

แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต
: กรณีศึกษา โรงงานน้ำตาล AVC จังหวัดขอนแก่น

WORK MOTIVATION OF THE PERMANENT PRODUCTION OPERATORS
A CASE STUDY OF AVC SUGAR FACTORY, KHON KAEN PROVINCE

จตุรภัทร ประสานศรี¹
ธีระ ฤทธิรอด²
ขวัญเกศ กนิษฐานนท์³

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต โรงงานน้ำตาล AVC จังหวัดขอนแก่น 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจของพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิตโรงงาน น้ำตาล AVC จังหวัดขอนแก่น ที่ส่งผลต่อปัจจัยในการทำงาน จำแนกเพศอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา แผนกงานอายุการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานประจำระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต โรงงานน้ำตาล AVC จังหวัดขอนแก่น เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 168 คน และสัมภาษณ์พนักงานที่ลาออก จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งมีผลค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานด้วย t-test, F-test และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลการศึกษาพบว่า 1) แรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนภาพรวมอยู่ในระดับมากและอยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน คือ ด้านความก้าวหน้า ด้านสภาพชีวิตส่วนตัว-ด้านสภาพการทำงาน และด้านค่าตอบแทน X-2) ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานตาม สถานภาพส่วนบุคคล พบว่า แตกต่างกัน 4 ด้าน คือ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพชีวิตส่วนตัว และด้านค่าตอบแทน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (P-value < 0.05) 3) ข้อเสนอแนะในการศึกษา ควรมีการวางแผนและสนับสนุนให้พนักงานมีความก้าวหน้าในการทำงานมากขึ้น เช่น อบรม เพิ่มค่าตอบแทน และการเลื่อนตำแหน่งงาน เพื่อให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ: แรงจูงใจในการทำงาน พนักงานประจำระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต โรงงานน้ำตาล AVC

Abstract

The objectives of this research were to 1) Study level of work motivation the permanent production operators of AVC sugar factory, Khon Kaen province 2) Compare the level of motivation the permanent production operators of AVC sugar factory, Khon Kaen province effect factors on the work that recognizes gender, age, status, education level, department, length of employment and average income per month is different. 3) Find approach to enhance work motivation for the permanent production operators of AVC sugar factory, Khon Kaen province. Data were collected from samples consisted of 168 active workers and 5 workers who already resigned from the company. A questionnaire with reliability of 0.92 was administered for data collection. Statistics used for data analysis included frequency distribution, percentage, arithmetic mean, standard deviation, t-test, F-test and Least Significant Difference (LSD). The study found that 1) Level of overall motivation for

¹ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

โทรศัพท์ 087-5179994 E-mail: chaturapart@gmail.com

² รองศาสตราจารย์ คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

motivating factors and supportive factors was high, with 4 factors at moderate level; advancement personal lifeX-, working condition and salary.X-2) Comparison of work motivation based on demographic factors showed that workers of different with 4 factors; recognition, relationship with supervisor, personal life and salary significant effects (P-value < 0.05). 3) Recommendations were planning and encouraging development of workers' carrier path such as providing training, increasing compensation and position promotion in order to keep them motivated to increase work performance.

Keywords: work motivation, the permanent production operators, AVC sugar factory

บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีส่วนสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร แรงจูงใจที่ส่งผลต่อปัจจัยในการกำหนดโอกาสที่จะทำให้องค์กรเจริญเติบโตและประสบความสำเร็จได้ แต่ในขณะเดียวกันการรักษาผู้มีความสามารถขององค์กรนั้น โดยเฉพาะในขณะที่ตลาดแรงงานมีการแข่งขันสูง ซึ่งส่งผลให้อัตราการย้ายงานสูงขึ้นเช่นกัน การรักษาพนักงานที่มีศักยภาพสูงไว้จึงเป็นเรื่องที่องค์กรให้ความสำคัญ องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการรักษาและจูงใจพนักงานขององค์กร แม้ผลตอบแทนมักจะเป็นปัจจัยหลักที่พนักงานคำนึงถึง แต่ยังไม่เพียงพอที่จะสามารถรักษาผู้ที่มีความสามารถสูงได้ในระยะยาว ถึงจะแม้การรักษาพนักงานขององค์กรส่วนใหญ่ก็ยังคงมุ่งที่ผลตอบแทนอยู่ เช่น โบนัสระยะยาว การใช้สิทธิซื้อหุ้น เป็นต้น เพื่อปลูกฝังการจูงใจของพนักงานให้อยู่ในระดับสูง ทางองค์กรควรมองทางเลือกอื่นที่นอกเหนือจากผลตอบแทนในรูปของเงินให้มากขึ้น เช่น โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การมอบหมายหน้าที่การทำงานที่เหมาะสม การฝึกอบรม การให้คำชื่นชมเพื่อให้ส่งผลสำเร็จ องค์กรต้องสร้างความชัดเจนในการเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานและผลตอบแทน รวมทั้งผลการประเมินต้องสะท้อนถึงการสร้างให้ผลตอบแทนและความก้าวหน้าในอาชีพอีกด้วย [1]

