคำถามปลายเปิดที่สอบถามเกี่ยวกับที่สอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสำนักงานดิสก์ไดรฟ์วีซสเปนซ์บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามที่แสดงความคิดเห็นทั้งสิ้น 15 คน คิดเป็นร้อยละ 5.47 สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของท่านในบริษัทที่สำคัญ หรือที่ต้องปรับปรุง

1. งานที่เหมาะสมกับตนเอง
2. การเลื่อนตำแหน่ง
3. เงินเดือนที่เหมาะสม
4. การจัดการฝึกอบรม
5. การประเมินที่มีความยุติธรรม

แรงงูใจในการปฏิบัติงานของท่านในบริษัทที่สำคัญ หรือที่ต้องปรับปรุง

1. การงานมั่นคง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. เงินเดือน
3. สวัสดิการต่างๆ
4. เพื่อนร่วมงานดี



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยจะกล่าวถึงการสรุปผล การอภิปราย และข้อเสนอแนะการวิจัย เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไครฟ์ซ์สเปน ชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด” โดยระยะเวลาในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัย ในช่วงเดือน พฤศจิกายน 2558 ถึงเดือน มกราคม 2559 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานประจำของสำนักงาน ดิสก์ไครฟ์ซ์สเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัดจำนวน 274 คนที่ได้จากการสุ่มอย่างง่ายโดยเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือ แบบสอบถาม

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัย ได้อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ จากการวิเคราะห์ ผลการวิจัยในบทที่ 4 จึงสามารถสรุปผลการวิจัย โดยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ผลการวิจัยในบทที่ 4 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ตามลำดับดังนี้

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างของพนักงานสำนักงาน ดิสก์ไครฟ์ซ์สเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 274 คน ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิงสังกัดหน่วยงาน Visual inspection (Thai) มีประสบการณ์การทำงานให้กับบริษัทแห่งนี้มากกว่า 4 ปีแต่ไม่เกิน 7 ปีมีอายุมากกว่า 25 ปี แต่ไม่เกิน 30 ปีจบการศึกษาในระดับปริญญาตรี และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 10,000 บาทถึง 15,000 บาท

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไครฟ์ซ์สเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ระดับของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสำนักงาน ดิสก์ไครฟ์ซ์สเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเอกลีกรีนเป็นเอกลีกรีนที่ลงวันเวลาสำหรับให้เงิน เพื่อการให้เงิน เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับระดับการดำเนินงานด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การจัดการผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางรองลงมาคือ การพัฒนาสมรรถนะ การพัฒนาอาชีพ การออกแบบงาน และการให้รางวัล ตามลำดับ

5.1.3 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แรงจูงใจภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือ แรงจูงใจภายใน

5.1.4 สรุปผลการวิเคราะห์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด จำกัด สามารถสรุปตามสมมติฐานย่อยดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการผลการปฏิบัติงาน ด้านการให้รางวัล ด้านการออกแบบงาน ด้านการพัฒนาอาชีพ และด้านการพัฒนาสมรรถนะ มีผลต่อแรงจูงใจภายใน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การให้รางวัลมีผลทางบวกต่อแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแรงจูงใจภายในในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ การออกแบบงานมีผลทางบวกต่อแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแรงจูงใจภายในในเชิงเส้นตรง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนการพัฒนาอาชีพมีผลทางบวกต่อแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแรงจูงใจภายในในเชิงเส้นตรง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัว สามารถอธิบายความผันแปรของแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ในด้านแรงจูงใจภายในได้ร้อยละ 49.9

สมมติฐานที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการผลการปฏิบัติงาน ด้านการให้รางวัล ด้านการออกแบบงาน ด้านการพัฒนาอาชีพ และด้านการพัฒนาสมรรถนะ มีผลต่อแรงจูงใจภายนอก

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การพัฒนาสมรรถนะมีผลทางบวกต่อแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแรงจูงใจภายนอกในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนการออกแบบงานมีผลทางบวกต่อแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการให้รางวัลมีผลทางบวกต่อแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการให้รางวัลในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัว สามารถอธิบายความผันแปรของแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ในด้านแรงจูงใจภายนอกได้ร้อยละ 49.9

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(ประเทศไทย) จำกัด ด้านแรงงูใจภายนอกในเชิงเส้นตรง ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัว สามารถอธิบายความผันแปรของแรงงูใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ในด้านแรงงูใจภายนอกได้ร้อยละ 36.8

สมมติฐานที่ 3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการผลการปฏิบัติงาน ด้านการให้รางวัล ด้านการออกแบบงาน ด้านการพัฒนาอาชีพ และด้านการพัฒนาสมรรถนะ มีผลต่อแรงงูใจโดยรวม

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การพัฒนาสมรรถนะมีผลทางบวกต่อแรงงูใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือการออกแบบงานมีผลทางบวกต่อแรงงูใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนการให้รางวัลมีผลทางบวกต่อแรงงูใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัว สามารถอธิบายความผันแปรของแรงงูใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมได้ร้อยละ 54.5

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษา “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงงูใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด” สามารถนำผลการวิจัยมาอภิปรายได้ดังนี้

5.2.1 การวิเคราะห์ระดับแรงงูใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า พนักงานในส่วนงานดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้นบริษัทเอ็นเอชเคสปริง (ประเทศไทย) จำกัด มีแรงงูใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาแรงงูใจในการทำงานเป็นรายด้าน พบว่าพนักงานในส่วนงานดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้นบริษัทเอ็นเอชเคสปริง (ประเทศไทย) จำกัดมีระดับแรงงูใจภายนอกมากที่สุด รองลงมาคือแรงงูใจภายใน ซึ่งผู้วิจัยขออภิปรายระดับของแรงงูใจในการทำงาน ในแต่ละด้านดังนี้

1. แรงงูใจในการทำงานของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์วีซัสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแรงงูใจภายนอก พบว่า พนักงาน มีระดับแรงงูใจในการทำงานด้านนี้ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องมาจากพนักงานส่วนใหญ่พึงพอใจต่อการให้ค่าไม่เท่ากันในทุกด้าน อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สวัสดิการและการปรับขึ้นเงินเดือนของบริษัท และพนักงานมีความพึงพอใจต่อนโยบายการประกาศผลงานของพนักงานต่อพนักงานในโรงงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อติทยา เสนะวงศ์ (2555) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการและระดับหัวหน้างานที่คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมหาวิทยาลัย M พบว่า องค์กรควรจัดสวัสดิการและผลประโยชน์ในด้านอื่นๆให้เพียงพอการครองชีพและสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน เพื่อให้สุขภาพชีวิตของบุคลากรดีขึ้น และส่งผลให้บุคลากรมีความสุขและจะทุ่มเทการทำงานให้มากยิ่งขึ้น

2. แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแรงจูงใจภายใน พบว่า พนักงาน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านนี้ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องมาจาก พนักงานสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น อีกทั้งพนักงานให้ความร่วมมือช่วยเหลือในการปฏิบัติงานทั้งหน่วยงานของตนเองและหน่วยงานอื่น มีการพูดคุย ประเมินกันก่อนจะปฏิบัติงาน จึงทำให้การทำงานออกมามีประสิทธิภาพและพนักงานมีแรงจูงใจต่อการทำงานในแต่ละวัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภวรรณ รัตนโอภาส (2550) ที่ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีต่อองค์กร : ศึกษากรณี โรงแรม เอ - วัน เดอะรอยัลครุส พัทยา ซึ่งพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจาก บรรยากาศการทำงานระหว่างพนักงานงานเป็นไปด้วยดี มีความรักใคร่กลมเกลียวกัน คอยช่วยเหลือการงานซึ่งกันและกันได้ตามทุกข์สุขซึ่งกันและกัน พุดจากกันด้วยความสนุกสนาน เข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เสมอรวมถึงการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

5.2.2 การวิเคราะห์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

จากผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ stepwise ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจโดยรวมของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวสามารถอธิบายความผันแปรแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมได้ร้อยละ 49.9 ซึ่งการให้รางวัล การออกแบบงาน และการพัฒนาสมรรถนะมีผลทางบวกต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมในเชิงเส้นตรง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

การให้รางวัล มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซัสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวม ทั้งนี้เนื่องมาจาก การที่บริษัทมีการจัดสรรสวัสดิการที่เอื้ออำนวยเป็นเอกสารที่ส่งมอบให้พนักงานเป็นประจำ เพื่อเป็นการตอบแทนพนักงานที่มีส่วนในการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จ อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของพนักงาน การพิจารณาขึ้นค่าจ้างและเงินเดือนที่เหมาะสม และการที่บริษัทจ่ายค่าตอบแทนและให้รางวัลแก่พนักงาน ในรูปแบบที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสมนั้น ซึ่งการให้รางวัลที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน และยุติธรรมกับผลงานในการทำงานของพนักงานเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานคนอื่นๆ จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจ และจะส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจที่ดีในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความเสมอภาคหรือทฤษฎีความเท่าเทียมกันของ Adams(1965) ที่กล่าวว่าบุคคลจะมีการเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างปัจจัยนำเข้าของตนเอง (เช่น ความพยายาม ประสิทธิภาพ การศึกษา และความสามารถ) และผลลัพธ์ของตนเอง (เช่น ระดับเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การยกย่อง และปัจจัยอื่นกับบุคคลอื่น) ซึ่งบุคคลจะประเมินผลลัพธ์ที่เขาได้รับจากการทำงานของตนกับบุคคลอื่น เมื่อพนักงานรู้สึกถึงความยุติธรรมที่ได้รับจากการได้รับรางวัล จะทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้บริษัทสามารถดำเนินกิจการให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

การออกแบบงาน มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็ม บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมทั้งนี้เนื่องมาจาก การที่บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานในแต่ละตำแหน่งงาน ได้ใช้ทักษะที่หลากหลาย การกำหนดภาระงานเหมาะสมกับตำแหน่งงาน และการที่บริษัทออกแบบรูปแบบงานที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับได้ตามความเหมาะสม เมื่อพนักงานได้รับมอบหมายงานที่ตนเองมีความเชี่ยวชาญ ได้รับงานที่มีความท้าทาย จะทำให้พนักงานมีความสุขกับงาน และทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้บริษัทสามารถดำเนินกิจการให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธีระพงษ์ วรรณพุทธรักษ์ (2552) ที่ทำการศึกษาเรื่อง ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท แชนมินา ไช ซีเอสเอ็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้กล่าวว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ เป็นปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน

การพัฒนาสมรรถนะ มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเต็ม บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมทั้งนี้เนื่องมาจาก การที่บริษัทมีความพร้อมในด้านอุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาความสามารถของพนักงานเป็นอย่างดี การมีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาความสามารถของพนักงานอย่างเพียงพอ และการจัดให้มีวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อการพัฒนาสมรรถนะให้กับพนักงาน ซึ่งเป็นความต้องการของพนักงาน ทำให้พนักงานสามารถปรับปรุงความสามารถเดิมที่มีอยู่ไม่ว่าจะเป็นจุดอ่อนหรือจุดแข็ง เมื่อพนักงานรู้สึกว่าตัวเองมีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบแล้วจะทำให้พนักงานมีความสุขและสนุกกับการทำงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้บริษัทสามารถดำเนินกิจการให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอัญชลี มั่นตระกูล (2556) ที่ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาของกิจการ

ไม่ว่าการณ์ใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มหาชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร พบว่า การพัฒนาบุคลากร มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การพัฒนาอาชีพ ไม่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเพนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวม เมื่อพิจารณาในด้านปัจจัยแรงจูงใจภายใน พบว่า การพัฒนาอาชีพมีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเพนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ทั้งนี้เนื่องมาจาก บริษัทมีความมุ่งมั่นพัฒนาความเป็นมืออาชีพของพนักงาน จึงจัดฝึกอบรมอยู่เสมอ มีการส่งเสริมให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตามเส้นทางอาชีพ (Career Path) และสนับสนุนให้พนักงานมีการพัฒนาทักษะการทำงานในด้านต่างๆ อยู่เสมอ ซึ่งจากการที่บริษัทมีการสนับสนุนการพัฒนาอาชีพ มีการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งที่เหมาะสม จึงส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อทำผลงานให้ดี เพื่อการเติบโตในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง ทำให้บริษัทสามารถดำเนินกิจการให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกชกร ทุงสี (2551) ที่ทำการศึกษารื่องความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน ของบริษัท คริสเซนแอร์คราฟท์อินทีเรียลตีส์ (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานของพนักงานและทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

