

ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
: กรณีศึกษา โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี

ณิชญาพัทธ์ ชลศิริพงษ์

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
พฤษภาคม 2559
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ ณิชญาพัทธ์ ชลศิริพงษ์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

..... กรรมการ
(ดร.สาธิต ปิติวงษ์)

..... กรรมการ
(ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง)

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพา

..... คณบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

วันที่..... 19เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2559

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ ที่ให้ความกรุณาให้คำปรึกษาและคำแนะนำต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงให้งานนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์และถูกต้อง ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.นพดล เดชประเสริฐ อาจารย์ ดร.ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์ และอาจารย์ ดร.ธีทัต ตรีศิริโชติ ที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่าเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมแก่ผู้วิจัยจนเสร็จสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์และบุคลากรภาควิชาบริหารธุรกิจ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และให้ความช่วยเหลือกับผู้วิจัย ตลอดจนประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้วิจัย อีกทั้งให้ความเมตตาด้วยดีเสมอมา

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณพนักงานของโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง รวมทั้งบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำวิจัยครั้งนี้ รวมทั้งเพื่อน ๆ ทุกคนที่คอยให้กำลังใจ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วง

ขอขอบคุณนิสิตปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร รุ่นที่ 37 ที่คอยให้การสนับสนุนช่วยเหลือ เป็นขวัญและกำลังใจในระหว่างการศึกษาด้วยดีเสมอมา

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ที่เป็นผู้วางรากฐานทางการศึกษาให้กับผู้วิจัย รวมทั้งครอบครัวที่ให้ความรัก ให้กำลังใจ และเป็นแรงบันดาลใจสำคัญที่สุดในการศึกษาต่อของผู้วิจัย

สุดท้าย คุณค่าของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้เป็นเครื่องสักการะพระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ทุกท่านของผู้วิจัย ทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ได้อบรมสั่งสอนและปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้กับผู้วิจัย

ณิษฐาพัทตร์ ชลศิริพงษ์

56710127: สาขาวิชา: บริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร; บธ.ม. (บริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร)

คำสำคัญ: สวัสดิการ/ ความพึงพอใจ/ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

นิชญาพัทธ์ ชลศิริพงษ์: ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี (THE RELATIONSHIP BETWEEN EMPLOYEES' WELFARE WITH MOTIVATION TO WORK: A CASE STUDY IN THE INDUSTRY IN BANBUENG CHONBURI) อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: บรรพต วิรุณราช, Ph.D. 87 หน้า. ปี พ.ศ. 2559.

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดสวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตรา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน และ (2) ศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดสวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตรา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี จำนวน 200 คน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ สถิติร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Average) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้น Multiple linear regression

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 31-43 ปี มีสถานภาพสมรส จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดสวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตราอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเรียงลำดับ 3 ลำดับแรก ได้ดังนี้ (1) ชดเชยเมื่อเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน ในกรณีทั้งทุพพลภาพและเสียชีวิต (2) กองทุนเงินออม/ เงินสำรองเลี้ยงชีพ และ (3) เงินโบนัส ระดับความพึงพอใจต่อการจัดสวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตราอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเรียงลำดับ 3 ลำดับแรก ได้ดังนี้ (1) ค่ารักษาพยาบาล (2) บริการด้านความปลอดภัยในที่ทำงาน และ (3) บริการอาหาร/ น้ำดื่ม

ผลการวิจัยพบว่า (1) สวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยสวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตรา 3 ด้าน สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญ 0.05 โดยด้านค่าพาหนะ/ ค่าที่พัก มีความสัมพันธ์มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านชดเชยเมื่อเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน ในกรณีทั้งทุพพลภาพและเสียชีวิต และลำดับสุดท้าย คือ ด้านกองทุนเงินออม/ เงินสำรองเลี้ยงชีพ (2) สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยสวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตรา 5 ด้าน สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญ 0.05 โดยด้านการบริการอำนวยความสะดวกทั่วไปมีความสัมพันธ์มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการยืดหยุ่นเวลาเข้า-ออกงาน ลำดับที่ 3 คือ ด้านค่ารักษาพยาบาล ลำดับที่ 4 คือ ด้านการบริการให้คำปรึกษา และลำดับสุดท้าย คือ ด้านสิทธิในการซื้อสินค้าราคาถูก

56710127: MAJOR: BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVES; M.B.A.

(BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVES)

KEY WORDS: WELFARE/ SATISFACTION/ MOTIVATION TO WORK

NICHAYAPAK CHONSIRIPONG: THE RELATIONSHIP BETWEEN EMPLOYEES' WELFARE WITH MOTIVATION TO WORK: A CASE STUDY IN THE INDUSTRY IN BANBUENG, CHONBURI. ADVISOR: BANPOT VIROONRAJ, PhD., 87 P. 2016

The research had objectives to (1) study the relationship between cash welfare with motivation to work and (2) to study the relationship between non-cash welfare with motivation to work. The data were collected from 200 samples who were employees of one of the industrial factory in Banbueng, Chonburi. Descriptive statistics used for data analysis consisted of percentage, average, standard deviation, and inferential statistics used in the study was Multiple Linear Regression.

Most of the respondents were male employees aged 31-43 years. They were married and had a bachelor's degree. The level of satisfaction on cash welfare was at the moderate level. The order of the top three types of cash welfare were as follows: (1) compensation for accidents at work in disability case and death case, (2) Savings Fund/ Provident Fund, and (3) bonuses. The level of satisfaction on non-cash welfare was at the moderate level. The order of the top three types of welfare were as follows: (1) medical expenses, (2) security services in the workplace, and (3) food/ drink.

The findings were as follows (1) cash welfare that the employees got was correlated with motivation at work. The three types of cash welfare could predict the motivation to work at the significance level of 0.05. Transportation expenses/ housing allowance was correlated with motivation to work the most. Secondly, it was compensation for accidents at work in disability case and death case. Finally, it was Savings Fund/ Provident Fund. (2) Non-cash welfare that the employees got was correlated with motivation at work. The five types of non-cash welfare could predict the motivation to work at the significance level of 0.05. Firstly, the facilities are generally most correlated with motivation at work. Secondly, it was flexible time to start and leave work. Thirdly, it was medical expenses. Fourthly, it was consulting services. Lastly, it was the right to buy goods at cheaper prices.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ณ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
สมมติฐานของการวิจัย	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดเกี่ยวกับสวัสดิการ	8
แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	13
แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ	17
แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ (Balanced scorecard) ..	19
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย	26
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	32
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	39
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	39
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	40
วิธีการที่ใช้ในการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	41
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	43

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	43
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	45
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวัดความพึงพอใจของพนักงาน	48
ต่อสถิติการที่พนักงานได้รับ	
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวัดความพึงพอใจของพนักงาน	52
ต่อการทำงานตามหลักของ Balanced scorecard (BSC)	
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการทดสอบสมมติฐาน	53
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	61
สรุปผลการวิจัย	61
อภิปรายผลการวิจัย	62
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	66
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	67
บรรณานุกรม	68
ภาคผนวก	73
ประวัติย่อของผู้วิจัย	87

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4-1 จำนวนและร้อยละ ด้านเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม	45
4-2 จำนวนและร้อยละ ด้านอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม	46
4-3 จำนวนและร้อยละ ด้านสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	46
4-4 จำนวนและร้อยละ ด้านระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม	47
4-5 จำนวนและร้อยละ ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถาม	47
4-6 จำนวนและร้อยละ ด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	48
4-7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของความพึงพอใจ สวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตรา.....	48
4-8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของความพึงพอใจ สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตรา.....	50
4-9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของพนักงาน ต่อการทำงานตามหลักของ Balanced scorecard (BSC)	52
4-10 ผล Multiple linear regression analysis ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสวัสดิการที่อยู่ ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (แบบ Enter)	53
4-11 ผล Multiple linear regression analysis ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสวัสดิการที่อยู่ ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (แบบ Stepwise)	55
4-12 ผล Multiple linear regression analysis ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสวัสดิการที่ไม่ได้ อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (แบบ Enter)	57
4-13 ผล Multiple linear regression analysis ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสวัสดิการที่ไม่ได้ อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (แบบ Stepwise)	58

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
2-1 The balanced scorecard.....	21
2-2 องค์ประกอบในการวัดผลตามแนวคิดของ Balanced scorecard	24
2-3 ความสัมพันธ์ของปัจจัยในการวัดผลตามแนวคิดของ Balanced scorecard	25
2-4 ลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์	27
2-5 ปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยจูงใจที่มีต่อแรงจูงใจ.....	30

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันการเจริญเติบโตทางธุรกิจอุตสาหกรรมของประเทศไทยมีการพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านการผลิตและเทคโนโลยี อีกทั้งกลุ่มประเทศในภูมิภาคอาเซียนได้มีการร่วมมือกันก่อเกิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asean Economics Community: AEC) โดยเป็นการรวมตัวของชาติในอาเซียนทั้งหมด 10 ประเทศ โดยมี ไทย พม่า ลาว เวียดนาม มาเลเซีย สิงคโปร์ อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ กัมพูชา และบรูไน ร่วมมือกันเพื่อที่จะให้มีผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจร่วมกัน ซึ่งจะมีรูปแบบคล้าย ๆ กลุ่ม Euro Zone ทำให้สามารถได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน มีอำนาจสำหรับการต่อรองประเทศนอกสมาชิก และการนำเข้า-ส่งออกสินค้าของชาติในอาเซียนก็จะมีเสรี (องค์ความรู้ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน, 2558)

จากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันส่งผลให้องค์กรที่ต้องการเป็นผู้นำด้านอุตสาหกรรมต้องพิจารณาในศักยภาพของตนเอง รวมถึงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นเหตุให้องค์กรต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทรัพยากรที่ตนเองมีอยู่ คือ “มนุษย์” หรือการบริหารจัดการ “คน” ในองค์กรมากยิ่งขึ้น การทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัดทรัพยากรเพื่อลดต้นทุนให้กับองค์กร งานสำเร็จลุล่วงรวดเร็วในเวลาที่กำหนด จำเป็นต้องสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจเกิดได้จากหลายปัจจัย โดยผลตอบแทนจากการทำงานก็เป็นหนึ่งในหลายปัจจัยนั้นด้วย ในบรรดาปัจจัยทางการบริหารที่รู้จักกันโดยทั่วไป 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4M’S” ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials and Machines) และการจัดการ (Management) นั้น คนหรือมนุษย์มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะมีสติปัญญา มีความสามารถ และมีศักยภาพในการใช้ปัจจัยในการบริหารต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุความสำเร็จได้ (นิรัชรา สุทธิรักษ์, 2547, หน้า 1) ซึ่งผู้บริหารองค์กรมองพนักงานในฐานะที่เป็นทรัพยากรทางการบริหาร เพราะองค์กรต้องมีค่าใช้จ่ายในการจัดหาเข้ามาสู่องค์กรและเสียค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม (ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน, 2551, หน้า 36)

ดังนั้น องค์กรต้องแสวงหากลยุทธ์ในการจูงใจเพื่อผลักดันให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ มีความสุขในการทำงาน มีความคิดริเริ่ม ซึ่งจะส่งผลให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ หากมีการละเลยการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ก็ย่อมทำให้พนักงานขาดแรงจูงใจในการทำงาน และอาจทำให้เกิดการแสดงออกในหลากหลายรูปแบบ เช่น การขาดงานบ่อย การทำงาน

ไม่เต็มที่ การสร้างผลงานน้อยหรือไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ จึงก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์กร การบริหารจัดการที่ดีเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์นั้น ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลที่เป็นปัจจัยสำคัญในการนำไปสู่การประสบความสำเร็จขององค์กร หากคนในองค์กรได้รับความพึงพอใจ ได้รับความยุติธรรม ได้รับการพัฒนา มีขวัญและกำลังใจ มีความศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์กรแล้ว จะเกื้อหนุนและส่งเสริมให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพสูงสุด (ต่วน โรสณา โตะนิเต, 2550, หน้า 3)

จุดมุ่งหมายของหน่วยงานทุกแห่งก็คือ การให้ผูปฏิบัติงานทำงานในองค์กรอย่างเต็มที่ และบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าการจะบรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าวได้นั้นขึ้นอยู่กับสภาพความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น เมื่อองค์กรต้องการให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานและให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพและทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ ผู้บริหารจะต้องพยายามหาวิธีในการที่จะทำให้บุคลากรแสดงศักยภาพอย่างแท้จริง โดยสร้างสมดุลระหว่างงานและชีวิต เพื่อให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี เพราะคุณภาพชีวิตการทำงานจะให้ความสำคัญกับผลของงานที่มีต่อบุคคล และประสิทธิภาพขององค์กร (ณัฐพันธ์ เชนันท์, 2551, หน้า 98)

สวัสดิการเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างแรงจูงใจของพนักงาน ซึ่งผู้บริหารย่อมตระหนักดีว่าพนักงานเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างคุณภาพงาน เพื่อตอบสนองนโยบายขององค์กรและในขณะเดียวกันก็มีความเชื่อว่าสวัสดิการของพนักงานเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างขวัญกำลังใจให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่อย่างทุ่มเท การที่พนักงานจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับแรงจูงใจที่มีอยู่ในองค์กร ถ้าองค์กรใดมีปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน ถือเป็น การสร้างส่วนประกอบในการทำงาน เพื่อโน้มน้าวใจให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับงาน อยากทำงาน ด้วยความทุ่มเทความสามารถเพื่องานและเพื่อหน่วยงาน มีความเต็มใจที่จะใช้พลังในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ (สมคิด บางโม, 2551, หน้า 223)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสวัสดิการ ให้แก่พนักงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขต อำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี โดยผู้วิจัยมีความเข้าใจและรับรู้ถึงสภาวะปัญหาอันเนื่องมาจากการจัดสวัสดิการภายในองค์กรนี้เป็นอย่างดี เนื่องจากเป็นสถานที่ที่ผู้วิจัยปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งปัญหาด้านการจัดสวัสดิการนี้อาจเกิดจากการวางแผนและนโยบายการสร้างแรงจูงใจจากระดับผู้บริหารหรืออาจเกิดจากการจัดสวัสดิการที่มีให้พนักงานนั้น ไม่เพียงพอหรือไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานได้อย่างแท้จริง จึงส่งผลต่อความตั้งใจและความทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของพนักงาน ความรู้สึกผูกพันองค์กรของพนักงานลดน้อยลงส่งผลต่อประสิทธิผล

ของการทำงาน และอาจทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนดไว้ได้ ดังนั้นการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะทำให้สามารถทราบว่าการจัดสวัสดิการรูปแบบใดที่มีผลต่อแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลของการวิจัยนี้อาจนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบของการจัดสวัสดิการที่ทำให้เกิดความพึงพอใจต่อพนักงาน ได้มากที่สุด ซึ่งจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการขององค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดสวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตรากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดสวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตรากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐานของการวิจัย

1. สวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
2. สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรต้น X

<p style="text-align: center;">สวัสดิการที่พนักงานได้รับ</p> <p>1. สวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตรา</p> <p>1.1 เงินโบนัส</p> <p>1.2 เงินกู้ยืม</p> <p>1.3 ค่าพาหนะ/ ค่าที่พัก</p> <p>1.4 เงินบำนาญเมื่อเกษียณอายุ</p> <p>1.5 กองทุนเงินออม/ เงินสำรองเลี้ยงชีพ</p> <p>1.6 ชดเชยเมื่อเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน ในกรณีทั้งทุพพลภาพและเสียชีวิต</p> <p>1.7 เงินชดเชยเมื่อเลิกจ้างโดยไม่มีความคิด</p> <p>1.8 ค่าเล่าเรียนบุตรพนักงาน</p> <p>1.9 เงินค่าทำงานล่วงเวลา</p> <p>1.10 เงินช่วยงานแต่งงาน/ ฌาปนกิจ</p>
<p>2. สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตรา</p> <p>2.1 ที่พัก/ รถรับส่ง</p> <p>2.2 การจัดหาสถานที่ดูแลบุตรพนักงาน</p> <p>2.3 บริการอาหาร/ น้ำดื่ม</p> <p>2.4 บริการด้านการศึกษา/ อบรม</p> <p>2.5 บริการด้านความปลอดภัยในที่ทำงาน</p> <p>2.6 บริการห้องน้ำ</p> <p>2.7 ค่ารักษาพยาบาล</p> <p>2.8 ประกันสังคม/ ประกันชีวิต</p> <p>2.9 การบริการให้คำปรึกษา</p> <p>2.10 กิจกรรมสันทนาการ</p> <p>2.11 สิทธิในการซื้อสินค้าราคาถูก</p> <p>2.12 เวลาพัก/ เวลาที่เหมาะสมในการทำงาน</p> <p>2.13 การอนุญาตให้รับงานไปทำที่บ้าน</p> <p>2.14 การยืดหยุ่นเวลาเข้า-ออกงาน</p> <p>2.15 การบริการสำหรับผู้บริหารระดับสูง</p> <p>2.16 บริการอำนวยความสะดวกทั่วไป</p> <p>2.17 บริการจัดหาห้องสมุด</p> <p>2.18 บริการมุมพักผ่อนในที่ทำงาน</p> <p style="text-align: right;">(นพรัตน์ เกษศิริ, 2555)</p>



ตัวแปรตาม Y

<p style="text-align: center;">แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน</p> <p style="text-align: center;">4 ด้าน ของ Balanced Scorecard</p> <p>1. ด้านการเงิน</p> <p>2. ด้านลูกค้า</p> <p>3. ด้านกระบวนการภายใน</p> <p>4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา</p> <p style="text-align: right;">(Kaplan & Norton, 1992)</p>
--

ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในการวางแผนและพัฒนาการจัดสวัสดิการขององค์กรที่ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อพนักงาน
2. เพื่อให้ทราบถึงการจัดสวัสดิการที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิจัย ดังนี้

1.1 ตัวแปรต้น (Independent variables) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1.1.1 สวัสดิการที่พนักงานได้รับ (นพรัตน์ เกษศิริ, 2555) ดังนี้

1.1.1.1 สวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตรา ได้แก่ เงินโบนัส เงินกู้ยืม ค่าพาหนะ/ค่าที่พัก เงินบำนาญเมื่อเกษียณอายุ กองทุนเงินออม/เงินสำรองเลี้ยงชีพ ชดเชยเมื่อเกิดอุบัติเหตุจากการทำงานในกรณีทั้งทุพพลภาพและเสียชีวิต เงินชดเชยเมื่อเลิกจ้าง โดยไม่มีความผิด ค่าเล่าเรียนบุตรพนักงาน เงินค่าทำงานล่วงเวลา และเงินช่วยงานแต่งงาน/ ฌาปนกิจ เป็นต้น

1.1.1.2 สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตรา ได้แก่ ที่พัก/ รถรับส่ง การจัดหาสถานที่ดูแลบุตรพนักงาน บริการอาหาร/ น้ำดื่ม บริการด้านการศึกษา/ อบรม บริการด้านความปลอดภัยในที่ทำงาน บริการห้องน้ำ ค่ารักษาพยาบาล ประกันสังคม/ ประกันชีวิต การบริการให้คำปรึกษา กิจกรรมสันทนาการ สิทธิในการซื้อสินค้าราคาถูก เวลาพัก/ เวลาที่เหมาะสมในการทำงาน การอนุญาตให้รับงานไปทำที่บ้าน การยืดหยุ่นเวลาเข้า-ออกงาน การบริการสำหรับผู้บริหารระดับสูง บริการอำนวยความสะดวกทั่วไป บริการจัดหาห้องสมุด และบริการมุมพักผ่อนในที่ทำงาน เป็นต้น

1.2 ตัวแปรตาม (Dependent variables) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 4 ด้าน ของ Balanced Scorecard (Kaplan & Norton, 1992) ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เป็นต้น

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี ตั้งแต่ระดับคนงานรายวัน คนงานรายเดือน พนักงาน เจ้าหน้าที่/ ผู้จัดการแผนก

3. ขอบเขตด้านเวลา การวิจัยครั้งนี้ใช้เวลาในเก็บรวบรวมข้อมูลช่วงเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2558 ถึง เดือนตุลาคม พ.ศ. 2558
4. ขอบเขตด้านพื้นที่ในการวิจัย ศึกษาเฉพาะพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง ในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี
5. ข้อจำกัดของงานวิจัย
 - 5.1 กลุ่มตัวอย่างที่ทำแบบสอบถามมีคนต่างตัวรวมอยู่ด้วย จึงต้องใช้ความพยายามอย่างมากในการสื่อสารให้เข้าใจตรงกัน เพื่อให้ได้คำตอบที่ตรงกับวัตถุประสงค์
 - 5.2 เวลาการทำงานของพนักงาน มีการเข้ากะ 3 เวลา จึงเป็นอุปสรรคในการเก็บแบบสอบถาม

นิยามศัพท์เฉพาะ

องค์กร หมายถึง บุคคล คณะบุคคล หรือสถาบัน ซึ่งเป็นส่วนประกอบของหน่วยงานใหญ่ที่ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกัน มาทำงานร่วมกันหรือดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกันอย่างมีขั้นตอนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

การบริหารจัดการองค์กร หมายถึง การกำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลาย อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร

การบริหารจัดการมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคน ต้องอาศัยการวางแผน การสรรหา/ คัดเลือก การฝึกอบรม การจ่ายค่าตอบแทน และการประเมินการปฏิบัติงาน นำไปสู่การสร้างควมพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่มีหน้าที่ในองค์กรที่มีระดับตั้งแต่ผู้จัดการฝ่ายขึ้นไป ซึ่งมีหน้าที่ในการจัดสรรทรัพยากรและประสานงานของบุคคลอื่นในองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

พนักงาน หมายถึง บุคคลที่มีหน้าที่ในองค์กรที่มีระดับตั้งแต่คนงานรายวัน คนงานรายเดือน พนักงาน จนถึงเจ้าหน้าที่/ ผู้จัดการแผนก

สวัสดิการ หมายถึง ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน รูปแบบที่เป็นเงินและไม่เป็นเงิน ซึ่งมีให้แก่พนักงานเพื่อให้มีกำลังกายและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กร

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยในการกระตุ้นให้บุคคลพยายามทำงานให้ดีขึ้น หรือเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ หรือที่เรียกกันว่า Balanced Scorecard (BSC) หมายถึง เครื่องมือในการประเมินผลและบริหารองค์กรในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

โดยการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ขององค์กรไปสู่ชุดของการวัด ประกอบไปด้วยตัวชี้วัด 4 มุมมอง ดังนี้

1. ด้านการเงิน หมายถึง ความสามารถในการทำกำไรของกิจการ การเพิ่มขึ้นของยอดขาย กำไรจากลูกค้า สัดส่วนรายได้จากลูกค้าใหม่ และมูลค่าสุทธิของผู้ถือหุ้น
2. ด้านลูกค้า หมายถึง ความพึงพอใจของลูกค้า ความสามารถในการรักษาลูกค้า ความสามารถในการแสวงหาลูกค้ารายใหม่ ๆ และผลกำไรจากลูกค้า
3. ด้านกระบวนการภายใน หมายถึง การบริหารการทำงานภายในองค์กรที่ดีจะส่งผลให้ผลิตสินค้าได้รวดเร็ว จัดส่งสินค้าตามเวลา มีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า มีบริการหลังการขาย ส่งผลให้องค์กรมีการเติบโตทางรายได้สูงขึ้น
4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา หมายถึง การมุ่งสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ให้แก่องค์กร เป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ เช่น กิจการมีเทคโนโลยี ระบบข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสม และมีบุคลากรที่มีความสามารถ เป็นต้น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี” ผู้ศึกษาได้พิจารณาเลือกแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบในการค้นคว้า ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับสวัสดิการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ (Balanced scorecard)
5. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับสวัสดิการ

สวัสดิการเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการจูงใจให้คนทำงานในองค์กร สวัสดิการนี้อาจไม่ใช่ในรูปของเงินเดือนหรือค่าจ้าง แต่เป็นสิ่งที่องค์กรจัดหาเพื่อบริการหรือให้ประโยชน์แก่บุคลากร เพื่อตอบแทนในการปฏิบัติงานหรือเพื่อเอื้ออำนวยแก่การปฏิบัติงาน ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

1. ความหมายของสวัสดิการ

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน (2550) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สวัสดิการแรงงาน หมายถึง บริการหรือกิจกรรมที่นายจ้าง องค์กรนายจ้าง องค์กรลูกจ้าง หรือภาครัฐ จัดให้แก่ลูกจ้าง และอาจให้ถึงสมาชิกในครอบครัวของลูกจ้าง ซึ่งจะช่วยให้ลูกจ้าง สมาชิกในครอบครัวของลูกจ้างมีความอยู่ดี กินดีมากขึ้น

เสรี วงศ์ทวีลาภ (2552) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สวัสดิการ หมายถึง ค่าตอบแทนใด ๆ ที่องค์กรหนึ่ง ๆ จ่ายให้แก่บุคลากรภายในหน่วยงานของตน นอกเหนือไปจากค่าจ้างและเงินเดือนที่ได้รับประจำอยู่แล้ว ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของตัวเงินหรืออาจจะไม่ใช่ตัวเงินก็ได้ เพื่อช่วยส่งเสริมให้แก่บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติงานได้ผลดีมากยิ่งขึ้น หรือเพื่อประโยชน์อื่น ๆ ขององค์กร สามารถสรุปความหมายของคำว่าสวัสดิการได้ 3 ระดับ ดังนี้

1. ระดับสังคม สวัสดิการคนงาน สวัสดิการแรงงาน และสวัสดิการอุตสาหกรรม หมายถึง บริการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้จัดขึ้นให้แก่ลูกจ้างและคนงานด้วยความสมัครใจของนายจ้าง หรือองค์กรลูกจ้าง กลุ่มอาสาสมัคร เพื่อให้ลูกจ้างและคนงานมีความอยู่ดีกินดี

2. ระดับองค์กร สวัสดิการแรงงาน หมายถึง

2.1 สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่หน่วยงานจัดไว้ให้แก่บุคลากรที่ทำงานอยู่ในองค์กรของตนเอง โดยอาจจะอยู่ในรูปแบบของตัวเงินที่นอกเหนือจากค่าจ้าง เงินเดือนหรือผลตอบแทนอื่นที่หน่วยงานจัดให้ เพื่อเป็นการให้ความคุ้มครองหรือให้ความช่วยเหลือ เมื่อลูกจ้างได้ประสบอุบัติเหตุ เจ็บป่วย ว่างาน เกษียณอายุงาน

2.2 เงินหรือประโยชน์ที่ลูกจ้างได้รับเพิ่มจากค่าตอบแทนหลัก ได้แก่ ค่าตอบแทนสำหรับเวลาที่ไมทำงาน เงินช่วยเหลือเมื่อเกิดภัยพิบัติ และบริการต่าง ๆ ที่จัดให้แก่ลูกจ้าง เพื่อให้ลูกจ้างได้รับความสะดวกสบายสำหรับการครองชีพ

2.3 ผลประโยชน์ตอบแทนอย่างใดอย่างหนึ่งที่ลูกจ้างได้เพิ่มเติมจากค่าตอบแทนพื้นฐาน ได้แก่ ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจที่สามารถคำนวณค่าเป็นตัวเงินได้ เช่น ค่ารักษาพยาบาล เงินสะสม ผลประโยชน์ทางจิตวิทยา ได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและเหมาะสมต่อลูกจ้าง มีชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม และมีหัวหน้าที่ดี

2.4 สิ่งจูงใจที่จะรักษาลูกจ้างให้ทำงานอยู่กับองค์กรของตนต่อไป เช่น การสร้างขวัญและทัศนคติที่ดีให้แก่ลูกจ้าง ทำให้เกิดความร่วมมือของลูกจ้างที่ดี การสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร เพื่อลดการเข้า-ออกงาน การขาดงาน และการแทรกแซงโดยรัฐ

2.5 ผลตอบแทนที่นายจ้างจัดให้แก่ลูกจ้าง เพื่อให้ลูกจ้างมีความสะดวกสบายและมีความอยู่ดีกินดี ซึ่งโดยทั่วไปสวัสดิการถือเป็นข้อตกลงระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง เพื่ออำนวยความสะดวก และเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้แก่ลูกจ้าง

2.6 การดูแลความเป็นอยู่ของลูกจ้าง เพื่อให้ลูกจ้างมีความเป็นอยู่ที่ดีตามอัตภาพ มีสุขภาพอนามัยที่สมบูรณ์ มีความปลอดภัยในการทำงาน และมีความมั่นคงในการดำเนินชีวิต

2.7 มาตรการสำคัญและจำเป็น ช่วยเหลือลูกจ้างทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น สวัสดิการจะช่วยให้เกิดขวัญและกำลังใจ สร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร และลดปัญหาการขัดแย้งต่าง ๆ

3. ระดับกิจกรรม สวัสดิการแรงงาน หมายถึง โปรแกรมการบริการที่จัดให้แก่ลูกจ้าง โดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โปรแกรมที่จัดขึ้นจะเกี่ยวข้องกับสภาพการทำงานทั้งหมด

สุรางค์รัตน์ วศินารมณ (2553, หน้า 51-52) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สวัสดิการ หมายถึง ค่าตอบแทนต่าง ๆ (Fringe benefits) นอกเหนือจากค่าจ้างที่ถูกจ้างได้รับในฐานะที่เป็นสมาชิกขององค์กร เพื่อเสริมสร้างความเป็นอยู่ รวมถึงการให้ความมั่นคงในชีวิตการทำงาน

พิเชษฐ สอนสิริ (2553, หน้า 11-12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สวัสดิการ หมายถึง การตอบแทนในการปฏิบัติงาน อันเป็นส่วนนอกเหนือจากเงินเดือน โดยเราอาจเรียกรวม ๆ ว่าเป็นรายได้พิเศษ (Extra income) ที่องค์กรจ่ายให้ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพิ่มเติมจากเงินเดือนและค่าจ้างประจำ เพื่อให้มีกำลังกาย กำลังใจในการปฏิบัติงาน และเป็นผลดีแก่องค์กร

โดยสรุป “สวัสดิการ” หมายถึง สิ่งที่องค์กรจัดให้บุคลากรในองค์กร นอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างให้ได้รับความสะดวกสบายในการทำงาน มีความมั่นคงในอาชีพ มีหลักประกันที่แน่นอนในการดำเนินชีวิต

2. รูปแบบการจัดสวัสดิการ

นพรัตน์ เกษศิริ (2555) ได้จำแนกรูปแบบการจัดสวัสดิการออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. สวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตรา

1.1 เงินโบนัส หมายถึง ค่าตอบแทนที่บริษัทจ่ายให้กับพนักงาน อันเนื่องมาจากบริษัทมีผลประกอบการที่ดี ได้ตามเป้าหมาย และมีเงินพอที่จะสามารถจ่ายให้กับพนักงานได้ โดยเงินโบนัสนี้จะจ่ายให้พนักงานเพื่อตอบแทนผลงานของพนักงานที่ผ่านมา และเพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีแรงจูงใจในการสร้างผลงานที่ดีในปีถัดไปด้วย

1.2 เงินกู้ยืม หมายถึง เงินที่บริษัทจัดไว้สำหรับให้พนักงานกู้ยืม หากพนักงานมีความจำเป็นต้องใช้เงินก็สามารถขอกู้ยืมกับทางบริษัทได้โดยตรง ไม่ต้องไปกู้จากแหล่งภายนอกบริษัทที่อาจจะมีปัญหาคุกคามเข้ามาในบริษัทได้

1.3 ค่าพาหนะ/ ค่าที่พัก หมายถึง เงินที่ทางบริษัทช่วยเหลือพนักงานเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการเดินทาง เช่น เดินทางไปทำงานนอกสถานที่ เดินทางไปอบรม เป็นต้น

1.4 เงินบำนาญเมื่อเกษียณอายุ หมายถึง เงินตอบแทนที่ได้ทำงานมาเป็นเวลานานจนถึงอายุ 55 ปี ซึ่งจ่ายเป็นรายเดือนจนตลอดชีวิต เมื่อออกจากงาน

1.5 กองทุนเงินออม/ เงินสำรองเลี้ยงชีพ หมายถึง เงินเพื่อเป็นหลักประกันความมั่นคงของพนักงานในอนาคต เมื่อถึงคราวที่ต้องเกษียณหรือออกจากงานจะได้มีเงินจากการเก็บออมของพนักงานและการจ่ายเงินสมทบเข้าไปอีกครั้งหนึ่งของทางบริษัท

1.6 ชดเชยเมื่อเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน ในกรณีทั้งทุพพลภาพและเสียชีวิต หมายถึง เงินชดเชยที่นายจ้างจ่ายให้แก่ลูกจ้างเมื่อเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน

1.7 เงินชดเชยเมื่อเลิกจ้างโดยไม่มีความคิด หมายถึง เงินที่นายจ้างจ่ายให้แก่ลูกจ้างเมื่อเลิกจ้าง นอกเหนือจากเงินประเภทอื่นซึ่งนายจ้างตกลงจ่ายให้แก่ลูกจ้าง

1.8 ค่าเล่าเรียนบุตรพนักงาน หมายถึง เงินที่ทางบริษัทช่วยเหลือเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการศึกษาสำหรับบุตร

1.9 เงินค่าทำงานล่วงเวลา หมายถึง เงินที่นายจ้างจ่ายให้แก่ลูกจ้างเป็นการตอบแทน ในการทำงานนอกหรือเกินเวลาทำงานปกติ หรือวันหยุด

1.10 เงินช่วยงานแต่งงาน/ ฌาปนกิจ หมายถึง เงินที่ทางบริษัทช่วยเหลือเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในงานแต่งงานของพนักงาน หรือนงานฌาปนกิจครอบครัวของพนักงาน

2. สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตรา

2.1 ที่พัก/ รถรับส่ง หมายถึง ในกรณีที่ที่ตั้งของบริษัทหรือโรงงานอยู่ไกล อีกทั้งยังไม่มีความสะดวกสบายในการเดินทาง บริษัทจำเป็นต้องจัดสวัสดิการที่พักหรือรถรับส่งให้กับพนักงาน เพื่อเป็นการลดรายจ่ายค่าเดินทางให้กับพนักงานทุกคน

2.2 การจัดหาสถานที่ดูแลบุตรพนักงาน หมายถึง พนักงานที่กลับมาทำงานหลังจากการคลอดบุตรต้องมีการคัดน้ำนมเก็บไว้ บริษัทจึงจำเป็นต้องมีห้องไว้สำหรับการคัดน้ำนม

2.3 บริการอาหาร/ น้ำดื่ม หมายถึง ร้านอาหารที่บริษัทจัดไว้บริการแก่พนักงาน และมีน้ำดื่มให้พนักงานดื่มฟรีตามจุดต่าง ๆ

2.4 บริการด้านการศึกษา/ อบรม หมายถึง บริษัทสนับสนุนให้พนักงานศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และมีการส่งพนักงานไปอบรมความรู้เพิ่มเติมทั้งภายในประเทศและนอกประเทศ

2.5 บริการด้านความปลอดภัยในที่ทำงาน หมายถึง มาตรฐานความปลอดภัยในการทำงานของลูกจ้าง ผู้รับเหมา และบุคคลภายนอกที่เข้ามาปฏิบัติงาน หรือเข้ามาใช้บริการในสถานประกอบกิจการ

2.6 บริการห้องน้ำ หมายถึง บริษัทมีห้องน้ำที่สะอาดจัดไว้ให้แก่พนักงานตามจุดต่าง ๆ

2.7 ค่ารักษาพยาบาล หมายถึง สวัสดิการในการรักษาพยาบาลให้แก่พนักงาน ที่นอกเหนือจากประกันสังคม เช่น การได้รับการรักษาจากโรงพยาบาลเอกชน เป็นต้น

2.8 ประกันสังคม/ ประกันชีวิต หมายถึง บริษัทควรมีการจัดทำประกันสังคมหรือประกันชีวิตให้กับพนักงาน เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงให้กับพนักงานในกรณีที่เกิดการเจ็บป่วย หรือเกิดอุบัติเหตุ

2.9 การบริการให้คำปรึกษา หมายถึง ผู้บริหารมีการจัดช่วงเวลาพบปะพนักงาน เพื่อพูดคุยปัญหาหรือเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติงาน

2.10 กิจกรรมสันทนาการ หมายถึง บริษัทควรมีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การท่องเที่ยวประจำปี งานเลี้ยงประจำปี กิจกรรมกีฬา นิทรรศการต่าง ๆ เป็นต้น ให้กับพนักงาน เพื่อสร้างความสามัคคีและสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน

2.11 สิทธิในการซื้อสินค้าราคาถูก หมายถึง พนักงานสามารถซื้อสินค้าของบริษัทได้ในราคาพิเศษ เพื่อเป็นสิ่งจูงใจในการทำงานและยังสามารถรับฟังข้อติชมจากพนักงานของบริษัทเองได้โดยตรงอีกด้วย

2.12 เวลาพัก/ เวลาที่เหมาะสมในการทำงาน หมายถึง พนักงานทำงานตามเวลาที่กฎหมายกำหนด และการทำงานทุก ๆ 2 ชั่วโมง ควรจัดให้พนักงานพัก 15 นาที

2.13 การอนุญาตให้รับงานไปทำที่บ้าน หมายถึง กรณีที่พนักงานทำงานไม่เสร็จในเวลาทำงาน มีการลาป่วยเป็นเวลานาน หรือลาคลอด จึงอนุญาตให้นำงานกลับไปทำที่บ้านได้

2.14 การยืดหยุ่นเวลาเข้า-ออกงาน หมายถึง บริษัทมีการกำหนดว่าพนักงานไม่จำเป็นต้องมาเริ่มงานพร้อมกัน แต่ให้นับเป็นชั่วโมงทำงานแทน เช่น ต้องทำวันละ 8 ชั่วโมง จะมาตอนไหนนับให้ครบ 8 ชั่วโมง วิธีนี้สามารถช่วยประหยัดค่าล่วงเวลา เพราะมีคนทำงานตลอดเวลา แต่ไม่จำเป็นต้องทำเกินเวลา ควรใช้ในหน่วยงานที่ต้องทำล่วงเวลาตลอดและปริมาณงานไม่สม่ำเสมอ มาเป็นช่วง ๆ คนทำงานก็ไม่เหนื่อยเกินไป

2.15 การบริการสำหรับผู้บริหารระดับสูง หมายถึง การตอบสนองของผู้บริหารระดับสูงที่มีต่อพนักงานเมื่อมีข้อร้องเรียนต่าง ๆ

2.16 บริการอำนวยความสะดวกทั่วไป หมายถึง การอำนวยความสะดวกในเรื่องต่าง ๆ เช่น มีที่จอดรถเพียงพอกับพนักงาน เป็นต้น

2.17 บริการจัดหาห้องสมุด หมายถึง การจัดสถานที่ไว้สำหรับให้พนักงานหาความรู้เพิ่มเติม ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานและไม่เกี่ยวข้องกับงาน

2.18 บริการมุมพักผ่อนในที่ทำงาน หมายถึง การจัดสถานที่ไว้สำหรับให้พนักงานได้พักผ่อนในช่วงพักเที่ยงหรือว่างจากการทำงาน

3. วัตถุประสงค์ในการจัดสวัสดิการ

วรรณรินทร์ เทพบุตร (2548) ได้กล่าวไว้ว่า หน่วยงานจำเป็นต้องจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรของตน ทั้งนี้เพื่อวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน
2. เพื่อเป็นสิ่งจูงใจในการจัดหาบุคลากรในหน่วยงาน
3. เพื่อบำรุงรักษาบุคลากรให้มีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อหน่วยงาน
4. เพื่อเพิ่มผลผลิตแก่หน่วยงานให้สูงขึ้น

5. ทำให้งานของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล
6. เพื่อป้องกันปัญหาความขัดแย้ง และขาดความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานกับบุคลากร
7. เพื่อให้บุคคลในหน่วยงานอุทิศแรงงานในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้น
8. เพื่อลดการอุทธรณ์ร้องทุกข์ของบุคลากรในหน่วยงาน
9. เพื่อยกระดับมาตรฐาน การดำรงชีวิตของบุคลากรในหน่วยงาน
10. เพื่อลดการขาดงาน ลางาน และเปลี่ยนงานของบุคลากรในหน่วยงาน
11. เพื่อลดความตึงเครียดในการปฏิบัติงานของบุคลากร
12. เพื่อก่อให้เกิดความสามัคคีในหน่วยงาน
13. เพื่อส่งเสริมสุขภาพจิตของบุคลากรให้อยู่ในสภาพปกติ

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1. ความหมายของแรงจูงใจ

ชนงกรณ์ กุณทลบุตร (2549, หน้า 172) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้ปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยภายในของแต่ละบุคคลมาใช้ในการกระตุ้นให้พนักงานใช้ศักยภาพที่ตนมีอยู่ในการทำงาน เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง ปัจจัยภายนอก ได้แก่ สิ่งต่าง ๆ ที่จะเป็นตัวกระตุ้น (Stimulus) จากภายนอก (Extrinsic) ทำให้บุคคลพึงพอใจและนำความสามารถของตนออกมาใช้ในการทำงาน

คินิกกี และ วิลเลียมส์ (2008, โสภษา อรัญวัฒน์, 2550, หน้า 197) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการทางจิตวิทยาเริ่มต้นจากความต้องการของมนุษย์ โดยความต้องการเป็นผลทำให้เกิดแรงจูงใจ และผลักดันให้เกิดพฤติกรรม ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวมีผลทำให้มนุษย์ได้รับรางวัล และผลของรางวัลทำให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจ

เสนาะ ดิยาว (2553) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นที่เกิดจากความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นที่องค์กรจัดให้ ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน ประกอบไปด้วยปัจจัยแห่งความต้องการพื้นฐาน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ความเจริญเติบโตในการทำงาน ปัจจัยสุขอนามัย นโยบาย และการบริหารงานขององค์กร ค่าจ้าง หรือเงินเดือนที่ได้รับ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความมั่นคงในการทำงาน

โดยสรุป “แรงจูงใจ” หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่ผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ หรือหมายถึงการที่บุคคลมีความปรารถนา หรือต้องการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สมคิด บางโม (2551, หน้า 177) ได้กล่าวไว้ว่า หลักสำคัญของการกระตุ้นให้พนักงานตั้งใจทำงานหรือขยันทำงานนั้น จะต้องเป็นมาตรการหรือวิธีการที่ตั้งขึ้นแล้วจะมีพนักงานเพียงบางคนหรือบางส่วนเท่านั้นที่ได้รับประโยชน์ไม่ใช่ได้ทุกคน หากทุกคนได้รับประโยชน์ มาตรการนั้นจะกลายเป็นสวัสดิการ ไม่ใช่แรงจูงใจหรือการกระตุ้นให้ทำงาน แรงจูงใจที่ใช้กันทั่วไปมีหลายวิธี เช่น การให้ความดีความชอบ 2 ชั้น รางวัลพนักงานดีเด่น เบี้ยขยัน ค่าคอมมิชชั่น เป็นต้น

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552, หน้า 156) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะแรงจูงใจทำให้เกิดการกระทำ คือ พนักงานมีความอยากที่จะทำงาน มีความตั้งอกตั้งใจในการทำงาน และใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น สร้างสรรค์และพัฒนางานขององค์กร ตลอดจนอยู่กับองค์กรอย่างยาวนาน แต่ถ้าคนขาดแรงจูงใจในการทำงาน คนนั้นก็ขาดความตั้งใจ ขาดความใส่ใจในการทำงาน สักแต่จะทำงานออกมาให้เสร็จ ผลงานที่ออกมาจึงมักมีคุณภาพต่ำ หรือสร้างความเสียหายให้เกิดขึ้นแก่องค์กร

นอกจากนี้ สุรศักดิ์ วัฒนชัยวัฒนากุล (2553) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน มีดังนี้

1. พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำ หรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้นทำงานให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าชาม เย็นชาม” เพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ

2. ความพยายาม (Endeavor) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการ นำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จ ด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

3. การเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีทำงานในบางครั้ง อาจก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสบความสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้ชีวิต บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง หากทำไม่

สำเร็จบุคคลนั้นก็มักพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดและแก้ไขให้ดีขึ้น ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสม อาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นในการทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า จักว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์

โดยสรุป “ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน” หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถชักจูงบุคคลในองค์กรได้ ก็จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจ ซึ่งจะส่งผลให้เขาเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการให้ความร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552, หน้า 156) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจในองค์กร มีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 3 ส่วน คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individual difference) ในเรื่องต่าง ๆ เช่น บุคลิกภาพ ความเชื่อ ค่านิยม ทักษะ ความสามารถในการรับรู้ ความคาดหวังต่าง ๆ ตลอดจนความแตกต่างเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ จะมีผลต่อแรงจูงใจของแต่ละบุคคลแตกต่างกันออกไป

2. ปัจจัยในเรื่องงาน เช่น อาชีพงานที่แตกต่างกัน หรือคุณลักษณะและธรรมชาติของงานที่แตกต่างกันในด้านความท้าทาย ความน่าสนใจ ความรู้สึกที่จะประสบความสำเร็จจากงาน สิ่งเหล่านี้จะทำให้งานนั้นมีผลต่อการจูงใจต่างกัน ซึ่งทฤษฎีของเฮิร์ชเบิร์กได้กล่าวถึงเรื่องนี้มาก

3. ปัจจัยต่าง ๆ ขององค์กร เช่น โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมขององค์กร บรรทัดฐานนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ จะมีผลต่อบรรยากาศและโอกาสของพนักงานจึงทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันออกไป

McClelland (1998, p. 167 อ้างถึงใน สุรศักดิ์ วัฒนชัยวัฒนากุล, 2553) ได้กล่าวว่า บุคคลจะเรียนรู้ความต้องการจากสังคมที่เกี่ยวข้อง ความต้องการจึงถูกก่อตัวและพัฒนาตลอดช่วงชีวิตของแต่ละคน และเรียนรู้ในทางสังคมแล้ว บุคคลย่อมมีความต้องการที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for achievement) เป็นความต้องการที่จะทำงานได้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งมีลักษณะพฤติกรรมที่มีเป้าหมายในการทำงานสูง และท้าทายความสามารถ มุ่งที่ความสำเร็จของงานมากกว่ารางวัล หรือผลตอบแทน ต้องการข้อมูลย้อนกลับในความก้าวหน้าสู่ความสำเร็จทุกระดับ รับผิดชอบงานส่วนตัวมากกว่าการมีส่วนร่วมกับผู้อื่น

2. ความต้องการอำนาจ (Need for power) เป็นความต้องการที่จะมีส่วนควบคุมในการสร้างอิทธิพลหรือรับผิดชอบในกิจกรรมของผู้อื่น ผู้ที่มีความต้องการอำนาจจะมีลักษณะพฤติกรรมที่แสวงหาโอกาสในการควบคุมหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ชอบการแข่งขันในสถานการณ์ที่มีโอกาสให้ตนเองครอบงำคนอื่นได้ สนุกสนานในการเผชิญหน้าหรือโต้แย้ง ต่อสู้กับผู้อื่น ความต้องการอำนาจ มี 2 ลักษณะ คือ อำนาจบุคคล และอำนาจสถาบัน อำนาจบุคคลมุ่งเพื่อประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าองค์กร แต่อำนาจสถาบันมุ่งเพื่อประโยชน์ส่วนรวม โดยทำงานร่วมกับคนอื่น

3. ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation) เป็นความต้องการที่จะรักษามิตรภาพและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้อย่างใกล้ชิด ผู้ที่มีความต้องการความผูกพันมีลักษณะที่พยายามสร้าง และรักษาสัมพันธ์ภาพ และมิตรภาพให้ยั่งยืน อยากให้บุคคลอื่นชื่นชอบตนเอง สนุกสนานกับงานเลี้ยง กิจกรรมทางสังคม และการพบปะสังสรรค์ แสวงหาการมีส่วนร่วมด้วยการร่วมกิจกรรมกับกลุ่ม หรือองค์กรต่าง ๆ

ดังที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่า สัดส่วนของความต้องการทั้ง 3 ประการนี้ ในแต่ละคนไม่เหมือนกัน บางคนอาจมีความต้องการอำนาจสูงกว่าความต้องการด้านอื่น ในขณะที่อีกคนหนึ่งอาจมีความต้องการความสำเร็จสูง เป็นต้น ซึ่งจะเป็นส่วนที่แสดงอุปนิสัยของคนนั้นได้

เสนาะ ดิยาว (2553) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของความสำเร็จในการทำงานขึ้นได้ขึ้นหนึ่ง อาจจำแนกได้เป็นความสำเร็จในงานด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนในการทำงานอย่างมีระบบ มีลำดับขั้นตอน
2. การจัดงบประมาณที่ใช้สนับสนุนในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย
3. การใช้คนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (เกิดการทุ่มเททั้งร่างกาย และแรงใจ)
4. ความชัดเจนในการสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน ในเรื่องของวิสัยทัศน์ (Vision)

เป้าหมาย (Goal) ในกลุ่มผู้ร่วมงาน

5. การจัดการวัสดุอุปกรณ์ เพื่อใช้เป็นองค์ประกอบ และสนับสนุนในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง

6. เวลาที่เหมาะสมที่ใช้ในการปฏิบัติ ตั้งแต่เริ่มต้นการปฏิบัติงานจนงานสำเร็จลุล่วง

โดยสรุป “แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน” เป็นเรื่องที่มีความสำคัญในการที่จะทำให้บุคคลมีความสำเร็จในงาน ประกอบด้วย การวางแผน การจัดงบประมาณ ความชัดเจนในการสร้างความเข้าใจตรงกันในเรื่องของวิสัยทัศน์ การจัดการวัสดุอุปกรณ์ และเวลาที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน ซึ่งการพิจารณาความสำเร็จของงานที่ตั้งเป้าหมายไว้ต้องอาศัยคนเป็นปัจจัยหลักในการดำเนินการ เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์สูงสุด

แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

1. ความหมายของความพึงพอใจ

ความพึงพอใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้บริหารองค์กรย่อมเป็นหลักสำคัญในการที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน ไว้ดังต่อไปนี้

วิศณีย์ วรรณกุล (2548, หน้า 9) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง การเข้าใจถึงปัจจัยด้านบุคคล ด้านงาน ด้านการจัดการ ด้านการปฏิบัติงาน การบริหาร ด้านสวัสดิการ มีผลทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงาน ส่วนความไม่พึงพอใจในการทำงานจะก่อให้เกิดผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน เช่น ประสิทธิภาพของการทำงานลดน้อยลง การขาดงาน การลา การลาออก เป็นต้น

มนชัย อรพิมพ์ (2550, หน้า 10) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ทศนคติของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก ต่องานที่ทำอยู่ และปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ โดยเกิดจากองค์ประกอบหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมการทำงาน กระบวนการทำงาน ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน และค่าตอบแทน ซึ่งมีผลต่อบุคคลทำให้เกิดแรงกระตุ้นหรือริ้นต่อการทำงาน มีขวัญและกำลังใจที่มุ่งมั่น สร้างสรรค์ให้กับองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

สิรินทรยา อยู่สุข (2550, หน้า 6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ทศนคติหรือความรู้สึกของบุคคลที่มีความชอบ หรือพอใจในงานที่ทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความกระตือรือร้น มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับองค์กร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 122) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกร่วมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทน คือ ความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

โดยสรุป “ความพึงพอใจ” หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ จะต้องประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ ทั้งในด้านส่วนบุคคล และสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ ซึ่งบุคคลจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากหรือน้อยนั้นก็ขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคล และองค์ประกอบที่เป็นแรงจูงใจที่มีอยู่ในงานนั้นด้วย

2. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

Locke (1976 อ้างถึงใน กันตยา เพิ่มผล, 2551) ได้กล่าวไว้ว่า งาน ไม่ใช่ตัวแปรอย่างเดียวที่ทำให้คนพอใจ ยังมีตัวแปรอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์ สิ่งตอบแทน ตลอดจนการให้รางวัล การที่จะทำให้เข้าใจเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานนั้นต้องมีทัศนคติที่ดีต่องาน อาจต้องวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญขั้นต้นในการทำงานก่อน ดังนี้

1. งาน (Work) เป็นองค์ประกอบแรกที่ทำให้คนพอใจ หมายถึง ถ้าคนนั้นชอบและมีความสนใจในงาน ก็จะมี ความพึงพอใจในงานสูงเป็นทุนอยู่แล้ว นอกจากนี้ ลักษณะงานที่มีความท้าทายจะทำให้บุคคลเกิดความสนใจ ซึ่งปริมาณงานต้องพอดีกับความสามารถและเวลาของบุคคลที่ทำงานนั้นด้วย โดยงานนั้นควรส่งเสริมให้ผู้ทำงานมีโอกาสที่จะประสบผลสำเร็จในงาน และสามารถควบคุมกระบวนการทำงานของตนเองได้

2. ค่าจ้าง (Pay) หมายถึง สิ่งตอบแทนที่เป็นเงินหรือไม่ใช่เงิน ที่ลูกจ้างสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการตอบสนองความต้องการของตนได้ อัตราค่าจ้างที่เหมาะสมจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ นอกจากนี้ การจ่ายค่าแรงต้องมีความยุติธรรมและเท่าเทียมกันในระดับคนงานหรือลูกจ้างประเภทเดียวกันที่มีคุณสมบัติเดียวกัน ส่วนวิธีการจ่ายค่าแรงก็เป็นอีกอย่างหนึ่งที่มีส่วนทำให้ลูกจ้างหรือคนงานเกิดความพอใจหรือไม่พอใจ เช่น การจ่ายรายเดือน การจ่ายรายวัน หรือจ่ายเหมาเป็นราย ๆ หรือการจ่ายจากจำนวนการผลิต เป็นต้น

3. โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) หมายถึง โอกาสที่ลูกจ้างหรือผู้ปฏิบัติงานจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งขึ้นไป เพราะในการทำงานทุกคนก็จะตั้งความหวังว่าจะต้องได้รับการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้เลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งขึ้นไปได้ และการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งนั้นต้องมีเกณฑ์การพิจารณาที่ยุติธรรมและเป็นเกณฑ์ที่ทุกคนยอมรับได้

4. การยอมรับ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความพึงพอใจ เช่น เมื่อบุคคลทำงานสำเร็จควรจะได้รับ การยกย่องและประกาศเกียรติคุณสรรเสริญให้กับบุคคลที่ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนแก่บุคคลที่แสดงความสามารถและทำงานสำเร็จด้วยดี

5. ผลประโยชน์ (Benefit) หมายถึง สิ่งตอบแทนที่บุคคลได้รับจากการทำงาน ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เช่น บำเหน็จ บำนาญ ค่ารักษาพยาบาล หุุดพักผ่อนประจำปี โบนัสประจำปี เป็นต้น

6. สภาพการทำงาน (Working conditions) หมายถึง สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน โดยเฉพาะทางกายภาพ (Physical environment) ซึ่งรวมถึงอุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ หรือโรงงาน

เป็นต้น นอกจากนี้แล้วระยะเวลาในการทำงาน การหยุดพักในระหว่างทำงาน ก็เป็นองค์ประกอบของสภาพการทำงานอย่างหนึ่ง

7. หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา (Leader) หมายถึง บุคคลที่มีอำนาจหรือมีอิทธิพลที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการทำงานหรือไม่พอใจในการทำงาน ขึ้นอยู่กับลักษณะของหัวหน้าว่ามีทักษะในการบริหาร มีความรู้เกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์เพียงใด และเมื่อมีปัญหาในการทำงานหัวหน้ามีความสามารถที่จะให้คำแนะนำได้มากน้อยเพียงใด

8. เพื่อนร่วมงาน (Co-workers) หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลส่งเสริมหรือหยุดยั้งความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน หากบุคคลใดมีเพื่อนร่วมงานที่มีความเป็นมิตรและพร้อมจะให้ความช่วยเหลือผู้อื่น ๆ บุคคลนั้นก็อาจมีความพึงพอใจในสภาพการทำงาน ในทางตรงกันข้ามหากมีเพื่อนร่วมงานที่ไม่เป็นมิตรและมีความสามารถแต่ไม่ให้ความช่วยเหลือผู้อื่น ก็อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลนั้นไม่มีความสุขในการทำงานไปได้

9. นโยบายการจัดการและการบริหารองค์กร (Organization and management) หมายถึง การที่องค์กรวางนโยบายที่แน่นอนเกี่ยวกับการจ่ายค่าแรงงาน สวัสดิการลูกจ้าง หรือเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ลูกจ้างหรือผู้ที่ทำงานนำมาตัดสินใจและทำให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงานได้

โดยสรุป “องค์ประกอบของความพึงพอใจ” หมายถึง ตัวแปรทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ได้แก่ งาน ค่าจ้าง โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง การยอมรับ ผลประโยชน์ สภาพการทำงาน หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และนโยบายการจัดการและการบริหารองค์กร เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งสิ้น ดังนั้น บุคคลจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากหรือน้อยนั้นก็ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่าง ๆ

แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ (Balanced scorecard)

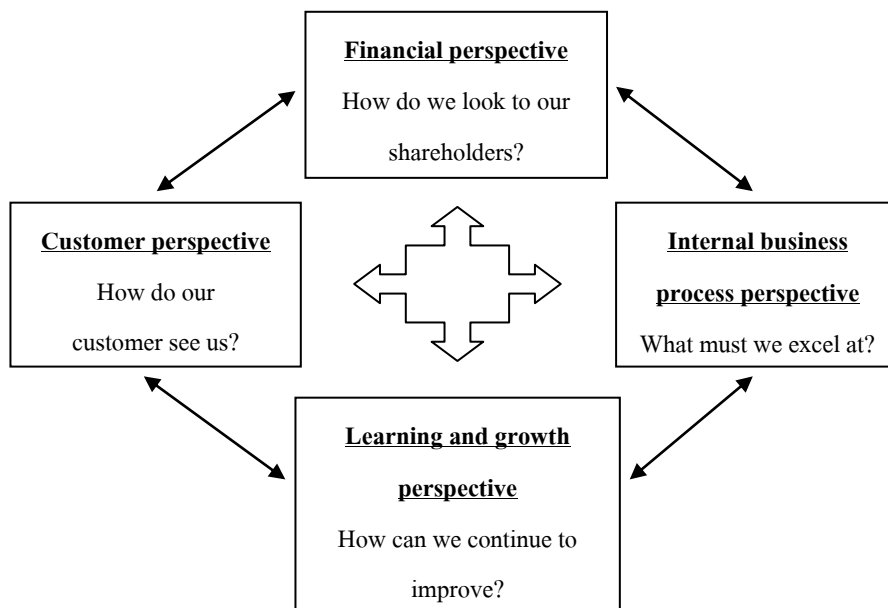
การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ [Balanced scorecard (BSC)] เป็นกลยุทธ์ในการจัดการเชิงกลยุทธ์สมัยใหม่ที่ได้รับการนิยมนำไปใช้ทั่วโลกทั้งประเทศไทยด้วย โดยมีจุดเริ่มต้นมาจากนักคิด 2 ท่าน คือ Professor Robert Kaplan และ Dr. David Norton เมื่อปี ค.ศ. 1990 มีสาเหตุมาจากตลาดหุ้นของอเมริกาประสบปัญหา และองค์กรส่วนใหญ่นิยมวัดผลการดำเนินงาน โดยใช้เครื่องมือทางการเงินในลักษณะของการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ การประเมินผลแบบดุลยภาพ [Balanced scorecard (BSC)] ได้ถูกพัฒนาจาก Balanced scorecard collaborative ซึ่งทั้ง 2 ท่านมีแนวคิดว่าองค์กรควรพิจารณาตัวชี้วัดใน 4 มุมมอง (Perspective) แทนที่จะพิจารณาเพียงมุมมองด้านการเงินเพียงด้านเดียว

มุมมองทั้ง 4 ด้านของการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ [Balanced scorecard (BSC)] ประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน (Financial perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer perspective) มุมมองด้านกระบวนการการทำงานภายในองค์กร (Internal process perspective) มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Learning and growth perspective) ซึ่งทั้ง 4 มุมมอง มีความสัมพันธ์ต่อกัน

1. ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ (Balanced scorecard)

ณรงค์ศักดิ์ บุญขมาลิก (2549, หน้า 1) ได้กล่าวไว้ว่า Balanced scorecard (BSC) หมายถึง ระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร และไม่ใช่ว่าเฉพาะเป็นระบบการวัดผลเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และแผนกลยุทธ์ (Strategic plan) แล้วแปลผลลงไปสู่ทุกจุดขององค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงานและแต่ละคน โดยใช้ระบบของ Balanced scorecard จะเป็นการจัดหาแนวทางแก้ไขและปรับปรุงการดำเนินงาน โดยพิจารณาจากผลที่เกิดขึ้นของกระบวนการการทำงานในองค์กร และผลกระทบจากลูกค้าภายนอกองค์กร นำมาปรับปรุงสร้างกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพดี และประสิทธิผลดียิ่งขึ้น เมื่อองค์กรได้ปรับเปลี่ยนเข้าสู่ระบบ Balanced scorecard เต็มระบบแล้ว Balanced scorecard จะช่วยปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ขององค์กรจากระบบ “การทำงานตามคำสั่งหรือสิ่งที่ได้เรียนรู้ สืบทอดกันมา (Academic exercise)” ไปสู่ระบบ “การร่วมมือเป็นหนึ่งเดียวขององค์กร (Never center of an enterprise)

อัจฉรา จันทร์ฉาย (2549) ได้กล่าวไว้ว่า Balanced scorecard (BSC) หมายถึง เครื่องมือทางการบริหารที่เชื่อมโยงการวัดผลกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร โดย Balanced scorecard (BSC) จะมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เป็นจุดเริ่มต้นในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ ทั้งในระยะสั้น (Short-term) และระยะยาว (Long-term) และการถ่ายทอดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ สามารถกำหนดลงไปได้ในกลุ่มตัวชี้วัดด้านศักยภาพการปฏิบัติงาน (Performance indicators) โดยควรที่จะกระจายไปยัง 4 มุมมอง และการจัดทำระบบการวัดผลการดำเนินการ Balanced scorecard (BSC) ซึ่งองค์กรจะต้องมีการติดตามในด้านการปฏิบัติการ แรงจูงใจ การให้ความรู้แก่พนักงาน และส่งเสริมการข้อมูลให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และบทความได้กล่าวถึงผู้บริหารว่าควรหาคำตอบในเรื่องต่าง ๆ ต่อไปนี้ในการวัดความสำเร็จ (Amaratunga, Baldry & Sarshar, 2001)



ภาพที่ 2-1 The balanced scorecard (Kaplan & Norton, 1996)

ด้านการเงิน (Financial perspective) “ถ้าองค์กรเราประสบความสำเร็จด้านการเงิน ผลการดำเนินงานทางการเงินควรเป็นอย่างไรในสายตาผู้ถือหุ้น”

ด้านลูกค้า (Customer perspective) “เพื่อให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ เราควรตอบสนองลูกค้าอย่างไร”

ด้านกระบวนการภายในองค์กร (Internal business process perspective) “เพื่อตอบสนองความพอใจของผู้ถือหุ้นและลูกค้า องค์กรเราควรมีกระบวนการที่เป็นเลิศอะไรบ้าง”

ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and growth perspective) “เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ เราจะทำอย่างไรในการรักษาความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา”

ทั้งนี้ การประยุกต์ใช้ Balanced scorecard (BSC) จะเกี่ยวข้องกับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงลงมา มีการเน้นให้ดำเนินการจัดทำตัววัดผลการปฏิบัติงานให้ครอบคลุม 4 ด้าน ไม่ควรเจาะจงไปเพียงด้านใดด้านหนึ่ง (Kaplan & Norton, 1992) ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยที่กล่าวถึงการปรับปรุงรูปแบบการวัดผลจากปัจจุบันที่มีการจัดทำตัววัดผล ที่ไม่ใช่เฉพาะการปฏิบัติการที่เน้นกระบวนการปฏิบัติภายในเพียงอย่างเดียว แต่ให้เป็นการวัดผลที่ครอบคลุมและส่งเสริมให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้มากขึ้น และสุดท้ายมุมมองด้านต่าง ๆ ก็จะช่วยให้องค์กรเห็นผลลัพธ์ที่ต้องการ Return of investment (ROI) ได้ชัดเจนมากขึ้น (Kaplan & Norton, 1996)

โดยสรุป “Balanced scorecard” หมายถึง เครื่องมือในการประเมินผลองค์กรและบริหาร องค์กรในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยการแปลวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ขององค์กรไปสู่ชุดของ การวัด โดยวัดผลใน 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน (Financial perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal business process perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and growth perspective)

2. ขอบเขตหรือองค์ประกอบในการวัดผลตามแนวคิด Balanced scorecard

สุพานี สฤกษ์พานิช (2553, หน้า 298-300) ได้กล่าวไว้ว่า ขอบเขตหรือองค์ประกอบ ในการวัดผลตามแนวคิด Balanced scorecard แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. ด้านการเงิน เป็นการมุ่งวัดผลประกอบการทางการเงิน เพื่อสนองผลประโยชน์ให้แก่ เจ้านายหรือผู้ลงทุนเป็นสำคัญ เช่น ความสามารถในการทำกำไรของกิจการ การเจริญเติบโตของ ทรัพย์สิน ผลกำไร ยอดขาย สภาพคล่องของกิจการ หรือมูลค่าสุทธิของผู้ถือหุ้น เป็นต้น

2. ด้านมุมมองของลูกค้า หรือความพอใจของลูกค้า เป็นการวัดผลงานของกิจการ จากมุมมองของลูกค้า คือ ความพึงพอใจของลูกค้า ความสามารถในการรักษาลูกค้า ความสามารถในการแสวงหาลูกค้ารายใหม่ ๆ และผลกำไรจากลูกค้า เพื่อที่จะทำให้เกิดการบรรลุตามวิสัยทัศน์ และภารกิจที่ได้กำหนดไว้ เช่น

2.1 ตัวสินค้าและบริการ ทำให้เกิดความพึงพอใจแค่ไหน และตอบสนองต่อ ความต้องการของลูกค้าได้แค่ไหน

2.2 เวลาที่ลูกค้าได้รับสินค้า สะดวก รวดเร็ว เป็นไปตามระยะเวลาที่เหมาะสม หรือไม่

2.3 คุณภาพของสินค้า โดยตัวสินค้ามีความเหมาะสมกับคุณภาพ เหมาะสมกับ การรับรู้ของลูกค้าหรือไม่

2.4 ยอดขาย ส่วนครองตลาด

2.5 อัตราการซื้อซ้ำ

2.6 จำนวนลูกค้ารายใหม่ที่เพิ่มขึ้น

2.7 อัตราการสูญเสียลูกค้า

3. ด้านกระบวนการบริหารภายใน เนื่องจากกระบวนการบริหารหรือการดำเนินงาน ของกิจการ มีผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้า และการสร้างโอกาสในการแข่งขันของกิจการ ในอนาคต ผู้บริหารต้องศึกษากระบวนการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของกิจการ และความสามารถหลัก (Core competencies) ที่จะใช้ในการแข่งขัน และกลยุทธ์การแข่งขันที่กิจการจะเลือกใช้ แล้วเลือก ให้เหมาะสม เช่น ถ้ากิจการต้องการใช้กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง ตัววัดก็อาจเป็นความสามารถ

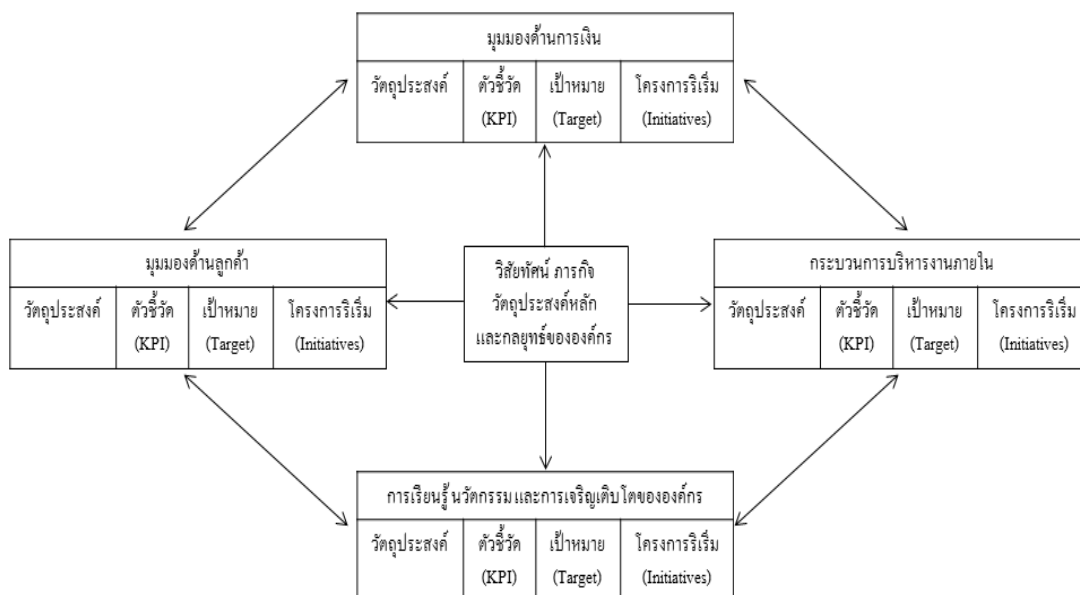
ในการพัฒนาทางเทคโนโลยีของกิจการ ระยะเวลาการส่งมอบ คุณภาพของสินค้าและบริการ เวลาที่ใช้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ เวลาที่ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการผลิต อัตราการเพิ่มผลผลิตใหม่ เป็นต้น แต่ถ้ากิจการเน้นกลยุทธ์ต้นทุนต่ำ ตัววัดก็อาจเป็นความสามารถในการลดหรือควบคุมต้นทุน ความสามารถในการเพิ่มประสิทธิภาพงาน เป็นต้น

โดยภาพรวมของการวัดผลทางด้านกระบวนการในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม จะเน้นที่คุณภาพและความสม่ำเสมอของกระบวนการ ต้นทุน และการประสานพลังร่วม (Synergy) ของทีมงานและการรักษาสภาพแวดล้อม เป็นต้น

4. ทางด้านการเรียนรู้ นวัตกรรม และการเจริญเติบโตให้เกิดขึ้นในองค์กร เป็นการวัดเพื่อดูว่ากิจการจะสามารถรักษาข้อได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อบรรลุภารกิจขององค์กรและอยู่รอดในระยะยาวหรือไม่ ถ้ากิจการใดมีการมุ่งสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ให้แก่องค์กร องค์กรนั้นย่อมจะเจริญเติบโตแข็งแกร่ง และมีข้อได้เปรียบในการแข่งขันจากรากฐานที่สำคัญ คือ การมุ่งสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ รากฐานที่สำคัญของมุมมองนี้ คือ

- 4.1 กิจการมีเทคโนโลยี และระบบข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสม
- 4.2 บุคลากรมีความสามารถ
- 4.3 มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี

เครื่องมือที่ใช้วัดมักจะเป็นงบประมาณในการวิจัยและพัฒนา จำนวนบุคลากรทางสายงานวิจัยและพัฒนา เวลาที่ใช้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ เวลาที่ใช้ในการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ อัตราการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในองค์กร ซึ่งงานต่าง ๆ เหล่านี้เป็นผลผลิตของบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพและการพัฒนาตนเอง มีการเรียนรู้ มีทัศนคติ มีขวัญและกำลังใจที่ดี ดังนั้น จึงต้องมีการวัดงบประมาณในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน อัตราการขาดงาน และความพึงพอใจ และทัศนคติต่าง ๆ ของพนักงานด้วย

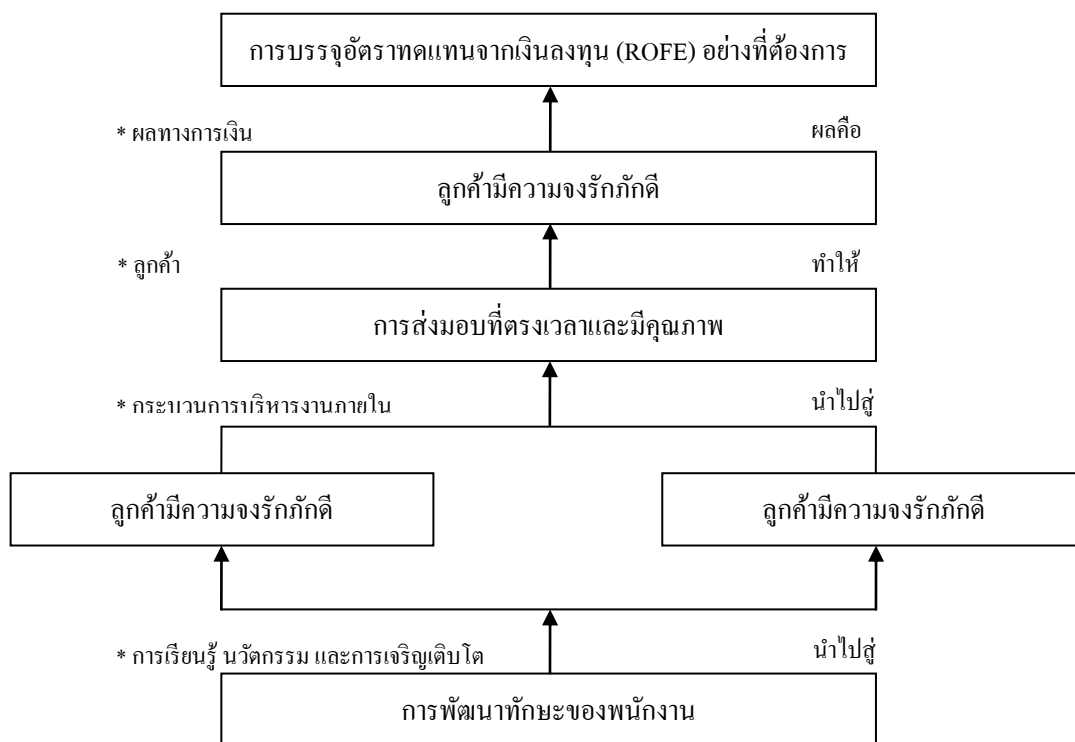


ภาพที่ 2-2 องค์ประกอบในการวัดผลตามแนวคิดของ Balanced scorecard

(สุพานี สฤกษ์พานิช, 2553, หน้า 298-300)

โดยสรุป “องค์ประกอบในการวัดผลตามแนวคิดของ Balanced scorecard” หมายถึง เครื่องมือในการประเมินผลองค์กร เป็นการวัดผลประกอบการทางการเงิน เพื่อสนองผลประโยชน์ให้แก่เจ้านายหรือผู้ลงทุน เป็นการวัดผลด้านความพึงพอใจของลูกค้า ความสามารถในการรักษาลูกค้า ความสามารถในการแสวงหาลูกค้ารายใหม่ ๆ และผลกำไรจากลูกค้า ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างโอกาสในการแข่งขันของกิจการในอนาคต และความสามารถในการรักษาข้อได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อบรรลุภารกิจขององค์กรและให้องค์กรอยู่รอดในระยะยาว

ความสัมพันธ์ของการวัดผลทั้ง 4 ด้าน อาจแยกออกให้เห็นได้ตามภาพที่ 2-3 โดยเริ่มจากการวัดผลในตัวที่ 4 แล้วค่อย ๆ เคลื่อนต่อไปยังตัวที่ 3 และเมื่อบรรลุผลสำเร็จ ก็จะทำให้บรรลุผลสำเร็จในตัวที่ 2 และตัวที่ 1 ตามลำดับ โดยตัวชี้วัดในการวัดผลตัวที่ 4 จะเป็นตัวชี้วัดที่เป็น Lead indicators ซึ่งจะส่งผลต่อตัวชี้วัดตามการวัดผลตัวที่ 3 จะเป็นตัวชี้วัดที่เป็น Lag indicators และตัวชี้วัดตามการวัดผลส่วนที่ 2 ก็จะเป็น Lead indicators ส่งผลต่อตัวชี้วัดตามการวัดผลตัวที่ 1 เป็นเช่นนี้ต่อเนื่องกันไป



ภาพที่ 2-3 ความสัมพันธ์ของปัจจัยในการวัดผลตามแนวคิดของ Balanced scorecard
(สุพานี สฤษฏ์พานิช, 2553, หน้า 300)

3. กระบวนการในการพัฒนาและจัดทำ Balanced scorecard

กฤษณี มหาวิทยาลัย (2547) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการในการจัดทำ Balanced scorecard ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ทางกลยุทธ์ ได้แก่ การทำ SWOT Analysis เพื่อให้ได้ทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน
2. กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก (Strategic themes) ที่สำคัญขององค์กร
3. วิเคราะห์และกำหนดว่า Balanced scorecard ขององค์กร ควรจะมีทั้งหมดกี่มุมมอง และแต่ละมุมมองควรจะมีความสัมพันธ์กันอย่างไร (แนวคิดของ Kaplan & Norton กำหนดไว้ 4 มุมมอง ตามลำดับความสำคัญ คือ ด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา)

4. จัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy map) ระดับองค์กร โดยกำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้แต่ละมุมมอง โดยพิจารณาว่าการที่องค์กรจะสามารถดำเนินงานและบรรลุวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรได้นั้น ต้องบรรลุวัตถุประสงค์ด้านใดบ้าง

5. กลุ่มผู้บริหารระดับสูงต้องมีการประชุมร่วมกันเพื่อยืนยันและเห็นชอบในแผนที่ทางกลยุทธ์ที่สร้างขึ้น

6. ภายใต้วัตถุประสงค์แต่ละประการ ต้องกำหนดรายละเอียดของวัตถุประสงค์ในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านของตัวชี้วัด ฐานข้อมูลในปัจจุบัน เป้าหมายที่ต้องบรรลุ รวมทั้งแผนงาน กิจกรรม หรือโครงการ (Initiatives) ที่ต้องทำ ซึ่งภายในขั้นตอนนี้สามารถแยกเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ ดังนี้

6.1 การจัดทำตัวชี้วัด

6.2 การกำหนดเป้าหมาย โดยอาศัยข้อมูลในปัจจุบัน

6.3 การจัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่จะต้องทำ เพื่อช่วยให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

7. เมื่อจัดทำแผนงานหรือโครงการเสร็จแล้ว สามารถจะแปลงตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรให้เป็นของผู้บริหารรองลงไป เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงไปได้จัดทำแผนปฏิบัติการตามแผนงานหรือโครงการหลัก และกำหนดตัวชี้วัดให้กับผู้บริหารในระดับรองลงไป

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

เนื่องจากผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้า เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจึงเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจและความพึงพอใจ ซึ่งใช้ทฤษฎีเดียวกันวิเคราะห์แรงจูงใจและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา และวิเคราะห์ว่าการจูงใจขององค์กรที่เป็นอยู่นั้นเหมาะสมกับความต้องการของคนเหล่านั้นหรือไม่เพียงใด และเนื่องจากคนมีความซับซ้อนในอารมณ์ ความรู้สึกนึกคิด ความคิดเห็น ความคาดหวังต่าง ๆ และสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง จึงไม่สามารถมีทฤษฎีใดเพียงทฤษฎีเดียวที่จะใช้อธิบายได้อย่างครบถ้วน ทฤษฎีที่ศึกษามีดังต่อไปนี้

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552, หน้า 157-164 อ้างอิงจาก McShane & Glinow, 2002, p. 597) ได้กล่าวไว้ว่า ทฤษฎีแรงจูงใจโดยทั่วไปอาจแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

1. ทฤษฎีกลุ่มเชิงเนื้อหา (Content theories) หรือทฤษฎีว่าด้วยความต้องการ (Need theories) ทฤษฎีกลุ่มนี้จะเน้นไปที่การศึกษาปัจจัยภายในตัวบุคคลที่ใช้ผลักดัน และชี้นำพฤติกรรมต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น เช่น ความต้องการเงินเดือนสูง ๆ ความต้องการสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ความต้องการเพื่อนร่วมงานที่ดี เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้จะเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อแรงจูงใจ

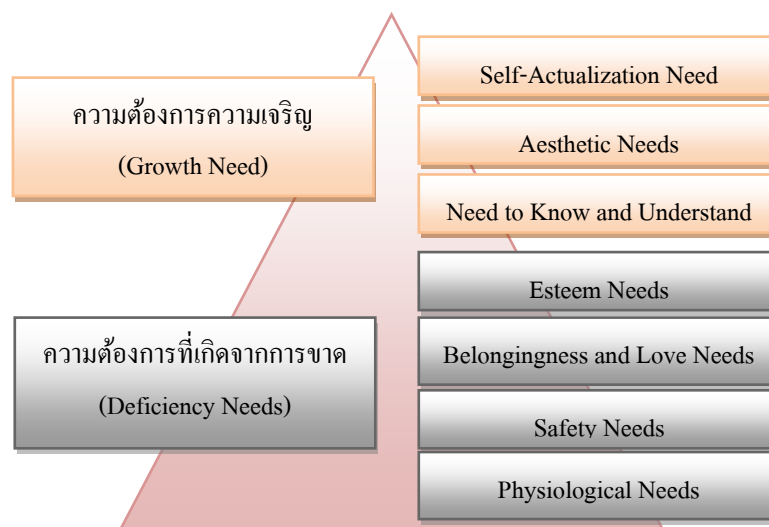
ในการทำงานของคน แต่ถ้าปัจจัยเหล่านี้มีลักษณะตรงกันข้าม แรงจูงใจในการทำงานก็จะไม่เกิดขึ้น แนวคิดในกลุ่มนี้จะศึกษาความต้องการที่สำคัญของคนที่จะมีผลต่อการกระตุ้นพฤติกรรมบางสิ่งบางอย่างออกมา ซึ่งทฤษฎีสำคัญในกลุ่มนี้ คือ

1.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

ทิสนา แคมมณี (2552, หน้า 68) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

(Maslow's hierarchy of needs) มาสโลว์ (Abraham H. Maslow) เป็นนักจิตวิทยาในกลุ่มมนุษยนิยม (Humanism) ซึ่งมีความเชื่อสำคัญ คือ ความเป็นมนุษย์ที่มีคุณค่า มีความดีงาม มีความสามารถ มีความต้องการ และมีแรงจูงใจภายในที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเอง หากบุคคลได้รับอิสรภาพ และเสรีภาพ เขาก็จะพยายามพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

มาสโลว์ (Abraham H. Maslow) นำเสนอแนวคิดว่า มนุษย์มีความต้องการพื้นฐานอยู่ 7 ชั้น (ดังภาพที่ 2-4) โดยมนุษย์จะมีความต้องการจากระดับล่าง (ของพีระมิด) ไปสู่ระดับสูงขึ้น (ของพีระมิด) นั่นคือ มนุษย์จะมีความต้องการในระดับที่สูงขึ้นก็ต่อเมื่อความต้องการในระดับต่ำกว่า (ตามพีระมิด) ได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอ เช่น บุคคลจะมีความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (ความต้องการขั้นที่ 2) เมื่อความต้องการทางสรีระ (ความต้องการขั้นที่ 1) ของเขาได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอ เป็นต้น



ภาพที่ 2-4 ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (ทิสนา แคมมณี, 2552, หน้า 68)

จากภาพ อธิบายลำดับขั้นความต้องการตามแนวคิดของมาสโลว์ ได้ดังนี้

ขั้นที่ 1: ความต้องการทางด้านสรีระ (Physiological needs) ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อน การนอนหลับ ความต้องการทางเพศ ฯลฯ

ขั้นที่ 2: ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety needs) เป็นความต้องการความอบอุ่น มั่นคง ปลอดภัยต่อชีวิต (ทั้งทางสรีระ และจิตใจ) เช่น ความมั่นคงในอาชีพ บรรยากาศการเรียนที่อบอุ่น เป็นต้น

ขั้นที่ 3: ความต้องการเป็นเจ้าของและความรัก (Belongingness and love needs) เป็นความต้องการได้รับการยอมรับเป็นสมาชิกของกลุ่ม ของสังคม และการได้รับความรัก

ขั้นที่ 4: ความต้องการได้รับการยกย่อง (Esteem needs) เป็นความต้องการได้รับการยกย่อง เป็นที่ชื่นชม ได้รับเกียรติยศ ชื่อเสียง และความเชื่อมั่นในความสามารถของตน

ขั้นที่ 5: ความต้องการรู้และเข้าใจ (Need to know and understand) เป็นความต้องการที่จะรู้และเข้าใจสิ่งต่าง ๆ อย่างถ่องแท้ เป็นความปรารถนาที่จะรู้จักและเข้าใจ เพื่อก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางปัญญา

ขั้นที่ 6: ความต้องการทางสุนทรียะ (Aesthetic needs) เป็นความต้องการในเชิงศิลปะ จินตนาการ และความงาม

ขั้นที่ 7: ความต้องการเข้าใจตนเอง (Self-actualization need) เป็นความต้องการที่จะตระหนักรู้ในความสามารถของตนเอง ปฏิบัติตามความสามารถและสุดความสามารถ เพื่อประโยชน์ของตนเอง บุคคลอื่น และสังคม

ความต้องการในขั้นที่ 1-4 นั้น เป็นความต้องการที่เกิดจากการขาด (Deficiency needs) ซึ่งเมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว แรงจูงใจก็จะลดลง ในขณะที่ความต้องการขั้นที่ 5-7 นั้น เป็นความต้องการความเจริญ/ ความงอกงามที่สมบูรณ์ (Growth needs) ซึ่งความต้องการในส่วนนี้จะไม่มีวันจบสิ้น เมื่อความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลก็จะมีแรงจูงใจเพิ่มขึ้น

1.2 ทฤษฎีแรงจูงใจ ERG ของเคลตัน เอลเดอร์เฟอร์

อารยา ปิยะกุล (ม.ป.ป. อ้างอิงจาก Envision, 2012) ในปี 1969 Clayton Alderfer พัฒนาทฤษฎีที่ชื่อว่า ERG (จากการทดสอบทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow แล้วพบว่าผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับทฤษฎี) และเสนอทฤษฎีนี้ในวารสาร Psychological review ชื่อผลงานคือ “การทดสอบเชิงประจักษ์ของทฤษฎีใหม่เกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ (An empirical test of a new theory of human need)” โดยอธิบายว่า มนุษย์มีความต้องการ 3 ประเภท คือ

1. ความต้องการดำรงอยู่ (Existence needs) เป็นความต้องการที่จะตอบสนอง เพื่อให้มีชีวิตอยู่ต่อไป ซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการด้านร่างกายและความปลอดภัย ได้แก่ อาหาร น้ำ (รวมถึงเงินเดือน ค่าตอบแทนพิเศษ เพื่อนำไปใช้ในการตอบสนองความต้องการทางสรีระได้) ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงานที่ตอบสนองความต้องการทางร่างกาย ซึ่งสอดคล้องกับ ชั้นความต้องการทางสรีระ และความต้องการความมั่นคงปลอดภัยของ Maslow

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness needs) เป็นความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์/สัมพันธ์ภาพที่ดีกับคนอื่น เป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการตอบสนองด้วยการแสดงออกของความรู้สึก เช่น ความโกรธ ความเกลียด รวมทั้งการพัฒนาสัมพันธ์ภาพที่ใกล้ชิดอบอุ่นกับผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับชั้นความต้องการความรักและการเป็นเจ้าของ (ความต้องการทางสังคม) และชั้นความต้องการภาคภูมิใจในตนเอง (Internal esteem needs) ของ Maslow

3. ความต้องการที่จะเจริญงอกงาม (Growth needs) เป็นความต้องการภายในของบุคคลที่ต้องการความเจริญก้าวหน้า และต้องการพัฒนาศักยภาพของตน ซึ่งสอดคล้องกับชั้นความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง (External esteem needs) และชั้นความต้องการรู้และเข้าใจตนเอง (Self-actualization) ของ Maslow

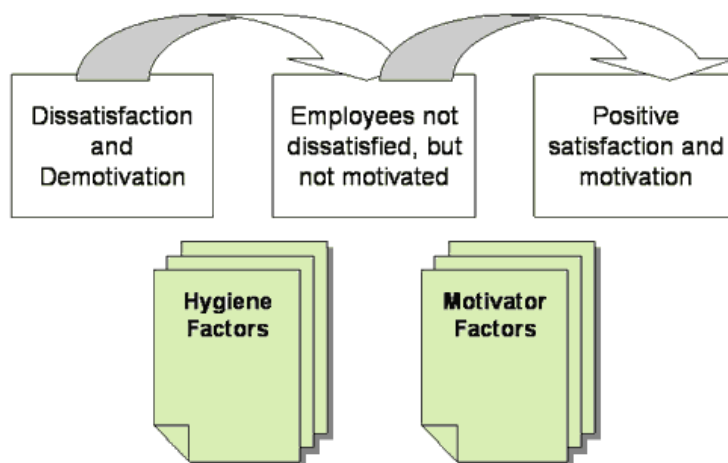
1.3 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดเดอริค เฮอริชเบอร์ก

อารยา ปิยะกุล (ม.ป.ป. อ้างอิงจาก รังสรรค์ โคมยา, 2553) กล่าวว่า เฮอริชเบอร์กให้ความสำคัญกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเจตคติของบุคคล ที่มีผลต่อการจูงใจในการทำงาน ซึ่งปัจจัยสำคัญมีอยู่ 2 ปัจจัย ได้แก่

1. ปัจจัยสนับสนุน (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลยังคงแสดงพฤติกรรมใด ๆ อยู่ ถ้าหากบุคคลนั้นได้รับปัจจัยสนับสนุนไม่เหมาะสมหรือบกพร่องไป จะทำให้บุคคลรู้สึกไม่พอใจในงาน อย่างไรก็ตาม ถ้าบุคคลได้รับปัจจัยสนับสนุนอย่างพร้อมสมบูรณ์ก็ไม่สามารถสร้างความพอใจในงานได้ แต่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ เพราะเป็นปัจจัยที่ป้องกันความไม่พอใจในงานเท่านั้น ไม่ใช่ปัจจัยที่จะส่งเสริมให้คนทำงาน โดยมีประสิทธิภาพหรือผลผลิตมากขึ้นได้ ตัวอย่างปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ นโยบายของหน่วยงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน แบบการบริหารงาน เงินเดือน สวัสดิการต่าง ๆ ความมั่นคง ความปลอดภัย เป็นต้น

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivating factors) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการแสดงพฤติกรรม ทำให้การแสดงพฤติกรรมมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในงาน ใฝ่ความพยายาม และความสามารถทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น ซึ่งปัจจัยจูงใจ ได้แก่

การประสบความสำเร็จ การได้รับการยกย่อง การได้รับผิดชอบในงาน ลักษณะงานที่ท้าทาย
 เหมาะกับระดับความสามารถ มีโอกาสก้าวหน้า และพัฒนาตนเองให้สูงขึ้น เป็นต้น



ภาพที่ 2-5 ปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยจูงใจที่มีต่อแรงจูงใจ

(อารยา ปิยะกุล, ม.ป.ป. อ้างอิงจาก รังสรรค์ โภมยา, 2553)

จากภาพที่ 2-5 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยจูงใจที่มีต่อแรงจูงใจในการทำงาน นั่นคือ หากบุคคลไม่ได้รับปัจจัยสนับสนุน (Hygiene Factors) บุคคลจะเกิดสภาวะไม่พึงพอใจและขาดแรงจูงใจที่จะทำงาน เมื่อบุคคลได้รับปัจจัยสนับสนุน บุคคลก็จะเกิดสภาวะที่เป็นกลาง คือ ลดความไม่พึงพอใจ แต่ก็ยังไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน หากต้องการให้บุคคลมีความพึงพอใจและมีแรงจูงใจในการทำงาน องค์กรจะต้องจัดหาปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) ให้แก่พนักงาน

2. ทฤษฎีกลุ่มเชิงความคิดและกระบวนการ (Cognitive and process theories)

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552, หน้า 157-164) ได้กล่าวไว้ว่า ทฤษฎีกระบวนการจะมุ่งที่แรงจูงใจเกิดขึ้นได้อย่างไร ทำไมบุคคลจึงเลือกพฤติกรรมทางเลือกบางอย่าง เพื่อที่จะตอบสนองความต้องการของกลุ่มบุคคล และกลุ่มบุคคลได้ประเมินความพอใจอย่างไรภายหลังจากได้รับผลลัพธ์เป้าหมายแล้ว ทฤษฎีกระบวนการจะพยายามอธิบายขั้นตอนที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจของบุคคล ซึ่งทำให้ความเข้าใจในความคิดหรือกระบวนการภายในจิตใจที่มีอิทธิพลต่อบุคคลนั้น โดยทฤษฎีกระบวนการที่สำคัญ ได้แก่ ทฤษฎีความเสมอภาค ทฤษฎีความคาดหวัง และทฤษฎีการกำหนด

เป้าหมาย นอกจากนี้ แนวคิดในกลุ่มนี้ก็จะทำการศึกษาวิเคราะห์ บรรยาย และอธิบายกระบวนการที่บุคคลจะแปลงความคิด และความต้องการให้เกิดเป็นพฤติกรรมบางสิ่งบางอย่าง

ประทวน บุญรักษา (2555) ได้กล่าวไว้ว่า ทฤษฎีกลุ่มเชิงความคิดและกระบวนการ (Cognitive and process theories) เป็นทฤษฎีที่ศึกษา วิเคราะห์ บรรยาย และอธิบายกระบวนการที่บุคคลจะแปลงความคิดและความต้องการให้เกิดเป็นพฤติกรรม และการกระทำขึ้นมา เช่น ทฤษฎีความคาดหวัง ทฤษฎีความเสมอภาค ทฤษฎีเสริมแรง เป็นต้น ทฤษฎีในกลุ่มนี้มีหลายทฤษฎี แต่ที่สำคัญมี ดังนี้

1. ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectency theory) ทฤษฎีนี้แสดงให้เห็นว่า บุคคลจะเกิดแรงจูงใจในการทำงาน เมื่อเขามีความหวังหรือมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ 3 ส่วน คือ

1.1 ความคาดหวัง (Expectancy) หมายถึง เห็นโอกาสที่จะเป็นไปได้ โดยมองที่ความพยายามกับผลการปฏิบัติงาน เมื่อเพิ่มความพยายามจะนำไปสู่ผลงานที่สูงขึ้น

1.2 เครื่องมือที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Instrumentality) หมายถึง มองที่ความเป็นไปได้เกี่ยวกับผลงานที่สูงขึ้น จะนำไปสู่หนทางแห่งการได้รับรางวัลจากองค์กร

1.3 การมองเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ (Valence) หมายถึง มองผลลัพธ์เป็นรางวัล ซึ่งควรจะตรงกับเป้าหมายที่ตั้งไว้และคุณค่าของรางวัลจะขึ้นอยู่กับที่ตั้งเป้าหมายไว้

2. ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity theory) ทฤษฎีนี้แสดงให้เห็นว่า คนเรามักจะเปรียบเทียบสิ่งที่ให้กับสิ่งที่ได้รับจากองค์กรของตนเองกับของคนอื่น ถ้ารู้สึกที่ไม่เสมอภาคและไม่เป็นธรรมจะขาดแรงจูงใจในการทำงาน และเกิดความเครียดขึ้น ซึ่งจะต้องหาวิธีลดความเครียดทันที เพราะไม่มีใครจะสามารถทนต่อความไม่เสมอภาคได้ โดยเฉพาะคนที่มีความรู้ความสามารถและยอมรับในตัวเองสูง

3. ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal setting theory) ทฤษฎีนี้แสดงให้เห็นว่า การทำงานของมนุษย์ต้องมีเป้าหมายและต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

3.1 เฉพาะเจาะจง (Specific)

3.2 ทำทาย (Challenging)

3.3 ไปถึงได้ (Reachable)

3.4 เป็นที่ยอมรับ (Accepted)

3.5 กรอบระยะเวลา (Time frame)

3.6 ได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) จากการดำเนินงานตามเป้าหมาย

4. ทฤษฎีการประเมินความคิด (Cognitive evaluation theory) ทฤษฎีนี้แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมที่จะได้รับรางวัลภายใน แต่ได้รับรางวัลภายนอก จะทำให้แรงจูงใจลดลง รางวัลภายนอก

เช่น ค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น รางวัลภายใน เช่น ความยินดีและความปลื้มปิติในความสำเร็จ ความก้าวหน้า การเติบโตในหน้าที่การงาน เนื่องจากได้ทำงานที่ยากและท้าทายให้ประสบความสำเร็จ

5. ทฤษฎีการไหลและแรงจูงใจภายใน (Flow and intrinsic motivation theory) ทฤษฎีนี้แสดงให้เห็นว่า คนเราจะมีประสบการณ์ในช่วงกระบวนการในการทำงาน เนื่องจากขณะที่เราอยู่ในขั้นตอนและกระบวนการทำงานอยู่นั้น มักจะมีความมุ่งมั่นตั้งใจและมีแรงจูงใจในการทำงานตามกระบวนการมากกว่าเป้าหมาย จึงเป็นแรงจูงใจภายใน ซึ่งมักจะพึงพอใจในกระบวนการนั้น เมื่องานในกระบวนการนั้นจบลงแล้ว และได้คิดย้อนหลังจะรู้สึกดีที่ได้รับประสบการณ์จากกระบวนการนั้น ดังนั้น การสร้างประสบการณ์ในช่วงกระบวนการ ก็คือ

5.1 งานนั้นต้องท้าทายและต้องใช้ทักษะระดับสูง

5.2 งานนั้นต้องมีเป้าหมายชัดเจน เพื่อสร้างกระบวนการทำงานให้บรรลุ

5.3 ได้ข้อมูลย้อนกลับจากการทำงาน

โดยสรุป “ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ” สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 คือ ทฤษฎีกลุ่มเชิงเนื้อหา ซึ่งจะศึกษาปัจจัยด้านความต้องการของคนเป็นสำคัญ ทฤษฎีในกลุ่มนี้ ได้แก่ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ทฤษฎี ERG และทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก เป็นต้น กลุ่มที่ 2 คือ ทฤษฎีเชิงความคิดและกระบวนการ กลุ่มนี้จะศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กันและมีอิทธิพลต่อกัน และส่งผลต่อกระบวนการความคิด ซึ่งจะทำให้เกิดพฤติกรรมบางสิ่งบางอย่างออกมา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้สรุปผลงานวิจัยที่ได้ศึกษาตามวัตถุประสงค์ และตามกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยของแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