กลุ่มน้ำตาล A เป็นกลุ่มผู้ผลิตและส่งออกน้ำตาลเป็นอันดับต้นๆของประเทศไทยดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลมานานกว่า 55 ปีเพื่อรองรับความต้องการของตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ โรงงานน้ำตาล AVC ก่อตั้งขึ้นเมื่อในปี พ.ศ.2538 ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ จังหวัดขอนแก่น มีพนักงานประจำสังกัดอยู่จำนวน 471 คน แบ่งออกเป็นพนักงานฝ่ายผลิต จำนวน 291 คน เป็นพนักงานรายวัน ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต จำนวน 123 คน และเป็นพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิตจำนวน 168 คน ซึ่งแยกออกตามแผนกงาน คือ แผนกผลิตน้ำตาลทรายขาวและรีไฟน์ แผนกผลิตน้ำตาลทรายดิบแผนกผลิตไฟฟ้าและแผนกบำรุงรักษา แต่ทางโรงงานกำลังประสบปัญหาการลาออกของพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต ซึ่งถือเป็นตำแหน่งงานที่ทางโรงงานให้ความสำคัญมาก ที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในการดำเนินการ จากข้อมูลสถิติการลาออกของพนักงานพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิตโรงงานน้ำตาล AVC ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555 – 2557 พบว่า สถิติการลาออกของพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต มีการลาออกของพนักงานอย่างต่อเนื่องตลอด 3 ปีที่ผ่านมา ปี พ.ศ. 2555 มีพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต จำนวน 176 คน เกิดอัตราการลาออกจากงานจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.41 ปี พ.ศ. 2556 มีพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต จำนวน 170 คน เกิดอัตราการลาออกจากงานจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.71 และปี พ.ศ. 2557 มีพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต จำนวน 168 คน เกิดอัตราการลาออกจากงานจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 6.55 และมีแนวโน้มการลาออกสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง การลาออกของพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต ทำให้ต้องประสบปัญหาในหลายด้าน ส่งผลให้งานเกิดความล่าช้าและความต่อเนื่องของการทำงาน ขาดพนักงานที่มีความชำนาญการ อาจส่งเสียต่อการผลิตทำให้ผลงานออกมาไม่เป็นไปตามที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ ทางโรงงานจึงจำเป็นต้องมีการคัดสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานใหม่ ต้องใช้เวลาในการฝึกอบรมเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเข้าใจ จึงทำให้กระทบต่องานที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเสียค่าใช้จ่ายงบประมาณที่สิ้นเปลือง

ดังนั้น ผู้ศึกษาได้เล็งเห็นความสำคัญในการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้พิจารณาและทราบถึงระดับแรงจูงใจของพนักงานที่เป็นองค์ประกอบสำคัญจะกระตุ้นให้พนักงานเกิดความเต็มใจที่จะทำงานให้องค์กรอย่างเต็มความสามารถ นำผลการศึกษานี้มาเป็นข้อมูลประกอบที่จะเป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาพนักงานให้มีคุณภาพและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บททวนวรรณกรรม