การจัดการผลการปฏิบัติงาน ไม่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ซิสเพนซ์ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ทั้งนี้เนื่องมาจาก บริษัทมีการพิจารณาการให้รางวัลและค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานของบริษัทอยู่ในระดับปานกลาง อีกทั้งบริษัทมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมสำหรับพนักงานทุกระดับอยู่ในระดับปานกลาง จึงไม่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความเสมอภาคหรือทฤษฎีความเท่าเทียมกัน ที่กล่าวว่า พนักงานจะเปรียบเทียบสิ่งที่เกิดขึ้นกับตัวเอง กับคนอื่นๆ หากพบว่าไม่เท่าเทียมกัน พนักงานเหล่านั้นจะเริ่มมีปฏิกิริยาไม่พอใจ เริ่มเรียกร้อง หากไม่ได้รับการตอบสนองก็จะเริ่มการเปลี่ยนแปลงนิสัย เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เพื่อที่จะทำให้รู้สึกว่ายุติธรรมกับตัวพนักงานและหากไม่มีการเปลี่ยนแปลงใดๆ เกิดขึ้นเป็นระยะเวลานาน พนักงานก็จะพากันลาออกจากบริษัทไป

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้

1. ด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน บริษัทควรเน้นให้มีการจัดการฝึกอบรมแก่พนักงาน จัดให้มีการฝึกอบรมที่เพียงพอและตรงตามความต้องการของพนักงาน นำวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถมาฝึกสอนให้แก่พนักงานเกิดความเชี่ยวชาญในงานของตัวเอง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ด้านการออกแบบงาน บริษัทควรมีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่งานให้แก่พนักงานอย่างชัดเจน มอบหมายงานที่ตรงตามความรู้ความสามารถของพนักงาน ให้พนักงานปฏิบัติงานที่มีลักษณะเป็นงานที่ทำทายน่าสนใจและใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากขึ้นเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านการให้รางวัล บริษัทควรมีนโยบายการให้รางวัลแก่พนักงานที่มีความจงรักภักดีและมีผลงานดีเด่น อย่างปราศจากความลำเอียง เพื่อให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งพนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งจะมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรที่ได้วางไว้

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในอนาคต

ควรนำผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ และควรศึกษาตัวแปรที่ไม่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฯสเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ในด้านต่าง ๆ เช่น การจัดการผลการปฏิบัติการ การพัฒนาอาชีพ เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำงาน และอาจมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอนาคต



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม

กองสวัสดิการแรงงาน. 2547. “คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life)”. อนุสารแรงงาน 11 (4) 17-22.

กรรณก ทิพรส และพิชัย ตั้งภิญโญพัฒนา. 2548. “ KM ก้าวต่อไปของการพัฒนาหน่วยราชการ (KM:the next step of official institutions development)”. จุฬาลงกรณ์ ธุรกิจปริทัศน์. 103 (มกราคม-มีนาคม 2548), 89-95.

เกรียงศักดิ์ เทียวยิ่ง. 2543. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. ขอนแก่น : เสริมสุขพิมพ์.

กัญญา วิณะคุปต์. 2551. แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท Gulf Airline. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ขวัญจิรา ทองนา. 2547. ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัยนาฏศิลปกรมศิลปากร. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

จิรประภา อัครบวร. 2549. สร้างคนสร้างผลงาน. กรุงเทพฯ : ก. พลพิมพ์.

ชลิดา คงเมือง. 2548. การศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ชุตินา ชวนะเวสสกุล. 2546. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เจ็บเช่นแอนด์ เจ็สเช่น เซอร์วิสเซส (ที) จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการ. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง. 2547. มา รู้จัก COMPETENCY กันเถอะ. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

ดารณี พานทอง. 2532. ทฤษฎีการจูงใจ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ดารณี พานทอง พาลุสุข และสุรเสกข์พงษ์ หาญยุทธ. 2542. ทฤษฎีการจูงใจ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

दनัย เทียนพุด. 2537. กลยุทธ์การพัฒนาคน : สิ่งท้าทายความสำเร็จของธุรกิจ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. 2554. การประยุกต์ใช้ SPSS วิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย. มหาสารคาม : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ชงชัย ทวีวุฒิโสภณ. 2545. การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานชายเนสท์เล่ (ไทย) จำกัด. การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

ชงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. 2546. พฤติกรรมบุคคลในองค์กร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เจริญพัฒน์.

ธิดา สุขใจ. 2549. แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการ: ศึกษากรณีส่วนโรงงานฟอกย้อม 2 บริษัท ยูเนี่ยนอุตสาหกรรมสิ่งทอ จำกัด (มหาชน). ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ธีระพงษ์ วรรณพุทธิรักษ์. 2552. ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท แซนมินา ไช ซีสเท็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด. 2558. **NHK TODAY เล่ม 54.** กรุงเทพฯ : เอ็น เอช เค ทูเดย์.

ปริยดา ยะวงศา. 2546. “การศึกษาแรงจูงใจในการเรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนภาษาอังกฤษของเด็กที่มีความสามารถพิเศษด้านภาษาอังกฤษที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าความสามารถที่แท้จริงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 จากเข้าร่วมกิจกรรมภาษาอังกฤษ” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ประสาธ อิศรปริดา. 2547. สารัตถะจิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : นำอักษรการพิมพ์.

ปราโมทย์ ศรีวิไลภรณ์. 2542. การบริหารทีมงานของผู้บริหารหน่วยตัวแทนประกันชีวิตของ บริษัท อเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลเอสชัวร์รันส์ จำกัด (เอไอเอ) อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2541. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.

พยอม วงศ์สารศรี. 2538. องค์กรและการจัดองค์กร. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

พงศ์ ทรดาล. 2540. จิตวิทยาอุตสาหกรรม และองค์กรเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.

ยุวดี ถาวรโลหะ. 2547. แรงจูงใจของพนักงานที่มีต่อผลการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานในระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 กรณีศึกษาเปรียบเทียบ บริษัท ศรีทอง เท็กซ์ไทล์ จำกัด และบริษัท ไทยพรีนติ้ง ไออิ่ง จำกัด. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ระวิงเนตร โพธิ์แก้ว. 2542. องค์กรและการจัดการ **Organization and Management.** พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : พิทักษ์อักษร.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วนิดา ประดิษฐ. 2554. “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลพบุรี.” การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป, คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

วัชริน สิ้นขวานนท์. 2546. ผลของโปรแกรมพัฒนาทีมงานต่อความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นทีมและความพึงพอใจในงานของทีมนิสิตพยาบาล โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์. วิทยานิพนธ์สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารสาธารณสุขบัณฑิตศึกษา. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

วัฒนา พัฒนพงศ์. 2546. BSC และ KPI เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.

วิชัย โสสุวรรณจินดา. 2546. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : โพรเพลส

วิรัช สงวนวงษ์วาน. 2546. การจัดการพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโนไฮน่า.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545. องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.

ศุภวรรณ รัตนโอภาส. 2550. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีต่อองค์กร: ศึกษากรณีโรงแรม เอ - วันเดอรรอยัลครุสพิทยา. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

เสถียร เหลืองอร่าม. 2533. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : คณะรัฐศาสตร์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

เสนาะ ดิยาว์. 2543. หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุชา จันทร์เอม. 2533. จิตวิทยาทั่วไป. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช”

สุรางค์ ไล่วัตรกุล. 2544. จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

แสงเดือน ทวีสิน. 2545. จิตวิทยาการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยเส็ง.

สมชาย หิรัญกิตติ. 2542. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. ฉบับมาตรฐาน. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

สมบัติ ท้ายเรือคำ. 2553. สถิติขั้นสูงสำหรับการวิจัยทางการศึกษา. มหาสารคาม : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สมยศ นาวิการ. 2540. การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตะวันออก (น.ส.พ. ฟ้ามืองไทย)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อติยา เสนะวงศ์. 2555. “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการและระดับหัวหน้างานที่ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัย M.” การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช. 2542. **How to recruit professionally : สรรหาและคัดเลือกอย่างมืออาชีพ.** กรุงเทพฯ : บริษัท ฮิวแมน เฮอริเทจ จำกัด.

อัญชติ มั่นตระกูล. 2556. ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาองค์การมหาชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. สาขารัฐศาสตร์. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน.

อรวรรณ จันทร์ชื่น. 2550. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสวนสนุกศรีมเวสต์. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

อานวย แสงสว่าง. 2540. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : อักษราพิพัฒน์.

Anita E. Woolfolk. 1995. **Motivation and Personallity.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วีเลิร์น.

Armstrong, M. 2006. **Strategic Human Resource Management: A Guide to Action.** 3 rd. ed. United Kingdom: Kogan Page.

Dessler G. 2000. **Human resource management.** New Jersey : Prentice-Hall Inc.

Fisher, Cynthid D., Schoenfeldt, Lyle F. and Shaw, James B. 1999. **Human Resource Management.** 4 th ed. New York : Houghton Mifflin.

Lovell, R.B. 1980. **Adult Learning.** New York : John Wiley & Sons, Inc.

Loudon, David and Bitta, Albert. 1988. **Consumer Behavior : Concepts and Applications.** 3 rd. ed. New York : McGraw Hill.

Schiffman, Leon G. and Kanuk Leslie Lazar. 1991. **Consumer Behavior.** 4 th. ed. New Jersey : Englewood Cliffs.

Steers, Richard M., & Porter, Lyman W. 1983. **Motivation and work behavior.** 3 rd. ed. New York : York : McGraw Hill.

Walters, C.J. 1978. **Adaptive management of renewable resources.** New York : Mc Graw-Hill.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถาม

เลขที่.....

สถานที่.....

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงาน
ในสำนักงานดิסק์ไครฟ์ซิสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อจัดเก็บข้อมูลวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิסק์ไครฟ์ซิสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่ส่งผลกระทบต่อท่านและหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด เนื่องจากข้อมูลที่น่าเสนอในผลงานวิจัยจะนำเสนอในภาพรวม มิได้นำเสนอเป็นรายบุคคล และจะใช้ข้อมูลเพื่อประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงาน ดิסק์ไครฟ์ซิสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานสำนักงาน ดิסק์ไครฟ์ซิสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในสำนักงาน ดิסק์ไครฟ์ซิสเพนชั่น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงในความร่วมมือ

นายศรุตญ์ วงศ์จินดา

นักศึกษาระดับปริญญาโท

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง : โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุด

1. เพศ

 ชาย

 หญิง

2. อายุ

 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี

 มากกว่า 25 ปี – 30 ปี

 มากกว่า 30 ปี – 35 ปี

 มากกว่า 35 ปี – 40 ปี

 มากกว่า 40 ปี – 45 ปี

 มากกว่า 45 ปี – 50 ปี

 มากกว่า 50 ปี

3. ระดับการศึกษา

 มัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่า

 มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.

 อนุปริญญา / ปวส.

 ปริญญาตรี

 ปริญญาโท

 ปริญญาเอก

4. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

 น้อยกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท

 มากกว่า 10,000 บาท - 15,000 บาท

 มากกว่า 15,000 บาท - 20,000 บาท

 มากกว่า 20,000 บาท - 25,000 บาท

 มากกว่า 25,000 บาท - 30,000 บาท

 มากกว่า 30,000 บาท - 35,000 บาท

 มากกว่า 35,000 บาท - 40,000 บาท

 มากกว่า 40,000 บาท - 45,000 บาท

 มากกว่า 45,000 บาท - 50,000 บาท

 มากกว่า 50,000 บาท

5. ประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัทแห่งนี้

 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 ปี

 มากกว่า 1 ปี – 4 ปี

 มากกว่า 4 ปี – 7 ปี

 มากกว่า 7 ปี – 10 ปี

 มากกว่า 10 ปี

6. หน่วยงานที่สังกัด

 Factory Admin

 Workshop

 PE

 MCA

 Manufacturing (Machine)

 Storages & D/POO

 MFG

 General Affair & Driver

 Maintenance

 ENG

 Manufacturing (Indirect)

 QC (Measuring)

 QA

 Visual inspection and D/Reclaim

 QC (Visual Inspection)

 POS

 D/Was&D/Pak&D/TPL&D/TNV

 Visual inspection (Thai)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของส่วนงาน คิสโก้ไทรฟวิซ์สเปนชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียวท่านมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆมากน้อยเพียงใด

ข้อ	การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
การจัดการผลการปฏิบัติการ						
1	บริษัทมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมสำหรับพนักงานทุกระดับ					
2	บริษัทมีตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน					
3	บริษัทพิจารณาการให้รางวัลและค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน					
4	บริษัทมีการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	การบริหารทรัพยากร มนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
การให้รางวัล						
5	เงินเดือนที่ท่านได้รับ เพียงพอกับค่าใช้จ่ายใน ชีวิตประจำวัน					
6	บริษัทมีการพิจารณาขึ้น ค่าจ้างและเงินเดือนที่ เหมาะสม					
7	บริษัทมีการจัดสรร สวัสดิการที่สอดคล้องกับ ความต้องการและความ จำเป็นของพนักงาน					
8	บริษัทมีการจ่าย ค่าตอบแทนที่สอดคล้อง ความรู้ความสามารถและ ประสบการณ์ของ พนักงาน					
9	บริษัทจ่ายค่าตอบแทน และให้รางวัลแก่พนักงาน ในรูปแบบที่หลากหลาย ได้อย่างเหมาะสม					
การออกแบบงาน						
10	บริษัทกำหนดภาระงาน เหมาะสมกับตำแหน่งงาน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
การออกแบบงาน (ต่อ)						
11	รูปแบบงานที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับได้ตามความเหมาะสม					
12	บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานในแต่ละตำแหน่งงานได้ใช้ทักษะที่หลากหลาย					
13	บริษัทมีรูปแบบงานที่ให้อิสระแก่พนักงานในการกำหนดแนวทางการทำงานของตนเอง					
14	พนักงานได้รับข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานรวมทั้งถึงจุดเด่น/จุดด้อย ของงาน					
การพัฒนาอาชีพ						
15	บริษัทมีการส่งเสริมให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตามเส้นทางอาชีพ (Career Path) ของตน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามเผยแพร่เนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	การบริหารทรัพยากร มนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
การพัฒนาอาชีพ (ต่อ)						
16	ท่านมีโอกาสได้ใช้ ความสามารถและความ เชี่ยวชาญอย่างเต็มที่ใน การทำงาน					
17	บริษัทมักจัดฝึกอบรมใน งานอยู่เสมอ					
18	บริษัทของท่านมีความ มุ่งมั่นพัฒนาความเป็นมือ อาชีพของพนักงาน					
19	ท่านมีโอกาสก้าวหน้าใน อาชีพของท่าน					
20	บริษัทสนับสนุนให้ พนักงานมีการพัฒนา ทักษะการทำงานในด้าน ต่างๆ อยู่เสมอ					
พัฒนาสมรรถนะ						
21	บริษัทจัดให้มีวิทยากรที่มี ความรู้ความสามารถเพื่อ การพัฒนาสมรรถนะ ให้กับพนักงานเป็นอย่างดี					
22	บริษัทมีงบประมาณ สนับสนุนการพัฒนา ความสามารถของ พนักงานอย่างเพียงพอ					

เอกสารนี้เป็นเอกสารของบริษัทฯ สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	การบริหารทรัพยากร มนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
การพัฒนาสมรรถนะ (ต่อ)						
23	บริษัทมีความพร้อมใน ด้านอุปกรณ์และเครื่องมือ ที่ใช้ในการพัฒนา ความสามารถของ พนักงานเป็นอย่างดี					
24	บริษัทมีแผนการพัฒนา ความสามารถตามความ จำเป็นและความต้องการ ของพนักงานทุกระดับ					
25	บริษัทมีนโยบายในการ พัฒนาขีดความสามารถ ของพนักงานทุกระดับ อย่างเหมาะสม					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานส่วนงาน ดิสก์ไดรฟ์ฯสเปนชั้น บริษัท เอ็นเอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว ท่านมีระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจของพนักงานในด้านต่างๆมากน้อยเพียงใด

ข้อ	แรงจูงใจของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
แรงจูงใจภายใน						
1	ท่านรู้สึกมีความมีอิสระและมั่นใจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ					
2	ท่านมักกระตุ้นให้ตนเองมีความกระตือรือร้นในการทำงาน					
3	โดยทั่วไปท่านมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นของตัวเอง					
4	โดยส่วนมากในชีวิตประจำวัน ท่านมักจะไม่ทำตามสิ่งที่ผู้อื่นบอก					
5	ในแต่ละวัน บุคคลที่ท่านติดต่อกันด้วยมักให้ความสำคัญต่อความรู้สึของท่าน					
6	ในสถานการณ์ต่างๆ ท่านสามารถที่จะแสดงตัวตนได้เต็มที่					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	แรงจูงใจของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
	และขอดเยี่ยม					
แรงจูงใจภายใน (ต่อ)						
7	โดยทั่วไปท่านมักจะ ได้รับมิตรภาพอันดี จากเพื่อนร่วมงาน					
8	บ่อยครั้งที่ท่านมี ความรู้สึกว่าท่าน เชี่ยวชาญในงานที่ รับผิดชอบ					
9	คนที่ท่านรู้จัก บอกว่า ท่านมีความสามารถ ในการทำงาน					
10	ท่านสามารถเรียนรู้ ทักษะใหม่ๆ ที่ น่าสนใจ					
11	ท่านมักจะรู้สึกถึง ผลสำเร็จของงานที่ ท่านทำในแต่ละวัน					
12	ในการทำงาน ท่าน ได้รับโอกาส ค่อนข้างมากในการ แสดงความสามารถ ของตัวเอง					
13	บ่อยครั้งที่ท่านรู้สึกว่า ตัวเองมีความสามารถ					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	แรงจูงใจของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
14	ท่านเข้ากันได้กับบุคคลที่ท่านทำด้วย					
แรงจูงใจภายใน (ต่อ)						
15	ท่านมีโอกาสติดต่oprะสานงานกับบุคคลต่างๆ อย่างต่อเนื่อง					
16	ท่านเป็นคนไม่เก็บตัวและชอบเข้าสังคม					
17	ท่านมองว่าคนที่ท่านปฏิสัมพันธ์ด้วยมีมิตรภาพ					
18	บุคคลรอบข้างท่านมีความห่วงใยในตัวท่าน					
19	ท่านมีความสนิทสนมกับคนจำนวนมาก					
20	ผู้คนที่มาติดต่อกับท่านเป็นประจำ มักชอบท่าน					
21	ท่านรู้สึกว่าคุณร่วมงานของท่านมีความจริงใจเป็นมิตรกับท่าน					
22	ถ้าได้ทำงานที่รักอย่างแท้จริง ท่านไม่คอย					

เอกสารนี้แท้จริง ท่านไม่ควรยืมไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	แรงจูงใจของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
	สนใจผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน					
แรงจูงใจภายนอก						
23	ท่านมีต้องการแรงจูงใจจากเพื่อนร่วมงานอย่างมาก เพื่อให้ได้รับจากยอมรับ					
24	ท่านต้องการให้ผู้อื่นทราบถึงผลการทำงานที่ดีของท่าน					
25	สำหรับท่าน การประสบความสำเร็จหมายถึง การทำงานได้ดีกว่าผู้อื่น					
26	ท่านรู้สึกว่าคุณจะต้องได้รับสิ่งตอบแทนบางอย่างจากงานที่ต้องทำ					
27	ท่านเชื่อว่าการทำงานที่ดีเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ ถ้ามีการแจ้งให้ผู้อื่นรับทราบ					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	แรงจูงใจของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
28	ท่านมักกังวลกับ ปฏิบัติที่คนอื่นจะ ตอบสนองต่อความ คิดเห็นของท่าน					

แรงจูงใจภายนอก (ต่อ)

29	ท่านชอบทำงานใน ลักษณะที่เป็น โครงการที่มีขั้นตอน ระบุไว้ชัดเจน					
30	ท่านให้ความสำคัญกับ สิ่งที่ท่านได้รับจาก การทำงาน					
31	ท่านไม่กังวลในสิ่งที่ ผู้อื่นคิดเกี่ยวกับงานที่ ท่านรับผิดชอบ					
32	ท่านชอบที่จะให้มี ผู้อื่นกำหนดเป้าหมาย ที่ชัดเจน สำหรับงาน ของท่าน					
33	ท่านให้ความสนใจ ผลตอบแทนที่เป็นเงิน ที่ควรจะได้					
34	ท่านให้ความสำคัญกับ การเลื่อนตำแหน่งที่ บริษัทมีให้แก่ท่าน					

เอกสารนี้เป็นทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ไม่อนุญาติให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

โดยไม่ได้รับอนุญาตทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	แรงจูงใจของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
35	ท่านไม่ค่อยคำนึงถึงรางวัล เงินเดือน และการเลื่อนขั้น					
แรงจูงใจภายนอก (ต่อ)						
36	ท่านคำนึงถึงรายได้ที่ท่านได้รับจากการทำงานอยู่เสมอ					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานใน ส่วนงาน ดิสกัไดรฟ์วีซัสเป็นชั้น บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด

4.1 ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของท่านในบริษัทที่สำคัญ หรือที่ต้องปรับปรุง

1. _____
2. _____
3. _____

4.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของท่านในบริษัทที่สำคัญ หรือที่ต้องปรับปรุง

1. _____
2. _____
3. _____

ขอขอบพระคุณทุกท่าน ที่กรุณาใช้เวลา ในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

ผู้วิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล

ศรุตญ์ วงศ์จินดา

วัน เดือน ปีเกิด

10 ธันวาคม 2531

ที่อยู่

1022/48 ตำบลมหาชัย อำเภอเมืองสมุทรสาคร

จังหวัดสมุทรสาคร 74000

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2554 วิทยาศาสตรบัณฑิต

สาขาบริหารธุรกิจเกษตร

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร

ลาดกระบัง

E-mail

wongchinda10@gmail.com

โทรศัพท์

091-871-8487



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้