

การบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน: กรณีศึกษา พนักงาน บริษัท ดีเอสแอล ชัพพลายเชน (ประเทศไทย) จำกัด (สำนักงานใหญ่)

น.ส.เนตรชนก พูลน้อย

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา (1) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงาน บริษัท ดีเอสแอล ชัพพลายเชน (ประเทศไทย) จำกัด สำนักงานใหญ่ พนักงานระดับปฏิบัติการ หน่วยงาน Tech and Healthcare จำนวน 300 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Independent Samples t-test, One Way ANOVA (F-test) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรส และรายได้ต่อเดือน มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน:กรณีศึกษา พนักงาน บริษัท ดีเอสแอล ชัพพลายเชน (ประเทศไทย) จำกัด (สำนักงานใหญ่) แตกต่างกัน

นอกจากนั้นยังพบว่า การบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน: กรณีศึกษา พนักงาน บริษัท ดีเอสแอล ชัพพลายเชน (ประเทศไทย) จำกัด (สำนักงานใหญ่) ภาพรวมมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก โดยมีการบริหารด้านการวางแผน และด้านภาวะความเป็นผู้นำอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านการควบคุม และด้านการจัดการองค์การอยู่ในระดับสูงมาก จึงสามารถสรุปได้ว่า การบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเป็นไปตามสมมติฐาน

คำสำคัญ : การบริหารจัดการ แรงจูงใจในการทำงาน บริษัทดีเอสแอล ชัพพลายเชน (ประเทศไทย) จำกัด (สำนักงานใหญ่)

ABTRACT

The purposes of this study were (1) to study employee motivation (2) to study the relationship between management and employee motivation. The respondents of the study consisted of 300 employees of DHL Supply Chain (Thailand) Company Limited, Head Office, Tech and Healthcare employees. The data were collected through the application of questionnaire, and statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, independent samples t-test, One Way ANOVA (F-test), and Pearson's correlation coefficient.

The results of the study found that employees with marital status and monthly income have opinions on management affecting employee motivation: a case study of employees of DHL Supply Chain (Thailand) Company Limited (Headquarters) differently.

Management affecting work motivation of employees: A Case Study Employees of DHL Supply Chain (Thailand) Co., Ltd. (Head Office) overall, was found at high level of correlation, planning management and in terms of leadership were found at high level, control and organizational management were found at very high level. Therefore, it can be concluded that management correlates with employee motivation according to the hypothesis.

Keywords: management, motivation, DHL Supply Chain (Thailand) Limited (Head Office)

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารจัดการองค์กร ในปัจจุบันต้องเผชิญกับสภาวะปัจจัยแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งควบคุมได้และที่ควบคุมไม่ได้ เช่น การเมือง นโยบายภาครัฐ วัฒนธรรม สังคม เศรษฐกิจ โลกาภิวัตน์ เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ โรคติดต่อต่างๆ และการแข่งขันภายในรวมทั้งภายนอกประเทศ เป็นต้น การบริหารจัดการองค์กรจึงจำเป็นต้องมีการจัดงานที่ดีอยู่เสมอ ซึ่งการจัดการที่ดีเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานขององค์กร การเติบโต และการดำรงอยู่ต่อไปขององค์กร

บริษัทดีเอสแอล ซัพพลายเชน (ประเทศไทย) จำกัด คือ ผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์แบบรับเหมาชั้นนำของโลก ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ DPDHL Group ที่มีผลประกอบการมูลค่า 56.6 พันล้าน

ยูโร โซลูชันด้านโลจิสติกส์แบบบูรณาการที่ออกแบบตามความต้องการของลูกค้า ซึ่งรวมบริการการเพิ่มมูลค่าและบริการด้านการบริหารจัดการ เข้ากับการจัดเก็บ บรรจุ จัดส่งสินค้าและกระจายสินค้า สามารถเพิ่มประสิทธิภาพ พัฒนาคุณภาพ และสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันได้ มีผู้เชี่ยวชาญที่ผ่านการรับรองพร้อมให้บริการ ในภาคธุรกิจยานยนต์ สินค้าอุปโภคบริโภค เคมีภัณฑ์ พลังงาน วิศวกรรมและอุตสาหกรรมการผลิต ชีววิทยาศาสตร์และสินค้าเพื่อสุขภาพ ธุรกิจค้าปลีก และเทคโนโลยี (HaMaier. 2011.)

ในปัจจุบันการที่พนักงานเข้าออกเป็นประจําอันส่งผลเสียต่อองค์กรโดยตรง ทั้งเรื่องการค้าใช้จ่ายในการประกาศงาน บรรจุพนักงาน อบรมสอนงาน และยังรวมถึงบริษัทต้องเสียพนักงาน ปฏิบัติการที่เชี่ยวชาญในงานนั้นๆ ไป โดยบริษัท ดีเอสแอล ซัพพลายเชน (ประเทศไทย) จำกัด เห็นว่าการจูงใจเป็นส่วนสำคัญต่อองค์กร และการจะทำให้พนักงานแสดงพฤติกรรมที่นำไปสู่ผลสำเร็จของงานหรือเป้าหมายขององค์กรได้นั้น ต้องมีการวิเคราะห์ถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดการบริหารองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของพนักงาน จากเหตุที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่าการบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการทำงานของพนักงาน : กรณีศึกษา พนักงาน บริษัท ดีเอสแอล ซัพพลายเชน (ประเทศไทย) จำกัด อย่างไรบ้าง เพื่อแนวทางในการที่จะบริหารจัดการที่จะสามารถจูงใจพนักงานให้ยังคงอยู่กับองค์กร ตั้งใจทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการที่มีต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน

สมมติฐาน

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานต่างกัน
2. การบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากรการวิจัย : พนักงาน บริษัท ดีเอสแอล ซัพพลายเชน (ประเทศไทย) จำกัด สำนักงานใหญ่ พนักงานระดับปฏิบัติการ หน่วยงาน Tech and Healthcare จำนวน 687 คน (ข้อมูลจากส่วนงานทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ 26 พฤศจิกายน 2565)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหาการวิจัย : การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะเจาะจงการบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ประกอบด้วย

2.1 ตัวแปรต้น

ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ประกอบด้วย เพศ, อายุ, สถานะภาพสมรส และรายได้ต่อเดือน การบริหารจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน, การจัดการองค์การ, ภาวะความเป็นผู้นำ และการควบคุม (Louis A. Allen, 1958.)

2.2 ตัวแปรตาม

แรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน โดยมีปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย ด้านค่าตอบแทน, ด้านลักษณะของงาน, ด้านนโยบายและการบริหารงาน, ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล, ด้านความก้าวหน้า และด้านความมั่นคงในการทำงาน (Frederick Herzberg, 1968)

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ Henri Fayol: ถึงแม้ว่าเขาจะเป็นนักทฤษฎียุคเดียวกับกับ Frederick Winslow Taylor บิดาแห่งแนวความคิดการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ แต่ทฤษฎีการจัดการของเขานั้นแตกต่างจนได้รับการยกย่องว่าเป็น Founder of Modern Management Method ผู้ก่อกำเนิดศาสตร์แห่งการบริหารยุคใหม่ โดยแนวความคิดของเขาให้ความสำคัญกับบุคคลากร ระบบการทำงาน ระบบค่าตอบแทน ไปจนถึงระบบสวัสดิการ เพื่อสร้างความเป็นธรรมแก่แรงงาน และสร้างความภักดีต่อองค์กรไว้ด้วยกัน ทฤษฎีของเขานั้นก็คือ Fayolism หรือทฤษฎีการบริหารจัดการธุรกิจ Theory of Business Administration โดยมีหลักการสำคัญอยู่ 5 ปัจจัยหลักที่เรียกว่า POCCC ซึ่งต้องประสานสอดคล้องกัน ได้แก่

P – Planning: การวางแผน คือการกำหนดแผนปฏิบัติการหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติงานไว้ตั้งแต่ต้นจนจบให้ครอบคลุมทุกกระบวนการ เป็นแนวทางที่วางไว้สำหรับการทำงานใน

อนาคต ซึ่งการวางแผนนี้จะเกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์บวกกับจินตนาการในการบริหารจัดการที่คาดการณ์ล่วงหน้า ซึ่งจะถ่ายทอดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการทำงานและเป้าหมายที่จะต้องบรรลุความสำเร็จ

O – Organizing: การจัดองค์การ คือการกำหนดตำแหน่ง ภาระ หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนจำนวนคน ให้ครอบคลุมการทำงานทุกกระบวนการ รวมถึงการจัดโครงสร้างตำแหน่ง โครงสร้างองค์การ เพื่อจัดลำดับการบริหารและสั่งการ หากองค์การมีการจัดการองค์การที่เป็นระบบระเบียบ แบ่งงานชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน มีหน้าที่ครบตามแผนที่วางไว้ มีปริมาณคนพอกับงานที่ต้องการ ก็ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและโอกาสบรรลุผลสำเร็จที่สูง

C – Commanding: การบังคับบัญชาหรือสั่งการ คือการจัดองค์การตลอดจนจัดโครงสร้างการทำงานนั้นจะทำให้เราเห็นสายบังคับบัญชาที่ชัดเจนเห็นลำดับชั้นความสำคัญ ตลอดจนอำนาจหน้าที่ในการสั่งการ เพราะการทำงานหม่มากจำเป็นต้องมีผู้บังคับบัญชาเพื่อให้การทำงานดำเนินไปได้อย่างราบรื่น มีคนคอยควบคุม สั่งการ ดูแลพร้อม รวมถึงสอดส่องดูแลปัญหาต่างๆ เพื่อหาทางแก้ไขให้ได้ไวที่สุด ข้อดีในการมีอำนาจสั่งการอีกอย่างก็คือช่วยให้เกิดการตัดสินใจอย่างทันท่วงที ผู้มีอำนาจการตัดสินใจจะต้องสามารถวิเคราะห์สิ่งต่างๆ ได้อย่างรอบคอบ และตัดสินใจที่เฉียบขาด ว่องไว รวมทั้งมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจของตัวเองด้วย และผู้บังคับบัญชาที่ดียังสามารถที่จะสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้ เข้าใจและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้กำลังใจกัน และอยู่ข้างๆ ในยามที่เกิดวิกฤติ

C – Coordinating: การประสานงาน คือ ส่วนงานในการรับผิดชอบการเชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับบุคคลตลอดจนการปฏิบัติการทุกอย่างรวมไปถึงกำลังคนที่องค์การจัดให้ทำงานร่วมกันให้เข้ากันได้ได้ กำกับดูแลให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์การร่วมกัน อำนาจให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามแผนการที่องค์การวางไว้ การทำทุกอย่างหากขาดประสานงานที่ดีก็สามารถทำให้เกิดความผิดพลาดในงานจนงานล้มเหลวได้ เมื่อมีการแบ่งโครงสร้างและมอบหมายงานให้กับแต่ละส่วนชัดเจนแล้ว การประสานงานให้เกิดการทำงานที่ดีที่สุดนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะแต่ละส่วนงานต้องทำงานสอดคล้องกันเพื่อผลสำเร็จเดียวกันตามแผนขององค์การที่วางไว้ การประสานที่ดีนั้นจำเป็นต้องมีในทุกระดับตั้งแต่บุคคลต่อบุคคล หัวหน้างานต่อลูกน้อง แผนกต่อแผนก ไปจนถึงผู้บริหารต่อหน่วยงานในองค์กร เช่นกัน

C – Controlling: การควบคุม คือการกำกับดูแลรวมถึงการบริหารจัดการทุกอย่างให้สำเร็จลุล่วงไปตามแผนที่วางไว้ ประครองการดำเนินงานให้เป็นไปตามกรอบที่กำหนด ทั้งในเรื่องของกรอบเวลา มาตรฐานการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการทำงาน ไปจนถึงการประสานงานทุกฝ่ายให้เกิดความราบรื่น การควบคุมนี้ยังรวมถึงการบริหารที่ไม่ใช่ทรัพยากรบุคคลเพียงอย่างเดียว แต่

รวมถึงทรัพยากรที่เป็นวัตถุดิบ เครื่องจักร ผลผลิตที่ได้ และงบประมาณในการดำเนินงานทั้งหมด เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากที่สุด (HRNOTE สนับสนุนการเติบโตขององค์กร โดย HR., 2562.)

Louis A. Allen: ที่ปรึกษาด้านการจัดการชาวอเมริกัน ที่เขียนหนังสือ Management and Organization ขึ้นในปี ค.ศ.1958 โดยคิดทฤษฎี POLC ซึ่งดัดแปลงมาจากทฤษฎีของ Henri Fayol มีการวิเคราะห์การบริหารให้มีขั้นตอนที่ลดลงแต่ได้รับประสิทธิผลดีกว่าเดิม ถือว่าเป็นทฤษฎีการจัดการสมัยใหม่ในยุคเริ่มแรกที่ยังคงนิยมใช้มาจนถึงปัจจุบัน ทำให้การทำงานมีระบบระเบียบ มีประสิทธิภาพมากขึ้น (นาริรัตน์ เกื่อนคุ้ม. (ม.ป.ป.).)

โดยขั้นตอนการดำเนินงานนั้นมีหลักการบริหาร 4 อย่าง คือ การวางแผน การจัดการองค์การ ภาวะการเป็นผู้นำ และการควบคุม โดยหลักการทั้งหมด หัวหน้างานหรือผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบที่จะให้การทำงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้

การวางแผน คือ การกำหนดกิจกรรม ภาระกิจ ที่ต้องปฏิบัติในแต่ละช่วงเวลา เพื่อให้เป็นแนวทางรวมถึงทิศทางในการทำงาน โดยต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และขั้นตอน ที่จะทำให้อบรรลุผลตามที่ต้องการ ซึ่งการวางแผนมีหลายประเภท ได้แก่ การวางแผนเชิงกลยุทธ์, การวางแผนเชิงยุทธวิธี และการวางแผนเชิงบริหารจัดการ

การจัดการองค์การ คือ การกำหนดโครงสร้างตำแหน่ง กำหนดบทบาท หน้าที่ รวมถึงการทำงานของทุกฝ่ายให้สอดคล้องกัน ไม่ทับซ้อนกัน และราบรื่น การจัดการองค์การยังรวมไปถึงการจัดระเบียบในการทำงานที่จะทำให้การทำงานไม่สะดุด จัดสรรคนให้เหมาะสมกับงาน จัดการงานให้เป็นระบบระเบียบเรียบร้อย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด

ภาวะการเป็นผู้นำ คือ ภาวะในการควบคุมการทำงานให้สำเร็จลุล่วง โดยต้องสามารถสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทุกคนอยากร่วมทำงานด้วย ต้องบริหารงานบุคคลได้ดี เพื่อให้เข้าใจการทำงานของตนเองและผู้อื่นได้บังคับบัญชา รวมทั้งมีทักษะในการแก้ไขปัญหาได้ดี และมีการตัดสินใจที่รอบคอบ รวดเร็ว และดีเยี่ยม สามารถที่จะนำพาทุกคนบรรลุเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จได้

การควบคุม คือ การดูแลบุคลากรรวมถึงการทำงานต่างๆ ให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ ตลอดจนการติดตามประเมินผลว่าการทำงานนั้นเป็นไปตามที่วางไว้หรือไม่ บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ มีความสำเร็จมากน้อยเพียงไร การควบคุมนั้นยังหมายถึงการจัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลกระทบกับการทำงานน้อยที่สุดอีกด้วย (Work station office, 2564, ย่อหน้า 2)

แนวคิด ทฤษฎี 2 ปัจจัย คือทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานที่พูดถึงสิ่งที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานโดย Herzberg ในปี พ.ศ. 2502 Herzberg ได้ทำการวิจัยผ่านกลุ่มตัวอย่างจากวิศวกรและนักบัญชีจำนวน 200 คน ทำให้สรุปได้ว่ามี 2 ปัจจัยที่เป็นจุดรวมของแรงจูงใจในการ

ทำงานของพนักงานทั้งความพึงพอใจหรือการอยากทำงาน และความไม่พึงพอใจหรือไม่อยากทำงาน แบ่งเป็น 2 หมวดหมู่ ประกอบด้วย ด้านปัจจัยด้านแรงจูงใจ และด้านปัจจัยค่าจ้าง

ด้านปัจจัยด้านแรงจูงใจ เป็นด้านที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมายโดยตรง เป็นแรงจูงใจให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และมีความรู้สึกอยากทำงานให้ได้ผลที่ดี ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ตอบสนองการเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นๆในที่ทำงาน โดยปัจจัยด้านแรงจูงใจนี้ ประกอบด้วย

1. ความสำเร็จในการทำงาน คือการที่บุคคลสามารถบุคคลสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นประสบผลสำเร็จอย่างดี การมีส่วนร่วมในการร่วมมือทำงานกับองค์การให้สำเร็จตามแผนที่วางไว้ได้ สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นได้ และรู้จักป้องกันการเกิดปัญหาในอนาคตได้ บุคคลนั้นจะรู้สึกภูมิใจในตัวเองเมื่อสิ่งที่ทำนั้นผ่านไปได้ เช่น การใช้ความรู้ต่างๆ มาทำงานตามแผนงานที่องค์การวางไว้ และให้โอกาสตัวเองได้ตัดสินใจปฏิบัติงานในส่วนที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่ และสำเร็จตามที่องค์การวางไว้ เป็นต้น

2. การได้รับการยอมรับนับถือ คือการได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์การหรือบุคคลอื่นๆที่มาขอคำปรึกษา ซึ่งอาจจะแสดงออกมาในหลากหลายแบบ เช่น รูปการยกย่องชมเชย การให้กำลังใจ การแสดงความยินดี พฤติกรรมแสดงออกที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับนับถือในความสามารถของบุคคลนั้น สามารถทำให้เพื่อนร่วมงานมีความภาคภูมิใจในตัวเองและเขาก็จะแสดงกับเราด้วยเหมือนกัน เป็นต้น

3. ลักษณะของงาน คืองานที่มีความน่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทลายให้ลงมือทำ งานที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเอง หรือเป็นงานที่มีลักษณะท้าทายตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพัง มีความอิสระในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จตามแผนที่องค์การวางไว้

4. ความรับผิดชอบ คือการได้รับภาระ หรือการมอบหมายให้ดูแลงานใหม่ๆ และมีอำนาจตัดสินใจได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจเช็คจากหัวหน้าหรือควบคุมอย่างใกล้ชิดจากบุคคลอื่นนั้นหมายถึงการได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานนั้นๆ

5. ความก้าวหน้า คือการได้ที่ตัวบุคคลรับโอกาสต่างๆให้มีความเจริญเติบโตในหน้าที่การงานมากขึ้น เช่น การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่ง โอกาสที่จะได้รับเลือกให้ศึกษาต่อเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม ได้รับการฝึกอบรมดูงาน เป็นต้น

ด้านปัจจัยค่าจ้าง เป็นปัจจัยที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับการทำงานทั้งหมด เป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมปัจจัยอื่นๆ แต่อาจจะไม่สามารถที่จะเป็นแรงจูงใจได้นัก เป็นปัจจัยที่ประครองความรู้สึกไม่ให้บุคคลเกิดความไม่พอใจ เป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นจากการทำงานและต้องได้รับอยู่แล้ว ปัจจัยค่าจ้างนี้ ประกอบด้วย

1. เงินเดือน สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานในรูปเงินรวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน โครงสร้างของเงินเดือนควรอยู่ในระดับที่เหมาะสม และมีเหตุผล ควรเท่าเทียมหรือสู้ได้กับค่าจ้างค่าตอบแทนของบริษัทอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

2. ความสัมพันธ์กับเจ้านาย ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน คือความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ที่ส่งผลให้ทำงานร่วมกันได้อย่างความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี ติดต่อกันด้วยการปฏิบัติตัวอย่างเหมาะสม แสดงถึงความจริงใจ มีความนอบน้อม ให้ความร่วมมือและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

3. สถานะของอาชีพ คือลักษณะของงานที่ทำ ลักษณะของอาชีพที่ทำเป็นที่ยอมรับในสังคม ไม่กระทำการใดๆ ที่เบียดเบียนผู้อื่นในสังคม มีความสำคัญกับองค์กร

4. นโยบายและการบริหาร คือการจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ มีนโยบายการบริหารจัดการที่เป็นระบบ มีวิธีการทำงานที่มีแบบแผนและชัดเจนต่อการทำงาน

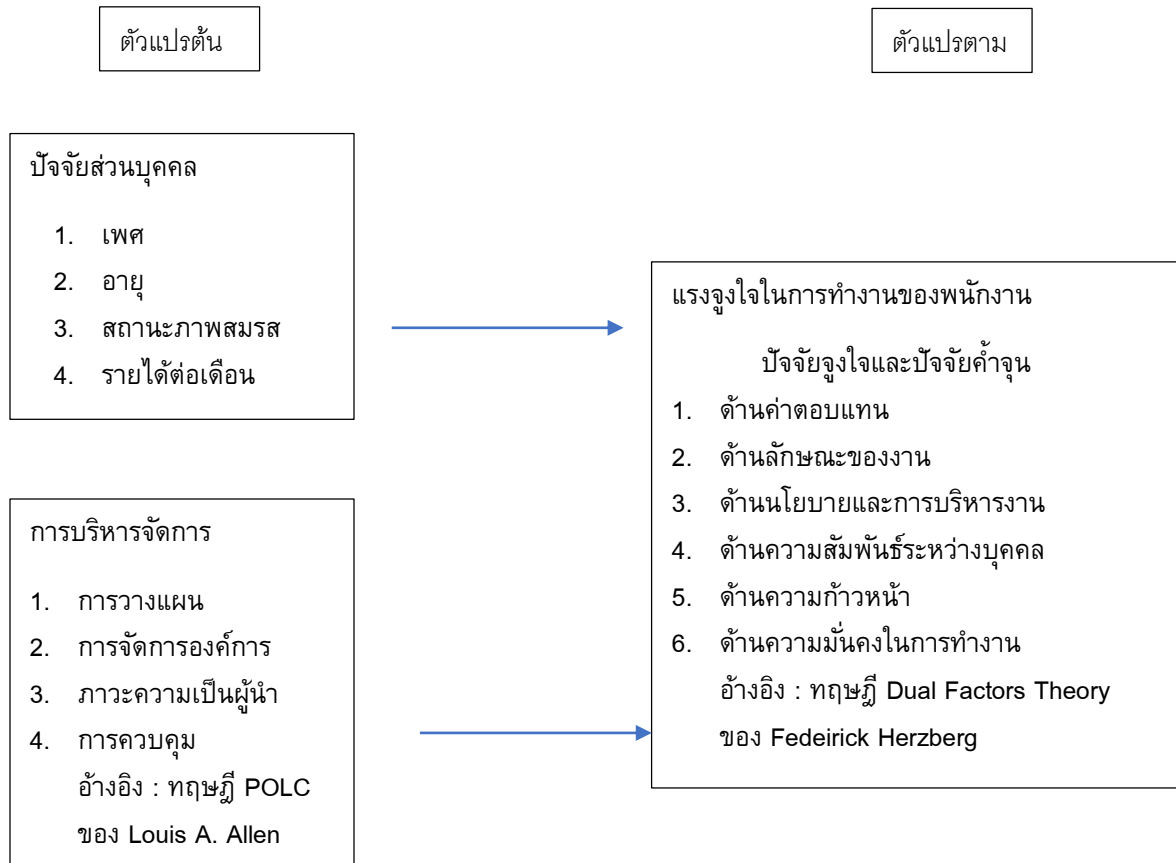
5. สภาพการทำงาน คือสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือพื้นฐานต่างๆ ที่จำเป็นต่อการทำงาน

6. ชีวิตส่วนตัว คือสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัวที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น การไม่ถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลครอบครัว หรือสภาพความเป็นอยู่ในปัจจุบันความสะดวกการเดินทาง เป็นต้น

7. ความมั่นคงในงาน คือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความมั่นคงขององค์กรที่ทำงานอยู่ ความยั่งยืนในหน้าที่การงาน ภาพลักษณ์ภายนอก ชื่อเสียงขององค์กร

8. การปกครองบังคับบัญชา หรือการนิเทศงาน คือ ความสามารถหรือความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาหรือผู้นิเทศงานในการดำเนินงานและการบริหารงาน ความยุติธรรมของหัวหน้างาน ลักษณะงานที่มีความชัดเจน และผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่รับฟังข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา รับฟังข้อคิดเห็นของทุกคนที่เป็นพนักงาน (กมลพร กัลยาณมิตร. 2559)

กรอบแนวคิดการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่าง (Sample) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือพนักงานที่ทำงานในบริษัท ดีเอสแอล ชัพพลายเชน (ประเทศไทย) จำกัด (สำนักงานใหญ่) ในหน่วยงาน Tech and Healthcare จำนวน 687 คน (ข้อมูลจากส่วนงานทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ 26 พฤศจิกายน 2565) โดยหาขนาดกลุ่มตัวอย่างตามวิธีการของ ทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 1970) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และกำหนดความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5%

เพื่อความสะดวกในการประมวลผลข้อมูล และแบบสอบถามที่ได้กลับมาอาจไม่สมบูรณ์ทุกฉบับผู้ศึกษาจึงขอเก็บข้อมูลจำนวน 300 คน โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างตามสะดวก (Convenience Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยผู้วิจัย

สร้างเครื่องมือจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งกรอบแนวคิดที่กำหนดขึ้นเพื่อศึกษาในประเด็นดังกล่าว และนำให้อาจารย์จิรพร ศรีทอง อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาและตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ (Wording) เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขให้แล้วเสร็จ ก่อนนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริงต่อไป ในการเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจะเป็นการตอบแบบสอบถามผ่านทาง google docs โดยส่งแบบสอบถามไปยังพนักงานใน บริษัท ดีเอสแอล ซัพพลายเชน (ประเทศไทย) จำกัด (สำนักงานใหญ่) ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น ส่งผ่านกลุ่มไลน์พนักงาน ส่งผ่านอีเมลพนักงาน เป็นต้นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) ในการคำนวณ

ผลการวิเคราะห์

สรุป“การบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน : กรณีศึกษา พนักงาน บริษัท ดีเอสแอล ซัพพลายเชน (ประเทศไทย) จำกัด (สำนักงานใหญ่)” มี 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ จำนวน 300 ราย ข้อมูลทั่วไปด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามมีการจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ทางสถิติพื้นฐานคือ การแจกแจงความถี่ และการหาค่าร้อยละจากผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 160 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 53.33 ส่วนใหญ่มีอายุ 20 – 30 ปี จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 42.67 ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001 - 30,000 บาท จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 38.67

ตอนที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการบริหารจัดการ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์การ ด้านภาวะความเป็นผู้นำ และด้านการควบคุม พบว่าผลการวิเคราะห์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อ ข้อมูลการบริหารจัดการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นมากที่สุดในการวางแผน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 รองลงมาคือด้านภาวะความเป็นผู้นำ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 ด้านการควบคุม ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 และด้านการจัดการองค์การ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท ดีเอส แอล ชัพพลายเชน (ประเทศไทย) จำกัด (สำนักงานใหญ่) จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน, ด้านลักษณะของงาน, ด้านนโยบายและการบริหารงาน, ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล, ด้านความก้าวหน้า และด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า ข้อมูลแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นมากที่สุด ในด้านความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 รองลงมา คือด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 ด้านลักษณะของงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 ด้านนโยบายและการบริหารงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 ด้านความก้าวหน้า ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 และด้านค่าตอบแทน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 ตามลำดับ

ผลการทดสอบสมมติฐานการศึกษา

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานต่างกัน

1.1 เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

1.2 อายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

1.3 สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยผลต่างของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ด้วยการทดสอบวิธี LSD พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพโสดมีแรงจูงใจน้อยกว่า สถานภาพสมรสในด้านค่าตอบแทน ด้านลักษณะของงาน และด้านความก้าวหน้า มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพสมรสในด้านอื่นนอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้วมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

1.4 รายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แต่หากจำแนกรายด้าน มีด้านค่าตอบแทน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยผลต่างของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ด้วยการทดสอบวิธี LSD พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท มีแรงจูงใจด้านค่าตอบแทน น้อยกว่ารายได้ช่วงอื่น

2. การบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน

ความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการกับภาพรวมของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน: กรณีศึกษา พนักงาน บริษัท ดีเอสแอล ชัพพลายเชน (ประเทศไทย) จำกัด (สำนักงานใหญ่) ภาพรวมมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.822 ณ ระดับนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน หากเปรียบเทียบการบริหารจัดการรายด้านการวางแผน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.782 ด้านการจัดการองค์การ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.825 ด้านภาวะความเป็นผู้นำ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.771 และด้านการควบคุม มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.840 กล่าวคือเมื่อการบริหารจัดการมีระดับที่เพิ่มขึ้น ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน: กรณีศึกษา พนักงาน บริษัท ดีเอสแอล ชัฟฟลายเซน (ประเทศไทย) จำกัด (สำนักงานใหญ่) จะเพิ่มสูงขึ้นเช่นเดียวกัน จึงสามารถสรุปได้ว่า การบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเป็นไปตามสมมติฐาน

การอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน: กรณีศึกษา พนักงาน บริษัท ดีเอสแอล ชัฟฟลายเซน (ประเทศไทย) จำกัด (สำนักงานใหญ่) จำแนกตามเพศ อายุ ไม่แตกต่างกัน แต่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามสถานภาพสมรส และรายได้ต่อเดือน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน: กรณีศึกษา พนักงาน บริษัท ดีเอสแอล ชัฟฟลายเซน (ประเทศไทย) จำกัด (สำนักงานใหญ่) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.15 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.700 โดยพิจารณารายด้าน ด้านการวางแผน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาเป็นด้านภาวะความเป็นผู้นำ ด้านการควบคุม และด้านการจัดการองค์การ ตามลำดับ เป็นไปตามที่ ทฤษฎี POLC ของ Louis A. Allen

ดังนั้นผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน: กรณีศึกษา พนักงาน บริษัท ดีเอสแอล ชัฟฟลายเซน (ประเทศไทย) จำกัด (สำนักงานใหญ่) ในภาพรวมระดับมาก สอดคล้องกับ อุดุลย์ กองสมุทร (2557.) “การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองปทุมธานี” ที่ใช้หลักการบริหารจัดการ POCCC สรุปได้ว่า ภาพรวมของหลักการการบริหารจัดการ POCCC มีผลต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ในระดับปานกลาง โดยมีการวางแผน การควบคุม เป็นการบริหารจัดการที่ส่งมากที่สุด

จากผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน: กรณีศึกษา พนักงาน บริษัท ดีเอสแอล ซัพพลายเชน (ประเทศไทย) จำกัด (สำนักงานใหญ่) ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.822 การบริหารด้านการควบคุม และด้านการจัดการองค์การ กับภาพรวมปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และมีทิศทางเดียวกัน กล่าวคือการบริหารด้านการควบคุม และด้านการจัดการองค์การ เพิ่มขึ้น แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานจะเพิ่มสูงตามกันในระดับสูงมาก

ส่วนการบริหารด้านการวางแผน และด้านภาวะความเป็นผู้นำ กับภาพรวมปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และมีทิศทางเดียวกัน กล่าวคือการบริหารด้านการวางแผน และด้านภาวะความเป็นผู้นำ เพิ่มขึ้น แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานจะเพิ่มสูงตามกันในระดับสูง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน: กรณีศึกษา พนักงาน บริษัท ดีเอสแอล ซัพพลายเชน (ประเทศไทย) จำกัด (สำนักงานใหญ่) ด้านการวางแผน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาเป็นด้านภาวะความเป็นผู้นำ ด้านการควบคุม และด้านการจัดการองค์การ ตามลำดับ ซึ่งสามารถนำไปจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างการบริหารองค์การต่อไป เพื่อเสริมสร้างการบริหารที่ดีของบริษัทอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน: กรณีศึกษา พนักงาน บริษัท ดีเอสแอล ซัพพลายเชน (ประเทศไทย) จำกัด (สำนักงานใหญ่) พบว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก และมีทิศทางเดียวกัน ดังนั้นหากต้องการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในแต่ละส่วนงานควรมีความสำคัญกันทั้ง 2 ปัจจัยนี้คือการบริหารจัดการ และปัจจัยจูงใจ ให้ความสำคัญกันไป เพื่อให้ได้การทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในทิศทางเดียวกัน

เอกสารอ้างอิง

- กมลพร กัลยาณมิตร. (2559). แรงจูงใจ 2 ปัจจัย พลังสู่ความสำเร็จ. (ออนไลน์). วารสารวไลย
อลงกรณ์ปริทัศน์(มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์). ปีที่ 6 ฉบับที่ 3:175-183. ค้นเมื่อ
29 พฤศจิกายน 2565, จากhttp://acad.vru.ac.th/Journal/journal%206_3/6_3_13.pdf
- นาริรัตน์ เกื้อนคุ้ม. (ม.ป.ป.). การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
บริษัท นัฏพงษ์ เซลส์แอนด์เซอร์วิส จำกัด. ค้นเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2565, จาก
http://www.ba-abstract.ru.ac.th/AbstractPdf/2563-2-1_1618994382.pdf
- อดุลย์ กองสัมฤทธิ์. (2557). การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน :
กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองปทุมธานี. การค้นคว้าอิสระ
บริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- HaMaier. (2011). *804501 Group's Analyse HR policy of DHL*. ค้นเมื่อ 30 พฤศจิกายน 2565,
จาก <http://804501wassamon.blogspot.com/2011/12/dhl-group-1.html>
- HRNOTE สนับสนุนการเติบโตขององค์กร โดย HR. (2019). *ทฤษฎีการจัดการ POCCE*
และหลักการจัดการองค์กรสู่ความสำเร็จตามแนวคิดของ *Henri Fayol*. ค้นเมื่อ 30
พฤศจิกายน 2565, จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190626-poccc-henri-fayol/>
- HRNOTE สนับสนุนการเติบโตขององค์กร โดย HR. (2019). *POLC – ทฤษฎีการจัดการที่สร้าง*
ประสิทธิภาพให้กับองค์กร. ค้น เมื่อ 30 พฤศจิกายน 2565, จาก
<https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190619-polc-management-concept/>
- HRNOTE สนับสนุนการเติบโตขององค์กร โดย HR. (2019). *แนวคิดและทฤษฎีด้านการบริหาร*
จัดการ (Management Concept). ค้นเมื่อ 30 พฤศจิกายน 2565, จาก
<https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190419-management-concept/>
- Work Station office. (2564). *ทฤษฎีการจัดการ POLC เป็นหลักการง่ายๆ ครอบคลุมการ*
ปฏิบัติการอย่างครบกระบวนการตั้งแต่ต้นจนจบ ที่ช่วยจัดการทั้งในเรื่องขององค์กรตลอด
จนถึงบุคลากรให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ. ค้นเมื่อ 1 ธันวาคม 2565, จาก
<https://www.facebook.com/workstationoffice/posts/2984666198512642/>