การศึกษาครั้งนี้ใช้แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจของ Frederick Herzberg [2] ที่พัฒนาทฤษฎีที่สร้างแรงกระตุ้นเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานที่มีปัจจัย 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ปัจจัยจูงใจ สามารถแบ่งออกได้ 5 ด้าน คือความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบและความก้าวหน้าเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้บุคคลนั้นประสบผลสำเร็จ ปัจจัยดังกล่าวเป็นสิ่งที่ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาควรมีการวางแผนและตั้งเป้าไว้ เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานลุล่วงไปด้วยดีและเป็นที่น่าพอใจ การที่บุคคลหนึ่งจะมีความสุขความพึงพอใจในการทำงานจนถึงความสำเร็จของตนเองนั้นขึ้นอยู่กับว่าบุคคลนั้นจะได้รับการยอมรับได้หรือไม่ ในทางตรงกันข้ามทักษะและความสามารถของพนักงานที่จะปฏิบัติงานให้ถึงเป้าหมายด้วยความรู้สึกที่ดีและได้รับผิดชอบในการทำงาน ยิ่งได้รับผิดชอบมากเท่าไร ก็จะยิ่งเพิ่มความพึงพอใจในความก้าวหน้ามากเท่านั้น ปัจจัยจูงใจถูกคิดค้นขึ้นเมื่อได้รับเมื่อได้รับความสำเร็จและก้าวหน้าทำให้รู้จักตนเอง ด้วยภารกิจต่างๆสามารถที่จะเพิ่มแรงกระตุ้นให้พนักงานมีการพัฒนามากยิ่งขึ้น ส่วนปัจจัยค้ำจุนสามารถแบ่งออกได้ 9 ด้าน คือ ค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายการบริหาร สภาพการทำงาน สภาพชีวิตส่วนตัว ความมั่นคงในงานและสถานอาชีพ จะมีผลกระทบในต่อความไม่พึงพอใจในปฏิบัติงานของพนักงาน แต่ปัจจัยค้ำจุนได้ถูกสร้างเพื่อป้องกันไม่ให้พนักงานไม่พึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยนี้จึงเป็นแรงกระตุ้นที่สำคัญในจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต โรงงานน้ำตาล AVC จังหวัดขอนแก่น
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจของพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิตโรงงานน้ำตาล AVC จังหวัดขอนแก่น ที่ส่งผลต่อปัจจัยในการทำงาน ที่จำแนกเพศอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา แผนกงานอายุการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต โรงงานน้ำตาล AVC จังหวัดขอนแก่น

วิธีการศึกษา

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวิธีการดำเนินการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา คือกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้เป็นพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิตที่กำลังทำงานอยู่ในปี พ.ศ 2558 ประจำสังกัดโรงงานน้ำตาล AVC จังหวัดขอนแก่น จำนวน 168 คนซึ่งแยกออกตามแผนกงาน คือ แผนกผลิตน้ำตาลทรายขาวและรีไฟน์ แผนกผลิตน้ำตาลทรายดิบแผนกผลิตไฟฟ้าและแผนกบำรุงรักษาอดีตพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิตที่ลาออกจากการทำงานในโรงงานน้ำตาล AVC จังหวัดขอนแก่น จำนวน 5 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาได้สร้างขึ้น โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้คือ แบบสอบถามส่วนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานจำนวน 56 ข้อแบ่งออกเป็น 14 ด้าน แบบสอบถามส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

เกี่ยวกับการทำงาน การทดสอบคุณภาพเครื่องมือหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยจะใช้วิธีการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษา แบบสอบถามได้ถูกนำไปทดสอบจำนวน 30 คนกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต โรงงานน้ำตาล ABC จังหวัดกาฬสินธุ์ นำแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้มาหาความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) การตรวจสอบผลความเชื่อมั่น พบว่าการหาค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.92 มีค่าสัมประสิทธิ์เป็นบวก ทำให้แบบสอบถามมีความสัมพันธ์กันสูง สามารถนำแบบสอบถามไปใช้ในการเก็บข้อมูลได้ และการสัมภาษณ์ อดีตพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิตที่ลาออกจากการทำงาน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555 – 2557 จำนวน 5 คนเพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติม มาสนับสนุนข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS for Windows โดยวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายคุณลักษณะส่วนบุคคลจากผลรวมที่ได้จะแบ่งตามช่วงคะแนนเฉลี่ยที่หาอัตราภาคขั้น นำมาแปลผลช่วงคะแนนระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต โรงงานน้ำตาล AVC จังหวัดขอนแก่น [3] คือ 4.21 – 5.00 ระดับมากที่สุด 3.41 – 4.20 ระดับมาก 2.61 – 3.40 ระดับปานกลาง 1.81 – 2.60 ระดับน้อย 1.00 – 1.80 ระดับน้อยที่สุด

การเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจของพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต โรงงานน้ำตาล AVC ที่ส่งผลต่อปัจจัยในการทำงาน ที่จำแนกเพศอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานอายุการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน จะทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่า T-test (Independent Sample), F-test (One way ANOVA) และวิเคราะห์รายคู่ด้วยวิธี Least Significant Difference test (LSD)

ผลการศึกษา

1. สรุปผลการศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต โรงงานน้ำตาล AVC จังหวัดขอนแก่น

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต โรงงานน้ำตาล AVC ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 21 - 30 ปี และ 31 - 40 ปี สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สังกัดแผนกผลิตน้ำตาลทรายขาวและรีไฟน์และแผนกผลิตน้ำตาลทรายดิบ อายุการทำงานไม่เกิน 5 ปี และ 6 - 10 ปี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 - 20,000 บาท

ระดับแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต โรงงานน้ำตาล AVC พบว่า ปัจจัยจูงใจภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.66) โดยพนักงานมีแรงจูงใจระดับมากในด้านลักษณะงาน (ค่าเฉลี่ย 3.92) ความสำเร็จในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.88) การยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 3.74) ความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.70) และพนักงานมีแรงจูงใจระดับปานกลางในด้านความก้าวหน้า (ค่าเฉลี่ย 3.07) ตามลำดับ

ระดับแรงจูงใจต่อปัจจัยค้ำจุนในการทำงานของพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต โรงงานน้ำตาล AVC พบว่า ปัจจัยค้ำจุนภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.45) โดยพนักงานมีแรงจูงใจระดับมากในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.80) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.60) นโยบาย และการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 3.59) การปกครองบังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.53) สถานะของอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.48) ความมั่นคงในงาน (ค่าเฉลี่ย 4.46) และพนักงานมีแรงจูงใจระดับปานกลางในสภาพชีวิตส่วนตัว (ค่าเฉลี่ย 3.36) สภาพการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.26) และค่าตอบแทน (ค่าเฉลี่ย 2.97) ตามลำดับ

2. สรุปผลศึกษาเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจของพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิตโรงงานน้ำตาล AVC จังหวัดขอนแก่น ที่ส่งผลกระทบต่อปัจจัยในการทำงาน ที่จำแนกตามเพศอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา แผนกงาน อายุการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน

ผลการศึกษาเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจของพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิตโรงงานน้ำตาล AVC จังหวัดขอนแก่น ที่ส่งผลกระทบต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน ที่จำแนกเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน พบว่า เพศมีแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าแตกต่างกัน อายุมีแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านการยอมรับนับถือแตกต่างกัน สถานภาพมีแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านความก้าวหน้าแตกต่างกัน ระดับการศึกษามีแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านความสำเร็จในการทำงานแตกต่างกัน รายได้ต่อเดือนมีแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านความก้าวหน้าแตกต่างกัน ส่วนแผนกงาน และอายุการทำงานมีแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน เพศมีแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านค่าตอบแทน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน อายุมีแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน สถานภาพมีแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านสภาพชีวิตส่วนตัวแตกต่างกันระดับการศึกษามีแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านค่าตอบแทน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านนโยบาย และการบริหารแตกต่างกัน แผนกงานมีแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านสภาพชีวิตส่วนตัวแตกต่างกัน อายุการทำงานแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านค่าตอบแทนแตกต่างกัน รายได้ต่อเดือนมีแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านค่าตอบแทน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน และด้านสภาพชีวิตส่วนตัวแตกต่างกัน

3. สรุปผลศึกษาข้อเสนอแนะในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต โรงงานน้ำตาล AVC จังหวัดขอนแก่น

จากแบบสอบถามปลายเปิด ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 100 มีผู้ให้ข้อเสนอแนะจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 โดยผู้ตอบแบบสอบถามอาจแสดงข้อเสนอแนะมากกว่า 1 ประเด็น ดังนั้นเมื่อจำแนกข้อเสนอแนะของแบบสอบถามปลายเปิดตามประเด็น มีผู้แสดงข้อเสนอแนะดังนี้ ดังนี้ 1) ปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้า ควรจะมีการสอบหรือทดสอบความสามารถในการรับผิดชอบงาน เพื่อใช้ในการปรับระดับพนักงานที่มีความรู้ความสามารถและอายุงานที่มากพอให้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งงานเพื่อแก้ปัญหา การที่พนักงานมีประสบการณ์การทำงานมานานหลายปี แต่ค่าตอบแทนยังไม่เหมาะสม มีพนักงานแนะนำ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 19.35 2) ปัจจัยจูงใจด้านค่าตอบแทน ควรมีการปรับเงินเดือนเพิ่มตามอายุการทำงานและควรเพิ่มสวัสดิการในด้านต่างๆ มีพนักงานแนะนำ จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 51.61 3) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ระดับหัวหน้างาน ควรมีมิตรไมตรีกับพนักงานทุกคนและควรถ่ายทอดความรู้ทุกชั้นตอนอย่างละเอียดเหมาะสม มีพนักงานแนะนำ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 9.68 4) ปัจจัยจูงใจด้านสภาพการทำงาน ควรปรับปรุงเรื่องการตรวจเครื่องจักร เนื่องจากเสียงต่ออันตรายมากขึ้นไป ปรับปรุงสถานที่ทำงานที่ค่อนข้างคับแคบ มีพนักงานแนะนำ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 9.68 5) ปัจจัยจูงใจด้านสภาพชีวิตส่วนตัว เนื่องจากงานในหน้าที่รับผิดชอบมีปริมาณมาก ทำให้ลดเวลาส่วนตัวไปด้วย ควรต้องมีการปรับระบบโครงสร้างการบริหารจัดการโดยรวมขององค์กรโดยจัดเรียงตามความสำคัญของงาน เช่น การประชุมเพื่อวางแผนการทำงานให้เหมาะสม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบประจำวันให้ครบถ้วนและพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาหน้างาน และควรต้องแก้ปัญหางานในช่วงฤดูเปิดหีบมีงานปริมาณมาก ทำให้เวลาในการใช้ชีวิตส่วนตัวลดลง มีพนักงานแนะนำ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 9.68

การสัมภาษณ์อดีตพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิตที่ลาออกจากการทำงานในช่วงปี พ.ศ. 2555 – 2557 จากจำนวนทั้งหมดที่ลาออก 25 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 20 ของจำนวนพนักงานที่ลาออก สามารถสรุปได้ดังนี้

1. เหตุผลที่ส่งผลให้พนักงานลาออกจากการทำงานส่วนมาก ได้แก่ ค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสมและโอกาสก้าวหน้ามีน้อยเพราะมีตำแหน่งงานที่จำกัด
2. ถึงแม้จะมีแรงจูงใจในการทำงาน แต่ยังมีเหตุผลที่ทำให้ลาออกจากการทำงาน ซึ่งส่วนมากได้แก่ ค่าตอบแทนที่ได้รับไม่เหมาะสม ไม่มีโอกาสในการก้าวหน้าและสภาพชีวิตส่วนตัว
3. แรงจูงใจที่สำคัญที่สุดในการทำงาน ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับอายุการทำงานและความก้าวหน้าที่หวังว่าจะมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น
4. โรงงานน้ำตาล AVC จังหวัดขอนแก่น ควรมีการปรับปรุงแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต เพื่อลดอัตราการลาออก โดยการจัดอบรม สัมมนา หรือกิจกรรมที่สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีการประเมินทักษะพนักงานเพื่อเพิ่มโอกาสก้าวหน้าของพนักงานให้มากยิ่งขึ้น และค่าตอบแทนควรต้องเป็นไปตามโครงสร้างขององค์กรแต่ควรมีโบนัสพิเศษในการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิตเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในการทำงาน

สรุป

ผู้ศึกษานำผลการศึกษาระดับแรงจูงใจที่อยู่ในระดับปานกลาง ความแตกต่างของระดับแรงจูงใจ ข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามปลายเปิด ผลการสัมภาษณ์อดีตพนักงานที่ลาออกจากการทำงาน มาเป็นข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไข พัฒนา และสนับสนุนในการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต โรงงานน้ำตาล AVC จังหวัดขอนแก่นโดยเสนอโครงการ 4 โครงการ ดังนี้

1. โครงการฝึกอบรมประจำปี “AVC สร้างคนเพื่อความเป็นเลิศ”

วัตถุประสงค์ เพื่อกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ เพื่อสร้างคุณค่าของพนักงาน และสามารถดึงศักยภาพที่มีออกมาใช้ประโยชน์ในการทำงานได้อย่างเต็มที่คือ จัดหาวิทยากรภายนอกองค์กรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านจิตวิทยาในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อเป็นวิทยากรในการเข้าร่วมฝึกอบรมสัมมนาประจำปี และคัดเลือกพนักงานที่มีความโดดเด่นในการทำงานแผนกละ 1 คน ถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ และเทคนิคต่างๆในการทำงานเพื่อเป็นวิทยาทานให้แก่พนักงานคนอื่น รวมถึงกิจกรรมระดมความคิดเพื่อแก้ไขปัญหาองค์กร ผลที่คาดว่าจะได้รับ คือ พนักงานได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการสร้างคุณค่า ความเชื่อมั่นในตนเองและกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้พนักงานได้มีความรู้ความสามารถและพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

2. โครงการโบนัสเสริมคนเก่ง

วัตถุประสงค์ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานและเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ กระตุ้นให้พนักงานทุ่มเทกับการทำงานมากยิ่งขึ้น วิธีดำเนินการ คือ พิจารณาคัดเลือกพนักงานที่มีความโดดเด่นในการการทำงานและการประเมินผลทักษะของพนักงานทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ รวมถึงความประพฤติโดยพิจารณา ดังนี้

1. พนักงานที่ได้ผลประเมิน = A จะได้รับโบนัสพิเศษ 3,500 บาท (พิจารณาแผนกละ 5 คน)
2. พนักงานที่ได้ผลประเมิน = B* ลงมา จะได้รับโบนัสพิเศษ 1,500 บาท

ผลที่คาดว่าจะได้รับ คือ พนักงานทุ่มเทและตั้งใจภาพความสามารถของตนเองออกมาใช้ในการทำงาน เพื่อที่จะได้เป็นคนชำนาญการและมีความโดดเด่นจากการทำงาน ส่งผลให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจและมีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

3. โครงการสายสัมพันธ์กระชับมิตร

วัตถุประสงค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้างานและพนักงานระดับปฏิบัติการวิธีดำเนินการคือแข่งฟุตบอลหรือจัดกีฬาสีและเกมกีฬาในนันทนาการแบบการเล่นพื้นบ้าน เช่น ซักเย่อ วิ่งเปี้ยว เป็นต้น ผลที่คาดว่าจะได้รับทำให้ความสัมพันธ์ที่ดีมีต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต เพื่อเป็นการลดช่องว่างก่อให้เกิดความไว้วางใจกัน และให้เกิดความรักสามัคคีในระหว่างการทำงาน

4. โครงการแฮปปี้เดย์

วัตถุประสงค์ เพื่อให้พนักงานมีเวลาส่วนตัวมากยิ่งขึ้นและเพื่อให้พนักงานพักผ่อนหลังจากการทำงานในวันเกิดของตนเอง วิธีดำเนินการ คือ หัวหน้าแต่ละแผนกมีการตรวจสอบวันเกิดของพนักงานทุกคน เพื่อความถูกต้องในการใช้สิทธิ์หยุดในวันเกิด และมีการเขียนการ์ดอวยพรวันเกิดให้พนักงานที่เกิดในเดือนนั้นๆ พร้อมทั้งมอบของขวัญเป็นเงินสดละ 500 บาท ให้กับพนักงานในวันเกิด ผลที่คาดว่าจะได้รับ ทำให้พนักงานได้มีเวลาส่วนตัวมากขึ้นหลังจากการทำงาน ทำให้เกิดความรักและความผูกพันที่ดีต่อองค์กร และทำให้พนักงานรู้สึกว่าได้รับการดูแลเอาใจใส่ ส่งผลให้พนักงานเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ

หากดำเนินการตามข้อเสนอแนะในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต โรงงานน้ำตาล AVC จังหวัดขอนแก่น ทั้ง 4 โครงการ จะสามารถสร้างแรงจูงใจทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร และลดอัตราการลาออกจากการทำงานของพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต โรงงานน้ำตาล AVC จังหวัดขอนแก่นได้

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้เป็นศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในกลุ่มพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิตเท่านั้น ควรมีการกลุ่มตัวอย่างอื่นเพิ่มเติม เช่น กลุ่มประชากรระดับหัวหน้างานหรือกลุ่มพนักงานชั่วคราว เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษานำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงาน
2. ควรมีการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน โรงงานน้ำตาลในกลุ่มน้ำตาล A ในเขตพื้นที่อื่น เพื่อนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบ แล้วนำมาปรับใช้ในโรงงานน้ำตาล AVC จังหวัดขอนแก่น ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต โรงงานน้ำตาล AVC จังหวัดขอนแก่น สำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ด้วยความร่วมมือจากผู้อำนวยการโรงงาน พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล พนักงานประจำ ระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิตที่ตอบแบบสอบถาม และอดีตพนักงานที่ลาออกจากการทำงานที่ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ทุกท่าน ที่ให้ข้อมูลซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความอนุเคราะห์ของทุกท่านที่ให้ความร่วมมืออย่างดียิ่ง จึงขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

- [1] บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- [2] สปีดเซอร์, ดิน อาร์. (2551). การจูงใจที่เป็นเลิศ Super Motivation: a blueprint for energizing your organization from top to bottom. (ยุทธนา ไชยกุล, ผู้แปล). กรุงเทพฯ: ยุทธนา ไชยกุล.
- [3] Herzberg, F. (1993). The Motivation to Work. New York: Wiley.