

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการบริหารจัดการงานบุคคลและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานของ บริษัท ไทยมารูจุน จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารจัดการงานบุคคลของบริษัทฯ ในปัจจุบัน มาเป็นแนวทางในการศึกษาและแบ่งเนื้อหาเป็น 4 หัวข้อ ดังนี้

1. การจัดองค์กรของบริษัท ไทยมารูจุน จำกัด
 - 1.1 ประวัติความเป็นมาของบริษัท ไทยมารูจุน จำกัด
 - 1.2 โครงสร้างการบริหารจัดการบริษัท ไทยมารูจุน จำกัด
 - 1.3 หลักการบริหารจัดการของบริษัท ไทยมารูจุน จำกัด
 - 1.4 บทบาทหน้าที่การบริหารจัดการงานบุคคลของบริษัท ไทยมารูจุน จำกัด
 - 1.5 สภาพการทำงานในปัจจุบันของบริษัท ไทยมารูจุน จำกัด
 - 1.6 ปัญหาในการปฏิบัติงานของบริษัท ไทยมารูจุน จำกัด
2. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานบุคคล
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 3.2 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ
 - 3.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ
 - 3.4 ความหมายและความสำคัญของการบริหารจัดการงานบุคคล
 - 3.5 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานบุคคล
 - 3.6 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานบุคคล
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การจัดองค์กรของบริษัท ไทยมารูจุน จำกัด

1.1 ประวัติความเป็นมาของ บริษัท ไทยมารูจุน จำกัด

บริษัท ไทยมารูจุน จำกัด เป็นหน่วยงานธุรกิจเอกชน ที่ตั้งสาขาอยู่ในประเทศไทย มีบริษัทแม่ชื่อว่ามารูจุน (MARUJUN CO., LTD.) ตั้งอยู่ที่ประเทศญี่ปุ่น และมีบริษัทสาขาอีก

4 บริษัท ที่อยู่ในประเทศต่าง ๆ เช่น จีน แคนาดา และญี่ปุ่น ดำเนินการผลิต แม่พิมพ์และชิ้นส่วนยานยนต์ จากการปั๊มขึ้นรูปโลหะ (ไทยมารูจูน. 2554 : เว็บไซต์)

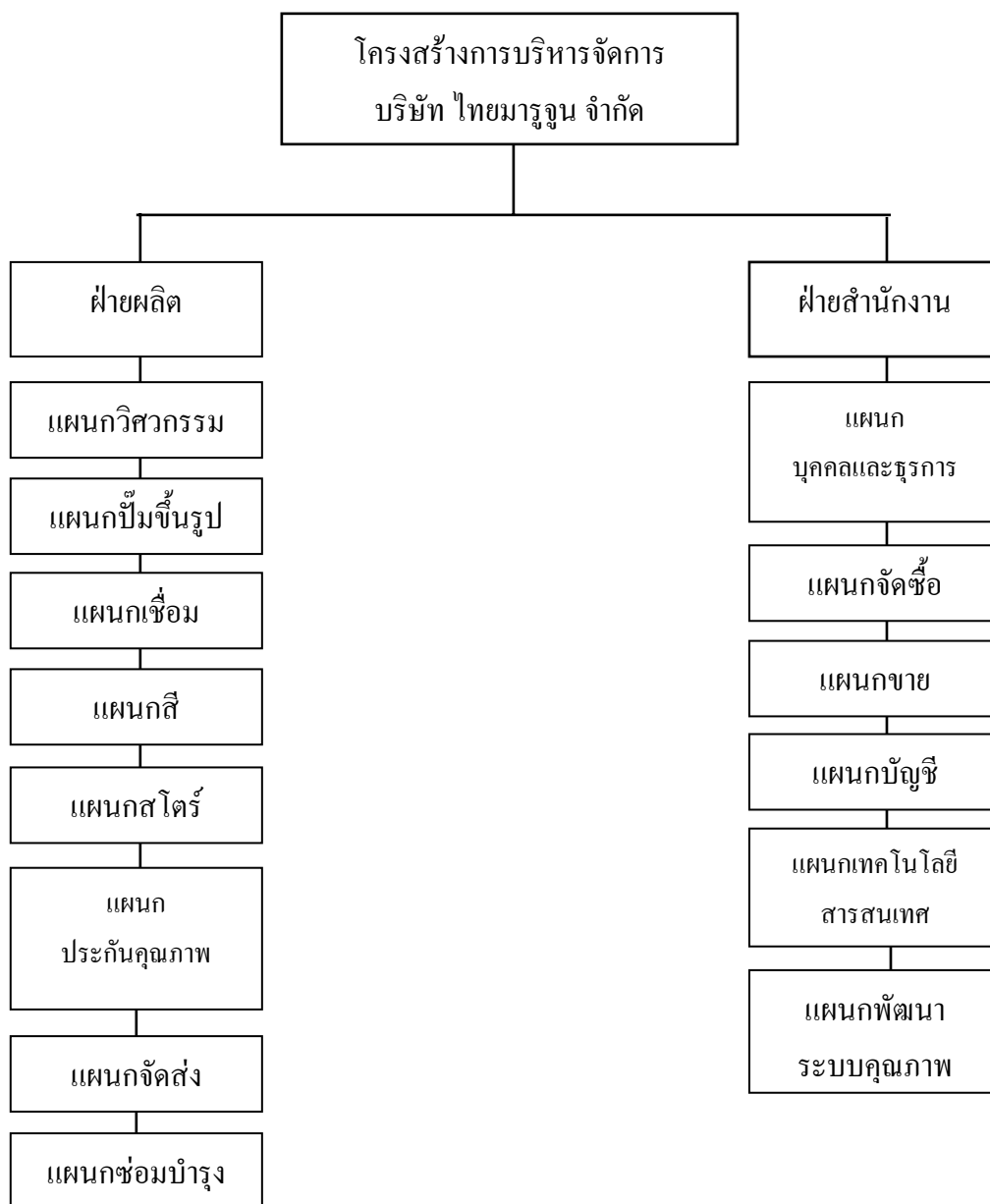
บริษัทเปิดดำเนินการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537 มีจำนวนพนักงาน รวมทั้งสิ้น 1,046 คน การแบ่งโครงสร้างการบริหารงานของหน่วยงานออกเป็น 2 ฝ่าย 14 แผนก คือ 1) ฝ่ายผลิต ได้แก่ แผนกวิศวกรรม แผนกปั๊มขึ้นรูป แผนกเชื่อมประกอบ แผนกพ่นสี แผนกซ่อมบำรุงแม่พิมพ์ แผนกพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ แผนกควบคุมคุณภาพ แผนกจัดส่ง และแผนกซ่อมบำรุง 2) ฝ่ายสำนักงาน ได้แก่ แผนกบุคคลและธุรการ แผนกจัดซื้อ แผนกขาย แผนกบัญชี และแผนกพัฒนาระบบบริหารคุณภาพ และการจัดการระบบสารสนเทศ มีสำนักงาน/โรงงาน ตั้งอยู่ที่ 117 หมู่ 4 นิคมอุตสาหกรรม สหรัตนนคร ตำบลบางพระครู อำเภอนครหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13260 ในปี พ.ศ. 2542 บริษัท ไทยมารูจูน จำกัด ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนรวมเป็น 300,000,000 บาท และในปี พ.ศ. 2543 ได้ขยายกำลังการผลิต โดยการก่อสร้างโรงงานที่ 2 และได้้นำเครื่องจักรที่ใช้เทคโนโลยีอันทันสมัย (Transfer press m/c 600 ton) เพื่อทำการผลิตชิ้นส่วนถึงน้ำมันอเนกประสงค์ประสงค์ประสงค์และชิ้นส่วน AIR BAG เพื่อรองรับการขยายตัวของอุตสาหกรรมรถยนต์ ที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง โดย มีกำลังการผลิตเพิ่มขึ้นอีก ปีละ 4,300,000 ชิ้น/ปี (ไทยมารูจูน. 2554 : เว็บไซต์)

ปี พ.ศ. 2546 บริษัท ไทยมารูจูน จำกัด ได้ขยายกำลังการผลิต โดยการก่อสร้างโรงงานที่ 3, 4 เพิ่มขึ้น และได้้นำเครื่องจักร (Press m/c 1000 ton) และ (Press m/c 600 ton) อีก 3 เครื่องโดยมีกำลังการผลิตเพิ่มขึ้นอีกปีละ 3,800,000 ชิ้น/ปี บริษัท ไทยมารูจูน จำกัด ได้รับการรับรองมาตรฐานระบบการบริหารคุณภาพ QS 9000 : 1998 จาก (Anglo Japanese American Registras Ltd.) ในปี พ.ศ. 2547 และในปีเดียวกันบริษัทก็ได้รับการรับรองระบบการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ISO 14001 : 1996 จาก (Anglo Japanese American Registras Ltd.) (ไทยมารูจูน. 2554 : เว็บไซต์)

ปี พ.ศ. 2548 บริษัท ไทยมารูจูน จำกัด ได้รับการรับรองระบบการบริหารคุณภาพ ISO/TS 16949 : 2002 และ ISO 9001 : 2000 จาก United Registrars of System และได้ขยายกำลังการผลิต โดยการก่อสร้างโรงงานที่ 5 เพิ่มขึ้น และได้นำเครื่องจักรที่ใช้เทคโนโลยีอันทันสมัย (Transfer press m/c 400 ton) อีก 2 เครื่อง โดยมีกำลังการผลิตเพิ่มขึ้นอีก ปีละ 5,200,000 ชิ้น/ปี

1.2 โครงสร้างการบริหารจัดการ บริษัท ไทยมารูจูน จำกัด

บริษัท ไทยมารูจูน จำกัด ในปัจจุบันมีพนักงานจำนวน 1,046 คน มีการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการภายในองค์กร โดยแบ่งเป็นฝ่ายผลิต ได้แก่ แผนกวิศวกรรม แผนกปั๊มขึ้นรูป แผนกเชื่อม แผนกสี แผนกสโตรค์ แผนกประกันคุณภาพ แผนกจัดส่ง และแผนกซ่อมบำรุง ฝ่ายสำนักงาน ได้แก่ แผนกบุคคลและธุรการ แผนกจัดซื้อ แผนกขาย แผนกบัญชี แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ และแผนกพัฒนาระบบคุณภาพ



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างการบริหารจัดการ บริษัท ไทยมารูจูน จำกัด ประจำปี 2554

ที่มา : ไทยมารูจูน. 2554 : เว็บไซต์

จากโครงสร้างองค์กรของ บริษัท ไทยมารูจูน จำกัด อธิบายรายละเอียดได้ดังนี้
 การบริหารจัดการในองค์กร ยึดตามนโยบายบริหารที่กำหนดโดยบริษัทแม่ มาเป็นแบบ
 แผนและผู้บริหารระดับสูงนำมากำหนดเป็นนโยบายของบริษัท ไม่ว่าจะ เป็นในฝ่ายผลิต หรือฝ่าย
 สำนักงาน โดยแบ่งเป็นหน่วยงานต่าง ๆ ได้ดังนี้ (ไทยมารูจูน. 2554 : เว็บไซต์)

1. ฝ่ายผลิต ประกอบด้วย 8 แผนก คือ

1.1 แผนกวิศวกรรม ดูแลงานด้านการออกแบบแม่พิมพ์ จัดทำแม่พิมพ์ และงานซ่อมบำรุงแม่พิมพ์

1.2 แผนกป้อนขึ้นรูป ดูแลงานด้านป้อนขึ้นรูป

1.3 แผนกเชื่อม ดูแลงานด้านการเชื่อมและการประกอบชิ้นส่วน

1.4 แผนกสี ดูแลงานด้านการพ่นสี และงานด้านการชุบสี

1.5 แผนกสโตร์ ดูแลงานด้านการตรวจสอบ การรับ การจ่ายวัตถุดิบ และวัตถุดิบคงคลัง

1.6 แผนกประกันคุณภาพ ดูแลงานด้านการตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ สินค้าระหว่างผลิต และสินค้า ผลิตเสร็จ เพื่อให้ได้มาตรฐานตามที่ได้กำหนดไว้

1.7 แผนกจัดส่ง ดูแลงานด้านการจัดส่งสินค้าสำเร็จรูปที่ผลิตเสร็จเพื่อเตรียมการจัดส่ง และการจัดส่งสินค้าสำเร็จรูปให้กับลูกค้า

1.8 แผนกซ่อมบำรุง ดูแลงานด้านการสนับสนุนพลังงาน การอนุรักษ์พลังงาน และการซ่อมบำรุงเครื่องจักร ดูแลระบบไฟฟ้า ระบบน้ำ ปรับปรุงคุณภาพน้ำ และส่วนงานดำเนินการบำบัดน้ำเสีย

2. ฝ่ายสำนักงาน ประกอบด้วย 6 แผนก ดังนี้

2.1 แผนกบุคคลและธุรการ ดูแลงานด้านงานรักษาความปลอดภัย งานด้านสวัสดิการ การพยาบาล และดำเนินนโยบายและกลยุทธ์เพื่อการดำเนินงาน ด้านการบริหารทรัพยากร ดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านการจัดการบุคคลและการพัฒนาบุคคล ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารเงินเดือนและกำหนดตำแหน่งงาน ตลอดจนการให้สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ ดำเนินการเกี่ยวกับงานพนักงานสัมพันธ์ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร วินัยจรรยาบรรณพนักงาน

2.2 แผนกจัดซื้อ ดูแลงานด้านการวางแผนการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบและอุปกรณ์เครื่องใช้ต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานของบริษัท กำหนดวิธีและกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และควบคุมการจัดซื้อของพนักงานในแผนก ร่วมกับผู้ใช้งานในการกำหนดลักษณะและมาตรฐานของผลิตภัณฑ์และบริการที่ต้องการ เปรียบเทียบกับผู้ขายในด้านราคาคุณลักษณะของสินค้าที่เหมาะสม คัดเลือกและประเมินผู้ขายเพื่อให้ได้ผู้ขายที่มีคุณภาพ

2.3 แผนกขาย ดูแลงานด้านรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า วางแผนการขาย ติดต่อประสานงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ขบวนการขาย และดำเนินการขาย

2.4 แผนกบัญชี ดูแลและมีหน้าที่ศึกษาดูงานด้านบัญชี การเงิน การจัดสรรงบประมาณ ทรัพย์สินภายในโรงงานและงานการตรวจสอบและการควบคุมภายใน วิเคราะห์

วางแผน และดำเนินนโยบายและกลยุทธ์เพื่อการดำเนินงานเสนอแนะประเด็นต่างๆ กำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการชำระเงิน การรับชำระเงินโดยใช้เทคโนโลยีที่มีความปลอดภัยข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ประสานงานกับหน่วยงานอื่นในการกำหนดระเบียบวิธีการควบคุมภายใน การดำเนินงาน การปฏิบัติงาน การพัฒนาระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบระบบการควบคุมภายใน และการประเมินระบบการควบคุมภายในเพื่อเสนอรายงานต่อผู้บริหาร

2.5 แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ ดูแลงานด้านข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารวางแผนพัฒนา ควบคุมความเสี่ยงเกี่ยวกับระบบสารสนเทศและการสื่อสารอย่างเป็นระบบและรัดกุม

2.6 แผนกพัฒนา ดูแลงานด้านการพัฒนาระบบการทำงาน การดำเนินการ การตรวจสอบและการจัดเก็บข้อมูลส่วนกลางเพื่อให้เป็นมาตรฐาน

1.3 หลักการบริหารจัดการของบริษัทไทยมารูจูน จำกัด

การบริหารจัดการของบริษัทฯ มีการอ้างอิงจากข้อกำหนดในระบบ ISO/TIS 16949 ดังพอสรุปได้ดังนี้ (ไทยมารูจูน. 2554 : เว็บไซต์)

1. ปรัชญาในการบริหารแผนงานระยะกลาง (พ.ศ. 2554 – 2556)

วางรากฐานระบบโครงสร้างการควบคุมโดยนำ S-QCD การผลิตงานในรูปแบบที่เป็น Global ด้วยความปลอดภัยในการทำงานที่ทำให้สามารถผลิตงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นรากฐานการดำเนินธุรกิจที่ทำให้เกิดความเชื่อถือ เชื่อมั่นจากลูกค้า

2. ภารกิจ (Mission)

“ไทยมารูจูน มุ่งมั่น ที่จะก้าวสู่สถานะของการเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่มีคุณภาพดีเลิศในระดับสากล ด้วยการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิตและการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การส่งมอบผลิตภัณฑ์ตรงตามเวลาในระดับราคาที่เหมาะสม ตลอดจนสร้างความพึงพอใจ และความไว้วางใจให้กับลูกค้าได้มากที่สุด”

3. นโยบายความปลอดภัยและอาชีวอนามัยของบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด

กลุ่มมารูจูน มุ่งมั่นที่จะบริหารจัดการองค์กรให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นที่ 3 องค์ประกอบใหญ่ คือ บุคลากร ลูกค้า และสังคม มุ่งเน้นที่หลักการทำงานอย่างปลอดภัยภายใต้สภาพแวดล้อมและอาชีวอนามัยที่เหมาะสมเป็นสำคัญ โดยให้ความสำคัญกับความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการทำงาน ตลอดจนการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการทำงานให้กับพนักงาน โดยได้กำหนดเป็นนโยบายความปลอดภัยเพื่อให้ทุกคนยึดถือปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน ดังนี้

3.1 บริษัทฯ จะดำเนินการพัฒนาระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด เพื่อยกระดับความสามารถในการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยให้สูงขึ้น

3.2 บริษัทฯ จะจัดให้มีการดำเนินกิจกรรมทางด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยอย่างเคร่งครัด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายหลักที่ได้ตั้งไว้

3.3 บริษัทฯ จะดำเนินการประเมิน ฝ้าระวังปัญหา ตลอดจนควบคุมและป้องกันความเสี่ยงของอันตรายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานของพนักงาน

3.4 บริษัทฯ จะให้มีการฝึกอบรมให้กับพนักงานทุกระดับ เพื่อสร้างความตระหนักและยึดหลักการทำงานอย่างปลอดภัย

3.5 บริษัทฯ จะจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของพนักงาน

1.4 บทบาทหน้าที่การบริหารจัดการงานบุคคลของบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด

บทบาทหน้าที่การบริหารจัดการงานบุคคลของบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด มีดังนี้ (ไทยมารูจูน. 2554 : เว็บไซต์)

1. นโยบายด้านบริหารจัดการงานบุคคล

บริษัทฯ มีนโยบายในการบริหารจัดการงานบุคคลโดยพนักงานทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน ในฐานะที่เป็นพนักงานของบริษัทฯ ในทุกระบวนการบริหารจัดการงานบุคคล อันได้แก่ การสรรหา คัดเลือก บรรจุแต่งตั้งและโยกย้ายพนักงาน กรณีที่มีตำแหน่งงานว่าง บริษัทฯ จะทำการสรรหา คัดเลือกจากบุคลากรภายในที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสำหรับตำแหน่งนั้นเป็นอันดับแรก เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับพนักงาน และเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานทำงานตรงกับความรู้ความสามารถให้มากที่สุด โดยอาจมีการโยกย้าย สับเปลี่ยนหน้าที่ตามความเหมาะสมเพื่อเป็นการสนับสนุนให้พนักงานเรียนรู้งานในหน้าที่อื่น ๆ โดยมีเป้าหมายให้พนักงาน 1 คน สามารถทำงานได้มากกว่า 1 อย่าง จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานรู้จักการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การค้นหาปัญหาในการทำงาน เพื่อนำมาซึ่งการปรับปรุงแก้ไข เน้นการเสริมทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร ใช้หลักการประเมิน 360 องศา มาช่วยในการปรับปรุงพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น โดยมีการกำหนดระเบียบการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการยึดถือปฏิบัติงานของพนักงานทุกคน อันจะนำมาซึ่งความเป็นระเบียบเรียบร้อยในการปฏิบัติงาน ลดปัญหาข้อพิพาทแรงงาน ตลอดจนนำมาซึ่งความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน

2. นโยบายการจ้างงานของบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด

บริษัท ไทยมารูจูน จำกัด มีนโยบายในการจ้างงาน 2 ด้านดังนี้คือ ด้านคุณสมบัติ ได้แก่ มีอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์ เว้นแต่การจ้างแรงงานเด็ก มีความประพฤติ กิริยามารยาทและการแต่งกายสุภาพเรียบร้อย มีสุขภาพร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง ปราศจากโรคติดต่อหรือโรคที่ส่งผลกระทบต่อร่างกาย ไม่เป็นคนวิกลจริต คนไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ ไม่เป็นบุคคลติดยาเสพติดให้โทษหรือเสพติดของเมาเป็นอาชญา ไม่เป็นบุคคลที่ฝ่าฝืนการพนันหรือมีหนี้สินล้นพ้นตัว และด้านพฤติกรรม ได้แก่ ต้องมีความตั้งใจในการทำงานด้วยดีและสม่ำเสมอ มีความคิดเห็นสอดคล้องกับนโยบาย แผนงาน และหลักการของบริษัทฯ ให้ความร่วมมือ ส่งเสริมและสนับสนุนต่อกิจกรรมหรืองานของบริษัทฯ มีความรับผิดชอบต่องานหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี เป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี ไม่เป็นบุคคลที่ก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งหรือความแตกแยกในองค์กร ไม่เป็นบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อ

3. นโยบายการจ้างและการบรรจุพนักงาน ของบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด

บริษัทมีนโยบายในการจ้างและบรรจุพนักงานเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ตามความจำเป็นและตามนโยบายการสรรหาว่าจ้างดังนี้

3.1 บริษัทฯ จะทำการคัดเลือกและบรรจุพนักงาน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถในการทำงานเป็นหลัก

3.2 บริษัทฯ จะไม่บรรจุพนักงานที่เป็นญาติสนิท เช่น บุตร สามี ภริยา หรือพี่น้องกับผู้บังคับบัญชาไว้ในหน่วยงานเดียวกันหรือหน่วยงานที่ต้องสัมพันธ์กัน

3.3 บริษัทฯ จะให้พนักงานใหม่เป็นพนักงานทดลองงานก่อนบรรจุเป็นลูกจ้างประจำไม่เกิน 119 วัน การบรรจุเป็นลูกจ้างประจำจะต้องได้รับอนุมัติเป็นหนังสือจากนายจ้าง

3.4 การนับอายุงานของลูกจ้างประจำ ให้นับรวมระหว่างการทดลองงานด้วย

3.5 บริษัทฯ ขอสงวนสิทธิ์ที่จะว่าจ้าง โยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง ลงโทษ เลิกจ้างหรือยุบตำแหน่งกับลูกจ้างใด ๆ ได้ตามความจำเป็นในการดำเนินธุรกิจ พนักงานที่ไม่ประสงค์จะโยกย้ายหรือเลื่อนตำแหน่ง บริษัทฯ จะถือว่าพนักงานผู้นั้นไม่ประสงค์จะทำงานกับบริษัทฯ อีกต่อไป กรณีที่พบว่ามีความประพฤติไม่ครบถ้วน หรือมีการแสดงหลักฐานอันเป็นเท็จ หรือมีการปลอมแปลงเอกสารบริษัทฯ มีสิทธิในการเลิกจ้างโดยไม่ต้องจ่ายค่าชดเชยใด ๆ

3.6 พนักงานที่ผ่านกระบวนการสรรหา คัดเลือกจากฝ่ายบุคคลและธุรการแล้วจะต้องมารายงานตัวเพื่อทำสัญญาจ้างงานตามระเบียบของบริษัทฯ เพื่อเข้ารับการปฐมนิเทศน์ อบรมกฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานก่อนเข้าปฏิบัติงาน โดยพนักงานจะต้องแจ้งข้อมูลส่วนตัว เพื่อจัดทำเป็นฐานข้อมูลพนักงานให้กับทางบริษัทฯ และจะต้องแจ้งทุกครั้งที่มีการ

เปลี่ยนแปลงข้อมูลส่วนตัว อาทิ สถานภาพสมรส การสำเร็จการศึกษาเพิ่มเติม การมีบุตร การย้ายที่พักอาศัย ตลอดจนข้อมูลเกี่ยวกับยานพาหนะที่นำมาใช้ เพื่อขึ้นทะเบียนตามระเบียบปฏิบัติการใช้รถ

4. นโยบายด้านเงินเดือน ค่าจ้าง ของบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด

เกณฑ์การจ่ายค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุดและค่าล่วงเวลาในวันหยุดของบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด บริษัทฯ กำหนดอัตราค่าจ้างและค่าตำแหน่งโดยคำนึงถึงปัจจัยดังนี้

4.1 พนักงานจะได้รับค่าจ้างไม่น้อยกว่าอัตราต่ำสุดของอัตราค่าจ้างขั้นต่ำที่กฎหมายกำหนด

4.2 พนักงานจะได้รับค่าจ้างตามความรู้ ความสามารถและหน้าที่ความรับผิดชอบที่ตำแหน่งงานนั้น ๆ ต้องการ

4.3 สถานะทางธุรกิจของบริษัทฯ

โดยถือว่าอัตราค่าจ้างของพนักงานเป็นความลับเฉพาะ ระหว่างลูกจ้างกับนายจ้างเท่านั้น ห้ามนำไปเปิดเผย เว้นแต่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานที่จะต้องแจ้งการเปลี่ยนแปลงสภาพครอบครัวให้บริษัทฯ ทราบอยู่เสมอเพื่อการหักภาษีและการนำส่งกรมสรรพากรตามที่กฎหมายกำหนดไว้ได้อย่างถูกต้อง

5. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานของบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด

เพื่อให้การบริหารจัดการภายในองค์กรเป็นไปอย่างมีระเบียบแบบแผน บริษัทฯ จึงได้กำหนด กฎ ระเบียบ ข้อบังคับขึ้นมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ดังนี้

5.1 วันทำงาน เวลาทำงานปกติและเวลาพักบริษัทฯ กำหนดให้มีวันทำงาน 6 วันต่อสัปดาห์ วันละ 8 ชั่วโมง โดยเริ่มงานตั้งแต่ 08.00 น. – 17.10 น. และกำหนดให้มีเวลาพัก 1 ชั่วโมง 10 นาที สำหรับกะอื่น ๆ เวลาทำงานขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและลักษณะของงานนั้น ๆ แต่ทั้งนี้จะนับตั้งแต่เวลาเริ่มงานจนถึงสิ้นสุดเวลาทำงานในแต่ละกะ ไม่เกินเวลาทำงานกะละ 8 ชั่วโมง ทั้งนี้บริษัทฯ จะประกาศวันทำงานและวันหยุดให้ทราบเป็นรายปีตามความเหมาะสม โดยพนักงานจะต้องทำการบันทึกเวลาเข้าทำงานและออกจากบริษัทฯ ด้วยตนเองและถูกต้องทุกครั้ง

5.2 วันหยุดและหลักเกณฑ์การหยุดของบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด

5.2.1 วันหยุดประจำสัปดาห์ บริษัทฯ กำหนดให้วันอาทิตย์ของทุก ๆ สัปดาห์เป็นวันหยุดประจำสัปดาห์ ส่วนวันเสาร์ ทางบริษัทฯ จะประกาศให้พนักงานทราบล่วงหน้าในแต่ละปี หากมีการเปลี่ยนแปลงวันหยุดบริษัทฯ จะทำหนังสือแจ้งให้ทราบโดยทั่วถึงกันล่วงหน้า

