

กรณีศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและการอยู่ต่อในองค์กรของวิศวกรฝ่ายผลิต ของบริษัท ตัวอย่าง จำกัด

A STUDY OF JOB SATISFACTION FACTORS AND STAYING IN ORGANIZATION OF ENGINEER OF PRODUCTION ENGINEERING DEPARTMENT OF SAMPLE CO.,LTD.

อลิส ชูลิขิต¹

¹บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต การจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น E-mail:ib.choolikhit@gmail.com

บทคัดย่อ

ปัจจุบันตลาดแรงงานมีการแข่งขันกันสูงมาก องค์กรจำเป็นต้องรักษาพนักงานที่มีฝีมือซึ่งหนึ่งในนั้นก็คือ พนักงานวิศวกร ผู้ศึกษาจึงได้ทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่ต่อในองค์กรและระดับความพึงพอใจต่อแต่ละปัจจัยของทีมงานปัจจุบันของพนักงานวิศวกร จากการศึกษาพบว่า สิ่งที่มีผลต่อตัดสินใจอยู่ต่อในองค์กรของพนักงานวิศวกรของบริษัทที่ได้ทำการศึกษามากที่สุด คือ ค่าตอบแทน การมีสวัสดิการ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การจ่ายโบนัส ซึ่งจัดอยู่ในหมวดค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์อื่นๆ ปัจจัยที่พนักงานวิศวกรมีระดับความพึงพอใจที่สุด คือ การจ่ายโบนัส การมีสวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การมีกองทุนสำหรับกู้ยืม ส่วนค่าตอบแทน พนักงานมีระดับความพึงพอใจปานกลาง และหมวดคุณลักษณะของงาน เนื่องจาก โอกาสในการก้าวหน้า พนักงานมีความพึงพอใจระดับปานกลางผลการสำรวจโดยภาพรวม พนักงานมีความพึงพอใจมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่า พนักงานมีความพึงพอใจในงานซึ่งเกิดจากการตอบสนองความต้องการด้วยปัจจัยอนามัย แต่ยังคงปัจจัยจูงใจที่จะทำให้พนักงานเกิดความทุ่มเทในงาน องค์กรจึงควรคิดกลยุทธ์ในการปรับปรุงตัวงานและการสร้างโอกาสในการก้าวหน้าในงานให้พนักงาน

คำสำคัญ : ระดับความพึงพอใจ, ปัจจัยอนามัย, ปัจจัยจูงใจ

Abstract

At the present, Labor market is extremely competitive. The Organization has to keep their employees. The engineers are the one of the group that the company has to keep. Researcher studied related literatures and did Quantitative research to study the factors that influence to intention of staying in the organization and satisfaction level of the organization. The result shown that the factors that most influence to intention of staying in the organization are Salary, Pension and Bonus that classified in Salary, Welfare and others benefit group. And the factors that engineer employees are most satisfied are Bonus, Accumulated fund and Loan fund. However,

satisfaction level of Salary is normal. And satisfaction level of Work itself is normal too. Engineer employees have good satisfaction level in total. In the other side, the results shown that the employees was satisfied by hygiene factors but lacked of motivation factors that make the employees contribute to their work. So the company has to consider strategies to enrich the work itself and make the opportunity of work for their engineer employee.

Keywords : Satisfaction level, Hygiene factors, Motivation factors.

1. บทนำ

สำหรับโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และการผลิตชิ้นส่วน งานวิศวกรที่มีความเกี่ยวข้องกับสายงานยานยนต์ถือเป็นงานที่สำคัญยิ่งเพราะเป็นงานที่ต้องใช้ทั้งทักษะ ประสิทธิภาพ และความชำนาญเฉพาะทางด้านต่างๆ อีกทั้งค่าใช้จ่ายและระยะเวลาจำนวนมากในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรวิศวกรให้มีฝีมือ มีความรู้ความชำนาญ ตั้งแต่กระบวนการการออกแบบ การออกแบบกระบวนการ การทดลองผลิต การเตรียมการผลิต การกำหนดและเลือกเครื่องจักร การเตรียมกระบวนการ รวมทั้งการปฏิบัติงานประจำวัน เช่น การวิเคราะห์ปัญหากระบวนการผลิต การปรับปรุงวิธีการผลิต การปรับปรุงต้นทุน การขาดแคลนวิศวกรที่มี 2 ความชำนาญจะทำให้องค์กรไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้และสูญเสียความสามารถในการแข่งขันในที่สุด จึงกล่าวได้ว่า พนักงานวิศวกรที่มีฝีมือถือเป็นบุคลากรสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรหรือบริษัทในอุตสาหกรรมยานยนต์และการผลิตชิ้นส่วนให้พัฒนาต่อไปได้ และจำเป็นต้องรักษาไว้กับองค์กร จากการศึกษาพบว่า องค์กรในกลุ่มองค์กรเติบโตเร็วตระหนักว่าการขาดแคลนพนักงานที่มีทักษะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาขององค์กร [1]

การที่องค์กรมีพนักงานที่มีฝีมืออยู่แล้ว ยังต้องเล็งเห็นถึงความสำคัญในการรักษาพนักงานที่มีฝีมือท่ามกลางสภาวะที่มีการแข่งขันด้านแรงงานสูงของวิศวกรในอุตสาหกรรมยานยนต์และการผลิตชิ้นส่วน องค์กรต้องดำเนินการเชิงรุกในการเข้าใจและทราบถึงความต้องการของวิศวกรเพื่อหาวิธีการสร้างความพึงพอใจในงานแก่พนักงานวิศวกร เพื่อให้พนักงานกลุ่มนี้มีความต้องการที่จะอยู่ต่อในองค์กร ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิจัยนี้ขึ้นเพื่อเป็นการศึกษาว่าปัจจัยใดจะเป็นปัจจัยที่สามารถสร้างความพึงพอใจในงานและความต้องการอยู่ต่อในองค์กรของพนักงานวิศวกรได้ เพื่อนำไปสู่การวางกล

ยุทธ์ในการรักษาพนักงานวิศวกรและสนองตอบความต้องการของพนักงานกลุ่มนี้ได้มากที่สุด [2-4]

2. วิธีการศึกษา

ขั้นตอนในการศึกษา มีดังนี้

2.1 ทำการกำหนดกลุ่มประชากร

ในการวิจัยครั้งนี้ โดยกลุ่มประชากร คือ วิศวกรฝ่ายผลิตของบริษัท ตัวอย่าง จำกัด โดยกลุ่มประชากรมีจำนวน 25 คน ซึ่งเป็นเป้าหมายในการทำแบบสำรวจในครั้งนี้ คิดเป็น 100 เปอร์เซ็นต์ของประชากร

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสำรวจความคิดเห็น (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่ต่อในองค์กรของพนักงานและระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่ต่อในองค์กรเหล่านั้นของที่ทำงานปัจจุบัน

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถามของการศึกษา

ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มประชากรที่เป็นวิศวกรฝ่ายผลิตของบริษัท ตัวอย่าง จำกัดทั้งหมด 25 คน ในวันที่ 3 สิงหาคม 2557 โดยเก็บได้จริง 25 คน คิดเป็นร้อยละ 100

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้เก็บรวบรวม โดยใช้โปรแกรมทางสถิติ

3. ผลการศึกษา

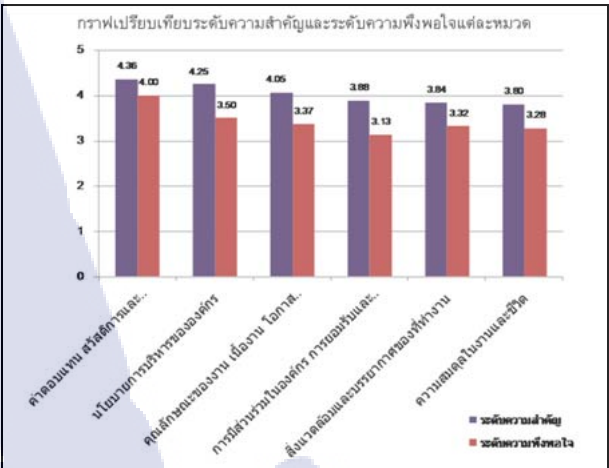
3.1 การเปรียบเทียบระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจโดยแยกตามหมวด

เมื่อทำการเปรียบเทียบหมวดที่พนักงานวิศวกรให้ความสำคัญต่อการอยู่ต่อในองค์กรกับระดับความพึงพอใจในองค์กรปัจจุบัน ได้ผลดังนี้

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานวิศวกรต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่ต่อในองค์กรโดยแยกตามหมวด (N = 25)

หมวด	ระดับความสำคัญ		ระดับความพึงพอใจ		ความแตกต่าง (Gap)
	อันดับ	ค่า X	อันดับ	ค่า X	
คำตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์อื่นๆ	1	4.36	1	4.00	0.36
นโยบายการบริหารขององค์กร	2	4.25	2	3.50	0.75
คุณลักษณะของงาน เนื่องาน โอกาสในการก้าวหน้า	3	4.05	3	3.37	0.68
การมีส่วนร่วมในองค์กร การยอมรับและเคารพ	4	3.88	▼6	3.13	0.75
สิ่งแวดล้อมและบรรยากาศของที่ทำงาน	5	3.84	▲4	3.32	0.52
ความสมดุลในงานและชีวิต	6	3.80	▲5	3.28	0.52

สามารถแสดงผลการเปรียบเทียบระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่ต่อในองค์กรโดยแยกตามหมวด ดังนี้



รูปที่ 1 กราฟแสดงผลการเปรียบเทียบระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจแต่ละหมวด

โดยภาพรวม ปัจจัยในหมวดต่างๆที่องค์กรได้จัดมีให้สำหรับพนักงาน หมวดของค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์อื่นๆมีความใกล้เคียงกับความคาดหวังของพนักงานวิศวกรมากที่สุด แต่สิ่งที่พนักงานวิศวกรให้ความสำคัญรองลงมา คือ หมวดนโยบายการบริหารขององค์กรยังมีความแตกต่างระหว่างระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจมาก เนื่องจากปัจจัยมาจากการการสร้างขวัญกำลังใจของผู้บังคับบัญชาที่มีระดับความพึงพอใจค่อนข้างต่ำ จึงเป็นจุดที่องค์กรควรยกขึ้นมาเป็นหัวข้อ เพื่อปรับปรุงและหมวดคุณลักษณะของงาน เนื่องาน โอกาสในการก้าวหน้าซึ่งพนักงานให้ความสำคัญมาเป็นอันดับ 3 หมวดนี้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการสร้างความจงใจในงานให้แก่พนักงานความแตกต่างระหว่างระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจยังมีมาก องค์กรจะต้องหันมาให้ความสำคัญกับการปรับปรุงเนื้อหาให้มีความน่าสนใจและคิดระบบด้านบุคคลที่สนับสนุนโอกาสในการก้าวหน้าในงานให้แก่พนักงานมากขึ้น

ส่วนหมวดการมีส่วนร่วมในองค์กร การยอมรับและเคารพก็เช่นเดียวกัน พนักงานให้ความสำคัญเป็นอันดับ 4 แต่ปัจจุบัน ระดับความพึงพอใจอยู่อันดับสุดท้าย และมีความแตกต่างระหว่างระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจมาก มนุษย์ล้วนอยากได้รับการยอมรับและเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มองค์กรจึงควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ อย่างเท่าเทียม พนักงานเองก็จะได้เกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าของและมีความจงใจในการทำงานมากขึ้น

3.2 การเปรียบเทียบระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจโดยพิจารณาตามปัจจัย

เมื่อทำการเปรียบเทียบปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญต่อการอยู่ต่อในองค์กรมาเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจในองค์กรปัจจุบัน โดยทำ

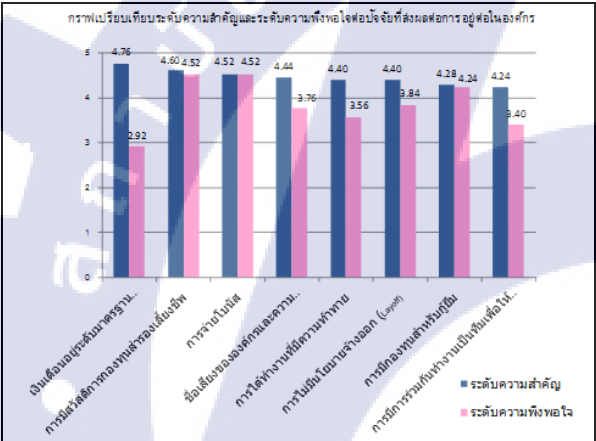
การเปรียบเทียบปัจจัยที่วิศวกรให้ความสำคัญมากที่สุด 8 อันดับแรก ได้ผลดังนี้

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานวิศวกรต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่ต่อในองค์กร

(N = 25)

ปัจจัย	ระดับความสำคัญ		ระดับความพึงพอใจ		ความแตกต่าง (Gap)
	อันดับ	ค่า X	อันดับ	ค่า X	
เงินเดือนอยู่ระดับมาตรฐานอุตสาหกรรมเดียวกัน	1	4.76	▼27	2.92	1.84
การมีสวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	2	4.60	2	4.52	0.08
การจ่ายโบนัส	3	4.52	▲1	4.52	0
ชื่อเสียงขององค์กรและความภาคภูมิใจในองค์กร	4	4.44	▼6	3.76	0.68
การได้ทำงานที่มีความท้าทาย	5	4.40	▼7	3.66	0.84
การไม่มีนโยบายจ้างออก (Layoff)	6	4.40	▲5	3.84	0.56
การมีกองทุนสำหรับกู้ยืม	7	4.28	▲3	4.24	0.04
การมีการร่วมกันทำงานเป็นทีมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายส่วนรวม	8	4.24	▼11	3.40	0.84

สามารถแสดงผลการเปรียบเทียบระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานวิศวกรต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่ต่อในองค์กรของพนักงานวิศวกรเป็นกราฟได้ ดังนี้



รูปที่ 2 ผลการเปรียบเทียบระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานวิศวกรต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่ต่อในองค์กร

จากตารางที่ 2 พบว่า มีเพียงหัวข้อปัจจัยการจ่ายโบนัสเท่านั้นที่มีค่าระดับความสำคัญเท่ากับค่าระดับความพึงพอใจ ส่วนหัวข้อปัจจัยการมีกองทุนสำหรับกู้ยืมและหัวข้อปัจจัยการมีสวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมีค่าระดับความสำคัญค่อนข้างใกล้เคียงกับค่าระดับความพึงพอใจ

ดังนั้นสิ่งที่ทำให้พนักงานวิศวกรมีความต้องการอยู่ต่อในองค์กรประกอบด้วยทั้งปัจจัยอนามัยและปัจจัยจูงใจ ปัจจัยอนามัย ได้แก่ เงินเดือน โบนัส สวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การไม่มีนโยบายจ้างออก ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีพและเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานรู้สึกถึงความปลอดภัยในงาน ส่วนปัจจัยจูงใจ ได้แก่ การได้ทำงานที่ท้าทาย ซึ่ง

องค์ประกอบทั้ง 2 อย่างนี้ จำเป็นต่อการสร้างความพึงพอใจในงาน เอิร์ชเบิร์ก กล่าวว่า ถ้าต้องการกำจัดความไม่พึงพอใจ องค์กรต้องปรับปรุงปัจจัยอนามัย แต่ถ้าองค์กรต้องการสร้างความจูงใจในงาน องค์กรต้องทำการปรับปรุงลักษณะของงาน หรือเนื้องานเมื่อทำการแยกปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญมากที่สุดตามตามปัจจัยอนามัยและปัจจัยจูงใจจะเป็น ดังนี้

ตารางที่ 3 ปัจจัยที่พนักงานวิศวกรให้ความสำคัญมากที่สุดโดยแบ่งตามปัจจัยอนามัยและปัจจัยจูงใจ

ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors)	ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors)
เงินเดือนอยู่ระดับมาตรฐานอุตสาหกรรมเดียวกัน	การได้ทำงานที่มีความท้าทาย
การมีสวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	
การจ่ายโบนัส	
ชื่อเสียงขององค์กรและความภาคภูมิใจในองค์กร	
การได้ทำงานที่มีความท้าทาย	
การไม่มีนโยบายจ้างออก (Layoff)	
การมีกองทุนสำหรับกู้ยืม	
การมีการร่วมกันทำงานเป็นทีมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายส่วนรวม	

เมื่อนำปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญมากที่สุดโดยแยกหัวข้อตามปัจจัยอนามัยและปัจจัยจูงใจ พบว่าในบรรดาปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญต่อการอยู่ต่อในองค์กรส่วนใหญ่ เป็นปัจจัยอนามัยเกือบทั้งหมด ปัจจัยที่เป็นปัจจัยจูงใจมี 1 หัวข้อ คือ การได้ทำงานที่มีความท้าทาย ซึ่งเป็นปัจจัยจูงใจที่พนักงานให้ความสำคัญมากที่สุด ปัจจัยที่จัดอยู่ในหมวดคุณลักษณะของงาน เนื้องาน โอกาสในการก้าวหน้าอื่นๆ พนักงานให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับสำคัญมาก ในขณะที่ปัจจัยหมวดค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์อื่นๆเกือบทุกข้อ พนักงานให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับสำคัญมากที่สุด กล่าวคือ สิ่งหลักๆที่พนักงานจะใช้ในการตัดสินใจว่าจะทำงานที่องค์กรเดิมต่อหรือไม่ คือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

4. สรุป

สิ่งที่มีผลต่อการตัดสินใจอยู่ต่อในองค์กรของพนักงานวิศวกรของบริษัทที่ได้ทำการศึกษามากที่สุด คือ ค่าตอบแทน การมีสวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การจ่ายโบนัส ซึ่งจัดอยู่ในหมวดค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์อื่นๆ ปัจจัยที่พนักงานวิศวกรมีระดับความพึงพอใจที่สุด คือ การจ่ายโบนัส การมีสวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การมีกองทุนสำหรับกู้ยืม

เอกสารอ้างอิง

[1] Mak, Brenda L.; and Sockel, Hy, "A Confirmatory Factor Analysis of IS Employee Motivation and Retention", *Information & Management.*, 38 : 265-276, 2001.

[2] Porter; and Lawler, "Managerial Attitudes and Performance", *The Irwin-Dorsey Series in Behavior Science.*, 87 : 199-204, 1968.

- [3] Ramlall, "A Review of Employee Motivation Theories and Their Implications for Employee Retention within Organizations", *Journal of American Academy of Business.*, 5 : 52-63, 2004.
- [4] Saari; and Judge, "Employee Attitudes and Job Satisfaction", *Human Resource Management.*, 43 : 395-407, 2004.

