

กระบวนการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ในองค์การ กรณี : TOPS supermarket (บริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล จำกัด)

The Procedure of Human Resource which affects to the Work Efficiency of
Tops Supermarket (Central Food Retail Company Limited)



กระบวนการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ในองค์กร กรณี : TOPS Supermarket (บริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล จำกัด)

The Procedure of Human Resource which affects to the Work Efficiency of
Tops Supermarket (Central Food Retail Company Limited)



การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ปีการศึกษา 2557



©2558

พรศิริ พรหมถัน

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เรื่อง กระบวนการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานใน
องค์การ กรณี: TORS Supermarket (บริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล จำกัด)

ผู้วิจัย พรศิริ พรหมถัน

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจวบ เพิ่มสุวรรณ)

ผู้เชี่ยวชาญ

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุทินันท์ พรหมสุวรรณ)

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรยา สิงห์สงบ)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่27..... เดือนมีนาคม..... พ.ศ. 2558

พรศิริ พรหมถัน. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, เมษายน 2558, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

กระบวนการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร

กรณี : TOPS Supermarket (บริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล จำกัด) (76 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจวบ เพิ่มสุวรรณ

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร กรณี : TOPS supermarket (บริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล จำกัด) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก จำนวน 400 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือแบบสอบถาม-สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และสถิติเชิงอ้างอิงที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ วิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiples Regression)

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Management) ด้านค่าตอบแทน และโครงสร้างองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม (Behavioral Management) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Management) ด้านค่าตอบแทน และโครงสร้างองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket และแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม (Behavioral Management) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: กระบวนการบริหารบุคคล, ประสิทธิภาพ, สภาพแวดล้อมในการทำงาน, ความพึงพอใจในการทำงาน

Pormtun, P.M.B.A. , April 2015, Graduate School, Bangkok University.

The Procedure of Human Resource which affects to the Work Efficiency : Case Study of Tops Supermarket (76 pp.)

Advisor : Asst. Prof. Prachuab Permsuwan

ABSTRACT

The purpose of this research was the procedure of human resource which affects to the work efficiency of Tops supermarket. This research had been done through 400 samples who work in Tops supermarket by questionnaires, To test percentage mean and standard deviation were applied to use. And the multiples regression was used to constant the model to estimate the dependent variable by independent variable.

The research was found that the most respondents opinion that the way to improve work efficiency by Classical Management. The perspective of compensation and organizational structure are in high level then to improve work efficiency by Behavioral Management work environment and satisfaction at work the most respondent opinion that highest level.

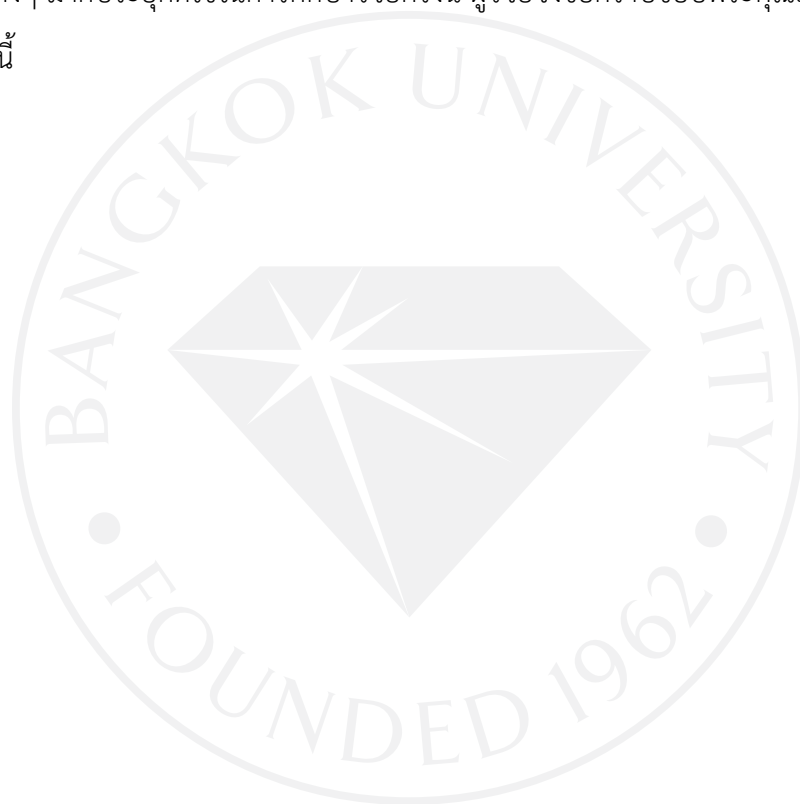
The analyzing of hypothesis indicated that to improve work efficiency with Classical Management theory in compensation and organization structure affecting their work efficiency and to improve work efficiency with Behavioral Management theory in work environment and satisfaction at work affecting their work efficiency to TOPS supermarket was statistically significant at 0.05 level

Keywords: Personnel Administration, Efficiency, Work Environment, Satisfaction at work

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเฉพาะบุคคลในครั้งนี้ สำเร็จรูลงได้ด้วยความรู้ความกรุณาจาก ผศ. ประจวบ เพิ่มสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาเฉพาะบุคคล ซึ่งได้ให้ความรู้ การชี้แนะแนวทางการศึกษา ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องในงาน ตลอดจนการให้คำปรึกษาซึ่งประโยชน์ในวิจัยงานวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์ครบถ้วนสำเร็จไปได้ด้วยดี รวมถึงอาจารย์ท่านอื่นๆ ที่ได้ถ่ายทอดวิชาความรู้ให้ และสามารถนำวิชาการต่างๆ มากประยุกต์ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มาไว้ ณ โอกาสนี้

พรศิริ พรมถัน



สารบัญ

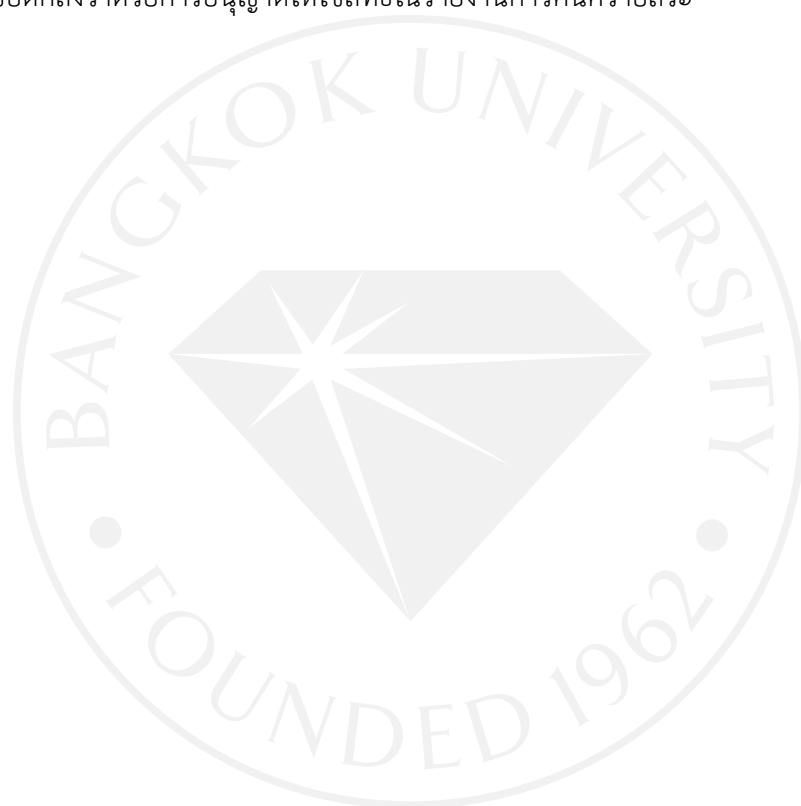
| | หน้า |
|---|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ | จ |
| กิตติกรรมประกาศ | ฉ |
| สารบัญตาราง | ญ |
| สารบัญภาพ | ฎ |
| บทที่ 1 บทนำ | |
| 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา | 1 |
| 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย | 4 |
| 1.3 ขอบเขตการวิจัย | 4 |
| 1.4 ประโยชน์ของการวิจัย | 5 |
| 1.5 นิยามศัพท์ | 5 |
| บทที่ 2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | |
| 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ | 8 |
| 2.2 แนวคิดปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ | 12 |
| 2.3 แนวความคิดการจัดการในยุคของทฤษฎีสัมัยเต็มหรือทฤษฎีองค์การยุคคลาสสิก | 13 |
| 2.4 แนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ | 15 |
| 2.5 แนวความคิดการจ้ดองค์การระบบราชการ | 16 |
| 2.6 แนวความคิดทางการจัดการเชิงกระบวนการ | 17 |
| 2.7 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับค่าตอบแทนและสวัสดิการ | 20 |
| 2.8 แนวความคิดเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การ | 23 |
| 2.9 แนวความคิดทางการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ | 24 |
| 2.10 แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร | 28 |
| 2.11 แนวคิด และทฤษฎี เกี่ยวกับความพึงพอใจ ความพึงพอใจในงาน | 30 |
| 2.12 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 30 |
| 2.13 ประวัติ บริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล จำกัด | 33 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|---|------|
| บทที่ 2 (ต่อ) เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | |
| 2.14 สมมติฐานการวิจัย | 34 |
| 2.15 กรอบแนวคิด | 35 |
| บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย | |
| 3.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง | 36 |
| 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา | 37 |
| 3.3 การตรวจสอบเครื่องมือ | 37 |
| 3.4 องค์ประกอบของแบบสอบถาม | 38 |
| 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล | 39 |
| 3.6 การแปรผลข้อมูล | 39 |
| 3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ | 39 |
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | |
| 4.1 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม | 42 |
| 4.2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิมของพนักงาน | 45 |
| 4.3 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับกับแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรมของพนักงาน | 48 |
| 4.4 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน | 51 |
| 4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมมติฐาน | 53 |
| บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ | |
| 5.1 สรุปผลการศึกษา | 57 |
| 5.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน | 59 |
| 5.3 อภิปรายผลการวิจัย | 60 |
| 5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้ | 62 |
| 5.5 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป | 63 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|---|------|
| บรรณานุกรม | 68 |
| ภาคผนวก | 71 |
| ประวัติผู้เขียน | 76 |
| เอกสารข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในรายงานการค้นคว้าอิสระ | |



สารบัญตาราง

| | หน้า |
|---|------|
| ตารางที่ 4.1: จำนวน และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ | 44 |
| ตารางที่ 4.2: จำนวน และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ | 45 |
| ตารางที่ 4.3: จำนวน และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม สถานภาพ | 45 |
| ตารางที่ 4.4: จำนวน และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม ระดับการศึกษา | 46 |
| ตารางที่ 4.5: จำนวน และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม รายได้ต่อเดือน | 46 |
| ตารางที่ 4.6: จำนวน และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม ระยะเวลาในการทำงาน | 47 |
| ตารางที่ 4.7: ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิมของพนักงาน | 47 |
| ตารางที่ 4.8: ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นด้านค่าตอบแทน | 48 |
| ตารางที่ 4.9: ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นด้าน โครงสร้างขององค์กร | 49 |
| ตารางที่ 4.10: ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรมของพนักงาน | 50 |
| ตารางที่ 4.11: ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นด้าน สภาพแวดล้อมในการทำงาน | 51 |
| ตารางที่ 4.12: ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นด้าน ความพึงพอใจในการทำงาน | 52 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| | หน้า |
|--|------|
| ตารางที่ 4.13: ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม | 53 |
| ตารางที่ 4.14: ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม | 55 |
| ตารางที่ 4.15: สรุปผลการทดสอบสมมุติฐานตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม | 56 |
| ตารางที่ 4.16: สรุปผลการทดสอบสมมุติฐานตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม | 57 |



สารบัญภาพ

| | หน้า |
|--|------|
| ภาพที่ 2.1: แนวความคิดทางการจัดการในสมัยดั้งเดิมหรือยุคคลาสสิก | 14 |
| ภาพที่ 2.2: กรอบแนวคิดในการวิจัย | 35 |



บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและที่มาของปัญหาวิจัย

ในโลกของธุรกิจปัจจุบันมีความเจริญเติบโตขยายตัวมากขึ้น กรอบแนวความคิดด้านงานบุคคลจึงจำเป็นต้องขยายและพัฒนาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง ในอดีตนั้นบุคลากรในองค์กรจะเป็นเพียงผู้รับคำสั่งตามที่มอบหมายเท่านั้น ในบทบาทใหม่บุคลากรมีฐานะเป็นทรัพยากรขององค์กร หรือในปัจจุบันเรียกว่า “ทุนมนุษย์” ที่มีส่วนร่วมส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาระงานต่างๆ ขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สร้างความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้าให้แก่องค์กร (วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล, 2550, หน้า 2) เป็นที่ยอมรับกันในหมู่นักบริหารว่าทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารงานทุกชนิด ซึ่งได้แก่ คน เงิน อุปกรณ์ และการจัดการ หรือเทคนิคในการบริหารนั้น “คน” มีความสำคัญมาก ด้วยเหตุที่ “คน” นอกจากจะมีความสำคัญเป็นเอกในด้านทรัพยากรทางการบริหารแล้ว “คน” ยังมีบทบาทสำคัญในทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการเกี่ยวกับบุคคล การประสานงาน และการควบคุมงาน ในขั้นตอนดังกล่าว การจัดการเกี่ยวกับบุคคลเป็นสิ่งสำคัญมาก กล่าวได้ว่า การจัดการเกี่ยวกับบุคคลหรือการบริหารงานบุคคลคือ หัวใจของการบริหาร (อัจฉรา สังข์สุวรรณ, 2552 : หน้า 3) เพราะคนเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนางานพัฒนาองค์กร ตลอดจนไปถึงการพัฒนาประเทศ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง องค์กรทุกองค์กรล้วนแต่มุ่งแสวงหามาตรการในการนำทรัพยากรมนุษย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยกล่าวได้ว่าความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร มีผลมาจากการมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถและมีคุณค่าเสมอ ดังนั้นหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารคือ การสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งคือ ผู้ปฏิบัติงานงานเพื่อชักจูงให้บุคคลเหล่านั้นทำงานอย่างกระตือรือร้น ทุ่มเทกำลังกายใจอย่างเต็มความสามารถในการทำงาน อันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่จะสร้างงานแก่องค์กรอย่างเต็มที่ ซึ่งจะเป็แนวทางในการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงและรักษาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีความรู้ความสามารถที่มีอยู่กับองค์กรได้นานที่สุด และสามารถปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด กล่าวได้ว่า การจัดการเกี่ยวกับบุคคล หรือการบริหารงานบุคคล เป็นหัวใจของการบริหาร ดังนั้นไม่ว่าหน่วยงานประเภทไหน หากงานบริหารบุคคลบกพร่องหน่วยงานนั้นจะ

เจริญก้าวหน้าได้ยาก เพราะเหตุว่าบุคคลเป็นผู้ปฏิบัติงานผลงานจะดีจะเสียจึงอยู่กับบุคคลที่ทำงานนั้น ถ้าบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานขวัญไม่ตี ไม่มีกำลังใจ ไม่มีสมรรถภาพผลงานก็จะบกพร่อง แต่ถ้าการบริหารงานบุคคลได้รับความสำเร็จทุกฝ่ายก็จะร่วมมือกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะฉะนั้นองค์การใดหรือหน่วยงานใดจะสามารถหาคนดี มีความรู้ ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานและดึงดูดให้ผู้มีความรู้ความสามารถอยู่ปฏิบัติงานให้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้ องค์การหรือหน่วยงานนั้นจำเป็นต้องมี “การบริหารงานบุคคล” ที่ดีด้วย ดังนั้น จึงพอกกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน การบำรุงรักษา การพัฒนาตลอดจนการให้พ้นจากงาน เพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพโดยความพึงพอใจของบุคคลในหน่วยงาน อันประกอบไปด้วย การวางแผนทรัพยากรกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การบำรุงรักษาบุคลากร เงินเดือนและค่าจ้าง และการพ้นจากงาน การบริหารบุคคลที่ดีย่อมจะทำให้องค์กรอยู่ในฐานะได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้รับผลงานมากที่สุด และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน (เสนาะ ดิยาวี, 2551)

ซูเปอร์มาร์เก็ต คือร้านค้าแบบบริการตนเองอันเป็นรูปแบบหนึ่งของร้านขายของชำ ซึ่งเสนอขายสินค้าอาหารและของใช้ในครัวเรือนหลายประเภทโดยจัดจำแนกไว้ตามแผนก ซูเปอร์มาร์เก็ตมีขนาดใหญ่กว่าและมีสินค้าให้เลือกซื้อหลากหลายมากกว่าร้านขายของชำแบบดั้งเดิม และยังจำหน่ายสินค้าที่พบได้ปกติในร้านสะดวกซื้อ แต่ก็ยังเล็กกว่าและมีสินค้าจำกัดประเภทกว่าไฮเปอร์มาร์เก็ตหรือซูเปอร์สโตร์ ซูเปอร์มาร์เก็ตโดยทั่วไปประกอบด้วยแผนกเนื้อสัตว์ พืชผักผลไม้ ผลิตภัณฑ์นม และขนมปัง พร้อมกับพื้นที่บนชั้นซึ่งสงวนไว้สำหรับสินค้าบรรจุกระป๋องและสินค้าหีบห่อ เช่นเดียวกับรายการต่าง ๆ ที่ไม่ใช่อาหาร เช่นผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด เกษีขกรรม และสินค้าเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง ซูเปอร์มาร์เก็ตส่วนใหญ่ก็จำหน่ายผลิตภัณฑ์ในครัวเรือนอื่นๆ ที่มีการบริโภคอย่างสม่ำเสมอ เช่นเครื่องดื่ม แอลกอฮอล์ (ที่ได้รับอนุญาต) อุปกรณ์การแพทย์ และเสื้อผ้า และบางร้านก็จำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่ไม่ใช่อาหารโดยกว้างขวางมากกว่าอาหาร ซูเปอร์มาร์เก็ตในแถบชานเมืองแบบเดิมตั้งอยู่บนพื้นที่ว่างขนาดใหญ่ซึ่งโดยปกติจะมีชั้นเดียว มักตั้งอยู่ ใกล้เขตที่อยู่อาศัยเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้บริโภค ความดึงดูดใจพื้นฐานของซูเปอร์มาร์เก็ตคือ ความพร้อมของสินค้าอย่างกว้างๆ ที่มีให้เลือกซื้อภายใต้หลังคาเดียวในราคาที่ค่อนข้างต่ำ ซื้อได้เปรียบอื่นๆ อาทิความสะดวกในการจอดรถ และความสะดวกในเรื่องเวลาของการจับจ่ายใช้สอย ที่บ่อยครั้งขยายเวลาไปจนค่ำหรือแม้แต่ยี่สิบสี่ชั่วโมงต่อวัน ซูเปอร์มาร์เก็ตขนาดใหญ่มักมีการจัดสรรงบประมาณจำนวนมากเพื่อการโฆษณา ซึ่งโดยทั่วไปผ่านหนังสือพิมพ์ นอกจากนี้ก็ยังมี การนำเสนออธิบายรายละเอียดของผลิตภัณฑ์ในร้านค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต

มักจะเป็นส่วนหนึ่งของร้านค้าสาขาในบริษัทที่เป็นของตนเอง หรือควบคุมซูเปอร์มาร์เก็ตอื่นที่ตั้งอยู่ใกล้เคียง (บางครั้งโดยแฟรนไชส์) หรือแม้แต่ควบคุมข้ามประเทศ ซึ่งเป็นการเพิ่มโอกาสในการประหยัดต่อขนาดการจัดการสินค้าเข้าสู่ซูเปอร์มาร์เก็ตมักจัดการโดยศูนย์กระจายสินค้าของบริษัทแม่ เช่นบริษัทลอบลอว์ในประเทศแคนาดาซึ่งดำเนินธุรกิจซูเปอร์มาร์เก็ตหลายพันแห่งทั่วประเทศ ลอบลอว์ดำเนินงานศูนย์กระจายสินค้าในทุกจังหวัด โดยปกติในเมืองที่ใหญ่ที่สุดของจังหวัด

บริษัทเซ็นทรัล ฟู้ด รีเทล จำกัด (CFR) เป็นผู้นำธุรกิจซูเปอร์มาร์เก็ตของประเทศไทย ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2539 และยังเป็นหน่วยธุรกิจที่อยู่ภายใต้บริษัทเซ็นทรัล กรุ๊ป (ซีจี) ปัจจุบันบริษัทเซ็นทรัล ฟู้ด รีเทล จำกัด ให้บริการผ่านร้านสาขาทั้งสิ้น 147 สาขา ทั่วประเทศ มีสาขาตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพฯ 92 สาขา และต่างจังหวัด 55 สาขา ซึ่งโดยส่วนใหญ่ สาขาเหล่านี้จะตั้งอยู่ภายใต้ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน ส่วนที่เหลือจะตั้งอยู่ในพื้นที่ของแต่ละชุมชน ที่อุปมุงมั่นที่จะเป็นซูเปอร์มาร์เก็ตและบริษัทขายส่งที่เป็นที่หนึ่งและประสบความสำเร็จสูงสุดของประเทศไทย นอกจากนี้ยังมีความตั้งใจที่จะทำให้ธุรกิจซูเปอร์มาร์เก็ตเป็นที่ยอมรับ เน้นคุณภาพ ความคุ้มค่า ทันสมัย บนทำเลที่สะดวกสบาย บริษัทเซ็นทรัล ฟู้ด รีเทล จำกัด ได้นำเนื้องิจด้วยการนำเสนอร้านค้าขายปลีกและขายส่งที่มีรูปแบบแตกต่างกันออกไป ซึ่งแสดงถึงรูปแบบการดำเนินชีวิตของลูกค้าที่มีความหลากหลายภายใต้มาตรฐานเครื่องหมายการค้าเดียวกัน บริษัท เซ็นทรัล ฟู้ด รีเทล จำกัด ให้คำมั่นสัญญาแก่ลูกค้าทุกคนของ โดยขอมุ่งมั่นให้บริการอย่างดีที่สุดและมีมาตรฐานเป็นเลิศ คัดสรรเฉพาะสินค้าอุปโภคบริโภคคุณภาพจากทั้งในและต่างประเทศที่เน้นความเป็นธรรมชาติ เนื้อสัตว์ปราศจากสารเคมี อาหารทะเลที่สดใหม่ สินค้าเพื่อสุขภาพและความงามหลากหลายครบครัน ซึ่งการันตีได้จากการที่เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ ได้รับยกย่องเป็น ฟู้ดสโตร์อันดับหนึ่งในเอเชีย (The Best Food Store in Asia) และผู้ค้าปลีกอันดับ 3 ของโลก การจัดอันดับโดยนิตยสารอาหารและเครื่องดื่มชื่อดังจากประเทศอังกฤษ The Grocer และนอกจากนี้ ท็อปส์ ยังได้รับรางวัล Trusted Brand Award สาขาซูเปอร์มาร์เก็ต ซึ่งเป็นรางวัล แห่งความเชื่อมั่นที่ผู้บริโภคให้ความมั่นใจมากที่สุด ติดต่อกันถึง 5 ปีซ้อน จากนิตยสาร ริดเดอร์ส ไตเจสท์ และยังได้รางวัล Exceptional Contribution to Food Safety จากการประชุมความปลอดภัยทางด้านอาหารโลกด้วยความเพียรพยายามเพิ่มผลงานที่โดดเด่นของบริษัท (เซ็นทรัลฟู้ดรีเทล, 2557)

ข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ธุรกิจซูเปอร์มาร์เก็ตของไทยมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น มีการแข่งขัน และมีแนวโน้มที่จะเจริญเติบโตสูงขึ้น จึงทำให้ผู้ประกอบการมีรูปแบบกระบวนการบริหารบุคคลที่ทำให้เพื่อที่ธุรกิจขับเคลื่อนไปได้อย่างราบรื่น และตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นผู้ทำวิจัยจึงทำการศึกษาเรื่องกระบวนการบริหารบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร กรณี : TOPS supermarket (บริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล) เพื่อให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง(ธุรกิจ)นำผลไปใช้ในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการบริหารภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความพร้อมในการทำงานของบุคลากรในบริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทลให้ดีขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้คือ

1. เพื่อศึกษาแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล (TOPS supermarket)
2. เพื่อศึกษาแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล (TOPS supermarket)
3. เพื่อสำรวจและศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล (TOPS supermarket)

ขอบเขตการศึกษา

ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ โดยเลือกใช้วิธีการสำรวจด้วยแบบสอบถามที่สร้างขึ้นและได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้คือ

1. ประชากรที่ใช้ศึกษา คือ พนักงานในบริษัทเซ็นทรัลฟู๊ดรีเทลที่ปฏิบัติงานอยู่ในท็อปซูเปอร์มาร์เก็ตจำนวน 92 สาขา ในพื้นที่เขตกรุงเทพมหานคร (บริษัทเซ็นทรัล ฟู๊ด รีเทล จำกัด (CFR), 2557)

2. การวิจัยในครั้งใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างที่ใช้ความน่าจะเป็น (Probability Sampling) โดยการสุ่มตัวอย่างแบบตามพื้นที่ (Area Sampling) ซึ่งจะสุ่มแจกแบบสอบถามจำนวน 10 สาขา จากทั้งหมด 92 สาขา แบบสอบถามจำนวน 400 ชุด ดังต่อไปนี้ เช่น ทรัลปลาซ่า ลาดพร้าว เช่น ทรัลปลาซ่าปิ่นเกล้า เช่น ทรัลปลาซ่าพระรามเก้า เช่น ทรัลปลาซ่ารามอินทรา เช่น จูรี สีลมคอมเพล็กซ์ ทองหล่อ แฟชั่นไอส์แลนด์ มาบุญครอง และฟิวเจอร์ปาร์ครังสิต
3. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ประกอบด้วย

ตัวแปรอิสระ(Independent Variable) คือ

3.1 เพศ อายุ สถานะภาพ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน

3.2 แนวทางการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดยุคดั้งเดิม ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน และด้านโครงสร้างองค์กร

3.3 แนวทางการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดยุคพฤติกรรมศาสตร์ ได้แก่ ด้านสภาพสภาพแวดล้อมภายในการทำงาน และด้านความพึงพอใจในการทำงาน

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร สถานที่ศึกษาที่ผู้วิจัยใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ จังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

4. ระยะเวลาในการศึกษา เริ่มตั้งแต่เดือนกันยายน 2557 ถึงกุมภาพันธ์ 2558

ประโยชน์ของการวิจัย

ผลจากการศึกษามีประโยชน์ต่อฝ่ายที่เกี่ยวข้องดังนี้คือ

1. ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง(ธุรกิจ) ได้ทราบถึงข้อมูลกระบวนการบริหารบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อเป็นข้อมูลให้กับฝ่ายทรัพยากรบุคคลของบริษัทเช่น ทรัลฟู้ดรีเทล ในการนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงแนวทางการบริหารในองค์กร เพื่อให้พนักงาน ในองค์กรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อเป็นข้อมูลให้กับผู้วิจัยท่านอื่นได้นำไปศึกษาในประเด็นอื่นๆ ที่ยังไม่สมบูรณ์

นิยามศัพท์เฉพาะ

คำนิยามศัพท์เฉพาะในการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่

กระบวนการบริหารบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในการทำงานในหน่วยงานหรือองค์การเพื่อให้บุคคลมาปฏิบัติงานตามที่ต้องการ และให้บุคคลได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ โดยใช้กิจกรรมหลักทางการจัดการน้อยที่สุด

แนวทางการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดยุคดั้งเดิม (Classical Management) หมายถึง สิ่งที่ทำให้พนักงานตั้งใจทำงานตามปริมาณงานที่กำหนดเพื่อให้งานสำเร็จและมีประสิทธิภาพสูงสุด แบ่งได้ดังนี้

1. ด้านค่าตอบแทน หมายถึง ค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่องค์การจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายนี้อาจจ่ายในรูปแบบตัวเงิน เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ
2. ด้านโครงสร้างองค์การ หมายถึง โครงสร้างที่จัดตั้งขึ้นโดยแบ่งไปตามประเภทหรือหน้าที่การงาน เพื่อแสดงให้เห็นว่าในแต่ละแผนกนั้นมีหน้าที่ต้องทำอะไรบ้าง ซึ่งผลดีก่อให้เกิดการได้คนมีความสามารถทำงานในแผนกนั้นๆ ทั้งยังฝึกบุคคลในแผนกนั้นๆ ให้มีความเชี่ยวชาญกับหน้าที่ของงานนั้นอย่างลึกซึ้ง อีกประการหนึ่งในแต่ละแผนกนั้น เมื่อทุกคนมีความเชี่ยวชาญงานในหน้าที่ชนิดเดียวกัน ย่อมก่อให้เกิดการประสานงานได้ง่ายเนื่องจากแต่ละคนมีความสนใจในงานและใช้ภาษาเดียวกัน ทำให้สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีได้ง่าย

แนวทางการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดยุคพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Management) หมายถึง การจัดการที่มุ่งลักษณะผลกระทบของแต่ละบุคคล และพฤติกรรมของกลุ่มในองค์การ แบ่งได้ดังนี้

สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวที่เอื้ออำนวยให้คนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนหนึ่งที่สำคัญ คือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน สถานที่ทำงาน แสง เสียง อุณหภูมิ และสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งได้แก่ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การบังคับบัญชา ค่าตอบแทนสวัสดิการ และสภาพแวดล้อมอื่นๆ (เขาวลัทธิ กุลพานิช, 2553, หน้า 16)

ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ทศคติ หรือความรู้สึกที่ดีของบุคคลต่อองค์การ งานที่ทำอยู่ และสภาพแวดล้อมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน ความรู้สึกที่เกิดขึ้นนี้เกิดจากการที่บุคคลได้รับการ

ตอบสนองความต้องการทั้งร่างกายและจิตใจ จนทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและ
ทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (ศิรินทร์ยา อยู่สุข, 2550)



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทนี้เป็นการรวบรวมข้อมูลทั้งแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับหัวข้อที่ผู้วิจัยทำ คือ กระบวนการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร กรณี : TOPS supermarket (บริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล จำกัด) โดยแบ่งเนื้อหาเป็นหัวข้อดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับตัวแปรเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับตัวแปรเรื่องแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มี

ประสิทธิภาพ

2.1 แนวความคิดการจัดการสมัยดั้งเดิม

2.1.1 แนวความคิดด้านค่าตอบแทน

2.1.2 แนวความคิดด้านโครงสร้างขององค์กร

2.2 แนวคิดในยุคพฤติกรรมศาสตร์

2.2.1 แนวความคิดด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2.2.2 แนวความคิดด้านความพึงพอใจในการทำงาน

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยงานวิจัยที่เกี่ยวกับเรื่องประสิทธิภาพการทำงาน

4. ประวัติ บริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล จำกัด

รายละเอียดในแต่ละส่วนที่กล่าวมาข้างต้น มีสาระสำคัญดังนี้

แนวคิดและทฤษฎีเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์

สำหรับความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์มี ดังนี้

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2537, หน้า 2) ให้ความหมายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นงาน การจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคนทำงาน เกี่ยวข้องกับการกำหนดและดำเนินนโยบายในด้านการวางแผนกำลังคน การจัดหาและคัดเลือกคนเข้าทำงาน การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประสานสัมพันธ์เพื่อการธำรงรักษากำลังคนและการฟื้นฟูสภาพการทำงานอย่างเป็นธรรมชาติ เพื่อมุ่งหมายให้คนทำงานอยู่ดีและเป็นส่วนสำคัญในความสำเร็จขององค์กร

พยอม วงศ์สารศรี (2545, หน้า 5) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เข้าปฏิบัติงานในองค์การพร้อมทั้งใส่ใจพัฒนา บำรุงรักษาให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดีในการปฏิบัติงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้บุคลากรในองค์การที่ต้องพ้นจากการปฏิบัติงานด้วยเหตุสุขภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

เสนาะ ตีเยาว์ (2545, หน้า 7) การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดระเบียบดูแลบุคลากร ให้ปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรได้ใช้ประโยชน์จากความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคลากรให้ได้มากที่สุด อันเป็นผลทำให้องค์การอยู่ในฐานะได้เปรียบทางการแข่งขัน และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ตั้งแต่ระดับสูงสุดและต่ำสุด รวมตลอดถึงการดำเนินการต่างๆ อันเกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกคนในองค์การ

दनัย เทียนพุด (2546, หน้า 17) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัดการในเรื่องทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ เช่น เรื่องการสรรหา การพัฒนา การรักษา และการใช้ประโยชน์ ทรัพยากรบุคคล ให้สามารถพัฒนาทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจและเทคโนโลยียุคใหม่ รวมถึงการตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคลากรให้มากที่สุดด้วยเทคโนโลยีและวิทยาการด้านต่างๆ

Dessler (1997, หน้า 2) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง หมายถึงการกำหนดนโยบาย และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การ ซึ่งหมายถึงทรัพยากรบุคคลที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน อุทิศเวลาเพื่อความสำเร็จที่ยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

Robert and David (2001, หน้า 4) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การใช้ทรัพยากรบุคคลอันทรงค่าขององค์การให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมีภารกิจหลัก 7 ด้าน คือ การวางแผนด้านกำลังคน การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล การดูแลสุขภาพความปลอดภัย แรงงานสัมพันธ์ และการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2554, หน้า 1-9) แนวคิดพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงานขององค์การจะมีขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ย่อมต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นพื้นฐาน เพื่อสามารถควบคุมการดำเนินงานให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี โดยจะต้องคำนึงว่ามนุษย์มิใช่เครื่องจักร แต่เป็นผู้สร้างความสำเร็จให้แก่องค์การย่อมต้องการขวัญกำลังใจรวมทั้งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยกันทุกคน ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะให้บุคลากรในองค์การได้แสดงความสามารถของตนเอง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมและ

สนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงค่านิยม วัฒนธรรม จริยธรรม และวินัยการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นสำคัญ

ปัจจุบันแนวคิดดังกล่าว มิได้เน้นในเรื่องความรู้ ความสามารถเพียงอย่างเดียวหากแต่มีการ ขยายแนวคิดในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แผนใหม่ให้มีขอบเขตกว้างยิ่งขึ้น ถือเป็น การส่งเสริมกระบวนการบริหารให้มีคุณธรรม โดยผู้รับผิดชอบงานด้านนี้จะต้องมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการใช้ กลยุทธ์ที่จะช่วยให้การบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์มีส่วนผลักดันให้องค์กรหาจุดยืน และข้อ ได้เปรียบในการแข่งขัน สามารถยกระดับการบริหารงานให้มีคุณภาพ โดยเน้นหลักปฏิบัติต่อไปนี้

1. มุ่งสร้างประสิทธิภาพของบุคลากร ในเรื่องประสิทธิภาพนอกจากจะได้ตระหนักว่า ประสิทธิภาพของงานย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดีเป็นสำคัญแล้ว ยังจะต้องมองให้ไกลออกไปว่า บุคลากรที่มีประสิทธิภาพจะต้องรับรู้ บทบาทและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน เพื่อผลประโยชน์ขององค์กรและสังคม และที่สำคัญ แต่ละคนจะต้องรู้ว่าตนเองอยู่ในฐานะอะไร จะต้องประพฤติปฏิบัติตนอย่างไรจึงจะเหมาะสม ซึ่ง แนวคิดเหล่านี้มุ่งเป้าหมายที่จะได้เห็นการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และให้เป็นไปในทิศทางที่จะสนับสนุนเกื้อกูลต่อการพัฒนาองค์กรให้เติบโต ก้าวหน้ายิ่งขึ้นต่อไป

2. มุ่งเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณค่า เป็นแนวคิดที่มองการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในแง่ที่เป็นคุณ (Position Approach) คือมุ่งใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด โดยให้ความสนใจ ว่าบุคลากรทุกคนมีโอกาสที่จะปรับปรุงและพัฒนาตนเองตลอดเวลาหากอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ สนับสนุนส่งเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยเท่าเทียมกัน ดังนั้น แนวคิดในเรื่องนี้จึงเป็นการ พัฒนาบุคลากร ด้วยการเสริมสร้างความรู้ และพยายามทำให้บุคลากรทุกคนมีความอบอุ่นเกิดความ มั่นใจ รู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง

3. เน้นการจัดองค์การให้อยู่ในฐานะเป็นศูนย์กลางบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นแนวคิดที่ เน้นในเรื่องประสิทธิภาพขององค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งจะมองครอบคลุมไปถึงบทบาทและวิสัยทัศน์ของ ผู้นำในการบริหารจัดการ ที่จะทำให้องค์กรเป็นเสมือนศูนย์กลางที่คอยทำหน้าที่กระตุ้น และพัฒนา บุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมที่จะปฏิบัติภารกิจได้ทุกสถานการณ์ แม้ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาและ อุปสรรคที่ยากต่อการควบคุมก็ตามแนวคิดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้เปลี่ยนแปลงและพัฒนา มากขึ้น ดังจะเห็นได้จากแนวคิด ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 20 ที่เป็นการบริหาร ตามแนวคิดใหม่ เน้นความเป็นระบบโดนผู้บริหารหรือผู้เชี่ยวชาญงานด้านนี้จะต้องเพิ่มบทบาทหน้าที่ ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์โดยถือว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี จะช่วยเป็นแรงผลักดันให้ องค์กรมีข้อได้เปรียบในการแข่งขัน และมีความก้าวหน้าต่ออย่างมั่นคงท่ามกลาง สภาวะการ เปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจที่นับวันจะรุนแรงมากขึ้น ดังนั้น เพื่อให้ฝ่ายบริหารและผู้เชี่ยวชาญด้านการ

บริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่เพิ่มขึ้นได้อย่างมั่นใจ จึงจำเป็นต้องพัฒนาแนวคิดหรือสมรรถนะใหม่ให้อยู่ในกรอบที่เสริมสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ให้แก่องค์กรโดยจะมุ่งเน้นบุคลากรอย่างเดียว แต่จะมีมุมมองที่กว้างขึ้นให้ครอบคลุมแนวคิดในเรื่องต่อไปนี้

1. แนวคิดด้านธุรกิจ เป็นมุมมองที่มุ่งเน้นสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ โอกาสทางตลาด ข้อจำกัดในการแข่งขัน รวมถึงความรู้เชิงวิเคราะห์ด้านการเงิน เทคโนโลยี จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร เพื่อแสวงหากลยุทธ์ที่ดีในการดำเนินธุรกิจให้ก้าวหน้า และสู้คู่แข่งในโอกาสต่างๆ ได้

2. แนวคิดด้านเทคนิคการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงเป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ สามารถบริหารกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สร้างสรรค์โดยเฉพาะในเรื่องของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การจ้างงาน การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนและประโยชน์เกื้อกูล รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดใหม่

3. แนวคิดด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึงความสามารถในการพัฒนาวิสัยทัศน์ขององค์กร ไปเป็นกลยุทธ์ที่นำไปสู่การบริหารเชิงรุกที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม เพื่อแก้ปัญหาและสนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้ ความพร้อมที่จะปฏิบัติงานที่ท้าทายตลอดจนให้ความสำคัญต่อการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับงานขององค์กร และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

นอกจากจะทราบแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามที่กล่าวมาแล้วเราจำเป็นต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยเช่นกัน คือ

1. ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factors) ได้แก่ สภาพฐานะทางการเงิน การตลาด การผลิต การศึกษาค้นคว้าวิจัยทรัพยากรมนุษย์ ระบบการบริหารข่าวสารข้อมูลบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กร วัฒนธรรม ค่านิยม และระเบียบวินัยข้อปฏิบัติขององค์กร เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ปัจจัยภายนอกองค์กร (External Factors) ได้แก่ บทบาทหน้าที่ของรัฐบาล ความก้าวหน้าทางวิทยาการ เทคโนโลยี สภาพการแข่งขัน ในลักษณะเดียวกันสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และปัจจัยอื่นๆ เช่น ภัยธรรมชาติ ภาวะสงคราม เป็นต้น ที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพ และสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สมยศ นาวิการ (2533, หน้า 163-164) ในการออกแบบขององค์กรโดยผู้บริหารจะต้องเผชิญกับการตัดสินใจที่มีความยุ่งยากและซับซ้อน หลายประการ ผลลัพธ์ของการตัดสินใจที่ต้องการ คือ โครงสร้างองค์กรที่มีความเหมาะสมที่สุด ที่ได้จากแนวคิดและทฤษฎีทางการจัดการเพื่อให้องค์กร

สามารถบรรลุผลสำเร็จที่ต้องการ โดยทั่วไป การออกแบบองค์การจะมีความเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจที่สำคัญของผู้บริหาร ได้แก่ การแบ่งงาน ออกเป็นงานย่อยๆ ตามลำดับความสำคัญ การจัดสรรอำนาจหน้าที่ระหว่างงานเพื่อการตัดสินใจ การรวมกลุ่มงานแต่ละด้านเข้าด้วยกัน และการกำหนดขนาดของกลุ่มงานของผู้บริหารแต่ละคน อย่างเหมาะสม ดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องดำเนินการแบ่งงานออกเป็นงานย่อยๆ ตามลำดับความสำคัญ ซึ่งคุณลักษณะ ที่สำคัญประการหนึ่งของการแบ่งงานนั้น คือ การมุ่งเน้นด้านความชำนาญ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ของงาน ถึงแม้ว่างานจะมีลักษณะที่แตกต่างกันก็ตาม
2. ผู้บริหารจะต้องดำเนินการรวมกลุ่มงานแต่ละด้านเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม งานที่สามารถรวมกลุ่มเข้าด้วยกันอาจจะอยู่บนรากฐานของความคล้ายคลึงกันเป็นสำคัญ
3. ผู้บริหารจะต้องดำเนินการจัดสรรอำนาจหน้าที่ระหว่างงานเพื่อให้บุคลากรสามารถทำการตัดสินใจ โดยไม่ต้องขออนุมัติจากผู้บริหารทุกครั้งทำให้บุคลากรมีสิทธิเพื่อการตัดสินใจ ภายในขอบเขตที่กำหนดไว้ จนส่งผลทำให้การดำเนินงานได้อย่างราบรื่นจากการตัดสินใจที่ทันเหตุการณ์
4. ผู้บริหารจะต้องกำหนดขนาดของกลุ่มงานของผู้บริหารแต่ละคนอย่างเหมาะสม

แนวคิดปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

เซอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhon, 1966, p. 785) กล่าวว่า การปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลปฏิบัติเพื่อภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ ตัวแปรดังต่อไปนี้ ตัวแปรด้านบุคคล หมายถึง ลักษณะที่แสดงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ตัวแปรด้านนี้จะมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคลและ จะส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน ตัวแปรเหล่านี้ ได้แก่ ความถนัด ลักษณะทางบุคลิกภาพ ลักษณะทางกายภาพ ความสนใจ แรงจูงใจ อายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ และ ค่านิยม เป็นต้น

Woodcock (1989) ได้กล่าวว่าลักษณะของทีมการทำงานที่มีประสิทธิภาพไว้ 11 ด้านดังนี้

1. ความสมดุลในบทบาท (Balanced Roles) คือ ในทีมการทำงานจะผสมผสานทักษะ ความรู้ ความสามารถ ที่แตกต่างกันของบุคคล และใช้ความแตกต่างดำเนินบทบาทของแต่ละงานได้อย่างเหมาะสม ตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป
2. เป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Clear Objectives and Agreed Goals) คือ ทีมการทำงานมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน สอดคล้องกัน สมาชิกทุกคนในทีมรับรู้และยอมรับเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น

3. การเปิดเผยและเผชิญ (Openness and Confrontation) คือบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม เป็นไปอย่างเปิดเผย สมาชิกสามารถที่จะแสดงความรู้สึกความคิดเห็นของตนต่อการทำงานได้ มีการสื่อสารโดยตรง หันหน้ามาร่วมกันแก้ไขปัญหา สร้างความเข้าใจกัน
4. การสนับสนุนและการไว้วางใจ (Support and Trust) คือ สมาชิกทุกคนได้รับการช่วยเหลือ สนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน สามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน พร้อมทั้งจะรับมือในการแก้ไขปัญหา
5. ความร่วมมือและขัดแย้ง (Co-operation and Conflict) คือ สมาชิกในทีมให้ความร่วมมือกันทำงาน พร้อมทั้งจะช่วยเหลือสนับสนุน ช่วยเสริมสร้างทักษะ ความรู้ความสามารถให้แก่กัน รวมทั้งการสนับสนุนแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารที่เอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน มีการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์เพื่อร่วมมือกันแก้ไขปัญหา
6. วิธีการปฏิบัติงานชัดเจน (Sound Procedures) คือ การทำงานของทีมนี้อาศัยการประชุมปรึกษาหารือและหาแนวทางปฏิบัติร่วมกันการตัดสินใจจะใช้ข้อมูลและความเห็นของสมาชิกทีมทุกคน
7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) การทำงานในทีม จะต้องมีการมีผู้นำที่มีความสามารถและความเหมาะสมในสถานการณ์นั้น ๆ โดยสมาชิกทุกคนสามารถที่จะเป็นผู้นำทีมได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้น
8. ทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular Review) คือ การติดตามผลการปฏิบัติงานของทีมนี้อย่างสม่ำเสมอ ว่ามีปัญหาใดที่จะต้องร่วมกันปรับปรุงแก้ไข
9. การพัฒนาบุคลากร (Individual Development) คือ การพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถของสมาชิกทีม ให้โอกาสสมาชิกได้ใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่
10. สัมพันธภาพระหว่างกลุ่มที่ดี (Sound Inter-group Relations) คือ การทำงานที่มีสัมพันธภาพที่ดี มีการร่วมมือให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
11. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communications) คือ การติดต่อสื่อสารในทีมเป็นไปอย่างถูกต้องชัดเจน เหมาะสม สื่อสารกันทางตรง สมาชิกในทีมมีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และความคิดเห็น

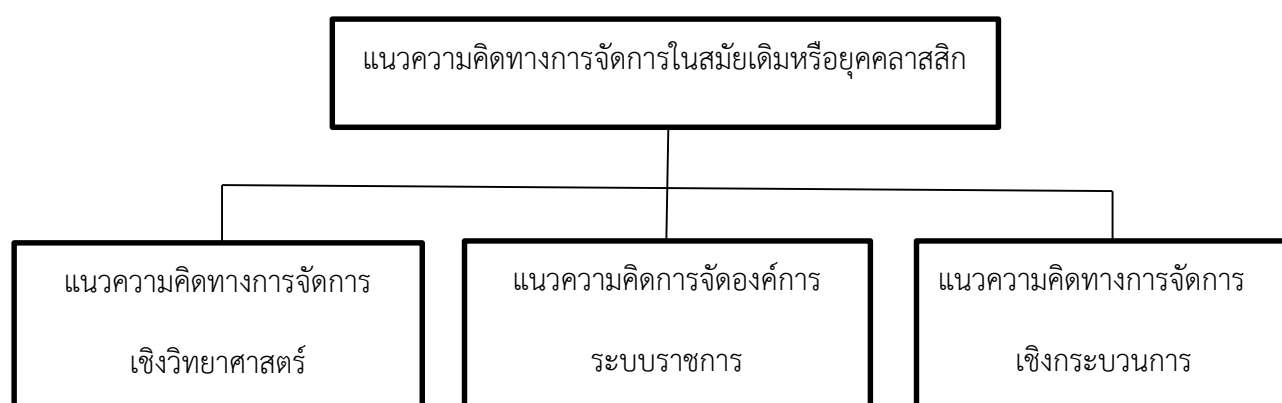
แนวความคิดการจัดการในยุคของทฤษฎีสัมัยเดิมหรือทฤษฎีองค์การยุคคลาสสิก

Schermerhorn (2002, p.93) จากแนวความคิดทางการจัดการในยุคของทฤษฎีสัมัยเดิมหรือทฤษฎีองค์การยุคคลาสสิก (Classical organization theory) ในการแบ่งหน้าที่ในการทำงานจะ

ให้ความสำคัญกับการแบ่งหน้าที่ โดยใช้หลักคุณธรรมในการแบ่งงานเป็นสำคัญที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในองค์กร นอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นถึงหลักความชำนาญเฉพาะด้าน เช่น ถ้าผู้ใดได้รับหน้าที่และความรับผิดชอบงานใดแล้ว ก็ให้ไปพัฒนางานนั้นให้จนเกิดความเชี่ยวชาญ รวมทั้งมีการวัดความสามารถของคนด้วยการสอบแข่งขัน ซึ่งเป็นการใช้ระบบคุณธรรม เพราะคนต้องใช้ความสามารถจึงจะเข้าสู่ตำแหน่งได้ รวมทั้งมีการวัด ด้านความชำนาญและประสบการณ์ของบุคลากร ในด้านภารกิจที่ถูกกำหนดไว้ นอกจากนี้ทฤษฎีในสมัยเดิมนั้นยังได้มุ่งเน้นถึงหลักการควบคุม โดยการออกกฎระเบียบและ การควบคุมบุคลากรอย่างใกล้ชิด เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ นอกจากนี้เพื่อเป็นหลักประกันให้งานสำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยความราบรื่น อย่างไม่รู้ตัวก่อให้เกิด ผลกระทบตามมา เช่น การที่บุคคลจะอิงกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดทำให้ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรลดลงและมาตรฐานนั้น ถูกนำมาใช้เป็น เป้าหมายแทนที่จะใช้ กลไกช่วยในการบรรลุเป้าหมาย ถ้ากฎระเบียบกำหนดว่าพฤติกรรมลักษณะใด ไม่เป็นที่ต้องการ ผู้ปฏิบัติก็จะพยายามหลีกเลี่ยง ซึ่งการกระทำเช่นนี้จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์กร ในทางตรงข้าม ผู้ปฏิบัติควรจะต้องพยายามที่จะทำในสิ่งที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์มากไป กว่าหน้าที่ที่กำหนดไว้ ในงานนั้น จึงจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวความคิดทางการจัดการในสมัยเดิมนั้น สามารถแยกได้เป็น แนวคิดที่สำคัญ 3 แนวความคิด ได้แก่ แนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ แนวความคิด การจัดการระบบราชการ และแนวความคิดทางการจัดการเชิงกระบวนการ สำหรับแนวความคิด การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์นี้ได้รับแรงกระตุ้นมาจากการปฏิวัติทางอุตสาหกรรม ซึ่งแสดงถึงภาพ แนวความคิดทางการจัดการในสมัยเดิมนั้นหรือยุคคลาสสิก

ภาพที่ 2.1 : แนวความคิดทางการจัดการในสมัยดั้งเดิมหรือยุคคลาสสิก



ที่มา : Schermerhorn, J.R. (2000). *Management* (7th ed.). New York : Wiley & Sons.

จากภาพที่ 1.1 แสดงแนวความคิดทางการจัดการในสมัยเดิมหรือยุคคลาสสิก ประกอบด้วย แนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ ได้แก่ ผลงานของเฟรดเดอริค วินสโลว์ เทย์เลอร์ ผลงานของแฟรงค์ บังเกอร์ กิลเบรธ และลิลเลียน มอลเลอร์ กิลเบรธ และผลงานของเฮนรี แอล แกนทท์ แนวความคิดการจ้ดองค์การระบบราชการที่สำคัญ คือ ผลงานของแมกซ์ เวเบอร์ และแนวความคิดทางการจัดการเชิงกระบวนการ ได้แก่ ผลงานของเฮนรี ฟาโยล์ ผลงานของลูทิก ลูเธอร์และเออร์วิค และผลงานของเจมส์ ดี. มูนี และอัลเลน ซี. เรลลี เป็นต้น

นักทฤษฎีทางการจัดการในสมัยเดิมพยายามที่จะเสนอหลักการต่างๆ เกี่ยวกับการจัดการ อย่างเป็นสากลที่สามารถจะนำมาใช้ได้กับทุกประเภทในทุกสถานการณ์ ซึ่งหลักการต่างๆ ที่ได้มีการคิดค้นขึ้นมาจะมีพื้นฐานมาจากความเห็นพ้องกันของนักทฤษฎีในยุคนี้ว่า ในการปฏิบัติงานใด ให้เกิดประสิทธิภาพได้นั้น จำเป็นจะต้องให้ความสำคัญกับเรื่องของการประสานงานและการแบ่งงาน กันทำตามความชำนาญ สำหรับแนวความคิดทางการจัดการในสมัยเดิมโดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ส่วนใหญ่จะเป็นแนวความคิดที่เกิดจากผลงานของเทย์เลอร์ ซึ่งแนวความคิดดังกล่าวนี้มุ่งเน้นที่จะเพิ่มผลผลิตโดยการใช้ประโยชน์จากแรงงานที่มีอยู่เป็นสำคัญ ดังนี้

1. แนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์

1.1 ผลงานของเฟรดเดอริค วินสโลว์ เทย์เลอร์ (Frederick Winslow Taylor)

เทย์เลอร์ ได้เสนอแนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ว่าในการทำงานใดก็ตาม จะสามารถให้หลักทางวิทยาศาสตร์เข้ามาช่วยในการศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับงานนั้นๆ ได้เสมอ โดยเฉพาะคนงานในระดับปฏิบัติ ซึ่งเทย์เลอร์เชื่อว่าการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากสถานที่ปฏิบัติการ จะทำให้สามารถค้นหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียวได้ นอกจากนี้เทย์เลอร์ยังได้เสนอหลักการสำคัญ ที่จะทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ (Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 2000, p.155) ดังนี้

1.1.1 การหาวิธีที่ดีที่สุด ผู้บริหารจะต้องทำการสังเกตและรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน (One best way) ของแต่ละงานซึ่งจะต้อง รวมถึงกฎของการเคลื่อนไหว การกำหนดมาตรฐานของงานและสภาวะแวดล้อมของงานที่เหมาะสม

1.1.2 การคัดเลือกคนงาน โดยใช้หลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์ในการคัดเลือก ซึ่งเป็น การค้นหาขีดความสามารถและข้อจำกัดของคนงานแต่ละคน หลังจากนั้นจึงให้โอกาสคนงานแต่ละคน ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าในงานตามความจำเป็นต่อไป

1.1.3 การจัดให้มีการจูงใจด้านการเงิน เพื่อให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด และทำให้คนงานปฏิบัติงานตามคำสั่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงทำได้โดยให้คนงานแต่ละคนได้รับค่าตอบแทน เป็นสัดส่วนโดยตรงกับผลผลิตแทนการจ่ายค่าแรงตามชั่วโมงที่ทำงาน

1.1.4 การแยกฝ่ายบริหารออกจากฝ่ายปฏิบัติ เป็นการแบ่งหน้าที่ระหว่างฝ่ายจัดการ และฝ่ายปฏิบัติออกจากกันโดยให้ฝ่ายจัดการเป็นผู้รับผิดชอบงานด้านการวางแผน ส่วนฝ่ายปฏิบัติ ให้รับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โดยคนงานจะรับคำสั่งจากหัวหน้าคนงานที่มีความชำนาญ เฉพาะด้านของแต่ละคนปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

1.2 ผลงานของแฟรงค์ บังเกอร์ กิลเบรธ และลิลเลียน มอลเลอร์ กิลเบรธ (The Gilbreth) แฟรงค์และลิลเลียน ผู้สนับสนุนแนวความคิดของการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ จากผลการศึกษาการเคลื่อนไหวของคนงานเรียงอิฐ พบว่า จำนวนครั้งในการเคลื่อนไหวร่างกายของคนงาน ที่ลดลงและสามารถเพิ่มผลผลิตได้ถึงสามเท่าจากการจัดทำภาพยนตร์ที่แสดงการเคลื่อนไหวของร่างกาย ในการทำงานเพื่อชี้ให้เห็นถึงการเคลื่อนไหวที่ไม่มีผลต่อการเพิ่มผลผลิต ต่อมาผลงานดังกล่าวถูกใช้เป็นรากฐานในด้านของการออกแบบงาน การกำหนดมาตรฐานของงานและค่าแรง ซึ่งเทคนิคดังกล่าวนี้เรียกว่า การศึกษาการเคลื่อนไหว (Motion study) แฟรงค์และลิลเลียนได้ให้แนวคิดที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ จะต้องค้นหาและปรึกษากันเพื่อหาวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดจากหลายแนวทาง โดยพยายามลดกฎข้อบังคับ ที่เป็นอุปสรรคต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับมาตรฐานของวิธีปฏิบัติให้มากที่สุด

1.3 ผลงานของเฮนรี แอล แกนท์ (Henri L. Gantt) แกนท์ ผู้เสนอแนวความคิดทางการจัดการที่เน้นการปฏิบัติและได้เสนอหลักการ ที่ให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติมากที่สุด โดยการกระตุ้นและการมอบภาระหน้าที่ที่น่าสนใจและงาน มีความท้าทายเพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง แต่ต้องมีการคำนึงถึงการฝึกอบรมให้ผู้ปฏิบัติได้มี ความรู้และความชำนาญที่สูงขึ้นเพื่อมีทัศนคติที่ดีต่องานจนเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้นได้ การมอบอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบต้องชัดเจนเป็นธรรมและมีสัดส่วนที่สมดุลกัน รวมทั้งแผนงานและการควบคุม ซึ่งผู้บริหารจะต้องจัดแบ่งงานให้เกิดความเหมาะสมและง่ายต่อการปฏิบัติด้วย

2. แนวความคิดการจ้องค์การระบบราชการ

แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) เป็นนักสังคมวิทยา ได้เสนอลักษณะขององค์การที่เรียกว่า องค์การระบบราชการ อันเป็นองค์การในอุดมคติ เขาเชื่อว่าจะใช้้องค์การระบบราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุดโดยเฉพาะกับองค์การที่มีโครงสร้างขนาดใหญ่ มีความซับซ้อนของงานมาก และ ใช้ในการจัดการโครงสร้างองค์การและลดปัญหาของการจ้องค์การ สำหรับลักษณะขององค์การ ระบบราชการของเวเบอร์ คือ จะต้องมีการกำหนดหน้าที่แยกจากกันตามความชำนาญเฉพาะด้าน จากการ

กำหนดขอบเขตของงานแต่ละงานอย่างชัดเจน และกำหนดอำนาจหน้าที่เพื่อที่จะปฏิบัติงาน นั้นได้นอกจากนี้จะต้องมีการกำหนดสายการบังคับบัญชาอย่างเป็นทางการ ในสายการบังคับบัญชาที่กำหนดขึ้นในองค์กรนี้ จะแสดงการแบ่งระบบของอำนาจหน้าที่ลดหลั่นจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่ต่ำกว่าจะรับคำสั่งจากผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่สูงกว่า

นอกจากนี้ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ จะถือเป็นพนักงานคนหนึ่งเท่านั้น กล่าวคือ สิทธิในการที่จะบริหารหรือปฏิบัติหน้าที่จะถูกกำหนดไว้ให้กับตำแหน่ง ไม่ใช่กำหนดให้กับผู้ที่อยู่ใน ตำแหน่ง ดังนั้นจึงไม่มีทางที่บุคคลอื่นใดแม้กระทั่งผู้ที่เป็นเจ้าของจะได้รับสิทธิที่กำหนดไว้ตาม ตำแหน่งยกเว้นแต่จะเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในตำแหน่งนั้น ส่วนในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานและ การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นจะต้องอาศัยหลักของความสามารถ ที่วัดได้จากผลการปฏิบัติงานในตำแหน่ง หรือจากการได้รับการฝึกอบรม และการให้ออกจากงานต้องมีหลักเกณฑ์ องค์กรระบบราชการ จะต้องมีการกำหนดกฎและระเบียบต่างๆ อย่างชัดเจน กฎและระเบียบนี้จะทำให้เกิดการปฏิบัติงาน ที่เป็นมาตรฐาน เกิดความเป็นธรรมและทำให้สมาชิกอยู่ในระเบียบวินัยขององค์กร

ลักษณะขององค์กรระบบราชการในด้านการปฏิบัติงานนั้นจะต้องไม่อิง ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล กล่าวคือ ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือการติดต่อระหว่างเพื่อในหน่วยงานอื่นๆ ในองค์กรเดียวกัน หรือการติดต่อระหว่างองค์กร กับลูกค้า จะต้องเป็นการติดต่อที่ไม่อิงความสัมพันธ์ส่วนบุคคล โดยจะต้องทำการติดต่ออย่างเป็น

3. แนวความคิดทางการจัดการเชิงกระบวนการ

3.1 ผลงานของเฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol)

ฟาโยล์ เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญมากที่สุดในด้านการจัดการ โดยท่านให้ความสนใจศึกษาถึงหน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารจะต้องปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของทั้งผู้ร่วมงานและผลจากการปฏิบัติงานอีกด้วย ผลงานของฟาโยล์ได้รับการยอมรับ ว่าเป็นผลงานที่เข้ามาเสริมแนวความคิดของเทย์เลอร์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น กล่าวคือ แนวความคิดของเทย์เลอร์ จะให้ความสำคัญกับการจัดการในระดับปฏิบัติการ ส่วนฟาโยล์จะเน้นการจัดการในระดับสูง ฟาโยล์ได้ให้แนวคิดในการจัดการที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการ ได้แก่ การวางแผน เป็นการคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการผลิตขององค์กรจึงต้องมีการวางแผนทางการปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เช่น การกำหนดผลผลิต ปริมาณ ต้นทุน เวลา คุณภาพ เป็นต้น การจัดองค์กร เป็นการจัดโครงสร้างของงานและมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ ผู้ปฏิบัติในแผนกต่างๆ เช่น แผนกจัดซื้อ แผนกตรวจสอบผลผลิต เป็นต้น การบังคับบัญชา เป็นการกำหนดหรือวางหลักเกณฑ์ในการบังคับบัญชา ได้แก่ นโยบาย กฎ ระเบียบ ให้ผู้ปฏิบัติได้ยึดถือเพื่อให้ การผลิตเป็นไปด้วยความราบรื่น การประสานงานเป็นการกำหนดภาระหน้าที่แผนกต่างๆ ให้เชื่อมโยง กับงานของทุกคนให้ประสานและเข้ากันได้ และการควบคุม เป็นกิจกรรมในการกำกับ

กิจกรรม การผลิตหรือให้บริการที่ทำให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ นอกจากหลักเกณฑ์ข้างต้นแล้ว พายโวลีได้ให้เสนอแนวทางและหลักเกณฑ์ของ การบริหารงานที่สำคัญไว้ 14 ข้อ (Gatewood & Others, 1995, pp. 40-41) ดังนี้

3.1.1 อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบ เป็นสิ่งที่แยกจากกันมิได้ ผู้ที่มีอำนาจ หน้าที่นั้น จะต้องมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่ตนได้ออกคำสั่งไป และผู้ปฏิบัติที่รับผิดชอบ ในงานใดก็ตาม จะต้องมีความอำนาจและหน้าที่ในการปฏิบัติด้วยเพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงลงได้

3.1.2 หลักการที่มีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ผู้ปฏิบัติงานกิจกรรมใดๆ ควรได้รับ คำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวทั้งนี้เพื่อป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคลากร ในองค์การ

3.1.3 หลักของการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน คือ กิจกรรมของกลุ่มที่มีเป้าหมายเดียวกัน ควร จะต้องดำเนินไปในทิศทางเดียวกันตามหน้าที่ที่กำหนดไว้

3.1.4 หลักการธารงไว้ซึ่งสายงาน คือ สายการบังคับบัญชาจากระดับสูงมายังระดับ ล่าง ตามหลักการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวและช่วยให้เกิดระเบียบในการส่งต่อข้อมูล ข่าวสารระหว่างกัน

3.1.5 หลักการแบ่งงานกันทำ คือ การแบ่งงานกันทำตามความถนัดทั้งนี้เพื่อให้ เป็นไป ตามหลักของการใช้ประโยชน์จากแรงงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดจนได้รับผลผลิต เพิ่มขึ้นเนื่องจาก การลดเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลงและเพิ่มทักษะของการทำงานให้ สูงขึ้น

3.1.6 หลักการเกี่ยวกับระเบียบวินัย ระเบียบวินัยในการทำงานนั้นเกิดจากการ ปฏิบัติ ตามข้อตกลง ทั้งนี้โดยมุ่งเน้นที่จะก่อให้เกิดความเคารพ เชื่อฟัง และทำงานตาม หน้าที่ด้วยความตั้งใจ

3.1.7 หลักการถือประโยชน์ส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตัว ซึ่งหลักการนี้ถือว่า ส่วนรวมย่อมสำคัญกว่าส่วนบุคคลเพื่อที่ จะทำให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มนั้น

3.1.8 หลักการให้ประโยชน์ตอบแทน การจ่ายผลประโยชน์ตอบแทนด้วยความ ยุติธรรม และให้เกิดความพึงพอใจแก่ทั้ง 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างหรือบุคลากร

3.1.9 หลักการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง ในการบริหารงานควรมีการรวมอำนาจไว้ที่ ศูนย์กลาง และเมื่อความรับผิดชอบได้ถูกมอบหมายให้แก่ผู้บริหารแล้ว อำนาจหน้าที่จะต้อง มอบหมายไปด้วย เพื่อให้สามารถควบคุมงานต่างๆ ขององค์การไว้ได้อย่างเหมาะสม

3.1.10 หลักความมีระเบียบเรียบร้อย โดยถือว่าทุกคนในองค์การจะต้องมีระเบียบ และ รู้ตำแหน่งหน้าที่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ รวมทั้งการกำหนดขอบเขตของ งานที่ชัดเจน

3.1.11 หลักความเสมอภาค ผู้บริหารต้องยึดหลักความยุติธรรมเป็นหลัก ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเท่านี้เพื่อให้ได้มาซึ่งความจงรักภักดี และการอุทิศตนเพื่องาน

3.1.12 หลักความมั่นคงในงาน ผู้บริหารและคนงานต่างต้องใช้เวลาระยะหนึ่งเพื่อการเรียนรู้งาน การให้คนงานออกจากงานกลางคันย่อมเป็นการสิ้นเปลือง ดังนั้นผู้บริหารที่ดีควรใช้เวลา ในการเรียนรู้งานเพื่อลดปัญหาด้านการปรับตัวของคนงาน

3.1.13 หลักความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยผู้บังคับบัญชาควรที่จะเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้ ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของตนเองในการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาขององค์การ จะทำให้ผู้ปฏิบัติ รู้สึกถึงความมีส่วนร่วม ความเป็นเจ้าขององค์การ และรับผิดชอบต่อผลงาน เป็นต้น

3.1.14 หลักความสามัคคี ซึ่งเน้นถึงการทำงานที่เป็นกลุ่มและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จะมีส่วนช่วยส่งเสริมให้การทำงานเป็นคณะทำงาน และสมาชิกทุกคนสามารถปฏิบัติงานสู่เป้าหมาย ร่วมกันให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากหลักการของฟายอล พบว่า หลักการส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับ การรวมอำนาจ และการแบ่งหน้าที่ตามความชำนาญเฉพาะด้าน รวมทั้งการปฏิบัติงานโดยใช้ที่ที่ดีที่สุด ซึ่งเป็นหลักการ และแนวทางที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์จากในอดีตจนถึงปัจจุบัน

3.2 ผลงานของกูลิค ลูเธอร์และเออร์วิค (Gulick, Luther, & Lyndall F. Urwick)

กูลิคและเออร์วิคได้มุ่งเน้นศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์การ โดยทั้งสองท่านได้เสนอ หลักการในการจัดโครงสร้างขององค์การที่ผู้บริหารควรนำมาใช้ คือ หลักการเกี่ยวกับการแบ่งงานกันทำ การประสานงาน การจัดแผนงานโดยอาศัยเกณฑ์การแบ่งงานตามวัตถุประสงค์ กระบวนการ บุคลากร สถานที่ และหลักการเกี่ยวกับหน่วยช่วยอำนวยความสะดวก กล่าวคือ ในผลงานของกูลิคและเออร์วิค ได้มีกรแจกแจงเกี่ยวกับข้อดีและข้อเสียที่เกี่ยวกับการใช้วิธีการแบ่งงาน และวิธีการประสานงาน ในองค์การตามวิธีต่างๆ การใช้หน่วยงานหลักและหน่วยช่วยอำนวยความสะดวกให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้ง การจัดช่วงการบังคับบัญชาที่ดีที่สุดและประโยชน์ของการแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะด้านอีกด้วย ส่วนในด้านการจัดโครงสร้างขององค์การเพียงอย่างเดียวนั้นไม่เป็นการประกันถึง การมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้นจึงจะต้องมีการพัฒนากลไกที่จะเข้ามาช่วย ให้บุคลากรเกิดความ ต้องการ และเกิดความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกันในการบรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์การ และเสนอแนะว่าควรจะต้องมีการให้ความสำคัญกับหน้าที่การบริหารงานบุคคล เช่น การคัดเลือกพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ การทำให้บุคลากรมีความรู้สีกว่างานนั้นเป็นอาชีพอย่างหนึ่ง ซึ่งสามารถที่จะก้าวหน้าต่อไปได้ และการทำให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มใจ เป็นต้น

3.3 ผลงานของเจมส์ ดี. มูนี และอัลเลน ซี. เรลลี (James D. Mooney., & Alan C. Rieley)

มูนี่และเรลลี่ ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การและหลักการของการจัดองค์การ นอกจากนี้ ในด้านการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์การนั้นทั้งมูนี่และเรลลี่ กล่าวว่า ความมั่นคงขององค์การนั้นจะเกิดขึ้นได้จากการที่ทุกคนในองค์การมีความมั่นคงและอยู่ในองค์การ ซึ่งมีโครงสร้างที่มั่นคง ซึ่งท่านทั้งสองให้ข้อเสนอ ดังนี้

3.3.1 หลักการเกี่ยวกับการประสานงาน การประสานงานเป็นสิ่งจำเป็นในการรวมความพยายามของบุคลากรในองค์การเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การไม่ว่าองค์การนั้นจะประกอบด้วย บุคลากร 2 คนหรือมากกว่าก็ตาม

3.3.2 หลักการเกี่ยวกับสายการบังคับบัญชา สายการบังคับบัญชาที่เป็นทางการเป็นสิ่งจำเป็นในโครงสร้างขององค์การ ในสายการบังคับบัญชานี้จะมีการแบ่งอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ลดหลั่นกันลงมาจากเบื้องบนซึ่งมีอำนาจหน้าที่มากที่สุดจนถึงระดับล่าง

3.3.3 การแบ่งแยกหน้าที่เฉพาะด้านจากกัน ในองค์การใดก็ตามจะต้องมีการ แบ่งแยกหน้าที่ที่เฉพาะด้านแยกจากกันเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามความถนัด

จากหลักการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้าน พบว่า ในการตัดสินใจใดๆ นั้น ควรจะให้ผู้ที่ มีประสบการณ์และข่าวสารข้อมูลเป็นผู้ตัดสินใจ แต่หน่วยงานดังกล่าวอาจไม่ได้เป็น หน่วยงานหลัก เช่น หน่วยงานซ่อมบำรุง ประชาสัมพันธ์ รักษาความปลอดภัย เป็นต้น

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับค่าตอบแทนและสวัสดิการ

แนวคิดเกี่ยวกับค่าตอบแทน

ค่าตอบแทน หมายถึง การให้ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน เงินชดเชย หรือผลประโยชน์อย่างอื่นที่องค์กรได้ให้กับบุคลากรเพื่อเป็นการตอบแทนการทำงาน (ณัฐพันธ์ เชนนนท์, 2548, หน้า 214-222)

ค่าจ้าง หมายถึง ค่าตอบแทนที่บุคลากรได้รับโดยถือเกณฑ์ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเป็นหลัก เช่น ค่าจ้างรายวัน ค่าจ้างรายชั่วโมง เป็นต้น

การจ่ายค่าตอบแทนให้กับบุคลากร จะต้องพิจารณาตามหลักเหตุผล ความเสมอภาค และความเหมาะสม แบ่งออกเป็น 4 ประเภทคือ

1. ค่าตอบแทนเนื่องจากความสำคัญของงาน ค่าตอบแทนในลักษณะนี้จะเป็นค่าตอบแทนตามปกติที่ให้แก่บุคลากรกระทำให้แก่องค์กร เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง และค่าล่วงเวลา เป็นต้น

2. ค่าตอบแทนเพื่อจูงใจในการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนในส่วนนี้จะให้แก่บุคลากรเพื่อจูงใจให้เขาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถ เช่น การให้เงินตอบแทนเมื่อสิ้นปี (โบนัส) ส่วนแบ่งกำไร ส่วนผลผลิต เป็นต้น

3. ค่าตอบแทนพิเศษ ค่าตอบแทนในลักษณะนี้จะจ่ายให้กับบุคลากรที่มีคุณสมบัติสำคัญตามที่องค์กรต้องการ เช่น ปฏิบัติงานมานาน เป็นต้น

4. ผลประโยชน์อื่น ๆ เป็นผลประโยชน์พิเศษที่องค์การมีให้กับบุคลากร เช่น การให้ค่าแรงในวันหยุด การจ่ายค่าประกันชีวิตพนักงาน การสนับสนุนกิจกรรมสันทนาการของบุคลากร เป็นต้น นโยบายการจ่ายค่าตอบแทน แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. การกำหนดค่าตอบแทนให้ต่ำกว่าอัตราทั่วไป องค์การจะทำการกำหนดค่าตอบแทนให้ต่ำกว่าองค์การอื่นที่อยู่ในธุรกิจหรืออุตสาหกรรมเดียวกัน เนื่องจากองค์การต้องการควบคุมค่าใช้จ่าย โดยมากวิธีการนี้จะใช้กับงานที่มีอุปทานของแรงงานสูง และลักษณะของงานไม่มีความสลับซับซ้อน ไม่ต้องการแรงงานที่มีฝีมือหรือได้รับการศึกษาและฝึกอบรมมาเป็นพิเศษ

2. การกำหนดค่าตอบแทนในระดับเดียวกับอัตราทั่วไป องค์การจะทำการกำหนดค่าตอบแทนในระดับที่เท่าเทียมกันกับองค์การอื่นที่อยู่ในธุรกิจเดียวกัน เนื่องจากไม่ต้องการให้มีการแย่งชิงแรงงานเกิดขึ้น โดยมากวิธีการนี้จะใช้กับตลาดแรงงานที่มีความสมดุล ไม่มีการเปลี่ยนแปลงระหว่างอุปสงค์และอุปทานมากนัก

3. การกำหนดค่าตอบแทนให้สูงกว่าอัตราทั่วไป องค์การจะกำหนดค่าตอบแทนให้สูงกว่าองค์การอื่น ๆ ที่อยู่ในธุรกิจเดียวกัน เพื่อต้องการดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถเข้าร่วมงาน หรือเกิดความต้องการบุคลากรบางประเภท แต่วิธีการนี้อาจก่อให้เกิดความไม่สมดุลขึ้นในตลาดแรงงาน ก่อให้เกิดการแย่งชิงแรงงานขึ้น ส่งผลให้องค์การต้องจ่ายค่าตอบแทนสูงกว่าความเป็นจริง

แนวคิดการจัดสวัสดิการ

สวัสดิการมีความหมายที่ครอบคลุมการจัดบริการหรือประโยชน์ต่าง ๆ ที่นายจ้างจัดให้ เพื่อให้ลูกจ้างมีความเป็นอยู่ที่ดีมีความมั่นคงปลอดภัย โดยมีนักวิชาการได้ให้คำจำกัดความและความหมายของสวัสดิการไว้ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (อ้างถึงใน พิเชษฐ สอนสิริ, 2553, หน้า 11-12) ได้ให้ความหมายของสวัสดิการว่า เป็นการตอบแทนในการปฏิบัติงาน อันเป็นส่วนนอกเหนือจากเงินเดือน โดยเราอาจเรียกรวม ๆ ว่าเป็นรายได้พิเศษ (Extra Income) ที่องค์กรจ่ายให้ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพิ่มเติมจากเงินเดือน และค่าจ้างประจำซึ่งจ่ายให้พนักงาน เจ้าหน้าที่ให้มีกำลังใจ ปฏิบัติงานให้เป็นผลดีแก่องค์กร

วัตถุประสงค์การจัดสวัสดิการ เพื่อพัฒนาองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน (บุญศักดิ์ กาแหงฤทธิ์รงค์, 2532, หน้า 23-24, อ้างถึงใน พิเชษฐ สอนสิริ, 2553, หน้า 11-12) มีดังนี้

1. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญ และกำลังใจในการทำงานอย่างเต็มที่
2. เพื่อให้การกระตุ้นให้ทำงานที่ค่อนข้างยากกว่าปกติ เช่น งานที่มีความเสี่ยง หรือการทำงานในถิ่นทุรกันดาร เป็นต้น
3. เพื่อเป็นรางวัลในการปฏิบัติงานพิเศษที่ก่อให้เกิดประโยชน์หรือควรถูกยกย่อง
4. เพื่อให้การสงเคราะห์ในแง่มนุษยธรรม เช่น ค่ารักษาพยาบาล

5. เพื่อคลายความกังวลต่าง ๆ เช่น ค่าช่วยเหลือบุตร
6. เพื่อตั้งคนให้อยู่ในองค์กร
7. เพื่อก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร
8. เพื่อยกระดับมาตรฐานการครองชีพของบุคลากรในองค์กร

หลักการจัดสวัสดิการ ระบบสวัสดิการที่มีประสิทธิภาพจะมีส่วนทำให้บุคลากรเกิดความพอใจ ความจงรักภักดีและความเชื่อมั่นในองค์กร ตลอดจนองค์กรธุรกิจสามารถจัดการค่าใช้จ่ายได้อย่างเหมาะสม ได้รับผลตอบแทนและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยที่หลักพื้นฐานที่องค์กรธุรกิจสามารถนำมาใช้ในการจัดระบบสวัสดิการในองค์กรมี 5 ประการ ดังต่อไปนี้ (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2545, หน้า 243)

1. ตอบสนองความต้องการ เนื่องจากระบบสวัสดิการมีวัตถุประสงค์สำคัญในการตอบสนองต่อความต้องการในด้านต่าง ๆ ของสมาชิก เช่น ความต้องการทางเศรษฐกิจ ความมั่นคง และความปลอดภัย เป็นต้น ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่จัดการด้านสวัสดิการจึงต้องพยายามค้นหา วางแผนให้เกิดประโยชน์แก่ทั้งตนเองและครอบครัวได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้เมื่อบุคลากรได้รับการตอบสนองในสิ่งที่เขาเห็นความสำคัญเขาเห็นความสำคัญเขาก็จะเกิดความพึงพอใจ ความซาบซึ้ง และก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงาน โดยที่ 10 อันดับ ตามลำดับดังต่อไปนี้ การเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล รับ-ส่งพนักงาน เงินบำเหน็จและเงินบำนาญ ที่พักอาศัยสำหรับพนักงาน เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ สโมสร กีฬาและกิจกรรมสันทนาการ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร วันลาป่วยและลาภัก การจัดกิจกรรมท่องเที่ยวและพักผ่อนประจำปี และสถานที่เลี้ยงดูบุตร

2. การมีส่วนร่วม เนื่องจากบุคลากรจะเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์โดยตรงจากระบบสวัสดิการที่องค์กรธุรกิจจัดให้ ดังนั้นการจัดสวัสดิการที่มีประสิทธิภาพสมควรเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน เสนอความคิดเห็นในการปรับปรุงและแก้ไขระบบสวัสดิการเดิม เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ การยอมรับ และได้รับประโยชน์สูงสุด สิ่งสำคัญ จะทำให้ระบบสวัสดิการสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกได้อย่างแท้จริง

3. ความสามารถในการจ่าย ระบบสวัสดิการของธุรกิจจะมีค่าใช้จ่ายทั้งโดยทางตรงและทางอ้อมแก่องค์กร ดังนั้นสวัสดิการที่ดีนอกจากจะต้องสอดคล้องกับหลักการในหัวข้อที่ผ่านมาแล้วยังต้องมีความเหมาะสมกับความสามารถในการลงทุนและการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจด้วย มิเช่นนั้นอาจก่อให้เกิดภาระทางการเงินและการดำเนินการ ตลอดจนผลกระทบทางด้านความรู้สึกต่อบุคลากร ทั้งระยะสั้นและระยะยาว

4. ความยืดหยุ่น ความต้องการที่หลากหลายในสังคมปัจจุบัน ทำให้ระบบสวัสดิการที่มีประสิทธิภาพต้องถูกจัดขึ้นให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกแต่ละคนมากที่สุดตลอดจน

สามารถปรับได้ตามความเหมาะสมของสถานการณ์ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทั้งบุคลากรและองค์กร ตลอดจนไม่สูญเสียเงินในการลงทุน

5. ประสิทธิภาพของการทำงาน เนื่องจากสวัสดิการมีวัตถุประสงค์ที่จะจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ดังนั้นการจัดระบบสวัสดิการจึงต้องคำนึงถึงผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน เช่น ลดภาระทางเศรษฐกิจ ช่วยให้การดำรงชีวิตง่ายขึ้น ส่งเสริมสุขภาพและพละนาามัย เป็นต้น ซึ่งจะทำให้บุคลากรไม่ต้องกังวลกับสิ่งแวดล้อม และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ แนวคิดทฤษฎีโครงสร้างขององค์กร

1. ทฤษฎีระบบราชการของ แมกซ์ เวเบอร์ ซึ่งมีลักษณะที่เข้ากับระบบราชการไทย โดยมีลักษณะตามทฤษฎี ประกอบด้วย (อัมพร อารงลักษณ์, 2551, หน้า 45)

1. มีการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้าน
2. มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งเอาไว้อย่างชัดเจน
3. มีระเบียบวิธีการคัดเลือกบุคลากรที่ยุติธรรม
4. มีกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน
5. ความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กรต้องไม่มีเรื่องส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง

แนวความคิดเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร

ตามแนวคิดของผู้เขียน ได้กำหนดโครงสร้างองค์กร โดยการ นำเอางานเป็นหลักในการกำหนด โดยการกำหนดเป็นกลุ่มงานต่างๆ โดยอาศัยหลักการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล ตาม พ.ร.บ. การศึกษา 2542 ซึ่งแบ่ง งานการบริหารสถานศึกษาออกเป็น 4 งาน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารงานทั่วไป ซึ่งได้ปรับกลุ่มงานต่างๆให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนในส่วนของทรัพยากรต่างๆที่มีอยู่ ทั้งบุคคล งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ เป็นต้น

3. กระบวนการพัฒนาองค์กร

ได้กำหนดเป็น 3 ขั้นตอนตามแนวคิดของของ ญัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2551, หน้า 269) ซึ่งได้จำแนกเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. การวินิจฉัย (Diagnosis) เพื่อที่จะกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางแก้ไขปัญหา รวมทั้งปรับปรุงพฤติกรรมของระบบ โดยอาศัยความรู้จากการวินิจฉัยและเทคนิคการพัฒนาองค์กร ประกอบกัน
2. การปฏิบัติ (Active Intervention) เพื่อให้การพัฒนาองค์กรดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการวัดและประเมินความก้าวหน้าของแผนการดำเนินงาน อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อที่จะปรับปรุงให้การดำเนินงานมีความเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพ สูงสุด

3. การเสริมแรง (Reinforcement) เพื่อให้พฤติกรรมที่ต้องการคงอยู่อย่างต่อเนื่อง โดยไม่ผันแปรหรือย้อนกลับสู่สภาวะเดิมเนื่องจากความเฉื่อยที่เกิดจากความเคยชินของบุคคลหรือกลุ่ม ตลอดจนติดตามผล เพื่อทำการปรับปรุงและเสริมแรงให้ระบบที่ต้องการคงอยู่อย่างต่อเนื่อง ระดับของการพัฒนาองค์กร

ตามแนวคิดของ ฌ็อง-ฌัก กูว์นิง (2551, หน้า 270) แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. ระดับบุคคล (Individual Level) การพัฒนาองค์กรในระดับบุคคล จะเป็นระดับย่อยที่สุดในการปฏิบัติ ซึ่งจะดำเนินการโดยอาศัยหลักทางจิตวิทยาและพฤติกรรมศาสตร์
2. ระดับกลุ่ม (Group Level) การพัฒนาองค์กรระดับกลุ่มอาศัยหลักการพื้นฐานที่ว่า การรวมกลุ่มก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทั้งบุคคลและองค์กร เนื่องจากวิธีการพัฒนาองค์กรในระดับกลุ่มจะมุ่งพัฒนากลุ่มสมาชิกให้สามารถมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันและระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ระดับองค์การ (Organizational Level) การพัฒนาองค์กรระดับองค์การจะมีวัตถุประสงค์หลักที่จะมุ่งสร้างความเข้าใจแก่สมาชิกว่า องค์กรเป็นระบบที่เกิดจากการอยู่ร่วมกัน การประสานงานและช่วยเหลือซึ่งกันและกันของระบบย่อย โดยการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อเนื่องกับส่วนอื่นภายใน องค์กร การพัฒนาองค์กรจึงต้องพยายามสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก และบรรยากาศในการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อทั้งบุคคล กลุ่ม และองค์กรโดยอาศัยเทคนิคต่างๆ โดยให้มีการพัฒนาในทิศทางที่ส่งเสริมซึ่งกันและกัน

แนวความคิดทางการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์

จากแนวความคิดทางการจัดการสมัยดั้งเดิมได้มุ่งเน้นการศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร และการออกแบบงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด คนงานถูกมองว่าไม่แตกต่างจากเครื่องจักร ผู้บริหารต้องการบรรลุวัตถุประสงค์สามารถได้โดยการให้สิ่งจูงใจด้วยการเงิน ทำให้นักทฤษฎีสมัย ดั้งเดิมไม่ได้ให้ความสำคัญกับสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา นอกจากนี้พฤติกรรม ของมนุษย์เองก็มีความสลับซับซ้อนและยากที่จะควบคุมได้ ดังนั้นในยุคต่อมาจึงมีนักทฤษฎีได้ให้ ความสนใจและศึกษาเกี่ยวกับ พฤติกรรมศาสตร์ ในยุคนี้ได้มุ่งการศึกษาในปัญหาด้านการจูงใจ การทำให้ คนงานยินยอมปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ การควบคุม เป็นต้น ส่วนปัจจัยด้าน โครงสร้าง องค์กรได้ถูกให้ความสำคัญรองลงมา นอกจากนี้ภาวะที่องค์กรไม่สามารถใช้ประโยชน์ จาก เครื่องจักรได้เต็มกำลังการผลิต เกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำทำให้องค์กรต้องหันไปผลิตสินค้าชนิดอื่น เพิ่มขึ้น ซึ่งเมื่อประกอบกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในสมัยนั้นทำให้ลักษณะของงานต่างจาก สมัย ยุคเดิมมาก โดยลักษณะงานสมัยใหม่นี้ต้องการความคิดสร้างสรรค์ในส่วนของคุณคนมากขึ้น ด้วย

เหตุนี้ จึงมีนักทฤษฎีองค์การหันมาให้ความสนใจทำการศึกษเกี่ยวกับพฤติกรรมกันมาจนกลายเป็นแนวความคิดเชิงพฤติกรรมศาสตร์ในเวลาต่อมา

การศึกษาพฤติกรรมองค์การจะมีส่วนช่วยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ซึ่งทำได้หลายมิติ เช่น ศึกษาในมิติโครงสร้างองค์การ พฤติกรรมองค์การ วัฒนธรรมองค์การ สิ่งแวดล้อมองค์การหรือศึกษาในมิติเวลาไล่มาตั้งแต่ยุคคลาสสิกไปจนถึงยุคสมัยใหม่ แต่ในวันนี้จะ ศึกษาองค์การในมิติของพฤติกรรมองค์การ เป็นแนวทางการศึกษาที่ได้รับความสนใจมาตั้งแต่อดีต จนถึงปัจจุบัน กลุ่มมนุษยสัมพันธ์ สมมติฐานเบื้องต้นเชื่อว่าพฤติกรรมที่เหมือนกันไม่ได้มาจาก ความต้องการอย่างเดียวกัน บางครั้งพฤติกรรมที่เหมือนกันอาจมาจากความต้องการที่แตกต่างกันได้ พฤติกรรมที่แตกต่างกันบางครั้งสะท้อนถึงความต้องการอย่างเดียวกัน หมายความว่า การจะพิจารณาถึงพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การโดยดูที่การกระทำเพียงอย่างเดียว นั้น ไม่อาจสะท้อนถึงความต้องการ

เซอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 2002, p.97) กล่าวว่า ในช่วงระหว่าง ค.ศ. 1920 เป็นยุคที่ การจัดการได้มุ่งเน้นถึงการให้ความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงงาน ซึ่งเป็นการมุ่งถึงแนวความคิดทางการจัดการแนวพฤติกรรมศาสตร์ โดยการศึกษาที่มีชื่อเสียง คือ การศึกษาที่ฮอว์ทอน (Hawthorne Study) นอกจากนี้ยังมีการเสนอถึงทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ (Maslow's theory) ทฤษฎีของดริกกลาส แมกเกรเกอร์ (Douglas McGregor) คริส อาร์กิริส (Chris Argyris) เป็นต้น แนวความคิดทางการจัดการแนวพฤติกรรมศาสตร์เป็นการมุ่งถึงการให้ความสนใจเกี่ยวกับบุคคลที่มีความต้องการทั้งทางด้านสังคม และตนเองที่มุ่งที่จะสร้างความพึงพอใจที่ได้มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่น มีปฏิริยาต่อแรงกดดันของผู้ร่วมงาน เป็นต้น สำหรับแนวความคิดทางการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ มีแนวความคิดหลัก ดังนี้

1. แนวความคิดทางการจัดการเชิงมนุษย์สัมพันธ์

ในประเทศสหรัฐอเมริกาช่วง ค.ศ. 1920-1930 ในช่วงเวลาดังกล่าวมีความเปลี่ยนแปลง เกิดขึ้นอย่างมาก เช่น การอพยพของคนจำนวนมากจากชนบทเข้าสู่ตัวเมือง มีการนำเครื่องจักรกล มาใช้ในโรงงานแทนแรงงานคนมากขึ้น มีการแบ่งงานกันทำทั้งในระดับคนงานและระดับบริหาร มีการกำหนดมาตรฐานของงาน เป็นต้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ทำให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องมี การพึ่งพาอาศัยกันและการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด ทำให้นักทฤษฎีในยุคนี้เกิดความคิดเห็นขัดแย้ง กับหลักการของนักทฤษฎีสมัยเดิมที่มุ่งเน้นการทำงานและการแสวงหาผลกำไรสูงสุด เพราะแนวคิดดังกล่าวจะนำไปสู่สถานะของการแข่งขันกันอย่างรุนแรงทำให้เกิดความขัดแย้งกัน และแนวคิดดังกล่าว ไม่ได้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและไม่สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

1.1 ผลงานของเอลตัน เมโย (Elton Mayo) การทดลองแห่งเมืองฮอว์ธอร์น

เอลตัน เมโย (Elton Mayo) เป็นผู้ที่มีความคิดเห็นที่ขัดแย้งกับนักทฤษฎียุคดั้งเดิม จาก ผลการทดลองแห่งเมืองฮอว์ธอร์น (Hawthorne Study) ที่โรงงานในบริษัทเวสเทิร์น อิเล็กทริก (Western Electric) ระหว่าง ค.ศ. 1927-1932 เป็นผลงานที่นำไปสู่แนวคิดใหม่ที่เรียกว่า แนวความคิด ทางการจัดการเชิงมนุษยสัมพันธ์ แนวความคิดเชิงมนุษยสัมพันธ์นั้นแตกต่างไปจาก แนวความคิด ของแนวเดิม คือ แม้จะมีการเน้นการจัดระเบียบความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับ ตำแหน่งต่างๆ ในองค์กร เหมือนกับยุคดั้งเดิมก็ตามแต่ได้ให้ความสำคัญกับคนมากกว่าด้านการจัด ระเบียบความสัมพันธ์ตำแหน่ง

1.1.1 การศึกษาด้านทัศนคติ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติและพฤติกรรมของ มนุษย์ที่ อยู่ภายใต้ข้อจำกัดของโครงสร้างองค์การที่ให้ความสนใจศึกษาตัวแปร ที่มีผลกับต่อ ประสิทธิภาพ ของมนุษย์ จากนั้นจึงทำความเข้าใจเกี่ยวกับตัวแปรเหล่านั้น ซึ่งพบว่า พฤติกรรมของมนุษย์จะเกิดมา จากภายในตัวของมนุษย์เองมากกว่าเกิดมาจากสภาวะ แวดล้อมภายนอก ดังนั้นนักทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ จึงเห็นว่าวิธีการควบคุมพฤติกรรมของ มนุษย์ให้ได้ผล จะต้องทำให้เกิดมาจากจิตใจมากกว่าการให้ รางวัลและการลงโทษที่สามารถ นำมาใช้ควบคุมได้เพียงบางส่วนเท่านั้น

1.1.2 การเน้นภาวะผู้นำ นักทฤษฎียุคมนุษยสัมพันธ์เสนอว่าการที่จะจูงใจให้ มนุษย์ ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การได้นั้น ไม่ สามารถที่จะใช้วิธีการควบคุมจากภายนอกได้ จึงได้มีการเสนอวิธีการตามหลักของจิตวิทยา สังคม ขึ้น ดังนั้นจึงได้มีการมุ่งเน้นในด้านของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นประชาธิปไตย การให้ พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการออกแบบงานเพื่อให้เป็นที่สนใจของผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

1.1.3 การหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด นักทฤษฎียุคมนุษยสัมพันธ์เสนอว่าในการ ปฏิบัติงานนั้น จะมีวิธีการที่ดีที่สุดในการจัดโครงสร้างความสัมพันธ์ของงานและคนเสมอ แต่ โครงสร้างนั้นจะต้อง ยึดหลักการความมีอิสระของมนุษย์และต้องยึดหลักการภายในตัวมนุษย์ เองเป็นเครื่องมือในการจูงใจ ให้คนทำงาน เพื่อไม่ให้มนุษย์เกิดความขัดแย้งขึ้นในจิตใจและ ทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ

จากแนวความคิดเชิงมนุษยสัมพันธ์ที่นำมากล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมของ มนุษย์ที่ แสดงออกมานั้นจะเกิดมาจากภายในตัวของมนุษย์เองมากกว่าเกิดมาจากสภาวะแวดล้อม ภายนอก การควบคุมพฤติกรรมมนุษย์ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นสามารถที่จะใช้ตัวเงิน และหรือ ความก้าวหน้าในอาชีพมาใช้เป็นเครื่องมือได้ นอกจากนี้การที่จะจูงใจให้มนุษย์ปฏิบัติงาน อย่างเต็ม ความสามารถเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์นั้นควรจะได้มีการมุ่งเน้นในด้านของรูปแบบ ภาวะผู้นำที่

เป็นประชาธิปไตยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และจะต้องยึดหลักการความมีอิสระของมนุษย์เป็นเครื่องมือในการจูงใจให้คนทำงานอย่างเต็มความสามารถอีกด้วย

2. แนวความคิดทางการจัดการเชิงสังคมศาสตร์

2.1 ผลงานของแมรี พาร์คเกอร์ โพลเล็ต (Mary P. Follett)

ผลงานของโพลเล็ตที่สำคัญ คือ การนำเสนอหลักการเกี่ยวกับการประสานงาน ได้แก่ หลักการประสานงานโดยตรงระหว่างผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบ หลักการประสานงาน ตั้งแต่ระยะเริ่มต้นของงาน หลักการประสานงานในลักษณะแลกเปลี่ยนข้อมูลกันและกัน และหลักการ

3. แนวความคิดทางการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์

3.1 ผลงานของอับราฮาม เอช มาสโลว์ (Abraham H. Maslow)

ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's theory) หรือทฤษฎีลำดับความต้องการ (The Hierarchy of Needs Theory) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่เชื่อว่าการตอบสนองความต้องการ จะสามารถจูงใจคนให้ตั้งใจทำงานหรืออาจกล่าวได้ว่า พฤติกรรมของบุคคลเป็นผลมาจากการได้รับ การตอบสนองตามความต้องการ นั่นคือ ใช้ความต้องการของบุคคลเป็นเครื่องแรงจูงใจให้ขยันทำงาน สำหรับความต้องการของมนุษย์มี 5 ชั้น (สมคิด บางโม, 2541, หน้า 186-187) ดังนี้

3.1.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการ ด้านพื้นฐานของมนุษย์ที่มนุษย์มีความต้องการได้รับการตอบสนองก่อน ความต้องการอื่นๆ ได้แก่ อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม และยารักษาโรค

3.1.2 ความต้องการความมั่นคง (Safety needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับความ มั่นคงและปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

3.1.3 ความต้องการความรักหรือการติดต่อสัมพันธ์ (Social needs) เป็น ความ ต้องการจะมีเพื่อน ความต้องการเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม เป็นต้น

3.1.4 ความต้องการการยกย่องนับถือ (Esteem needs) เป็นความต้องการที่เป็น ความรู้สึกภายใน เช่น ความต้องการได้รับการเลื่อนตำแหน่งงาน

3.1.5 ความต้องการสมหวังในชีวิต (Self-actualization needs) เป็น ความต้องการ บรรลุถึงสิ่งที่ตนเองสามารถจะเป็น คือ ความประสบความสำเร็จในชีวิตอย่างสมบูรณ์ ความต้องการ ในขั้นนี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการใน 4 ชั้นแรก ได้รับการตอบสนองแล้วเท่านั้น

3.2 ผลงานของดริกกลาส แมกเกรเกอร์ (Douglas McGregor)

ผลงานของแมกเกรเกอร์ นักทฤษฎีเชิงพฤติกรรมศาสตร์ได้เสนอทฤษฎีที่สำคัญ คือ ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y โดยแมกเกรเกอร์เห็นว่าองค์กรในสมัยเดิมที่มุ่งเน้นการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญ เฉพาะด้าน มีการรวมอำนาจในการตัดสินใจ การติดต่อสื่อสารจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง และเน้น

กฎระเบียบในการกำกับความประพฤติของคนโดยเคร่งครัด ซึ่งแมกเกรเกอร์ให้ชื่อกำกับ ของนักทฤษฎีเดิมว่า ทฤษฎี x โดยกล่าวว่ามนุษย์มีพฤติกรรมที่เกียจคร้าน ไม่ชอบทำงาน ขาดความรับผิดชอบ ชอบที่จะใช้ให้วิธีการบังคับควบคุมและลงโทษและจูงใจให้ทำงานได้ด้วยตัวเงิน ซึ่ง แมกเกรเกอร์นั้นไม่เห็นด้วยกับแนวคิดดังกล่าวทั้งหมดเกี่ยวกับมนุษย์ว่าเป็นคนประเภท ทฤษฎี x เขาเห็นว่าองค์การในโครงสร้าง ซึ่งอาศัยหลักการของแนวเดิมจะไม่สามารถนำมาแก้ปัญหาให้กับ องค์การที่กำลังเผชิญกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนไปจากเดิมได้ จึงควรมีการปรับหลักการใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องเปลี่ยนแนวคิดเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์เป็นประเด็นสำคัญ ดังนั้น แมกเกรเกอร์ได้เสนอแนวคิดใหม่และให้ชื่อทฤษฎี y แมกเกรเกอร์เสนอให้ใช้นี้กล่าวว่ามนุษย์จึงถูก มองว่าเป็นคนดี มีความรับผิดชอบ รักที่จะทำงานและถ้าจัดสภาวะแวดล้อมของงานได้เหมาะสม ก็จะสามารถควบคุมตนเองได้ จากแนวคิดตามทฤษฎี y นี้ กล่าวได้ว่าสิ่งที่นำมาใช้จูงใจมนุษย์ให้ ทำงานได้ดีนั้นไม่ใช่ตัวเงินอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับความปรารถนาที่จะทำงานให้ได้ผลดีและ การยอมรับของกลุ่มที่เป็นเพื่อนร่วมงานด้วย

3.3 ผลงานของคริส อาร์กิริส (Chris Argyris)

อาร์กิริส ได้เสนอทฤษฎีพัฒนาการด้านบุคลิกลักษณะของมนุษย์ขึ้น โดยกล่าวว่า ขณะที่มนุษย์เติบโตจากเด็กจนเป็นผู้ใหญ่นั้นจะมีพัฒนาการ คือ ในช่วงวัยเด็กจะมีลักษณะชอบพึ่งพา ผู้อื่น มีความสนใจสิ่งต่างๆ ในวงแคบ ไม่ชอบทำกิจกรรมมากนักแต่ชอบจะเป็นผู้ตาม มีพฤติกรรม ตามใจตัวเอง เป็นต้น และเมื่อเติบโตเป็นผู้ใหญ่จะมีลักษณะต่างจากช่วงวัยเด็ก ได้แก่ ชอบความเป็น อิสระสนใจสิ่งต่างๆ ในวงกว้าง ชอบที่จะทำกิจกรรมต่างๆ เพิ่มขึ้น ชอบจะเป็นผู้นำ มีพฤติกรรม ที่ปรับเปลี่ยนได้ เป็นต้น ซึ่งอาร์กิริสเห็นว่าการใช้ระเบียบเป็นเครื่องมือในการบังคับมนุษย์และใช้วิธีการควบคุมอย่างใกล้ชิดนั้น จะเป็นการขัดขวางพัฒนาการของมนุษย์ที่จะพัฒนาไปเป็นบุคลิกภาพที่สมบูรณ์ และจะเป็นการสนับสนุนให้พฤติกรรมที่ไม่สามารถจะทำงานได้อย่างอิสระด้วยตนเอง และขาด ความคิดสร้างสรรค์โดยจะต้องรอฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาตลอดเวลา และไม่มีโอกาสที่จะทำ

แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

ความหมายของสภาพแวดล้อม

อรุณ รักธรรม (2536, หน้า 243) ได้กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นบรรยากาศขององค์กร หมายถึง กลุ่มคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมของงานบุคคล ผู้ปฏิบัติงานอยู่รับรู้ทั้งโดยตรงและทางอ้อม เช่น ทัศนคติ ค่านิยม ปทัสถาน และความรู้สึกของคนทำงานในองค์กรที่เกิดขึ้นบ่อย ๆ

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2547, หน้า 123) ได้กล่าวว่า สภาพแวดล้อมขององค์กร หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่อยู่ล้อมรอบองค์กรและสามารถส่งผลกระทบต่อการทำงานและการเข้าถึง

ทรัพยากรที่หายาก ได้แก่ วัตถุดิบ คนงานที่มีความเชี่ยวชาญ ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการปรับปรุง เทคโนโลยี การสนับสนุนจากลูกค้าและผู้มีส่วนร่วม สถาบันการเงิน และคู่แข่ง เป็นต้น

สาคร สุขศรีวงศ์ (2550, หน้า 69) ได้กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายใน คือปัจจัยต่าง ๆ ที่อยู่ในองค์การและสามารถควบคุมได้ คือ ระบบงาน ผู้มีส่วนได้เสียในองค์การ สิ่งอำนวยความสะดวก และวัฒนธรรมองค์การ

สภาพแวดล้อมภายในองค์การ

John W. Meyer & Brian Rowan (1977) องค์กรเป็นทางการเป็นระบบของกิจกรรมที่ร่วมกันและใช้ควบคุมการทำงานในเครือข่ายที่ซับซ้อนและมีความสัมพันธ์กับการแลกเปลี่ยนที่มีความเชื่อมต่อกับสภาพแวดล้อม ในสังคมสมัยใหม่จะองค์กรเป็นทางการจะอยู่ในบริบทที่มีความเป็นสถาบัน (Institutionalized) มากขึ้น โดยมีกฎเกณฑ์ของความเป็นสถาบันจะทำหน้าที่เป็นกันชนให้กับโครงสร้างที่เป็นทางการจากความไม่แน่นอน (Uncertainty) เป็นการเกาะกันอย่างหลวมๆ (Loosely coupled) และเป็นการเชื่อมระหว่างโครงสร้างที่เป็นทางการกับกิจกรรมในการทำงาน Meyer และ Rowan ได้สรุปข้อเสนอ ดังนี้

1. ขณะที่กฎของความเป็นสถาบันที่มีความเป็นเหตุเป็นผลเกิดขึ้นในกิจกรรมในการทำงาน องค์กรที่เป็นทางการจะสร้างและขยายตัวโดยรวมกฎนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างด้วย
2. ยิ่งสังคมมีการความทันสมัยมากเท่าไร ก็ยิ่งเกิดโครงสร้างที่มีความเป็นสถาบันและมีความเป็นเหตุเป็นผลมากเท่านั้น และยังขยายอาณาเขตที่ของความเป็นสถาบันและความเป็นเหตุเป็นผล

ในความสัมพันธ์ขององค์กรต่อสิ่งแวดล้อมที่มีความเป็นสถาบัน องค์กรที่เป็นทางการจะทำให้ตัวให้เข้ากันได้กับสิ่งแวดล้อมโดยมีการพึ่งพาอาศัยกันและกันด้านเทคนิคและการแลกเปลี่ยน หรือเรียกว่า Isomorphism นอกจากนั้นความเป็นสถาบันที่เป็นเหตุเป็นผลนั้นจะสร้างความเชื่อ (Myth) ของโครงสร้างที่เป็นทางการในองค์การ เช่น ถ้าสังคมมุ่งเน้นความปลอดภัยต่อสิ่งแวดล้อม ก็จะต้องสร้างกฎของความปลอดภัย แผนกความปลอดภัย และโปรแกรมความปลอดภัยเพื่อตอบสนองสิ่งที่สังคมต้องการ แต่ถ้าไม่ทำก็ถือว่าไม่ให้ความร่วมมือ ละเลย อาจถูกต่อต้านได้ การใช้เกณฑ์การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกก็มีความสำคัญ เช่น การให้รางวัลโนเบลที่เป็นพิธีที่ปฏิบัติมาสำหรับผู้ที่ทำคุณประโยชน์อย่างใหญ่หลวงให้กับมนุษยชาติ หรือการกำหนดวิธีปฏิบัติทางบัญชีแนวใหม่ที่ใช้ในทางธุรกิจที่กำหนดการวัดเป็นตัวเงินออกมา ทำให้สามารถวัดผลการประเมินได้ สิ่งแวดล้อมที่มีความเป็นสถาบันจะสร้างความเสถียรให้กับความสัมพันธ์ขององค์กรทั้งภายนอกและภายใน ซึ่งจะเป็นตัวกันชนให้กับความแปรปรวนของสิ่งแวดล้อม เช่น โรงเรียนที่สอนเด็ก โรงพยาบาลที่รักษาคนไข้ โดยจะได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐอย่างต่อเนื่อง ความสำเร็จและการอยู่รอดขององค์กรนั้นจะต้องถูกต้องตามกฎหมาย ขอบธรรม และมีทรัพยากรเพียงพอ

แนวคิด และทฤษฎี เกี่ยวกับความพึงพอใจ ความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจจากการสรุปของ วิรุฬ พรรณเทวี (2542, หน้า 111) หมายถึง ความรู้สึกภายในจิตใจของมนุษย์ที่ไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลว่าจะคาดหวังกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างไรถ้าคาดหวังหรือมีความตั้งใจมากและได้รับการตอบสนองด้วยดีจะมีความพึงพอใจมาก แต่ในทางตรงกันข้ามอาจผิดหวังหรือไม่พึงพอใจเป็นอย่างยิ่งเมื่อไม่ได้รับการตอบสนองตามที่คาดหวังไว้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ตนตั้งใจไว้ว่ามีมากหรือน้อย

คณิต ดวงหัตถ์ (2537) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจว่า หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือพอใจของบุคคลที่มีต่อการทำงานและองค์ประกอบหรือสิ่งจูงใจอื่น ๆ ถ้างานที่ทำหรือองค์ประกอบเหล่านั้นตอบสนองความต้องการของบุคคลได้บุคคลนั้นจะเกิดความพึงพอใจในงานขึ้นจะอุทิศเวลา แรงกาย แรงใจ รวมทั้งสติปัญญาให้แก่งานของตนให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งจูงใจที่ใช้เป็นเครื่องมือกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจจากการศึกษา ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (Material Inducement) ได้แก่ เงิน สิ่งของหรือสภาวะทางกายที่ให้แก่ผู้ประกอบการต่าง ๆ
2. สภาพทางกายที่พึงปรารถนา (Desirable Physical Condition) คือ สิ่งแวดล้อมในการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งอันก่อให้เกิดความสุขทางกาย
3. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (Ideal Benefaction) หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่สนองความต้องการของบุคคล
4. ผลประโยชน์ทางสังคม (Association Attractiveness) คือ ความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นร่วมกิจกรรม อันจะทำให้เกิดความผูกพันความพึงพอใจและสภาพการเป็นอยู่ร่วมกัน เป็นความพึงพอใจของบุคคลในด้านสังคมหรือความมั่นคงในสังคม ซึ่งจะทำให้รู้สึกมีหลักประกันและมีความมั่นคงในการประกอบกิจกรรม

แนวคิดความพึงพอใจที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความพึงพอใจ (Satisfaction) เป็นทัศนคติที่เป็นนามธรรม เกี่ยวกับจิตใจ อารมณ์ ความรู้สึกที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ไม่สามารถมองเห็นรูปร่างได้ นอกจากนี้ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกด้านบวกของบุคคล ที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอาจเกิดขึ้นจากความคาดหวัง หรือเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสิ่งนั้นสามารถ ตอบสนองความต้องการให้แก่บุคคลได้ ซึ่งความพึงพอใจที่เกิดขึ้นสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามค่านิยมและประสบการณ์ของตัวบุคคล

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เสาวรักษ์ สุวรรณสว่าง (2550) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะประชากรของพนักงาน

บริษัทประกันชีวิต ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ทำงาน และระดับการศึกษาแตกต่างกันจะมีประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ลักษณะทางการบริหาร ได้แก่ ลักษณะงานที่รับผิดชอบ โอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความสัมพันธ์ภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน การเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานควรพิจารณาลักษณะพนักงาน และลักษณะงานควรส่งเสริมด้านความร่วมมือภายในองค์กร และการทำงานเป็นทีม

ทิวา ปฏิญาณสัจ (2553) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในทัศนะของพนักงานบิกซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ สาขาสำโรง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในทัศนะของพนักงานในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านบุคคลอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านลักษณะงานและด้านการจัดการ อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในทัศนะของพนักงานบิกซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ สาขาสำโรง เมื่อจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลพบว่า พนักงานที่มีสภาพสมรสต่างกันให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านบุคคลและในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านการจัดการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

กิตติพงษ์ เลิศเสียงชัย (2553) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท นวโลหะไทย จำกัดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น เพศชาย ช่วงอายุ 25 ปี แต่ไม่เกิน 35 ปี มีสถานภาพสมรสแล้ว มีระดับการศึกษาอนุปริญญา/ปวส. มีประสบการณ์ทำงาน ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป ตำแหน่งพนักงานในหน่วยงาน สังกัดหน่วยงาน แผนกทำแบบหรือแผนกซ่อมประกันคุณภาพ และมีรายได้ต่อเดือน 10,000 บาทขึ้นไป แต่ไม่ถึง 20,000 บาท ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านผู้บังคับบัญชา ด้านผลตอบแทน และรายได้และด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และผู้ตอบแบบสอบถามมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงานด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความยุติธรรมในการทำงาน และ ด้านนโยบายและการบริหาร อยู่ในระดับปานกลาง

จิตรารวรรณ ถาวรวงศ์สกุล (2554) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยกระบวนการทัศนทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับ 2-7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานระดับ 2-7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสำนักงานใหญ่ ที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศต่างกัน จะมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ถ้าอายุ สถานะ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ระดับตำแหน่งงาน หรือ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน จะมีประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างค่าตอบแทน โครงสร้างองค์กร สภาพแวดล้อมภายในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน กับประสิทธิภาพการทำงานพบว่า มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับ 2-7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสำนักงานใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อนุรักษ์ สันติโชค (2552) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา หจก. ซิลเท็ม ทรานสปอร์ต แอนด์ บิวซิเนส พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 25-30 ปี รายได้ 10,000-20,000 บาท การศึกษาระดับมัธยมต้น ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยเกื้อหนุนการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับประวิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับที่มาก

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การศึกษา รายได้ ระยะเวลาทำงานที่แตกต่างกันมีความเห็นประสิทธิภาพในการทำงานที่แตกต่างกัน ส่วนเพศ อายุ ตำแหน่ง สถานภาพที่แตกต่างกัน มีความเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

กิงดาว เกิดประดิษฐ์, กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2556) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ (1) ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานห้างบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ (2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ ผลที่ได้จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนพนักงานห้างบิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 26-35 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี สถานภาพสมรส ตำแหน่งงานปฏิบัติการ อายุงานต่ำกว่า 5 ปี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท โดยจากสมมติฐานที่ว่าปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานห้างบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ ในกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน พบว่า พนักงานที่มีเพศ, ตำแหน่งงาน แตกต่างกัน ไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน อายุ, สถานภาพ, รายได้เฉลี่ยต่อเดือน, ระดับการศึกษา ที่แตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานห้างบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ ในกรุงเทพมหานคร โดยจาก

สมมติฐานที่พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานห้างบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ ในกรุงเทพมหานคร พบว่าปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานห้างบิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ในกรุงเทพมหานคร ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ปัจจัยด้านความก้าวหน้า ปัจจัยด้านนโยบายและการบริการ ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานห้างบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ ในกรุงเทพมหานคร

ประวัติ บริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล จำกัด

บริษัทเซ็นทรัล ฟู๊ด รีเทล จำกัด (CFR) เป็นผู้นำธุรกิจซูเปอร์มาร์เก็ตของประเทศไทย ถูกก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2539 และยังเป็นหน่วยธุรกิจที่อยู่ภายใต้บริษัทเซ็นทรัล กรุ๊ป (ซีจี) ปัจจุบันบริษัทเซ็นทรัล ฟู๊ด รีเทล จำกัด ให้บริการผ่านร้านสาขาทั้งสิ้น 147 สาขา ทั่วประเทศ มีสาขาตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพฯ 92 สาขา และต่างจังหวัด 55 สาขา ซึ่งโดยส่วนใหญ่ สาขาเหล่านี้จะตั้งอยู่ภายใต้ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน ส่วนที่เหลือจะตั้งอยู่ในพื้นที่ของแต่ละชุมชน บริษัทมีความมุ่งมั่นที่จะเป็นซูเปอร์มาร์เก็ตและบริษัทขายส่งที่เป็นที่หนึ่งและประสบความสำเร็จสูงสุดของประเทศไทย นอกจากนี้ยังมีความตั้งใจที่จะทำให้ธุรกิจซูเปอร์มาร์เก็ตของบริษัทเป็นที่ยอมรับ เน้นคุณภาพ ความคุ้มค่า ทันสมัย บนทำเลที่สะดวกสบาย บริษัทเซ็นทรัล ฟู๊ด รีเทล จำกัด ได้นำเนื้องานธุรกิจด้วยการนำเสนอร้านค้าขายปลีกและขายส่งที่มีรูปแบบแตกต่างกันออกไป ซึ่งแสดงถึงไลฟ์สไตล์ของลูกค้าที่มีความหลากหลายภายใต้มาตรฐานเครื่องหมายการค้าเดียวกัน

ผลที่ได้จากการศึกษาตามแนวคิดและทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นสรุปได้ว่าตามที่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2554 - 2549) ถึง ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 - 2554) ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้มากที่สุด เนื่องจาก “คน” เป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญยิ่งที่จะเป็นผู้นำเอาปัจจัยการบริหารอื่นๆ ไปจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล การพัฒนาขององค์กร จึงควรมุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรในหน่วยงานเป็นสำคัญ ซึ่งการฝึกอบรมและศึกษาดูงานก็เป็นวิธีการหนึ่งที่จะพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงาน เพื่อสร้างผลสัมฤทธิ์ต่อประชาชนตามกรอบภารกิจ อำนาจ หน้าที่ ที่กำหนดไว้ให้บรรลุเป้าหมายได้ และประกอบกับปัจจุบันได้เกิดการเปลี่ยนแปลงมากมายภายใต้ยุคแห่งข่าวสารไร้พรมแดน และยุคของเศรษฐกิจสังคมแห่งการเรียนรู้ เป็นผลให้เกิดการปฏิรูปลักษณะต่าง ๆ ตามมา เช่น การปฏิรูประบบราชการ การปฏิรูปการศึกษา การปฏิรูปองค์การรัฐวิสาหกิจและเอกชน เป็นต้น ผลจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ถือว่าเป็นองค์กรที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด เป็นองค์กรที่ต้องดูแล

ความเป็นอยู่ของประชาชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี จึงมีความจำเป็น ที่ผู้บริหาร และบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรได้รับการพัฒนาศักยภาพอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้มีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ทักษะการบริหารจัดการ มีทัศนคติที่ดีต่อการสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งในและต่างประเทศ พร้อมสำหรับที่จะเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้ท้องถิ่นในความรับผิดชอบมีความเจริญก้าวหน้าและทัดเทียมประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งการสรุปดังกล่าวนำไปสู่สมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารงานบุคคลกับแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้ว่า

สมมติฐานการวิจัย

1. แนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Management) ด้านค่าตอบแทนและโครงสร้างองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน TOPS supermarket (บริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล)
2. แนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม (Behavioral Management) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน TOPS supermarket (บริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล)

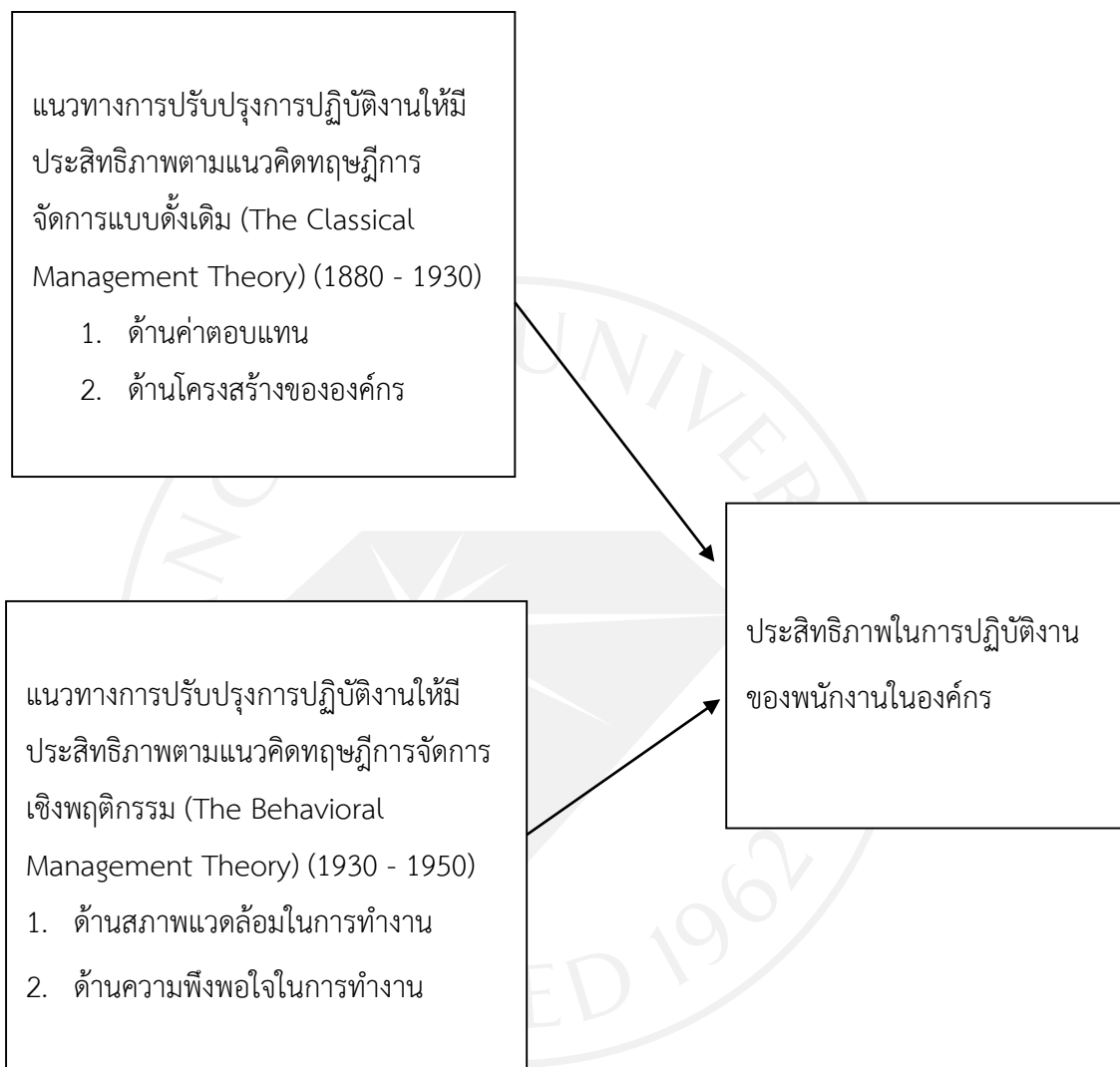
ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร

ตัวแปรอิสระ คือ

1. แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดยุคดั้งเดิม (Classical Management) ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน และด้านโครงสร้างองค์กร
2. แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดยุคพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Management) ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมภายในการทำงาน และด้านความพึงพอใจในการทำงาน

กรอบแนวคิด

ภาพที่ 2.1 : ความสัมพันธ์ระหว่าง



กรอบแนวคิดข้างต้นแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยส่วนบุคคล แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ด้านค่าตอบแทน ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความพึงพอใจในการทำงาน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร ภายใต้แนวความคิดเรื่องกระบวนการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร ของบริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล จำกัด (Tops Supermarket) แนวคิดเรื่องทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิมและแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรมของ Frederick W. Taylor

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

เนื้อหาของบทเป็นการอธิบายถึงวิธีการวิจัยสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ซึ่งใช้การวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วย ประชากรและตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล การแปรผลข้อมูล และวิธีการทางสถิติสำหรับใช้ในการวิเคราะห์และการทดสอบสมมุติฐานเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่กำหนดขึ้น

ประชากร

ประชากรที่ใช้ศึกษา คือ พนักงานของ TOPS supermarket (บริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล จำกัด)

ตัวอย่าง

ตัวอย่างที่ใช้ศึกษาคือพนักงานของ TOPS supermarket (บริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล จำกัด) จำนวน 10 สาขา ได้แก่ สาขาเซ็นทรัล พลาซ่า ลาดพร้าว เซ็นจูรี่ เซ็นทรัล พลาซ่า ปิ่นเกล้า สีลมคอมเพล็กซ์ เซ็นทรัล พลาซ่า พระราม 9 ทองหล่อ เซ็นทรัล พลาซ่า รามอินทรา แฟชั่นไอส์แลนด์ ฟิวเจอร์ปาร์ครังสิต และมาบุญครอง จำนวน 400 คน ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดตัวอย่างจำนวนดังกล่าวโดยใช้ตารางของ Yamane (1967) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับร้อยละ 5 ซึ่งโดยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ในแต่ละเขตที่กำหนดไว้ให้ได้กลุ่มตัวอย่างครบจำนวนที่ต้องการ

ผู้ทำวิจัยได้ดำเนินการเกี่ยวกับการเลือกตัวอย่าง ดังนี้

1. กำหนดคุณสมบัติและจำนวนของกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา ซึ่งได้แก่พนักงานของ TOPS supermarket (บริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล จำกัด)
2. กำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปและได้จำนวน 400 คน
3. เลือกตัวอย่างของแต่ละกลุ่มโดยใช้วิธีการสุ่มแบบสะดวก

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ แบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน คือ คำถามเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการทำงาน และคำถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำนวน 34 ข้อ เป็นลักษณะคำถามที่ใช้มาตราส่วนประมาณค่า ระดับ 5 Rating Scale 1 = สำคัญน้อยที่สุด และ 5 = สำคัญมากที่สุด แบบสอบถามที่สร้างขึ้นได้ทดลองแจกจำนวน 30 ชุดเพื่อทำการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นรายด้านใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของแบบสอบถามมากกว่า 0.824 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

การตรวจสอบเครื่องมือ

การตรวจสอบเนื้อหา ผู้วิจัยได้นำเสนอแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความครบถ้วนและความสอดคล้องของเนื้อหาของแบบสอบถามที่ตรงกับเรื่องที่จะศึกษา

การตรวจสอบความเชื่อมั่น ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ครอนแบ็ค อัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนของคำถาม

ค่าอัลฟาแสดงความเชื่อมั่น

แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

ตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม

- | | |
|---------------------------|-------|
| 1. ด้านค่าตอบแทน | 0.758 |
| 2. ด้านโครงสร้างขององค์กร | 0.782 |

ค่าความเชื่อมั่นรวมคือ 0.576

แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตาม

แนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม

| | |
|---|-------|
| 1. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน | 0.823 |
| 2. ความพึงพอใจในการทำงาน | 0.743 |
| ค่าความเชื่อมั่นรวมคือ 0.806 | |
| ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket | 0.720 |
| ค่าความเชื่อมั่นรวมคือ 0.824 | |
| ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่นได้ค่าความเชื่อมั่นของคำถามแต่ละประเด็นและค่าความเชื่อมั่นรวมอยู่ระหว่างค่า 0.6 – 0.8 นอกจากนี้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นมายังได้ผ่านการตรวจสอบเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิเรียบร้อยแล้ว จึงได้สรุปว่าแบบสอบถามที่ได้สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ | |

องค์ประกอบของแบบสอบถาม

ผู้ทำวิจัยได้ออกแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนพร้อมกับวิธีการตอบคำถามดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบคำถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงานลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายปิดแบบให้เลือกตอบ

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวข้องกับแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิมของพนักงาน TOPS supermarket มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิดซึ่งประกอบด้วยคำตอบย่อยที่แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยใช้มาตรวัดประมาณค่า (Rating Scale) และให้คะแนนแต่ละระดับตั้งแต่คะแนนน้อยที่สุด คือ 1 ถึงค่าคะแนนมากที่สุด คือ 5

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวข้องกับแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรมของพนักงาน TOPS supermarket มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิดซึ่งประกอบด้วยคำตอบย่อยที่แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยใช้มาตรวัดประมาณค่า (Rating Scale) และให้คะแนนแต่ละระดับตั้งแต่คะแนนน้อยที่สุด คือ 1 ถึงค่าคะแนนมากที่สุด คือ 5

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิดซึ่งประกอบด้วยคำตอบย่อยที่แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยใช้มาตรวัดประมาณค่า (Rating Scale) และให้คะแนนแต่ละระดับตั้งแต่คะแนนน้อยที่สุด คือ 1 ถึงค่าคะแนนมากที่สุด คือ 5

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนต่อไปนี้ คือ

1. ผู้วิจัยอธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับเนื้อหาภายในแบบสอบถามและวิธีการตอบแก้ตัวแทนและทีมงาน
2. ผู้วิจัยหรือตัวแทนและทีมงานเข้าไปในสถานที่ต่างๆ ที่ต้องการศึกษาตามที่ระบุไว้ข้างต้น
3. ผู้วิจัยหรือตัวแทนและทีมงานได้แจกแบบสอบถามให้กลุ่มเป้าหมายและรอจนกระทั่งตอบคำถามครบถ้วน ซึ่งในระหว่างนั้นถ้าผู้ตอบมีข้อสงสัยเกี่ยวกับคำถาม ผู้วิจัยหรือทีมงานจะตอบข้อสงสัยนั้น

การแปรผลข้อมูล

ผู้ทำวิจัยได้กำหนดค่าอันตรภาคชั้น สำหรับการแปรผลข้อมูลโดยคำนวณค่าอันตรภาคชั้น เพื่อกำหนดช่วงชั้น ด้วยการใช้สูตรคำนวณและคำอธิบายสำหรับแต่ละช่วงชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0.80 \end{aligned}$$

| ช่วงชั้น | คำอธิบายสำหรับการแปรผล |
|-------------|------------------------|
| 1.00 – 1.80 | ระดับน้อยที่สุด |
| 1.81 – 2.61 | ระดับน้อย |
| 2.62 – 3.42 | ระดับปานกลาง |
| 3.43 – 4.23 | ระดับมาก |
| 4.24 – 5.00 | ระดับมากที่สุด |

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ผู้ทำวิจัยได้กำหนดค่าสถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ดังนี้ คือ

1. **สถิติเชิงพรรณนา** ผู้วิจัยได้ใช้สถิติเชิงพรรณนาสำหรับการอธิบายผลการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้ คือ
 - 1.1 ตัวแปรด้านคุณสมบัติของตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือนและระยะเวลาในการทำงาน ซึ่งเป็นข้อมูลที่ใช้มาตรวัดแบบนามบัญญัติ เนื่องจากไม่

สามารถวัดเป็นมูลค่าได้และผู้วิจัยต้องการบรรยายเพื่อให้ทราบถึงจำนวนตัวอย่างจำแนกตามคุณสมบัติเท่านั้น ดังนั้น สถิติที่เหมาะสม คือ ค่าความถี่ (จำนวน) และค่าร้อยละ

1.2 ตัวแปรด้านระดับความคิดเห็น ได้แก่ แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิมของพนักงาน TOPS supermarket คือ ด้านค่าตอบแทน และด้านโครงสร้างขององค์กร เป็นข้อมูลที่ใช้มาตรวัดอันตรายภาคเนื่องจากผู้วิจัยได้กำหนดค่าคะแนนให้แต่ละระดับ และผู้วิจัยต้องการทราบจำนวนตัวอย่าง และค่าเฉลี่ยคะแนนของแต่ละระดับความคิดเห็นของตัวอย่าง สถิติที่ใช้จึงได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1.3 ตัวแปรด้านระดับความคิดเห็น ได้แก่ แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตาม แนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรมของพนักงาน TOPS supermarket คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความพึงพอใจในการทำงาน เป็นข้อมูลที่ใช้มาตรวัดอันตรายภาคเนื่องจากผู้วิจัยได้กำหนดค่าคะแนนให้แต่ละระดับ และผู้วิจัยต้องการทราบจำนวนตัวอย่าง และค่าเฉลี่ยคะแนนของแต่ละระดับความคิดเห็นของตัวอย่าง สถิติที่ใช้จึงได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1.4 ตัวแปรด้านระดับความคิดเห็น ได้แก่ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket เป็นข้อมูลที่ใช้มาตรวัดอันตรายภาคเนื่องจากผู้วิจัยได้กำหนดค่าคะแนนให้แต่ละระดับ และผู้วิจัยต้องการทราบจำนวนตัวอย่าง และค่าเฉลี่ยคะแนนของแต่ละระดับความคิดเห็นของตัวอย่าง สถิติที่ใช้จึงได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. **สถิติเชิงอ้างอิง** ผู้วิจัยได้ใช้สถิติเชิงอ้างอิง สำหรับการอธิบายผลการศึกษารายของตัวอย่างในเรื่องต่อไปนี้

2.1 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์หรือการส่งผลกระทบต่อกันระหว่างตัวแปรอิสระหลายตัว ได้แก่ แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิมและแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตาม แนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรมของพนักงาน TOPS supermarket ซึ่งใช้มาตรวัดอันตรายภาคกับตัวแปรตามหนึ่งตัวคือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket และเพื่อทดสอบถึงความแตกต่างที่ตัวแปรอิสระดังกล่าวแต่ละตัวมีผลต่อตัวแปรตาม ดังนั้น สถิติที่ใช้คือการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression)

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

บทนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการอธิบายและการทดสอบสมมุติฐานที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรแต่ละตัว ซึ่งข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมจากแบบสอบถามที่มีคำตอบครบถ้วนสมบูรณ์ จำนวนทั้งสิ้น 400 ชุด ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด 400 ชุด ซึ่งได้กำหนดสัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจในการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

| | | |
|------|-----|--|
| n | แทน | ประชากรจำนวนกลุ่มตัวอย่าง |
| t | แทน | ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาการแจกแจงความถี่แบบที (t-Distribution) |
| Mean | แทน | ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาค่าเฉลี่ย |
| S.D. | แทน | ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) |
| Sig | แทน | ค่าระดับนัยสำคัญของสถิติทดสอบ (Significant) |
| * | แทน | ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (95 เปอร์เซ็นต์) |
| ** | แทน | ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (99 เปอร์เซ็นต์) |

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม กระบวนการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร กรณี : TOPS supermarket (บริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล จำกัด) จำนวน 400 คน โดยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานะภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน

ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิมของพนักงาน TOPS supermarket ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน และด้านโครงสร้างขององค์กร

ส่วนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับกับแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรมของพนักงาน TOPS supermarket ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความพึงพอใจในการทำงาน

ส่วนที่ 4 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket

ส่วนที่ 5 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐาน จะรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่ การวิเคราะห์สมมติฐานทั้งสองข้อ โดยการใช้สถิติการวิจัยด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)

สมมติฐานข้อที่ 1 แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน และด้านโครงสร้างขององค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket

สมมติฐานข้อที่ 2 แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตาม แนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตารางที่ 4.1 : แสดงจำนวน (ความถี่) และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

| เพศ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|------|------------|--------|
| ชาย | 195 | 48.8 |
| หญิง | 205 | 51.3 |
| รวม | 400 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.1 พบว่า จำนวน (ความถี่)และร้อยละแสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น เป็นเพศหญิงจำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 51.3 และเพศชายจำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 48.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 : แสดงจำนวน (ความถี่) และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

| อายุ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---------------|------------|--------------|
| 18-30 ปี | 151 | 37.8 |
| 31-43 ปี | 122 | 30.5 |
| 44-56 ปี | 74 | 18.5 |
| มากกว่า 57 ปี | 53 | 13.3 |
| รวม | 400 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.2 พบว่าจำนวน (ความถี่)และร้อยละแสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 18-30 ปี จำนวน151 คน คิดเป็นร้อยละ 37.8 รองลงมาคือ อายุ 31-43 ปี จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 30.5 อายุ 44-56 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 18.5 และอายุมากกว่า 57 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 13.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 : แสดงจำนวน (ความถี่) และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ

| สถานะภาพ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---------------------|------------|--------------|
| โสด | 85 | 21.3 |
| สมรส | 259 | 64.8 |
| หย่าร้าง/แยกกันอยู่ | 56 | 14.0 |
| รวม | 400 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.3 พบว่า จำนวน (ความถี่) และร้อยละแสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานะภาพสมรส จำนวน 259 คน คิดเป็นร้อยละ 64.8 รองลงมาคือ สถานะภาพโสด จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 21.3 และ สถานะภาพหย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 14.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 : แสดงจำนวน (ความถี่) และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม
ระดับการศึกษา

| ระดับการศึกษา | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|-----------------------|------------|--------------|
| ม.3 หรือเทียบเท่า ปวช | 24 | 6.0 |
| ปวส | 202 | 50.5 |
| ปริญญาตรี | 171 | 42.8 |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 3 | 0.8 |
| รวม | 400 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.4 พบว่า จำนวน (ความถี่) และร้อยละแสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา ปวช จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 50.5 รองลงมาคือ ปริญญาตรี จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 42.8 ม.3 หรือเทียบเท่าปวช จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0 และ สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 : แสดงจำนวน (ความถี่) และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม
รายได้ต่อเดือน

| รายได้ต่อเดือน | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---------------------|------------|--------------|
| น้อยกว่า 10,000 บาท | 37 | 9.3 |
| 10,000 – 20,000 บาท | 226 | 56.5 |
| 20,001 – 30,000 บาท | 109 | 27.3 |
| 30,001 – 40,000 บาท | 27 | 6.8 |
| 40,001 ขึ้นไป | 1 | 0.3 |
| รวม | 400 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.5 พบว่าจำนวน (ความถี่) และร้อยละแสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท จำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 56.5 รองลงมาคือ 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 27.3 น้อยกว่า 10,000 บาท จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 9.3 30,001 – 40,000 บาท จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 6.8 และ 40,001 ขึ้นไป จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวน (ความถี่) และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม

ระยะเวลาในการทำงาน

| ระยะเวลาในการทำงาน | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|----------------------|------------|--------------|
| ระยะเวลา 1-5 ปี | 126 | 31.5 |
| ระยะเวลา 6-10 ปี | 249 | 62.3 |
| ระยะเวลา 11-15 ปี | 23 | 5.8 |
| ระยะเวลา 16-20 ปี | 2 | 0.5 |
| ระยะเวลา 21 ปีขึ้นไป | 0 | 0 |
| รวม | 400 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.6 พบว่า จำนวน (ความถี่) และร้อยละแสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลา 6-10 ปี จำนวน 249 คน คิดเป็นร้อยละ 62.3 รองลงมาคือ ระยะเวลา 1-5 ปี จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 31.5 ระยะเวลา 11-15 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8 ระยะเวลา 16-20 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิมของพนักงาน TOPS supermarket ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน และด้านโครงสร้างขององค์กร ตารางที่ 4.7 : แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิมของพนักงาน TOPS supermarket

| แนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม | ค่าเฉลี่ย | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน |
|---------------------------------|-----------|---------------------|
| ด้านค่าตอบแทน | 4.21 | .428 |
| ด้านโครงสร้างขององค์กร | 4.13 | .508 |
| รวม | 4.17 | .281 |

จากตารางที่ 4.7 พบว่า แสดงค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสนใจด้านแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิมส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยรวม โดยมีค่าเฉลี่ยรวม 4.17 (S.D = .281) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านค่าตอบแทน มีค่าเฉลี่ย 4.21 (S.D = .428) ด้านโครงสร้างขององค์กร มีค่าเฉลี่ย 4.13 (S.D = .508)

ตารางที่ 4.8 : แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นด้านค่าตอบแทน

| ด้านค่าตอบแทน | ค่าเฉลี่ย | S.D. | ระดับความคิดเห็น | ลำดับ |
|--|-----------|------|------------------|-------|
| งานที่ท่านทำกับค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสม | 4.20 | .789 | มาก | 4 |
| ท่านได้รับเงินค่าทำงานล่วงหน้าที่พิเศษอย่างเหมาะสม | 4.11 | .606 | มาก | 5 |
| ท่านจะได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้นเมื่อผลการปฏิบัติงานเกินกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ | 4.33 | .497 | มากที่สุด | 3 |
| การเบิกค่าตอบแทนมีความสะดวกรวดเร็ว | 4.44 | .497 | มากที่สุด | 2 |
| ท่านได้รับการปรับเงินเดือนขึ้นทุกปีตามความสามารถและผลงาน | 4.03 | .707 | มาก | 6 |
| ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับค่าใช้จ่ายในปัจจุบัน | 3.92 | .782 | มาก | 7 |
| เงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ (โบนัส) มีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน | 4.46 | .565 | มากที่สุด | 1 |
| รวม | 4.21 | .428 | มาก | |

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็น ในเรื่องแนวคิด ทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิมด้านค่าตอบแทนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = .428) เมื่อพิจารณาเป็นรายกรณี โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับ ความคิดเห็น เงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ (โบนัส) มีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการ ทำงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = .565) รองลงมาเป็น การเบิก ค่าตอบแทนมีความสะดวกรวดเร็ว ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .497) ท่านจะได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้นเมื่อผลการปฏิบัติงานเกินกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ มี ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = .497) ท่านได้รับเงินค่าทำงานล่วงหน้า พิเศษอย่างเหมาะสม ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก $\bar{X} = 4.20$, S.D. = .789) ท่านได้รับเงินค่า ทำงานล่วงหน้าพิเศษอย่างเหมาะสม ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = .606) ท่านได้รับการปรับเงินเดือนขึ้นทุกปีตามความสามารถและผลงาน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = .707) และค่าตอบแทนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับค่าใช้จ่ายในปัจจุบัน ระดับ ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = .782) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 : แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นด้านโครงสร้างขององค์กร

| ด้านโครงสร้างขององค์กร | ค่าเฉลี่ย | S.D. | ระดับความคิดเห็น | ลำดับ |
|--|-------------|-------------|------------------|-------|
| นโยบายในการบริหารงานในองค์กรของท่านถูก กำหนดโดยผู้บริหาร | 4.67 | .601 | มากที่สุด | 1 |
| ในองค์กรของท่านมีการแบ่งหน้าที่ตามความ ชำนาญเฉพาะด้าน | 3.84 | .775 | มาก | 5 |
| ผู้ที่มีอำนาจหน้าที่งานสูงกว่าจะเป็นผู้สั่งการผู้ที่มี อำนาจงานน้อยกว่า | 3.82 | 1.135 | มาก | 6 |
| ท่านต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้ โดยไม่มี การยกเว้น | 4.45 | .666 | มากที่สุด | 3 |
| ในการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานต้องคัดเลือก จากคนที่มีความรู้ในตำแหน่งงานนั้นๆ | 3.57 | .844 | มาก | 7 |
| ท่านต้องรับผิดชอบหน้าที่ที่ท่านปฏิบัติพร้อม กับ ยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น | 3.94 | .773 | มาก | 4 |
| กฎระเบียบในองค์กรของท่านมีการกำหนดไว้ อย่างชัดเจน | 4.64 | .481 | มากที่สุด | 2 |
| รวม | 4.13 | .508 | มาก | |

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นในเรื่องแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิมด้านโครงสร้างขององค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = .508) เมื่อพิจารณาเป็นรายกรณี โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็น นโยบายในการบริหารงานในองค์กรของท่านถูกกำหนดโดยผู้บริหาร มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = .601) รองลงมา กฎระเบียบในองค์กรของท่านมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = .481) ท่านต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้โดยไม่มีกรยกเว้น มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = .666) ท่านต้องรับผิดชอบหน้าที่ที่ท่านปฏิบัติพร้อมกับยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = .773) ในองค์กรของท่านมีการแบ่งหน้าที่ตามความชำนาญเฉพาะด้าน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในมาก ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = .775) ผู้ที่มีอำนาจหน้าที่งานสูงกว่าจะเป็นผู้สั่งการผู้ที่มีอำนาจงานน้อยกว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 1.135) และ ในการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานต้องคัดเลือกจากคนที่มีความรู้ในตำแหน่งงานนั้นๆ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = .844) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับกับแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตาม แนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรมของพนักงาน TOPS supermarket ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความพึงพอใจในการทำงาน

ตารางที่ 4.10 : แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรมของพนักงาน TOPS supermarket

| แนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม | ค่าเฉลี่ย | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน |
|----------------------------------|-----------|---------------------|
| ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน | 4.03 | .489 |
| ด้านความพึงพอใจในการทำงาน | 4.49 | .303 |
| รวม | 4.28 | .311 |

จากตารางที่ 4.10 พบว่า แสดงค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสนใจด้านแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรมส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยรวม โดยมีค่าเฉลี่ยรวม 4.28 (S.D = .311) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 4.03 (S.D = .489) ด้านความพึงพอใจในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 4.49 (S.D = .303)

ตารางที่ 4.11 : แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

| ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน | ค่าเฉลี่ย | S.D. | ระดับความคิดเห็น | ลำดับ |
|--|-------------|-------------|------------------|-------|
| สถานที่ที่ท่านทำงานอยู่มีขนาดเหมาะสมกับจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ | 4.00 | .830 | มาก | 5 |
| ท่านสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ดี | 3.95 | .856 | มาก | 6 |
| ท่านกับหัวหน้างานมีการติดต่อสื่อสารกันได้ตลอดเวลา | 4.09 | .813 | มาก | 3 |
| บรรยากาศในการทำงานเต็มไปด้วยความเป็นกันเอง | 3.83 | .839 | มาก | 8 |
| องค์กรของท่านมีอุปกรณ์ เครื่องมือสำนักงานเตรียมพร้อมไว้ใช้ตลอดเวลา | 4.25 | .663 | มากที่สุด | 2 |
| สถานที่ตั้งขององค์กรของท่าน สะดวกต่อการเดินทางมาทำงาน | 4.33 | .545 | มากที่สุด | 1 |
| ระบบการเบิกจ่ายอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานมีความรวดเร็ว | 4.01 | .631 | มาก | 4 |
| ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องงานที่มีความเกี่ยวข้องกับท่าน | 3.84 | .756 | มาก | 7 |
| รวม | 4.03 | .489 | มาก | |

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นในเรื่องแนวคิด ทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = .489) เมื่อพิจารณาเป็นรายกรณี โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็น สถานที่ตั้งขององค์กรของท่าน สะดวกต่อการเดินทางมาทำงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = .545) รองลงมา องค์กรของท่านมีอุปกรณ์ เครื่องมือสำนักงานเตรียมพร้อมไว้ใช้ตลอดเวลา มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = .663) ท่านกับหัวหน้างานมีการติดต่อสื่อสารกันได้ตลอดเวลา มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = .813) ระบบการเบิกจ่ายอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานมีความรวดเร็ว มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = .631) สถานที่ที่ท่านทำงานอยู่มีขนาดเหมาะสมกับจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = .830) ท่านสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ดี มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = .756) และท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องงานที่มีความเกี่ยวข้องกับท่าน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = .839) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 : แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นด้านความพึงพอใจในการทำงาน

| | ค่าเฉลี่ย | S.D. | ระดับความคิดเห็น | ลำดับ |
|---|-----------|------|------------------|-------|
| ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความยุติธรรมในการทำงาน | 4.67 | .522 | มากที่สุด | 2 |
| ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน | 4.31 | .504 | มากที่สุด | 8 |
| ท่านมีความชำนาญในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย | 4.66 | .486 | มากที่สุด | 3 |
| เพื่อนร่วมงานของท่านมีความจริงใจให้กับท่าน | 4.38 | .563 | มากที่สุด | 7 |
| สวัสดิการที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย | 4.57 | .638 | มากที่สุด | 4 |
| ในแผนกงานของท่าน ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงาน | 4.26 | .737 | มากที่สุด | 9 |

| | | | | |
|--|-------------|-------------|------------------|---|
| ในห้องทำงานของท่านมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกเพียงพอต่อการใช้งาน | 4.42 | .519 | มากที่สุด | 6 |
| ท่านพอใจเวลาในการเข้า-ออก การปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนด | 4.71 | .482 | มากที่สุด | 1 |
| ในองค์กรของท่านมีนโยบาย ในการส่งเสริมคนที่มี ความรู้ความสามารถ | 4.51 | .520 | มากที่สุด | 5 |
| รวม | 4.27 | .450 | มากที่สุด | |

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นในเรื่องแนวคิด ทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.27, S.D.=.450$) เมื่อพิจารณาเป็นรายกรณี โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็น ท่านพอใจเวลาในการเข้า-ออก การปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนด มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71, S.D. = .482$) รองลงมา ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความยุติธรรมในการทำงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67, S.D.= .522$) ท่านมีความชำนาญในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66, S.D.= .486$) สวัสดิการที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57, S.D.= .638$) ในองค์กรของท่านมีนโยบาย ในการส่งเสริมคนที่มีความรู้ความสามารถ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51, S.D.= .520$) ในห้องทำงานของท่านมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกเพียงพอต่อการใช้งาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.42, S.D.= .519$) เพื่อนร่วมงานของท่านมีความจริงใจให้กับท่าน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.38, S.D.= .563$) ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ท่าน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.31, S.D. = .504$) และในแผนงานของท่าน ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.26, S.D.= .737$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket

ตารางที่ 4.13 : แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับ
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket

| ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket | ค่าเฉลี่ย | S.D. | ระดับความคิดเห็น | ลำดับ |
|---|-------------|-------------|------------------|-------|
| ท่านมีความเต็มใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย | 4.68 | .557 | มากที่สุด | 1 |
| ท่านรู้สึกยินดีหากได้รับมอบหมายงานมากกว่าคนอื่นที่ตำแหน่งงานเดียวกัน | 4.18 | .755 | มาก | 9 |
| เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ท่านสามารถตัดสินใจแก้ไข ปัญหาเป็นอย่างดี และ ทันทีทันที | 4.64 | .517 | มากที่สุด | 2 |
| ท่านสามารถทำงานได้ตามปริมาณตามที่องค์กร กำหนด | 4.62 | .491 | มากที่สุด | 4 |
| ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ลุล่วงเป็น อย่างดี | 4.53 | .500 | มากที่สุด | 6 |
| ท่านสามารถใช้ทรัพยากรในที่ทำงานได้อย่างคุ้มค่า | 4.46 | .504 | มากที่สุด | 7 |
| ท่านทำงานได้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด | 4.60 | .492 | มากที่สุด | 5 |
| ท่านมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น ใส่ใจในการทำงาน อย่างเต็มที่และสุดความสามารถ | 4.63 | .503 | มากที่สุด | 3 |
| ท่านทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีความ ผิดพลาดน้อยมาก | 4.45 | .599 | มากที่สุด | 8 |
| รวม | 4.53 | .296 | มากที่สุด | |

จากตารางที่ 4.13 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็น ในเรื่อง
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{x} = 4.53, S.D. = .296) เมื่อพิจารณาเป็นรายกรณี โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย พบว่าผู้ตอบ
แบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็น ท่านมีความเต็มใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย มี
ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{x} = 4.68, S.D. = .557) รองลงมา เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น

ท่านสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาเป็นอย่างดี และ ทันท่วงที มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D.= .503) ท่านมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น ใส่ใจในการทำงานอย่างเต็มที่และสุดความสามารถ ทันท่วงที มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D.= .491) ท่านสามารถทำงานได้ตามปริมาณตามที่องค์กรกำหนด มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D.= .491) ท่านทำงานได้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D.= .492) ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ลุล่วงเป็นอย่างดี มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D.= .500) ท่านสามารถใช้ทรัพยากรในที่ทำงานได้อย่างคุ้มค่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.46$, S.D.= .504) ท่านทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีความผิดพลาดน้อยมาก มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.45$, S.D.= .599) และท่านรู้สึกยินดีหากได้รับมอบหมายงานมากกว่าคนอื่นที่ตำแหน่งงานเดียวกัน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D.= .755) ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐานการวิจัยในครั้งนี้ มีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) คือ การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอ ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน และด้านโครงสร้างขององค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket

ตารางที่ 4.14 : ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน และด้านโครงสร้างขององค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket

| แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม | B | Beta | t | Sig |
|--|-------|-------|--------|-------|
| ด้านค่าตอบแทน | .180 | .259 | 5.353 | .000* |
| ด้านโครงสร้างขององค์กร | -.143 | -.246 | -5.063 | .000* |

Adjusted $R^2 = 0.099$, $F = 21.842$, 0.000^a *มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.14 การศึกษาเรื่องแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน และด้านโครงสร้างขององค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket ด้วยการหาวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม โดยรวมส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านค่าตอบแทน (Beta = .259) และด้านโครงสร้างขององค์กร (Beta = -.246) ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket

สมมติฐานข้อที่ 2 แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket

ตารางที่ 4.15 : ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket

| แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม | B | Beta | t | Sig |
|---|-------|-------|--------|-------|
| ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน | -.036 | -.059 | -1.174 | .241 |
| ด้านความพึงพอใจในการทำงาน | .373 | .381 | 8.227 | .000* |

Adjusted $R^2 = 0.170$, $F = 40.717$, 0.000^a , *มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 การศึกษาเรื่องแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket ด้วยการหาวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิง

พฤติกรรม โดยรวมส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ($Beta = -.059$) และ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ($Beta = .381$) ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket

ตารางที่ 4.16 : สรุปผลการทดสอบสมมติฐานตามแนวคิดทฤษฎีแบบดั้งเดิม

| สมมติฐาน | ผลการทดสอบสมมติฐาน |
|---|--------------------|
| สมมติฐานที่ 1: แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน และด้านโครงสร้างขององค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket | |
| สมมติฐานที่ 1.1: แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม ด้านค่าตอบแทน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket | สอดคล้อง |
| สมมติฐานที่ 1.2: แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม ด้านโครงสร้างขององค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket | สอดคล้อง |

ผลการศึกษาที่สอดคล้องกับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1.1 : แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม ด้านค่าตอบแทน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket

สมมติฐานที่ 2.2 : แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม ด้านโครงสร้างขององค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket

ตารางที่ 4.17 : สรุปผลการทดสอบสมมติฐานตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม

| สมมติฐาน | ผลการทดสอบสมมติฐาน |
|---|--------------------|
| สมมติฐานที่ 1 : แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตาม แนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket | |
| สมมติฐานที่ 1.1 : แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตาม แนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket | ปฏิเสธ |
| สมมติฐานที่ 1.2 : แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตาม แนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket | สอดคล้อง |

ผลการศึกษาที่สอดคล้องกับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1.1 : แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตาม แนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket

สมมติฐานที่ 1.2 : แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตาม แนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา คือ กระบวนการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร กรณี : TOPS supermarket (บริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล จำกัด) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานที่อพุปเปอร์มาร์เก็ตจำนวน 10 สาขา คือ สาขาเซ็นทรัลพลาซ่าลาดพร้าว สาขาเซ็นจูรี่ เซ็นทรัล สาขาพลาซ่าปิ่นเกล้า สาขาสีลมคอมเพล็กซ์ สาขาเซ็นทรัลพลาซ่าพระราม 9 สาขาทองหล่อ สาขาเซ็นทรัลพลาซ่ารามอินทรา สาขาแฟชั่นไอซ์แลนด์ สาขาฟิวเจอร์ปาร์ครังสิต และสาขามาบุญครอง และได้รับแบบสอบถามกลับมาทั้งสิ้นร้อยละ 100.0 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และสถิติเชิงอ้างอิง (Inferential Statistics) ได้แก่ การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผู้วิจัยเสนอสรุปผลการศึกษา การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

จากกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา จำนวน 400 คน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 18-30 ปี สถานะภาพสมรส ระดับการศึกษา ปวส. มีรายได้ต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท และส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 6-10 ปี

ผลการสำรวจความคิดเห็นต่อกระบวนการบริการบุคคล และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยใช้ข้อมูลจากตารางที่ 1 ได้ผลดังนี้

1. เมื่อพิจารณาความคิดเห็นต่อแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิด ทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Management) พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความคิดเห็นต่อด้านค่าตอบแทน อยู่ในระดับมาก และตามด้วยด้านโครงสร้างองค์กร เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Management) พบว่า แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Management) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านค่าตอบแทน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายกรณี พบว่า พนักงานให้ความสนใจ

ในเรื่องของเงินค่าตอบแทนอื่นๆเป็นกรณีพิเศษ (โบนัส) ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การเบิกค่าตอบแทนมีความสะดวกรวดเร็ว อยู่ในระดับมากที่สุด การได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้นเมื่อผลการปฏิบัติงานเกินกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้อยู่ในระดับมากที่สุด ผลงานกับค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เงินค่าทำงานล่วงหน้าที่พิเศษมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก รวมทั้งการได้รับการปรับเงินเดือนขึ้นทุกปีตามความสามารถ และผลงานอยู่ในระดับมาก และค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับค่าใช้จ่ายในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ส่วนในด้านของโครงสร้างองค์กร ซึ่งอยู่ในระดับมากเช่นกัน เมื่อพิจารณารายกรณีพนักงานมีความคิดเห็นว่า นโยบายในการบริหารงานในองค์กรถูกกำหนดโดยผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ เรื่องกฎระเบียบในองค์กรมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด และพนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้โดยไม่มีการยกเว้น อยู่ในระดับมากที่สุด ความรับผิดชอบหน้าที่ที่ปฏิบัติพร้อมๆยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับมากด้วย ในองค์กรมีการแบ่งหน้าที่ตามความชำนาญเฉพาะด้าน อยู่ในระดับมาก และผู้ที่มีอำนาจหน้าที่งานสูงกว่าจะเป็นผู้สั่งการผู้ที่มีอำนาจงานน้อยกว่า อยู่ในระดับมากเช่นกัน และในการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานต้องคัดเลือกจากคนที่มีความรู้ในตำแหน่งงานนั้นๆ ก็อยู่ในระดับมากด้วย

2. แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม (Behavioral Management) พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากโดยมีความคิดเห็นต่อด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับมาก และด้านความพึงพอใจในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานเมื่อพิจารณาเป็นรายกรณี พบว่า สถานที่ตั้งขององค์กรสามารถเดินทางมาทำงานสะดวก อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ในที่ทำงานองค์กรมีอุปกรณ์เครื่องมือสำนักงานเตรียมพร้อมไว้ใช้ตลอดเวลา ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด การทำงานร่วมกับหัวหน้างานมีการติดต่อสื่อสารกันได้ตลอดเวลา อยู่ในระดับมาก ส่วนระบบการเบิกจ่ายอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานมีความรวดเร็ว จัดอยู่ในระดับมาก และสถานที่ที่ทำงานอยู่มีขนาดเหมาะสมกับจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ อยู่ในระดับมาก โดยพนักงานแต่ละรายสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ดี อยู่ในระดับมาก พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องงานที่มีความเกี่ยวข้องกับพนักงาน อยู่ในระดับมาก โดยบรรยากาศในการทำงานเต็มไปด้วยความเป็นกันเอง อยู่ในระดับมาก และด้านความพึงพอใจในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ในด้านความพึงพอใจในการทำงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายกรณี พบว่า พนักงานมีความพอใจในเวลาการเข้า-ออกงานที่องค์กรกำหนดอยู่ในระดับมากที่สุด และรองลงมาคือ เรื่องผู้บังคับบัญชาของท่านมีความยุติธรรมในการทำงาน พนักงานมีความชำนาญในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย สวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย ในองค์กรของท่านมีนโยบาย ในการส่งเสริมคนที่มีความรู้ความสามารถ ในห้องทำงานมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวก

เพียงพอต่อการใช้งาน เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจให้กัน พนักงานได้รับความไว้วางใจจาก ผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน และเรื่องในแผนงานของพนักงานแต่ละคนมีโอกาสก้าวหน้าใน ตำแหน่งงาน ตามลำดับ

3. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ พนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายกรณี พบว่า ในเรื่องพนักงานมีความเต็ม ใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในระดับมากที่สุด และรองลงมาคือ เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นพนักงาน สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดีและทันเวลาที่ พนักงานมีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นใส่ใจใน การทำงานอย่างเต็มที่และสุดความสามารถ พนักงานสามารถทำงานได้ตามปริมาณตามท้องที่กร กำหนดความสามารถ พนักงานทำงานได้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด พนักงานสามารถทำงานที่ ได้รับมอบหมายให้ลุล่วงเป็นอย่างดี พนักงานสามารถใช้ทรัพยากรในที่ทำงานได้อย่างคุ้มค่า พนักงาน ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายโดยมีความผิดพลาดน้อยมาก และเรื่อง พนักงานรู้สึกยินดีหากได้รับ มอบหมายงานมากกว่าคนอื่นที่ตำแหน่งงานเดียวกัน ตามลำดับ

3. ผลการศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ พนักงานในองค์กร กรณี : TOPS supermarket (บริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล จำกัด)

ความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ พนักงานในองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีระดับการตัดสินใจต่อประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานมากที่สุด พบว่า ด้านความพึงพอใจในการทำงาน คือ เวลาในการเข้าออกงาน ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการทำงาน ความชำนาญในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย สวัสดิการที่ เหมาะสม มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร

4. การทดสอบสมมติฐาน

แนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม(Classical Management) และ แนวคิดทฤษฎีการ จัดการเชิงพฤติกรรม (Behavioral Management) สามารถอธิบายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานในองค์กรได้ 48% โดยมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1 แนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Management) ด้านค่าตอบแทน และโครงสร้างองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน TOPS supermarket

ผลการทดสอบสมมติฐาน แนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Management) ด้านค่าตอบแทนและโครงสร้างองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน TOPS supermarket อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านค่าตอบแทน และด้าน โครงสร้างขององค์กร แต่ละด้านส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 แนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม (Behavioral Management) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน TOPS supermarket

ผลการทดสอบสมมติฐาน แนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม (Behavioral Management) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน TOPS supermarket อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน TOPS supermarket อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน TOPS supermarket

5.2 การอภิปรายผล

ผลการศึกษาที่สรุปว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Management) และ แนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม (Behavioral Management) กับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket (บริษัท เซ็นทรัล ฟู้ดรีเทล)

จากผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่าความคิดเห็นส่วนใหญ่ต่อแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Management) ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน และด้านโครงสร้างองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อังโน กิตติพงษ์ เลิศเลียงชัย (2553) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของ พนักงานบริษัท นวโลหะไทย จำกัดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น เพศชาย ช่วงอายุ 25 ปี แต่ไม่เกิน 35 ปีมีสถานภาพสมรสแล้ว มีระดับการศึกษานุปริญญา/ปวส. มีประสบการณ์ทำงาน ใน การทำงาน 10 ปีขึ้นไป ตำแหน่งพนักงานในหน่วยงาน สังกัดหน่วยงาน แผนกทำแบบหรือแผนกซ่อม ประกันคุณภาพ และมีรายได้ต่อเดือน 10,000 บาทขึ้นไป แต่ไม่ถึง 20,000 บาท ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านผู้บังคับบัญชา ด้านผลตอบแทน และรายได้และด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และผู้ตอบแบบสอบถามมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงานด้านเพื่อนร่วมงาน ด้าน สภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความยุติธรรมในการทำงาน และ ด้านนโยบายและการบริหาร อยู่ใน ระดับปานกลางและด้านโครงสร้างองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้สอดคล้องกับงานวิจัย

ของ อ่างใน ทิวา ปริญญาณสัจ (2553) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในทัศนะของพนักงานบีกซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ สาขาสำโรง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในทัศนะของพนักงานในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านบุคคลอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านลักษณะงานและด้านการจัดการ อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในทัศนะของพนักงานบีกซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ สาขาสำโรง เมื่อจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลพบว่า พนักงานที่มีสภาพสมรสต่างกันให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านบุคคลและในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านการจัดการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 พบว่า ความคิดเห็นส่วนใหญ่ต่อแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม (Behavioral Management) ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 สรุปผลได้ดังนี้ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อ่างใน กิ่งดาว เกิดประดิษฐ์, กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2556) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ (1) ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานห้างบีกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ (2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบีกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ ผลที่ได้จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนพนักงานห้างบีกซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 26-35 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี สถานภาพสมรส ตำแหน่งงานปฏิบัติการ อายุงานต่ำกว่า 5 ปี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท โดยจากสมมติฐานที่ว่าปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานห้างบีกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ ในกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน พบว่า พนักงานที่มี เพศ ตำแหน่งงาน แตกต่างกัน ไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน อายุ สถานภาพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับการศึกษา ที่แตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานห้างบีกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ ในกรุงเทพมหานคร โดยจากสมมติฐานที่พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานห้างบีกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ ในกรุงเทพมหานคร พบว่าปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานห้างบีกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ ในกรุงเทพมหานคร ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ปัจจัยด้านความก้าวหน้า ปัจจัยด้านนโยบายและการบริการ ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงานของพนักงานห้างบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ ในกรุงเทพมหานคร และด้านความพึงพอใจในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TOPS supermarket อ่างถึงใน เสาวรักษ์ สุวรรณสว่าง (2550) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะประชากรของพนักงานบริษัทประกันชีวิต ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ทำงาน และระดับการศึกษาแตกต่างกันจะมีประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ลักษณะทางการบริหาร ได้แก่ ลักษณะงานที่รับผิดชอบ โอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความสัมพันธ์ภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน การเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานควรพิจารณาลักษณะพนักงาน และลักษณะงานควรส่งเสริมด้านความร่วมมือภายในองค์กร และการทำงานเป็นทีม

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

ธุรกิจ/หน่วยงาน/องค์กรที่ดำเนินการเกี่ยวกับ TOPS supermarket สามารถนำผลการศึกษาไปใช้ได้ดังนี้

แนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Management)

1. แนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Management) ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อต้านค่าตอบแทน ในระดับความคิดเห็นมาก คือ พนักงานส่วนใหญ่ทำงานกับองค์กรเป็นเวลานาน พนักงานก็จะหวังเรื่องของการปรับเงินเดือนในทุกปี และที่มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด ดังนั้นผู้ประกอบการควรคำนึงถึงเรื่องการประเมินการปรับเงินเดือนตามความสามารถ ผลงาน ความสะดวกเหมาะสม

2. แนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Management) ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อต้านโครงสร้างองค์กร ในระดับความคิดเห็นมาก คือ ทางผู้ประกอบการยังมีการคัดเลือกพนักงานเข้าปฏิบัติงาน ที่ไม่ตรงตามสายงาน และที่มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด ดังนั้น ทางผู้ประกอบการควรคำนึงถึงเรื่องการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานให้ตรงกับสายงานนั้นๆ เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร

แนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม (Behavioral Management)

1. แนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม (Behavioral Management) ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในระดับความคิดเห็นมาก คือ บรรยากาศในการทำงานไม่ค่อยดีไปด้วยความเป็นกันเอง และที่มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด ดังนั้น ทางผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของการสร้างบรรยากาศในที่ทำงานให้เป็นไปอย่างเป็นกันเอง เพื่อให้พนักงานมาปฏิบัติงาน

2. แนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม (Behavioral Management) ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อด้านความพึงพอใจในการทำงาน ในระดับความคิดเห็นมากที่สุด คือ ไม่ค่อยมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญในการปรับตำแหน่งงานให้กับพนักงานที่มีผลในการปฏิบัติงานดี

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้ผลการศึกษาในครั้งนี้สามารถขยายต่อไปในทัศนคติที่กว้างมากขึ้นอันจะเป็นประโยชน์ในการอธิบายปรากฏการณ์และปัญหาทางด้าน กระบวนการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร ผู้ทำวิจัยจึงขอเสนอแนะประเด็นสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเกี่ยวกับ กระบวนการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร TOPS supermarket ซึ่งจำกัดการสำรวจ จำนวน 10 สาขา คือ สาขาเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว , เซ็นจูรี่ , เซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า , สีลมคอมเพล็กซ์ , เซ็นทรัลพลาซ่า พระราม9 , ทองหล่อ , เซ็นทรัลพลาซ่า รามอิทรา , แฟชั่นไอซ์แลนด์ , ฟิวเจอร์ปาร์ค รังสิตและมาบุญครองเท่านั้น จึงทำให้ได้รับข้อมูลในภาพรวมของพนักงานเพียง 10 สาขาเท่านั้น สำหรับผู้ที่สนใจจะทำการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปควรทำการวิจัยในธุรกิจซูเปอร์มาร์เก็ตอื่น ๆ ทำการวิจัยในแต่ละภาคหรือจังหวัดที่ต่างกัน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ต้องการศึกษาในธุรกิจซูเปอร์มาร์เก็ตอื่น ๆ จะนำไปสู่การวางแผน การปรับปรุง และพัฒนาบริการต่างๆให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นซึ่งเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันต่อการดำเนินธุรกิจดังกล่าว

2. ในการวิจัยครั้งต่อไปนั้น ผู้ที่ต้องการทำการศึกษาวิจัยอาจศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารบุคคลในธุรกิจประเภทอื่นๆ เพื่อที่จะได้ทราบถึงข้อมูลโครงสร้างขององค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3. ให้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับแปรแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Management) และแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม (Behavioral Management) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน



บรรณานุกรม

- กึ่งดาว เกิดประดิษฐ์, และกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ. (2556). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานห้างบิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- กิตติพงษ์ เลิศเลี้ยงชัย. (2553). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท นวโลหะไทย จำกัด*. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คณิต ดวงหัสดี. (2537). *สภาพจิตกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในเขตเมืองและเขตชนบทของจังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จิตราวรณ อารวรงค์สกุล. (2554). *การศึกษาปัจจัยกระบวนการทัศนัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับ 2-7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่*. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2551). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- दनัย เทียนพุ่ม. (2543). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดิเรก ฤกษ์ห่อราย. (2528). *การนำการเปลี่ยนแปลง เน้นกระบวนการแพร่กระจายนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2547). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ : แชนโพรพรินติ้ง.
- ทิวา ปฏิญาณสังข์. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในทัศนะของพนักงานบิ๊ก ซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ สาขาสำโรง*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- บริษัทเซ็นทรัลฟู๊ดรีเทลล์. (2557). *เครือข่ายสังคม (Social Networking)*. สืบค้นจาก <http://www.tops.co.th/en/index.html>
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2538). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พิเชษฐ์ สอนศิริ. (2553). *การให้คุณค่ากับสวัสดิการพนักงานของบริษัทกรุงเทพการไฟฟ้าจำกัด*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เพ็ญศรี วายวานนท์. (2537). *การจัดการทรัพยากรคน (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์.
- เยาวลักษณ์ กุลพานิช. (2553). *สภาพแวดล้อมกับประสิทธิภาพของงาน*. *ข้าราชการ*, 35, 16-18.
- รัชพล คชชารุ่งโรจน์. (2548). *คิดทำหลากหลายกลยุทธ์การบริหารจัดการโรงเรียนทันสมัย*. กรุงเทพฯ : ม.ท.ป.

- รุ่ง แก้วแดง. (2546). *โรงเรียนนิติบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2550). *หลักการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : วิจิตรหัตถกร.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). *ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: วิจิตรหัตถกร.
- สมคิด บางโม. (2541). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : วิทยาพัฒน์.
- สมยศ นาวิการ. (2535). *การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: กรุงเทพมหานคร.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2550). *การจัดการจากมุมมองนักบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : จี พี ไซเบอร์พริ้นท์.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2551). *หลักการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสาวรักษ์ สุวรรณสว่าง. (2550). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิต ในเขตกรุงเทพมหานคร*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อนุรักษ์ สันติโชค. (2552). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- อรุณ รักรธรรม. (2546). *ทฤษฎีบริหารองค์การสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- อัจฉรา สังข์สุวรรณ. (2552). *การบริหารงานบุคคล. วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, 1(2), 50-53.
- ภิญโญ สาธร. (2544). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัมพร ชำรงลักษณะ. (2551). *องค์การ : ทฤษฎี โครงสร้าง และการออกแบบ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อุทัย หิรัญโต. (2531). *หลักการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- Dessler, G. (1997). *Human resource management*. Upper Saddle River, New Jersey : Prentice Hall.
- Fayol, H. (1923). *Industrial and general administration*. New Jersey: Clifton.
- Kaplan, R. & Norton, D. (2001). *The strategy focused organization*. Massachusetts: Harvard Business School.
- Meyer J. W., & Brain, R. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83 (2), 340-363.
- Schermerhorn, J. R. (2000). *Management* (7th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Weber, M. (1920). *The Theory of social and economic organization* (4th ed.). New York: The free.

Woodcock, M. (1989). *Team development manual* (2nd ed.). Great Britain: Billing and Son.





แบบสอบถาม

เรื่อง กระบวนการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร
กรณี : TOPS supermarket (บริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล จำกัด)

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยเรื่อง กระบวนการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร กรณี : TOPS supermarket (บริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล จำกัด) ทางผู้วิจัยใคร่ขอความร่วมมือจากผู้ให้สัมภาษณ์ ในการให้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด โดยที่ข้อมูลทั้งหมดของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ และเพื่อใช้ประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น

ตอนที่1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องหน้าคำตอบที่ตรงหรือใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ

| | |
|--------------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1.ชาย | <input type="checkbox"/> 2.หญิง |
|--------------------------------|---------------------------------|
2. อายุ

| | |
|--------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> 1. 18-30 ปี | <input type="checkbox"/> 2. 31-43 ปี |
| <input type="checkbox"/> 3. 44-56 ปี | <input type="checkbox"/> 4. มากกว่า 57 ปี |
3. สถานะภาพ

| | |
|--|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1. โสด | <input type="checkbox"/> 2. สมรส |
| <input type="checkbox"/> 3. หย่าร้าง/ แยกกันอยู่ | |
4. ระดับการศึกษา

| | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 1. ม.3หรือเทียบเท่า ปวช | <input type="checkbox"/> 2.ปวส |
| <input type="checkbox"/> 3. ปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> 4. สูงกว่าปริญญาตรี |
5. รายได้ต่อเดือน

| | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> 1. น้อยกว่า 10,000 บาท | <input type="checkbox"/> 2. 10,000-20,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> 3. 20,001-30,000 บาท | <input type="checkbox"/> 4. 30,001-40,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> 5. 40,001ขึ้นไป | |
6. ระยะเวลาในการทำงาน

| | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> 1. ระยะเวลา 1-5 ปี | <input type="checkbox"/> 2. ระยะเวลา 6-10 ปี |
| <input type="checkbox"/> 3. ระยะเวลา 11-15 ปี | <input type="checkbox"/> 4. ระยะเวลา16-20 ปี |
| <input type="checkbox"/> 5. ระยะเวลา 21ปีขึ้นไป | |

ตอนที่ 2 แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Management)

คำชี้แจง ให้ท่านทำเครื่องหมาย / ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

| ระดับความคิดเห็น | ความหมาย |
|------------------|--------------------|
| 5 | หมายถึง มากที่สุด |
| 4 | หมายถึง มาก |
| 3 | หมายถึง ปานกลาง |
| 2 | หมายถึง น้อย |
| 1 | หมายถึง น้อยที่สุด |

| แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิด ทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Management) | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|------------------|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ด้านคำตอบแทน | | | | | |
| 1.งานที่ท่านทำกับคำตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสม | | | | | |
| 2.ท่านได้รับเงินค่าทำงานล่วงหน้าที่พิเศษอย่างเหมาะสม | | | | | |
| 3.ท่านจะได้รับคำตอบแทนที่สูงขึ้นเมื่อผลการปฏิบัติงานเกินกว่าเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนดไว้ | | | | | |
| 4. การเบิกคำตอบแทนมีความสะดวกรวดเร็ว | | | | | |
| 5. ท่านได้รับการปรับเงินเดือนขึ้นทุกปีตามความสามารถและผลงาน | | | | | |
| 6. คำตอบแทนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับค่าใช้จ่ายในปัจจุบัน | | | | | |
| 7. เงินคำตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ (โบนัส) มีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึง พอใจในการทำงาน | | | | | |
| ด้านโครงสร้างขององค์กร | | | | | |
| 8. นโยบายในการบริหารงานในองค์กรของท่านถูกกำหนดโดยผู้บริหาร | | | | | |
| 9. ในองค์กรของท่านมีการแบ่งหน้าที่ตามความชำนาญเฉพาะด้าน | | | | | |
| 10. ผู้ที่มีอำนาจหน้าที่งานสูงกว่าจะเป็นผู้สั่งการผู้ที่มีอำนาจงานน้อยกว่า | | | | | |
| 11. ท่านต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้ โดยไม่มีการยกเว้น | | | | | |
| 12.ในการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานต้องคัดเลือกจากคนที่มีความรู้ใน ตำแหน่งงานนั้นๆ | | | | | |
| 13.ท่านต้องรับผิดชอบหน้าที่ที่ท่านปฏิบัติพร้อมกับยอมรับความผิดพลาด ที่เกิดขึ้น | | | | | |
| 14. กฎระเบียบในองค์กรของท่านมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน | | | | | |

ตอนที่ 3 แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม

(Behavioral Management)

คำชี้แจง ให้ท่านทำเครื่องหมาย / ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

| ระดับความคิดเห็น | ความหมาย |
|------------------|--------------------|
| 5 | หมายถึง มากที่สุด |
| 4 | หมายถึง มาก |
| 3 | หมายถึง ปานกลาง |
| 2 | หมายถึง น้อย |
| 1 | หมายถึง น้อยที่สุด |

| แนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตาม แนวคิดทฤษฎี การจัดการเชิงพฤติกรรม(Behavioral Management) | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|------------------|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน | | | | | |
| 15. สถานที่ที่ท่านทำงานอยู่มีขนาดเหมาะสมกับจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงาน | | | | | |
| 16. ท่านสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ดี | | | | | |
| 17. ท่านกับหัวหน้างานมีการติดต่อสื่อสารกันได้ตลอดเวลา | | | | | |
| 18. บรรยากาศในการทำงานเต็มไปด้วยความเป็นกันเอง | | | | | |
| 19. องค์กรของท่านมีอุปกรณ์ เครื่องมือสำนักงานเตรียมพร้อมไว้ใช้ตลอดเวลา | | | | | |
| 20. สถานที่ตั้งขององค์กรของท่าน สะดวกต่อการเดินทางมาทำงาน | | | | | |
| 21. ระบบการเบิกจ่ายอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานมีความรวดเร็ว | | | | | |
| 22. ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องงานที่มีความเกี่ยวข้องกับท่าน | | | | | |
| ด้านความพึงพอใจในการทำงาน | | | | | |
| 23. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความยุติธรรมในการทำงาน | | | | | |
| 24. ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 25. ท่านมีความชำนาญในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย | | | | | |
| 26. เพื่อนร่วมงานของท่านมีความจริงใจให้กับท่าน | | | | | |
| 27. สวัสดิการที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย | | | | | |
| 28. ในแผนงานของท่าน ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงาน | | | | | |
| 29. ในห้องทำงานของท่านมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกเพียงพอต่อการใช้งาน | | | | | |
| 30. ท่านพอใจเวลาในการเข้า-ออก การปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนด | | | | | |
| 31. ในองค์กรของท่านมีนโยบาย ในการส่งเสริมคนที่มีความรู้ความสามารถ | | | | | |

ตอนที่4 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร

คำชี้แจง ให้ท่านทำเครื่องหมาย / ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

| ระดับความคิดเห็น | ความหมาย |
|------------------|--------------------|
| 5 | หมายถึง มากที่สุด |
| 4 | หมายถึง มาก |
| 3 | หมายถึง ปานกลาง |
| 2 | หมายถึง น้อย |
| 1 | หมายถึง น้อยที่สุด |

| ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|------------------|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 32. ท่านมีความเต็มใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย | | | | | |
| 33. ท่านรู้สึกยินดีหากได้รับมอบหมายงานมากกว่าคนอื่นที่ตำแหน่งงานเดียวกัน | | | | | |
| 34. เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ท่านสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาเป็นอย่างดี และทันท่วงที | | | | | |
| 35. ท่านสามารถทำงานได้ตามปริมาณตามที่องค์กรกำหนด | | | | | |
| 36. ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ลุล่วงเป็นอย่างดี | | | | | |
| 37. ท่านสามารถใช้ทรัพยากรในที่ทำงานได้อย่างคุ้มค่า | | | | | |
| 38. ท่านทำงานได้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด | | | | | |
| 39. ท่านมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น ใส่ใจในการทำงานอย่างเต็มที่และสุดความสามารถ | | | | | |
| 40. ท่านทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีความผิดพลาดน้อยมาก | | | | | |

ขอขอบคุณในความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถาม

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล นางสาวพรศิริ พรหมถัน

ที่อยู่ 34/669 หมู่ 5 ซอยวัดเวฬุวนาราม 21 แขวงดอนเมือง เขตดอนเมือง
กรุงเทพมหานคร 10210

ประวัติการศึกษา

- พ.ศ. 2557 สำเร็จการศึกษาปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต(การจัดการธุรกิจสมัยใหม่)
จากมหาวิทยาลัยกรุงเทพ
- พ.ศ. 2556 ศึกษาต่อระดับปริญญาโทบริหารธุรกิจบัณฑิต หลักสูตรธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

วันที่ 4 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2558

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) พริศรี พรหมกัน อยู่บ้านเลขที่ 34/69

ซอย ค้อกั้วพรมมา ถนน ศรีประภา ตำบล/แขวง ดอนเมือง

อำเภอ/เขต ดอนเมือง จังหวัด กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10210

เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7560203551

ระดับปริญญา ตรี โท เอก

หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา - คณะ บริหารธุรกิจ

ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ” ฝ่ายหนึ่ง และ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ 119 ถนนพระราม 4 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110 ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ” อีกฝ่ายหนึ่ง

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และ ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในงานสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์หัวข้อ กระบวนการบริหารบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานของห้าง กานี้: TOPS Supermarket (บริษัท เซ็นทรัลเทรด จำกัด)

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ (ต่อไปนี้เรียกว่า “สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์”)

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มีกำหนดระยะเวลาในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่ ต่อสาธารณชน ให้เข้าต้นฉบับหรือสำเนาอื่น ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการกระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณาได้ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดเชยค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญานี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญาโดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ.....ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ
(นางสาว พรศิริ พรหมกัน)

ลงชื่อ.....ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ
(ดร.ชนันนา รอดสุทธิ)
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและศูนย์การเรียนรู้

ลงชื่อ.....พยาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กฤติกา ลิ้มลาวัลย์)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลงชื่อ.....พยาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์)
ผู้อำนวยการหลักสูตร/ ผู้รับผิดชอบหลักสูตร