งานวิจัยในประเทศ

กันยารัตน์ มุลทองแก้ว (2552, หน้า ๖) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท ศรีเอทีพ มังคี จำกัด อำเภอเมืองเชียงใหม่ โดยสอบถามจากพนักงานของบริษัท ศรีเอทีพ มังคี จำกัด อำเภอเมืองเชียงใหม่ จำนวน 240 คน พบว่า องค์ประกอบความพึงพอใจในการทำงาน พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมากเรียงลำดับ คือ ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านงานด้านการยอมรับ ด้านหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายการจัดการและการบริหาร

ด้านสภาพการทำงาน ด้านผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนที่บุคคลได้รับจากการทำงาน ด้านโอกาสที่จะได้เลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่ง ส่วนด้านค่าจ้าง มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

ปัจจัยย่อยในแต่ละด้านความพึงพอใจ ค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ การให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีของเพื่อนร่วมงาน ด้านงาน ได้แก่ การได้รับผิดชอบงานอย่างเต็มที่ ด้านการยอมรับ ได้แก่ บริษัทได้ให้ความไว้วางใจในตัวพนักงาน เชื่อมั่นและให้เกียรติพนักงานเสมอ ด้านหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่มีความสามารถและน่าเคารพนับถือ ด้านนโยบายการจัดการและการบริหาร ได้แก่ การได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ และมีส่วนช่วยพัฒนาบริษัท ด้านสภาพการทำงาน ได้แก่ บริษัทจัดให้มีสถานที่จอดรถอย่างเพียงพอสำหรับพนักงาน ด้านโอกาสที่จะได้เลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่ง ได้แก่ พนักงานทุกคนภายในบริษัทได้รับโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การทำงานเท่าเทียมกันทุกส่วน ด้านผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทน ที่บุคคลได้รับจากการทำงาน ได้แก่ สวัสดิการประกันสังคมที่บริษัทจัดให้ ด้านค่าจ้าง ได้แก่ เงินเดือน/รายได้ที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่ทำ

กิตตินันต์ พิศสุวรรณ (2553) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความต้องการสวัสดิการของพนักงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อวิจัยความต้องการของพนักงานในสวัสดิการแต่ละด้านที่ได้รับจากฝ่ายนายจ้าง และเพื่อวิจัยปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลกระทบต่อความต้องการของสวัสดิการที่ได้รับจากฝ่ายนายจ้าง จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานในบริษัท ลานนาอุตสาหกรรมเกษตร จำกัด จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น 0.95 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าทางสถิติ ค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แห่งความแปรปรวน Z-test, t-test, F-test

ผลการวิจัยพบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 51 อายุ 20-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 88.5 สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 83.5 สำเร็จการวิจัยในระดับ ปวช.-ปวส. คิดเป็นร้อยละ 75.5 ใช้งานในลักษณะพนักงานรายเดือน คิดเป็นร้อยละ 96.8 สังกัดแผนกผลิต คิดเป็นร้อยละ 65.8 ระยะเวลาในการทำงาน 1-2 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.5 เงินเดือนค่าจ้างอยู่ที่ 7,001-10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 84 ภูมิลำเนาอยู่ต่างจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 94.8 ความต้องการในสวัสดิการของกลุ่มตัวอย่างมีความต้องการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่ามีความต้องการในระดับปานกลาง ด้านสุขภาพอนามัยเป็นอันดับแรก รองลงมา เป็นต้นเศรษฐกิจ ด้านสังคมและนันทนาการ และด้านการศึกษา

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีภูมิลำเนา ระยะเวลาในการทำงาน และประเภทการจ้างงานต่างกัน มีความต้องการในสวัสดิการต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนพนักงานที่มีเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการวิจัยที่มีสังกัดแผนกและรายได้ต่อเดือนต่างกัน

มีความต้องการในสวัสดิการทุกด้านต่างกัน โดยความต้องการของพนักงานที่มีต่อสวัสดิการที่ได้รับ ทั้ง 4 ด้าน ที่ได้รับต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงดังนี้ คือ ในสวัสดิการด้านสุขภาพอนามัยพบว่า ควรปรับปรุงสวัสดิการเกี่ยวกับการตรวจร่างกายประจำปี ในสวัสดิการด้านเศรษฐกิจควรปรับปรุงสวัสดิการเกี่ยวกับการให้บริการด้านที่พักอาศัย ในสวัสดิการด้านสังคมและนันทนาการควรปรับปรุงสวัสดิการเกี่ยวกับการจัดสถานที่สำหรับการเล่นกีฬาและออกกำลังกาย สวัสดิการด้านการศึกษาควรปรับปรุงสวัสดิการเกี่ยวกับการให้โอกาสสนับสนุนการศึกษาต่อให้กับพนักงาน

ชัยฤทธิ์ บัวเงิน (2553, หน้า ง) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท ศูนย์ท่าเรือ (1978) จำกัด โดยสอบถามจากพนักงานศูนย์ท่าเรือ (1978) จำกัด จำนวน 142 คน พบว่า องค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงาน พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมากเรียงลำดับ คือ ด้านงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายการจัดการและการบริหาร ด้านผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนที่บุคคลได้รับจากการทำงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านการยอมรับ ส่วนด้านหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา และ โอกาสที่จะได้เลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่ง และค่าจ้าง มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

สำหรับปัจจัยย่อยในแต่ละด้านความพึงพอใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก ดังนี้ ด้านงาน ได้แก่ ลักษณะงานที่มั่นคง ไม่ต้องกลัวว่าจะถูกออกจากงาน ด้านสภาพการทำงาน ได้แก่ บริษัทจัดให้มีสถานที่จอดรถอย่างเพียงพอสำหรับพนักงาน ด้านนโยบายการจัดการและการบริหาร ได้แก่ ความมั่นคงมั่นใจในการทำงานกับบริษัท ด้านผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนที่บุคคลได้รับจากการทำงาน ได้แก่ สวัสดิการประกันสังคมที่บริษัทจัดให้ ด้านการยอมรับ ได้แก่ บริษัทได้ให้ความไว้วางใจในตัวพนักงาน เชื่อมั่นและให้เกียรติพนักงานเสมอ ด้านหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นธรรมในทุก ๆ ด้านต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเท่าเทียมกัน ด้านเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ ความสุขที่ได้รับจากการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ด้านโอกาสที่จะได้เลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่ง ได้แก่ การได้เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ และการเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มเติม ส่งผลให้มีโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ด้านค่าจ้าง ได้แก่ เงินเดือน/รายได้ที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถที่ทุ่มเทให้

นวรรตน์ อุปลาบัติ (2553, หน้า ง) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท เซอร์เวียร์ ประเทศไทย จำกัด โดยสอบถามพนักงานบริษัท เซอร์เวียร์ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 102 คน พบว่า องค์ประกอบความพึงพอใจในการทำงาน พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก คือ ด้านงาน ด้านผลประโยชน์และสิ่งตอบแทน ด้านนโยบาย การจัดการและการบริหาร มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเรียงลำดับ คือ ด้านสภาพการทำงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน

ด้านหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา ด้านการยอมรับ ด้านโอกาสที่จะได้เลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่ง และมีความพึงพอใจน้อย คือ ด้านค่าจ้าง

สำหรับปัจจัยย่อยในแต่ละด้านความพึงพอใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก ดังนี้ ด้านงาน คือ ลักษณะงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ด้านผลประโยชน์และสิ่งตอบแทน คือ สวัสดิการประกันสังคม ด้านนโยบายการจัดการและการบริหาร คือ การปฐมนิเทศสำหรับพนักงานใหม่ของบริษัทก่อนที่จะเริ่มการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับ คือ บริษัทได้ให้ความไว้วางใจในตัวพนักงาน ด้านโอกาสที่จะได้เลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่ง ได้แก่ มีโอกาสเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ และได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม เป็นระยะเวลาอย่างเหมาะสม ด้านสภาพการทำงาน คือ บริษัทจัดให้มีระบบระบายความร้อนภายในห้องพักพนักงานได้อย่างเหมาะสม ด้านเพื่อนร่วมงาน คือ ตัวเองและเพื่อนร่วมงานต่างก็เข้าใจถึงเป้าหมายการทำงานร่วมกันที่บริษัทต้องการได้เป็นอย่างดี ด้านหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา คือ ผู้บังคับบัญชามีความสามารถและน่าเคารพนับถือ ด้านค่าจ้าง คือ เงินเดือน/ค่าตอบแทนที่ได้รับในปัจจุบันเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในครอบครัว

จิตราวรรณ ถาวรวงศ์สกุล (2554, หน้า ๙) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยกระบวนการทัศนทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับ 2-7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ และเพื่อเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับ 2-7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ พนักงานระดับ 2-7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ จำนวน 379 คน โดยใช้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในส่วนของภาวะวิเคราะห์ทางสถิติ มีดังนี้ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และสถิติอ้างอิง (Inference statistics) ได้แก่ ค่า t-test ค่า F-test ค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์ (Correlation coefficient) รวมทั้งการสร้างตัวแบบการถดถอยเชิงเส้นตรงพหุคูณ (Multiple linear regressions)

ผลการศึกษา พบว่า พนักงานระดับ 2-7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ ที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศต่างกัน จะมีประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ถ้าอายุ สถานะ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ระดับตำแหน่งงาน หรือระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน จะมีประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทน โครงสร้างองค์กร สภาพแวดล้อมภายในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน กับประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า มีความสัมพันธ์

กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับ 2-7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

นพรัตน์ เกษศิริ (2555, หน้า ๖) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 : กรณีศึกษานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการจัดสวัสดิการเมื่อข้อตกลงประชาคมอาเซียนบังเกิดผลในปี พ.ศ. 2558 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประเภทธุรกิจและรูปแบบการจัดสวัสดิการสาขาอาชีพ และรูปแบบการจัดสวัสดิการระดับการศึกษาและรูปแบบการจัดสวัสดิการตำแหน่ง และรูปแบบการจัดสวัสดิการ และจำแนกกลุ่มสวัสดิการที่เหมาะสมสำหรับแต่ละสาขาอาชีพ โดยการสอบถามเจ้าหน้าที่บุคคล ที่ทำหน้าที่ในการสรรหาทรัพยากรบุคคลในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จำนวนทั้งสิ้น 224 คน แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS โดยสถิติ One-way ANOVA และ Discriminant Analysis ตามลำดับ

ผลการศึกษา พบว่า รูปแบบสวัสดิการที่กลุ่มตัวอย่างต้องการที่จะจัดในห้าอันดับแรก ได้แก่ สวัสดิการอาหารและน้ำสะอาด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.58 (SD = 0.74) สวัสดิการห้องน้ำสะอาด ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.50 (SD = 0.51) สวัสดิการประกันสังคมและประกันชีวิต มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.41 (SD = 0.87) สวัสดิการค่าพาหนะ/ที่พัก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.31 (SD = 0.96) และสวัสดิการด้านความปลอดภัยในที่ทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.24 (SD = 1.03) ตามลำดับ

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะธุรกิจ ระดับการศึกษาของพนักงานและตำแหน่งงานต่อรูปแบบการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงาน พบว่า ทั้งประเภทธุรกิจ ระดับการศึกษาของพนักงานและตำแหน่งงาน ล้วนไม่ส่งผลต่อรูปแบบการจัดสวัสดิการโดยรวม สวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตราและไม่อยู่ในรูปเงินตรา

แต่การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสาขาอาชีพที่คาดว่าจะรับพนักงานจากกลุ่มประเทศอาเซียนเข้าทำงานและรูปแบบการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงาน พบว่า สาขาอาชีพที่คาดว่าจะรับพนักงานจากกลุ่มประเทศอาเซียนเข้าทำงาน ไม่ส่งผลต่อรูปแบบการจัดสวัสดิการโดยรวม แต่เมื่อพิจารณาจำแนกสวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตราและไม่อยู่ในรูปเงินตรา พบว่า สาขาอาชีพส่งผลต่อรูปแบบการจัดสวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตรา และเมื่อนำไปเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยรายคู่ พบว่า สาขาวิศวกรรมมีแนวโน้มที่จะได้รับการจัดสวัสดิการที่มากกว่าสาขาบัญชี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.3653 สาขาสำรวจสถาปัตยกรรม และพยาบาล มีแนวโน้มที่จะได้รับการจัดสวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตรามากกว่าสาขาบัญชี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.2542 สาขาวิศวกรรมมีแนวโน้มที่จะได้รับการจัดสวัสดิการที่ไม่อยู่ในรูปเงินตราน้อยกว่าสาขาบัญชี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.1288 และ

สาขาวิศวกรรมมีแนวโน้มที่จะได้รับการจัดสวัสดิการที่ไม่อยู่ในรูปเงินตราน้อยกว่าสาขาสำรวจ
สถาปัตยกรรม และพยาบาล โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.2249

ผลการจำแนกกลุ่มสวัสดิการที่เหมาะสมกับแต่ละตัวแปร โดยใช้สถิติ Discriminant
Analysis พบว่า สาขาอาชีพเป็นเพียงตัวแปรเดียวที่จะใช้ในการจำแนกรูปแบบสวัสดิการ ที่
ผู้ประกอบการคาดว่าจะจัดให้แก่พนักงานในแต่ละสาขาอาชีพ พบว่า กลุ่มตัวอย่างคาดว่าจะจัด
สวัสดิการด้านการศึกษา สวัสดิการด้านการสร้างความมั่นคง และสวัสดิการด้านความปลอดภัย/
อนามัยแก่วิศวกร และคาดว่าจะจัดสวัสดิการด้านเศรษฐกิจ สวัสดิการด้านสังคมสงเคราะห์ และ
สวัสดิการด้านนันทนาการ/ความผ่อนคลายในการทำงานให้แก่บัญชี

พรภักดิ์ รุ่งมงคลทรัพย์ (2556, หน้า 1) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการ
ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอบีบี จำกัด และเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานบริษัท เอบีบี จำกัด โดยจำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา
ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัท
เอบีบี จำกัด สำนักงานใหญ่ จำนวน 195 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม การวิเคราะห์
ข้อมูลด้วยระบบคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS เพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ F-test (One way ANOVA) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวมอยู่ใน
ระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน 6 ด้าน ความพึงพอใจในด้านลักษณะงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ
3.83 รองลงมาได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายและการ
ปกครองบังคับบัญชา ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ตามลำดับ และ
ความพึงพอใจในด้านค่าจ้างและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 3.63

2. ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานพบว่า พนักงานที่มีเพศ ระดับ
การศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการ
ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุ ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันแตกต่างกันมีความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

งานวิจัยจากต่างประเทศ

Mathieu and Farr (1991, pp.127-133) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยเบื้องต้นที่มีความสัมพันธ์
กับความผูกพันต่อองค์กรและผลกระทบของความผูกพันต่อองค์กร ด้วยวิธีการวิจัยแบบอภิมาน
จากงานวิจัยจำนวน 200 เรื่อง พบว่า ปัจจัยเบื้องต้นของความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยบุคคล

จำแนกเป็น เพศ การศึกษา อายุงาน ตำแหน่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและมีความสัมพันธ์กับ แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันในอาชีพ ความผูกพันต่อสภาพและความพึงพอใจในงาน ด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่า มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน ความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน และการเปลี่ยนงาน

Hammer (1971, p. 3373-A) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของครูสอน พิเศษในรัฐไอโอวา โดยใช้ทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์ค ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้ครูพอใจ ในการทำงาน ได้แก่ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน การยอมรับนับถือ ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้ เกิดความไม่พึงพอใจ คือ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคล นโยบายและการบริหาร ความเป็นอยู่ส่วนตัว เงินเดือน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

Kanter (1999 อ้างถึงใน สิริพร เจริญผ่อง, 2552, หน้า 31) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของพยาบาลประจำการกับประสิทธิภาพการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลเป็นผลมาจากสิ่งแวดล้อมในการทำงานและ ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง โดยตำแหน่งนั้นจะถูกจัดวางให้เข้าถึงอำนาจและ โอกาส จึงจะเสริมให้เกิดพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งอาศัยปัจจัยหลายประการ เช่น สภาพการทำงานที่ดี การมีเครื่องมืออุปกรณ์ ค่าตอบแทน สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการได้รับ การสนับสนุนช่วยเหลือ นิเทศ แนะนำจากบุคคลอื่น ความสามารถของบุคคลแตกต่างกันไป ตามความถนัด ลักษณะทางบุคลิกภาพ ความสนใจ แรงจูงใจ อายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ และค่านิยม

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและนำมาศึกษาวิเคราะห์ตัวแปรต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนและวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. วิธีการที่ใช้ในการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี ตั้งแต่ระดับคนงานรายวัน คนงานรายเดือน พนักงาน เจ้าหน้าที่หรือผู้จัดการแผนก รวมทั้งสิ้น จำนวน 300 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี ตั้งแต่ระดับคนงานรายวัน คนงานรายเดือน พนักงาน เจ้าหน้าที่หรือผู้จัดการแผนก รวมทั้งสิ้นจำนวน 300 คน สำหรับขนาดตัวอย่างที่ใช้มาจากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตร Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และระดับความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 โดยแสดงวิธีการคำนวณตามสูตรได้ดังนี้

ประมาณการจำนวนประชากรของการศึกษาวิจัยจำนวนทั้งสิ้น 300 คน

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

โดย n คือ ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง
 N คือ จำนวนหน่วยทั้งหมดหรือขนาดของประชากร
 e คือ ความน่าจะเป็นของความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น

$$\text{เมื่อแทนค่าจากสูตร} \quad = \frac{300}{1+300(0.05)^2}$$

จึงสามารถกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้เป็นจำนวน 171.42 คน หรือ 171 คน (อ้างอิงจากการเปิดตารางของ Taro Yamane) แต่เนื่องจากการวิจัยมีขนาดของกลุ่มตัวอย่างน้อย งานวิจัยในครั้งนี้จึงได้กำหนดขนาดตัวอย่างเป็น 200 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามปลายปิด (Closed end question) เพื่อใช้วัดระดับความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะพื้นฐานส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานต่อสวัสดิการที่พนักงานได้รับ (นพรัตน์ เกษศิริ, 2555) จำนวน 28 ข้อ ได้แก่ สวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตรา และสวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตรา

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานต่อการทำงานตามหลักของ Balanced scorecard (BSC) ตามทฤษฎีของ Kaplan and Norton (1992) จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

โดยคำถามส่วนที่ 2 และ 3 ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่าความคิดเห็นแบบ Likert scale (Likert, 1967, pp. 90-95) และใช้การวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) โดยการให้คะแนนเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	ความพึงพอใจระดับมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	ความพึงพอใจระดับมาก
ระดับ 3	หมายถึง	ความพึงพอใจระดับปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	ความพึงพอใจระดับน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	ความพึงพอใจระดับน้อยที่สุด

ในการอธิบายผลของการรวบรวมข้อมูลตามลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูลแบบอันตรภาคชั้น (Interval scale) โดยผู้วิจัยได้นำคะแนนดังกล่าวแบ่งเกณฑ์ในการแปลความหมายหาค่าคะแนนเฉลี่ย โดยใช้สูตร

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

จากนั้นกำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ยการประเมินแบบสอบถามดังกล่าวสามารถแปลความหมายของระดับคะแนนได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.21 – 5.00	ส่งผลกับประสิทธิภาพการทำงานมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.41 – 4.20	ส่งผลกับประสิทธิภาพการทำงานมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.61 – 3.40	ส่งผลกับประสิทธิภาพการทำงานปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.81 – 2.60	ส่งผลกับประสิทธิภาพการทำงานต่ำ
คะแนนเฉลี่ย	1.00 – 1.80	ส่งผลกับประสิทธิภาพการทำงานต่ำที่สุด

โดยค่าถมนั้นเป็นค่าถมเชิงบวก (Positive) ทั้งหมด

วิธีการที่ใช้ในการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบหาความเที่ยงตรงของเครื่องมือ (Content validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ก่อนที่จะนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ ดังนี้

1. การหาค่าความเที่ยงตรง (Content validity)

1.1 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ ตรวจสอบเนื้อหาและขอคำแนะนำ แล้วนำข้อคำถามมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ได้ข้อคำถามที่ครอบคลุมประเด็นที่วิจัย

1.2 นำข้อคำถามที่ได้ไปหาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) โดยนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม IOC (Item-objective congruence index) ซึ่งให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ดังนี้

1.2.1 ดร.นพดล เดชประเสริฐ

1.2.2 ดร.ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์

1.2.3 ดร.ธีทัต ตรีศิริโชติ

ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหาและด้านภาษาของข้อคำถามในแต่ละข้อ และนำผลที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ไปวิเคราะห์หาค่า IOC (Item-objective congruence index) ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

R = ผลรวมของคะแนนกับผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านความสอดคล้อง

N = จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

ค่า IOC มีค่ามากกว่า +1 หมายความว่า ข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาอย่างแน่นอน
 มีค่า 0 หมายความว่า ข้อคำถามนั้นไม่แน่ใจว่าจะสอดคล้องกับเนื้อหา
 มีค่า -1 หมายความว่า ข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหา

จากนั้นนำผลรวมคะแนนตรวจ IOC หาค่าด้วยจำนวนรวมของผู้เชี่ยวชาญ จะได้ค่าดัชนี IOC เท่ากับ 1 หากมีข้อคำถามใดที่เป็น 0 หรือ -1 ผู้วิจัยจะนำข้อคำถามดังกล่าวปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำแนะนำและแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามต่อไป

ผลการตรวจ IOC ครั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านให้คะแนนในทุกข้อคำถามเท่ากับ +1 จึงสรุปได้ว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับเนื้อหา ตรงประเด็นที่ต้องการวิจัยในครั้งนี้ (รายละเอียดการคำนวณแสดงไว้ในภาคผนวก)

2. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เมื่อแบบสอบถามผ่านเกณฑ์การตรวจสอบความเที่ยงตรงจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม จำนวน 30 ชุด ไปทดสอบความเชื่อมั่นกับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ก่อนจะนำไปเก็บข้อมูลจริง โดยกลุ่มตัวอย่างนั้นต้องมีคุณลักษณะเหมือนกับประชากรหรือกลุ่มตัวอย่างเป้าหมาย ผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามไปทดสอบกับพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี จากนั้นนำข้อมูลที่ได้อมาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ใน โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติสำหรับวินโดวส์ (Statistical package for the social sciences for windows) ค่าความเชื่อมั่นของแต่ละข้อคำถามต้องมีค่ามากกว่า 0.70 จึงจะถือว่าเป็นที่ยอมรับได้ ซึ่งผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่น มีระดับความสำคัญในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกรณีศึกษา โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี มีผลรวมค่าแอลฟา (Alpha) เท่ากับ 0.93

3. หลังจากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับให้มีความเหมาะสมมากขึ้นก่อนนำมาใช้จริงกับกลุ่มประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง 200 คน (หากคิดจากสูตรการคำนวณของ Taro Yamane จะได้จำนวนแบบสอบถามที่จะต้องเก็บ 171 ตัวอย่าง)

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิจัยจากแหล่งข้อมูล 2 ประเภท ดังนี้

1. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร งานวิจัย ทฤษฎีและแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย เพื่อนำมากำหนดแนวคิดและข้อคำถามให้ครอบคลุมประเด็นที่วิจัย

2. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี จำนวน 200 คน

วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. นำหนังสือจากวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงฝ่ายบริหาร โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี เพื่อขอความอนุเคราะห์การเก็บรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนการวิจัย

2. ผู้วิจัยทำการแจกแบบสอบถาม โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามกรอกข้อมูลด้วยตัวเองทั้งหมด

3. จัดเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตัวเอง ภายใน 30 วัน

4. รวบรวมแบบสอบถามที่ตอบกลับและจัดเรียงตามเลขที่เอกสาร

5. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถาม

6. จัดหมวดหมู่ของข้อมูลในแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์ทางสถิติ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามทั้งหมดมาวิเคราะห์และประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติสำหรับวินโดวส์ (Statistical package for the social sciences for windows) ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

1. การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่อใช้อธิบายข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.1 ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) สำหรับแบบสอบถามส่วนที่ 1 ลักษณะพื้นฐานส่วนบุคคล

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean: μ) สำหรับแบบสอบถามส่วนที่ 2 ความพึงพอใจของพนักงานต่อสวัสดิการที่พนักงานได้รับ และส่วนที่ 3 ความพึงพอใจของพนักงานต่อการทำงานตามหลักของ Balanced scorecard (BSC)

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation : SD) สำหรับแบบสอบถามส่วนที่ 2 ความพึงพอใจของพนักงานต่อสวัสดิการที่พนักงานได้รับและส่วนที่ 3 ความพึงพอใจของพนักงานต่อการทำงานตามหลักของ Balanced scorecard (BSC)

2. การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน คือ การทดสอบสมมติฐานข้อ 1 สวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการทดสอบสมมติฐานข้อ 2 สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ค่าสถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้น (Multiple regression analysis) ซึ่งเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ k ตัว (X_1, X_2, \dots, X_k) ที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม Y โดยที่ความสัมพันธ์อยู่ในเชิงเส้น จะได้สมการถดถอยเชิงซ้อน ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง Y และ X_1, X_2, \dots, X_k ดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2538, หน้า 292) ซึ่งมีสูตรดังนี้

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k$$

โดยที่ β_0 = ส่วนตัดแกน Y เมื่อกำหนดให้ $X_1 + X_2 + \dots + X_k = 0$

$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$ = เป็นสัมประสิทธิ์ความถดถอยเชิงส่วน (Partial Regression Coefficient)

Y = แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 4 ด้าน ของ Balanced Scorecard

X_1 = สวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตรา

X_2 = สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตรา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงาน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี ซึ่งมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดสวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตรา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดสวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตรา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ซึ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบาย โดยเรียงลำดับหัวข้อ เป็น 4 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวัดความพึงพอใจของพนักงานต่อสวัสดิการที่พนักงานได้รับ
- ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวัดความพึงพอใจของพนักงานต่อการทำงานตามหลักของ Balanced Scorecard (BSC)
- ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4-1 จำนวนและร้อยละ ด้านเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ชาย	123	61.50
2. หญิง	77	38.50
รวม	200	100.00

จากตารางที่ 4-1 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 61.50 และเป็นเพศหญิง มีจำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 38.50

ตารางที่ 4-2 จำนวนและร้อยละ ด้านอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. 18 - 30 ปี	53	26.50
2. 31 - 43 ปี	105	52.50
3. 44 - 56 ปี	42	21.00
รวม	200	100.00

จากตารางที่ 4-2 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุอยู่ที่ 31-43 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 52.50 รองลงมาอายุ 18-30 ปี มีจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 26.50 และอายุ 44-56 ปี มีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 21.00

ตารางที่ 4-3 จำนวนและร้อยละ ด้านสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. โสด	84	42.00
2. สมรส	106	53.00
3. หย่าร้าง/แยกกันอยู่	10	5.00
รวม	200	100.00

จากตารางที่ 4-3 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 106 คน คิดเป็น ร้อยละ 53.00 รองลงมา มีสถานภาพโสด จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 42.00 และสถานภาพหย่าร้าง/แยกกันอยู่จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00

ตารางที่ 4-4 จำนวนและร้อยละ ด้านระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ม. 3 หรือ ปวช.	51	25.50
2. ปวส.	64	32.00
3. ปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า	79	46.00
4. สูงกว่าปริญญาตรี	6	3.00
รวม	200	100.00

จากตารางที่ 4-4 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 46.00 รองลงมามีระดับการศึกษา ปวส. จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00 รองลงมามีระดับการศึกษา ม.3 หรือ ปวช. จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 25.50 และมีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.00

ตารางที่ 4-5 จำนวนและร้อยละ ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ต่ำกว่า 10,000 บาท	5	2.50
2. 10,000 - 20,000 บาท	109	54.50
3. 20,001 - 30,000 บาท	53	26.50
4. 30,001 - 40,000 บาท	18	9.00
5. 40,001 บาท ขึ้นไป	15	7.50
รวม	200	100.00

จากตารางที่ 4-5 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยอยู่ที่ 10,000-20,000 บาท จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 54.50 รองลงมารายได้ 20,001-30,000 บาท จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 26.50 รายได้ 30,001-40,000 บาท จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 9.00 รายได้ 40,001 บาท ขึ้นไป จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 7.50 และรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50

ตารางที่ 4-6 จำนวนและร้อยละ ด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. อายุงาน ต่ำกว่า 1 ปี	10	5.00
2. อายุงาน 1 - 3 ปี	26	13.00
3. อายุงาน 4 - 6 ปี	35	17.50
4. อายุงาน 7 - 9 ปี	42	21.00
5. อายุงาน 10 ปี ขึ้นไป	87	43.50
รวม	200	100.00

จากตารางที่ 4-6 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุงาน 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 43.50 รองลงมาอายุงาน 7-9 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 21.00 อายุงาน 4-6 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 17.50 อายุงาน 1-3 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 13.00 และอายุงาน ต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวัดความพึงพอใจของพนักงานต่อสวัสดิการที่พนักงานได้รับ

ตารางที่ 4-7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของความเห็นของพนักงานต่อสวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตรา

สวัสดิการในรูปเงินตรา	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
	สำคัญมากที่สุด	สำคัญมาก	สำคัญปานกลาง	สำคัญน้อย	สำคัญน้อยที่สุด				
1. เงินโบนัส	42 21.00%	49 24.50%	83 41.50%	22 11.00%	4 2.00%	3.51	1.01	มาก	3
2. เงินกู้ยืม	15 7.50%	46 23.00%	85 43.50%	34 17.00%	20 10.00%	3.01	1.05	ปานกลาง	6
3. ค่าพาหนะ/ ค่าที่พัก	39 19.50%	45 22.50%	49 24.50%	31 15.50%	36 18.00%	3.10	1.37	ปานกลาง	5

ตารางที่ 4-7 (ต่อ)

สวัสดิการในรูปแบบเงินตรา	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
4. เงินบำนาญเมื่อเกษียณอายุ	16 8.00%	36 18.00%	72 36.00%	51 25.50%	25 12.50%	2.83	1.11	ปานกลาง	9
5. กองทุนเงินออม/ เงินสำรองเลี้ยงชีพ	42 21.00%	63 31.50%	64 32.00%	22 11.00%	9 4.50%	3.54	1.08	มาก	2
6. ชดเชยเมื่อเกิดอุบัติเหตุจากการ ทำงานในกรณีทั้งทุพพลภาพและ เสียชีวิต	29 14.50%	75 37.50%	79 39.50%	16 8.00%	1 0.50%	3.60	0.86	มาก	1
7. เงินชดเชยเมื่อเลิกจ้างโดยไม่มี ความผิด	17 8.50%	41 20.50%	85 42.50%	40 20.00%	17 8.50%	3.01	1.04	ปานกลาง	7
8. ค่าเล่าเรียนบุตรพนักงาน	18 9.00%	29 14.50%	78 39.00%	50 25.00%	25 12.50%	2.83	1.11	ปานกลาง	10
9. เงินค่าทำงานล่วงเวลา	42 21.00%	49 24.50%	69 34.50%	23 11.50%	17 8.50%	3.38	1.18	ปานกลาง	4
10. เงินช่วยงานแต่งงาน/ ฌาปนกิจ	12 6.00%	33 16.50%	92 46.00%	46 23.00%	17 8.50%	2.89	0.98	ปานกลาง	8
รวม (n = 200)						3.17	1.08	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-7 แสดงว่าระดับความคิดเห็นต่อความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี ทางด้านสวัสดิการที่อยู่ในรูปของเงินตรา มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.17$) โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้ คือ ชดเชยเมื่อเกิดอุบัติเหตุจากการทำงานในกรณีทั้งทุพพลภาพและเสียชีวิต มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$) ลำดับที่ 2 คือ กองทุนเงินออม/เงินสำรองเลี้ยงชีพ มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$) ลำดับที่ 3 คือ เงินโบนัส มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$) ลำดับที่ 4 คือ เงินค่าทำงานล่วงเวลา มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$) ลำดับที่ 5 คือ ค่าพาหนะ/ ค่าที่พัก มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.10$) ลำดับที่ 6 คือ เงินกู้ยืม มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.01$) ลำดับที่ 7 คือ เงินชดเชยเมื่อเลิกจ้าง โดยท่านไม่มีความผิด มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.01$) ลำดับที่ 8 คือ เงินช่วยงานแต่งงาน/ ฌาปนกิจ มีค่าเฉลี่ยระดับ

ปานกลาง ($\bar{X} = 2.89$) ลำดับที่ 9 คือ เงินบำนาญเมื่อเกษียณอายุ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.83$) และลำดับสุดท้าย คือ ค่าเล่าเรียนบุตรพนักงาน มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.83$)

ตารางที่ 4-8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของความพึงพอใจ
สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตรา

สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตรา	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ ที่
	ต่ำ มาก ที่สุด	ต่ำ มาก	ต่ำ ปาน กลาง	ต่ำ น้อย	ต่ำ น้อย ที่สุด				
1. ที่พัก/ รถรับส่ง	59 29.50%	42 21.00%	40 20.00%	25 12.50%	34 17.00%	3.34	1.45	ปานกลาง	8
2. การจัดหาสถานที่ดูแลบุตร พนักงาน	10 5.00%	32 16.00%	85 42.50%	46 23.00%	27 13.50%	2.76	1.04	ปานกลาง	17
3. บริการอาหาร/ น้ำดื่ม	53 26.50%	55 27.50%	68 34.00%	18 9.00%	6 3.00%	3.66	1.06	มาก	3
4. บริการด้านการศึกษา/ อบรม	15 7.50%	61 30.50%	93 46.50%	21 10.50%	10 5.00%	3.25	0.92	ปานกลาง	10
5. บริการด้านความปลอดภัย ในที่ทำงาน	38 19.00%	75 37.50%	72 36.00%	14 7.00%	1 0.50%	3.68	0.88	มาก	2
6. บริการห้องน้ำ	30 15.00%	71 35.50%	70 35.00%	22 11.00%	7 3.50%	3.48	0.99	ปานกลาง	6
7. ค่ารักษาพยาบาล	37 18.50%	79 39.50%	72 36.00%	11 5.50%	1 0.50%	3.70	0.85	มาก	1
8. ประกันสังคม/ ประกันชีวิต	28 14.00%	63 31.50%	90 45.00%	17 8.50%	2 1.00%	3.49	0.87	ปานกลาง	5
9. การบริการให้คำปรึกษา	13 6.50%	48 24.00%	101 50.50%	33 16.50%	5 2.50%	3.16	0.86	ปานกลาง	12
10. กิจกรรมสันทนาการ	20 10.00%	70 35.00%	74 37.00%	24 12.00%	12 6.00%	3.31	1.01	ปานกลาง	9
11. สิทธิในการซื้อสินค้าราคาถูก	9 4.50%	27 13.50%	77 38.50%	61 30.50%	26 13.00%	2.66	1.01	ปานกลาง	18
12. เวลาพัก/ เวลาที่เหมาะสม ในการทำงาน	23 11.50%	84 42.00%	77 38.50%	11 5.50%	5 2.50%	3.55	0.86	มาก	4

ตารางที่ 4-8 (ต่อ)

สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตรา	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
	13. การอนุญาตให้รับงานไปทำ ที่บ้าน	12 6.00%	46 23.00%	93 46.50%	34 17.00%				
14. การยืดหยุ่นเวลาเข้า-ออกงาน	16 8.00%	59 29.50%	79 39.50%	29 14.50%	17 8.50%	3.14	1.04	ปานกลาง	13
15. การบริการสำหรับผู้บริหาร ระดับสูง	7 3.50%	35 17.50%	89 44.50%	51 25.50%	18 9.00%	2.81	0.95	ปานกลาง	16
16. บริการอำนวยความสะดวก ทั่วไป	28 14.00%	62 31.00%	76 38.00%	29 14.50%	5 2.50%	3.40	0.98	ปานกลาง	7
17. บริการจัดหาห้องสมุด	10 5.00%	46 23.00%	83 41.50%	39 19.50%	22 11.00%	2.92	1.03	ปานกลาง	15
18. บริการมุมพักผ่อนในที่ทำงาน	18 9.00%	68 34.00%	67 33.50%	37 18.50%	10 5.00%	3.24	1.02	ปานกลาง	11
รวม (n = 200)						3.25	0.99	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-8 แสดงว่าระดับความคิดเห็นต่อความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี ทางด้านสวัสดิการที่ไม่อยู่ในรูปของเงินตรา มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.25$) โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้ คือ ค่ารักษาพยาบาล มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$) ลำดับที่ 2 คือ บริการด้านความปลอดภัยในที่ทำงาน มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$) ลำดับที่ 3 คือ บริการอาหาร/ น้ำดื่ม มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$) ลำดับที่ 4 คือ เวลาพัก/ เวลาที่เหมาะสมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$) ลำดับที่ 5 คือ ประกันสังคม/ ประกันชีวิต มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$) ลำดับที่ 6 คือ บริการห้องน้ำ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$) ลำดับที่ 7 คือ บริการอำนวยความสะดวกทั่วไป มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$) ลำดับที่ 8 คือ ที่พัก/ รถรับส่ง มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.34$) ลำดับที่ 9 คือ กิจกรรมสันทนาการ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$) ลำดับที่ 10 คือ บริการด้านการศึกษา/อบรม มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.25$) ลำดับที่ 11 คือ บริการมุมพักผ่อนในที่ทำงาน มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.24$) ลำดับที่ 12 คือ การบริการให้คำปรึกษา มีค่าเฉลี่ยระดับ

ปานกลาง ($\bar{X} = 3.16$) ลำดับที่ 13 คือ การยืดหยุ่นเวลาในการเข้า-ออกงาน มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.14$) ลำดับที่ 14 คือ การอนุญาตให้รับงานไปทำที่บ้าน มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.03$) ลำดับที่ 15 คือ บริษัทจัดหาห้องสมุด มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.92$) ลำดับที่ 16 คือ การบริการสำหรับผู้บริหารระดับสูง มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.81$) ลำดับที่ 17 คือ การจัดหาสถานที่ดูแลบุตรพนักงาน มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.76$) และลำดับสุดท้าย คือ สิทธิในการซื้อสินค้าราคาถูก มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.66$)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวัดความพึงพอใจของพนักงานต่อการทำงานตามหลักของ Balanced Scorecard (BSC)

ตารางที่ 4-9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการทำงานตามหลักของ Balanced Scorecard (BSC)

การทำงานตามหลัก BSC	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
	สำคัญมากที่สุด	สำคัญมาก	สำคัญปานกลาง	สำคัญน้อย	สำคัญน้อยที่สุด				
1. ด้านการเงิน	59 29.50%	77 38.50%	58 29.00%	4 2.00%	2 1.00%	3.94	0.87	มาก	2
2. ด้านลูกค้า	54 27.00%	68 34.00%	66 33.00%	10 5.00%	2 1.00%	3.81	0.93	มาก	3
3. ด้านกระบวนการภายใน	81 40.50%	72 36.00%	37 18.50%	9 4.50%	1 0.50%	4.12	0.90	มาก	1
4. ด้านการเรียนรู้และพัฒนา	55 27.50%	59 29.50%	79 39.50%	5 2.50%	2 1.00%	3.80	0.91	มาก	4
รวม (n = 200)						3.92	0.90	มาก	

จากตารางที่ 4-9 แสดงว่าระดับความคิดเห็นต่อความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี ความคิดเห็นของพนักงานต่อการทำงานตามหลักของ Balanced Scorecard (BSC) มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) โดยมีรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้ คือ ด้านกระบวนการภายใน มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) ลำดับที่ 2 คือ ด้านการเงิน มีค่าเฉลี่ยระดับ

มาก ($\bar{X} = 3.94$) ลำดับที่ 3 คือ ด้านลูกค้า มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการเรียนรู้และพัฒนา มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple regression analysis) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Coefficient of determination: R^2) กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ สวัสดิการที่พนักงานได้รับ ซึ่งประกอบด้วย สวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตรา และสวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตรา เป็นต้น กับตัวแปรตาม คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี

สมมติฐานที่ 1 สวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : สวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

H_1 : สวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4-10 ผล Multiple linear regression analysis ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (แบบ Enter)

Model	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
Constant	1.67	0.27		6.24	0.00**		
1. เงินโบนัส	0.07	0.06	0.09	1.56	0.25	0.58	1.71
2. เงินผู้ยืม	0.04	0.05	0.05	0.67	0.50	0.68	1.46
3. ค่าพาหนะ/ ค่าที่พัก	0.14	0.05	0.25	2.84	0.01**	0.47	2.13
4. เงินบำนาญเมื่อเกษียณอายุ	-0.04	0.06	-0.05	-0.66	0.51	0.57	1.77
5. กองทุนเงินออม/ เงินสำรองเลี้ยงชีพ	0.10	0.05	0.14	2.19	0.03**	0.84	1.19

ตารางที่ 4-10 (ต่อ)

Model	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
6. ชดเชยเมื่อเกิดอุบัติเหตุจากการทำงานในกรณีทั้งทุพพลภาพและเสียชีวิต	0.20	0.07	0.22	2.99	0.00**	0.67	1.50
7. เงินชดเชยเมื่อเลิกจ้างโดยไม่มีความคิด	0.03	0.06	0.04	0.60	0.55	0.66	1.52
8. ค่าเล่าเรียนบุตรพนักงาน	0.06	0.06	0.09	1.05	0.29	0.51	1.96
9. เงินค่าทำงานล่วงเวลา	0.08	0.05	0.12	1.59	0.11	0.60	1.68
10. เงินช่วยงานแต่งงาน/ ฌาปนกิจ	- 0.03	0.06	- 0.04	- 0.49	0.62	0.56	1.80
R	0.58						
R Square	0.34						
Adjusted R square	0.30						
F-ratio	9.54	(0.00)					
Durbin-Watson	2.07						

ตัวแปรตาม แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

หมายเหตุ * P-value < 0.05

จากตารางที่ 4-10 เนื่องจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี Enter พบว่า สวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตรา 7 ด้าน ไม่มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์ด้วยวิธี Stepwise เป็นขั้นที่ 2 ดังตารางที่ 4-11

ตารางที่ 4-11 ผล Multiple linear regression analysis ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสวัสดิการ
ที่อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (แบบ Stepwise)

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Tolerance	VIF
	coefficients		coefficients				
	B	Std. Error	Beta				
Constant	2.00	0.23		8.59	0.00**		
1. ชดเชยเมื่อเกิด อุบัติเหตุจากการ ทำงานในกรณีทั้ง ทุพพลภาพและ เสียชีวิต	0.20	0.04	0.35	5.60	0.00**	0.91	1.10
2. ค่าพาหนะ/ ค่าที่พัก	0.23	0.06	0.25	3.82	0.00**	0.84	1.89
3. กองทุนเงินออม/ เงินสำรองเลี้ยงชีพ	0.13	0.05	0.18	2.91	0.00**	0.92	1.09
R	0.55						
R Square	0.31						
Adjusted R square	0.30						
F-ratio	28.84	(0.00)					
Durbin-Watson	2.13						

ตัวแปรตาม แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

หมายเหตุ * P-value < 0.05

จากตารางที่ 4-11 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณด้วยวิธี Stepwise ผู้วิจัยได้เลือก Model ที่สมบูรณ์ที่สุด พบว่า ตัวแปรต้น สามารถทำนายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตามเท่ากับ 31% ซึ่งจากผลการวิเคราะห์พบว่าสวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตรา ด้านชดเชยเมื่อเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน ในกรณีทั้งทุพพลภาพและเสียชีวิต ด้านค่าพาหนะ/ ค่าที่พัก และด้านกองทุนเงินออม/ เงินสำรองเลี้ยงชีพ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และจากการพิจารณาสัมประสิทธิ์การถดถอย (β) ใน Unstandardized coefficients พบว่า สวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับที่มีน้ำหนักมากที่สุด คือ ด้านค่าพาหนะ/ ค่าที่พัก (0.23) ลำดับที่ 2 คือ ด้านชดเชยเมื่อเกิดอุบัติเหตุจากการทำงานในกรณีทั้งทุพพลภาพและเสียชีวิต (0.20) และลำดับสุดท้าย คือ ด้านกองทุนเงินออม/ เงินสำรองเลี้ยงชีพ (0.13) ซึ่งอธิบายได้ว่า ถ้าสวัสดิการที่อยู่

ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับเพิ่มขึ้น จะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ดังนั้นสามารถแสดงสมการได้ ดังนี้

$$\text{Unstandardized } \hat{Y} = 2.00 + 0.20X_1^* + 0.23X_2^* + 0.13X_3^*$$

จากตาราง Unstandardized เมื่อ \hat{Y} = แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

X_1 = ชดเชยเมื่อเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน ในกรณี
ทั้งทุพพลภาพและเสียชีวิต

X_2 = ค่าพาหนะ/ค่าที่พัก

X_3 = กองทุนเงินออม/เงินสำรองเลี้ยงชีพ

จากสมการจะเห็นได้ว่า

1. เมื่อด้านชดเชยเมื่อเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน ในกรณีทั้งทุพพลภาพและเสียชีวิต เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย จะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น 0.20 หน่วย
2. เมื่อด้านค่าพาหนะ/ ค่าที่พัก เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย จะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น 0.23 หน่วย
3. เมื่อด้านกองทุนเงินออม/ เงินสำรองเลี้ยงชีพ เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย จะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น 0.13 หน่วย

สมมติฐานที่ 2 สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับ ไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

H_1 : สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4-12 ผล Multiple linear regression analysis ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสวัสดิการ
ที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (แบบ Enter)

Model	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
Constant	1.09	0.24		4.53	0.00**		
1. ที่พัก/รถรับส่ง	0.03	0.04	0.06	0.71	0.48	0.43	2.32
2. การจัดหาสถานที่ดูแลบุตรพนักงาน	0.02	0.05	0.02	0.29	0.77	0.62	1.61
3. บริการอาหาร/ น้ำดื่ม	0.01	0.07	0.02	0.17	0.87	0.33	3.01
4. บริการด้านการศึกษา/อบรม	0.08	0.06	0.10	1.38	0.17	0.52	1.91
5. บริการด้านความปลอดภัยในที่ทำงาน	0.13	0.08	0.14	1.67	0.10	0.37	2.70
6. บริการห้องน้ำ	-0.18	0.06	-0.22	-2.99	0.00**	0.48	2.09
7. ค่ารักษาพยาบาล	0.15	0.07	0.16	2.15	0.03**	0.48	2.08
8. ประกันสังคม/ ประกันชีวิต	-0.03	0.07	-0.04	-0.46	0.65	0.49	2.23
9. การบริการให้คำปรึกษา	0.16	0.07	0.17	2.27	0.02**	0.45	2.20
10. กิจกรรมสันทนาการ	0.08	0.06	0.10	1.34	0.18	0.50	2.01
11. สิทธิในการซื้อสินค้าราคาถูก	-0.11	0.05	-0.14	-2.08	0.04**	0.55	1.81
12. เวลาพัก/ เวลาที่เหมาะสมในการทำงาน	0.10	0.07	0.11	1.48	0.14	0.47	2.11
13. การอนุญาตให้รับงานไปทำที่บ้าน	-0.07	0.06	-0.09	-1.31	0.19	0.56	1.79
14. การยืดหยุ่นเวลาเข้า-ออกงาน	0.25	0.05	0.33	5.00	0.00**	0.62	1.61
15. การบริการสำหรับผู้บริหารระดับสูง	-0.04	0.06	-0.04	-0.55	0.58	0.47	2.13
16. บริการอำนวยความสะดวกทั่วไป	0.13	0.06	0.16	2.08	0.04**	0.43	2.32
17. บริการจัดหาห้องสมุด	0.03	0.07	0.04	0.49	0.63	0.37	2.71

ตารางที่ 4-12 (ต่อ)

Model	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
18. บริการมูฟฟ่อนในที่ทำงาน	0.08	0.07	0.10	1.16	0.25	0.34	2.96
R	0.72						
R Square	0.52						
Adjusted R square	0.47						
F-ratio	10.89	(0.00)					
Durbin-Watson	2.10						

ตัวแปรตาม แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

หมายเหตุ * P-value < 0.05

จากตารางที่ 4-12 เนื่องจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี Enter พบว่า สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตรา 12 ด้าน ไม่มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์ด้วยวิธี Stepwise เป็นขั้นที่ 2 ดังตารางที่ 4-13

ตารางที่ 4-13 ผล Multiple linear regression analysis ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (แบบ Stepwise)

Model	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
Constant	1.40	0.23		6.14	0.00**		
1. บริการอำนวยความสะดวกทั่วไป	0.26	0.05	0.33	5.33	0.00**	0.77	1.29
2. การยืดหยุ่นเวลาเข้า-ออกงาน	0.23	0.05	0.30	5.18	0.00**	0.84	1.20
3. ค่ารักษาพยาบาล	0.18	0.06	0.20	3.28	0.00**	0.79	1.26

ตารางที่ 4-13 (ต่อ)

Model	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
4. การบริการให้คำปรึกษา	0.17	0.06	0.18	2.72	0.01**	0.66	1.52
5. สิทธิในการซื้อสินค้าราคาถูก	-0.11	0.05	-0.15	-2.36	0.02**	0.76	1.31
R	0.67						
R Square	0.44						
Adjusted R square	0.43						
F-ratio	31.04	(0.00)					
Durbin-Watson	1.92						

ตัวแปรตาม แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

หมายเหตุ * P-value < 0.05

จากตารางที่ 4-13 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณด้วยวิธี Stepwise ผู้วิจัยได้เลือก Model ที่สมบูรณ์ที่สุด พบว่า ตัวแปรต้น สามารถทำนายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตามเท่ากับ 44% ซึ่งจากผลการวิเคราะห์พบว่า สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปแบบเงินตรา ด้านการบริการอำนวยความสะดวกทั่วไป ด้านการยืดหยุ่นเวลาเข้า-ออกงาน ด้านการรักษาพยาบาล ด้านการบริการให้คำปรึกษา และด้านสิทธิในการซื้อสินค้าราคาถูก มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และจากการพิจารณาสัมประสิทธิ์การถดถอย (β) ใน Unstandardized coefficients พบว่า สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปแบบเงินตราที่พนักงานได้รับที่มีน้ำหนักมากที่สุด คือ ด้านการบริการอำนวยความสะดวกทั่วไป (0.26) ลำดับที่ 2 คือ ด้านการยืดหยุ่นเวลาเข้า-ออกงาน (0.23) ลำดับที่ 3 คือ ด้านการรักษาพยาบาล (0.18) ลำดับที่ 4 คือ ด้านการบริการให้คำปรึกษา (0.17) และลำดับสุดท้าย คือ ด้านสิทธิในการซื้อสินค้าราคาถูก (-0.11) ซึ่งอธิบายได้ว่า ถ้าสวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปแบบเงินตราที่พนักงานได้รับเพิ่มขึ้น จะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ดังนั้น สามารถแสดงสมการได้ ดังนี้

$$\text{Unstandardized } \hat{Y} = 1.40 + 0.26X_1^* + 0.23X_2^* + 0.18X_3^* + 0.17X_4^* - 0.11X_5^*$$

จากตาราง Unstandardized เมื่อ \hat{Y} = แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

X_1 = บริการอำนวยความสะดวกทั่วไป

X_2 = การยืดหยุ่นเวลาเข้า-ออกงาน

X_3 = ค่ารักษาพยาบาล

X_4 = การบริการให้คำปรึกษา

X_5 = สิทธิในการซื้อสินค้าราคาถูก

จากสมการจะเห็นได้ว่า

1. เมื่อด้านการบริการอำนวยความสะดวกทั่วไป เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย จะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น 0.26 หน่วย
2. เมื่อด้านการยืดหยุ่นเวลาเข้า-ออกงาน เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย จะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น 0.23 หน่วย
3. เมื่อด้านค่ารักษาพยาบาล เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย จะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น 0.18 หน่วย
4. เมื่อด้านการบริการให้คำปรึกษา เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย จะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น 0.17 หน่วย
5. เมื่อด้านสิทธิในการซื้อสินค้าราคาถูก เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย จะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงในทางตรงกันข้าม 0.11 หน่วย

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 31-43 ปี มีสถานภาพสมรส จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดสวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตราอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเรียงลำดับ 3 ลำดับแรก ได้ดังนี้ (1) ชดเชยเมื่อเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน ในกรณีทั้งทุพพลภาพและเสียชีวิต (2) กองทุนเงินออม/ เงินสำรองเลี้ยงชีพ และ (3) เงิน โบนัส ระดับความพึงพอใจต่อการจัดสวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตราอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเรียงลำดับ 3 ลำดับแรก ได้ดังนี้ (1) ค่ารักษาพยาบาล (2) บริการด้านความปลอดภัยในที่ทำงาน และ (3) บริการอาหาร/ น้ำดื่ม

สรุปผลการวิจัย

ในการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี โดยมีผลการวิจัยพบว่า (1) สวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยสวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตรา 3 ด้าน สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ 0.05 โดยด้านค่าพาหนะ/ ค่าที่พัก มีความสัมพันธ์มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านชดเชยเมื่อเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน ในกรณีทั้งทุพพลภาพและเสียชีวิต และลำดับสุดท้าย คือ ด้านกองทุนเงินออม/ เงินสำรองเลี้ยงชีพ (2) สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยสวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตรา 5 ด้าน สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญ 0.05 โดยด้านการบริการอำนวยความสะดวกทั่วไปมีความสัมพันธ์มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการยืดหยุ่นเวลาเข้า-ออกงาน ลำดับที่ 3 คือ ด้านค่ารักษาพยาบาล ลำดับที่ 4 คือ ด้านการบริการให้คำปรึกษา และลำดับสุดท้าย คือ ด้านสิทธิในการซื้อสินค้าราคาถูก

อภิปรายผลการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 สวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยพบว่า สวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีสวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตรา 3 ด้านที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยมีระดับนัยสำคัญ 0.05 ตามลำดับความสำคัญดังนี้

1. ด้านค่าพาหนะ/ ค่าที่พัก ($B = 0.23$) เนื่องมาจากด้านพาหนะ/ ค่าที่พัก เป็นปัจจัยพื้นฐานของการดำรงชีวิตของมนุษย์ ซึ่งเป็นปัจจัย 4 ที่มนุษย์ทุกคนต้องการ จึงสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow, 1954 กล่าวไว้ว่า ลำดับความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ลำดับขั้นที่ 1: ความต้องการทางด้านสรีระ (Physiological needs) ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อน การนอนหลับ ความต้องการทางเพศ ฯลฯ ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของนพรัตน์ เกษศิริ (2555, หน้า ๙) พบว่า รูปแบบการจัดสวัสดิการเมื่อข้อตกลงประชาคมอาเซียนบังเกิดผลในปี พ.ศ. 2558 ของกลุ่มบริษัทในนิคมอุตสาหกรรม อมตะนครในจังหวัดชลบุรี สวัสดิการที่กลุ่มตัวอย่างต้องการที่จะจัดใน 5 อันดับแรก ได้แก่ สวัสดิการอาหารและน้ำสะอาด สวัสดิการห้องน้ำสะอาด สวัสดิการประกันสังคม และประกันชีวิต สวัสดิการค่าพาหนะ/ ที่พัก สวัสดิการด้านความปลอดภัยในที่ทำงาน ตามลำดับ

2. ด้านชดเชยเมื่อเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน ในกรณีทั้งทุพพลภาพและเสียชีวิต ($B = 0.20$) เนื่องจากการปฏิบัติงานของพนักงานอาจเกิดอุบัติเหตุจากการทำงานจนไม่สามารถปฏิบัติงานต่อไปได้ ทำให้ความมั่นคงของการดำเนินชีวิตมีความไม่แน่นอน ทั้งค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลยังมีราคาสูง ทำให้ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การชดเชยเมื่อเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน กรณีทั้งทุพพลภาพและเสียชีวิตมีความสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจ ERG ของ Alderfer, 1969 กล่าวไว้เกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ คือ ความต้องการดำรงอยู่ (Existence needs) เป็นความต้องการที่จะตอบสนองเพื่อให้มีชีวิตอยู่ต่อไป ซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการด้านร่างกาย ความปลอดภัยและความมั่นคงในงาน สภาพการทำงานที่ตอบสนองความต้องการทางร่างกายเพื่อนำไปใช้ในการตอบสนองความต้องการทางสรีระได้ อีกทั้งยังมีงานวิจัยของนิพนธ์ ธนากุล (2557) ที่ศึกษาพบว่า ความต้องการสวัสดิการด้านความมั่นคงของพนักงาน บริษัท สามพีฟู๊ดส์ จำกัด ตำบลป่าขาด อำเภอสิงหนคร จังหวัดสงขลา จะต้องมีการได้รับประโยชน์ทดแทนกรณีตายหรือทุพพลภาพ และทางบริษัทควรมีการรับประกันรายได้ให้กับพนักงานให้เป็นที่แน่นอน

3. ด้านกองทุนเงินออม/ เงินสำรองเลี้ยงชีพ ($B = 0.13$) เป็นความต้องการของพนักงาน ที่มีผลมาจากการต้องการความมั่นคงของชีวิตในอนาคต ภายหลังจากที่ตนเองไม่ได้ปฏิบัติงาน เกษียณอายุหรือลาออกจากการทำงาน ทำให้ผู้วิจัยมีความเห็นว่ามีผลสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow, 1954 แต่เป็นความต้องการของมนุษย์ในลำดับขั้นที่ 2 คือ ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety needs) เป็นความต้องการความอบอุ่น มั่นคง ปลอดภัย ต่อชีวิต (ทั้งทางสรีระ และจิตใจ) เช่น ความมั่นคงในอาชีพ บรรยากาศการเรียนที่อบอุ่น เป็นต้น ซึ่งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชัยฤทธิ์ บัวเงิน (2553, หน้า ๙) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจ ในการทำงานของพนักงาน บริษัท ศูนย์ท่าเรือ (1978) จำกัด ว่าองค์ประกอบความพึงพอใจ ในการทำงาน พนักงานมีความพึงพอใจตามลำดับ คือ ด้านงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบาย การจัดการและการบริหาร ด้านผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนที่บุคคลได้รับ

ส่วนสวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับที่ไม่มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ เงินโบนัส เงินกู้ยืม เงินบำนาญเมื่อเกษียณอายุ เงินชดเชยเมื่อเลิกจ้างโดยไม่มีผิด ค่าเล่าเรียนบุตรพนักงาน เงินค่าทำงานล่วงเวลา และเงิน ช่วยงานแต่งงาน/ ฌาปนกิจนั้น เป็นต้น ทั้งนี้ สวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับ ไม่มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอาจเกิดจากปัจจัยหลาย ๆ ด้าน ยกตัวอย่าง เช่น เงินโบนัสของพนักงานที่ได้รับนั้น พนักงานจะได้รับเป็นอัตราคงที่มาโดยตลอด จึงทำให้เกิด แรงจูงใจ แรงกระตุ้นในการที่จะปฏิบัติงานลดน้อยลง หรือแรงจูงใจในด้านของเงินกู้ยืมและเงิน ช่วยงานแต่งงาน/ ฌาปนกิจ บริษัทกำหนดหลักเกณฑ์ว่าเป็นเรื่องปกติส่วนบุคคล เงินค่าเล่าเรียน บุตร บริษัทได้กำหนดเกณฑ์ในการรับเงินช่วยเหลือให้กับพนักงานในระดับที่ต่ำ โดยกำหนดว่า พนักงานที่จะได้รับเงินช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตรจะต้องมีเงินเดือนไม่เกิน 15,000 บาท ส่วนใน เรื่องของเงินเกษียณอายุ เงินชดเชยเมื่อเลิกจ้าง และเงินค่าทำงานล่วงเวลา เป็นสวัสดิการที่กฎหมาย แรงงานกำหนดหลักเกณฑ์ไว้แล้ว

สมมติฐานที่ 2 สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับมีความสัมพันธ์ เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยพบว่า สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับมีความสัมพันธ์ เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีสวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตรา 5 ด้าน ที่สามารถ พยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมีระดับนัยสำคัญ 0.05 ตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

1. ด้านการบริการอำนวยความสะดวกทั่วไป ($B = 0.26$) เนื่องจากสิ่งบริการอำนวยความสะดวกทั่วไปเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำรงอยู่และคุณภาพชีวิตของพนักงาน เช่น การมีสถานที่

ออกกำลังกายที่เพียงพอ การมีที่จอดรถของพนักงานที่เพียงพอ ซึ่งเป็นความต้องการพื้นฐานที่พนักงานควรจะได้รับให้เหมาะสม ทั้งนี้ ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับด้านการบริการอำนวยความสะดวกทั่วไป มีความสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจ ERG ของ Alderfer, 1969 คือ ความต้องการดำรงอยู่ (Existence needs) เป็นความต้องการที่จะตอบสนองเพื่อให้มีชีวิตอยู่ต่อไป ซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการด้านร่างกายและความปลอดภัย ได้แก่ อาหาร น้ำ ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงานที่ตอบสนองความต้องการทางร่างกาย และ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของเคนเตอร์ (สิริพร เจริญพ่อง, 2552, หน้า 31) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของพยาบาลประจำการกับประสิทธิภาพการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลเป็นผลมาจากสิ่งแวดล้อมในการทำงานและขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง โดยตำแหน่งนั้นจะถูกจัดวางให้เข้าถึงอำนาจและโอกาส จึงจะเสริมให้เกิดพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งอาศัยปัจจัยหลายประการ เช่น สภาพการทำงานที่ดี การมีเครื่องมืออุปกรณ์ ค่าตอบแทน สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ นิเทศ แนะนำจากบุคคลอื่น

2. ด้านการยืดหยุ่นเวลาเข้า-ออกงาน ($B = 0.23$) จากผลการวิจัยทำให้ผู้วิจัยวิเคราะห์ได้ว่าการยืดหยุ่นเวลาเข้า-ออกงาน อาจสอดคล้องกับทฤษฎีกลุ่มเชิงความคิดและกระบวนการ (สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2552, หน้า 157-164) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ศึกษา วิเคราะห์ บรรยาย และอธิบายกระบวนการที่บุคคลจะแปลงความคิดและความต้องการให้เกิดเป็นพฤติกรรม และการกระทำขึ้นมา โดยอยู่ในกลุ่มของทฤษฎีความเสมอภาค (Equity theory) โดยแสดงให้เห็นว่า คนเรามักจะเปรียบเทียบสิ่งที่ให้กับสิ่งที่ได้รับจากองค์กรของตนเองกับของคนอื่น ถ้ารู้สึกว่าจะไม่เสมอภาคและไม่เป็นธรรมจะขาดแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากเวลาทำงานมีกำหนดเวลา 8 ชั่วโมงต่อ 1 วัน หากพนักงานต้องการมาทำงานช่วงเวลา อื่น ๆ จากเวลาปกติ ยังสามารถปฏิบัติได้แต่ให้อยู่ในกรอบเวลาโดยยังคงมีเวลาทำงาน 8 ชั่วโมง ต่อ 1 วันเช่นเดิม

3. ด้านค่ารักษาพยาบาล ($B = 0.18$) เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์หรือเป็นความต้องการปัจจัย 4 โดยมีทฤษฎีที่มีความสัมพันธ์ คือ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow, 1954 กล่าวไว้ว่า ลำดับความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ลำดับขั้นที่ 1: ความต้องการทางด้านสรีระ (Physiological needs) ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อน การนอนหลับ ความต้องการทางเพศ ฯลฯ และผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่ามี ความสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตตินันต์ พิศสุวรรณ (2553) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความต้องการสวัสดิการของพนักงาน โดยพบว่ามีความต้องการในระดับปานกลาง ด้านสุขภาพอนามัยเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและนันทนาการ และด้านการศึกษา และมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุง

ดังนี้ คือ ในสวัสดิการด้านสุขภาพอนามัยพบว่า ควรปรับปรุงสวัสดิการเกี่ยวกับการตรวจร่างกายประจำปี

4. ด้านการบริการให้คำปรึกษา ($B = 0.17$) เป็นความต้องการของพนักงานที่มีความสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจ ERG ของ Alderfer, 1969 คือ ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness needs) เป็นความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์/สัมพันธ์ภาพที่ดีกับคนอื่น เป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการตอบสนองด้วยการแสดงออกของความรู้สึก รวมทั้งการพัฒนาสัมพันธ์ภาพที่ใกล้ชิดอบอุ่นกับผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับขั้นความต้องการความรักและการเป็นเจ้าของ (ความต้องการทางสังคม) และขั้นความต้องการภาคภูมิใจในตนเอง (Internal esteem needs) ของทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow, 1954 อีกด้วย ทั้งนี้ยังมีความคล้ายกับงานวิจัยของ Hammer (1971, p. 3373-A) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของครูสอนพิเศษในรัฐไอโอวา โดยใช้ทฤษฎีของเฮอริชเบอร์ค ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้ครูพอใจในการทำงาน ได้แก่ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน การยอมรับนับถือ ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ คือ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหาร ความเป็นอยู่ส่วนตัว เงินเดือน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

5. ด้านสิทธิในการซื้อสินค้าราคาถูก ($B = -0.11$) เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ที่มีทฤษฎีที่มีความสัมพันธ์ คือ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow, 1954 ที่กล่าวไว้ตามลำดับความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ลำดับขั้นที่ 1 : ความต้องการทางด้านสรีระ (Physiological needs) ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อน การนอนหลับ ฯลฯ เนื่องจากหากพนักงานมีสิทธิในการซื้อสินค้าราคาถูก จะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานและการดำรงอยู่ของพนักงานกับโรงงานหรือบริษัท ทั้งนี้ จะมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ นวรัตน์ อุปลาบดี (2553, หน้า ๖) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท เซอร์เวียร์ ประเทศไทย จำกัด พบว่า องค์ประกอบความพึงพอใจในการทำงาน พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก คือ ด้านงาน ด้านผลประโยชน์และสิ่งตอบแทน

สำหรับสวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปแบบเงินตราที่พนักงานได้รับที่ไม่มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้ง 13 ด้าน ได้แก่ ด้านที่พัก/รถรับส่ง ด้านการจัดหาสถานที่ดูแลบุตรพนักงาน ด้านบริการอาหาร/น้ำดื่ม ด้านบริการด้านการศึกษา/อบรม ด้านบริการด้านความปลอดภัยในที่ทำงาน ด้านบริการห้องน้ำ ด้านประกันสังคม/ประกันชีวิต ด้านกิจกรรมสันทนาการ ด้านเวลาพัก/เวลาที่เหมาะสมในการทำงาน ด้านการอนุญาตให้รับงานไปทำที่บ้าน ด้านการบริการสำหรับผู้บริหารระดับสูง ด้านบริการจัดหาห้องสมุด และด้านบริการมุมพักผ่อน

ในที่ทำงานนั้น เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตราที่พนักงานได้รับที่มี ความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยมีระดับนัยสำคัญ 0.05 ทั้ง 5 ลำดับ ข้างต้นนั้น โดยส่วนใหญ่จะเป็นความต้องการพื้นฐานที่พนักงานมีความต้องการสูง แต่ในส่วนของ สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตราด้านอื่น ๆ ที่ไม่มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน อาจเป็นสวัสดิการที่เป็นส่วนย่อยจากความต้องการสวัสดิการ 5 ลำดับก่อนหน้า ทั้งนี้ สวัสดิการดังกล่าว พนักงานสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองหรือเป็นสิ่งที่ต้องกระทำพื้นฐาน ในชีวิตประจำวันอยู่แล้ว หรือเป็นข้อบังคับที่มีอยู่ในกฎหมาย ยกตัวอย่างเช่น เมื่อมีการยืดหยุ่นเวลา เข้า-ออกงาน ทำให้เกิดเวลาพัก/ เวลาที่เหมาะสมในการทำงานที่ตนเองสามารถกำหนดได้และ สามารถมีเวลาในการดูแลบุตรพนักงาน หรือการจัดหาน้ำดื่มที่สะอาด การจัดห้องน้ำที่สะอาด ถูกสุขลักษณะไว้บริการพนักงานเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนดให้นายจ้างจะต้องเป็นผู้ดำเนินการ จัดหา และเป็นสิทธิที่พนักงานต้องได้รับเป็นพื้นฐานอยู่แล้ว จึงทำให้มีความสำคัญระดับรองลงมา เป็นต้น ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของชัชฤทธิ์ บัวจิน (2553, หน้า ๖) ที่กล่าวว่าถึงปัจจัยย่อย ในแต่ละด้านความพึงพอใจ เช่น ด้านสภาพการทำงาน ได้แก่ บริษัทจัดให้มีสถานที่จอดรถ อย่างเพียงพอสำหรับพนักงาน ด้านนโยบายการจัดการและการบริหาร ได้แก่ ความมั่นคงมั่นใจ ในการทำงานกับบริษัท ด้านผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนที่บุคคลได้รับจากการทำงาน ได้แก่ สวัสดิการประกันสังคมที่บริษัทจัดให้ ด้านโอกาสที่จะได้เลื่อนขั้น/ เลื่อนตำแหน่ง ได้แก่ การได้ เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ และการเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มเติม ส่งผลให้มีโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อน ตำแหน่ง เป็นต้น

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. พนักงานของ โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี ที่ผู้วิจัยทำการศึกษานั้น ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจนโยบายด้านสวัสดิการของโรงงาน ฯ ในระดับ ปานกลาง ดังนั้น โรงงาน ฯ ควรจะเพิ่มมาตรฐานด้านสวัสดิการของโรงงาน ฯ ให้เหมาะสมเพิ่มจาก เดิมมากขึ้น เพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น
2. ควรนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้ในการพิจารณาปรับปรุงสวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตรา เช่น ด้านกองทุนเงินออม/ เงินสำรองเลี้ยงชีพ ควรมีการจัดตั้งไว้เป็นกองทุนสำหรับพนักงานภายใน โรงงานไว้ให้พอเพียงกับพนักงาน ด้านค่าพาหนะ/ ค่าที่พัก หากโรงงานมีการจัดสวัสดิการบ้านพัก/

หอพักไว้แล้ว ควรมีการกำหนดค่าเช่าบ้านหรือค่าเช่าซื้อให้กับพนักงานที่มีที่พักของตนเอง เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายให้กับพนักงาน ด้านชดเชยเมื่อเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน ในกรณีทั้งทุพพลภาพและเสียชีวิต ควรจัดหลักเกณฑ์ตามที่กฎหมายกำหนดไว้ และสวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตรา ควรจัดการด้านการบริการอำนวยความสะดวกทั่วไปเพิ่มมากขึ้น เช่น ที่จอดรถของพนักงาน ด้านการยืดหยุ่นเวลาเข้า-ออกงาน ควรกำหนดหลักเกณฑ์การเข้า-ออกของเวลาทำงานที่ชัดเจน หากมีพนักงานที่ต้องการปรับเปลี่ยนช่วงเวลาทำงาน จะสามารถกระทำได้โดยสะดวก หรือด้านการบริการให้คำปรึกษา ควรจัดให้มีการประชุม พบปะสังสรรค์ ระหว่างผู้บริหารกับพนักงานเพื่อรับทราบข้อมูลการทำงาน แลกเปลี่ยนมุมมองทัศนคติต่อกัน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้สามารถตอบสนองกับความต้องการของพนักงาน เป็นเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สร้างขวัญและกำลังใจให้มากยิ่งขึ้น ทำให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อโรงงาน ฯ พร้อมทั้งช่วยกันพัฒนาโรงงาน ฯ ให้เจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคตให้พนักงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ประเด็นหรือหัวข้อที่ควรศึกษาวิจัยเพิ่มเติม ผู้วิจัยเห็นว่าควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องต่อไปนี้

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี ซึ่งสามารถเป็นแนวทางให้ผู้บริหารพิจารณาปรับนโยบายด้านการสวัสดิการให้กับพนักงาน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้นและเป็นประโยชน์กับโรงงานในอนาคต ซึ่งในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสวัสดิการของโรงงานฯ กับสัญชาติของพนักงานที่อยู่ภายในโรงงาน ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะสามารถรองรับกับการเข้าร่วม AEC ของประเทศไทย

2. การทำวิจัยครั้งต่อไปจึงควรทำจากการวิจัยโรงงานในบริษัทเดียวกัน แต่อาจอยู่ในประเทศอื่น ๆ ของกลุ่มประเทศใน AEC เพื่อศึกษาเปรียบเทียบสวัสดิการของพนักงานของโรงงานในบริษัทเดียวกัน ว่ามีความพึงพอใจในสวัสดิการที่ตนได้รับแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

บรรณานุกรม

- กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. (2550). รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการศึกษาวิจัยรูปแบบการจัดสวัสดิการแรงงานที่เหมาะสมสำหรับประเทศไทย. กรุงเทพฯ ฯ: กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน.
- กันตยา เพิ่มผล. (2551). การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน. กรุงเทพฯ: บุญศิริการพิมพ์.
- กันยรัตน์ มูลทองแก้ว. (2552). ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท ศรีเอทีพี มังกี้ จำกัด อำเภอเมืองเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2538). หลัทธิ. กรุงเทพฯ ฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิตตินันต์ พิศสุวรรณ. (2553). ความต้องการสวัสดิการของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท ลานนาอุตสาหกรรมเกษตร จำกัด. สารนิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กฤษณี มหาวิทยาลัย. (2547). แนวคิดการบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่ด้วย “Balanced scorecard”. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/446665>
- จิตรารวรรณ ธารวงศ์สกุล. (2554). การศึกษาปัจจัยกระบวนการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับ 2-7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชนงกรณ์ คุณชลบุตร. (2549). หลักการจัดการองค์การและการจัดการแนวคิดการบริหารธุรกิจ ในสถานการณ์ปัจจุบัน. กรุงเทพฯ ฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยฤทธิ์ บัวจีน. (2553). ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ศูนย์ท่าร่ม (1978) จำกัด. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- โชติกา ระโส. (2555). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. ปรินิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการอุดมศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ณรงค์ศักดิ์ บุญยมาลิก. (2549). *Balanced scorecard*. เข้าถึงได้จาก http://www.unescobkk.org/fileadmin/user_upload/aims/Pattaya_SCB_Jun05/Balanced_Scorecard_3649_3621_3632_KPIs.doc

- ณัฐพันธ์ เขจรนนันท์. (2551). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด.
- ณิชนันท์ จันทร์สีบแถว. (2553). การนำเทคนิค Balanced scorecard ไปสู่การปฏิบัติในองค์กรภาครัฐ: กรณีศึกษาเชิงเปรียบเทียบขององค์กรภาครัฐระดับท้องถิ่นในจังหวัดพิษณุโลก. *วารสารวิทยาการจัดการ*, หน้า 17-21.
- ต่วนโรสณา โต๊ะนิแด. (2550). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดยะลา*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสร้างเสริมสุขภาพ, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน. (2551). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็นเพรส.
- ทิสนา แคมมณี. (2552). *ศาสตร์การสอน องค์ความรู้เพื่อการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นวรรตน์ อุปลาบดี. (2553). *ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท เซอร์เวียร์ จำกัด*. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นริสา เขยวัดเกาะ. (2555). *ความพึงพอใจในการทำงานของช่างเงินและช่างทองสุโขทัย อำเภอศรีสัชชนาลัย จังหวัดสุโขทัย*. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นรรธพงศ์ ไคร่เครือ. สิบเอก. (2556). *การศึกษาผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ [Balanced Scorecard (BSC)]*, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา รัฐศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นริชรา สุทธิรักษ์. (2547). *การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างกรมกำลังพลทหารอากาศ*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- นิพนธ์ ธนากุล. (2557). *การศึกษาความต้องการด้านสวัสดิการของพนักงานรายวันของบริษัทสามพีฟู้ดส์ จำกัด อำเภอสิงหนคร จังหวัดสงขลา*. การค้นคว้าแบบอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- นพรัตน์ เกษศิริ. (2555). *รูปแบบการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงาน เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปี 2558: กรณีศึกษานิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุศยรินทร์ ชนทรวิวัฒน์. (2555). *ปัจจัยค่าจ้างและสวัสดิการที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานรายวัน กรณีศึกษา บริษัท วิลสันอาร์ท (ประเทศไทย) จำกัด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประทวน บุญรักษา. (2555). *ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา*. เข้าถึงได้จาก http://www.drjirawat.com/file/paper_pdf/pdf1327744740.pdf
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ ฯ.
- พิเชษฐ สอนศิริ. (2553). *การให้คุณค่ากับสวัสดิการพนักงานของบริษัท กรุงไทยการไฟฟ้า จำกัด*. สารนิพนธ์พัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พรภักดิ์ รุ่งมงคลทรัพย์. (2556). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอบีบี จำกัด*. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับนักบริหาร, วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- มนชัย อรพิมพ์. (2550). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการค้าต่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- วรรณรินทร์ เทพบุตร. (2548). *ความคาดหวังในการได้รับสวัสดิการจากบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) เมื่อไปปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ของพนักงานต้อนรับภาคพื้น*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนาสังคม โครงการสหวิทยาการ, บัณฑิตศึกษา, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิศณีย์ วรรณกุล. (2548). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขับรถฟอร์คลิฟ บริษัท ส.ทรัพย์สว่าง จำกัด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ศิรินทร์ยา อยู่สุข. (2550). *ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท โอ เอช กรุ๊ป จำกัด*. การศึกษาอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร .

- สลักจิต ภู่งประกร. (2555). *ความพึงพอใจในสวัสดิการที่ได้รับของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่*. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สาวิตรี อิ่มบูรณาประวัตติ. (2552). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอสซีบี แคปปิตอล เซอร์วิส จำกัด*. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
- สิริพร เจริญผ่อง. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานธนาคารออมสินภาค 10*. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุดา เอื้ออารีสุขสมาน. (2552). *การกำหนดดัชนีวัดผลสำเร็จ (Key performance indicator) ตามแนวคิด Balanced scorecard (BSC) กรณีศึกษา สายปฏิบัติการด้านบริการแลกเปลี่ยนและโอนเงินระหว่างประเทศในธนาคารไทยพาณิชย์*. การค้นคว้าแบบอิสระ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยี, วิทยาลัยนวัตกรรม, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรศักดิ์ วัฒนชัยวัฒนากุล. (2553). *แรงจูงใจและการจูงใจ*. เข้าถึงได้จาก <http://www.novabizz.com/NovaAce/Motives.htm>
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์: แนวคิดและทฤษฎี (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรางค์รัตน์ วสินารมณ. (2553). *สวัสดิการในองค์กร*. กรุงเทพฯ: เม็ดทรายปรีณตั้ง.
- เสรี วงศ์ทวีลาภ. (2552). *ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคุณภาพบริการของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สาขาย่อยคลองครุ จังหวัดสมุทรสาคร*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เสนาะ ดิยาว. (2553). *แรงจูงใจกับความสำเร็จในงาน*. เข้าถึงได้จาก <http://www.swk.ac.th/stech/pictureslupload1/LANG52.pdf>.
- สมคิด บางโม. (2551). *องค์กรและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์.
- องค์ความรู้ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. (2558). เข้าถึงได้จาก <http://www.thai-aec.com>

- อัจฉิมา หอมระรื่น. (2552). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แคนนอน ไซ-แทค (ประเทศไทย) จำกัด*. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
- อัจฉิรา จันทร์ฉาย. (2553). *การวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำ BSC*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อารยา ปิยะกุล. (ม.ป.ป.). *เอกสารประกอบการสอน รายวิชา 0023 016 จิตวิทยาในลิสลาชีวิดยุคใหม่ (Psychology in Modern Life Styles)*. เข้าถึงได้จาก <https://edu.msu.ac.th/rungson/teach/document/0023016/pdf/02.pdf>
- แองเจลา โล้, คินิกี้ และ วิลเลียมส์. (2008). *หลักการจัดการ (โศกษา อร์ญวัฒน์, แปล)*. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล.
- Alderfer, Clayton P. (1969). An Empirical Test of a New Theory of Human Needs; *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(2), 142-175.
- Amaratunga, D., Baldry, D., & Sarshar, M. (2001). *Process improvement through performance measurement: the balanced scorecard methodology*. Emerald, Vol.50 No.5, pp.179-188.
- Hammer, R.E. (1971) "Job Satisfaction of Special Class Teachers in Iowa : An Application of the Herzberg Factor Theory", Dissertation Abstracts International. 35(6) : 3373-A.
- Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (1992). *The balanced scorecard: Measures that drive performance*, *Harvard Business Review* (January-February 1992): 71-79.
- Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (1996). *Using the balanced scorecard as strategic management system*. *Harvard Business Review* (January-February 1996): 75-85.
- Likert, Rensis. (1967). "The Method of Constructing and Attitude Scale". In Reading in Fishbein, M (Ed.), *Attitude Theory and Measurement* (pp. 90-95). New York: Wiley & Son.
- Maslow, A.M. (1954). *Motivation and personality*. New York , NY: Harper.
- Mathieu, J.E., & Farr, J.L. (1991). "Future Evidence for the Discriminant Validity of Measures of Organization Commitment, Job Involvement and Job Satisfaction," *Applied Psychology*. 76(1), 127-133.
- Sergiovanni, T.J. (1973). *Factors Which Affect Satisfaction and Dissatisfaction of Teacher*. In *Exploration in Educational Administration*. Louise: University of Queensland Press.

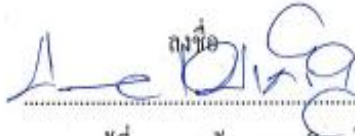
ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
การตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถาม (IOC)
แบบสอบถาม



แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย (วิจัยเชิงปริมาณ)

- ได้
- ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน
- ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ

 ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ
 12/9/56

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงปริมาณ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานกับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา โรงงานอุตสาหกรรมแห่ง
หนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี

ชื่อผู้วิจัย นางสาวณิษฐาพัทธ์ร์ ชลศิริพงษ์

รหัสประจำตัว 56710127

นิติตหลักสูตร

- สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Ex-MBA รุ่น 37)

หมายเลขโทรศัพท์ 095 - 9945556

E-mail nooinee@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ผศ.ดร.บรรพต วิคุณราช

ตรวจแล้ว

13 ก.ย. 2558



แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย (วิจัยเชิงปริมาณ)

- ได้
- ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน
- ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ

 ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ
ศ/ดร.บวรพต วิรุณราช.....

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงปริมาณ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานกับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา โรงงานอุตสาหกรรมแห่ง
หนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี.....

ชื่อผู้วิจัย นางสาวณิชาพัทธ์ ชลศิริพงษ์.....

รหัสประจำตัว 56710127.....

นิติตหลักสูตร

- สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Ex-MBA รุ่น 37)

หมายเลขโทรศัพท์ 095 - 9945556.....

E-mail nooinee@gmail.com.....

อาจารย์ที่ปรึกษา ศศ.ดร.บวรพต วิรุณราช.....



แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย (วิจัยเชิงปริมาณ)

- ได้
- ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน
- ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ
ดร. สัทธา ตรีศรีโพธิ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์/ผู้ทรงคุณวุฒิ

๖ / ๗๕ / ๕๖

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงปริมาณ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานกับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา โรงงานอุตสาหกรรมแห่ง
หนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี

ชื่อผู้วิจัย นางสาวณิชญาพัทธ์ ชลศิริพงษ์

รหัสประจำตัว 56710127

นิติตหลักสูตร

- สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Ex-MBA รุ่น 37)

หมายเลขโทรศัพท์ 095 - 9945556

E-mail nooinee2@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ผศ.ดร.บรรพต วิรุณราช



เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
กรณีศึกษา โรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจะถูกเก็บเป็นความลับ โดยที่ไม่มีการแสดงข้อมูลรายบุคคลแต่อย่างใด รวมถึงการวิจัยจะถูกนำไปใช้ประโยชน์ในทางวิชาการเท่านั้น ดังนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านผู้ตอบแบบสอบถามกรุณาตอบแบบสอบถามนี้ตามความเป็นจริง เพื่อข้อมูลนั้นสามารถนำไปใช้ประโยชน์ทางการศึกษาได้ถูกต้องที่สุด

แบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

1. ข้อมูลลักษณะพื้นฐานส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อสวัสดิการที่พนักงานได้รับ
3. ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อการทำงานตามหลักของ
Balanced Scorecard (BSC)

งานวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จลงได้ด้วยความร่วมมือจากท่านที่จะตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นของท่านในสภาพที่เป็นจริง คำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านเอง เพราะผู้วิจัยจะวิเคราะห์และนำเสนอข้อสรุปในภาพรวม

ขอขอบคุณในความร่วมมืออย่างยิ่ง

นางสาววิรัชชร์รช ชลศิริพงษ์

นิสิตปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ (สำหรับผู้บริหารระดับสูง)

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานต่อสวัสดิการที่พนักงานได้รับ

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

- 5 หมายถึง ความพึงพอใจระดับมากที่สุด
 4 หมายถึง ความพึงพอใจระดับมาก
 3 หมายถึง ความพึงพอใจระดับปานกลาง
 2 หมายถึง ความพึงพอใจระดับน้อย
 1 หมายถึง ความพึงพอใจระดับน้อยที่สุด

รายการ	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
สวัสดิการที่อยู่ในรูปเงินตรา					
1. ที่ผ่านมาเงินโบนัสที่ท่านได้รับ ท่านพึงพอใจระดับใด					
2. บริษัทให้โอกาสท่านในการกู้ยืมเงินกับทางบริษัท ท่านพึงพอใจระดับใด					
3. บริษัทช่วยเหลือค่าพาหนะ/ ค่าที่พักแก่ท่าน ท่านพึงพอใจระดับใด					
4. บริษัทจ่ายเงินบำนาญให้ท่านเมื่อเกษียณอายุ ท่านพึงพอใจระดับใด					
5. หากบริษัทจัดตั้งกองทุนเงินออม/ เงินสำรองเลี้ยงชีพ ท่านพึงพอใจระดับใด					
6. บริษัทจ่ายเงินชดเชยเมื่อเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน ในกรณีทั้งทุพพลภาพและเสียชีวิต ท่านพึงพอใจระดับใด					
7. บริษัทจ่ายเงินชดเชยเมื่อเลิกจ้างโดยท่านไม่มีความผิด ท่านพึงพอใจระดับใด					
8. บริษัทให้การช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตรของพนักงาน ท่านพึงพอใจระดับใด					
9. บริษัทให้โอกาสท่านในการทำงานล่วงเวลา ท่านพึงพอใจระดับใด					
10. บริษัทให้เงินช่วยงานแต่งงาน/ฌาปนกิจ ท่านพึงพอใจระดับใด					

รายการ	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตรา					
11. บริษัทจัดหาที่พัก/ รถรับส่งให้แก่พนักงาน ท่านพึงพอใจระดับใด					
12. บริษัทจัดสถานที่ไว้สำหรับดูแลบุตรของพนักงาน (ห้องแม่และเด็ก) ท่านพึงพอใจระดับใด					
13. ร้านอาหารที่บริษัทจัดไว้บริการแก่พนักงาน และมีน้ำดื่มให้พนักงานดื่มฟรีตามจุดต่าง ๆ ท่านพึงพอใจระดับใด					
14. บริษัทสนับสนุนให้พนักงานศึกษาต่อ หรือส่งพนักงานไปอบรมเพิ่มเติม ท่านพึงพอใจระดับใด					
15. มาตรฐานความปลอดภัยในการทำงานที่บริษัทจัดไว้ ท่านพึงพอใจระดับใด					
16. ห้องน้ำที่บริษัทจัดให้พนักงานตามจุดต่าง ๆ ท่านพึงพอใจระดับใด					
17. ท่านได้รับสวัสดิการรักษาพยาบาลอื่น ๆ นอกเหนือจากประกันสังคม ท่านพึงพอใจระดับใด					
18. ประกันสังคม/ ประกันชีวิตที่บริษัทจัดไว้ให้แก่พนักงาน ท่านพึงพอใจระดับใด					
19. ผู้บริหารมีการให้คำปรึกษาและแนะแนวทางในการทำงานแก่พนักงาน ท่านพึงพอใจระดับใด					
20. กิจกรรมสันทนาการที่บริษัทจัดให้มีขึ้นในทุก ๆ ปี ท่านพึงพอใจระดับใด					
21. สิทธิในการให้พนักงานซื้อสินค้าของบริษัทในราคาพิเศษ ท่านพึงพอใจระดับใด					
22. ระยะเวลาในการทำงานและช่วงเวลาพักระหว่างทำงาน ท่านพึงพอใจระดับใด					
23. กรณีที่ท่านทำงานไม่เสร็จ ลาป่วยเป็นเวลานาน หรือลาตลอด ท่านสามารถนำงานกลับไปทำที่บ้านได้ ท่านพึงพอใจระดับใด					

รายการ	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
สวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเงินตรา (ต่อ)					
24. การยืดหยุ่นเวลาการเข้า-ออกงาน ท่านพึงพอใจระดับใด					
25. การตอบสนองของผู้บริหารต่อข้อร้องเรียนต่าง ๆ ท่านพึงพอใจระดับใด					
26. บริษัทมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้พนักงาน เช่น ที่จอดรถ เป็นต้น ท่านพึงพอใจระดับใด					
27. บริษัทจัดห้องสมุดให้พนักงานหาความรู้เพิ่มเติม ท่านพึงพอใจระดับใด					
28. มุมพักผ่อนที่บริษัทจัดให้พนักงาน ท่านพึงพอใจระดับใด					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานต่อการทำงานตามหลักของ Balanced Scorecard (BSC)

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

- 5 หมายถึง ความพึงพอใจระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ความพึงพอใจระดับมาก
- 3 หมายถึง ความพึงพอใจระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ความพึงพอใจระดับน้อย
- 1 หมายถึง ความพึงพอใจระดับน้อยที่สุด

คำถามเกี่ยวกับการทำงานตามหลัก BSC	ระดับความพึงพอใจในการทำงาน				
	5	4	3	2	1
1. ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน เพื่อให้บริษัทมียอดขายดีขึ้น					
2. ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะหาลูกค้าและดูแลลูกค้าของบริษัท เพียงใด					
3. ท่านมีความพยายามที่จะทำงานให้เร็ว ตรงเวลา และ สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า					
4. ท่านมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อสร้างองค์กรให้เติบโต เพียงใด					

*****ขอขอบคุณที่กรุณากรอกแบบสอบถาม*****

ภาคผนวก ข
อักษรวิสุทธิ

11/21/2015

สัปดาห์สุดท้าย

Plagiarism Checking Report

Created on Nov 21, 2015 at 15:13 PM

Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
152684	Nov 21, 2015 at 15:13 PM	56710127@live.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	Chapter 1-3.pdf	Completed	1.80 %

Match Overview

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
1	ประสิทธิผลของการดำเนินงานตามภารกิจหลักในมุมมองการประเมินผลเชิงคุณภาพของเทศบาลตำบล จังหวัดสมุทร	สุภาพร ชาวธานี	มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี	0.93 %
2	แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลตำบลคลองใหญ่ อำเภอคลองใหญ่ จังหวัดตราด	วิศนภรณ์ สิงห์จันทร์	มหาวิทยาลัยบูรพา	0.87 %

11/21/2015

ฉีกขาวีสุทธิ์

Match Details

TEXT FROM SUBMITTED DOCUMENT

ๆถ้าบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมทำให้เขายืนหยัดแข็งแกร่งหรือทำงานให้สำเร็จซึ่งตรงกับกับบุคคลที่ทำงานประเภทเช้าชามเย็นชามเพื่อให้อ่านไปรับๆ 2 ความพยายาม Endeavor ทำให้บุคคลมีความมานะอดทนมากขึ้นคิดหาวิธีการหาความสามารถและประสิทธิภาพของตนเองเขาจะไม่เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุดไม่ทอดทิ้งหรือละความพยายามถ้าเขาไม่งานจะมีประสิทธิภาพสูงและเมื่องานได้รับผลสำเร็จแล้วเขาก็มีอีกคิดหาวิธีการปรับปรุง

ซึ่งจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมแล้วจะห่างไปจากแนวคิด 4 บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มุ่งเน้นในการทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าซึ่งบุคคลผู้นี้จะมีจริยธรรมในการทำงาน Work Ethics ผู้มีจริยธรรมในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบกับคงในหน้าที่มีวินัยในการทำงานซึ่งมีลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์โดยสรุป

ที่สำคัญขององค์กร 3 วิเคราะห์และกำหนดว่า Balanced Scorecard ขององค์กรควรจะมีทั้งหมดกี่ประเภทและระดับขององค์กรจะมีความสัมพันธ์กันอย่างไรแนวคิดของ Kaplan and Norton ภายหน้าไว้ 4 ขุมของตามลำดับความสำคัญคือด้านการเงินของด้านลูกค้าของด้านกระบวนการภายในและของด้านการเรียนรู้และการพัฒนาการบรรลุวัตถุประสงค์ตามจากเงินลงทุน ROFE อย่างที่ถือการถูกคำมีความจงรักภักดีการตั้งมอบที่ตรงเวลาและมีคุณภาพการพัฒนาทักษะ

26 4 จัดทำแผนผังทางกลยุทธ์ Strategy Map ระดับองค์กรโดยกำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้แต่ละมุมมองโดยพิจารณาว่าในการที่องค์กรจะสามารถดำเนินงานและบรรลุวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรได้ขึ้นอยู่กับบรรลุวัตถุประสงค์ด้านใดบ้าง 5 กลุ่มผู้บริหารระดับสูงต้องมีการประชุมร่วมกันเพื่อชี้แจงและเห็นชอบในแผนที่ทางกลยุทธ์ที่สร้างขึ้น 6 ภายใต้วัดคู่ประสงค์แต่ละ

TEXT FROM SOURCE DOCUMENT(S)

การอย่างหนึ่งอย่างใดนอกจากจะก่อให้เกิดความรู้สึกชมเชยว่าเป็นผู้กระตือรือร้นที่อยากจะทำอย่างหนึ่งอย่างใดเป็นกรณีพิเศษอีกตัวจะเรียกว่าเป็นแรงบันดาลใจและก่อให้เกิดความกล้าในการกระทำอย่างหนึ่งอย่างใดซึ่งก่อให้เกิดความสำเร็จมาด้วยภาษาของสรุปความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานได้ดังนี้ 1 .การจูงใจช่วยเพิ่มพลังในการทำงานให้บุคคลยืนหยัดแข็งแกร่งหรือทำงานให้สำเร็จ 2 .การจูงใจช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานให้บุคคลมีความมานะอดทนมากขึ้นคิดหาวิธีการหาความสามารถและประสิทธิภาพของตนเองเขาจะไม่เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุดไม่ทอดทิ้งหรือละความพยายามถ้าเขาไม่งานจะมีประสิทธิภาพสูงและเมื่องานได้รับผลสำเร็จแล้วเขาก็มีอีกคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ 3 .การจูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานหรือวิธีการทำงานก่อให้เกิดการค้นของทางดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบผลสำเร็จมากกว่านักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่า 10 การเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคลแสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเจริญรุ่งเรืองให้ชีวิตบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงและเมื่องานได้รับผลสำเร็จแล้วเขาก็มีอีกคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

รูปแบบการทำงานหรือวิธีการทำงานก่อให้เกิดการค้นของทางดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบผลสำเร็จมากกว่านักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่า 10 การเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคลแสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเจริญรุ่งเรืองให้ชีวิตบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงและเมื่องานได้รับผลสำเร็จแล้วเขาก็มีอีกคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ 4 .การจูงใจในการทำงานช่วยเสริมสร้างคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มุ่งเน้นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าซึ่งคิดว่าบุคคลผู้นี้จะมีจริยธรรมในการทำงาน (Work Ethics) เป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบกับคงในหน้าที่มีวินัยในการทำงานซึ่งมีลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ผู้ที่มีลักษณะดังกล่าวนี้มักไม่มีเวลาเหลือที่จะคิดหาในสิ่งที่ไม่มีประสิทธิภาพ (Murray, 1964 , p . 91) กล่าวว่าการต้องการความดีเป็นความต้องการที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคน

กระบวนการในการพัฒนา BalancedScorecard ในระดับองค์กร(CorporateScorecard)กระบวนการในการพัฒนาและจัดทำ Balanced Scorecard กระบวนการจัดทำ Balanced Scorecard (พหุเดชะรินทร์, 2548 : 27 - 28) ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆดังนี้ 1 .การวิเคราะห์ทางกลยุทธ์ได้แก่การทำ SWOTAnalysis เพื่อให้ได้ทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน 2 .กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรโดยกำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก (Strategic Themes) ที่สำคัญขององค์กร 3 .วิเคราะห์และกำหนดว่า Balanced Scorecard ขององค์กรควรจะมีทั้งหมดกี่ประเภทและระดับขององค์กรจะมีความสัมพันธ์กันอย่างไร(แนวคิดของ Kaplan and Norton ภายหน้าไว้ 4 ขุมของตามลำดับความสำคัญคือด้านการเงินของด้านลูกค้าของด้านกระบวนการภายในและของด้านการเรียนรู้และการพัฒนา) 4 .จัดทำแผนผังทางกลยุทธ์ (Strategy Map) ระดับองค์กรโดยกำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้แต่ละมุมมองโดยพิจารณาว่าในการที่องค์กรจะสามารถดำเนินงานและบรรลุวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรได้ขึ้นอยู่กับบรรลุวัตถุประสงค์ด้านใดบ้าง 5 .กลุ่มผู้บริหารระดับสูงต้องมีการประชุมร่วมกันเพื่อชี้แจง

1 .การวิเคราะห์ทางกลยุทธ์ได้แก่การทำ SWOTAnalysis เพื่อให้ได้ทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน 2 .กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรโดยกำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก (Strategic Themes) ที่สำคัญขององค์กร 3 .วิเคราะห์และกำหนดว่า Balanced Scorecard ขององค์กรควรจะมีทั้งหมดกี่ประเภทและระดับขององค์กรจะมีความสัมพันธ์กันอย่างไร(แนวคิดของ Kaplan

