

บทที่ 2

เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การทำวิจัยเรื่องความคิดเห็นและความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานในบริษัท เขตสวนอุตสาหกรรมโรจนะ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. การจัดองค์กรของบริษัท สวนอุตสาหกรรมโรจนะ จำกัด (มหาชน)
 - 1.1 ประวัติของสวนอุตสาหกรรมโรจนะ
 - 1.2 การบริหารงานของสวนอุตสาหกรรมโรจนะ
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
 - 2.1 แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์
 - 2.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ
 - 2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการบริหาร
 - 2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
3. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การจัดองค์กรของบริษัท สวนอุตสาหกรรมโรจนะ จำกัด (มหาชน)

1.1 ประวัติของสวนอุตสาหกรรมโรจนะ

บริษัท สวนอุตสาหกรรมโรจนะ จำกัด (มหาชน) จดทะเบียนจัดตั้งขึ้น เมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม พ.ศ. 2531 โดยผู้ถือหุ้นชาวไทย คือ ครอบครัววินิชบุตร มีทุนจดทะเบียนเริ่มแรกจำนวน 10 ล้านบาท เพื่อประกอบธุรกิจด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภท โครงการสวนอุตสาหกรรมเพื่อขาย ต่อมาในเดือนกันยายน พ.ศ. 2531 ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 70 ล้านบาท เพื่อเตรียมลงทุนในการพัฒนาโครงการที่ได้รับอนุมัติส่งเสริมการลงทุนในระยะที่ 1 จำนวน 710 ไร่ โดยเริ่มการพัฒนาและขายพื้นที่โครงการตั้งแต่ปี 2532 เป็นต้นมา จากการเพิ่มทุนดังกล่าวได้มีการชักชวนนักลงทุนจากประเทศญี่ปุ่น คือ บริษัท อิโตมาน เรียล เอสเตทเชลล์ จำกัด เข้าร่วมลงทุนจำนวนร้อยละ 39 ของทุนจดทะเบียน (ต่อมาบริษัทดังกล่าว ถูกครอบกิจการ โดย Sumikin Bussan Kaisha Co., Ltd.)

ปี 2534 บริษัทขยายการพัฒนาสวนอุตสาหกรรมโรจนะ ระยะที่ 2 พื้นที่รวม 733 ไร่ เนื่องจากโครงการระยะที่ 1 ได้รับการตอบรับและประสบผลสำเร็จด้วยดี

ปี 2536 บริษัทได้รับการส่งเสริมการลงทุน ในกิจการเขตอุตสาหกรรมของโครงการสวนอุตสาหกรรมโรจนะ ระยะที่ 3 จำนวนพื้นที่ 960 ไร่

ปี 2538 บริษัทได้รับการส่งเสริมการลงทุนในกิจการ เขตอุตสาหกรรมที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา อีก 320 ไร่ รวมเป็นพื้นที่ที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนทั้งสิ้น 2,705 ไร่ นอกจากนี้ได้ขยายการพัฒนาสวนอุตสาหกรรมไปที่อำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง โดยได้รับอนุมัติบัตรส่งเสริมการลงทุนพื้นที่รวมทั้งสิ้น 2,080 ไร่ และเริ่มทำการพัฒนาโครงการที่จังหวัดระยองใน ระยะที่ 1 จำนวน 650 ไร่

ปี 2540 บริษัทได้รับการส่งเสริมการลงทุนในกิจการเขตอุตสาหกรรมของโครงการสวนอุตสาหกรรมโรจนะ ระยะที่ 5 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวนพื้นที่ 800 ไร่

ปี 2541 บริษัทได้มีมติเพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 100 ล้านบาท อีก 500 ล้านบาท รวมเป็น 600 ล้านบาท โดยออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 50 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้ 10 บาทต่อหุ้น และได้จัดสรรให้ผู้ถือหุ้นเดิมในอัตราหุ้นเดิม 1 หุ้น ต่อหุ้นใหม่ 5 หุ้น ในราคาขายต่อหุ้น 11.30 บาทพร้อมทั้งได้จำหน่ายเงินลงทุนในบริษัท โรจนะเพาเวอร์ จำกัด จำนวน 39 % ออกไปให้กับผู้ร่วมทุนชาวเยอรมัน

ปี 2545 บริษัทได้รับการส่งเสริมการลงทุนในกิจการเขตอุตสาหกรรมของโครงการสวนอุตสาหกรรมระยะที่ 6 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พื้นที่ 700 ไร่

โดยในปัจจุบันสวนอุตสาหกรรมโรจนะมีพื้นที่รวมทั้งหมด 7,275 ไร่

ระบบสาธารณูปโภคในเขตสวนอุตสาหกรรมโรจนะ ได้จัดให้มีระบบสาธารณูปโภคและระบบสาธารณูปการ ซึ่งได้มาตรฐานสากลประกอบด้วย

1. ระบบไฟฟ้า ไฟฟ้ากำลังส่ง 115 เควี เชื่อมต่อกับสถานีย่อยของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และกำลังส่ง 22 เควี สำหรับแต่ละ โรงงานอุตสาหกรรมเพื่อเป็นการสนับสนุนในการจ่ายกระแสไฟฟ้า ทั้งนี้ยังมีโรงงานไฟฟ้าขนาดย่อยตั้งอยู่ในเขตสวนอุตสาหกรรมโรจนะ คือบริษัท โรจนะเพาเวอร์ จำกัด ซึ่งมี ไฟฟ้ากำลังส่ง 115 เควี เชื่อมต่อกับสถานีย่อยของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคและกำลังส่ง 22 เควี เพื่อเป็นการสนับสนุนในการจ่ายกระแสไฟฟ้าอีกทางหนึ่ง

2. ระบบน้ำประปา การรับน้ำมีมาจาก 2 ทาง คือ (1) มาจากแม่น้ำป่าสัก ซึ่งเป็นแม่น้ำสายหลักของประเทศไทย สามารถนำมาใช้ในการผลิตได้ประมาณ 75,000 ลูกบาศก์เมตรต่อวัน (2) จากบ่อบาดาลมีทั้งสิ้น 20 บ่อ สามารถนำมาใช้ในการผลิตได้ประมาณ 32,000 ลูกบาศก์เมตรต่อวัน

3. ระบบบำบัดน้ำเสีย ระบบบำบัดน้ำเสียที่ทันสมัยได้ถูกจัดสร้างขึ้นเพื่อบำบัดน้ำเสียให้ได้มาตรฐานและระเบียบของภาครัฐกำหนดไว้ระบบบำบัดมีขีดความสามารถในการบำบัดน้ำเสียได้ประมาณ 26,000 ลูกบาศก์เมตร / วัน
4. ระบบป้องกันน้ำท่วม มีเขื่อนดินโดยรอบโครงการและมีสถานีสูบน้ำขนาดใหญ่จำนวน 3 สถานีสำหรับการป้องกันน้ำท่วม
5. ระบบโทรศัพท์ องค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย และบริษัท เทเลคอมเอเชีย จำกัด ได้ทำการติดตั้งเครือข่ายเพื่อให้บริการภายในโครงการและสามารถติดตั้งคู่สายได้ทันที
6. ถนน ถนนที่มุ่งสู่ภายในโครงการต่าง ๆ เป็นถนนสายหลักมีความกว้าง 36 เมตร และถนนสายรองมีความกว้าง 24 เมตร และสามารถเดินทางโดยใช้บริการของรถเมล์เล็ก
7. ระบบรักษาความปลอดภัย ตลอด 24 ชั่วโมง ปัจจุบันในเขตสวนอุตสาหกรรมโรจนะได้มีการพัฒนาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เป็นเขตอุตสาหกรรมที่มีคุณภาพที่เพียงพอพร้อมทุกสรรพสิ่งอันเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจอย่างแท้จริง (บริษัท สวนอุตสาหกรรมโรจนะ จำกัด (มหาชน) 1 มกราคม 2549)

1.2 การบริหารงานของสวนอุตสาหกรรมโรจนะ

เขตนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ ได้มีการแบ่งเขตอุตสาหกรรมออกเป็น 7 เฟส คือ (บริษัท สวนอุตสาหกรรมโรจนะ จำกัด (มหาชน) 1 มกราคม 2549)

1. เขตอุตสาหกรรมเฟส 1 มีบริษัททั้งหมด 43 บริษัท มีพนักงานทั้งหมด 32,180 คน
2. เขตอุตสาหกรรมเฟส 2 มีบริษัททั้งหมด 30 บริษัท มีพนักงานทั้งหมด 40,012 คน
3. เขตอุตสาหกรรมเฟส 3 มีบริษัททั้งหมด 21 บริษัท มีพนักงานทั้งหมด 7,153 คน
4. เขตอุตสาหกรรมเฟส 4 มีบริษัททั้งหมด 6 บริษัท มีพนักงานทั้งหมด 1,915 คน
5. เขตอุตสาหกรรมเฟส 5 มีบริษัททั้งหมด 19 บริษัท มีพนักงานทั้งหมด 1,792 คน
6. เขตอุตสาหกรรมเฟส 6 มีบริษัททั้งหมด 6 บริษัท มีพนักงานทั้งหมด 1,170 คน
7. เขตอุตสาหกรรมเฟส 7 มีบริษัททั้งหมด 8 บริษัท ไม่มีข้อมูลจำนวนพนักงาน

โดยบริษัทที่ตั้งอยู่ในเขตสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จะได้รับสิทธิประโยชน์จากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) ให้ได้รับลดหย่อนอากรขาเข้าเครื่องจักรหนึ่ง เฉพาะเครื่องจักรที่มีอากรขาเข้าไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10 ให้ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลเป็นระยะเวลา 3 ปี ทั้งนี้ ผู้ได้รับการส่งเสริมในโครงการที่มีขนาดการลงทุนตั้งแต่ 10 ล้านบาทขึ้นไป (ไม่รวมค่าที่ดินและทุนหมุนเวียน) และจะต้องดำเนินการให้ได้รับใบรับรองระบบคุณภาพมาตรฐาน ISO9000 หรือมาตรฐานสากลอื่นที่เทียบเท่าภายในระยะเวลา 2 ปีนับแต่วันเปิดดำเนินการหากไม่สามารถเปิด

ดำเนินการได้ จะถูกเพิกถอนสิทธิและประโยชน์การยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล 1 ปีให้ได้รับยกเว้น
 อารขาเข้าสำหรับวัตถุดิบหรือวัสดุจำเป็น สำหรับส่วนที่ผลิตเพื่อการส่งออกเป็นระยะเวลา 1 ปี

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์

สุนันทาเลาหันันท์ (2542 : 1-15) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะเกี่ยวกับความ
 รับผิดชอบด้านการคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรม การจ่ายค่าตอบแทน และกิจกรรมอื่น ๆ ที่
 เกี่ยวข้อง ได้มีการดำเนินงานอย่างเป็นอิสระต่อกัน และมักจะเน้นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าของการ
 จัดหาคนให้เพียงพอกับความต้องการของหน่วยงาน ภายใต้ชื่อที่เรียกว่า “การบริหารงานบุคคล”
 (Personnel management) ซึ่งแนวคิดเดิมได้มองทรัพยากรมนุษย์ในแง่ของค่าใช้จ่าย เพียงอย่างเดียว
 ต่อมาได้มีความเคลื่อนไหวนำไปสู่กรอบแนวคิดที่กว้างออกไป มีการขยายขอบเขตภารกิจหลักให้
 กว้างขวางขึ้น สะท้อนให้เห็นความสัมพันธ์เชิงระบบของภารกิจเหล่านั้น เพื่อยังผลให้เกิด
 ประสิทธิภาพสูงสุดตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

จุดเริ่มต้นสำคัญของการขยายกรอบแนวคิดเกิดขึ้นในปี ค.ศ. 1989 โดยสมาคมเพื่อการ
 บริหารงานบุคคลแห่งสหรัฐอเมริกา (American society for personnel adminis-tration : ASPA) ได้
 ลงมติเปลี่ยนชื่อสมาคมจากเดิมเป็น “สมาคมเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Society for human
 resource management : SHRM) จึงนับเป็นครั้งแรกที่ได้มีการใช้คำว่า “การบริหารทรัพยากร
 มนุษย์” (Human resource management : HRM) ในวงการบริหารและได้แพร่หลายเป็นที่ยอมรับกัน
 ทั่วไป ถึงแม้ว่าทั้งสองคำจะกล่าวถึงกระบวนการเดียวกัน และยอมรับว่าพนักงานผู้ปฏิบัติงานใน
 องค์การทุกคนเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าที่สุดในองค์การ แต่แนวความคิดใหม่ของการบริหาร
 ทรัพยากรมนุษย์ได้สะท้อนให้เห็นการขยายขอบเขตความรับผิดชอบ และการเปลี่ยนบทบาท
 เกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ การจัดระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ไม่จำกัดอยู่ในกรอบของ
 หน่วยงานเดียวเท่านั้น แต่เป็นภารกิจร่วมกันของทั้งองค์การนับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงซึ่ง
 รับผิดชอบด้านการกำหนดนโยบายและแผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารระดับกลางจะ
 รับผิดชอบการสรรหาการพัฒนา และการธำรงรักษาภายใต้กรอบของแผนกลยุทธ์ ส่วนผู้บริหาร
 ระดับปฏิบัติการจะรับผิดชอบในการสนับสนุนส่งเสริมสร้างแรงจูงใจ และสร้างบรรยากาศการ
 ทำงานที่เหมาะสม ภารกิจต่าง ๆ เหล่านี้สะท้อนให้เห็นการพัฒนากระบวนการบริการทรัพยากรมนุษย์
 ในลักษณะมวลรวมที่เป็นระบบ ในขณะที่เดียวกันบทบาทของทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้เป็นเพียง
 แรงงานเท่านั้น แต่เป็นทุนทางสังคม (Social capital) และสินทรัพย์ขององค์การ (Organizational
 assets) ที่มีผลต่อการสร้างโอกาสของการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การให้ก้าวหน้าต่อไปใน

อนาคต นอกจากนี้ยังเป็นรากฐานสำคัญที่จะปรับองค์การให้สามารถโต้ตอบกับสิ่งท้าทายต่าง ๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอกได้อย่างมั่นใจ

ผลที่ตามมาจากการยอมรับแนวคิดใหม่นี้ ทำให้ตำแหน่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องก็เปลี่ยนชื่อตามไปด้วย เช่น ผู้จัดการฝ่ายฝึกอบรมได้แปรเปลี่ยนเป็นผู้จัดการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้อำนวยการฝ่ายบุคคลเปลี่ยนเป็นผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น ความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ไม่เพียงจำกัดอยู่แต่ชื่อหากยังรวมไปถึงการขยายบทบาทอันเกิดจากกระแสการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการและการแข่งขันในโลกธุรกิจยุคไร้พรมแดนของศตวรรษที่ 21 ในปัจจุบันนี้จึงได้มีการใช้คำว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” กันทั่วไป

ในส่วนที่เกี่ยวกับความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้มีนักวิชาการชาวต่างประเทศได้อธิบายความหมายไว้ ดังนี้

มอนดี และ โน (Mondy Wayne R. and Robert M. Noe. 1996 : 4-6) ได้ให้คำนิยามว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการใช้ทรัพยากรบุคคลอันทรงคุณค่าขององค์การให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมีภารกิจหลัก 6 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ สุขภาพและความปลอดภัย พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ และการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

เดสเลอร์ (Dessler. 1997 : 2) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์หมายถึงการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ต้องดำเนินการเกี่ยวกับพนักงานในองค์การ ซึ่งครอบคลุมภารกิจต่าง ๆ ได้แก่ การสรรหา การกลั่นกรอง การฝึกอบรม การให้รางวัล และผลประโยชน์เกี่ยวกับการประเมินผลและแรงงานสัมพันธ์

จากการศึกษาความหมายของนักวิชาการทั้งชาวต่างประเทศและชาวไทย สามารถสรุปได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานเพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ กระบวนการต่าง ๆ ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์เกี่ยวกับสุขภาพและความปลอดภัย พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์การตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

วิวัฒนาการของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เมื่อเริ่มมีการจ้างงานเกิดขึ้นในสังคม ระบบการจ้างงานแบบแรกที่สุด คือ ระบบฝึกงานกับผู้ฝีมือโดยให้คนงานได้เข้ามาอาศัย และให้นายจ้างผู้ฝีมือเป็นผู้สอนงานให้และให้ค่าจ้างด้วยพร้อมกัน (Guild system) ต่อมาเมื่อถึงสมัยการปฏิวัติอุตสาหกรรม ซึ่งเริ่มในกลางศตวรรษที่ 18 ได้มีการนำเครื่องจักรมาใช้ในการทำงานอย่างกว้างขวาง

โรงงานที่ต้องใช้คนงานจำนวนมากมีเพิ่มขึ้น ทำให้มีการรับคนงานเข้าทำงานตามความสามารถเฉพาะด้าน แต่ขอบเขตของงานค่อนข้างแคบ และสภาพการทำงานไม่ดีเท่าที่ควร แม้ว่าจะยอมรับว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่สำคัญ แต่จุดเน้นของโรงงานมุ่งทางด้านเครื่องจักรเป็นหลัก ผลของการรับคนเข้าทำงานในโรงงานและการจัดแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ทำให้มีความสนใจอย่างจริงจังในเรื่องการออกแบบงาน การคัดเลือกคนงาน การจ่ายค่าตอบแทน และสวัสดิการในระยะต่อมา จากการศึกษาเอกสารพบว่าพัฒนาการของวิชาชีพทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้เริ่มอย่างเป็นระบบในสมัยการบริหารแบบวิทยาศาสตร์

วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้มีบทบาทที่สำคัญในการสร้างความมั่นใจว่าองค์กรจะดำรงอยู่ได้และมีความเจริญรุ่งเรืองสืบไป โดยมีเป้าหมายหลักที่สำคัญ คือ ความมีประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งวัดได้จากคุณลักษณะต่าง ๆ ที่สนับสนุนเกื้อกูลกัน

วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งตอบสนองต่อความมีประสิทธิภาพขององค์กร มีดังนี้

1. ช่วยในห้วงการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
2. ใช้ทักษะความสามารถและความเชี่ยวชาญของทรัพยากรบุคคลในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
3. สรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพและมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมาปฏิบัติงานในองค์กร
4. เสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานและการตระหนักในคุณค่าและศักยภาพของพนักงานผู้ปฏิบัติงาน
5. พัฒนาและธำรงไว้ซึ่งชีวิตของการทำงานที่มีคุณภาพในระดับที่พึงปรารถนา
6. ช่วยธำรงนโยบายด้านระเบียบวินัยและจริยธรรมขององค์กร
7. บริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบุคลากร กลุ่มบุคคล องค์กรและสาธารณชน

ดังนั้น เพื่อให้วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประสบผลสำเร็จจะต้องมีการปฏิบัติต่อทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในฐานะที่เป็นผู้มีความสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพขององค์กร และการบริหารงานด้านนี้ต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบ เป็นระบบ ทุ่มเท เอาจริงเอาจัง และมีการประเมินผลอย่างครบวงจร

ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน มีอยู่ 2 ระบบ คือ ระบบคุณธรรม และระบบอุปถัมภ์ ซึ่งทั้งสองระบบมีสาระสำคัญโดยสรุป ดังนี้

1. ระบบคุณธรรม (Merit system) เป็นวิธีการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยใช้การสอบรูปแบบต่าง ๆ เพื่อประเมินความรู้ ความสามารถของบุคคลที่มีคุณสมบัติครบตามต้องการ โดยไม่คำนึงถึงเหตุผลทางการเมืองหรือความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นสำคัญ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามระบบคุณธรรมยึดหลักการ 4 ประการ ได้แก่

1.1 หลักความเสมอภาคในโอกาส หมายถึง การเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันในการสมัครงานสำหรับผู้สมัครที่มีคุณสมบัติ ประสบการณ์ และพินความรู้ตามที่ระบุไว้ โดยไม่มีข้อกีดกัน อันเนื่องจากฐานะ เพศ ศิพ และศาสนา กล่าวคือทุกคนที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์จะมีสิทธิในการถูกพิจารณาเท่าเทียมกัน ความเสมอภาคในโอกาส จะครอบคลุมถึงเรื่องต่อไปนี้

1.1.1 ความเสมอภาคในการสมัครงาน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีคุณสมบัติและพินความรู้ตรงตามที่กำหนดไว้ ได้สมัครและเข้าสอบแข่งขัน

1.1.2 ความเสมอภาคในเรื่องค่าตอบแทน โดยยึดหลักการที่ว่างงานเท่ากัน เงินเท่ากัน และมีสิทธิได้รับโอกาสต่าง ๆ ตามที่หน่วยงานเปิดให้พนักงานทุกคน

1.1.3 ความเสมอภาคที่จะได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอหน้ากันโดยใช้ระเบียบและมาตรฐานเดียวกันทุกเรื่อง อาทิ การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรม

1.2 หลักความสามารถ หมายถึง การยึดถือความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุด โดยจะบรรจุแต่งตั้งผู้ที่มีความเหมาะสมตามเกณฑ์มากกว่า เพื่อให้ได้คนที่เหมาะกับงานจริง ๆ หากจะมีการแต่งตั้งพนักงานระดับผู้บริหาร ก็จะพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน จิตความสามารถหรือศักยภาพของการบริหารงานในอนาคต

1.3 หลักความมั่นคงในอาชีพการงาน หมายถึง หลักประกันการปฏิบัติงานที่องค์การให้แก่บุคคลกรว่าจะได้รับการคุ้มครอง จะไม่ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกให้ออกจากงานโดยปราศจากความผิด ไม่ว่าจะโดยเหตุผลส่วนตัวหรือทางการเมือง ช่วยให้ผูู้ปฏิบัติงานรู้สึกมั่นคงในหน้าที่ หลักการที่ผู้บริหารใช้ในเรื่องของความมั่นคงในอาชีพการงาน คือ

1.3.1 การดึงดูด โดยพยายามจูงใจให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาร่วมงานกับองค์การ

1.3.2 การรักษา โดยการธำรงรักษาพนักงานที่มีความสามารถเหล่านั้นให้ทำงานอยู่กับองค์การ เพราะมีความก้าวหน้ามั่นคง

1.3.3 การจูงใจ โดยกระตุ้นให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในอาชีพที่ทํายู่

1.3.4 การพัฒนา โดยเปิดโอกาสให้ได้พัฒนาศักยภาพและมีความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ

1.4 หลักความเป็นกลางทางการเมือง หมายถึง การไม่เปิดโอกาสให้มีการใช้อิทธิพลทางการเมืองเข้าแทรกแซงในกิจการงาน หรืออยู่ใต้อิทธิพลของนักการเมือง หรือพรรคการเมืองใด ๆ

2. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage system) เป็นระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานโดยใช้เหตุผลทางการเมืองหรือความสัมพันธ์เป็นหลักสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมเป็นประการหลัก ลักษณะทั่วไปของระบบอุปถัมภ์จึงมีลักษณะตรงกันข้ามกับระบบคุณธรรม ระบบนี้มีชื่อเรียกอีกหลายชื่อ เช่น ระบบชুবเลี้ยง (Spoiled system) ระบบพรรคพวกหรือระบบเล่นพวก (Nepotism) หรือระบบคนพิเศษ (Favoritism) หลักการสำคัญของระบบอุปถัมภ์ สรุปได้ดังนี้

2.1 ระบบสืบสายโลหิต เป็นระบบที่บุตรชายคนโตจะได้สืบทอดตำแหน่งของบิดา

2.2 ระบบชอบพอเป็นพิเศษ เป็นระบบที่แต่งตั้งผู้ที่อยู่ใกล้ชิด หรือคนที่โปรดปรานเป็นพิเศษให้ดำรงตำแหน่ง

2.3 ระบบแลกเปลี่ยน เป็นระบบที่ใช้สิ่งของหรือทรัพย์สินมีค่ามาแลกเปลี่ยนกับตำแหน่ง การยึดระบบอุปถัมภ์เป็นแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การจะก่อให้เกิดผลดังนี้

1. การพิจารณาบรรจุแต่งตั้ง เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เป็นไปตามความพอใจส่วนบุคคลของหัวหน้าเป็นหลัก ไม่ได้คำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นเกณฑ์

2. การคัดเลือกคนไม่เปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันแก่ผู้ที่มีสิทธิ์ แต่จะให้โอกาสกับพวกพ้องตนเองก่อน

3. ผู้ปฏิบัติงานมุ่งทำงานเพื่อเอาใจผู้ครองอำนาจ มากกว่าจะปฏิบัติงานตามหน้าที่

4. อิทธิพลทางการเมืองเข้ามาแทรกแซงการดำเนินงานภายในของหน่วยงาน

5. ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความมั่นคงในหน้าที่ที่กำลังทำอยู่ เพราะอาจถูกปลดได้ถ้าผู้มีอำนาจไม่พอใจ

เมื่อพิจารณาข้อเปรียบเทียบของทั้ง 2 ระบบ อาจจะสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรจะนำระบบคุณธรรมมาใช้เป็นหลักปฏิบัติ เพื่อเสริมสร้างกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน และเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้กับองค์กรในที่สุด

2.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การที่บุคคลจะมีความเต็มใจในการทำงานมีความสุขกับงานที่ทำและก้าวไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ขององค์กรได้จะต้องอาศัยสิ่งจูงใจที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจเป็นองค์ประกอบสำคัญการตอบสนองความต้องการ ทั้งภายในตัวบุคคลและสิ่งแวดล้อมก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้

บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีการอุทิศตน ทั้งกำลังกาย สติปัญญา และเวลาให้กับงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ทั้งนี้เพราะถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ทำแล้ว ย่อมจะทำให้เกิดกำลังใจในการทำงานสูง มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน อันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ได้อย่างดีที่สุดประหยัดที่สุดและเกิดประสิทธิภาพมากที่สุดด้วย

ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 130) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นความรู้สึกรวมของบุคคล ที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทนคือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นมีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานรวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

มอร์ส (Morse) (เพ็ญประภา ชูชนะทัศน. 2546 : 5) ให้ความหมาย ความพึงพอใจในการทำงานเชิงจิตวิทยาว่า หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความเครียดของผู้ทำงานให้น้อยลง ถ้ามีความเครียดมากจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานและความเครียดนี้มีผลมาจากความต้องการของมนุษย์เมื่อเกิดความต้องการมากจะเกิดปฏิกิริยาเรียกร้อง เมื่อได้รับการตอบสนอง ความเครียดนั้นจะลดลง หรือหมดไป ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

โยเดอร์ และคณะ (เพ็ญประภา ชูชนะทัศน. 2546 : 5) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง ความพึงพอใจในงานที่ทำงาน เมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุ ด้านจิตใจ และสามารถสนองความต้องการของเขาได้

จากแนวความคิดดังกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่าความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกหรือทัศนคติในทางที่ดีของบุคคลที่มีต่องาน และมีแต่ปัจจัยต่างๆ ในการทำงาน เช่น สภาพการทำงาน ลักษณะงาน นโยบายและการบริหาร เป็นต้น ความรู้สึกนี้เกิดขึ้นจากหน่วยงานหรือองค์การมีการตอบสนองความต้องการบุคคลทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงานแต่ถ้าเมื่อใดที่ไม่ได้รับความพึงพอใจบุคคลนั้นจะแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปความก้าวร้าว ความเฉื่อยชา ความไม่สนใจในการปฏิบัติงาน การหลบเลี่ยงงาน และการลาออกจากงาน เป็นต้น ทำให้หน่วยงานนั้นเกิดปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

2.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจุบันผู้จัดการหรือผู้บริหารมีความเห็นตรงกันว่าพนักงานเป็นผู้ที่มีชีวิตจิตใจต้องการให้ความสำคัญกับสวัสดิการ เพิ่มค่าจ้างให้สูงขึ้น ปรับปรุงสภาพการทำงานและเสริมกิจกรรมหลายๆ อย่าง เพื่อสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เนื่องจากปัจจัยต่างๆ เหล่านี้มีผลกระตุ้นให้การทำงานของพนักงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นและเป็นการสร้างความผูกพันให้กับองค์กร

เทย์เลอร์ (สมคิด บางโม, 2545 : 180-181) กล่าวว่าทฤษฎีการจูงใจตามแนวคิดของเฟรดเดอริก เทย์เลอร์นี้เกิดขึ้นในสมัยการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ เทย์เลอร์มีความเชื่อว่าการให้ผลตอบแทนเป็นการจูงใจในการทำงานอย่างหนึ่ง ในการให้ผลตอบแทนนั้นจะต้องไม่ใช่ผลตอบแทนที่ให้เฉพาะกับคนที่มีผลผลิตสูงหรือกับคนที่ผลผลิตต่ำเท่านั้น ควรจะมีการกำหนดมาตรฐานของผลผลิตขึ้นสำหรับเป็นเครื่องวัด เทย์เลอร์กำหนดระบบการจ่ายผลตอบแทนเป็น 3 ระดับ คือ ต่ำกว่ามาตรฐาน เท่ากับมาตรฐาน และสูงกว่ามาตรฐาน ผลตอบแทนที่จ่ายให้เขาเชื่อว่าน่าจะเป็นเงิน ผลตอบแทนด้านการเงินจะมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ถ้าตอบแทนด้วยเงินจำนวนสูงที่เหมาะสมกับระดับของผลผลิตแล้วคนงานจะเพิ่มผลผลิตมากขึ้น ในทางตรงกันข้าม ถ้าคนงานที่มีผลผลิตสูงเห็นว่าผลตอบแทนที่ได้รับเท่ากับคนงานที่มีผลผลิตต่ำแล้วคนงานที่มีผลผลิตสูงจะลดผลผลิตของตนลงทันที

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 132-139) กล่าวว่าความพึงพอใจในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัย และปัจจัยเหล่านี้ใช้เป็นเครื่องมือชี้บ่งถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งปัจจัยมีอยู่ 3 ประการ คือ ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factors) ปัจจัยด้านงาน (Factors in the Job) และ ปัจจัยด้านการจัดการ (Factors Controllable by Management) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยด้านบุคคล ประกอบด้วย

1.1 ประสบการณ์ จากการศึกษาในงานวิจัยพบว่า ประสบการณ์ในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานบุคคลที่ทำงานนานจนมีความรู้ความชำนาญในการทำงานมากขึ้นทำให้เกิดความพึงพอใจกับงานที่ทำ

1.2 เพศ แม้ว่างานวิจัยหลายชิ้นจะแสดงว่าเพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานก็ตาม แต่ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำด้วยว่าลักษณะใด รวมทั้งเกี่ยวข้องกับ ระดับความทะเยอทะยาน และความต้องการทางด้านเงิน เพศหญิงมีความอดทนที่จะทำงานที่ต้องใช้ฝีมือและแรงงานที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าชาย

1.3 จำนวนสมาชิกในการรับผิดชอบ กลุ่มที่ทำงานด้วยกันมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน งานซึ่งต้องการความสามารถหลายอย่างประกอบกัน ต้องมีสมาชิกที่มีทักษะในงาน

หลายด้าน และความปรองดองกันของสมาชิกในการทำงาน ก็มีส่วนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน

1.4 อายุ อายุแม้จะมีผลต่อการทำงานไม่เด่นชัดแต่อายุก็เกี่ยวข้องกับระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ที่มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์ในการทำงานนานด้วย แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานและสถานการณ์ในการทำงานด้วย

1.5 ในการทำงาน งานที่ทำในเวลาปกติจะสร้างความพึงพอใจในการทำงานมากกว่างานที่ต้องทำในเวลาที่ไม่ปกติอื่นไม่ต้องทำงาน เพราะเกี่ยวกับการพักผ่อนและการสังสรรค์กับผู้อื่น

1.6 เซาวน์ปัญหา ปัญหาเรื่องเซาวน์ปัญญากับความพึงพอใจในการทำงานขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะงานที่ทำในบางลักษณะไม่พบความแตกต่างระหว่างเซาวน์ปัญญากับความพึงพอใจในการทำงานแต่ในลักษณะงานบางอย่างพบว่ามีความแตกต่างกัน พนักงานในโรงงานแห่งหนึ่งมีเซาวน์ปัญญาในระดับสูง มักจะเบื่อหน่ายงานได้ง่ายและมีเจตคติที่ไม่ดีต่อการทำงานในโรงงานผลิต ซึ่งงานที่ทำไม่เหมาะสมกับความสามารถ

1.7 การศึกษากับความพึงพอใจการทำงานนั้นมีผลการวิจัยที่ไม่เด่นชัดนัก จากงานวิจัยบางแห่ง พบว่า การศึกษาไม่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจในการทำงานแต่ มักจะขึ้นอยู่กับงานที่ทำว่าเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขาหรือไม่ ในรายงานวิจัยหลายชิ้นพบว่า นักวิชาการ วิชาชีพ เช่น แพทย์ วิศวกร ทนายความ มีความพึงพอใจสูงกว่าคนงาน และพนักงานลูกจ้างที่ใช้แรงงานทั่วไป รวมทั้งเสมียนพนักงานด้วย

1.8 บุคลิกภาพ สิ่งหนึ่งที่เห็นได้ชัดเจนก็คือ คนที่มีอาการของโรคประสาท มักจะไม่พอใจในการทำงานมากกว่าคนที่ปกติ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะความไม่พึงพอใจในการทำงานเป็นเหตุให้เกิดโรคประสาทได้ เพราะต้องเครียดกับภาวะของความไม่พึงพอใจในการทำงาน

1.9 ระดับเงินเดือน จากงานวิจัยหลายชิ้น พบว่าเงินเดือนมีส่วนในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เงินเดือนที่มากพอแก่การดำรงชีพความสถานภาพ ทำให้บุคคลไม่ต้องดิ้นรนมากนักที่จะไปทำงานเพิ่มนอกเวลาทำงาน และเงินเดือนยังเกี่ยวข้องกับความสามารถจัดหาปัจจัยที่สำคัญแก่การดำรงชีวิตอีกด้วย ผู้ที่มีเงินเดือนสูงจึงมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าผู้ที่มีเงินเดือนต่ำ

1.10 แรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจเป็นการแสดงออกถึงความต้องการของบุคคล โดยเฉพาะแรงจูงใจจากปัจจัยตัวผู้ทำงานเองก็จะสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

1.11 ความสนใจในงาน บุคคลที่สนใจในงาน และได้ทำงานที่ตัวเองถนัดและพอใจ จะมีความสุข และความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่มีศูนย์รวมความสนใจในชีวิตไม่ได้อยู่ที่งาน

2. ปัจจัยด้านงาน ประกอบด้วย

2.1 ลักษณะของงาน ได้แก่ ความน่าสนใจในตัวงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบการควบคุมการทำงาน และวิธีทำงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่า เป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ ท้าทาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงาน และเกิดความผูกพันกับงาน

2.2 ทักษะในการทำงาน ความชำนาญในงานที่ทำ มักจะต้องพิจารณาควบคู่ไปกับลักษณะของงาน ฐานะทางอาชีพ ความรับผิดชอบเงินเดือนที่ได้รับต้องพิจารณาไปด้วยกันจึงจะเกิดความพึงพอใจในงาน

2.3 ฐานะทางวิชาชีพ จากการศึกษาวิจัยพบว่าประมาณครึ่งหนึ่งของเสมียนมีความพึงพอใจในการทำงาน แต่จะมีถึงร้อยละ 17 ที่พบว่าถ้ามีโอกาสก็อยากจะเปลี่ยนงาน ในสภาวะที่จิตใจดี มีงานให้เลือกทำ จะมีการเปลี่ยนงานบ่อย เพื่อจะเลื่อนเงินเดือน เลื่อนฐานะของตนเอง ดังนั้น ตำแหน่งทางการงานที่มีฐานะทางวิชาชีพสูง เช่น การเป็นเจ้าของกิจการ ผู้จัดการจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าระดับอาชีพที่มีฐานะทางอาชีพต่ำกว่า ความจริงแล้วต้องพิจารณาควบคู่ไปกับความอิสระในงาน ความภาคภูมิใจในงานประกอบไปด้วย ทั้งนี้ก็เพราะฐานะทางอาชีพนอกจากขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นเป็นผู้พิจารณาความสำคัญแล้ว ยังขึ้นอยู่กับบุคคลอื่นในสังคมเป็นผู้พิจารณาตัดสินด้วย ในแต่ละสังคมแต่ละหน่วยงานให้ความสำคัญของฐานะทางวิชาชีพแตกต่างกันไป ระยะเวลาที่ผ่านมา ความคิดเห็นเกี่ยวกับฐานะทางวิชาชีพเปลี่ยนไปด้วย

2.4 ขนาดของหน่วยงาน ความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงานขนาดเล็กจะดีกว่าร้อยละ เมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานขนาดใหญ่ หน่วยงานขนาดเล็กพนักงานมีโอกาสรู้จักกันทำงานคุ้นเคยกันได้ง่ายกว่าหน่วยงานใหญ่ ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นกันเองและร่วมมือช่วยเหลือกัน ขวัญในการทำงานดี ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

2.5 ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน การที่ห่างไกลการเดินทางไม่สะดวก ต้องตื่นแต่เช้ามีรถติดและเหน็ดเหนื่อยจากการเดินทาง มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน คนที่เป็นคนจังหวัดหนึ่งแต่ต้องไปทำงานในอีกจังหวัดหนึ่ง สภาพของท้องถิ่น ความเป็นอยู่ ภาษาไม่คุ้นเคย ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน เนื่องจากการปรับตัว และการสร้างความคุ้นเคยต้องใช้ระยะเวลา

2.6 สภาพทางภูมิศาสตร์ ในแต่ละท้องถิ่นแต่ละพื้นที่มีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน คนงานในเมืองใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าคนงานในเมือง

เล็กทั้งนี้เนื่องจากความคุ้นเคยความใกล้ชิดระหว่างคนงานในเมืองเล็กมีมากกว่าในเมืองใหญ่ทำให้เกิดความอบอุ่นและมีความสัมพันธ์กัน

2.7 โครงสร้างของงาน หมายถึง ความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบายชี้แจงเป้าหมายของงาน รายละเอียดของงาน ตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หากโครงสร้างของงานชัดเจนย่อมสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงานสามารถป้องกันมิให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานด้วย นอกจากนี้ยังพบว่า งานใดที่มีโครงสร้างของงานดี รู้ว่าจะทำอะไรและดำเนินการอย่างไร สภาพการณ์ควบคุมจะง่ายขึ้น

3. ปัจจัยด้านการจัดการ ประกอบด้วย

3.1 ความมั่นคงในงานสรุปจากการศึกษาค้นคว้าส่วนใหญ่จะพบว่าพนักงานมีความต้องการงานที่มีความแน่นอนมั่นคง ถึงแม้ว่าในปัจจุบันบุคคลจะสนใจเรื่องความมั่นคงน้อยลงก็ตามแต่บริษัทที่ ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน เช่น บริษัทญี่ปุ่นก็ยังคิดถึงความมั่นคงของงาน คือ การจ้างงานตลอดชีวิต (Long Life Employment) จากการสำรวจโดยการสอบถามเกี่ยวกับความต้องการความมั่นคงของงานปรากฏว่าร้อยละ 80 ต้องการงานที่มีความมั่นคง พนักงานของบริษัทและโรงงานต้องการจะอยู่ทำงานจนถึงวัยเกษียณ แม้ว่าเขาจะไม่มีเงินเก็บพอที่จะเลี้ยงตัวในวัยชราก็ตาม ก็ยังยอมดี จะอยู่จนถึงทำงานไม่ไหว ความมั่นคงในงานถือเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะในวัยที่พ้นจากทำงานแล้วและเป็นความต้องการของพนักงาน นอกจากความต้องการอื่นของพนักงาน ซึ่งได้แก่ความสนใจในงานที่ ตนเองถนัดและมีความสามารถ ไม่ทำงานที่หนักและมากจนเกินไป งานที่ทำให้ความก้าวหน้าและได้รางวัลตอบแทนจากความตั้งใจทำงาน

3.2 รายรับ ฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการของบริษัทเชื่อมั่นว่ารายรับที่ดีของพนักงานจะเยียวยาโรคไม่พอใจในการทำงานได้ การสำรวจส่วนใหญ่พบว่ารายรับมาที่หลังความมั่นคงในการทำงานลักษณะ ของงานและความก้าวหน้าในการทำงาน แต่ในสถานะเศรษฐกิจปัจจุบันที่ค่าครองชีพ รายรับจะเป็นความสำคัญในอันดับแรก นักวิชาการที่เปลี่ยนงานเนื่องจากรายรับของหน่วยงานอีกแห่งหนึ่งดีกว่า ผู้เชี่ยวชาญจาก หน่วยงานของรัฐลาออกไปสู่ภาคเอกชนก็เพราะรายรับที่ดีกว่าเช่นกัน

3.3 ผลประโยชน์ เช่นเดียวกับรายรับ ฝ่ายบริหารของบริษัทและโรงงานเห็นว่า การได้รับผลประโยชน์เป็นสิ่งชดเชยและสร้างความพึงพอใจในงานแต่จากการศึกษาซึ่งพบเช่นเดียวกับรายรับพนักงานบางส่วนอาจให้ความสนใจน้อยกว่าความมั่นคงในงาน และความก้าวหน้าในการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการ จำค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าประกันสังคมและประกันชีวิตต่างๆ ถูกจัดอยู่ ในด้านความมั่นคงและสวัสดิการในการทำงาน

3.4 โอกาสก้าวหน้า โอกาสที่จะมีความก้าวหน้าในการทำงานมีความสำคัญ สำหรับอาชีพหลายอาชีพ เช่นการขาย เสมียนพนักงานและบุคลากรที่มีความชำนาญ มีความสำคัญน้อย สำหรับบุคคลที่ไม่ต้องมีความชำนาญงาน แต่มีการศึกษาสูง และอยู่ในตำแหน่งสูงจากการศึกษาพบว่า คนสูงวัยให้ความสนใจกับโอกาสก้าวหน้าในงานน้อยกว่าคนที่อ่อนวัยอาจเป็นเพราะว่า คนสูงวัยได้ผ่านโอกาสความก้าวหน้ามาแล้ว

3.5 อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หมายถึงอำนาจที่หน่วยงานมอบให้ตามตำแหน่งเพื่อควบคุมสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานที่มอบหมายให้สำเร็จงานบางอย่างมีอำนาจตามตำแหน่งที่เด่นชัด งานบางอย่างมีอำนาจที่ไม่เด่นชัด ทำให้ผู้ทำงานปฏิบัติงานยากและอึดอัด อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ จึงมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

3.6 สภาพการทำงาน พนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันมากมายเรื่องสถานการณ์และสภาพการทำงานมีพนักงานที่ทำงานในสำนักงานที่ให้ความสำคัญกับสภาพการทำงานความพอใจในการทำงาน ความพอใจในการทำงานมาจากสาเหตุของสภาพในที่ทำงาน

3.7 เพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งที่จัดเข้าในปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันทำให้คนเรามีความสุขในที่ทำงาน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนจึงเป็นความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

3.8 ความรับผิดชอบ จากการศึกษา พบว่าพนักงานที่มีขวัญดีจะมีความรับผิดชอบในงานสูง ความพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบร่วมกับปัจจัยอื่น เช่น อายุ ประสบการณ์ เงินเดือนและตำแหน่งด้วย

3.9 การนิเทศงาน สำหรับงานการนิเทศก็คือ การชี้แนะในการทำงานจากหน่วยงาน ดังนั้น ความรู้สึกต่อผู้นิเทศก็มักจะเน้นความรู้สึกที่มีต่อหน่วยงานและองค์การด้วย จากการศึกษากรณี ฮอร์ธอร์น พบว่า ขวัญและเจตคติของพนักงานขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์กับผู้นิเทศงานการสร้าง ความเข้าใจที่ดี ระหว่างผู้นิเทศงานและพนักงาน จะเกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3.10 การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา การศึกษาหลายแห่งพบว่า พนักงานมีความต้องการที่จะรู้การทำงานของตนเป็นอย่างไร จะปรับปรุงการทำงานของตนอย่างไร ข่าวดสารจากบริษัทหน่วยงานต่างๆ จึงมีความสำคัญ สำหรับผู้ปฏิบัติงาน งานของตนจะก้าวหน้าต่อไปหรือไม่ พนักงานมักจะได้ข่าวของหน่วยงานน้อยกว่าที่ต้องการ

3.11 ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่ชื่นชมความสามารถของผู้บริหาร จะมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เป็นผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานด้วย ความศรัทธาในด้านความสามารถและความตั้งใจที่ผู้บริหารมีต่อหน่วยงาน ทำให้พนักงานหน่วยงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความพอใจในการทำงาน ในหน่วยงานด้วย

3.12 ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ความเข้าใจดีต่อกันทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจการทำงาน จากการสำรวจของ คณะผู้บริหารอุตสาหกรรม (Industrial Conference Board) พบว่าความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารและหัวหน้างาน ตรงกันว่ารายรับเป็นเรื่องสำคัญที่สุด สำหรับพนักงาน

ทฤษฎีการจูงใจแบบวางเงื่อนไข (Operant Conditioning Theory) เป็นทฤษฎีการจูงใจทางธุรกิจที่ประยุกต์มาจากการทดลองของสกินเนอร์ (B.F. Skinner) โดยการสรุปของทฤษฎีนี้ถือว่ามนุษย์จะเรียนรู้จากพฤติกรรม และผลตอบแทนที่เคยได้รับพฤติกรรมใดที่แสดงออกแล้วได้รับผลตอบแทนที่พอใจ จะเป็นเหตุการณ์ที่ทำให้มนุษย์เรียนรู้และจะทำพฤติกรรมดังกล่าวอีก เรียกว่า การเสริมแรง (Reinforcement) แต่พฤติกรรมใดที่แสดงออกแล้วไม่ได้รับผลตอบแทนที่พึงใจบุคคล ก็จะเลิกพฤติกรรมนั้นและไปหาพฤติกรรมอื่นแทนเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่ต้องการ ตัวอย่างเช่น เด็กร้องไห้เพื่อขอของเล่นจากพ่อแม่ถ้าร้องไห้แล้วได้ของเล่นเด็กก็จะเรียนรู้ที่จะใช้พฤติกรรมนั้น ๆ อีก แต่ถ้าร้องไห้แล้วไม่ได้ผล ก็จะเลิกวิธีการร้องไห้เพื่อขอของเล่นแต่จะหันไปหาพฤติกรรมอื่นแทน ทฤษฎีการจูงใจแบบมีเงื่อนไขได้กำหนดปัจจัยเสริมแรงไว้สี่ชนิดดังต่อไปนี้

การเสริมแรงทางบวก (Positive reinforcement) หมายถึง เมื่อพนักงานทำในสิ่งที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ก็จะได้รับผลตอบแทนในสิ่งที่ตนพอใจ เช่น รายได้ ตำแหน่งหรืออื่น ๆ

การเสริมแรงทางลบ (Negative reinforcement) หมายถึง การที่พนักงาน จะได้ในสิ่งที่ไม่พึงปรารถนา หากทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งทำให้พนักงานต้องทำสิ่งที่องค์กรต้องการเพื่อหลีกเลี่ยงปัจจัยเสริมแรงทางลบ เช่น พนักงานถูกขู่ว่าจะลดการเบิกค่าล่วงเวลา หากทำงานช่วงกลางวันช้า ทำให้พนักงานเหล่านั้นต้องเร่งทำงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการถูกลดค่าล่วงเวลา

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ

ทฤษฎี สาทร (2544 : 43) กล่าวถึงแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจไว้ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการจูงใจ การจูงใจหมายถึงการที่ผู้นำจะใช้ปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยภายในของแต่ละบุคคลมาใช้ ในการกระตุ้นให้พนักงานใช้ศักยภาพที่ตนมีอยู่ในการทำงานเพื่อให้ได้ประสิทธิผลสูงปัจจัยภายนอก ได้แก่สิ่งต่าง ๆ ที่จะเป็นสิ่งกระตุ้น (Stimulus) จากภายนอก (Extrinsic) ทำให้บุคคลพึงพอใจและ นำความสามารถของตนออกมาใช้ในการทำงาน เช่น รายได้ ผลตอบแทน และสวัสดิการต่าง ๆ การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ส่วนปัจจัยภายใน (Intrinsic) ได้แก่ ความมุ่งมั่น ความทะเยอทะยาน หรือความปรารถนาอื่นใดที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคลนั้น เช่น การได้เป็นหัวหน้า การได้เป็นเจ้าของกิจการ การประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ดังนั้น องค์กรธุรกิจสามารถนำศักยภาพที่พนักงานมีมาใช้ในการดำเนินงาน โดยการชักจูงด้วยปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ในยุคเริ่มต้นของการศึกษาเรื่องแรงจูงใจจะมุ่งเน้นไปที่ผลตอบแทนไม่ว่า

จะในรูปแบบใด ที่จะมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพ ในการทำงานบนพื้นฐานที่ว่าถ้าผลตอบแทนสูง ประสิทธิภาพในการทำงานก็จะสูงตามไปด้วย ถ้าผลตอบแทนต่ำประสิทธิภาพในการทำงานก็จะต่ำ ดังนั้นการจูงใจพนักงานจึงมักมุ่งไปที่การให้ ผลตอบแทนโดยตรง รูปแบบพื้นฐานของทฤษฎีการจูงใจในยุคแรกมีดังต่อไปนี้

2. ทฤษฎีการจูงใจ หมายถึงทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยที่จะเป็น สิ่งกระตุ้นหรือสิ่งเร้ากับพฤติกรรมหรือทัศนคติในการทำงานของบุคคล ทฤษฎีการจูงใจมีหลาย ทฤษฎี และยังมีพัฒนาการต่อเนื่องมาเรื่อย ๆ อย่างไรก็ตามทฤษฎีการจูงใจที่มีบทบาทในวงการ บริหารธุรกิจ มีดังต่อไปนี้

3. ความคาดหวัง ในทฤษฎีความคาดหวัง หมายถึงการที่พนักงานคาดหวังว่า การที่ใช้ ความพยายามในการปฏิบัติงานสูงๆ จะส่งผลให้เกิดผลสำเร็จ และประสิทธิภาพในการทำงานที่สูง ด้วย ดังนั้นความคาดหวังในทฤษฎีนี้จึงขึ้นอยู่กับความมั่นใจในตนเองของบุคคลจะมีไม่เท่ากัน แม้ว่าจะมีความสามารถในการปฏิบัติงานจะเท่ากันก็ตามทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานและ ผลงานของบุคคลแตกต่างกัน เช่น พนักงานขายสองคนอาจมีความคาดหวังถึงความสำเร็จในการ ทำงานไม่เท่ากัน คนแรกเชื่อมั่นว่าจะขายสินค้าได้ 10 ล้านบาท ต่อไป ส่วนคนที่สองเชื่อมั่นว่าจะ ขายสินค้าได้ 20 ล้านบาทต่อปี

4. ความเชื่อมั่นในผลตอบแทนที่จะได้ หมายถึง การที่พนักงานเชื่อมั่นว่าในการปฏิบัติ หน้าที่ของตน โดยใช้ความพยายามจะทำให้ตนได้รับผลตอบแทนอย่างเหมาะสม ดังนั้น การที่ ผู้บริหารมีระบบผลตอบแทนที่ชัดเจน จะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่พนักงานในการที่จะ ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ประโยชน์ของการศึกษาทางด้านการจูงใจ เนื่องจากการบริหารองค์การธุรกิจนั้นสิ่ง สำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การ ได้แก่ การที่ผู้บริหารสามารถทำเพื่อจุดมุ่งหมายของ ส่วนรวมในองค์การและเนื่องจากการที่จะทำให้มนุษย์ใช้ศักยภาพที่ตนมีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด นั้นไม่สามารถทำได้โดยการบังคับ แต่ทำได้โดยการจูงใจให้บุคคลกระทำการต่าง ๆ จากความสมัคร ใจของตนเอง ดังนั้น การจูงใจจะก่อให้เกิดประโยชน์ คือ ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจกับการ ทำงานและการอยู่ร่วมกัน ทำให้พนักงานใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่ตนมีอยู่มาใช้ ในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ และทำให้กิจการสามารถประหยัดต้นทุนในทุก ๆ ด้านทำให้ กิจการมีพัฒนาการและความเจริญรุ่งเรืองแทน

6. องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีของ Maslow (1954 : 43) กล่าวถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ไว้ว่าการทำงานจะให้มีความสุขหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร โรงเรียนมีส่วนสำคัญในการสร้างน้ำใจให้แก่

ผู้ได้บังคับบัญชาภายในโรงเรียน สิ่งที่ผู้บริหารไม่ควรละเลย คือ รายได้ เพราะถ้ารายได้ไม่เพียงพอ จะทำให้ไม่มีกำลังใจในการทำงาน สวัสดิการต้องเพียงพอ หมายถึง สภาพที่ทำงาน ห้องพัก ความสะดวก ตลอดจนสิทธิต่าง ๆ ในการดำรงชีวิต หรือความก้าวหน้า และ ความภูมิใจในหน่วยงาน ถ้าโรงเรียนมีชื่อเสียง ครูก็ภูมิใจ มีน้ำใจในการทำงาน การมีส่วนร่วมในสังคมทำให้คนมีน้ำใจที่จะทำงานต่อไป

ทรงศักดิ์ ศรีกาพสินธุ์ (2544 : 43) ได้กล่าวถึง เรื่องความพึงพอใจในงานว่า ในการบริหารใด ๆ ก็ตาม ผู้บริหารย่อมมีจุดหมายปลายทาง คือ ให้งานของหน่วยงานนั้นได้รับความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและมุ่งหวังให้สมาชิกผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวกับ

1. ด้านการจัดระบบขององค์กร ถ้าหากองค์กรใดมีระบบรวบอำนาจไว้ที่ศูนย์กลางมาก ความพึงพอใจจะต่ำ ผู้มีวุฒิสูง มีความสามารถ ความพึงพอใจจะสูง มีขั้นตอนการออกระเบียบวิธีการมาก ความพึงพอใจจะต่ำ มีการแบ่งลำดับมาก ความพึงพอใจจะต่ำ
2. ด้านการบริหารงานทั่วไป สาเหตุที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ เป็นสาเหตุที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในของงานนั้น ๆ โดยตรง
3. ด้านจิตวิทยา สิ่งจูงใจที่สำคัญที่สุดของมนุษย์ คือ ความต้องการความสัมฤทธิ์ผลในหน้าที่การงาน

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการบริหาร

สมคิด บางโม (2545 : 61) ได้สรุปว่า การจัดการ หมายถึง ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ขององค์กรและนอกองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เห็นได้ว่า จากความหมายที่นักวิชาการแต่ละท่านกล่าวไว้สามารถกล่าวได้ว่าการบริหารหมายถึง การบริหารงานใด ๆ ที่องค์กรได้ใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้ ส่วนการจัดการ หมายถึง การบริหารงานใด ๆ ที่องค์กรต้องการกำไร และองค์กรบรรลุเป้าหมายเพื่อความอยู่รอดขององค์กร โดยสรุปแล้ว การบริหารหรือการจัดการ หมายถึง การบริหารงานใด ๆ ที่องค์กรได้ใช้ทรัพยากรบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้ ดังนี้

1. องค์ประกอบการบริหาร ในขบวนการบริหารงานหรือหน่วยงานจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญที่จะขาดไม่ได้หรือมีความจำเป็นที่องค์กรจะต้องมีดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์ที่แน่นอน (Objectives) กล่าวคือ จะต้องรู้ว่า จะดำเนินการไปทำไม เพื่ออะไร และต้องการอะไรจากการดำเนินการ เช่น ต้องมีวัตถุประสงค์ในการให้บริการ หรือในการผลิตต้องรู้ว่า จะผลิตเพื่อใครต้องการผลตอบแทนเช่นใด ถ้าหากไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์

แล้วก็ไม่มีประโยชน์ที่จะบริหารการดำเนินงานต่าง ๆ จะไม่มีผลสำเร็จ เพราะไม่มีเป้าหมายกำหนดไว้แน่นอน

1.2 ทรัพยากรในการบริหาร (Resources) ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ วัตถุและเครื่องใช้เพื่อประกอบการดำเนินงานรวมถึงความสามารถในการจัดการ ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ 4 Ms คือ มนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และความสามารถในการจัดการ (Management) หรือ 6 Ms ที่มีเครื่องจักร (Machine) และตลาด (Market) เพิ่มเข้ามาซึ่งในปัจจุบันมีความจำเป็นมากขึ้น

1.3 มีการประสานงานระหว่างกัน หรือเรียกได้ว่ามีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน กล่าวคือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมทั้งทรัพยากรในการบริหารทั้ง 4 Ms หรือ 6 Ms ดังกล่าว จะต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน หรือกล่าวได้ว่าจะต้องมีระบบของการทำงานร่วมกันและที่เกิดขึ้นจริง ๆ ด้วย การนำปัจจัยทั้งหลายเบื้องต้นมาไว้ร่วมกันแล้วไม่เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ไม่เกิดความสัมพันธ์ระหว่างกัน การบริหารก็จะไม่เกิดขึ้น

1.4 ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในการบริหารงานนั้นสิ่งที่วัดผลสำเร็จของงานว่าบรรลุเป้าหมายของวัตถุประสงค์ขององค์การก็คือ ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึงความสามารถขององค์การในอันที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การในการใช้ทรัพยากรขององค์การที่มีอยู่ในระยะสั้น โดยเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้าและค่าใช้จ่ายกับปัจจัยนำออกและรายได้ขององค์การ

สรุปได้ว่าองค์ประกอบการบริหารหน่วยงานจะต้องมีการกำหนดทิศทางและการบริหารทรัพยากรตลอดจนการมีประสานงานระหว่างกัน

2. หน้าที่ในการจัดการ (Management functions) ฟาโยล (ชงชัย สันติวงษ์, 2540 : 24 ; อ้างอิงจาก Fayol, 1949. **General and Industrial Management.**) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารหรือการจัดการประกอบด้วยหน้าที่ทางการจัดการ 5 ประการคือ

2.1 การวางแผน (Planning) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะผลกระทบต่อการดำเนินงาน และกำหนดขึ้นเป็นแผนการปฏิบัติงานหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้ เพื่อสำหรับเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

2.2 การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีโครงสร้างของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของและตัวคน อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสม ในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

2.3 การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง หน้าที่ในการสั่งงานต่าง ๆ ของผู้บังคับบัญชาซึ่งกระทำให้งานสำเร็จผลด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีจะต้องเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา

2.4 การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

2.5 การควบคุม (Controlling) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้แล้ว

หน้าที่ในการจัดการของ ฟาโยล ถือได้ว่าเป็นวิถีทางที่จะให้ผู้บริหารทุกคนสามารถบริหารงานของตนให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ ยังเป็นหลักเกณฑ์ที่ได้ใช้ปฏิบัติอยู่จนทุกวันนี้ เพราะไม่ว่าเราจะยกเอากิจการใด ก็ตามขึ้นมาแยกแยะดู ก็จะเห็นว่างานบริหารขององค์กรทุกวันนี้ มีการจัดแบ่งหน้าที่ของผู้บริหารไว้ใกล้เคียงกับหลักเกณฑ์ที่ ฟาโยล ได้แบ่งแยกเอาไว้ในขณะที่การบริหารองค์กรสมัยใหม่นั้นจะต้องมององค์การอย่างเป็นระบบที่มีสิ่งแวดล้อมเข้ามาเกี่ยวข้องในการบริหารงาน แนวคิดในเรื่องระบบจึงจำเป็นที่ผู้บริหารในองค์กรต้องเข้าใจและปรับตัวให้เข้ากับสิ่งที่มากระทบขององค์กร

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงตามการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและตลอดเวลาท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่ ในยุคปัจจุบันองค์กรรัฐบาลหรือเอกชนต้องมีการปรับเปลี่ยนตามสภาพแวดล้อมที่เข้ามาเกี่ยวข้องเช่น การแข่งขัน การเมือง สภาพเศรษฐกิจ สังคมที่เปลี่ยนไป ล้วนส่งผลต่อการปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับภาวะดังกล่าว องค์กรในฐานะที่อยู่ในระบบ การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดขององค์กรย่อมส่งผลกระทบต่อซึ่งกันและกันได้ จึงนำการศึกษาแนวคิดของการจัดการวิธี “ระบบ”

3. การจัดการตามแนวคิดเชิง “ระบบ” (System approach) แนวความคิดเชิงระบบมีความเชื่อว่า การจัดการมีลักษณะต่อเนื่องกันและสัมพันธ์ซึ่งกันและกันรวมทั้งต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันของหน่วยงานย่อยต่าง ๆ กับส่วนรวม ทั้งหมด ความสำเร็จในการจัดการขององค์กรขึ้นอยู่กับ การจัดการของทุกระบบมิใช่ระบบหนึ่งระบบใด ความสำเร็จในการจัดองค์การซึ่งถือว่าเป็นระบบรวม (Total system) ต้องอาศัยความสำเร็จของระบบย่อยทุกระบบ เพราะแต่ละระบบเกี่ยวข้องกับผูกพันกับระบบใหญ่ คือ องค์กร (ธงชัย สันติวงษ์. 2540 : 30)

ระบบในสภาพที่เป็นทฤษฎีเรียกว่า ทฤษฎีระบบ (Systems theory) จัดเป็นสาขาวิชาเกิดขึ้นช่วงปลายทศวรรษที่ 20 ทฤษฎีระบบเป็นสาขาวิชาที่พัฒนาขึ้นโดยอาศัยแนวความคิดหลายสาขา โดยนำแนวคิดจากหลายสาขาวิชามาประยุกต์ผสมผสานสร้างเป็นทฤษฎีระบบขึ้นมา

ระบบ หมายถึง ส่วนประกอบต่าง ๆ ซึ่งประกอบกันขึ้นมาเป็นหนึ่งเดียว มีความสัมพันธ์กัน ในทางหนึ่งทางใดรวมกลุ่มอยู่ด้วยกัน กระทำการเพื่อความสำเร็จตามที่ต้องการ และการเคลื่อนไหวในส่วนหนึ่งจะมีปฏิริยากระทบต่อส่วนอื่น ๆ ด้วย ส่วนประกอบแต่ละส่วนก็เป็นระบบย่อยในตัวของมันเอง โดยส่วนประกอบย่อย ๆ หลายส่วนรวมกัน เช่น องค์กรเป็นระบบ ซึ่งประกอบไปด้วยฝ่ายการผลิต ฝ่ายการตลาด และฝ่ายการเงิน เป็นต้น ในขณะที่เดียวกันที่ฝ่ายต่าง ๆ ก็เป็นระบบซึ่งประกอบไปด้วยระบบย่อยลงไปอีก คือ ประกอบไปด้วยงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เกิดขึ้นในส่วนหนึ่งของระบบย่อยมีผลกระทบต่อเนื่องกัน ไปเป็นลูกโซ่ หรืออาจกล่าวอีกอย่างหนึ่งว่าระบบคือกลุ่มของส่วนที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน

จากการพิจารณากิจกรรมในรูปของระบบจึงหมายความว่า กิจกรรมหนึ่ง ๆ อาจเป็นผลมาจากกิจกรรมย่อย ๆ หลาย ๆ กิจกรรมรวมกันก็ได้ ซึ่งในระหว่างกิจกรรมเหล่านั้นการกระทำส่วนหนึ่งของกิจกรรมหนึ่งก่อให้เกิดปฏิริยาขึ้นส่วนอื่น ๆ หรือกิจกรรมอื่น ๆ ระบบที่เน้นความสนใจเฉพาะภายในระบบ คือ ระบบปิด และระบบที่ขยายความสนใจไปถึงระบบภายนอกที่ใหญ่กว่าก็คือระบบเปิด ระบบเปิดนี้ถือว่าองค์กรเป็นระบบของระบบที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกอีกทีหนึ่ง วิธีการเชิงระบบเห็นว่า ระบบการบริหาร ซึ่งหมายถึง การจัดระเบียบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลนั้นมีลักษณะเป็นระบบที่คล้ายกับระบบทางกายภาพและทางชีวภาพ และเห็นว่าในระบบบริหารนั้นประกอบด้วยระบบใหญ่และระบบย่อย ระบบเป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดตัวแปรตัวคงที่ ซึ่งมีปัญหาเกี่ยวกับปฏิริยากระทบกันและการติดต่อสื่อสาร และต้องมีปัจจัยนำเข้า กับปัจจัยนำออก ไว้แสดงถึงกลไกภายในองค์กรเป็นอย่างไรจากผลที่ออกมา คุณลักษณะของระบบประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้ คือ

3.1 ส่วนต่าง ๆ ของระบบจะอยู่ในสถานะที่เคลื่อนไหวได้โดยเหตุที่สิ่งต่าง ๆ ที่มีอยู่ในโลกนี้ไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่มีอยู่ตามธรรมชาติหรือที่มนุษย์สร้างขึ้น แต่ละสิ่งต่างก็มีคุณสมบัติและกำลังความสามารถของมัน

3.2 การเคลื่อนไหวหรือแสดงออกของส่วนต่าง ๆ จะมีปฏิริยากระทบต่อกันเสมอเมื่อสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้มีลักษณะรวมตัวอยู่ด้วยกัน การเคลื่อนไหวหรือการแสดงออกของแต่ละส่วนจึงย่อมก่อให้เกิดปฏิริยากระทบและตอบโต้ซึ่งกันและกัน

3.3 ในระบบหนึ่ง ๆ จะประกอบด้วยระบบย่อยต่าง ๆ และภายในระบบย่อยก็อาจประกอบด้วยระบบย่อยลงไปอีกได้

3.4 การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ณ ส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบ ย่อมทำให้มีผลกระทบที่ต่อเนื่องกันเป็นลูกโซ่ และจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงส่วนอื่นของระบบด้วยความสมดุลจึงเกิดขึ้นได้ หรือในทำนองเดียวกันอาจกล่าวได้ว่า การเปลี่ยนแปลงของระบบย่อยอันใดอันหนึ่งย่อมสามารถทำให้กระทบกระเทือนถึงระบบที่ใหญ่กว่าได้ด้วยเช่นกัน ในกรณีขององค์กร

ธุรกิจ ถ้านำเอาแนวความคิดที่เกี่ยวกับระบบเข้ามาใช้ศึกษาแล้วจะเห็นว่าองค์กรธุรกิจเปรียบเสมือนเป็นระบบหนึ่งซึ่งเป็นระบบที่ทำหน้าที่แปรสภาพ (Transformation system) เริ่มต้นด้วยการนำเอาทรัพยากรต่าง ๆ เช่น บุคคล วัตถุดิบ เงินทุน การจัดการ เครื่องจักรและการตลาด รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องเข้าสู่องค์กรในลักษณะของที่นำเข้าสู่ระบบ จากนั้นองค์กรจะทำหน้าที่แปรสภาพสิ่งที่นำเข้ามาเหล่านี้ให้ออกผลมาในรูปแบบของสิ่งต่าง ๆ ที่ส่งออกไปสู่ระบบขององค์กรในรูปแบบของสินค้า บริการ และผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งที่เป็นตัวเงิน และความพอใจที่จะให้แก่สมาชิกผู้มีส่วนร่วมทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการรวมกันเข้าดังกล่าว

ภายในระบบขององค์กรธุรกิจ จะประกอบด้วยระบบย่อยต่าง ๆ ซึ่งต่างฝ่ายต่างก็จะต้องทำหน้าที่ช่วยแปรสภาพทรัพยากร จนกระทั่งเป็นสินค้าสำเร็จรูปและบริการต่าง ๆ ระบบย่อยเหล่านี้ก็คือ ระบบการผลิต ระบบการเงิน ระบบการตลาด และอื่น ๆ เช่น ระบบการบริหารงานบุคคล ระบบการค้นคว้าวิจัยและพัฒนา เป็นต้น แต่ระบบย่อยเหล่านี้ต่างก็ดำเนินการนำเอาทรัพยากรมาก่อนให้เกิดประโยชน์ตามคุณสมบัติของแต่ละระบบย่อย ในหน้าที่งานต่าง ๆ ของตน เพื่อให้สำเร็จผลตามวัตถุประสงค์

ระบบแบ่งได้เป็น 2 ระบบ (ธงชัย สันติวงษ์, 2540 : 31) คือ ระบบปิดและระบบเปิด ระบบเปิดนั้นจะมีลักษณะที่มีความหมายกว้างกว่าและสมบูรณ์กว่าระบบปิดทั้งนี้เพราะคุณลักษณะของระบบเปิดจะขยายความสนใจไปถึงระบบภายนอกที่ภายนอกองค์กร การควบคุมกันไปกับตัวองค์กรอีกด้วย กล่าวอีกนัยหนึ่ง ระบบเปิดนี้ก็ยังคงถือว่าองค์กรธุรกิจเป็นระบบ ๆ หนึ่ง และองค์กรนี้เองจะอยู่ภายในระบบ ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรอีกหนึ่งระบบที่อยู่ภายนอกองค์กรนี้ก็คือ กิจกรรมของสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ภายในระบบของสภาพแวดล้อมซึ่งมีส่วนสัมพันธ์กับระบบองค์กรอย่างไม่มีทางหลีกเลี่ยงได้ เหตุของการนำเอาระบบของสภาพแวดล้อมภายนอกมาสัมพันธ์กับระบบขององค์กร ก็เพราะองค์กรเป็นระบบอิสระอันหนึ่งที่ตั้งขึ้นและจะมีความเกี่ยวพันกันอยู่เสมอการกระทำใด ๆ โดยองค์กรก็ย่อมสามารถส่งผลกระทบต่อส่วนที่อยู่ภายนอกองค์กรหรือระบบใหญ่ด้วยเสมอ ในทำนองเดียวกัน ถ้าหากสภาพแวดล้อมภายนอกเปลี่ยนแปลงไป ก็ย่อมส่งผลกระทบต่อองค์กรได้เช่นกัน

สรุปการจัดการตามแนวความคิดของระบบ เป็นการจัดการระบบย่อยทุกระบบในองค์กรให้เป็นระบบรวมโดยอาศัยความสำเร็จของระบบย่อยทุกระบบ

4. แนวความคิดเกี่ยวกับกระบวนการ (Process approach) หน้าที่ในการจัดการของผู้บริหารทุกระดับชั้น สามารถจำแนกออกเป็นหน้าที่ ในการวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งงานและการควบคุม ถ้าหากพิจารณาถึงหน้าที่ต่าง ๆ ดังกล่าวแล้ว จะเห็นว่าหน้าที่ในการจัดการเหล่านี้ต่างก็มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันอย่างใกล้ชิด เป็นลักษณะของกระบวนการ

อย่างหนึ่ง การพิจารณาตามแนวความคิดนี้ ผู้บริหารจะปฏิบัติหน้าที่บริหารด้วยวิธีกระทำเป็นที่ละขั้นตอนที่ต่อเนื่องหมุนเวียนกันไปอย่างเป็นระเบียบ โดย ไม่ขาดตอนจากกัน ด้วยวิธีการพิจารณาเช่นนี้ ประโยชน์ที่เกิดขึ้นควบคู่กับการพิจารณาในทัศนะของระบบก็คือ ส่วนต่าง ๆ ของการบริหารที่เกี่ยวข้องต่อกันนั้นจะไม่ขาดตอนจากกัน หากแต่จะมีความต่อเนื่องและสอดคล้องกัน อย่างมีระเบียบ ความสมบูรณ์ของการพิจารณาเป็นระบบจะเกิดขึ้นได้ในการจัดการงานแต่ละอย่าง ให้เสร็จสิ้นไปนั้น ผู้บริหารทุกคนต่างก็จะเริ่มต้นทำการวางแผน จัดหรือปรุงแต่งองค์การของตน ดำเนินการจัดการเกี่ยวกับกำลังคน ต่อเนื่องด้วยการสั่งการและทำการควบคุมงานตามหน้าที่ที่จะดำเนินไปเป็นวัฏจักรหมุนเวียนเป็นกระบวนการเช่นนี้เรื่อยไป

5. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) : การให้มีประสิทธิภาพและสมรรถภาพในการบริหาร ข้อมูลย้อนกลับ หมายถึง เครื่องมือหรือสื่ออย่างใดอย่างหนึ่งที่กำหนดขึ้น เพื่อใช้สำหรับการควบคุม ให้ระบบ และกระบวนการของการดำเนินการเป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ และมีสมรรถภาพสูง ตามที่ต้องการ ในการจัดการงานรอบต่าง ๆ ตามเวลาที่ผ่านไปนั้น การปฏิบัติเป็นกระบวนการ ดังกล่าวจะเกิดขึ้นซ้ำครั้งเรื่อย ๆ เพื่อที่จะให้การกระทำทุกอย่างเป็นไปโดยราบรื่นและสำเร็จผลได้ดี ทุกครั้ง ย่อมเป็นการจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีเครื่องมือที่จะควบคุมให้เกิดผลตามเป้าหมายได้ เครื่องมือที่กล่าวนี้จะมีประโยชน์ช่วยทำหน้าที่ให้ข้อมูล และแสดงการเปรียบเทียบให้รู้เห็นสิ่งที่ได้ ทำไปสำหรับเป็นความรู้เพื่อแก้ไขหรือระมัดระวังมิให้มีเหตุการณ์ที่จะเป็นผลเสียต่อ เป้าหมายที่หวังเอาไว้ หรือนั่นก็คือเพื่อประโยชน์สำหรับการควบคุมนั่นเอง ถ้าจะนำมาพิจารณาให้กว้างขวาง ยิ่งขึ้นในระบบของการจัดการ โดยส่วนผู้บริหารก็สมควรที่จะได้ประโยชน์ในรูปของการได้ข้อมูล ย้อนกลับจากการประเมินและตรวจสอบคุณภาพของการจัดการที่ได้ทำไปเพื่อนำมา ปรับปรุงการ จัดการงานในรอบใหม่ เพื่อให้ดำเนินการขององค์การมีประสิทธิภาพและสมรรถภาพสูง

สรุปได้ว่ากระบวนการบริหาร ควรมียุทธศาสตร์ประกอบพื้นฐานของการบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การปกครองบังคับบัญชา (Leading) และการประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) เพื่อนำองค์การไปสู่การบรรลุถึง วัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

ดวงแก้ว กอแก้ว (2543 : 17) ได้สรุปความหมายของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ด้วยการที่ผู้บังคับบัญชาได้ขอความร่วมมือ จากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการกำหนด นโยบาย เป้าหมาย และ

วัตถุประสงค์ขององค์การ มีการเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงาน

2. การกระจายอำนาจในการบริหาร ได้แก่ การใช้คณะกรรมการ และกลุ่มงานเฉพาะกิจในการปฏิบัติงาน การให้อิสระกับพนักงานในการดำเนินงานที่รับผิดชอบ

3. การให้อำนาจในการตัดสินใจ ได้แก่ การให้พนักงานมีสิทธิในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบโดยไม่ต้องปรึกษาผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารระดับสูง ให้การสนับสนุนผู้บริหารทุกคนในการใช้การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

4. การไว้วางใจซึ่งกันและกันในองค์กร ได้แก่ การมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถ และมีการมอบหมายให้พนักงานได้ปฏิบัติงานใหม่ ๆ

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นที่ผู้บังคับบัญชาขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชาตลอดจนการกระจายอำนาจในการบริหาร และการให้อำนาจในการตัดสินใจรวมถึงการไว้วางใจซึ่งกัน และกันภายในองค์กร

1. ทฤษฎีการกระทำทางสังคม

เว็บบอร์ (Weber) (เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ. 2544 : 299-302) ได้ศึกษาเรื่องการกระทำของมนุษย์ (Human action) โดยจำกัดความการกระทำว่า เป็นพฤติกรรมของมนุษย์ทั้งที่เป็นแบบเปิดเผยและลึกลับ ซึ่งบุคคลผู้กำหนดให้มีความหมายเป็นส่วนตัว การกระทำทางสังคมมี 4 ขั้นตอน คือ การกระทำที่มีเหตุผล (Ration) การกระทำที่เกี่ยวกับค่านิยม (Value) การกระทำตามประเพณี (Tradition) และการกระทำที่แฝงไว้ด้วยความเสนาหา (Affective)

รีดเดอร์ (Reader) (เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ. 2544 : 299-302) นักสังคมวิทยาได้อธิบายว่าการกระทำทางสังคมประกอบไปด้วยกลุ่มปัจจัยหลายประการไม่ได้จำกัดอยู่เพียงปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง ซึ่งเหตุผลในการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดของบุคคลขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการที่เรียกว่า ความเชื่อหรือความไม่เชื่อ โดยกล่าวว่า การกระทำของมนุษย์ในเรื่องใดก็ตามขึ้นอยู่กับเป้าหมาย ความเชื่อที่สืบทอดกันมา ค่านิยม มาตรฐาน นิสัย และขนบธรรมเนียมประเพณี ความคาดหวัง ความผูกพัน แรงเสริม โอกาส ความสามารถ และการสนับสนุน

2. ทฤษฎีแรงจูงใจ

มาสโลว์ Maslow (เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ. 2544 : 299-302) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจ (Motivation) ของการกระทำของมนุษย์ไว้หลายประการและได้อธิบายถึงพฤติกรรมของมนุษย์ที่เกี่ยวกับความต้องการพื้นฐานซึ่งเกิดจากความพึงพอใจ ความต้องการเหล่านั้นถูกจัดลำดับชั้นของความต้องการจากน้อยไปหามาก เมื่อความต้องการใดเกิดขึ้นแล้วไม่ได้รับการบำบัดเพียงพอ ความ

ต้องการเหล่านั้นก็ยังคงอยู่และจะเป็นแรงขับที่มีพลังผลักดันให้บุคคลมีพฤติกรรมโน้มไปทางที่จะ บำบัดความต้องการเหล่านั้นอยู่เสมอ ซึ่งความต้องการพื้นฐานที่ทำให้คนเราแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ มีอยู่ 5 ประการด้วยกัน และแยกออกเป็นระดับต่าง ๆ ได้ดังนี้

2.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological need)

2.2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety need)

2.3 ความต้องการทางสังคม (Social need) เป็นความต้องการ ความรักและการยอมรับ เข้าเป็นส่วนหนึ่งในสังคม

2.4 ความต้องการมีเกียรติยศชื่อเสียง (Self esteem need) เป็นความต้องการการยกย่องนับถือจากคนอื่น หรือมีเกียรติในสังคม

2.5 ความต้องการประสบความสำเร็จ (Self-actualization need) ต้องการแสดงความสามารถของตนเองให้ประจักษ์แก่ผู้อื่น

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) (เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ. 2544 : 299-302) เป็นทฤษฎีสองปัจจัย ซึ่งเป็นทฤษฎีที่อธิบายการจูงใจในการปฏิบัติงานโดยการสัมภาษณ์วิศวกร และนักบัญชี จำนวน 203 คน จาก 9 บริษัท ในเมือง Pittsburgh โดยศึกษาถึงเจตคติเกี่ยวกับงาน เพื่อนำมาหาทางเพิ่มผลผลิตลดการขาดงาน และสร้างความสัมพันธ์อันดีในการปฏิบัติงาน ผลจากการศึกษา เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) พบว่ามี 2 ปัจจัยใหญ่ ๆ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ในองค์กรคือ

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene or maintenance factor) ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจ แต่จะเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความไม่พึงพอใจ ถ้าหากไม่มีสิ่งเหล่านี้ ดังนั้น Herzberg จึงเรียกว่า เป็นแต่เพียงปัจจัยที่ทำให้ความพึงพอใจคงสภาพเดิมเท่านั้น ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ 1) นโยบายและการบริหาร (Company policy and administration) 2) การควบคุมดูแล (Supervision) 3) ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Relationship with supervision) 4) สภาพการทำงาน (Working condition) 5) เงินเดือน (Salary) 6) ความสัมพันธ์กับผู้บริหารชั้นสูง (Relationship with peers) 7) ชีวิตส่วนตัว (Personal life) 8) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationship with subordinate) 9) สถานภาพ (Status) 10) ความมั่นคง (Security)

ปัจจัยจูงใจ (Motivator factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานที่ปฏิบัติปัจจัยจูงใจนี้จะถูกใช้เพื่อการสร้างแรงจูงใจให้มีมากขึ้น ซึ่งถ้ามีปัจจัยจูงใจมากเท่าใดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานก็จะมากขึ้นเท่านั้น ปัจจัยจูงใจเหล่านี้ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) 2) การยอมรับนับถือ (Recognition) 3) ลักษณะของงาน (Work it self) 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) 5) ความก้าวหน้า (Advancement) 6) การเติบโตในหน้าที่การงาน (Growth)

3. ทฤษฎีการยอมรับ

โรเจอร์ และ ชูเมคเกอร์ (Roger and Shoemaker) (เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ. 2544 : 299-302) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการยอมรับวิทยาการใหม่ของบุคคลจะต้องผ่านขั้นตอนต่าง ๆ 5 ขั้นตอน คือ

3.1 ขั้นการรับรู้ (Awareness stage) คือการที่บุคคลได้รับวิทยาการใหม่หรือความคิดใหม่เป็นครั้งแรก แต่ยังไม่มีความรู้ที่แจ่มแจ้งในวิทยาการใหม่นั้น เป็นการรับรู้วิทยาการใหม่แต่ยังไม่แสวงหาข่าวสารเพิ่มเติม

3.2 ขั้นความสนใจ (Interest stage) เป็นระยะที่บุคคลเริ่มสนใจในความรู้ใหม่และพยายามแสวงหาความรู้เพิ่มเติม

3.3 ขั้นการประเมิน (Evaluation stage) เป็นระยะที่บุคคลคิดทบทวนไตร่ตรองถึงผลดีผลเสียของความรู้ใหม่อยู่ในใจก่อนที่จะทดลองทำหรือไม่ทำต่อไป

3.4 ขั้นการทดลอง (Trial stage) เป็นระยะที่บุคคลนำความรู้ใหม่ไปปฏิบัติในขนาดเล็ก ๆ เป็นการทดลองเพื่อดูผลก่อนการตัดสินใจยอมรับต่อไป

3.5 ขั้นยอมรับ (Adoption stage) เป็นขั้นตอนที่บุคคลตกลงใจนำวิทยาการใหม่ไปปฏิบัติต่อไปอย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นการยอมรับผลการทดลองว่าใช้ได้ผล

นอกจากนั้น โรเจอร์ และ ชูเมคเกอร์ (Roger and Shoemaker) ยังได้ให้แนวคิดต่อไปอีกว่า จะมีปัจจัยอื่น ๆ อีก 4 ประการที่มีผลต่ออัตราการยอมรับคือ 1) แบบของการตัดสินใจยอมรับวิทยาการใหม่ 2) ช่องทางของการสื่อสารความรู้ที่ใช้เป็นตัวแพร่กระจายวิทยาการใหม่ ซึ่งมีหน้าที่ต่าง ๆ กันในกระบวนการตัดสินใจของผู้ยอมรับวิทยาการใหม่ 3) ลักษณะธรรมชาติของระบบสังคม 4) ความเพียรพยายามของผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงในการแพร่กระจายวิทยาการใหม่ที่มีผลต่ออัตราการยอมรับ

4. ทฤษฎีการระดมสร้างขวัญของคนในชาติ คนเรามีความต้องการทางกายและใจ ถ้าคนมีขวัญดีผลการทำงานก็จะสูงตามไปด้วย แต่ถ้าขวัญไม่ดีผลงานก็จะต่ำไปด้วย ทั้งนี้เนื่องจากขวัญเป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปพฤติกรรมต่าง ๆ นั้นเอง การจะสร้างขวัญให้ดีต้องพยายามสร้างเจตคติที่ดีต่อผู้ร่วมงานเช่น การไม่เอารัดเอาเปรียบให้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับงานเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น เป็นต้น และเมื่อใดก็ตามถ้าคนงานมีขวัญดีจะเกิดมีความสำคัญในการรับผิดชอบอันจะเกิดผลดีแก่หน่วยงานทั้งในส่วนที่เป็นขวัญส่วนบุคคลและขวัญของกลุ่ม ดังนั้น จะเห็นได้ว่าขวัญของคนเราเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะคนที่มีขวัญดีนั้นย่อมเป็นปัจจัยหนึ่งที่น่าไปสู่การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ได้เช่นกัน

5. ทฤษฎีการสร้างความรู้สึกชาตินิยม ปัจจัยประการหนึ่งที่น่าไปสู่การมีส่วนร่วมคือ การสร้างความรู้สึกชาตินิยมให้เกิดขึ้น ซึ่งหมายถึง ความรู้สึกเป็นตัวเองที่จะอุทิศ หรือเน้นค่านิยมเรื่องผลประโยชน์รวมของชาติ มีความพอใจในชาติของตัวเอง พอใจเกียรติภูมิ จงรักภักดีผูกพันต่อท้องถิ่น

6. ทฤษฎีการสร้างผู้นำ การสร้างผู้นำจะช่วยให้ประชาชนทำงานด้วยความเต็มใจ เพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นปัจจัยของการรวมกลุ่มคน จูงใจคนไป ยังเป้าประสงค์ โดยทั่วไปแล้ว ผู้นำอาจจะมีทั้งผู้นำที่ดีเรียกว่า ผู้นำปฏิฐาน (Positive leader) ผู้นำพลวัต (Dynamic leader) คือเคลื่อนไหวทำงานอยู่เสมอ และผู้นำทางไม่ดีคือ ไม่มีผลงานสร้างสรรค์ ที่เรียกว่า ผู้นำนิเสธ (Negative leader) ผลของการใช้ทฤษฎีการสร้างผู้นำ จึงทำให้เกิดการระดมความร่วมมือปฏิบัติงานอย่างมีขวัญ งานมีคุณภาพ มีความคิดสร้างสรรค์ และร่วมรับผิดชอบ ดังนั้น การสร้างผู้นำที่ดี ย่อมจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยดีนั่นเอง

7. ทฤษฎีการใช้วิธีการและระบบทางการบริหาร การใช้ระบบบริหารในการระดมความร่วมมือ เป็นวิธีหนึ่งที่ยังเพราะใช้กฎหมายระเบียบแบบแผนเป็นเครื่องมือในการดำเนินการ แต่อย่างไรก็ตามผลของความร่วมมือยังไม่มีระบบใดที่ดีที่สุดในเรื่องการใช้การบริหาร เพราะธรรมชาติของคน ถ้าทำงานตามความสมัครใจอย่างตั้งใจไม่มีใครบังคับก็จะทำงานด้วยความรัก แต่ถ้าไม่ควบคุมเลยก็ไม่เป็นไปตามนโยบายและความจำเป็นร่วมกันของรัฐ เพราะการใช้ระบบบริหารเป็นการให้ปฏิบัติตามนโยบายเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

3. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลนับเป็นเรื่องที่ได้รับความสนใจมากพอสมควร สำหรับงานวิจัยของไทยและต่างประเทศเท่าที่ได้สำรวจมาและเห็นว่าเกี่ยวข้องกับการวิจัยในครั้งนี้ มีดังนี้

วรารุช ขุนทอง (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความเครียดของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมบางกะดี. ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมบางกะดี มีความเครียดทางร่างกาย ทางอารมณ์ ทางพฤติกรรม อยู่ในระดับเล็กน้อย

2. ปัจจัยการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความเครียดของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมบางกะดี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ลักษณะงานและปริมาณงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน นโยบายและการบริหารงาน

มาริสสา ทรงพระ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาคูณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ. ผลการวิจัย พบว่า

1. พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

2. พนักงานที่มี อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมแตกต่างกัน

3. พนักงานที่มี เพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมแตกต่างกัน

4. พนักงานที่มีคุณภาพชีวิตในการทำงานทั้ง 8 ด้าน คือ คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านรายได้และผลตอบแทน คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านโอกาสพัฒนาศักยภาพ คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านสัมพันธภาพในองค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านธรรมเนียมปฏิบัติ คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว และคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความภูมิใจในองค์กร แตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมแตกต่างกัน

เชษฐ รัชดาพรณาริกุล (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาคูณภาพชีวิตที่มั่นคงในการทำงานของลูกจ้างในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานคร. ผลการวิจัยพบว่า ลูกจ้างในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์มีความรู้สึกไม่แน่ใจ เกี่ยวกับความมั่นคงในการทำงาน ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกมั่นคงในการทำงานของลูกจ้างในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ โดยตัวแปรอิสระ 11 ตัวแปรมาร่วมพิจารณา พบว่ามีเพียง 6 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกมั่นคงในการทำงานของลูกจ้าง ในอุตสาหกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเป็นความสัมพันธ์ในเชิงบวกทั้งหมด คือ

การรับรู้สถานะและศักยภาพขององค์กร การรับรู้สภาพเศรษฐกิจและสังคม การรับรู้ความชัดเจนของข้อมูลข่าวสาร การรับรู้ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ความสำคัญของตนต่อองค์กรและค่านิยมในการทำงาน โดยตัวแปรทั้ง 6 ตัวนี้สามารถอธิบายความแปรปรวน กับความรู้สึกมั่นคงในการทำงานของลูกจ้างในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ได้ร้อยละ 48.50 สำหรับแนวทางในการเสริมสร้างความรู้สึกมั่นคงในการทำงานของลูกจ้างในอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์

ประกอบด้วย การเก็บออม/สะสมเงิน พยายามหางานใหม่ที่มีความมั่นคงกว่า ตั้งใจทำงานด้วยความขยัน ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ ไม่มาทำงานสายและไม่ขาดงานโดยไม่จำเป็น หาอาชีพเสริมฝึกรบมทักษะเพิ่มเติมจากภายนอกสถานประกอบการ และศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม อยู่เสมอ ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้ คือ องค์กรควรมีการวางแผนและประเมินสถานการณ์ ทางเศรษฐกิจและสังคมอยู่เสมอ

ควรมีการให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ แก่ลูกจ้างอย่างถูกต้อง ชัดเจนและสม่ำเสมอ ควรมีการส่งเสริมและพัฒนาทักษะฝีมือให้แก่ลูกจ้างอย่างต่อเนื่อง ควรที่จะส่งเสริมหรือให้ความสำคัญในเรื่องค่านิยมในการทำงานทางด้านต่างๆ ที่ดีแก่ ลูกจ้างด้วย เพื่อเป็นการเสริมสร้างความรู้สึกรับผิดชอบในการทำงานให้แก่ลูกจ้างต่อไป

ปานดา เฟ็งเพ็ชร์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาการให้บริการสาธารณสุขปศุสัตว์พื้นฐานในนิคมอุตสาหกรรมและสวนอุตสาหกรรมซึ่งอยู่ในเขตส่งเสริมการลงทุนที่ 3. ผลการวิจัย พบว่าผู้ให้บริการประเภทนิคมอุตสาหกรรมมีความเห็นว่า นิคมอุตสาหกรรมมีความพร้อมในการให้บริการสาธารณสุขปศุสัตว์พื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ผู้ให้บริการประเภทสวนอุตสาหกรรมมีความเห็นว่าสวนอุตสาหกรรมมีความพร้อมในการให้บริการสาธารณสุขปศุสัตว์พื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ผู้รับบริการที่ตั้งโรงงานในนิคมอุตสาหกรรมมีความพึงพอใจในบริการสาธารณสุขปศุสัตว์พื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่ผู้รับบริการซึ่งตั้งโรงงานในสวนอุตสาหกรรมนั้นมีความพึงพอใจในบริการสาธารณสุขปศุสัตว์พื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ปัญหาที่พบทั้งผู้ให้และผู้รับบริการในนิคมอุตสาหกรรมและสวนอุตสาหกรรมเหมือนกันคือระบบไฟฟ้าที่ดับและตกบ่อย ระบบถนนที่ไม่ได้มาตรฐาน ระบบการจัดการกากอุตสาหกรรมที่มีการผูกขาด ระบบการสื่อสารโทรคมนาคมที่สายหลุดบ่อยซึ่งไม่เพียงพอต่อความต้องการ และผู้ให้บริการยังไม่มีความพร้อมในการจัดทำระบบสื่อสารข้อมูลทางสาย (EDI) อย่างไรก็ตามระบบไฟฟ้า ระบบถนน เป็นปัจจัยสำคัญในการเลือกสถานที่ตั้งโรงงานของผู้รับบริการที่ตั้งโรงงานทั้งในนิคมอุตสาหกรรมและสวนอุตสาหกรรม

พงษ์สวัสดิ์ วิชัยดิษฐ์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร ในอุตสาหกรรมก่อสร้างไทย. ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจเป็นสิ่งที่ผู้บริหารไม่ค่อย ให้ความสำคัญ โดยเฉพาะวิศวกรและคนงาน มีค่าเฉลี่ยปัจจัยจูงใจในระดับปานกลาง ในด้านปัจจัยธำรงรักษา พบว่า เงินรายได้และผลตอบแทนที่ได้รับของทั้ง 3 ตำแหน่ง มีค่าเฉลี่ยความ พึงพอใจในการทำงานน้อยที่สุด ในส่วนของวิศวกร พบว่าความแตกต่างของขนาดองค์กร มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ในส่วนของช่างผู้ควบคุมงาน พบว่า ความแตกต่างของระดับการศึกษา และขนาดองค์กรมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ 0.05 ในส่วนของคนงานไม่พบ ความแตกต่าง และการทดสอบความพึงพอใจในการทำงานของทั้ง 3 ตำแหน่ง พบว่ามีความพึงพอใจในการทำงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ 0.05

สาริณี โตอรุณ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมสิ่งทอในเขตกรุงเทพมหานคร. ผลการวิจัยมีดังนี้

1. หัวหน้างานมีค่านิยมในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับสูง ส่วนความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง

2. ค่านิยมในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และพฤติกรรมการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานและพฤติกรรมการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ ความพึงพอใจในการทำงาน ค่านิยมในการทำงานด้านสุนทรีย์ ด้านการ กระตุ้นให้ใช้ปัญญา ด้านวิถีชีวิต และด้านความหลากหลายของงานสามารถร่วมกันพยากรณ์ พฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมสิ่งทอในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 57.5

สุพินดา กิวานนท์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์. ผลการวิจัย พบว่า

1. พนักงานมีคุณภาพชีวิตการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

2. พนักงานที่มีรายได้และอายุการทำงาน แตกต่างกัน จะมีคุณภาพชีวิตการทำงานแตกต่างกัน

3. พนักงานที่มีเพศ รายได้ และ อายุการทำงานแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

4. คุณภาพชีวิตการทำงาน โดยรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมของพนักงาน

5. คุณภาพชีวิตการทำงาน โดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน-พนักงาน

6. ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน แต่ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

7. ตัวแปรความผูกพันต่อ องค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร มีอำนาจพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้ร้อยละ 2

ณัฐวุฒิ มหาวิไล (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความเมื่อยล้าและผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับ ปฏิบัติการใน โรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์:ศึกษากรณี บริษัทมัตสึชิตะ อิเล็กทรอนิกส์ (อยุธยา) จำกัด. ผลการวิจัยพบว่า อายุ สถานภาพสมรส อายุงาน การทำงานกะ และชั่วโมงนอน ไม่มี ความสัมพันธ์กับความเมื่อยล้าอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ ในกรณีประเมินความเมื่อยล้าเชิง จิตวิสัย แต่จากการประเมินความเมื่อยล้าเชิง วัตถุวิสัย โดยเครื่องวัดความแข็งแรงของกล้ามเนื้อ พบว่าอายุงานมีความสัมพันธ์กับความ เมื่อยล้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนทาง ด้าน ความเมื่อยล้ากับผลการปฏิบัติงานไม่ พบว่า ความเมื่อยล้าที่ประเมินจากแบบสอบถาม เชิงจิตวิสัยและผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่พบว่า ความ เมื่อยล้าเชิงวัตถุวิสัย ที่วัดโดยเครื่องวัดความแข็งแรงของ กล้ามเนื้อมือ มีความสัมพันธ์กับผล การปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วุฒิชัย สิทธิสุวรรณ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาขวัญของพนักงานบริษัท สยามคู โบต้าอุตสาหกรรม จำกัด. ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้พบว่า พนักงานบริษัท สยามคู โบต้าอุตสาหกรรม จำกัด มีขวัญอยู่ในระดับสูง และมีการรับรู้เกี่ยวกับภาพลักษณ์ของบริษัทอยู่ในระดับมาก ขวัญของ พนักงานมีความแตกต่างกันเมื่อเปรียบเทียบตามระดับเงินเดือน วุฒิการศึกษา และหน่วยงานที่ สังกัด แต่เมื่อเปรียบเทียบตาม เพศ สถานภาพสมรส อายุ ประสบการณ์ ในการทำงาน และประเภท พนักงานพบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยการรับรู้เกี่ยวกับ ภาพลักษณ์ของบริษัทมี ความสัมพันธ์ในทางบวกกับขวัญของพนักงาน

ธีรพรสรประสิทธิ์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อ ความเครียดของพนักงานระดับปฏิบัติการใน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตถุงมือทางการแพทย์: กรณีศึกษา บริษัท เมดไลน์ โปรดักส์ จำกัด. ผลการศึกษาพบว่า

1. ระดับความเครียดของพนักงานระดับปฏิบัติการใน โรงงานอุตสาหกรรม ผลิตถุง มือทางการแพทย์ ส่วนใหญ่มีความเครียดอยู่ในเกณฑ์ปกติ

2. พนักงานระดับปฏิบัติการใน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตถุงมือทางการแพทย์ ที่ มีสถานภาพสมรส สถานภาพทางเศรษฐกิจด้านความพอใช้ของรายได้ และประสบการณ์ ในการ

ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความเครียดแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ 0.05 ในขณะที่ เพศ อายุ ภาวะพึงพิง สถานภาพทางเศรษฐกิจด้านรายได้ ที่แตกต่างกันไม่ทำให้มีความเครียดแตกต่างกัน

3. ปัจจัยภายในองค์กรด้านเนื้อหาและด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับระดับความเครียดของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตถุงมือยางทางการแพทย์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ปัจจัยภายในองค์กรด้านเนื้อหา มีความสัมพันธ์ที่ระดับ 0.01 ร่วมด้วย

4. ปัจจัยภายนอกองค์กรด้านสภาพแวดล้อมของที่พักอาศัยเป็นเพียงปัจจัยเดียวที่มีความสัมพันธ์กับระดับความเครียดของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตถุงมือยางทางการแพทย์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยมี ความสัมพันธ์ในเชิงลบ

ข้อเสนอแนะสำหรับบริษัทเมดไลน์โปรดักส์ จำกัด สามารถดำเนินการได้ ดังต่อไปนี้

1. ด้านเนื้อหา ควรจัดปริมาณงานให้เหมาะสมกับจำนวนพนักงาน ควร มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน โดยผ่านกระบวนการ จัด โปรแกรม เสริมสร้างความรู้ต่าง ๆ เช่น การจัดระบบพี่เลี้ยงในองค์กร จัดการ การฝึกอบรม อีกทั้งควร หมุนเวียนงานเพื่อลดความเครียดจากการที่ต้องทำงานซ้ำ ๆ ตลอดจนสร้างระบบการสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานที่มีประสิทธิภาพผ่านรูปแบบ ต่าง ๆ อาทิ การประชุมพิเศษพนักงาน การจัดการ ประชุมระหว่างหัวหน้างานและพนักงาน เป็นต้น

2. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมบริเวณรอบนอก บริษัทให้มีความสะอาดเรียบร้อย ควรจัดเพิ่มมุมพักผ่อนในบริษัท ควรสร้าง ห้องน้ำและห้องส้วม เพิ่มขึ้นและเพิ่มการดูแลรักษาความสะอาด ควรปรับปรุงและ แก้ไขปัญหาเรื่องฝุ่นละอองภายใน โรงงาน และเสียงดังของเครื่องจักร ตลอดจนควรจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ จำเป็นในการทำงานให้มี อย่างเหมาะสม

วรินทร์ บุญเยี่ยม (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความชุกของความเครียดจากการ ทำงานและปัจจัยทางจิตสังคมที่เกี่ยวข้องของคนงาน ส่วนการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมแมก เนติกเทปและอัลคาไลน์แบตเตอรี่แห่งหนึ่ง. ผลการวิจัยพบว่า

1. คนงานมีความเครียดร้อยละ 56.1 (95% CI : 50.8 - 61.

2. ปัจจัยทางจิตสังคมที่มีความสัมพันธ์กับความเครียดอย่างมีนัย สำคัญทางสถิติ ($P < 0.05$) เมื่อวิเคราะห์โดย Chi-square tests) คือ ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ อายุ ปัจจัยด้านงาน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน ความหนักใจกับปัญหาในที่ทำงาน การเข้าร่วมกิจกรรมในที่ทำงาน ความร้อนในที่ทำงานความสามารถเพียงพอในการทำงาน ความรู้สึกว่างงาน ทำให้ตนมีคุณค่างานที่ ทำมีความมั่นคง ความพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับ ความพอใจกับผลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน ความ

ชัดเจนในหน้าที่ การปรึกษากับหัวหน้า/ผู้บริหาร ปังจัยทางบ้านได้แก่ ความอบอุ่นในครอบครัว ความพอใจ กับที่พ่อกาัยการทะเลาะกันครอบครัว สาเหตุที่ทะเลาะกัน ฐานะทางการเงิน รายได้ และรายได้โดยรวมของครอบครัว การออกกำลังกาย และการนอนหลับ

3. ในเรื่องกลวิธีการจัดการกับความเครียด พบว่า กลุ่มคนที่เครียดจะใช้ กลวิธีการจัดการที่อารมณ์ (emotive coping) การหลีกเลี่ยงปัญหา (evasive coping) และการมองโลกในแง่ร้าย (fatalistic coping) มากและใช้ วิธีการเผชิญกับปัญหาน้อย

4. ด้านบุคลิกภาพ พบว่าคนงานหญิงที่มีความเครียดจะมีบุคลิกภาพว่าความหุนหันพลันแล่น (impulsiveness) มากกว่าคนงานหญิงที่ไม่มีความเครียดความรู้จากงานวิจัยนี้ จะสามารถนำไปใช้ในการป้องกันปฐมภูมิ (primary prevention) แก่คนงาน ส่วนการผลิต ในการลดหรือกำจัดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียด และปรับปรุง วิธีการที่จะจัดการกับความเครียดได้อย่างเหมาะสมต่อไป

พรพรรณ อุจน์จันทร์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม: ศึกษาเฉพาะกรณีโรงงานผลิตน้ำอัดลม. จากการวิจัยพบว่า พนักงานร้อยละ 81.6 มีระดับพฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับดี พนักงานร้อยละ 73.2 มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัย ที่มีอิทธิพลซึ่งสามารถอธิบายพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงานในโรงงานผลิตน้ำอัดลม ได้แก่ปัจจัยบรรยากาศองค์การจำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย “ด้านโครงสร้างและเป้าหมาย ของงาน” “ด้านการสนับสนุน” “ด้านความอบอุ่น” และ “ด้านความเป็นอิสระ” โดยสามารถ อธิบายได้ร้อยละ 19.7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

หทัยกาญจน์ เกสร (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้เกี่ยวกับความมั่นคงในอาชีพของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ กรณีศึกษาโรงงานปูนซีเมนต์ในจังหวัดสระบุรี. ผลการศึกษาพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ใน จังหวัดสระบุรี มีค่าเฉลี่ยการรับรู้เกี่ยวกับความมั่นคงในอาชีพอยู่ในระดับสูง ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้เกี่ยวกับความมั่นคงในอาชีพของพนักงาน ได้แก่ระยะเวลา ในการปฏิบัติงาน และการรับรู้สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน โดยตัวแปรทั้งสองนี้ร่วมกัน อธิบาย ความสัมพันธ์กับความมั่นคงในอาชีพได้ร้อยละ 4.61

ข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเสนอว่าด้านนายจ้างควรมีการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับฐานะทางเศรษฐกิจโดยรวมแก่พนักงานว่าจะไม่มีการปลดพนักงาน หรือยุบกิจการบางส่วนอย่างแน่นอน เพื่อส่งเสริมให้เกิดความมั่นใจในการทำงาน การมีความ มั่นคงในอาชีพที่สูงยิ่งขึ้น, ควรจัดอบรมให้ความรู้ในเรื่องการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน แก่พนักงาน

เพื่อให้เกิดความตระหนักในการเสริมสร้างความมั่นคงในอาชีพ ซึ่งจะมีผล ทำให้เกิดการพัฒนาตนเอง นำมาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพและส่งผลดีโดยรวมแก่องค์กร, ควรมีการเผยแพร่หลักการเสริมสร้างความมั่นคงในอาชีพให้แก่สังคมหรือองค์กรอื่น ๆ เพื่อเป็นตัวอย่างในการพัฒนาองค์กรและพนักงานเพื่อสู่สากลโดยทั่วกัน

ศุภศักดิ์ ข่ายแก้ว (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาศึกษาความคิดเห็นของนายจ้าง และลูกจ้าง ในสถานประกอบการประเภทอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ขนาดใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ที่มีต่อพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541. ผลการวิจัยพบว่า

1. ความคิดเห็นของนายจ้าง และลูกจ้าง ของสถานประกอบการประเภทอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ขนาดใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ที่มีต่อพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก

2. ความคิดเห็นระหว่างนายจ้าง และลูกจ้าง ของสถานประกอบการประเภทอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ขนาดใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ที่มีต่อพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยที่ความคิดเห็นของลูกจ้างจะมีระดับความเห็นด้วยสูงกว่าความคิดเห็น ของนายจ้าง

3. ความคิดเห็นของนายจ้างที่มีอายุแตกต่างกัน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยนายจ้างที่มีอายุมากกว่า 35 ปี จะมีความคิดเห็น อยู่ในระดับความเห็นด้วยที่สูงกว่าความคิดเห็นของนายจ้างที่มีอายุ 25-35 ปี

4. ความคิดเห็นของนายจ้างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยนายจ้างที่มีการศึกษาในระดับ อนุปริญญา หรือ ปวส. จนถึงปริญญาตรี จะมีความคิดเห็นในระดับความเห็นด้วยที่เท่ากัน รองลงมาคือ นายจ้างที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

5. ความคิดเห็นของนายจ้างที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน กัน โดยภาพรวม มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยนายจ้างที่มีประสบการณ์ การทำงานมากกว่า 10 ปี มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือนายจ้าง ที่มีประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี และนายจ้างที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี ตามลำดับ

6. ความคิดเห็นของนายจ้างที่มีเพศ สถานภาพสมรส สถานภาพทางครอบครัว และลักษณะงานที่แตกต่างกัน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ

7. ความคิดเห็นของลูกจ้างที่มีลักษณะงานที่แตกต่างกัน โดยภาพรวมมีระดับ ความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 โดยที่ความคิดเห็นของลูกจ้าง ที่มีลักษณะงานเป็นงาน

สำนักงาน จะมีระดับความเห็นด้วยสูงกว่าความคิดเห็นของลูกจ้าง ที่มีลักษณะงานเป็นงานโรงงาน หรืองานกะ

8. ความคิดเห็นของลูกจ้างที่มีเพศ สถานภาพสมรส สถานภาพทางครอบครัว อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บุญรวย ฤาชัย (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำบ้านต่อสวัสดิการที่ได้รับ: ศึกษากรณีเฉพาะเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. ผลการวิจัยพบว่าพนักงานส่วนใหญ่พึงพอใจเกี่ยวกับชุดทำงาน รองเท้า ถุงมือ และอุปกรณ์ความปลอดภัย และพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ทั้งเพศชายและเพศหญิง พึงพอใจเกี่ยวกับการจัดสถานศึกษาออกโรงเรียนภายในบริษัท และการส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนานอกสถานที่ และถึงพอใจเกี่ยวกับการจัดเลี้ยงสังสรรค์ประจำปี สวัสดิการที่นอกเหนือ กฎหมายกำหนด 4 ด้าน ในรูปที่ไม่ใช่ตัวเงิน

ผลการวิจัยพบว่า พึงพอใจเรื่องรถรับ-ส่งพนักงาน เครื่องแบบพนักงาน สวัสดิการเงินกู้ และอาหารกลางวัน ตลอดจนพอใจชุดทำงาน รองเท้า และ อุปกรณ์ความปลอดภัย สำหรับการศึกษาค้นคว้าที่สูงสุดคือ การจัดห้องสมุดโรงงานสำหรับพนักงานได้ ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม การอบรมสัมมนานอกสถานที่ และพึงพอใจเกี่ยวกับการจัดเลี้ยงสังสรรค์ ปีใหม่ การจัดสวนหย่อม และสวนสุขภาพ ด้านความสะดวกสบายพอใจต่อการมีพนักงานขับรถประจำ ตำแหน่ง และมีรถประจำตำแหน่ง ปัญหาและความต้องการสวัสดิการพบว่าไม่มีปัญหา มีแต่เพียงส่วนน้อยคิดเป็นร้อยละ 40.66 ที่มี ปัญหา และปัญหาที่พบคือความไม่เสมอภาคในการได้รับสวัสดิการ การมีชั้นตอนมาก และการใช้ระยะ เวลานาน

สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักในการจัดสวัสดิการพบว่า ส่วนใหญ่ต้องการให้จัดสวัสดิการ ตามหลักความเสมอภาค และหลักการสนองตอบ ส่วนสวัสดิการที่พนักงานต้องการมากที่สุดคือ หลักการ ตอบสนองและหลักความเสมอภาค สวัสดิการด้านอื่น ๆ พบว่าต้องการเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเบิกค่ารักษา พยาบาล (บิดา, มารดา และบุตร) การประกันชีวิต ทุนการศึกษา และเงินตำแหน่ง

สุภัทรา พินทุพันธ์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความเครียดและกลวิธีเผชิญความเครียดของพนักงานปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์. ผลการศึกษามีดังต่อไปนี้

1. พนักงานปฏิบัติการ ที่มี เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาและ ประสบการณ์ในการ ทำงาน แตกต่างกันมีความเครียดในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนภาวะ

ครอบครัวและบุคลิกภาพ พบว่ามีความเครียดในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. พนักงานปฏิบัติการที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และภาวะครอบครัวแตกต่างกัน มีการใช้กลวิธีเผชิญความเครียดแบบมุ่งแก้ไขปัญหา แบบมุ่งแก้ไขอารมณ์ และแบบหลีกเลี่ยงไม่แตกต่างกัน ส่วนสถานภาพสมรสหม้ายหรือหย่าร้าง มีการใช้กลวิธีเผชิญความเครียดแบบหลีกเลี่ยง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีการใช้กลวิธีเผชิญความเครียดแบบมุ่งแก้ไขอารมณ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพนักงาน ปฏิบัติการที่มีบุคลิกภาพต่างกัน มีการใช้กลวิธีเผชิญความเครียดแบบมุ่งแก้ไขปัญหา และแบบมุ่งแก้ไขอารมณ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เจตนา มีแสงเพชร (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาการให้การศึกษาแก่ลูกจ้างในโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดพระนครศรีอยุธยาในทศวรรษหน้า. ผลการวิจัยพบว่า ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2542-2551) นายจ้างในโรงงานอุตสาหกรรมส่วนใหญ่มีนโยบายที่จะจัดการศึกษาให้แก่ลูกจ้างร้อยละ 73.98 โดยมีความต้องการจะให้การศึกษาทุกลักษณะ คือ ด้านการจัดฝึกอบรมในโรงงาน การจัดฝึกอบรมภายนอกโรงงาน การจัดกิจกรรมสารสนเทศเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสาร การจัดกิจกรรมห้องสมุดโรงงาน และการจัดกิจกรรมนันทนาการ ในระดับปานกลาง แต่มีความต้องการจัดกิจกรรมนันทนาการสูงสุด รองลงมาเรียงตามลำดับ คือ การจัดฝึกอบรมใน โรงงาน การจัดกิจกรรมห้องสมุดโรงงาน การจัดกิจกรรมสารสนเทศเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และการ จัดฝึกอบรมภายนอกโรงงาน

เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความต้องการจะให้การศึกษาแก่ลูกจ้างในโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดพระนครศรีอยุธยาในทศวรรษหน้า พบว่า นายจ้างที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีลักษณะการให้การศึกษาแก่ลูกจ้าง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่โรงงานที่มีขนาดต่างกัน มีลักษณะการให้การศึกษาในด้านการจัดกิจกรรมสารสนเทศเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นุชนางค์ ชูกร (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ ความวิตกกังวล และประสิทธิภาพในการปรับตัวของพนักงาน ระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์. ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความวิตกกังวลอยู่ในระดับต่ำ และมีประสิทธิภาพ ในการปรับตัวอยู่ในเกณฑ์ดี ไม่พบว่าพนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส รายได้ ระดับการศึกษา และพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความวิตกกังวล และประสิทธิภาพในการปรับตัวแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ไม่พบว่าบุคลิกภาพมีความ สัมพันธ์กับความวิตกกังวลของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่พบว่า

บุคลิกภาพมีความสัมพันธ์ ในทางลบกับประสิทธิภาพในการปรับตัวของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ พบว่าความวิตกกังวลมีความสัมพันธ์ในทางลบกับประสิทธิภาพในการปรับตัวของพนักงาน อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมเยอร์ (Mayer et. al. 1999 : Abstract) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรและต่ออาชีพ : ศึกษาและทดสอบสามองค์ประกอบของแนวคิด ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียนพยาบาลของมหาวิทยาลัยควีน จำนวน 336 คน และพยาบาลรัฐออนตาริโอ ประเทศแคนาดา จำนวน 603 คน โดยวัดความผูกพันสามองค์ประกอบคือ ความผูกพันด้านความรู้สึกรู้สึก ความผูกพันด้านการลงทุน ความผูกพันด้านความรับผิดชอบ พบว่า อายุมีความสัมพันธ์ทางลบกับความรู้สึกรู้สึก แต่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันด้านความรับผิดชอบ ระยะเวลาเรียนมีความสัมพันธ์ทางลบกับความรู้สึกรู้สึกและด้านความรับผิดชอบ แต่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันด้านการลงทุน ความผูกพันด้านความรู้สึกรู้สึก และด้านความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจคงอยู่

ความผูกพันด้านการลงทุนมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจคงอยู่ ระดับความพึงพอใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันด้านความรู้สึกรู้สึกและด้านความรับผิดชอบ แต่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันด้านการลงทุน ความผูกพันทั้งสามแบบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเข้าร่วมกิจกรรม ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันต่ออาชีพ สามารถพยากรณ์การเข้าร่วมกิจกรรม ความตั้งใจลาออก ความจงรักภักดี การขาดงาน ความเหนื่อยชา การช่วยเหลือผู้อื่นและการบริหารเวลา

ลิโอ (Liou. 1998 : 18) ได้ทำการศึกษาเรื่องความเข้าใจเรื่องความผูกพันของพนักงานในองค์กรสาธารณะ : ศึกษากรณีศูนย์คุมประพฤติวัยรุ่น กลุ่มตัวอย่างเป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในศูนย์กลางคุมประพฤติวัยรุ่นสหรัฐอเมริกา พบว่า ตัวแปรความคลุมเครือในบทบาท ความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน การปฐมนิเทศ ความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วมในงาน ความเชื่อมั่นในองค์กร มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความผูกพันต่อองค์กร โดยความเชื่อถือในองค์กร

เทอร์เนจ และ สไปเบอร์เกอร์ (Turnage and Spielberger. 1998 : Abstract) ได้ศึกษาความเครียดของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ผลการวิจัยพบว่าแหล่งที่ก่อให้เกิดความเครียดมากที่สุด คือ ปริมาณงานที่มากเกินไป การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ความขัดแย้งในหน้าที่การทำงานกับบุคคลอื่น การไม่ได้รับความก้าวหน้าในการทำงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า ความเครียดเป็นสภาวะกดดันที่มีต่อร่างกายและจิตใจเมื่อถูกคุกคามจากสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์อันไม่พึงประสงค์ทั้งภายนอก

และภายใน มากระตุ้นทำให้บุคคลแสดงการตอบโต้แตกต่างกันซึ่งอาจแสดงออกได้ 3 ทาง คือ ทางร่างกาย ทางอารมณ์และทางพฤติกรรม ซึ่งมีสาเหตุมาจาก

1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ สถานที่ทำงานไม่เป็นสัดส่วน อากาศถ่ายเทไม่สะดวก มีแสงสว่างไม่เหมาะสมกับลักษณะงานที่ทำ มีเสียงรบกวนการทำงาน

2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ได้แก่ สัมพันธภาพที่ไม่ดีกับผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาไม่มีความเป็นกันเอง ผู้บังคับบัญชาไม่สนใจผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อพนักงานแสดงความคิดเห็นแล้วไม่สนใจ

3. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ได้แก่ ไม่มีการให้คำปรึกษาหารือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวหรือเข้ากับเพื่อนร่วมงานไม่ได้

4. ลักษณะงานและปริมาณงาน ได้แก่ การได้รับมอบหมายงานพิเศษเป็นประจำในขณะที่งานประจำทำไม่ทัน ปริมาณงานที่มากจนเกินไป งานที่ทำไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ เป็นงานที่ไม่ชอบ เป็นงานที่ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบสูง

5. ความก้าวหน้าการทำงาน ได้แก่ ไม่ได้รับการสนับสนุนให้ก้าวหน้าจากผู้บังคับบัญชา ไม่มีโอกาสเลื่อนขั้นหรือได้ตำแหน่งสูงขึ้น งานที่ทำไม่มีความมั่นคง โอกาสได้รับการฝึกอบรมมีน้อย การพิจารณาความดีความชอบยังไม่ยุติธรรม

6. นโยบายและการบริหารงาน ได้แก่ กฎระเบียบที่เข้มงวดเกินไป นโยบายและการบริหารงานไม่เป็นที่ยอมรับของพนักงาน ฝ่ายบริหารไม่อำนวยความสะดวก ขาดการประสานงานที่ดี ไม่มีความยุติธรรม

ผลของความเครียดแสดงออกได้ 3 ทางคือ

1. ความเครียดทางร่างกาย เช่น หัวใจเต้นไม่ปกติ ใจสั่น หายใจถี่ ปากคอแห้ง เกร็งตามมือเท้า หลังและคอ เหงื่อออกตามฝ่ามือและฝ่าเท้า นอนไม่หลับ ปวดศีรษะ เบื่ออาหาร เป็นต้น

2. ความเครียดทางอารมณ์ เช่น ความรู้สึกโกรธง่าย หงุดหงิดง่าย รู้สึกด่าด้วยเพราะถูกรังเกียจหรือดูถูกจากคนอื่น รู้สึกท้อแท้สิ้นหวัง เป็นต้น

3. ความเครียดทางพฤติกรรม เช่น การแสดงกริยาและวาทะจากร้าวร้าวต่อผู้อื่น ประสิทธิภาพการทำงานลดลง ขาดสมาธิในการทำงาน ลังเลไม่กล้าตัดสินใจ มากทำงานสาย การขาดงานและลาออกจากงาน เป็นต้น

ระดับของความเครียดอาจแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ

1. ความเครียดระดับเล็กน้อย เป็นความเครียดที่เกิดขึ้นและสิ้นสุดในช่วงระยะเวลาสั้น ๆ เพียงนาทีหรือชั่วโมงอาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางร่างกายและอารมณ์แต่เป็นระยะสั้นซึ่งบุคคลสามารถปรับตัวได้ เช่น หัวใจเต้นเร็ว ใจสั่น หงุดหงิด เป็นต้น

2. ความเครียดระดับปานกลาง เป็นความเครียดที่เกิดขึ้นนานเป็นชั่วโมงหรือเป็นวัน ทำให้มีการแสดงออกทางร่างกาย ทางอารมณ์ และทางพฤติกรรมแต่ไม่รุนแรง เช่น อารมณ์เสื่อง่าย และโกรธง่าย ท้องผูก ท้องเสีย ไม่มีสมาธิ วิตกกังวล เป็นต้น

3. ความเครียดระดับสูง จะมีความเครียดที่เกิดขึ้นนานเป็นสัปดาห์ เป็นเดือนหรือปี ทำให้การเปลี่ยนแปลงทางร่างกายและจิตใจมีการแสดงออกทางร่างกาย ทางอารมณ์ ทางพฤติกรรมที่ชัดเจนซึ่งบุคคลไม่สามารถปรับตัวได้ เช่น การขาดงาน หวาดระแวง ซึมเศร้า มีปฏิกิริยาก้าวร้าว เป็นต้น ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีระดับความเครียดที่เหมาะสมของตนเอง บุคคลที่มีความเครียดระดับที่เหมาะสมจะเป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคคลนั้นเพิ่มความสามารถในการทำงานได้สูงยิ่งขึ้น ถ้าหากบุคคลมีความเครียดอยู่ในระดับที่สูงจนเกินไปทำให้เกิดโทษแก่ร่างกาย อารมณ์ และมีพฤติกรรมเปลี่ยนไป ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง ปริมาณงานและคุณภาพของผลผลิตลดลง ความผิดพลาดในงานมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลเสียหายต่อพนักงานและต่อเศรษฐกิจโดยรวมขององค์กร

วีโอโอ (Wioo, 1998 : 5-6) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการสื่อสารในองค์กร พบว่า บุคคลในองค์กรมีความพึงพอใจในการที่จะปรับปรุงการสื่อสารจะผู้บังคับบัญชาระดับสูงกว่าหัวหน้าโดยตรงที่มีต่อตนเองมากที่สุด การสื่อสารจากหัวหน้าในหน่วยงานของตน และการสื่อสารจากบุคลากรอื่นที่อยู่ภายนอกหน่วยงาน เป็นอันดับรองลงมา และมีความพึงพอใจที่จะให้มีการปรับปรุงการสื่อสารของพวกเขา ที่มีต่อบุคคลอื่น ๆ นอกจากนี้พบว่า แหล่งสารที่บุคคลได้รับข่าวสารมากที่สุด และมีความพึงพอใจมากที่สุด คือ แหล่งสารจากเพื่อนร่วมงาน สำหรับแหล่งสารที่ได้รับข่าวสารน้อยที่สุด และมีความพึงพอใจน้อยที่สุด คือ แหล่งสารจาก ผู้บังคับบัญชา ระดับสูงกว่าหัวหน้าโดยตรง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่มีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจซึ่งมีหลายประการมีทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ตลอดจนสภาพการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ จะเห็นได้ว่าการบริหารองค์การให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์การใด ๆ ก็ตาม ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา จะต้องรู้ความต้องการของบุคคลในหน่วยงานเป็นอันดับแรก แล้วจึงค่อยจัดสิ่งสนองความต้องการนั้น ๆ และในการสนองตอบความต้องการที่จำเป็นที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจะต้องใช้การบริหารจัดการ ตลอดจนทักษะในการบริหารจัดการ ต่าง ๆ เช่น ทักษะในการวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำ ทักษะในการปกครองบังคับบัญชา ทักษะในการบำรุงขวัญ ทักษะในการทำงานเป็นกลุ่ม และทักษะในการสื่อความหมาย เป็นต้น ดังนั้นผู้วิจัยในฐานะที่ทำงานอยู่ที่บริษัทในเขตสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จึงมีความสนใจทำวิจัยเรื่องความคิดเห็นและความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานในบริษัทเขตสวนอุตสาหกรรมโรจนะ เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลต่อไป