

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในทัศนะของพนักงานบริษัท ซูเปอร์เซ็นเตอร์ สาขาสำโรง ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน
4. นโยบาย กฎระเบียบในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ซูเปอร์เซ็นเตอร์
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน

ประสิทธิภาพ ตามความหมายในพจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ 2530 (2531, หน้า 324) หมายถึง ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จหรือความสามารถที่ทำให้งานเกิดผลสำเร็จ

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2542, หน้า 17) กล่าวว่า ประสิทธิภาพหมายถึงระดับ (degree) ที่องค์การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ในทางเศรษฐศาสตร์ มีการวัดต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลิตที่ได้ ดังนั้นประสิทธิภาพขององค์การจึงเน้นว่าองค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร (how) ส่วนประสิทธิผล (effectiveness) จะเน้นว่าการบรรลุเป้าหมายในขอบเขตหรือระดับใด

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2545, หน้า 42) กล่าวว่าไว้ว่า ประสิทธิภาพ (efficiency) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่นำเข้า (input) กับผลที่ได้รับ (output) กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรที่นำเข้ากับผลผลิตที่ได้ออกมา ถ้าผลผลิตที่ออกมาได้มากกว่าทรัพยากร (ได้แก่ คน,เงิน,วัสดุสิ่งของเครื่องมือต่าง ๆ และวิธีการผลิต) ที่นำเข้า หมายความว่าองค์การได้เพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานขึ้นแล้ว มองในแง่มุมของกระบวนการหรือวิธีการผลิต ก็หมายความว่าองค์การได้เพิ่มประสิทธิภาพขึ้นเช่นกัน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการจัดการจะเกี่ยวพันกับการค้นหาวิธีการใช้ต้นทุนทางด้านทรัพยากรที่น้อยที่สุด (management is concerned with minimizing resource cost) หรือการทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้องเหมาะสม (doing thing right) เมื่อนำมารวมเข้ากับความพึงพอใจ (satisfaction) ของลูกค้าย่อมหมายถึงคุณภาพในตัวผลิตภัณฑ์ที่มีโอกาสซื้อซ้ำหรือบอกต่อของลูกค้าว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ดังนั้น

วิธีหาประสิทธิภาพสามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้ (Siam, 1960, p.180)

$$E = (O-I)+S$$

เมื่อ E = ประสิทธิภาพ (efficiency)

O = ผลผลิตที่ได้รับ (output)

I = ทรัพยากรที่นำเข้าไป (input)

S = ความพึงพอใจ (satisfaction)

กิบสันและคณะ (Gibson and Others, อ้างถึงใน สมใจ ลักษณะ, 2552, หน้า 6) ให้ความหมายของประสิทธิภาพ (efficiency) ว่าโดยทั่วไปแล้ว เมื่อพูดถึงประสิทธิภาพก็จะหมายถึงอัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัย (ratio of outputs to inputs) การวัดประสิทธิภาพจะวัดตัวบ่งชี้หลายตัวประกอบด้วยกัน เช่น

1. อัตราการได้ผลตอบแทน (rate of return) ในเงินลงทุนหรือทรัพย์สินที่เป็นทุน
2. ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิต (unit cost)
3. อัตราการสูญเปล่าสิ้นเปลืองการใช้ทรัพยากร
4. อัตราส่วนของผลกำไรต่อค่าใช้จ่ายในการลงทุน

ประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงาน โดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับการแสดงประสิทธิภาพของการดำเนินงานใดๆ อาจแสดงค่าประสิทธิภาพของในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ซึ่งถ้าผลกำไรมีสูงกว่าต้นทุนเท่าไรก็ยิ่งแสดงถึงประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงเป็นค่าประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเปล่าเนความจำเป็น รวมถึงมีการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบังเกิดผลได้เร็ว ตรงและมีคุณภาพ

ประสิทธิภาพมี 2 ระดับ

1. ประสิทธิภาพของบุคคล
2. ประสิทธิภาพขององค์กร

ประสิทธิภาพของบุคคล การมีประสิทธิภาพ หมายความว่า การทำงานเสร็จโดยสูญเวลาและเสียพลังน้อยที่สุด ค่านิยมการทำงานที่ขัดกับสังคม คือการทำงานได้เร็ว และได้งานดี บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือบุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงาน ได้มากเป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจโดยสิ้นเปลืองทุนค่าใช้จ่ายพลังงานและเวลาน้อย เป็นบุคคลที่มีความสุขและพอใจในการทำงาน เป็นบุคคลที่มีความพอใจจะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้น ดัดแปลงวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ

ประสิทธิภาพขององค์กร คือการที่องค์กรสามารถดำเนินงานต่างๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กรโดยใช้ทรัพยากร ปัจจัยต่างๆ รวมถึงกำลังคน อย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเปล่าน้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดีโดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน องค์กรมีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์กรมีความสามารถประยุกต์ศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในกาดำเนินงาน มีปัญหาอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญกำลังใจดี มีความสุขความพอใจในการทำงาน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2541, หน้า 45) ได้กล่าวถึงแนวความคิดของ Harrington Emerson เกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กรว่า Harrington Emerson (ปี ค.ศ. 1853-1931) เป็นที่ปรึกษา ด้านวิศวกรรมที่มีประสิทธิภาพ (efficiency engineering) โดยเน้นการจัดสรรทรัพยากรและขจัดความสูญเปล่าโดยยอมรับการบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์และให้ความสำคัญที่โครงสร้างและเป้าหมายขององค์กร(organization's structure and its goals)

1. กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน (clearly defined ideal) ผู้บริหารต้องทราบถึงสิ่งที่ต้องการ เพื่อลดความคลุมเครือและความไม่แน่นอน
2. ใช้หลักเหตุผลทั่วไป (common sense) ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถสร้างความแตกต่างโดยค้นหาความรู้และคำแนะนำให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
3. คำแนะนำที่ดี (competent counsel) ผู้บริหารต้องการคำแนะนำจากบุคคลอื่น
4. วินัย (discipline) ผู้บริหารควรกำหนดข้อตกลงขององค์กรเพื่อให้พนักงานเชื่อถือตามกฎวินัยต่างๆ
5. ความยุติธรรม (fair deal) ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรมและความเหมาะสม
6. มีข้อมูลที่เชื่อถือได้ เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และแน่นอน (reliable, immediate, accurate and permanent records) ผู้บริหารควรมีข้อเท็จจริงเพื่อใช้ในการตัดสินใจ
7. ความฉับไวของการจัดส่ง (dispatching) ผู้บริหารควรใช้การวางแผนตามหลักวิทยาศาสตร์สำหรับแต่ละหน้าที่เพื่อให้องค์กรทำหน้าที่ได้อย่างราบรื่นและบรรลุจุดมุ่งหมาย
8. มาตรฐานและตารางเวลา (standards and conditions) ผู้บริหารควรกำหนดขอบเขตงานและเวลาในการทำงานให้เหมาะสม
9. สภาพมาตรฐาน (standardized conditions) ผู้บริหารควรรักษาสภาพแวดล้อมให้ดี
10. การปฏิบัติการที่มีมาตรฐาน (standardized operations) และผู้บริควรรักษารูปแบบมาตรฐานของวิธีการปฏิบัติที่ดี
11. มีคำสั่งการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานระบุไว้ (written standard-practice instructions) ผู้บริหารต้องระบุการทำงานที่มีระบบถูกต้องและเป็นลายลักษณ์อักษร

12. การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ (efficiency reward) ผู้บริหารควรให้รางวัลพนักงาน
สำหรับการทำงานที่เสร็จสมบูรณ์

ประสิทธิผล (effectiveness) หมายถึงการทำงานให้ประสบผลสำเร็จในด้านการจัดการ
หมายถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น นั่นคือการทำที่ถูกต้องตามสิ่งที่ควรทำ (Robbins and
Coulter, 1999, p.9) ซึ่งบางครั้งการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในแง่ของประสิทธิผลอาจจะไม่
คำนึงถึงต้นทุนหรือทรัพยากรที่ใช้ไปว่าจะมากหรือน้อยเพียงใด ในภาพรวมแล้วประสิทธิภาพจะ
เกี่ยวข้องกับวิธีการ (means) ส่วนประสิทธิผลจะเกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมาย (goals)
ประสิทธิผลสูงย่อมมีส่วนที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลสูง การจัดการที่ดีจึงต้องคำนึงถึงหลักที่ว่า
การบริหารที่ไร้ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือมีประสิทธิผลแต่ขาดประสิทธิภาพมีโอกาส
เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาหากผู้บริหารไม่ตระหนักและคอยระมัดระวังอย่างเพียงพอ หลักการนี้ย่อมเป็น
ข้อเตือนใจที่ผู้บริหารพึงต้องระมัดระวังเป็นอย่างยิ่ง

กิบสันและคณะ (Gibson and Others , อ้างถึงใน สมใจ ลักษณะ, 2552 , หน้า 5-6) นิยาม
ประสิทธิผลไว้ว่าประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นเรื่องของการกระทำใดๆ หรือความพยายามใดๆ
ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น การกระทำหรือความพยายามจะมีประสิทธิผล
สูงต่ำเพียงใดขึ้นอยู่กับผลที่ได้รับนั้น ตรง ครบถ้วน ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ และใช้พลังงาน
น้อยเพียงใด

ประสิทธิผลอาจพิจารณาเป็น 2 ระดับคือ

1. ประสิทธิผลของบุคคล
2. ประสิทธิผลขององค์กร

ประสิทธิผลของบุคคล คือลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใดๆ หรือปฏิบัติ
กิจกรรมใดๆ แล้วประสบผลสำเร็จ ทำให้บังเกิดผลตรงและครบถ้วนตามที่มิวัตถุประสงค์ไว้ผล
ที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความมีคุณค่า ความเหมาะสมตรงกับความ
คาดหวังและความต้องการของหมู่คณะ สังคม และผู้จะนำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติ
อย่างมีประสิทธิภาพ คือ เป็นการปฏิบัติด้วยความพอใจ ปฏิบัติเต็มความสามารถ ปฏิบัติด้วยการ
เลือกสรรกลวิธีและเทคนิควิธีการที่เหมาะสมที่สุดที่จะทำให้บรรลุทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
อย่างสูงสุด แต่ใช้ทุน ทรัพยากร และเวลาน้อยที่สุด

ประสิทธิผลขององค์กร เน้นไปที่ผลรวมขององค์กร ซึ่งเกณฑ์ของความมีประสิทธิภาพของ
องค์กรประกอบด้วยตัวชี้ 5 ตัวคือ

1. การผลิต (production) องค์กรมีประสิทธิภาพถ้าองค์กรสามารถดำเนินการผลิตให้ได้ผลผลิตทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้ตรงกับความต้องการขององค์กร

2. ประสิทธิภาพ (efficiency) องค์กรมีประสิทธิภาพถ้าอัตราส่วนระหว่างปัจจัยทรัพยากร (Inputs) ที่ใช้กับ ผลผลิต (Outputs) มีความเหมาะสมในลักษณะที่ใช้ปัจจัยทรัพยากรได้คุ้มค่า

3. ความพึงพอใจ (Satisfaction) องค์กรมีประสิทธิภาพถ้าผลการดำเนินงานขององค์กรนำมาซึ่งความสำเร็จสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของสมาชิกในองค์กร

4. การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness) องค์กรมีประสิทธิภาพถ้าองค์กรมีกลไกที่สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานได้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร

5. การพัฒนา (Development) องค์กรมีประสิทธิภาพถ้าองค์กรสามารถเพิ่มพูนศักยภาพ (Potential) และวิสัยความสามารถ (Capacity) ขององค์กรให้เจริญก้าวหน้าตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

สมยศ นาวิการ (2545, หน้า 14) กล่าวว่า ความมีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของเป้าหมาย ความมีประสิทธิภาพตอบคำถาม 2 อย่าง คือ

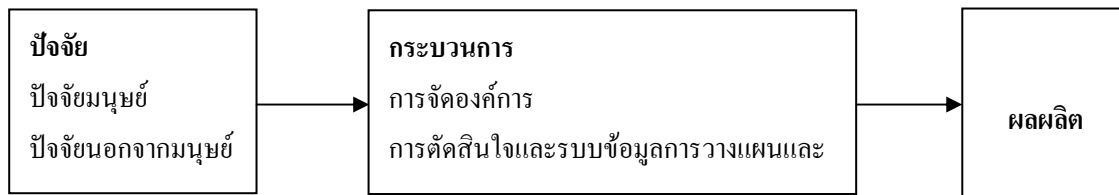
1. เป้าหมายประสบความสำเร็จหรือไม่
2. เป้าหมายมีความเหมาะสมหรือไม่

ความมีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับความเหมาะสมและความสำเร็จของเป้าหมาย ในทางกลับกันความมีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายของความสำเร็จของเป้าหมาย ความมีประสิทธิภาพจะตอบคำถามว่า ต้องเสียค่าใช้จ่ายเท่าไร ในแง่ของเงินทุน เจ้าหน้าที่ อุปกรณ์ ปัจจัย จิตวิทยา และอื่น ๆ ต่อการบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น ความมีประสิทธิภาพคืออัตราส่วนระหว่างผลผลิตกับปัจจัยการผลิต

ธงชัย สันติวงษ์ (2538, หน้า 29) ได้ให้ข้อแตกต่างของคำว่า ประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพไว้ว่า ประสิทธิภาพ (effectiveness) หมายถึงความสำเร็จในการที่สามารถดำเนินกิจการก้าวหน้าไปและสามารถบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่องค์กรตั้งไว้ได้ ประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึงการเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้จากการทำงานว่าดีขึ้นอย่างไรแค่ไหนในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์กร โดยหลักการแล้วองค์กรควรจะมีทั้งประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพควบคู่กันแต่ปรากฏให้เห็นบ่อยครั้งว่ามีองค์กรจำนวนมากที่สามารถทำได้เพียงอย่างใดอย่างหนึ่งเพียงอย่างเดียวคือองค์กรบางแห่งอาจทำให้ประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายไว้แต่กลับมีการใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง (หรือก็คือทำงานไม่มีประสิทธิภาพ) ซึ่งอาจปรากฏในรูปแบบต่าง ๆ กัน เช่น การต้องใช้วัสดุคิบบหรือวัสดุอุปกรณ์มากเกินไปจนเกิดความจำเป็นและรวมถึงการใช้แรงงานคนอย่างสิ้นเปลืองและเหนื่อยอ่อนด้วย

องค์ประกอบที่นำไปสู่ประสิทธิภาพขององค์กร

สมิธ (Smith , อ้างถึงใน สมใจ ลักษณะ, 2552, หน้า 8) ให้กรอบแนวคิดขององค์ประกอบ การดำเนินงานองค์กรที่นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของการผลิตดังแผนภาพ



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบองค์กรที่นำไปสู่ผล

ที่มา : สมใจ ลักษณะ, 2552, หน้า 8

จากภาพองค์ประกอบต่างๆ ขององค์กรที่จะนำไปสู่ผลที่มีประสิทธิภาพคือ

1. องค์ประกอบด้านปัจจัย (Input)

1.1 ปัจจัยมนุษย์ (Human) ได้แก่

- 1.1.1 กำลังคน (Manpower)
- 1.1.2 ความสามารถ (Abilities)
- 1.1.3 พลัง (Energies)
- 1.1.4 ความต้องการ (Needs)
- 1.1.5 ความคาดหวัง (Expectations)

1.2. ปัจจัยนอกจากมนุษย์ (Nouhuman) ได้แก่

- 1.2.1 เงินทุน (Money)
- 1.2.2 เครื่องมือ เครื่องจักร (Machines)
- 1.2.3 วัสดุ (Materials)
- 1.2.4 เทคนิควิธีการ (Methods)
- 1.2.5 ที่ดิน (Land)

2. องค์ประกอบด้านกระบวนการ (Process)

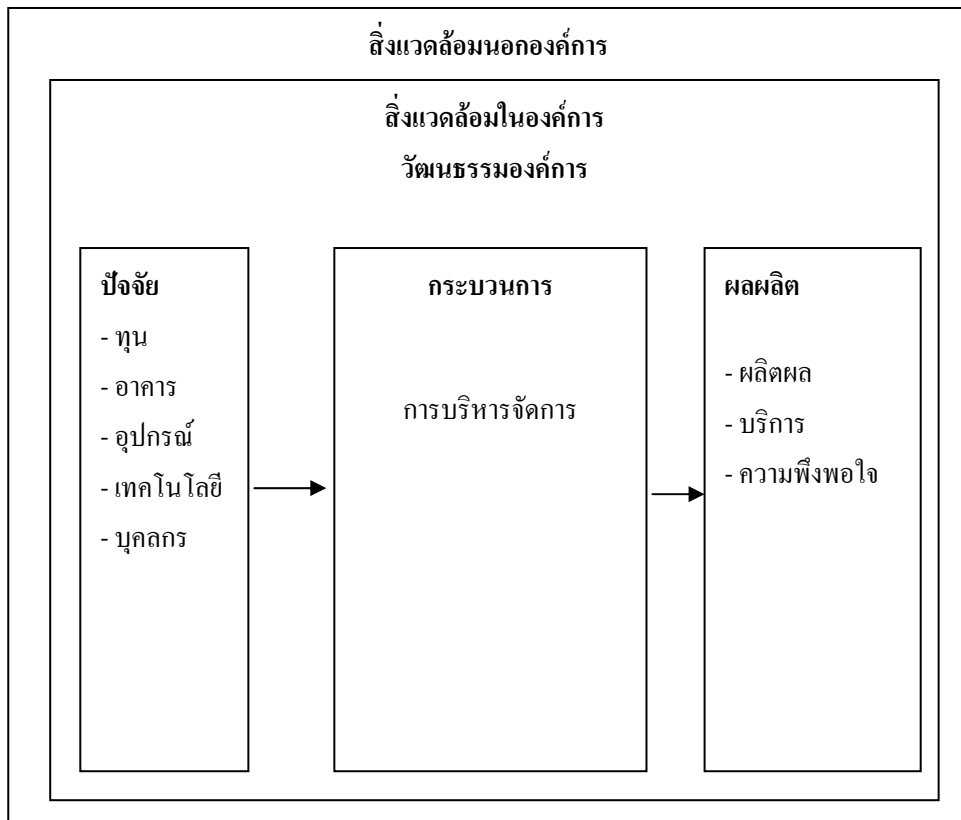
2.1 การจัดองค์การ ได้แก่

- 2.1.1 จัดโครงสร้าง
- 2.1.2 จัดศักยภาพการปรับเปลี่ยน (Dynamics)

- 2.1.3 การวิเคราะห์ (Analysis)
- 2.1.4 การกำหนดวัตถุประสงค์
- 2.1.5 การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategies)
- 2.1.6 การกำหนดกลยุทธ์ (Tactics)
- 2.2 การจัดระบบตัดสินใจและระบบข้อมูล ได้แก่
 - 2.2.1 กระบวนการตัดสินใจ
 - 2.2.2 การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ
 - 2.2.3 การจัดระบบสนับสนุน
- 2.3 การวางแผนและควบคุม ได้แก่
 - 2.3.1 การวางแผนยุทธศาสตร์
 - 2.3.2 รูปแบบการวางแผนและวิธีการที่ใช้
 - 2.3.3 การวางแผนงานโครงการ
 - 2.3.4 การจัดระบบควบคุมและคอมพิวเตอร์ช่วยควบคุม
 - 2.3.5 การวิเคราะห์ทุนและกำไรเพิ่มประสิทธิภาพ
 - 2.3.6 การบริหารบุคลากรและการประเมิน
- 2.4 องค์ประกอบด้านผลผลิต (Outputs)
 - 2.4.1 สินค้าและบริการ
 - 2.4.2 ความสามารถปฏิบัติขององค์การ (Performance)
 - 2.4.3 ระดับการเพิ่มผลผลิต (Productivity)
 - 2.4.4 นวัตกรรม (Innovation)
 - 2.4.5 การเติบโตและพัฒนารายขององค์การ

องค์ประกอบของการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน

สมใจ ลักษณะ (2552, หน้า 10-11) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงานในองค์การเป็นหัวใจของการนำองค์การไปสู่การบรรลุผลความสำเร็จของการดำเนินงาน องค์การจะมีผลผลิตเป็นที่น่าพอใจทั้งในด้านการผลิต การบริการมีความเจริญก้าวหน้าและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและแก่บุคลากรขององค์การ ก็ขึ้นกับความสามารถขององค์การในการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การเอง ประสิทธิภาพขององค์การจะขึ้นกับองค์ประกอบสำคัญ ดังภาพ



ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบการพัฒนาประสิทธิภาพ

ที่มา : สมใจ ลักษณะ, 2552, หน้า 11

จากแผนภาพประสิทธิภาพขององค์การจะขึ้นกับองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ

1. สิ่งแวดล้อมนอกองค์การ
2. สิ่งแวดล้อมในองค์การ
3. ปัจจัยขององค์การ
4. กระบวนการขององค์การ

ถ้าองค์ประกอบ 4 ประการนี้มีลักษณะที่เอื้อต่อการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การ ก็จะนำไปสู่การบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การ คือ การสร้างผลผลิตทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพได้ครบถ้วน

สิ่งแวดล้อมนอกองค์การได้แก่ ตลาดความต้องการของลูกค้า สภาพเศรษฐกิจของสังคม และประเทศ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ สภาพคล่องทางการเงินการธนาคาร กำลังการซื้อของลูกค้า ความเปลี่ยนแปลงของสังคม เช่น นิยมของฟุ่มเฟือย ต้องการความสะดวกในการบริการบางลักษณะ เช่น บริการขายตรง บริการสื่อสารขนส่ง การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เช่น มีการประดิษฐ์คิดค้นเครื่องมือเครื่องใช้ใหม่ๆ การขายสินค้าทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Commerce) สภาวะการแข่งขันซื้อขาย ส่งออกในตลาดโลก คู่แข่งขันการผลิต แหล่งวัตถุดิบคุณภาพวัตถุดิบและผู้ร่วมทุน

สิ่งแวดล้อมในองค์กร ได้แก่ นโยบาย วิสัยทัศน์ และปรัชญาขององค์กร ที่จะกำหนดทิศทางของการดำเนินงานองค์กร วัฒนธรรมองค์กรและการจัดบรรยากาศการทำงานที่จะส่งเสริมการทำงานของบุคลากร

ปัจจัยขององค์กร ได้แก่ สภาพความพร้อมขององค์กรในด้านที่ดิน อาคารสถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เงินทุน เทคโนโลยี และศักยภาพของบุคลากร โดยเฉพาะด้านบุคคล ถือเป็นหัวใจของการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรบุคคลจะต้องมีประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่สิ่งสำคัญดังต่อไปนี้

1. ปรัชญาและอุดมการณ์
2. บุคลิกภาพ
3. ความต้องการ
4. ค่านิยม
5. การมีเป้าหมายที่เหมาะสมของชีวิตและการทำงาน
6. ความสามารถในการสำรวจตนเอง
7. ความสามารถในการพิชิตอุปสรรคในการทำงาน
8. การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง

กระบวนการขององค์กร เป็นองค์ประกอบสำคัญเป็นลำดับสองต่อจากองค์ประกอบด้านบุคคล กระบวนการที่สำคัญขององค์กร คือ การดำเนินงานทั้งหมดที่จะทำให้เกิดการผลิตและการบริการที่น่าพอใจ ขอบข่ายของกระบวนการขององค์กรที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในส่วน
ขององค์กร ได้แก่ การจัดสร้าง โครงงานขององค์กร การวางแผน การจัดองค์การในด้านบุคลากร การสร้างแรงจูงใจในการทำงานการควบคุมคุณภาพการทำงานและการพัฒนาองค์กรเพื่อที่จะเพิ่มประสิทธิภาพ

การบริหารบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

สมใจ ลักษณะ (2552, หน้า 10 -11) กล่าวถึง ปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพจนนำไปสู่ประสิทธิผลบรรลุความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใด คือ คน หรือบุคลากรในองค์กร การบริหารบุคลากรหรือการบริหารงานบุคคลเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการที่ลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะของการดูแลคน บรรยากาศแรงจูงใจในการทำงาน ความสามารถในการปฏิบัติงานได้ตามความคาดหวัง การได้รับผลผลิตที่สูงทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ล้วนเป็นผลมาจากการบริหารบุคลากรในองค์กรทั้งสิ้น องค์กรที่มียุทธศาสตร์และกระบวนการบริหารบุคลากรที่ดีย่อมได้เปรียบมากกว่าองค์กรที่ไม่สนใจในคุณภาพของการบริหารบุคลากร การศึกษาเรื่องการบริหารบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพมีประโยชน์ทั้งผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้บริหารจัดการ

และผู้ปฏิบัติงานเป็นสมาชิกองค์การสาระสำคัญจะอยู่ที่การพิจารณาสิ่งสมควรปฏิบัติและไม่ควรปฏิบัติเพื่อความสำเร็จของการบริหารบุคลากร ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรเช่นนั้น

ปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารบุคลากร การบริหารบุคลากรจะสัมฤทธิ์ผล ทำให้องค์การเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน จะขึ้นกับปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยสิ่งแวดล้อมนอกองค์การ สิ่งแวดล้อมนอกองค์การที่มีอิทธิพลกำหนดลักษณะบุคลากรในองค์การ ได้แก่

1.1 การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี อาจจะมีผลทำให้เกิดความล้าสมัยของความรู้ความสามารถของบุคลากรจำเป็นต้องกำหนดคุณสมบัติคนที่จะเข้าทำงานให้ก้าวทันเทคโนโลยีสมัยใหม่ ลักษณะงานที่ใช้เทคโนโลยีในระบบการควบคุมการทำงานทำให้ต้องการผู้มีความชำนาญเฉพาะด้านมากขึ้น

1.2 การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง อาจจะมีผลทำให้เกิดความต้องการผลผลิตใหม่ ๆ การบริหารใหม่ ๆ ในสังคม การมีกฎหมายควบคุมแรงงาน การกำหนดสัดส่วนของผู้มีอาชีพต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงการผลิตของกำลังคนจากสถาบันการศึกษา การกำหนดค่าแรงและเงินตอบแทนผู้ประกอบการในองค์การต่าง ๆ ทั้งหมดนี้ล้วนมีผลต่อการจัดบุคคลเข้าทำงานในองค์การทั้งสิ้น

1.3 ความต้องการของลูกค้า ต้องการสินค้าใหม่ ๆ หรือการบริการที่แตกต่างไปจากเดิม รวมถึงความคาดหวังในมาตรฐานคุณภาพของสินค้าและบริการที่สูงขึ้น จะมีผลต่อการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสม

1.4 การแข่งขันทางการผลิตและบริการของผู้ประกอบการในองค์การต่าง ๆ มีผลต่อการแข่งขันการลดต้นทุน เช่น ลดคนทำงาน มีผลต่อการเพิ่มคุณภาพของสินค้าและบริการที่จำเป็น ต้องใช้เทคโนโลยี และผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน และอาจมีผลต่อการแข่งขันบุคลากรที่มีความสามารถที่อาจถูกซื้อตัวไปทำงานกับองค์กรคู่แข่ง

2. ปัจจัยสิ่งแวดล้อมในองค์การ สิ่งแวดล้อมในองค์การที่มีผลต่อการได้บุคลากรที่เหมาะสมมาทำงาน ได้แก่

2.1 ความพร้อมทางด้านทุน อาคาร สถานที่ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยี องค์กรที่มีความพร้อมมากมีโอกาสที่จะได้บุคลากรที่ดีได้มาก

2.2 วัฒนธรรมองค์กร หรือวัฒนธรรมในการทำงาน เช่น นโยบายการจ้างงาน เงื่อนไขสภาพแวดล้อมบรรยากาศการทำงาน ความเข้มงวดของกฎเกณฑ์ข้อบังคับบุคลากร การจัดระบบค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน จะมีผลต่อการดึงดูดให้บุคลากรที่ดีมาทำงาน มีผลต่อการทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน หรือมีผลต่อการสงวนรักษามูลค่าบุคลากรไว้กับองค์กร

3. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะความสามารถขององค์กรในการบริหารบุคลากร ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายด้านบุคลากร การเป็นผู้นำของผู้บริหารจัดการ ปรัชญาความเชื่อที่ผู้บริหารมีต่อบุคลากร องค์กรที่มีคุณภาพด้านการบริหารจัดการสูง ได้ผู้บริหารมืออาชีพมารับผิดชอบบริหารจัดการ จะส่งเสริมให้การบริหารบุคลากรประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น

4. ปัจจัยด้านคุณภาพของบุคลากร ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะของบุคลากรที่พึงปรารถนา องค์กรที่สามารถสรรหาได้บุคลากรที่มีคุณภาพจะช่วยเพิ่มความราบรื่นของการบริหารบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคลากรที่เก่งและดีจะสามารถรับผิดชอบงานที่มอบหมาย นำมาซึ่งประสิทธิภาพการทำงาน

ธัญญา ผลอนันต์ (2546, หน้า 77) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสามารถแบ่งได้เป็น 3 ด้าน คือ

1. ด้านบุคคล หมายถึง ลักษณะส่วนตัวที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ ปัจจัยด้านบุคคลถือเป็นหัวใจของการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน องค์กรประกอบด้วยตัวบุคคลที่จะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ ปรัชญาและอุดมการณ์ในการพัฒนาตนเอง บุคลิกภาพ ค่านิยม การตั้งเป้าหมายของชีวิตและการทำงาน การสำรวจตนเอง การพิชิตปัญหาอุปสรรคในการทำงาน และการสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง

ลักษณะของบุคคลที่จะนำมาซึ่งประสิทธิภาพ มีคุณลักษณะ สำคัญดังนี้

1.1 มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ที่เหมาะสมกับภารกิจที่กระทำทั้งทางด้านเทคโนโลยีหรือศาสตร์ต่างๆ ที่จะเอื้อต่อการพัฒนาภารกิจที่รับผิดชอบให้ได้ผลดีที่สุด และดียิ่งขึ้นกว่าเดิม

1.2 มีความคิด ทักษะคิด คิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดอย่างเป็นระบบ มีเหตุผลคิดวิเคราะห์แก้ปัญหาต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

1.3 มีสภาพจิตใจที่สมบูรณ์ มีคุณธรรม อาทิ ขยัน อดทน เสียสละ ซื่อสัตย์ ยุติธรรม รับผิดชอบ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่มีอคติ ไม่เห็นแก่ตัว เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน จงรักภักดีต่อองค์กร เป็นต้น

1.4 มีสุขภาพร่างกายสมบูรณ์แข็งแรงไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

1.5 มีมนุษยสัมพันธ์ดี เป็นผู้ประสานความร่วมมือ สามารถปฏิบัติภารกิจร่วมกับผู้อื่นได้ดีในทุกระดับ

2. ด้านลักษณะงาน ได้แก่ ลักษณะของเนื้องาน เช่น งานนั้นน่าสนใจหรือไม่ มีความท้าทายแปลกใหม่อย่างน้อยเพียงใด เปิดโอกาสในการศึกษา ฝึกอบรม และพัฒนามากน้อยเพียงใด ฐานะทางวิชาชีพและขนาดขององค์กร ตลอดจนความง่ายของงานก็มีผลต่อการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของพนักงาน ลักษณะของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ มีคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้

2.1 ใช้ระยะเวลาน้อยในการดำเนินงานตามภารกิจให้บรรลุผล

2.2 เกิดการสูญเสียทรัพยากรต่างๆ ในขณะที่ปฏิบัติการงานน้อย หรือไม่มีการสูญเสีย อาทิ ประหยัดงบประมาณในการดำเนินงานตามภารกิจให้บรรลุผล ประหยัดแรงงาน หรือพลังงาน ที่ใช้ไปในการดำเนินงานตามภารกิจ ประหยัดวัตถุดิบ การสูญเสียโดยไม่จำเป็น

2.3 กระบวนการปฏิบัติงานที่ไม่ซ้ำซ้อน ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ง่ายต่อการติดตาม ควบคุม และตรวจสอบผลสำเร็จ

2.4 กระบวนการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนมีความชัดเจนในการดำเนินงาน โดยอาจ มีคำแนะนำหรือคู่มือปฏิบัติงานประกอบ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงาน

3. ด้านการจัดการ คือ ความมั่นคงในงานเป็นอย่างไร ทำงานแล้วมีโอกาสก้าวหน้าหรือไม่ ได้รับอำนาจในการตัดสินใจมากน้อยเพียงใด ค่าตอบแทนตลอดจนสวัสดิการพอเพียงหรือไม่และ ยังอาจรวมถึงเพื่อนร่วมงานด้วย ลักษณะองค์การที่มีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณลักษณะ สำคัญ คือ

3.1 องค์การมีบุคลากรที่มีคุณภาพมีขวัญกำลังใจ ตลอดจนมีคุณภาพชีวิตที่ดี

3.2 องค์การมีผลผลิตที่มีคุณภาพได้มาตรฐานเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า และได้รับการยอมรับจากสังคม

3.3 องค์การมีกำไร ผลประโยชน์ ตลอดจนส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3.4 องค์การต้องมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจน สอดคล้อง และต้องเหมาะสมกับสภาพการณ์ ที่เปลี่ยนแปลง

3.5 องค์การมีผู้บริหาร หรือผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ ตลอดจน ทักษะต่างๆ ในการบริหารที่สามารถนำพาองค์การไปสู่ความเจริญก้าวหน้า และผ่านวิกฤติปัญหา อุปสรรคต่างๆ ไปได้ด้วยดี

3.6 องค์การมีบรรยากาศ วัฒนธรรมองค์การที่ดี เกื้อกูลต่อการพัฒนาองค์การใน ด้านต่างๆ โดยรวม เช่น การประสานร่วมมือกันทำงาน ความผูกพันเป็นหนึ่งเดียวกันของทุกคน ปัญหาความขัดแย้งต่างๆ สามารถแก้ไขหรือคลี่คลายไปได้อย่างรวดเร็ว สภาพแวดล้อม ภูมิทัศน์ สวยงาม สะอาด ปลอดภัย เป็นต้น

จากข้อมูลที่ได้กล่าวมาทั้งหมดจะพบว่าบุคลากรในองค์การมีส่วนสำคัญอย่างสูงในการ บริหารจัดการปัจจัยนำเข้าของการผลิตขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้ได้ผลผลิตหรือผลของการปฏิบัติงานที่ ดี การจัดการและดำเนินการเพื่อให้เกิดสภาพทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพในการทำงานให้สูง ที่สุด ย่อมจะส่งผลให้งานของหน่วยงานนั้นมีทั้งปริมาณและคุณภาพตามไปด้วย ซึ่งความรู้ ความสามารถของบุคลากรเพียงอย่างเดียวไม่สามารถทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จได้ หาก

บุคลากรขององค์กรนั้นปราศจากความตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ฉะนั้นการที่บุคลากรจะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้นขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งความพึงพอใจเป็นกระบวนการหนึ่งของการสร้างแรงจูงใจ จึงสามารถกล่าวได้ว่า การสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นการสร้าง ผลักดัน ชักนำ หรือ โน้มน้าวให้บุคลากรได้ปฏิบัติงาน และสามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจากความสำคัญของ บุคลากร ที่องค์กรต้องให้ความสำคัญและมีนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของ พนักงาน ซึ่งจะทำให้การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานไม่ลดต่ำลง หรือ อาจจะ ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

คุณลักษณะของผู้บริหารจัดการ

ความสำเร็จของการบริหารบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขึ้นกับองค์ประกอบ ความเป็นผู้นำของผู้บริหารจัดการซึ่งจะกล่าวถึง ลักษณะที่ไม่พึงปรารถนาของผู้บริหารจัดการ ลักษณะการเป็นผู้บริหารจัดการที่ดี และทัศนคติในการมองคนของผู้บริหารจัดการ

1. ลักษณะที่ไม่พึงปรารถนาของผู้บริหารจัดการ ฮันเซเกอร์ และอเลสซานดรา(Hunsaker and Alessandra, อ้างถึงในวัชรวิ ฐวธรรม 2523 , หน้า 23 - 24) กล่าวถึงลักษณะผู้บริหารจัดการที่ไม่เหมาะสม 6 ประการ คือ

1.1 สนใจในงานมากกว่าสนใจคน มุ่งแต่จะให้งานสำเร็จโดยไม่คำนึงถึงค่าของคน พฤติกรรมของผู้บริหารจะเน้น ไปถึงความเร่งด่วน รีบร้อน และการบังคับสั่งการ เป็นการบริหารที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความตึงเครียดและไม่พอใจที่จะทำงาน

1.2 สื่อสารถึงผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการบอกกล่าวข้างเดียวโดยที่ไม่สนใจจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ได้แสดงบทบาทมีส่วนร่วมในการวางแผน

1.3 สร้างพลังอำนาจเต็มที่ แบ่งชั้นชัดเจนระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารแบบนี้มักแสดงออกให้เห็นว่า “จงทำตามวิธีของฉัน มิฉะนั้นจะเจอดี” หรือ “ผู้บริหาร คือนักคิด พนักงาน คือ ผู้ทำ” เป็นลักษณะการบังคับควบคุม ไม่สนใจความพร้อมของผู้ปฏิบัติงาน วิธีการนี้ คงได้ผลเฉียบพลันในระยะเวลานั้น ๆ แต่จะก่อให้เกิดความไม่พอใจกับคนปฏิบัติงานในระยะยาวที่พร้อมจะต่อต้านอย่างเงียบ ๆ ซึ่งยากจะสังเกตเห็นได้

1.4 ไม่ยืดหยุ่นหรือปรับเปลี่ยน มักจะสั่งการตามกฎ ระเบียบที่เคยปฏิบัติใช้วิธีเดิมกับผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ไม่รับไม่รู้ไม่ใส่ใจต่อความรู้สึก ปัญหา หรือข้อจำกัดของแต่ละคนแต่ละสถานการณ์ ผลที่ตามมาผู้ปฏิบัติงานต้องเก็บกด แม้จะมีเหตุผลที่ดีก็ไม่อาจแย้งได้

1.5 คุกคามความต้องการของผู้ปฏิบัติงานด้วยการไม่รับรู้และไม่สนใจที่จะสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อแรงจูงใจของบุคลากรอย่างแรง

1.6 สร้างความกลัวและความเครียด นั่นคือความสำคัญกับผู้ได้บังคับบัญชาในลักษณะให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความกลัวผู้บริหารไม่กล้าที่จะโต้แย้งหรือแสดงความคิดเห็น เกิดความเครียด เพราะถ้ามีข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน ผู้บริหารจะโทษว่าเป็นความผิด ความบกพร่องของผู้ปฏิบัติงาน

2. คุณลักษณะพึงปรารถนาของผู้บริหารจัดการผู้บริหารที่ปกครองคนแล้วทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานควรมีลักษณะตรงกันข้ามกับลักษณะ 6 ประการ คือ

2.1 สนใจความคิด ความรู้สึก ความต้องการและจุดเด่นของผู้ปฏิบัติงาน มุ่งสร้างความสัมพันธ์อันดีเท่า ๆ กับการเอาใจใส่งาน

2.2 สื่อสารกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยการอธิบายและรับฟังข้อมูล ความคิดเห็นและพร้อมจะคล้อยตามถ้ามีเหตุผลดี

2.3 สร้างความผูกพันระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานแทนการใช้อำนาจ สร้างความมุ่งมั่น (Commitment) ในทีมงานที่ได้รับมอบหมายให้มีความไว้วางใจ ให้มีเวลาคิด มีเวลาอิสระของตนเองในปฏิบัติงานสนองวัตถุประสงค์ขององค์กร ควบคุมที่ผลมากกว่าควบคุมที่วิธีการทำงาน

2.4 มีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนในวิธีการ โน้มน้ำใจคน ยืดหยุ่นในวิธีการทำงาน ให้เข้ากับสถานการณ์และสอดคล้องกับลักษณะบุคคล ใช้หลักการร่วมคิดร่วมทำ ระดมความคิดหลากหลายเพื่อช่วยกันเลือกวิธีการที่น่าจะได้ผลดีที่สุด

2.5 รับรู้และสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานบนพื้นฐานของความไว้วางใจ และเชื่อว่าทุกคนมีศักยภาพที่จะทำงานได้ ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีข้อจำกัดทางปัญญา อุปสรรคหรือความต้องการใด ๆ ผู้บริหารจะเปิดใจกว้างรับรู้และช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงาน

2.6 สร้างความศรัทธา เชื่อใจในผู้บริหารมากกว่าความกลัว ใช้ความสัมพันธ์ที่เปิดเผย จริงใจ ตรงไปตรงมา มีความหวังดีต่อกัน และแสดงความเชื่อมั่นในตัวผู้ได้บังคับบัญชาว่ามีศักยภาพในการทำงานได้ เมื่อมีปัญหาจะร่วมรับผิดชอบมีส่วนร่วมช่วยกันแก้ปัญหาผู้บริหารจะได้รับความรักและความศรัทธาจากผู้ปฏิบัติงาน บรรยากาศการทำงานจะราบรื่น ทุกคนจะมีความสุขความพอใจในการทำงาน

3. คุณลักษณะความเป็นผู้นำ

สมโภชน์ นพคุณ (2532, หน้า 19 - 22) ได้ให้แนวคิดไว้ว่าผู้บริหารจัดการ (manager) ไม่จำเป็นต้องมีความเป็นผู้นำ (leadership) เสมอไป โดยวงจรบริหารมีลักษณะเฉพาะ คือ

- วางแผน
- เตรียมพร้อม (จัดองค์การ)
- อำนาจการ
- กำกับควบคุม

- ประเมินผล
- ในขณะที่ผู้นำจะมีวงจร คือ
- วิสัยทัศน์
- คิถกกลยุทธ์
- แปลเป็นกลวิธี
- ส่งเสริมให้มีการปฏิบัติ

ผู้บริหารทั่วไปมีลักษณะการทำงานที่เน้นความเป็นปัจจุบันมีความมุ่งมั่นเพียงจะให้มีการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของแผนที่มีอยู่โดยยึดวิธีปฏิบัติ กฎ ระเบียบที่กำหนดไว้ชัดเจน ผู้นำมีลักษณะมุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงในอนาคตใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวนำในการสร้างภาพที่ควรจะเป็นแล้วแปลงเป็นกลยุทธ์หรือแนวปฏิบัติ ตามความเห็นของสมโภชน์ นพคุณ ผู้นำควรมีคุณสมบัติต่อไปนี้

1. มีศักยภาพและความสามารถที่จะเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การที่สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมเพิ่มค่าให้กับงาน (Shared values) เพื่อเอื้ออำนวยต่อการปรับเปลี่ยนแนวคิด และวิธีการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเสมอ
2. มีความสามารถทางพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งเป็นพื้นฐานที่ให้เข้าใจพฤติกรรมมนุษย์สามารถกระตุ้นส่งเสริมแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน
3. มีความสามารถที่จะพัฒนาส่งเสริมความรู้ความสามารถของบุคลากร พัฒนาองค์การ พัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน
4. สามารถที่จะแก้ไขปัญหาและตัดสินใจได้อย่างฉลาด และส่งเสริมพัฒนาให้ทีมบุคลากรมีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้ในขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล

ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำจะมีอิทธิพลเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างดี เป็นที่ยอมรับว่าผู้นำสามารถมีอำนาจ (Power) และอิทธิพล (Influence) ต่อผู้ร่วมงาน ซึ่งอำนาจของบุคคลจะไร้ประโยชน์ถ้าไม่สามารถนำอำนาจไปสร้างเป็นอิทธิพลต่อบุคคล การสร้างอิทธิพลเป็นศิลปะของการใช้อำนาจในการขับเคลื่อนบุคคลให้ไปสู่เป้าหมายปลายทางที่ต้องการอำนาจของบุคคลบางส่วนได้จากอำนาจหน้าที่ (Authority) ที่คู่กับการดำรงตำแหน่ง หน้าที่การงาน แต่อำนาจที่จริงยั่งยืน คือ อำนาจที่ได้จากการยกย่องนับถือ (Credibility) ที่จะเสริมสร้างจากการเป็นผู้นำที่ดี

คุณลักษณะของบุคลากร

ประสิทธิภาพการทำงานเกิดจากบุคลากรที่มีคุณลักษณะเหมาะสมในองค์การ การบริหารบุคลากรจะเป็นต้นทางสำคัญของการสรรหาให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่ลักษณะพึงปรารถนา โดยทั่วไปบุคลากรที่พึงปรารถนาควรมีคุณสมบัติ 3 ด้านต่อไปนี้

1. ความสามารถด้านความรู้ความคิด (Cognitive Abilities)

1.1 ความรู้ความสามารถจากการศึกษา ที่จะ เป็นพื้นฐานการทำงาน เช่น จบการศึกษาปริญญาตรีในสาขาที่ตรงกับงานในองค์การ

1.2 ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการพูด ฟัง อ่าน เขียน ได้อย่างมีมาตรฐาน

1.3 ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ วิจัย

1.4 ความสามารถในการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ

1.5 ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.6 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์

2. ความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติ (Performance Abilities)

2.1 ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ที่จะทำงานในองค์การ

2.2 ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)

2.3 ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นกลุ่ม

2.4 ความสามารถในการประสานงาน

2.5 ความสามารถในการวางแผน

2.6 ความสามารถในการประเมินผล

2.7 ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์

3. คุณลักษณะทางจิตใจ (Affective Characteristics)

3.1 มีจริยธรรมพื้นฐาน เช่น ซื่อสัตย์ ขยัน อดทน ฯลฯ

3.2 มีความรับผิดชอบ

3.3 มีความเป็นระเบียบ และมีวินัย

3.4 มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

3.5 รักการทำงาน สนใจหาความรู้ปรับปรุงการทำงานของตนเองอยู่เสมอ

การมอบงาน

การมอบงาน (Assignment) คือ การบรรจุ แต่งตั้ง มอบหน้าที่ความรับผิดชอบตามมาตรฐานตำแหน่งหรือคำอธิบายลักษณะงานให้แก่บุคคลที่ผ่านการเลือกสรรแล้ว การมอบงานจะเกิด

ประโยชน์ต่อประสิทธิภาพการทำงาน หรือทำให้เกิดปัญหาในเรื่องประสิทธิภาพการทำงานขึ้นกับความสามารถของผู้บริหารบุคลากรในการมอบงาน

การมอบงานที่จะเอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพการทำงาน คือ

1. คำอธิบายลักษณะงานชัดเจนว่าเขาจะรับผิดชอบทำอะไรบ้าง รับคำสั่งจากใคร ทำร่วมกับใคร มีมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างไร ผลที่คาดหวังทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพคือ อะไร ความชัดเจนของงานช่วยสื่อสารระหว่างผู้มอบงานกับผู้รับงาน เป็นเกณฑ์การตรวจสอบประเมินผลการทำงานว่าบุคคลนั้นทำงานมีประสิทธิภาพอย่างไร และเป็นช่องทางของการแก้ไขพัฒนาเมื่อพบความบกพร่องในการปฏิบัติงานตามกรอบมาตรฐานที่มอบ

2. มอบด้วยความมั่นใจว่าจัดคนตรงกับงาน (put the right man to the right job) การให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถและลักษณะจิตใจตรงกับงานเป็นจุดตั้งต้นที่ดีในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ปัญหาขององค์กรหลายประการเกิดขึ้นเพราะการไม่สามารถจัดหาบุคลากรที่เป็นคนเก่งคนดีให้ตรงกับงาน ระบบการสรรหาที่ไม่โปร่งใส การใช้ระบบอุปถัมภ์ในการคัดเลือกคน จะเป็นข้อยุ่งยากของการจัดคน

3. พัฒนาระบบสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างผู้รับมอบงานกับผู้บังคับบัญชา และระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน ด้วยการมีวิธีการให้ความรู้เกี่ยวกับองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ปณิธานการทำงาน การสร้างความคุ้นเคยกับผู้ร่วมงานและการทดลองงาน การสื่อสารสัมพันธ์ที่ดีจะช่วยลดช่องว่างความไม่เข้าใจกันระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงาน ช่องว่างความไม่เข้าใจงาน ไม่เข้าใจคน ไม่เข้าใจวัฒนธรรมองค์กร จะเป็นเครื่องบั่นทอนประสิทธิภาพการทำงาน

การพัฒนาบุคลากร

งานสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารบุคลากร คือ การพัฒนาบุคลากร วัตถุประสงค์สำคัญของการพัฒนาบุคลากรเพื่อยกระดับความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของกระบวนการผลิตรูปแบบใหม่ ๆ หรือเครื่องมืออุปกรณ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ การพัฒนาบุคลากรเป็นโอกาสให้บุคลากรทุกกลุ่มทุกระดับมีส่วนร่วมศึกษาสถานภาพความสำเร็จขององค์กร วิเคราะห์ปัญหา และมีส่วนร่วมในการหาแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเพื่อเพิ่มความสำเร็จขององค์กรนอกจากนี้การมีกิจกรรมพัฒนาบุคลากรสม่ำเสมอจะมีคุณประโยชน์ช่วยประสานความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ ทำให้เกิดความเข้าใจกัน และสร้างความสามารถในการทำงานร่วมกันได้ดียิ่งขึ้น ในกรณีที่ฝ่ายปฏิบัติการมีเจตคติที่ไม่ดีต่อองค์กรหรือต่อผู้บริหาร หรือมีความขัดแย้งกันมาก่อน การทำกิจกรรมพัฒนาบุคลากรจะช่วยปรับเปลี่ยนเจตคติที่ดีต่อกัน ได้รับความสนใจให้เกิดความมุ่งมั่นอุทิศตนปฏิบัติงานเต็มความสามารถยิ่งขึ้น กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรมีได้หลากหลาย กิจกรรมที่จัดได้ในวงกว้างครอบคลุมได้ทุกเรื่อง และให้ทุกคนมีส่วนร่วมได้ คือ กิจกรรมประชุม สัมมนา ประชุมปฏิบัติการ โดยเน้นไปที่การเพิ่ม

ประสิทธิภาพการทำงาน และการวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเฉพาะทางในความรู้ความสามารถที่จำเป็นอาจใช้กิจกรรมการศึกษาต่อ การฝึกอบรม การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การสอนงานระหว่างปฏิบัติงาน และการส่งเสริมให้ศึกษาด้วยตนเองผ่านสื่อต่าง ๆ

การพัฒนาบุคลากรตามแนวคิดของ ปีณรส มาลากุล ณ อยุธยา (ปีณรส มาลากุล ณ อยุธยา , 2543 , หน้า 108 - 109) ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยในการปรับกลยุทธ์ขององค์การให้นำไปสู่การปฏิบัติอย่างได้ผล เพราะในการปรับกลยุทธ์นั้นมักทำให้คนในองค์การต้องปรับเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติในการทำงาน

การฝึกอบรม การให้ศึกษา และการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการอื่น ๆ เช่น การมอบหมายงาน การหมุนเวียนงาน หรือการส่งงานจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

แนวทางพัฒนาบุคลากรมีข้อควรพิจารณา คือ

1. ควรมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การ ระบบงานและการปรับอัตรากำลัง การวางแผนพัฒนาบุคลากรต้องพิจารณาเนื้อหา และจังหวะเวลาที่เหมาะสม
2. กิจกรรมต่าง ๆ ในการพัฒนาบุคลากรนั้นสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารช่วยให้บุคลากรมีความเข้าใจในกลยุทธ์ใหม่ขององค์การ
3. ก่อนการแต่งตั้ง โยกย้าย หรือบรรจุผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานใดก็ตาม ควรต้องแน่ใจว่าผู้ปฏิบัติงานคนนั้นได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ เพียงพอสำหรับงานนั้นแล้ว
4. ผู้บังคับบัญชาควรเข้าใจวัตถุประสงค์กิจกรรมฝึกอบรม และกำชับให้ผู้ปฏิบัติงานที่จะเข้ารับการฝึกอบรม ได้ตระหนักถึงความคาดหวังของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อเขาในการเข้ารับการฝึกอบรมครั้งนี้
5. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและสนใจไต่ถามถึงสิ่งที่เขาได้รับการฝึกอบรมมา
6. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมได้ใช้ความรู้และทักษะที่ได้เรียนรู้มา และคอยติดตามสนับสนุนด้านต่าง ๆ ให้สามารถนำความรู้ที่นำมาใช้ได้ผล
7. ผู้บังคับบัญชาให้การเสริมแรงแก่กำลังใจ เมื่อมีการนำความรู้และวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน

การวิเคราะห์ความต้องการการฝึกอบรม

ความต้องการการฝึกอบรม (Training Needs) หมายถึงคุณลักษณะหรือคุณสมบัติของบุคคลที่จำเป็นจะต้องได้รับการเสริมสร้างให้เกิดขึ้น เป็นสิ่งแสดงความจำเป็นขององค์การที่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงในระบบการทำงาน แสดงความจำเป็นที่บุคลากรจะต้องมีบทบาทภารกิจหน้าที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม อาจจะต้องใช้เทคโนโลยีเครื่องมืออุปกรณ์ต่างไปจากเดิม รวมถึงความจำเป็นในด้านการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ของระบบการทำงานที่ค้นพบจากการประเมิน

ความต้องการทั้งปวงนำไปสู่จุดหมาย 2 ประการ ประการแรกเพื่อเพิ่มพูนคุณลักษณะของบุคลากรในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติที่พึงปรารถนา ประการที่สอง เพื่อให้เกิดผลกระทบจากบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมที่ผ่านการฝึกอบรมแล้วได้ปฏิบัติงานดีขึ้น นำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรถือเป็นภารกิจสุดท้ายของงานบริหารบุคลากร แต่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากของการพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงาน การวัดและประเมินการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานในรอบปีจะช่วยแสดงข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับประสิทธิภาพของบุคคลนั้น

การประเมินที่ล้มเหลวมาจากความบกพร่องของวิธีการประเมินและการใช้ผลการประเมิน ตัวอย่างของความบกพร่องของการประเมิน คือ

1. วัตถุประสงค์ของการประเมินไม่ชัดเจน ไม่ครอบคลุมองค์ประกอบ ประสิทธิภาพการทำงานและผลงาน
2. ใช้เครื่องมือหรือการสังเกตโดยบุคคลอื่น บุคลากรเองไม่มีโอกาสแสดงผลงานของตนเอง หรือประเมินตนเอง
3. มีอคติ ลำเอียงต่อบุคลากรที่ไม่ใช่พวกพ้อง มีระบบอุปถัมภ์ในบุคลากรบางคน
4. ใช้ผลการประเมินเพื่อจับผิด เพื่อลงโทษ หรือเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนเท่านั้น

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจ (Motivation) คือ แรงที่กระตุ้นผลักดันซึ่งนำไปให้บุคคลทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรืองดเว้นไม่ทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง สิ่งเร้าที่เป็นปัจจัยทำให้เกิดแรงจูงใจจะเรียกว่า สิ่งจูงใจ (Motivator) เช่น เงิน เกียรติยศ เป็นต้น

ความต้องการ (Needs) เป็นปัจจัยพื้นฐานของแรงจูงใจ เพราะธรรมชาติของมนุษย์จะทำพฤติกรรมเพื่อหลบเลี่ยงห่างไกลจากสภาพความทุกข์ทรมานไม่สบายใจ เจ็บปวด ขาดแคลนบกพร่อง ในขณะที่เดียวกันมนุษย์จะทำพฤติกรรมที่นำมาซึ่งความสุขความพึงพอใจ

สมยศ นาวิกาน (2540, หน้า 287) แรงจูงใจ (motivation) มาจากภาษาลาติน หมายถึง “กระตุ้น” หมายถึง กระบวนการจิตวิทยาที่ให้ความมุ่งหมายหรือทิศทางแก่พฤติกรรม คือ พลังที่ริเริ่มกำกับและกำจุนพฤติกรรมและการกระทำส่วนบุคคล ทฤษฎีการจูงใจจะเป็นการสรุปโดยทั่วไปเกี่ยวกับว่า “ทำไม” และ “อย่างไร” ของพฤติกรรมที่มีความมุ่งหมาย

โดยทั่วไปผลการปฏิบัติงานของบุคคลจะถูกกำหนดโดยแรงจูงใจ ความสามารถและแรงจูงใจ ความสามารถและสภาพแวดล้อมของงาน ถ้าบุคคลขาดความสามารถแล้ว ผู้บริหารสามารถให้การฝึกอบรมหรือทดแทนบุคคลได้ ถ้ามีสภาพแวดล้อมของงานไม่ดี โดยปกติผู้บริหารสามารถปรับปรุงให้ดีขึ้น แต่ถ้าแรงจูงใจคือปัญหาแล้ว ผู้บริหารจะมีหน้าที่ที่ท้าทายมากขึ้น พฤติกรรมของบุคคลจะเป็นปรากฏการณ์ที่ซับซ้อน ดังนั้นการจูงใจจึงมีความสำคัญเพราะว่าการจูงใจจะกระทบต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งกระบวนการจูงใจเริ่มต้นด้วย

1. มีความต้องการเกิดขึ้น ซึ่งเป็นการรับรู้ของบุคคล (พนักงาน) ที่ไม่สมหวัง
2. พนักงานก็จะพิจารณาหาวิธีที่ตอบสนองความพึงพอใจเกี่ยวกับความต้องการงานที่ท้าทายค่าตอบแทนที่สูงขึ้น และยอมรับจากกลุ่มงาน
3. ความต้องการเหล่านี้จะเป็นสิ่งนำไปสู่กระบวนการตัดสินใจของพนักงานให้สามารถตอบสนองความพึงพอใจและตามด้วยการมีพฤติกรรมให้บรรลุเป้าหมาย
4. สามารถกระตุ้น โดยการให้รางวัล

เซอร์เมอร์ฮอร์น (Schermmerhorn, 2000 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2545 หน้า 305) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจูงใจ หมายถึง อิทธิพลภายในบุคคล ซึ่งเกี่ยวข้องกับระดับการกำหนดทิศทางและการใช้ความพยายามในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

วรนาท แสงมณี (2544, หน้า 8) ให้ความหมายไว้ว่า การจูงใจมีลักษณะเป็นนามธรรม กล่าวคือ วิธีการที่จะชักนำพฤติกรรมผู้อื่นให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ พฤติกรรมของคนจะเกิดขึ้นได้ก็ต้องมีแรงจูงใจ การจูงใจในเรื่องเกี่ยวข้องกับสิ่งเร้าหรือแรงจูงใจ ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า การจูงใจ หมายถึง ความพยายามที่จะชักจูงให้ผู้อื่นแสดงออกหรือปฏิบัติตามต่อสิ่งจูงใจ สิ่งจูงใจอาจมีได้ ทั้งจากภายในและภายนอกบุคคลนั้นๆ เอง แต่มูลเหตุจูงใจอันสำคัญของบุคคล คือความต้องการ

พงเพชร วัชรอยู่ (2537, หน้า 62) กล่าวว่า การใช้แรงจูงใจในการทำงาน คือ การกระทำที่มีส่วนช่วยให้เกิดความเต็มใจในการทำงาน เกิดความพอใจและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ดีที่สุดและให้ประสบความสำเร็จเป็นประการสุดท้ายก่อนสมัยปฏิวัติอุตสาหกรรม คือก่อนปี ค.ศ. 1760 นั้น การประกอบธุรกิจเกิดขึ้นในรูปแบบของอุตสาหกรรมขนาดเล็กหรือเป็นอุตสาหกรรมครอบครัว ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับนายจ้างจึงเป็นแบบนายจ้างอุปถัมภ์คนงาน ซึ่งคนทำงานจะสำนึกในบุญคุณของนายจ้างเป็นส่วนใหญ่ วิธีการของแรงจูงใจที่นายจ้างนำมาใช้เป็นส่วนมาก คือ การทำให้รู้สึกกลัวการลงโทษ ซึ่งอาจเป็นทางวัตถุ (งดให้สินจ้างรางวัล) ทางการเงิน (ตัดเงินเดือนหรือเงินค่าจ้าง) หรือทางสังคม (ขาดการยอมรับนับถือจากคนอื่น) เมื่อคนงานเกิดความรู้สึกกลัวการลงโทษหรือมีความละเอียดที่จะรับการลงโทษ จึงทำให้พยายามทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เป็นที่พอใจของนายจ้างตลอดไป ภายหลังจากที่มีการปฏิวัติอุตสาหกรรมแล้วมี

การขยายขอบเขตการทำงานในหน่วยงานกว้างขวางขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างคนทำงานกับนายจ้าง จึงเปลี่ยนไป กลายเป็นความเหินห่างกันมากขึ้น เป้าหมายของการทำงานจะมุ่งไปสู่การผลิตที่มี ปริมาณมาก ฉะนั้นระบบการทำงานที่เปรียบมนุษย์ว่าเป็นเสมือนเครื่องจักรจึงเกิดขึ้น ใครผลิตได้ มากย่อมได้รับค่าตอบแทนมาก หรืออีกนัยหนึ่งถ้าใครต้องการผลตอบแทนมากต้องบังคับตัวเองให้ ทำงานที่ได้ผลผลิตมากนั่นเอง แรงจูงใจที่ใช้ในสภาพอย่างนี้ ก็คือการเสนอผลตอบแทนจำนวนมาก แก่คนงาน อันก่อให้เกิดระบบการแข่งขันและยึดติดตัวเอง ต่อมาได้มีผู้รู้หลายท่านลงความเห็น ว่า ระบบการแข่งขันนั้นก่อให้เกิดปัญหาหลายอย่างทั้งปัญหาด้านมนุษยธรรม การหยุดงาน ผละงาน ผลผลิตที่มีปริมาณมากแต่ด้อยคุณภาพ ฯลฯ ซึ่งปัญหาเหล่านี้กระทบกระเทือนต่อเสถียรภาพของ งานและการลงทุน ทำให้เกิดการค้นพบต่อมาว่า หากมุ่งแต่ด้านการผลิตอย่างเดียวแล้ว เสถียรภาพ หรือความเป็นปึกแผ่นของหน่วยงานจะเกิดขึ้นไม่ได้ ฉะนั้นต้องคำนึงถึงภาวะจิตใจหลายอย่าง เป็น ต้นว่า ขวัญกำลังใจและความรู้สึกมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของของผู้ร่วมงานทุกคนด้วย จึงจะทำให้ กิจการในหน่วยงานดำเนินไปด้วยดีและประสบความสำเร็จ ตลอดจนมีความเป็นปึกแผ่นมั่นคง แรงจูงใจที่นำมาใช้เพื่อส่งเสริมความเห็นในสภาวะนี้จึงอยู่ที่การพยายามหาวิถีต่าง ๆ ซึ่ง นอกเหนือจากการทำให้รู้สึกกลัวการลงโทษ หรือการเสนอค่าตอบแทนมาใช้ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะ มุ่งไปสู่การทำให้คนงานเกิดความรู้สึกพอใจ และมีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในกิจการนั้น ๆ อันเป็น เครื่องส่งเสริมให้เกิดความศรัทธาหรือความเต็มใจที่จะทำงานอย่างมุ่งมั่นแท้จริงได้

สุพัตรา สุภาพ (2541, หน้า 125) กล่าวถึงเรื่องแรงจูงใจว่าเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อชัก นำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามเป้าหมาย เป็นการโน้มน้าวจิตใจให้บุคคลเกิดพลังร่วมกันในการทำงาน การ ทำภารกิจขององค์กรให้ลุล่วงไปด้วยดี

นักบริหาร หัวหน้าหรือผู้นำ จึงต้องมีเทคนิคพิเศษให้บุคคลสามารถอุทิศตัวเพื่อหน่วยงาน โดยที่

1. ใช้ไม้นวม (positive motivation) โดยการให้รางวัลหรือการให้กำลังใจเวลาทำดีด้วยการ เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหรือชมเชย
2. ใช้ไม้แข็ง (negative motivation) โดยใช้การข่มขู่ หรือลงโทษเพื่อให้ทำตาม เช่นการตัด เงินเดือน ลดขั้น เป็นต้น

Atkinson (1973, อ้างถึงใน พวงเพชร วัชรอยู่, 2537, หน้า 85) ให้คำจำกัดความของคำว่า แรงจูงใจคือ ความต้องการของบุคคลที่ฝ่เอาุสรรคเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เขากล่าวว่าแนวโน้มนำการทำงานให้สำเร็จเป็นภาพการจูงใจที่เรียนรู้ได้จากความสนใจของงาน และบุคคล โดยแต่ละบุคคลจะกำหนดมาตรฐานความสำเร็จของงานแตกต่างกันออกไป ซึ่งแต่ละคน ก็จะแข่งกับมาตรฐานที่ตนตั้งไว้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545 , หน้า 107) ได้กล่าวว่า ความแตกต่างระหว่างการงูใจ และความพึงพอใจคือ การงูใจเป็นสิ่งที่เร้าและความพยายามที่ตอบสนองความต้องการหรือ เป้าหมาย ส่วนความพึงพอใจหมายถึง ความพอใจเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว ดังนั้น การงูใจเป็นสิ่งที่เร้าเพื่อให้ได้ความพึงพอใจซึ่งเป็นผลลัพธ์ นั่นคือ เมื่อเกิดแรงงูใจขึ้นแล้วสามารถ ตอบสนองแรงงูใจนั้นจะได้ผลลัพธ์ คือความพึงพอใจ

นิยามในเชิงจิตวิทยาสังคมนั้น แรงงูใจหมายถึง สภาวะภายในตัวอินทรีย์ที่กระตุ้นให้อินทรีย์แสดงพฤติกรรมออกไปในทิศทางที่กำหนด เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ สภาวะภายในตัวอินทรีย์ที่เกิดจากความต้องการซึ่งทำให้ร่างกายขาดดุลและเกิดแรงขับกระตุ้นให้ร่างกาย แสดงพฤติกรรมเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย ตัวอย่างพฤติกรรมที่ทําย่างมีแรงงูใจ เช่น ความหิว จะกระตุ้นให้เรายู่เฉยไม่ได้ต้องออกเดินกำหนดทิศทางไปหาแหล่งที่จะได้อาหารเป็นต้น

กล่าวโดยสรุปแล้วแรงงูใจ อาจเกิดจากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลนั่นเอง ภายใน ได้แก่ ความรู้สึกรต้องการหรือขาดอะไรไปบางอย่างซึ่งเป็นพลังชักงูหรือกระตุ้นให้มนุษย์ ประกอบกิจกรรมเพื่อทดแทนสิ่งที่ขาดหรือต้องการนั้น ส่วนภายนอก ได้แก่สิ่งใดก็ตามที่มาร่งเร้าช่องทางและเสริมสร้างความปลอดภัยในการประกอบกิจกรรมในตัวของมนุษย์ ซึ่งแรงงูใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกเพียงอย่างเดียวหรือทั้งสองอย่างก็ได้ จึงกล่าวว่า แรงงูใจในการ ทำให้เกิดพฤติกรรมเกิดจากความต้องการของมนุษย์

การสร้างแรงงูใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

พฤติกรรมของมนุษย์มีสาเหตุการปฏิบัติสิ่งใดหรือไม่ปฏิบัติสิ่งใดจะเกิดจากหลายสาเหตุ หลายประการแรงงูใจเป็นองค์ประกอบสำคัญของพฤติกรรมของบุคคลเพราะเป็นองค์ประกอบที่ กระตุ้นผลักดัน ชักงู ให้บุคคลทําพฤติกรรมหรือไม่ทําพฤติกรรมไปในแนวทางใดแนวทางหนึ่ง ธรรมชาติของบุคคลในการดำรงชีวิต ประกอบธุรกิจส่วนตัว หรือปฏิบัติหน้าที่การงาน จะจำเป็นต้องมี แรงงูใจเป็นสาเหตุของพฤติกรรมเสมอ การศึกษาแรงงูใจของบุคคลมีประโยชน์ช่วยทําให้เกิด ความรู้ความเข้าใจปัจจัยที่มีอิทธิพลกำหนดลักษณะแรงงูใจบุคคล เข้าใจการเกิดพัฒนาแรงงูใจ เข้าใจผลของแรงงูใจที่มีต่อพฤติกรรมปัจเจกบุคคล และช่วยให้มีความสามารถจัดสภาพแวดล้อม และเงื่อนไขในการทำงานไปในแนวทางที่ส่งเสริมให้บุคคลมีแรงงูใจที่พึงปรารถนา

ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแรงงูใจบุคคลในองค์การจะเป็นที่มาของการพัฒนาขวัญ กำลังใจในการทำงาน และช่วยเสริมสร้างความรักความพอใจในงาน มีความจงรักภักดีต่อองค์การ อุทิศตนในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ รักษาผลประโยชน์ร่วมกันขององค์การ การใช้แรงงูใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

สมใจ ลักษณะ (2552, หน้า 73 - 76) กล่าวว่า ผู้บริหารจัดการมีหน้าที่ความรับผิดชอบสำคัญในการจัดรูปแบบของการใช้แรงจูงใจแก่ บุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รูปแบบการจูงใจมี 3 รูปแบบ คือ

1. การจูงใจด้วยรางวัลตอบแทน ได้แก่

- 1.1 ค่าตอบแทน เช่น เงินเดือน โบนัส ฯลฯ
- 1.2 การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งซึ่งส่วนหนึ่งจะเป็นที่มาของการได้รับเงินเดือนเงินประจำตำแหน่ง
- 1.3 สวัสดิการและบริการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล สงเคราะห์ที่อยู่อาศัย
- 1.4 การให้เครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องทำงานส่วนตัวของผู้บริหารหรือรถประจำตำแหน่ง เป็นต้น
- 1.5 ให้โอกาสในการไปศึกษาอบรม สัมมนา ให้รับผิดชอบโครงการที่มีเกียรติและได้สร้างผลงาน
- 1.6 การยกย่องเชิดชูเกียรติ เกียรติบัตร ประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

ลักษณะสำคัญของการให้รางวัลตอบแทน คือ ควรคำนึงถึงความต้องการขั้นพื้นฐาน ของบุคคลแต่ละคนที่อาจมีลำดับความต้องการแตกต่างกัน รางวัลที่จัดนอกจากตรงความต้องการแล้ว ควรส่งเสริมให้มีความต้องการขั้นสูงต่อไป หลักการจัดรางวัล ควรเป็นรางวัลที่มีความสำคัญต่อผู้รับ มีการจัดสรรอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และยืดหยุ่นตามความแตกต่างระหว่างบุคคล

2. การจูงใจด้วยงาน

หลักการสำคัญของการจูงใจด้วยงาน คือ ใช้ลักษณะและเงื่อนไขวิธีการทำงานจูงใจให้บุคคลมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ พอใจอุทิศตนให้กับงานและให้ความร่วมมือพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน วิธีการจูงใจด้วยงานควรประยุกต์ทฤษฎีของเฮอริชเบอร์ค เน้นการจัดงานให้ ทำลายความสามารถ ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้มีอิสระในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ความสำเร็จในงานด้วยตนเอง ความสำเร็จและความสุขความพอใจในงานที่ตนเอง รับผิดชอบจะช่วยจูงใจให้เกิดการอุทิศตนตั้งใจทำงานให้ประสบผลดียิ่งขึ้น แนวทางที่พบว่าได้ผลดีในการจูงใจด้วยงาน คือ

- 2.1 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ซึ่งจะทำให้พ้นกับสภาพความจำเจ เกิดความกระตือรือร้นในงานใหม่
- 2.2 ขยายขอบเขตและเนื้อหางาน มอบอำนาจหน้าที่ให้เพิ่มขึ้นเพื่อแสดงความไว้วางใจและเชื่อมั่นในความสามารถของเขา จะช่วยสร้างความท้าทาย ตัวอย่างการขยายขอบเขตงาน ได้แก่ ให้โอกาสพนักงานติดต่อกู้ค้าโดยตรง เพื่อทราบความต้องการของลูกค้า ให้โอกาสพนักงานวางแผน จัดตารางทำงานและควบคุมการทำงานของตนเอง

3. การจูงใจด้วยวัฒนธรรมองค์การ กรณีตัวอย่างของญี่ปุ่นเป็นตัวอย่างที่ดีของการจัดวัฒนธรรมองค์การให้จูงใจกับบุคลากรให้มีความรักในองค์การ บุคลากรรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ หรือส่วนหนึ่งขององค์การรูปแบบการจัดการในองค์การ ใช้วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) วัฒนธรรมองค์การที่จูงใจบุคลากรให้มีประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น ได้แก่ ลักษณะ ต่อไปนี้

3.1 ใช้วิสัยทัศน์สร้างเป้าหมายอนาคตความเจริญก้าวหน้าขององค์การเป็นทิศทางที่ทุกคนมุ่งมั่น

3.2 ให้ทุกคนมีส่วนร่วม โดยให้ความสำคัญต่อผู้บริหารทุกระดับ ใช้การตัดสินใจจากระดับล่าง (Bottom up) โดยให้ความสำคัญแก่ผู้ปฏิบัติงานในฐานะผู้อยู่ใกล้ชิดกับปัญหามากที่สุด มีการสื่อสารจากล่างขึ้นบนในนโยบาย ทิศทาง แนวการดำเนินงานที่พวกเขาต้องการ ให้ทุกคนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการทำแผน ติดตามประเมินแผน และภูมิใจในความสำเร็จของแผน

3.3 ให้ความสำคัญต่อความต้องการของบุคคลและสนองความต้องการของบุคคล เช่น สอนองความต้องการความมั่นคงด้วยการจ้างงานตลอดชีวิต และให้ความสำคัญกับระบบอาวุโส ให้ความเชื่อถือไว้วางใจด้วยการควบคุมเฉพาะผลตามเป้าหมาย และให้ทุกคนมีโอกาสกำหนดรายละเอียดของวิธีการดำเนินงานด้วยตนเอง ส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของบุคคลด้วยการจัดให้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ทั้งรูปแบบการไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ ฝึกอบรมขณะทำงาน จัดกลุ่มคุณภาพให้รุ่นพี่สอนรุ่นน้อง เป็นต้น

3.4 ติดตามการประเมินผลด้วยวิธีการธรรมชาติ เช่น การสนทนาระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้ประเมินผลการทำงานเป็นหมู่คณะ เพื่อร่วมกันภูมิใจเมื่อผลงานประสบความสำเร็จและช่วยกันปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่ยังไม่บรรลุผลตามเป้าหมาย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

แสวง จันทร์ถนอม (2538, หน้า 12) กล่าวถึงความพึงพอใจในการทำงานกับทัศนคติในการทำงานนั้นสามารถทดแทนกันได้เพราะสองคำนี้จะหมายถึงผลที่ได้จากการที่บุคคลได้เข้ามามีส่วนร่วมในงานที่ตนทำ ทัศนคติด้านบวกจะแสดงให้เห็นถึงความพอใจในการทำงาน ทัศนคติด้านลบจะแสดงให้เห็นถึงสภาพความไม่พอใจในงานนั่นเอง ผลรวมของทัศนคติต่างๆ ที่แสดงออกโดยผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับงานที่ปฏิบัติ และเกี่ยวข้องกับปัจจัยเช่น ค่าจ้าง ความมั่นคง สภาพการทำงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า การได้รับการยอมรับนับถือ ความยุติธรรม ความสัมพันธ์ทางสังคม การได้รับความเอาใจใส่ การได้รับความยุติธรรม

สมภพ สัมภาวะผล (2545, หน้า 10) กล่าวถึง ความพึงพอใจในการทำงานว่าหมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่ได้รับการตอบสนองความต้องการในทางบวกอันเกิดจากการปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทนที่เกี่ยวข้องกับการชอบ ยินดี หรือพอใจ ที่มีต่อการทำงานที่บุคคลนั้นปฏิบัติอยู่

ชนิดา ศรีบริวารวิวัฒน์ (2544, หน้า 10) กล่าวถึง ความพึงพอใจในการทำงานว่าหมายถึง ความรู้สึกที่ดี ชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบในงานและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและความเป็นธรรมที่ได้รับจากผู้บังคับบัญชาการได้รับผลตอบแทนเพียงพอ ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน รวมทั้งการที่ผู้ปฏิบัติงานนั้นได้รับผลตอบแทนตามความต้องการต่าง ๆ ได้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2540, หน้า 156) กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพอใจของคน และประสิทธิภาพการทำงาน คือ การได้รับค่าตอบแทนที่พอเพียงและสมเหตุสมผล การประเมินค่างาน กำหนดค่างาน ค่าตอบแทน จะต้องมีความถูกต้อง สามารถชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของงาน เปรียบเทียบกันได้ สภาพแวดล้อมการทำงาน แสงสว่าง อุณหภูมิ ความปลอดภัยและความสะอาด ของสถานที่ สวัสดิการที่ให้กับคนงาน ทั้งห้องอาหาร รถสวัสดิการ ห้องน้ำ การรักษาพยาบาล การฝึกอบรม การประกันสุขภาพ และอุปกรณ์การพักผ่อนต่าง ๆ ความยุติธรรมใน โอกาสเลื่อนชั้น โยกย้าย และการพัฒนา ความยุติธรรมในการสอบสวนข้อกล่าวหา และข้อร้องเรียน การให้ระบบ ตอบแทนแบบจูงใจ โดยมีหลักเกณฑ์ และมีความเป็นธรรม คุณภาพของผู้นำที่เป็นผู้บังคับบัญชา

Ivancevich & Matteson (1987, p.480) ได้กล่าวถึงเรื่องความพึงพอใจในการทำงานว่า ขึ้นอยู่กับระดับของผลที่ได้รับทั้งภายนอก ซึ่งได้แก่ ค่าจ้าง สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน การ ปกครอง ความสัมพันธ์ฉันท์มิตร และภายใน ซึ่งได้แก่ ผลได้แห่งความรู้สึกมีความรับผิดชอบ ทำทนาย ผลสำเร็จของงานที่มีความหลากหลาย มีเอกลักษณ์ และมีความสำคัญ และทัศนคติในการ ทำงานของผู้ทำงานต่อผลที่ได้รับนั้น ซึ่งมีคุณค่าแตกต่างกันสำหรับแต่ละบุคคล เพราะการให้ ความสำคัญแก่งานที่แตกต่างกัน สำหรับบางคน งานที่ทำทนายและรับผิดชอบอาจจะเป็นกลาง หรือมีคุณค่าเชิงลบ แต่บางคนให้คุณค่าเชิงบวก ความแตกต่างเหล่านี้เป็นการวัดระดับความพึงพอใจ ในการทำงานของงานที่เหมือนกัน

Barnard (1972, pp.142-143) กล่าวถึง สิ่งจูงใจที่เป็นเครื่องกระตุ้นให้คนเกิดความพอใจ ในการปฏิบัติงานว่าประกอบด้วย

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (material inducements) ได้แก่ เงินและสิ่งของตอบแทนที่ให้แก ผู้ปฏิบัติงาน

2. สิ่งที่จะใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคลากรนั้น (personal non – material opportunities) หมายถึง โอกาสที่จะมีชื่อเสียงได้รับเกียรติยศได้รับอำนาจพิเศษส่วนตัว หรือโอกาสที่จะได้รับตำแหน่งดี ๆ

3. สิ่งที่จะใจที่เกี่ยวกับสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา (desirable physical conditions) ได้แก่ สภาพ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ สภาพแวดล้อมที่ทำงาน

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (ideal benefactions) หมายถึง การที่หน่วยงานสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภาคภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ ความรู้สึกพอใจในการทำงานอย่างเต็มที่

5. ความดึงดูดใจในทางสังคม (associational attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรในหมู่ผู้ร่วมงาน การยกย่อง ขอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

6. สิ่งที่จะใจที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมตรงกับความสามารถของบุคคล และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน (adaptation of conditons to habitual methods and attitudes) หมายถึง การปรับวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถและให้สอดคล้องกับทัศนคติของแต่ละบุคคล

7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง (the opportunity of enlarged participations) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมทุกชนิดที่หน่วยงานจัดให้มีขึ้น ช่วยให้ผู้บุคลากรมีความรู้สึกว่าเป็นบุคคลสำคัญของหน่วยงาน

8. สภาพของการอยู่ร่วมกันฉันท์มิตร (the condition of communion) หมายถึง ความพอใจของบุคลากรที่อยู่ร่วมกันฉันท์มิตร รู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียวร่วมมือกันเป็นอย่างดีในการทำงาน

Mayers (1970, p.124) กล่าวว่า เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของงาน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน คือ งานต้องมีความสัมพันธ์กับความปรารถนาส่วนตัว งานนั้นจะต้องวางแผนและวัดความสำเร็จได้ โดยใช้ระบบการทำงานและควบคุมประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ผลในการสร้างสิ่งจูงใจภายในเป้าหมายของงาน โดยจะต้องมีลักษณะ คือ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย มีผลงานกลับมาให้ผู้ปฏิบัติงานทราบงานนั้นต้องเป็นงานที่ผู้ปฏิบัติงานพึงปรารถนา งานนั้นสามารถทำให้สำเร็จได้

Gilmer and Haller (1971, pp.163-165) ได้ศึกษาความพอใจในการทำงานของบุคคลต่างๆ ได้สรุปปัจจัยที่สนับสนุนต่อการปฏิบัติงานไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัย (security) ได้แก่ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีพื้นฐานความรู้น้อยหรือขาดความรู้ย่อมจะเห็นว่า ความมั่นคงในงานมีความสำคัญสำหรับเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูง จะรู้สึกว่ามีไม่มีความสำคัญมากนัก

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (opportunity for advancement) ได้แก่ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งงานสูงขึ้น การมีโอกาสนำหน้าจากความสามารถในการทำงานย่อมทำให้เกิดความพอใจในงาน ผู้ชายมีความต้องการในเรื่องนี้สูงกว่าผู้หญิง

3. สถานที่ทำงานและการจัดการ (company and management) ได้แก่ ความพอใจต่อสถานที่ทำงาน ชื่อเสียงของสถาบันและการดำเนินงานของสถาบัน.

4. ค่าจ้าง (wages) คนงานชายจะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญสำหรับเขายิ่งกว่าคนงานหญิงและผู้ทำงานในโรงงาน จะเห็นว่าค่าจ้างมีความสำคัญสำหรับเขามากกว่าการทำงานในหน่วยงานของรัฐ

5. ลักษณะของงานที่ทำ (intrinsic aspects of the job) ความสัมพันธ์กับความรู้และตรงกับความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน หากได้ทำงานที่ตรงตามความต้องการและความถนัดก็จะเกิดความพอใจ

6. การนิเทศงาน (supervision) การนิเทศงาน มีความสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงานมีความรู้พอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ การนิเทศงานที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุอันหนึ่งที่ทำให้ย้ายงานและลาออกจากงาน

7. ลักษณะทางสังคม (social aspects of the job) ถ้าผู้ทำงานทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีความสุข ก็จะเกิดความพอใจในงานนั้น

8. การติดต่อสื่อสาร (communication) การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญมากสำหรับผู้มีระดับการศึกษาสูง กระบวนการทำงานและบุคคลระดับต่าง ๆ ที่ร่วมกันปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย จะสำเร็จได้ก็เพราะมีกระบวนการวิธีการทำงานที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนงาน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา การประสานงานและการประเมินผล งาน ทุกกระบวนการต้องมีการติดต่อสื่อสารเป็นตัวเชื่อม

9. สภาพการทำงาน (working condition) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงทำงาน มีงานวิจัยหลายเรื่องที่แสดงว่า สภาพการทำงานมีความสำคัญสำหรับหญิงมากกว่าชาย

10. สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์เกี่ยวกับต่าง ๆ (benefits) เช่น เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริการและการรักษาพยาบาล สวัสดิการ ที่อยู่อาศัย ความพึงพอใจในการทำงาน นอกจากจะเกิดจากองค์ประกอบด้านปัจจัยสิ่งแวดล้อมของงานแล้ว Gilmer ยังกล่าวว่า เกิดจากองค์ประกอบด้านปัจจัยส่วนบุคคลได้อีก คือ

10.1 เพศ จากการสำรวจหลายครั้งพบว่า เพศหญิงมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าเพศชาย อาจเป็นเพราะว่าเพศหญิงมีความต้องการทางการเงิน มีความทะเยอทะยานทางอาชีพน้อยกว่าเพศชาย

10.2 จำนวนผู้ที่อยู่ในความอุปการะ ผลจากการศึกษาพวกเจ้าหน้าที่ พนักงาน(white-collar workers) พบว่าบุคคลที่ต้องรับผิดชอบเลี้ยงดูผู้ที่อยู่ในความอุปการะจำนวนมาก จะมีความพึงพอใจในการทำงานน้อย ซึ่งสาเหตุเนื่องมาจากปัญหาสถานะทางการเงินที่บีบคั้นเขาอยู่

10.3 อายุ จากการศึกษากลุ่มคนต่างกลุ่มจะได้ผลของความสัมพันธ์ในระหว่างอายุกับความพึงพอใจในการทำงานต่างกัน คือ เสมียนพนักงานที่ค่อนข้างมีอายุ แต่มีรายได้และสถานภาพต่ำจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูง และจากการศึกษาในบางกลุ่มพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานจะสูงเมื่ออายุมากขึ้น แต่ในบางกลุ่มพบว่าความพึงพอใจในการทำงานจะลดลง

10.4 ระยะเวลาในการทำงาน จากการสำรวจหลายครั้งจะพบว่า ในระยะเริ่มแรกเข้าทำงานบุคคลจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงและจะลดลงเรื่อย ๆ จนถึงปีที่ห้าหรือปีที่แปดจากนั้นจะเพิ่มขึ้นอีกเมื่ออายุการทำงานเพิ่มขึ้น และขวัญในการทำงานจะสูงที่สุดเมื่อทำงานมาแล้ว 20 ปี

10.5 ความเฉลียวฉลาด โดยที่มีความสัมพันธ์ระหว่างความเฉลียวฉลาดกับความพึงพอใจในการทำงานนั้นขึ้นอยู่กับระดับขอบเขตของความฉลาดและความยากง่ายของงาน คือ หากให้คนที่มีความเฉลียวฉลาดมาก ๆ ทำงานที่ง่าย ๆ ก็จะทำให้เกิดความเบื่อหน่ายได้ง่าย

10.6 ระดับการศึกษา มีหลักฐานมากมายที่แสดงให้เห็นถึงความขัดแย้งที่หาข้อสรุปไม่ได้ระหว่างความสัมพันธ์ของระดับการศึกษากับความพอใจในการทำงาน เช่น จากการศึกษาเกี่ยวกับพนักงานเจ้าหน้าที่พบว่ากลุ่มคนที่ยังไม่จบการศึกษาจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูง แต่จากการศึกษาอื่น ๆ กลับพบว่าระดับการศึกษากับความพอใจในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กัน

10.7 บุคลิกภาพส่วนตัว เป็นสาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ไม่เกิดความพึงพอใจในการทำงาน Secord และ Backman (Secord & Backman,1964) กล่าวว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเกิดจากความต้องการของบุคลากรในองค์กร บางคนอาจพอใจเนื่องจากผลงานที่ทำได้สำเร็จ บางคนอาจพอใจเพราะลักษณะการปฏิบัติงาน บางคนพอใจเพื่อนร่วมงาน แต่ความต้องการบุคคลในองค์กรนั้นมีหลายอย่าง ได้แก่ การทำงานที่เขาชอบอุปสรรคที่เหมาะสม ค่าจ้างและสวัสดิการ ที่เพียงพอ และยุติธรรม โอกาสความก้าวหน้าในงานบรรยากาศสภาพการทำงานที่ดีและเหมาะสม รวมทั้งผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจ

แนวคิดของฝ่ายจัดการจะต้องศึกษาถึงความพึงพอใจของบุคคล และพยายามสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานสามารถที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจพฤติกรรมของบุคลากรและสามารถเลือกวิธีจูงใจที่เหมาะสม ซึ่งความสำเร็จขององค์กรส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของพนักงาน ดังนั้นการจูงใจพนักงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะ

ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน และจะนำมาสู่ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพได้

จากการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวกับความต้องการ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแล้ว จะเห็นได้ว่า ความต้องการของบุคคลนั้นมีความสอดคล้องกัน โดยแต่ละทฤษฎีจะเน้นความต้องการหรือการให้ความสำคัญที่แตกต่างกันไป แต่จากการเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎีความต้องการทั้ง 4 ทฤษฎียังคงมีปัจจัยต่างๆ ที่ใกล้เคียงกัน และจากปัจจัยต่างๆ ที่ใกล้เคียงกัน สามารถแบ่งออกเป็นปัจจัยต่างๆ ได้ 8 ด้านคือ

1. ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่ง
2. ด้านผู้บังคับบัญชา
3. ด้านเพื่อนร่วมงาน
4. ด้านผลตอบแทนรายได้
5. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
6. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
7. ความยุติธรรมในการทำงาน
8. ด้านนโยบายและการบริหาร

ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย (goal) ความต้องการ (want) หรือแรงจูงใจ (motivation) ซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจต่างๆ และทัศนคติที่บุคคลมีต่อกิจกรรมนั้นๆ รวมทั้งหมายถึงการลดความเครียดของพนักงานให้น้อยลง กล่าวคือ ธรรมชาติของมนุษย์นั้นมีความต้องการ ถ้าความต้องการได้รับการตอบสนองทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน ความเครียดจะลดน้อยลงและความพึงพอใจจะเกิดขึ้น ในทางกลับกันถ้าความต้องการนั้นไม่ได้รับการตอบสนองความเครียดและความไม่พอใจจะเกิดขึ้น ความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์การมีผลต่อความสำเร็จของงาน รวมทั้งความสุขของพนักงานด้วย ในทางตรงกันข้ามองค์การใดก็ตามหากผู้ปฏิบัติงานไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน ก็จะเป็นมูลเหตุหนึ่งที่ทำให้ผลงานและประสิทธิภาพของงานอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลเสียต่อหน่วยงานได้ (William&Keith, 1996 , อ้างถึงใน ชงชัย สันติวงษ์, 2540, หน้า 175)

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2545, หน้า 89) กล่าวว่า เมื่อบุคคลในหน่วยงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกผูกพันอยู่กับงาน และทุ่มเทความรู้ความสามารถให้กับงานและหน่วยงานด้วยความเต็มใจ

Kaplan & Norton (1996, p.129) กล่าวว่า บริษัทส่วนใหญ่ใช้วัตถุประสงค์ของลูกจ้างจากมาตรการวัดผล 3 ประการ ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกจ้าง (employee satisfaction) การทำงานต่อเนื่อง (employee retention) การเพิ่มผลผลิต (productivity) ซึ่งความพึงพอใจของลูกจ้างโดยทั่วไป

เป็นแรงผลักดันให้เกิดมาตรการวัด 2 ประการคือ การทำงานต่อเนื่อง และการเพิ่มผลผลิต ปัจจุบันความพึงพอใจของลูกจ้างสำคัญสำหรับทุกองค์การ เพราะเป็นตัวแทนของควมมีขวัญกำลังใจ (employee morale) และความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม (overall job satisfaction) หากลูกจ้างมีความพึงพอใจจะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น และมีการตอบสนองความต้องการ (responsiveness) มีคุณภาพ (quality) และสามารถบริการลูกค้าได้ดีขึ้น

Schermerhorn (1993, p.338) กล่าวถึง ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) คือระดับความรู้สึกของปัจเจกบุคคล ในทางบวกและทางลบเกี่ยวกับลักษณะต่างๆ กันของงาน รวมทั้งงานที่ได้รับมอบหมาย (assigned tasks) การกำหนดลักษณะงาน (work setting) และความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (relationship with coworkers) หรือ คือระดับความรู้สึกของปัจเจกบุคคลในเชิงบวกหรือเชิงลบ เกี่ยวกับงาน (one's job) ซึ่งเป็นตัวแทนความหมายส่วนบุคคลหรือคุณภาพที่รู้สึกได้ (perceived) ของงานของคนหนึ่ง ๆ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง (associated with experience) และลักษณะของงาน (aspects of a job) ซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจรวมถึงลักษณะทั่วไปของความพึงพอใจในการทำงาน (common aspects of job satisfaction) ได้แก่ ความพึงพอใจในค่าจ้าง (satisfaction with pay) ในงานที่ได้รับมอบหมาย (associated tasks) ในคุณภาพของการบังคับบัญชา (quality of supervision) ในผู้ร่วมงาน (coworkers) ในการกำหนดลักษณะงาน (work setting) ในการเลื่อนตำแหน่ง โอกาสก้าวหน้า (promotion & advancement opportunities)

Herzberg and other (1957, p.123) กล่าวถึงความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) ว่า ในตัวมันเอง ไม่อาจจำกัดความได้กระชับ เพราะวัตถุประสงค์และวิธีการศึกษาวิจัยแตกต่างกัน การคัดเลือกงาน วิจัยอยู่บนพื้นฐานเริ่มแรก 3 คำถาม ที่ใช้กับความรู้สึกของคนงานต่องานของเขา คำถามเหล่านั้น คือ คุณพึงพอใจในการทำงานหรือไม่ ถ้าคุณสามารถทำได้ คุณจะกลับไปในงานเดิมหรือไม่ คุณสนใจในงานของคุณหรือไม่ กล่าวโดยสรุป ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นระดับความรู้สึกที่เป็นความสุขจากการทำงาน เมื่อมีความคิดในทางบวก ต่อการทำงาน จนเกิดการยอมรับ และมีความรับผิดชอบทุ่มเทในการทำงาน จึงจะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น พนักงานที่มีความพึงพอใจจะแสวงหาลูกค้าที่ดี ที่มีความพึงพอใจสูงในบริการของบริษัทด้วย

ความสำคัญของความพึงพอใจในงานเพื่อประสิทธิภาพการทำงาน

วิชัย แหวนเพชร (2534, หน้า 53) กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้หยุดการผลิตตกต่ำในองค์การธุรกิจอุตสาหกรรมทั้ง ๆ ที่ คนทำงานเท่าเดิม คนงานขาดงาน เปลี่ยนงานบ่อยหรือมาทำงานแต่ทำไม่ดี ไม่เต็มความสามารถ สิ่งเหล่านี้ล้วนมีสาเหตุมาจากความพึงพอใจหรือไม่พอใจในการทำงานทั้งสิ้น ดังนั้นความพึงพอใจจึงมีความสำคัญต่อธุรกิจอุตสาหกรรมในเรื่องต่อไปนี้

1. ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน
2. ทำให้เกิดการปรับปรุงแก้ไข นโยบายการบริหาร เมื่อพบว่าพนักงานไม่พึงพอใจใน

การทำงาน

3. เป็นยุทธวิธีในการเพิ่มผลผลิตให้หน่วยงานวิธีหนึ่ง
4. ก่อให้เกิดความรับผิดชอบต่องานมากขึ้น
5. ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

เดวิส (Davis, อ้างถึงใน ชาริณี เขาวนศิลป์, 2540, หน้า 20) เชื่อว่าความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือ ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในงานในระดับสูง ย่อมนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดหางานประกอบต่าง ๆ สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ผลประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน และเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี และ Devis ยังกล่าวถึงความสำคัญของความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานและองค์การมีดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. สร้างความซื่อสัตย์ และความสามัคคีให้มีต่อองค์การ
3. เสริมสร้างวินัยที่ดี อันจะทำให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับ
4. ทำให้องค์การแข็งแกร่ง สามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขัน
5. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจดีต่อองค์การยิ่งขึ้น
6. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่าง ๆ
7. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นต่อองค์การของตนเอง

นโยบาย กฎระเบียบในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ของบิกซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์

ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีกและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ Big C

สุมนา อยู่โพธิ์ (2547, หน้า 3-5) กล่าวถึงธุรกิจการค้าปลีก หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้าหรือบริการ โดยตรงแก่ผู้บริโภคคนสุดท้ายเพื่อการใช้ส่วนตัวไม่ใช่เพื่อธุรกิจ รูปแบบร้านค้าที่ปรากฏให้เห็นในปัจจุบันมีอยู่หลากหลายรูปแบบและสามารถจำแนกได้หลายลักษณะ ในที่นี้ขอกล่าวถึงรูปแบบของร้านค้าปลีกจำแนกตามกลยุทธ์การจัดการธุรกิจแบ่งได้เป็น 2 รูปแบบ คือ รูปแบบการค้าแบบดั้งเดิม (tradition trade) และรูปแบบการค้าสมัยใหม่ (modern trade) ซึ่งในแต่ละรูปแบบการค้าสามารถจำแนกประเภทร้านค้าได้ดังนี้

1. รูปแบบร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม

เป็นร้านค้าในยุคแรก ๆ ของกิจการค้าปลีก ลักษณะร้านเป็นห้องแถว พื้นที่คับแคบ ไม่มีการตกแต่งร้านมากมาย สินค้าส่วนใหญ่เป็นสินค้าอุปโภคบริโภค การจัดวางสินค้าไม่เป็น

หมวดหมู่และไม่ทันสมัย จัดวางตามสะดวกในการหยิบสินค้า ร้านค้าปลีกที่จัดอยู่ในรูปแบบการค้าแบบนี้ได้แก่

1.1 ร้านขายปลีกทั่วไป เป็นร้านที่มีขนาดไม่ใหญ่โต สินค้ามีจำหน่ายไม่มากแต่หลากหลาย เช่น หนังสือ เครื่องเขียน ของใช้ประจำวัน อาหาร เป็นต้น ราคาสินค้าไม่แพง ร้านค้าประเภทนี้ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในชนบทหรือเมืองเล็ก ๆ

1.2 ร้านขายของชำ เป็นร้านค้าปลีกที่มีอยู่ทั่วไปทุกหนแห่ง ไม่ว่าจะเป็นหมู่บ้านเล็ก ๆ หรือเมืองใหญ่ ๆ ร้านขายของชำในแต่ละท้องถิ่นมีความแตกต่างกันตามสภาพแวดล้อม ร้านขายของชำเป็นแหล่งระบายสินค้าที่สำคัญของเศรษฐกิจส่วนรวม เนื่องจากเป็นตลาดที่ใกล้ผู้บริโภคมากที่สุด

2. รูปแบบร้านค้าปลีกสมัยใหม่

ร้านค้าในรูปแบบสมัยใหม่มีทั้งเป็นร้านขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่รูปแบบของร้านค้ามีการออกแบบและจัดวางสินค้าอย่างเป็นหมวดหมู่ เพื่อความสะดวกและเป็นระเบียบ บริการทันสมัยเพื่อดึงดูดลูกค้าใช้บริการมากขึ้น ร้านค้าในลักษณะนี้ได้แก่

2.1 ร้านสรรพอาหาร (supermarket) ร้านค้าปลีกเน้นจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค เป็นสินค้าสดใหม่ โดยเฉพาะอาหารสด เช่น เนื้อสัตว์ ผักและผลไม้ อาหารสำเร็จรูปต่าง ๆ ตลอดจนสินค้าจำเป็นต่อชีวิตประจำวัน ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ชั้นล่างห้างสรรพสินค้า เพื่อสะดวกในการขนถ่ายสินค้า เช่น ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต เป็นต้น

2.2 ห้างสรรพสินค้า (department store) ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ เป็นศูนย์รวมสินค้าทุกชนิดที่มีคุณภาพ เพื่อจำหน่ายให้ลูกค้าจำนวนมาก ทุกระดับ ครบวงจร จัดวางสินค้า แบ่งเป็นหมวดหมู่ชัดเจน เพื่อสะดวกในการค้นหาและเลือกซื้อ เน้นจำหน่ายเสื้อผ้า เครื่องสำอาง รองเท้า กระเป๋า รูปแบบบริหารและจัดการค่อนข้างซับซ้อน พนักงานมากและเน้นบริการที่สะดวก รวดเร็ว สร้างความประทับใจให้ลูกค้า ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เป็นกลุ่มคนทำงานมีฐานะ อำนาจซื้อสูง ตั้งอยู่บริเวณชุมชน หรือศูนย์รวมการค้า เช่น เซ็นทรัล เดอะมอลล์ โรบินสัน พาต้า เป็นต้น

2.3 ร้านสะดวกซื้อ (convenient store) เป็นร้านค้าปลีกขนาดเล็ก จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่สำคัญต่อชีวิตประจำวันรวมทั้งอาหารและเครื่องดื่มประเภทพาสต์ฟูด สินค้าบางชนิด มีสินค้าหลายชนิด แต่ไม่หลากหลายยี่ห้อและมีจำนวนไม่มาก เน้นการอำนวยความสะดวก ตั้งแต่ทำเลที่ตั้งและเวลาในการให้บริการ ตั้งอยู่ตามแหล่งที่อยู่อาศัยของชุมชนเพื่อบริการลูกค้าที่พักอาศัยในบริเวณใกล้เคียง ปัจจุบันมีการเปิดในปั้มน้ำมันต่าง ๆ ด้วย เปิดบริการเป็นเวลานาน เช่น 07.00-22.00 น. หรือ เปิดตลอด 24 ชั่วโมง ตัวอย่างร้านสะดวกซื้อ เช่น เซเว่นอีเลฟเว่น เอเอ็มพีเอ็ม แฟมิลี่มาร์ท เป็นต้น

2.4 ร้านค้าปลีกแบบเน้นสินค้าราคาถูก (discount store) เป็นร้านค้าปลีกที่นำเอาซูเปอร์มาร์เก็ตมาใช้ คือ ไม่มีพนักงานขายดูแลหรือ บริการลูกค้า ผู้ซื้อ ต้องบริการตนเองโดยร้านค้าจะมีอุปกรณ์ช่วยขาย ได้แก่ ตะกร้า รถเข็น เน้นขายสินค้าราคาถูก คุณภาพปานกลาง ไม่มีชื้อหือที่มีชื่อเสียง กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้มีรายได้ระดับกลางถึงต่ำ ปัจจุบันคิสเคาน์สโตร์ในประเทศไทยมี 2 รูปแบบ คือ

2.4.1 ซูเปอร์เซ็นเตอร์ (super center) ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ พัฒนาจากซูเปอร์มาร์เก็ตและห้างสรรพสินค้า พื้นที่ขายประมาณ 10,000-20,000 ตารางเมตร เน้นจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่หลากหลายและมีมาก ราคาประหยัด คุณภาพสินค้าดีจนถึงปานกลาง ผู้ประกอบการ เช่น เทสโก้ โลตัส บิ๊กซี เป็นต้น

2.4.2 ไฮเปอร์มาร์เก็ต (hypermarket) เป็นร้านค้าประเภทเดียวกับซูเปอร์เซ็นเตอร์ แต่มาจากแนวคิดการค้าของยุโรป ข้อแตกต่างที่เล็กน้อย คือ เน้นจำหน่ายสินค้าประเภทอาหารเป็นหลัก มีอาหารให้เลือกมากมายเป็นพิเศษ และจำหน่ายสินค้าประเภทเสื้อผ้าเสริมเล็กน้อย เช่น คาร์ฟูร์ และ โอซอน เป็นต้น

2.5 แคทกอรี่ คิลเลอร์ (category killer) เป็นร้านค้าปลีกจำหน่ายสินค้าเฉพาะสายผลิตภัณฑ์เดียว แต่หลากหลายชื้อหือ ขนาด สี่ จำหน่ายในราคาถูก เป้าหมายคือผู้บริโภคที่สนใจสินค้าเฉพาะด้าน เช่น ร้านพาวเวอร์บาย ออฟฟิศดีไป๋ ซูเปอร์สปอร์ต เป็นต้น

2.6 ร้านค้าเฉพาะอย่าง (specialty store) เป็นสินค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้าจำนวนจำกัดไม่กี่ประเภท อาจจำหน่ายเฉพาะสินค้าที่มีลักษณะพิเศษ หรือจำหน่ายสินค้าเพียงส่วนหนึ่งของร้านค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้าประเภทเดียว เนื่องจากสินค้าที่จำหน่ายมีไม่กี่ประเภทจึงสามารถจัดหาสินค้าแบบแปลกๆ มาจำหน่าย อาจเป็นสินค้านำสมัย เช่น มาร์คแอนด์สเปนเซอร์ วัตสัน เป็นต้น

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ Big C

บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ดำเนินธุรกิจในรูปแบบของ "ไฮเปอร์มาร์เก็ต" หรือ "ซูเปอร์เซ็นเตอร์" ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ภายใต้การบริหารงานโดย บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ปัจจุบันบิ๊กซีมีจำนวนสาขาเปิดให้บริการทั้งสิ้น 67 สาขา แบ่งเป็นสาขาในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล 26 สาขา สาขาในต่างจังหวัด 41 สาขา

ชื้อหือของ "บิ๊กซี" สะท้อนถึงปัจจัยที่เป็นหลักในการดำเนินธุรกิจของบิ๊กซี รวมทั้งยังเป็นกุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จของบิ๊กซีอีกด้วย

"บิ๊ก" (big) หมายถึง พื้นที่ที่มีขนาดใหญ่ พร้อมด้วยบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ สำหรับลูกค้า และยังครอบคลุมไปถึงความหลากหลายของสินค้าที่บิ๊กซีคัดสรรมาจำหน่าย โดยบิ๊กซีมีสินค้ามากกว่า 100,000 รายการ เพื่อตอบสนองทุกความต้องการของลูกค้า

"ซี" (customer) หมายถึง ลูกค้าผู้ให้การสนับสนุนบิกซีด้วยดีเสมอมา

ด้วยบุคลากรมากกว่า 14,000 คน บิกซีพร้อมมอบประสบการณ์ในการจับจ่ายสินค้าที่สนุกสนานในราคาประหยัดท่ามกลางบรรยากาศการซื้อสินค้าที่สะดวกสบาย ภายใต้ปรัชญาที่มุ่งเน้นการให้บริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า นอกจากนี้ บิกซียังมีบริการที่หลากหลายและแตกต่างเพื่อให้ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการได้สัมผัสประสบการณ์การซื้อสินค้าแบบครบวงจร ณ จุดเดียว (one-stop-shopping) อีกด้วย

ธุรกิจของบิกซีแยกเป็นธุรกิจต่างๆ ดังนี้

ธุรกิจซูเปอร์เซ็นเตอร์

พื้นที่ส่วนใหญ่ในห้างบิกซีจะเป็นพื้นที่สำหรับจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่มีคุณภาพและราคาประหยัด โดยแบ่งหมวดสินค้าออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

อาหารสด: จำหน่ายเนื้อสัตว์ อาหารทะเล ผลไม้ ผักสด อาหารทั้งแบบพร้อมปรุงและพร้อมรับประทาน อาหารแช่แข็ง ผลิตภัณฑ์นม เบเกอรี่ และเครื่องเทศต่างๆ

อาหารแห้ง: จำหน่ายเครื่องปรุงอาหาร เครื่องดื่ม น้ำอัดลม สุรา ขนมขบเคี้ยว ผลิตภัณฑ์ของใช้ส่วนตัว ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด อาหารสัตว์ และอุปกรณ์สัตว์เลี้ยง

เสื้อผ้าและเครื่องแต่งกาย: จำหน่ายเสื้อผ้าและเครื่องตกแต่งสำหรับบุรุษ สตรี เด็ก และทารก รวมถึงรองเท้า และกระเป๋า

เครื่องใช้ไฟฟ้า: จำหน่ายอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้านหลากชนิด เครื่องใช้ไฟฟ้าสำหรับงานครัว เครื่องเสียง เทป ซีดี เครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์สำหรับคอมพิวเตอร์

อุปกรณ์และเครื่องใช้ภายในบ้าน: จำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ เครื่องครัว เครื่องใช้พลาสติก ของตกแต่งบ้าน เครื่องนอน อุปกรณ์ซ่อมแซมและบำรุงรักษาบ้าน อุปกรณ์ประดับยนต์ อุปกรณ์กีฬา และของเล่นต่างๆ

ธุรกิจทาวนเซ็นเตอร์

ทาวนเซ็นเตอร์ หรือบริการให้เช่าพื้นที่ทั้งภายในและภายนอกอาคารของห้างบิกซีแก่ผู้ประกอบการเพื่อเข้ามาทำธุรกิจในบิกซี ทั้งนี้ต้องเป็นสินค้าและบริการที่แตกต่างจากสินค้าที่จำหน่ายในบิกซี เพื่อให้ลูกค้าบิกซีได้พบกับความหลากหลายในการให้บริการ และยังเป็นการสร้างทางเลือกในการซื้อสินค้าและบริการที่ครบวงจรยิ่งขึ้น ผู้ประกอบการที่เข้ามาเช่าพื้นที่ในบิกซีส่วนใหญ่แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มหลัก ดังนี้

อาหารและเครื่องดื่ม ได้แก่ ร้านอาหาร ร้านอาหารแฟรนไชส์ ศูนย์อาหาร

บันเทิง ได้แก่ โรงภาพยนตร์ คาราโอเกะ และลานเล่นสำหรับเด็ก

ร้านเฉพาะอย่าง ได้แก่ ร้านหนังสือ ร้านเสื้อผ้า ร้านจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้า ร้านจำหน่ายโทรศัพท์มือถือ ร้านขายยา

บริการ ได้แก่ ธนาคาร ร้านซักแห้ง ร้านเสริมสวย ร้านเปลี่ยนอะไหล่รถยนต์

ธุรกิจร้านมินิบิ๊กซี

มินิบิ๊กซี คือ ร้านสะดวกซื้อ เปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง ภายใต้การบริหารของบิ๊กซี จำกัด สินค้าที่จำเป็นสำหรับชีวิตประจำวัน รวมทั้งเนื้อสัตว์ ผักและผลไม้สด โดยร้านมินิบิ๊กซีจะตั้งอยู่ในทำเลกลางย่านชุมชน ให้ใกล้กับลูกค้ามากยิ่งขึ้น ขณะนี้มีร้านมินิบิ๊กซีเปิดให้บริการในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล จำนวน 5 สาขา

ธุรกิจร้านยา เพรียว

เปรียว คือ ศูนย์รวมผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพและความงาม ตอบสนองทุกความต้องการของไลฟ์สไตล์ โดยมีทีมที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญคอยให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด เปรียวคัดสรรผลิตภัณฑ์คุณภาพดีกว่า 3,000 รายการ มาวางจำหน่าย อาทิ สินค้าประเภทยาภายใต้การดูแลของเภสัชกร ผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร สมุนไพรจากธรรมชาติ เครื่องสำอาง และสินค้าเครื่องใช้ส่วนตัว เป็นต้น

บิ๊กซี สาขาสำโรง ได้เปิดให้บริการเมื่อวันที่ 23 กันยายน พ.ศ. 2547 เป็นสาขาที่ 38 โดยเปิดให้บริการภายใต้พื้นที่ใช้สอยกว่า 15,000 ตารางเมตร ด้วยนโยบายที่หลากหลายด้วยสินค้าคุณภาพในราคาสุดประหยัดที่คัดสรรมาให้ได้ผลิตผลิตกับการเลือกซื้อสินค้าท่ามกลางบรรยากาศที่สะดวก ครบครัน และ ช้อปสนุกทุกวันที่บิ๊กซี

นโยบายและกฎระเบียบในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ของบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์

ตามนโยบายของบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ที่มีเป้าหมายให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกลยุทธ์หนึ่งในนโยบายธุรกิจของบริษัท และมุ่งพัฒนาความเป็นเลิศในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น การที่จะบรรลุนโยบายดังกล่าวนี้ได้ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บังคับบัญชาและพนักงานทุกระดับจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในนโยบาย ระเบียบปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทอย่างชัดเจน เพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ได้ถูกต้อง และเป็นมาตรฐานเดียวกัน

ข้อมูลพนักงาน บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ สาขาสำโรง

1. พนักงานในระดับหัวหน้างาน จำนวน 37 คน
2. พนักงานในระดับพนักงานอาวุโส จำนวน 55 คน
3. พนักงานทั่วไป จำนวน 158 คน

Department				SR
	CHIEF	SENIOR STAFF	STAFF	Total
Home Appliance/ IT & Home Entertainment	1	2	3	6
Salesman	0	0	2	2
Total HardLine	1	2	5	8
Houseware/ Home Décor	2	2	6	10
Recreation/Stationery	1	1	3	5
Home Improvement	1	1	1	3
Total Home Line	4	4	10	18
Ladies'	1	1	3	5
Men's	1	1	3	5
Footwear/Basic/Textile	1	1	3	5
Baby/ Children's	1	1	1	3
Cross Merchandise	1	1	3	5
Total SoftLine	5	5	13	23
Total General Merchandise	10	11	28	49
Grocery 1	1	2	7	10
Grocery 2	1	2	7	10
HB A/Household/Pets/Cosmetics	1	2	6	9
Direct Sales	0	1	0	1
Night Shift	0	0	0	0
Total Dry Food	3	7	20	30
Butchery	1	2	5	8
Seafood	1	2	6	9
Produce	1	2	6	9
Delicatessen	1	2	7	10
Bakery	1	2	8	11
Perishable	1	1	3	5
Local Buyer	0	0	0	0
Total Fresh Food	6	11	35	52
Cashier	5	6	33	44
Information	1	3	7	11
Brochure Distribution	0	0	1	1
Art/Display	0	1	1	2
Total Customer Service	6	10	442	58
Maintenance/Cleaning	2	2	4	8
Loss Prevention/Security	2	3	9	14
Human Resources	1	1	0	2
Financial Analysis	1	0	0	1
Secretary	0	0	1	1
Plaza	0	0	0	0
Accounting	1	1	1	3
EDP	1	1	2	4
Goods Receiving	1	3	6	10
Stock Room	1	3	4	8
Data Support/Repeat Order'	1	2	5	8
Planogram	1	0	0	1
Western Union	0	0	0	0
Total Support	12	16	33	61
Total Store	37	55	1150	61
Grand Total	37	55	1150	250

ภาพที่ 2.3 Manpower Report

ที่มา : แผนกบุคลากร บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ สาขาสำโรง, 2551

ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน

บิกซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ มีนโยบายกำหนดวัน เวลาทำงานปกติ เวลาหยุดพักและวันหยุด โดยจะยึดหลักเพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมายที่มีผลบังคับใช้ในปัจจุบัน ทั้งนี้บริษัทฯ สงวนสิทธิ์ที่จะเปลี่ยนแปลงแก้ไข เพิ่มเติม หรือ ยกเลิกในสาระใด ๆ ได้ตามความเหมาะสมต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยจะแจ้งให้ทราบล่วงหน้าทุกครั้ง

วันเวลาทำงานปกติ เวลาหยุดพัก วันหยุด และวันลา

1. วันเวลาทำงานปกติ

1.1 พนักงานสายปฏิบัติการสาขา ทำงานสัปดาห์ละ 6 วัน หรือสัปดาห์ละไม่เกิน 48 ชั่วโมง ตามตารางกะที่กำหนดและแจ้งให้พนักงานทราบล่วงหน้า

1.2 พนักงานสำนักงานใหญ่ ทำงาน ตั้งแต่วันจันทร์ – วันศุกร์ โดยเริ่มงานเวลา 08.30 - 18.15 น. พักเวลา 12.30 – 13.30 น.

2. เวลาหยุดพัก

บริษัท ได้จัดเวลาพักให้วันละไม่น้อยกว่า 1 ชั่วโมงหลังจากที่พนักงานได้ทำงานในวันนั้นมาแล้วไม่เกิน 5 ชั่วโมงติดต่อกัน โดยพนักงานในส่วนสำนักงานใหญ่และพนักงานสาขาในส่วนสำนักงานให้พักติดต่อกันจนครบ 1 ชั่วโมง ส่วนพนักงานหน้าร้าน หรืออื่น ๆ ให้จัดแบ่งเวลาพักเป็น 2 ช่วง ๆ ละครึ่งชั่วโมง รวมเวลาพักทั้งหมด 1 ชั่วโมง ในกรณีที่มีการทำงานล่วงเวลา ต่อจากเวลาปกติไม่น้อยกว่า 2 ชั่วโมง บริษัทฯ จะจัดให้พนักงานมีเวลาพักไม่น้อยกว่า 20 นาที ก่อนที่พนักงานเริ่มทำงานล่วงเวลา ยกเว้น เป็นงานที่ต้องทำติดต่อกันไป โดยได้รับความยินยอมจากพนักงานหรือเป็นงานฉุกเฉิน

3. วันหยุด

3.1 วันหยุดประจำสัปดาห์ พนักงานสายปฏิบัติการสาขา ให้มีวันหยุดประจำสัปดาห์ไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละ 1 วัน โดยวันหยุดประจำสัปดาห์ต้องมีระยะห่างกันไม่เกิน 6 วันเว้นแต่กรณีฉุกเฉินต้องปฏิบัติงาน ให้ไปหยุดชดเชยในสัปดาห์ถัดไป ส่วนวันหยุดของพนักงานคนใดในหน่วยใดจะเป็นวันใดนั้นผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้จัดให้หมุนเวียนกันหยุด โดยแจ้งให้ทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 3 วัน พนักงานสำนักงานใหญ่ ให้มีวันหยุดประจำสัปดาห์ละ 2 วัน คือในวันเสาร์และวันอาทิตย์

3.2 วันหยุดตามประเพณี ทางบริษัทฯ จัดให้พนักงานมีวันหยุดตามประเพณี ปีหนึ่งไม่น้อยกว่า 13 วันรวมวันแรงงานแห่งชาติด้วย และได้รับค่าจ้างเท่ากับวันทำงานปกติซึ่งบริษัทฯ อาจจะเปลี่ยนแปลงวันหยุดตามประเพณีได้ตามความเหมาะสม โดยจะประกาศให้ทราบภายในวันที่ 31 ธันวาคมของทุกปีถ้าวันหยุดตามประเพณีวันใดตรงกับวันหยุดประจำสัปดาห์ ให้เลื่อนวันหยุดตามประเพณีวันนั้น ไปหยุดในวันทำงานถัดไป ในกรณีบริษัทฯ ไม่อาจให้พนักงานหยุดตาม

ประเพณีได้ บริษัทฯ จะตกลงให้พนักงานหยุดในวันอื่น ชดเชย หรืออาจจะจ่ายค่าทำงานในวันหยุดให้ก็ได้

3.3 วันหยุดพักผ่อนประจำปี พนักงานของบริษัทฯ ที่ทำงานติดต่อกันครบ 1 ปี ขึ้นไปนับจากวันเข้าทำงาน มีสิทธิหยุดพักผ่อนประจำปี

3.3.1 พนักงานรายเดือน มีสิทธิหยุดพักผ่อนได้ 7 วันทำงาน โดยได้รับค่าจ้างและจะได้สิทธิการหยุดพักผ่อนเพิ่มขึ้น ปีละ 1 วัน สูงสุดไม่เกิน 15 วัน พนักงานรายวันและรายชั่วโมง มีสิทธิหยุดพักผ่อนได้ 6 วันทำงาน โดยได้รับค่าจ้าง และไม่ได้สิทธิหยุดพักผ่อนเพิ่มในปีต่อไป

3.3.2 กรณีพนักงานขอใช้สิทธิหยุดพักผ่อนประจำปี พนักงานจะต้องยื่นใบขอหยุดพักผ่อนประจำปีล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วัน และเมื่อได้รับการอนุมัติแล้ว จึงจะหยุดได้

3.3.3 บริษัทฯ ไม่อนุญาตให้มีวันสะสมวันหยุดพักผ่อนประจำปีไปรวมในปีถัดไป พนักงานจะต้องใช้สิทธิให้หมดภายในปีนั้น โดยที่พนักงานในส่วนสาขาจะต้องใช้สิทธิหยุดพักร้อนให้หมดภายในวันที่ 30 พฤศจิกายน ของปี และพนักงานในส่วนสำนักงานใหญ่ต้องใช้สิทธิให้หมดภายในวันที่ 31 ธันวาคม ของปี

3.3.4 บริษัทฯ มีสิทธิในการเปลี่ยนแปลงวันหยุดพักผ่อนประจำปี และเรียกตัวให้กลับเข้าทำงานได้ถ้าพิจารณาแล้วเห็นว่าวันหยุดนั้นมีภารกิจเร่งด่วนฉุกเฉินเกิดขึ้น หรืออาจจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อธุรกิจหรือการให้บริการของบริษัท

3.3.5 กรณีที่บริษัทเลิกจ้าง เช่น ปลดออก โดยพนักงานไม่ได้กระทำความผิดอย่างใดอย่างหนึ่งตาม ม. 119 พรบ.คุ้มครองแรงงานฯ บริษัทฯ จะจ่ายค่าจ้างให้แก่พนักงานสำหรับวันหยุดประจำปีของปีที่เลิกจ้างตามส่วนของวันหยุดพักผ่อนประจำปีที่พนักงานพึงมีสิทธิได้รับ

4. วันลา

บริษัทฯ จะให้พนักงานหยุดงานเพื่อประโยชน์ และความจำเป็นของพนักงานได้ โดยไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่งานในหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานผู้นั้น การลาหยุดงานทุกประเภทจะต้องเป็นไปตามระเบียบที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งส่งเอกสารไปยังฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ หากพนักงานหยุดงานไปโดยปฏิบัติไม่ถูกต้อง และไม่เป็นไปตามระเบียบบริษัทฯ จะถือว่าพนักงานผู้นั้นขาดงาน

4.1 การลาป่วย

4.1.1 พนักงานมีสิทธิลาป่วยได้ตามที่ป่วยจริง โดยได้รับค่าจ้างในอัตราปกติ รวมแล้วปีละไม่เกิน 30 วันทำงาน

4.1.2 พนักงานที่ประสงค์จะลาป่วยจะต้องแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาของตน รับประทานก่อนภายใน 4 ชั่วโมงแรกของวันที่ลา หรือโดยเร็วที่สุด และเมื่อกลับเข้าทำงานจะต้องยื่น ใบลาเพื่อขออนุญาตทันที

4.1.3 หากพนักงานลาป่วยติดต่อกันตั้งแต่ 3 วันทำงานขึ้นไป บริษัทฯ จะให้พนักงานแสดงใบรับรองแพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่ง หรือสถานพยาบาลของทางราชการเพื่อประกอบการพิจารณาการอนุญาตแนบพร้อมใบลาด้วย ถ้าพนักงานไม่อาจหาใบรับรองแพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่ง หรือของสถานพยาบาลของทางราชการได้ ให้พนักงานชี้แจงให้บริษัทฯ ทราบ

4.1.4 กรณีพนักงานเจ็บป่วยหรือประสบอันตรายจากการทำงาน บริษัทฯ จะไม่นับเป็นวันลาป่วย แต่จะจัดเป็นการลาสวัสดิการอีกประเภทหนึ่ง

4.2 การลาเพื่อทำหมัน บริษัทฯ อนุญาตให้พนักงานมีสิทธิลาเพื่อทำหมันได้และมี สิทธิลา เนื่องจากการทำหมันตามระยะเวลาที่แพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งกำหนดและออกใบรับรอง แพทย์ โดยได้รับค่าจ้างในวันลาด้วย ทั้งนี้ให้ยื่นใบลาล่วงหน้าก่อน 7 วัน

4.3 การลาคลอด

4.3.1 พนักงานสตรีที่มีครรภ์มีสิทธิลาคลอดบุตรก่อนและหลังคลอดครรภ์ หนึ่งได้ 90 วัน โดยมีสิทธิได้รับค่าจ้างตามอัตราสุดท้ายที่ได้รับเป็นเวลา 45 วัน โดยนับรวมวันหยุด

4.3.2 การลาคลอดให้ยื่นใบลาล่วงหน้าประมาณ 7 วัน

4.3.3 การแท้งบุตร ก่อนตั้งครรภ์ครบ 28 สัปดาห์ไม่ถือเป็นการลาคลอด ให้ถือเป็นการลาป่วย แต่ถ้าเป็นการแท้งบุตรหลังตั้งครรภ์เกิน 28 สัปดาห์ ให้ถือเป็นการลาคลอด

4.3.4 การลาไปตรวจครรภ์ตามแพทย์นัด ถือเป็นการลากิจ

4.3.5 การลาเพราะมีอาการแพ้ท้อง ถือเป็นการลาป่วย

4.3.6 ถ้าพนักงานหญิงที่มีครรภ์ มีใบรับรองแพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่ง แสดงว่าไม่อาจทำงานในหน้าที่เดิมได้ให้มีสิทธิขอให้บริษัทฯ เปลี่ยนงานในหน้าที่เป็นการชั่วคราว ก่อนหรือหลังคลอดได้ โดยบริษัทฯ จะพิจารณาเปลี่ยนงานให้แก่ลูกจ้างนั้นตามที่เห็นสมควร

4.4 การลาเพื่อรับราชการทหาร พนักงานชายที่ถูกเรียกเข้ารับราชการทหารในการ เรียกพลเพื่อตรวจสอบ เพื่อฝึกวิชาทหารหรือเพื่อทดสอบความพร้อม ตามกฎหมายว่าด้วยการ รับราชการทหารมีสิทธิได้รับค่าจ้างเท่ากับอัตราค่าจ้างในวันทำงาน ตลอดระยะเวลาที่ลาแต่ไม่เกิน ปีละ 60 วัน โดยยื่นใบลาต่อผู้บังคับบัญชาระดับต้นเป็นการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วัน และให้แนบ หนังสือของทางราชการทหารเพื่อประกอบการพิจารณา

4.5 การลาเพื่อไปฝึกอบรม เพื่อการอบรมหรือพัฒนาความรู้ ความสามารถที่เป็น ประโยชน์ต่องานหรือเพื่อการพัฒนาตนเอง หรือเพื่อประโยชน์ที่เกี่ยวกับการแรงงานหรือสวัสดิการ สังคม และลาเพื่อไปสอบวัดผลการศึกษาที่ทางราชการจัดหรืออนุญาตให้จัดขึ้น โดยต้องยื่นใบลา

ล่วงหน้าก่อน 7 วัน การลาดังกล่าวนี้ บริษัทฯ อาจพิจารณาไม่อนุญาตให้ลาได้ หากการลานั้นก่อให้เกิดความเสียหาย หรือกระทบต่อการประกอบธุรกิจบริษัทฯ หรือในปีที่ลานั้น พนักงานเคยได้รับอนุญาตให้ลาเพื่อฝึกอบรมหรือพัฒนาฯ มาแล้วไม่น้อยกว่า 30 วัน หรือ 3 ครั้ง

4.6 การลาจลาจลระหว่างวัน พนักงานที่มีความจำเป็นต้องลาจลาจลระหว่างวันทำงานให้นำบัตรอนุญาตผ่านออกภายนอกบริษัทฯ พร้อมบัตรบันทึกเวลาทำงานให้หัวหน้าแผนกอนุมัติขั้นต้นแล้วนำไปให้ผู้จัดการฝ่าย หรือผู้บังคับบัญชาที่ได้รับมอบหมายเช่นอนุมัติขั้นสุดท้ายนำไปผ่านที่ได้รับอนุมัติเรียบร้อยแล้ว ให้พนักงานรักษาความปลอดภัยที่จุดตรวจ การลาจลาจลระหว่างวันดังกล่าวจะถูกตัดค่าจ้างตามจำนวนชั่วโมงที่ลา (กรณีลาจลาจลออกไปแล้วไม่กลับเข้ามาอีกในวันนั้น ให้บันทึกบัตรหรือรูบัตรลงเวลาออกด้วย)

4.7 การลาจลาจล บริษัทฯ อนุญาตให้พนักงานมีสิทธิการลาเพื่อกิจธุระส่วนตัวอันจำเป็นได้ปีละไม่เกิน 7 วัน โดยการขออนุมัติลาจลาจลจะต้องยื่นใบขออนุมัติการลาหยุดต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับเพื่ออนุมัติล่วงหน้าอย่างน้อย 1 วันและต้องได้รับการอนุมัติจึงจะสามารถลาจลาจลนี้ได้ การลาจลาจลถือเป็นการลาโดยไม่ได้รับค่าจ้าง และยังมีผลต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี (ตามระเบียบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี)

4.8 การหยุดงานโดยมิได้รับอนุญาต หรือการหยุดงานที่ไม่ถูกระเบียบ ถือว่าเป็นการละทิ้งหน้าที่การงาน พนักงานจะไม่ได้รับค่าจ้างในวันเวลาที่หยุด และอาจได้รับโทษทางวินัย

การทำงานล่วงเวลา การทำงานในวันหยุด

บริษัทฯ ไม่มีนโยบายที่จะให้พนักงานทำงานล่วงเวลา ทำงานในวันหยุดหรือทำงานล่วงเวลาในวันหยุด เว้นแต่ในกรณีที่มีลักษณะหรือสภาพงานต้องทำติดต่อกันไป ถ้าหยุดจะเสียหายแก่งาน หรือเป็นงานฉุกเฉิน โดยจะหยุดเสียมิได้ บริษัทฯ จะให้พนักงานทำงานนอกเวลาทำงานปกติหรือเกินเวลาทำงานปกติหรือทำงานในวันหยุดหรือล่วงเวลาในวันหยุดเท่าที่จำเป็นสำหรับงานที่นอกเหนือกรณีดังกล่าว เพื่อประโยชน์แก่การผลิต การจำหน่าย และการบริการ บริษัทฯ อาจให้พนักงานมาทำงานนอกเวลาหรือเกินเวลาปกติหรือทำงานในวันหยุด โดยได้รับความยินยอมจากพนักงานเป็นคราวๆ ไป

ทั้งนี้ ในการทำงานนอกเวลาหรือเกินเวลาทำงานปกติดังกล่าว ในสัปดาห์หนึ่งจะให้ทำไม่เกินสัปดาห์ละ 36 ชั่วโมงในกรณีที่พนักงานได้ทำงานล่วงเวลาหรือมาทำงานในวันหยุดหรือทำงานล่วงเวลาในวันหยุด โดยมีได้รับคำสั่งหรือมิได้รับการอนุญาตจากบริษัทฯ ให้ถูกต้องก่อน บริษัทฯ จะไม่จ่ายค่าล่วงเวลาหรือค่าทำงานในวันหยุดหรือค่าล่วงเวลาใน

1. ค่าล่วงเวลา

1.1 พนักงานที่ไม่ได้สิทธิได้รับค่าล่วงเวลา ได้แก่ พนักงานซึ่งมีอำนาจหน้าที่ทำการแทนนายจ้าง ในการจ้างงาน การให้บำเหน็จ การลดค่าจ้าง หรือการเลิกจ้าง

1.2 ถ้าบริษัทฯ ให้พนักงานทำงานเกินเวลาปกติในวันทำงานพนักงานจะได้รับค่าล่วงเวลาสำหรับการทำงานในวันทำงานปกติในอัตรา ดังนี้ หนึ่งเท่าครึ่งของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงในเวลาทำงานปกติสำหรับเวลาที่ทำงานเกิน และ หนึ่งเท่าครึ่งของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงในเวลาทำงานปกติสำหรับผลงานที่ทำได้เกิน สำหรับพนักงานตามผลงานโดยคำนวณเป็นหน่วย

1.3 ถ้าบริษัทฯ ให้พนักงานทำงานในวันหยุดเกินเวลาทำงานปกติของวันทำงานพนักงานจะได้รับ ค่าล่วงเวลา สำหรับการทำงานล่วงเวลาในวันหยุดในอัตรา ดังนี้ สามเท่าของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงในวันทำงานปกติ สำหรับจำนวนชั่วโมงที่ทำงานเกินเวลาทำงานปกติ และ สามเท่าของอัตราค่าจ้างต่อหน่วยในวันทำงานปกติ สำหรับผลงานที่ทำได้เกินเวลาทำงานปกติ สำหรับพนักงานตามผลงาน โดยคำนวณเป็นหน่วย

2. ค่าทำงานในวันหยุด

2.1 พนักงานรายเดือนที่มีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันหยุด เช่น วันหยุดประจำสัปดาห์ วันหยุดตามประเพณีและวันหยุดพักผ่อนประจำปี วันหยุดตามประเพณีและวันหยุดพักผ่อนประจำปี (สำหรับพนักงานรายชั่วโมง/รายวัน หรือตามผลงาน) ถ้าได้รับอนุญาตมาทำงานในวันหยุดดังกล่าว จะได้รับค่าทำงานในวันหยุดเพิ่มขึ้นอีกไม่น้อยกว่าหนึ่งเท่าของค่าจ้างในวันทำงานตามจำนวนชั่วโมงที่ทำงานในวันหยุดหรือตามผลงานที่ทำได้ในวันหยุดสำหรับลูกจ้างตามผลงานโดยคำนวณเป็นหน่วย

2.2 สำหรับพนักงานรายชั่วโมง รายวัน และตามผลงาน ที่ไม่มีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันหยุด เช่น วันหยุดประจำสัปดาห์ ถ้าได้รับอนุญาตมาทำงานในวันหยุดดังกล่าวจะได้รับค่าทำงานในวันหยุดไม่น้อยกว่า 2 เท่าของค่าจ้างในวันทำงานตามจำนวนชั่วโมงที่ทำงานในวันหยุดหรือตามผลงานที่ทำได้ในวันหยุดสำหรับพนักงานตามผลงานโดยคำนวณเป็นหน่วย

วินัยและบทลงโทษ

เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยในการทำงานร่วมกัน บริษัทฯ จึงได้กำหนดระเบียบวินัยที่พนักงานจะต้องปฏิบัติรวมทั้งบทลงโทษไว้ ในกรณีที่พนักงานรายใดรายหนึ่งฝ่าฝืนระเบียบวินัยที่ได้ระบุไว้ในระเบียบข้อบังคับดังนี้

1. ระเบียบวินัย เป็นข้อบังคับ หรือข้อกำหนดที่บริษัทฯ กำหนดขึ้น เพื่อให้พนักงานของบริษัทปฏิบัติตามโดยเคร่งครัด ได้แก่

1.1 ต้องปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบของตนที่ได้รับมอบหมายอย่างสุดความสามารถเพื่อให้ เกิดผลดีและความก้าวหน้าทั้งแก่กิจการและตนเอง

1.2 ต้องมาปฏิบัติงานและเลิกงานตามเวลาที่บริษัทกำหนดไว้ รวมถึงบันทึกเวลาเข้าออกตามความเป็นจริงด้วยวิธีการที่กำหนดที่บริษัทฯ เท่านั้น

1.3 ต้องเชื่อฟัง และปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของบริษัท และตามคำสั่งอันชอบด้วยกฎหมายของผู้บังคับบัญชา โดยไม่แสดงอาการฝ่าฝืน หรือกล่าววาจาหยาบคาย ก้าวร้าว กระด้างกระเดื่องต่อผู้บังคับบัญชาและบริษัท

1.4 ต้องรักษาความสามัคคี กลมเกลียวระหว่างพนักงานด้วยกัน โดยไม่ทะเลาะวิวาท หรือทำร้ายร่างกายพนักงานผู้อื่นในสถานที่ทำงาน หรือนอกสถานที่ทำงาน รวมถึงสถานที่ภายนอกที่บริษัทใช้เป็นที่พักงาน หรือจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในเวลางานและนอกเวลางาน หรือขณะอยู่ในเครื่องแบบพนักงานของบริษัท

1.5 ต้องเป็นผู้สร้างเสริมจิตใจ และสุขภาพอนามัย ของตนเองอยู่เสมอ ไม่ปล่อยให้ร่างกายทรุดโทรมจนอยู่ในสภาพที่ไม่พร้อมจะปฏิบัติงานให้แก่บริษัทได้

1.6 ต้องแต่งกายให้สะอาด สุภาพ เรียบร้อย และอยู่ในกรอบของขนบธรรมเนียมประเพณีนิยมที่ดำรง

1.7 ต้องสวมใส่เครื่องแบบตามที่บริษัทกำหนด และต้องสวมใส่ทุกครั้งที่เข้าปฏิบัติงาน

1.8 ต้องรักษาความสะอาดบริเวณสถานที่ ของบริษัท เช่น ห้องน้ำ บริเวณพื้นที่ขาย บริเวณพื้นที่พักผ่อน ห้องอาหารพนักงาน สต็อกสินค้า และสำนักงาน เป็นต้น

1.9 ต้องช่วยกันเก็บรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ให้เป็นระเบียบเรียบร้อย อีกทั้งหมั่นดูแลรักษาอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงรู้จักประหยัดใช้เพื่อให้เกิดผลดีต่อการดำเนินงานของบริษัท

1.10 ต้องสนใจรับทราบ และปฏิบัติตามคำสั่ง นโยบาย หรือประกาศของบริษัท ซึ่งได้ประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

1.11 ต้องรายงาน เรื่องต่าง ๆ ที่อาจส่งผลให้บริษัทได้รับความเสียหาย ให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

1.12 ต้องพร้อมเสมอที่จะปฏิบัติตามคำสั่งเกี่ยวกับ การโยกย้าย หรือสับเปลี่ยนหน้าที่ตามแต่บริษัทเห็นสมควร

1.13 ต้องแจ้งการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับประวัติ และข้อมูลที่สำคัญของพนักงาน ต่อฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ทุกครั้งภายใน 7 วัน เช่น มีการเปลี่ยนแปลงชื่อ ที่อยู่ สถานภาพทางครอบครัว บุคคลที่ติดต่อได้เมื่อมีเหตุฉุกเฉิน การเปลี่ยนแปลงชื่อทายาท และผู้มีสิทธิได้รับผลประโยชน์ ฯลฯ เป็นต้น

1.14 ต้องรักษาชื่อเสียง และความลับของบริษัท ตลอดจนทรัพย์สินทางปัญญา มิให้แพร่พราย หรือเกิดความเสียหายขึ้นในอันที่จะเป็นประโยชน์แก่บุคคลอื่น

1.15 ต้องไม่ชักจูงผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงานไปในทางเสื่อมเสียทางศีลธรรมหรือผิดกฎหมาย

1.16 ต้องสวมใส่อุปกรณ์คุ้มครองความปลอดภัยที่บริษัท ได้จัดไว้ให้ (เฉพาะตำแหน่งงานที่ต้องใช้) ขณะปฏิบัติหน้าที่ทุกครั้ง

1.17 ต้องปฏิบัติตามกฎแห่งความปลอดภัยในการทำงานอย่างเคร่งครัด ห้ามพนักงาน ซึ่งไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้องเข้าไปในแผนกหรือหน่วยงานอื่น หรือในบริเวณซึ่งไม่ใช่สถานที่ทำงานปกติของตน เว้นแต่จะได้รับคำสั่งจากบริษัท

1.18 ต้องยินยอมให้เจ้าหน้าที่ของบริษัท ตรวจสอบตัวหรือทรัพย์สิน และสิ่งของต่าง ๆ ทุกครั้งที่ผ่านเข้าออกในบริเวณของบริษัท หรือในเขตกำหนด และพนักงานต้องเข้าออกโดยใช้ประตูทางเข้าออกที่บริษัทกำหนดเท่านั้น

1.19 ต้องกระทำการตามหน้าที่และปฏิบัติตามสายการบังคับบัญชา เว้นแต่ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปเป็นผู้สั่งการให้กระทำหรือได้รับอนุญาตเป็นกรณีพิเศษ หรือเนื่องจากสภาวะฉุกเฉินหรือเร่งด่วน

1.20 ต้องปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปโดยเร็วไม่ให้เสียเวลา

1.21 ต้องปฏิบัติหน้าที่การงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ขยันหมั่นเพียร ตั้งใจจริง อดทนและเที่ยงธรรม ห้ามใช้หรือยอมให้ผู้อื่นใช้ อำนาจหน้าที่การงานของตนไม่ว่าทางตรง หรือทางอ้อม หาประโยชน์ให้แก่ตนเอง หรือผู้อื่น

1.22 ต้องบริการลูกค้าอย่างสุภาพ และยิ้มแย้มแจ่มใส โดยห้ามแสดงกริยาท่าทาง ใช้คำพูด หรือ สีหน้า ที่ไม่สุภาพกับลูกค้า รวมถึงแสดงกริยาคุกหรือดูหมิ่นเหยียดหยามลูกค้า

1.23 ต้องบริการลูกค้าอย่างรวดเร็วและถูกต้อง ห้ามโต้เถียง ทะเลาะวิวาท หรือทำร้ายร่างกายลูกค้าในบริเวณสถานที่ของบริษัท และรวมถึงในระหว่างที่ยังสวมเครื่องแบบพนักงานของบริษัทอยู่

1.24 ต้องไม่เป็นผู้มีหนี้สินล้นพ้นตัว หรือเป็นบุคคลล้มละลาย

1.25 ต้องไม่กระทำการใด ๆ โดยประมาทเลินเล่อหรือขาดความระมัดระวังอันเป็นเหตุให้บริษัทต้องได้รับความเสียหาย หรือเสื่อมเสียชื่อเสียง

1.26 ต้องให้ความร่วมมือในการสอบสวนผู้กระทำความผิด หรือสืบสวนหาหลักฐานและไม่ช่วย

ปิดบังการกระทำของผู้อื่น อีกทั้งยินยอมให้เจ้าหน้าที่สอบสวนของบริษัททำการตรวจร่างกายและสิ่งของเมื่อมีการสงสัยว่ามีการทุจริตเกิดขึ้น

1.27 ต้องไม่ได้รับโทษจำคุกตามคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

1.28 ห้ามพนักงานที่ปฏิบัติตนดังต่อไปนี้เข้ามาปฏิบัติงานในบริษัท

- 1.28.1 เสพเครื่องดองของเมา หรือมีเหตุสื่อแสดงว่าได้มีการดื่มหรือเสพเครื่องดองของเมาจาก่อน
- 1.28.2 ประพฤติตนผิดระเบียบของบริษัท และขนบธรรมเนียมอันดี
- 1.28.3 ไม่แต่งกายตามระเบียบของบริษัท หรือไม่แสดงบัตรประจำตัวพนักงานต่อเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยของบริษัท เว้นแต่จะได้รับอนุญาตเป็นพิเศษจากผู้บังคับบัญชา
- 1.28.4 นำอาวุธ หรือวัตถุระเบิดเข้ามาในบริเวณบริษัท
- 1.28.5 นำสุรา หรือของมีนเมา หรือสิ่งเสพติดให้โทษเข้ามาในบริเวณบริษัท
- 1.28.6 ผู้ป่วยที่เป็นโรคติดต่อร้ายแรง หรือเป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัยของส่วนรวม
- 1.28.7 ผู้ที่บริษัท พิจารณาเห็นว่ามิพพฤติกรรมการที่ไม่เหมาะสมในอันที่จะเข้ามาทำงานได้หรือสื่อให้เห็นถึงความไม่ดั่งงามอันอาจจะก่อให้เกิดความเสื่อมเสียต่อภาพพจน์ของบริษัท
- 1.28.8 พนักงานที่อยู่ระหว่างคำสั่งพักงาน หรือมีรายชื่อต้องห้ามเข้ามาในพื้นที่บริษัท
- 1.29 ห้ามนอนหลับ หรือหลับ ในระหว่างปฏิบัติหน้าที่หรือในบริเวณสถานที่ทำงาน
- 1.30 ห้ามเปิดศอกข้าง หรือเงินเดือนของตนเอง หรือของผู้อื่นให้พนักงานที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการทำงานด้านค่าจ้างของบริษัท รวมถึงต้องไม่เปิดศอกจดหมาย พัสดุภัณฑ์ของผู้อื่น โดยไม่ได้รับอนุญาตก่อน
- 1.31 ห้ามนำของใช้ส่วนตัวที่ไม่จำเป็นเข้ามาในบริษัท แต่ถ้ามีความจำเป็นต้องนำของอื่นใดเข้ามาภายในบริษัท ต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบของการนำสิ่งของเข้าออกจากบริษัท โดยเคร่งครัด
- 1.32 ห้ามเผยแพร่ข่าวอื้อฉาวให้ร้ายผู้อื่น หรือก่อความสงบ หรือยุยงต่อเสียดให้แตกความสามัคคีในหมู่คณะ
- 1.33 ห้ามนำอาหาร ของขบเคี้ยว ลูกอม หรือสิ่งอื่นใดเข้าไปในสถานที่หวงห้าม
- 1.34 ห้ามเล่นการพนัน หรือร่วมในวงการพนันทุกชนิดในบริเวณสถานที่ทำงาน หรือที่พักซึ่งบริษัทเป็นผู้จัดหาให้
- 1.35 ห้ามเรียก รับ หรือยอมรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดจากผู้อื่นอันจะทำให้เสียความเที่ยงธรรมในหน้าที่

- 1.36 ห้ามพนักงานมีความประพฤติ และ หรือทัศนคติที่เป็นปฏิปักษ์ต่อผลิตภัณฑ์ หรือต่อบริษัท
- 1.37 ห้ามพนักงานนำบุคคลภายนอกเข้าไปในบริเวณบริษัท หรือสถานที่หวงห้าม ก่อนได้รับอนุญาต
- 1.38 ห้ามกระทำ หรือใช้เวลาทำงานปกติ เพื่อปฏิบัติงานใด ๆ ให้กับตนเอง หรือบุคคลอื่นโดยไม่ได้รับอนุญาตจากบริษัท
- 1.39 ห้ามส่งเสียง หรือทำให้เกิดเสียงดัง หรืออื้ออึงโดยไม่มีเหตุอันสมควร อันเป็นการรบกวนก่อให้เกิดความตกใจ และทำให้ได้รับความเดือดร้อน ส่งผลเสียหาย ต่อความสงบเรียบร้อยแก่บุคคลอื่น และบริษัท
- 1.40 ห้ามรายงานเท็จ จนเป็นเหตุให้บริษัท หรือผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน ได้รับความเดือดร้อน หรือเสียหาย
- 1.41 ห้ามกระทำการอันเป็นความผิดต่อกฎหมาย ไม่ว่าจะกฎหมายอาญาหรือกฎหมายอื่นใด เช่น โจรกรรม ลักทรัพย์ ข่มขืนทรัพย์ ครอบครองทรัพย์ เป็นต้น
- 1.42 ห้ามรูดบัตรเครดิตเวลาทำงาน หรือลงเวลาทำงานแทนผู้อื่น หรือยอมให้ผู้อื่น ประทับหรือรูดบัตรเครดิตเวลา หรือลงเวลาทำงานแทนตน
- 1.43 ห้ามกลั่นแกล้งผู้อื่นในการประทับ หรือรูดบัตรเครดิตเวลา แก้วไขหรือทำลาย บัตรบันทึกเวลาของตนเอง หรือของผู้อื่น หรือใช้ จ้างวานให้ผู้อื่นกระทำการที่ว่่านั้น
- 1.44 ห้ามเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ไม่ว่าจะ เป็น โดยทางตรงหรือทางอ้อม กับการประกอบการอื่นใดที่มีลักษณะเป็นการแข่งขัน โดยทางตรงหรือทางอ้อมกับบริษัท
- 1.45 ห้ามทำงานให้แก่รายจ้างอื่นใดในระหว่างที่มีสัญญาจ้างอยู่กับบริษัท โดยมิได้รับความยินยอม จากบริษัท เป็นลายลักษณ์อักษร
- 1.46 ห้ามสูบบุหรี่ในสถานที่ของบริษัทฯ โดยเฉพาะบริเวณที่ร้ายแรง คือ พื้นที่ขายสินค้า สต็อกสินค้าห้องช่าง ห้องไฟฟ้า และในบริเวณที่มีป้ายห้ามสูบบุหรี่
- 1.47 ห้ามฝ่าฝืน หลีกเลียง ไม่รวมมือ หรือละเลยต่อการอบรม การประชุม การสัมมนา ที่บริษัทจัดให้มีขึ้น โดยมิได้รับอนุญาต และแจ้งให้ทราบล่วงหน้า หรือไม่มีเหตุอันสมควร
- 1.48 ห้ามใช้สิ่งของ อุปกรณ์หรือเครื่องมือ เครื่องใช้ หรือยานพาหนะของบริษัท เพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวและผู้อื่น เว้นแต่จะได้รับการอนุญาตจากบริษัท
- 1.49 ห้ามทำลายหรือทำให้เกิดความเสียหายซึ่งเครื่องมือ เครื่องใช้หรือทรัพย์สินอื่นใดของบริษัท

1.50 ห้ามทำลาย หรือต่อเติมข้อความหรือแก้ไขข้อความในประกาศ รวมทั้งแผ่นป้ายของบริษัทและประกาศของผู้อื่น ซึ่งได้รับอนุญาตให้ประกาศบนที่ติดประกาศของบริษัท

1.51 ห้ามทำการเรียกรับใดๆ ในสถานที่ของบริษัท โดยไม่ได้รับอนุญาตและขายหรือเสนอขายสิ่งของหรือตัวใดๆ รวมถึงการออกเงินกู้ หรือเล่นแชร์ เพื่อตนเองหรือผู้อื่นในบริเวณสถานที่ของบริษัท

1.52 ห้ามชุมนุมหรือนัดประชุมกันในสถานที่ของบริษัท โดยไม่ได้รับอนุญาต

1.53 ห้ามกระทำทุจริตต่อหน้าที่หรือกระทำความผิดอาญาโดยเจตนาแก่นายจ้าง

1.54 ห้ามจงใจทำให้นายจ้างได้รับความเสียหาย

1.55 ห้ามประมาทเลินเล่อจนเป็นเหตุให้นายจ้างได้รับความเสียหายอย่างร้ายแรง

1.56 ห้ามฝ่าฝืนข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานว่าด้วยระเบียบหรือคำสั่งของนายจ้างอันชอบด้วยกฎหมายและเป็นธรรม และนายจ้างได้ตัดเตือนเป็นหนังสือแล้ว เว้นแต่กรณีที่ร้ายแรงซึ่งนายจ้างไม่จำเป็นต้องตัดเตือน

1.57 ห้ามละทิ้งหน้าที่เป็นเวลาสามวันทำงานติดต่อกันไม่ว่าจะมีวันหยุดคั่นหรือไม่ก็ตาม โดยไม่มีเหตุอันสมควร

1.58 การกระทำการใด ๆ ที่นอกเหนือจากวินัยข้างต้น หากโดยชนบธรรมเนียมหรือโดยสามัญสำนึก ถือว่าเป็นความผิด และเป็นการกระทำที่ไม่เหมาะสม ก็ให้ถือว่าการกระทำดังกล่าวเป็นการผิด วินัยด้วย

2. กรณีที่ถือว่าเป็นความผิดทางวินัยร้ายแรง การกระทำความผิดทางวินัยทุกกรณีอาจเป็นความผิดร้ายแรงได้ หากกระทำนั้นมีลักษณะเป็นปรปักษ์ต่อการเป็นนายจ้างและลูกจ้าง หรือเป็นความผิดทางอาญาหรือฝ่าฝืนข้อบังคับระเบียบหรือคำสั่งสำคัญที่อาจทำให้อาจทำให้บริษัทได้รับความเสียหายอย่างร้ายแรง หรือได้กระทำการใด ๆ อันเป็นเหตุให้บริษัทฯ เลิกจ้างได้ตามกฎหมายว่าด้วยแรงงานแต่ละฉบับซึ่งประกาศใช้อยู่ในขณะนั้น ฯลฯ ทั้งนี้จะพิจารณาเป็นเฉพาะกรณีไป

3. โทษทางวินัย หากพนักงานกระทำผิดวินัยจะต้องถูกลงโทษ ตามความหนักเบาของความผิดโดยจะพิจารณาจากเจตนา สภาพแวดล้อม การให้ความร่วมมือในการทำงาน คุณงามความดีในอดีต และประโยชน์ที่บริษัทฯ จะได้รับในอนาคตเป็นรายๆ ไป โดยพนักงานอาจได้รับโทษประการใดประการหนึ่งหรือหลายประการ พร้อมกันโดยไม่ต้องเรียงลำดับ ดังนี้

3.1 การตัดเตือนเบื้องต้น (Corrective Action) เมื่อพนักงานฝ่าฝืนระเบียบวินัย หรือปฏิบัติงานไม่ได้มาตรฐานตามที่บริษัทฯ กำหนด ให้ผู้บังคับบัญชาตัดเตือนเบื้องต้น (Corrective Action) เป็นหนังสือการกำกับและพัฒนาวินัยพนักงาน โดยบันทึกเหตุการณ์และสาเหตุที่กระทำผิดประเภทการกระทำความผิดวินัย สิ่งทีพนักงานต้องปรับปรุงแก้ไขระยะเวลาในการปรับปรุงแก้ไข

และแจ้งให้พนักงานลงลายมือชื่อเพื่อรับทราบ และติดตามผลการกำกับและพัฒนานโยบายตามเวลาที่กำหนด เก็บเอกสารไว้ในแฟ้มประวัติของพนักงาน

3.2 การดักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร พนักงานที่ได้เคยถูกดักเตือนเบื้องต้นแล้วยังกระทำความผิดซ้ำอีก หรือมีการฝ่าฝืนระเบียบวินัยที่ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าไม่ควรดักเตือนเบื้องต้นก็ให้ทำหนังสือดักเตือนเป็นหนังสือระบุถึงสาเหตุของการเตือน โดยให้ผู้บังคับบัญชาลงชื่อในหนังสือดักเตือนและให้พนักงานที่ถูกดักเตือนลงลายมือชื่อเพื่อรับทราบ ถ้าพนักงานไม่ยอมลงลายมือชื่อให้ผู้บังคับบัญชาโดยตรงอ่านคำดักเตือนต่อหน้าพนักงานอีกผู้หนึ่ง ให้พนักงานผู้รับคำเตือนฟังและให้พนักงานนั้นเป็นพยานลงลายมือชื่อแสดงว่าตนได้อยู่ ณ ที่ซึ่งได้มีการอ่านคำเตือนให้พนักงานผู้นั้นฟังแล้วให้ส่งคำเตือนที่มีลายมือชื่อนี้ให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เก็บบันทึกในแฟ้มประวัติพนักงาน หนังสือเตือนให้มีผลบังคับไม่เกิน 1 ปี นับแต่วันที่พนักงานได้กระทำความผิด

3.3 การพักงานโดยไม่ได้รับค่าจ้างไม่เกิน 7 วัน พนักงานที่ทำผิดวินัยถึงขั้นเคยถูกดักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร แล้วยังกระทำความผิดซ้ำคำเตือนอีกครั้งหรือพนักงานที่กระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงที่ยังไม่ถึงขั้นการเลิกจ้าง ผู้บังคับบัญชาสามารถสั่งพักงานได้โดยไม่ได้รับค่าจ้างไม่เกิน 7 วัน

3.4 การเลิกจ้างโดยจ่ายค่าชดเชย (ปลดออก) พนักงานที่เคยถูกสั่งพักงานมาแล้วและกระทำความผิดวินัยซ้ำคำเตือน หรือกระทำความผิดวินัยถึงขั้นอาจถูกสั่งพักงานอีก และบริษัทเห็นว่าไม่เป็นการสมควรที่จะให้พนักงานผู้นั้นปฏิบัติงานกับบริษัทอีกต่อไป หรือกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงถึงขนาดเลิกจ้างโดยไม่จ่ายค่าชดเชย แต่มีเหตุอันควรจะลดหย่อนโทษ

3.5 การเลิกจ้างโดยที่ไม่จ่ายค่าชดเชย (ไล่ออก) จะกระทำต่อเมื่อพนักงานฝ่าฝืนข้อบังคับ หรือระเบียบเกี่ยวกับการทำงานหรือคำสั่งอันชอบด้วยกฎหมายของบริษัท และบริษัทได้ดักเตือนเป็นหนังสือแล้ว เว้นแต่ลักษณะที่นับว่าเป็นการกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง บริษัทไม่จำเป็นต้องดักเตือน ดังต่อไปนี้

3.5.1 ทูจจริตต่อหน้าที่ หรือกระทำความผิดอาญาโดยเจตนาแก่นายจ้าง

3.5.2 จงใจทำให้นายจ้างได้รับความเสียหาย

3.5.3 ประมาทเลินเล่อ เป็นเหตุให้นายจ้างได้รับความเสียหายอย่างร้ายแรง

3.5.4 ฝ่าฝืนข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน หรือระเบียบหรือคำสั่งของนายจ้างอันชอบด้วยกฎหมายและเป็นธรรม และนายจ้างได้ดักเตือนเป็นหนังสือแล้วเว้นแต่กรณีที่ร้ายแรง นายจ้างไม่จำเป็นต้องดักเตือน หนังสือดักเตือนให้มีผลบังคับไม่เกินหนึ่งปีนับแต่วันที่ลูกจ้างได้กระทำความผิด

3.5.5 ละทิ้งหน้าที่เป็นเวลาสามวันทำงานติดต่อกันไม่ว่าจะมีวันหยุดคั่นหรือไม่ก็ตาม โดยไม่มีเหตุอันสมควร

3.5.6 ได้รับโทษจำคุกตามคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษถ้าเป็นความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษต้องเป็นกรณีที่เป็นเหตุให้นายจ้างได้รับความเสียหาย

3.5.7 การกระทำใด ๆ อันเป็นเหตุให้บริษัทฯ เลิกจ้างได้ตามกฎหมายว่าด้วยแรงงานแต่ละฉบับ ซึ่งประกาศใช้อยู่ในขณะนั้น

การเลิกจ้างที่พนักงานกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงตั้งแต่ข้อ 1 – 7 ดังกล่าวข้างต้น บริษัทฯ จะไม่จ่ายค่าชดเชยให้ โดยการเลิกจ้างบริษัทฯ จะระบุข้อเท็จจริงอันเป็นเหตุที่เลิกจ้างไว้เป็นหนังสือบอกเลิกสัญญาจ้าง หรือแจ้งเหตุที่เลิกจ้างให้พนักงานทราบในขณะที่เลิกจ้างในกรณีที่พนักงานกระทำผิดทางอาญาต่อบริษัท บริษัทจะดำเนินการตามกฎหมายกับพนักงานผู้นั้น ทั้งนี้โดยความเห็นชอบของผู้บริหาร โดยสาขาให้เป็นอำนาจการตัดสินใจของผู้จัดการสาขา พนักงานที่ขาดงาน เพราะถูกจับกุม หรือถูกคุมขัง อันเนื่องมาจากการกระทำผิดทางอาญา บริษัทมีสิทธิในการระงับการจ่ายค่าจ้างตั้งแต่วันที่ขาดงาน ถ้าถูกพิพากษาให้จำคุกให้ถือเสมือนว่าพนักงานผู้นั้นได้พ้นสภาพการเป็นพนักงานตั้งแต่วันที่ขาดงาน แต่ถ้าได้รับการพิพากษาให้พ้นข้อกล่าวหาให้พนักงานรายงานให้บริษัททราบเพื่อพิจารณาว่าสมควรจะรับพนักงานกลับเข้าทำงานกับบริษัทอีกหรือไม่

4. การพักงานระหว่างสอบสวน เพื่อให้การสอบสวนพนักงานเป็นไป โดยไม่ติดขัด หรือมิให้เกิดความเสียหาย บริษัทฯ อาจสั่งพักงานพนักงานระหว่างการสอบสวนได้ไม่เกิน 7 วัน โดยจะแจ้งเป็นหนังสือให้พนักงานทราบล่วงหน้าและพนักงานจะได้รับค่าจ้าง 50% ของค่าจ้างในวันทำงานที่ได้รับก่อนถูกสั่งพักงาน และเมื่อการสอบสวนเสร็จสิ้นปรากฏว่าพนักงานไม่มีความผิด บริษัทฯ จะจ่ายค่าจ้างในส่วนที่เหลืออีก 50% ของค่าจ้างปกติในช่วงที่ถูกสั่งพักงานพร้อมด้วยดอกเบี้ยร้อยละ 15 ต่อปีในกรณีที่การสอบสวนเสร็จสิ้นปรากฏว่าพนักงานมีความผิดจริง บริษัทฯ จะพิจารณาโทษทางวินัยตามเหมาะสมในลำดับต่อไป

5. ผู้มีอำนาจลงโทษ

5.1 ผู้สั่งหรือลงโทษกรณีตักเตือนเบื้องต้น การตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาระดับผู้จัดการฝ่าย ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา รองผู้จัดการสาขาขึ้นไป

5.2 ผู้สั่งหรือลงโทษ การสั่งพักงานเพื่อการลงโทษ หรือการพักงานระหว่างสอบสวน และการเลิกจ้าง ได้แก่ ผู้จัดการสาขา และระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป

การพ้นสภาพการเป็นพนักงาน และการจ่ายเงินชดเชย

1 การพ้นสภาพการเป็นพนักงาน การเป็นพนักงานจะสิ้นสุดลงด้วยกรณีใดกรณีหนึ่ง ดังนี้

1.1 การบอกเลิกสัญญาจ้าง

1.1.1 การจ้างงานที่มีกำหนดระยะเวลา สัญญาจ้างสิ้นสุดลงเมื่อครบกำหนดระยะเวลาจ้าง โดยทั้งฝ่ายบริษัทและพนักงานไม่ต้องบอกกล่าวล่วงหน้า

1.1.2. การจ้างงานไม่มีกำหนดระยะเวลา กรณีบริษัทเป็นฝ่ายบอกเลิกจ้าง บริษัทจะบอกกล่าวล่วงหน้าเป็นหนังสือให้พนักงานทราบอย่างน้อยหนึ่งงวดการจ่ายค่าจ้าง

1.2 ลาออก เป็นกรณีที่พนักงานเป็นฝ่ายบอกเลิกสัญญา โดยพนักงานต้องปฏิบัติตามขั้นตอนคือ พนักงานจะต้องยื่นใบลาออกไม่น้อยกว่า 1 งวดค่าจ้าง หากพนักงานฝ่าฝืน จะถือว่าเป็นการละทิ้งหน้าที่โดยไม่มีเหตุผลอันสมควรนอกจากจะถูกเลิกจ้างโดยไม่จ่ายค่าชดเชยแล้ว บริษัทฯ อาจเรียกเบี้ยปรับความเสียหายจากพนักงานได้

1.3 เกษียณอายุ เมื่อมีอายุครบ 60 ปีบริบูรณ์

1.4 ถึงแก่กรรม หากพนักงานถึงแก่กรรมไม่ว่ากรณีใด ๆ ก็ตาม รวมถึงคำสั่งศาล ให้เป็นคนสาบสูญตามกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ว่าด้วยบุคคลธรรมดา ซึ่งประกาศีให้อยู่ในขณะนั้น

2 การจ่ายค่าชดเชย หลักการจ่ายค่าชดเชยเมื่อเลิกจ้าง มีดังนี้

2.1 พนักงานที่ทำงานติดต่อกันครบ 120 วันแต่ไม่ครบ 1 ปี โดยรวมวันหยุด วันลา และวันที่บริษัทฯ สั่งให้หยุดงานเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ บริษัทฯ จะจ่ายค่าชดเชยให้ไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้าย 30 วัน

2.2 พนักงานที่ทำงานติดต่อกันครบ 1 ปี แต่ไม่ครบ 3 ปี โดยรวมวันหยุด วันลา และวันที่บริษัทฯ สั่งให้หยุดงานเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ บริษัทฯ จะจ่ายค่าชดเชยให้ไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้าย 90 วัน

2.3 พนักงานที่ทำงานติดต่อกันครบ 3 ปี แต่ไม่ครบ 6 ปี โดยรวมวันหยุด วันลา และวันที่บริษัทฯ สั่งให้หยุดงานเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ บริษัทฯ จะจ่ายค่าชดเชยให้ไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้าย 180 วัน

2.4 พนักงานที่ทำงานติดต่อกันครบ 6 ปีแต่ไม่ครบ 10 ปี โดยรวมวันหยุด วันลา และวันที่บริษัทฯ สั่งให้หยุดงานเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ บริษัทฯ จะจ่ายค่าชดเชยให้ไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้าย 240 วัน

2.5 พนักงานที่ทำงานติดต่อกันครบ 10 ปีขึ้นไปโดยรวมวันหยุด วันลาและวันที่บริษัทฯ สั่งให้หยุดงานเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ บริษัทฯ จะจ่ายค่าชดเชยให้ไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้าย 300 วัน

3. การจ่ายค่าชดเชยพิเศษในกรณีที่ บริษัทฯจะเลิกจ้างพนักงานเพราะเหตุปรับปรุงหน่วยงานกระบวนการผลิตการจำหน่ายหรือการบริการ อันเนื่องมาจากการนำเครื่องจักรมาใช้หรือเปลี่ยนแปลงเครื่องจักร หรือเทคโนโลยี ซึ่งเป็นเหตุให้ต้องลดจำนวนพนักงานลง บริษัทฯต้องปฏิบัติ ดังนี้

3.1 จะแจ้งวันที่จะเลิกจ้างเหตุผลของการเลิกจ้าง และรายชื่อพนักงานที่จะถูกเลิกจ้างให้พนักงาน และพนักงานตรวจแรงงานทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 60 วันก่อนวันเลิกจ้าง

3.2 ถ้าไม่แจ้งแก่พนักงานที่จะเลิกจ้างทราบล่วงหน้า หรือแจ้งล่วงหน้าน้อยกว่าระยะเวลา 60 วัน บริษัทฯ ต้องจ่ายค่าชดเชยพิเศษแทนการบอกกล่าวล่วงหน้าแก่พนักงานเท่ากับค่าจ้าง อัตราสุดท้าย 60 วัน หรือเท่ากับค่าจ้างของการทำงาน 60 วันสุดท้ายสำหรับพนักงานซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงาน โดยคำนวณเป็นหน่วยค่าชดเชยแทนการบอกกล่าวล่วงหน้านี้ให้ถือ ว่า บริษัทฯ ได้จ่ายสินจ้างแทนการบอกกล่าวล่วงหน้าตามกฎหมายด้วย

ในกรณีบริษัทฯ ย้ายสถานที่ประกอบกิจการไปตั้ง ณ สถานที่อื่น อันมีผลกระทบต่อ การดำรงชีวิตตามปกติของพนักงานหรือครอบครัว บริษัทฯ จะแจ้งให้พนักงานทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 วัน ก่อนวันย้ายสถานที่ประกอบกิจการ ในการนี้ ถ้าพนักงานไม่ประสงค์จะไปทำงานด้วย พนักงานมีสิทธิยกเลิกสัญญาจ้างได้ โดยพนักงานมีสิทธิได้รับค่าชดเชยพิเศษไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของอัตราค่าชดเชยที่ลูกจ้างพึงมีสิทธิได้รับในกรณีที่บริษัทฯ ไม่แจ้งให้พนักงานทราบการย้ายสถานที่ประกอบกิจการล่วงหน้าตามวรรคหนึ่ง บริษัทฯ ต้องจ่ายค่าชดเชยพิเศษแทนการบอกกล่าวล่วงหน้า เท่ากับค่าจ้างอัตราสุดท้าย 30 วัน หรือเท่ากับค่าจ้างของการทำงาน 30 วัน สุดท้าย สำหรับพนักงาน ซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงาน โดยคำนวณเป็นหน่วยด้วยการบอกเลิกสัญญาในกรณีนี้ พนักงานต้องใช้ สิทธิภายใน 30 วัน นับแต่วันที่บริษัทฯ ย้ายสถานที่ประกอบกิจการ หรือนับแต่วันที่คำวินิจฉัยของ คณะกรรมการสวัสดิการแรงงานหรือคำพิพากษาของศาลเป็นที่สุด

การร้องทุกข์

บริษัทถือเป็นการรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น ที่จะดูแลให้พนักงานได้รับการปฏิบัติในทุกๆ เรื่อง อย่างถูกต้องตามระเบียบและเป็นธรรม รวมทั้งจะต้องดูแลให้พนักงานใน สังกัดมีขวัญกำลังใจ และทัศนคติในการปฏิบัติงานที่ดีอยู่เสมอพนักงานที่เห็นว่าตนไม่ได้รับความ เป็นธรรม หรือไม่ได้รับการปฏิบัติตามระเบียบของบริษัท หรือมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุง ใดๆ หรือข้อสงสัยเกี่ยวกับสิทธิที่ควรได้ สามารถเสนอความคิดเห็นหรือข้อร้องทุกข์ได้ตามขั้นตอน ดังนี้

1. ให้พนักงานเสนอข้อคิดเห็น และข้อร้องทุกข์ด้วยวาจาหรือลายลักษณ์อักษรส่งต่อ ผู้บังคับบัญชาของตน หรือผู้บังคับบัญชาในลำดับที่สูงขึ้นไปแล้วแต่กรณี ภายใน 3 วันทำงาน

2. ให้ผู้บังคับบัญชาที่รับข้อร้องทุกข์ หรือข้อคิดเห็นพิจารณา

2.1 กรณีข้อร้องทุกข์นั้นอยู่นอกเหนืออำนาจหน้าที่ หรือไม่สามารถแก้ไขได้ให้รับ เสนอผู้บังคับบัญชารับรองขึ้นไปทันที

2.2 กรณีข้อร้องทุกข์เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องระเบียบข้อบังคับ สภาพการจ้างหรือข้อ ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น ให้หาหรือผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ทุกครั้ง ทั้งนี้ให้ดำเนินการ และชี้แจงให้พนักงานทราบโดยวาจา หรือลายลักษณ์อักษร ภายใน 7 วันทำงาน

3. หากพนักงานยังไม่พอใจผลการชี้แจงข้อร้องทุกข์ หรือการพิจารณาแก้ไขเป็นไปล่าช้ากว่าที่กำหนด ให้เสนอเรื่องอุทธรณ์ต่อผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เพื่อพิจารณาเสนอผู้บังคับบัญชาในลำดับที่สูงกว่าต่อไป

4. ให้ผู้บังคับบัญชาที่รับข้ออุทธรณ์จากผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ พิจารณาข้ออุทธรณ์ และชี้แจงให้พนักงานทราบเป็นลายลักษณ์อักษรภายใน 15 วันทำงาน และผลการวินิจฉัย หรือการชี้แจงในขั้นตอนนี้เป็นที่สุด

5. บริษัทขอยืนยันว่า พนักงานผู้ที่ยื่นเสนอข้อคิดเห็น หรือข้อร้องทุกข์ และพนักงานทุกคนที่มีส่วน เกี่ยวข้องในการพิจารณาข้อร้องทุกข์ จะได้รับความคุ้มครองดูแลอย่างเหมาะสม ยุติธรรมเป็นธรรมในทุกกรณี

การอุทธรณ์

1. ในกรณีพนักงานถูกผู้บังคับบัญชาสั่งลงโทษทางวินัย เห็นว่าตน ไม่ได้รับความเป็นธรรม มีสิทธิอุทธรณ์ภายใน 7 วันนับแต่วันทราบคำสั่งลงโทษ

2. การอุทธรณ์เนื่องจากการถูกลงโทษฐานผิดวินัย ให้อุทธรณ์ต่อผู้บังคับบัญชาของผู้สั่งลงโทษถัดไป อีกชั้นหนึ่ง

3. คำวินิจฉัย หรือ คำสั่งของผู้จัดการสาขาขึ้นไปหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้กระทำการแทนเกี่ยวกับการอุทธรณ์ ให้ถือว่าเป็นที่สุด

ระเบียบระเบียบสวัสดิการพนักงาน

1. ค่ารักษาพยาบาล ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลเท่านั้น เช่น ค่าห้องพัก ค่าอาหาร ค่ายา ค่าบริการ การรักษาทั่วไป ค่าบริการในการตรวจทางห้องปฏิบัติการ ค่าผ่าตัด ค่าเอ็กซเรย์ ไม่รวมค่าโทรศัพท์ ค่าหนังสือพิมพ์หรือค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวกับการรักษาพยาบาล หากพนักงานเจ็บป่วย และเข้ารับรักษาพยาบาล ในโรงพยาบาลสามารถขอเบิกค่ารักษาพยาบาลได้ตามอัตราที่กำหนด ผู้มีสิทธิได้รับ พนักงานรายเดือนที่ผ่านการทดลองงานแล้ว

2. เงินช่วยเหลืองานพิธีศพ/พวงหรีด ในกรณีที่พนักงานถึงแก่กรรมและกรณีที่ครอบครัวพนักงานถึงแก่กรรม (บิดา มารดา คู่สมรสหรือบุตรที่ชอบด้วยกฎหมาย ไม่รวมถึงบิดา มารดา หรือบุตรที่จดทะเบียนบุญธรรม) บริษัทจะช่วยเหลือตามอัตราที่กำหนด โดยยื่นหลักฐานสำเนาใบมรณะบัตร และสำเนาทะเบียนบ้านของพนักงาน เพื่อประกอบการขอเบิก ผู้มีสิทธิได้รับ พนักงานรายเดือน และพนักงานประจำรายวัน

3. โบนัสประจำปี มีหลักเกณฑ์ดังนี้

3.1 พนักงานรายเดือนที่ผ่านการทดลองงานแล้วภายในวันที่ 31 ธันวาคมของปี

3.2 พนักงานจะต้องไม่ถูกลงโทษทางวินัย โดยการตัดโบนัสประจำปี

3.3 พนักงานผู้มีสิทธิจะต้องทำงานอยู่ถึงวันที่จ่ายโบนัสประจำปีนั้น

3.4 พนักงานจะต้องเป็นผู้ชำระภาษีเงินได้ ที่เกิดจากเงินโบนัสประจำปี

3.5 การจ่ายเงินโบนัสประจำปี ขึ้นอยู่กับผลการพิจารณาของคณะกรรมการบริหาร ในแต่ละปีว่าจะจ่ายหรือไม่หรือจะกำหนดกฎเกณฑ์อย่างไร จะไม่เป็นข้อผูกพันกับบริษัท

4. เงินกู้สวัสดิการ เพื่อช่วยเหลือพนักงานที่มีความจำเป็นและมีความเดือดร้อนทางการเงิน ของครอบครัวพนักงาน ซึ่งเป็นบิดา มารดา คู่สมรส และบุตรที่ถูกต้องตามกฎหมาย อันสืบเนื่องมาจากที่อยู่อาศัย การเจ็บป่วย หรือมีความจำเป็นเร่งด่วนทางการเงิน เช่น บ้านถูกไฟไหม้/ น้ำท่วม หรือซ่อมแซม กรณีที่ชำรุดมาก และไม่สามารถพักอาศัยได้ ค่ารักษาพยาบาล การเกิดอุบัติเหตุต่างๆ ฯลฯ ผู้มีสิทธิขอเงิน ได้แก่ พนักงานรายเดือนที่มีอายุงานตั้งแต่ 2 ปีขึ้นไป มีความประพฤติดี ชัยชนะ แข็ง ในการปฏิบัติหน้าที่ และผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดี

5. ค่าอาหาร ผู้มีสิทธิได้รับ ได้แก่ พนักงานรายเดือนสายปฏิบัติงานสาขา ระดับตั้งแต่ หัวหน้าแผนกลงมา โดยให้ได้รับตั้งแต่วันที่เริ่มงาน

6. ค่านั่งเครื่องพนักงานแคชเชียร์ ผู้มีสิทธิได้รับ ได้แก่ เฉพาะพนักงานแคชเชียร์รายเดือนประจำสาขามีสิทธิได้รับตั้งแต่วันที่เริ่มงาน (ยกเว้น ผช.หน./หน.แผนก)

7. ค่าปฏิบัติงาน Fireman ผู้มีสิทธิได้รับ ทีม Fireman ประจำสาขา

8. ค่าเช่าบ้าน สำหรับพนักงานที่ไปปฏิบัติงานต่างจังหวัด ผู้มีสิทธิได้รับ

8.1 เป็นพนักงานในตำแหน่ง ผู้จัดการสาขา ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา รองผู้จัดการสาขา ผู้จัดการฝ่าย และพนักงานฝึกงานในตำแหน่งดังกล่าว

8.2 มีคำสั่งจากบริษัทฯ ให้ไปปฏิบัติงานประจำ ณ สาขา นอกเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล (กรุงเทพฯและปริมณฑลประกอบด้วย กรุงเทพฯ ปทุมธานี สมุทรสาคร สมุทรสงคราม สมุทรปราการ และนนทบุรี)

8.3 พนักงานไม่มีบ้าน หรือที่พักของตนเองในจังหวัดนั้นๆ และต้องเช่าที่พักอาศัย โดยมีหลักฐานสัญญาเช่าที่ชัดเจนถูกต้อง (การพักอาศัยอยู่กับญาติ หรือบุคคลใกล้ชิด หรือบ้านที่ตนเองเช่าซื้อไว้บิกราค่าเช่าที่พักอาศัยไม่ได้)

8.4 พนักงานที่มีบ้านหรือที่พักของตนเองในจังหวัดนั้นๆ แต่อยู่ไกลจากที่ตั้งสาขา ซึ่งยากต่อการเดินทางไป – กลับ สามารถยื่นเรื่องให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สำนักงานใหญ่พิจารณาเป็นเฉพาะกรณีได้

9. เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ผู้มีสิทธิได้รับ พนักงานประจำรายเดือนที่ผ่านการทดลองงานแล้ว โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

9.1 การเป็นสมาชิกกองทุน โดยพนักงานสมัครเข้ากองทุนโดยสมัครใจ

9.2 การสิ้นสุดสมาชิกภาพ เมื่อพนักงานพ้นสภาพการเป็นพนักงานของบริษัทฯ

9.3 ข้อกำหนดเกี่ยวกับอัตราการจ่ายเงินสะสมและสมทบ

9.3.1 ระดับพนักงานจ่ายเงินสะสม 3 % ของเงินเดือน

9.3.2 ระดับจัดการจ่ายเงินสะสม 5.5% ของเงินเดือน

9.3.3 บริษัทจ่ายสมทบให้ 1 เท่าของอัตราเงินสะสมของพนักงาน

9.4 การจ่ายเงินจากกองทุนในส่วนของบริษัท รวมผลประโยชน์

9.4.1 พนักงานที่ถูกเลิกจ้าง เพราะกระทำความผิดกฎระเบียบข้อบังคับของบริษัทร้ายแรง จะไม่มีสิทธิ์ได้รับเงินสมทบในส่วนของบริษัท

9.4.2 พนักงานจะต้องแจ้งการลาออกล่วงหน้า เป็นลายลักษณ์อักษรล่วงหน้า 30 วัน จึงจะมีสิทธิ์ได้รับเงินสมทบตามสัดส่วนที่บริษัทกำหนด

9.4.3 สมาชิกจะได้รับเงินสมทบตามระยะเวลาทำงานที่กำหนด

10. เครื่องแบบพนักงานผู้มีสิทธิ์ได้รับ พนักงานรายเดือน พนักงานรายวัน ในส่วนปฏิบัติการสาขา และพนักงานขับรถ/ พนักงานติดต่อภายนอก สำนักงานใหญ่

11. ประกันอุบัติเหตุพนักงาน ผู้มีสิทธิ์ได้รับ พนักงานรายเดือนที่ผ่านการทดลองงานในตำแหน่ง พนักงานขับรถ พนักงานรับ – ส่งเอกสาร พนักงานป้องกันการสูญหาย/ รักษาความปลอดภัย พนักงานซ่อมบำรุง/ อาคาร พนักงานป้องกันและระงับอัคคีภัย (Fireman) พนักงาน Pricing Integrity

12. ประกันชีวิตกลุ่ม ผู้มีสิทธิ์ได้รับ ระดับพนักงาน, ระดับผู้ช่วย/ หัวหน้าแผนก, ระดับจัดการ ทั้งในส่วนสำนักงานใหญ่และสาขา ที่ผ่านการทดลองงานและระดับบริหารที่ทำสัญญาจ้างงานในประเทศไทย

13. ตรวจสอบสุขภาพประจำปี หลักเกณฑ์ พนักงานรายเดือน รายวัน ที่ทำงานครบ 1 ปี บริบูรณ์ ณ วันที่ 31 พฤษภาคมของปีที่จะได้รับการตรวจสอบสุขภาพประจำปี โดยบริษัทเป็นผู้ออกค่าใช้จ่าย

14. ของขวัญเยี่ยมใจพนักงานและของขวัญเยี่ยมพนักงานลาคลอด ผู้มีสิทธิ์ได้รับ พนักงานรายเดือน รายวัน ที่ผ่านการทดลองงานแล้ว

ระเบียบการลา

1. การลา บริษัทจะอนุญาตให้พนักงานหยุดงานตามความจำเป็นของพนักงานได้โดยไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่งานในหน้าที่ความรับผิดชอบ การลาหยุดงานทุกประเภทจะต้องเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด พร้อมทั้งส่งเอกสารการลาที่ผ่านการอนุมัติแล้ว ไปยังฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ จึงจะถือว่าการลานั้นถูกต้องตามระเบียบ

1.1 การลาป่วย ผู้มีสิทธิ์ลาได้แก่ พนักงานรายเดือน/รายวัน รวมพนักงานที่อยู่ระหว่างทดลองงาน โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

1.1.1 หากพนักงานเจ็บป่วยไม่สามารถมาทำงานได้ ให้โทรศัพท์แจ้งผู้บังคับบัญชาทราบ ภายใน 4 ชั่วโมงแรกของรอบการทำงานและวันที่ลา

1.1.2 ต้องยื่นใบขออนุมัติลาป่วยทันทีเมื่อกลับเข้าทำงานวันแรก

1.1.3 หากพนักงานลาป่วยตั้งแต่ 3 วันทำงานขึ้นไป จะต้องนำไปรับรองแพทย์ปัจจุบันชั้นหนึ่งมาแสดงพร้อมใบลา

1.1.4 พนักงานมีสิทธิลาป่วย โดยได้รับค่าจ้างปีละไม่เกิน 30 วันทำงาน

1.2 การลาป่วยเนื่องจากประสบอันตรายจากการทำงาน ผู้มีสิทธิลา ได้แก่ พนักงานรายเดือน/ รายวัน รวมพนักงานที่อยู่ระหว่างทดลองงาน โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

1.2.1 หากพนักงานประสบอันตรายหรือเจ็บป่วยเนื่องจากการทำงาน ให้ลาหยุดได้เท่าที่เจ็บป่วยจริงตามที่ระบุในใบรับรองแพทย์เท่านั้น โดยแยกบันทึกการลาต่างจากการเจ็บป่วยทั่วไป

1.2.2 พนักงานได้รับค่าจ้างปกติในวันที่ลา ปีหนึ่งไม่เกิน 30 วันทำงาน

1.2.3 ผู้บังคับบัญชาต้นสังกัด สามารถทำหนังสือขออนุมัติเงินช่วยเหลือเพิ่มเติมได้ หากเห็นว่าจำเป็น

1.2.4 พนักงานไม่ต้องเสียค่ารักษาพยาบาล โดยสามารถเบิกค่ารักษาพยาบาล และค่าทดแทนรายได้ 60 % ของค่าจ้างรายเดือน (ค่าจ้างสูงสุดไม่เกิน 15,000 บาท) และสิทธิอื่นๆจากกองทุนเงินทดแทน ตลอดระยะเวลาที่ป่วย

1.3 การลาเพื่อทำหมัน ผู้มีสิทธิลาได้แก่ พนักงานรายเดือน/รายวัน รวมพนักงานที่อยู่ระหว่างทดลองงาน โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

1.3.1 หากพนักงานต้องการลาเพื่อทำหมันให้ยื่นใบลาล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน และเมื่อกลับเข้ามาทำงานในวันแรกให้นำใบรับรองแพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งมายื่นที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

1.3.2 การลาเพื่อทำหมัน ถือเป็นกรลาโดยได้รับค่าจ้าง ตามจำนวนวันที่แพทย์ระบุให้ลาในใบรับรองแพทย์

1.4 การลาคลอด ผู้มีสิทธิลาได้แก่ พนักงานหญิงรายเดือน/รายวัน รวมพนักงานที่อยู่ระหว่างทดลองงาน โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

1.4.1 พนักงานที่ตั้งครรภ์จะต้องแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบ/ และส่งข้อมูลตามแบบฟอร์มที่บริษัทกำหนดให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ทันที

1.4.2 พนักงานมีสิทธิลา ก่อนและหลังคลอดบุตร ได้ไม่เกิน 90 วัน โดยได้รับค่าจ้างไม่เกิน 45 วัน นับรวมวันหยุด

1.4.3 ต้องยื่นใบลาล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วัน

1.4.4 การแท้งบุตรในระหว่างตั้งครรภ์ 28 สัปดาห์ ให้ถือเป็นการลาป่วย

1.4.5 การแท้งบุตรในระหว่างตั้งครรภ์ตั้งแต่ 28 สัปดาห์ขึ้นไป ให้ถือเป็นการลาคลอด

1.4.6 การลาเพื่อไปตรวจครรภ์ ตามแพทย์นัดถือเป็นการลากิจ

1.4.7 การลาเนื่องจากอาการแพ้ท้อง ถือเป็นการลาป่วย

1.4.8 หากพนักงานที่ตั้งครรภ์ มีใบรับรองแพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งมาแสดงว่าไม่อาจทำงานในหน้าที่เดิมได้ ให้มีสิทธิขอเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบเป็นการชั่วคราวได้ ทั้งก่อนและหลังคลอด โดยบริษัทจะพิจารณาเปลี่ยนงานให้แก่พนักงานตามความเหมาะสม

1.5 การลาเพื่อรับราชการทหาร ผู้มีสิทธิลาได้แก่ พนักงานชายรายเดือน/รายวันรวมพนักงานที่อยู่ระหว่างทดลองงาน โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

1.5.1 พนักงานที่ถูกเรียกเข้ารับราชการทหาร ในการเรียกพล เพื่อตรวจสอบ เพื่อฝึกวิชาทหาร เพื่อทดสอบความพร้อมตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร มีสิทธิลาโดยได้รับค่าจ้างปีละไม่เกิน 60 วัน

1.5.2 ต้องยื่นใบลาล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน พร้อมแนบหลักฐานการเรียกเข้ารับราชการทหาร

1.5.3 เมื่อครบกำหนดการลา พนักงานจะต้องกลับมารายงานตัวทันที พร้อมนำหลักฐานเอกสารมาแสดง มิฉะนั้นจะถือว่าขาดงาน

1.5.4 สำหรับพนักงานที่เข้าตรวจรับการคัดเลือกทหาร และต้องเข้ารับราชการเป็นทหารกองประจำการ ตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการรับราชการทหาร จะต้องลาออกจากการเป็นพนักงาน

1.5.5 การรับพนักงานที่ลาออกไปรับราชการทหารเพื่อกลับเข้าทำงานใหม่ เมื่อมีอัตราว่างอยู่จะถือปฏิบัติ ดังนี้

1.5.5.1 ทางบริษัท จะพิจารณารับเฉพาะพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดีกลับเข้าทำงาน

1.5.5.2 พนักงานที่ได้รับพิจารณารับกลับเข้าทำงาน จะต้องปฏิบัติตามระเบียบการทดลองงานเหมือนพนักงานใหม่อื่นๆ

1.5.5.3 เมื่อบรรจุเป็นพนักงานของบริษัท พนักงานจะได้รับเงินเดือนตามโครงสร้างเงินเดือนปัจจุบันของบริษัท

1.5.5.4 ทางบริษัทไม่นับอายุงานเดิมก่อนลาออกจากงาน เพื่อไปรับราชการทหาร แต่จะนับอายุงานใหม่ ในการพิจารณาสวัสดิการและผลประโยชน์ ของพนักงาน

1.6 การลาเพื่อสมรส ผู้มีสิทธิลาได้แก่ พนักงานรายเดือน/รายวัน ที่มีอายุงานครบ 1 ปี และยังไม่เคยใช้สิทธิการสมรสมาก่อน โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

1.6.1 พนักงานมีสิทธิลาเพื่อการจัดพิธีสมรสได้ตามประเพณีไม่เกิน 5 วัน นับรวมวันหยุด โดยได้รับค่าจ้าง

1.6.2 ต้องยื่นใบลาล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน พร้อมแนบหลักฐานการสมรส

1.7 การลาเพื่อประกอบพิธีศพ ผู้มีสิทธิลาได้แก่ พนักงานรายเดือน/รายวัน รวมทั้งพนักงานที่อยู่ระหว่างทดลองงาน โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

1.7.1 พนักงานมีสิทธิลาเพื่อประกอบพิธีศพ บิดา มารดา คู่สมรสหรือบุตรที่ขอบด้วยกฎหมาย ได้ไม่เกิน 5 วันรวมวันหยุด โดยได้รับค่าจ้าง

1.7.2 ต้องยื่นใบลาทันทีพร้อมแนบสำเนาใบมรณะบัตร หลังจากกลับเข้ามาทำงาน

1.8 การลาอุปสมบท ผู้มีสิทธิลาได้แก่ พนักงานชายรายเดือน/รายวัน และไม่เคยใช้สิทธิอุปสมบทมาก่อน โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

1.8.1 พนักงานที่มีอายุงานตั้งแต่ 1 ปี มีสิทธิลาอุปสมบทได้ไม่เกิน 15 วันรวมวันหยุด โดยไม่ได้รับค่าจ้าง

1.8.2 พนักงานที่มีอายุงานเกิน 2 ปีขึ้นไป มีสิทธิลาอุปสมบท โดยได้รับค่าจ้างไม่เกิน 15 วัน ดังนี้

1.8.2.1 ในฤดูเข้าพรรษา พนักงานมีสิทธิลาได้ไม่เกิน 90 วันรวมวันหยุด

1.8.2.2 นอกฤดูเข้าพรรษา พนักงานมีสิทธิลาได้ไม่เกิน 30 วันรวมวันหยุด

1.8.3 ต้องยื่นใบลาล่วงหน้าอย่างน้อย 15 วัน พร้อมแนบหลักฐานการอุปสมบท

1.8.4 เมื่อครบกำหนดการลา พนักงานจะต้องกลับมารายงานตัวทันที พร้อมนำหนังสือรับรองการอุปสมบท หรือหลักฐานอื่นมาแสดงต่อฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เพื่อสำเนาเข้าแฟ้มประวัติ มิฉะนั้นจะถือว่าการลานั้นเป็นการขาดงาน

1.9 การลากิจ ผู้มีสิทธิลาได้แก่ พนักงานรายเดือน/รายวัน รวมพนักงานที่อยู่ระหว่างทดลองงาน โดยมีหลักเกณฑ์

1.9.1 พนักงานที่มีกิจธุระส่วนตัวอันจำเป็น และต้องหยุดงานเพื่อประกอบกิจธุระนั้น สามารถขอลาได้ถึงละไม่เกิน 7 วัน

1.9.2 ต้องยื่นใบลาและได้รับการอนุมัติล่วงหน้าอย่างน้อย 1 วัน

1.9.3 การลาอาจจะถือเป็นการลาโดยที่ไม่ได้รับค่าจ้าง ซึ่งจะมีผลต่อการประเมินผล

1.9.4 หากการลาดังกล่าว อาจก่อให้เกิดความเสียหาย หรือกระทบต่อการประกอบธุรกิจของบริษัทผู้บังคับบัญชามีอำนาจใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาไม่อนุญาตให้ลาได้

1.10 การลาจกัระหว่างวัน ผู้มีสิทธิลาได้แก่ พนักงานรายเดือน/รายวัน รวมพนักงานที่อยู่ระหว่างทดลองงาน โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

1.10.1 พนักงานมีกิจธุระส่วนตัวอันจำเป็นระหว่างวัน และต้องหยุดงานเพื่อประกอบกิจธุระนั้น ให้เขียนใบลา และใบผ่านออกนอกบริษัท ให้ผู้บังคับบัญชาอนุมัติก่อน

1.10.2 พนักงานต้องแสดงใบผ่านออกนอกบริษัทที่อนุมัติแล้วต่อพนักงานรักษาความปลอดภัยทุกครั้ง

1.10.3 กรณีที่พนักงานลาจกัระหว่างวัน และไม่กลับเข้ามาบริษัทอีกในวันนั้น ให้รู้ดบั้ตรบ้นที่เวลาออกด้วย

1.10.4 การลาจกัระหว่างวัน เป็นลาโดยที่ไม่ได้รับค่าจ้าง ซึ่งจะมีผลต่อการประเมินผลปฏิบัติงานด้วย

1.10.5 หากการลาดังกล่าว อาจก่อให้เกิดความเสียหาย หรือกระทบต่อการประกอบธุรกิจของบริษัท ผู้บังคับบัญชามีอำนาจใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาไม่อนุญาตให้ลาได้

1.11 การลาเพื่อฝึกอบรม ผู้มีสิทธิลาได้แก่ พนักงานรายเดือน/รายวัน ที่ผ่านการทดลองงาน โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

1.11.1 พนักงานมีสิทธิขอลาเพื่อฝึกอบรม พัฒนา ความรู้ความสามารถ ในกรณีดังนี้

1.11.1.1 เพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญ และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน

1.11.1.2 เพื่อไปวัดผลการศึกษาที่ทางราชการจัดหรืออนุญาตให้จัดขึ้น

1.11.2 ต้องยื่นใบลาล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน พร้อมแนบหลักฐานประกอบในการลา

1.11.3 การลาเพื่อฝึกอบรม เป็นการลาโดยที่ไม่ได้รับค่าจ้าง

1.11.4 ผู้บังคับบัญชา พิจารณาไม่อนุญาตให้ลาได้ หากการลานั้นก่อให้เกิดความเสียหายกับบริษัท หรือพนักงานเคยลาดังกล่าวมาแล้วเกิน 30 วัน หรือ 3 ครั้งภายใน 1 ปี

1.12 การลาไปศึกษาระหว่างวัน ผู้มีสิทธิได้แก่ พนักงานรายเดือน/ รายวัน ที่มีอายุงานตั้งแต่ 2 ปีขึ้นไป มีความขยันหมั่นเพียรตั้งใจทำงาน และมาทำงานสม่ำเสมอโดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

1.12.1 บริษัทมีนโยบายที่จะส่งเสริมการศึกษาของพนักงาน จึงอนุญาตให้พนักงานลาไปศึกษาระหว่างวันทำงานได้ ตามหลักสูตร ดังนี้

1.12.1.1 สามัญศึกษา - มัธยมศึกษา 6

1.12.1.2 ปวช. - ปวส. โดยเฉพาะแผนกการขาย แผนกการตลาด แผนกการบัญชี และธุรกิจค้าปลีก

1.12.1.3 วิชาชีพ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ในหนึ่งแผนก จะอนุญาตให้พนักงานลาไปศึกษาได้ไม่เกิน 1 คน ถ้าในแผนกมีพนักงานมากกว่า 20 คน อาจจะอนุญาตให้ลาไปศึกษาได้ไม่เกิน 2 คน

1.12.2 พนักงานลาไปศึกษาจะต้องถูกหักเงินเดือนตามจำนวนชั่วโมงที่ลา

1.12.3 พนักงานที่ได้รับอนุญาตให้ลาไปศึกษา ต้องนำผลการศึกษามาแสดงต่อฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เป็นประจำทุกภาคการศึกษา

1.12.4 การขอลา นอกเหนือจากที่กำหนด ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาและนำเสนอขออนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติเป็นกรณีๆ ไป

1.13 การลาไปต่างประเทศ ผู้มีสิทธิได้แก่ พนักงานรายเดือน/รายวัน ที่ผ่านการทดลองงานโดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

1.13.1 ต้องขออนุมัติล่วงหน้าอย่างน้อย 15 วัน

1.13.2 ให้ใช้หลักเกณฑ์การลากิจ หรือการลาหยุดพักผ่อนประจำปีแล้วแต่กรณี

2. การหยุดงานโดยมิได้รับอนุญาต พนักงานที่หยุดงาน โดยมิได้รับอนุญาตหรือหยุดงานที่ไม่ถูกระเบียบ ถือว่าเป็นการละทิ้งหน้าที่ หรือขาดงานซึ่งจะไม่ได้รับค่าจ้างในวันที่หยุด และอาจถูกพิจารณาโทษทางวินัย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จิตดา ยุกติ (2548, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท พูนทรัพย์แคน จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทพูนทรัพย์แคน จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานของบริษัท พูนทรัพย์แคน จำกัด ที่มีอายุการทำงานในบริษัทฯ ตั้งแต่ 2 ปี ขึ้น

ไป มีจำนวนทั้งหมด 570 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติใช้โปรแกรม SPSS for Windows Version 10 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t - test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว หากพบความแตกต่างจะใช้ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ ตามวิธี LSD

ผลการศึกษาพบว่า

1. ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงาน บริษัท พุนทรัพย์แคน จำกัด ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 21 - 30 ปี วุฒิศึกษาในระดับประถม - มัธยมศึกษา - มัธยมปลาย รายได้เฉลี่ยต่อเดือน น้อยกว่าหรือเท่ากับ 6,000 บาท เป็นพนักงานทั่วไปในสวนโรงงาน และมีประสบการณ์ในการทำงานที่บริษัทฯ 10 ปีขึ้นไป

1.1 ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะงานที่ทันทันปฏิบัติอยู่ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากต่อปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท พุนทรัพย์แคน จำกัด

1.2 ปัจจัยค้ำจุน ด้านการบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน และด้านความมั่นคงในงาน พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากต่อปัจจัยค้ำจุนที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท พุนทรัพย์แคน จำกัด

2. จากการวิเคราะห์ข้อมูลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

2.1 พนักงานที่มีเพศ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานบริษัทพุนทรัพย์แคนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานบริษัทพุนทรัพย์แคนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กชกร เอ็นดูราษฎร์ (2547, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงาน of พนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด และศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด โดยศึกษาเฉพาะพนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด จำนวนทั้งหมด 171 คน การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows version 10.0 ในการคำนวณหาค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐาน (standard deviation) และโดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน หรือแบบสตีปไวส์ (multiple regression analysis stepwise)

ผลการศึกษาพบว่า

พนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด มีความพึงพอใจโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับที่มากในด้านเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความยุติธรรมในการทำงาน ด้านผลตอบแทนหรือรายได้ และด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

ประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมทุกด้านของพนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด อยู่ในระดับสูง ได้แก่ในด้านประสิทธิภาพส่วนบุคคล ด้านผลผลิต ด้านต้นทุนการผลิต และด้านกระบวนการการทำงาน เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน พบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด มากที่สุด รองลงมาเป็นปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านผลตอบแทนหรือรายได้ ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานได้ร้อยละ 50.7 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการแสดงความสัมพันธ์ได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ประสิทธิภาพการทำงาน} = & 1.095 + 0.308(\text{ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน}) + 0.223 \\ & (\text{ด้านนโยบายและการบริหาร}) + 0.163(\text{ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ}) \\ & - 0.090(\text{ด้านผู้บังคับบัญชา}) + 0.090(\text{ด้านผลตอบแทนหรือรายได้}) \end{aligned}$$

สมยศ เข้มเฟื่อน(2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานปฏิบัติการบริษัท เอเชีย นามารีน เซอร์วิสเซส จำกัด (มหาชน) การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน และความสัมพัทธ์ระหว่างปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงาน และปัจจัยความพึงพอใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานปฏิบัติการบริษัท เอเชีย นามารีน เซอร์วิสเซส จำกัด (มหาชน) ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่ปฏิบัติงานอยู่ใน บริษัท เอเชีย นามารีน เซอร์วิสเซส จำกัด (มหาชน) จำนวน 250 คน และผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น จำแนกเป็นพนักงานปฏิบัติการ 8 แผนก แล้วใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ทางสถิติ สำหรับสังคมศาสตร์สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการวิเคราะห์ เพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ค่าที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานปฏิบัติการของบริษัท เอเชียน มารีน เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 23-35 ปี มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา/ปวช. มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานระหว่าง 1-8 ปี เป็นพนักงานในตำแหน่งระดับปฏิบัติการ และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระหว่าง 10,151 – 16,100 บาท

2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ บริษัท เอเชียน มารีน เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ด้านบรรยากาศในการทำงาน พนักงานมีระดับความคิดเห็น ต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับดี

3. ความพึงพอใจของพนักงานปฏิบัติการต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของบริษัท เอเชียน มารีน เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) พบว่า ในด้านการจ่ายค่าตอบแทน ด้านการสรรหา และการคัดเลือกบุคลากร ด้านการวางแผนอัตราค่าจ้าง ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาพนักงาน และด้านขวัญและกำลังใจ พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมแต่ละด้านอยู่ในระดับพึงพอใจมาก

4. ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานปฏิบัติการบริษัท เอเชียน มารีน เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ด้านปริมาณงานด้านคุณภาพ และด้านผลผลิตพบว่าพนักงานมีระดับประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมแต่ละด้านอยู่ในระดับดี

5. ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย มีดังนี้

5.1 พนักงานที่มีเพศต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานด้านปริมาณงาน และด้านคุณภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยที่พนักงานเพศหญิงมีประสิทธิภาพในการทำงานด้านปริมาณงาน และด้านคุณภาพดีกว่าเพศชาย

5.2 พนักงานที่มีอายุต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานด้านปริมาณงานด้านคุณภาพ และด้านผลผลิตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยที่พนักงานที่มีอายุ 49 ปีขึ้นไป มีประสิทธิภาพการทำงานด้านปริมาณงานด้านคุณภาพ และด้านผลผลิตดีกว่าพนักงานที่มีอายุ 23-35 ปี และ 36-48 ปี

5.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยที่พนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา มีประสิทธิภาพการทำงานด้านคุณภาพดีกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับ ปวส./อนุปริญญาตรี หรือ

เทียบเท่า

5.4 พนักงานที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงานที่ต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานด้านคุณภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยที่พนักงานที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ระดับหัวหน้ามีประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณภาพดีกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ

5.5 พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานด้านผลผลิตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยที่พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 22,051 บาทขึ้นไปและ 16,101 - 22,050 บาท มีประสิทธิภาพการทำงานด้านผลผลิตดีกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 10,151-16,100 บาท

5.6 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านบรรยากาศในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับต่ำมาก ส่วนในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานกับประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับค่อนข้างต่ำ

5.7 ปัจจัยความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการจ่ายค่าตอบแทน และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับต่ำมาก

หทัยรัตน์ ต้นสุวรรณ (2550, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ความจงรักภักดีต่อองค์กร และบรรยากาศในองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่โดยจำแนกลักษณะทางประชากรศาสตร์ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และสถานภาพ 2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยด้านอายุ ด้านประสบการณ์ทำงานด้านวัฒนธรรมองค์การ ความจงรักภักดีต่อองค์กร และบรรยากาศในองค์กร มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ จำนวน 250 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างโดยการทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ถ้าพบความแตกต่างรายคู่ใช้วิธีกำลังสองน้อยที่สุด และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ

ผลการศึกษาพบว่า

พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุเฉลี่ย 37 ปี 11 เดือน การศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป สถานภาพโสด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 33,001 บาทขึ้นไป และมีอายุงานเฉลี่ย 11 ปี 10 เดือน

พนักงานมีระดับความคิดเห็นในด้านวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับปานกลาง และด้านความจงรักภักดีต่อองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านความรู้สึกรักและด้านพฤติกรรมที่แสดงออก มีความจงรักภักดีต่อองค์การอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการรับรู้มีความจงรักภักดีต่อองค์การอยู่ในระดับปานกลาง

พนักงานมีระดับความคิดเห็นในด้านบรรยากาศในองค์การโดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า มีความคิดเห็นด้านบรรยากาศในองค์การอยู่ในระดับดี คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความเสียสละของงาน ด้านความอบอุ่น ด้านมาตรฐานงาน ด้านการให้รางวัล ด้านความขัดแย้งและด้านโครงสร้างองค์การ และมีความคิดเห็นด้านบรรยากาศในองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการสนับสนุน

พนักงานมีระดับความคิดเห็นในด้านประสิทธิภาพการทำงาน มีระดับความคิดเห็นในด้านประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับดี

พนักงานที่มีรายได้น้อยต่อเดือน และระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ส่วนพนักงานที่มีเพศ และสถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกัน

ประสบการณ์ในการทำงาน วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศในองค์การด้านโครงสร้าง องค์การบรรยากาศในองค์การด้านการสนับสนุน บรรยากาศในองค์การด้านมาตรฐานงาน และบรรยากาศในองค์การด้านความขัดแย้ง สามารถร่วมทำนายประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในทิศทางเดียวกัน ส่วนบรรยากาศในองค์การด้านความรับผิดชอบ และบรรยากาศในองค์การด้านความอบอุ่น สามารถร่วมทำนายประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในทิศทางตรงกันข้าม ได้ร้อยละ 68.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประวิทย์ ทิมครองธรรม (2550, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิต โรงงานผลิตชิ้นส่วนประกอบรถยนต์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิต โรงงานผลิตชิ้นส่วนประกอบรถยนต์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ เป็นพนักงานฝ่ายผลิต โรงงานผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกจำนวน 405 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ และแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าสถิติพื้นฐานร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่า

ความเที่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีLSD และการวิเคราะห์ปัจจัย

ผลการศึกษาพบว่า

ปัจจัยแรงจูงใจภายใน ด้านลักษณะของงานที่ทำท่าย โอกาสในความก้าวหน้า การมีส่วนร่วมในงาน การมีอำนาจในหน้าที่ การยกย่องและยอมรับนับถือ และปัจจัยแรงจูงใจภายนอก ด้านการเลื่อนตำแหน่งงานความปลอดภัยในการทำงาน การเพิ่มค่าตอบแทน เทคโนโลยีที่ทันสมัย การพัฒนาฝึกอบรม นโยบายและการบริหาร เป็นด้านที่มีผลต่อความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) ยกเว้นปัจจัยแรงจูงใจภายใน ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน เป็นด้านที่ไม่มีผลต่อความพึงพอใจ และพบว่า ความพึงพอใจเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจภายใน ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในงาน ลักษณะของงานที่ทำท่าย และปัจจัยแรงจูงใจภายนอก ด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นด้านที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) ยกเว้นปัจจัยแรงจูงใจภายใน ด้านโอกาสในความก้าวหน้า การยกย่องและยอมรับนับถือ การมีอำนาจในหน้าที่ และปัจจัยแรงจูงใจภายนอก ด้านนโยบายและการบริหาร การเลื่อนตำแหน่งงาน ความปลอดภัยในการทำงาน การเพิ่มค่าตอบแทน การพัฒนาฝึกอบรม เป็นด้านที่ไม่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน