

การวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานในสายการผลิต
บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

JOB SATISFACTION OF PRODUCTION LINE
IN TOYOTA MOTOR THAILAND COMPANY LIMITED

วัชร ไม้สุวรรณ

WATCHARA KAETSUWAN

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยวิทยุศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ (บริหารงาน)

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2549

ISBN 974-16-2449-6

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต
บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

JOB SATISFACTION OF PRODUCTION LINE
IN TOYOTA MOTOR THAILAND COMPANY LIMITED



วัชระ แก้วสุวรรณ

WATCHARA KAEWSUWAN

เลขหมู่.....
เลขทะเบียน..... 63677
วัน,เดือน,ปี..... 30 ส.ค. 2549

.b.....
.i.....

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2549

ISBN 974-15-2449-8

**JOB SATISFACTION OF PRODUCTION LINE
IN TOYOTA MOTOR THAILAND COMPANY LIMITED**

WATCHARA KAEWSUWAN

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF
MASTER OF INDUSTRIAL EDUCATION IN VOCATIONAL ADMINISTRATION
SCHOOL OF GRADUATE STUDIES
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

2006

ISBN 974-15-2449-8

COPYRIGHT 2006

SCHOOL OF GRADUATE STUDIES

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานใน
ชื่อนักศึกษา	สายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด
รหัสประจำตัว	นายวัชร แก้วสุวรรณ
ปริญญา	44064105
สาขาวิชา	ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต
พ.ศ.	การบริหารอาชีวศึกษา
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์	2549
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม	รศ.ดร.รวิวรรณ ชินะตระกูล
	ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 5 ด้าน คือ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้าน 2) เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 5 ด้าน จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา รายได้ การเข้ารับการอบรม และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้าน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 279 คน เป็นพนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกเป็นพนักงานระดับหัวหน้างาน จำนวน 72 คน พนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 207 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที

ระดับค่าความเชื่อมั่น “ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา” (α -Coefficient) โดยภาพรวมเท่ากับ 0.78

ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานระดับหัวหน้างานและพนักงานระดับปฏิบัติการ ในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน หากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย เรียง 3 ลำดับแรก คือ ด้านลักษณะของงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ

2. เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท

โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมพบว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ด้านความสำเร็จของงานเป็นเรื่องเดียวที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมพบว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ด้านการยอมรับนับถือเป็นเรื่องเดียวที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกตามรายได้ การเข้ารับการอบรม และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัย พบว่า ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

Thesis title	Job Satisfaction of Production Line in Toyota Motor Thailand Company Limited
Student	Mr.Watchara Kaewsuwan
Student ID.	44064105
Degree	Master of Industrial Education
Programme	Vocational Administration
Year	2006
Thesis Advisor	Associate Professor Dr.Ravewan Shinatrakool
Thesis Co-Advisor	Asistant Professor Dr.Naovaratana Vilaichone

ABSTRACT

The purposes of this research were : (1) to study the job satisfaction of Production Line in the Toyota Motor Thailand Company Limited. in 5 aspects : Achievement , Recognition , Work Itself , Responsibility , and Advancement ;and (2) to compare job satisfaction of Production Line in the Toyota Motor Thailand Company Limited. in 5 aspects which were classified by Positions, Educational levels, Salary , Training and Working Experiences. Sample were 279 persons in the Toyota Motor Thailand Company Limited. They were 72 supervisors and 207 operators. Questionnaire with 5 rating scales were used for data collection. The data were analyzed by the SPSS/ for (Windows Statistical Package for the Social Sciences for Windows) with Percentage , Mean , Standard deviation and t-test. Reliability of thesis equal 0.78

The research findings were:

1. Supervisors and Operators in the Toyota Motor Thailand Company limited. were satisfied with their job as a whole at high level (Mean : 3.78)

When analyzed by side the job satisfaction of Supervisors and Operators from high to few such as Work Itself , Recognition and Responsibility

2. To compare job satisfaction of Supervisors and Operators in the Toyota Motor Thailand Company Limited with their job as a whole at high level but only Achievement side were statistical significant different in job satisfactions at 0.05 level.

3. To compare job satisfaction of Supervisors and Operators in the Toyota Motor Thailand Company Limited with their Educational levels as a whole at high level but only Recognition side were statistical significant different in job satisfactions at 0.05 level.

4. To compare job satisfaction of Supervisors and Operators in the Toyota Motor Thailand Company Limited with their Salary levels and Training and Experience as a whole at high level but only Recognition side were statistical significant no different .

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยความกรุณาของ รศ.ดร.รวีวรรณ ชินะตระกูล อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ที่แนะนำและให้ข้อคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้ จนกระทั่งผู้วิจัยเรียบเรียงได้เสร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำพร้อมทั้งตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่อง และติดตามผลการวิจัยมาโดยตลอด ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความอนุเคราะห์จากท่านและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ดร.ณรงค์ พิมสาร รศ.วิสุทธิ์ สุนทรกนกพงศ์ และ ผศ.พีระวุฒิ สุวรรณจันทร์ เป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และได้ให้คำแนะนำทำให้วิทยานิพนธ์นี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ได้กรุณาตรวจแก้ไขความเที่ยงตรงของเนื้อหา และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหาร พนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการ ของ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ที่อำนวยความสะดวกในด้านการจัดเก็บข้อมูล และให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

และสุดท้ายขอขอบพระคุณ เจ้าหน้าที่งานบัณฑิตศึกษา ตลอดจนเพื่อนๆ ร่วมรุ่น และภรรยาที่ได้ให้กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือต่อผู้วิจัยตลอดมา จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์

วัชระ แก้วสุวรรณ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	III
กิตติกรรมประกาศ	V
สารบัญ	VI
สารบัญตาราง	VIII
สารบัญภาพ	X
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 สมมติฐานของการวิจัย	3
1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	3
1.5 ขอบเขตของการวิจัย	4
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	5
บทที่ 2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
2.1 ประวัติความเป็นมาของ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด	7
2.2 โครงสร้างการบริหารงานของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด	10
2.3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	11
2.4 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน 5 ด้าน	39
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	45
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	48
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	48
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	49
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	51
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	53

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	67
5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	67
5.2 วิธีดำเนินการวิจัย	67
5.3 สรุปผลการวิจัย	68
5.4 อภิปรายผลการวิจัย	71
5.5 ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปใช้	77
5.6 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป	78
บรรณานุกรม.....	79
ภาคผนวก.....	82
ภาคผนวก ก	83
ภาคผนวก ข	93
ประวัติผู้เขียน	100

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 แบบสอบถามวัดความพึงพอใจเฉพาะเกี่ยวกับงาน	33
3.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง	49
4.1 จำนวน และคำร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	53
4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความพึงพอใจและลำดับที่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในภาพรวมและรายด้าน	55
4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความพึงพอใจและลำดับที่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ด้านความสำเร็จของงาน	55
4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความพึงพอใจและลำดับที่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ด้านการยอมรับนับถือ	57
4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความพึงพอใจและลำดับที่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ด้านลักษณะของงาน	58
4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความพึงพอใจและลำดับที่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ด้านความรับผิดชอบ	59
4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความพึงพอใจและลำดับที่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	61
4.8 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้าน	62
4.9 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา ในภาพรวม 5 ด้านและรายด้าน	63

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.10 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกตามรายได้ ในภาพรวม 5 ด้านและรายด้าน	64
4.11 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกตามการเข้ารับการอบรม ในภาพรวม 5 ด้านและรายด้าน	65
4.12 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม 5 ด้านและรายด้าน	66

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 องค์ประกอบสามประการของวัฒนธรรมองค์การ ของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด	9
2.2 โครงสร้างการบริหารงานของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด	10
2.3 แรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายของ Locke	16
2.4 ความสัมพันธ์ของความพึงพอใจกับรางวัลของทฤษฎีความเสมอภาค ตามทัศนะของ คูนต์ซ์ และ เวียร์ริช (Koontz and Wehrich)	19
2.5 ความสัมพันธ์ของความพึงพอใจกับการทำงาน	39
2.6 โมเดลลักษณะงาน (ที่มา: Hackman และ Oldham , 1980 : 83)	42

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด เริ่มก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2505 ทุนจดทะเบียน 7,520 ล้านบาท ดำเนินธุรกิจเป็นผู้ประกอบจำหน่ายนำเข้า ส่งออก ชิ้นส่วนรถยนต์และรถยนต์สำเร็จรูป มีบริษัทในเครือ คือ บริษัท โตโยต้าออดีบอดี ประเทศไทยจำกัด บริษัท ไทยออดีเว็คส์ จำกัด บริษัท โตโยต้าบอดีเชอร์วิสต์ จำกัด บริษัท โตโยต้าลิสซิ่ง(ประเทศไทย) จำกัด บริษัท โตโยต้าทรานสปอร์ต (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท เทคโนโลยียานยนต์โตโยต้า จำกัด บริษัท ข้าวรัชมงคล จำกัด มีโรงงานประกอบรถยนต์ 2 แห่ง คือ โรงงานโตโยต้าสำโรง สถานที่ตั้ง เลขที่ 186/1 หมู่ 1 ถนนทางรถไฟเก่า ตำบลสำโรงใต้ อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ และโรงงานโตโยต้าเกตเวย์ สถานที่ตั้งเลขที่ 74 หมู่ 9 นิคมอุตสาหกรรมเกตเวย์ ตำบลหัวสำโรง อำเภอลำลูกกา จังหวัดลพบุรี ผลิตภัณท์ในปัจจุบันที่โรงงานโตโยต้าสำโรง ทำการประกอบรถไฮลักซ์วีโก้ (VIGO) ไฮลักซ์ฟอร์จูนเนอร์ (FORTUNER) และในส่วนโรงงานโตโยต้าเกตเวย์ ผลิตภัณท์ในปัจจุบัน คือ ประกอบรถรุ่น คัมรี่ (CAMRY) โคโรลล่า อัลติส (ALTIS) โชนูน่า วีโอส (VIOS) วิส (WISH) และรุ่นยาริส (YARIS)

นับตั้งแต่วันที่ 19 กันยายน พ.ศ. 2545 บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ได้ทำการประกาศ การตัดสินใจของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ คอร์ปอเรชั่น ประเทศญี่ปุ่น (Toyota Motor Corporation “TMC”) ในการคัดเลือกเอาประเทศไทยเป็นฐานการผลิตรถยนต์ รถเนกประสงค์ เครื่องยนต์ และชิ้นส่วนยานยนต์ เพื่อการส่งออกภายใต้ชื่อโครงการ IMV (Innovation and International Multi-purpose Vehicle) โดยเป็นการร่วมลงทุนระหว่าง บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด บริษัท สยามโตโยต้าอุตสาหกรรม จำกัด และบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วน มูลค่าเงินในการลงทุนกว่า 30,000 ล้านบาท ในการขยายการลงทุนครั้งนี้ ส่งผลให้กำลังการผลิตของโรงงานโตโยต้าเพิ่มสูงขึ้นเป็น 200,000 คันต่อปี โดยมีเป้าหมายการใช้ชิ้นส่วนที่ผลิตขึ้นเองภายในประเทศทั้งหมด 100% โดยเริ่มตั้งแต่กลางปี พ.ศ. 2547 ที่ผ่านมา เป็นผลให้การส่งออกขยายเพิ่มขึ้นเป็น 10 เท่าตัว โดยสามารถส่งออกได้ถึง 100,000 คันต่อปี ไปยังกว่า 90 ประเทศทั่วโลก รวมมูลค่าการส่งออกถึง 50,000 ล้านบาท เป็นผลทำให้เกิดการถ่ายทอดเทคโนโลยีพร้อมทั้งมีการจ้างงานเพิ่มขึ้นกว่า 10,000 ตำแหน่ง ทำให้ช่วยกระตุ้นการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมยานยนต์ และเศรษฐกิจของประเทศที่อยู่ในสภาวะซบเซา ให้เจริญรุ่งเรืองก้าวทะยานไปข้างหน้ายิ่งขึ้นไป

“ ออกจากคำแถลงการณ์ของ นายเรียวอิชิ ซาซากิ (Mr.Ryoichi Sasaki) ประธานบริษัท (President) ในเอกสารรายงานประจำปี 2547 ”

ในการผลิตของโรงงานอุตสาหกรรมต่างๆ องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยพื้นฐานของการผลิตมีด้วยกัน 4 อย่าง (4Ms.) คือ เงินลงทุน (Money) พนักงาน (Man power) เครื่องจักร (Machine) และ วัสดุดิบ (Material) ในการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบริษัทในการที่ผลิตผลเพื่อการจำหน่ายภายในประเทศและส่งออกตามโครงการ IMV ดังกล่าวนั้น ในด้านสายงานการผลิตปัจจัยที่มีความสำคัญที่ต้องคำนึงถึงอันดับแรก คือ พนักงานในสายการผลิต (Man power) ไม่ว่าจะเป็นพนักงานในระดับหัวหน้างาน หรือ พนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งเป็นกำลังหลักที่จะทำให้โครงการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จากการผลิตที่ผ่านมาแล้วยังมีพนักงานในสายการผลิตบางส่วนยังขาดความทุ่มเทต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งเห็นได้จากการปฏิบัติงานไม่ตรงเวลา ความไม่เอาใจใส่ในการทำงานและมีความขัดแย้งในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ส่งผลให้คุณภาพและประสิทธิภาพทางการผลิตไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ที่จะทำหน้าที่ในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพจะต้องเป็นผู้บริหาร หรือ หัวหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชา ต้องสร้างให้พนักงานมีความรู้สึกว่าคุณเองมีส่วนร่วมในการพัฒนา และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ซึ่งความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นปัจจัยหนึ่ง ที่ผลักดันให้พนักงานทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดสำเร็จและก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรตามที่ผู้บริหารต้องการ การที่จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจ รวมถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้แล้วการที่จะทำให้พนักงานในสายการผลิตมีความตั้งใจ และพึงพอใจในการทำหน้าที่ของตนให้เต็มตามศักยภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดได้นั้น จำเป็นจะต้องศึกษาความพึงพอใจของพนักงานในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยเห็นว่าปัญหาการทำงานของพนักงานที่ขาดประสิทธิภาพ และขาดความรับผิดชอบ นั้นสืบเนื่องมาจากสภาพการทำงานที่ขาดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ขาดการยอมรับนับถือ และการให้เกียรติซึ่งกันและกันในการจัดการและบริหารงาน ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของ Flippo (อ้างใน สุรศักดิ์ อภรณ์เทวัญ. 2541 : 8) ได้กล่าวไว้ว่า เมื่อบุคคลมีความพึงพอใจในงานที่ทำแล้ว ย่อมจะส่งเสริมให้ขวนขวายกำลังใจในการทำงานสูงขึ้น ผู้ปฏิบัติงานก็จะทำงานด้วยใจรักและความตั้งใจจริง มุ่งหวังที่จะทำให้เกิดผลของการปฏิบัติงานออกมาตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ในการทำงานให้สำเร็จมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพจำเป็นอย่างไรที่บริษัทจะต้องสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงาน หรือบุคลากรขององค์กรมีความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการวิจัย เรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 5 ด้าน คือ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 5 ด้าน คือ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้าน

2. เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 5 ด้าน จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา รายได้ การเข้ารับการอบรม และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้าน

1.3 สมมติฐานของการวิจัย

พนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ที่มีตำแหน่ง ระดับการศึกษา รายได้ การเข้ารับการอบรม และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้าน

1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษา ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ผู้วิจัยได้ใช้แนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ ของ Herzberg (1959 : 45) ซึ่งกล่าวไว้ว่า ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

1. ด้านความสำเร็จของงาน (Achievement)
2. ด้านการยอมรับนับถือ (Recognition)
3. ด้านลักษณะของงาน (Work Itself)
4. ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility)
5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Advancement)

จากหลักและทฤษฎีดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 5 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ตามความคิดเห็นของพนักงาน ในปี พ.ศ. 2548

1.5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.5.1.1 ประชากร ได้แก่ พนักงานในสายการผลิต แบ่งเป็น พนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการ ในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกเป็นพนักงานระดับหัวหน้างาน จำนวน 249 คน พนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 730 คน รวมประชากรทั้งหมด 979 คน

1.5.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตาราง Krejcie & Morgan (ยุทธพงษ์ กัยวรรณ. 2543 : 75) และเทียบบัญญัติไตรยางค์ แล้วสุ่มอย่างง่ายได้กลุ่มตัวอย่าง พนักงานระดับหัวหน้างาน จำนวน 72 คน และได้พนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 207 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 279 คน

1.5.2 ตัวแปรที่ศึกษา

1.5.2.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

- 1) ตำแหน่ง จำแนกเป็น
 - 1.1 พนักงานระดับหัวหน้างาน
 - 1.2 พนักงานระดับปฏิบัติการ
- 2) ระดับการศึกษา จำแนกเป็น
 - 2.1 มัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6)
 - 2.2 ตั้งแต่ ปวช. ขึ้นไป
- 3) รายได้ จำแนกเป็น
 - 3.1 ต่ำกว่า 12,000 บาท
 - 3.2 ตั้งแต่ 12,000 บาท ขึ้นไป
- 4) การเข้ารับการอบรม จำแนกเป็น
 - 4.1 ต่ำกว่า 10 ครั้ง
 - 4.2 ตั้งแต่ 10 ครั้ง ขึ้นไป

5) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำแนกเป็น

5.1 ต่ำกว่า 5 ปี

5.2 ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป

1.5.2.2 ตัวแปรตาม คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 5 ด้าน คือ

1. ความสำเร็จของงาน
2. การยอมรับนับถือ
3. ลักษณะของงาน
4. ความรับผิดชอบ
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่ง

1.5.3 ขอบเขตพื้นที่หรือสภาพทางภูมิศาสตร์

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด โรงงานประกอบเกอเวีย ซึ่งตั้งอยู่เลขที่ 74 หมู่ 9 ตำบลหัวสำโรง อำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา เท่านั้น

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

1. **สายการผลิต** หมายถึง การปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการขึ้นรูปชิ้นส่วนตัวถังรถยนต์ การเชื่อมตัวถังรถยนต์ การทำสีรถยนต์ และการประกอบชิ้นส่วนรถยนต์เสร็จสมบูรณ์พร้อมใช้

2. **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด ทศนคติที่ดีของพนักงานที่เกิดจากสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน คือ

2.1 **ความสำเร็จของงาน** หมายถึง ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นงานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ ได้บรรลุผลตามเป้าหมาย รวมทั้งความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น จนสำเร็จเป็นที่พอใจแก่ตนเอง เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา

2.2 **การยอมรับนับถือ** หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ในด้านความรู้ความสามารถ และเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน จากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในการทำงาน

2.3 **ลักษณะของงาน** หมายถึง งานที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนาย ให้ลงมือทำเป็นงานที่มีอิสระ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมได้ร่วมคิด ร่วมทำ และเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ

2.4 **ความรับผิดชอบ** หมายถึง การปฏิบัติงานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษด้วยความตั้งใจเอาใจใส่ มีความกระตือรือร้นและมีความรับผิดชอบงานอย่างเต็มที่จนสามารถปฏิบัติงานสำเร็จได้เป็นอย่างดี

2.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง หมายถึง การมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ การงาน โดยการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และมีโอกาสพัฒนาความรู้ ความสามารถ เช่น การอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อ เป็นต้น

3. ตำแหน่ง หมายถึง ระดับความรับผิดชอบของบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบในกิจการงาน นั้น แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ

3.1 พนักงานระดับหัวหน้างาน หมายถึง ผู้ทำหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงาน โดยแบ่ง ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ควบคุมสายงานการผลิต หรือเรียกว่าหัวหน้ากลุ่ม (Group Leader) และผู้ทำ หน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ หรือเรียกว่าหัวหน้าทีม (Team Leader) ของ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

3.2 พนักงานระดับปฏิบัติการ หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานตามคำสั่งของหัวหน้างาน ใน สายงานการผลิตของ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

4. ระดับการศึกษา หมายถึง การศึกษาของพนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงาน ระดับปฏิบัติการ ที่สำเร็จการศึกษาขั้นสูงสุด จำแนกเป็น 2 ระดับ คือ

4.1 มัธยมศึกษาตอนปลาย (ม. 6)

4.2 ตั้งแต่ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ขึ้นไป

5. รายได้ หมายถึง ค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตำแหน่ง ค่าทำงานล่วงเวลา ค่าทำงานกะกลางคืน และค่าอาหาร รวมถึงสวัสดิการต่างๆ ที่เป็นตัวเงิน จำแนกเป็น 2 ระดับ คือ

5.1 ต่ำกว่า 12,000 บาท ต่อเดือน

5.2 ตั้งแต่ 12,000 บาท ต่อเดือน ขึ้นไป

6. การเข้ารับการอบรม หมายถึง การสร้างเสริมความรู้ความสามารถให้แก่พนักงานโดย ทางบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จัดหลักสูตรการอบรมให้แก่พนักงานใน สายการผลิตทั้งจัดขึ้นภายในบริษัทเอง หรือ จัดให้มีการอบรมขึ้นภายนอกบริษัท แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ

6.1 เข้ารับการอบรม ต่ำกว่า 10 ครั้ง

6.2 ได้เข้ารับการอบรมตั้งแต่ 10 ครั้ง ขึ้นไป

7. ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง จำนวนปีที่ปฏิบัติงานภายในบริษัทฯ ของ พนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกเป็น 2 ระดับ คือ

7.1 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 5 ปี

7.2 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป

8. ความคิดเห็น หมายถึง ข้อเสนอในการตัดสินใจในสิ่งใดสิ่งหนึ่งว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้อง และเหมาะสม

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอเอกสารในงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

- 2.1 ประวัติความเป็นมาของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด
- 2.2 โครงสร้างการบริหารงานของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด
- 2.3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.3.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.3.2 แนวคิดที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.3.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.3.4 หลักการสร้าง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.3.5 การวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.3.6 แนวคิดที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.3.7 ความพึงพอใจในการทำงานกับการปฏิบัติงาน
- 2.4 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน 5 ด้าน
 - 2.4.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement)
 - 2.4.2 การยอมรับนับถือ (Recognition)
 - 2.4.3 ลักษณะของงาน (Work Itself)
 - 2.4.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility)
 - 2.4.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Advancement)
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ประวัติความเป็นมาของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

ช่วงระยะเวลา 44 ปีในประเทศไทย บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ได้เป็นบริษัทชั้นนำ โดยการพัฒนากระบวนการจัดการแบบมีออซีพ และก้าวสู่บริษัทชั้นนำระดับโลก โดยผ่านยุคต่าง ๆ ของการจัดการดังนี้

ยุคบุกเบิก 6 ปี (พ.ศ. 2499 - 2504) : ดำเนินกิจการในชื่อโตโยต้า มอเตอร์เซลส์ ซึ่งเป็นสาขาของ โตโยต้า มอเตอร์ คอร์ปอเรชั่น ประเทศญี่ปุ่น ทำธุรกิจนำเข้ารถยนต์จากประเทศญี่ปุ่นมาจำหน่ายในประเทศไทย

ยุคแรก 19 ปี (พ.ศ. 2505 - 2523) : นับตั้งแต่ก่อตั้งบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัดเมื่อวันที่ 5 ตุลาคม พ.ศ.2505 รูปแบบการจัดการและการจ้างงานยึดระบบอาวุโส (Seniority System) การจ้างงานตลอดชีพ (Lifetime Employment) และความเป็นผู้นำการจัดการที่เข้มแข็งแบบญี่ปุ่น (Strong Japanese Management Leadership)

ยุคที่สอง 15 ปี (พ.ศ. 2524 - 2538) : ในช่วงของยุคที่สองนี้ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ได้ตอบสนองต่อการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น โดยการสำรวจโครงสร้างการจัดการเพื่อเตรียมรากฐานสำหรับความเป็นผู้นำตลาด มีการนำ TQC (Total Quality Control) เข้ามาใช้ในระบบการผลิตอย่างได้ผล ด้วยวิธีการทำ QCC (Quality Control Circle), 5ส. และการประกวดความคิด (Idea Contest) ซึ่งช่วยปรับปรุงคุณภาพการทำงานในโรงงานให้ดีขึ้น อย่างไรก็ตามในภาพรวมแล้วบริษัทก็ยังจำเป็นต้องหาระบบการจัดการที่เหมาะสมมาใช้ บริษัทฯได้เริ่มถ่ายทอดเทคโนโลยีการจัดการให้แก่คณะผู้บริหารชาวไทย

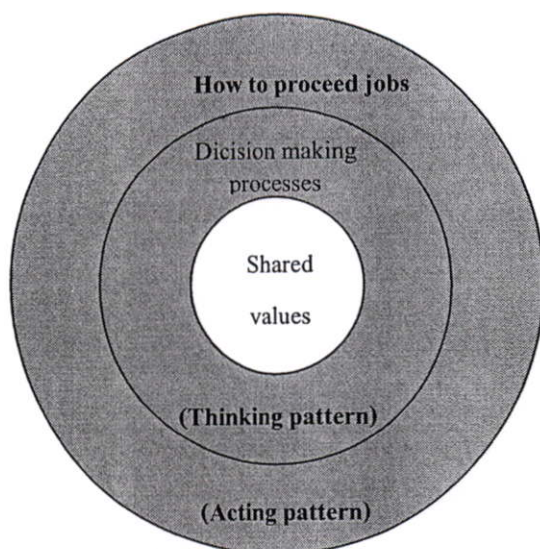
ยุคที่สาม (พ.ศ. 2539 - ปัจจุบัน) : ในระยะเวลาไม่กี่ปีที่ผ่านมา ฝ่ายจัดการตระหนักยิ่งขึ้นถึงความจำเป็นที่จะต้องสร้างระบบจัดการของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด เพื่อรับมือกับสถานะที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งภายในและภายนอกประเทศ อาทิ การค้าเสรีในระดับภูมิภาคและระดับโลก การมีมาตรฐานอุตสาหกรรมและมาตรฐานสิ่งแวดล้อม การขยายฐานการผลิตรถยนต์มายังประเทศไทย การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และการสื่อสาร และการเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจในภูมิภาคอาเซียนในปี พ.ศ. 2540 เป็นต้น

ความสำเร็จของการถ่ายทอดเทคโนโลยีการจัดการให้แก่คณะผู้บริหารชาวไทย ซึ่งจะเป็นความภาคภูมิใจของบริษัทฯนั้น ขึ้นอยู่กับความเต็มใจและความตั้งใจอันแน่วแน่ของคณะผู้บริหารชาวไทยที่จะรับบทบาท และความรับผิดชอบที่จะสูงขึ้นในการจัดการงานของบริษัท และในกระบวนการนี้เราก็จะมาช่วยกันสร้างวัฒนธรรมองค์การ โตโยต้าที่มีความโดดเด่นเพื่อให้เหมาะสมกับประเทศไทยมากที่สุด

วัฒนธรรมองค์การที่ถูกสร้างขึ้นมาอย่างระมัดระวังและเข้มแข็งจะจูงใจพนักงานและค้ำจุนบริษัทให้สามารถฟันฝ่าช่วงเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ทั้งในยามราบรื่นและยามวิกฤต

ความสำคัญในความสำเร็จของวัฒนธรรมองค์การ โดยฝ่ายจัดการระดับสูงไปถึงพนักงานทั้งหมดเป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างวัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรมองค์การมี 3 องค์ประกอบ คือ

1. ค่านิยมร่วม (Shared values)
2. กระบวนการในการตัดสินใจ หรือแบบแผนความคิด (Decision - making processes or thinking pattern)
3. วิธีการดำเนินงาน หรือแบบแผนการปฏิบัติงาน (How to proceed jobs, or acting pattern)



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบสามประการของวัฒนธรรมองค์การของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

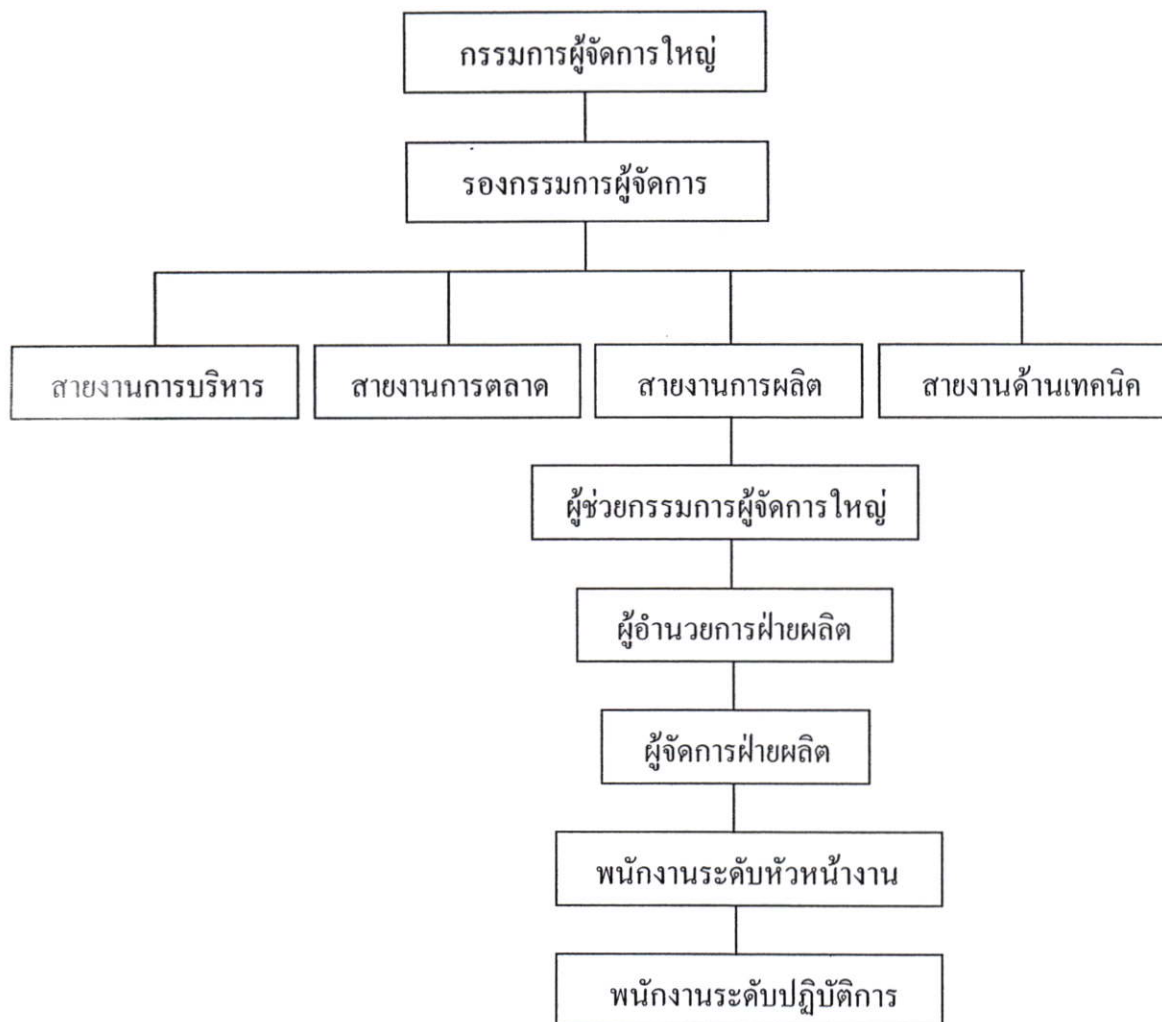
ค่านิยมร่วม (Shared values) ถือเป็นหัวใจสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ค่านิยมร่วมเป็นความคิดพื้นฐานและความเชื่อที่กำหนดความหมายของความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมที่พนักงานยึดถือปฏิบัติตามได้ ค่านิยมร่วมนี้จะเป็นตัวกำหนดมาตรฐานแห่งความสัมฤทธิ์ผล (Standard of achievement)

กระบวนการในการตัดสินใจ (Decision - making processes) ซึ่งเป็นสิ่งกำหนดแบบแผนความคิด (Thinking pattern) และวิธีการดำเนินงาน (How to proceed jobs) ซึ่งทำให้เกิดแบบแผนการปฏิบัติ (Acting pattern) จะทำให้เกิดบรรทัดฐาน (Norms) สำหรับความคิดและพฤติกรรมในการทำงานจริง

ปัจจุบันบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด มีโรงงานประกอบรถยนต์ 2 แห่ง คือ โรงงานโตโยต้าลำปาง สถานที่ตั้ง เลขที่ 186/1 หมู่ 1 ถนนทางรถไฟเก่า ตำบลลำปางใต้ อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ ผลิตกัณฑ์ในปัจจุบัน คือ ประกอบรถกระบะ และโรงงานโตโยต้าเกตเวย์ สถานที่ตั้งเลขที่ 74 หมู่ 9 นิคมอุตสาหกรรมเกตเวย์ ตำบลหัวลำโรง อำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลิตกัณฑ์ในปัจจุบัน คือ ประกอบรถเก๋ง

2.2 โครงสร้างการบริหารงานของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ได้ทำการแบ่งสายงานบริหาร ออกเป็น 4 สายงานหลักๆ คือ สายงานการบริหาร สายงานการตลาด สายงานการผลิต และสายงานด้านเทคนิค ซึ่งในแต่ละสายงานจะแบ่งออกเป็นฝ่ายๆ โดยมี ระดับ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ดูแลรับผิดชอบ ของในแต่ละสายงาน โดยรูปแบบการบริหารจัดการมีลักษณะตามภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 โครงสร้างการบริหารงานของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

2.3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.3.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตรงกับคำในภาษาอังกฤษตามพจนานุกรมทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ว่า “ Job Satisfaction ” กล่าวว่าเป็นสภาพความรู้สึกของบุคคลที่มีความสุข ความอึดอ้อมใจ เมื่อความต้องการ หรือแรงจูงใจของตนได้รับการสนองตอบ (รອງรัตน์ ประเสริฐสุข. 2534 : 21)

ทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร เป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะมีผลไปยังประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะทัศนคติเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวเกี่ยวกับ “ความพึงพอใจในงาน” ไว้อย่างกว้างขวาง แต่ในที่นี้จะกล่าวเพียงสังเขป ดังนี้

Blum and Naylor (อ้างในรัตนา พงษ์พานิช. 2536 : 17) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน คือผลรวมของทัศนคติต่างๆ ที่แสดงออกโดยผู้ปฏิบัติงาน ทัศนคติเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับงานที่ปฏิบัติและเกี่ยวข้องกับปัจจัย เช่น ค่าจ้าง ความมั่นคง สภาพการทำงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า การได้รับและการยอมรับนับถือ ความยุติธรรม ความสัมพันธ์ทางสังคม การได้รับความเอาใจใส่

Feldman and Arnold (1983 : 65) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในงาน คือ สิ่งที่แสดงออกหรือความรู้สึกในทางบวกที่มีอยู่ทั้งหมดที่บุคคลมีต่องานที่เขาปฏิบัติ

Muchinsky (1983:123) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า ความพึงพอใจในงาน เป็นการตอบสนองทางอารมณ์และรู้สึกเกี่ยวกับความชอบหรือไม่ชอบ กล่าวคือ เป็นระดับของความรู้สึกชอบพอใจ และยินดีที่คนได้รับจากงาน ความพึงพอใจในงานนี้เป็นการตอบสนองที่เป็นเรื่องของแต่ละบุคคล ซึ่งแตกต่างจากขวัญที่เป็นการตอบสนองที่เกิดขึ้นกับคนทั้งกลุ่ม

Newstrom and Davis (1989 : 148-150) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติที่ชอบหรือไม่ชอบของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องานที่ทำ ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีข้อผูกพันหรือข้อตกลงระหว่างความคาดหวังจากงานของผู้ปฏิบัติกับผลตอบแทนที่จะได้รับจากงาน ระดับความพึงพอใจนี้มีลักษณะไม่อยู่นิ่ง กล่าวคือ เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

Locke; quoted in Luthans (1992) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นสภาวะของอารมณ์ที่มีความชื่นชมหรือที่เป็นบวก จากผลการประเมินงานของบุคคลนั้น หรือจากประสบการณ์ของการทำงาน

Gilmer (1966 : 254 – 255) อธิบายว่าความพึงพอใจในงานหมายถึง ผลของเจตคติต่างๆ ของบุคคลที่มีต่อองค์ประกอบของงาน และมีส่วนสัมพันธ์กับลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งความพอใจนั้นได้แก่ รู้สึกว่ามีความสำเร็จในผลงาน รู้สึกว่าได้รับการยกย่อง และรู้สึกว่ามีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

สมยศ นาวิการ(2537 : 221) ได้ให้ความหมายของ ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีโดยส่วนรวมของคนต่องานของพวกเขาเมื่อเราพูดว่าคนมีความพอใจในงานสูง โดยทั่วไปเราจะหมายความว่าคนชอบและให้คุณค่ากับงานของพวกเขาสูง และมีความรู้สึกที่ดีต่องานของพวกเขา ความพอใจในงานของพนักงานภายในองค์กรทุกระดับจะมีผลต่อความมีประสิทธิภาพขององค์กรอย่างมาก

กิติมา ปรีดีดิถ(2532 : 321) ได้สรุปไว้ว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหมายถึง ความรู้สึกที่ชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่างๆ ของงาน และผู้ปฏิบัติงานนั้นได้รับการตอบสนองตามความต้องการของเขาได้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 142) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน เป็นความรู้สึกโดยรวมของบุคคลที่มีต่องานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และได้ผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นที่มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จ และเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

นภคณ เชนะโยธิน (2531 : 175) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกพอใจหรือชอบใจในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

เสถียร เหลืองอร่าม (2522 : 79) ได้ให้ความหมาย ไว้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นผลของการจูงใจให้มนุษย์ทำงาน โดยออกมาในรูปของความพอใจที่คนทำงานได้เงินมาก บรรยากาศในสภาพที่ทำงานดี ซึ่งเป็นการเสริมสร้างแรงจูงใจ ให้เกิดความพึงพอใจในงานด้วยเงินและรางวัลตอบแทนด้วยกันทั้งนั้น นอกจากนี้เขายังได้กล่าวอีกว่า ความพอใจในงานจะเกิดขึ้นเมื่อคนมีความรู้สึกว่าประสบผลสำเร็จในการทำงาน เป็นที่ยอมรับ สามารถทำด้วยตนเอง และมีโอกาsk้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานนอกจากนี้ถ้าหน่วยงานออกแบบรายงาน ให้ผู้ปฏิบัติเกิดความพึงพอใจในงานแล้ว หน่วยงานก็จะมีทางหาความร่วมมือจากพนักงานได้มากขึ้น และผู้ปฏิบัติงานก็เต็มใจทำงานมากขึ้น

จากความหมายของความพึงใจในงานตามที่นักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวไว้พอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหมายถึง ความรู้สึกหรือเจตคติของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ถ้าบุคคลมีความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีต่อการทำงานจะมีผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีการเสียสละ อุทิศกาย ใจ และสติปัญญาให้แก่งาน ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ความพึงพอใจในงานเป็นการแสดงออก หรือความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่มีต่องานที่เขากระทำอยู่ ซึ่งความรู้สึกนี้เกิดจากการที่บุคคลได้รับการตอบสนองทั้งด้านร่างกายและจิตใจจนเกิดทัศนคติชอบต่องานที่เขาปฏิบัติ และความพึงพอใจในงานนี้เป็นเรื่องของแต่ละบุคคล ที่อาจจะมีความพึงพอใจในงานจากปัจจัยที่ต่างกัน เช่น ค่าจ้าง ความมั่นคง สภาพการทำงาน โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้า การยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์ทางสังคม และปัจจัยอื่นๆ ถ้าหากปัจจัย

ต่างๆ ไม่ตอบสนองความต้องการยอมทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดทัศนคติทางลบ และยังผลให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานขึ้น

2.3.2 แนวคิดที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานเชิงมนุษยสัมพันธ์ ได้พัฒนารูปแบบมาเรื่อยๆ จนเป็นแบบที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน บุคคลที่มีส่วนผลักดันที่สำคัญ คือ Mary Parker Follet ซึ่งเขาได้เขียนหนังสือบทความสนับสนุนการบริหารงานเชิงมนุษยสัมพันธ์

ต่อมาก็ได้มีการทดลอง ที่โรงงาน Hawthorne ของบริษัท Western Electric ในเมืองชิคาโก ผลการทดลองมีบทบาทสำคัญ ในการเปลี่ยนแปลงความคิดในการบริหารงาน ที่เน้นปัจจัยตอบแทนด้านเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว มาคำนึงถึงปัจจัยจูงใจภายในที่ทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในงาน อันจะมีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงาน

นอกจากนี้ศาสตราจารย์ Elton Mayo และ Fritz Roethlisberger แห่งมหาวิทยาลัย Harvard ได้ทำการทดลองเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของคนงานคล้าย กับการทดลองที่โรงงาน Hawthorne ผลการทดลองสรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มมีผลต่อ การทำงาน

แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารงานในการคำนึงถึงการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้คนมีความพึงพอใจในการทำงานและมีขวัญก็นำมาใช้ในปัจจุบันมากขึ้น (Hoy and Miskel. 1992)

จากผลงานการทดลองของ นักวิชาการหลายท่านที่กล่าวมาแล้ว ทำให้เกิดความเชื่อว่าการสร้างทัศนคติที่ดีต่องานจะมีผลต่อการปฏิบัติงาน การบริหารงานก็จำเป็นที่จะต้องตระหนักถึงปัจจัยต่างๆ ที่จะสร้างทัศนคติที่ดีกับบุคคลเพื่อเขาจะได้มีความพึงพอใจ ในการทำงานในการสร้างความพึงพอใจนั้นจะต้องใช้ทฤษฎีแรงจูงใจ

Chruden and Sherman (1968 : 84) ได้กล่าวถึง ความพึงพอใจและการจูงใจว่า การบริหารงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอันดับแรก ในการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้นพร้อมกับผู้ปฏิบัติงานเองก็พยายามที่จะแสวงหาสิ่งตอบแทนที่สนองความต้องการของตนด้วย แต่มีบางอย่างที่เราควรคำนึงถึง คือ ผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับการตอบสนองความต้องการของตนแล้วจะไม่มีแรงจูงใจอีกต่อไป และยังพบว่าปัจจัยที่ได้รับการตอบสนองแล้วไม่เป็นสิ่งจูงใจอีก จะพยายามหลีกเลี่ยงไม่ยอมเข้าไปเกี่ยวข้องกับงานนั้นอีกต่อไป ดังนั้นในการจูงใจที่ฝ่ายบริหารนำไปใช้จะต้องหลีกเลี่ยงในสิ่งที่จะทำให้เกิดความไม่พอใจ และเกิดความขัดเคืองใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องจากแต่ละคนมีความต้องการที่แตกต่างกัน การจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นอาศัยสิ่งจูงใจหลายอย่าง และมีสัดส่วนที่เหมาะสม สิ่งจูงใจอย่างหนึ่งอาจเหมาะสมสำหรับบุคคลกลุ่มหนึ่งเท่านั้น ไม่อาจมีผลต่อบุคคลกลุ่มอื่นได้ สิ่งจูงใจมีสองประเภทคือ

1) สิ่งจูงใจในทางบวก โดยทั่วไปแล้ว ได้แก่ เงิน ความมั่นคงในการทำงาน การได้การยกย่องนับถือ การมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม การมีการแข่งขันกัน การมีโอกาที่จะได้รับความรู้หรือประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้น และตลอดทั้งการมีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นต้น

2) สิ่งจูงใจในทางลบ ได้แก่ การลงโทษ หรือขู่เข็ญที่จะผลักดันให้บุคคลมีพฤติกรรมไปในทางที่ต้องการ โดยทั่วไปได้แก่การตัดเดือน การตัดเงินเดือน การให้ออก และการออกจากงาน เป็นต้น

Sayles and Strauss (1980 : 76) กล่าวว่า บุคคลมีความต้องการจากการปฏิบัติงานต่างกัน 3 ลักษณะคือ

1) ความต้องการทางด้านร่างกาย และความปลอดภัย เป็นต้นว่า ความหิวกระหาย ที่พักอาศัย และอื่นๆ และสิ่งเหล่านี้จะต้องมีความมั่นคงด้วย

2) ความต้องการทางสังคม คือ การได้รับความช่วยเหลือ การยอมรับจากบุคคลอื่น

3) ความต้องการความสำเร็จ คือ ความพยายามที่จะบรรลุความสำเร็จในสิ่งใดๆ ด้วยตนเอง

จากการที่แต่ละบุคคลมีพื้นฐานความต้องการที่แตกต่างกัน และจากการที่ฝ่ายบริหารในปัจจุบัน ได้เล็งเห็นความสำคัญต่อความต้องการในส่วนของการจูงใจในการทำงานให้สัมฤทธิ์ผล จึงจะนำไปสู่ความพึงพอใจต่อไปนั้น พอจะกล่าวโดยสรุปได้ว่า องค์การและการบริหารในปัจจุบันได้เห็นความสำคัญต่อความต้องการส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน โดยคำนึงถึงความรู้สึกและทัศนคติของบุคคล จึงถือเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะสร้างแรงจูงใจ ให้เกิดขึ้นแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยมีได้มุ่งเน้นเพียงด้านผลผลิตดังที่เคยมีมาแต่เพียงอย่างเดียว ความพยายามของบุคคลที่เกิดจากแรงจูงใจจึงเป็นการตอบสนองทั้งความต้องการส่วนตนและขององค์การในการเพิ่มผลผลิตไปพร้อมๆ กันจนส่งผลต่อความพึงพอใจและขวัญกำลังใจต่อไป

2.3.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานมีหลายทฤษฎี ซึ่งแต่ละทฤษฎีก็มีแนวทางและข้อสรุปที่แตกต่างกัน ตามทัศนะของผู้สร้างทฤษฎีนั้น

Luthans. (1992 : 67) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานมีส่วนที่สำคัญ 3 ด้าน คือ (1) ความพึงพอใจเป็นอารมณ์ที่สนองตอบต่องานในสถานการณ์นั้น (2) ความพึงพอใจในงานจะขึ้นอยู่กับผลของงานออกมาเป็นอย่างไร เช่น ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าเขาทำงานหนักกว่าคนอื่นแต่ได้รับค่าตอบแทนน้อยกว่า เขาก็จะมีทัศนคติที่ไม่ดีต่องาน ต่อหัวหน้า และถ้าได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่างาน เขาก็จะมีทัศนคติที่ดีต่องานนั้น นั่นคือ เขามีความพึงพอใจในงาน (3) ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับทัศนคติหลายๆ อย่าง Smith, Kedall และ Hulin ได้เสนอแนะไว้ 5 ด้าน คือ

- 1) ตัวของงานเอง รวมไปถึงการที่ได้รับความหมายงานที่เขาสนใจ มีโอกาสได้เรียนรู้งาน และจะได้เป็นผู้รับผิดชอบงาน
- 2) การจ่ายค่าตอบแทน จำนวนเงิน จะต้องเหมาะสมเมื่อเทียบกับคนอื่นในหน่วยงานเดียวกัน
- 3) การมีโอกาที่จะได้เลื่อนตำแหน่ง
- 4) การนิเทศงาน ความสามารถของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้า ได้มีส่วนช่วยเหลือเขา
- 5) เพื่อนร่วมงาน ให้เขาได้มีความรู้สึกว่าเขาได้พัฒนาในงาน และสังคมยอมรับ

นักวิชาการแบ่งทฤษฎีการจูงใจไว้ 2 กลุ่ม คือ ทฤษฎีเน้นกระบวนการ (Process Theories) และทฤษฎีที่เน้นปัจจัย (Content Theories)

- 1) ทฤษฎีเน้นกระบวนการ (Process Theories) ซึ่งมีทฤษฎีดังต่อไปนี้

(1) ทฤษฎีความคาดหวัง หรือ The Expectancy Theory (Vroom, 1964 : quoted in Hellriegel and Woodman, 1989) ทฤษฎีนี้มีแนวคิดพื้นฐาน 4 ประการ คือ

ก. ตัวบุคคลเองและสภาพแวดล้อมจะร่วมกันกำหนดพฤติกรรมของบุคคลนั้น
 ข. บุคคลจะตัดสินใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเองในองค์การ คนส่วนใหญ่จะมีการตัดสินใจ 2 ประเภท คือ ตัดสินใจในการไปทำงาน ซึ่งการคงอยู่ในหน่วยงานเดิม หรือการไปร่วมงานกับหน่วยงานอื่น และการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เช่น จะทำงานมากเท่าไร หนักเท่าไร จะทำงานอย่างมีคุณภาพมากเท่าใด เป็นต้น

ค. บุคคลแต่ละคนจะมีรูปแบบของความต้องการและเป้าหมายแตกต่างกันไป

ง. บุคคลจะตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เห็นว่า จะสามารถนำไปสู่เป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ปรารถนาได้

นอกจากนี้ยังมีตัวแปรสำคัญ 4 ประการที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับทฤษฎีนี้ได้แก่

ก. ผลลัพธ์ระดับแรกและระดับที่สอง (First and Second Level Outcomes) ผลลัพธ์ระดับแรก หมายถึง ผลของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ประกอบด้วย การขาดงาน การออกจากงาน ผลผลิต คุณภาพของงาน ส่วนผลลัพธ์ระดับที่สอง หมายถึง ผลที่เกิดจากผลลัพธ์ระดับแรก ได้แก่ การเพิ่มเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในงาน เป็นต้น

ข. ความคาดหวัง (Expectancy) หมายถึง ความพยายามของบุคคลที่ใช้ไป เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ในระดับที่หนึ่งมานั้น จะถูกกำหนดโดยอิทธิพลของความคาดหวังของบุคคลที่มีต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น หากเห็นว่า โอกาสของการดำเนินงานให้เกิดผลลัพธ์ดังกล่าวมีโอกาสสำเร็จ น้อย หรือ ไม่มีอยู่เลย ความมานะพยายามก็จะมีน้อยหรือไม่มีตามไปด้วย ตรงกันข้ามหากโอกาสที่การกระทำเพื่อให้ถึงจุดหมายมีอยู่สูง บุคคลนั้นอาจจะทุ่มเทให้งานนั้นอย่างสุดความสามารถของตน

ค. คุณค่า (Valance) หมายถึง การเห็นคุณค่าหรือความชอบของแต่ละบุคคลที่มีต่อผลลัพธ์ระดับที่สอง

ง. ความเป็นเครื่องมือ (Instrumentality) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ระดับแรกกับระดับที่สอง กล่าวคือ มีความเกี่ยวเนื่องกันระหว่างการทำงานกับผลลัพธ์

(2) ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายของล๊อค (Locke Goal-setting Theory)

Locke (Quoted in Luthanz, 1992) เป็นผู้ตั้งทฤษฎีโดยอาศัยพื้นฐานตามแนวคิดของ Tolman เกี่ยวกับพฤติกรรมที่จุดมุ่งหมาย และความสำคัญของคุณค่าของคน Locke มีความรู้สึกรว่าทุกคนจะพยายามที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อจะทำให้เกิดความพึงพอใจ เป้าหมายเป็นตัวกำหนดทิศทาง และความคิดในการทำงาน ให้ผลลัพธ์มากกว่าสิ่งอื่น แต่ละคนจะปฏิบัติงานโดยมีเป้าหมาย (Goal) ถึงแม้ว่าเขาจะไม่บรรลุเป้าหมายก็ตามข้อมูลย้อนกลับ หรือการเสริมแรงจะมีผลต่อการตอบสนอง ดังภาพ 2.3



ภาพที่ 2.3 แรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายของ Locke

นักวิจัยหลายคนได้นำทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายเป็นกรอบแนวคิดในการทำวิจัย Gary Latern และคณะเป็นกลุ่มหนึ่งที่ได้นำทฤษฎีนี้ไปใช้ในการวิจัย เขาได้วิจัยเพื่อทดสอบความเชื่อมโยงระหว่างการกำหนดเป้าหมาย และการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

(1) การกำหนดเป้าหมายเฉพาะ (Specific Goal) ดีกว่าเป้าหมายทั่วไปหรือเป้าหมายที่ไม่ชัดเจน

(2) ความยากหรือลักษณะท้าทายของเป้าหมาย (Difficult or Challenging Goal) เป้าหมายที่ยากคิดกว่าเป้าหมายที่ง่าย แต่ต้องไม่เป็นเป้าหมายที่ง่าย และต้องไม่เป็นเป้าหมายที่ยากจนเกินไป ที่คนทั่วไปจะสามารถบรรลุได้ ถ้าคนไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้จะมีความคับข้องใจ

(3) เป้าหมายของตัวเองหรือเป้าหมายที่ได้รับการยอมรับ (Owned หรือ Accepted Goal) ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นคนกำหนด จะดีกว่าเป้าหมายที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้

(4) วัตถุประสงค์ ข้อมูลย้อนกลับ (Objective and Feedback) เกี่ยวกับความก้าวหน้าของงานจะดีกว่า การไม่มีข้อมูลย้อนกลับ การป้อนข้อมูลย้อนกลับเป็นสิ่งจำเป็น แต่เป็นการไม่เพียงพอที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ทฤษฎีนี้ นำไปใช้กับการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO) ซึ่งกำหนดเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

- (1) การกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน
- (2) พัฒนาองค์การสำหรับการบริหารงาน แบบ MBO
- (3) กำหนดเป้าหมายและแผนปฏิบัติงานของแต่ละคน
- (4) ติดตามประเมินผลเป็นระยะ พร้อมให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับความก้าวหน้าของงาน และปรับปรุงแก้ไข

(5) ประเมินผลครั้งสุดท้าย

(3) ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory: Singer. 1990 : 112)

J. Stacy Adams (1963 : 94) เป็นผู้คิดขึ้นใน ค.ศ. 1963 ทฤษฎีนี้มีความคิดพื้นฐานว่า แต่ละคนมีความปรารถนาความยุติธรรม เขาจะเปรียบเทียบรางวัลที่เขาได้รับกับความเหน็ดเหนื่อยหรือความพยายาม (Effort) ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ที่ทำงานในลักษณะเดียวกัน สภาพงานคล้ายกัน ความเสมอภาคเกิดขึ้น เมื่อเขาารู้สึกว่าสัดส่วนของความพยายามกับรางวัลหรือค่าตอบแทนที่เขาได้รับ มีความเหมาะสมกัน เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานด้วยกัน ถ้าหากเขาเห็นว่าสัดส่วนของรางวัล หรือค่าตอบแทนกับความพยายามในการทำงานมากหรือน้อยกว่าเพื่อนร่วมงาน ความไม่สมดุล (Inequity) เกิดขึ้น

ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) ตามแนวคิดของ Adams มีองค์ประกอบหลัก 4 ประการ คือ

- (1) บุคคล (Person) หมายถึง บุคคลที่รับรู้เกี่ยวกับตัวเองแล้วนำไปเปรียบเทียบกับคนอื่น
- (2) คนอื่นๆ (Other) หมายถึง บุคคลที่เป็นเกณฑ์ในการที่จะนำตัวเองไปเปรียบเทียบกับ
- (3) ปัจจัยป้อน (Inputs) หมายถึง องค์ประกอบของแต่ละบุคคลทั้งหมด ซึ่งมีผล

ต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน วิทยุฒิ ทักษะ และความสามารถพิเศษ

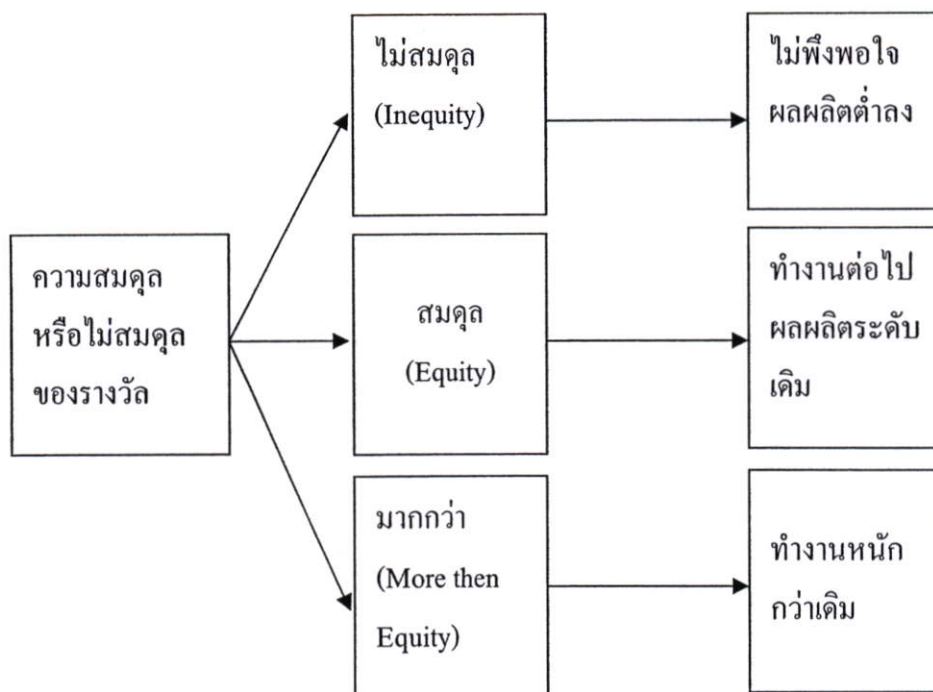
(4) ผลที่ได้รับ (Outcomes) หมายถึง ผลที่ได้รับทั้งหมด หรือรางวัลที่แต่ละคนได้รับในการทำงาน ได้แก่ เงิน ประโยชน์เกื้อกูล โอกาสในการที่ได้รับเลื่อนตำแหน่งและสถานภาพ ทฤษฎีความเสมอภาค เกี่ยวกับการรักษาความสมดุลของสัดส่วนระหว่างปัจจัย (Inputs) กับผลที่ได้รับ (Outcomes) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับสัดส่วนของปัจจัยอื่น (Other Inputs) กับผลที่ได้รับของบุคคลอื่น (Other Outcomes) ซึ่งเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

$$\frac{\text{ผลที่ได้รับ (Person Outcomes)}}{\text{ปัจจัยอื่น (Person Inputs)}} = \frac{\text{ผลที่ได้รับของคนอื่น (Other Outcomes)}}{\text{ปัจจัยอื่นของคนอื่น (Other Inputs)}}$$

สรุปได้ว่า บุคคลสามารถที่จะตัดสินใจว่าปริมาณของปัจจัยอื่น (Inputs) กับผลที่ได้รับ (Outcomes) เป็นสัดส่วนที่สมดุลกันหรือไม่ ถ้าสถานภาพความสมดุลยังคงมีอยู่ แรงจูงใจในการทำงาน ก็ยังคงมีอยู่เช่นกัน แต่ถ้าหากว่าบุคคลตัดสินใจว่าส่วนของปัจจัยกับผลที่ได้รับของเขาเมื่อนำไปเปรียบเทียบกับสัดส่วนปัจจัยอื่นของคนอื่น (Other Inputs) กับผลที่ได้รับของคนอื่น (Other Outcomes) ไม่สมดุลกัน เขาจะรู้สึกว่าจะเกิดความไม่เสมอภาค (Inequity) ซึ่งมีผลทำให้เกิดความเครียดในตัวบุคคลนั้น ถ้าหากความไม่เสมอภาคเพิ่มมากขึ้น ความเครียดก็เพิ่มมากขึ้นด้วย ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจ ในการที่จะลดความเครียดก็ต้องมีมากด้วย

Koontz and Wehrich (1990 :123) ได้สรุปทฤษฎีความเสมอภาคไว้ 3 สถานการณ์ตามภาพไว้ดังนี้

- (1) เมื่อบุคคลใดรู้สึกว่าได้รับรางวัลที่ไม่สมดุล เขาจะไม่มีความพึงพอใจไม่ตั้งใจทำงาน ทำให้ผลิตผลต่ำลง และในที่สุดอาจออกจากองค์กรนั้น
- (2) ถ้าบุคคลใดรู้สึกว่าได้รับรางวัลที่สมดุลกับค่าแรงงานที่เขาทำ เขาจะทำงานต่อไป จะรักษาระดับผลผลิตไว้เหมือนเดิม
- (3) แต่ถ้าบุคคลใดรู้สึกว่ารางวัลที่ได้รับมากกว่าค่าแรงที่เขาทำ เขาอาจจะทำงานหนักขึ้นกว่าเดิม



ภาพที่ 2.4 ความสัมพันธ์ของความพึงพอใจกับรางวัลของทฤษฎีความเสมอภาคตามทัศนะของ Koontz and Wehrlich

กลุ่มทฤษฎีที่เน้นกระบวนการ (Process Theories) สามารถกล่าวโดยสรุปได้ดังนี้

(1) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงภาพรวมในการสร้างแรงจูงใจโดยไม่พยายามอธิบายถึงส่วนที่เป็นรายละเอียดปลีกย่อย

(2) ทฤษฎีที่สำคัญมีรายละเอียดที่ครอบคลุมถึงแนวทฤษฎีอื่นๆ ทั้งหมด คือ ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory)

(3) พื้นฐานแนวคิดในกลุ่มนี้คือ บุคคลมีความพยายามในการทำงานจากความคาดหวัง โดยคาดหวังว่า ความพยายามที่ให้ไปจะสามารถส่งผลต่อการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานนั้น จะส่งผลให้ได้รับสิ่งตอบแทนบางอย่าง

(4) ความพึงพอใจ จะเกิดขึ้นจากการที่บุคคลได้เปรียบเทียบแล้วเห็นว่ามีความเสมอภาคระหว่างความพยายามที่ให้ไปกับผลตอบแทนที่ได้รับ

(5) นอกจากบุคคล จะเปรียบเทียบระหว่างความพยายาม ที่ให้ไปกับผลตอบแทนที่ได้รับแล้ว ยังเปรียบเทียบระหว่างตนเองกับบุคคลอื่นด้วย ต่อความพยายามที่ให้ไปกับผลตอบแทนที่ได้รับ ซึ่งจะต้องมีความเสมอภาคกัน

(6) เมื่อบุคคลเห็นว่าได้รับความเสมอภาค ก็อาจจะเกิดผลทั้งต่อการที่จะลดความพยายามในการเพิ่มผลผลิต หรือไม่ก็พยายามที่จะแสวงหาสิ่งตอบแทนให้สูงขึ้นก็ได้

2) ทฤษฎีที่เน้นปัจจัย (Content Theories)

เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงปัจจัยต่างๆ ที่ทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วยทฤษฎีที่สำคัญดังต่อไปนี้

(1) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ ของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierachy)

Abraham H. Maslow. (1987 : 63-68) ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ดังนี้

ก. ลักษณะความต้องการของมนุษย์

ก) ความต้องการของมนุษย์เป็นไปตามลำดับขั้นความสำคัญ โดยเริ่มจากระดับความต้องการขั้นต่ำ ไปสู่ความต้องการขั้นสูง

ข) มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะมีความต้องการในสิ่งใหม่เข้ามาแทนที่

ค) เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่จูงใจให้เกิดพฤติกรรมต่อสิ่งนั้น แต่จะมีความต้องการในระดับสูงเข้ามาแทนและเป็นแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในสิ่งนั้น

ง) ความต้องการที่เกิดขึ้นอาศัยซึ่งกันและกันและมีลักษณะควบคู่กัน คือ เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งยังไม่หมดสิ้นไปก็มีความต้องการอีกอย่างเกิดขึ้นมา

จ. ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierachy of Need) ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ มี 5 ระดับ คือ

ก) ความต้องการทางด้านกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อการอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องของอาหาร ที่อยู่อาศัยและความต้องการทางเพศ ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนที่ต่อเมื่อความต้องการทั้งหมดของคนยังไม่ได้รับการตอบสนอง

ข) ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันเพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นกับร่างกาย ความเจ็บป่วยและความสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจ รวมถึงการรับประกันต่อความมั่นคงในหน้าที่การงานและการส่งเสริมเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ

ค) ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการอยู่ร่วมกันและการยอมรับจากบุคคลอื่น โดยมีความรู้สึกว่าคุณเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมอยู่เสมอ เมื่อความต้องการทางด้านกายภาพและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางด้านสังคมจะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคน ทั้งนี้เพราะคนมีนิสัยชอบอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม

ง) ความต้องการที่จะได้รับการยกย่อง (Esteem Needs) เป็นความต้องการระดับสูงที่เกี่ยวกับความมั่นใจในตนเองในเรื่องของความรู้ความสามารถ เป็นความต้องการที่จะให้ผู้อื่นยกย่องสรรเสริญเมื่อทำงานสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้สำเร็จ และความพึงพอใจในการที่มีฐานะเด่นทางสังคม

จ) ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิต (Self Actualization Needs) เป็นความต้องการที่พิจารณาถึงสมรรถนะที่เป็นไปได้ของคน และการบรรลุเป้าหมายที่ตนต้องการเมื่อบุคคลมีการพิจารณาถึงบทบาทของเขาในชีวิตว่าจะเป็นอย่างไรมาก่อน บุคคลนั้นจะผลักดันชีวิตของตนเองให้เป็นไปในทางที่ดีที่สุดตามที่คาดหมายไว้ อย่างไรก็ตามขึ้นอยู่กับขีดความสามารถของเขาเองด้วย

(2) ทฤษฎีการจูงใจว่าด้วย ERG ของ Alderfer (Sing. 1990) (Alderfer's Existence Relatedness Growth Theory)

ทฤษฎี ERG หรือที่เรียกว่า Alderfer's Modification คิดค้นโดย Clayton P. Alderfer โดยปรับปรุงแนวความคิดทฤษฎีของมาสโลว์ จากความต้องการ 5 ระดับมาเป็นความต้องการ 3 ระดับ เขาได้ทำการทดสอบเพื่อหาทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์และเสนอผลของการทดสอบที่เรียกว่า "An Empirical Test of a New Theory of Human Need" ใน ค.ศ. 1969 ผลการศึกษาพบว่า ความต้องการของมนุษย์น่าจะแยกเป็น 3 ประเภท ซึ่งจะใช้สะดวกและตรงกับความเป็นจริงมากกว่า ความต้องการของมนุษย์ทั้ง 3 ประเภทจะประกอบด้วย E หรือความต้องการอยู่รอด (Existence) R หรือความต้องการมีความสัมพันธ์ทางสังคม (Relatedness) และ G หรือความต้องการก้าวหน้าและเติบโต (Growth) ซึ่งความต้องการแต่ละประเภทขยายความ ดังนี้

ความต้องการอยู่รอด (Existence)

จะเกี่ยวข้องกับความต้องการทางด้านร่างกาย และปรารถนาอยากมีสิ่งของเครื่องใช้ต่างๆ เช่น ความต้องการอาหาร ที่อยู่อาศัย เป็นต้น สำหรับชีวิตจริงในองค์กรนั้นการต้องการค่าจ้าง เงินโบนัส และผลประโยชน์ตอบแทน ตลอดจนสภาพเงื่อนไขการทำงานที่ดีและสัญญาการว่าจ้างเหล่านี้ล้วนแต่เป็นเครื่องตอบสนองสิ่งจูงใจด้านนี้ทั้งสิ้นและถ้าหากจะมาเปรียบเทียบกันแล้วความต้องการอยู่รอดนี้จะเทียบได้กับความต้องการทางด้านร่างกายและความต้องการด้านความปลอดภัยของมาสโลว์นั่นเอง

ความสัมพันธ์ทางสังคม (Relatedness)

จะประกอบด้วยเรื่องราวส่วนที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ต่างๆ ที่มีอยู่ต่อกันระหว่างบุคคลในองค์กร ทั้งนี้ความสัมพันธ์เหล่านี้จะหมายถึง ความต้องการทุกชนิดที่มีความหมายความสำคัญในเชิงมนุษย์สัมพันธ์ ซึ่งสำหรับชีวิตจริงในองค์กรนั้น ความต้องการของคนที่ต้องการจะเป็นผู้นำหรือมีฐานะเป็นหัวหน้า ความต้องการที่จะเป็นผู้ตามและความต้องการอยากมีสายสัมพันธ์ทางมิตรภาพกับใครๆ เหล่านี้ล้วนจัดอยู่ในความต้องการประเภทนี้ ความสัมพันธ์ทางสังคมนี้ถ้าเทียบ

กับความต้องการที่มาสโลว์กำหนดไว้ ก็จะเท่ากับความต้องการทางด้านความมั่นคงทางใจ การไม่ถูกทอดทิ้ง ความต้องการทางสังคม และความต้องการที่จะได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้า

ความต้องการความก้าวหน้าและเติบโต (Growth)

ความต้องการชนิดนี้ จะเป็น ความต้องการที่เกี่ยวกับเรื่องราวของการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงฐานะสภาพ และการเติบโตก้าวหน้าของคนผู้ทำงาน ความต้องการอยากเป็นผู้มีความคิดริเริ่มบุกเบิก มีขอบเขตอำนาจขยายกว้างออกไปเรื่อย และการพัฒนาการเติบโตด้วยความรู้ความสามารถต่างก็เป็นความต้องการประเภทนี้ ซึ่งสำหรับชีวิตจริงในองค์กรนั้นความต้องการที่จะได้รับความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น หรือความต้องการอยากได้ทำกิจกรรมใหม่ๆ ที่มีโอกาสใช้ความสามารถใหม่ๆ และได้มีโอกาสเข้าไปสัมผัสกับงานใหม่ๆ อีกหลายด้านมากขึ้นเหล่านี้ ล้วนจัดอยู่ในประเภทความต้องการก้าวหน้าและเติบโตทั้งสิ้น ความต้องการประเภทนี้จะเปรียบเทียบกับความต้องการที่จะได้รับความจำเป็นทางใจและความสำเร็จตามความนึกคิดทุกอย่างของมาสโลว์นั่นเอง

ทฤษฎี ERG นี้ จะมีข้อสมมติฐาน 3 ประการ เป็นกลไกสำคัญอยู่คือ

ก. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง (Needs Satisfaction) นั่นคือ หากความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองน้อย ความต้องการประเภทนั้นจะมีอยู่สูง ตัวอย่างเช่น ถ้าพนักงานได้รับการตอบสนองด้านเงินเดือนน้อยเกินไปดังนี้ ความต้องการด้านเงินเดือนก็จะมีการอยู่สูง

ข. ขนาดความต้องการ (Desire Strength) ถ้าหากความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำกว่าได้รับการตอบสนองมากพอแล้ว ก็จะยิ่งทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่สูงกว่ามีมากยิ่งขึ้น ตัวอย่างเช่น ถ้าหัวหน้างานได้รับการตอบสนองด้านค่าจ้างและอื่นๆ มากพอแล้ว หัวหน้างานคนนั้นก็ต้องการได้รับการยอมรับและนับถือจากกลุ่มเพื่อนร่วมงาน

ค. ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง (Need Frustration) ถ้าหากความต้องการประเภทที่อยู่สูงมีอุปสรรคขัดขวางได้รับการตอบสนองน้อย ก็จะทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำลงไปมีความสำคัญมากขึ้น เช่น ถ้าหัวหน้างานไม่อาจมีโอกาสดำเนินการไปทำงานใหม่ที่ท้าทายมากขึ้น กรณีเช่นนี้ หัวหน้างานคนนี้จะหันมาสนใจและต้องการที่จะได้รับความอบอุ่นสัมพันธ์ใกล้ชิดกับเพื่อนร่วมงานและลูกน้องในกลุ่ม

(3) ทฤษฎีความต้องการประสบความสำเร็จ (McClelland, 1953 : quoted in Koontz and Wehrlich, 1990)

ทฤษฎีนี้เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนต่างมีความต้องการเหมือนกัน แต่จะมีขนาดมากน้อยต่างกัน ความต้องการนั้นมี 3 ชนิด คือ

ก. ความต้องการด้านอำนาจ (Need for Power : n/Power) คือ ความต้องการที่อยากจะมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นและพยายามแสดงออกเพื่อมีอิทธิพลและอำนาจควบคุม มักจะแสวงหา ตำแหน่งผู้นำอยู่เสมอ

ข. ความต้องการมีสายสัมพันธ์ (Need for Affiliation : n/Aff) เป็นความต้องการที่จะสร้างความรัก ไมตรีและความสัมพันธ์ระหว่างกัน และหวังจะได้รับการมีน้ำใจตอบแทนจากคนอื่น ๆ

ค. ความต้องการด้านความสำเร็จ (Need for Achievement : n/Ach) เป็นความต้องการที่จะประสบผลสำเร็จในการให้ได้ผลดีด้วยตนเอง บุคคลที่มีความต้องการด้านนี้ จะต้องการท้าทายและชอบเสี่ยง ชอบวิเคราะห์และประเมินปัญหา และจะสนใจความสำเร็จที่ได้ตั้งใจเป็นสำคัญมากกว่าจะคำนึงถึงความล้มเหลวหากจะเกิดขึ้น

ประโยชน์จากการทราบถึงความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีนี้ คนทุกคนจะมีความแตกต่างกันในประสบการณ์ที่แต่ละคนมีทั้งในแง่ของความต้องการด้านความสำเร็จ ด้านอำนาจ และด้านสายสัมพันธ์ ดังนั้น จึงเป็นข้อคิดสำคัญสำหรับผู้บริหารทุกคนที่จะต้องประเมินถึงความรุนแรงของความต้องการดังกล่าวที่มีอยู่ในตัวผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อจะได้รู้จักใช้กลยุทธ์วิธีการจูงใจให้บุคลากรในหน่วยงานต่างๆ ได้รับการตอบสนองความต้องการมากที่สุดตามลักษณะและชนิดของความต้องการที่แต่ละคนมีอยู่

2.3.4 หลักการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องกระทำเพื่อประโยชน์ที่จะเกิดแก่หน่วยงาน วิธีการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีหลายวิธี ส่วนใหญ่จะเป็นวิธีการตอบสนองความต้องการของบุคคลในหน่วยงานพึงจะมี ดังเช่น Barnard (1989 : 142-149) ได้เสนอในสิ่งที่ช่วยกระตุ้นให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงาน 8 ประการคือ

- 1) สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (Material Inducement) ได้แก่ เงินทอง สิ่งของที่ให้แก่พนักงานเป็นรางวัลที่เขาปฏิบัติงานเป็นอย่างดี
- 2) โอกาสของบุคคลที่ไม่ใช่วัตถุ (Personal Non-material Opportunity) เป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสเป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับแตกต่างกัน ได้แก่ เกียรติยศ อำนาจ
- 3) สถานภาพที่พึงประสงค์ (Desirable Physical Condition) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก
- 4) สิ่งตอบแทนทางจิตใจ (Ideal Benefaction) ได้แก่ สภาพของหน่วยงานที่อาจก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ การได้แสดงความสามารถ การมีโอกาสช่วยเหลือผู้อื่น

5) การดึงดูดทางสังคม (Associational Attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ร่วมงานทั้งหลาย

6) การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับนิสัยและเจตคติ (Adaptation of Conditions to Habitual and Attitude) ได้แก่ ปรับปรุงวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคคล

7) โอกาสมีส่วนร่วมในการทำงาน (Opportunity of Enlarge Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอันก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกันในการทำงาน

8) สภาพการรวมกันอยู่ (The Condition of Community) ได้แก่ สภาพความพึงพอใจในด้านสังคมหรือความมั่นคงในสังคม

Harell (อ้างใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2532 :128-135) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านความพึงพอใจในงาน พอสรุปได้เป็นข้อๆ ดังนี้

1) ปัจจัยด้านบุคคล (Personnel Factors) ได้แก่

(1) ประสบการณ์ จากการศึกษาวิจัยพบว่าประสบการณ์ในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานที่ทำ บุคคลที่ทำงานมานานจนเกิดความรู้ความชำนาญในงานมากขึ้นจะทำให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ

(2) เพศ แม้ว่างานวิจัยหลายงานจะพบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานก็ตาม แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำด้วยว่าเป็นงานลักษณะใด รวมทั้งเกี่ยวข้องกับระดับความทะเยอทะยานและความต้องการทางการเงิน เพศหญิงมีความอดทนที่จะทำงานที่ต้องใช้ฝีมือและงานที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าเพศชาย

(3) จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ กลุ่มที่ทำงานร่วมกันจะมีผลต่อความพึงพอใจในงาน งานที่ต้องการความสามารถหลายอย่างประกอบกันต้องมีสมาชิกที่มีทักษะในงานหลายด้าน และความสามัคคีของสมาชิกย่อมมีส่วนนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน

(4) อายุ แม้ว่าอายุจะมีผลต่อการทำงานไม่เด่นชัดนัก แต่อายุก็มีส่วนเกี่ยวข้องกับระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงาน ผู้มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์ในการทำงานมากด้วย แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานและสถานการณ์ในการทำงานด้วย

(5) ช่วงเวลาในการทำงาน งานที่ทำในเวลาปกติจะสร้างความพึงพอใจในงานมากกว่างานที่ต้องทำในเวลาที่บุคคลอื่นไม่ต้องทำงาน เพราะเกี่ยวกับการพักผ่อนและการสังสรรค์กับผู้อื่นด้วย

(6) เชาวนปัญญา ในบางลักษณะไม่พบความแตกต่างระหว่างเชาวนปัญญากับความพึงพอใจในงาน แต่ในลักษณะงานบางอย่างพบว่ามีความแตกต่างกัน พนักงานในโรงงาน

แห่งหนึ่งมีเชาวันปัญหาในระดับสูงมักจะเบื่องานได้ง่าย และมีเจตคติที่ไม่ดีต่อการทำงานในโรงงาน เนื่องจากงานที่ทำไม่เหมาะสมกับความสามารถของเขา

(7) ผลการวิจัยเกี่ยวข้องกับการศึกษาและความพึงพอใจในงานนั้น มีผลไม่เด่นชัดนัก จากงานวิจัยบางแห่งพบว่าการศึกษาไม่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจในงานสูง แต่มักขึ้นอยู่กับงานที่ทำว่าเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขาหรือไม่ จากงานวิจัยหลายฉบับพบว่านักวิชาการ นักวิชาชีพ เช่น แพทย์ วิศวกร ทนายความ เป็นต้น มีความพึงพอใจในงานสูงกว่าคนงานและพนักงานลูกจ้างที่ใช้แรงงานทั่วไป รวมทั้งเสมียนพนักงานด้วย

(8) บุคลิกภาพ ปัญหาเรื่องบุคลิกภาพกับความพึงพอใจในงานนั้นอยู่ที่เครื่องมือวัดบุคลิกภาพที่ไม่เที่ยงตรง สิ่งหนึ่งที่เห็นได้ชัดเจนก็คือ คนที่มีอาการของโรคประสาทมักจะไม่พอใจในการทำงานมากกว่าคนที่ปกติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความไม่พึงพอใจในการทำงานเป็นเหตุให้เกิดโรคประสาทได้ เพราะต้องเครียดกับภาวะของความไม่พึงพอใจในการทำงาน

(9) ระดับเงินเดือน จากการวิจัยหลายฉบับพบว่าเงินเดือนมีส่วนในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เงินเดือนที่มากพอแก่การดำรงชีพตามสถานภาพทำให้บุคคลไม่ต้องดิ้นรนมากนักที่จะไปทำงานนอกเวลา และเงินเดือนที่ยังเกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดหาปัจจัยอื่นที่สำคัญแก่การดำรงชีวิตอีกด้วย ผู้ที่มีเงินเดือนสูงจึงมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าผู้ที่มีเงินเดือนต่ำ

(10) แรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจเป็นการแสดงออกถึงความต้องการของบุคคล โดยเฉพาะแรงจูงใจจากปัจจัยผู้ทำงานเองก็จะสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

(11) ความสนใจในงาน บุคคลที่สนใจในงานและได้ทำงานที่ตนเองถนัดและพอใจ โดยเฉพาะแรงจูงใจจากปัจจัยตัวผู้ทำงานเอง จะมีความสุขและความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่ไม่สนใจในงาน

2) ปัจจัยด้านงาน

(1) ลักษณะของงาน ได้แก่ ความน่าสนใจในตัวงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จ การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีทำงาน และการที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ ทำทาย สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้นๆ และเกิดความผูกพันกับงาน

(2) ทักษะในการทำงาน ความชำนาญในงานที่ทำมักจะต้องพิจารณาคู่ไปกับลักษณะของงาน ฐานะทางอาชีพ ความรับผิดชอบ เงินเดือนที่ได้รับ สิ่งเหล่านี้จะต้องพิจารณาไปด้วยกันจึงจะเกิดความพึงพอใจในงาน

(3) ฐานะทางวิชาชีพ จากการศึกษาวิจัยพบว่า ประมาณครึ่งหนึ่งของเสมียนมีความพึงพอใจในการทำงาน และจะมีถึงร้อยละ 17 ที่ระบุว่าถ้ามีโอกาสก็อยากจะเปลี่ยนงานในสถานะที่เศรษฐกิจดี มีงานให้เลือกทำ จะมีการเปลี่ยนงานบ่อยเพื่อจะเดือนเงินเดือน เดือนฐานะของตนเอง ดังนั้นตำแหน่งทางการงานที่มีฐานะทางวิชาชีพสูง เช่น การเป็นเจ้าของกิจการ ผู้จัดการจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าระดับอาชีพที่มีฐานะทางวิชาชีพต่ำกว่า ความจริงแล้วต้องพิจารณาควบคู่ไปกับความเป็นอิสระในงานและความภาคภูมิใจในงานประกอบไปด้วย ทั้งนี้ก็เพราะฐานะทางอาชีพนอกจากจะขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นเป็นผู้พิจารณาความสำคัญแล้ว ยังขึ้นอยู่กับบุคคลอื่นในสังคมเป็นผู้ตัดสินด้วย ในแต่ละสังคมแต่ละหน่วยงานจะให้ความสำคัญของฐานะทางวิชาชีพแตกต่างกันไป เมื่อระยะเวลาผ่านไปความคิดเห็นเกี่ยวกับฐานะทางวิชาชีพก็เปลี่ยนไปด้วย

(4) ขนาดของหน่วยงาน ความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงานขนาดเล็ก จะดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานขนาดใหญ่แล้ว หน่วยงานขนาดเล็กพนักงานมีโอกาสรู้จักกันทำงานคุ้นเคยกันได้ง่ายกว่าหน่วยงานใหญ่ ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นกันเองและร่วมมือช่วยเหลือกัน ขวัญในการทำงานดี ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

(5) ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน การที่บ้านอยู่ห่างไกล การเดินทางไม่สะดวก ต้องตื่นแต่เช้ามืด รถติดและเหน็ดเหนื่อยจากการเดินทาง มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน คนที่เป็นคนจังหวัดหนึ่งแต่ต้องไปทำงานในอีกจังหวัดหนึ่ง สภาพของท้องถิ่น ความเป็นอยู่ ภาษาและความไม่คุ้นเคย ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน เนื่องจากการปรับตัวและการสร้างความคุ้นเคยต้องใช้ระยะเวลาานาน

(6) สภาพทางภูมิศาสตร์ในแต่ละท้องถิ่นแต่ละพื้นที่ที่จะมีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน คนงานในเมืองใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าคนในเมืองเล็ก ทั้งนี้เนื่องจากความคุ้นเคย ความใกล้ชิดระหว่างคนงานในเมืองเล็กมีมากกว่าคนงานในเมืองใหญ่ ทำให้เกิดความอบอุ่นและมีความสัมพันธ์กัน

(7) โครงสร้างของงาน โครงสร้างของงานหมายถึงความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบาย ชี้แจงเป้าหมายของงาน รายละเอียดของงาน ตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หากโครงสร้างของงานชัดเจนย่อมสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน สามารถป้องกันมิให้เกิดความบิดพลิ้วในการทำงานด้วย นอกจากนี้ยังพบว่างานที่มีโครงสร้างของงานดี รู้ว่าจะทำอะไรและดำเนินการอย่างไร สภาพการณ์ควบคุมจะง่ายขึ้น

3) ปัจจัยด้านการควบคุมการจัดการ

(1) ความมั่นคงในงาน จากการศึกษาค้นคว้าส่วนใหญ่จะพบว่าพนักงานมีความต้องการงานที่มีความแน่นอนมั่นคง แม้ว่าในปัจจุบันบุคคลจะสนใจเรื่องความมั่นคงน้อยลงก็ตาม แต่บริษัทที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน เช่น บริษัทญี่ปุ่นก็ยังคิดถึงความมั่นคงของงาน

คือ มีการจ้างงานตลอดชีวิต (Long life employment) จากการสำรวจโดยการสอบถามเกี่ยวกับความต้องการความมั่นคงของงาน ปรากฏว่าร้อยละ 80 ต้องการงานที่มีความมั่นคง พนักงานของบริษัทและโรงงานต้องการจะอยู่ทำงานจนถึงวัยเกษียณ แม้ว่าเขาจะไม่มีเงินเก็บพอที่จะเลี้ยงตัวในวัยชราก็ตาม ก็ยังยินดีจะอยู่จนกระทั่งทำงานไม่ไหว

ความต้องการความมั่นคงในงานถือเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะในวัยที่พ้นจากการทำงานแล้ว และเป็นความต้องการของพนักงานซึ่งนอกเหนือไปจากความต้องการอย่างอื่นของพนักงาน ซึ่งได้แก่ ความสนใจในงานที่ทำที่ตนเองถนัดและมีความสามารถ ไม่ทำงานที่หนักและมากจนเกินไปงานที่มีความก้าวหน้าและได้รับรางวัลตอบแทนจากความตั้งใจทำงาน

(2) รายรับ ฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการบริษัทเชื่อมั่นว่ารายรับที่ดีของพนักงานจะเยียวรักษาโรคไม่พอใจในการทำงานได้ การสำรวจส่วนใหญ่ พบว่า รายรับมาที่หลังความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะงานและความก้าวหน้าในการทำงาน แต่ในสถานะเศรษฐกิจปัจจุบันที่ค่าครองชีพสูง รายรับมีความสำคัญในอันดับแรก นักวิชาการที่เปลี่ยนงานเนื่องจากรายรับของหน่วยงานอีกแห่งหนึ่งดีกว่า หรือผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานของรัฐบาลออกไปสู่ภาคเอกชนก็เพราะรายรับที่ดีกว่าเช่นกัน

(3) ผลประโยชน์ ฝ่ายบริหารของบริษัทและโรงงานเห็นว่า การได้รับประโยชน์เป็นสิ่งชดเชยและสร้างความพึงพอใจในงานได้ แต่จากการศึกษาก็พบเช่นเดียวกับเรื่องของรายรับ กล่าวคือพนักงานบางส่วนอาจให้ความสนใจน้อยกว่าความมั่นคงในงานและความก้าวหน้าในการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจ่ายค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าประกันสังคมและประกันชีวิตต่างๆ ถูกจัดอยู่ในด้านความมั่นคงและสวัสดิการในการทำงาน

(4) โอกาสก้าวหน้า โอกาสที่จะมีความก้าวหน้าในการทำงานมีความสำคัญสำหรับอาชีพหลายชนิด เช่น การขาย เสมียนพนักงาน และบุคคลที่ใช้ฝีมือและความชำนาญงาน มีความสำคัญน้อยสำหรับบุคคลที่ไม่ต้องใช้ความชำนาญงาน แต่มีการศึกษาสูงและอยู่ในตำแหน่งจากการศึกษาพบว่าคนสูงวัยให้ความสนใจกับ โอกาสก้าวหน้าในงานน้อยกว่าคนอื่นที่อ่อนวัย อาจเป็นเพราะคนสูงวัยได้ผ่านโอกาสความก้าวหน้ามาแล้ว

(5) อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หมายถึงอำนาจที่หน่วยงานมอบให้ตำแหน่งเพื่อควบคุมสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานที่มอบหมายให้สำเร็จบางอย่างมีอำนาจตามหน้าที่เด่นชัด งานบางอย่างมีอำนาจที่ไม่เด่นชัด ทำให้ผู้ทำงานปฏิบัติลำบากและอึดอัดอำนาจตามตำแหน่งหน้าที่จึงมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

(6) สภาพการทำงาน พนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันมากมายสถานการณ์และสภาพการทำงาน พนักงานที่ให้ความสำคัญกับการทำงานในสำนักงานจะเกิดความพอใจในการทำงานมากกว่าที่จะต้องทำงานเป็นพนักงานขาย

(7) เพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งที่จัดเข้าในปัจจัยที่สร้างความพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานทำให้คนเรามีความสุขในการทำงาน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนจึงเป็นความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

(8) ความรับผิดชอบงาน จากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีขวัญดีจะมีความรับผิดชอบในงานสูง ความพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบร่วมปัจจัยอื่น เช่น อายุ ประสบการณ์ เงินเดือน ตำแหน่ง

(9) การนิเทศงานสำหรับพนักงาน การนิเทศก็คือการชี้แนะในการทำงานหน่วยงาน ดังนั้นความรู้สึกต่อผู้นิเทศก็มักจะเน้นความรู้สึกที่มีต่อหน่วยงานและองค์การด้วยการศึกษากรณีฮอร์ธอร์น พบว่า ขวัญและเจตคติของพนักงานขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์กับผู้นิเทศ การสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างผู้นิเทศงานและพนักงานจะเกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

(10) การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา การศึกษาหลายแห่งพบว่าพนักงานมีความต้องการที่จะรู้ว่าการทำงานของตนเป็นอย่างไร จะปรับปรุงการทำงานของตนเป็นอย่างไร ข่าวสารบริษัท หน่วยงานต่างๆ จึงมีความสำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงาน งานของตนจะก้าวหน้าต่อไปหรือแต่โดยทั่วไปพนักงานมักจะได้ข่าวของหน่วยงานน้อยกว่าที่ต้องการ

(11) ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่ชื่นชมความสามารถของผู้บริหารจะมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งเป็นผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน นอกเหนือไปนี้ความศรัทธาในด้านความสามารถและความตั้งใจที่ผู้บริหารมีต่อหน่วยงานก็จะทำให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความพอใจในการทำงานในหน่วยงานนั้นด้วย

(12) ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ความเข้าใจดีต่อกันทำให้พนักงานเกิดความพอใจในการทำงาน จากการศึกษาของ National Industrial Confereno Board พบว่าความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้บริหารและหัวหน้างานเกี่ยวกับรายรับเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดสำหรับพนักงาน

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527 : 85) มีความเห็นว่าองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจของคนในองค์การดีหรือไม่ดีขึ้นอยู่กับ

- 1) หน่วยงานที่มีการนิเทศกันอย่างใกล้ชิด รวดเร็ว และเพียงพอทั่วถึงหรือไม่
- 2) คนทำงานมีความพึงพอใจในงานที่ตนปฏิบัติหรือไม่
- 3) คนทำงานมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนงานด้วยกันเองหรือไม่
- 4) วัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป็นที่น่าพอใจหรือไม่ ทุกคนยอมรับวัตถุประสงค์หรือไม่
- 5) ค่าตอบแทนที่คนงานได้รับมีความเหมาะสมเพียงใด ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและรางวัลอย่างอื่น
- 6) สุขภาพทางกายและทางจิตใจโดยทั่วไปของคนทำงานเป็นอย่างไร

กิติมา ปรีดีคิลก (2529 : 331 – 332) เสนอแนะว่า การสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องการตอบสนองความต้องการของบุคคล ซึ่งผู้บริหารควรกระทำในการต่างๆ ดังนี้

- 1) รู้และเข้าใจความสามารถของบุคคลในหน่วยงานเพื่อจัดงานได้ถูกต้อง
- 2) สร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน
- 3) มอบหมายต้องให้ชัดเจน
- 4) ใช้เทคนิคในการควบคุมงานให้เหมาะสม
- 5) ให้ทุกคนทราบความก้าวหน้าในการทำงาน
- 6) จัดงานที่ทำท่ายและริเริ่มงานใหม่ๆ ให้ทำเสมอ
- 7) จัดเวลาต่างๆ ให้เหมาะสมเพื่อลดความเบื่อหน่าย
- 8) ส่งเสริมให้มีสภาพการทำงานที่ดี
- 9) บริหารงานด้วยความเที่ยงตรง
- 10) ให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี
- 11) ให้ความมั่นคงในชีวิตและความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
- 12) ยกย่องชมเชยผู้ที่มีผลงานดีเด่น
- 13) ให้ทุกคนมีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของคณะ
- 14) จัดสวัสดิการต่างๆ ภายในองค์กร

กรมอาชีวศึกษา (2534 : 65 – 66) ได้กล่าวถึงวิธีการและกิจกรรมหลายประการเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้น พอสรุปได้ดังนี้

1) ความมั่นคงปลอดภัยและความสะดวกสบาย บุคคลทุกคนในองค์กรต้องการมาตรฐานการครองชีพที่ดี มีความมั่นคงปลอดภัย มีความสะดวกสบายพอสมควร ต้องการปัจจัยสี่ ไม่ต้องวิตกกังวลในเรื่องการเงิน การมีสภาพเป็นพนักงานที่ถาวร การให้ค่ารักษาพยาบาลเมื่อเจ็บป่วย และการมีการประกันสุขภาพ สิ่งเหล่านี้ย่อมทำให้คนทำงานไม่ต้องดิ้นรน ทำงานด้วยความสุขและมีความพอใจในงาน

2) สภาพการทำงานที่น่าชื่นชมยินดี คุณภาพของสถานที่ทำงาน และสภาพแวดล้อมที่ดี เช่น มีการจัดบริเวณร่มรื่น เครื่องใช้สำนักงานต่างๆ ทันสมัย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ช่วยให้บรรยากาศในการทำงานเป็นที่น่าพอใจ ซึ่งเป็นผลให้ผู้ทำงานเกิดความผ่อนคลาย มีกำลังใจและความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น

3) ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ถ้าพนักงานมีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของกิจการเขาจะผลิตสิ่งของอย่างดี มีความระมัดระวังเหมือนกับสิ่งนั้นเป็นของตัวเอง องค์กรควรสร้างให้ทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มด้วยหลายๆ วิธี เช่น การให้โอกาสมีส่วนร่วมในกิจกรรม การให้พบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการวางแผนร่วมกัน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้

จะเสริมสร้างความรับผิดชอบงานและความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ ตลอดจนความเป็นกันเองในกลุ่มให้มากยิ่งขึ้น

4) การปฏิบัติต่อกันอย่างเที่ยงธรรม ถ้าผู้บังคับบัญชามีการเล่นพรรคเล่นพวกมีการจ่ายค่าตอบแทน มีการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือน มีการแจกงานต่างๆ ที่เลื่อมล้ำกัน จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่พอใจ มีการแบ่งแยกตัวเองออกจากกลุ่ม ไม่ยอมทำงานกับกลุ่ม เป็นการสร้างความรู้สึกในแง่ที่ขาดความเที่ยงธรรม

5) ความรู้สึกสำเร็จผล พนักงานทุกคนต้องการให้งานของตนเองสัมฤทธิ์ผล ต้องการรู้ว่าเขามีความสามารถและได้ช่วยเหลือองค์กรอย่างแท้จริง ทำให้งานส่วนรวมเจริญก้าวหน้า ความรู้สึกเช่นนี้จะทำให้เขาเกิดความพอใจในงาน ความรู้สึกดังกล่าวได้แก่ ความเชื่อมั่นในความสามารถในตนเองที่ทำงานประสบผลสำเร็จ ความรู้สึกเช่นนี้เขากำลังเจริญรุ่งเรือง จากความรู้สึกประสบผลสำเร็จพนักงานควรจะได้รับ การส่งเสริมเลื่อนฐานะในตำแหน่งหน้าที่การงานด้วยระบบการพิจารณาผลงาน (Merit System)

6) ความรู้สึกว่ามีค่าสำคัญ ทุกคนย่อมปรารถนาได้รับการยอมรับหรือตระหนักในคุณค่าว่ามีความสำคัญ ต้องการยอมรับว่างานของเขาได้ผลดี ต้องการคำชมเชย สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งกระตุ้นให้เขาเกิดความพอใจในงานที่ทำ การให้ความรู้สึกว่ามีค่าสำคัญนั้น อาจจะทำให้หลายอย่างเช่น รับฟังความคิดเห็นหรือการขอคำปรึกษาหารือ การให้เกียรติยกย่องผลงานดีเด่น เป็นต้น

7) การมีส่วนร่วมในการวางนโยบาย การกำหนดนโยบายร่วมกันระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงาน จะช่วยเสริมความรู้สึกพอใจในงานมากยิ่งขึ้น เพราะแสดงถึงความ เป็นประชาธิปไตยที่ผู้ใหญ่ฟังเสียงผู้น้อย การเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเป็นการ สนองการผลักดันพื้นฐานของมนุษย์ที่ต้องการความเป็นอิสระเสรีในการแสดงออก ซึ่งการกระทำ และความ ต้องการให้เห็นถึงความสำคัญของตนเอง ถ้าหากสิ่งใดก็ตามที่เกิดจากกลุ่มทุกคนในกลุ่ม ย่อมต้องรับผิดชอบและเกี่ยวข้องด้วยในอันที่จะทำให้สิ่งนั้นบรรลุผลสำเร็จ

8) การนับถือตนเอง การที่พนักงานจะเกิดความพอใจในงานอย่างเต็มที่นั้น งาน นั้นจะต้องช่วยให้คนทำงานรู้สึกเคารพนับถือตนเอง โดยทุกคนจะเข้าไปมีส่วนร่วมในงานด้วยความรู้สึกเท่าเทียมกับผู้อื่น เขาจะไม่รู้สึกเคารพตนเองหากเขาถูกตำหนิว่ามีปมด้อย การทำงานที่มี วินัยในตนเองและมีการนำตนเอง ขวัญในการทำงานจะสูง กฎเกณฑ์ข้อบังคับต่างๆ ก็มีน้อยลงได้

ที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่า การสร้างความพึงพอใจในการทำงานจะเป็นเรื่อง ที่เกี่ยวกับการตอบสนองความต้องการของบุคคลในด้านต่างๆ เช่น ลักษณะงานที่ถูกต้อง ความมั่นคง ในงาน เพื่อนร่วมงานที่ดี รวมถึงผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารงานนั้นๆ ด้วยและที่สำคัญบุคคล จะมีความพึงพอใจในการทำงานได้ก็เพราะว่าบุคคลนั้นเห็นคุณค่าและความสำคัญของงานที่ตน ปฏิบัติ และพอใจในผลงานแทน ทั้งทางวัตถุและทางจิตใจที่ได้รับจากงานนั้น ผู้บริหารมีหน้าที่

จะต้องศึกษาองค์ประกอบต่างๆ ในการสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน เพื่อนำไปเสริมสร้างให้เหมาะสมกับบุคลากรและสภาพขององค์การ

2.3.5 การวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การหามาตรการวัดความพึงพอใจเป็นสิ่งที่ยาก เพราะความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะเกิดจากปัจจัยอย่างหนึ่งอย่างใดไม่ได้ จะต้องเป็นผลมาจากหลายๆ ปัจจัย แต่ก็ไม่ทราบว่าปัจจัยใดมีความสำคัญกว่ากัน ปัจจัยหนึ่งอาจมีความสำคัญที่สุดกับบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคลหนึ่งในสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมอีกอย่างหนึ่ง ดังที่ โยธิน ศันสนยุทธ (2530 : 65 - 67) ได้เสนอแนะว่าในการพิจารณาความพอใจในด้านงานควรพิจารณาความพอใจในชีวิตควบคู่ไปด้วย เพื่อที่จะได้เปรียบเทียบทั้งสองภาพ อย่างไรก็ตาม ความพอใจในงานและความพอใจในชีวิตมักจะมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด จึงควรพิจารณาความสัมพันธ์ดังต่อไปนี้

1) ความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจในงานและผลผลิต

2) ความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจในงานกับตัวแปรอื่นๆ ดังนี้

(1) การเปลี่ยนงานและการขาดงาน ความพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงงานสูง กล่าวคือคนที่มีความพอใจในงานต่ำมักทิ้งงานเดิมไปหางานใหม่

(2) อายุ ความสัมพันธ์ระหว่างอายุและความพอใจในงานมักปรากฏในลักษณะที่ว่า เมื่อคนมีอายุมากขึ้นย่อมมีแนวโน้มที่จะรู้สึกมีความพึงพอใจงานมากขึ้น

(3) อาชีพ ความสัมพันธ์ระหว่างระดับอาชีพและความพอใจในงานมักจะเป็นไปในลักษณะที่ว่า งานอาชีพระดับสูงมีความพอใจในงานสูงกว่างานอาชีพระดับต่ำ

นอกจากนี้ โยธิน ศันสนยุทธ (2530 :58-60) ยังได้เสนอมาตรการวัดความพึงพอใจว่าสามารถกระทำได้ ดังนี้

1) ใช้แบบสอบถาม เป็นวิธีที่นิยมกันแพร่หลายวิธีหนึ่ง โดยขอร้องให้คนงานหรือผู้ที่เราต้องการแสดงความคิดเห็นในแบบฟอร์มข้อกำหนดคำตอบให้เลือก หรือคำตอบอิสระ คำถามที่ถามอาจจะถามความพอใจในด้านการบริหารงาน การควบคุมงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เงื่อนไขต่างๆ ในการทำงาน รางวัลทางเศรษฐกิจ การเลื่อนขั้น และสภาพอื่นๆ เป็นต้น

2) การสัมภาษณ์ เป็นวิธีวัดความพอใจในงานทางตรงได้ทางหนึ่ง แต่ก็เป็วิธีที่ต้องอาศัยกลวิธีและเทคนิคมากพอสมควร ไม่เช่นนั้นแล้วอาจจะไม่ได้ข้อเท็จจริงก็ได้

3) การสังเกต เป็นวิธีการที่สามารถทราบความพึงพอใจในการทำงานได้อีกวิธีหนึ่ง โดยสังเกตจากพฤติกรรม การพูด กิริยาท่าทาง แต่ต้องกระทำอย่างจริงจัง และมีระเบียบแบบแผน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2532 : 138 – 140) ได้กล่าวถึงการแบ่งแบบวัดความพึงพอใจในงาน ดังนี้

1) การแบ่งแบบวัดตามลักษณะข้อคำถาม ได้แก่

(1) แบบสำรวจปรนัย (Objective Surveys) เป็นแบบสอบถาม ที่ผู้ออกแบบสอบถาม กำหนดหัวข้อขึ้นมา มีหลายตัวเลือก เป็นลักษณะของการออกแบบสอบถามแบบปลายปิด โดยการสำรวจในลักษณะนี้จะเป็นการสอบถามในเรื่องทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ ไม่เป็นการสอบถามในเรื่องของความคิดเห็น

(2) แบบสำรวจเชิงพรรณนา (Descriptive Surveys) เป็นแบบสอบถามที่ผู้ตอบตอบด้วยคำพูดและข้อเขียนของตนเอง เป็นแบบสัมภาษณ์หรือคำถามปลายเปิดให้ผู้ตอบตอบได้อย่างอิสระ ข้อมูลที่ได้เป็นไปในลักษณะเชิงคุณภาพ

2) แบบวัดความพึงพอใจในงานโดยทั่วไป เป็นแบบวัดที่วัดความพึงพอใจของบุคคลที่มีความสุขอยู่กับงานโดยส่วนรวม ตัวอย่างเช่นแบบวัดของ Hackman และ Oldham (1975 :124) ซึ่งมีคำถามเพียง 5 ข้อ เป็นลักษณะแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ข้อ 2 และข้อ 5 เป็นคำถามเชิงนิเทศ แบบวัดความพึงพอใจเฉพาะที่เกี่ยวกับงาน ลักษณะของแบบวัดนี้เป็นการวัดความพึงพอใจในงานของ Hackman และ Oldham (1975 :126) เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า มี 14 ข้อ โดยแบ่งเป็นความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านรายได้ ความมั่นคงในงาน มิตรสัมพันธ์ ผู้บังคับบัญชา และความก้าวหน้า ตัวอย่างดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 แบบสอบถามวัดความพึงพอใจเฉพาะเกี่ยวกับงาน

ที่	ความพึงพอใจเฉพาะเกี่ยวกับงาน	ระดับความคิดเห็น						
		7	6	5	4	3	2	1
1.	ความมั่นคงในงานของข้าพเจ้า							
2.	รายได้และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงาน							
3.	ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน							
4.	เพื่อนร่วมงานที่ข้าพเจ้าพูดคุยและทำงานด้วย							
5.	การได้รับการยอมรับและความยุติธรรมจากผู้บังคับบัญชา							
6.	ความรู้สึถึงคุณค่าของความสำเร็จในงานที่ทำ							
7.	โอกาสที่จะได้รู้จักกับบุคคลอื่นขณะทำงาน							
8.	การได้รับความสนับสนุนและแนะนำจากผู้บังคับบัญชา							
9.	ความเป็นอิสระทั้งความคิดและการกระทำในขณะที่ทำงาน							
10.	ความมั่นคงในอนาคตของงานในหน่วยงานนี้							
11.	เงินเดือนที่ได้รับคุ้มกับงานที่ข้าพเจ้าทำให้กับหน่วยงาน							
12.	โอกาสที่จะช่วยเหลือผู้อื่นขณะทำงานในหน่วยงาน							
13.	ความท้าทายของงานที่ข้าพเจ้าทำ							
14.	คุณภาพโดยรวมจากการนิเทศงานที่ข้าพเจ้าได้รับจากการทำงาน							

จะเห็นได้ว่าการวัดความพึงพอใจในการทำงานสามารถทำได้หลายวิธี ผู้วัดจะเลือกใช้วิธีใดก็ได้แล้วแต่ความเหมาะสมของสถานการณ์ อย่างไรก็ตาม ควรจะคำนึงถึงว่าวิธีที่เลือกใช้นั้นจะต้องสามารถวัดสภาพจิตใจในการทำงานได้ และการวัดควรจะใช้วิธีสุ่มตัวอย่างในกรณีที่มีผู้ปฏิบัติงานมากๆ จึงจะได้ผลการวัดนี้ตรงตามสภาพมากขึ้น

2.3.6 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

ในการบริหารงานบุคคลเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานมีความสุข มีความพึงพอใจในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นจนประสบผลสำเร็จนั้น นอกจากผู้บริหารจะต้องเข้าใจ

และรู้จักเลือกแสดงพฤติกรรม เพื่อจูงใจผู้ปฏิบัติงานตามทฤษฎีการจูงใจ ซึ่งประกอบด้วยทฤษฎีที่เน้นปัจจัย และทฤษฎีที่เน้นกระบวนการดังที่กล่าวมาแล้วนั้น นักวิชาการทั้งของต่างประเทศและของไทยยังได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่จะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงานไว้มากมายด้วยกัน ซึ่งแนวคิดดังกล่าวค่อนข้างใกล้เคียงกับกลุ่มทฤษฎีการจูงใจที่เน้นปัจจัยมากที่สุด ดังที่พอจะรวบรวมและนำมากล่าวไว้ในที่นี้ ดังต่อไปนี้

Dubrin (1990 : 87) เสนอแนะหลักเกี่ยวกับการใช้เงินเป็นสิ่งจูงใจไว้ 4 ประการ คือ

- 1) ให้ใช้เงินเป็นสิ่งจูงใจให้ตรงลักษณะและความต้องการของคน บางคนมีความต้องการเรื่องเงินน้อยกว่าสิ่งอื่น
- 2) ให้ใช้เงินจำนวนมากพอที่สามารถเปลี่ยนแปลงความเป็นอยู่ของเขาได้
- 3) ให้ใช้เงินในจำนวนที่เป็นสัดส่วนกันกับผลผลิต หรือผลการปฏิบัติงาน
- 4) ให้ใช้เงินขณะที่เขาต้องการใช้เงิน เช่น เขาจำเป็นต้องใช้ในการผ่อนรถยนต์

Gilmer (1971 :280-283) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานไว้ 5 ประการ

- 1) ความมั่นคงในงาน (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการจ้างงาน ความรู้สึกว่าผู้ปฏิบัติงานมีคุณค่าต่อหน่วยงาน มีความรู้ความสามารถ มีโอกาสที่จะได้ทำงานนั้นตลอดไป ความมั่นคงนี้เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้คนชอบงาน และโดยทั่วไป จะได้รับการกล่าวถึงเป็นอันดับแรก เมื่อก้าวถึงสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ไม่ว่าผู้ปฏิบัติงานจะเป็นชายหรือหญิงผู้ที่มีความรู้หรือขาดความรู้ ย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานมีความสำคัญสำหรับตนมากในขณะที่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าจะไม่มีความสำคัญมากขึ้น จะต้องการความมั่นคงมากขึ้น

- 2) โอกาสในการก้าวหน้า (Opportunity for Advancement) ได้แก่ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ปัจจัยนี้จะได้รับการจัดลำดับความสำคัญไว้สูงมากสำหรับคนที่ชอบการโยกย้ายหรือการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมทั้งบุคคลระดับผู้บริหารด้วย สำหรับผู้บริหารระดับกลาง ดูเหมือนจะมีอุปสรรคในเรื่องโอกาสก้าวหน้า เนื่องจากจะต้องขึ้นอยู่กับสิ่งที่เกิดขึ้นกับหน่วยงานด้วย ส่วนผู้ปฏิบัติงานรุ่นเด็กที่ทำงานดี มีความกระตือรือร้น อาจจะพบว่าความก้าวหน้าต้องเป็นไปตามลำดับอาวุโส

- 3) ลักษณะทางสังคม (Social Aspects of The Job) เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับความต้องการอยู่ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคม ปัจจัยนี้ส่งผลให้เกิดได้ทั้งความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ผู้ที่รู้สึกว่าตนเป็นสมาชิกคนหนึ่งของกลุ่มที่มีความสามัคคีและมีผลงานที่ดีจะรู้สึกมีความสุขกับงานมากกว่าคนที่พบว่าตนเองไม่เหมาะหรือเข้ากับคนในสังคมนั้นไม่ได้

- 4) การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง การถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร คำสั่ง รายงานประจำปี ฯลฯ สำหรับผู้ปฏิบัติงาน ยังหมายรวมถึง การยอมรับฟัง การได้รับการยอมรับ การทราบเหตุผล การติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีการศึกษาสูง

5) บุคลิกภาพ (Personality) บุคคลที่มีความพึงพอใจในงาน ส่วนใหญ่มาจากกลุ่มคนที่ได้รับการศึกษาเป็นอย่างดี มีความยืดหยุ่น และมีความจริงจังในการกำหนดเป้าหมาย ตรงกันข้ามบุคคลที่ไม่มีความพึงพอใจในงาน มักจะเป็นบุคคลที่แข็งกระด้าง ไม่มีความยืดหยุ่น และไม่มีความจริงจังในการกำหนดเป้าหมาย

Davis (1981:93) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1) ลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้นำ หรือ หัวหน้าหน่วยงานที่มีต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน สัมพันธภาพระหว่างหัวหน้างานกับผู้ร่วมงานที่ดี คือ ความสำเร็จของหน่วยงานนั้นๆ

2) ความพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะในการปฏิบัติงานนั้น ถ้าได้ทำงานที่ตนพอใจย่อมเกิดผลดีมากกว่าทำงานที่ตนไม่พอใจ

3) ความพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบาย การดำเนินงานของหน่วยงาน เจ้าหน้าที่ พนักงาน ตลอดจนการจัดระบบการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการที่ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจระบบงาน เป้าหมาย ย่อมอุทิศตนแก่งานอย่างเต็มความสามารถ

4) การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจ ขยัน และกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น

5) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ควรให้ถูกสุขลักษณะ มีการถ่ายเทอากาศ มีแสงสว่างเพียงพอ และมีเครื่องใช้ต่างๆ ดีพอ

6) สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน เพราะสุขภาพมีผลต่ออารมณ์ ร่างกายและจิตใจ

Locke (1976 : 130-132) มีแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานไว้ดังนี้

1) ความรู้สึกทำทนายในงานที่ปฏิบัติอยู่ และบุคคลนั้นสามารถได้รับผลสำเร็จในการกระทำเพื่อสนองตอบความรู้สึกทำทนายนั้น

2) ความสนใจของบุคคลที่มีต่องานนั้นโดยตรง

3) งานซึ่งไม่ก่อให้เกิดความเหนื่อยหน่ายทางด้านร่างกายมาก่อน

4) รางวัลจากการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล

5) สภาพแวดล้อมของการทำงานซึ่งสอดคล้องกับความต้องการทางด้านร่างกายของบุคคลและที่จะทำให้อำนาจของการทำงานประสบผลสำเร็จ

6) ความรู้สึกในตัวผู้ปฏิบัติงานว่าตนเองมีคุณค่า

7) หน่วยงานมีส่วนช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้เกิดความรู้สึกว่างานมีคุณค่า เช่น การทำให้งานที่ทำน่าสนใจ ค่าจ้าง การให้ความดีความชอบ ตลอดจนการปฏิบัติซึ่งน่าจะลดความขัดแย้งระหว่างบทบาทและความคลุมเครือของบทบาทลง

Milton (1981:158-159) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1) ลักษณะของงาน (Work) หมายถึง ความน่าสนใจภายในของงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้งาน ปริมาณ โอกาสที่จะทำงานได้สำเร็จ งานที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถ

2) เงินเดือน (Pay) หมายถึง จำนวนเงินที่ได้รับ ความยุติธรรมหรือความเท่าเทียมกันของรายได้ วิธีการจ่ายเงิน

3) การเลื่อนตำแหน่งการงาน (Promotions) หมายถึง โอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง

4) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงาน การวิพากษ์การทำงาน ความเชื่อถือในผลงาน

5) ผลประโยชน์ (Benefits) หมายถึง บำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล วันหยุด ฯลฯ

6) สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง ชั่วโมงการทำงาน การหยุดพัก วัสดุอุปกรณ์ บรรยากาศในการทำงาน สถานที่ตั้ง สิ่งอำนวยความสะดวกทางกาย

7) การนิเทศงาน (Supervision) หมายถึง รูปแบบของการนิเทศ ความมีมนุษยสัมพันธ์ในการนิเทศงานและทักษะทางบริหารของผู้นิเทศ

8) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Co-Workers) เช่น การยกย่องนับถือการช่วยเหลือและความมีไมตรีที่ดีต่อกัน

9) บริษัทและการจัดการ (Company and Management) ได้แก่ การดูแลลูกจ้าง การจ่ายค่าตอบแทนและการบริหารงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2526:45) ได้แบ่งประเภทของสิ่งจูงใจออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

1) สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน (Financial Incentive) สิ่งจูงใจประเภทนี้มีลักษณะที่เห็นได้ง่าย และมีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ สิ่งจูงใจที่เป็นเงินนี้ยังจำแนกออกได้เป็น 2 ชนิด คือ

(1) สิ่งจูงใจทางตรง (Direct Incentive) ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจที่มีผลโดยตรงต่อผลผลิตของการปฏิบัติงาน เช่น การจ่ายค่าจ้างสูงขึ้นในกรณีที่มีผลการปฏิบัติงานได้สูงกว่าระดับมาตรฐานที่กำหนดไว้ จึงเป็นวิธีการจูงใจตามแนวคิดที่ว่า Plan pay for plus performance

(2) สิ่งจูงใจทางอ้อม (Indirect Incentive) ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจที่มีผลในทางสนับสนุนหรือส่งเสริมให้พนักงานเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานปฏิบัติงานดีขึ้น มีกำลังใจรักงานมากขึ้น

เช่น การจ่ายบำเหน็จบำนาญ และค่ารักษาพยาบาลเมื่อเจ็บป่วย เป็นต้น ลักษณะของการใช้เงินเป็นสิ่งจูงใจทางอ้อมนั้นส่วนมากได้แก่ ประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ (Fringe Benefit)

2) สิ่งจูงใจที่ไม่มีเงิน (Non-Financial Incentive) สิ่งจูงใจประเภทนี้ส่วนใหญ่ มักเป็นเรื่องที่จะสามารถสนองต่อความต้องการทางจิตใจ เช่น การยกย่องชมเชย (Recognition) การยอมรับว่าบุคคลนั้นเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ (Belonging) โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานที่เท่าเทียมกัน (Equal Opportunity) และความมั่นคงในงาน (Security of Work) เป็นต้น

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527:69) มีความเห็นว่า องค์ประกอบที่ทำให้ความพึงพอใจของคนในองค์กรดีหรือไม่ดีขึ้นอยู่กับ

- 1) หน่วยงานที่มีการนิเทศอย่างใกล้ชิด รวดเร็วเพียงพอและทั่วถึงหรือไม่
- 2) คนงานมีความพึงพอใจและภูมิใจในงานที่ตนทำหรือไม่
- 3) คนทำงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันหรือไม่
- 4) มีวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป็นที่น่าพอใจหรือไม่ ทุกคนยอมรับวัตถุประสงค์หรือไม่
- 5) ค่าตอบแทนและรางวัลต่างๆ ที่คนงานได้รับมีความเหมาะสมเพียงใด ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม

6) สุขภาพทางกายและจิตใจ โดยทั่วไปของคนทำงานเป็นอย่างไร

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2533) ได้กล่าวเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ (Motivator) ที่สำคัญไว้มี 6 ประการ คือ

- 1) สัมฤทธิ์ผลของงาน (Achievement) คนเป็นจำนวนมากที่ต้องการความสำเร็จในการทำงาน และพอใจในการมีส่วนร่วมสร้างสรรค์งานที่มีความสำคัญให้แก่บริษัท ถ้าผู้บริหารยอมรับในข้อนี้ก็จะยอมรับสนับสนุนให้บุคคลได้มีโอกาสประสบความสำเร็จในการทำงานตามศักยภาพ (Potential) ของแต่ละบุคคล
- 2) การยอมรับ (Recognition) โดยปกติแล้วทุกคน มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้น ถ้าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมการยอมรับในความคิดหรือความสามารถของบุคคล ไม่ว่าจะ เป็น คำยกย่องชมเชย หรือการให้ Feedback ที่เหมาะสมจะมีส่วนจูงใจในการทำงานได้มากที่สุด
- 3) ความก้าวหน้า (Advancement) ความก้าวหน้าในการทำงานเป็นสิ่งที่คุณต้องการ เพราะการเข้าสู่ตำแหน่งใหม่ หรือ การได้เผชิญกับงานในสถานการณ์ใหม่ๆ ที่มีความท้าทายจะทำให้บุคคลนั้น ได้มีโอกาสพัฒนาทักษะการทำงานอยู่เสมอ

4) ความสนใจ (Interest) หมายถึง การให้บุคคลได้มีโอกาสพัฒนา หรือเสริมสร้างทักษะในการทำงานที่เขาให้ความสนใจ หรือให้เขามีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานที่เขาสนใจนับเป็นการจูงใจที่ดีวิธีหนึ่ง

5) ความรับผิดชอบ (Responsibility) สำหรับบุคคลที่มีความสามารถมีไหวพริบและทักษะในการทำงานที่ดี อยากที่จะทำงานด้วยอำนาจและความรับผิดชอบของตนเอง และจะไม่ชอบการถูกบังคับให้ทำงาน

6) การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) การเปิดโอกาสให้บุคคลได้มีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดนโยบาย วิธีทำงาน ตลอดจนการตัดสินใจในการทำงานจะสร้างให้เกิดความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงาน หรือบริษัท การให้มีส่วนร่วมในการทำงานนี้จะจูงใจให้บุคคลยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกันและมีโอกาสพัฒนาทางการทำงานเป็นทีมด้วย

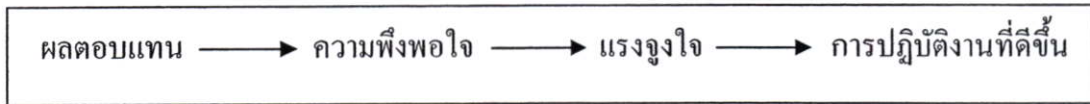
หากพิจารณาทางทฤษฎีการจูงใจ เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงาน รวมทั้งแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อให้ผู้ปฏิบัติการมีความพึงพอใจในการทำงาน ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นนี้แล้วจะเห็นได้ว่าพอจะแบ่งออกได้เป็น การจูงใจหรือการใช้ปัจจัยในลักษณะที่เป็นรูปธรรม และนามธรรม ในด้านรูปธรรม ได้แก่ การตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกาย การให้ผลตอบแทนในรูปของเงินเดือน ค่าจ้าง ผลประโยชน์ต่างๆ ฯลฯ ส่วนในลักษณะนามธรรม เช่น การตอบสนองความต้องการยกย่องนับถือ การยอมรับความสำเร็จในหน้าที่ การงานที่ทำ การให้ความรัก ความเป็นมิตร ความผูกพันแก่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น ซึ่งสำหรับผู้บริหารแล้ว สิ่งเหล่านี้มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในแง่ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาจัดปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวไว้ให้เหมาะสมกับบุคลากรในองค์กรซึ่งมีความแตกต่างกัน เพื่อจูงใจและโน้มน้าวจิตใจของบุคลากร ให้ประสานสามัคคีร่วมมือกันอันจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรมากที่สุด

2.3.7 ความพึงพอใจในการทำงานกับการปฏิบัติงาน

ในการบริหารงานขององค์กร ความพึงพอใจในการทำงานเป็นสิ่งจำเป็น ผู้บริหารต้องสนใจในเรื่องนี้ เพราะความพึงพอใจในการทำงานมีผลการออกงาน การขาดงานและผลการปฏิบัติงาน ในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับการปฏิบัติงานมีนักวิชาการได้กล่าวไว้หลายทศนคติ ดังนี้

Davis (1981 : 68) ได้กล่าวถึงทศนคติที่มีต่องานในสมัยเดิมว่า "ผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับการตอบสนองความพึงพอใจ จะมีแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการผลิตสูงกว่าผู้ที่ไม่ได้รับการตอบสนองความพึงพอใจ" เป็นการแสดงว่า ความพึงพอใจจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีมีผลผลิตเพิ่มขึ้น ในแง่ของการบริหารงานก็หมายความว่าปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

ของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความสำเร็จของงาน การได้รับความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน สัมพันธภาพระหว่างบุคคล สถานภาพทางสังคม นโยบายและการบริหารงาน ต้องได้รับการปรับปรุงให้อยู่เสมอ เพื่อสามารถตอบสนองความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดี ทักษะตามแนวความคิดดังกล่าวนี้ สรุปลงเป็นภาพ ได้ดังนี้



ภาพที่ 2.5 ความสัมพันธ์ของความพึงพอใจกับการทำงาน

Lawler (1973) : Quoted in Landy and Thumbo. 1976) ได้เสนอรูปแบบความพึงพอใจกับการทำงานไว้อีกรูปหนึ่ง

จากแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ที่กล่าวข้างต้น พอสรุปได้เป็นประเด็นสำคัญไว้ดังต่อไปนี้ คือ

1) ความพึงพอใจเป็นเรื่องของความรู้สึก หรือทัศนคติที่คนเรามีต่องาน ซึ่งความรู้สึกหรือทัศนคติเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้

2) ความพึงพอใจมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานทั้งในแง่ความพึงพอใจส่งผลให้คนปฏิบัติงาน และในแง่การปฏิบัติงานมีอิทธิพลในการสร้างเสริมความพึงพอใจในการทำงานความสัมพันธ์ดังกล่าวควบคู่กันไป

3) ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อการไปทำงานและขาดงาน กล่าวคือ ถ้าบุคลากรมีความพึงพอใจในงานสูงโอกาสที่จะไม่ไปทำงานหรือขาดงานย่อมมีน้อย

ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร จะต้องพยายามหาวิธีการที่จะจูงใจ หรือผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องนำเอาปัจจัยต่างๆ มาปรับปรุง และนำไปใช้เพื่อสร้างความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร เพื่อที่จะทำให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรที่รับผิดชอบ มีประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้นไป

2.4 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน 5 ด้าน

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Federick Herzberg เป็นทฤษฎีแรงจูงใจที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายจากนักบริหารทฤษฎีนี้เรียกว่า Motivation –Maintenance Theory หรือ ทฤษฎี 2 ปัจจัย

ในการจูงใจ (Two – Factors Theory of Motivation) จากการวิจัยของเขาและคณะ สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) หมายถึง องค์ประกอบที่ช่วยเสริมสร้างให้ผู้ที่ปฏิบัติงานมีทัศนคติทางด้านบวก ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นให้คนปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นมี 5 องค์ประกอบด้วยกัน คือ

2.4.1 ด้านความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง ความสามารถในการทำงานจนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเป็นที่ยอมรับตามมาตรฐานของงานนั้นๆ จัดว่าเป็นแรงจูงใจสูงสุดที่ช่วยให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็งานที่ได้รับมอบหมายหรืองานพิเศษนอกเหนือจากงานประจำ ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้น ดังที่ Stauss and Sayles (1960 : 119 – 120) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานไว้ว่า ผู้ปฏิบัติงานแม้จะทำงานที่ได้เงินเดือนสูงก็อาจไม่พอใจงาน เมื่อเขาารู้สึกว่าไม่ประสบความสำเร็จในการทำงาน หรือการเป็นคนไม่สำคัญคนหนึ่งที่ไม่มีโอกาสทำให้เกิดอะไรและไม่รู้จุดมุ่งหมายที่แน่นอน ความรู้สึกสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน เพราะทำให้เขาารู้สึกว่า เขาได้ทำอะไรสำเร็จงานของเขาสำคัญและมีความหมายต่อคนอื่น ๆ ซึ่งความภูมิใจเหล่านี้ ผู้บังคับบัญชาสามารถช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาารู้สึกประสบความสำเร็จ และนับถือตนเองได้ นอกจากนี้ เอกซ์ กี้สุขภณท์ (2533 : 124) ได้กล่าวว่า ความสัมฤทธิ์ผลของงาน ซึ่งคนเป็นจำนวนมากที่ต้องการความสำเร็จในการทำงาน และพอใจในการมีส่วนร่วมสร้างสรรค์งานที่มีความสำคัญให้แก่บริษัท ถ้าผู้บริหารยอมรับในข้อนี้ก็จะยอมรับสนับสนุนให้บุคคลได้มีโอกาสประสบความสำเร็จในการทำงานตามศักยภาพ (Potential) ของแต่ละบุคคล

2.4.2 การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การแสดงออกของบุคคลอื่นและผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ที่ยอมรับในความรู้ความสามารถและยกย่องชมเชยเมื่อได้ปฏิบัติงานสำเร็จ การยอมรับนับถือเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด ที่เกิดขึ้นภายหลังผลแห่งความสำเร็จของงาน ซึ่งอาจแสดงได้ด้วยคำพูดยกย่อง การขอให้แสดงความคิดเห็น การให้โอกาสเป็นหัวหน้า การยอมรับนับถือ กล่าวคือ งานนั้นจะต้องเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

การยอมรับนับถือ เป็นการสร้างความภาคภูมิใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี บางครั้ง การได้รับการตอบแทนเป็นสิ่งเหล่านี้จะมีค่ามากกว่าการได้รับผลตอบแทนในรูปแบบอื่นอีก ซึ่ง Herzberg (1959 : 60-61) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาจากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ ซึ่งสอดคล้อง กับ เอกซ์ กี้สุขภณท์ (2533 :

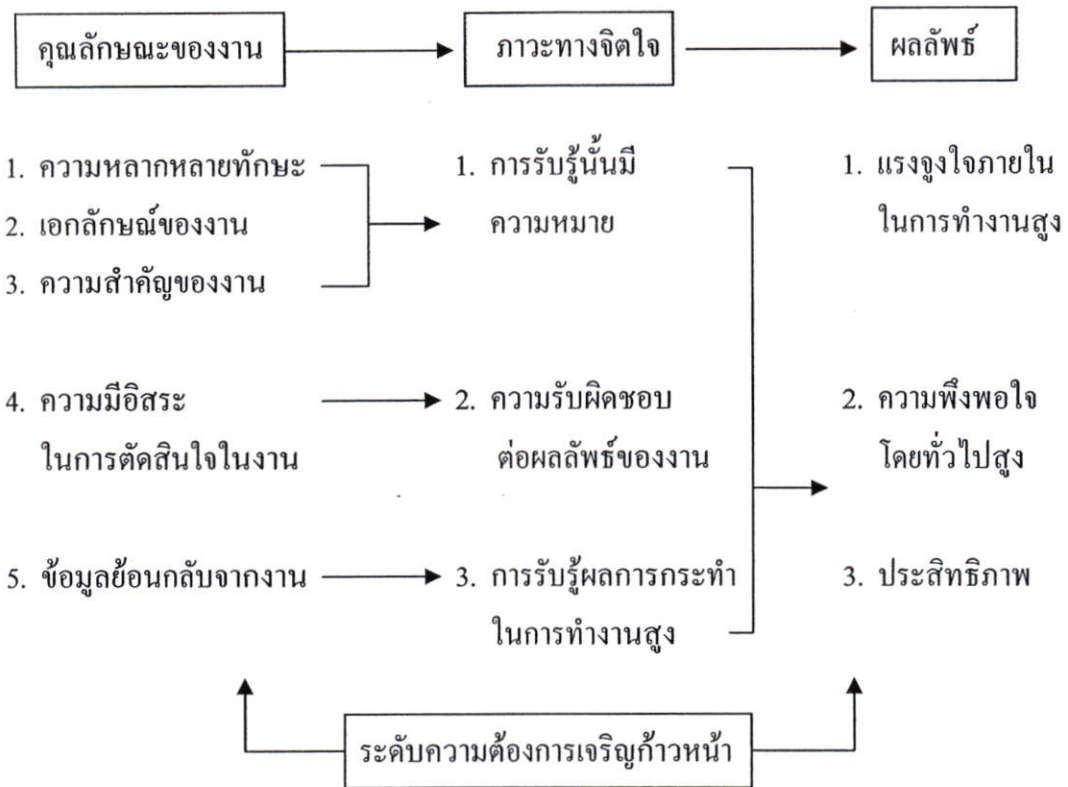
124) ได้กล่าวไว้ว่า โดยปกติแล้วคนทุกคน มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นถ้าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรม การยอมรับในความคิดหรือความสามารถของบุคคล ไม่ว่าจะ เป็น คำยกย่องชมเชย หรือการให้ Feedback ที่เหมาะสมจะมีส่วนจูงใจในการทำงานได้มากที่สุด

และการยอมรับนับถือ เป็นความต้องการที่จะได้รับการยกย่องชมเชยและการปรับปรุงสถานภาพให้ดีขึ้น มีอยู่ในบุคคลทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะอะไร มีอายุหรือการศึกษา และมีองค์ประกอบอื่นๆ เป็นอย่างไร คนเราทุกคนดูเหมือนว่าจะต้องการได้รับการยอมรับจากเพื่อนพ้อง และจากผู้บังคับบัญชาเหมือนกันหมดทุกคนและแน่นอนที่สุด การได้รับการยกย่องชมเชยนั้นต้องทำด้วยความจริงใจ และยึดหลักของการให้ว่า ให้สำหรับผู้ที่มีการปฏิบัติงานเหนือกว่าชั้นเฉลี่ย ถ้าหากไม่เช่นนั้นแล้วก็จะ เป็นสิ่งที่ไม่น่าชื่นชอบสำหรับผู้ได้รับเลย และจะเป็นที่เยาะเย้ยถากถางจากบุคคลอื่นด้วย

ความมากน้อยของความต้องการในการให้การยกย่องชมเชยนั้นแตกต่างกัน และเป็นสิ่งจูงใจในการทำงานของบุคคลแต่ละคนแตกต่างกันไปด้วย บางคนต้องการมาก แต่บางคนซึ่งเป็นคนขี้อายกลับไม่ชอบให้คนยกย่องต่อหน้าคนอื่น เนื่องจากมีความอายที่จะได้รับการชมเชยจากสาธารณะเช่นนั้น เป็นต้น (เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2529 : 58)

2.4.3 ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง งานในหน้าที่และงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ ทักษะความสามารถและเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของตนเอง รู้สึกมีอิสระในการปฏิบัติงานนั้น ลักษณะของงานในหน้าที่ที่ผู้ปฏิบัติงานทำอยู่ มีลักษณะต่างๆ กัน เช่นงานในหน้าที่เกี่ยวกับงานฝึกอบรมหรือสัมมนาต้องการผู้ที่กระตือรือร้น กล้าตัดสินใจ กล้าแสดงออก มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และใฝ่หาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

การที่บุคคลในองค์การได้ปฏิบัติงานตรงกับความรู้ ความสามารถและความสนใจของตนเองแล้ว จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และพร้อมที่จะอุทิศกำลังกายและเวลาให้กับงานที่ปฏิบัติอย่างเต็มที่ ซึ่ง Hackman และ Oldham (1980 : 77-83) ได้ทำการวิจัย โดยเขาได้รวบรวมเอาคุณลักษณะต่างๆ ที่สามารถสร้างสภาพการณ์ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจ มีความพึงพอใจ และทำงานได้ดีขึ้น ซึ่งเขาได้รวบรวมเอาลักษณะต่างๆ ของงาน ซึ่งสามารถสร้างสภาพการณ์ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจ มีความพึงพอใจและทำงานได้ดีขึ้น มาสร้างเป็นโมเดลคุณลักษณะของงาน ซึ่งแสดงถึงมิติของงาน 5 มิติ ซึ่งนำไปสู่ภาวะจิตใจ (Psychological states) ที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ และความพึงพอใจในงาน ดังแสดงในภาพที่ 2.7 โมเดลคุณลักษณะของงาน



ภาพที่ 2.6 โมเดลลักษณะงาน

ที่มา : Hackman และ Oldham (1980 : 83)

ภาวะจิตใจ (Psychological states) ที่ถือว่าสำคัญและจำเป็นในการที่จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจที่จะทำงาน มีอยู่ 3 ภาวะ คือ

1. การรับรู้ว่างานนั้นมีความหมาย (Meaningfulness of the work) บุคคลจะต้องรับรู้ว่าการงานของตนเป็นสิ่งที่มีความหมาย และมีความสำคัญตามค่านิยมของแต่ละบุคคล

2. ความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงาน (Responsibility for work outcomes) บุคคลจะต้องเชื่อว่าตนเองเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะก่อให้เกิดผลลัพธ์ต่างๆ จากความพยายามของตนเอง

3. รู้ผลการกระทำ (Knowledge of results) บุคคลจะต้องสามารถที่จะตีความผลการปฏิบัติงานของตนเองว่าเป็นที่น่าพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจ

เมื่อใดที่ภาวะทางจิตใจ ทั้งสามภาวะนี้ เกิดขึ้นกับบุคคลจะก่อให้เกิดผล 4 ลักษณะ คือ บุคคลนั้นจะมีแรงจูงใจภายในในการทำงานสูง (High internal work motivation) มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง (High quality work performance) มีความพึงพอใจในงานสูง (High satisfaction with the work) และมีการขาดงานและอัตราการลาออกจากงานต่ำ (Low absenteeism and turnover)

การที่ภาวะจิตใจ ทั้งสามภาวะจะเกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยคุณลักษณะเฉพาะของงาน ซึ่งประกอบด้วย 5 มิติ คือ

1. ความหลากหลายของทักษะ (Skill variety) หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานรับรู้ว่างานนั้นต้องทำกิจกรรมที่แตกต่างกันและจำเป็นต้องใช้ทักษะความชำนาญงานและความสามารถหลายๆ อย่าง จึงจะปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จ

2. เอกลักษณ์ของงาน (Task identity) หมายถึง คุณลักษณะของงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนรับรู้ว่างานที่ปฏิบัติครอบคลุมชิ้นงานย่อยๆ ะไรบ้าง กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานนั้นๆ นับแต่เริ่มต้นกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการ และเห็นภาพผลการปฏิบัติงานได้ชัดเจนล่วงหน้า

3. ความสำคัญของงาน (Task significance) หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานรับรู้ว่างานมีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของบุคคลอื่น ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลในหรือนอกองค์กร

4. ความมีอิสระ (Autonomy) ในการตัดสินใจในงาน หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานรับรู้ว่ามีโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีเสรีภาพที่จะใช้วิจารณญาณของตนเองตัดสินใจที่จะกำหนดขั้นตอน เลือกรูปแบบปฏิบัติงานและพิจารณาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

5. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานรับรู้ว่า ในการปฏิบัติงานนั้น มีสารสนเทศที่ชัดเจน ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

อิทธิพลจากคุณลักษณะของงาน จะส่งผลไปยังภาวะทางจิตใจทั้งสาม และภาวะทางจิตใจนี้จะส่งผลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน Hackman and Oldham ได้นำแนวคิดเรื่องคุณลักษณะของงานไปสร้างแบบสำรวจเพื่อการวิจัยงาน (Job diagnostic survey) แบบสำรวจจะใช้วัดระดับความมากน้อย (Degree) ของคุณลักษณะของงานในแต่ละมิติ

Hackman and Oldham ได้ทำการศึกษาคุณลักษณะของงานใน 5 มิติ กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้คำปรึกษา (Consultants) พบว่างานของผู้ให้คำปรึกษาเป็นลักษณะงานที่มีความหลากหลายทักษะ และมีความเป็นอิสระสูง แต่เป็นลักษณะงานที่มีเอกลักษณ์ของงาน และข้อมูลย้อนกลับสูงกว่ามาตรฐานเล็กน้อย ความตรง (Validity) จากการรับรู้เกี่ยวกับงานของกลุ่มผู้ให้คำปรึกษา ได้รับการสนับสนุนจากคะแนนเฉลี่ยของสภาวะจิตใจในทั้งสามด้านคือ การรับรู้ว่างานนั้นมีความหมาย และความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงานอยู่ในระดับสูงขึ้นไป ซึ่งแสดงว่าลักษณะของงานผู้ให้คำปรึกษาเป็นงานที่มีความหลากหลายทักษะ และมีความสำคัญ (จึงทำให้รับรู้ว่างานมีความหมาย) ประกอบกับเป็นงานที่มีอิสระ (จึงทำให้มีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงาน) แต่การรับรู้ผลการกระทำต่ำจึงทำให้เห็นความสัมพันธ์ของคะแนนในสองมิติ ที่ออกมาต่ำ คือ ด้านเอกลักษณ์ของงานและด้านข้อมูลย้อนกลับ ส่วนด้านความพึงพอใจในงานกลุ่มผู้ให้คำปรึกษา

รายงานว่ ความรู้สึกตอบสนองต่องานเป็นบวกรงจูงใจภายในและความพึงพอใจด้านความก้าวหน้าอยู่ในระดับ

2.4.4 ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายตามความรู้ ความสามารถ และปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จด้วยดี จึงถือได้ว่มีความสำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงาน เพราะว่ ถ้าผู้ปฏิบัติงานขาดความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ หน่วยงานนั้นจะเกิดผลเสียหายและจะไม่ประสบผลสำเร็จ ซึ่ง ธงชัย สันติวงษ์ (2531 : 76) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบไว้ว่ คือ ความรู้สึกผูกพันของบุคคลใดบุคคลหนึ่งซึ่งบุคคลนั้นจะต้องถือป็นหน้าที่ต้องทำงานให้เสร็จด้วยดี ถ้าหากผู้บริหารสามารถดำเนินการได้ถูกต้องโดยวิธีสร้างสรรค์ให้เกิดความรับผิดชอบขึ้นในตัวคน โดยทำให้เขาอมรับในงานหรือภารกิจที่มอบหมายให้ และได้มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่เพื่อการปฏิบัติให้แล้ว คุณภาพการปฏิบัติงานก็จะเกิดขึ้นได้โดยอัตโนมัติ และมีความสอดคล้องกับ เอกชัย กีสุขพันธ์ (2533 : 125) ได้แสดงความคิดเห็นว่ สำหรับบุคคลที่มีความสามารถมีไหวพริบและทักษะในการทำงานที่ดี อยาจะทำงานด้วยอำนาจและความรับผิดชอบของตนเอง และจะไม่ชอบการถูกบังคับให้ทำงาน

นอกจากนั้น จันง สมประสงค์ (2527 : 114) ยังได้กล่าวถึง ความรับผิดชอบของหัวหน้างานไว้อย่างกว้างๆ 2 ประการคือ

1. ต้องมีความรับผิดชอบต่อการพัฒนา และบำรุงรักษาสัมพันธภาพของการทำงานที่ดีกับบุคคลในปกครองให้คงไว้ตลอดเวลา
2. ต้องรับผิดชอบต่อการพัฒนาบุคคล และบำรุงรักษาระดับของควมมีประสิทธิภาพระหว่างบุคคลในปกครองสูงที่สุดเท่าที่จะสูงได้

ทั้งนี้ เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529 : 58) มีความคิดเห็นว่ คนจำนวนมากที่ทำงานภายในองค์กรใดองค์กรหนึ่งต้องการที่จะมีความรับผิดชอบ มีอำนาจบารมีมากขึ้นจากการเป็นผู้บังคับบัญชา และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเนื่องจากการคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งเหล่านี้จากการทำงาน ในการคิดแบบสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรจะใช้สิ่งเหล่านี้ อาทิ แผนของการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การให้อำนาจและการมอบความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม เป็นเครื่องมือในการที่จะจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Advancement) หมายถึง โอกาสที่จะได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ให้มีโอกาสเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งสูงขึ้น และมีโอกาสพิจารณาให้อบรม คุงาน และศึกษาต่อ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงานยังเป็นเหตุจูงใจในการทำงานที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะโดยธรรมชาติแล้วทุกคนต้องการความก้าวหน้า ซึ่ง Benton (1972 : 256) ได้กล่าวถึงควมหมายของความก้าวหน้าไว้ว่ คือการเลื่อนขั้นเป็นการก้าวหน้าของคนทำงาน งานที่มีรายได้สูงขึ้น ความรับผิดชอบมากขึ้น ทักษะเพิ่มขึ้น ฐานะและเกียรติภูมิเพิ่มสูงขึ้น แต่ถ้การ

ย้ายไปดำรงตำแหน่งใหม่ ชั่วโมงการทำงานต่ำลง และสภาพการทำงานไม่ดีขึ้น เงินไม่เพิ่มขึ้น ความรับผิดชอบไม่เพิ่ม ทักษะที่ใช้ในการทำงานไม่สูงขึ้นนั้น เรียกว่า ไม่ใช้การเลื่อนขั้นที่แท้จริง

ทั้งนี้ เสนาะ ดิยาวี (2525 : 162) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งงานไว้ว่า การเลื่อนตำแหน่ง คือ การมอบหมายงานให้บุคคลได้ทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยปกติตำแหน่งที่สูงขึ้นไปนี้บุคคลจะต้องรับผิดชอบมากขึ้น และได้รับค่าจ้างมากขึ้นกว่าเดิมเป็นการเพิ่มสถานะ (Status) ของบุคคลให้สูงขึ้น เช่นมีตำแหน่งงานที่สำคัญขึ้นมีอำนาจมากขึ้น มีความเป็นอิสระที่จะทำงานได้มากขึ้น ถูกควบคุมงานน้อยลง และมีสถานที่ทำงานที่ดีกว่าเดิม

นอกจากนี้ ชาญชัย อาจินสมาจาร (2521 : 121) ได้ให้ความคิดเห็นว่า การเลื่อนตำแหน่งมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานเป็นอันมาก การเลื่อนตำแหน่งสูงระดับที่สูงขึ้นในองค์กรจะเกี่ยวข้อง กับการเปลี่ยนแปลงในทางบวกในเรื่องการนิเทศงานเนื้อหาของงาน และค่าจ้าง งานในระดับสูงขึ้นไปในองค์กรจะให้เสรีภาพแก่พนักงานมากขึ้น และเงินเดือนสูงขึ้น

แต่อย่างไรก็ตาม เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529 : 59) มีความคิดเห็นว่า โอกาสก้าวหน้าความก้าวหน้าเจริญเติบโต เป็นเรื่องที่คนส่วนมากต้องการหรือชอบที่จะมีการเจริญงอกงามหรือเจริญเติบโตทางด้านทักษะ ความสามารถทางด้านวิชาชีพ และประสบการณ์ เครื่องมือของการจูงใจที่ดีคือ การให้คำมั่นสัญญา และดำเนินงานตามสัญญานั้นๆ ในเรื่องโอกาส ส่วนบุคคลที่จะมีการเจริญเติบโตมีทักษะ อันมีผลเนื่องมาจากการมีประสบการณ์ในการทำงานนั่นเอง ความปรารถนาที่จะมีความเจริญเติบโตหรือมีความเจริญงอกงามนั้น จะผูกแน่นกับความจริงที่ว่ามนุษย์เป็นสิ่งที่ชีวิตมีจุดมุ่งหมาย มีเป้าหมาย องค์กรต่างๆ ที่มีการให้การฝึกอบรมและมีโครงการการศึกษา การเดินทางเพื่อดูงานนอกสถานที่ การหมุนเวียนงาน และการสร้างประสบการณ์จากการทำงานและจากเครื่องมือต่างๆ ส่วนแต่ใช้วิธีการให้โอกาสในด้านความเจริญงอกงามส่วนบุคคลเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งนั้น

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อำไพ อินทรประเสริฐ (2532 : 78 – 79) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค) ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานก.ค เป็นรายปัจจัย พบว่าความสำเร็จในการทำงาน เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากร ในสำนักงานก.ค มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด

สุภาพ ดอกกุหลาบ (2533 : 108 – 109) ที่ศึกษาวิจัย เรื่องปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจที่ทำให้หัวหน้าหมวดวิชาเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระเหินด้วย ทุกปัจจัย ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านความสำเร็จ

ของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้า ในทำนองเดียวกัน

กรองแก้ว สรณันท์ (2536 : 87-91) ซึ่งได้ศึกษาวิจัย เรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สาย ข. และสาย ค. ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สาย ข. และสาย ค. ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในระดับมากได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ส่วนปัจจัยอื่นๆ อยู่ในระดับกลาง

ปิยะพงศ์ มณีศรี (2530 : 85 – 90) เรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สาย ค. ในมหาวิทยาลัยศิลปกร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สาย ค. ในมหาวิทยาลัยศิลปกร เรียงลำดับมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการปฏิบัติในการบริหารของผู้บังคับบัญชา ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ กับเพื่อนร่วมงาน - ผู้บังคับบัญชา และด้านสวัสดิการ

อุไรรัตน์ ชนะบำรุง (2539 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ นักวิชาการศึกษา ในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ โดยผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ นักวิชาการศึกษา เรียงลำดับได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ การนิเทศงาน เงินเดือน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้า และความมั่นคงในงาน

ฐาณิพัทธ์ พรหมศาสตร์ (2545 : 91- 92) เรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มบริษัท ทีโอเอ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการ ในกลุ่มบริษัท ทีโอเอ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529 : 57-59) มีความคิดเห็นว่า มีคนจำนวนมากที่ถูกงูใจในการปฏิบัติงานที่มีลักษณะทำลายความสามารถ ความน่าเบื่อหน่ายของงานที่ทำให้เกิดการเก็บกดแรงงูใจให้ปฏิบัติงาน ในการจะงูใจให้คนปฏิบัติงานให้เต็มความสามารถของเขา ผู้บริหารควรจะต้องคำนึงไว้อยู่เสมอว่า งานที่มีลักษณะทำลายต่อบุคคลคนหนึ่งอาจจะไม่เป็นสิ่งที่ทำลายความสามารถของอีกบุคคลหนึ่งได้ และเนื่องจากว่าคนเรามีความแตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารควรจะต้องพิจารณาถึง ความสามารถ ความถนัด ทักษะ และการศึกษาในการที่จะปฏิบัติงานตามที่มอบหมายงานให้ทำด้วย และในการปฏิบัติงาน คนทุกคนก็มีความปรารถนาที่จะมีอิสระในการกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยตัวของเขาเองอยู่ทุกคน แม้กระทั่งในตัวของเด็กเราก็มักจะได้ยินพูดเสมอว่า “ปล่อยให้ผมทำตามที่ผมอยากจะทำบ้างเถิด” ความต้องการที่จะเป็นนายของตัวเองในการปฏิบัติงานบางอย่างในคนบางคน เป็นความปรารถนาที่รุนแรงมาก โดยเฉพาะ

อย่างยิ่งในกลุ่มที่มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง การบอกทุกอย่างว่าควรจะทำอย่างไรจะเป็นการทำให้แรงจูงใจต่ำลงและทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำได้ ซึ่งเราจะเห็นได้ว่า ในปัจจุบันจะมีวิธีการแก้ความไม่พอใจ ซึ่งเกิดจากแรงรายละเอียดและการอธิบายสิ่งต้องการใช้แผน ซึ่งวิธีการนี้เราเรียกว่า Job enrichment ซึ่งเป็นวิธีการที่จะวางรูปแบบของงาน ทำให้งานนั้นมีความน่าสนใจมากขึ้น ทำทาสความสามารถมากขึ้น และมีความหมายต่อผู้ปฏิบัติงานมากขึ้นนั่นเอง

สร้อยอนภา วัฒนากิตติกุล และคณะ (2536 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจในงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการ กลุ่มบริษัท มินิแบ ประเทศไทย (โรงงานบางปะอิน)” โดยใช้ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ- ปัจจัยค้ำจุน ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามลำดับมี 4 ปัจจัยคือ ความมั่นคงในการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา เงินเดือน และสวัสดิการ และลักษณะงาน

ศานิตย์ บุญรัตนพันธ์ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจในงานของพนักงานฝ่ายผลิต หน่วยงานโมเฟล็ก บริษัท โมเดอร์นกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า ลำดับความพึงพอใจของพนักงานฝ่ายผลิตเรียงจากมากที่สุดไปน้อยสุด ดังนี้ การปกครองบังคับบัญชา ความสำเร็จในการทำงาน ความก้าวหน้า ลักษณะงาน นโยบายและการบริหารงาน เงินเดือนและสวัสดิการ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ประเภทงาน และการเปลี่ยนงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ธนบูลย์ อำนวยวิทยากุล (2547 : บทคัดย่อ) เรื่อง ความพึงพอใจของครูในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฉะเชิงเทรา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของครูในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฉะเชิงเทรา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านวิชาการ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านงบประมาณ และด้านบุคคล

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 การสร้างเครื่องมือ

3.2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร ได้แก่ พนักงานสายการผลิต แบ่งเป็น พนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด โรงงานประกอบเกอเวีย จำแนกเป็น พนักงานระดับหัวหน้างาน จำนวน 249 คน พนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 730 คน รวมประชากรทั้งหมด 979 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตาม ตาราง Krejcie & Morgan (ยุทธพงษ์ กัวยรรณ์. 2543 : 75) และเทียบบัญญัติไตรยางค์ แล้วสุ่มอย่างง่ายได้กลุ่มตัวอย่าง พนักงานระดับหัวหน้างาน จำนวน 72 คน และได้พนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 207 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 279 คน ตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากร และ กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากร	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
พนักงานระดับหัวหน้างาน	249	72
พนักงานระดับปฏิบัติการ	730	207
รวม	979	279

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เพื่อเก็บข้อมูลในการวิจัย เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ ประกอบด้วยคำถามจำนวน 50 ข้อ จากเนื้อหาที่ถาม 5 ด้าน คือ

1. ด้านความสำเร็จของงาน จำนวน 10 ข้อ
2. ด้านการยอมรับนับถือ จำนวน 10 ข้อ
3. ด้านลักษณะของงาน จำนวน 10 ข้อ
4. ด้านความรับผิดชอบ จำนวน 10 ข้อ
5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง จำนวน 10 ข้อ

การกำหนดน้ำหนัก ได้กำหนดน้ำหนักของแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ในการให้คะแนนดังนี้

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

3.2.1 การสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ศึกษาค่านิยมศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม จำนวน 5 ด้าน คือ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง
3. ศึกษาแบบสอบถามงานวิจัยของ ฐาณิพัทธ์ พรหมศาสตร์ (2545 : 112-122) เรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มบริษัททีโอเอ และงานวิจัยของ ธนบุญย์ อำนวยวิทยากุล (2548 : 121-128) เรื่อง ความพึงพอใจของครูในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฉะเชิงเทรา เขต 1
4. สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว เสนออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข ในประเด็นของการตั้งคำถามในแบบสอบถาม ต้องปรับให้สอดคล้องกับค่านิยมศัพท์เฉพาะที่ทำการวิจัย

3.2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และความถูกต้องของภาษา จำนวน 5 ท่านดังนี้

- | | |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| 1.1 นายสุรพงษ์ ดินนังวัฒนะ | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด |
| 1.2 ผศ.ลออ เพชรรัตน์ | อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ฉะเชิงเทรา |
| 1.3 ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์ | อาจารย์คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง |
| 1.4 น.ส.ศศิมา กานะคามิน | คศ.2 หัวหน้าคณะวิชาพื้นฐาน วิทยาลัยอาชีวศึกษาฉะเชิงเทรา |
| 1.5 นายบุญรัตน์ จิตรศรีโรจน์ | รองผู้อำนวยการฝ่ายผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด |

2. นำแบบสอบถาม และข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ ให้มีการปรับปรุงแบบสอบถามบ้างข้อที่มีคำถามซ้ำซ้อน และยาวเกินไป ตัดออก แล้วปรึกษาอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมก่อนนำไปทดลองใช้

3. หลังจากปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามละเอียดดีแล้ว เพื่อให้แบบสอบถามชุดนี้มีความเชื่อมั่น (Reliability) สำหรับการวิจัย ผู้วิจัยจึงนำไปทดลองใช้ (Try - Out) กับพนักงานระดับหัวหน้างานและพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ได้แก่ พนักงานระดับหัวหน้างาน จำนวน 15 คน และพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 15 คน ณ สถานที่ โรงงานโตโยต้าสำโรง จังหวัดสมุทรปราการ

4. นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้วมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น ด้วยวิธีของ Cronbach ที่เรียกว่า “ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา” (α -Coefficient) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.78

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามวิธีการต่อไปนี้

3.3.1 บันทึกเสนอขอให้หน่วยบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

3.3.2 นำหนังสือจากบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เสนอผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

3.3.3 การส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยนำส่งด้วยตัวเองกับพนักงานระดับระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการ พร้อมทั้งอธิบายและให้คำแนะนำในการตอบแบบสอบถาม

3.3.4 เก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมด้วยตนเอง ใช้ระยะเวลาทั้งสิ้น 2 สัปดาห์ หลังจากส่งแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างแล้ว

3.3.5 กรณีที่ยังไม่ได้แบบสอบคืน ผู้วิจัยจะกลับมารับแบบสอบถามคืนในอีก 1 สัปดาห์ถัดไป

3.3.6 ส่งแบบสอบถามไปทั้งหมด 279 ฉบับ ได้รับคืนเป็นฉบับสมบูรณ์ 279 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 100

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

ผู้วิจัยได้นำคะแนนข้อมูลแต่ละกลุ่มมาวิเคราะห์หาค่าสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้านต่างๆวิเคราะห์ข้อมูล ความถี่ และหาค่าร้อยละโดยนำเสนอในรูปแบบของตาราง พร้อมคำบรรยายประกอบ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยทำเป็นรายด้าน รายข้อ และภาพรวม แล้วแปลผลตามเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยการวิเคราะห์ดังนี้ (Best.1920 : 174-179)

4.50 – 5.00 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ มากที่สุด

3.50 – 4.49 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ มาก

2.50 – 3.49 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ ปานกลาง

1.50 – 2.49 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ น้อย

1.00 – 1.49 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกโดยตำแหน่ง ระดับการศึกษา รายได้ การเข้ารับการอบรม และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ค่าทางสถิติ t-test โดยกำหนดที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นรายด้านและภาพรวม แล้วนำเสนอในรูปแบบของตาราง พร้อมคำบรรยายประกอบ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาจำนวน 279 ฉบับ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในจำนวน 5 ด้าน คือ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้าน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในจำนวน 5 ด้าน คือ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา รายได้ การเข้ารับการอบรมและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้าน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน และค่าร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง	- พนักงานระดับหัวหน้างาน	72	25.80
	- พนักงานระดับปฏิบัติการ	207	74.20
	รวม	279	100.00
2. ระดับการศึกษา	- มัธยมศึกษาปีที่ 6	172	61.60
	- ตั้งแต่ ปวช. ขึ้นไป	107	38.40
	รวม	279	100.00
3. รายได้	- ต่ำกว่า 12,000 บาท	196	70.30
	- ตั้งแต่ 12,000 บาท ขึ้นไป	83	29.70
	รวม	279	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน	ร้อยละ
4. การเข้ารับการอบรม	- ต่ำกว่า 10 ครั้ง	204	73.10
	- ตั้งแต่ 10 ครั้ง ขึ้นไป	75	26.90
	รวม	279	100.00
5. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	- ต่ำกว่า 5 ปี	203	72.80
	- ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป	76	27.20
	รวม	279	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ มีจำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 74.20 และรองลงมาเป็นพนักงานระดับหัวหน้างาน จำนวน 72 คน ร้อยละ 25.80

ระดับการศึกษา พบว่าผู้สำเร็จการศึกษามัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 61.60 รองลงมาเป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับตั้งแต่ ปวช.ขึ้นไป จำนวน 107 คน ร้อยละ 38.40

รายได้ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีรายได้ต่ำกว่า 12,000 บาท จำนวน 196 คน คิดเป็นร้อยละ 70.30 รองลงมามีรายได้ตั้งแต่ 12,000 บาทขึ้นไป จำนวน 83 คน ร้อยละ 29.70

การเข้ารับการอบรม ผู้ตอบแบบสอบถามที่เข้ารับการอบรมต่ำกว่า 10 ครั้ง มีจำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 73.10 รองลงมาเข้าอบรมตั้งแต่ 10 ครั้งขึ้นไป จำนวน 75 คน ร้อยละ 26.90

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีจำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 72.80 รองลงมามีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 76 คน ร้อยละ 27.20

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในจำนวน 5 ด้าน คือ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง แสดงในตารางที่ 4.2 – 4.7

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความพึงพอใจ และลำดับที่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด โดยภาพรวมและรายด้าน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในสายการผลิตของบริษัท	n = 279		ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับ ที่
	\bar{X}	S.D.		
ด้านความสำเร็จของงาน	3.77	.37	มาก	4
ด้านการยอมรับนับถือ	3.79	.39	มาก	2
ด้านลักษณะของงาน	3.81	.38	มาก	1
ด้านความรับผิดชอบ	3.78	.38	มาก	3
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	3.74	.40	มาก	5
รวม	3.78	.28	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในภาพรวม 5 ด้าน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านลักษณะของงาน ($\bar{X} = 3.81$) ด้านการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 3.79$) ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.78$) ด้านความสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 3.77$) และ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ($\bar{X} = 3.74$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความพึงพอใจ และลำดับที่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ด้านความสำเร็จของงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความสำเร็จของงาน	n = 279		ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับ ที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตาม ระยะเวลาที่กำหนด	3.95	.77	มาก	2
2. งานที่ทำประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์	3.96	.71	มาก	1
3. ผู้บังคับบัญชามีส่วนสนับสนุนให้งานของท่าน ประสบความสำเร็จ	3.82	.74	มาก	3

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความสำเร็จของงาน	n = 279		ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับ ที่
	\bar{X}	S.D.		
4. ท่านพึงพอใจในความสำเร็จของงาน ที่ท่านทำ	3.70	.73	มาก	8
5. ผู้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของท่าน	3.67	.76	มาก	10
6. เพื่อนร่วมงานมีส่วนผลักดันให้งานของท่านประสบความสำเร็จ	3.75	.79	มาก	5
7. ความสำเร็จของงานส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานพึงพอใจในตัวท่าน	3.76	.82	มาก	4
8. งานพิเศษที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายท่านทำเสร็จตามเวลาที่กำหนด	3.69	.80	มาก	9
9. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วง	3.70	.89	มาก	7
10. ท่านพอใจกับผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา	3.71	.80	มาก	6
รวม	3.77	.38	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ด้านความสำเร็จของงาน อยู่ระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 2 งานที่ทำประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 3.96$) ข้อ 1 ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ($\bar{X} = 3.95$) ข้อ 3 ผู้บังคับบัญชามีส่วนสนับสนุนให้งานของท่านประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 3.82$) ตามลำดับ

เรียงลำดับค่าเฉลี่ยน้อยสุด 3 ลำดับสุดท้าย คือ ข้อ 5 ผู้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของท่าน ($\bar{X} = 3.67$) ข้อ 8 งานพิเศษที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายท่านทำเสร็จตามเวลาที่กำหนด ($\bar{X} = 3.69$) ข้อ 4 ท่านพึงพอใจในความสำเร็จของงานที่ท่านทำ ($\bar{X} = 3.70$) เรียงตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความพึงพอใจ และลำดับที่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ด้านการยอมรับนับถือ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านการยอมรับนับถือ	n = 279		ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับ ที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ท่านมีความรู้ความสามารถ เป็นที่ยอมรับของ ผู้บังคับบัญชา	3.94	.80	มาก	2
2. ท่านมีความรู้ความสามารถ เป็นที่ยอมรับจาก เพื่อนร่วมงาน	3.99	.79	มาก	1
3. เพื่อนร่วมงานเชื่อถือและไว้วางใจท่านในการ ปฏิบัติงาน	3.85	.81	มาก	3
4. ผู้บังคับบัญชายอมรับในผลงานของท่าน	3.73	.87	มาก	7
5. ความขยันและอดทนส่งผลให้เพื่อนร่วมงาน ยอมรับนับถือท่าน	3.72	.85	มาก	10
6. บุคลากรในหน่วยงานยอมรับในความคิดเห็น ของท่าน	3.72	.78	มาก	9
7. ท่านได้รับการยอมรับจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3.75	.82	มาก	6
8. เพื่อนร่วมงานมักจะมาขอคำแนะนำจากท่าน ในการ ปฏิบัติงาน	3.75	.81	มาก	5
9. การปฏิบัติงานของท่านเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ เพื่อนร่วมงาน	3.80	.82	มาก	4
10. ผู้บังคับบัญชายกย่องชมเชยผลการปฏิบัติงาน ของท่านเมื่อสำเร็จลุล่วง	3.73	.81	มาก	8
รวม	3.79	.39	มาก	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ด้านการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 2 ท่านมีความรู้ความสามารถ เป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.99$) ข้อ 1 ท่านมีความรู้ความสามารถ เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.94$) ข้อ 3 เพื่อนร่วมงานเชื่อถือและไว้วางใจท่านในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.85$) ตามลำดับ

เรียงลำดับค่าเฉลี่ยน้อยสุด 3 ลำดับสุดท้าย คือ ข้อ 5 ความขยันและอดทนส่งผลให้เพื่อนร่วมงานยอมรับนับถือท่าน ($\bar{X} = 3.72$) ข้อ 6 บุคลากรในหน่วยงานยอมรับในความคิดเห็นของท่าน ($\bar{X} = 3.72$) ข้อ 10 ผู้บังคับบัญชายกย่องชมเชยผลการปฏิบัติงานของท่านเมื่อสำเร็จลุล่วง ($\bar{X} = 3.73$) เรียงตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความพึงพอใจ และลำดับที่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ด้านลักษณะของงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านลักษณะของงาน	n = 279		ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับ ที่
	\bar{X}	S.D.		
1. งานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบันตรงกับความรู้ ความสามารถ	3.95	.75	มาก	1
2. งานในหน้าที่รับผิดชอบของท่าน มีลักษณะ ที่จูงใจให้อยากมาทำงาน	3.89	.70	มาก	2
3. งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความท้าทาย เป็นอย่างมาก	3.74	.83	มาก	9
4. ท่านมีความอิสระในการแสดงความคิดเห็น	3.78	.88	มาก	7
5. งานที่ท่านทำมีความสำคัญต่อบริษัทฯ	3.88	.81	มาก	3
6. ท่านได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ จากการปฏิบัติงาน	3.86	.77	มาก	4
7. ท่านมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ภายในบริษัทฯ	3.81	.88	มาก	5
8. ท่านมีโอกาใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการทำงาน	3.80	.83	มาก	6

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านลักษณะของงาน	n = 279		ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับ ที่
	\bar{X}	S.D.		
9. ท่านมีส่วนร่วมคิดในงานที่ได้รับมอบหมาย	3.76	.83	มาก	8
10. งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับบุคลิกภาพ ของตัวท่าน	3.70	.84	มาก	10
รวม	3.81	.38	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ด้านลักษณะของงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 1 งานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบันตรงกับความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.95$) ข้อ 2 งานในหน้าที่รับผิดชอบของท่าน มีลักษณะที่จูงใจให้อยากมาทำงาน ($\bar{X} = 3.89$) ข้อ 5 งานที่ท่านทำมีความสำคัญต่อบริษัท ($\bar{X} = 3.88$) ตามลำดับ

เรียงลำดับค่าเฉลี่ยน้อยสุด 3 ลำดับสุดท้าย คือ ข้อ 10 งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับบุคลิกภาพของตัวท่าน ($\bar{X} = 3.70$) ข้อ 3 งานที่ท่านได้รับมอบหมาย มีความท้าทายเป็นอย่างมาก ($\bar{X} = 3.74$) ข้อ 9 ท่านมีส่วนร่วมคิดในงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 3.76$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความพึงพอใจ และ ลำดับที่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ด้านความรับผิดชอบ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความรับผิดชอบ	n = 279		ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับ ที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ท่านมีความกระตือรือร้นในการมาทำงานแต่เช้า	3.84	.80	มาก	3
2. ท่านพอใจในงานพิเศษที่ได้รับมอบหมาย	3.88	.72	มาก	2
3. ท่านเอาใจใส่ต่อหน้าที่รับผิดชอบอยู่ตลอดเวลา	3.91	.83	มาก	1
4. ท่านพอใจกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย จากผู้บังคับบัญชา	3.76	.83	มาก	7

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความรับผิดชอบ	n = 279		ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับ ที่
	\bar{X}	S.D.		
5. ท่านสามารถรับผิดชอบงานที่ปฏิบัติได้ครบ ถ้วนสมบูรณ์	3.80	.87	มาก	5
6. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เร่งด่วนบรรลุ ความสำเร็จเสมอ	3.73	.88	มาก	8
7. งานที่ท่านรับผิดชอบสำเร็จทันตรงตาม เวลาที่กำหนด	3.79	.93	มาก	6
8. ขณะปฏิบัติงานท่านมีความตั้งใจและเอาใจใส่ ต่องานที่รับผิดชอบ	3.83	.91	มาก	4
9. ท่านยังคงบริการลูกค้าอยู่แม้จะเลยเวลา ทำงานของท่านไปแล้ว	3.71	.82	มาก	10
10. ท่านมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหา ข้อบกพร่องที่ท่านทำ	3.71	.79	มาก	9
รวม	3.79	.39	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 3 ท่านเอาใจใส่ต่อหน้าที่รับผิดชอบอยู่ตลอดเวลา ($\bar{X} = 3.91$) ข้อ 2 ท่านพอใจในงานพิเศษที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 3.88$) ข้อ 1 ท่านมีความกระตือรือร้นในการมาทำงานแต่เช้า ($\bar{X} = 3.84$) ตามลำดับ

เรียงจากค่าเฉลี่ยน้อยสุด 3 ลำดับสุดท้าย คือ ข้อ 9 ท่านยังคงบริการลูกค้าอยู่แม้จะเลยเวลาทำงานของท่านไปแล้ว ($\bar{X} = 3.71$) ข้อ 10 ท่านมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องที่ท่านทำ ($\bar{X} = 3.71$) ข้อ 6 ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เร่งด่วนบรรลุความสำเร็จเสมอ ($\bar{X} = 3.73$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความพึงพอใจ และลำดับที่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	n = 279		ระดับความ พึงพอใจ	ลำดับ ที่
	\bar{X}	S.D.		
1. งานที่ทำในปัจจุบันมีส่วนส่งเสริมให้ ท่าน ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	3.81	.82	มาก	2
2. ผู้บังคับบัญชาพิจารณาเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้นอย่างยุติธรรม	3.81	.75	มาก	1
3. ผู้บังคับบัญชานับสนุนให้ท่านศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มวุฒิให้สูงขึ้น	3.72	.72	มาก	7
4. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้ท่านได้เข้ารับการอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้	3.70	.83	มาก	9
5. ท่านได้รับการส่งเสริมด้านการพัฒนาทักษะและความรู้ในงานอยู่เสมอ	3.68	.89	มาก	10
6. ท่านมีโอกาไปได้ไปศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่	3.76	.90	มาก	5
7. ในปีที่ผ่านมาท่านพอใจกับความก้าวหน้าในตำแหน่ง	3.77	.86	มาก	4
8. ผู้บังคับบัญชานับสนุนให้ท่านได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	3.78	.82	มาก	3
9. ผู้บังคับบัญชามีแผนการพัฒนาเลื่อนตำแหน่งความก้าวหน้าท่านที่ชัดเจน	3.71	.85	มาก	8
10. เพื่อนร่วมงานมีส่วนส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของท่าน	3.73	.74	มาก	6
รวม	3.73	.40	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 2 ผู้บังคับบัญชาพิจารณาเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้นอย่างยุติธรรม ($\bar{X} = 3.81$) ข้อ 1 งานที่ทำในปัจจุบันมีส่วนส่งเสริมให้ ท่านได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ($\bar{X} = 3.81$) ข้อ 8 ผู้บังคับบัญชาสับสนุนให้ท่านได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ($\bar{X} = 3.81$) ตามลำดับ

เรียงลำดับค่าเฉลี่ยน้อยสุด 3 ลำดับสุดท้าย คือ ข้อ 5 ท่านได้รับการส่งเสริมด้านการพัฒนาทักษะและความรู้ในงานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.68$) ข้อ 4 ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้ท่านได้เข้ารับการอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ($\bar{X} = 3.70$) ข้อ 9 ผู้บังคับบัญชามีแผนการพัฒนาเลื่อนตำแหน่งความก้าวหน้าท่านที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.71$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในจำนวน 5 ด้าน คือ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา รายได้ การเข้ารับการอบรม และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้าน แสดงในตารางที่ 4.8 – 4.12

ตารางที่ 4.8 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้าน

เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน จำแนกตามตำแหน่ง	ระดับหัวหน้างาน ($n_1 = 72$)		ระดับปฏิบัติการ ($n_2 = 207$)		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ด้านความสำเร็จของงาน	3.87	.33	3.73	.38	2.68*
ด้านการยอมรับนับถือ	3.79	.36	3.79	.40	-.13
ด้านลักษณะของงาน	3.86	.37	3.80	.38	1.11
ด้านความรับผิดชอบ	3.84	.39	3.77	.39	1.23
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	3.73	.40	3.75	.40	-.28
รวม	3.82	.25	3.77	.28	1.26

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.8 พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวม 5 ด้านไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จของงานเป็นเรื่องเดียวที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยภาพรวม พบว่า ค่าเฉลี่ยของพนักงานระดับหัวหน้างานมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตารางที่ 4.9 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน

เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา	มัธยมศึกษาปีที่ 6 ($n_1 = 172$)		ตั้งแต่ ปวช.ขึ้นไป ($n_2 = 107$)		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ด้านความสำเร็จของงาน	3.76	.42	3.78	.33	-0.37
ด้านการยอมรับนับถือ	3.83	.40	3.73	.38	1.93
ด้านลักษณะของงาน	3.81	.38	3.82	.37	-0.18
ด้านความรับผิดชอบ	3.80	.40	3.77	.38	.65
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	3.78	.39	3.69	.41	1.79
รวม	3.79	.28	3.76	.25	1.11

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 4.9 พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยภาพรวม พบว่า ค่าเฉลี่ยของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยรวมมากกว่าของพนักงานที่สำเร็จการศึกษาดังแต่ระดับ ปวช.ขึ้นไป

ตารางที่ 4.10 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกตามรายได้ โดยภาพรวมและรายด้าน

เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน จำแนกตามรายได้	ต่ำกว่า 12,000 บาท		ตั้งแต่ 12,000 บาท ขึ้นไป		t
	(n ₁ = 196)		(n ₂ = 83)		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ด้านความสำเร็จของงาน	3.76	.39	3.79	.33	-0.68
ด้านการยอมรับนับถือ	3.80	.42	3.77	.33	.58
ด้านลักษณะของงาน	3.80	.38	3.83	.39	-0.46
ด้านความรับผิดชอบ	3.79	.39	3.79	.38	-0.03
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	3.77	.39	3.68	.41	1.57
รวม	3.78	.28	3.77	.25	.31

*p ≤ .05

จากตารางที่ 4.10 พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกตามรายได้ โดยภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยภาพรวม พบว่า ค่าเฉลี่ยของพนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 12,000 บาท มีค่าเฉลี่ย สูงกว่าพนักงานที่มีรายได้ตั้งแต่ 12,000 บาทขึ้นไป

ตารางที่ 4.11 แสดงการ เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกตามการเข้ารับการอบรม โดยภาพรวมและรายด้าน

เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน จำแนกตามการเข้ารับการอบรม	ต่ำกว่า 10 ครั้ง (n ₁ = 204)		ตั้งแต่ 10 ครั้ง ขึ้นไป (n ₂ = 75)		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ด้านความสำเร็จของงาน	3.75	.39	3.80	.32	-1.04
ด้านการยอมรับนับถือ	3.80	.40	3.78	.36	.40
ด้านลักษณะของงาน	3.80	.38	3.84	.38	-.84
ด้านความรับผิดชอบ	3.78	.39	3.81	.39	-.53
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	3.76	.39	3.70	.42	.93
รวม	3.78	.28	3.79	.26	-.26

*p ≤ .05

จากตารางที่ 4.11 พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกตามการเข้ารับการอบรม โดยภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยภาพรวม พบว่าพนักงานที่เข้ารับการอบรมตั้งแต่ 10 ครั้งขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยรวม มากกว่า พนักงานที่เข้ารับการอบรมต่ำกว่า 10 ครั้ง

ตารางที่ 4.12 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้าน

เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	ต่ำกว่า 5 ปี (n ₁ = 203)		ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป (n ₂ = 76)		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ด้านความสำเร็จของงาน	3.75	.39	3.82	.33	-1.47
ด้านการยอมรับนับถือ	3.81	.40	3.76	.38	.91
ด้านลักษณะของงาน	3.80	.38	3.83	.37	-.44
ด้านความรับผิดชอบ	3.78	.39	3.81	.38	-.49
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	3.75	.40	3.72	.40	.63
รวม	3.78	.28	3.79	.26	-.21

*p ≤ .05

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม และรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวม พบว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยรวม มากกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 5 ปี

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ผู้วิจัยจะกล่าวถึงสาระสำคัญในการดำเนินการวิจัย โดยสรุปตั้งแต่วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะในการวิจัยโดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด” มีวัตถุประสงค์ 2 ประการคือ

1. เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 5 ด้าน คือ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้าน
2. เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 5 ด้าน จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา รายได้ การเข้ารับการอบรม และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้าน

5.2 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาข้อมูลจากกลุ่มประชากร ซึ่งเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในสายการผลิต โรงงานประกอบเกอเวีย อำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา

5.2.1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับ ปฏิบัติการในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด มีพนักงานระดับหัวหน้างาน จำนวน 249 คน พนักงานระดับปฏิบัติการมีจำนวน 730 คน รวมประชากรทั้งหมด 979 คน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตาม ตาราง Krejcie & Morgan (ยุทธพงษ์ กัวยวรรณ, 2543 : 75) และเทียบบัญญัติไตรยางศ์ แล้วสุ่มอย่างง่ายได้กลุ่มตัวอย่าง พนักงานระดับหัวหน้างาน จำนวน 72 คน และได้พนักงานระดับ ปฏิบัติการ จำนวน 207 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 279 คน

5.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้เพื่อเก็บข้อมูลในการวิจัย เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ (1) ความสำเร็จของงาน (2) การยอมรับนับถือ (3) ลักษณะของงาน (4) ความรับผิดชอบ และ (5) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ

จากนั้นผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try - Out) กับพนักงานระดับหัวหน้างานและพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ได้แก่ พนักงานระดับหัวหน้างาน จำนวน 15 คน และพนักงานระดับปฏิบัติการจำนวน 15 คน ณ สถานที่ โรงงานโตโยต้าลำโรง จังหวัดสมุทรปราการ

นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้วมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น ด้วยวิธีของ Cronbach ที่เรียกว่า “ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา” (α -Coefficient) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลค่าความเชื่อมั่นโดยภาพรวมเท่ากับ 0.78

5.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง ทั้งหมด 279 ฉบับ เป็นฉบับสมบูรณ์ทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ 100

5.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้ โดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบค่าที (t-test) และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.3 สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list)

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 74.20 และรองลงมาเป็นพนักงานระดับหัวหน้างานร้อยละ 25.80

ผลการวิจัยพบว่า ผู้สำเร็จการศึกษามัธยมศึกษาปีที่ 6 คิดเป็นร้อยละ 61.60 รองลงมาเป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับตั้งแต่ ปวช.ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 38.40

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีรายได้ต่ำกว่า 12,000 บาท จำนวน 196 คน คิดเป็นร้อยละ 70.30 รองลงมามีรายได้ตั้งแต่ 12,000 บาทขึ้นไป จำนวน 83 คน ร้อยละ 29.70

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เข้ารับการอบรมต่ำกว่า 10 ครั้ง มีจำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 73.10 รองลงมาเข้าอบรมตั้งแต่ 10 ครั้งขึ้นไป จำนวน 75 คน ร้อยละ 26.90

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีจำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 72.80 รองลงมามีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 76 คน ร้อยละ 27.20

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงค่าเฉลี่ยตามลำดับดังนี้ ด้านลักษณะของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงาน และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง

เมื่อพิจารณาแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้

ด้านความสำเร็จของงาน พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ งานที่ทำประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ผู้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของท่าน

ด้านการยอมรับนับถือ พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านมีความรู้ความสามารถ เป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ความขยันและอดทนส่งผลให้เพื่อนร่วมงานยอมรับนับถือท่าน

ด้านลักษณะของงาน พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ งานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบันตรงกับความรู้ความสามารถ

สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คืองานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับบุคลิกภาพของตัวท่าน

ด้านความรับผิดชอบ พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านเอาใจใส่ต่อหน้าที่รับผิดชอบอยู่ตลอดเวลา

สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ท่านมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องที่ท่านทำ

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชาพิจารณาเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้นอย่างยุติธรรม

สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ท่านได้รับการส่งเสริมด้านการพัฒนาทักษะและความรู้ในงานอยู่เสมอ

ตอนที่ 3 ผลการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกตาม ตำแหน่ง ระดับการศึกษา รายได้ การเข้ารับการอบรม และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ตำแหน่ง ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด โดยภาพรวม 5 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสำเร็จของงาน เป็นเรื่องเดียวที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยในภาพรวมพบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานมีค่าเฉลี่ยรวม สูงกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ

ระดับการศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ที่สำเร็จการศึกษามัธยมศึกษาปีที่ 6 และผู้สำเร็จการศึกษาระดับตั้งแต่ ปวช.ขึ้นไป โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยในภาพรวม พบว่า พนักงานระดับการศึกษามัธยมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยรวม สูงกว่าพนักงานระดับการศึกษาตั้งแต่ ปวช. ขึ้นไป

รายได้ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยในภาพรวม พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 12,000 บาท มีค่าเฉลี่ยรวม สูงกว่าพนักงานที่มีรายได้ตั้งแต่ 12,000 บาทขึ้นไป

การเข้ารับการอบรม ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยในภาพรวมพบว่า พนักงานที่เข้ารับการอบรมตั้งแต่ 10 ครั้งขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยรวม สูงกว่าพนักงานที่เข้าอบรมต่ำกว่า 10 ครั้ง

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัย พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยในภาพรวมพบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยรวมสูงกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี

5.4 อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิตบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 5 ด้าน คือ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้าน

ผลจากการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด พบว่าพนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าสถานะความเจริญเติบโตของภาคธุรกิจรถยนต์ในช่วงระยะเวลา 3-4 ปีที่ผ่านมา ประชาชนมีรายได้ที่เพิ่มสูงขึ้นเนื่องจากการขยายตัวของเศรษฐกิจทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ส่งผลให้กำลังซื้อของผู้บริโภคเพิ่มสูงขึ้น ทำให้ปริมาณการสั่งซื้อรถยนต์ของบริษัทมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นตาม บริษัทมีผลประกอบการที่ดีและมีกำไรเพิ่มมากขึ้น บริษัทจึงจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรัญญา มนูญญา (2545 : 169) เรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานชาวไทยในบริษัท ยูโนแคลไทยแลนด์ จำกัด ซึ่งผลการศึกษาของ อรัญญา มนูญญา พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานชาวไทยในบริษัท ยูโนแคลไทยแลนด์ จำกัด อยู่ในระดับมาก ส่วนความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมไฮเทคอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยพนักงานมีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายตลอดจนค่านิยมองค์กร มีความเต็มใจในการใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในอันที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฐาณิพัทธ์ พรหมศาสตร์ (2545 : 91 - 92) เรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มบริษัท ทีไอเอ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการ

ปฏิบัติงานของพนักงานในระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการ ในกลุ่มบริษัท ทีโอเอ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ด้านความสำเร็จของงาน พบว่า พนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการ ในสายการผลิตของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จของงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ในการปฏิบัติงานแต่ละอย่างทาง ผู้บริหารได้เรียกประชุมพนักงานที่เกี่ยวข้องมาทำการชี้แจง กำหนดกรอบ นโยบาย ตลอดจนกระทั่งชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ในการทำงานในแต่ละอย่าง เพื่อให้พนักงานได้นำไปปฏิบัติตามแนวทางที่เกี่ยวข้อง และพนักงานเองสามารถวางแผนในการทำงานของตนเองให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมให้การช่วยเหลือในการทำงานเมื่อ ขั้นตอนใดเกิดปัญหาขึ้นมา จึงพบว่าระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้าน ความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2533 :124) ได้กล่าวว่า ความสัมฤทธิ์ผลของงาน ซึ่งคนจำนวนมากต้องการความสำเร็จในการ ทำงาน และพอใจในการสร้างสรรค์งานที่มีความสำคัญให้แก่บริษัท ถ้าผู้บริหารยอมรับในข้อนี้ ก็ ย่อมสนับสนุนให้บุคคล ได้มีโอกาสประสบความสำเร็จ ในการทำงานตามศักยภาพ (Potential) ของแต่ละบุคคล

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ งานที่ทำประสบความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้เป็นเพราะว่า พนักงานมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานสูง เพื่อให้งานที่ รับผิดชอบประสบความสำเร็จ บรรลุตามความคาดหวัง

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บังคับมีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของท่าน ทั้งนี้ เป็นเพราะว่า งานโดยส่วนใหญ่พนักงานมีผลงานที่มีความโดดเด่นในงานแทบจะไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารมองว่าเป็นการทำงานคล้ายงานประจำ จึงไม่ให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของงานที่ พนักงานได้ทุ่มเทลงมือปฏิบัติเท่าที่ควร

ด้านการยอมรับนับถือ พบว่าพนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการ ในสายการผลิตของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ในการปฏิบัติงานภายใน โรงงาน พบว่าพนักงานทุกคนที่อยู่ในสายงานการผลิต ได้รับการมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่และ ความรับผิดชอบในระดับที่ใกล้เคียงกัน หรือมีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ซึ่งหากพนักงานท่านใด มีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงหรือมีความสามารถพิเศษที่โดดเด่นกว่าบุคคลอื่นแล้ว จะเป็นที่ยอมรับนับถือและไว้วางใจของเพื่อนร่วมงานหรือผู้บริหารให้เป็นผู้ดำเนินการทำงานหรือทำ กิจกรรมที่นอกเหนือจากงานประจำ ซึ่งสอดคล้องกับ Herzberg (1959 : 60-61) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจาก ผู้บังคับบัญชาจากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มา ขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถืออาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย

หรือแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ การได้รับการยกย่องชมเชยนั้นต้องทำด้วยความจริงใจ และยึดหลักของการให้ว่า ให้สำหรับผู้ที่มีการปฏิบัติงานเหนือกว่าขั้นเฉลี่ย ถ้าหากไม่เช่นนั้นแล้วก็จะจะเป็นสิ่งที่ไม่น่าชื่นชอบสำหรับผู้ได้รับเลย และจะเป็นที่เยาะเย้ยถากถางจากบุคคลอื่นด้วย

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ท่านมีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ทั้งนี้เป็นเพราะว่าเพื่อนร่วมงานมักจะมาขอให้ท่านช่วยแก้ไขปัญหาคงตลอดจนมาขอคำแนะนำจากท่านเมื่อเกิดปัญหา

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความขยันและอดทนส่งผลให้เพื่อนร่วมงานยอมรับนับถือท่าน ทั้งนี้เป็นเพราะว่าข้อนี้ไม่เป็นที่สนใจของพนักงานเท่าที่ควรเหตุผลเพราะพนักงานส่วนใหญ่มีความมุ่งมั่น ในงานที่รับผิดชอบอยู่แล้ว

ด้านลักษณะของงาน พบว่าพนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการในสายการผลิตของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า พนักงานส่วนใหญ่พอใจกับงานที่เห็นผลของงานออกมาดี เนื่องจากบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด เป็นบริษัทที่ผลิตรถยนต์ที่ดีชื่อเสียง และเป็นบริษัทชั้นนำของประเทศไทยอีกหนึ่งบริษัท ซึ่งพนักงานที่เข้ามาทำงานกับบริษัท รู้สึกภาคภูมิใจ และเป็นส่วนหนึ่งกับกระบวนการทำงานที่ผสมผสานเทคโนโลยีและบุคลากรที่เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ดังนั้นลักษณะของงานที่แท้จริงเป็นงานที่ทำทลายความสามารถ และมีความน่าสนใจตรงกับความต้องการของพนักงาน ทำให้ระดับความพึงพอใจในด้านลักษณะของงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544 : 266) ลักษณะงานที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความแปลกใหม่ งานที่ทำทลาย โอกาสแห่งความสำเร็จของงาน ประโยชน์ของงานที่มีผลดีต่อสังคม งานที่ต้องการตัดสินใจ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ งานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบันตรงกับความรู้ความสามารถ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าก่อนที่จะให้พนักงานได้ลงมือปฏิบัติผู้บริหารได้สอบถามความสนใจ และความสามารถในงานที่จะมอบหมายก่อนทุกครั้ง

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับบุคลิกภาพของตัวท่าน ทั้งนี้เป็นเพราะว่าพนักงานเองมองว่าบริษัทไม่สามารถจัดงานให้ตรงกับบุคลิกประจำของพนักงานในแต่ละคนได้ ระดับค่าเฉลี่ยจึงน้อย

ด้านความรับผิดชอบ พบว่าพนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการในสายการผลิตของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ในสายงานการผลิตภายในโรงงานประกอบรถยนต์ของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จะมีลักษณะการทำงานเป็นไปตามแบบกระบวนการและขั้นตอนในการผลิต ซึ่งพนักงานทุกคนจะมีรายละเอียดในการ

ทำงานและมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน ในรูปของการผลิตจะมีการนำเอาสายพานการลำเลียง มาใช้ในการประกอบรถยนต์ พนักงานแต่ละคนมีหน้าที่รับผิดชอบตามจุดต่างๆ ซึ่งในการทำงานแต่ละครั้ง ตัวพนักงานเองจะต้องมีการตรวจสอบขั้นตอนหรือกระบวนการในการทำงานของตนเองให้ได้คุณภาพและปราศจากข้อบกพร่อง ซึ่งบางครั้งพนักงานต้องปฏิบัติหน้าที่นอกเหนือเวลาทำงานปกติเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องจากการประกอบในกระบวนการของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับ ธงชัย สันติวงษ์ (2531 : 76) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบไว้ว่า คือ ความรู้สึกผูกพันของบุคคลใดบุคคลหนึ่งซึ่งบุคคลนั้นจะต้องถือเป็นหน้าที่ต้องทำงานให้เสร็จด้วยดี ถ้าหากผู้บริหารสามารถดำเนินการได้ถูกต้องโดยวิธีสร้างสรรค์ให้เกิดความรับผิดชอบขึ้นในตัวคน โดยทำให้เขายอมรับในงานหรือภารกิจที่มอบหมายให้ และได้มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่เพื่อการปฏิบัติให้แล้ว คุณภาพการปฏิบัติงานก็จะเกิดขึ้นได้โดยอัตโนมัติ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ท่านเอาใจใส่ต่อหน้าที่รับผิดชอบอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เป็นเพราะว่า หากละเลยไม่ปฏิบัติหน้าที่ของตนเองอย่างดีแล้ว เมื่องานเกิดปัญหา หรือความผิดพลาดขึ้น พนักงานจะโดนตำหนิ หรือโดนลงโทษจากหัวหน้าหรือผู้บริหารระดับสูงได้

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านยังคงบริการลูกค้าอยู่แม้จะเลยเวลาทำงานของท่านไปแล้ว ทั้งนี้ เป็นเพราะว่า พนักงานมีเวลาในการพักเพียงเล็กน้อย บางคนมีกิจกรรมที่ต้องการทำจึงปฏิเสธที่จะให้บริการลูกค้าหลังจากหมดเวลางานหรือเวลาพัก

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง พบว่าพนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการในสายการผลิตของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า เนื่องจากยอดการผลิตรถของบริษัทมีปริมาณเพิ่มสูงขึ้น มีการส่งออกรถยนต์ไปยังต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น โดยสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้บริษัทมีผลกำไรมากขึ้น ทำให้บริษัทจ่ายผลตอบแทนและสวัสดิการในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานมากขึ้น มีการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบหลายอัตรา สอดคล้องกับ เสนาะ ดิยาวี (2525 : 162) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งงานไว้ว่า การเลื่อนตำแหน่ง คือ การมอบหมายงานให้บุคคลได้ทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยปกติตำแหน่งที่สูงขึ้นไปนี้บุคคลจะต้องรับผิดชอบมากขึ้น และได้รับค่าจ้างมากขึ้นกว่าเดิมเป็นการเพิ่มสถานะ (Status) ของบุคคลให้สูงขึ้น เช่นมีตำแหน่งงานที่สำคัญขึ้นมีอำนาจมากขึ้น มีความเป็นอิสระที่จะทำงานได้มากขึ้น ถูกควบคุมงานน้อยลง และมีสถานที่ทำงานที่ดีกว่าเดิม นอกจากนี้ ชาญชัย อาจินสมาจาร (2521 : 121) ได้ให้ความคิดเห็นว่าการเลื่อนตำแหน่งมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานเป็นอันมาก การเลื่อนตำแหน่งระดับที่สูงขึ้นในองค์กรจะเกี่ยวข้อง กับการเปลี่ยนแปลงในทางบวกในเรื่องการนิเทศงานเนื้อหาของงาน และค่าจ้าง งานในระดับสูงขึ้นไปในองค์กรจะให้เสรีภาพแก่พนักงานมากขึ้น และเงินเดือนสูงขึ้น

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชาพิจารณาเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้นอย่างยุติธรรม ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ในรอบปีที่ผ่านมาบริษัทประสบผลกำไรที่ดี จึงมีการปรับระดับตำแหน่งงานที่มากมายหลายอัตรา

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านได้รับการส่งเสริมด้านการพัฒนาทักษะและความรู้ในงานอยู่เสมอ ทั้งนี้ เป็นเพราะว่า จากการทำที่ต้องส่งมอบสินค้าให้ทันตามความต้องการของลูกค้าส่งผลให้พนักงานเองไม่มีเวลา และโอกาสที่จะเรียนรู้พัฒนาทักษะเพิ่มเติมนอกเหนือจากงานปฏิบัติประจำ

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา รายได้ การเข้ารับการอบรม และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม ดังนี้

ตำแหน่ง ผลการวิจัยพบว่า พนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการในสายการผลิตของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ภาระหน้าที่การงานความรับผิดชอบที่ไม่แตกต่างกัน และ มีความยากลำบากไม่ต่างกัน

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรวม พบว่าพนักงานระดับหัวหน้างานมีค่าเฉลี่ยรวมสูงกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าพนักงานในระดับหัวหน้างานมีความรู้ความสามารถ และได้รับค่าตอบแทนในการทำงาน รวมถึงสวัสดิการที่บริษัทจัดให้มากกว่าพนักงานในระดับปฏิบัติการ และจากสภาพการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในสายการผลิตซึ่ง พนักงานต้องปฏิบัติงานภายใต้การกำหนดขอบเขตเวลาที่เร่งรีบ การที่ต้องทำงานที่จำเจ และต้องใช้แรงงานตลอดทั้งวันตลอดจนค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานได้น้อยกว่าระดับพนักงานหัวหน้างาน จึงส่งผลให้ระดับความพึงพอใจของพนักงานระดับปฏิบัติการน้อยกว่า

ระดับการศึกษา ผลการวิจัย เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมพบว่า พนักงานที่สำเร็จการศึกษาระดับการศึกษามัธยมศึกษาปีที่ 6 พนักงานพนักงานที่สำเร็จการศึกษาระดับการศึกษาตั้งแต่ปวช.ขึ้นไปไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าโดยส่วนมากพนักงานที่จบการศึกษาระดับมัธยมต้น (ม.3), ระดับการศึกษาระดับมัธยมปลาย (ม.6 หรือ มศ. 5) หรือ ปวช. และระดับ ปวส.หรืออนุปริญญา จะเข้าทำงานในตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการรายวัน ซึ่งเมื่อเข้าพนักงานทำงานกับองค์กรแล้วได้ศึกษาต่อจนได้รับวุฒิกการศึกษาที่สูงขึ้นและได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือได้รับการมอบหมายงานในหน้าที่ใหม่ตามวุฒิกการศึกษาสูงขึ้น จึงเกิดความพึงพอใจในงานแตกต่างจากพนักงานที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่ต่างกัน

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรวม พบว่าพนักงานที่สำเร็จการศึกษาระดับการศึกษามัธยมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยรวม สูงกว่าพนักงานระดับการศึกษาตั้งแต่ ปวช. ขึ้นไป ทั้งนี้เป็นเพราะว่า โอกาสในการหางานที่ดีกว่าจากบริษัทอื่น ของพนักงานในวุฒิมัธยมศึกษา ปวช. หรือ ปวส. กับบริษัทที่เป็นงานอุตสาหกรรมมีมากกว่าพนักงานที่สำเร็จการศึกษาระดับพนักงานระดับการศึกษามัธยมศึกษาปีที่ 6 มีโอกาสที่เลือกได้และผู้ที่สำเร็จการศึกษาที่สูงกว่า จะถูกบริษัทมอบหมายงานให้ทำหลายอย่างไม่ว่าจะเป็นงานเรื่องการผลิต งานจัดเก็บข้อมูลการผลิต งานแจ้งรายงานผลการผลิต รวมจนถึงงานการแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องทางการผลิต ซึ่งจะต้องแบกรับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบมาก จึงส่งผลให้ระดับความพึงพอใจน้อยกว่าพนักงานที่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6

รายได้ ผลการวิจัย พบว่า พนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการในสายการผลิตของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ ทั้งนี้เป็นเพราะว่า พนักงานระดับปฏิบัติการที่ทำงานทางด้านสายการผลิตได้รับงานมอบหมายความรับผิดชอบจากผู้บริหารน้อยกว่าผู้ที่ทำงานในส่วนควบคุมงานหรือหัวหน้างาน โอกาสที่จะโดนผู้บริหารเรียกกล่าวตำหนิหรือถูกต่อว่าจึงน้อยกว่า แต่ในส่วนพนักงานระดับหัวหน้างานผู้บริหารได้มอบหมายหน้าที่ และความรับผิดชอบต่อความเสียหายหรือข้อผิดพลาดในการประกอบที่เกิดขึ้นมากกว่า

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรวม พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 12,000 บาท มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าพนักงานที่มีรายได้ตั้งแต่ 12,000 บาทขึ้นไป ทั้งนี้เป็นเพราะว่า พนักงานมีความพึงพอใจในรายได้ซึ่งเหมาะสมกับลักษณะการปฏิบัติงาน เมื่อเปรียบเทียบกับสถานประกอบการอื่นๆ

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นของพนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการในสายการผลิตของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ถึงแม้ว่าประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน แต่การปฏิบัติงานในภาระหน้าที่ต่างๆของพนักงานแต่ละคนในบริษัททุกคนมีความเสมอภาคในการแสดงความคิดเห็น การแสดงออก และในกฎระเบียบต่างๆที่เป็นบรรทัดฐานที่มีความชัดเจน และยุติธรรมเสมอภาคมีระดับความพอใจจำแนกตามรายได้ ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าอาจเนื่องพนักงานที่มีอายุน้อย มีความใส่ใจในการเรียนรู้งานมากจึงเกิดความพึงพอใจในงาน แตกต่างจากพนักงานที่มีอายุงานมากซึ่งมีความชำนาญในงานมากแล้ว อาจเกิดความเบื่อหน่ายกับงานที่ทำ

พนักงานที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยรวมสูงกว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี

เนื่องจากพนักงานที่มีอายุงานมากกว่า มีการวางแผนและจัดระบบการทำงานเป็นขั้นเป็นตอน มีความสนิทสนมกับหัวหน้างานในแผนกหรือส่วนต่างๆ ขององค์กรมากกว่า ตลอดจนมีโอกาสในการเข้าร่วมประชุมรายงานผลการปฏิบัติงานที่ตีบทสรุปหน้าในที่ประชุมแต่ละเดือน มีโอกาส

ได้แสดงความคิดเห็นและพูดคุยกับพนักงานในฝ่ายบริหาร ทำให้มีมุมมองและประสบการณ์ในการทำงานที่หลากหลาย มีโอกาสประสบความสำเร็จในตำแหน่งและหน้าที่การงานมากกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์น้อย

5.5 ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง มีระดับค่าเฉลี่ยที่ต่ำกว่าด้านอื่นๆ ดังนั้น ทางผู้บริหารของบริษัท นำข้อสรุปผลมาตั้งเป็นโจทย์ในการกำหนดนโยบายไม่ว่าในเรื่องการประเมินผลในการปฏิบัติงาน ไม่มีความคิดอคติลำเอียง หรือเลือกที่รักมักที่ชัง ตลอดจนจัดให้พนักงานได้เข้ารับการอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้น บริษัทควรมุ่งเน้นในนโยบายเรื่องการสับเปลี่ยนหมุนเวียนในการทำงาน และการย้ายงานอย่างจริงจัง เพื่อสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสก้าวหน้าในบริษัทในตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องหาพนักงานใหม่ เป็นการลดต้นทุนจากการหาพนักงานใหม่จากภายนอกที่มีต้นทุนที่สูงกว่าและยังเป็นการสนับสนุนพนักงานภายในของบริษัทเองให้มีความก้าวหน้าในงานยิ่งขึ้น (Career Path)

สำหรับการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการในสายการผลิตของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ผลการวิจัย พบว่าด้านความสำเร็จของงานเป็นเรื่องเดียวที่พนักงานมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องจะมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ตรงกับความสนใจ และ ความรู้ความสามารถของพนักงานในแต่ละคน รวมถึงต้องชี้แนะแนวทางตลอดจนการให้การสนับสนุนในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง บริษัทควรจัดให้มีการฝึกอบรมให้กับพนักงานเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ให้กับพนักงาน มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นการให้ความรู้เฉพาะด้าน ความรู้ทั่วไป รวมถึงหลักการบริหารงานยุคใหม่ ซึ่งยุคปัจจุบันจะมีความแตกต่างจากการบริหารในยุคก่อน และสนับสนุนให้มีการศึกษางานนอกสถานที่ รวมถึงการให้การสนับสนุนให้พนักงานไปศึกษาต่อทั้งในประเทศ และต่างประเทศ และควรพิจารณาให้ครอบคลุมพนักงานทุกระดับ

5.6 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง สภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความสำเร็จของงานแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด
2. ควรศึกษาวิจัยในเรื่อง ความพึงพอใจของพนักงานในสายงานควบคุมคุณภาพทางการผลิต และสายงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

บรรณานุกรม

- กรมอาชีวศึกษา. 2534. **จิตวิทยาธุรกิจ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กิติมา ปรีดีคิด. 2529. **ทฤษฎีบริหารองค์การ**. กรุงเทพฯ : ชนะการพิมพ์.
- กิติมา ปรีดีคิด. 2532. **การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ : อักษรพัฒนา.
- กรองแก้ว สรนนท์. 2536. “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการสาย ข. สาย ค. ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.”
วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จ่านง สมประสงค์. 2527. **หลักการปกครองของหัวหน้างาน**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. 2521. **พฤติกรรมในองค์การ**. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซต.
- ฐานิพัทธ์ พรหมศาสตร์. 2545. “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่ม บริษัท ทีโอเอ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. 2529. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2531. **หลักการจัดการ**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนบูลย์ อำนวยวิทยากุล. 2548. “ความพึงพอใจของครูในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฉะเชิงเทรา เขต 1.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏราชบุรี.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2527. **ก้าวสู่ผู้บริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : อนงค์ศิลป์การพิมพ์.
- นภดล เชนะโยธิน. 2531. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2532. **จิตวิทยาอุตสาหกรรม**. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซต.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535. **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมการพิมพ์.
- ปิยพงศ์ มณีศรี. 2530. “ความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสาย ค. ในมหาวิทยาลัยศิลปกร.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุทรพงษ์ กัวยวรรณ์. 2543. **พื้นฐานการวิจัย**. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- โยธิน ศันสนบุทร. 2530. **มนุษยสัมพันธ์**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ศานิตย์ บุญรัตนพันธ์. 2538. “ความพึงพอใจในงานของพนักงานฝ่ายผลิต หน่วยงานโมเพิลิก บริษัท โมเดอร์นฟอรัม กรุ๊ป จำกัด (มหาชน).” ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร.
- เสถียร เหลืองอร่าม. 2522. **มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สมพงษ์ เกษมสิน. 2526. **การบริหารงานบุคคลแผนใหม่**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ. 2537. **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : ผู้จัดการ.
- เสนาะ ดิยาวี. 2525. **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภาพ กุหลาบ. 2533. “ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร.”
วิทยานิพนธ์ปริยาศรศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรศักดิ์ อารมเทวัญ. 2541. “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาในวิทยาลัยเทคนิค และวิทยาลัยอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- สร้อยนภา วัฒนาภิตติกุล และคณะ. 2536. “ความพึงพอใจในงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการ กลุ่มบริษัท มินิแบ ประเทศไทย (โรงงานบางปะอิน).” รายงานวิจัย คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร.
- เอกชัย กี่สุพันธ์. 2533. **การบริหารทักษะและการปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : อรุณการพิมพ์.
- Barnard, Chester I. 1989. **The Function of the Executive**. Massachuset : Harvard University Press
- Blum, Milton L. and Naylor, James C. 1968. **Industrial Psychology**. New York : Harper Row Publister.
- Chruden, Herberg J. and Sherman, Authur W. 1968. **Personnel Management**. Ohio : South – Western Publishing.
- Davis, Keith. 1981. **Human Behavior at Work : Organizational Behavior**. New York : McGraw – Hill Book.
- Davis, Keith and Newstrom, John W. 1981. **Human Behavior at Work : Organizational Behavior**. 7th. ed New York : McGraw – Hill Book.

- Felman, Daniel C. and Arnold, Hugh. 1983. **Managing Individual and Group Behavior in Organization**. Auckland : McGraw- Hill Book.
- Gillmer, B. V. 1996. **Apply Psychology : Problem in Living and Work**. New York : McGraw- Hill Book .
- Hackman, J Richard. And Greg R. Oldham. 1980. **Work Redesign**. Addison – Wesley.
- Hellriegel, D. Slocum. J.W. and Woodman, R.W. 1989. **Organization Behavior**. Singapore : Asia Pte.
- Herzberg, F. and Others. 1959. **The Motivation to Work**. New York : John Wiley & Sons.
- Koontz, H. and Wehrich, H. 1990. **Essentials of Management**. New York : McGraw – Hill Book.
- Luthans, Fred. 1992 . **Organization Behavior**. New York : McGraw- Hill Book Company.
- Locke, E. A. 1976. **The Nature and causes of job satisfaction: Handbook of Industrial and Organization Psychology**. Chicago : Rand McNally.
- Maslow, Abraham H. 1987. **Motivation and Personality**. New York : Harper Row Publisher.
- Milton, C.R. 1981. **Human behavior in organization**. Englewood Cliffs, N.J : Prentice – Hall.
- Muchinsky, Psul M. 1983. **Psychology Applied to Work**. Illinois : The Dorsey Press.
- Newstrom, John W., and Davis, Keith 1989. **Organization Behavior**. New York : McGraw – Hill Book Company.
- Sayles Leonard R, and Strauss, George. 1981. **Managing Human Resource**. New Jersey : Prentice – Hall.
- Singer, Marc G. 1990. **Human Resource Management**. Boston : PWS – KENT Publishing.
- Strauss, G, and Sayles, L. R. 1960. **Personal : The Human Problem of Management**. 4th New York : Prentice – Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต

บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 5 ด้าน คือ ความสำเร็จของงานการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง
 2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) วัดระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
 3. ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูล ซึ่งส่งผลการวิจัยเชื่อถือได้และ ก่อเกิดประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรต่อไป
- ขอขอบคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

นายวัชระ แก้วสุวรรณ

ผู้วิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต
บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

คำชี้แจง

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน มีดังนี้

- ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ
- ตอนที่ 2 แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าวัดระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำนวน 50 ข้อ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพข้อมูลทั่วไป ของพนักงานในสายการผลิต

บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

คำชี้แจง โปรดอ่านแบบสอบถามแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลเกี่ยวกับตัวท่านเองมากที่สุด

- 1) ตำแหน่งหน้าที่การงาน
 - () พนักงานระดับหัวหน้างาน (Leader)
 - () พนักงานระดับ ปฏิบัติการ (Operator)
- 2) ระดับการศึกษา
 - () มัธยมศึกษาปีที่ 6
 - () ตั้งแต่ ปวช. ขึ้นไป
- 3) รายได้ประจำเดือน
 - () ต่ำกว่า 12,000 บาท
 - () ตั้งแต่ 12,000 บาท ขึ้นไป
- 4) การเข้ารับการอบรมกับทางบริษัทฯ
 - () ต่ำกว่า 10 ครั้ง
 - () ตั้งแต่ 10 ครั้ง ขึ้นไป
- 5) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน กับบริษัทฯ
 - () ต่ำกว่า 5 ปี
 - () ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท
โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

คำชี้แจง โปรดอ่านแบบสอบถามแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงระดับ
ความพึงพอใจในของท่านโดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ ที่	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในสายการผลิตของบริษัท	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
	ด้านความสำเร็จของงาน ท่านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามราย การต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
0	ท่านภูมิใจในงานที่ทำสำเร็จ		✓			

หมายเหตุ : แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีความภูมิใจในงานที่ทำสำเร็จ ระดับความ
พึงพอใจ มาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4

ข้อ ที่	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในสายการผลิตของบริษัท	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
	ด้านความสำเร็จของงาน ท่านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามรายการต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด					
2	งานที่ท่านทำประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์					
3	ผู้บังคับบัญชามีส่วนสนับสนุนให้งานของท่านประสบความสำเร็จ					
4	ท่านพึงพอใจในความสำเร็จของงานที่ท่านทำ					
5	ผู้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของท่าน					
6	เพื่อนร่วมงานมีส่วนผลักดันให้งานของท่านประสบความสำเร็จ					
7	ความสำเร็จของงานส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานพึงพอใจในตัวท่าน					
8	งานพิเศษที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายท่านทำเสร็จตามเวลาที่กำหนด					
9	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วง					
10	ท่านพอใจกับผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา					

ข้อ ที่	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในสายการผลิตของบริษัท	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
	ด้านการยอมรับนับถือ ท่านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามราย การต่อไปนี้น้อยมากน้อยเพียงใด	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
1	ท่านมีความรู้ความสามารถ เป็นที่ยอมรับของ ผู้บังคับบัญชา					
2	ท่านมีความรู้ความสามารถ เป็นที่ยอมรับจาก เพื่อนร่วมงาน					
3	เพื่อนร่วมงานเชื่อถือและไว้วางใจท่านในการ ปฏิบัติงาน					
4	ผู้บังคับบัญชายอมรับในผลงานของท่าน					
5	ความขยันและอดทนส่งผลให้เพื่อนร่วมงาน ยอมรับนับถือท่าน					
6	บุคลากรในหน่วยงานยอมรับในความคิดเห็น ของท่าน					
7	ท่านได้รับการยอมรับจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
8	เพื่อนร่วมงานมักจะมาขอคำแนะนำจากท่าน ในการ ปฏิบัติงาน					
9	การปฏิบัติงานของท่านเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ เพื่อนร่วมงาน					
10	ผู้บังคับบัญชายกย่องชมเชยผลการปฏิบัติงาน ของท่านเมื่อสำเร็จคุณงาม					

ข้อ ที่	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในสายการผลิตของบริษัท	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
	ด้านลักษณะของงาน ท่านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามรายการต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	งานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบันตรงกับความรู้ความสามารถ					
2	งานในหน้าที่รับผิดชอบของท่าน มีลักษณะที่จูงใจให้อยากมาทำงาน					
3	งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความท้าทายเป็นอย่างมาก					
4	ท่านมีความอิสระในการแสดงความคิดเห็น					
5	งานที่ท่านทำมีความสำคัญต่อบริษัทฯ					
6	ท่านได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ จากการปฏิบัติงาน					
7	ท่านมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานภายในบริษัทฯ					
8	ท่านมีโอกาใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน					
9	ท่านมีส่วนร่วมคิดในงานที่ได้รับมอบหมาย					
10	งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับบุคลิกภาพของท่าน					

ข้อ ที่	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในสายการผลิตของบริษัท	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
	ด้านความรับผิดชอบ ท่านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามราย การต่อไปนี้น้อยมากน้อยเพียงใด	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
1	ท่านมีความกระตือรือร้นในการมาทำงานแต่เช้า					
2	ท่านพอใจกับงานพิเศษที่ได้รับมอบหมาย					
3	ท่านเอาใจใส่ต่อหน้าที่รับผิดชอบ อยู่ตลอดเวลา					
4	ท่านพอใจกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย จากผู้บังคับบัญชา					
5	ท่านสามารถรับผิดชอบงานที่ปฏิบัติได้ ครบถ้วนสมบูรณ์					
6	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เร่งด่วนบรรลุ ความสำเร็จเสมอ					
7	งานที่ท่านรับผิดชอบสำเร็จทันตรงตามเวลา ที่กำหนด					
8	ขณะปฏิบัติงานท่านมีความตั้งใจและเอาใจใส่ ต่องานที่รับผิดชอบ					
9	ท่านยังคงบริการลูกค้าอยู่เสมอแม้จะเลยเวลาทำงาน ของท่านไปแล้ว					
10	ท่านมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหา ข้อบกพร่องที่ท่านทำ					

ข้อ ที่	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในสายการผลิตของบริษัท	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
	ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ท่านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามราย การต่อไปนี้น้อยมากน้อยเพียงใด	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
1	งานที่ท่านในปัจจุบันมีส่วนส่งเสริมให้ ท่าน ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน					
2	ผู้บังคับบัญชาพิจารณาเลื่อนตำแหน่งงานให้ สูงขึ้นอย่างยุติธรรม					
3	ผู้บังคับบัญชานับสนุนให้ท่านศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มวุฒิให้สูงขึ้น					
4	ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้ท่านได้เข้ารับการ อบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้					
5	ท่านได้รับการส่งเสริมด้านการพัฒนาทักษะ และความรู้ในงานอยู่เสมอ					
6	ท่านมีโอกาสได้ไปศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้อง กับงานในหน้าที่					
7	ในปีที่ผ่านมาท่านพอใจกับความก้าวหน้า ในตำแหน่ง					
8	ผู้บังคับบัญชานับสนุนให้ท่านได้รับความ ก้าวหน้าในตำแหน่งงาน					
9	ผู้บังคับบัญชามีแผนการพัฒนาเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้าท่านที่ชัดเจน					
10	เพื่อนร่วมงานมีส่วนส่งเสริมความก้าวหน้าใน ตำแหน่งหน้าที่การงานของท่าน					

ขอขอบคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามใน

ภาคผนวก ข
หนังสือราชการ



คำสั่งคณะกรรมการอุดมศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ที่ 359/2548

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและ
เค้าโครงวิทยานิพนธ์ ของ นายวัชร แก้วสุวรรณ

เพื่อให้การเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ของ นายวัชร แก้วสุวรรณ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย
และมีประสิทธิภาพจึงแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อควบคุมและพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์
ดังต่อไปนี้

1. คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

รศ.ดร.รวิวรรณ	ชินะตระกูล	ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์
ผศ.ดร.เนาวรัตน์	วิไลชนม์	ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

2. คณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

ดร.ณรงค์	พิมสาร	ประธานกรรมการ
รศ.ดร.รวิวรรณ	ชินะตระกูล	กรรมการ
ผศ.ดร.เนาวรัตน์	วิไลชนม์	กรรมการ
รศ.วิสุทธิ	สุนทรกนกพงศ์	กรรมการ
ผศ.พีระวุฒิ	สุวรรณจันทร์	กรรมการ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 16 พฤศจิกายน พ.ศ. 2548

(รองศาสตราจารย์ รวิวรรณ ชินะตระกูล)

คณบดี



ประกาศบัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ขอประกาศรายชื่อหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการดังนี้

นายวัชร แก้วสุวรรณ รหัสประจำตัว 44064105 ให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้ามอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด (JOB SATISFACTION OF PRODUCTION LINE IN TOYOTA MOTOR THAILAND COMPANY LIMITED)” โดยมี รศ.ดร.รวิวรรณ ชินะตระกูล เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และ ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์ เป็น อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

ซึ่งได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2548

ทั้งนี้ให้นักศึกษาค้นคว้าและเขียนวิทยานิพนธ์ โดยปรึกษากับอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดในระเบียบของบัณฑิตวิทยาลัย

ประกาศ ณ วันที่ ๖ ธันวาคม พ.ศ.2548

(รศ.ดร.อิทธิพล แจ่มจัด)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศธ 0524.04/ 5342

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

13 ธันวาคม 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน นายบุญรัตน์ จิตรศรีโรจน์/ นายสุรพงษ์ ดินนังวัฒนะ
อาจารย์ ศศิมา กานะคามิน / ผศ. ลออ เพชรรัตน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นายวัชระ แก้วสุวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท
โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด” โดยมี รศ.ดร.รวีวรรณ ชินะตระกูล เป็นอาจารย์ผู้ควบคุม
วิทยานิพนธ์ และ ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่อง
ดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูก
ต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของ นายวัชระ แก้วสุวรรณ
มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็น
อย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เลิศลักษณ์ กลิ่นหอม)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 02-737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02- 326-4325

13 ธ.ค. 48



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม หน่วยบัณฑิตศึกษา งานทะเบียน โทร.3692

ที่ ศธ 0524.04 / 5342 วันที่ ๑ ธันวาคม 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์

ด้วย นายวัชร แก้วสุวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด” โดยมี รศ.ดร.วีวีวรรณ ชินะตระกูล เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และ ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของ นายวัชร แก้วสุวรรณ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น พร้อมกันนี้ได้แนบบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยจำนวน 1 ชุด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เลิศลักษณ์ กลิ่นหอม)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

13 ธ.ค. 48



ที่ ศธ 0524.04/ 5374

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๙ ธันวาคม 2548

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองใช้แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน รองผู้อำนวยการฝ่ายผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด (นายบุญรัตน์ จิตรศรีโรจน์)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นายวัชร แก้วสุวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท
โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด” โดยมี รศ.ดร.รวิวรรณ ชินะตระกูล เป็นอาจารย์ผู้ควบคุม
วิทยานิพนธ์ และ ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม คณะครุศาสตร์
อุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายวัชร แก้วสุวรรณ ทดลองใช้แบบ
สอบถามกับพนักงานในสายการผลิตเพื่อการวิจัยภายในสถานประกอบการท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้
ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เลิศลักษณ์ กลิ่นหอม)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 02-737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02-326-4325

14 ธ.ค. 48



ที่ ศธ 0524.04/ 5407

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

18 ธันวาคม 2548

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ฝ่ายผลิต บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด
(นายสุรพงษ์ ดินนังวัฒนะ)

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ฉบับ
2. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นายวัชร แก้วสุวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหา
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลัง
ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต บริษัท โตโยต้า
มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด” โดยมี รศ.ดร.รวิวรรณ ชินะตระกูล เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์
และ ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้า
โครงวิทยานิพนธ์แล้ว เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2548 คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์
จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายวัชร แก้วสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับพนักงาน
เพื่อการวิจัยภายในสถานประกอบการท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้
ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เลิศลักษณ์ กลิ่นหอม)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 02-737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02- 326-4325

15 ธ.ค. 48

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – สกุล	นายวัชรระ แก้วสุวรรณ
วันเดือนปีเกิด	8 กุมภาพันธ์ 2510
สถานที่เกิด	สงขลา
สถานที่อยู่ในปัจจุบัน	19/185 หมู่ 7 หมู่บ้านเดอะเรสซิเดนซ์วิลล์ ถนนสุวินทวงศ์ ตำบลคลองหลวงแพ่ง อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา
สถานที่ทำงาน	บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด
ตำแหน่ง	หัวหน้างานอาวุโส ฝ่ายฝึกอบรมพนักงานสายการผลิต
ประวัติการศึกษา	2522 ประถมศึกษา โรงเรียนชุมชนบ้านวังปริง 2527 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนกอบกุลวิทยาคม 2530 ประกาศนียบัตรวิชาชีพ วิทยาลัยเทคนิคหาดใหญ่ 2532 ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน 2542 ปริญญาตรีวิทยาศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ 2548 ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง