

บทที่ 5

ผลจากการศึกษา

การให้คำที่ปรึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย การให้ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับจัดการ ของบริษัทดีเอสแอล เอ็กซ์เพรส อินเทอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มผู้ให้คำปรึกษา ได้ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มประชากร คือ พนักงานระดับจัดการของบริษัทดีเอสแอล เอ็กซ์เพรส อินเทอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด โดยส่งแบบสอบถามไปทั้งหมด 114 ชุดและได้รับ แบบสอบถามกลับคืนมา 92 ชุด คิดเป็นร้อยละ 80.70 (ณ วันที่ 3 กรกฎาคม พ.ศ.2551)

ในการวิเคราะห์ข้อมูล กลุ่มผู้ให้คำปรึกษาได้ทำการวิเคราะห์ โดยแบ่งการนำเสนอ ผลการวิเคราะห์ออกเป็น 6 ส่วนดังต่อไปนี้

- 5.1 ลักษณะเฉพาะของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากร
- 5.2 ระดับความพึงพอใจในการทำงานแยกตามปัจจัยส่วนบุคคล
- 5.3 ระดับทัศนคติต่อปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินและระดับความพึงพอใจ
ในการทำงาน
- 5.4 ระดับทัศนคติต่อข้อคำถามทั้งหมด 37 ข้อ
- 5.5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่มีอิทธิพลต่อ
ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับจัดการ
- 5.6 สรุปข้อมูลจากคำถามปลายเปิด

5.1 ลักษณะเฉพาะของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากร

เพื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างออกตามลักษณะทางกายภาพ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ อาชีพการทำงาน และอายุการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน โดยนำเสนอด้วยการคำนวณสถิติขั้นต้น รูปแบบตารางแสดงจำนวนและร้อยละ และทางกลุ่มให้คำปรึกษาไม่ได้สร้างข้อคำถามที่ถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา เนื่องจากการสัมภาษณ์ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของบริษัทฯ (ณ วันที่ 25 เมษายน พ.ศ.2551) ได้ให้ข้อมูลว่า พนักงานระดับจัดการมีวุฒิการศึกษา ขั้นต่ำระดับปริญญาตรี จึงไม่ต้องการนำปัจจัยดังกล่าวเข้ามาพิจารณาในการให้คำปรึกษา ครั้งนี้ ดังนั้นผลการวิเคราะห์ลักษณะเฉพาะข้อมูลทั่วไป มีดังต่อไปนี้

ตาราง 5.1

จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากร
จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (เพศ)

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	40	43.5
หญิง	52	56.5
รวมทั้งหมด	92	100

จากตารางที่ 5.1 พบว่า พนักงานระดับจัดการ เพศชายมีจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 43.5 และเพศหญิงจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 56.50

ตาราง 5.2

จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากร
จำแนกตามอายุตัว (ปี)

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
20-29	8	9
30-39	58	63
40-49	25	27
50 ขึ้นไป	1	1
รวมทั้งหมด	92	100

จากตารางที่ 5.2 พบว่า จำนวนพนักงานระดับจัดการที่มีช่วงอายุ 20-29 ปี มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 9 พนักงานระดับจัดการที่มีช่วงอายุ 30-39 ปี มีจำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 63 ซึ่งเป็นช่วงอายุที่มีจำนวนพนักงานระดับจัดการมากที่สุด ส่วนพนักงานระดับจัดการที่มีช่วงอายุ 40-49 ปี มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 27 และพนักงานระดับจัดการที่มีช่วงอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1 ซึ่งอายุโดยเฉลี่ยของพนักงานระดับจัดการมีค่าเท่ากับ 36.30 ปี

ตาราง 5.3

จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากร

จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	49	53
สมรสแล้ว	42	46
หย่าร้าง/หม้าย	1	1
รวมทั้งหมด	92	100

จากตารางที่ 5.3 พบว่า พนักงานระดับจัดการมีสถานภาพโสด จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 53 โดยมีสัดส่วนใกล้เคียงกับสถานภาพสมรสแล้วที่มีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 46 ส่วนสถานภาพหย่าร้างหรือหม้ายมีจำนวนเพียง 1 คน คิดเป็น 1

ตารางที่ 5.4

จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากร

จำแนกตามอายุการทำงาน(ปี)

อายุการทำงาน (ปี)	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 6 ปี	46	50
6-12 ปี	30	33
มากกว่า 12 ปี	16	17
รวมทั้งหมด	92	100

จากตารางที่ 5.4 พบว่า พนักงานระดับจัดการที่มีอายุการทำงาน น้อยกว่า 6 ปี คิดเป็นร้อยละ 50 ซึ่งมีจำนวนมากที่สุด ส่วนพนักงานระดับจัดการที่มีอายุการทำงาน ระหว่าง 6-12 ปี มีจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 33 และพนักงานระดับจัดการที่มีอายุการทำงานมากกว่า 12 ปี รวมทั้งหมด 16 คน คิดเป็นร้อยละ 17 โดยมีอายุการทำงานเฉลี่ย 6.82 ปี

ตารางที่ 5.5

จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากร
จำแนกตามอายุการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน (ปี)

อายุการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน (ปี)	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 6 ปี	74	80.40
6-12 ปี	16	17.40
มากกว่า 12 ปี	2	2.20
รวมทั้งหมด	92	100

จากตารางที่ 5.5 พบว่า จำนวนพนักงานระดับจัดการที่มีอายุการทำงานในตำแหน่งปัจจุบันน้อยกว่า 6 ปี มีจำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 80.4 ซึ่งมีจำนวนมากที่สุด พนักงานระดับจัดการที่มีอายุการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ระหว่าง 6-12 ปี มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 17.4 และพนักงานระดับจัดการที่มีอายุการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน มากกว่า 12 ปี มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2 โดยเฉลี่ยพนักงานระดับจัดการมีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันเฉลี่ย 3.55 ปี

5.2 ระดับความพึงพอใจในการทำงานแยกตามปัจจัยส่วนบุคคล

นำเสนอด้วยการคำนวณสถิติขั้นต้น รูปแบบตารางแสดงจำนวนและร้อยละของแต่ละระดับความคิดเห็น โดยแยกตามลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลและการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงาน ด้วยวิธีวิเคราะห์ทางสถิติ t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Anova) ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5.6

การเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการทำงาน

จำแนกตามเพศ

เพศ	ระดับความคิดเห็นหรือความพึงพอใจ									
	มากที่สุด	ร้อยละ	มาก	ร้อยละ	ปานกลาง	ร้อยละ	น้อย	ร้อยละ	รวม	ร้อยละ
ชาย	4	4.35	22	23.91	12	13.04	2	2.17	40	43.48
หญิง	14	15.22	27	29.35	5	5.43	6	6.52	52	56.52
รวมทั้งรวม	18	19.57	49	53.26	17	18.48	8	8.70	92	100.00

จากตารางที่ 5.6 พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีระดับความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 53.26 จากจำนวนพนักงานระดับจัดการทั้งหมด โดยพนักงานผู้หญิงมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 29.35 ของพนักงานทั้งหมด รองลงมา มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 15.22 ส่วนเพศชายมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 23.91 และรองลงมา มีความพึงพอใจในการทำงานระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 13.04

การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับจัดการระหว่างเพศ โดยใช้ t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ได้ผลดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5.7

การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงาน

จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วน				ระดับความพึงพอใจ
			เบี่ยงเบน	t	Sig.	มาตรฐาน	
ชาย	40	3.67	0.58	-0.174	0.499	มาก	
หญิง	52	3.90	0.64			มาก	
รวม	92						

จากตารางที่ 5.7 พบว่า ค่า Sig. ที่ได้มีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ .05 สรุปได้ว่าพนักงานที่มีเพศต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 5.8

การเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการทำงาน

จำแนกตามอายุ

อายุ (ปี)	ระดับความคิดเห็นหรือความพึงพอใจ									
	มากที่สุด	ร้อยละ	มาก	ร้อยละ	ปานกลาง	ร้อยละ	น้อย	ร้อยละ	รวม	ร้อยละ
20-29	4	4.35	2	2.17	2	2.17	0	0.00	8	8.70
30-39	8	8.70	35	38.04	9	9.78	6	6.52	58	63.04
40-49	6	6.52	12	13.04	5	5.43	2	2.17	25	27.17
50-59	0	0.00	0	0.00	1	1.09	0	0.00	1	1.09
มากกว่า 60	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
รวมทั้งหมด	18	19.57	49	53.26	17	18.48	8	8.70	92	100.00

จากตารางที่ 5.8 พบว่า จำนวนพนักงานระดับจัดการทุกช่วงอายุส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 53.26 โดยที่พนักงานอายุระหว่าง 30-39 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานระดับมากถึงร้อยละ 38.04 รองลงมาคือ พนักงานที่มีอายุระหว่าง 40-49 ปี ซึ่งมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 13.04 ของกลุ่มประชากรทั้งหมด

การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับจัดการระหว่างอายุของพนักงาน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Anova) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ได้ผลดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5.9

การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและความแปรปรวนของความพึงพอใจในการทำงาน
จำแนกตามอายุ

อายุการทำงาน (ปี)	จำนวน	ส่วน			Sig.	ระดับความพึงพอใจ
		ค่าเฉลี่ย	เบี่ยงเบน มาตรฐาน	F- test		
20-29	8.00	3.75	0.68	1.01	0.39	มาก
30-39	58.00	4.00	0.63			มาก
40-49	25.00	3.88	0.69			มาก
50-59	1.00	3.00	0.00			ปานกลาง
มากกว่า 60	0.00	0.00	0.00			มาก
รวม	92.00	3.80	0.65			มาก

พบว่า พนักงานอายุระหว่าง 30-39 ปี เป็นกลุ่มที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.00) รองลงมาคือ พนักงานระดับจัดการช่วงอายุ 40-49 ปี (ค่าเฉลี่ย = 3.88) ซึ่งใกล้เคียงกับพนักงานระดับจัดการในช่วงอายุ 20-29 ปี ซึ่งมีความพึงพอใจในการทำงานระดับมากเช่นกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุระหว่าง 50-60 ปี เป็นกลุ่มที่มีความพึงพอใจในการทำงานระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.00)

การวิเคราะห์ความแปรปรวนของความพึงพอใจในการทำงาน จำแนกตามอายุ โดยใช้ F-test พบว่า ค่า Sig. = 0.39 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ .05 ดังนั้นสรุปได้ว่า พนักงานอายุต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการทำงานไม่ต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 5.10

การเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการทำงาน

จำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพ	ระดับความคิดเห็นหรือความพึงพอใจ									
	มากที่สุด	ร้อยละ	มาก	ร้อยละ	ปานกลาง	ร้อยละ	น้อย	ร้อยละ	รวม	ร้อยละ
โสด	10	10.87	26	28.26	9	9.78	4	4.35	49	53.26
สมรสแล้ว	7	7.61	24	26.09	7	7.61	4	4.35	42	45.65
หย่าร้าง/หม้าย	0	0.00	0	0.00	1	1.09	0	0.00	1	1.09
รวมทั้งหมด	17	18.48	50	54.35	17	18.48	8	8.70	92	100.00

จากตารางที่ 5.10 พบว่า จำนวนพนักงานระดับจัดการส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.80) โดยพนักงานที่เป็นโสดจะมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก เป็นจำนวนสูงสุด คิดเป็น 28.26 ของประชากรทั้งหมด โดยมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 10.87 ส่วนพนักงานที่มีสถานภาพสมรสแล้วมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก เป็นจำนวนสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 26.09 โดยมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมากที่สุดและระดับน้อยเท่ากัน คือ ร้อยละ 7.61 สำหรับผู้ที่มีสถานภาพหย่าร้างหรือหม้าย มีเพียง 1 คน ซึ่งมีความพึงพอใจในการทำงานระดับปานกลาง

การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับจัดการระหว่างสถานภาพสมรสของพนักงานระดับจัดการ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Anova) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ได้ผลดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5.11

การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและความแปรปรวนของความพึงพอใจในการทำงาน
จำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วน		F-test	Sig.	ระดับความพึงพอใจ
			เบี่ยงเบน	มาตรฐาน			
โสด	49	3.83	0.66	1.83	0.14	มาก	
สมรสแล้ว	42	3.75	0.62			มาก	
หย่าร้าง/หม้าย	1	3.00	0			ปานกลาง	
รวม	92	3.80	0.65			มาก	

จากตารางที่ 5.11 พบว่า พนักงานระดับจัดการที่มีสถานภาพโสดเป็นกลุ่มที่มีระดับความพึงพอใจสูงสุด (ค่าเฉลี่ย = 3.83) ส่วนพนักงานระดับจัดการที่มีสถานภาพสมรสแล้วมีความพึงพอใจในการทำงานรองลงมา (ค่าเฉลี่ย = 3.75) ส่วนพนักงานที่มีสถานภาพสมรสหย่าร้าง/หม้ายมีความพึงพอใจในการทำงานระดับปานกลางเท่านั้น

การวิเคราะห์ความแปรปรวนของความพึงพอใจในการทำงาน จำแนกตามสถานภาพสมรส โดยใช้ F-test พบว่า ค่า Sig. = 0.14 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ .05 ดังนั้นสรุปได้ว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการทำงานไม่ต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 5.12

การเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการทำงาน
จำแนกตามอายุการทำงานในบริษัท

อายุการทำงาน (ปี)	ระดับความคิดเห็นหรือความพึงพอใจ									
	มากที่สุด	ร้อยละ	มาก	ร้อยละ	ปานกลาง	ร้อยละ	น้อย	ร้อยละ	รวม	ร้อยละ
น้อยกว่า 6	6	6.52	28	30.43	8	8.70	4	4.35	46	50.00
6-12	7	7.61	14	15.22	6	6.52	3	3.26	30	32.61
มากกว่า 12	5	5.43	7	7.61	3	3.26	1	1.09	16	17.39
รวมทั้งหมด	18	19.57	49	53.26	17	18.48	8	8.70	92	100

จากตารางที่ 5.12 พบว่า พนักงานระดับจัดการที่มีอายุการทำงานในบริษัท น้อยกว่า 6 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานระดับมากเป็นจำนวนสูงที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.43 โดยรองลงมา มีความพึงพอใจในการทำงานระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 8.70

ส่วนพนักงานระดับจัดการที่มีอายุการทำงานระหว่าง 6-12 ปี ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกันโดยคิดเป็นร้อยละ 15.22 โดยรองลงมา มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 7.61

สำหรับพนักงานระดับจัดการที่มีอายุการทำงานมากกว่า 12 ปี ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานระดับมากเช่นกัน คิดเป็นร้อยละ 7.61 รองลงมาพนักงานกลุ่มนี้มีความพึงพอใจในการทำงานระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 5.43

การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับจัดการระหว่างอายุงานในบริษัทของพนักงานระดับจัดการ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Anova) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ได้ผลดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5.13

การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและความแปรปรวนของความพึงพอใจในการทำงาน จำแนกตามอายุงานในบริษัท

อายุการทำงาน (ปี)	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วน			ระดับความพึงพอใจ
			เบี่ยงเบน	F- test	Sig.	
			มาตรฐาน			
น้อยกว่า 6	46	3.75	0.58	0.57	0.56	มาก
6-12	30	3.79	0.72			มาก
มากกว่า 12	16	3.95	0.71			มาก
รวม	92	3.80	0.65			มาก

จากตารางที่ 5.13 พบว่า พนักงานระดับจัดการที่มีอายุการทำงานมากกว่า 12 ปี เป็นกลุ่มที่มีระดับความพึงพอใจสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 3.95) รองลงมาคือ กลุ่มพนักงานระดับจัดการที่มีอายุงานระหว่าง 6-12 ปี (ค่าเฉลี่ย = 3.75) ส่วนพนักงานที่มีอายุงานน้อยกว่า 6 ปี มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.75)

การวิเคราะห์ความแปรปรวนของของความพึงพอใจในการทำงาน จำแนกตามอายุงานในบริษัท โดยใช้ F-test พบว่า ค่า Sig. = 0.56 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ .05 ดังนั้นสรุปได้ว่าพนักงานที่มีอายุงานในบริษัทต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการทำงานไม่ต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 5.14

การเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการทำงาน
จำแนกตามอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน

อายุการทำงาน ในตำแหน่งปัจจุบัน (ปี)	ระดับความคิดเห็นหรือความพึงพอใจ									
	มากที่สุด	ร้อยละ	มาก	ร้อยละ	ปานกลาง	ร้อยละ	น้อย	ร้อยละ	รวม	ร้อยละ
น้อยกว่า 6	12	13.04	45	48.91	12	13.04	6	6.52	75	81.52
6-12	6	6.52	4	4.35	4	4.35	2	2.17	16	17.39
มากกว่า 12	0	0.00	0	0.00	1	1.09	0	0.00	1	1.09
รวมทั้งสิ้น	18	19.57	49	53.26	17	18.48	8	8.70	92	100.00

จากตารางที่ 5.14 พบว่า พนักงานระดับจัดการที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันน้อยกว่า 6 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานระดับมาก เป็นจำนวนสูงที่สุดจากกลุ่มประชากรทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 48.91 รองลงมาพนักงานกลุ่มนี้มีความพึงพอใจในการทำงานระดับมากที่สุดและระดับปานกลาง เป็นจำนวนเท่ากันคือ ร้อยละ 13.04

ส่วนพนักงานระดับจัดการที่มีอายุการทำงานในตำแหน่งปัจจุบันระหว่าง 6-12 ปี ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานระดับมากที่สุด คือ ร้อยละ 6.52 และมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมากและปานกลางเท่ากันคือ ร้อยละ 4.35

สำหรับพนักงานระดับจัดการที่มีอายุการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน มากกว่า 12 ปี มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 1.09

การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับจัดการระหว่างอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันของพนักงานระดับจัดการ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Anova) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ได้ผลดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5.15

การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและความแปรปรวนของความพึงพอใจในการทำงาน
จำแนกตามอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน

อายุการทำงาน ในตำแหน่งปัจจุบัน (ปี)	จำนวน	ส่วน			Sig.	ระดับความพึงพอใจ
		ค่าเฉลี่ย	เบี่ยงเบน มาตรฐาน	F- test		
น้อยกว่า 6	75	3.80	0.6	0.424	0.66	มาก
6-12	16	3.80	0.86			มาก
มากกว่า 12	1	3.20	0			ปานกลาง
รวม	92	3.80	0.65			มาก

จากตารางที่ 5.15 พบว่า พนักงานระดับจัดการที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันน้อยกว่า 6 ปี และอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันระหว่าง 6-12 ปี มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานในระดับที่เท่ากัน (ค่าเฉลี่ย = 3.80) ส่วนพนักงานระดับจัดการที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 12 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลางเท่านั้น

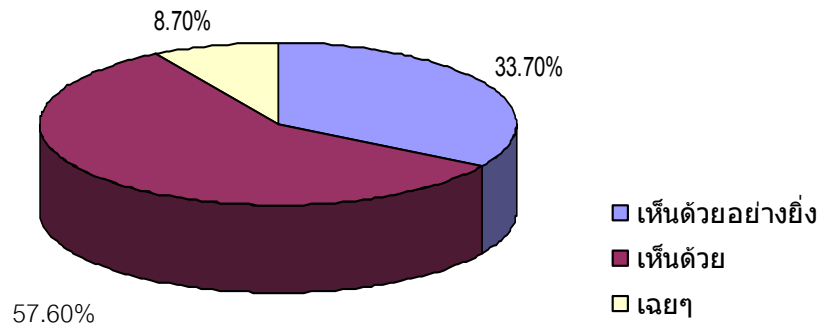
การวิเคราะห์ความแปรปรวนของความพึงพอใจในการทำงาน จำแนกตามอายุงานในบริษัท โดยใช้ F-test พบว่า ค่า Sig. = 0.66 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ .05 ดังนั้นสรุปได้ว่าพนักงานที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการทำงานไม่ต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ

5.3 ระดับทัศนคติต่อปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินและระดับความพึงพอใจในการทำงาน

ประกอบด้วย 8 ปัจจัย ได้แก่ คุณลักษณะของงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ การปกครองและบังคับบัญชา แผนการให้ค่าตอบแทนที่ยืดหยุ่น เวลาการทำงานที่เหมาะสมและยืดหยุ่น สถานที่ทำงานที่เหมาะสมและยืดหยุ่น และความปลอดภัยในการทำงาน นำเสนอโดยรูปแบบแผนภูมิวงกลม ในแต่ละปัจจัย ดังต่อไปนี้

ปัจจัยคุณลักษณะของงาน

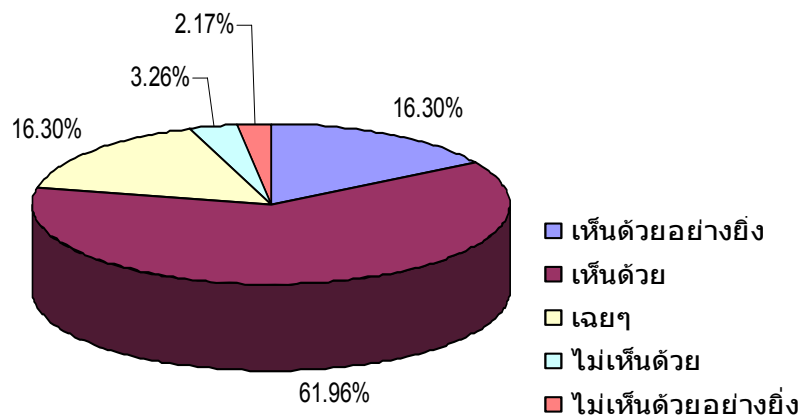
ภาพที่ 5.1
ปัจจัยคุณลักษณะของงาน



พบว่า พนักงานระดับจัดการ ร้อยละ 57.60 เห็นด้วยว่า ลักษณะของงานที่เขาทำอยู่ในปัจจุบันมีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับลักษณะของงานตาม Job Characteristics Model นอกจากนี้พนักงานระดับจัดการ ร้อยละ 33.70 เห็นด้วยอย่างยิ่ง และพนักงานระดับจัดการ ร้อยละ 8.70 มีความรู้สึกเฉยๆ โดยค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านนี้ เท่ากับ 4.05 ซึ่งเห็นด้วยในระดับมาก

ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ภาพที่ 5.2
ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

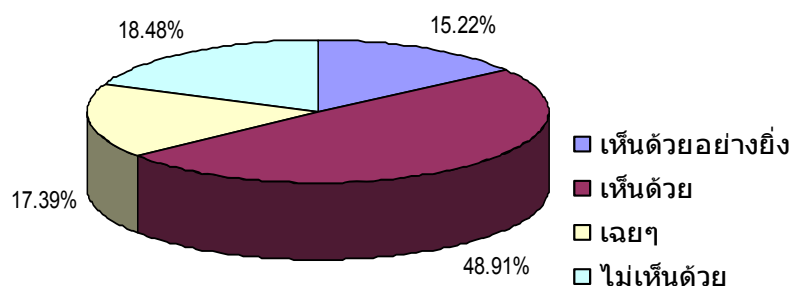


พบว่า พนักงานระดับจัดการ ร้อยละ 61.96 เห็นด้วยว่า ตนเองมีเพื่อนร่วมงานที่มีความรู้ความสามารถ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถร่วมงานกันได้ ส่วนพนักงานระดับจัดการที่มีค่าร้อยละ 16.30 เท่ากันคือ พนักงานที่เห็นด้วยอย่างยิ่งและพนักงานที่มีความรู้สึกเฉยๆ ค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านนี้ เท่ากับ 3.79 ซึ่งถือว่าเห็นด้วยในระดับมาก

ปัจจัยโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

ภาพที่ 5.3

ปัจจัยโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

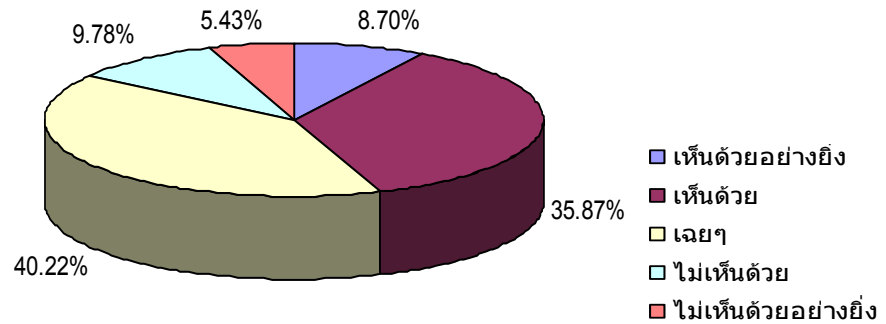


พบว่า พนักงานระดับจัดการร้อยละ 48.91 เห็นด้วยว่า พนักงานได้รับโอกาสที่จะพัฒนาความรู้และทักษะในการทำงาน รวมทั้งโอกาสที่พนักงานจะได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีพนักงานระดับจัดการร้อยละ 17.39 รู้สึกเฉยๆ และมีพนักงานระดับจัดการ ร้อยละ 15.22 ที่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ขณะเดียวกันมีส่วนหนึ่ง คือ พนักงานระดับจัดการร้อยละ 18.48 ที่ไม่เห็นด้วย โดยค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านนี้ เท่ากับ 3.59 ซึ่งถือว่าเห็นด้วยในระดับปานกลาง

ปัจจัยโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน

ภาพที่ 5.4

ปัจจัยโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน

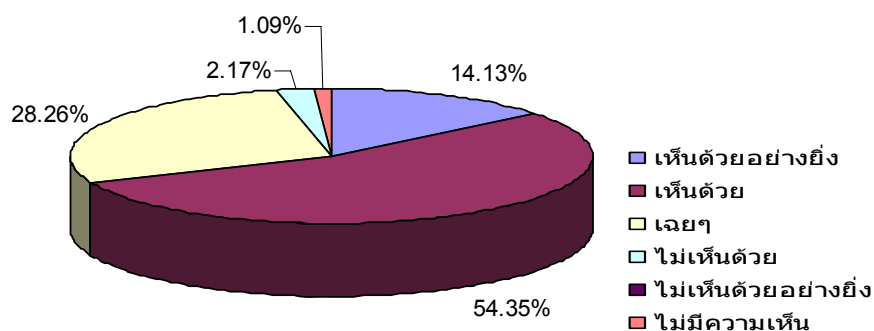


พบว่า พนักงานระดับจัดการ ร้อยละ 40.22 รู้สึกเฉยๆว่า บริษัทฯให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้นในเวลาที่เหมาะสมและมีความรับผิดชอบมากขึ้น ร้อยละ 35.87 มีความเห็นด้วย และมีพนักงานระดับจัดการร้อยละ 9.78 ที่ไม่เห็นด้วยว่า โดยค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านนี้ เท่ากับ 3.33 ซึ่งถือว่าเห็นด้วยในระดับปานกลาง

ปัจจัยการได้รับการยอมรับนับถือ

ภาพที่ 5.5

ปัจจัยการได้รับการยอมรับนับถือ

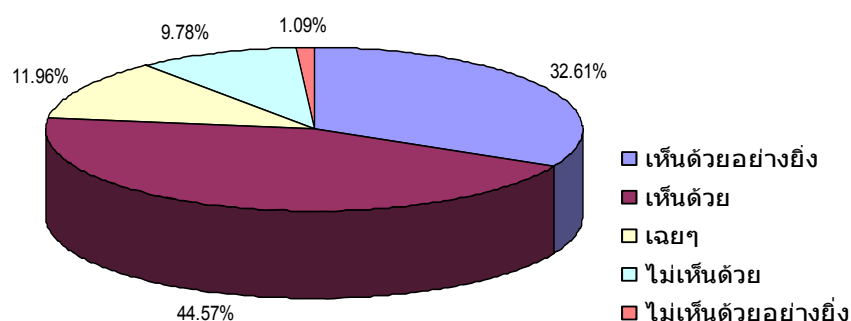


พบว่า พนักงานระดับจัดการร้อยละ 54.35 เห็นด้วยว่า ได้รับรู้การให้ความใส่ใจ ยกย่อง ชมเชยในผลงาน พฤติกรรม ความพยายาม ความสามารถของพนักงาน จากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลทั่วไปในสังคม พนักงานระดับจัดการ ร้อยละ 28.26 มีความรู้สึกเฉยๆและพนักงานระดับจัดการ ร้อยละ 14.13 มีความเห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านนี้ เท่ากับ 3.74 ซึ่งถือว่า เห็นด้วยในระดับมาก

ปัจจัยการปกครองและบังคับบัญชา

ภาพที่ 5.6

ปัจจัยด้านการปกครองและบังคับบัญชา

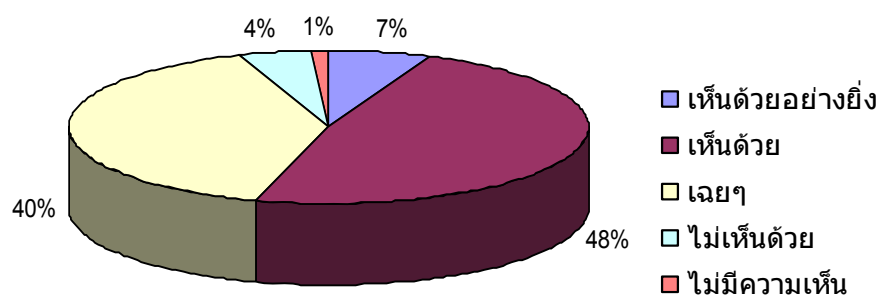


พบว่า พนักงานระดับจัดการ ร้อยละ 44.57 เห็นด้วยว่า ความสามารถของ ผู้บังคับบัญชาในการมอบหมายงาน ช่วยเหลือให้คำแนะนำ บริหารและปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นอย่างดี สามารถนำวิชาการ หรือเทคนิคใหม่ๆ มาถ่ายทอดและปรับใช้ในองค์กรได้ พนักงานระดับจัดการร้อยละ 32.61 มีความเห็นด้วยอย่างยิ่งและพนักงานระดับจัดการ ร้อยละ 11.96 มีความรู้สึกเฉยๆและมีพนักงานระดับจัดการ ร้อยละ 9.78 ไม่เห็นด้วย โดยค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านนี้ เท่ากับ 3.74 ซึ่งถือว่า เห็นด้วยในระดับมาก

ปัจจัยแผนการให้ค่าตอบแทนที่ยืดหยุ่น

ภาพที่ 5.7

ปัจจัยแผนการให้ค่าตอบแทนที่ยืดหยุ่น

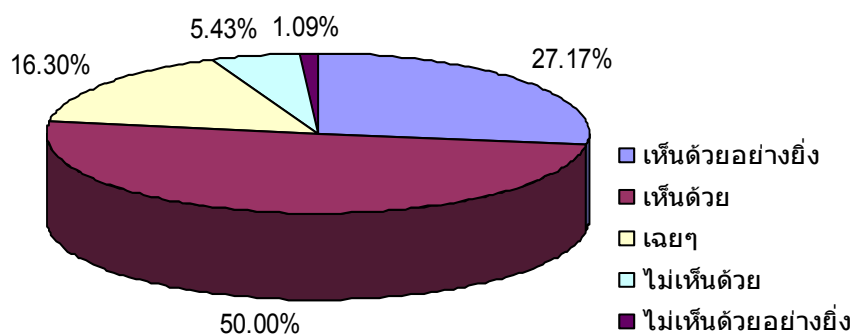


พบว่า พนักงานระดับจัดการ ร้อยละ 48 เห็นด้วยว่า บริษัทมีแผนค่าตอบแทนที่สามารถให้พนักงานเป็นผู้เลือกและตัดสินใจด้วยตนเองได้และสอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน พนักงานระดับจัดการ ร้อยละ 40 มีความรู้สึกเฉยๆและมีพนักงานระดับจัดการ ร้อยละ 4 ที่ไม่เห็นด้วย ค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านนี้ เท่ากับ 3.25 ซึ่งถือว่าเห็นด้วยในระดับปานกลาง

ปัจจัยสภาพการทำงานที่ดี

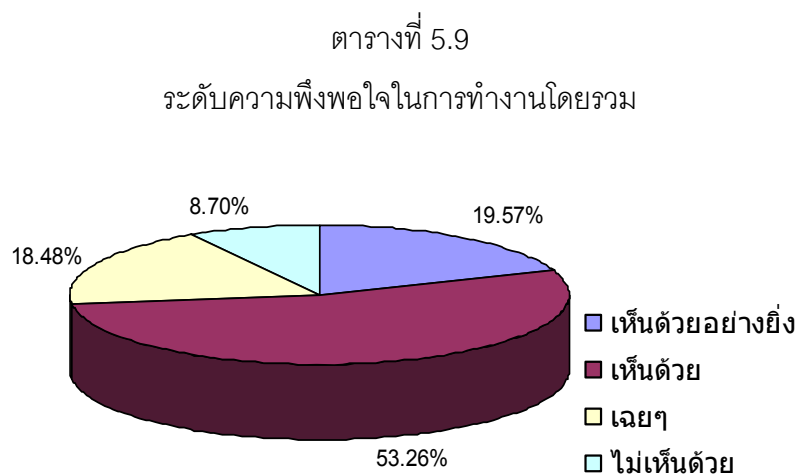
ภาพที่ 5.8

ปัจจัยสภาพการทำงานที่ดี



พบว่า พนักงานระดับจัดการ ร้อยละ 50 เห็นด้วยว่า บริษัทมีสภาพการทำงานที่ดีนั้น คือ เวลาการทำงานในการทำงานที่มีความหลากหลาย พนักงานสามารถเลือกได้ตามความเหมาะสมในการทำงานและการใช้ชีวิตประจำวัน และพนักงานสามารถทำงานในสถานที่อื่นที่ไม่ใช่สำนักงานได้ รวมไปถึงความรู้สึกลดอดภัยในการทำงาน ไม่ทำงานในที่เสี่ยงจนเกินไป พนักงานระดับจัดการ ร้อยละ 27.17 เห็นด้วยอย่างยิ่งสำหรับปัจจัยในด้านนี้ และพนักงานระดับจัดการ ร้อยละ 16.30 รู้สึกเฉยๆ ค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านนี้ เท่ากับ 3.79 ซึ่งถือว่าเห็นด้วยในระดับมาก

ระดับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมของพนักงาน



พบว่า ระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานที่มีต่อการให้ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินของพนักงานระดับจัดการอยู่ในระดับพึงพอใจมาก โดยมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานโดยรวม เท่ากับ 3.80 ซึ่งโน้มเอียงไปในทางด้านบวก

5.4 ระดับทัศนคติต่อข้อความทั้งหมด 37 ข้อ

ตามปัจจัยคำตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินทั้ง 8 ปัจจัย นำเสนอค่าสถิติขั้นต้น รูปแบบตารางแสดงความถี่ จำนวนร้อยละในแต่ละข้อดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5.16 ปัจจัยคุณลักษณะของงาน

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของงาน	ระดับความคิดเห็นหรือความพึงพอใจ												ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความพึงพอใจ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		เห็นด้วย		เฉยๆ		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		ไม่มีความคิดเห็น						
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ					
ความหลากหลายของทักษะ																	
งานของท่านต้องใช้ทักษะที่มีความหลากหลาย จึงจะทำให้งานนั้นสำเร็จได้	40	43.50	49	53.30	2	2.20	1	1.10	0	0.00	0	0.00	2	5	4.39	0.59	เห็นด้วยมากที่สุด
ลักษณะงานของท่านเปิดโอกาสให้ใช้ทักษะในการทำงานหลากหลาย	43	46.70	46	50.00	2	2.20	1	1.10	0	0.00	0	0.00	2	5	4.42	0.60	เห็นด้วยมากที่สุด
ลักษณะเฉพาะของงาน																	
งานของท่านเปิดโอกาสให้สามารถปฏิบัติงานตั้งแต่เริ่มจนจบ	28	30.40	47	51.10	12	13.00	4	4.30	1	1.10	0	0.00	1	5	4.05	0.84	เห็นด้วยมาก
งานของท่านเปิดโอกาสให้สามารถควบคุมดูแลการปฏิบัติงานตั้งแต่เริ่มจนจบ	27	29.30	46	50.00	8	8.70	10	10.90	1	1.10	0	0.00	1	5	3.96	0.96	เห็นด้วยมาก
ความสำคัญของงาน																	
งานของท่านเป็นงานที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จโดยรวมขององค์กร	42	45.70	39	42.40	11	12.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	3	5	4.34	0.68	เห็นด้วยมากที่สุด
ผลงานจากหน้าที่งานของท่านไม่ว่าดีหรือไม่ดีล้วนมีผลกระทบต่องานของบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกขององค์กร	31	33.70	48	52.20	12	13.00	1	1.10	0	0.00	0	0.00	2	5	4.18	0.69	เห็นด้วยมาก
ความมีอิสระในการทำงาน																	
ท่านมีอิสระในการใช้วิจารณญาณในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในงาน	16	17.40	55	59.80	15	16.30	4	4.30	2	2.20	0	0.00	1	5	3.86	0.83	เห็นด้วยมาก
งานที่ท่านทำเป็นงานที่สามารถเลือกวิธีการทำงานได้ด้วยตนเอง	12	13.00	40	43.50	22	23.90	15	16.30	3	3.30	0	0.00	1	5	3.47	1.02	เห็นด้วยมาก
การได้รับข้อมูลป้อนกลับ																	
ท่านได้ทราบถึงข้อมูลจากผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วว่ามีผลดีหรือไม่อย่างไร	11	12.00	65	70.70	13	14.10	3	3.30	0	0.00	0	0.00	2	5	3.91	0.62	เห็นด้วยมาก
เมื่องานเสร็จสิ้นท่านสามารถประเมินได้ทันทีว่าผลงานดีเพียงใด	10	10.90	65	70.70	14	15.20	1	1.10	11	12.00	1	1.10	0	5	3.86	0.75	เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 5.17 ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	ระดับความคิดเห็นหรือความพึงพอใจ												ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความพึงพอใจ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		เห็นด้วย		เฉยๆ		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		ไม่มีความคิดเห็น						
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ					
หน่วยงานของท่านมีความสามัคคี และทำงานร่วมกันเป็นทีม	10	10.9	51	55.4	19	20.7	9	9.8	2	2.2	1	1.1	0	5	3.6	0.96	เห็นด้วยมาก
เพื่อนร่วมงานของท่านยินดีที่จะให้ข้อมูลกับท่านเพื่อใช้ประโยชน์ในการทำงาน	18	19.6	54	58.7	17	18.5	2	2.2	1	1.1	0	0.0	1	5	3.93	0.75	เห็นด้วยมาก
เมื่อท่านประสบปัญหาใดๆ เพื่อนร่วมงานจะให้คำแนะนำปรึกษา หรือให้ความช่วยเหลือ แก่ท่านเสมอ	14	15.2	59	64.1	13	14.1	5	5.4	0	0.0	1	1.1	0	5	3.86	0.82	เห็นด้วยมาก
เพื่อนร่วมงานของท่าน ส่วนใหญ่เป็นคนที่ไม่นำร่วมงานด้วย	21	22.8	37	40.2	27	29.3	5	5.4	1	1.1	1	1.1	0	5	3.75	0.98	เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 5.18 ปัจจัยโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน

ปัจจัยด้านโอกาสความก้าวหน้า ในการทำงาน	ระดับความคิดเห็นหรือความพึงพอใจ												ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความพึงพอใจ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		เห็นด้วย		เฉยๆ		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		ไม่มีความคิดเห็น						
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ					
ท่านมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นในเวลาที่เหมาะสม	6	6.5	46	50.0	24	26.1	11	12.0	2	2.2	3	3.3	0	5	3.37	1.07	เห็นด้วยปานกลาง
บริษัทของท่านมีการส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงานโดยการวางแผนความก้าวหน้าทางอาชีพให้พนักงาน	8	8.7	36	39.1	26	28.3	18	19.6	3	3.3	1	1.1	0	5	3.27	1.05	เห็นด้วยปานกลาง
ถ้าผลงานอยู่ในเกณฑ์ดีและผลงานเป็นที่น่าสนใจของบริษัทบริษัทมีการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งให้ท่าน	5	5.4	43	46.7	29	31.5	11	12.0	3	3.3	1	1.1	0	5	3.36	0.96	เห็นด้วยปานกลาง

ตารางที่ 5.19 ปัจจัยโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

ปัจจัยด้านโอกาสในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง	ระดับความคิดเห็นหรือความพึงพอใจ												ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความพึงพอใจ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		เห็นด้วย		เฉยๆ		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		ไม่มีความคิดเห็น						
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ					
ท่านมีโอกาสในการพัฒนาความรู้และ ประสบการณ์ในงานอยู่เสมอเช่น การศึกษาต่อ การไปดูงาน การอบรม การสัมมนา เป็นต้น	14	15.2	39	42.4	24	26.1	11	12.0	4	4.3	0	0.0	1	5	3.52	1.03	เห็นด้วยมาก
บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ สอดคล้องกับงานของท่าน	10	10.9	48	52.2	25	27.2	5	5.4	4	4.3	0	0.0	1	5	3.6	0.92	เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 5.20 ปัจจัยการได้รับการยอมรับนับถือ

ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ระดับความคิดเห็นหรือความพึงพอใจ												ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความพึงพอใจ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		เห็นด้วย		เฉยๆ		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		ไม่มีความคิดเห็น						
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ					
ท่านมักได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของท่านเมื่อมีผลงานปฏิบัติงานที่ดีที่สุด	10	10.9	49	53.3	30	32.6	0	0.0	1	1.1	2	2.2	0	5	3.66	0.88	เห็นด้วยมาก
บริษัทของท่านมีการให้การยกย่องชมเชยเมื่อท่านปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ	9	9.8	49	53.3	28	30.4	3	3.3	1	1.1	2	2.2	0	5	3.61	0.91	เห็นด้วยมาก
ท่านได้รับการยอมรับและความไว้วางใจจากผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน	12	13.0	60	65.2	17	18.5	1	1.1	0	0.0	2	2.2	0	5	3.84	0.83	เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 5.21 ปัจจัยการปกครองและบังคับบัญชา

ปัจจัยด้านการปกครองและบังคับบัญชา	ระดับความคิดเห็นหรือความพึงพอใจ												ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความพึงพอใจ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		เห็นด้วย		เฉยๆ		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		ไม่มีความคิดเห็น						
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ					
ผู้บังคับบัญชาของท่านให้เกียรติกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน	23	25.0	45	48.9	13	14.1	7	7.6	3	3.3	1	1.1	0	5	3.82	1.07	เห็นด้วยมาก
ผู้บังคับบัญชาของท่านเต็มใจ และพร้อมในการรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากท่าน	18	19.6	57	62.0	10	10.9	4	4.3	3	3.3	0	0.0	1	5	3.9	0.88	เห็นด้วยมาก
ผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถให้คำแนะนำในการทำงาน แก่ท่านได้เป็นอย่างดี	15	16.3	48	52.2	24	26.1	5	5.4	0	0.0	0	0.0	2	5	3.79	0.78	เห็นด้วยมาก
ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่เปิดโอกาสให้พนักงานในหน่วยงานได้แสดงความคิดเห็นในงานที่รับผิดชอบ	24	26.1	42	45.7	17	18.5	7	7.6	0	0.0	2	2.2	0	5	3.84	1.04	เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 5.22 ปัจจัยแผนการให้ค่าตอบแทนที่ยืดหยุ่น

ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารขององค์กร	ระดับความคิดเห็นหรือความพึงพอใจ												ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความพึงพอใจ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		เห็นด้วย		เฉยๆ		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		ไม่มีความคิดเห็น						
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ					
บริษัทของท่านมีนโยบายในการดำเนินงานที่ชัดเจน	9	9.8	49	53.3	24	26.1	8	8.7	2	2.2	0	0.0	1	5	3.6	0.87	เห็นด้วยมาก
บริษัทของท่านมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความชัดเจนและเป็นธรรม	8	8.7	40	43.5	28	30.4	13	14.1	3	3.3	0	0.0	1	5	3.4	0.95	เห็นด้วยปานกลาง
บริษัทของท่านมีนโยบายการบริหารงานที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพสูง	5	5.4	37	40.2	34	37.0	13	14.1	1	1.1	2	2.2	0	5	3.28	0.96	เห็นด้วยปานกลาง

ตารางที่ 5.23 ปัจจัยสภาพการทำงานที่ดี

ปัจจัยด้านสภาพการทำงานที่ดี	ระดับความคิดเห็นหรือความพึงพอใจ												ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความพึงพอใจ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		เห็นด้วย		เฉยๆ		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		ไม่มีความคิดเห็น						
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ					
สำนักงานมีความยืดหยุ่นในเวลาการทำงานเพื่อให้ท่านในสามารถบริหารเวลาในการทำงานกับเวลาส่วนตัวได้เป็นอย่างดี	18	19.6	39	42.4	24	26.1	10	10.9	1	1.1	0	0.0	1	5	3.68	0.95	เห็นด้วยมาก
ท่านสามารถทำงานได้ทั้งในและนอกสถานที่เพื่อความสอดคล้องกับสภาพการทำงานจึงทำให้เอื้ออำนวยกับการทำงานของท่านเป็นอย่างดี	14	15.2	41	44.6	25	27.2	10	10.9	2	2.2	0	0.0	1	5	3.6	0.95	เห็นด้วยมาก
สถานที่ทำงานของท่านเป็นสถานที่ที่มีความปลอดภัยจากอันตรายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นได้ขณะทำงาน	24	26.1	47	51.1	15	16.3	5	5.4	1	1.1	0	0.0	1	5	3.96	0.86	เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 5.24 ความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม

ความพึงพอใจในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความพึงพอใจ
ท่านมีความรู้สึกสนุกและมีความสุขอยู่กับงานที่ท่านทำ	16	17.4	53	57.6	16	17.4	7	7.6	0	0.0	0	0.0	2	5	3.85	0.8	เห็นด้วยมาก
ถ้าท่านมีโอกาสเลือกอาชีพใหม่อีกครั้งท่านจะยังเลือกทำงานที่ท่านอยู่ขณะนี้	12	13.0	39	42.4	26	28.3	6	6.5	7	7.6	2	2.2	0	5	3.4	1.17	เห็นด้วยมาก
ท่านมีความรู้สึกว่าคุณภาพงานที่ได้เข้ามาทำงานในบริษัทนี้	24	26.1	49	53.3	16	17.4	3	3.3	0	0.0	0	0.0	2	5	4.02	0.76	เห็นด้วยมาก
ท่านมีความสนใจอย่างมากต่อบริษัท และอนาคตของบริษัท	26	28.3	50	54.3	14	15.2	2	2.2	0	0.0	0	0.0	2	5	4.09	0.72	เห็นด้วยมาก
ท่านมีความพึงพอใจโดยรวมจากรูปแบบการให้ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินของบริษัท	11	12.0	43	46.7	32	34.8	5	5.4	1	1.1	0	0.0	1	5	3.63	0.81	เห็นด้วยมาก

ตารางสรุประดับความคิดเห็นต่อปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินและระดับความพึงพอใจในการทำงาน

ตารางที่ 5.25

จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน

และระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับจัดการ (N = 92)

ปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		เห็นด้วย		เฉยๆ		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		ไม่มีความเห็น		ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ					
ปัจจัยคุณลักษณะงาน	31	33.70	53	57.61	8	8.70	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	5	4.045	0.439	เห็นด้วยมาก
ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	15	16.30	57	61.96	15	16.30	3	3.26	2	2.17	0	0.00	0	5	3.785	0.677	เห็นด้วยมาก
ปัจจัยโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน	8	8.70	33	35.87	37	40.22	9	9.78	5	5.43	0	0.00	0	5	3.333	0.848	เห็นด้วยปานกลาง
ปัจจัยโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง	14	15.22	45	48.91	16	17.39	17	18.48	0	0.00	0	0.00	1	5	3.559	0.928	เห็นด้วยมาก
ปัจจัยการได้รับการยอมรับนับถือ	13	14.13	50	54.35	26	28.26	2	2.17	0	0.00	1	1.09	0	5	3.743	0.713	เห็นด้วยมาก
ปัจจัยการปกครองและบังคับบัญชา	30	32.61	41	44.57	11	11.96	9	9.78	1	1.09	0	0.00	0	5	3.837	0.762	เห็นด้วยมาก
ปัจจัยแผนการให้ค่าตอบแทนที่ชัดเจน	6	6.52	44	47.83	37	40.22	4	4.35	0	0.00	1	1.09	0	5	3.245	0.921	เห็นด้วยปานกลาง
ปัจจัยสภาพการทำงานที่ดี	25	27.17	46	50.00	15	16.30	5	5.43	1	1.09	0	0.00	1	5	3.791	0.667	เห็นด้วยมาก
ความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม	18	19.57	49	53.26	17	18.48	8	8.70	0	0.00	0	0.00	0	5	3.798	0.649	พึงพอใจมาก

5.5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับจัดการ

เพื่ออธิบายการเปลี่ยนแปลงของความพึงพอใจในการทำงาน โดยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และใช้วิธีการคัดเลือกตัวแปรเข้าสมการพยากรณ์แบบขั้นตอน (Stepwise selection) เนื่องจากทราบตัวแปรอิสระและตัวแปรตามแล้วและต้องการทราบว่าความสัมพันธ์จะเป็นไปตามที่ได้ตั้งสมมุติฐานไว้หรือไม่ โดยทดสอบค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 (Significance) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับจัดการ ดังแสดงไว้ในตาราง 5.26

ตารางที่ 5.26
ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ

ตัวแปรตาม	ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย	ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนมาตรฐาน	T	Sig. T
		B	Beta		
ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับจัดการ	ด้านคุณลักษณะของงาน	0.595	0.403	6.972	0.000
	ด้านการปกครองและบังคับบัญชา	0.213	0.251	4.138	0.002
	ด้านแผนการให้ค่าตอบแทนที่ยืดหยุ่น	0.138	0.183	2.233	0.012
	ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	0.223	0.204	2.228	0.028
	ค่าคงที่	-0.724		1.801	
	$R^2 = 0.627$	$F = 36.627$			$Sig. F = 0.000$

สมมุติฐาน

H_0 = ปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินทั้ง 8 ปัจจัย ไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับจัดการ

H_1 = ปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินอย่างน้อย 1 ปัจจัย มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับจัดการ

จากตารางที่ 5.26 ปรากฏว่ามีตัวแปรอิสระเพียง 4 ตัว ที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ คุณลักษณะของงาน การปกครองและบังคับบัญชา การได้รับการยอมรับนับถือ และแผนการให้ค่าตอบแทนที่ยืดหยุ่นเป็นตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการหลังการทดสอบสถิติการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) และค่า $F = 36.627$ โดยมีค่า Significant เท่ากับ 0.000 และค่า Significant น้อยกว่า .05 ความหมายว่า มีตัวแปรอิสระในสมการความถดถอยเชิงพหุคูณอย่างน้อย 1 ตัว ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

สรุปผลการทดสอบได้ว่า ปฏิเสธ H_0 นั่นคือ ปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินอย่างน้อย 1 ปัจจัย มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับจัดการ จากค่าสัมประสิทธิ์คะแนนมาตรฐาน (Beta) จะพบว่า สามารถเรียงลำดับตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ ปัจจัยคุณลักษณะของงาน ปัจจัยการปกครองและบังคับบัญชา ปัจจัยการได้รับการยอมรับนับถือ และปัจจัยแผนการให้ค่าตอบแทนที่ยืดหยุ่น ซึ่งพบว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

จากผลการทดสอบโดยสามารถเขียนรูปแบบความสัมพันธ์ดังกล่าวได้ด้วยสมการความถดถอยเชิงพหุคูณ ได้ดังนี้

$$Y = -0.724 + 0.595X_1 + 0.213X_2 + 0.138X_3 + 0.223X_4$$

โดยที่ X_1 หมายถึง ปัจจัยคุณลักษณะของงาน

X_2 หมายถึง ปัจจัยการปกครองและบังคับบัญชา

X_3 หมายถึง ปัจจัยแผนการให้ค่าตอบแทนที่ยืดหยุ่น

X_4 หมายถึง ปัจจัยการได้รับการยอมรับนับถือ

สำหรับค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจเชิงพหุคูณ (Multiple Coefficient of Determination: R^2) มีค่าเท่ากับ 0.672 หมายความว่า ตัวแปรอิสระ 4 ตัว คือ คุณลักษณะของงาน การปกครองและบังคับบัญชา การได้รับการยอมรับนับถือ แผนการให้ค่าตอบแทนที่ยืดหยุ่น

ในตัวแบบสมการถดถอยสามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของความพึงพอใจในการทำงานได้ 62.70 % สำหรับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณ (Multiple Coefficient of Correlation: R) ของตัวแบบการถดถอยเท่ากับ 0.792 หมายความว่า ตัวแปรตาม ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์มากกับตัวแปรอิสระ คุณลักษณะของงาน การปกครองและบังคับบัญชาการได้รับการยอมรับนับถือ และแผนการให้ค่าตอบแทนที่ยืดหยุ่น

จากตารางที่ 5.26 พบว่า นอกจากตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ต้องการศึกษา จะมีความสัมพันธ์กันแล้ว ค่าตัวเลขทางสถิติที่ได้ยังเป็นไปตามเงื่อนไขของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ ซึ่งมีดังต่อไปนี้ (อัจริยา ปราบอิพ่าย ,2547,น.214-216)

เงื่อนไขที่ 1: ค่าความคลาดเคลื่อนต้องมีการแจกแจงแบบปกติและมีความแปรปรวนคงที่ทุกค่าของ X เท่ากับ σ^2

เงื่อนไขที่ 2: ความคลาดเคลื่อน e เป็นอิสระต่อกัน (e_i และ e_j เป็นอิสระต่อกัน; i ไม่เท่ากับ j นั่นคือ covariance (e_i และ e_j) = 0)

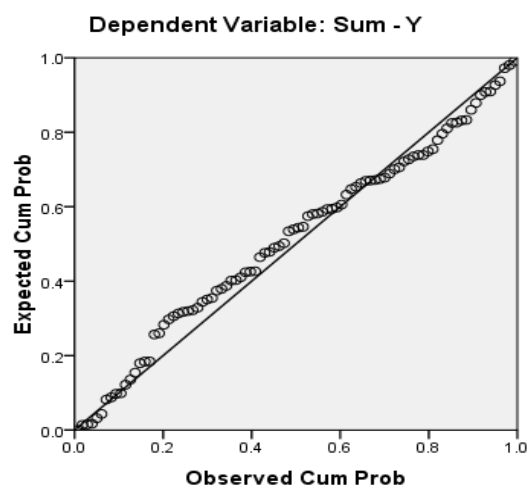
เงื่อนไขที่ 3: ตัวแปรอิสระ (X_i) ไม่มีความสัมพันธ์กันเอง

พิสูจน์เงื่อนไขที่ 1

ภาพที่ 5.10

กราฟแสดงการแจกแจงของคะแนนมาตรฐานของความคลาดเคลื่อน
แบบ Normal P-P Plot

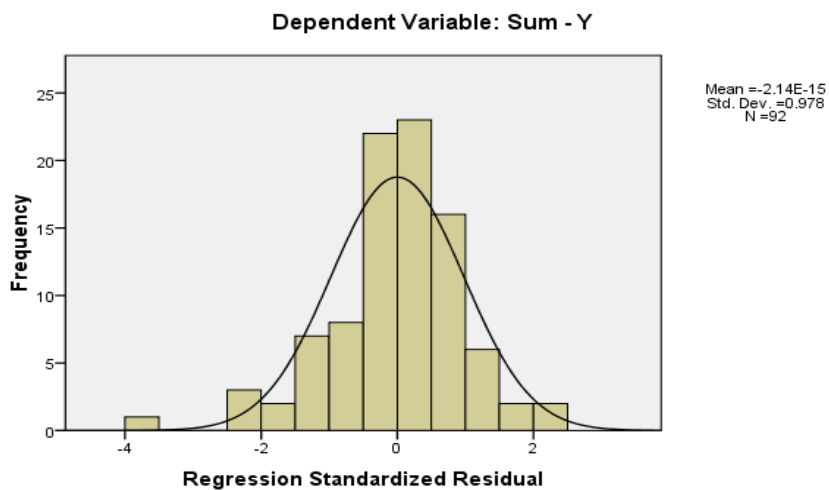
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



ภาพที่ 5.11

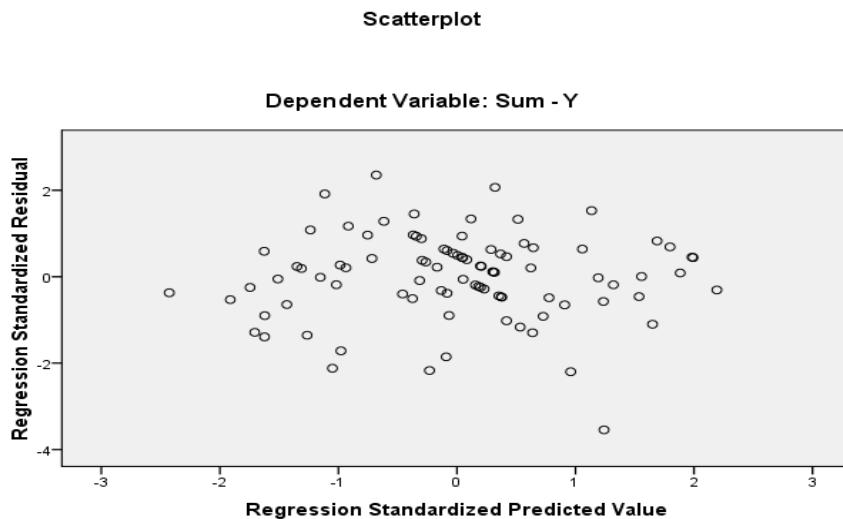
กราฟแสดงการแจกแจงของคะแนนมาตรฐานของความคลาดเคลื่อน
แบบฮิสโตแกรม

Histogram



ภาพที่ 5.12

กราฟแสดง Scatterplot ระหว่างคะแนนมาตรฐานของความคลาดเคลื่อน
กับคะแนนมาตรฐานของค่าทำนาย Y



จากภาพที่ 5.10 และ 5.11 พบว่า ค่าความคลาดเคลื่อนมีการแจกแจงปกติและภาพที่ 5.12 แสดงให้เห็นว่าค่า e_i กระจายอยู่รอบๆไม่ว่าค่า \hat{y} จะเปลี่ยนไปก็แสดงว่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนคงที่ ดังนั้นจึงเป็นไปตามเงื่อนไขข้อที่ 1 ของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ

พิสูจน์เงื่อนไขที่ 2

การทดสอบว่าค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรเป็นอิสระต่อกัน โดยใช้ค่าสถิติของ Durbin-Watson ในการทดสอบ ถ้าหากพบว่ามีค่าเข้าใกล้ 2 (มีค่าในช่วง 1.5-2.5) จะสรุปได้ว่า e_i และ e_j เป็นอิสระต่อกัน

จากค่าสถิติของผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการให้คำตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับจัดการมีค่าเท่ากับ 2.134 ดังนั้นจึงเป็นไปตามเงื่อนไขของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ เพราะค่า Durbin-Watson ที่ได้มีค่าอยู่ในช่วง 1.5-2.5

พิสูจน์เงื่อนไขที่ 3

การทดสอบความเป็นอิสระกันของตัวแปร มีวิธีการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Measure of Collinearity) ได้หลายวิธี ทางกลุ่มผู้ให้คำปรึกษาได้เลือกใช้ค่า Variance Inflation Factor หรือเรียกว่าค่า VIF โดยที่ถ้า VIF มีค่ามากแสดงว่า ตัวแปรอิสระ Xi มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระอื่นมาก (โดยทั่วไปยอมรับที่ค่า VIF น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5)

จากค่าสถิติที่ได้จากผลการศึกษาพบว่า ค่า VIF ของตัวแปรอิสระแต่ละตัวในตาราง Coefficients และตาราง Excluded Variables ทุกตัวมีค่าค่อนข้างต่ำและน้อยกว่า 5 แสดงว่าตัวแปรอิสระทุกตัวไม่มีความสัมพันธ์กันเอง

นอกจากนี้ยังได้พิจารณาค่า t ประกอบกับ Sig. t และค่า F ประกอบกับค่า Sig. F พบว่า ทั้ง Sig. t และ Sig. F มีค่าต่ำกว่าระดับนัยสำคัญที่กำหนด คือ .05 (ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%) แสดงว่า ตัวแปรทุกตัวเป็นอิสระต่อกัน

จากค่าสถิติที่ได้ก็นำเสนอข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวไม่มีความสัมพันธ์กัน เป็นไปตามเงื่อนไขข้อที่ 3 ของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ

5.6 สรุปข้อมูลจากคำถามปลายเปิด

นำเสนอโดยบรรยายข้อสรุปจากการประมวลข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากแบบสอบถามในส่วนของคำถามปลายเปิดที่ให้นักงานระดับจัดการเสนอข้อแนะนำในการให้ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินของบริษัทนั้น พนักงานระดับจัดการได้แสดงความคิดเห็นสามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 5.27

สรุปข้อมูลจากคำถามปลายเปิด

ปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	ข้อเสนอแนะจากพนักงานจากแบบสอบถาม
คุณลักษณะของงาน	ชุดที่ 54 ให้ความยืดหยุ่นในการตัดสินใจมากขึ้น เพื่อสอดคล้องกับสถานการณ์ในประเทศ ชุดที่ 63 รับฟังและแสดงให้เห็นว่าได้มีการพัฒนาปรับปรุง

ปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	ข้อเสนอแนะจากพนักงานจากแบบสอบถาม
	<p>ชุดที่ 75 เปิดโอกาสให้พนักงานมีความรับผิดชอบ อิสระในความคิดและการตัดสินใจในการแก้ปัญหา</p> <p>ชุดที่ 78 ดูในเรื่องของ Work Load อย่างจริงจัง เพื่อให้พนักงานมี Work-Life Balance ที่ดี, มีระบบ Reward&Renalty ที่ชัดเจน ทำให้คนทำดี เช่น มี Initiative, ทำงานตามหน้าที่และส่วนที่ ได้รับมอบหมายได้ไม่ผิดพลาด หรือได้ตามเป้าหมาย จะได้รับรางวัล และคนทำไม่ดี เช่น มาสายบ่อย ชวนคุยเล่น ทำงานช้า และผิดพลาดบ่อยมาก ต้องให้คนอื่นช่วยแก้ไข ต้องได้รับการตักเตือน</p> <p>ชุดที่ 84 รับฟังความคิดเห็นของพนักงานและตอบสนองความต้องการของพนักงานทุกความคิดเห็น (ถ้าจำเป็น) หมายถึง ทักษะที่ได้รับ Comment ของพนักงาน ควรจะมี Feed back บ้างไม่ใช่ทำนิ่งเฉย</p>
ความมั่นคงในงาน	<p>ชุดที่ 68 มีความมั่นคงให้กับพนักงานในระยะยาว ทำให้พนักงานรู้สึกมั่นคงและพึงพอใจในการทำงานดีเยี่ยม</p>
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	<p>ชุดที่ 1 จัดให้มีกิจกรรมสันทนาการให้แก่พนักงานมากขึ้น, จัดให้มีมุมพักผ่อนให้แก่พนักงาน, จัดให้มีการนำเที่ยวต่างจังหวัดมากขึ้น</p>
โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง	<p>ชุดที่ 13 การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง, การได้ย้ายงานไปทำงานอื่นบ้าง, มีการพูดคุยชี้แจงนโยบายต่างๆ ตลอดเวลาและอย่างทั่วถึงทุกระดับ</p> <p>ชุดที่ 19 ให้เสริมสร้างทักษะให้กับพนักงานโดยการฝึกอบรม</p>

ปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	ข้อเสนอแนะจากพนักงานจากแบบสอบถาม
	<p>ชุดที่ 23 มีการจัดการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง</p> <p>ชุดที่ 42 การสร้างโปรแกรม เช่น Empowerment และกิจกรรมต่างๆ ที่หลากหลายและสามารถตอบสนองของความต้องการพนักงานได้อย่างดีที่สุด เช่น เปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้รับการเรียนรู้ และฝึกฝนทักษะความชำนาญทั้งโดยตรงและทางอ้อมตามที่ต้องการ</p> <p>ชุดที่ 73 ส่งเสริมด้านการพัฒนาทักษะในสาขาอาชีพ เพื่อเพิ่มมูลค่าให้พนักงาน</p> <p>ชุดที่ 78 มีกิจกรรมทุกเดือน หรือทุก 2 เดือน ให้พนักงานมีส่วนร่วม อาจแยกตามแผนก</p>
โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน	<p>ชุดที่ 28 สร้างโอกาสให้พนักงานที่มีผลงานดีอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้ท้าทายและน่าสนใจยิ่งขึ้น</p> <p>ชุดที่ 80 ให้โอกาสในการแสดงความสามารถในงานใหม่ๆ, หากเกิดข้อผิดพลาดจากความไม่ตั้งใจ หรือปรารถนาดีต่อองค์กร, ผู้บังคับบัญชาควรให้โอกาส โดยไม่ต่อว่ารุนแรงเกินไป</p> <p>ชุดที่ 84 วาง Career path ให้พนักงาน</p>
การได้รับการยอมรับนับถือ	<p>ชุดที่ 15 ปัจจุบันในหน่วยงานที่ทำการเสริมสร้างให้พนักงานรู้สึกพึงพอใจด้วยการให้ประกาศหรือรางวัล เมื่อมีผลงานที่ดี ซึ่งคิดว่าเป็นวิธีการที่ดีอยู่แล้ว</p>

ปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	ข้อเสนอแนะจากพนักงานจากแบบสอบถาม
	<p>ชุดที่ 23 ชมเชยพนักงานที่ทำผลงานได้ดีตามโอกาสต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ</p> <p>ชุดที่ 62 เริ่มจาก Management ของบริษัทก่อนที่ให้ขวัญ กำลังใจ ส่งเสริมลูกน้องที่ดี ไม่ใช่โยนแพะรับบาป โดยไม่ช่วยงาน เห็นได้จากที่กำกับหลายคน ทำให้ทางทีมขายไม่มีขวัญและกำลังใจ ส่วนค่าตอบแทนไม่ควรปรับลดลงกว่านี้อีก</p> <p>ชุดที่ 76 กรณีองค์การขนาดใหญ่ที่มีหน่วยงานย่อยจำนวนมาก ควรมีมาตรฐานในการให้ Recognition award อย่างเสมอภาคกัน หากกำหนดมาตรฐานอย่างกว้างๆ และให้เป็นดุลยพินิจของผู้บังคับบัญชาแล้ว สามารถเกิดความเหลื่อมล้ำขึ้นได้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กร เนื่องจากพนักงานเกิดความน้อยเนื้อต่ำใจในความต่างที่เกิดขึ้น</p> <p>ชุดที่ 80 มีการให้การชื่นชม เมื่อทำงานได้ประสบผลสำเร็จ</p>
การปกครองและบังคับบัญชา	<p>ชุดที่ 6 คำสั่งที่ชัดเจน การตั้งผลสำเร็จต้องเป็นไปในเหตุผลสมควรต่อความเป็นไปได้ทุกอย่างไม่ใช่ 100% เต็มเพราะว่าเราทำงานกับคนต้องมีเผื่อความผิดพลาด</p> <p>ชุดที่ 7 ผู้บริหารระดับสูงควรพัฒนาภาวะผู้นำและการเป็นแบบอย่างที่ดีจริงใจและจริงจังในการบริหารงานเพื่อบริษัทฯ โดยส่วนรวม พร้อมทั้งจะร่วมทุกข์ร่วมสุขและเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและพนักงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้ในเบื้องต้น</p>

ปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	ข้อเสนอแนะจากพนักงานจากแบบสอบถาม
	<p>ชุดที่ 24 ความชัดเจนของการสื่อสารจากผู้บริหารระดับสูงถึงระดับล่าง ต้องชัดเจนและรวดเร็วกว่าที่เป็นอยู่</p> <p>ชุดที่ 69 เปิดโอกาสให้พนักงานได้เสนอความคิดเห็นและวิธีการทำงาน และบริษัทสามารถนำข้อเสนอไปใช้</p> <p>ชุดที่ 75 หัวหน้างานต้องคอยช่วยเหลือสนับสนุนในการทำงาน ไม่ทิ้งหรือ ละเลยยามที่ลูกน้องมีปัญหา รวมทั้งต้องยอมรับและยินดีต่อ ความสำเร็จของลูกน้อง ส่งเสริมให้มีความสามัคคีและช่วยเหลือ เกื้อกูลกันในที่ทำงานและแผนก ทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน</p> <p>ชุดที่ 76 ควรมีระบบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประเมินผลการบริหารงานของ ผู้บังคับบัญชาด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรที่มีระดับชั้น การบังคับไม่มาก อาจมีผู้บังคับบัญชาที่ด้อยความสามารถ แต่มี ผลงานที่ดีเนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถ สามารถ รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี ผู้บังคับบัญชาจึง ทำหน้าที่เสมือนตรายางคอยอนุมัติ เท่านั้น</p> <p>ชุดที่ 82 เปลี่ยนผู้บริหาร</p>
นโยบายการบริหารขององค์กร	<p>ชุดที่ 9 มีนโยบายที่ชัดเจนและอธิบายให้พนักงานทุกท่านได้เข้าใจ, ให้ พนักงานทุกๆท่านมีส่วนร่วมในการเสนอแนะข้อคิดเห็นต่างๆ, กำหนดเป้าหมายและสิ่งที่จะต้องทำร่วมกัน เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดขององค์กร</p> <p>ชุดที่ 10 ให้ความยุติธรรมหรือให้ความสำคัญกับผลตอบแทนและรายได้ ของพนักงาน</p>

ปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	ข้อเสนอแนะจากพนักงานจากแบบสอบถาม
	<p>ชุดที่ 12 มีช่องทางให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น ชื่อเรียกห้องต่างๆ โดยที่จะไม่มีผลกระทบต่อตัวพนักงาน ปัจจุบันบริษัทมีการทำแบบสำรวจความคิดเห็นของพนักงานต่อบริษัทปีละ 1 ครั้ง และคำถามก็ถูกคิดขึ้นมาจากทางสำนักงานส่วนภูมิภาค ซึ่งอาจจะไม่เจาะลึกถึงข้อมูลบางอย่างที่เกิดขึ้น ณ.ประเทศไทย</p> <p>ชุดที่ 27 ให้ Individual Goal & Needs ก่อนแล้ว deliver ตามนั้น แต่อยู่ในสัดส่วนและจำนวนที่เป็นเหตุเป็นผล</p> <p>ชุดที่ 35 ต้องการให้บริษัทมีการประชาสัมพันธ์มากกว่านี้ให้พนักงานรับรู้ข่าวสาร ความเคลื่อนไหวของบริษัทอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการปรับเปลี่ยนค่าครองชีพในปัจจุบันให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจไทย</p> <p>ชุดที่ 45 สร้างความรู้สึกของพนักงานให้มีใจรักในหน้าที่ มีความรู้สึกที่พนักงานเองมีส่วนในการขับเคลื่อนธุรกิจของบริษัทให้เสมือนธุรกิจของเราเอง</p> <p>ชุดที่ 77 ผู้บริหารควรเข้าไปพูดคุยกับพนักงานบ่อยๆ, จัดให้มีประชุมพนักงานทั้งหมดอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง, มีการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานทุกปี, มีกฎระเบียบการทำงานที่ชัดเจน, จัดให้พนักงานได้ทำกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>ชุดที่ 88 การดำเนินนโยบายต่างๆ มักจะเป็นความคิดเห็นของผู้บริหาร โดยไม่รับฟังความคิดเห็นจากพนักงาน ดังนั้นการจะเสริมสร้างให้พนักงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน ควรจะให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆด้วย</p>

ปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	ข้อเสนอแนะจากพนักงานจากแบบสอบถาม
แผนการให้ค่าตอบแทนที่ยืดหยุ่น	<p>ชุดที่ 21 เรื่องของสวัสดิการยืดหยุ่น ต้องการให้ปรับเพิ่มวงเงินค่ารักษาพยาบาลผู้ป่วยในเพิ่มขึ้น เนื่องจากปัจจุบันค่าห้องของโรงพยาบาลได้ปรับราคาไปมากแล้ว อยากให้พิจารณาเรื่องโบนัส ประจำปี จาก 1 เดือนเป็น 2 เดือนก็ยังดี</p> <p>ชุดที่ 40 ปรับค่าสวัสดิการเพิ่มเติม จากสถานการณ์ของค่าครองชีพในปัจจุบัน , เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน</p> <p>ชุดที่ 42 การมีสวัสดิการแบบเบ็ดเสร็จ เช่น การให้ทุนเรียนต่อ หรือเรียนฟรี สำหรับบุตรเหมือนรัฐบาล, ดอกเบี้ยกู้เงินที่ต่ำเป็นต้น</p> <p>ชุดที่ 45 ทบทวนค่าตอบแทนที่สูงขึ้น เพื่อให้พนักงานมีรายได้ เพียงพอต่อการเลี้ยงครอบครัว</p> <p>ชุดที่ 58 ต้องเริ่มจากการเข้าใจและมุ่งมั่นในการพัฒนาบุคลากรให้มากกว่านี้</p> <p>ชุดที่ 62 ค่าตอบแทนไม่ควรปรับลดลงกว่านี้อีก</p> <p>ชุดที่ 68 บริษัทมีวิธีเสริมสร้างให้พนักงานเกิดความรู้สึก พึงพอใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี เพราะบริษัทมีสวัสดิการที่ดีเยี่ยมให้กับพนักงาน ดูแลคุณภาพชีวิตทั้งพนักงานและครอบครัวใส่ใจในความเป็นอยู่ของพนักงานมุ่งเน้นคุณภาพ สุขภาพ</p> <p>ชุดที่ 73 ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี</p> <p>ชุดที่ 81 ควรมีการยกพักร้อนไปใช้ในปีถัดไป ในกรณีที่ปีนี้ไม่สามารถใช้หมดได้ หรือสามารถแลกเป็นเงินได้</p>

ปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	ข้อเสนอแนะจากพนักงานจากแบบสอบถาม
	<p>ชุดที่ 83 ควรมีสวัสดิการแบบยืดหยุ่นและส่งเสริม Life style ของพนักงาน เช่น การทำกิจกรรมสันทนาการต่างๆ เป็นต้น</p>
สภาพการทำงานที่ดี	<p>ชุดที่ 4 มาตรฐานหยุดงานวันศุกร์ เสาร์ และอาทิตย์ โดยเอาเวลาในวันศุกร์มาทำงานกันในวันจันทร์ถึงวันพฤหัสบดี โดยเริ่มงาน 8 โมง – 6 โมงเย็น ทำให้มีเวลาอยู่กับครอบครัวมากขึ้น และประหยัดพลังงานอย่างที่ทำกันในอเมริกา</p> <p>ชุดที่ 11 จัดเตรียมที่ทำงานให้น่าทำงาน ปลอดภัย และให้พนักงานได้หยุดวันเสาร์และอาทิตย์เท่าเทียมกันทุกระดับตำแหน่ง</p> <p>ชุดที่ 47 สิ่งที่อยากให้บริษัทปฏิบัติและใส่ใจดูแลเพิ่มในส่วนของแผนกขาย คือ การอนุญาตให้พนักงานขายมีรหัสต่ออินเตอร์เน็ตที่บ้านหรือนอกสถานที่ได้เหมือนเดิม เพราะปัจจุบันไม่อนุญาตแล้วจะใช้ได้ก็ต่อเมื่อพนักงานขายต้องติดอินเตอร์เน็ตที่บ้านซึ่งต้องเป็นค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น เพราะไม่เช่นนั้นงานที่ทำได้นอกสถานที่ก็จะมีแค่ Comet ส่วนการโต้ตอบเมล์ การเช็ค Status ใน IBS ไม่สามารถทำได้ก็ต้องไปโทรถาม CS ซึ่งก็จะกระทบ Call ของ CS อีกและบางครั้ง ต้อง Check Mail หรือ ตอบโต้ Mail ในตอนกลางคืน เพราะเนื่องจากเวลาที่ต่างกัน อื่นๆ ก็ดีหมดทุกอย่าง</p>

ดังนั้นจึงสามารถสรุปข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานระดับจัดการจากแบบสอบถามในส่วนของคำถามปลายเปิด โดยแบ่งตามปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินแต่ละปัจจัย ได้ดังนี้

คุณลักษณะของงาน

พนักงานบางส่วนเห็นว่า ควรเปิดโอกาสให้มีการทำงานได้อย่างอิสระในบางงาน สามารถตัดสินใจได้เองตั้งแต่ต้นจนจบ และเปิดโอกาสให้พนักงานได้เสนอความคิดเห็นและวิธีการทำงานรวมถึงผู้บังคับบัญชาควรมีข้อมูลป้อนกลับให้กับพนักงาน

ความมั่นคงในงาน

พนักงานบางส่วนเห็นว่า บริษัทมีความมั่นคงให้กับพนักงานในระยะยาว ทำให้พนักงานรู้สึกมั่นคงและพึงพอใจในการทำงานดีเยี่ยม

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานบางส่วนเห็นว่า ควรจัดให้มีกิจกรรมสันทนาการให้แก่พนักงานมากขึ้น จัดให้มีมุมพักผ่อนให้แก่พนักงาน จัดให้มีการนำเที่ยวต่างจังหวัดมากขึ้น

โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

พนักงานระดับจัดการเห็นว่า ควรมีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องทั้งด้านทักษะในการทำงานและทางด้านการบริหาร อาจจะเป็นโปรแกรมด้านการบริหารเพื่อให้พนักงานได้สามารถใช้ทักษะด้านนี้ รวมถึงควรสนับสนุนให้พนักงานได้พัฒนาตนเอง โดยมีการสนับสนุนจากบริษัท เช่น การสนับสนุนการศึกษาต่อของพนักงาน เป็นต้น

โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน

พนักงานบางส่วนเห็นว่า บริษัทควรสร้างโอกาสให้พนักงานได้ทำงานที่หลากหลายและท้าทายยิ่งขึ้น เช่น การย้ายไปทำในงานที่มีความแตกต่างจากงานที่รับผิดชอบอยู่ (Cross Functional) หรือเป็นงานตำแหน่งเดียวกันแต่ย้ายพื้นที่ความรับผิดชอบ เป็นต้น ทั้งนี้ก็เพื่อเป็นการสร้างโอกาสให้พนักงานได้เลื่อนตำแหน่งนั่นเอง

การได้รับการยอมรับนับถือ

พนักงานระดับจัดการได้ให้ความเห็นว่า ควรมีการให้รางวัลชมเชยพนักงานที่ปฏิบัติงานได้ดีตามโอกาสอย่างสม่ำเสมอ เช่น คำพูดชมเชยเมื่อมีผลงานที่ดี หรือการที่ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท ได้รับการยอมรับในด้านความคิดเห็นที่แสดงออกไป รวมถึงควรมีข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับความคิดเห็นที่

นำเสนอไปด้วย นอกจากนี้โปรแกรม Recognition ต่างๆ ที่บริษัทจัดขึ้นนั้น ควรมีมาตรฐานการให้รางวัลที่ชัดเจนเพื่อป้องกันมิให้เกิดความไม่ยุติธรรมในการได้รับรางวัล

การปกครองและบังคับบัญชา

พนักงานบางส่วนเห็นว่า ผู้บังคับบัญชาควรรับฟังปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งสามารถแนะนำวิธีการแก้ปัญหาได้ และผู้บริหารระดับสูงควรพัฒนาภาวะผู้นำและการเป็นแบบอย่างที่ดีจริงใจและจริงจังในการบริหารงานเพื่อบริษัทฯ โดยส่วนรวมพร้อมที่จะร่วมทุกข์ร่วมสุขและเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและพนักงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้ในเบื้องต้น

นโยบายการบริหารขององค์กร

พนักงานเห็นว่า นโยบายการบริหารขององค์กร ในเรื่องของกรสื่อสารจากบนลงล่างยังไม่ชัดเจน ขาดความรวดเร็ว และมีความถี่ต่ำ นอกจากนี้ควรเปิดโอกาสให้พนักงานเสนอความคิดเห็นได้มากขึ้น เพื่อเป็นการให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการของบริษัทในการที่จะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

แผนการให้ค่าตอบแทนที่ยืดหยุ่น

พนักงานระดับจัดการได้ให้ความเห็นว่า ควรมีการปรับค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน โดยเฉพาะพนักงานระดับล่าง เพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงควรมีสวัสดิการที่สอดคล้องกับวิถีการดำเนินชีวิตของพนักงานให้มากขึ้น เช่น การช่วยเหลือเรื่องการศึกษาต่อ ค่าเล่าเรียนบุตร การสนับสนุนกิจกรรมสันทนาการของพนักงาน

สภาพการทำงานที่ดี

พนักงานระดับจัดการบางส่วนเห็นว่า ควรมีอุปกรณ์สำนักงานที่อำนวยความสะดวกในการทำงานที่มากขึ้น เพื่อรองรับการทำงานนอกสถานที่ได้ และเพื่อความคล่องตัวในการทำงาน พร้อมทั้งควรให้ความยืดหยุ่นในการทำงานนอกสถานที่และปรับเวลาในการทำงานให้สอดคล้องกับชีวิตประจำวันของพนักงาน เพื่อให้เกิด Work Life Balance