5.2.2 วันหยุดตามประเพณี บริษัทฯ กำหนดให้มีวันหยุดตามประเพณีไม่น้อยกว่า 13 วัน คดขรวมถึงวันแรงงานแห่งชาติ ทั้งนี้จะประกาศให้ทราบล่วงหน้าแต่ละปี โดยพนักงาน

จะได้รับค่าจ้างเท่ากับวันทำงานปกติ กรณีที่วันหยุดตามประเพณีตรงกับวันหยุดประจำสัปดาห์ ให้เลื่อนไปหยุดในวันทำงานถัดไป

5.2.3 วันหยุดพักผ่อนประจำปี พนักงานมีสิทธิลาหยุดพักผ่อนประจำปีโดยได้รับค่าจ้างเท่ากับวันทำงานตามหลักเกณฑ์การลาหยุดประจำปีของบริษัทฯ กำหนด โดยพนักงานที่ทำงานครบ 1 ปี แต่ไม่ถึง 3 ปี มีสิทธิลาหยุดได้ 6 วันต่อปี พนักงานที่ทำงานครบ 3 ปี แต่ไม่ถึง 5 ปี มีสิทธิลาหยุดได้ 8 วันต่อปี พนักงานที่ทำงานครบ 5 ปี แต่ไม่ถึง 7 ปี มีสิทธิลาหยุดได้ 10 วันต่อปี พนักงานที่ทำงานครบ 7 ปี หรือมากกว่า มีสิทธิลาหยุดได้ 12 วันต่อปี

5.2.4 การลาป่วย พนักงานมีสิทธิลาป่วยได้เท่าที่ป่วยจริง โดยบริษัทฯ อนุญาตให้พนักงานลาป่วยโดยได้รับค่าจ้างไม่เกินปีละ 30 วันทำงาน ส่วนการลาป่วยที่เกินกำหนดจะไม่ได้รับค่าจ้าง กรณีที่ลาป่วยติดต่อกันเกิน 3 วันขึ้นไป จะต้องแสดงใบรับรองแพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งประกอบการลาด้วย กรณีที่พนักงานไม่สามารถทำงานได้เนื่องจากการประสบอันตราย หรือเกิดการบาดเจ็บอันเนื่องมาจากการทำงานให้กับบริษัทฯ จะไม่ถือว่าเป็นการลาป่วย

5.2.5 การลากิจและการลาพิเศษ พนักงานมีสิทธิลาโดยไม่ได้รับค่าจ้างและสามารถลาพิเศษกรณีไปติดต่อราชการโดยได้รับค่าจ้าง 2 กรณี คือ ทำบัตรประชาชนและทำใบขับขี่สามารถลาได้ครั้งละ 1 วัน โดยต้องมีการอนุมัติการลาล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วันทำงานและต้องได้รับอนุมัติจากผู้บังคับบัญชาก่อนทุกครั้ง กรณีที่มีเหตุจำเป็นเร่งด่วน ให้แจ้งผู้บังคับบัญชาหรือฝ่ายบุคคลทราบโดยทางโทรศัพท์และต้องเขียนใบลาทันทีหลังจากที่กลับเข้ามาทำงานวันแรก

5.2.6 การลาสมรสพนักงานที่มีอายุงานครบ 1 ปี สามารถลาได้ 5 วันโดยไม่นับรวมวันหยุด โดยต้องมีหลักฐานต่าง ๆ มาประกอบการลา อาทิ ใบทะเบียนสมรส การ์ดแต่งงาน

5.2.7 การลาไว้ทุกข์กรณี คู่สมรส บุตร บิดา มารดาของพนักงานสามารถลาได้ 5 วัน กรณีพี่น้องร่วมอุทร ปู่ ย่า ตา ยาย ของพนักงาน ลาได้ 2 วัน กรณีพี่น้องร่วมอุทร ปู่ ย่า ตา ยาย ของคู่สมรส ลาได้ 1 วัน โดยจะต้องมีหลักฐานต่าง ๆ มายืนยัน อาทิ ใบมรณะบัตร สำเนาทะเบียนบ้านเพื่อแสดงความสัมพันธ์กับพนักงาน

5.2.8 ลากลอดบุตร พนักงานหญิงสามารถลาก่อนและหลังคลอดได้ไม่เกิน 90 วัน รวมวันหยุด โดยได้รับค่าจ้าง 45 วัน พนักงานชายมีสิทธิลาหยุดได้ 2 วัน โดยต้องยื่นทะเบียนสมรสและสูติบัตรเป็นหลักฐานประกอบการลา

5.2.9 ลาเพื่อทำหมัน พนักงานสามารถลาได้ตามระยะเวลาที่ระบุในใบรับรองแพทย์โดยได้รับค่าจ้าง โดยจะต้องยื่นใบลาล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วัน และต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชานุมัติให้ลาได้

5.2.10 ลาไปรับราชการทหาร พนักงานมีสิทธิลาไปรับราชการทหารในการเรียกผลตรวจสอบ เพื่อวิชาทหาร หรือเพื่อทดลองความพร้อมตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร โดยได้รับค่าจ้างไม่เกิน 60 วันต่อปี

5.2.11 ลาอุปสมบท พนักงานชายที่มีอายุงานครบ 1 ปี มีสิทธิที่จะลาอุปสมบทได้ 15 วันโดยนับรวมวันหยุด โดยจะต้องยื่นใบลาล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วันทำงาน

5.2.12 ลาเพื่อการฝึกอบรมหรือพัฒนาความรู้ พนักงานสามารถลาเพื่อฝึกอบรมหรือพัฒนาความรู้ได้โดยไม่ได้รับค่าจ้าง โดยพนักงานจะต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาทุกครั้ง

5.3 การทำงานล่วงเวลาของบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด ในกรณีที่บริษัทฯ มีเหตุฉุกเฉินหรือความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องทำงานติดต่อกันไป ถ้าหยุดแล้วจะเกิดความเสียหาย บริษัทฯ จะให้พนักงานทำงานล่วงเวลาหรือทำงานในวันหยุดตามความจำเป็น โดยพนักงานระดับบังคับบัญชาจะแจ้งให้พนักงานทราบล่วงหน้าและพนักงานจะต้องให้ความร่วมมือ ในกรณีที่บริษัทฯ มีความจำเป็นต้องทำงานเพื่อเพิ่มการผลิต การจำหน่ายหรือการบริการบริษัทฯ จะให้พนักงานทำงานล่วงเวลาหรือทำงานในวันหยุดเท่าที่เป็นประโยชน์แก่การผลิต การจำหน่ายหรือการบริการ ทั้งนี้ บริษัทฯ จะให้พนักงานที่สมัครใจทำงานล่วงเวลาหรือทำงานในวันหยุดเป็นครั้งคราว โดยการทำงานล่วงเวลาและการทำงานในวันหยุดดังกล่าวจะต้องไม่เกิน 36 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ กรณีให้ทำงานเกินเวลาทำงานปกติในวันทำงาน พนักงานจะได้รับค่าทำงานล่วงเวลาดังนี้ คือ หนึ่งเท่าครึ่งของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงในเวลาทำงานปกติ สำหรับเวลาที่ทำเกินกรณีให้ทำงานเกินเวลาทำงานปกติในวันหยุดประจำสัปดาห์ พนักงานจะได้รับค่าทำงานล่วงเวลาสามเท่าของค่าจ้างต่อชั่วโมงในการทำงานปกติ สำหรับเวลาที่ทำเกิน และสามเท่าของค่าจ้างต่อหน่วยในเวลาทำงานปกติ สำหรับผลงานที่ทำได้เกิน

5.4 การทำงานในวันหยุดของบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด พนักงานที่มีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันหยุด เช่น วันหยุดประจำสัปดาห์ วันหยุดตามประเพณี และวันหยุดพักผ่อนประจำปี สำหรับพนักงานรายเดือน วันหยุดตามประเพณีและวันหยุดพักผ่อนประจำปีสำหรับพนักงานรายชั่วโมง รายวัน หรือตามผลงาน เป็นต้น ถ้ามาทำงานในวันหยุดจะได้รับค่าทำงานในวันหยุดเพิ่มขึ้นอีกไม่น้อยกว่าหนึ่งเท่าของค่าจ้างในวันทำงานตามชั่วโมงที่ทำงานในวันหยุด หรือตามผลงานที่ทำได้ในวันหยุด

พนักงานที่ไม่มีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันหยุด เช่น วันหยุดประจำสัปดาห์ สำหรับพนักงานรายวัน รายชั่วโมงและตามผลงาน วันหยุดต่าง ๆ เป็นต้น ถ้ามาทำงานในวันหยุดจะได้รับค่าทำงาน

ในวันหยุดไม่น้อยกว่าสองเท่าของค่าจ้างในวันทำงานตามจำนวนชั่วโมงที่ทำงานในวันหยุด หรือตามผลงานที่ทำได้ในวันหยุด

5.5 กำหนดวันเวลาและสถานที่จ่ายค่าจ้าง ค่าล่วงเวลาและค่าทำงานในวันหยุด บริษัทกำหนดให้มีการจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา เบี้ยขยัน ค่าทำงานในวันหยุดดังนี้คือ พนักงานรายเดือน กำหนดจ่ายเดือนละ 1 ครั้ง โดยจะจ่ายในวันที่ 25 ของทุกเดือน พนักงานรายวัน แบ่งจ่ายเดือนละ 2 ครั้ง โดยจะจ่ายในวันที่ 10 และวันที่ 25 ของเดือน

หากวันที่ทำการจ่ายค่าจ้างนั้น ๆ ไปตรงกับวันหยุด ตามหลักการแล้วให้ทำการจ่ายโดยย้อนกลับไปจ่ายในวันที่ก่อนหน้าที่จะมีวันหยุดนั้น ๆ ทั้งนี้ บริษัทฯ อาจเปลี่ยนแปลงรอบของการคิดคำนวณเพื่อจ่ายค่าจ้างได้ตามความเหมาะสมของสภาพการทำงาน โดยออกเป็นประกาศให้ทราบล่วงหน้าก่อน 3 วันทำการ โดยบริษัทฯ จะทำการโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากผ่านธนาคารกรุงเทพ ให้กับพนักงานทุกคน

6. นโยบายทางด้านวินัยและโทษทางวินัยของบริษัท ไทยมารุจัน จำกัด

เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยในการปฏิบัติงานร่วมกันของพนักงาน บริษัทฯ จึงกำหนดระเบียบวินัยขึ้นเพื่อให้พนักงานทุกคนปฏิบัติตาม หากพนักงานผู้ใดหลักเลียงหรือฝ่าฝืนให้ถือว่าพนักงานผู้นั้นกระทำความผิดวินัยและจะต้องได้รับการพิจารณาลงโทษตามลักษณะความผิดตามควรแก่กรณี โดยพนักงานทุกคนพึงปฏิบัติตามมาตรฐานการทำงานดังนี้คือ เมื่อมาปฏิบัติงานต้องสวมใส่เครื่องป้องกันอันตรายตามที่บริษัทฯ กำหนดปฏิบัติงานตามกำหนดเวลาทำงานและติดบัตรประจำตัวพนักงานตลอดเวลาที่อยู่ในบริษัทฯ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ ขยันหมั่นเพียร จริงใจ รวมทั้งการทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถปฏิบัติตามคำแนะนำ หรือคำสั่งอันชอบด้วยกฎหมายของผู้บังคับบัญชารวมทั้งการให้ความนับถือต่อผู้บังคับบัญชา หรือพนักงานอื่น ๆ ที่มีอาวุโสกว่า รักษาและปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของบริษัทฯ อย่างเคร่งครัด ดูแลรักษาทรัพย์สินของนายจ้างที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนให้เรียบร้อยและช่วยกันรักษาความสะอาดและความเรียบร้อยและความสงบในบริเวณสถานที่ทำงาน สร้างความสัมพันธ์อันดี และให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน ละเว้นการดูหมิ่น หมิ่นประมาท ทำทาย ทะเลาะวิวาท หรือทำให้แตกความสามัคคีในระหว่างเพื่อนร่วมงาน ไม่เปิดเผยข้อมูลใด ๆ อันเป็นความลับของนายจ้าง ห้ามนำเอกสารและข้อมูลของนายจ้าง ซึ่งเกิดขึ้นระหว่างการทำงานกับนายจ้างไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัวโดยไม่ได้รับความยินยอมจากนายจ้าง การกระทำดังต่อไปนี้ถือว่าเป็นการกระทำความผิดวินัย

6.1 การกระทำอันเป็นความผิดทางอาญา ได้แก่ การกระทำความผิดอาญาเกี่ยวกับชีวิต ทั้งในและนอกเวลาทำงาน ต้องคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก การกระทำความผิดอาญาเกี่ยวกับชีวิต ทั้งในและนอกเวลาทำงาน กระทำความผิดอาญาเกี่ยวกับร่างกาย หรือเสรีภาพในบริเวณบริษัทฯ เว้นแต่กรณี

ป้องกันตนเองหรือทรัพย์สินของนายจ้าง กระทำผิดอาญาเกี่ยวกับทรัพย์สินของนายจ้างหรือของผู้อื่นในบริเวณบริษัทฯ นำหรือพกพาอาวุธใด ๆ เข้ามาในบริษัทฯ เว้นแต่ผู้มีหน้าที่ต้องพกอาวุธแสดงกริยา ใช้งานหรือเจียนข้อความหยาบคาย ก้าวร้าว หมิ่นประมาท ดูหมิ่นเหยียดหยามผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน หรือบุคคลใด ๆ ในบริเวณบริษัทฯ กระทำผิดอาญาใดในบริเวณบริษัทหรือสถานที่หรือทรัพย์สินซึ่งอยู่ในความครอบครองของนายจ้าง

6.2 การกล่าวหาหรือใช้หลักฐานอันเป็นเท็จ ได้แก่ ไม่มีความสามารถในการทำงานตามที่ได้กล่าวอ้างไว้ เมื่อสมัครงานกับนายจ้าง แก้ไข ปลอมแปลงเอกสารหรือหลักฐานเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ของตนเองหรือผู้อื่นแจ้งหรือรายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา รวมถึงการแจ้งเท็จในการลาต่าง ๆ ด้วย

6.3 การประพฤติปฏิบัติอันไม่สมควร ได้แก่ กระทำการ หรือมีพฤติกรรมที่ทำให้บริษัทเสื่อมเสียชื่อเสียงหรือภาพพจน์ของบริษัทฯ เรียก รับ ยอมรับ หรือยอมจะรับเงิน ทรัพย์สิน หรือผลประโยชน์อื่นใดจากผู้อื่น เพื่อตนเองหรือผู้อื่นอันทำให้เสียความเที่ยงธรรมในหน้าที่ ละเลย ปฏิเสธ หรือไม่ปฏิบัติตามคำสั่ง หรือหน้าที่การงานที่นายจ้างมอบหมาย เว้นแต่หน้าที่นั้นอาจเป็นอันตรายต่อตนเอง ปฏิเสธที่จะตอบคำถามของนายจ้าง หรือผู้ที่นายจ้างมอบหมาย ในระหว่างการสอบสวนหาข้อเท็จจริง ฝ่าฝืน หลีกเลียง ขัดขืน ละเลย หรือเพิกเฉยต่อกฎข้อบังคับระเบียบ สัญญาจ้างแรงงาน ประกาศหรือคำสั่งของนายจ้าง รวมทั้งคำสั่งอันชอบด้วยกฎหมาย หรือชอบด้วยหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา การเล่นเกมการพนัน หรือร่วมอยู่ในบริเวณนั้น หรือนำอุปกรณ์เครื่องเล่นการพนันเข้ามาในบริเวณบริษัทฯ ทะเลาะวิวาท หรือทำร้ายร่างกายซึ่งกันและกัน หรือต่อบุคคลใด ๆ ในบริเวณบริษัทซึ่งอาจจะพิจารณาดำเนินคดีทางอาญาด้วย นำเข้ามาหรือเสพยาเสพติดให้โทษ หรือสุราหรือของมีเมาหรือมีอาการมีเมาในบริเวณที่ทำงานหรือเวลาทำงานเว้นแต่มีงานซึ่งนายจ้างอนุญาตนอนหรือหลับในระหว่างเวลาทำงาน มาทำงานสาย กลับก่อนเวลาเลิกงาน หรือออกก่อนเมื่อถึงเวลาเลิกงานโดยที่ผู้รับงานยังไม่มารับงาน โดยที่หัวหน้ากะหรือผู้บังคับบัญชาไม่ได้อนุญาต ละทิ้งหน้าที่ ละเลย หรือหลีกเลียงการทำงาน หรือขาดงานโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร เล่นแชร์ ออกเงินให้กู้ หรือเล่นหวย หรือแสวงหาประโยชน์ที่มีขอบจากลูกจ้างในบริษัทฯ เจตนาปฏิบัติงานให้ล่าช้า สูบบุหรี่ยในบริเวณห้ามสูบ ใช้เครื่องกระจายเสียงภายในบริษัทฯ โดยไม่ได้รับอนุญาต แพร่ข่าวอื้อฉาวใส่ร้ายผู้อื่น หรือก่อให้เกิดความแตกสามัคคีในระหว่างลูกจ้างด้วยกัน ทำลาย ต่อเติม หรือแก้ไขข้อความในประกาศหรือแผ่นป้าย หรือสิ่งตีพิมพ์ของนายจ้างหรือของผู้อื่น ซึ่งได้รับอนุญาตให้ประกาศบนที่ติดประกาศของนายจ้าง มีหนี้สินส่วนตัว ประพฤติชั่วช้าจนเป็นที่รังเกียจของสังคม ประพฤติตนเป็นอันธพาลหรือเสเพลหรือกระทำการใด ๆ ที่ขัดต่อความสงบเรียบร้อย หรือศีลธรรมอันดีงานของประชาชน เข้าไปมีส่วนร่วมทั้งโดยตรงหรือโดยอ้อมกับการประกอบการ

อื่นใด ที่มีลักษณะเป็นการแข่งขันโดยตรงหรือโดยอ้อม หรือเป็นการขัดประโยชน์ของนายจ้าง อาศัยตำแหน่งหน้าที่ในบริษัทฯ แสวงหาประโยชน์สำหรับตนเองหรือผู้อื่น เรียกรายเงินในบริเวณ บริษัทฯ โดยไม่ได้รับอนุญาตการกระทำใด ๆ ซึ่งมีผลเสียหายต่อกิจการหรือชื่อเสียงของบริษัทฯ

6.4 การทำลายหรือใช้ทรัพย์สินของนายจ้างโดยไม่สมควรจงใจ หรือประมาท เลินเล่อ บกพร่องต่อหน้าที่ ทำให้เกิดความเสียหายต่อทรัพย์สินของนายจ้างหรือบุคคลอื่น เปิดเผย ความลับ เทคนิค ความรู้ หรือข่าวสารทางธุรกิจอันเป็นความลับของนายจ้าง หรือสิ่งที่นายจ้าง ปกปิด เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากนายจ้างเสียก่อน จัดประชุม ปิดประกาศ หรือแจกจ่ายเอกสาร สิ่งพิมพ์ในบริเวณบริษัทโดยไม่ได้รับอนุญาต การใช้ทรัพย์สิน เช่น เครื่องมือ โทรศัพท์ โทรสาร เอกสารสิ่งพิมพ์ ของนายจ้างเพื่อประโยชน์ต่อตนเองหรือผู้อื่น

6.5 การกระทำการทุจริตกระทำการทุจริตต่อหน้าที่ หรือต่อบริษัทฯ หรือกระทำผิด อาญาโดยเจตนาต่อบริษัทฯ บันทึกเวลาแทนผู้อื่น หรือให้ผู้อื่นประทับบัตรแทน รวมทั้งการแก้ไข เพิ่มเติม หรือทำลายบัตรบันทึกเวลาของผู้อื่น หรือของตนเอง

7. การลงโทษของบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด

ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้พิจารณาความผิด โดยการพิจารณาลงโทษ นายจ้างจะพิจารณาจาก ปัจจัยต่าง ๆ คือ ชนิดของความผิดที่กระทำ เจตนาของผู้กระทำ ผลที่เกิดจากการกระทำผิด หรือ โอกาสที่จะเกิดผล การทำผิดซ้ำ / ทำนองเดียวกัน จะทำให้ถูกลงโทษมากขึ้น ลูกจ้างที่กระทำผิด วินัย จะได้รับการพิจารณาลงโทษหนักเบาตามลักษณะความผิดตามควรแก่กรณีเป็นราย ๆ ไป ซึ่ง อาจลงโทษสถานใดสถานหนึ่งหรือหลายสถาน ดังต่อไปนี้

- 7.1 ตักเตือนด้วยวาจา
- 7.2 ตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร
- 7.3 ตัดโบนัส
- 7.4 พักงาน
- 7.5 ปลดออก
- 7.6 ไล่ออก

8. นโยบายด้านการร้องทุกข์ของบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด

พนักงานที่มีความเดือดร้อน สามารถทำเรื่องร้องทุกข์ได้ในเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการ ปฏิบัติงานในหน้าที่หรือไม่ได้รับความเป็นธรรม หรือปัญหา หรือข้อข้องใจเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ ที่ทางบริษัทจัดให้กับพนักงาน ทั้งนี้บริษัทจะรับฟัง และพิจารณาเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ ทุกฝ่าย เพื่อแก้ปัญหาและข้อขัดแย้งต่าง ๆ ดังนั้นบริษัท จึงกำหนดระเบียบปฏิบัติ ตามขั้นตอนการ ร้องทุกข์ ดังนี้

8.1 การร้องทุกข์ ให้ทำเป็นหนังสือ ระบุเรื่องราวที่จะร้อง ต่อหัวหน้างานของคุณ หรือสูงขึ้นไปตามลำดับชั้นตอนตามแต่กรณี

8.2 ให้ผู้รับคำร้องทุกข์พิจารณาแก้ปัญหาตามขั้นตอนความรับผิดชอบของคุณ โดยเร็ว ถ้าเป็นเรื่องที่ไม่สามารถแก้ไขปัญหาเองได้ให้รายงานตามลำดับ

8.3 ผู้มีหน้าที่พิจารณาข้อร้องทุกข์ตามลำดับชั้น ตลอดจนถึงนายจ้าง พร้อมทั้งจะพิจารณาและดำเนินการตามความถูกต้องเป็นธรรม

8.4 กรณีที่ได้พิจารณาข้อร้องทุกข์และดำเนินการถึงขั้นโดยนายจ้างแล้วยังไม่ยุติ ผู้เสียหายซึ่งเกี่ยวเนื่องจากข้อร้องทุกข์อาจร้องขอให้ตั้งคณะกรรมการอันประกอบด้วย นายจ้างหรือผู้แทนและผู้แทน ฝ่ายลูกจ้าง หรืออาจตั้งผู้ทรงคุณวุฒิ และเชื่อถือได้จากภายนอก ทำหน้าที่อนุญาต โดยตุลาการ เพื่อชี้ขาดซึ่งให้ถือเป็นที่สุดที่ผู้เกี่ยวข้องต้องปฏิบัติตาม

9. การสิ้นสุดสภาพการจ้างของบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด

พนักงานจะสิ้นสุดสภาพการจ้างในกรณีเสียชีวิต ลาออก เกษียณอายุ และเลิกจ้าง โดยกรณีการเกษียณอายุ นายจ้างจะจ่ายเงินเกษียณอายุให้กับพนักงานตามอายุของการทำงาน ดังต่อไปนี้

9.1 ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบหนึ่งร้อยยี่สิบวัน แต่ไม่ครบหนึ่งปี จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้ายสามสิบวัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงานสามสิบวันสุดท้าย สำหรับลูกจ้างซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงาน โดยคำนวณเป็นหน่วย

9.2 ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบหนึ่งปี แต่ไม่ครบสามปี จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้าย หนึ่งร้อยยี่สิบวันหรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงาน หนึ่งร้อยยี่สิบวันสุดท้าย สำหรับลูกจ้างซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงาน โดยคำนวณเป็นหน่วย

9.3 ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบสามปี แต่ไม่ครบหกปี จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้ายสามร้อยวัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงานสามร้อยวันสุดท้าย สำหรับลูกจ้างซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงาน โดยคำนวณเป็นหน่วย

9.4 ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบหกปี แต่ไม่ครบสิบปี จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้ายหกร้อยวัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงานหกร้อยวันสุดท้าย สำหรับลูกจ้างซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงาน โดยคำนวณเป็นหน่วย

9.5 ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบสิบปีขึ้นไป จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้ายเจ็ดร้อยห้าสิบวัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงานเจ็ดร้อยห้าสิบวันสุดท้าย สำหรับลูกจ้างซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงาน โดยคำนวณเป็นหน่วย

10. การเลิกจ้าง โดยได้รับค่าชดเชยของบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด

นายจ้างจะจ่ายค่าชดเชยให้แก่ลูกจ้างซึ่งเลิกจ้าง ตามอายุของการทำงานดังต่อไปนี้

10.1 ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบหนึ่งร้อยสี่สิบวันแต่ไม่ครบหนึ่งปี จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้ายสามสิบวัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงานสามสิบวันสุดท้าย สำหรับลูกจ้างซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงาน โดยคำนวณเป็นหน่วย

10.2 ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบหนึ่งปี แต่ไม่ครบสามปี จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้ายเก้าสิบวัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงานเก้าสิบวันสุดท้ายสำหรับลูกจ้างซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงาน โดยคำนวณเป็นหน่วย

10.3 ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบสามปี แต่ไม่ครบหกปี จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้ายหนึ่งร้อยแปดสิบวัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงานหนึ่งร้อยแปดสิบวันสุดท้ายสำหรับลูกจ้างซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงาน โดยคำนวณเป็นหน่วย

10.4 ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบหกปี แต่ไม่ครบสิบปี จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้ายสองร้อยสี่สิบวัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงานสองร้อยสี่สิบวันสุดท้ายสำหรับลูกจ้างซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงาน โดยคำนวณเป็นหน่วย

10.5 ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบสิบปีขึ้นไป จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้ายสามร้อยวัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงานสามร้อยวันสุดท้าย สำหรับลูกจ้างซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงาน โดยคำนวณเป็นหน่วย

11. การเลิกจ้างโดยไม่จ่ายค่าชดเชยของบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด

นายจ้างจะไม่จ่ายค่าชดเชยให้แก่ลูกจ้างซึ่งเลิกจ้างในกรณีต่อไปนี้

11.1 ทุจริตต่อหน้าที่หรือกระทำความผิดอาญาโดยเจตนาแก่นายจ้าง

11.2 จงใจทำให้นายจ้างได้รับความเสียหาย

11.3 ประมาทเลินเล่อเป็นเหตุให้นายจ้างได้รับความเสียหายอย่างร้ายแรง

11.4 ผ่าฝืนข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานหรือระเบียบหรือคำสั่งของนายจ้าง อันชอบด้วยกฎหมายและเป็นธรรม และนายจ้างได้ตักเตือนเป็นหนังสือแล้ววันแต่กรณีที่ร้ายแรง นายจ้างไม่จำเป็นต้องตักเตือนเป็นหนังสือ หนังสือตักเตือนนี้ให้มีผลบังคับใช้ได้ไม่เกิดหนึ่งปีนับแต่ วันที่ลูกจ้างกระทำความผิด

11.5 ละทิ้งหน้าที่เป็นเวลาสามวันทำงานติดต่อกันไม่ว่าจะมีวันหยุดคั่นหรือไม่ก็ตาม โดยไม่มีเหตุอันสมควร

11.6 ได้รับความผิดตามที่กระทำได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

12. นโยบายด้านสวัสดิการของบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด

บริษัทฯ ได้มีการกำหนดนโยบายด้านสวัสดิการให้แก่พนักงานในด้านต่าง ๆ ดังนี้

12.1 อัตราเงินเดือนขึ้นอยู่กับการตกลงระหว่างพนักงานกับบริษัทฯ โดยพิจารณาจาก วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถพิเศษ โดยต้องอยู่ในระบบฐานเงินเดือนของบริษัทฯ

12.2 ค่าตำแหน่ง บริษัทฯ จ่ายค่าตำแหน่งให้กับพนักงานในระดับหัวหน้างานขึ้นไป โดยมีอัตราการจ่ายค่าตำแหน่งให้กับระดับหัวหน้างาน 500 บาทต่อเดือน ระดับผู้จัดการกลุ่มงาน 1,000 บาทต่อเดือน ระดับผู้จัดการแผนก 2,000 บาทต่อเดือน และระดับผู้จัดการฝ่าย 6,000 บาทต่อเดือน โดยจะจ่ายพร้อมกันกับการจ่ายค่าจ้างเงินเดือน

12.3 การจ่ายเงินโบนัส บริษัทฯ กำหนดให้มีการจ่ายเงินโบนัสปีละ 2 ครั้ง โดยเฉลี่ยปีละ 5 เดือน ซึ่งจะกำหนดจ่ายในวันที่ 25 มิถุนายน และ 25 ธันวาคมของทุกปี

12.4 สวัสดิการเบี่ยงเบนจ่ายให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ ถึงระดับผู้จัดการแผนก ในกรณีที่ไม่วางงาน ไม่ลางาน ไม่มาทำงานสาย จ่ายตามลำดับคือ 400, 500 และ 600 บาท กรณีพนักงานลาในงวดการจ่ายค่าจ้างนั้น จะไม่จ่ายเบี่ยงเบนให้แก่พนักงาน ยกเว้นกรณีการลาพักผ่อนประจำปี

12.5 สวัสดิการค่าเช่ากะสำหรับพนักงานที่ทำงานในกะกลางคืนจะจ่ายให้ 60 บาทต่อคืน

12.6 สวัสดิการค่าอาหาร 30 บาทต่อวัน

12.7 สวัสดิการด้านค่าเดินทาง 1,500 บาทต่อเดือน

12.8 สวัสดิการค่าครองชีพ 750 บาทต่อเดือน

12.9 สวัสดิการค่าความเสี่ยง 300 บาทต่อเดือน โดยจะจ่ายให้กับพนักงานที่ทำงานกับเครื่องจักรในกระบวนการผลิตเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

12.10 สวัสดิการเงินช่วยเหลือมงคลสมรส ในกรณีพนักงานแต่งงานและจดทะเบียนสมรส และต้องนำเอกสารมาขึ้นแสดงต่อฝ่ายบุคคล เพื่อรับเงินช่วยเหลือ จำนวน 1,000 บาท

12.11 สวัสดิการการฉลองการมีบุตร ในกรณีที่พนักงานหรือคู่สมรสคลอดบุตร พนักงานสามารถนำเอกสารมาขึ้นแสดงต่อฝ่ายบุคคลเพื่อรับเงินช่วยเหลือจำนวน 1,000 บาทต่อบุตร 1 คน โดยจะได้รับเงินช่วยเหลือได้ไม่เกิน 3 คน

12.12 สวัสดิการเงินช่วยเหลืองานศพ ในกรณีที่บิดามารดา คู่สมรสและบุตรของพนักงานระดับปฏิบัติการเสียชีวิตบริษัทฯ มีสวัสดิการเงินช่วยเหลือให้จำนวน 1,000 บาท พร้อมพวงหรีดจำนวน 400 บาท กรณีที่บิดามารดา คู่สมรสและบุตรของพนักงานในระดับหัวหน้างานเสียชีวิต บริษัทฯ ให้เงินช่วยเหลือจำนวน 1,000 บาท พร้อมพวงหรีดจำนวน 500 บาท กรณีที่บิดามารดา คู่สมรสและบุตรของพนักงานในระดับผู้จัดการเสียชีวิต บริษัทฯ ให้เงินช่วยเหลือจำนวน

2,000 บาท พร้อมพวงหรีดจำนวน 600 บาท โดยพนักงานต้องนำเอกสารมายื่นแสดงต่อฝ่ายบุคคล เพื่อรับเงินช่วยเหลือจำนวนดังกล่าวและในกรณีที่พนักงานระดับปฏิบัติการเสียชีวิตให้บิดามารดา คู่สมรส หรือบุตรมายื่นเอกสารขอรับเงินช่วยเหลือ จำนวน 1,000 บาท พร้อมพวงหรีดจำนวน 400 บาท กรณีที่พนักงานระดับผู้จัดการกลุ่มเสียชีวิต ได้รับเงินช่วยเหลือจำนวน 5,000 บาทพร้อมพวงหรีดจำนวน 500 บาท กรณีที่พนักงานระดับผู้จัดการแผนกเสียชีวิต ได้รับเงินช่วยเหลือ 7,000 บาท พร้อมพวงหรีดจำนวน 500 บาท และในกรณีที่พนักงานระดับผู้จัดการฝ่ายเสียชีวิต ได้รับเงินช่วยเหลือจำนวน 10,000 บาท พร้อมพวงหรีด 700 บาท

12.13 สวัสดิการด้านงานเลี้ยงสังสรรค์ประจำปีและการจัดกีฬาประจำปีไทยมารูจน

12.14 สวัสดิการด้านการตรวจสุขภาพประจำปีและการจัดสัปดาห์ความปลอดภัย

12.15 สวัสดิการด้านการจ่ายเงินรางวัลกรณีไม่ขาด ลา มาสาย ติดต่อกันเป็นระยะเวลา 1 ปี จะจ่ายให้คนละ 500 บาท ไม่ขาด ลา มาสายติดต่อกัน 2 ปี จ่ายให้คนละ 1,000 บาท ไม่ขาด ลา มาสาย ติดต่อกัน 3 ปี จ่ายให้คนละ 1,500 บาท

12.16 สวัสดิการด้านการจ่ายเงินรางวัลผู้มีอายุงานครบ 5 ปี, 10 ปี, 20 ปี และ 30 ปี โดยจ่ายให้คนละ 3,000 บาท 10,000 บาท 30,000 บาท และ 50,000 บาท ตามลำดับ

12.17 สวัสดิการด้านการสะสมวันหยุดพักผ่อนประจำปี และการซื้อคืนวันหยุดพักผ่อนประจำปีไม่เกิน 12 วัน โดยจะจ่ายคืนในอัตราค่าจ้างต่อวันเท่ากับจำนวนวันที่เกิน

12.18 สวัสดิการเงินเกษียณอายุ บริษัทฯ กำหนดให้พนักงานทุกคนครบเกษียณอายุการทำงานเมื่อมีอายุครบ 55 ปีบริบูรณ์ โดยพนักงานจะได้รับสวัสดิการเงินเกษียณอายุตามอายุงานดังนี้

12.18.1 ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบหนึ่งร้อยยี่สิบวัน แต่ไม่ครบหนึ่งปี จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้ายสามสิบวัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงานสามสิบวันสุดท้าย สำหรับลูกจ้างซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงาน โดยคำนวณเป็นหน่วย

12.18.2 ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบหนึ่งปี แต่ไม่ครบสามปี จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้ายเก้าสิบวัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงานเก้าสิบวันสุดท้ายสำหรับลูกจ้างซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงาน โดยคำนวณเป็นหน่วย

12.18.3 ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบสามปี แต่ไม่ครบหกปี จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้ายหนึ่งร้อยแปดสิบวัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงานหนึ่งร้อยแปดสิบวันสุดท้าย สำหรับลูกจ้างซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงาน โดยคำนวณเป็นหน่วย

12.18.4 ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบหกปี แต่ไม่ครบสิบปี จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้ายสองร้อยสี่สิบวัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงานสองร้อยสี่สิบวันสุดท้ายสำหรับลูกจ้างซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงานโดยคำนวณเป็นหน่วย

12.18.5 ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบสิบปีขึ้นไป จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้ายสามร้อยวัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงานสามร้อยวันสุดท้าย สำหรับลูกจ้างซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงานโดยคำนวณเป็นหน่วย

12.19 สวัสดิการด้านการประกันชีวิตกลุ่มสำหรับพนักงานที่ผ่านการทดลองงานแล้วสามารถสมัครประกันชีวิตกลุ่มได้ ในกรณีที่พนักงานเสียชีวิตจากการเจ็บป่วยและจากอุบัติเหตุตลอด 24 ชั่วโมงทั่วโลก โดยจะจ่ายค่าสินไหมทดแทน 100,000 บาท ให้แก่ทายาทหรือผู้รับผลประโยชน์ตามที่พนักงานระบุไว้ในกรมธรรม์ และกรณีที่พนักงานเสียชีวิตจากการเกิดอุบัติเหตุจ่ายเพิ่มอีก 200,000 บาท กรณีที่เสียชีวิตในขณะที่โดยสารรถไฟ รถโดยสาร ลีฟท์ หรือกรณีเกิดไฟไหม้ในโรงแรมหรือนในโรงแรมหรือในอาคารสาธารณะจ่าย 200% กรณีทุพพลภาพจ่ายตามเงื่อนไขการประกัน และกรณีการรักษาพยาบาลเนื่องจากอุบัติเหตุจะจ่ายตามจริงครั้งละไม่เกิน 30,000 บาท

12.20 สวัสดิการด้านกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พนักงานที่ผ่านทดลองงานแล้วสามารถสมัครกองทุนสำรองเลี้ยงชีพเพื่อสะสมเงินรายได้เข้ากองทุน โดยพนักงานที่ผ่านทดลองงานถึงพนักงานที่มีอายุงานครบ 3 ปี จะจ่ายในอัตราร้อยละ 3 ของเงินเดือน โดยบริษัทจะจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนในอัตราร้อยละ 3 เท่ากัน พนักงานที่มีอายุงาน 3 ปีขึ้นไป จะจ่ายในอัตราร้อยละ 5 ของเงินเดือน โดยทางบริษัทจะจ่ายเงินสมทบในอัตราร้อยละ 5 เช่นเดียวกัน กรณีที่พนักงานลาออกจากการเป็นพนักงานจะได้รับเงินสมทบส่วนของตัวเองและส่วนของบริษัทที่สมทบให้ 100 เปอร์เซ็นต์ (ไทยมารูจูน. 2554 : เว็บไซต์)

1.5 สภาพการทำงานในปัจจุบันของ บริษัท ไทยมารูจูน จำกัด

การขยายตัวของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ส่งผลให้ยอดขายการสั่งซื้อชิ้นส่วนยานยนต์ มีอัตราการเติบโตสูงอย่างต่อเนื่อง ทำให้ยอดของการผลิต และการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัทฯ มีไม่ต่ำกว่า 15,000,000 ชิ้น/ปี ทำให้เกิดการจ้างงานเป็นจำนวนมาก ซึ่งปัจจุบัน บริษัทไทยมารูจูน จำกัด มีจำนวนพนักงาน 1,046 คน (ณ วันที่ 31 สิงหาคม พ.ศ. 2554) (ไทยมารูจูน. 2554 : เว็บไซต์)

มีนโยบายการบริหารงาน โดยยึดหลัก Q C D M S S เพื่อตอบสนองความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้มากที่สุด ในผลิตภัณฑ์และบริการ โดยการนำเอานวัตกรรมและเทคโนโลยี การควบคุมกระบวนการการผลิต ซึ่งส่งผลให้เกิดการรับประกันคุณภาพ รวมถึงการนำเอาระบบมาตรฐาน

สากล อาทิเช่น ISO 9001 : 2000, ISO/TIS 16949 ISO 14001 : 2004 มอก./OHSAS 18001 มาใช้ในการบริหารจัดการภายในองค์กร จนได้รับการรับรองระบบมาตรฐานต่าง ๆ เป็นผลสำเร็จ

มีนโยบายจากบริษัทแม่ที่ประเทศญี่ปุ่นในการเข้ามาตรวจติดตามระบบการทำงานและกระบวนการทำงานต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง อาทิ การตรวจติดตามภายในจากบริษัทแม่ การตรวจติดตามระบบ J-SOX ซึ่งเป็นการตรวจสอบทางด้านบัญชีการเงิน การตรวจติดตาม S-QCD ของกระบวนการผลิต เพื่อนำไปสู่มาตรฐานการปฏิบัติงานในระดับเดียวกันทุกบริษัทในกลุ่มทั่วโลก

บริษัทฯ มีนโยบายย้ายสถานประกอบการไปจังหวัดสระบุรี จากข้อเรียกร้องเรื่องการบริหารความเสี่ยงกรณีเกิดภัยพิบัติน้ำท่วมจากลูกค้า ทำให้บริษัทฯ ที่เพิ่งฟื้นตัวจากการฟื้นฟูโรงงานหลังน้ำท่วมใหญ่ จำเป็นต้องใช้เงินลงทุนในการซื้อที่ดินและสร้างโรงงานใหม่ ซึ่งบริษัทฯ อยู่ในขั้นตอนการก่อสร้างโรงงานใหม่ โดยมีกำหนดการสร้างแล้วเสร็จประมาณเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2556 และจะย้ายฐานการผลิตไปโรงงานใหม่ทั้งหมดภายในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2556 จากการสำรวจพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ไม่ประสงค์จะย้ายไปโรงงานแห่งใหม่

และจากนโยบายการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำของทางรัฐบาลเท่ากันทั่วประเทศ ทำให้พนักงานส่วนใหญ่ของบริษัทฯ ต้องการกลับไปทำงานยังภูมิลำเนาของตัวเองทำให้อัตราการเข้าออกของพนักงานในช่วงปีที่ผ่านมาค่อนข้างสูง

1.6 ปัญหาในการปฏิบัติงานของบริษัท ไทยมาธูจัน จำกัด

1. เนื่องจากบริษัทฯ เป็นผู้ผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนยานยนต์ ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมหนัก ชิ้นงานเป็นหลักและมีขนาดใหญ่ ทำให้พนักงานเกิดความเมื่อยล้าในการทำงานส่งผลให้เกิดปัญหาทางด้านสุขภาพของพนักงาน ทำให้การทำงานล่าช้าส่งผลกระทบต่อกระบวนการผลิตถัดไป

2. ใช้เครื่องจักรขนาดใหญ่ในกระบวนการผลิต อาทิ เครื่องปั๊มขึ้นรูปโลหะ เครื่องเชื่อมโลหะ หุ่นยนต์เชื่อมโลหะ ตลอดจนมีการใช้เครน และรถโฟคลิฟท์สำหรับขนย้ายวัตถุดิบและชิ้นงาน อาจทำให้เกิดอุบัติเหตุร้ายแรงถึงขั้นเสียชีวิตในการทำงานได้ ทำให้พนักงานไม่อยากเข้าไปทำงานในจุดนั้น

3. พนักงานส่วนใหญ่ไม่ชอบสวมใส่อุปกรณ์ป้องกันภัยส่วนบุคคลตามที่บริษัทฯ กำหนดให้ใช้ในแต่ละพื้นที่ปฏิบัติงาน อาทิ หมวกนิรภัย ถุงมือ แวนตานิรภัย รองเท้านิรภัย เป็นต้น จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้พนักงานได้รับบาดเจ็บจากการทำงาน เนื่องจากชิ้นงานมีความคมมากทำให้ไม่สามารถถอดอุบัติเหตุกรณีบาดเจ็บ แทะง กระแทกในการทำงานได้

4. เนื่องจากมีกระบวนการเชื่อมประกอบชิ้นงานเป็นหลัก โดยต้องใช้เครื่องเชื่อม และหุ่นยนต์เชื่อมเป็นจำนวนมากเพื่อให้ทันกับคำสั่งซื้อของลูกค้า จึงทำให้อุณหภูมิภายในโรงงานค่อนข้างสูงตลอดเวลา ซึ่งพนักงานส่วนใหญ่ไม่ชอบทำงานในกระบวนการนั้น

5. ด้านการบริหารจัดการงานบุคคล มักมีข้อร้องเรียนเรื่องโรงอาหารอยู่ไกล อาหารจำเจ ไม่อร่อยจากพนักงาน รวมทั้งข้อร้องเรียนเรื่องห้องน้ำไม่เพียงพอต่อความต้องการ ห้องน้ำไม่สะอาด ตลอดจนปัญหาเรื่องการจ้ดรถรับส่งที่ไม่สามารถให้บริการได้อย่างทั่วถึง

6. ด้านสถานที่จอดรถมีไม่เพียงพอสำหรับพนักงาน ทำให้พนักงานต้องจอดบนไหล่ทาง เป็นการกีดขวางทางจราจร ทำให้เกิดความไม่เป็นระเบียบและเสี่ยงต่อการถูกขโมยรถเนื่องจากเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยไม่สามารถไปดูแลได้ทั่วถึง

7. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ให้กับพนักงาน บริษัทฯ มีการจัดทำแผนการฝึกอบรมประจำปีแต่ไม่สามารถดำเนินการฝึกอบรมได้ตามแผนที่วางไว้เนื่องจากปัญหาทางการผลิตทำให้พนักงานไม่สามารถพัฒนาทักษะการทำงานได้

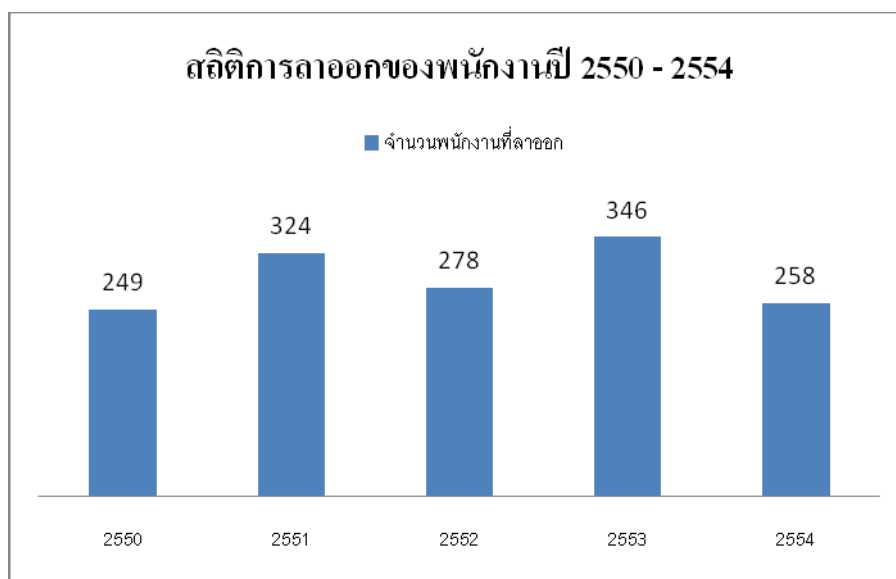
8. ปัญหาการติดยาเสพติด และการซื้อขายยาเสพติดในบริเวณโรงงาน ทำให้มีการขโมยทรัพย์สินของบริษัทไปขายเพื่อซื้อยาเสพติด ซึ่งเป็นผลกระทบรุนแรงต่อกระบวนการผลิต และเป็น การสูญเสียงบประมาณในการซื้อทรัพย์สินเข้ามาทดแทน นอกจากนี้บริษัทยังต้องสูญเสีย งบประมาณ เวลาและกำลังคนในการสุ่มตรวจสอบสารเสพติดอยู่เสมอ

9. ปัญหาด้านการติดต่อสื่อสาร การให้ข้อมูลข่าวสารของฝ่ายบุคคลและธุรการอาจล่าช้า ไม่ชัดเจน ทำให้เกิดข้อขัดแย้งระหว่างหน่วยงานและพนักงานได้ง่าย

10. ด้านสภาพแวดล้อมภายในบริษัทฯ มีการจัดพื้นที่สำหรับพักผ่อน มีการจัดห้องสมุด และมุมอ่านหนังสือพิมพ์ไว้บริการพนักงานแต่เนื่องจากจำนวนพนักงานที่มีมากทำให้ไม่เพียงพอ ต่อความต้องการ

11. ผลกระทบจากเหตุแผ่นดินไหวที่ประเทศญี่ปุ่น และจากเหตุน้ำท่วมใหญ่ในพื้นที่ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ทำให้บริษัทต้องปรับลดการจ่ายสวัสดิการที่เป็นตัวเงินและสวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงินลงบางส่วน

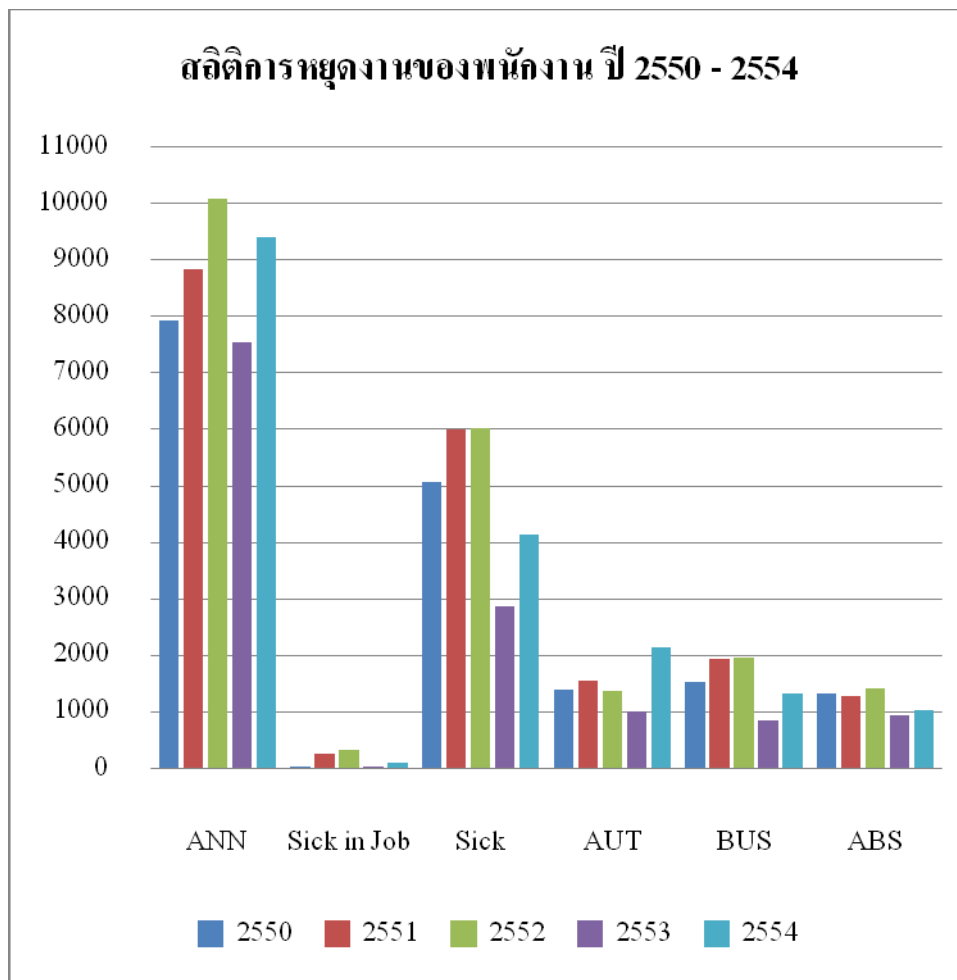
12. สถิติการลาออกของพนักงาน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550 สูงมาก ส่งผลให้บริษัท ไม่สามารถ ผลิตงานได้ตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนด เกิดผลกระทบต่อ การส่งมอบงานให้ลูกค้าและ ต้องเปิดทำงานล่วงเวลาเพื่อผลิตงานให้ได้ตามจำนวนที่กำหนด เป็นผลให้พนักงานพักผ่อนไม่ เพียงพอส่งผลเสียต่อสุขภาพของพนักงานและคุณภาพของชิ้นงานที่ผลิต



ภาพประกอบ 3 สถิติการลาออกของพนักงานบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด

ที่มา : ไทยมารูจูน. 2554 : เว็บไซต์

13. สถิติการหยุดงานของพนักงานบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด ในรอบระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมาอยู่ในเกณฑ์สูง ทำให้กระบวนการผลิตได้รับผลกระทบ ไม่สามารถผลิตงานได้ตามแผนงานที่กำหนด ส่งผลต่อเนื่องไปยังการส่งมอบชิ้นงานให้กับลูกค้าไม่ทันเวลา ทำให้เกิดปัญหาข้อร้องเรียนและมีผลกระทบต่อการประเมินความพึงพอใจจากลูกค้า โดยได้แสดงรายละเอียดสถิติการหยุดงานในกรณีต่าง ๆ ไว้ดังนี้



ภาพประกอบ 4 สถิติการหยุดงานของพนักงานบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด

ที่มา : ฝ่ายบุคคลบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด. 2554

2. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานบุคคล

นอกจากการบริหารจัดการงานบุคคลที่ดีมีประสิทธิภาพแล้ว การพยายามให้ลูกจ้างหรือพนักงานเกิดความมั่นคงในการทำงานด้วยการให้ความคุ้มครองแรงงานและสวัสดิการ โดยเน้นระบบแรงงานสัมพันธ์ที่ดีด้วย ภายใต้กรอบหรือขอบเขตของกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล อันจะทำให้ช่วยลดต้นทุนการผลิต ไม่เกิดความขัดแย้งในสถานประกอบการทำให้เกิดการพัฒนาที่จะสามารถแข่งขันกับกิจการอื่นทั้งในและต่างประเทศได้ (วิจิตรา (ฟุ้งถัดดา) วิเชียรชม. 2546 : 34)

กฎหมายแรงงานมีขอบเขตที่ควรศึกษาเกี่ยวกับสัญญาจ้างแรงงาน ในเรื่องการทำสัญญาจ้างแรงงาน การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน การทดลองงาน เกี่ยวกับการคุ้มครองแรงงานในเรื่องเวลาทำงานและเวลาพัก วันหยุด วันลา ค่าตอบแทนในการทำงาน สวัสดิการและความปลอดภัยในการทำงาน เงินทดแทน ค่าชดเชย ค่าชดเชยพิเศษ และกองทุนสงเคราะห์ลูกจ้างเกี่ยวกับการแรงงานสัมพันธ์ในเรื่องการเจรจาต่อรองและการระงับข้อพิพาทแรงงาน และความคุ้มครองต่อฝ่ายลูกจ้างจากการก่อกวนแก้งของฝ่ายนายจ้าง และเกี่ยวกับคดีแรงงานและการพิจารณาคดี โดยกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานบุคคล ประกอบด้วย (วิจิตร (ฟุ้งลัดดา) วิเชียรชม. 2546 : 35)

1. พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 โดยวัตถุประสงค์ในการออกกฎหมายฉบับนี้ขึ้นมา เพื่อเป็นการกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการยื่นข้อเรียกร้องและการระงับข้อพิพาทแรงงานให้เหมาะสมและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยให้ลูกจ้างจัดตั้งสหภาพแรงงานเพื่อคุ้มครองผลประโยชน์เกี่ยวกับการจ้าง สวัสดิการต่าง ๆ และให้นายจ้างจัดตั้งสมาคมนายจ้าง เพื่อเป็นการส่งเสริมความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างนายจ้างและลูกจ้างลดปัญหาข้อขัดแย้งอันนำมาซึ่งกรณีพิพาทแรงงานลง

2. พระราชบัญญัติ คุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มีการกำหนดงานที่ให้มีการคุ้มครองแรงงาน เรื่องดังต่อไปนี้

2.1 หลักเกณฑ์และวิธีการเรียกหรือรับเงินประกันการทำงานหรือเงินประกันความเสียหายในการทำงานของลูกจ้าง

2.2 วันแรงงานแห่งชาติ

2.3 ช่วงเวลาการทำงานในวันทำงานปกติและในวันหยุดในงานบรรทุกหรือขนถ่ายสินค้าเรือเดินทะเล

2.4 กำหนดระยะเวลาทำงานปกติและหลักเกณฑ์การจ่ายค่าจ้างในงานบรรทุกหรือขนถ่ายสินค้าเรือเดินทะเล

2.5 มาตรฐานและหลักเกณฑ์เพื่อความปลอดภัยในการทำงานในงานบรรทุกหรือขนถ่ายสินค้าเรือเดินทะเล

2.6 อัตราค่าจ้างขั้นต่ำ

3. พระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543 เป็นกฎหมายที่เกี่ยวกับการคุ้มครองสิทธิประโยชน์ตามมาตรฐานของกฎหมายคุ้มครองแรงงานที่ใช้ในการคุ้มครองแรงงานรัฐวิสาหกิจและแรงงานสัมพันธ์รัฐวิสาหกิจ

4. กฎหมายเงินทดแทน ได้แก่ พระราชบัญญัติเงินทดแทน พ.ศ. 2537 ในเรื่องดังต่อไปนี้

- 4.1 กำหนดชนิดของโรคซึ่งเกิดขึ้นตามลักษณะหรือสภาพของงานหรือเนื่องจากการทำงาน
- 4.2 หลักเกณฑ์การวินิจฉัยและการประเมินการสูญเสียสมรรถภาพของผู้ป่วยหรือบาดเจ็บด้วยโรคจากการทำงาน
- 4.3 กำหนดระยะเวลาการจ่ายค่าทดแทนและหลักเกณฑ์และวิธีการคำนวณค่าจ้างรายเดือน
- 4.4 ประเภท ขนาดของกิจการ และท้องที่ที่ให้นายจ้างจ่ายเงินสมทบ
- 4.5 อัตราเงินสมทบ อัตราเงินฝาก วิธีการประเมินและการเรียกเก็บเงินสมทบ
5. กฎหมายวิธีพิจารณาคดีแรงงาน ได้แก่ พระราชบัญญัติ จัดตั้งศาลแรงงานวิธีพิจารณาคดีแรงงาน พ.ศ. 2522
6. กฎหมายประกันสังคม ได้แก่ พระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. 2533 พระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. 2537 พระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. 2542 พระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. 2533 พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นกฎหมายเกี่ยวกับการกำหนดระยะเวลาเริ่มดำเนินการจัดเก็บเงินสมทบ เพื่อให้ประโยชน์ทดแทนกรณีสงเคราะห์บุตรและกรณีชราภาพ และการกำหนดระยะเวลาเริ่มดำเนินการจัดเก็บเงินสมทบเพื่อให้ประโยชน์ทดแทนกรณีว่างงาน ใช้บังคับแก่นายจ้างที่มีลูกจ้างตั้งแต่หนึ่งคนขึ้นไปเกี่ยวกับการกำหนดอัตราเงินสมทบเข้ากองทุนประกันสังคมเพื่อการจ่ายประโยชน์ทดแทนในกรณีว่างงาน พ.ศ. 2546 และการกำหนดหลักเกณฑ์และอัตราการได้รับประโยชน์ทดแทนในกรณีว่างงาน พ.ศ. 2547
7. พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554 เป็นกฎหมายเกี่ยวกับความปลอดภัยและสุขอนามัยที่ดีในการทำงาน ปราศจากอุบัติเหตุ และโรคเนื่องมาจากการทำงานที่กำหนดขึ้นมาเพื่อควบคุมดูแลให้นายจ้างจัดสภาพแวดล้อมที่สะอาด ปลอดภัย ถูกสุขลักษณะในการทำงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกจ้าง ให้มีความปลอดภัยในการทำงานมากที่สุด โดยคำนึงถึงสุขอนามัย และโรคภัยที่เกิดจากการทำงานด้วยเป็นสิ่งสำคัญ
8. พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2551 เป็นพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานฉบับล่าสุดที่กำหนดขึ้นมาเพื่อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำที่นายจ้างและลูกจ้างพึงปฏิบัติในการใช้แรงงานและการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีความปลอดภัยและมีสุขอนามัยที่ดีในการทำงาน ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม โดยมีสาระสำคัญดังนี้

8.1 วันและเวลาทำงาน กำหนดให้มีวันทำงานไม่เกินสัปดาห์ละ 6 วัน เวลาทำงานปกติทุกประเภทต้องไม่เกิน 8 ชั่วโมง/วัน หรือไม่เกิน 48 ชั่วโมง/สัปดาห์ กรณีที่เป็นงานที่ก่อให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพตามกฎหมายกำหนดให้ทำงานไม่เกิน 7 ชั่วโมง/วัน หรือไม่เกิน 42 ชั่วโมง/สัปดาห์ กำหนดให้มีเวลาพักระหว่างการทำงาน ติดต่อกันไม่น้อยกว่า 1 ชั่วโมง โดยอาจใช้วิธีแบ่งเวลาพักแต่ละครั้งน้อยกว่าครั้งละ 1 ชั่วโมงก็ได้ แต่รวมกันแล้วต้องไม่น้อยกว่า 1 ชั่วโมง/วัน กำหนดให้มีวันหยุดประจำสัปดาห์ ไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละ 1 วัน ห่างกันไม่เกิน 6 วัน และวันหยุดตามประเพณีไม่น้อยกว่าปีละ 13 วัน นับรวมวันแรงงานแห่งชาติ สำหรับวันหยุดพักผ่อนประจำปี ต้องไม่น้อยกว่า 6 วันทำงานสำหรับลูกจ้างที่ทำงานครบ 1 ปี

8.2 ค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา กำหนดให้อัตราค่าจ้างขั้นต่ำของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็น 265 บาท/วัน ค่าล่วงเวลา และค่าทำงานในวันหยุด กรณีที่ทำเกินเวลาทำงานปกติของวันทำงาน ได้รับค่าล่วงเวลา 1.5 เท่าของอัตราค่าจ้าง/ชั่วโมง กรณีที่ทำงานในวันหยุดเวลาปกติ สำหรับวันหยุดที่ได้รับค่าจ้างจะได้รับเพิ่มอีก 1 เท่า สำหรับวันหยุดที่ไม่ได้รับค่าจ้างจะได้รับ 2 เท่าของค่าจ้างในวันทำงาน กรณีที่ทำงานล่วงเวลาในวันหยุด ได้รับค่าล่วงเวลาในวันหยุดไม่น้อยกว่า 3 เท่าของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงในวันทำงานตามชั่วโมงที่ทำ ซึ่งลูกจ้างทั้งชายและหญิงมีสิทธิได้รับค่าจ้าง ค่าล่วงเวลาค่าทำงานในวันหยุด และค่าล่วงเวลาในวันหยุดเท่าเทียมกันในงานที่มีลักษณะและคุณภาพอย่างเดียวกันและปริมาณเท่ากัน

8.3 การลา ลูกจ้างสามารถลาป่วยได้เท่าที่ป่วยจริง แต่ได้รับค่าจ้างไม่เกิน 30 วันทำงานลาตลอดได้ไม่เกิน 90 วัน โดยได้รับค่าจ้าง 45 วัน ลาเพื่อรับราชการทหาร ได้ไม่เกินปีละ 60 วัน โดยได้รับค่าจ้างลาเพื่อทำหมัน ได้รับค่าจ้างตลอดเวลาที่แพทย์วินิจฉัยให้หยุดลาภิกษุระอันจำเป็นแล้วแต่นายจ้างลูกจ้างตกลงกัน

9. การว่าจ้างแรงงานเด็ก ห้ามใช้แรงงานเด็กที่มีอายุต่ำกว่า 15 ปี ทำงานโดยเด็ดขาด ห้ามใช้แรงงานเด็กที่มีอายุต่ำกว่า 18 ปี ในกิจการบางประเภท และทำงานระหว่างเวลา 22.00 น. - 06.00 น. ทำงานวันหยุดและทำงานล่วงเวลาห้ามใช้แรงงานเด็กในสถานที่ เต้นรำ รำวง หรือร้องเงี้ยว และตามที่กฎหมายกำหนดอนุญาตให้ลูกจ้างเด็กที่มีอายุต่ำกว่า 18 ปี มีสิทธิลาเพื่อรับการอบรมสัมมนาที่จัดโดยสถานศึกษา หรือหน่วยงานของรัฐ โดยได้รับค่าจ้างแต่ไม่เกิน 30 วันต่อปี กรณีที่มีการว่าจ้างแรงงานเด็กต่ำกว่า 18 ปี ต้องแจ้งให้พนักงานตรวจแรงงานทราบภายใน 15 วัน นับตั้งแต่วันที่เด็กเข้าทำงาน

10. การว่าจ้างแรงงานหญิง ห้ามมิให้นายจ้างให้ลูกจ้างหญิงทำงานเหมืองแร่หรืองานก่อสร้างที่ต้องทำได้ดิน ใต้น้ำ ในถ้ำ ในอุโมงค์ หรือปล่องในภูเขา เว้นแต่ลักษณะของงานไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพหรือร่างกายของลูกจ้างหญิง งานที่ต้องทำบนนั่งร้านที่สูงกว่าพื้นดินตั้งแต่ 10

เมตรขึ้นไป งานที่ผลิตหรือขนส่งวัตถุระเบิดหรือวัตถุไวไฟและงานอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ห้ามนายจ้างให้ลูกจ้างหญิงที่มีครรภ์ทำงานในระหว่างเวลา 22.00 น. – 06.00 น. ทำงานล่วงเวลา ทำงานในวันหยุดหรือทำงานอย่างหนึ่งอย่างใด ห้ามนายจ้างเลิกจ้างลูกจ้างหญิงเพราะเหตุมีครรภ์ ให้ลูกจ้างหญิงมีสิทธิลาเพื่อการคลอดบุตรครรภ์หนึ่งได้ไม่เกิน 90 วัน ห้ามนายจ้าง หัวหน้างาน ผู้ควบคุมงานหรือผู้ตรวจงาน ล่วงเกินทางเพศต่อแรงงานหญิงหรือแรงงานเด็ก

11. ความปลอดภัยในการทำงาน นายจ้างหรือสถานประกอบการที่มีลูกจ้างน้อยกว่า 50 คน จะต้องจัดให้มีเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงานระดับพื้นฐาน ระดับหัวหน้างาน และระดับบริหาร เพื่อดูแลความปลอดภัยในการทำงานของสถานประกอบการร่วมกับนายจ้าง กรณีที่นายจ้างหรือสถานประกอบการที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 50 คนขึ้นไปต้องจัดให้มีเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงานระดับหัวหน้างาน ระดับบริหาร ระดับวิชาชีพ กำหนดให้สถานประกอบการที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 50 คนขึ้นไป ต้องจัดให้มีคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานประกอบด้วยนายจ้าง ผู้แทนระดับบังคับบัญชา ผู้แทนลูกจ้างระดับปฏิบัติการและเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน โดยมีคณะกรรมการตามขนาดของสถานประกอบการนั้น และนายจ้างต้องจัดอุปกรณ์ป้องกันภัยส่วนบุคคลให้ลูกจ้างตามลักษณะงาน และลูกจ้างต้องสวมใส่อุปกรณ์ดังกล่าวตลอดเวลาการทำงาน โดยบังคับให้มีความคุ้มครองอันตรายส่วนบุคคลที่เหมาะสมกับสภาพงานและได้มาตรฐานโดยให้นายจ้างเป็นผู้จัดหาให้ ตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง

12. กฎหมายความปลอดภัยในการทำงาน เป็นการกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำในสถานประกอบการ ให้ถือปฏิบัติเพื่อความปลอดภัยและสุขภาพอนามัยที่ดี ปราศจากอุบัติเหตุและโรคจากการทำงานของลูกจ้าง ซึ่งแบ่งเป็นรายละเอียดตามข้อกฎหมายได้ดังนี้

12.1 กฎหมายเกี่ยวกับการตรวจร่างกาย

12.2 กฎหมายเกี่ยวกับการจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงาน แบ่งเป็นหัวข้อย่อยได้

ดังนี้

12.2.1 ระยะเวลาการทำงาน

12.2.2 สิ่งแวดล้อมในที่ทำงานตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง ความปลอดภัยในที่ทำงานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ แสงสว่าง เสียง ความร้อน

12.2.3 มาตรฐานเกี่ยวกับอุปกรณ์คุ้มครองความปลอดภัยส่วนบุคคล

12.2.4 ความปลอดภัยในการทำงานเกี่ยวกับสารเคมีอันตราย

12.3 กฎหมายด้านความปลอดภัยในการทำงาน เกี่ยวกับเครื่องจักร

12.4 กฎหมายความปลอดภัยในการทำงานเกี่ยวกับไฟฟ้า

12.5 กฎหมายความปลอดภัยในการทำงานในสถานที่อับอากาศ

12.6 กฎหมายความปลอดภัยในการทำงานเรื่องการป้องกัน และการระงับอัคคีภัยในสถานประกอบการ

12.7 ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (มอก. 18000)

3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

3.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายของคำว่าพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job satisfaction) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ต่างๆ กันดังนี้

ชาตรี พัฒนเลิศพันธ์ (2546 : 9) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่า หมายถึง ผลรวมของความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ ซึ่งสืบเนื่องมาจากปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น ลักษณะงาน ผลประโยชน์ตอบแทน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความคาดหวังในใจของบุคคลที่ทำงานเหล่านั้น

สมมาตร เพ็ชรเรือง (2546 : 11) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นทัศนคติในทางที่ดีของบุคคลที่มีต่องาน และมีต่อปัจจัยต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น สภาพการทำงาน ลักษณะงาน นโยบายและการบริหาร ความรู้สึกนี้เกิดขึ้นจากหน่วยงานคือองค์การ มีการตอบสนองความต้องการของบุคคลทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงาน แต่ถ้าเมื่อใดที่ไม่ได้รับความพึงพอใจ บุคคลนั้นจะแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปของความก้าวร้าว ความเฉื่อยชา และไม่สนใจในการปฏิบัติงาน การหลบเลี่ยงงาน และการลาออกจากงานเป็นต้น ทำให้หน่วยงานนั้นเกิดปัญหาและเป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน

ณัฐพันธ์ เจริญนนท์ (2551 : 98) กล่าวว่า ความพอใจในงาน หมายถึง ทัศนคติเกี่ยวกับงานของพนักงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยแวดล้อมในงานของเขา เช่น ค่าตอบแทน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้า หัวหน้างาน ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้ในงานของบุคคล ความพอใจในงานยังเกิดจากปัจจัยแวดล้อมของงาน ได้แก่ รูปแบบการบริหาร นโยบาย และขั้นตอนการทำงาน กลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง สภาพแวดล้อมการทำงาน ตลอดจนผลประโยชน์และผลตอบแทน

ณัฐพล ธีรขาว (2552 : 25) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานซึ่งจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ อันเป็นสิ่งจูงใจที่องค์กรนั้นมีอยู่ ถ้าองค์กรใดมีปัจจัยที่เป็นสิ่งจูงใจมากย่อมสร้างความพึงพอใจในการทำงานมาก หรืออาจกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ใน

องค์กรหรือหน่วยงานใดๆ จะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

วุฒิพงษ์ กุลวงษ์ (2552 : 23) กล่าวถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติในทางที่ดีของบุคคลที่มีต่องาน และมีต่อปัจจัยต่างๆ ในการปฏิบัติงานนั้นความรู้สึกนี้เกิดขึ้นได้จากการที่บุคคลนั้นได้รับการตอบสนองด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งมาในรูปของผลตอบแทน เช่น สภาพการทำงาน ลักษณะงาน นโยบายและการบริหาร เป็นต้น ความรู้สึกนี้เกิดขึ้นจากหน่วยงานหรือองค์กร มีการตอบสนองความต้องการของบุคคลทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงานแต่ถ้าเมื่อใดที่ไม่ได้รับความพึงพอใจบุคคลนั้นจะแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปความก้าวร้าว ความเฉื่อยชา ความไม่สนใจในการปฏิบัติงาน การหลบเลี่ยงงาน และการลาออกจากงาน เป็นต้น ทำให้หน่วยงานนั้นเกิดปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

เกศินี ศรีคงอยู่ (2543 : 19) ได้กล่าวถึง ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลซึ่งแสดงออกในทางบวกที่มีความสัมพันธ์กับการได้รับการตอบสนอง และได้รับความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

ชัยญารัตน์ นิธิกุลธนาโรจน์ (2552 : 22) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความตั้งใจในการทำงานของบุคคลที่จะอุทิศทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์กรรวมทั้งความรู้สึกและเจตคติที่ดีของบุคคลที่มีต่อปัจจัย สิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สนองความต้องการของบุคคลได้อย่างเหมาะสมจะมีผลทำให้เกิดความพึงพอใจทั้งด้านบวกและด้านลบ โดยจะแสดงผลออกมา 3 ลักษณะ ได้แก่ พอใจ ไม่พอใจ หรือเฉย ๆ โดยทัศนคติหรือระดับความพึงพอใจของบุคคลต่อกิจกรรมต่าง ๆ จะสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพและความพึงพอใจต่อการทำงานของบุคคล หากบุคคลใดมีขวัญหรือความพึงพอใจในการทำงานย่อมมีความรัก ความพอใจและอยากทำงานในงานที่ตนทำอยู่ด้วยใจสมัคร และมีความสุขกับงานโดยมิต้องมีผู้ใดมาบีบบังคับให้ทำงาน

พจนานุกรมทางด้านจิตวิทยาก็ได้ให้คำจำกัดความของความพึงพอใจ ว่าเป็นความรู้สึกของผู้อื่นที่มารับบริการต่อสถานบริการตามประสบการณ์ ที่ได้รับจากการเข้าไปติดต่อขอรับบริการในสถานบริการนั้น ๆ

1. ด้านอารมณ์ ซึ่งมีองค์ประกอบใน อายุ เพศ การศึกษา ซึ่งจะรู้สึกว่าเป็น ดี – เลว และสิ่งเร้าสิ่งจูงใจต่าง ๆ
2. ด้านพฤติกรรม ที่แสดงออกอันเนื่องมาจากความต้องการตามสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน เช่น ความพอใจ – ความไม่พอใจ เป็นต้น

จากความหมายของที่นักวิชาการหลายๆ ท่าน ได้กล่าวไว้ข้างต้น สรุปได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกส่วนบุคคลต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งในเชิงบวก จากผลการประเมินการที่ตั้งขึ้น โดยเป็นความรู้สึกที่แสดงออกในลักษณะด้านต่างๆ ด้านอารมณ์ ซึ่งมีองค์ประกอบใน อายุ เพศ การศึกษา ซึ่งจะรู้สึกดี – เลว และสิ่งเร้าสิ่งจูงใจต่างๆ ด้านพฤติกรรมที่แสดงออกอันเนื่องมาจากความต้องการตามสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน เช่น ความพอใจ – ความไม่พอใจ เป็นต้น

โมรส์ (Morse) (สุพานี สฤษฏ์วานิช. 2549 : 97) อธิบายว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความเครียดของผู้ทำงานให้น้อยลง ถ้ามีความตึงเครียดมากจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ความตึงเครียดนี้เป็นผลมาจากความต้องการของมนุษย์ หากมนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการแล้ว ความตึงเครียดก็จะลดน้อยลงหรือหมดไป อันเป็นผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

روبบินส์ (Robbins) (สุพานี สฤษฏ์วานิช. 2549 : 97) ได้ให้ความหมายว่า เป็นความรู้สึกที่เป็นบวกกับงาน พอใจในการทำงาน คนที่มีความพอใจในการทำงานจะรู้สึกดีที่ได้ทำงานนี้ ภาควิชาจิตวิทยา สนุกกับการทำงาน

จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ในการปฏิบัติงาน จากผลการประเมินการที่ตั้งขึ้น โดยเป็นความรู้สึกที่แสดงออกในลักษณะด้านต่างๆ ด้านอารมณ์ ซึ่งมีองค์ประกอบใน อายุ เพศ การศึกษา ซึ่งจะรู้สึกดี – ไม่ดี และสิ่งเร้าสิ่งจูงใจต่างๆ ด้านพฤติกรรมที่แสดงออกอันเนื่องมาจากความต้องการตามสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน เช่น ความพอใจ – ความไม่พอใจ เป็นต้น โดยความรู้สึกนี้เกิดขึ้นจากการที่หน่วยงานหรือองค์กร มีการตอบสนองความต้องการของบุคคลทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจได้ตรงจุด ทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ในทางตรงข้ามหากไม่ได้รับการตอบสนองก็จะแสดงออกทางด้านลบ ซึ่งทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน มีสถิติการลางานและอัตราการเข้าออกของพนักงานสูง ทำให้องค์กรสิ้นเปลืองงบประมาณในการรับคนใหม่ ประสบกับปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือ

3.2 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

สมมาตร เพ็ชรเรือง (2546 : 12) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลในองค์กร มีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์กร รวมทั้งความสุขของผู้ทำงานด้วย องค์กรใดก็ตามหากบุคคลในองค์กรไม่มีความพึงพอใจในการทำงานก็จะเป็นมูลเหตุหนึ่งซึ่งทำให้ผลงานและการปฏิบัติงานต่ำ คุณภาพของงานลดลง มีการขาดงาน ลาออกจากงาน หรืออาจก่อให้เกิดปัญหาอาชญากรรม และปัญหาทางวินัยอีกด้วย แต่ในทางตรงข้าม หากองค์กรมีบุคคลที่มีความพึงพอใจ

ในการทำงานสูง ก็จะมีผลบวกต่อการปฏิบัติงานนอกจากนี้ความพึงพอใจในการทำงานยังเป็นเครื่องหมายแสดงถึงประสิทธิภาพของการทำงานอีกด้วย

วุฒิพงษ์ กุลวงษ์ (2552 : 23) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกหรือทัศนคติในทางที่ดีของบุคคลที่มีต่องาน และมีต่อปัจจัยต่างๆในการปฏิบัติงานนั้น ความรู้สึกนี้เกิดขึ้นได้จากการที่บุคคลนั้นได้รับการตอบสนองด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งมาในรูปของผลตอบแทน เช่นสภาพการทำงาน ลักษณะงาน นโยบายและการบริหาร เป็นต้น ความรู้สึกนี้เกิดจากหน่วยงานหรือองค์การมีการตอบสนองความต้องการของบุคคลทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงาน แต่ถ้าเมื่อใดที่ไม่ได้รับความพึงพอใจ บุคคลนั้นจะแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปความก้าวร้าว ความเฉื่อยชา ความไม่สนใจในการปฏิบัติงาน การหลบเลี่ยงงาน และการลาออกจากงาน เป็นต้น ทำให้หน่วยงานนั้นเกิดปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

ปิยะพร ศรีอยทอง (2544 : 36) กล่าวถึงความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการบริหารงานบุคคลเนื่องจากบุคลากรที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแล้ว ย่อมนำไปสู่การมีขวัญกำลังใจในการทำงานมากขึ้น ทำให้ทำงานด้วยความกระตือรือร้น เต็มไปด้วยความมุ่งมั่นหวังและตั้งใจให้ได้ผลงานที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงานอันเป็นผลมาจากการทำงานอย่างเต็มศักยภาพของบุคลากร นอกจากนี้ ความพึงพอใจในงานนั้นมีความสำคัญต่อองค์การเนื่องจากทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะบุคลากรที่มีความพึงพอใจในงานจะมีความตั้งใจและมีความรับผิดชอบในการทำงานมากกว่าบุคลากรที่ไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานช่วยลดการขาดงาน ลางาน ลดการมาทำงานสาย ความพึงพอใจในงานสามารถช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างความสามัคคี สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร ทำให้เกิดความศรัทธาเชื่อมั่นต่อองค์กร ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น ช่วยป้องกันความห่างเหินจากงาน นำไปสู่การทำงานที่ดีขึ้น ส่งผลไปยังผลผลิตและกำไรขององค์กรในที่สุด นอกจากนี้ความพึงพอใจในงานยังมีผลต่ออัตราการลาออกจากงานต่ำ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพของงาน และความสำคัญต่อการทำงานของบุคลากร เพราะถ้าบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจงานย่อมสามารถทำให้งานดีไปด้วย ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงต่อหน่วยงาน

จากแนวความคิดดังกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่มีสำคัญในการบริหารงานบุคคล หากบุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแล้วย่อมเกิดกำลังใจ

ในการปฏิบัติงานและซ่อมทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถที่มีอยู่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และสร้างคุณภาพของงานเป็นผลดีต่อองค์กรทำให้ผลผลิตของงานที่ออกมามีประสิทธิภาพ และสามารถทำอะไรให้หน่วยงานหรือองค์กรได้ แต่หากบุคคลไม่มีความพึงพอใจแล้วก็จะเกิดการหลบเลี่ยงงาน การไม่สนใจปฏิบัติงาน ละทิ้งหน้าที่ที่รับผิดชอบส่งผลเสียต่อคุณภาพของงานและองค์กร จนในที่สุดเกิดการลาออกจากงาน และเกิดปัญหาการขาดแคลนแรงงานสำหรับองค์กรได้

3.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ

3.3.1 ทฤษฎีการจูงใจตามแนวคิดของเฟรดเดอริก เทย์เลอร์

เฟรดเดอริก คับเบิลยู เทเลอร์ (Frederick W. Taylor) (ทิพยวรรณ กิตติพร. 2545 : 65) ได้ชื่อว่าเป็นบิดาของการบริหารจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (The father of scientific management) เนื่องจากเขาเป็นบุคคลแรกที่ได้เสนอหลักการจูงใจของบุคคล โดยได้อธิบายว่าแรงจูงใจของบุคคลจะขึ้นอยู่กับระบบของการให้ผลตอบแทนในขณะนั้น แต่ไม่ใช่ระบบของการให้ผลตอบแทนที่กำหนดขึ้นมาสำหรับบุคคลที่มีผลผลิตสูง เช่น คนงานที่มีผลผลิตสูงเห็นว่าผลตอบแทนที่เขาได้รับเท่ากับคนงานที่มีผลผลิตต่ำแล้วจะทำให้คนงานที่มีผลผลิตสูงลด การผลิตของตนลงทันที ดังนั้นระบบการให้ผลตอบแทนจะขึ้นอยู่กับผลผลิตของงานแต่ละบุคคล และทฤษฎีนี้มีแนวคิดที่ว่า เงินเป็นตัวจูงใจเบื้องต้น ซึ่งจะเป็นสิ่งสัมพันธ์โดยตรงกับผลของการปฏิบัติงาน โดยเชื่อว่าถ้ามีผลตอบแทนสูงอย่างเพียงพอแล้วคนงานจะผลิตมากขึ้น นอกจากนี้ เทเลอร์ได้อธิบายว่าปัญหาของความขาดประสิทธิภาพในการทำงานเป็นปัญหาของฝ่ายบริหาร ไม่ใช่ปัญหาของคนงาน โดยฝ่ายบริหารมีหน้าที่และความรับผิดชอบที่จะแสวงหาคนที่จะมาทำงานให้เหมาะกับงานในลักษณะต่าง ๆ และการใช้วิธีการฝึกอบรม จะเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างไรก็ตามแนวคิดนี้มีความเชื่อว่าคนงานมีแนวโน้มตามธรรมชาติที่จะทำงานโดยไม่ได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่และผลการปฏิบัติงานของพนักงานจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับผลตอบแทนหรือระบบการจ่ายผลตอบแทนต่อหน่วยของผลผลิต และการจูงใจพนักงานด้วยระบบการจ่ายผลตอบแทนต่อหน่วยจะทำให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น หลังจากที่ได้ใช้แนวทางของทฤษฎีดังกล่าวไปแล้ว ได้มีการตั้งข้อสังเกตและมองเห็นจุดอ่อนของแนวคิดนี้ กล่าวคือ เป็นแนวคิดที่กล่าวว่าคนงานเป็นคนเกียจคร้าน จึงต้องมีการบริหารงานโดยการควบคุมอย่าง ใกล้ชิดและเงินเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแท้จริงแล้วบุคคลจะถูกจูงใจให้การทำงานด้วยปัจจัยต่าง ๆ นอกเหนือจากเงินเพียงอย่างเดียว เช่น บางคนทำงานเพื่อความสำเร็จ ชื่อเสียง เกียรติยศ ความอยากก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้อื่นหรือความรู้สึกของการมีคุณค่าในตนเอง และต้องการพัฒนาตนเอง

3.3.2 ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์

มาสโลว์ (กรซวัลด์ หอมไกรลาศ. 2546 45 – 46 ; อ้างอิงจาก Maslow. 1954. **Motivation and Personality**.) ได้วางหลักไว้ว่า ผู้ปฏิบัติงานจะถูกจูงใจหรือกระตุ้นให้ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการบางอย่างอยู่ภายในทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐาน 3 ประการ มีดังนี้

1. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะไม่เป็นที่สิ้นสุด
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นแรงจูงใจสำหรับพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่มีอิทธิพลก่อให้เกิดพฤติกรรมที่แสดงออกมานั้นเป็นความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองเสร็จสิ้นไปแล้ว จะไม่เป็นตัวก่อให้เกิดพฤติกรรมต่อไป

3. ความต้องการของมนุษย์จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากต่ำไปหาสูงตามลำดับความต้องการ ในขณะที่ความต้องการขั้นต่อไปได้รับการตอบสนองบางส่วนแล้ว ความต้องการขั้นสูงถัดไปก็จะตามมาเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมต่อไป

ลำดับความต้องการของมนุษย์ มาสโลว์ ได้แบ่งไว้เป็น 5 ลำดับขั้น จากต่ำไปหาสูง ดังนี้

1. ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการเรื่องอาหาร น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค การพักผ่อน ที่พักอาศัย และความต้องการทางเพศ ความต้องการเหล่านี้จะต้องได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจก่อนความต้องการในระดับสูงขึ้นไปจึงจะเกิดขึ้น

2. ความต้องการด้านความมั่นคงและปลอดภัย (Safety and Security Needs) เป็นความต้องการที่จะได้รับความคุ้มครองภัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับทางร่างกาย และความมั่นคงในเศรษฐกิจ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน สถานะทางสังคม เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นภายหลังจากความต้องการในระดับที่ 1 ได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้วและมีความรู้สึกอิสระไม่ต้องเป็นห่วงกังวลกับความต้องการทางด้านร่างกายอีกต่อไป

3. ความต้องการทางด้านสังคมหรือความต้องการความรักและการยอมรับของกลุ่ม (Social Needs or Love and Belonging Needs) เป็นความต้องการที่จะมีความรักความผูกพันกับผู้อื่น เช่น ความรักจากเพื่อน เพื่อนร่วมงาน ครอบครัว หรือคนรัก เป็นต้น ซึ่งความรักดังกล่าวนี้มีความหมายรวมถึงทั้งการให้และการรับความรักด้วย

4. ความต้องการการยกย่องจากผู้อื่น (Esteem Needs) โดยทุกคนในสังคมมีความต้องการและปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น เป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกของตนเองว่าตนเองมีประโยชน์มีคุณค่า และต้องการให้ผู้อื่นเห็นคุณค่าของตน ยอมรับนับถือยกย่องตนว่าเป็นผู้มีชื่อเสียง มีเกียรติยศ และมีศักดิ์ศรี

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการของบุคคลถึงความสำเร็จในสิ่งต่าง ๆ ซึ่งถือเป็นความสามารถในระดับที่มนุษย์พึงกระทำได้ ความต้องการนี้จะเกิดขึ้นหลังความต้องการต่าง ๆ ที่ได้รับการตอบสนองแล้ว เป็นระดับความต้องการสูงสุด เป็นความต้องการบรรลุความหวังของตนและได้ใช้ความสามารถทำในสิ่งที่ตนคิดริเริ่มอย่างเต็มที่

3.3.3 ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer)

ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ อัลเดอร์เฟอร์ (ชวาน กลองงาม. 2554 : 45) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่า ความต้องการใดเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลายๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ ความต้องการตามทฤษฎี ERG จะมีน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ โดยแบ่งออกเป็น 3 ประการดังนี้

1. ความต้องการเพื่อความอยู่รอด (Existence Needs [E]) เป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกายเพื่อให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุด ประกอบด้วยความต้องการทางร่างกายบวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการในด้านนี้ได้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีสวัสดิการที่ดี มีเงินโบนัส รวมถึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมั่นคงปลอดภัยจากการทำงาน ได้รับความยุติธรรมมีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

2. ความต้องการมีสัมพันธภาพ (Relatedness Needs [R]) เป็นความต้องการที่จะให้และได้รับไมตรีจิตจากบุคคลที่แวดล้อม เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นต้น

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs (G)) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุดประกอบด้วยความต้องการการยกย่องบวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือมอบหมายให้รับผิดชอบงานกว้างขึ้น โดยมีหน้าที่การงานสูงขึ้น อันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

3.3.4 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบอร์ก

เฮิร์ซเบอร์ก เมาส์เนอร์ และสไนเดอร์แมน (กรซวัลด์ หอมไกรลาศ. 2546 : 47-49 ; อ้างอิงจาก Herzberg. 1959. **The Motivation to Work.**) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่องานของวิศวกรและบัญชี 200 คน จากอุตสาหกรรม 11 แห่งในบริเวณเมืองพิทส์เบิร์ก มลรัฐเพนซิลเวเนีย สหรัฐอเมริกาได้ ได้ข้อสรุปว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประการที่สัมพันธ์กับความรู้สึกว่าชอบหรือไม่ชอบงานของแต่ละคน ปัจจัยดังกล่าว เฮิร์ซเบอร์ก เรียกว่าปัจจัยจูงใจ (Motivation factor) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene of maintenance factor) หรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ปัจจัยสุขอนามัย (Hygienic factor)

1. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene of maintenance factor) ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจได้ แต่จะเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความไม่พึงพอใจ ถ้าหากไม่มีสิ่งเหล่านี้ ดังนั้น เฮิร์ซเบอร์ก จึงเรียกว่าเป็นเพียงปัจจัยที่ทำให้ความพึงพอใจคงสภาพเดิมเท่านั้น ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ เงินเดือน (Salary) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relationship with supervisor, subordinate, peers) สถานะทางอาชีพ (Status) นโยบายการบริหาร (Company policy and administration) สภาพ การทำงาน (Working condition) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) ความมั่นคงในงาน (Security) วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision technical)

จะเห็นว่ามีเงินเดือนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเฮิร์ซเบอร์กมองว่าเงินเดือนเป็นปัจจัยที่ต้องมี และต้องจ่ายเพื่อเป็นการตอบแทนการทำงานของพนักงาน แต่การใช้เงินเดือนเป็นตัวจูงใจโดยตรง จะไม่ได้ผลในการรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivator factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยจูงใจนี้จะถูกใช้สร้างแรงจูงใจให้มากขึ้น ซึ่งถ้ามีปัจจัยจูงใจมากขึ้นเท่าใดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานก็จะมากขึ้นเท่านั้น ปัจจัยจูงใจเหล่านี้ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) การยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะของงาน (Work itself) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความก้าวหน้า (Promotion) การเติบโตในหน้าที่การงาน (Growth)

ปัจจัยจูงใจข้างต้น เป็นปัจจัยที่เฮิร์ซเบอร์กมองว่าสามารถจูงใจพนักงานให้อยากทำงาน ดังนั้น การใช้เงินเพื่อจูงใจพนักงานจะต้องมีวิธีการหรือเหตุผลในการจูงใจ เช่น ในการบริหารค่าจ้างเงินเดือนเพื่อจูงใจพนักงาน นักบริหารค่าจ้างจะต้องเชื่อมโยงทฤษฎีปัจจัยจูงใจนี้กับการบริหารเงินเดือนให้ได้ กล่าวคือในปัจจัยด้านความสำเร็จและความตระหนักในความสำคัญของพนักงานนั้น เราสามารถใช้ในการขึ้นเงินเดือนประจำปีตามผลงาน และการขึ้นเงินเดือนกรณีเลื่อนตำแหน่งเป็นตัวบอกพนักงานได้ว่าเขากำลังประสบความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งหมายถึงบริษัทฯ ได้เห็น

ความสามารถและขึ้นเงินเดือนให้พนักงานที่มีผลงานดีเด่นสูงกว่าพนักงานที่ทำผลงานด้อยกว่า และแจ้งพนักงานให้ทราบถึงเหตุผลในการขึ้นเงินเดือนให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง ส่วนปัจจัยเรื่องความรับผิดชอบ ก็สามารถใช้การเลื่อนตำแหน่งเป็นตัวบอกให้พนักงานทราบว่าเขาต้องมีความรับผิดชอบที่สูงขึ้น มีงานที่ท้าทายมากขึ้น ซึ่งในส่วนนี้ไม่ได้เกี่ยวข้องกับเงินโดยตรง ส่วนปัจจัยด้วยการเจริญเติบโตในบริษัท บริษัทต้องทำการออกแบบ (Career path) ซึ่งเป็นเส้นทางสายอาชีพของพนักงานที่เข้ามาทำงานในบริษัท ให้พนักงานทราบว่าเขามีโอกาสเจริญเติบโตในงานได้มากน้อยแค่ไหน และในการเลื่อนระดับแต่ละครั้ง ก็ควรจะมีการปรับเงินเดือนให้ตามความรับผิดชอบที่สูงขึ้นตามความเหมาะสม (ประคัลภ์ ปิณฑลลังกูร. 2551 : 23)

จะเห็นได้ว่าเราสามารถนำตัวเงินมาเชื่อมโยงกับปัจจัยของเซอร์ชเบอร์เกอร์ได้ และสามารถที่จะใช้ในการจูงใจพนักงานให้อยากทำงานกับบริษัทได้ด้วย แต่ปัจจัยด้านตัวเงินนี้ไม่ใช่สิ่งที่ยับยั้งว่า พนักงานจะไม่ลาออกไปไหน ยังมีอีกหลายปัจจัยที่ทำให้พนักงานไม่อยากทำงาน สาเหตุที่พบบ่อยที่สุดจากผู้มีประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล คือ สาเหตุจากหัวหน้างาน บางบริษัทมีระบบเงินเดือนและระบบการจูงใจที่ดีมาก แต่มีอัตราการลาออกของพนักงานสูงมาก ซึ่งเมื่อทำการศึกษาลึกลงไป แล้วพบว่าสาเหตุมาจากหัวหน้างาน เช่น หัวหน้างานไม่ให้โอกาสในการคิดหรือแสดงความคิดเห็น แข่งชิงผลงาน หรือโยนความผิดพลาดให้ลูกน้อง ไม่สามารถให้คำปรึกษาแก่ลูกน้องได้ เป็นต้น

3.3.5 ทฤษฎีความต้องการของแมคคลีแลนด์

เป็นทฤษฎีซึ่งเสนอว่าความต้องการของบุคคลมุ่งที่ความต้องการเฉพาะอย่างมากกว่าความต้องการอื่น คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement เขียนย่อว่า nAch) ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูง (nAch Person) จะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเลือกทำงานที่มีลักษณะท้าทายให้บังเกิดผลดี เป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะเฉพาะตัวดังนี้

1.1 ชอบสถานการณ์ที่ทำให้ตนมีโอกาสได้รับผิดชอบต่อผลงานที่ออกมาโดยตรง จึงไม่ชอบงานที่สถานการณ์เอื้อ ให้เกิดความสำเร็จได้โดยบังเอิญ เพราะถือว่าทำให้ตนพลาดโอกาสที่จะเรียนรู้ต่อการสร้างความสำเร็จด้วยตนเอง

1.2 ชอบตั้งเป้าหมายการทำงานในระดับที่ยากปานกลาง มีความเสี่ยงแต่อยู่ในวิสัย คาดว่าจะสำเร็จได้ ทั้งนี้เพราะเห็นว่าความสำเร็จที่มาจากเป้าหมายง่าย ๆ ไม่มีประโยชน์อะไร ขณะเดียวกัน ถ้ากำหนดเป้าหมายยากเกินไปก็อาจพบความสำเร็จได้น้อยมาก ความเสี่ยงต่อความสำเร็จจึงเป็นเครื่องจูงใจสำหรับผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูง (nAch Person)

1.3 ต้องการได้ข้อมูลย้อนกลับจากการทำงานของตน ทั้งนี้เพราะต้องการใช้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการปรับปรุงกลยุทธ์ที่จะให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อให้นำทางในการไปสู่ความสำเร็จในครั้งต่อไป รวมทั้งเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จอีกด้วย

ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะมุ่งแข่งขันกับตนเองและผู้อื่นเพื่อให้ได้ผลงานดีขึ้น สนใจต่อการริเริ่มเป้าหมายที่แปลกใหม่และเป็นเป้าหมายระยะยาว โดยการกระทำดังกล่าวมิได้มุ่งหมายที่จะเอาใจใครหรือทำให้ใครเสียหาย แต่ที่แท้ก็เพื่อมุ่งตอบสนองแรงจูงใจภายในของตน ด้วยเหตุนี้จึงกล่าวได้ว่าผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูงตามทฤษฎีนี้เป็นตัวอย่างของผู้มีความต้องการที่ได้ทำในสิ่งที่ตนปรารถนา (Self-actualization) และผู้ที่มีความต้องการการงอกงาม (Growth needs) ในทฤษฎีของมาสโลว์และแอลเดอเฟอ์ตามลำดับ

2. ความต้องการความรักใคร่ผูกพัน (Need for affiliation เขียนย่อว่า nAff) ผู้ที่มีความต้องการด้านความรักใคร่ผูกพันสูง (nAff Person) เป็นผู้ที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการสร้างและรักษามิตรภาพ ยึดมั่นต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กล่าวคือ เป็นคนที่รักใคร่ผูกพันต่อผู้อื่น และต้องการได้ผลตอบแทนทำนองเดียวกันจากผู้อื่น เป็นผู้มีความสามารถพิเศษในการสร้างเครือข่ายกับผู้อื่นได้อย่างรวดเร็ว เก่งในการติดต่อสื่อสารด้วยรูปแบบวิธีการต่าง ๆ เป็นคนที่ชอบหลีกเลี่ยงความขัดแย้งและแข่งขันกับผู้อื่น บางครั้งชอบผูกพันตนเองกับความต้องการของผู้อื่น ผู้มีความต้องการด้านความรักใคร่ผูกพันตามทฤษฎีนี้จึงตรงกับผู้มีความต้องการเป็นสมาชิกของสังคม (Belonging needs) และผู้มีความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness needs) ของทฤษฎีมาสโลว์ และทฤษฎีอี อาร์ จี ตามลำดับ

3. ความต้องการมีอำนาจ (Need for power เขียนย่อว่า nPow) ผู้ที่ต้องการมีอำนาจสูง (nPow person) มีความปรารถนาแรงกล้าที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ต้องการสร้างผลกระทบหรือสร้างความประทับใจต่อคนอื่น ผู้ที่ต้องการมีอำนาจสูงจะพยายามสร้างสถานการณ์หรือสภาวะแวดล้อมทางสังคมขึ้น เพื่อให้ตนสามารถใช้อิทธิพลควบคุมกำกับผู้อื่นบางครั้ง ผู้ที่ต้องการมีอำนาจสูงยอมที่จะอยู่ในตำแหน่งที่เสี่ยงอันตรายสูง ผูกพันกับการมีเกียรติศักดิ์ศรีของตน อย่างไรก็ตาม ความต้องการอำนาจสูงเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อน ด้วยเหตุที่อำนาจสามารถใช้เพื่อวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน กล่าวคือ บางคนต้องการมีอำนาจเพื่อใช้เป็นเครื่องมือแสวงหาประโยชน์ส่วนตัว ในขณะที่บางคนต้องการมีอำนาจเพื่อจะใช้ในการให้บริการแก่คนอื่น และทำประโยชน์แก่องค์กรได้มากขึ้น

ความต้องการมีอำนาจสูงตามทฤษฎีนี้ค่อนข้างใกล้เคียงกับความต้องการได้ทำดังใจปรารถนา (Self-actualization) ตามทฤษฎีมาสโลว์มากที่สุดจากทฤษฎีนี้แมคคลีแลนค์กล่าวว่า คนจะเกิดแรงจูงใจเมื่อได้ค้นพบและทำงานที่ตรงกับความต้องการของตน กล่าวคือ คนที่มีความต้องการ

ด้านความสำเร็จสูง (nAch Person) จะเหมาะกับงานด้านการตลาดหรือพนักงานขาย หรือเป็นผู้ประกอบธุรกิจอิสระของตนเอง เนื่องจากงานเหล่านี้หากต้องการได้ข้อมูลย้อนกลับ ต้องอาศัยความรับผิดชอบส่วนตัวสูง รวมทั้ง เปิดโอกาสให้กำหนดเป้าหมายของงานได้เอง ส่วนผู้ที่มีความต้องการความรักใคร่ผูกพันสูง มักมีแรงจูงใจต่องานประเภทงานบริการสังคม งานลูกค้าสัมพันธ์ เนื่องจากงานเหล่านี้จำเป็นต้องสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น และประการสุดท้าย สำหรับผู้ที่มีความต้องการอำนาจ (nPow person) มีแรงจูงใจสูงที่ต้องการมีอิทธิพลและผลกระทบต่อผู้อื่น จึงเหมาะสำหรับงานหนังสือพิมพ์หรืองานด้านบริหาร

จากผลงานวิจัยของแมคเคลลีแลนด์พบว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลที่สุด ควรมีความต้องการด้านความรักใคร่ผูกพันอยู่ในระดับต่ำ มีความต้องการด้านอำนาจสูง โดยมีความสามารถในการใช้อำนาจเพื่อเป้าหมายขององค์กร เป็นต้น แต่ไม่ควนสรุปว่า ความต้องการของบุคคลมีความสอดคล้องกับพฤติกรรม ทั้งนี้เพราะความต้องการเป็นเพียงปัจจัยหนึ่งในหลายปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมโดยปัจจัยอื่นที่มีส่วนสำคัญร่วมอยู่ด้วย เช่น ค่านิยม อุปนิสัย และทักษะของบุคคล ตลอดจนปัจจัยแวดล้อมอื่นที่ล้วนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมทั้งสิ้น ด้วยเหตุนี้ผู้ที่มีความต้องการด้านความสำเร็จสูง ไม่จำเป็นต้องมีแรงจูงใจสูงกว่าผู้ที่มีความต้องการด้านอื่นสูงเสมอไป ตัวอย่างเช่น ผู้ที่มีความต้องการด้านความรักใคร่ผูกพันสูง อาจมีผลงานเหนือกว่าผู้ที่มีความต้องการด้านความสำเร็จสูงเมื่อทำงานแบบทีม ซึ่งยึดเกณฑ์เรื่องมิตรภาพช่วยให้เกิดความร่วมมือที่ดี เป็นต้น

3.3.6 ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor)

ทิววรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2550 : 54 – 55) กล่าวถึง McGregor's Theory X and Theory Y ว่าข้อสมมุติฐานที่เกี่ยวกับคนแบ่งเป็นสองสมมุติฐานคือ Theory X และ Theory Y ซึ่งแสดงเปรียบเทียบลักษณะของคนให้เห็นในสองทรรคนะที่แตกต่างกันดังนี้



ภาพประกอบ 5 เปรียบเทียบลักษณะของคนของแมคเกรเกอร์ (McGregor)

ที่มา : แมคเกรเกอร์ (McGregor) (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2550 : 55)

ทฤษฎี X

แมคเกรเกอร์ (McGregor) ได้ตั้งสมมุติฐานที่เกี่ยวกับตัวคนว่าจะมีลักษณะโดยทั่วไปคือ จะไม่ชอบการทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงหรือบิดพลิ้วเมื่อมีโอกาส ขาดความกระตือรือร้น หรือใฝ่สูง และมีความต้องการในเรื่องความมั่นคงเป็นสำคัญเท่านั้น ดังนั้น การบริหารคนที่ไม่ชอบการทำงานเพื่อให้ปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ จึงต้องใช้วิธีการบังคับ (Forced) ควบคุม (Controlled) กำกับ (Directed) หรือ ข่มขู่ (Threatened) ด้วยวิธีการลงโทษต่าง ๆ คนทั่วไปมักจะชอบวิธีการดังกล่าวและอยากที่จะให้มีการบังคับสั่งการโดยตัวผู้บริหารเท่านั้น ทั้งนี้ เพื่อจะได้หลีกเลี่ยงการรับผิดชอบต่างๆ ผู้บริหารตามทฤษฎี X จึงต้องสร้างแรงจูงใจโดยการข่มขู่และลงโทษ เพื่อให้ลูกน้องใช้ความพยายามให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ทฤษฎี Y

แมคเกรเกอร์ (McGregor) ได้สรุปว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานโดยใช้แรงกำลังความคิดในหน้าที่ต่าง ๆ และถือว่างานเป็นเรื่องที่สนุกสนานและเป็นสิ่งที่ให้ความเพลิดเพลินได้ด้วย แต่งานต่าง ๆ จะดีหรือไม่ดีสำหรับพนักงานหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม จึงจะสามารถจูงใจพนักงานได้ การเปิดโอกาสหรือให้เสรีภาพแก่พนักงานได้มีโอกาสใช้ดุลพินิจของตนเอง (Self-direction) และสามารถรับผิดชอบต่อควบคุมตนเอง (Self-control) ในขณะที่กำลังปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายมา จะสามารถทำให้งานสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ การข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษไม่ได้เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการจูงใจให้คนทำงาน ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อเป้าหมายขึ้นอยู่กับรางวัล และผลตอบแทนที่พวกเขาคาดหวังว่าจะได้รับเมื่อเป้าหมายบรรลุถึง

ความสำเร็จ และอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน เป็นการจูงใจให้บุคคลยอมรับ และแสวงหาความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

โดยทฤษฎี Y เน้นถึงการพัฒนาตนเองของมนุษย์ ซึ่งให้เห็นว่ามนุษย์นั้นรู้จักตัวเองได้ ถูกต้อง รู้จักความสามารถของตนเอง ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจโดยการสร้างสรรค์สถานการณ์ที่จะทำให้สมาชิกมีความรู้สึกรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการทำงานในการบริหารนั้น มีการทำทฤษฎีเชิงจิตวิทยามาใช้จำนวนมาก เพราะการบริหารเป็นการทำงานกับคน และทฤษฎีจิตวิทยาก็พูดเรื่องคน การศึกษาทฤษฎีจิตวิทยาเกี่ยวกับการควบคุมกำกับพฤติกรรมของมนุษย์ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และภาวะผู้นำ จึงเป็นประโยชน์อย่างมากต่อผู้บริหาร แมคเกรเกอร์ ได้ค้นพบแนวคิดพฤติกรรมองค์การ และสรุปว่า กิจกรรมการบริหารจัดการล้วนมีสาเหตุรากฐานมาจากทฤษฎีพฤติกรรมมนุษย์ (Human behaviors) ซึ่งเป็นไปตามกรอบทฤษฎี X และทฤษฎี Y โดยเห็นว่าในการบริหารคนทั้ง 2 ประเภท จะต้องใช้วิธีการบริหารที่แตกต่างกัน กล่าวโดยสรุปคือ

ทฤษฎี X (Theory X) คือคนประเภทเกียจคร้าน ในการบริหารจึงควรใช้มาตรการบังคับ มีระเบียบกฎเกณฑ์คอยกำกับ มีการควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด และมีการลงโทษเป็นหลัก

ทฤษฎี Y (Theory Y) คือคนประเภทขยัน ควรมีการกำหนดหน้าที่การทำงานที่เหมาะสม ท้าทายความสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเชิงบวก และควรเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน

3.3.7 ทฤษฎีความต้องการของคูเปอร์

คูเปอร์ (Cooper) (สิรินาคย์ กฤษณาธาร. 2552 : 75) กล่าวถึงความต้องการของบุคลากรในการทำงานไว้หลายประการ ได้แก่ ทำงานที่เขาสนใจ อุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงานค่าจ้าง เงินเดือนที่ยุติธรรม โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สภาพการทำงานที่ดี รวมทั้งชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม และสถานที่ทำงานที่เหมาะสม ความสะดวกในการไปและกลับ รวมทั้งสวัสดิการอื่น ๆ ตลอดจนงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุมปกครอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นคนที่เขายกย่องนับถือ

3.4 ความหมายและความสำคัญของการบริหารจัดการงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล เป็นงานที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับหน่วยงาน ทุกประเภทที่ผู้บริหารต้องดำเนินการ เพราะเป็นภาระที่ต้องให้ความสำคัญและเอาใจใส่ในการบริหารบุคคลอย่างจริงจัง ทั้งนี้เพราะคนเป็นผู้สร้าง ผู้ผลิตและผู้ใช้ปัจจัยต่าง ๆ ดังนั้นประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรจะก้าวหน้าหรือถดถอยอย่างไร ย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นเป็นสำคัญ ขณะที่ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2545 : 9) ได้สรุปสาระสำคัญของความหมายการบริหารบุคคลได้ ดังนี้

การบริหารงานบุคคลมีขอบข่ายกว้างขวาง ครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหาและการเลือกสรร บุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน จนกระทั่งพ้นจากการปฏิบัติงานพิจารณาในแง่กระบวนการการบริหารงาน บุคคลจึงเป็นกระบวนการที่เกี่ยวเนื่องกันเป็นลูกโซ่ ตั้งแต่การวางแผนนโยบาย การกำหนดแผน และความต้องการด้านบุคลากร การสรรหา คัดเลือก การพัฒนา การประเมินผล การปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร การบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์ และตามความต้องการของหน่วยงาน

ส่วน จักรกริช บุญเดช และเพ็ญศรี บุญเดช (ม.ป.ป. : 133) ได้อธิบายว่าการบริหารงานบุคคลเป็นคำที่แปลมาจากคำในภาษาอังกฤษว่า Personnel Administration หรือ Personnel Management ซึ่งหมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์กรหรือหน่วยงานนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงานไปจนถึงการให้บุคคลพ้นจากงาน

จากทัศนะของนักวิชาการที่ได้อธิบายความหมายการบริหารงานบุคคลมาแล้วนั้น พอสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล ก็คือกระบวนการที่ดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในองค์กรทั้งการได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการขององค์กรตั้งแต่การสรรหาบุคลากรเข้าทำงาน โดยมีการชำระรักษาบุคลากร พัฒนาบุคลากร ตลอดจนการให้พ้นจากงาน รวมทั้งการทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน พร้อมทั้งจะปฏิบัติหน้าที่เพื่อองค์กรให้เจริญก้าวหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารงานบุคคลจึงมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรเป็นอย่างยิ่ง เพราะคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้งานดำเนินไปได้และประสบความสำเร็จในที่สุด

โดยการบริหารงานบุคคลมีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือ ความต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารงานคือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) หรือที่เรียกย่อๆ ว่า 4Ms ซึ่งในปัจจัยทั้ง 4 นั้น คนเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่ง สภาพองค์กรในทุกวันนี้ นับว่าได้มีปัญหาลูกกระทบจากอิทธิพลการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมเป็นอันมาก ซึ่งส่งผลกระทบต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในองค์กรโดยตรง การเปลี่ยนแปลงต่างๆ เท่าที่เห็นอยู่ในปัจจุบัน ทั้งส่วนที่เป็นเศรษฐกิจ เทคนิค วิทยาการ และสภาพสังคม ล้วนแต่เห็นได้ชัดแจ้งว่าจะมีผลกระทบ ทำให้การบริหารงานบุคคลต้องมีความสำคัญยิ่งขึ้นกว่าแต่ก่อนเป็นอันมาก

กล่าวโดยสรุปว่า การบริหารงานบุคคล ถือว่ามีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะการบริหารจัดการงานบุคคลภายในบริษัท ไทยมารูจูน จำกัด จะประสบผลสำเร็จ

ย่อมขึ้นอยู่กับบุคลากรภายในบริษัทอันเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่า และเกียรติภูมิให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดรวมทั้งเป็นกลไกในการพัฒนาสังคม ให้มีประสิทธิภาพ โดยส่วนรวมอีกทางหนึ่งด้วย

รูปแบบการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรในองค์กร มีวิธีการกระทำในหลากหลายรูปแบบมีผู้เสนอ คือ วิน เชื้อ โพร้ทัก (2547 : 20-22) ได้นำเสนอวิธีที่ปฏิบัติกันดังนี้ การปฐมนิเทศ เป็นการแนะนำให้บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรหรือบุคลากรเก่าที่ได้รับหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ใหม่ได้รู้จักงานในอำนาจหน้าที่รับผิดชอบที่ปฏิบัติ การสอนงาน เป็นช่วยให้บุคลากรที่ได้รับการสอนมีประสบการณ์ตามความต้องการของผู้สอน และผู้รับการสอน ผู้รับการสอนจะเป็นผู้แนะนำให้รู้จักการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง โดยการสอนงานอาจเป็นวิธีการที่หัวหน้าหน่วยงานหรือผู้อื่นที่มีประสบการณ์มากกว่าหรืออยู่ในระดับสูงกว่าผู้รับการสอนเป็นผู้ดำเนินการซึ่งจะเป็นการสอนแบบตัวต่อตัว หรือบางครั้งอาจสอนกันเป็นกลุ่มก็ได้ การส่งไปดูงาน เป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรได้เห็นการปฏิบัติงานขององค์กรที่ไปดูจะได้เห็นรูปแบบของจริงด้วยตนเองให้พบกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานขององค์กรมีโอกาสได้ซักถามปัญหากับผู้ปฏิบัติได้เห็นกิริยาอาการอิริยาบถต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เห็นขั้นตอนการปฏิบัติงานและเข้าใจขั้นตอนการทำงานจากของจริง

การส่งไปศึกษาต่อเป็นการพัฒนาบุคลากรที่ดีวิธีหนึ่ง เพราะบุคลากรได้มีโอกาสไปหาความรู้ทักษะเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบอยู่ โดยเฉพาะแนวคิดความรู้ใหม่ๆ การมอบอำนาจความรับผิดชอบที่สูงขึ้น เป็นการพัฒนาบุคลากรประจำการให้เรียนรู้งานขณะปฏิบัติงานเพราะผู้ได้รับมอบอำนาจความรับผิดชอบจะมีโอกาสและต้องศึกษางานที่ตนเองรับผิดชอบตลอดจนขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเป็นอย่างดี จึงจะสามารถตัดสินใจทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอำนาจรับผิดชอบการสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่เป็นการพัฒนาบุคลากรประจำการที่ดีวิธีหนึ่ง การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่จะทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้งานมากขึ้นเพราะการทำงานในองค์กรต่างๆ จะเกิดผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี ต่อเมื่อบุคลากรในองค์กรได้ทำงานประสานสัมพันธ์เป็นอย่างดี

การให้ทำหน้าที่ผู้ช่วย เป็นการฝึกให้บุคลากรที่ได้รับมอบหมายได้เรียนรู้จักงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น ในระหว่างที่ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยก็จะได้รับการแนะนำจากหัวหน้างานรู้จักการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเอง รู้วิธีการทำงาน รู้วิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ตนเองจะต้องรับผิดชอบต่อไป เป็นการเริ่มพัฒนาคนให้รู้จักคนทั้งด้านความรู้ ทักษะและเจตคติการให้รักษาการแทน ใ้ใช้กับตำแหน่งต่าง ๆ ที่ผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ผู้ทำหน้าที่รักษาการแทนจะมีความรับผิดชอบและปฏิบัติงานทุกอย่าง ที่เป็นงานในตำแหน่งหน้าที่ของผู้ดำรงตำแหน่งนั้นซึ่งวิธีการนี้จะทำให้เกิดการศึกษาเรียนรู้ที่งานที่เข้าไปรับผิดชอบได้เป็นอย่างดี จากสถานการณ์จริง

การให้เข้าร่วมในโอกาสต่าง ๆ การที่บุคลากรในโอกาสต่าง ๆ การที่บุคลากรในองค์กร ได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมแทนผู้บริหารก็เป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาบุคลากรนั้น ๆ การจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงานในการทำงานองค์กร ๆ ควรจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร เพราะจะทำให้บุคลากร ได้ทราบถึงความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็วและทันกับสถานการณ์

การฝึกอบรมระหว่างศึกษาอบรมทำให้บุคลากรได้เรียนรู้งานที่ตนเองฝึกงาน ในการฝึกมักเป็นงานตรงกับงานที่ปฏิบัติในองค์กร จึงทำให้ผู้ฝึกงานเกิดทักษะเบื้องต้นที่ดี การสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการหนึ่งที่บุคลากรจะได้รับความรู้แนวความคิดใหม่ เจตคติและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจากการจัดหรือเข้าร่วมกิจกรรม การฝึกอบรม การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาบุคลากรที่นิยมทำกันมาก และถ้าจัดได้ดีจะเป็นการพัฒนาบุคลากรที่ดีที่สุด

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2550 : 171) สรุปว่า การฝึกอบรมและการพัฒนานั้น เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเสริมสร้างให้เกิดผลการปฏิบัติที่ดีทั้งในส่วนของบุคคล หน่วยงาน และองค์การ หน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องนี้โดยตรง ก็คือ หน่วยงานบุคคล ในองค์การบางแห่งได้จัดตั้งเป็นศูนย์ฝึกอบรมหรือฝ่ายหรือแผนกฝึกอบรมและพัฒนาขึ้น เพื่อทำหน้าที่ในการจัดฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานโดยเฉพาะ โดยจะต้องทำงานร่วมกับหัวหน้าตามสายงานในการจัดอบรมและพัฒนาพนักงานในสังกัดของตน

ความสำคัญของการบริหารจัดการงานบุคคล ประกอบด้วย

1. การสร้างแรงจูงใจ

ตุลา มหาพสุชานนท์ (2545 : 211) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ แรงผลักดันทั้งภายนอก และภายในตัวบุคคลหรืออินทรีย์ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่สนองต่อความต้องการของตน นั่นคือ ความสัมพันธ์ระหว่าง ความต้องการ (Need) แรงขับ (Drives) และรางวัลเป็นสิ่งล่อใจ (Incentives) รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมเหล่านั้นไว้ แต่ละบุคคล จะเลือกแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้จะเป็นผลมาจากลักษณะของบุคคล บรรยากาศ และสภาวะแวดล้อม ขององค์การ การจูงใจคือ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในงานขององค์การบรรลุเป้าหมายโดยมีเงื่อนไขว่า การทุ่มเทนั้นเพื่อการสนองความต้องการของคนนั้น การระบุว่าให้งานขององค์การบรรลุเป้าหมายเพราะการจูงใจเป็นเรื่องของการทำงานในองค์การซึ่งแสดงถึงพลังที่กระตุ้นพฤติกรรม การกำหนดทิศทางของพฤติกรรมมีลักษณะเป็นความ มุ่งมั่นอย่างไม่ลดละไปยังเป้าหมายหรือสิ่งจูงใจนั้น ดังนั้น การจูงใจจะประกอบไปด้วย

1. ความต้องการเกิดขึ้นจากความไม่สมดุลระหว่างกายและจิตใจ หมายความว่า เป็นสภาวะภายในร่างกายที่ก่อให้เกิดความประทับใจในผลของการกระทำอย่างหนึ่ง หากความต้องการที่เกิดขึ้นได้รับการตอบสนองความรู้สึกจะผ่อนคลายหากความต้องการที่เกิดขึ้นไม่ได้รับการตอบสนองความรู้สึกจะตึงเครียด ตามปกติพื้นฐานของความต้องการเกิดจากความขาดแคลนแต่ความต้องการ มีลักษณะก้าวหน้าด้วย

2. พลังที่เกิดขึ้นเพื่อบรรเทาความต้องการให้ลดลง พลังที่เกิดจากร่างกายอธิบายได้ง่ายว่าเกิดจากความขาดแคลน แต่พลังที่เกิดจากจิต อธิบายได้ยาก แต่พลังที่เกิดจากทั้งสองอย่างมีความสัมพันธ์กันว่ามุ่งไปสู่เป้าหมายหรือสิ่งจูงใจนั้น เช่น ความต้องการอาหารและน้ำก็เพื่อบำบัดความหิวและความกระหาย แต่ความต้องการความเป็นเพื่อนเพื่อทำให้เกิดพลังของความรัก

3. ความพยายาม เป็นสิ่งที่ใช้วัดความเข้มหรือความหนักเบาของการจูงใจนั้น ซึ่งเป็นการวัดทั้งปริมาณและคุณภาพของการจูงใจ พลังที่มุ่งไปสู่เป้าหมายของคนบางคนสูงคือมีความพยายามมุ่งมั่นสูงแต่บางคนมีความพยายามต่ำ คนที่มีความพยายามสูงในการทำงานอย่างสุจริต การจูงใจนั้นมีทั้งปริมาณและคุณภาพแต่คนที่พยายามทำงานที่ไม่สุจริตมีแต่ปริมาณไม่มีคุณภาพ

4. เป้าหมาย สิ่งสุดท้ายของการจูงใจ คือ เป้าหมายหรือสิ่งจูงใจซึ่งมีความหมายว่าสิ่งใดๆ ก็ตามที่บรรเทาความต้องการให้น้อยลงและลดพลังลง ดังนั้น เป้าหมาย คือ การบำรุงหรือทำให้ความสมดุลระหว่างร่างกายและจิตใจกลับไปสู่ที่เดิมและลดพลังในการจูงใจลง เช่น การรับประทานอาหาร น้ำดื่ม หรือการมีเพื่อนจะทำให้ความสมดุลกลับไปสู่ที่เดิมและลดพลังลง

สิ่งจูงใจเป็นเสมือนเครื่องกระตุ้นให้คนเกิดพฤติกรรมที่นำไปสู่จุดหมายปลายทาง สิ่งจูงใจจะรวมถึงสัญชาตญาณ ความต้องการ และแนวคิดที่เกิดจากการเรียนรู้ด้วย สิ่งจูงใจแยกออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. สิ่งจูงใจขั้นต้น ได้แก่ สิ่งจูงใจทางร่างกายและเกิดขึ้นโดยไม่ต้องการเรียนรู้เป็นสิ่งจูงใจที่เกิดขึ้นกับมนุษย์ทุกคนและเหมือนกันหรือเป็นแบบเดียวกัน ซึ่งได้แก่ การนอนหลับ การหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด ความหิว ความต้องการทางเพศ ความกระหายและความอยากเป็นแม่ เป็นต้น สิ่งจูงใจขั้นต้นนี้จะทำให้คนแสวงหาเพื่อลดความตึงเครียดหรือลดสิ่งกระตุ้นลง

2. สิ่งจูงใจทั่วไป ได้แก่ สิ่งจูงใจทางจิตใจและเกิดขึ้นไม่ต้องเรียนรู้ เป็นสิ่งจูงใจที่คนแสวงหาเพื่อเป็นสิ่งที่กระตุ้น (Stimulation) จึงเรียกว่า Stimulus motive และเป็นสิ่งจูงใจที่มีความสำคัญในการศึกษาพฤติกรรมมองการณ์ สิ่งจูงใจทั่วไปก็ได้แก่ความอยากรู้อยากเห็น การบิดเบือนหรือยักยอกถ่ายเท ความกระฉับกระเฉง และความรัก เป็นต้น สิ่งจูงใจทั่วไปเหล่านี้จะก่อให้เกิดความยุ่งยาก ให้กับคนขณะที่เป็นเด็ก แต่จะเป็นประโยชน์กับคนที่เป็นผู้ใหญ่เพราะให้สังคมไม่หยุดนิ่ง และขณะเดียวกันก็เป็นประโยชน์ต่อองค์กรด้วยเพราะถ้าพนักงานในองค์กรไม่

มีสิ่งจูงใจทั่วไป ก็จะไม่มีจูงใจให้ทำงาน เช่น พนักงานทำงานวันละ 8 ชั่วโมงอยู่หน้าเครื่องจักรตลอด หากไม่มีสิ่งจูงใจ ก็จะอึดอัดทนไม่ได้

3. สิ่งจูงใจขั้นที่สอง แม้สิ่งจูงใจทั่วไปมีความสำคัญในการศึกษาพฤติกรรมองค์การ แต่สิ่งจูงใจขั้นที่สองมีความสำคัญที่สุดไม่เพียงแต่ในองค์การ แต่สำหรับสังคมมนุษย์ การพัฒนาเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมมาจากสิ่งจูงใจขั้นที่สองทั้งสิ้น สิ่งจูงใจขั้นที่สองเกิดจากการเรียนรู้ซึ่งการเรียนรู้อาจเรียนจากความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งกระตุ้นกับการตอบสนองหรือความสัมพันธ์ระหว่างการตอบสนองกับสิ่งกระตุ้นหรือการเรียนรู้ทางสังคมที่เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งกระตุ้นกับสิ่งกระตุ้น สรุปว่า สิ่งจูงใจขั้นที่สองเกิดจากการเรียนรู้จากพฤติกรรมของคนในสังคม นั่นเอง สิ่งจูงใจขั้นที่สองที่สำคัญแบ่งออกเป็น 5 ประเภท คือ

3.1 อำนาจ ได้แก่ การมีอิทธิพลเหนือคนอื่น การอยู่ในตำแหน่งที่ควบคุมคนอื่นได้ การควบคุมข้อมูลและทรัพยากร การทำให้ฝ่ายตรงข้ามแพ้และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนอื่นให้เป็นไปตามที่ต้องการ

3.2 ความสำเร็จ คือ การทำให้ดีกว่าคนอื่น การแก้ปัญหาที่ยุ่ยากซับซ้อนได้ การพัฒนา การดำเนินงานให้ดีกว่าเดิม และการทำงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ยาก

3.3 การมีส่วนร่วม การร่วมทำงานกับคนอื่นด้วยความเป็นมิตร และด้วยความร่วมมือด้วยดี การมีความสัมพันธ์ที่ดี การเข้าร่วมในกิจกรรมทางสังคมได้รับการยอมรับจากกลุ่มหรือทีมงานและเป็นที่รักของคนอื่น

3.4 ความมั่นคง ได้แก่ การมีงานที่มั่นคง การป้องกันไม่ให้เกิดความเจ็บป่วยและพิการ การหลีกเลี่ยงจากการทำงานหรือการตัดสินใจที่ล้มเหลวไม่ได้รับผลกระทบจากวิกฤติทางเศรษฐกิจ

3.5 สถานภาพ ได้แก่ การมีรศาคาแพง มีเสื้อผ้าสวย ๆ การทำงานในตำแหน่งสูง เป็นคนมีเกียรติของสังคม ได้รับปริญญาชั้นสูงจากมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง

2. ประโยชน์เกื้อกูล

ประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง ผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่หน่วยงานหรือองค์การจัดให้แก่บุคลากรของตนนอกเหนือไปจากค่าจ้างเงินเดือน เป็นการช่วยเหลือในด้านของการเจ็บป่วย อุบัติเหตุ การออกจากงานโดยกะทันหัน และอาจเป็นความสะดวกสบายอย่างอื่น เช่น การลาพักผ่อน เป็นต้น หลักในการให้ประโยชน์เกื้อกูลกันนั้น สมพงษ์ เกษมสิน (2546 : 353) ได้เสนอแนะไว้ว่า การจะจัดให้ตรงความประสงค์ของบุคลากร ตอบสนองความต้องการคนส่วนใหญ่อย่างสม่ำเสมอ เป็นไปตามจุดประสงค์ของการบริการ ไม่เป็นภาระแก่คนงาน ควรคำนึงถึงต้นทุนขององค์การให้ถี่ถ้วนและจัดให้มีลักษณะที่คนงานช่วยตนเองได้

ดังนั้น ประโยชน์ที่เกื้อกูล นั้นถือเป็นปัจจัยที่สำคัญและมีผลต่อการจูงใจอย่างมีประสิทธิภาพทั้งยังเป็นการธำรงรักษาบุคลากรให้ร่วมงานนานๆ จึงจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงและจัดให้มีขึ้นในหน่วยงานหรือองค์กร

3. ค่าตอบแทนและเงินเดือน

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายค่าตอบแทนและเงินเดือนไว้ดังนี้

บายยาร์ส และรู (Byars & Rue. 2000 : 305) ให้ความหมายว่า ค่าตอบแทน หมายถึงรางวัลที่พนักงานได้รับเป็นการแลกเปลี่ยนจากการทำงาน

ชงชัย สันติวงศ์ (2546 : 23) ให้ความหมายว่า เงินเดือนเป็นวิธีการจ่ายค่าตอบแทนที่มีรูปแบบแน่นอนที่จะเหมือนกันหรือเท่ากันสำหรับช่วงระยะเวลาของการทำงาน โดยจะได้รับเงินตามจำนวนคดย์ไม่คดคนหักในกรณีการขาดงานเพราะเหตุสึบเนื่องจากการเจ็บป่วย

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2550 : 252) ได้กล่าวว่า การจัดทำโครงสร้างเงินเดือน (Salary structure) หมายถึง การออกแบบโครงสร้างหรือกระบอกเงินเดือนตามกลุ่มงานที่ถูกต้องไว้แล้ว ทั้งนี้การกำหนดกระบอกเงินเดือน ควรจะกำหนดว่าในแต่ละกระบอกเงินเดือนนั้นจะมีค่าต่ำสุด (Minimum) ค่าระดับกลาง (Mid point) และค่าสูงสุด (Maximum) เท่าไหร่ โดยจะต้องตีค่าเริ่มต้นค่าระดับกลางและค่าสูงสุดออกเป็นตัวเลขหรือเงินเดือน

4. ความปลอดภัยในการทำงาน

สมหวัง วิทยาปัญญานนท์ (2548 : เว็บไซค์) ให้ความหมายของ ความปลอดภัย หมายถึงสภาพหรือสภาวะที่แสดงถึงการเตรียมการ และการดำเนินการเพื่อป้องกันภัย อันตราย จากการปฏิบัติงานหรือการกระทำต่างๆ รวมถึงการแก้ไขและช่วยเหลือในกรณีฉุกเฉิน

สถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสไอ (สรอ.) (2546 : 2) ได้นิยามระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย หมายถึง ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในองค์กร ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรทรัพยากร นโยบายและขั้นตอนการดำเนินการ โดยมีการทำความเข้าใจอย่างมีระเบียบและแบบแผน เพื่อปฏิบัติงานที่กำหนดไว้หรือเพื่อให้บรรลุหรือรักษาเป้าหมายที่กำหนดไว้

การเสริมสร้างความปลอดภัยให้มีประสิทธิภาพ เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการงานบุคคล ไม่ว่าจะเป็นโรงงานอุตสาหกรรม หรือสถานประกอบการ โดยทั่วไปควรยึดหลัก 3 E คือ

1. วิศวกรรมศาสตร์ (Engineering) คือ การใช้ความรู้ทางด้านวิศวกรรมศาสตร์ ในการดำเนินการเพื่อความปลอดภัย เช่น การคำนวณ การออกแบบ ปรับปรุงแก้ไข บำรุงรักษาเครื่องมือเครื่อง-จักร อุปกรณ์ อาคาร

2. การให้การศึกษา หรือการฝึกอบรม (Education) ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้างาน ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องในการทำงาน ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการป้องกันอุบัติเหตุและการเสริมสร้างความปลอดภัยในโรงงาน ให้รู้ว่าอุบัติเหตุจะเกิดขึ้นและป้องกันได้อย่างไร และทำงานวิธีใดจึงจะปลอดภัยที่สุด

3. ข้อบังคับ (Enforcement) คือ การกำหนดวิธีการทำงานอย่างปลอดภัย และมาตรการควบคุมบังคับให้บุคลากรปฏิบัติตาม ทำเป็นระเบียบปฏิบัติ ที่ต้องประกาศให้ทราบทั่วกันยึดถือปฏิบัติ หากมีการฝ่าฝืนจะต้องถูกลงโทษ เพื่อให้เกิดความสำนึกและหลีกเลี่ยงการทำงานไม่ถูกต้อง หรือเป็นอันตราย

หลักการ 3E นี้ จะต้องดำเนินการไปพร้อมกัน จึงจะทำให้เกิดการป้องกันอุบัติเหตุและเสริมสร้างความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพสูง

ศุรพล พยอมแย้ม (2545 : 294-295) กล่าวว่า การปรับปรุงระบบความปลอดภัยให้เป็นมาตรฐานมากขึ้น จะต้องดำเนินการไปพร้อม ๆ กัน 3 ด้าน คือ สร้างพื้นฐานความปลอดภัย ในอาชีพและสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงาน ให้ดีให้การฝึกอบรมด้านความปลอดภัยแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม จัดการบริหารงานโดยคำนึงความปลอดภัยในการทำงานเป็นองค์ประกอบสำคัญ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าหลักการป้องกันการเกิดอุบัติเหตุคือ การขจัดสภาพที่ไม่ปลอดภัยและการกระทำที่ไม่ปลอดภัยออกไป ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือของพนักงานทุกคน ตั้งแต่ระดับหัวหน้างานจนถึงผู้ปฏิบัติงาน เช่น ให้การฝึกอบรมและแนะนำพนักงาน หัวหน้างาน ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการป้องกันอุบัติเหตุและการเสริมสร้างความปลอดภัยในโรงงาน ออกกฎข้อบังคับเพื่อให้เกิดความสำนึกและหลีกเลี่ยงการทำงานที่เป็นอันตราย

ซึ่งกล่าวโดยสรุปได้ว่า ประโยชน์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัยคือ ผลผลิตเพิ่มขึ้น ต้นทุนการผลิตลดลง กำไรเพิ่มขึ้น เป็นปัจจัยจูงใจเกิดความมั่นใจ ในการทำงาน และการรักษาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อก่อให้เกิดความสูญเสียทรัพย์สินและการบาดเจ็บทางร่างกายของผู้ปฏิบัติงานน้อยที่สุด โดยเฉลิมชัย ชัยกิตติภรณ์ (2546 : 348- 353) ได้รวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับการเกิดอุบัติเหตุต่างๆ ไว้ 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีโดมิโน และทฤษฎีรูปแบบระบบความปลอดภัยของบ็อบ ฟิเรนซ์ ดังนี้

1. ทฤษฎีโดมิโน (Domino Theory)

เฮนริช (Heinrich) (เฉลิมชัย ชัยกิตติภรณ์. 2546 : 20) เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดนี้ โดยมีหลักการสำคัญคือ การเรียงลำดับ การประสบอันตรายเป็นขั้นตอน ถ้าเกิดเหตุการณ์ที่ทำให้ขั้นตอนที่หนึ่งเกิดขึ้น ก็จะส่งผลกระทบต่อไปยังขั้นตอนอื่น ๆ ตามลำดับ จนถึงลำดับสุดท้าย ก็คือ การบาดเจ็บ องค์ประกอบต่าง ๆ ในแต่ละขั้นตอนตามทฤษฎีโดมิโน

2. ทฤษฎีรูปแบบระบบความปลอดภัยของบ็อบบี้เรนซ์ (Firenze System Model)

บ็อบบี้เรนซ์ (Firenze) (เฉลิมชัย ชัยกิตติกรรม. 2546 : 21) ได้อธิบายแนวคิดรูปแบบระบบความปลอดภัยว่าการศึกษารื่องสาเหตุของอุบัติเหตุจะต้องศึกษาองค์ประกอบทั้งระบบซึ่งมีปฏิริยาสัมพันธ์กัน องค์ประกอบดังกล่าวประกอบด้วย คน (Man) เครื่องจักร (Machine) สิ่งแวดล้อม (Environment) ความสำคัญขององค์ประกอบที่เป็นสาเหตุของอุบัติเหตุ แต่ละองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจในการผลิตงาน (Task) และการเกิดอุบัติเหตุ (Accident) ดังต่อไปนี้

1. คนหรือผู้ปฏิบัติงาน (Man) ในการผลิตงานหรือทำงานในแต่ละขั้นผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องตัดสินใจ (Decision) เลือกวิธีปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย แต่การตัดสินใจในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายในแต่ละครั้งนั้นย่อมมีความเสี่ยง (Risks) แอบแฝงอยู่เสมอ ดังนั้น ในการตัดสินใจแต่ละครั้ง ผู้ปฏิบัติงานต้องมีข้อมูลข่าวสาร (Information) ที่เพียงพอ ถ้าหากข้อมูลข่าวสารดี ถูกต้อง ก็จะทำการตัดสินใจได้ถูกต้อง แต่ถ้าข้อมูลไม่ถูกต้องก็จะทำให้การตัดสินใจนั้นผิดพลาดหรือมีความเสี่ยงสูง และทำให้เกิดความล้มเหลวในการทำงานซึ่งอาจส่งผลให้เกิดอุบัติเหตุได้

2. อุปกรณ์เครื่องจักร (Machine) อุปกรณ์เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตจะต้องมีความพร้อม ปราศจากข้อผิดพลาด ถ้าอุปกรณ์เครื่องจักรออกแบบไม่ถูกต้อง ไม่ถูกหลักวิชาการหรือขาดการบำรุงรักษาที่ดีย่อมทำให้กลไกของเครื่องจักรปฏิบัติงานผิดพลาดซึ่งจะนำไปสู่การเกิดอุบัติเหตุ

3. สิ่งแวดล้อม (Environment) สภาพการทำงานและสิ่งแวดล้อมในการทำงานมีบทบาทสำคัญต่อการผลิต ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นกับสิ่งแวดล้อมย่อมก่อให้เกิดปัญหาต่อผู้ปฏิบัติงาน และเครื่องจักร ซึ่งจะเป็นสาเหตุของการเกิดอุบัติเหตุได้ เช่นทำงานอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีสารพิษ ฟุ้งกระจาย แสงจ้าในขณะที่ปฏิบัติงาน เป็นต้น

ฉะนั้น ก่อนที่จะตัดสินใจทุกครั้งผู้ปฏิบัติงานจะต้องหาข้อมูลให้แน่ใจว่าการตัดสินใจนั้นถูกต้อง โดยพิจารณาจากข้อมูลประกอบการตัดสินใจซึ่งประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับงาน (TASK) ที่ต้องปฏิบัติ และข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะอันตรายที่อาจเกิดขึ้น (Nature of Harmful Consequences) ถ้าหากข้อมูลมีจำนวนและคุณภาพมากพอ ก็จะทำให้ความเสี่ยงต่าง ๆ ลดลงอยู่ในขีดจำกัดที่อาจสามารถ ควบคุมได้ โอกาสที่อาจเกิด ความผิดพลาดหรืออุบัติเหตุก็ลดลงด้วย เหตุผลดังกล่าวข้างต้น จึงจำเป็นต้องให้ข้อมูลแก่ผู้ปฏิบัติงานให้มากและเป็นประโยชน์ที่สุด เช่น อาจให้การฝึกอบรม สอน แนะนำงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลที่ดีในการทำงาน เป็นการช่วยให้ การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นการลดความผิดพลาดที่เกิดจากการตัดสินใจ ของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย

สมยศ ภูวานานท์ (2537 : 20-21) ได้กล่าวถึงรูปแบบของการจัดการความปลอดภัยสมัยใหม่ (Modern safety management) ว่าเป็นการพัฒนา รูปแบบการจัดการความปลอดภัยและความสูญเสียอย่างเป็นระบบที่มีการกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน มีมาตรฐาน และระบบประเมินวัดผลที่เชื่อถือได้ โดยคุณลักษณะ 4 ประการคือ

1. แนวคิดการจัดการ (Management concept) เป็นการนำแนวคิดและปรัชญาการบริหารงาน ความปลอดภัยสมัยใหม่มาใช้ในการดำเนินงานดังนี้

1.1 มุ่งเน้นในเรื่องบริหารงาน โดยเฉพาะบทบาทของผู้บริหารระดับสูง (Top management) เป็นหัวใจสำคัญของระบบนี้

1.2 ใช้ระบบบริหารงานในการควบคุมอุบัติเหตุและความสูญเสียเป็นหลัก

1.3 ระบบการจัดการที่ดีและระบบการประเมินวัดผลที่เชื่อถือได้ สามารถค้นหาหรือบ่งบอกถึงโอกาสหรือสาเหตุของอุบัติเหตุ

1.4 เน้นกลยุทธ์ด้านการป้องกัน โดยการดำเนินกิจกรรมที่ส่งผลให้มีการป้องกันและควบคุมที่ดียิ่งพอ มากกว่าที่จะมุ่งที่การแก้ไขซึ่งมองที่สถิติอุบัติเหตุแต่เพียงอย่างเดียว

1.5 การค้นหาและจัดลำดับความวิกฤตของปัญหาความรุนแรงว่าจะต้องดำเนินการในเรื่องใดก่อน (Priority setting)

1.6 การวัดความสัมพันธ์ของการจัดการด้านต่างๆ เพื่อส่งผลให้มีการป้องกันและควบคุมอุบัติเหตุและความสูญเสียอย่างมีประสิทธิภาพ

1.7 การควบคุมความสูญเสีย (Loss control) เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการรวม (Total management) แต่ก็เป็นส่วนสำคัญ

2. การจัดการระบบข้อมูล (Management information system) จำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงานและผู้บริหารที่ใช้ข้อมูลในการวางแผนการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจข้อมูลที่เกี่ยวข้องจะเป็นข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นต่อการบริหารงานและการปฏิบัติงานมีระบบการเก็บที่ดีสามารถค้นหาได้ง่าย มีการป้องกันการสูญหาย และมีข้อมูลที่เพียงพอต่อการวิเคราะห์ การตัดสินใจของผู้บริหาร ตลอดจนการดำเนินการในด้านต่างๆ

3. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance standard) ระบบการบริหารงานความปลอดภัยสมัยใหม่นี้ ให้ความสำคัญต่อมาตรฐานการปฏิบัติงาน กิจกรรมหรืองานที่ปฏิบัติจะต้องมีขั้นตอนการปฏิบัติ กำหนดมาตรฐาน และควบคุมให้เป็นไปตามมาตรฐาน มีการพัฒนาระบบมาตรฐานให้สูงขึ้นจนเข้าสู่ระดับสากล และควบคุมให้เป็นไปกับการพัฒนามาตรฐานสากลที่เปลี่ยนไป

4. ระบบการประเมินวัดผล (Measurement and evaluation system) ระบบนี้มุ่งเน้นมาตรฐานที่สามารถวัดได้ ใช้เป็นดัชนีชี้วัดได้ ตรวจสอบและประเมินผลได้ว่า กิจกรรมหรือโปรแกรมที่ปฏิบัติได้ผลตามมาตรฐานหรือต่ำกว่ามาตรฐาน และจะปฏิบัติให้ได้ตามมาตรฐานอย่างไร

อารี เพชรสุท (2536 : 341-357) กล่าวถึง การจัดการความปลอดภัยในโรงงานต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับความปลอดภัยในโรงงานในเรื่องเหล่านี้คือ

1. การจัดการเพื่อความปลอดภัย ซึ่งอาจจัดในรูปของคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อความปลอดภัยที่ทำหน้าที่ในการตรวจและวิเคราะห์หาสาเหตุของอุบัติเหตุและสถานะแวดล้อมที่ไม่เหมาะสมในการทำงาน รวมทั้งตรวจสอบและรับทราบรายงาน แจ้งผลการตรวจสอบความปลอดภัย หรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการป้องกันอุบัติเหตุจากทุกฝ่ายที่ส่งเข้ามา และทบทวนปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ด้านความปลอดภัย

2. การจัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยในการทำงานที่จะทำให้คนทำงานอย่างมีความสุข เพราะถ้าหากสภาพแวดล้อมไม่ปลอดภัยเช่น เกิดอุบัติเหตุบ่อยๆ ก็จะทำให้ขวัญของคนทำงานต่ำ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของโรงงาน อีกทั้งโรงงานก็จะต้องเพิ่มค่าใช้จ่ายมากขึ้น ในกรณีที่คนงานได้รับอุบัติเหตุอีกด้วย สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยในการทำงานจะต้องพิจารณา ในส่วนที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ลักษณะโรงงาน การระบายอากาศ ทางออกฉุกเฉิน ในการทำงาน การป้องกันอุบัติเหตุ

3. การป้องกันอุบัติเหตุ เป็นวิธีการอีกวิธีการหนึ่งในการจัดการความปลอดภัยซึ่งจะต้องทำการศึกษาถึงสาเหตุที่ทำให้คนงานประสบอุบัติเหตุ เช่น ความรู้เท่าไม่ถึงการ สภาพแวดล้อมไม่ดี ทำเลที่ตั้งไม่เหมาะสม สภาพทางเศรษฐกิจบีบรัด การปกครองบังคับบัญชาบกพร่อง ความประมาทของคนงาน ความจำเจของงาน เป็นต้น

4. การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ เช่นการจัดให้มีเครื่องมือในการปฐมพยาบาล การจัดน้ำดื่มที่สะอาด ห้องสุขา และสถานที่ทำความสะอาดร่างกาย เป็นต้น

โดยบทบาทและหน้าที่รับผิดชอบของงานบุคคลเกี่ยวกับความปลอดภัย ประกอบด้วย

1. กำหนดแนวทาง และปรับปรุงการดำเนินการป้องกันอุบัติเหตุตามความจำเป็น และสถานการณ์ให้เหมาะสมอยู่เสมอ

2. ดำเนินการจัดส่งข้อมูลรายงาน สถิติ และสถานการณ์อุบัติเหตุของหน่วยงานให้ผู้บริหารทุกระดับทราบเป็นประจำทุกเดือน ทุกสัปดาห์ หรือทุกวัน

3. ให้คำปรึกษา คำแนะนำต่างๆ ด้านความปลอดภัย และป้องกันอุบัติเหตุแก่ฝ่ายบริหาร ผู้จัดการ หัวหน้าแผนก เช่น งานด้านจัดซื้อ งานวิศวกรรมและงานด้านบุคลากร

4. จัดระบบรวบรวมรายงานอุบัติเหตุ จัดทำรายงานที่จำเป็น สอบสวนอุบัติเหตุที่ร้ายแรง หรือเสียชีวิต และมีส่วนร่วมในการสอบสวนอุบัติเหตุ
5. จัดหรือให้ความร่วมมือในการฝึกอบรม การป้องกันอุบัติเหตุให้กับพนักงานทุกคน
6. ประสานงานการป้องกันอุบัติเหตุกับหน่วยงานทางแพทย์รวมถึงการคัดเลือกและจัดพนักงานให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ
7. ดำเนินการให้มีการตรวจสถานที่ทำงาน เพื่อค้นหาสภาพแวดล้อมที่ไม่ปลอดภัย หรือวิธีการทำงานที่ไม่ปลอดภัยและดำเนินการแก้ไข เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุซ้ำซาก
8. ติดต่อ แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ข่าวสาร กับหน่วยงานอื่น ๆ อยู่เสมอ เพื่อปรับปรุงงาน ความปลอดภัยให้มีประสิทธิภาพ
9. จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบต่าง ๆ พระราชบัญญัติ หรือประกาศของทางราชการที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยโดยเคร่งครัดตลอดเวลา
10. ดูแลสั่งการให้ส่วนงานที่รับผิดชอบดำเนินการป้องกันอุบัติเหตุ อย่างมีประสิทธิภาพ และบังเกิดผลอย่างจริงจัง
11. ควบคุมหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับการป้องกันอัคคีภัย และการดับเพลิง ตลอดจนการฝึกซ้อมดับเพลิงให้พร้อมอยู่เสมอ
12. วางมาตรฐานเกี่ยวกับอุปกรณ์เพื่อความปลอดภัยสำหรับผู้ปฏิบัติงาน
13. พิจารณาและให้ความเห็นชอบ หรืออนุมัติ สำหรับการออกแบบเครื่องมือ เครื่องใช้ ที่ต้องนำมาใช้งานว่าปลอดภัยเพียงพอหรือไม่
14. ร่วมร่างแบบปฏิบัติการเมื่อมีเหตุฉุกเฉินเกิดขึ้นในโรงงาน

3.5 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการจัดการงานบุคคล

มีนักวิชาการมากมายทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ที่ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการหลายท่าน ดังนี้

สมคิด บางโม (2553 : 61) มีความเห็นว่า การจัดการ หมายถึง ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ขององค์กร และนอกองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพจากความหมายดังกล่าวจะเห็นว่า การจัดการมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. การจัดการเป็นศิลปะในการใช้คนทำงาน
2. การจัดการต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐาน คือ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์
3. การจัดการเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล

การจัดการมิใช่เป็นการทำงานเพื่อให้งานเสร็จสิ้นไป แต่เพียงอย่างเดียวในภาวะปัจจุบัน ซึ่งวิทยาการก้าวหน้าการจัดการจึงจำเป็นต้องใช้หลักวิชาการเข้ามาช่วยมิใช่ประการณ์แต่เพียง

อย่างเดียวกัน การศึกษาวิชาการจัดการมาประยุกต์ให้เหมาะสมกับงานย่อมจะเกิดคุณค่าหลายประการ คือ (สมคิด บางโม. 2553 : 32-33)

1. คุณค่าในด้านการประหยัด หมายถึง จะทำให้การใช้จ่ายเงินทุนเกิดประโยชน์สูงสุด ได้กำไรหรือผลตอบแทนสูงสุด ประหยัดทั้งคน เงิน วัสดุสิ่งของ และเวลา
2. คุณค่าในด้านประสิทธิผล การทำงานให้ลุล่วงไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือที่คาดหวังไว้ เรียกว่า การจัดการนั้นมีประสิทธิผล แต่ผลสำเร็จของงานดังกล่าวนี้ อาจไม่ ประหยัด หรือไม่มีประสิทธิภาพได้ หากไม่ใช่หลักวิชาการเข้ามาช่วยในการจัดการ
3. คุณค่าในด้านประสิทธิภาพหมายถึงการทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้และให้ได้รับประโยชน์สูงสุดโดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด
4. คุณค่าด้านความเป็นธรรมาภิบาลในการงานหากปฏิบัติตามความพอใจของผู้จัดการโดยมิได้ยึดหลักเกณฑ์และทฤษฎีต่าง ๆ เป็นหลักย่อมจะก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมขึ้นโดยมิได้ตั้งใจ ทำให้ขวัญในการทำงานของคนในหน่วยงานไม่ดี ซึ่งจะส่งผลไปถึงคุณภาพของงานที่ปฏิบัติด้วย
5. คุณค่าในเกียรติยศชื่อเสียงผู้จัดการที่ดีมีประสิทธิภาพในทุกสาขางานและในทุกระดับย่อมจะเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องสรรเสริญตรงข้ามกับผู้จัดการที่บริหารงานตามใจตนเองปราศจากหลักเกณฑ์ เล่นพวกพ้อง ดังนั้น การศึกษาวิชาการบริหารและการจัดการจะช่วยให้มี ความเข้าใจลึกซึ้งมองเห็นลู่ทางที่จะบริหารงานให้ลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของสังคม

เกษม จันทรแก้ว (นงเยาว์ กิจที่พึง. 2547 : 26 ; อ้างอิงจาก เกษม จันทรแก้ว. 2540. การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม.) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะการดำเนินการนำวัตถุประสงค์สู่ระบบด้วยระบบกระบวนการผลิตจนได้ผลผลิตตามที่กำหนดไว้ การบริหารจึงเป็น การดำเนินการให้ทุกโครงการทำหน้าที่สัมพันธ์กัน เป็นเรื่องยากที่จะทำให้เกิดการผสมผสานกัน ถ้าไม่วางแผนการดำเนินการที่ดีซึ่งขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่วางแผนบริหารอย่างไร ผู้บริหารมีหน้าที่อำนวยความสะดวกตามอำนาจหน้าที่จากหน่วยงานที่เป็นผู้รับผิดชอบควบคุมในการนำแผนงานที่ได้กำหนดไว้แล้วไปดำเนินการร่วมกับทรัพยากรทำให้การผลิต หรือการใช้ปัจจัยการบริหารก่อให้เกิดผลผลิตขั้นสุดท้าย

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 18) ให้ความหมายของการบริหาร ว่า การบริหาร คือ งานของหัวหน้าหรือผู้นำที่จะต้องกระทำ เพื่อให้กลุ่มต่าง ๆ ที่มีคนหมู่มากมาอยู่ร่วมกัน และร่วมกันทำงาน เพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จนสำเร็จผลโดยได้ประสิทธิภาพ

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2546 : 2-3) กล่าวถึง กระบวนการบริหารว่า ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) หมายถึง การเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การ และ

กำหนดว่าจะทำงานนั้นอย่างไร การจัดองค์การ (Organization) หมายถึง การนำเอาแผนงานที่กำหนดไว้มากำหนดหน้าที่สำหรับบุคลากรหรือกลุ่มบุคคลที่จะปฏิบัติภายในองค์การ เป็นการเริ่มต้นของกลไกในการนำเอาแผนงานไปสู่การปฏิบัติ การนำ (Leading) เกี่ยวข้องกับการจูงใจภาวะผู้นำ และการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์การเพื่อช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการ การควบคุม (Controlling) หมายถึง หน้าที่ทางการจัดการสำหรับผู้บริหารในการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้เป็นมาตรฐานวัดผลการทำงานในองค์การ รวมทั้งการวัดผลการทำงานในปัจจุบันเพื่อกำหนดมาตรฐานขึ้น และเปรียบเทียบกับผลงานที่ทำได้เพื่อปรับปรุงแก้ไขผลการทำงานได้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนดขึ้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545 : 19) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารจัดการ โดย แบ่งหน้าที่ของการบริหารจัดการออกเป็น 4 หน้าที่ คือ

1. การวางแผน เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องตัดสินใจว่าบริษัทมีวัตถุประสงค์อะไรในอนาคต และจะต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น ลักษณะการวางแผนมีดังนี้คือ การดำเนินการตรวจสอบตัวเองเพื่อกำหนดสถานภาพในปัจจุบันขององค์การ การสำรวจสภาพแวดล้อม การกำหนดวัตถุประสงค์ การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต การกำหนดแนวทางปฏิบัติงานและความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร การประเมินแนวทางปฏิบัติงานที่วางไว้ การทบทวนและปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด และการติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง

2. การจัดองค์การ เป็นขั้นตอนในการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงานนั้นหรือเป็นการจัดแบ่งงานและจัดสรรทรัพยากรสำหรับงานเพื่อให้งานเหล่านั้นสำเร็จการจัดองค์การประกอบด้วย การระบุและอธิบายงานที่จะถูกนำไปดำเนินการ การกระจายงานออกเป็นหน้าที่ การรวมหน้าที่ต่างๆเข้าเป็นตำแหน่งงาน การอธิบายสิ่งที่จำเป็นหรือความต้องการของตำแหน่งงาน การรวมตำแหน่งงานต่างๆเป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์อย่างเหมาะสมและสามารถบริหารจัดการได้ การมอบหมายงานความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ การทบทวนและปรับโครงสร้างขององค์การเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดองค์การเป็นไปอย่างทั่วถึง การกำหนดความจำเป็นของทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ การคัดเลือกจากบุคคลที่สรรหามา การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่าง ๆ การทบทวนและปรับคุณภาพและปริมาณของทรัพยากรมนุษย์เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่

เป็นไปตามที่กำหนด และการติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดคนเข้าทำงานเป็นไปอย่างทั่วถึง

3. การนำเป็นขั้นตอนในการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น และชักนำความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการใช้ความพยายามของผู้จัดการที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีศักยภาพในการทำงานสูง ดังนั้นการนำจะช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจผู้ได้บังคับบัญชาการนำ ประกอบด้วย การติดต่อสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ทราบ การมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงานต่าง ๆ การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ได้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การให้รางวัลแก่ผู้ได้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน การยกย่องและสรรเสริญและการดำเนินคดีอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม การจัดหาสภาพแวดล้อมมากระตุ้นการจูงใจโดยการติดต่อสื่อสารเพื่อสำรวจความต้องการและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง การทบทวนและปรับวิธีการของภาวะความเป็นผู้นำเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นที่ไปตามที่กำหนด และการติดต่อสื่อสารโดยทั่วทุกแห่งในกระบวนการของภาวะความเป็นผู้นำ

4. การควบคุม เป็นการติดตามผลการทำงานและแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่จำเป็นหรือเป็นขั้นตอนของการวัดผลการทำงานและดำเนินการแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐาน การเปรียบเทียบและติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน การแก้ไขความบกพร่อง การทบทวนและปรับวิธีการควบคุมเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นที่ไปตามที่กำหนด และการติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการควบคุมเป็นไปอย่างทั่วถึง

ชนิสรา ทองขาว (2547 : 11) ได้อธิบายว่า กระบวนการบริหารเป็นกระบวนการโพสต์คอร์บ โดยใช้ตัวอักษรมาเรียงกันเข้าเป็นหลักการ คือ ขั้นตอนที่ผู้บริหารปฏิบัติ 7 ประการ คือ

1. การวางแผน หมายถึง เป็นการกำหนดโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่าจะทำอะไร เพื่ออะไร และมีแนวทางจะปฏิบัติอย่างไร
2. การจัดองค์กร หมายถึง เป็นการจัดสายงานแบ่งแยกอำนาจการบริหารให้ผู้ปฏิบัติงานทราบหน้าที่บทบาทของแต่ละคนแต่ละตำแหน่งอย่างเด่นชัด
3. การสรรหา หมายถึง การจัดการหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งที่ได้จัดองค์กรเอาไว้แล้วมีการบรรจุนานฝึกฝนอบรมพัฒนาคุณภาพคน เพื่อจะได้ทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์
4. การวินิจฉัยสั่งการ หมายถึง เพื่อการบอกทิศทางการทำงาน เสนอแนะวิธีทำงาน หลังจากที่ได้วิเคราะห์อย่างรอบคอบแล้วว่าควรจะทำอะไรบ้างอย่างไรไปในทิศทางใด

5. การประสานงาน หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยและบุคคลในตำแหน่งต่าง ๆ ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ซึ่งอาจจะต้องใช้เทคนิคต่าง ๆ เช่น การสื่อสาร การกำหนดระเบียบแบบแผนในการทำงาน เป็นต้น

6. การรายงาน หมายถึง การทำงานทุกอย่างจะต้องมีการรายงานไปยัง ผู้บังคับบัญชาเหนือตนขึ้นไปว่าตนเองได้ทำอะไรบ้าง อย่างไร ได้ผลอันใด

7. การจัดทำงานประมาณ หมายถึง ให้ถูกต้องเหมาะสมกับกิจกรรมกระบวนการ วัตถุประสงค์ นี่เป็นกระบวนการซึ่งเป็นวงกลม กล่าวคือ จะเริ่มจากการวางแผนต่อไปเรื่อย ๆ ตามลำดับถึงการจัดงบประมาณ และผลจากการจัดงบประมาณก็จะส่งผลกระทบไปยังการวางแผนในครั้งต่อไป เป็นวงกลมอยู่ตลอดเวลา

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2546 : 2) กล่าวว่า การบริหาร คือ กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุมกำลังความสามารถของสมาชิกขององค์กรและทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ โดยอาศัยบุคคลและทรัพยากรทางการบริหาร

ดังนั้น จึงพอสรุปได้ว่า การบริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะดำเนินควบคู่ไปกลับวิถีชีวิตของมนุษย์เพื่อก่อให้เกิดความสงบสุขในสังคม และเป็นกิจกรรมที่กลุ่มบุคคลได้ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยองค์ประกอบอย่างน้อยสองประการ ได้แก่ ปัจจัยในการดำเนินกิจกรรมและกระบวนการการบริหารเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามที่ต้องการ

และจากความหมายของการบริหารจัดการสามารถสรุปได้ว่า การจัดการจำเป็นต้องมีทรัพยากรอันเป็นปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการโดยทั่วไปถือว่าทรัพยากร ที่เป็นปัจจัยสำคัญของการจัดการมีอยู่ 4 ประการ ซึ่งรู้จักกันในนามของ 4 Ms ได้แก่ คน (Man) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์กรนั้น ๆ เงิน (Money) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้างและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ วัสดุสิ่งของ (Materials) อุปกรณ์เครื่องใช้ เครื่องมือต่าง ๆ รวมทั้งอาคารสถานที่และการบริหารจัดการ (Management) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญพื้นฐานในการดำเนินกิจการ

3.6 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานบุคคล

3.6.1 ทฤษฎีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management Theory)

เทเลอร์ (Taylor) เป็นผู้ริเริ่ม Principle of Scientific Management โดยใช้หลักการของวิทยาศาสตร์ในการกำหนดวิธีการทำงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานเทเลอร์ และกิลส์เบิร์ต สองสามีภรรยา ศึกษาเทคนิคที่เรียกว่า Time - and - Motion study เพื่อหาวิธีการเคลื่อนไหวของมือ และส่วนต่าง ๆ ของร่างกายของพนักงาน เพื่อให้ทำงานได้ผลมากที่สุด

3.6.2 นักทฤษฎีการบริหารทั่วไป (General Administrative Theorists)

เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) เป็นผู้กำหนดแนวคิดในกลุ่ม (General Administrative Theorists) ที่ให้ความสำคัญกับการจัดการในลักษณะที่มุ่งหาหลักการบริหารที่ดีสำหรับองค์กรโดยรวม ฟาโยลเป็นผู้เสนอหลักการบริหาร 14 ข้อ อันลือชื่อ (Fourteen Principles of Management of Fayol's) ซึ่งยังคงนำมาใช้ได้ ในองค์กรต่าง ๆ ในปัจจุบัน

แมก เวเบอร์ (Max Weber) เป็นนักคิดในกลุ่ม General Administrative เช่นเดียวกับ ฟาโยลเป็นผู้พัฒนาหลักการที่เน้นโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ที่เรียกว่า หลักราชการ (Bureaucracy) ที่เน้นการแบ่งงาน กำหนดสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีกฎระเบียบละเอียด และไม่เน้นความสัมพันธ์แบบเป็นส่วนตัว รวมทั้งให้ความสำคัญกับการยึดหลักคุณธรรม (Merit) และ ประเมินผลงานพนักงาน หลักการ Bureaucracy ของแมก เวเบอร์เหมาะที่จะใช้ในองค์กรขนาดใหญ่ แต่อาจไม่เหมาะสมสำหรับองค์กรขนาดเล็กที่จำเป็นต้องมีการคล่องตัวต่อการตอบสนองต่อ ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

3.6.3 การวิเคราะห์ปริมาณ (Quantitative approach)

เป็นการนำเทคนิคทางวิทยาศาสตร์มาพัฒนาการตัดสินใจที่เรียกว่า Operation research หรือ Management science มีจุดเริ่มต้นจากการนำคณิตศาสตร์มาช่วยการคำนวณการยิงอาวุธในช่วง สงครามโลกครั้งที่ 2 เมื่อสงครามโลกยุติจึงแพร่เข้ามาในธุรกิจ Optimixayion model, Computer Simulizations, Linear – Programming, Critical – Path Analysis เป็นต้น

3.6.4 ทฤษฎีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management Theory)

การประยุกต์วิธีทางวิทยาศาสตร์เป็นทฤษฎีที่เริ่มขึ้นในศตวรรษที่ 19 เมื่อมีการปฏิวัติ อุตสาหกรรม และระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมแพร่ขยายออกไป ส่งผลให้ธุรกิจเจริญก้าวหน้าทั้งใน ยุโรป และสหรัฐอเมริกา ผู้บริหารธุรกิจขนาดย่อมประสบปัญหาเกี่ยวกับการที่ธุรกิจของตนเองขยาย ตัวอย่างรวดเร็วจนพัฒนาการของระบบต่าง ๆ ในองค์กรไม่สามารถรองรับการขยายตัวของธุรกิจได้ อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การที่วิทยาศาสตร์มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วในยุคเดียวกัน ทำให้มี การประยุกต์ระเบียบวิธีทางวิทยาศาสตร์มาใช้ในการหาข้อสรุป และแม้ว่าจะมีการปฏิวัติ อุตสาหกรรมและนำเครื่องจักรมาใช้ในการผลิตสินค้า แต่อุตสาหกรรมยุคนี้ก็ยังต้องใช้คนจำนวนมาก ทฤษฎีในกลุ่มนี้ ได้แก่

1. เฟรดเดอริก เทเลอร์ (Frederick W. Taylor) (ค.ศ. 1856 – 1915) ได้ริเริ่มกระบวนการ หาข้อสรุปอย่างเป็นระบบกับความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับงาน เพื่อที่จะหาวิธีการปรับปรุงและ ออกแบบกระบวนการในการปฏิบัติงานใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การศึกษาและหา ข้อสรุปของเทเลอร์ได้ใช้วิธีการศึกษาแบบวิทยาศาสตร์มาใช้ในการหาข้อสรุปในแบบโบราณ โดย

ในอดีตการสรุป สิ่งใด ๆ ที่เกี่ยวกับมนุษย์ มักจะมีการสรุปตามความเชื่อทางศาสนาและการใช้เหตุผลโต้แย้งกัน แต่การศึกษาของเทเลอร์ใช้วิธีการทดลองเก็บข้อมูลที่เป็นตัวเลขและการเปรียบเทียบ จนกลายเป็นการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific management) และได้สรุปหลักการขั้นพื้นฐาน ไว้สี่ประการดังต่อไปนี้

1.1 ศึกษาวิธีการที่คนงานปฏิบัติงาน รวบรวมงานอย่างไม่เป็นทางการที่คนงาน ต้องปฏิบัติ และทดลองหาวิธีที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงาน

1.2 จัดหมวดหมู่วิธีการปฏิบัติใหม่ ๆ ขียนกฎเกณฑ์ และมาตรฐานการปฏิบัติ การเป็นลายลักษณ์อักษร

1.3 เลือกคนงานที่เหมาะสมทั้งในด้านความชำนาญ และความรู้ต่องานที่จะมอบหมายและฝึกรวมตามกฎเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนด

1.4 จัดตั้งระบบการประเมินประสิทธิภาพในการทำงาน และระบบการจ่ายตอบแทน อย่างเป็นรูปธรรมและเหมาะสม

2. แฟรงค์ กิลเบิร์ต (Frank Gilbreth) ผู้มุ่งเน้นวิธีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ โดยศึกษาความเคลื่อนไหวและเวลา (Time and motion study) ได้แบ่งงานออกเป็นส่วนย่อย และพยายามหาแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานบนต้นทุนต่ำสุด นอกจากนี้ยังศึกษาสภาพการทำงานที่ส่งผลให้เกิดความเครียดและส่งผลไปยังความเหนื่อยล้าของคนงาน ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ การออกแบบบ้านและวางผังโรงงานที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ

3.6.5 ทฤษฎีการจัดการเชิงบริหาร (Administrative Management Theory)

เป็นทฤษฎีที่ศึกษาวิธีการกำหนด โครงสร้างองค์การที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานเป็นทฤษฎีที่ศึกษาจากแนวทางการบริหาร โดยศึกษาจากวิธีการที่กำหนด โครงสร้างองค์การที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน โดยโครงสร้างของ องค์การ หมายถึง ระบบของงานและสายการบังคับบัญชาที่ส่งผลต่อการใช้ทรัพยากรในการทำงาน เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย มีดังนี้

1. ทฤษฎีระบบราชการ (The Theory of Bureaucracy) แมกซ์ เวเบอร์ (ค.ศ. 1864 – 1920) เป็นระบบอย่างเป็นทางการในองค์การที่ออกแบบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานสูงสุดบนหลักการพื้นฐาน ต่อไปนี้

1.1 ผู้จัดการได้รับอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการตามตำแหน่งที่ตนรับผิดชอบ

1.2 การดำรงตำแหน่งหน้าที่ของบุคคลใดขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคคลนั้น มากกว่าความสัมพันธ์ส่วนตัว

1.3 อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และความเกี่ยวพันระหว่างตำแหน่งต่างๆ ในองค์กรควรมีการกำหนดให้ชัดเจน

1.4 อำนาจหน้าที่จะมีประสิทธิภาพต่อเมื่อได้มีการกำหนดสายการบังคับบัญชา และพนักงานรู้ชัดเจนในสายการบังคับบัญชาดังกล่าว

1.5 ผู้บริหารต้องกำหนดระบบที่ชัดเจนของกฎระเบียบและมาตรฐานการปฏิบัติงาน และบรรทัดฐานที่ทำให้สามารถควบคุมพฤติกรรมการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. หลักการจัดการของฟาโยล (Fayol) (ค.ศ. 1841 – 1925) ผู้ให้แนวคิดทางการบริหาร โดยพิจารณาจากองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะทำให้การบริหารประสบความสำเร็จ โดยได้กำหนดหลักการจัดการไว้ประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้คือ การแบ่งงาน อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ เอกภาพในการบังคับบัญชา สายการบังคับบัญชา การรวมอำนาจ เอกภาพของทิศทางการบริหารงาน ความยุติธรรม ลำดับขั้นในการบังคับบัญชา ความคิดริเริ่ม การมีระเบียบวินัย ระบบการให้ผลที่ตอบแทน ระบบการจ้างงานที่ยาวนาน ความเข้าใจในเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน ความรู้สึกร่วม โดยองค์ประกอบข้างต้นจะเป็นปัจจัยที่ทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ โดยผู้บริหารจะต้องเข้าใจความหมายของปัจจัยข้างต้นอย่างชัดเจน และเข้าใจถึงความสัมพันธ์กับหน้าที่ต่าง ๆ ในองค์กร ประการสำคัญได้แก่การประยุกต์ใช้อย่างมีศิลปะและเหมาะสมกับกรณี

3. ทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม (Behavioral Management Theory) เป็นทฤษฎีที่มุ่งศึกษาว่าผู้บริหารควรทำอย่างไร เพื่อที่จะจูงใจและกระตุ้นให้พนักงานใช้ความสามารถที่อยู่อย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นทฤษฎีที่มุ่งศึกษาว่าผู้บริหารควรมีพฤติกรรมอย่างไร โดยพิจารณาจากพฤติกรรมของผู้บริหารที่เหมาะสม เพื่อที่จะจูงใจและกระตุ้นให้พนักงานใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ ในการที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทฤษฎีนี้จึงมุ่งเน้นไปที่การศึกษาเชิงพฤติกรรมและพฤติกรรมนั้น ๆ ควรเป็นพฤติกรรมที่มองเห็นได้และเป็นรูปธรรมหรือพิจารณาได้ ในรูปธรรมหรือพิจารณาได้ในรูปของการทดลองหรือวัดได้

แมรี ปาเกอ ฟอลเลต (Mary Parker Follet) (ค.ศ. 1868 – 1933) พิจารณาว่า แนวคิดของเทเลอร์ ที่สรุปหลักการจัดการในเชิงวิทยาศาสตร์จนไม่ได้มองในด้านของความเป็นมนุษย์ โดยเชื่อว่าคนงานจะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของตนเมื่อได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น และเห็นว่าอำนาจ ควรมาับความรู้ ดังนั้น ผู้ที่จะรับผิดชอบในหน้าที่ต่าง ๆ ควรมีความรู้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญระหว่างประสานงานกับหน้าที่ระหว่างฝ่ายต่าง ๆ และยังทุ่มเทให้กับทีมงานที่มีแผนกต่าง ๆ มาร่วม (Cross – departmental teams) ในโครงการใดโครงการหนึ่ง แนวคิดของฟอลเลต (Follet) มาจากแนวคิดที่มองการบริหารจัดการ โดยให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์มากกว่าของเทเลอร์

ฮาวทอร์น สดัดดี และฮิวแมน รีเลชัน (Hawthorne Study and Human Relation) (ค.ศ. 1924 - 1932) คณะวิจัยได้ทำการทดลองโดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ เพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางกายภาพ เช่น แสง อุณหภูมิกับผลผลิต แต่กลับพบว่าความสัมพันธ์ดังกล่าวไม่มีนัยสำคัญที่ระดับอุณหภูมิ หรือแสงที่แตกต่างกันไม่มา และได้เชิญเอลตัน มาโย (Elton Mayo) จากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดเข้าร่วม โดยได้กำหนดกรอบการวิจัยใหม่ มุ่งตัวแปรไปที่ระยะเวลาในการทำงานกับความเหนื่อยล้าที่อาจมีผลต่อการผลิต แต่กลับปรากฏว่าปัจจัยดังกล่าวมีผลไม่มากนัก แต่เมื่อนักวิจัยเข้าไปวิจัยและเป็นส่วนหนึ่งในโรงงาน ผลผลิตก็สูงขึ้นเนื่องจากคนงานชื่นชมที่มีผู้สนใจ และพยายามที่จะให้ความร่วมมือกับคณะวิจัย ทำให้เกิดเป็นข้อสรุปจากผลการวิจัย (Hawthorne effect) ว่าพฤติกรรมของผู้จัดการ และผู้นำจะมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของคนงาน ชักนำไปสู่แนวคิดในเรื่องมนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารงาน (Human relation approach) โดยการมุ่งที่จะให้ผู้บริหารสร้างมนุษยสัมพันธ์กับทีมงานอย่างไม่เป็นทางการเพื่อให้เกิดความร่วมมือกันเพื่อเพิ่มผลผลิต (Informal organization) แนวคิดนี้เป็นรากฐานที่สัมพันธ์ ในยุคต่อ ๆ มาจนกระทั่งปัจจุบัน

3.6.6 ทฤษฎีการจัดการเชิงปริมาณ (Management Science Theory)

เป็นทฤษฎีที่มีวิธีการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานและการเพิ่มผลผลิตโดยการใช้ความรู้ทางคณิตศาสตร์เชิงปริมาณเพื่อให้การใช้ทรัพยากรขององค์กรเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเพิ่มผลผลิต เป็นวิธีการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารและการเพิ่มผลผลิตโดยการใช้ความรู้ทางคณิตศาสตร์เชิงปริมาณ เพื่อการใช้ทรัพยากรขององค์กรเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเพิ่มผลผลิต ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับนำแนวทางของการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific management) มาประยุกต์ ทั้งนี้ ในระยะหลังการพัฒนาทางด้านคณิตศาสตร์ประยุกต์ มีการแพร่หลายมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีโปรแกรมคอมพิวเตอร์หลายชนิด ที่ช่วยให้การประยุกต์คณิตศาสตร์ไปสู่การใช้งานจริงง่ายขึ้นมาก ทฤษฎีการจัดการเชิงปริมาณเป็นวิธีการที่ปรากฏในปัจจุบัน ประกอบด้วยหลายสาขา ได้แก่

1. การจัดการเชิงปริมาณ (Quantitative management) เป็นการใช้เทคนิคทางคณิตศาสตร์ เช่น ลิเนียร์โปรแกรมมิ่ง โมเดลลิ่งคิวอิง เพื่อช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. การจัดการเชิงปฏิบัติการ (Operation management) ซึ่งมุ่งใช้เทคนิคต่าง ๆ เพื่อวิเคราะห์กระบวนการผลิต (Operation system) อันจะนำมาซึ่งการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รวมทั้งการนำอินเทอร์เน็ตเข้ามาช่วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านธุรกิจสู่ธุรกิจ (Business to business หรือ B2B) ทำให้หาแหล่งวัตถุดิบได้ในต้นทุนที่ต่ำลง

3. การจัดการเชิงคุณภาพ (Total quality management) มุ่งวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าขององค์กร (Organization input) กระบวนการปฏิบัติงานและผลผลิตเพื่อให้เกิดคุณภาพของผลผลิตที่เสนอต่อผู้บริโภค เนื่องจากการแข่งขันระหว่างองค์กรธุรกิจต่าง ๆ มีมากขึ้นในปัจจุบันความเชื่อถือได้ของคุณภาพสินค้าและการบริการเป็นสิ่งจำเป็น มิฉะนั้นธุรกิจก็จะไม่สามารถดำเนินงานอยู่ได้ จึงได้มีความพยายามที่จะประยุกต์ทฤษฎีและเทคนิคต่าง ๆ มาใช้เพื่อให้ได้คุณภาพของสินค้าให้ได้คุณภาพของสินค้าและบริการที่ดีของคู่แข่ง

3.6.7 ระบบข้อมูลทางการจัดการ (Management Information System : MIS)

การออกแบบฐานข้อมูลทางการจัดการ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารในการตัดสินใจ โดยเป็นการรวบปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรธุรกิจเข้าด้วยกัน และมีการทำการประมวลข้อมูล ข้อมูลเหล่านั้นเพื่อให้ได้ข้อสรุปอย่างมีหลักการและช่วยสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร เนื่องจากธุรกิจในปัจจุบันต้องเผชิญปัจจัยที่มีผลกระทบและทำให้ต้องการข้อมูล เพื่อช่วยในการตัดสินใจหลายประการ เช่น ขนาดของธุรกิจที่ใหญ่และมีการดำเนินงานครอบคลุมพื้นที่กว้างขวาง อาจเป็นประเทศ หรือทั้งโลกการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคม การปรับตัวของคู่แข่งขั้นที่จะใช้กลยุทธ์รูปแบบต่างๆ เพื่อเข้าครองตลาด ธุรกิจที่มีฐานข้อมูลที่ทันสมัยคอยสนับสนุนการตัดสินใจ จะได้เปรียบทำให้แนวความคิดทางด้านนี้ได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก ฟาโยล (ชงชัย สันติวงศ์. 2540 : 24 ; อ้างอิงจาก Fayol. 1983. **Marketing Fundamental.**) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารหรือการจัดการประกอบด้วยหน้าที่ทางการจัดการ 5 ประการ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อการดำเนินงาน และกำหนดขึ้นเป็นแผนปฏิบัติงานหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้ เพื่อสำหรับเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

2. การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีโครงสร้างของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของและตัวคน อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จได้

3. การบังคับบัญชาการสั่งการ (Commanding) หมายถึง หน้าที่ในการสั่งงานต่าง ๆ ของผู้ได้บังคับบัญชาซึ่งกระทำให้งานสำเร็จผลได้ดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีจะต้องเข้าใจผู้ได้บังคับบัญชา

4. การประสานงาน (Coordination) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้แล้ว หน้าที่ในการของ

การจัดการของฟาโยล (Fayol) ถือได้ว่าเป็นวิถีทางที่จะให้ผู้บริหารทุกคนสามารถบริหารงานของตน ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ ยังได้ว่าเป็นหลักเกณฑ์ที่ได้ใช้ปฏิบัติอยู่จนทุกวันนี้เพราะไม่ว่าเราจะยกเอากิจการใดก็ตามขึ้นมาแยกแยะดู ก็จะเห็นว่างานบริหารขององค์กรทุกวันนี้มีการจัดแบ่งหน้าที่ของผู้บริหารไว้ใกล้เคียงกับหลักเกณฑ์ที่ฟาโยลได้แบ่งแยกเอาไว้ ในขณะที่การบริหารองค์กรสมัยใหม่นั้นจะต้องมององค์กรอย่างเป็นระบบที่มีสิ่งแวดล้อมเข้ามาเกี่ยวข้องในการบริหารงาน แนวคิดในเรื่องระบบจึงจำเป็นที่ผู้บริหารในองค์กรต้องเข้าใจและปรับตัวให้เข้ากับสิ่งที่มากระทบขององค์กร

จึงสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารจัดการควรมีองค์ประกอบของการบริหารจัดการได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การบังคับบัญชา (Leading) การประสานงาน (Coordination) และการควบคุม (Controlling) เพื่อนำพาองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

จุมพล วิภาคาร (2543 : 49-50) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคณงานรังวัดในสำนักงานที่ดินจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ศึกษาทั้งปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับช่างรังวัดผู้ว่าจ้าง ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านความอิสระในการตัดสินใจในงาน ปัจจัยด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ และปัจจัยด้านสวัสดิการและผลตอบแทน ปัจจัยด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ และปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงานไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคณงานรังวัดทั้งสิ้น เหตุที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากประชากรคือ คณงานรังวัดในการศึกษาครั้งนี้ มีลักษณะพื้นฐานส่วนบุคคลที่ไม่แตกต่างกันมากนัก และมีจำนวนเพียง 45 ราย ซึ่งอาจจะไม่มากพอที่จะแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของประชากร และผลการวิจัยยังพบว่า คณงานรังวัดมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมในระดับมาก และระดับมากที่สุด

ณัฐนิชา ปานศักดิ์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในบริษัท มั่นยิ่ง จำกัด พบว่า พนักงานบริษัท มั่นยิ่ง จำกัด มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านผลตอบแทนและเงินเดือน สวัสดิการและผลประโยชน์ การบริหารและนโยบายของบริษัทฯ ในระดับปานกลาง ส่วนด้านลักษณะของงานสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ มีความพึงพอใจในระดับมาก

มาลี ตุ่มใจต้อง (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ศึกษาสภาพและความต้องการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานบริษัท ปทุมธานีบริวเวอรี่ จำกัด พบว่า พนักงานบริษัท ปทุมธานี บริวเวอรี่ จำกัด มีสภาพปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง และมีความต้องการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานบริษัท ปทุมธานีบริวเวอรี่ จำกัด จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน พบว่า มีปัญหาไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อเปรียบเทียบความต้องการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงาน พบว่า เพศที่แตกต่างกันมีสภาพปัญหาในการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน และตำแหน่งที่แตกต่างกันมีความต้องการด้านการสรรหานุคลากร และด้านการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้ ควรประเมินผลให้เป็นแบบ 360 องศา เพื่อให้แต่ละฝ่ายได้ประเมินผลซึ่งกันและกัน การสรรหานุคลากรมีการสรรหานุคคลทั้งภายในและภายนอก เช่น การสรรหาทางอินเทอร์เน็ต เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมมาปฏิบัติงาน และการพัฒนาบุคลากรควรให้ความสำคัญกับเพศและตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน

วราภรณ์ หนูดำ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารจัดการที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัท เวสเทริน ดิจิตอล (บางปะอิน) จำกัด พบว่า พนักงานบริษัท เวสเทริน ดิจิตอล (บางปะอิน) จำกัด มีการความพึงพอใจโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายได้ พบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางทุกด้านเรียงตามลำดับ คือ ด้านสภาพแวดล้อมของที่ทำงานและลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ความมั่นคงในงาน ด้านลักษณะนโยบายและการบริหารงาน ด้านลักษณะการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

สุเทพ กรมตะเกา (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน ลูกค้า ประชาชน : การบริหารงานว่าด้วยการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) บริษัท ไทยคาร์บอนแบล็ค จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานมีความพึงพอใจต่อปัจจัยของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในระดับมาก 2) ลูกคามีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรระดับมาก 3) ประชาชนมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในระดับพึงพอใจทีเดียว 4) ระดับการศึกษา ระยะเวลาการติดต่อ และตำแหน่งแตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 5) อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการติดต่อ และแผนกที่ทำงานแตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยการบริหารทั่วทั้งองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ 0.05 6) ระดับการศึกษาแตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 7) ปัจจัยตำแหน่งหน้าที่ในการทำงานของพนักงาน ปัจจัย

ด้านระยะเวลาการติดต่อและสายงานที่ปฏิบัติงานของลูกค้า และปัจจัยด้านอายุและระดับการศึกษาของชาวบ้าน

บรรจง สุกใส (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยทางด้านการบริหารจัดการที่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมวัสดุทนไฟ จำกัด ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจูงใจ และด้านการควบคุม ของบริษัท สยามอุตสาหกรรมวัสดุทนไฟ จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) ระดับความพึงพอใจของพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน คือ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อม ด้านความสำเร็จในการทำงาน ส่วนด้านเงินเดือนและสวัสดิการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด 3) การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการ จำแนกตามการศึกษา ประเภทพนักงาน และรายได้ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจูงใจ และด้านการควบคุมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 4) การเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของพนักงาน จำแนกตามการศึกษา อายุ รายได้ ต่างกันมีความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อม ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่างกัน ประเภทพนักงาน แตกต่างกันมีความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อม ด้านความสำเร็จในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 5) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัท สยามอุตสาหกรรมวัสดุทนไฟ จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ฉันทฐา กริหิรัญ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านนโยบาย แผนและการบริหารงาน ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา และด้านสภาพ การทำงาน มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง และพบว่าด้านความมั่นคงในงาน มีความพึงพอใจ อยู่ในระดับมาก

นิพร สามคำ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสิน สังกัดเขตเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความพึงพอใจในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านความสำเร็จ รองลงมา ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าส่วน

บุคคล ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสิน สังกัดเขตเชิงรายน พบว่า พนักงานธนาคารออมสินที่มีความแตกต่างกันด้านเพศ อายุ สถานภาพสมรส และรายได้ต่อเดือน มีระดับความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ กลุ่มที่แตกต่างกันด้านระดับการศึกษา ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติต่างกัน และระยะเวลาในการทำงานมีระดับความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, 0.01 และ 0.001 ตามลำดับ

วีรพร สิงห์ศรีขงชัย (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นและความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานในบริษัทเขตสวนอุตสาหกรรมโรจนะ ผลงานวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของพนักงานในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความคิดเห็นระดับมากในด้านนโยบายและการบริหาร และด้านความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ส่วนด้านความยุติธรรม ด้านสภาพการปฏิบัติงานและด้านความอิสระในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความพึงพอใจระดับมากในด้านลักษณะของงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน และด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ส่วนด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านรายได้/ค่าตอบแทน/สวัสดิการ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง 3) พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน และภูมิลำเนาเดิม ต่างกัน มีระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 4) พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน ภูมิลำเนาเดิม และเพศที่บริษัทตั้งอยู่ต่างกัน มีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 5) ความคิดเห็นของพนักงานกับความพึงพอใจของพนักงาน มีความสัมพันธ์กันในด้านบวก เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อรรถพล ชื่น โภคทรัพย์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท เม็กเท็ค แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยในการทำงานของพนักงานส่วนใหญ่เข้าทำงานในบริษัทด้วยการสมัครด้วยตนเอง เวลาทำงานประจำคือ 06.30 - 18.30 น. จำนวนชั่วโมงทำงานนอกเวลาต่อเดือนคือ 71 - 90 ชั่วโมง จำนวนปีที่ทำงานในบริษัทคือ 3 - 4 ปี และเดินทางมาทำงานด้วยรถของบริษัท 2) ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และด้านลักษณะนโยบายและการบริหารงาน ส่วนด้านลักษณะการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านสภาพการทำงาน พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง 3) พนักงานที่มีการศึกษาต่างกัน มีระดับความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีเพศ อายุ สถานภาพสมรส

ตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีระดับความพึงพอใจแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) พนักงานที่มีลักษณะการเข้ามาทำงานในบริษัทต่างกัน มีระดับความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน ส่วนเวลาทำงานประจำ จำนวนชั่วโมงทำงานนอกเวลาต่อเดือน จำนวนปีที่ทำงานในบริษัท การเดินทางมาทำงานต่างกัน มีระดับความพึงพอใจแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วรพจน์ ศรีวิริยานุภาพ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน กลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ในเครือบริษัท มูราคามิ ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพนักงานมีความคิดเห็นด้วยในระดับมากที่สุดต่อการปฏิบัติงานด้านมนุษยสัมพันธ์ และเห็นด้วย ในระดับมากต่อการปฏิบัติงานด้านความรู้ / ประสิทธิภาพ ด้านความรับผิดชอบ ด้านบุคลิกภาพ และด้านการพัฒนางาน 2) พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความพึงพอใจมากต่อในการทำงานด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านลักษณะงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน ส่วนด้านเงินเดือนและสวัสดิการ พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง 3) พนักงานที่มีเพศอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการทำงานในบริษัทฯ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) พนักงานที่มี อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการทำงานในบริษัทฯ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 5) ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ในด้านบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อาษา ศรีประวดี (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ฮันยาง เคมิคัล (ไทยแลนด์) จำกัด ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ฮันยางเคมิคัล (ไทยแลนด์) จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและในรายด้านทั้ง 5 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการยกย่องนับถือ ด้านการมีส่วนร่วมในสังคม ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านกายภาพ และด้านความสำเร็จในชีวิต 2) ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ฮันยางเคมิคัล (ไทยแลนด์) จำกัด โดยภาพรวมพบว่า พนักงานบริษัทที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ตำแหน่งงานในบริษัท และอาชีพของคู่สมรส แตกต่างกันมีความพึงพอใจในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน

เพริอุส (Pereus. 2001 : Abstract) ได้ศึกษาผลประโยชน์และการเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีทางการศึกษา ซึ่งได้แก่ ค่าใช้จ่าย ผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นได้ต่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย จริยธรรม และความปลอดภัย การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงความสำเร็จจะมาจากการจัดเตรียม ภาวะผู้นำ และวิสัยทัศน์ การวางแผนด้านเทคโนโลยีให้ทันสมัย การวัดผลการเลือกต่างๆ การจัดตั้งมาตรฐานพนักงานที่เกี่ยวข้องและการจัดวางบุคลากรที่เหมาะสม

แวนเดอเซล (VenDersal. 1968 : Abstract) ได้ศึกษาปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานพบว่า มีหลายปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า ได้แก่ นโยบาย และการบริหารขององค์กร การปกครองบังคับบัญชา เงินเดือน สภาพการทำงาน ลักษณะของงาน โอกาสก้าวหน้า

กลิมเบอร์ (Glimer. 1996 : Abstract) ได้ศึกษาของประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า โดยสรุปองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานว่า ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน หน่วยงาน และการจัดการ ค่าจ้าง ลักษณะงาน ลักษณะทางสังคม การนิเทศงาน การติดต่อสื่อสาร สภาพการทำงาน และสิ่งตอบแทนที่ได้จากงาน

เทอร์เนจ และสไปลเบอร์เกอร์ (Turnage & Spielberger. 1998 : Abstract) ได้ศึกษาเรื่องความเครียดของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ผลการวิจัยพบว่าแหล่งที่ก่อให้เกิดความเครียดมากที่สุด คือ ปริมาณงานที่มากเกินไป การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ความขัดแย้งในหน้าที่การทำงานกับบุคคลอื่น การไม่ได้รับความก้าวหน้าในการทำงาน จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า ความเครียดเป็นสภาวะกดดันที่มีต่อร่างกายและจิตใจเมื่อถูกคุกคามจากสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์อื่นไม่พึงประสงค์ทั้งภายนอกและภายใน มากระตุ้นทำให้บุคคลแสดงการตอบโต้แตกต่างกัน ซึ่งอาจแสดงออกได้ 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 ปริมาณงานที่มากเกินไป งานที่ทำไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ เป็นงานที่ไม่ชอบ เป็นงานที่ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบสูง 5) ความก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ ไม่ได้รับการสนับสนุนให้ก้าวหน้าจากผู้บังคับบัญชา ไม่มีโอกาสเลื่อนขั้นหรือได้ตำแหน่งสูงขึ้น งานที่ทำไม่มีความมั่นคง โอกาสได้รับการฝึกอบรมมีน้อย

การพิจารณาความดีความชอบยังไม่ยุติธรรม และ 6) นโยบายและการบริหารงาน ได้แก่ ภาวะเบียดเบียนที่เข้มงวดเกินไป นโยบายและการบริหารงานไม่เป็นที่ยอมรับของพนักงาน ฝ่ายบริหารไม่อำนวยความสะดวก ขาดการประสานงานที่ดี ไม่มีความยุติธรรม

จากแนวคิด ทฤษฎีและการทบทวนวรรณกรรม ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้เสนอมารข้างต้น พบว่าการประเมินระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการบริหารจัดการงานบุคคล และความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการที่จะสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารจัดการงานบุคคลของบริษัท ไทยมารุจุน จำกัด ได้เป็นอย่างดี ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย ความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการบริหารจัดการงานบุคคลของบริษัท ไทยมารุจุน จำกัด ในด้านเงินเดือน ค่าจ้าง ด้านการสรรหา ด้านการฝึกอบรม ด้านความปลอดภัย ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านธุรการ ด้านการจัดรถรับส่ง และกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยมารุจุน จำกัด ในด้านสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านคุณค่าทางสังคม ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ด้านสวัสดิการที่เป็นตัวเงินและด้านสวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงิน