

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรตำแหน่งวิศวกร กรณีศึกษาเปรียบเทียบระหว่างบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยกับของญี่ปุ่น ในภาคตะวันออก ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้คือ

1. เพื่อศึกษาถึงระดับความผูกพันต่อองค์กร ที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรตำแหน่งวิศวกรในบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยกับของญี่ปุ่น
2. เพื่อศึกษาถึงความสอดคล้องกันระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับความผูกพันต่อองค์กร ที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรตำแหน่งวิศวกรในบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยกับของญี่ปุ่น

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรที่เป็นบุคลากรตำแหน่งวิศวกรของบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ที่ทำงานอยู่ในบริษัทของไทย และบริษัทของญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออก จำนวนทั้งสิ้น 100 คน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามซึ่งแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามบริษัท อายุงาน และรายได้ ซึ่งเป็นแบบสอบถามเลือกตอบ (Checklist)

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กร ที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามองค์ประกอบด้านปัจจัยจูงใจ และองค์ประกอบด้านปัจจัยเกื้อหนุนของบุคลากรตำแหน่งวิศวกรบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยกับของญี่ปุ่นในภาคตะวันออก เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) และการให้คะแนนเป็นจำนวนตัวเลขจำนวน 50 ข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ ปรากฏว่าแบบสอบถามที่ผู้วิจัย แจกไปทั้งหมด 119 ฉบับ ได้รับคืน จำนวน 107 ชุด และเป็นฉบับที่สมบูรณ์ จำนวน 100 ชุด คิดเป็น 84.03%

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลทำโดยให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ค่าความถี่ และค่าร้อยละ เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปของประชากร

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการวิเคราะห์ตามลำดับดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับประชากร ตามตัวแปรที่ศึกษา โดยแจกแจงความถี่คิดเป็นร้อยละ และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย
2. วิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กร ที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้งด้านปัจจัยจูงใจและด้านปัจจัยเกื้อหนุนของบุคลากรตำแหน่งวิศวกร บริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ของไทย กับของญี่ปุ่น ในภาคตะวันออก โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นสถิติในการวิเคราะห์ นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย
3. วิเคราะห์ความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กร ที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในแต่ละด้าน ของบุคลากรตำแหน่งวิศวกรเปรียบเทียบระหว่างบริษัทของไทยกับของญี่ปุ่น โดยการทดสอบค่าที
4. วิเคราะห์ความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กร ที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในแต่ละด้าน ของบุคลากรตำแหน่งวิศวกรบริษัทของไทยกับของญี่ปุ่น แยกตามปัจจัยส่วนบุคคล (อายุงาน รายได้) โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทิศทางเดียวโดยการทดสอบค่าเอฟ
5. วิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกับระดับความผูกพันต่อองค์กร ที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้การทดสอบไคสแควร์ เป็นสถิติในการวิเคราะห์

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรตำแหน่งวิศวกรบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยและบริษัทของญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออก สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ลักษณะส่วนบุคคล

บริษัทของไทย

กลุ่มตัวอย่างของบริษัทของไทย จากจำนวนทั้งหมด 50 คน ส่วนใหญ่มีอายุงานมากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 34 รองลงมาคืออายุงานเท่ากันสองกลุ่มคือ ไม่เกิน 1 ปี และมากกว่า 3 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี กลุ่มละ 12 คน คิดเป็นร้อยละ 24 ทั้งสองกลุ่ม และอายุงานมากกว่า 5 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 18

ด้านรายได้พบว่า กลุ่มตัวอย่างของบริษัทของไทยส่วนใหญ่มีรายได้ไม่เกิน 20,000 บาท จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 44 รองลงมาคือกลุ่มที่มีรายได้มากกว่า 20,000 บาท แต่ไม่เกิน 35,000 บาทจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 36 ถัดมากลุ่มที่มีรายได้มากกว่า 35,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 12 และกลุ่มที่มีรายได้มากกว่า 50,000 บาท จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 8 ตามลำดับ

บริษัทของญี่ปุ่น

กลุ่มตัวอย่างของบริษัทของญี่ปุ่น จากจำนวนทั้งหมด 50 คน ส่วนใหญ่มีอายุงานมากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 36 รองลงมาคืออายุงานมากกว่า 5 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 34 กลุ่มที่มีอายุงานไม่เกิน 1 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 22 และกลุ่มที่มีอายุงานมากกว่า 3 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 8 ตามลำดับ

ด้านรายได้พบว่า กลุ่มตัวอย่างของบริษัทของญี่ปุ่นส่วนใหญ่มีรายได้ไม่เกิน 20,000 บาท จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 44 รองลงมาคือกลุ่มที่มีรายได้มากกว่า 20,000 บาท แต่ไม่เกิน 35,000 บาทจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 30 ถัดมากคือกลุ่มที่มีรายได้มากกว่า 35,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 16 และกลุ่มที่มีรายได้มากกว่า 50,000 บาท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 10 ตามลำดับ

ความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรตำแหน่งวิศวกร บริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ของไทย และบริษัทของญี่ปุ่น ในภาคตะวันออก สรุปได้ดังนี้

บริษัทของไทย

ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 13 พบว่าบุคลากรตำแหน่งวิศวกรของบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยในภาคตะวันออก มีความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายเรื่องพบว่า มีความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ ในแต่ละเรื่องเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ สำหรับเรื่อง การยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 3.056$) และ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.024$) วิศวกรบริษัทของไทยมีความผูกพันอยู่ในระดับสูง ส่วนในเรื่อง ความสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 2.722$) โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 2.520$) และอันดับสุดท้าย ความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 2.502$) มีความผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 14 พบว่าบุคลากรตำแหน่งวิศวกรของบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยในภาคตะวันออก มีความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุน อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายเรื่องพบว่า มีความผูกพันต่อ

องค์การที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุนในแต่ละเรื่องเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ โดยในเรื่อง ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.128$) นโยบายและการบริหารงาน ($\bar{X} = 3.092$) วิศวกรบริษัทของไทยมีความผูกพันอยู่ในระดับสูง และในเรื่อง สภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\bar{X} = 2.904$) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ($\bar{X} = 2.662$) ความมั่นคงในงาน ($\bar{X} = 2.596$) วิศวกรบริษัทของไทยมีความผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง

บริษัทของญี่ปุ่น

ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 25 พบว่าบุคลากรตำแหน่งวิศวกรของบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของญี่ปุ่นในภาคตะวันออก มีความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายเรื่องพบว่า มีความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุน ในแต่ละเรื่องเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ สำหรับในเรื่อง การยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 3.130$) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.058$) วิศวกรของญี่ปุ่นมีความผูกพันอยู่ในระดับสูง ส่วนในเรื่องต่อไปนี้มีความผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง ความสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 2.894$) ความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 2.742$) และอันดับสุดท้าย โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 2.508$)

ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 26 พบว่าบุคลากรตำแหน่งวิศวกรของบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของญี่ปุ่นในภาคตะวันออก มีความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุน อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายเรื่องพบว่า มีความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุน ในแต่ละเรื่องเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ โดยในเรื่องต่อไปนี้วิศวกรบริษัทของญี่ปุ่นมีความผูกพันอยู่ในระดับสูง ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.448$) นโยบายและการบริหารงาน ($\bar{X} = 3.348$) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\bar{X} = 3.284$) ส่วนในเรื่องต่อไปนี้มีความผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ($\bar{X} = 2.868$) ความมั่นคงในงาน ($\bar{X} = 2.862$)

เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรตำแหน่งวิศวกรบริษัทของไทยกับของญี่ปุ่น

จากตารางที่ 27 – ตารางที่ 29 สามารถตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 และข้อที่ 2 ได้ว่า บุคลากรตำแหน่งวิศวกรของบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยในภาคตะวันออก มีความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ ในเรื่อง การยอมรับนับถือมากที่สุด ($\bar{X} = 3.348$ $SD = .7228$) รวมทั้งบุคลากรตำแหน่งวิศวกร ของบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของญี่ปุ่น ในภาคตะวันออก ก็มีความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ ในเรื่อง การยอมรับนับถือมากที่สุดเช่นเดียวกัน ($\bar{X} = 3.130$ $SD = .8184$)

บุคลากรตำแหน่งวิศวกรของบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยกับของญี่ปุ่นในภาคตะวันออก มีความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุนในเรื่อง ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงานมากที่สุดเหมือน ๆ กัน โดยมีระดับความผูกพันเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.348$ $SD = .7228$) และ ($\bar{X} = 3.448$ $SD = .7712$) ตามลำดับ

บุคลากรตำแหน่งวิศวกร ของบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยกับของญี่ปุ่นในภาคตะวันออก มีความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุนสูงกว่าด้านปัจจัยงูใจ เหมือน ๆ กัน โดยมีระดับความผูกพันเฉลี่ย ($\bar{X} = 2.852$ $SD = .6825$) และ ($\bar{X} = 3.142$ $SD = .5603$) ตามลำดับ

ความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงงูใจในการปฏิบัติงาน แต่ละเรื่องของบุคลากรตำแหน่งวิศวกรของบริษัทของไทยกับญี่ปุ่น ในด้านปัจจัยงูใจไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 แต่ในด้านปัจจัยเกื้อหนุน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 แต่ เมื่อพิสูจน์เป็นรายข้อพบว่ามีความแตกต่างกันเพียงเรื่องเดียวเท่านั้นที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 คือเรื่อง สภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนในเรื่องอื่น ๆ พบว่าไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 31 พิสูจน์ได้ว่าความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงงูใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรตำแหน่งวิศวกรของบริษัทของไทยกับญี่ปุ่น ในด้านปัจจัยงูใจไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 แต่ในด้านปัจจัยเกื้อหนุน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

บุคลากรตำแหน่งวิศวกรบริษัทของไทย กับวิศวกรบริษัทของญี่ปุ่น มีระดับความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงงูใจในการปฏิบัติงานเรื่อง ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ทัศนคติงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน นโยบายและการบริหารงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และความมั่นคงในงาน เหมือน ๆ กัน

บุคลากรตำแหน่งวิศวกรบริษัทของไทยกับวิศวกรบริษัทของญี่ปุ่น มีระดับความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงงูใจในการปฏิบัติงานเรื่อง สภาพแวดล้อมการทำงาน แตกต่างกัน

ความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยงูใจ

บุคลากรตำแหน่งวิศวกรบริษัทของไทยกับวิศวกรบริษัทของญี่ปุ่น มีระดับความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยงูใจ ไม่แตกต่างกัน

ความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุน

บุคลากรตำแหน่งวิศวกรบริษัทของไทยกับวิศวกรบริษัทของญี่ปุ่น มีระดับความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุน แตกต่างกัน

ในการพิจารณาเรื่องปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับอายุงานต่างกัน 4 กลุ่ม มีความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับรายได้ต่างกัน 4 กลุ่ม มีความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

วิศวกรทั้งในบริษัทของไทยและของญี่ปุ่น ที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความพึงพอใจเกี่ยวกับแรงจูงใจ ที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ด้านปัจจัยจูงใจ แตกต่างกันเป็นอย่างยิ่ง

วิศวกรทั้งในบริษัทของไทยและของญี่ปุ่น ที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร ที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุน แตกต่างกันเป็นอย่างยิ่ง

วิศวกรทั้งในบริษัทของไทยและของญี่ปุ่น ที่มีรายได้แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร ที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ แตกต่างกันเป็นอย่างยิ่ง

วิศวกรทั้งในบริษัทของไทยและของญี่ปุ่น ที่มีรายได้แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร ที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุน แตกต่างกันเป็นอย่างยิ่ง

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรตำแหน่งวิศวกร กรณีศึกษาเปรียบเทียบระหว่างบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยกับของญี่ปุ่นในภาคตะวันออก พบว่ามีประเด็นที่จะนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรตำแหน่งวิศวกร กรณีศึกษาเปรียบเทียบระหว่างบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยกับของญี่ปุ่นในภาคตะวันออก โดยรวม และรายด้าน มีดังต่อไปนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ เรื่องความสำเร็จของงาน เรื่องการยอมรับนับถือ เรื่องลักษณะงานที่ปฏิบัติ เรื่องความรับผิดชอบ เรื่องโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจโดยรวมทุกเรื่องอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายเรื่องพบว่า เรื่องการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับสูง ส่วนในเรื่อง ความสำเร็จของงาน โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ เรื่องความรับผิดชอบ ก็มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง

ความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ โดยรวมทุกเรื่องอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายเรื่องพบว่า เรื่องการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับสูง ส่วนในเรื่อง ความสำเร็จของงาน โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ เรื่องความรับผิดชอบ ก็มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน

เรื่องความสำเร็จของงาน พบว่า ทั่ววิศวกรในบริษัทของไทยและของญี่ปุ่นมีความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นข้อ บริษัทอำนวยความสะดวกและส่งเสริมให้งานที่ท่านปฏิบัติประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย และข้อ เมื่อท่านเกิดปัญหาในการทำงาน บริษัทและหน่วยงานของท่านให้ความร่วมมือ และมีส่วนช่วยในการแก้ไขปัญหาเหล่านั้น ส่วนข้ออื่น ๆ มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง เหมือน ๆ กัน

โดยภาพรวมแล้วในเรื่องความสำเร็จของงานทำให้ทั้งพนักงานไทยและญี่ปุ่นมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน รวมถึงข้อ บริษัทมีการสร้างแรงจูงใจต่าง ๆ (ค่าตอบแทนรางวัล จูงใจ ฯลฯ) เพื่อให้ท่านปฏิบัติงานได้รับมอบหมายได้สำเร็จเรียบร้อย ที่บุคลากรตำแหน่งวิศวกรมีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจจะขึ้นอยู่กับทุกวันนี้ในการบริหารเรื่องแรงจูงใจ โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวกับการใช้รางวัลตอบแทนเพื่อให้งานสำเร็งนั้น บริษัทในเมืองไทยยังไม่ค่อยนิยมใช้กันมากนัก เนื่องจากน่าจะมาจากเหตุผลว่า บริษัทได้จัดระบบโครงสร้างค่าตอบแทนแบบตายตัวไว้ให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานแล้ว จึงเห็นว่าไม่จำเป็นต้องมีการจูงใจในด้านนี้เพิ่มเติมอีก ดังนั้นในประเด็นนี้ ผู้บริหารทั้งบริษัทของไทยและของญี่ปุ่นควรนำไปศึกษาเพื่อมีการพัฒนารูปแบบการสร้างแรงจูงใจที่แตกต่างกันออกไป โดยแยกการจ่ายออกเป็นสองส่วนคือส่วนแรก สำหรับเป็นเงินรายได้ปกติ อีกส่วนหนึ่งจัดเตรียมไว้เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรและปรารถนาที่จะทำงานกับองค์กรต่อไปให้นานที่สุด

สำหรับข้อ บริษัทมีการแสดงออกถึงการชื่นชมเมื่อท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จสิ้นตามเวลาที่กำหนด นั้น บุคลากรตำแหน่งวิศวกร บริษัทของไทย มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในเกณฑ์ต่ำ ทั้งนี้จากประสบการณ์ที่เคยปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทของไทยมาโดยตลอด พบว่าบริษัทของไทยทุกวันนี้ ยังขาดความเอาใจใส่ในการสร้างบรรยากาศของการชื่นชมเมื่อพนักงานปฏิบัติงาน

จนสำเร็จ เท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เฉลิมเผ่า อลงะนันท์ และคณะ (2545, หน้า 70-71) ได้ทำการ ศึกษาเกี่ยวกับเครื่องมือในการเสริมสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้น พบว่าทุกคนต้องการ คำชมเชย เมื่องานของเขาได้ผลดี สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งกระตุ้นให้เขาเกิดความพอใจในงานและเกิดความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนในข้อ ท่านได้รับการสนับสนุนจากบริษัทของท่าน ทำให้ผลการปฏิบัติงานของท่าน ส่วนใหญ่มีคุณภาพสม่ำเสมอ น่าจะเป็นสาเหตุมาจากในเรื่องดังกล่าวนี้ทั้งบริษัทของไทยและญี่ปุ่น นำกำหนดไว้เป็นนโยบายในภาพรวม จึงอาจจะไม่ได้มุ่งเน้นอย่างเฉพาะเจาะจงไปที่ตัวบุคคล เช่น การนำระบบการบริหารงานด้านต่าง ๆ มาใช้ เพื่อสนับสนุนด้านคุณภาพ เช่น ISO 9001 ISO 14001 ฯลฯ เป็นการสนับสนุนงานให้เกิดคุณภาพโดยภาพรวม ไม่เฉพาะเจาะจง ดังนั้นในการนำ ระบบการบริหารงานต่าง ๆ มาใช้ในองค์กร ควรมีการแจ้งถึงวัตถุประสงค์ และประโยชน์ต่าง ๆ ให้แก่พนักงานทราบอย่างทั่วถึง เพื่อให้เกิดความตระหนักถึงความตั้งใจของบริษัทที่แท้จริง ซึ่งจะ ช่วยสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและน่าจะสามารถทำให้พนักงานมีระดับความผูกพันต่อ องค์กรมากยิ่งขึ้น

เรื่องการยอมรับนับถือ ปรากฏว่าบุคลากรตำแหน่งวิศวกรบริษัทของไทยและของญี่ปุ่น มีความผูกพันอยู่ในระดับสูง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในข้อ บริษัทส่งเสริมให้เกิด บรรยากาศของการให้กำลังใจซึ่งกันและกันเมื่อสามารถทำงานจนสำเร็จ อยู่ในระดับปาน กลาง ซึ่งแสดงว่าในเรื่องดังกล่าวทั้งบริษัทผลิตชิ้นส่วนของไทยและของญี่ปุ่นในภาคตะวันออก ยังมองข้ามความสำคัญของเรื่องดังกล่าว ทั้งที่จริงๆ แล้วในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรด้วย วิธีการนี้แทบไม่ต้องลงทุนลงแรงแต่อย่างใดเลย เพียงแต่ใช้คำพูดที่แสดงออกไปอย่างจริงใจก็ สามารถสร้างแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างดีเยี่ยมซึ่งน่าจะสามารถช่วยทำ ให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้มากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เฉลิมเผ่า อลงะนันท์ และคณะ (2545, หน้า 68-70) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง องค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิด ความสุขจากการทำงาน โดยอ้างอิงการทฤษฎีสองปัจจัย (ทฤษฎีปัจจัยจูงใจและปัจจัยเกื้อหนุน) ของเฟรดเดอริก เฮอริเบิร์ก ซึ่งกล่าวไว้ว่า ยอมรับนับถือ เป็นผลมาจากความสำเร็จ การยอมรับ นับถือมีหลายรูปแบบ เช่น การชมเชยด้วยคำพูดหรือการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร การให้การ เสริมแรงบ่อย ๆ เป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้เกิดแรงจูงใจต่อเนื่องกันไป

เรื่องลักษณะงานที่ปฏิบัติ ปรากฏว่า บุคลากรตำแหน่งวิศวกรบริษัทผลิตชิ้นส่วนยาน ขนค้ของไทยและของญี่ปุ่น ในภาพรวมมีระดับความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับสูงเหมือน ๆ กัน ทั้งนี้อาจจะมีสาเหตุมาจาก ทั้งบริษัทของไทยและญี่ปุ่น ที่ได้ทำการวิจัยเป็นบริษัทที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เหมือนกัน จึงมีมาตรฐานเกี่ยวกับ

งานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน บุคลากรจึงมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน สองคล้อยกับ แนวความคิดของ ยงยุทธ เกษรสาคร (2541, หน้า 72 - 73) ปัจจัยเกื้อหนุนและปัจจัยจุดใจตามแนวคิดของ ทฤษฎี 2 ปัจจัย ซึ่งใช้อธิบายถึงทัศนคติในการทำงานของพนักงาน ด้านปัจจัยจุดใจ ในเรื่อง ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความพึงพอใจในงานของบุคคลนั้นขึ้นอยู่กับ การได้ปฏิบัติงานที่พึงพอใจด้วย ลักษณะงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงานคือต้องท้าทาย ไม่ซ้ำซากจำเจ และสร้างความรู้สึกรู้ว่ามีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ซึ่งถ้าเมื่อพนักงานเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำแล้วก็น่าจะมีส่วนช่วยให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กรได้มากขึ้น

เรื่องความรับผิดชอบ ปรากฏว่า บุคลากรตำแหน่งวิศวกรบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยและของญี่ปุ่น มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาโดยรวม แต่เมื่อได้ทำการตรวจสอบเป็นรายข้อ ในส่วนบริษัทของไทย พบว่าส่วนใหญ่ บุคลากรตำแหน่งวิศวกรมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในเกณฑ์ต่ำ คือข้อ บริษัทจะให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าเสมอ ถ้าท่านปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ บริษัทของไทยยังขาดในเรื่องการกำหนดผลตอบแทนแบบยืดหยุ่น หรือการจ่ายแบบ Pay for Performance ยังมีน้อยในบริษัทของไทย ดังนั้นจึงทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในเกณฑ์ต่ำ สำหรับข้อ บริษัทมอบหมายให้ท่านมีอำนาจการตัดสินใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ในกรอบอำนาจและความรับผิดชอบของท่านนั้นมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง เนื่องจากในการทำงานนั้นพนักงานตำแหน่งวิศวกรซึ่งเป็นกลุ่มพนักงานที่ค่อนข้างมีความมั่นใจในตนเองสูง จึงน่าจะต้องการความไว้วางใจในการทำงาน และไม่ต้องมีการควบคุม จึงรู้สึกพึงพอใจในเรื่องดังกล่าวสูง ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของ แฮคแมน และ โอลด์แฮม (Hackman & Oldham, 1988 อ้างถึงใน วัชรินทร์ วิจิตรวงษ์, 2548) ได้พัฒนาแบบจำลองคุณลักษณะของงาน (Job Characteristics Model) ซึ่งได้แก่การออกแบบโครงสร้างงานเพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจภายในในการทำงาน โดยพิจารณาจากคุณสมบัติหลัก 5 ประการของงาน ซึ่งนำไปสู่ภาวะทางจิตใจ ที่มีความ สัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ในเรื่อง ความมีอิสระในการตัดสินใจในงานหมายถึงคุณลักษณะของงานซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระที่จะใช้วิจารณญาณ กำหนดตารางการทำงาน และกระบวนการทำงานด้วยตนเอง

เรื่องโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปรากฏว่าบุคลากรตำแหน่งวิศวกรบริษัทของไทยและของญี่ปุ่น มีความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า วิศวกรบริษัทของญี่ปุ่นมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในเกณฑ์ต่ำในข้อ บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้ลาศึกษาต่อได้ และเมื่อจบการศึกษาแล้ว จะปรับตำแหน่งหน้าที่การงานและค่าตอบแทนตามวุฒิการศึกษา ในส่วนของวิศวกรบริษัทของไทยนั้น

ผู้วิจัยมีมุมมอง สาเหตุที่วิศวกรของบริษัทญี่ปุ่น มีความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างต่ำในข้อที่เกี่ยวกับการลาศึกษาต่อ และการปรับตำแหน่งหลังจบการศึกษานั้น จากประสบการณ์ที่สังเกต ลักษณะการบริหารงานของบริษัทของญี่ปุ่นในประเทศไทยนั้นพบว่า บริษัทของญี่ปุ่นมักจะให้ความสำคัญกับเรื่องการศึกษาต่อมากนัก แต่จะเน้น และให้ความสำคัญเกี่ยวกับการสร้างสมประสบการณ์การทำงานมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี Z ของวิลเลียม โอชิ นักวิชาการชาวอเมริกันลูกครึ่งญี่ปุ่น ในส่วนของทฤษฎี J ซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบญี่ปุ่น ซึ่งมีลักษณะที่เรียกว่า 1. การจ้างงานตลอดชีวิต หรือ Lifetime Employment มีการเลื่อนตำแหน่ง มีความผูกพันกัน เพราะฉะนั้นการเลี้ยงคนแบบญี่ปุ่นจะส่งเสริมให้มีการฝึกงานอย่างค่อยเป็นค่อยไป แต่อาจจะขัดต่อความรู้สึกรักของวิศวกรชาวไทยรุ่นใหม่ๆ ที่มีทัศนคติเกี่ยวกับการเรียนรู้ที่เปลี่ยนไปโดยให้ความสำคัญกับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นระหว่างที่ทำงาน อีกทั้งสังคมไทย ทุกวันนี้ผู้คนหันมาศึกษาต่อกันมากขึ้นส่งผลให้ฐานของวุฒิการศึกษาของบ้านเราเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นวิศวกรบริษัทของญี่ปุ่นอาจมีมุมมองในเชิงเปรียบเทียบกับภายนอก จึงส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรจากเรื่องดังกล่าวมานี้อยู่ในเกณฑ์ต่ำ

2. ความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุน เรื่องความสัมพันธ์ของบุคคลในหน่วยงาน เรื่องนโยบายและการบริหาร เรื่องสภาพแวดล้อมในการทำงาน เรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการ เรื่องความมั่นคงในงาน

บุคลากรตำแหน่งวิศวกรของบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยในภาคตะวันออก มีความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุน อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายเรื่องพบว่า มีความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุน ในแต่ละเรื่องเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ โดยในเรื่องความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน นโยบายและการบริหารงาน วิศวกรบริษัทของไทยมีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง ส่วนในเรื่อง สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงในงาน วิศวกรบริษัทของไทยมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง

บุคลากรตำแหน่งวิศวกรของบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของญี่ปุ่นในภาคตะวันออก มีความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุน อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายเรื่องพบว่า มีความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุน ในแต่ละเรื่องเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ โดยในเรื่องต่อไปนี วิศวกรบริษัทของญี่ปุ่นมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน นโยบายและการบริหารงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนในเรื่องต่อไปนี้มี ความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงในงาน

เรื่องความสัมพันธ์ของบุคคลในหน่วยงาน ปรากฏว่า วิศวกรบริษัทของไทยและของญี่ปุ่นมีความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้โดยภาพรวมทั้งวิศวกร บริษัทของไทยและบริษัทของญี่ปุ่นมีความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากเรื่องนี้ในระดับสูงนั้น เหตุผลน่าจะมาจาก ทุกวันนี้องค์กรส่วนใหญ่ทั้งไทย และต่างประเทศต่างก็ให้ความสำคัญของการทำงานเป็น ทีมเวิร์ค ดังจะสังเกตได้จากทิศทางการพัฒนาองค์การ และทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทีมเป็นส่วนใหญ่ ดังจะเห็นได้จากหลักสูตรการฝึกอบรมต่าง ๆ เช่น Team building ทักษะการทำงานเป็นทีม การสร้างทีมงานที่เป็นเลิศ ฯลฯ ซึ่งจะช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดี เกิดความเข้าใจที่ดี มีความเข้าใจที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันเกิดขึ้นภายในองค์กร จึงทำให้วิศวกรทั้งบริษัทของไทย และญี่ปุ่น มีความผูกพันต่อองค์การ จากเรื่องความสัมพันธ์ของบุคคลในหน่วยงานอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับทฤษฎีของแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในเรื่อง ความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow, 1954) ซึ่งเป็นผู้พัฒนา ขึ้นในปี ค.ศ. 1943 ในข้อ ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ได้แก่ ความต้องการการยอมรับในผลงาน ความเอื้ออาทร ความเป็นมิตรที่ดี ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และความรักจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้ โดยการให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ให้ลูกจ้างทำงานเป็นกระบวนกลุ่มและมีลักษณะเป็นการร่วมมือร่วมใจในการทำงานมากกว่าที่จะมุ่งการแข่งขัน ตลอดจนองค์กรต้องมองเห็นคุณค่าของบุคลากร ยอมรับความคิดเห็นของเขาเหล่านั้นด้วยการยกย่องชมเชยเมื่อมีโอกาสอันควร

เรื่องนโยบายและการบริหารงาน ปรากฏว่าวิศวกรบริษัทของไทยและของญี่ปุ่นมีความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม อยู่ในระดับสูงอีกเช่นกัน ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะทุกวันนี้ ทั้งบริษัทของไทยและของญี่ปุ่น ได้มีการนำระบบการบริหารงานใหม่ ๆ เข้ามาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็น ระบบการพัฒนาทางด้านคุณภาพ ISO 9001 ระบบ TS 16949 ระบบ TPS ฯลฯ ซึ่งระบบต่าง ๆ เหล่านี้โดยพื้นฐานแล้วจะมีการระบุไว้ในเรื่องของการกำหนดนโยบาย และทิศทางของการดำเนินงานขององค์กร ไว้อย่างชัดเจน รวมถึงต้องมีการสื่อสารสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นไปยังพนักงานทุกคนภายในองค์กรด้วย จึงทำให้รูปแบบการบริหารงานขององค์กร มีความเป็นสากลมากขึ้น ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีโอกาสมีส่วนร่วมในการบริหารงาน หรือมีส่วนในการรับรู้ นโยบายขององค์กรมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในส่วนของบริษัทญี่ปุ่นที่นับได้ว่าเป็นต้นตำรับที่เป็นที่ยอมรับของคนทั่วโลกว่าเป็นชาติที่มุ่งเน้นในเรื่องเกี่ยวกับระบบการทำงานอย่างลึกซึ้งและจริงจัง ดังจะสังเกตได้จาก ระบบการบริหารงานต่าง ๆ ในโลกหลาย ๆ อย่างกำเนิดหรือได้รับการพัฒนามาจากประเทศญี่ปุ่น เช่น ระบบ TPS (Toyota Production System) ระบบ QCC ที่ถึงแม้จะได้ถือกำเนิดที่ญี่ปุ่นแต่ก็ได้รับการพัฒนาจะแพร่หลาย

ไปทั่วโลกโดยประเทศญี่ปุ่น ระบบ JIS ฯลฯ จึงช่วยทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้ค่อนข้างมาก

เรื่องสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปรากฏว่า วิศวกรบริษัทของไทยมีความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนของญี่ปุ่นอยู่ในระดับสูง ซึ่งส่วนหนึ่งน่าจะมีเหตุผลมาจากบริษัทของญี่ปุ่น ที่ได้ทำการเก็บข้อมูล ต่างก็ได้มีการนำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 และระบบการทำงานต่าง ๆ ที่มีส่วนช่วยในการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กร เป็นอย่างดีรวมทั้งส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม ซึ่งมีระบบการจัดการและระบบการควบคุมค่อนข้างดี จึงส่งผลให้บุคลากรตำแหน่งวิศวกรเกิดความผูกพันต่อองค์กรจากเรื่องนี้พอสมควร

เรื่องค่าตอบแทนค่าตอบแทนและสวัสดิการ ปรากฏว่า วิศวกรบริษัทของไทยและของญี่ปุ่นมีความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่หากพิจารณาเป็นรายข้อ วิศวกรทั้งของบริษัทไทยและของญี่ปุ่นมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับต่ำ ในข้อ บริษัทที่มีบริการด้านที่พักอาศัยอย่างเพียงพอกับความจำเป็นตามความเหมาะสมของจำนวนพนักงานที่มีอยู่ จากที่ได้สอบถามผู้มีประสบการณ์ในการบริหารงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่รับผิดชอบในด้านการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ ภายหลังที่ได้มีการเก็บข้อมูลพบว่า ปัจจุบันนี้บริษัทส่วนใหญ่ได้เปลี่ยนรูปแบบการจัดสวัสดิการเกี่ยวกับบ้านพักอาศัย ให้แก่พนักงาน ไปเป็นการจ่ายเงินเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการเช่าบ้านแทน ซึ่งจะทำให้การบริหารงานสวัสดิการในส่วนนี้มีความสะดวกสบายมากขึ้น พนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการที่จะเป็นผู้เลือกที่พักอาศัยด้วยตนเอง โดยการกำหนดสวัสดิการเรื่องค่าที่พักอาศัยนี้จะมีอัตราการจ่ายโดยอิงกับตำแหน่งงานของพนักงานเป็นหลัก ยกเว้นในหน่วยงานราชการอีกหลาย ๆ หน่วยที่ปัจจุบันยังคงมีการจัดสวัสดิการด้านที่พักอาศัยให้แก่ข้าราชการอยู่ ซึ่งทั้งหมดนี้จึงอาจจะเป็นอีกเหตุผลหนึ่งที่ทำให้วิศวกรบริษัทของไทยและบริษัทของญี่ปุ่นมีความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากข้อนี้อยู่ในเกณฑ์ต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในเรื่องความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow, 1954) ซึ่งเป็นผู้พัฒนา ขึ้นในปี ค.ศ. 1943 ในข้อความต้องการระดับกายภาพเป็นความต้องการทางร่างกายขั้นพื้นฐานของมนุษย์และเป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต ความต้องการเหล่านี้ได้แก่ อากาศ น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัย ความต้องการทางเพศ เป็นต้น มนุษย์จะมีความต้องการในลำดับถัดไปเมื่อความต้องการระดับกายภาพได้รับการตอบสนองแล้ว ดังนั้นในขั้นแรกองค์กรจะต้องตอบสนองความต้องการของพนักงานโดยการจ่ายค่าจ้างและผลตอบแทนเพื่อให้พนักงานสามารถนำเงินไปใช้จ่ายเพื่อแสวงหาสิ่งจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิตของตนเอง เมื่อไม่ได้รับการตอบสนองในระดับกายภาพจึงมีความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงาน ในเรื่องนี้คำ

นอกจากนี้ยังพบว่าวิศวกรของบริษัทญี่ปุ่นมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในเกณฑ์สูง ในข้อ บริษัทมีบริการทางด้านยานพาหนะ รับ-ส่ง พนักงานตามความจำเป็นและเหมาะสม ทั้งการมาทำงานและการเดินทางไปนอกสถานที่เป็นหมู่คณะ จากการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมทำให้ทราบว่าจริง ๆ แล้วบริษัททุกบริษัททั้งบริษัทของไทยและของญี่ปุ่นต่างก็มีการจัดสวัสดิการในเรื่องรับ-ส่งพนักงาน เหมือน ๆ กัน แต่สาเหตุที่วิศวกรของบริษัทญี่ปุ่นมีความผูกพันต่อองค์กรจากข้อนี้สูงกว่าน่าจะมาจากรับ-ส่ง พนักงานส่วนใหญ่เป็นรถปรับอากาศ แต่บริษัทของไทยจะเป็นรถพัดลม จึงไม่ใช่เรื่องที่น่าแปลกใจที่วิศวกรบริษัทของญี่ปุ่นจะมีความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในเรื่องนี้สูงกว่าวิศวกรบริษัทของไทย

นอกจากนี้ในปัจจุบันบริษัทต่าง ๆ ได้มีการสำรวจเกี่ยวกับเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อเปรียบเทียบกับบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อไม่ให้เกิดความแตกต่างกันในเรื่องของการจ้างงานบุคลากร ในตำแหน่งเดียวกัน ดังนั้นในปัจจุบันนี้บริษัทต่าง ๆ ทั้งของไทย และของญี่ปุ่น จึงมีสวัสดิการต่าง ๆ ไม่แตกต่างกันมากนัก ซึ่งเป็นผลทำให้ความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับปานกลาง

เรื่องความมั่นคงในงาน ปรากฏว่า วิศวกรบริษัทของไทยและของญี่ปุ่นมีความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่หากพิจารณาเป็นรายข้อ ทำให้ทราบว่า วิศวกร บริษัทของญี่ปุ่นมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ในข้อ บริษัทมีการดำเนินงานที่มีความก้าวหน้า มั่นคง ทำให้ท่านมีความรู้สึกมั่นใจว่า จะปฏิบัติงานในหน้าที่นี้ได้นานเท่าที่ท่านต้องการ น่าจะเป็นเพราะบริษัทญี่ปุ่นส่วนที่ผู้วิจัยทำการศึกษาและเก็บข้อมูล มีผลประกอบการดี ซึ่งก็น่าจะเป็นสิ่งที่ค่อนข้างชัดเจน เนื่องจากทุกบริษัทเป็นบริษัทข้ามชาติ ที่มีความมั่นคง จึงได้มีการขยายธุรกิจมายังประเทศไทย จึงน่าจะไม่ใช่เรื่องแปลกที่วิศวกรของญี่ปุ่นจะเกิดความพึงพอใจในหัวข้อนี้ในระดับสูง สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในเรื่อง ความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow, 1954) ซึ่งเป็นผู้พัฒนา ขึ้นในปี ค.ศ. 1943 ในข้อ ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ความปลอดภัยดังกล่าวมี 2 รูปแบบ คือ ความต้องการความปลอดภัยทางด้านร่างกาย และความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ ซึ่งความต้องการความปลอดภัยทางด้านร่างกาย ได้แก่ การมีความปลอดภัยในชีวิต การมีสุขภาพดี เป็นต้น ส่วนความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ได้แก่ การมีอาชีพการงานมั่นคง การทำงานที่มีหลักประกันอย่างเพียงพอจะมีผลต่อการตัดสินใจในการทำงานต่อไปอันจะเป็นข้อมูลในการตัดสินใจลาออกจากการงานหรือการพิจารณาเลือกงานใหม่

เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของวิศวกรบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยและของญี่ปุ่น จำแนกตามบริษัท อายุงาน และรายได้ มี

ประเด็นการอภิปรายดังนี้

1. จำแนกตามบริษัท บริษัทของไทยกับบริษัทของญี่ปุ่น ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรตำแหน่งวิศวกรของบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยและบริษัทของญี่ปุ่นในภาคตะวันออกมีความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ ในเรื่องการยอมรับนับถือมากที่สุดเหมือนกัน รวมทั้งพบว่ามีความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุน ในเรื่อง ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงานมากที่สุดเหมือนกัน และยังพบอีกว่าบุคลากรตำแหน่งวิศวกรของบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยกับของญี่ปุ่นในภาคตะวันออกมีความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุน สูงกว่าด้านปัจจัยจูงใจเหมือนกัน

พิสูจน์ได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แต่ละเรื่องของบุคลากรตำแหน่งวิศวกรของบริษัทของไทยกับญี่ปุ่น ในด้านปัจจัยจูงใจไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ในด้านปัจจัยเกื้อหนุน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ เมื่อพิสูจน์เป็นรายข้อพบว่า มีเพียงข้อเดียวเท่านั้นที่มีความผูกพันต่อองค์การความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือข้อ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนในข้ออื่น ๆ พบว่าไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้สาเหตุที่วิศวกรบริษัทของญี่ปุ่นมีความพึงพอใจเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุน เรื่องสภาพแวดล้อมในการทำงานสูงกว่าวิศวกรบริษัทของไทยนั้น น่าจะเป็นเพราะบริษัทของญี่ปุ่นส่วนใหญ่มักจะตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมที่จะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เคร่งครัดของการนิคม รวมทั้งบริษัทของญี่ปุ่นส่วนใหญ่มีมาตรฐานการก่อสร้างและระบบต่าง ๆ ที่ดีกว่า ไม่ว่าจะเป็นระบบ 5 ส. ระบบไคเซ็น ระบบความปลอดภัย ฯลฯ

2. จำแนกตามอายุงานได้ เปรียบเทียบแรงจูงใจของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานต่างกัน 4 กลุ่ม มีระดับความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจจะมีสาเหตุมาจาก ทั้งบริษัทของไทยและบริษัทของญี่ปุ่นได้มีการพัฒนารูปแบบการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีมมากขึ้น มีการนำระบบการสอนงาน ระบบพี่เลี้ยง และการจัดองค์กรแบบทีมงานร่วมเฉพาะกิจ (Cross Functional Team) ในการทำโครงการต่าง ๆ รวมถึงมีกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กันอย่างต่อเนื่อง ทำให้พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน สามารถมองข้ามความแตกต่างในเรื่องดังกล่าวนี้ไปได้จึงอาจส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

3. จำแนกตามรายได้ เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับรายได้ต่างกัน 4 กลุ่ม มีความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจาก

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน เงินเดือน และความมั่นคงในงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบริษัทของไทยและบริษัทของญี่ปุ่นมีรูปแบบของการให้ความช่วยเหลือด้านสวัสดิการ และผลประโยชน์ที่แตกต่าง ๆ ที่เหมาะสมแก่พนักงาน เช่น พนักงานสามารถเบิกค่ารักษาพยาบาลได้ การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ค่าอาหารกลางวัน ค่าเช่าบ้าน มีรถรับ-ส่ง มีการทำประกันชีวิตและสุขภาพ มีการจัดนำเที่ยวประจำปี เป็นต้น อีกทั้งปัจจุบัน บริษัทของไทย และของญี่ปุ่น ได้มีการสำรวจระดับค่าจ้างแรงงานในตลาดเพื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกันทั้งในและระหว่างประเทศ และได้มีการนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือนและสวัสดิการภายในบริษัทอย่างต่อเนื่อง และพบว่าปัจจุบันการว่าจ้างวิศวกรและบุคลากรในตำแหน่งอื่น ๆ ในบริษัทของคนไทย และของญี่ปุ่น ไม่มีความแตกต่างกับระดับค่าจ้างแรงงานในอุตสาหกรรมเดียวกัน จึงส่งผลให้ระดับรายได้ที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรตำแหน่งวิศวกรมากนัก

ข้อเสนอแนะ

1. บริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยควรให้ความสำคัญในการสร้างค่านิยม หรือวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับการขึ้นชมให้กำลังใจซึ่งกันและกัน ระหว่างพนักงานทุกระดับในองค์กร เพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรตำแหน่งวิศวกรและตำแหน่งอื่น ๆ และเมื่อพนักงานในองค์กรเกิดความพึงพอใจต่อแรงจูงใจนี้แล้วก็จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสุขกับการทำงาน และเกิดความผูกพันกับองค์กรต่อไป
2. บริษัทหรือบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยควรพัฒนารูปแบบการจ่ายค่าตอบแทนให้มีรูปแบบที่หลากหลายขึ้นเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการทำงาน หรือแรงจูงใจที่แตกต่างกันของบุคลากรตำแหน่งวิศวกรและตำแหน่งอื่น ๆ เช่น เงินพิเศษสำหรับการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการโครงการต่าง ๆ การเข้าร่วมงานพิเศษนอกเหนือจากงานประจำกับหน่วยงานภายใน และภายนอก เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นแรงจูงใจกับพนักงานที่มีความสามารถ ความรับผิดชอบ และต้องการทุ่มเทความพยายามในการทำงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มที่ ให้เกิดความพึงพอใจและมีกำลังใจที่ดีที่จะทำงานกับบริษัทต่อไป
3. บริษัทของไทยและของญี่ปุ่นควรมีการสำรวจค่าจ้าง เงินเดือน และสวัสดิการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจปรับเปลี่ยนโครงสร้างเงินเดือน และสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของบุคลากร และสอดคล้องกับตลาดในอุตสาหกรรมเดียวกัน

4. บริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของญี่ปุ่น ควรเปิดโอกาสให้พนักงานตำแหน่งวิศวกร ศึกษาคือได้ และเมื่อจบการศึกษาแล้วควรพิจารณาปรับตำแหน่งหน้าที่การงานและค่าตอบแทน ตามวุฒิการศึกษาอย่างเหมาะสม หากไม่สามารถปฏิบัติได้กับทุกคน ควรเปิดโอกาสให้แก่กลุ่มที่เป็นกลุ่มที่มีศักยภาพสูง และเป็นกำลังสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรเป็นอันดับแรก เพื่อ ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรและช่วยเก็บรักษากลุ่มวิศวกรที่มีศักยภาพสูงไว้กับองค์กรได้นาน ๆ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเรื่องวิธีการสร้างความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันต่องาน ของพนักงานฝ่ายผลิตและวิศวกรในบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์
2. ควรมีการศึกษาเรื่องวิธีการสร้างความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันต่องาน ของพนักงานในตำแหน่งอื่น ๆ
3. ควรมีการวิจัยซ้ำในเรื่องเดิมเพื่อเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจาก แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรตำแหน่งวิศวกร ทุกๆ 1 ปี และนำผลการวิจัยที่ได้มาปรับปรุง การสร้างแรงจูงใจ เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน