

ความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคลากร บริษัท พี พี เอส คอนกรีต จำกัด

Employee Satisfaction towards Motivation Factors of PPS Concrete Company Limited

พิสิฐ ภูพิสิฐ* และอดิศักดิ์ ชีรานุพัฒนา**

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคลากร บริษัท พี พี เอส คอนกรีต จำกัด มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร และ ศึกษาปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานของบุคลากรของ บริษัท พี พี เอส คอนกรีต จำกัด ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ทำงานในบริษัท พี พี เอส คอนกรีต จำนวน 307 คน ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) สำหรับเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ และค่าเฉลี่ย

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 76.2 มีอายุต่ำกว่า 30 ปี ร้อยละ 51.8 มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 67.4 ระดับการศึกษาต่ำกว่า ม.6 ร้อยละ 66.8 มีตำแหน่งทั่วไป ร้อยละ 65.1 มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท ร้อยละ 87.3 ส่วนใหญ่อยู่ในแผนกผลิตสินค้า ร้อยละ 46.6 มีสาขาสำนักงานใหญ่จอมทอง ร้อยละ 62.5 และไม่มีผู้ได้บังคับบัญชา ร้อยละ 59.3 ตามลำดับ ด้านความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคลากรพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจ อยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับ ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้า เมื่อพิจารณาถึงความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคลากรพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับดังนี้ ด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านสภาพการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการเท่ากับ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต และด้านสถานะของอาชีพ ตามลำดับ

ABSTRACT

The study on “Employee Satisfaction on Employment Motivation Factors of PPS Concrete Company Limited” aimed to investigate factors initiating job satisfaction of the employees of PPS Concrete Company Limited as well as to explore factors preventing their dissatisfaction on the job. Population of this study was identified to 307

* นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสำหรับผู้บริหาร คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อาจารย์ประจำภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

employees of PPS Concrete Company Limited and questionnaires were used as the tool to collect data. The data obtained were, then, analyzed by the descriptive statistics, consisting of frequency, percentage, and mean.

The findings presented that most respondents were male (76.2%) in the age of less than 30 years old (51.8%) with less than 5 year working experience (67.4%). Their education background was lower than high school level (66.8%) and their position at the company was General Positions (65.1%). They earned monthly income at less than 15,000 Baht and mostly worked in Productions Division (46.6%). They reported to Chom Thong Headquarter (62.5%) and did not have subordinates (59.3%).

Regarding the study on employee satisfaction towards employment motivation factors, the results revealed that the respondents rated their satisfaction on the following employment motivation factors and their sub elements at high level: responsibility, recognition, achievement, work itself, and advancement, respectively. Regarding the study on employee satisfaction towards employment hygiene factors, the results revealed that the respondents rated their satisfaction on the following maintenance factors and their sub-elements at high level: supervision, personal life, work conditions, compensations and welfares as well as company policy and administration, security, interpersonal relations to superior, subordinate, and peer, possibility growth, and occupation, respectively.

บทนำ

จากภาวะเศรษฐกิจไทยปี 2558 ที่ชะลอตัว ทำให้องค์กรธุรกิจต้องหาวิธีการในการปรับปรุงพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน เพื่อสร้างความได้เปรียบให้เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งหัวใจสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรคือ บุคลากร หากองค์กรธุรกิจใด มีบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง ก็จะทำให้ องค์กรธุรกิจสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเพื่อความได้เปรียบขององค์กร องค์กรจึงจำเป็นต้องต้องรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ให้อยู่ร่วมทำงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่องยาวนานเพื่อให้อุบัติการณ์เกิดความเชี่ยวชาญในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง และนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งมากยิ่งขึ้น

ทั้งนี้ ปัจจัยที่จะรักษาบุคลากรจนเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร ก็คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน เพราะบุคลากรต้องการแรงจูงใจในการทำงานและกำลังใจในการทำงาน เพื่อให้เกิดแรงกระตุ้น อีกทั้งบุคลากรยังต้องการสิ่งค้ำจุนในการทำงานเพื่อไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเลือกวิธีการจูงใจและค้ำจุนบุคลากรอย่างถูกต้องและเหมาะสม เพื่อที่จะรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ให้อยู่ทำงานกับองค์กรสืบไป

บริษัท พี พี เอส คอนกรีต จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 2539 เป็นบริษัทผลิต จำหน่าย และบริการขนส่งผลิตภัณฑ์คอนกรีตสำเร็จรูป สำนักงานตั้งอยู่ที่ 205 หมู่ 9 ตำบลขวงเปา อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่โดยมีเนื้อที่จำนวน 45 ไร่ และเมื่อปี 2555-2557 บริษัทได้ขยายสาขา เพิ่มขึ้นอีก 3 สาขา รวมเป็น 6 สาขาโดยผลิตภัณฑ์ของธุรกิจได้แก่ 1) คอนกรีตผสมเสร็จ 2) เสารั้วคอนกรีตอัดแรง 3) ท่อคอนกรีตเสริมเหล็ก 4) ชิ้นส่วนคอนกรีตเสริมเหล็กอัดแรงหล่อสำเร็จ สำหรับระบบพื้นประกอบ 5) แผ่นคอนกรีตเสริมเหล็กอัดแรงหล่อสำเร็จ สำหรับระบบพื้นคอนกรีต 6) คอนกรีตบล็อกไม่รับน้ำหนัก และอื่น ๆ

ปัจจุบัน บริษัท พี พี เอส คอนกรีต จำกัด ประสบปัญหาขาดแคลนบุคลากรในทุกสาขา อาทิ จอมทอง ฮอด สันป่าตอง สารภี ดอยสะเก็ด และสันกำแพง ทั้งในระดับหัวหน้างาน ปฏิบัติการ และทั่วไป ถึงแม้ว่าจะมีการเพิ่มค่าจ้างแรงงานตามกฎหมายแรงงานขั้นต่ำ และเพิ่มสวัสดิการต่างๆ แต่ก็พบว่า ยังมีปัญหาขาดแคลนบุคลากรเกิดขึ้นอยู่เสมอ โดยในปีที่ผ่านมา บริษัทมีบุคลากรจำนวน 307 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558) ซึ่งตลอดทั้งปี มีบุคลากรลาออก รวม 120 คน แบ่งเป็น พนักงานบริหารการผลิตและจัดส่งคอนกรีต 13 คน (10.1%) พนักงานขับรถ 41 คน (34%) ช่างฝ่ายผลิตสินค้า 45 คน (37.5%) ช่างซ่อมบำรุง 21 คน (17.5%) ทำให้บริษัทขาดแคลนบุคลากรชำนาญการที่มีความรู้ความสามารถ และความสม่ำเสมอต่อเนื่องในการทำงาน อีกทั้งบริษัทยังต้องเสียเวลา และค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมเพื่อสร้างแรงจูงใจ สรรหาบุคลากรใหม่ รวมไปถึงค่าใช้จ่ายในการฝึกฝนบุคลากรใหม่ ให้มีความสามารถ ตรงตามที่ธุรกิจต้องการอยู่เสมอ

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงต้องการศึกษาความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการทำงานของบุคลากร บริษัท พี พี เอส คอนกรีต จำกัด ที่เหมาะสม เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยจูงใจที่ทำให้เกิดความพึงพอใจของบุคลากรในบริษัทฯ และปัจจัยค้ำจุนที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจ และเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนด้านบุคลากร ปรับปรุงปัจจัยจูงใจในการทำงาน นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรของ บริษัท พี พี เอส คอนกรีต จำกัด
2. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานของบุคลากรของ บริษัท พี พี เอส คอนกรีต จำกัด

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

สรัยตระกูล(ดิทยานนท์) อรรถมานะ (2545:134) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่า หมายถึง เป็นภาวะทางอารมณ์ซึ่งเป็นผลจากการรับในผลงานของบุคคลบุคคลหนึ่ง หรือประสบการณ์ในงานของบุคคลบุคคลหนึ่ง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548: 132) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกรวมของบุคคล ที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานจะได้รับผลตอบแทนคือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

จากแนวคิดและความหมายดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกทางอารมณ์ในทางบวก ซึ่งเป็นผลมาจากประสบการณ์ที่ได้รับ จากการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน

แนวคิดเกี่ยวกับการจูงใจ

พิทยา บวรวัฒนา (2548: 31) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง การสร้างความปรารถนาในตัวคนที่จะทำบางสิ่งบางอย่าง เพื่อให้การกระทำนั้นเป็นตัวแทนของความต้องการปัจเจกบุคคล คนที่ความต้องการยังมิได้รับการตอบสนองจะเป็นคนที่มีความเครียด และความเครียดนี้จะเป็นตัวผลักดันทำให้ปัจเจกบุคคลนั้นทำงานขยัน เพื่อตอบสนองความต้องการหรือเป้าหมายบางอย่างของตน

ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550: 129) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง อิทธิพลภายในของบุคคล ซึ่งเกี่ยวข้องกับระดับการกำหนดทิศทางและการใช้ความพยายามในการทำงานอย่างต่อเนื่อง หรือเป็นสภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมเพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางตามที่ตนต้องการ การจูงใจจึงเป็นการที่บุคคลได้รับการกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมในการกระทำกิจกรรมต่างๆ อย่างมีพลัง มีคุณค่า มีทิศทางที่ชัดเจน ซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจ เต็มใจ ความพยายาม หรือพลังภายในตนเองรวมทั้งการเพิ่มพูนความสามารถที่จะทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุด

จากความหมายดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า การจูงใจ หมายถึง การสร้างแรงปรารถนา ที่กระตุ้นให้บุคคลเกิดพฤติกรรมตอบสนองเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายที่ตนเองต้องการ

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg

Frederick Herzberg ได้คิดค้นทฤษฎีสองปัจจัย ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในวงการบริหารชื่อทฤษฎีของ Herzberg มีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไป คือ “Motivation–Maintenance Theory” หรือ “Dual Factor Theory” หรือ “The Motivation–Hygiene Theory” โดยทฤษฎีกล่าวว่า Job Satisfaction (ความพึงพอใจในงาน) และ Job Dissatisfaction (ความไม่พึงพอใจในงาน) ไม่ใช่สิ่งที่ตรงข้ามกัน สิ่งตรงข้ามกับ Satisfaction (ความพึงพอใจ) คือ No Satisfaction (ไม่มีความพึงพอใจ) หรือ ความพึงพอใจน้อย เช่นเดียวกัน สิ่งตรงข้ามกับ Dissatisfaction (ความไม่พึงพอใจ) ก็คือ No Dissatisfaction (ไม่มีความไม่พึงพอใจ) หรือ ความไม่พึงพอใจน้อยปัจจัยที่ทำให้เกิด Job Satisfaction นั้นเป็นคนละปัจจัยที่ส่งผลต่อ Job Dissatisfaction “ดังนั้น การเพิ่ม ปัจจัยที่ทำให้เกิด Job Satisfaction จึงไม่สามารถขจัด Job Dissatisfaction ได้” โดยปัจจัยทั้ง 2 ประกอบด้วย

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors)
2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)

ขอบเขตวิธีการศึกษา

ขอบเขตเนื้อหา

เนื้อหาในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ประกอบด้วยการศึกษาระดับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ ของบุคลากร บริษัท พี พี เอส คอนกรีต จำกัด ที่มีพฤติกรรมและหน้าที่รับผิดชอบต่างกัน ตามทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factors Theory) ของ Frederick Herzberg ซึ่งประกอบด้วย

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า

2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance or Hygiene Factors) ได้แก่ เงินเดือน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน สถานะของอาชีพ นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในการทำงาน และวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ทำงานในบริษัท พี พี เอส คอนกรีต ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 307 คน (ที่มา: บริษัท พี พี เอส คอนกรีต: 31 ธันวาคม 2558) โดยทำการศึกษาจากประชากรทั้งหมด

วิธีการศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคลากร บริษัท พี พี เอส คอนกรีต จำกัดจะใช้ข้อมูลและแหล่งข้อมูล ดังต่อไปนี้

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากร ของบริษัท พี พี เอส คอนกรีต จำกัด ทั้งหมด 307 คนโดยใช้แบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม โดยแบบสอบถามอ้างอิงจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (พัชยา เพียรจริง, 2550: 149) (ลลนา เรืองพร, 2550: 116) (กชกร ท่งสี, 2551: 138) (ชินวุธ จงอยู่สุข, 2553: 115) แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ อายุงาน การศึกษา ตำแหน่ง รายได้แผนก

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความรู้สึกต่อปัจจัยในการทำงาน 2 ปัจจัย คือ 1.ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) และ 2.ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) โดยแบบสอบถามส่วนที่ 2 นี้มีลักษณะเป็นแบบ Rating Scale โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ (ชินวุธ จงอยู่สุข, 2553: 16)

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถาม จะนำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วย ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ย (Mean)

ผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามบุคลากรที่ทำงานในบริษัท พี พี เอส คอนกรีต จำนวน 307 คนส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุต่ำกว่า 30 ปี อายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีระดับการศึกษาต่ำกว่า ม.6 ตำแหน่งทั่วไป ทำงานในแผนกผลิตสินค้า อยู่สำนักงานใหญ่ จอมทอง ไม่มีผู้ได้บังคับบัญชา

ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคลากรของ บริษัท พี พี เอส คอนกรีต จำกัด

ความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคลากร บริษัท พี พี เอส คอนกรีต จำกัด ในภาพรวมพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก โดยผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความพึงพอใจในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับดังนี้

ตารางที่ 1 ตารางแสดงระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคลากร บริษัท พี พี เอสคอนกรีต จำกัด ภาพรวม เรียงตามลำดับ

ระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจ ภาพรวม	ค่าเฉลี่ย	การแปล ความหมาย	ลำดับที่
- ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล	3.69	มาก	3
- ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.71	มาก	2
- ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3.67	มาก	4
- ด้านความรับผิดชอบ	3.75	มาก	1
- ด้านความก้าวหน้า	3.64	มาก	5
รวม	3.69	มาก	

ส่วนที่ 3 ความพึงพอใจต่อปัจจัยค้ำจุนในการทำงานของบุคลากรของ บริษัท พี พี เอส คอนกรีต จำกัด

ความพึงพอใจต่อปัจจัยค้ำจุนในการทำงานของบุคลากร บริษัท พี พี เอส คอนกรีต จำกัด ในภาพรวมพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก โดยผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความพึงพอใจในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับดังนี้

ตารางที่ 2 ตารางแสดงระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยด้านคุณภาพรวมของบุคลากรของ บริษัท พี พี เอสคอนกรีต จำกัด ภาพรวม เรียงตามลำดับ

ระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยด้าน ภาพรวม	ค่าเฉลี่ย	การแปล ความหมาย	ลำดับที่
- ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	3.69	มาก	4
- ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต	3.50	มาก	8
- ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน	3.56	มาก	7
- ด้านสถานะของอาชีพ	3.45	มาก	9
- ด้านนโยบายและการบริหารงาน	3.69	มาก	4
- ด้านสภาพการทำงาน	3.70	มาก	3
- ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.75	มาก	2
- ด้านความมั่นคงในการทำงาน	3.58	มาก	6
- ด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา	3.79	มาก	1
ภาพรวม	3.63	มาก	

ส่วนที่ 4 ปัญหาและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาจากคำถามปลายเปิดสามารถนำไปสร้างข้อเสนอแนะได้ ดังต่อไปนี้

1. พนักงานมีปริมาณงานที่มากเกินไป ในบางแผนก บางแผนกมีพนักงานมาก บางแผนกมีพนักงานน้อย ปริมาณงานไม่มีความเหมาะสมกับคน ควรมีการจัดโครงสร้างกำหนดขอบเขตในการทำงาน และจัดบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับปริมาณงานในแต่ละแผนก
2. การเลื่อนตำแหน่งควรพิจารณาจากความรู้ความสามารถของพนักงานมีการประเมินผลงาน
3. การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาที่สูงกว่าและผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยมาก และไม่มีความชัดเจนควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาได้หลายช่องทาง
4. ผลตอบแทนที่ได้รับควรมีการพิจารณาจากความรู้ความสามารถ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง เนื่องจากตำแหน่งเดียวกันแต่ความรู้ความสามารถต่างกัน ภาระงานต่างกัน แต่ได้ค่าตอบแทนเท่ากัน
5. การสอนงานควรมีการนำเทคนิคต่างๆมาใช้ เช่นระบบพี่เลี้ยง เนื่องจากงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ต้องอาศัยความชำนาญ และประสบการณ์ การสอนงานจึงต้องมีการควบคุมและถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ควรมีการนำเทคนิคต่างๆนำมาใช้งาน

6. มาตรฐานการทำงานในแต่ละสาขายังไม่เหมือนกัน การให้โอกาส การพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง เงินเดือน ยังไม่มีมาตรฐานมากนักดังนั้นควรมีการวางแนวทางในมาตรฐานในการทำงานให้แต่ละสาขามีความเป็นมาตรฐานอันเดียวกัน
7. บริษัทควรมีแนวทางในการสร้างความปลอดภัยในการทำงานให้มากขึ้น เนื่องจากงานของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการมีอันตรายในระดับหนึ่ง

การอภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาครั้งนี้ ได้นำทฤษฎีสองปัจจัย (The Motivation-Hygiene Theory) ของ Frederick Herzberg ซึ่งแบ่งปัจจัยออกเป็น 2 ประเภท คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ประกอบไปด้วย 5 ด้าน ดังต่อไปนี้ 1) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้า ส่วนปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ประกอบไปด้วย 9 ด้าน ดังต่อไปนี้ 1) เงินเดือนและสวัสดิการ 2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน 4) สถานะของอาชีพ 5) นโยบายและการบริหารงาน 6) สภาพการทำงาน 7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว 8) ความมั่นคงในการทำงาน 9) วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา

ผลการศึกษาพบว่าความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคลากร บริษัท พี พี เอส คอนกรีต จำกัด พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความพึงพอใจในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคลด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้า ตามลำดับ

ผลการศึกษาพบว่าความพึงพอใจต่อปัจจัยค้ำจุนในการทำงานของบุคลากร บริษัท พี พี เอส คอนกรีต จำกัด พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความพึงพอใจในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับดังนี้ ด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านสภาพการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการเท่ากับด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต และด้านสถานะของอาชีพ ตามลำดับ

เมื่อเปรียบเทียบกับผลการศึกษาของพัชยา เพ็ญจริง (2550) ซึ่งทำการศึกษาถึงความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบริษัท ลำพูนซิงเดมเก็น จำกัด พบว่า

- กลุ่มปัจจัยด้านปัจจัยจูงใจไม่มีปัจจัยใดที่สอดคล้องกัน
- กลุ่มปัจจัยด้านปัจจัยค้ำจุนที่สอดคล้องกันมี 2 ด้าน คือให้ความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
 1. ด้านสภาพการทำงาน
 2. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว

เมื่อเปรียบเทียบกับผลการศึกษาของ ลลนา เรืองพร (2550) ซึ่งทำการศึกษาถึงความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบริษัท โทเทิลแอนด์เซ็สคอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) พบว่า

- กลุ่มปัจจัยด้านปัจจัยเชิงจิตที่สอดคล้องกันมี 2 ด้าน คือ ให้ความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
 1. ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล
 2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
- กลุ่มปัจจัยด้านปัจจัยค้ำจุนที่สอดคล้องกัน คือ ให้ความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
 1. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว
 2. ด้านความมั่นคงในการทำงาน
 3. ด้านสถานะของอาชีพ
 4. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
 5. ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา
 6. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

เมื่อเปรียบเทียบกับผลการศึกษาของ กชกร หุ่นลี (2551) ทำการศึกษาถึงความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยเชิงจิตในการทำงานของบริษัท คริสเชนแอนด์คราฟท์อินทีเรียลส์ (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า

- กลุ่มปัจจัยด้านปัจจัยเชิงจิตที่สอดคล้องกันมีเพียงด้านเดียว คือ ให้ความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
 1. ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล
- กลุ่มปัจจัยด้านปัจจัยค้ำจุนที่สอดคล้องกัน คือ ให้ความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
 1. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
 2. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
 3. ด้านสภาพการทำงาน
 4. ด้านความมั่นคงในการทำงาน
 5. ด้านสถานะของอาชีพ

เมื่อเปรียบเทียบกับผลการศึกษาของ ชินวรุฒ จงอยู่สุข (2553) ได้ทำการศึกษาถึงความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยเชิงจิตในการทำงานของบริษัท สยามคาสท์โฮอ์นเวอร์คส์ จำกัด พบว่า

- กลุ่มปัจจัยด้านปัจจัยเชิงจิตที่สอดคล้องกัน คือ ให้ความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
 1. ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล
 2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
 3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
 4. ด้านความรับผิดชอบ
- กลุ่มปัจจัยด้านปัจจัยค้ำจุนที่สอดคล้องกัน คือ ให้ความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
 1. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
 2. ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา
 3. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
 4. ด้านสภาพการทำงาน

5. ด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา

เมื่อเปรียบเทียบกับผลการศึกษาของ เดชา กาตแสวง (2555) ได้ทำการศึกษาถึงความพึงพอใจของพนักงานรายวันต่อการทำงานในบริษัท สาขา ไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด จังหวัดลำพูน พบว่า

- กลุ่มปัจจัยด้านปัจจัยจูงใจที่สอดคล้องกันมีเพียงด้านเดียว คือ ให้ความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
 1. ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล
- กลุ่มปัจจัยด้านปัจจัยค้ำจุนที่สอดคล้องกันมี 2 ด้าน คือ ให้ความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
 1. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
 2. ด้านความมั่นคงในการทำงาน

จากผลการศึกษาในครั้งนี้พบว่า ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สะท้อนปัญหาของบริษัท ที่บุคลากรมีการลาออกจำนวนมาก โดยเครื่องมือที่ใช้ในการแปลผลในครั้งนี้ มีค่าพิสัยการแปลผลอยู่ที่ (0.8) ซึ่งมีความกว้างของค่าพิสัยสูงสุด แตกต่างจากการศึกษาความพึงพอใจของ นางสาวชกร ทุงลี (2551) และเดชา กาตแสวง (2555) ที่มีค่าพิสัยการแปลผลอยู่ที่ (0.5) ทำให้ข้อมูลจากการแปลผลของผู้ศึกษาในครั้งนี้อาจไม่สอดคล้องกับผู้ศึกษาทั้งสองรายข้างต้น

ข้อเสนอแนะ

ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการทำงานเป็นเรื่องสำคัญมีความจำเป็นต่อการรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรและต่อการเจริญเติบโตของบริษัท ซึ่งผลการศึกษาในครั้งนี้ ทำให้พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับมาก มีเพียงบางด้านเท่านั้นที่มีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้ศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะเพื่อให้บริษัททำการปรับปรุงหรือแก้ไข เพื่อเพิ่มความพึงพอใจและป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในบริษัท ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสุดดังนี้

ข้อเสนอแนะในภาพรวม

ข้อเสนอแนะในภาพรวมนี้ เป็นข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงนโยบายของบริษัทที่มีผลต่อทั้งองค์กร ตอบสนองข้อค้นพบที่พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งในแต่ละเพศ ตำแหน่ง และสาขา ให้ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางเป็นในทิศทางเดียวกัน ให้มีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก หรือมากที่สุด

ด้านปัจจัยจูงใจ

ด้านความรับผิดชอบ

บริษัทควรเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในเรื่องที่มีความสำคัญไม่มากนัก เพื่อให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมในความสำเร็จของบริษัท

บริษัทควรจัดสรรงานที่สำคัญให้แก่บุคลากรในสาขาต่างๆ ให้มีความสมดุล มากขึ้น เพื่อแสดงถึงความไว้วางใจในบุคลากรของบริษัท

บริษัทควรมุ่งเน้นกลยุทธ์การบริหารงานแบบญี่ปุ่น (Kaizen) ซึ่งเป็นแนวคิดที่มุ่งปรับปรุงวิธีการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน ทุกระดับ ร่วมกันแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความสามารถ ความสำคัญในกระบวนการของ (Kaizen) คือการใช้ความรู้ความสามารถของพนักงาน มาคิดปรับปรุงงาน โดยมี 7 ขั้นตอนดังนี้

1. ค้นหาปัญหา
2. วิเคราะห์ปัญหา
3. วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา
4. กำหนดวิธีแก้ไข
5. กำหนดบุคลากรที่ต้องรับผิดชอบ
6. แก้ไขปัญหา
7. ประเมินผล ควบคุมกระทบ และกำหนดมาตรฐานในการแก้ไขปัญหา

ด้านความก้าวหน้า

บริษัทควรมีการประเมินผลการปรับเงินเดือนทั้งก่อนและหลัง และแสดงเงื่อนไขการปรับเงินเดือนให้เป็นสาธารณะ เพื่อให้บุคลากรรู้สึกถึงความเสมอภาค เป็นธรรมในการปรับเงินเดือน และเข้าใจเงื่อนไขในการปรับเงินเดือน

บริษัทควรมีการกำหนด Career Path หรือ เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ให้แก่บุคลากรเพื่อที่บุคลากรจะสามารถวางแผนเป้าหมายความก้าวหน้าในอาชีพของตนเองได้อย่างไร โดยแบ่งออกเป็นดังนี้

1. ระดับตำแหน่งงาน (Career Level) ในแต่ละสายงานนั้นมีตำแหน่งอะไรบ้าง
2. เป้าหมายของงาน (Target Job) ในแต่ละลำดับขั้นของตำแหน่ง บริษัทต้องการคุณสมบัติอย่างไร มีผลงานในระดับใด ต้องใช้ทักษะอะไร อายุงาน หรือต้องมีประสบการณ์อะไรบ้าง
3. ขอบเขตหน้าที่ (Functional Area) ในแต่ละตำแหน่งนั้นมีขอบเขตงานและหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติอะไรบ้าง

ด้านปัจจัยค่าจ้าง

ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

บริษัทควรปรับปรุงนโยบายเงินเดือน ค่าล่วงเวลาและเบี้ยขยัน และนโยบายการลา (ป่วย กิจ พักผ่อน) โดยการสำรวจอัตราเงินเดือนของแต่ละเขตและแต่ละตำแหน่งในอุตสาหกรรมเดียวกันตามแต่ละพื้นที่ ที่มีสาขาของบริษัทตั้งอยู่ และปรับปรุงให้ใกล้เคียงกับบริษัทอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

บริษัทควรศึกษาทฤษฎี (Basic Needs Budgets and the Livable Wage) ซึ่งเป็นการหารายได้ที่บุคลากรควรจะได้รับขั้นต่ำ จากปัจจัยด้านค่าใช้จ่ายของบุคลากร และนำมาประยุกต์ใช้กับบริษัท เพื่อศึกษาหาอัตราค่าจ้างพื้นฐานที่บุคลากรควรได้รับจากการทำงาน โดยมีปัจจัยดังนี้

1. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเสื้อผ้าและเครื่องใช้ในครัวเรือน
2. ค่าใช้จ่ายในการสื่อสารโทรคมนาคม

3. ค่าใช้จ่ายส่วนตัว
4. ค่าใช้จ่ายในการดูแลสุขภาพ
5. ภาระทางภาษี

ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

บริษัทควรมีการหมุนเวียนงานภายในแผนก เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้งานด้านอื่น ๆ เป็นการลดความไม่พึงพอใจของบุคลากรลง ซึ่งบริษัทควรจัดทำในทุกๆสาขา

บริษัทควรมีการประเมินผลการเลื่อนตำแหน่งทั้งก่อนและหลัง และแสดงเงื่อนไขการเลื่อนตำแหน่งให้เป็นสาธารณะ เพื่อให้บุคลากรรู้สึกถึงความเสมอภาค เป็นธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง และเข้าใจเงื่อนไขในการเลื่อนตำแหน่ง

ด้านสถานะของอาชีพ

บริษัทควรกำหนดตำแหน่งงานในบริษัทให้เกิดความชัดเจนในเรื่องหน้าที่ปฏิบัติและอำนาจที่ได้รับ โดยจัดทำรายละเอียดของงาน (Job Description) และอธิบายให้บุคลากรเข้าใจ เพื่อให้บุคลากรตระหนักถึงหน้าที่และความสำคัญของตำแหน่งงานของตนเอง และเพื่อให้บุคลากรมีความภูมิใจกับตำแหน่งงานที่ได้รับ

บริษัทควรกำหนดชื่อตำแหน่งงานต่าง ๆ ให้ดูดี เข้าใจง่าย หรืออาจใช้ภาษาอังกฤษ ในการกำหนดชื่อตำแหน่ง เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ในตำแหน่งให้ดูดีแก่สังคมภายนอก สร้างความรู้สึกภาคภูมิใจในตำแหน่งงานแก่บุคลากร

ด้านนโยบายและการบริหารงาน

บริษัทควรกำหนดนโยบายการทำงานเช่น นโยบายทางด้านการตลาด นโยบายทางด้านบัญชี ให้เป็นลายลักษณ์อักษร และเผยแพร่ให้บุคลากรทุกเพศ ทุกตำแหน่ง ทุกสาขา ได้รับรู้เข้าถึงได้ เพื่อเป็นการกำหนดทิศทางในการทำงาน ทำให้บุคลากรเข้าใจทิศทางการทำงานของบริษัท และลดความไม่พึงพอใจของบุคลากร

ด้านสภาพการทำงาน

บริษัทควรรักษา กิจกรรม 5 ส (สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ สร้างนิสัย) มาประยุกต์ใช้ในบริษัท เพื่อพัฒนาสภาพการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้น

บริษัทควรรักษาทฤษฎีความพลอดภัย (Domino Theory) หรือตัวโดมิโน 5 ตัว คือ ทฤษฎีเกี่ยวกับการเกิดอุบัติเหตุ มาประยุกต์ใช้ในบริษัท เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดอุบัติเหตุ โดยลำดับการเกิดอุบัติเหตุตามทฤษฎี มีลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ลำดับที่ 1 บรรพบุรุษและสิ่งแวดล้อมทางสังคม ที่สืบทอดกันมาตั้งแต่อดีต เช่น ความสะเพร่า ประมาท
2. ลำดับที่ 2 ความผิดปกติของบุคคล เช่น ความตื่นเต้นขาดสติ เหม่อลอย
3. ลำดับที่ 3 การกระทำที่ไม่ปลอดภัย หรือสภาพเครื่องจักรเป็นอันตราย
4. ลำดับที่ 4 การเกิดอุบัติเหตุ เป็นเหตุการณ์ที่มีสาเหตุจากปัจจัยทั้ง 3 ลำดับก่อนหน้า
5. ลำดับที่ 5 การบาดเจ็บ เป็นผลโดยตรงจากการเกิดอุบัติเหตุ

ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว

บริษัทควรมีการชี้แจงถึงรูปแบบการทำงานของบริษัท ให้แก่ครอบครัวของบุคลากรเข้าใจอย่างเพียงพอ เพื่อสร้างความพึงพอใจและสร้างความเข้าใจในรูปแบบการทำงานของบริษัท

ข้อเสนอแนะอย่างเฉพาะเจาะจง

ข้อเสนอแนะอย่างเฉพาะเจาะจงนี้ เป็นข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนปัจจัยได้ปัจจัยหนึ่ง ที่เฉพาะบางเพศ ตำแหน่ง และสาขา ให้ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง แตกต่างจากเพศ ตำแหน่ง และสาขา อื่นๆ ให้มีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก หรือมากที่สุด

ด้านปัจจัยจูงใจ

ข้อเสนอแนะอย่างเฉพาะเจาะจงในด้านเพศ

บริษัทควรเปิดโอกาสให้บุคลากรเพศชาย ได้รับผิดชอบงานด้านอื่นมากขึ้น เพื่อสร้างความท้าทายมากขึ้น

ข้อเสนอแนะอย่างเฉพาะเจาะจงในด้านตำแหน่ง

บริษัทควรศึกษาและสอบถามบรรยากาศการทำงาน ที่บุคลากรตำแหน่งหัวหน้างานต้องการ และทำการปรับปรุงแก้ไข เพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีแก่หัวหน้างาน อีกทั้งยังเป็นการให้เกียรติบุคลากรตำแหน่งหัวหน้างาน ทำให้หัวหน้างานเกิดความพึงพอใจในการทำงานให้กับบริษัท

ข้อเสนอแนะอย่างเฉพาะเจาะจงในด้านสาขา

บริษัทควรจัดบุคลากรที่มีความชำนาญในสาขาอื่น ไปช่วยสอนและให้คำแนะนำทักษะในการทำงานเพิ่มเติมแก่สาขาขาด รวมทั้งทำการประเมินผลหลังจากการสอน เพื่อเพิ่มทักษะการทำงานของบุคลากรในสาขาขาด

หัวหน้างานในสาขาสิ้นกำลัง ควรแสดงการชื่นชมยกย่องในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อผลงานนั้นเป็นไปตามเป้าหมาย เพื่อเป็นการเพิ่มแรงจูงใจให้แก่บุคลากรและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุคลากรในการสร้างพฤติกรรมการชมเชยเมื่อผลงานนั้นเป็นไปตามเป้าหมาย

บริษัทควรมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัท และสร้างความสัมพันธ์กับสังคมภายนอกเพื่อให้เกิดการยอมรับจากสังคมภายนอก ในสาขาสิ้นกำลัง

บริษัทควรปรับเงื่อนไขในการปรับเงินเดือนของตำแหน่งหัวหน้างานที่เป็นตำแหน่งงานที่มีความสำคัญที่สุดให้ง่าย และเหมาะสมมากขึ้น เพื่อเพิ่มโอกาสในการปรับเงินเดือนเพิ่มขึ้นของตำแหน่งหัวหน้างาน เป็นการเพิ่มความพึงพอใจ และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่กับบริษัทอย่างยาวนาน

ด้านปัจจัยค้ำจุน

ข้อเสนอแนะอย่างเฉพาะเจาะจงในด้านเพศ

บริษัทควรจัดให้มีการสลับเปลี่ยนงานระหว่างแผนก เพื่อให้บุคลากรเพศชายได้ทำหลากหลาย ลดการเบื่อหน่ายในการทำงาน

ข้อเสนอแนะอย่างเฉพาะเจาะจงในด้านตำแหน่ง

บริษัทควรจัดฝึกอบรมตำแหน่งหัวหน้างาน เกี่ยวกับเรื่องทักษะการเป็นผู้นำ และภาวะผู้นำ โดยเฉพาะเรื่องการปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การใช้วาจากับผู้ใต้บังคับบัญชา ความยุติธรรมในการบริหารคน และความเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อปรับปรุงพฤติกรรมของหัวหน้างานให้มีความเหมาะสม เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชามากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา

ข้อเสนอแนะอย่างเฉพาะเจาะจงในด้านสาขา

ในสาขาสันปาตองและสารภี บริษัทควรจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการทำงานเป็นทีมร่วมกัน และควรจัดบุคลากรอาวุโสผู้ชำนาญในการทำงานเป็นทีม มาช่วยสอนการทำงานในบริษัท เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ประสิทธิภาพของงาน และลดความไม่พึงพอใจของบุคลากรลง

ในสาขาฮอดและดอยสะเก็ด บริษัทควรสร้างสิ่งจูงใจ (เสริมแรงทางบวก) โดยการจัดประกวดบุคลากรดีเด่นประจำสัปดาห์ ทำการประเมินผล และให้โบนัสพิเศษแก่บุคลากรที่ปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ ให้ความร่วมมือในการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการให้ความร่วมมือในการทำงาน

ในสาขาสันกำแพง บริษัทควรศึกษาและสอบถามถึงสภาพแวดล้อมของการทำงาน เช่น แสง ความสะอาด ที่สร้าง ความไม่พึงพอใจ และทำการแก้ไขปรับปรุง เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการแจกแจงแบบตารางไขว้ (Crosstabs) จำแนกตามข้อมูลทั่วไปทางด้าน เพศ ตำแหน่งงาน และสาขา เท่านั้น ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสะท้อนความพึงพอใจของบุคลากรในภาพรวมเท่านั้น ยังไม่สามารถสะท้อนความพึงพอใจของบุคลากรในรายละเอียดเชิงลึกได้ ดังนั้นสำหรับผู้สนใจในการศึกษาครั้งต่อไป ควรศึกษาในรายละเอียด เช่น การแจกแจงแบบตารางไขว้ (Crosstabs) โดยจำแนกตามแผนก อายุงาน และระดับรายได้ เป็นต้น เพื่อที่จะสามารถสะท้อนความพึงพอใจของบุคลากรในแต่ละแผนก และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการนำข้อมูลที่ได้ไปปรับใช้เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรในแต่ละแผนกได้ อีกทั้ง ควรมีการกำหนดค่าพิสัยการแปรผลอยู่ที่ (0.5) เพื่อลดความกว้างของค่าพิสัยการแปรผลลง หรือหากต้องการทราบข้อมูล ในด้านอื่นๆ นอกเหนือจากแบบสอบถาม อาจต้องใช้เครื่องมือในการศึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เจาะจงแต่ละบุคคล

บรรณานุกรม

- กชกร พุงลี. (2551). *ความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบริษัท ดริสเซนแอร์คราฟท์อินทีเรียลซิสเต็มส์ (ไทยแลนด์) จำกัด*. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ชินวุธ จงอยู่สุข. (2553). *ความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบริษัทสยามคาสท์ไอออนเวอร์คส์ จำกัด*. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- เดชา กาศแสวง. (2555). *ความพึงพอใจของพนักงานรายวันต่อการทำงานในบริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด จังหวัดลำพูน*. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2548). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ปิยวดี สอนสิงห์. (2543). *ความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน: กรณีศึกษาบริษัท บิวส์วีเทล (ประเทศไทย) จำกัด ในเขตภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- พัชยา เพียรจริง. (2550). *ความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบริษัทลำพูนชิงเดินเกิน จำกัด*. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- พิทยา บวรวัฒนา. (2548). *ทฤษฎีองค์การสาธารณะ*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ลลนา เรืองพร. (2550). *ความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบริษัทโทเทิลแอนด์เซ็สคอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) สำนักงานภาคเหนือ จังหวัดเชียงใหม่*. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- สร้อยตระกูล (ตีทยานนท์) อรรถมานะ. (2545). *พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- Herzberg's Motivation and Hygiene Factors. (2550). Retrieve 18 ตุลาคม 2558, from <https://www.mindtools.com/pages/article/herzberg-motivators-hygiene-factors.htm>