

## บทที่ 2

### ทฤษฎี แนวคิด และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

#### ทฤษฎี และแนวคิด

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ศึกษาโดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2542) ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factors Theory of Motivation) ได้แสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยในการทำงานได้เป็น 2 กลุ่ม คือปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานหรือ ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้น (Motivator Factors) และปัจจัยที่ลดความไม่พึงพอใจในงานหรือปัจจัยบำรุงรักษา (Maintenance Factors)

1. ปัจจัยจูงใจในการทำงาน (Motivator Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับงานโดยตรง ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพอใจ และเป็นแรงจูงใจให้บุคคลเลือกที่จะปฏิบัติงานในองค์กร ประกอบด้วยปัจจัยย่อย ดังนี้

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น และเมื่องานสำเร็จเกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง ได้แก่ การได้ใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่คาดไว้ การได้ใช้ความสามารถเฉพาะตนในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่คาดไว้ การเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการทำงานของตนได้ตามความเหมาะสม ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน และผลของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่คาดไว้ เป็นต้น

1.2 การได้รับการยอมรับในความสามารถ ยกย่อง นับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน รวมทั้งการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ ได้แก่ การได้รับการยกย่องชมเชยภายในองค์กร การได้รับการยอมรับจากองค์กร การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และมีรางวัลตอบแทนตามความดีความชอบในผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

1.3 ลักษณะของงานเป็นที่น่าพอใจ (Work Itself) หมายถึง ลักษณะงานเป็นงานที่น่าสนใจ ทำท้าทายความสามารถ หรือเป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดค้นสิ่งใหม่ๆ เป็นงานที่มีลักษณะพิเศษ ต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวในการทำงาน ได้แก่ ความเป็นอิสระใน

ระหว่างปฏิบัติงาน ความน่าสนใจและความท้าทายของงาน งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด และเป็นงานที่ตรงกับความรู้ที่จบการศึกษามา เป็นต้น

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายรับผิดชอบและมีอำนาจรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่ถูกควบคุมมากเกินไปจนขาดอิสระในการทำงาน ได้แก่ ความเหมาะสมของปริมาณงาน การมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน การได้รับมอบหมายงานพิเศษที่สำคัญ และการได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ เป็นต้น

1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง เมื่องานประสบความสำเร็จก็ได้รับการตอบสนองในเรื่องของการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมทั้งการมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม ได้แก่ การได้รับการฝึกอบรมด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเอง โอกาสอบรม หรือฟื้นฟูวิชาความรู้เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน โอกาสการศึกษาต่อ ดูงาน สามารถสร้างประสบการณ์ และความชำนาญจากงานที่ปฏิบัติ และโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งงาน เป็นต้น

2. ปัจจัยบำรุงรักษา (Maintenance Factors) เป็นปัจจัยที่มีใช้สิ่งจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนไม่เป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลกระตือรือร้นในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น แต่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งสาเหตุอันเกิดจากสภาวะแวดล้อม โดยไม่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบของงานเลย ปัจจัยบำรุงรักษาประกอบด้วยปัจจัยย่อย ดังต่อไปนี้

2.1 นโยบายและการบริหารงานขององค์กร (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร ซึ่งจะต้องอยู่ในลักษณะนโยบายชัดเจน มีการแบ่งงานไม่ซ้ำซ้อน มีความเป็นธรรม ได้แก่ มีนโยบายการบริหารงานที่ชัดเจน มีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ มีการวางแผนเป้าหมายแนวทางการทำงานที่ชัดเจน มีความยุติธรรมและมีความเป็นกลาง ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ในการบริหารงานต่างๆ มีการฝึกอบรม และแนะนำวิธีการปฏิบัติงาน มีขวัญและกำลังใจ และรู้สึกมีความมั่นคงในการปฏิบัติงานกับองค์กร มีระบบการจูงใจที่ดีในการทำงาน เป็นต้น

2.2 การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือควบคุมความยุติธรรมในการบริหาร ตลอดจนรวมถึงการมีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา ให้คำแนะนำในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ได้แก่ การสั่งงาน การมอบหมายงานมีความชัดเจน วิธีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน การรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจใน

งานที่รับผิดชอบ ความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน และความยุติธรรมในการบังคับบัญชา เป็นต้น

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with Supervision, Peers and Subordinates) หมายถึง การติดต่อรวมทั้งไม่ว่าจะเป็น กิริยาหรือวาจาที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ได้แก่ ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง การได้รับความช่วยเหลือในเรื่องทั่วไป ความเอื้ออาทรจากหัวหน้างาน การวางตนของหัวหน้างานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การเอาใจใส่ต่อสวัสดิการของผู้ใต้บังคับบัญชา การร่วมมือกันวางแผนการปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน การให้คำปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน เป็นต้น

2.4 สภาพการทำงาน (Working Conditions) เช่น สภาพการทำงานในที่ทำงาน เช่น แสงสว่าง เสียง อุณหภูมิ การระบายอากาศ บรรยากาศในการทำงาน ชั่วโมงทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ จำนวนพนักงานมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน ความพอเพียงของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน บุคลากรมีคุณสมบัติและความสามารถเหมาะสมกับลักษณะงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ และเต็มความสามารถ การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีการแบ่งงานและกำหนดวิธีการทำงานอย่างชัดเจน เพื่อลดความซ้ำซ้อนของงาน กฎระเบียบข้อบังคับภายในหน่วยงานที่มีความทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน เป็นต้น

2.5 ค่าตอบแทน (Compensation) หรือผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับ เหมาะสมกับงานที่ทำ ตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ปฏิบัติงาน ได้แก่ เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง โบนัส สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล สวัสดิการด้านชุดฟอร์มการทำงาน และสวัสดิการการกู้เงินยามฉุกเฉิน เป็นต้น

2.6 ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความมั่นคงขององค์กร หรือความยั่งยืนของอาชีพ ได้แก่ ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน เป็นต้น

2.7 ตำแหน่งงาน (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี ได้แก่ ภาพพจน์ขององค์กร เป็นต้น

จะเห็นว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors) เช่น ลักษณะงานความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงซึ่งเกิดจากการทำงานและผลงานของพนักงาน และในด้านความยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้านั้นเป็นสิ่งที่พนักงาน

จะได้รับจากการทำงาน โดยปัจจัยเหล่านี้จะมุ่งเน้นที่ตัวงาน ในขณะที่ปัจจัยที่ลดความไม่พึงพอใจในงานหรือปัจจัยบำรุงรักษา ((Maintenance Factors) จะเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก ไม่ได้เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เช่น ความสัมพันธ์กับผู้อื่น นโยบายและการบริหารงานสวัสดิการและสภาพการทำงาน เป็นต้น

จากหลักเกณฑ์ของเฮิร์ซเบิร์ก แสดงให้เห็นว่าปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน เป็นสิ่งที่สกัดกั้นไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้เพราะการใช้จ่ายเงิน หรือสิ่งจูงใจที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานหรือบีบบังคับให้พนักงานทำงานด้วยการขู่หรือการลงโทษ จะทำให้พนักงานทำงานด้วยความจำเป็น ไม่มีความรู้สึกพึงพอใจต่องาน ดังนั้น จึงควรใช้ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การออกแบบงานให้น่าทำ เมื่อพนักงานทำงานนั้นแล้วรู้สึกว่าคุณมีความหมาย ทำทนายความสามารถ ทำแล้วได้มีการพัฒนาตนเอง พนักงานจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานและไม่ตัดสินใจลาออกจากงาน

#### การสำรวจเกี่ยวกับการลาออก

Dr.Thomas Lee (อ้างอิงในสุกัญญา รัศมิชธรรมโชติ, 2549 : 74-78) ได้ทำการสำรวจเกี่ยวกับการลาออกของพนักงานในองค์กร และพบว่า

1. พนักงานจำนวนน้อยมาก ที่เริ่มคิดถึงการลาออกเพราะสาเหตุในเรื่อง“ค่าตอบแทน” (ไม่ได้รับการปรับเงินเดือน หรือโบนัส)
  2. พนักงานราว 20 % ตัดสินใจลาออกจากองค์กร ทั้ง ๆ ที่ยังหางานใหม่ไม่ได้ โดยพนักงานบางส่วน ตัดสินใจลาออกเพียงเพราะเห็นว่าตนมีโอกาสดำเนินงานใหม่ แม้จะยังไม่มี การเซ็นสัญญาว่าจ้างก็ตาม
  3. พนักงานจำนวนมากที่มีผลงานดีเลิศ หรือพนักงานประเภท Talent ขององค์กร มักจะคอยมองหางานภายนอกตลอดเวลา และมักจะตัดสินใจไปสัมภาษณ์งานเพียงเพื่อต้องการมี “แผนสำรอง” ในเรื่องงานของตน หรือเพื่อต้องการทดสอบดูว่าคุณสมบัติของตนยังเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานอยู่หรือไม่
  4. พนักงานจำนวนไม่น้อยที่ “ลาออก” เนื่องจากเหตุจำเป็นส่วนตัว เช่น การแต่งงาน การตั้งครรภ์ การดูแลบุตร หรือการย้ายที่อยู่อาศัย เป็นต้น
- ผลการสำรวจดังกล่าวยังพบว่าเบื้องหลังการลาออกของพนักงานส่วนใหญ่ มาจากเหตุผลอีกหลายประการ คือ

1. ถูกละเลยหรือไม่ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
2. งานที่ทำไม่เป็นไปตามที่ตกลงไว้

3. หัวหน้างานคนเก่าลาออก และองค์กรว่าจ้างหัวหน้างานใหม่ที่พนักงานไม่ศรัทธาเข้ามาแทน
4. ได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ตนไม่ชอบ
5. พบว่า บริษัทกำลังกระทำบางสิ่งบางอย่างที่ไร้จริยธรรม / ผิดศีลธรรม
6. ถูกล่วงละเมิดทางเพศในที่ทำงาน
7. พบว่าบริษัทกำลังจะขายกิจการให้ผู้อื่น หรือกำลังจะเลิกกิจการ
8. เพื่อนสนิทของตนลาออก หรือถูกไล่ออก
9. มีความขัดแย้งกับหัวหน้างานโดยตรงของตน
10. มีปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน
11. พบว่าตนได้รับค่าตอบแทนที่ไม่เป็นธรรม (ค่าตอบแทนของตนต่ำกว่าพนักงานอื่น ที่อยู่ตำแหน่งเดียวกัน
12. ถูกระงับ / งดการปรับขึ้นเงินเดือน โดยไม่คาดคิดมาก่อน

สถาบัน Saratoga ได้การสำรวจข้อมูลของพนักงานที่ลาออกใน 18 กลุ่มอุตสาหกรรม ด้วยวิธีการ Exit Interview (อ้างอิงในสุกัญญา รัศมีธรรม โชติ, 2549 : 74-78) ผลจากการรวบรวมข้อมูลคำตอบของพนักงานที่ลาออก โดยการใช้คำถามที่ว่า “ทำไมคุณจึงลาออกจากบริษัท คำตอบที่ได้สามารถสรุปออกมาได้ 10 เรื่อง ดังต่อไปนี้

1. การบริหารจัดการที่ไร้ประสิทธิภาพ (Poor Management)
2. การขาดโอกาสเติบโตและก้าวหน้าในงาน (Lack of Career Growth and advancement Opportunity)
3. การสื่อสารที่ไร้ประสิทธิภาพ (Poor Communication)
4. ปัญหาค่าตอบแทน (Pay)
5. การขาดการยอมรับ (Lack of Recognition)
6. ภาวะผู้นำที่อ่อนแอของผู้บริหาร (Poor Senior Leadership)
7. การขาดการฝึกอบรม (Lack of Training)
8. ปริมาณงานมากเกินไป (Excessive Workload)
9. การขาดเครื่องมือและทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน (Lack of Tools and Resources)
10. การขาดทีมงานที่ดี (Lack of Teamwork)

ในขณะที่ผลสำรวจเหตุผลการลาออกของชาวเอเชีย และคนไทยของ “Work Thailand” ซึ่งได้ทำการศึกษาร่วมกันทั่วเอเชียรวม 13 ประเทศ เป็นการสำรวจความเห็นพนักงาน

ที่ทำงานในองค์กรต่าง ๆ ทั่วเอเชีย ในประเด็นของการรักษาคน มีเหตุผลอะไรบ้าง? ที่คนตัดสินใจ “อยู่” หรือ “ลาออก” จากงานผลสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน 6,700 คน จาก 32 บริษัทชั้นนำซึ่งครอบคลุมทั้งบริษัทต่างชาติและบริษัทในประเทศ (อ้างในอิทธิ มหาวงศนันท์ 2550, : 25-26) มีผลการวิจัยดังนี้

10 เหตุผลที่คนส่วนใหญ่เลือกจะอยู่กับบริษัท เรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ข้อสรุปที่ได้คือ

- |  |      |
|--|------|
| 1) ความมั่นคงของงานและของตนเอง         | 13 % |
| 2) ผลประโยชน์และสวัสดิการ              | 12 % |
| 3) เงินเดือนและค่าตอบแทน               | 9 %  |
| 4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน        | 7 %  |
| 5) โอกาสและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน | 7 %  |
| 6) มีโครงการฝึกอบรมพนักงานที่ดี        | 6 %  |
| 7) บริษัทมีแนวโน้มทางธุรกิจที่ดีที่สุด | 6 %  |
| 8) ได้รับโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ       | 5 %  |
| 9) มีโอกาสได้ใช้ทักษะที่มีอยู่         | 5 %  |
| 10) บริษัทมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก     | 4 %  |

ส่วน 10 เหตุผลที่ทำให้คนคิดอยากไปจากองค์กร เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ

- |   |      |
|---|------|
| 1) ค่าตอบแทนทางด้านเงินเดือนที่ดีขึ้น         | 19 % |
| 2) โอกาสความก้าวหน้าดีกว่าเดิม                | 16 % |
| 3) สวัสดิการดีขึ้น                            | 15 % |
| 4) ความมั่นคงของงาน                           | 6 %  |
| 5) มีโอกาสที่จะได้ทำเรื่องส่วนตัวที่สนใจ      | 4 %  |
| 6) มีโปรแกรมฝึกอบรมและพัฒนาที่ดีกว่า          | 4 %  |
| 7) เหตุผลส่วนตัวไม่เกี่ยวกับบริษัท            | 4 %  |
| 8) มีโอกาสที่จะพัฒนาฝีมือทักษะได้มากกว่า      | 4 %  |
| 9) มีระบบการบริหารผลปฏิบัติงานเป็นธรรมมากกว่า | 3 %  |
| 10) ตำแหน่งงานดีขึ้น                          | 3 %  |

จากการศึกษาได้นำทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factors Theory of Motivation) ของ

Frederick Herzberg โดยเชื่อมโยงกับผลการวิจัยเกี่ยวกับการลาออกของพนักงานของ Dr.Thomas Lee สถาบัน Saratoga และ Work Thailand โดยมีรายละเอียดในการเชื่อมโยงตามตารางดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงการเชื่อมโยงทฤษฎีสองปัจจัยกับผลการวิจัยการลาออกของพนักงาน

ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factors Theory of Motivation)	Dr.Thomas Lee	สถาบัน Saratoga	Work Thailand
<p><b>ปัจจัยจูงใจ</b></p> <p><b>1. ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน</b></p> <p>1.1 ไม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีในการทำงาน</p> <p>1.2 ไม่ได้ใช้ประสบการณ์ที่มีในการทำงาน</p> <p>1.3 ไม่ได้ได้รับความไว้วางใจในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาตามความเหมาะสม</p> <p>1.4 ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร</p> <p>1.5 เป็นงานที่ไม่ได้ใช้ความสามารถเฉพาะตนในการแก้ปัญหา</p> <p>1.6 ผลสำเร็จของงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ</p>	<p>-งานที่ทำไม่เป็นที่พอใจ</p> <p>-ตกลงไว้</p>		<p>-มีโอกาที่จะพัฒนาฝีมือทักษะได้มากกว่า</p>

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factors Theory of Motivation)	Dr.Thomas Lee	สถาบัน Saratoga	Work Thailand
<p><b>ปัจจัยจูงใจ</b></p> <p><b>1. ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน</b></p> <p>1.1 ไม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีในการทำงาน</p> <p>1.2 ไม่ได้ใช้ประสบการณ์ที่มีในการทำงาน</p> <p>1.3 ไม่ได้ได้รับความไว้วางใจในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาตามความเหมาะสม</p> <p>1.4 ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร</p> <p>1.5 เป็นงานที่ไม่ได้ใช้ความสามารถเฉพาะตนในการแก้ปัญหา</p> <p>1.6 ผลสำเร็จของงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ</p>	<p>- งานที่ไม่เป็นไปตามที่ตกลงไว้</p>		<p>- มีโอกาสที่จะพัฒนาฝีมือทักษะได้มากกว่า</p>



ตารางที่ 1 (ต่อ)

<p style="text-align: center;"><b>ทฤษฎีสองปัจจัย</b> <b>(Two-Factors Theory of Motivation)</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Dr.Thomas Lee</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>สถาบัน Saratoga</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Work Thailand</b></p>
<p><b>2. การได้รับการยอมรับนับถือ</b></p> <p>2.1 ผู้บังคับบัญชาไม่ยอมรับ ความสามารถในการทำงาน 2.2 เพื่อนร่วมงานไม่ยอมรับความสามารถในการทำงาน</p> <p>2.3 องค์กรไม่มีการยกย่องและส่งเสริมพนักงานที่มีผลงานดีเด่น</p> <p>2.4 ไม่ได้รับมอบหมายงานที่สำคัญนอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบ</p>		<p>- การขาดการยอมรับ (Lack of Recognition)</p>	
<p><b>3. ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b></p> <p>3.1 ปริมาณงานที่รับผิดชอบอยู่ในระดับที่มากเกินไป</p> <p>3.2 โอกาสในการได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนำมาประยุกต์ใช้ในงานน้อย</p> <p>3.3 ไม่มีอิสระในการวางแผนการทำงาน</p> <p>3.4 งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ไม่น่าสนใจและไม่ท้าทายความสามารถ</p> <p>3.5 งานที่รับผิดชอบมีขั้นตอนในการทำงานที่ซับซ้อนและต้องใช้เวลาในการเรียนรู้</p> <p>3.6 งานที่รับผิดชอบไม่ตรงกับความรู้ที่จบการศึกษามา</p>	<p>- ได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ตนไม่ชอบ</p>	<p>- ปริมาณงานมากเกินไป (Excessive Workload)</p>	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

<p>ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factors Theory of Motivation)</p>	<p>Dr.Thomas Lee</p>	<p>สถาบัน Saratoga</p>	<p>Work Thailand</p>
<p><b>4. ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ</b>                      4.1 ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนงาน                      4.2 ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน                      4.3 ไม่มีส่วนรับผิดชอบในผลงานของแผนก                      4.4 ไม่ได้ได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในการปฏิบัติงาน</p>			
<p><b>5. ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน</b>                      5.1 โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งน้อย                      5.2 ไม่ได้รับการฝึกอบรมที่มีผลต่อความสำเร็จของงานอยู่เสมอ                      5.3 ไม่ได้รับการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น                      5.4 ไม่มีโอกาสได้ศึกษาดูงานนอกสถานที่เสมอ                      5.5 ไม่ทราบเกี่ยวกับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ                      5.6 ไม่ได้รับประสบการณ์ใหม่ๆ จากงานที่ทำ</p>	<p>- ถูกละเลยหรือไม่ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง</p>	<p>- การขาดโอกาสเติบโตและก้าวหน้าในงาน (Lack of Career Growth and advancement Opportunity - การขาดการฝึกอบรม (Lack of Training)</p>	<p>- โอกาสความก้าวหน้าดีกว่าเดิม - มีโปรแกรมฝึกอบรมและพัฒนาที่ดีกว่า</p>

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factors Theory of Motivation)	Dr.Thomas Lee	สถาบัน Saratoga	Work Thailand
<p><b>ปัจจัยบำรุงรักษา</b></p> <p><b>1. ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร</b></p> <p>1.1 ไม่มีการประกาศนโยบายด้านการบริหารงานให้ทราบ</p> <p>1.2 กระบวนการและขั้นตอนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ</p> <p>1.3 การกำหนดเป้าหมายการทำงานไม่ชัดเจน</p> <p>1.4 การเลื่อนขึ้นเงินเดือนไม่ชัดเจน</p> <p>1.5 องค์กรไม่มีการมอบรางวัลพิเศษเมื่อประสบความสำเร็จตามเป้าหมายประจำปี</p>	<p>-ถูกกระจับ / งดการปรับขึ้นเงินเดือนโดยไม่คาดคิดมาก่อน</p>	<p>- การบริหารจัดการที่ไร้ประสิทธิภาพ (Poor Management) - การสื่อสารที่ไร้ประสิทธิภาพ (Poor Communication)</p>	<p>- มีระบบการบริหารผลปฏิบัติงานเป็นธรรมชาติมากกว่า</p>
<p><b>2. การปกครองบังคับบัญชา</b></p> <p>2.1 การมอบหมายหรือสั่งงานไม่มีความชัดเจน</p> <p>2.2 การสื่อสารระหว่างองค์กรกับพนักงานมีความล่าช้า</p>	<p>- มีความขัดแย้งกับหัวหน้างานโดยตรงของตน</p>	<p>- ภาวะผู้นำที่อ่อนแอของผู้บริหาร (Poor Senior Leadership)</p>	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

<p>ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factors Theory of Motivation)</p>	<p>Dr.Thomas Lee</p>	<p>สถาบัน Saratoga</p>	<p>Work Thailand</p>
<p>2.3 ไม่มีความยุติธรรมและเป็นกลาง 2.4 ไม่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงวิธีการทำงานหรือสภาพการทำงาน 2.5 ไม่มีโอกาสร่วมวางแผนและตัดสินใจในการทำงาน 2.6 ไม่มีการประเมินผลงาน 2.7 ไม่มีการเชื่อมโยงผลการประเมินการปฏิบัติงานไปสู่ การฝึกอบรม การพัฒนา และการจ่ายค่าตอบแทน</p>			
<p>3. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน 3.1 ไม่มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสัมพันธ์ภาพที่ระหว่างพนักงาน 3.2 ไม่ได้รับความเป็นกันเอง 3.3 ไม่มีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน 3.4 ไม่มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน</p>	<p>- หัวหน้างานคนเก่าลาออก และองค์การว่าจ้างหัวหน้างานคนใหม่ที่พนักงานไม่ศรัทธาเข้ามาแทน - มีปัญหากับเพื่อนร่วมงาน</p>	<p>- การบริหารจัดการที่ไร้ประสิทธิภาพ (Poor Management) - การขาดทีมงานที่ดี (Lack of Teamwork)</p>	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

<p style="text-align: center;"><b>ทฤษฎีสองปัจจัย</b> <b>(Two-Factors Theory of Motivation)</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Dr.Thomas Lee</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>สถาบัน Saratoga</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Work Thailand</b></p>
<p>3.5 ไม่ได้รับความช่วยเหลือและแนะนำในเรื่องส่วนตัว</p> <p>3.6 ไม่ได้รับการเอาใจใส่ในสุขภาพร่างกายและจิตใจ</p> <p>3.7 ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานไม่รับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ</p> <p>3.8 ไม่ได้รับความช่วยเหลือและแนะนำเมื่อมีปัญหาในการทำงาน</p>			
<p><b>4. ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน</b></p> <p>4.1 การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ</p> <p>4.2 ไม่มีความสะดวกในการเดินทางไปปฏิบัติงาน</p> <p>4.3 การปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่ไม่เหมาะสม เช่น อากาศร้อน อากาศ หนาวเกินไป เป็นต้น</p> <p>4.4 ส่วนงานที่รับผิดชอบมีการแบ่งงานไม่ชัดเจนทำให้งานมีความซ้ำซ้อน</p> <p>4.5 งานที่รับผิดชอบไม่เหมาะสมกับคุณสมบัติและความสามารถ</p>		<p>- การขาดเครื่องมือและทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน (Lack of Tools and Resources)</p>	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

<p style="text-align: center;"><b>ทฤษฎีสองปัจจัย</b> (Two-Factors Theory of Motivation)</p>	<p style="text-align: center;"><b>Dr.Thomas Lee</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>สถาบัน Saratoga</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Work Thailand</b></p>
<p><b>5. ปัจจัยด้านค่าตอบแทน</b></p> <p>5.1 ได้รับค่าตอบแทนไม่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ</p> <p>5.2 ได้รับค่าล่วงเวลา ค่าตอบแทนการทำงานในวันหยุดในอัตราที่ไม่เหมาะสม</p> <p>5.3 ไม่มีสวัสดิการประกันชีวิต</p> <p>5.4 มีสวัสดิการจ่ายเบี้ยขยันไม่เหมาะสม</p> <p>5.5 สวัสดิการค่าความสามารถพิเศษไม่เหมาะสม เช่น ตำแหน่งQC , พนักงานขับรถ โฟล์คคลิฟท์,ผู้ช่วยหัวหน้างาน เป็นต้น</p> <p>5.6 ไม่มีสวัสดิการค่ารถ</p> <p>5.7 สวัสดิการค่ากะไม่เหมาะสม</p>	<p>- พบว่าตนได้รับค่าตอบแทนที่ไม่เป็นธรรม (ค่าตอบแทนของตนต่ำกว่าพนักงานอื่นที่อยู่ตำแหน่งเดียวกัน</p>	<p>- ปัญหาค่าตอบแทน (Pay)</p>	<p>- ค่าตอบแทนทางด้านเงินเดือนที่ดีขึ้น</p> <p>- สวัสดิการดีขึ้น</p>
<p><b>6. ปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน</b></p> <p>6.1 ไม่มีความมั่นคงในการจ้างงาน</p> <p>6.2 ไม่มีความมั่นคงในผลตอบแทน</p> <p>6.3 บริษัทไม่มีความมั่นคง</p>	<p>- พบว่าบริษัทกำลังจะขายกิจการให้ผู้อื่น หรือกำลังจะเลิกกิจการ</p>		<p>- ความมั่นคงของงาน</p> <p>- ตำแหน่งงานดีขึ้น</p>

ตารางที่ 1 (ต่อ)

<p>ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factors Theory of Motivation)</p>	<p>Dr.Thomas Lee</p>	<p>สถาบัน Saratoga</p>	<p>Work Thailand</p>
<p>7. ปัจจัยด้านตำแหน่งงาน 7.1 บริษัทดำเนินธุรกิจไม่มีจรรยาบรรณ 7.2 เป็นอาชีพไม่มีเกียรติ 7.3 บริษัทมีภาพลักษณ์ไม่ดี</p>	<p>- พบว่า บริษัทกำลัง กระทำบางสิ่งบางอย่าง ที่ไร้จริยธรรม / ผิด ศีลธรรม</p>		
<p>- รายละเอียดอื่น ๆ ที่ไม่สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัย</p>	<p>- ถูกล่วงเกินทางเพศใน ที่ทำงาน - เพื่อนสนิทของตน ลาออก หรือถูกไล่ออก</p>		<p>- มีโอกาสที่จะได้ทำเรื่อง ส่วนตัวที่สนใจ  - เหตุผลส่วนตัวไม่ เกี่ยวกับบริษัทฯ</p>

จากผลการวิจัยของทั้ง 3 แห่ง จะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัย โดยมีรายละเอียดในแต่ละประเด็นที่มีความสอดคล้องดังนี้

ผลการวิจัยของทั้ง 3 แห่ง มีความสอดคล้องกับปัจจัยเชิงใจโดยประกอบด้วย ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านความรับผิดชอบ และปัจจัยบำรุงรักษา ประกอบด้วย ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านตำแหน่งงาน จึงเห็นได้ว่าสาเหตุการลาออกสอดคล้องในทุกปัจจัยบำรุงรักษา

จากการนำผลการวิจัยสาเหตุการลาออกจากงานของงานวิจัยทั้ง 3 แห่ง มาแสดงความสัมพันธ์กับทฤษฎีสองปัจจัย แสดงให้เห็นว่าสาเหตุและเหตุผลการลาออกมีความสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg โดย Herzberg ได้ทำการศึกษาโดยสัมภาษณ์ความพอใจและไม่พอใจทำงานของนักบัญชีและวิศวกรจำนวน 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรมและธุรกิจ 11 แห่ง ของเมืองพิตสเบิร์ก ผลการศึกษาของเขาสรุปได้ว่า ความพอใจในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีความแตกต่างกัน คือ การที่บุคคลพอใจในการทำงานมิได้หมายความว่าบุคคลนั้นมีแรงจูงใจในการทำงานเสมอไป ความพอใจในการทำงานส่งผลให้บุคคลไม่ค่อยคิดจะลาออกจากงานหรือไม่ค่อยมีความคิดนัดหยุดงาน แต่อาจไม่มีส่วนต่อการมุ่งมั่นทำงานเจริญก้าวหน้า แต่ถ้าคนงานผู้ใดมีแรงจูงใจในการทำงาน คนงานนั้นจะตั้งใจทำงานให้เกิดผลดี ทฤษฎีและการศึกษาของ Herzberg ซึ่งให้ความสำคัญแก่ปัจจัยด้านแรงจูงใจและการบำรุงรักษาที่มีต่อเจตคติในงานของผู้ปฏิบัติงาน (จิตวิทยาอุตสาหกรรม. <http://dit.dru.ac.th/home/023/psychology/chap5.html>. 2547)

โดยจะเห็นได้ว่าเมื่อปัจจัยเชิงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และปัจจัยเชิงใจที่บำรุงรักษาจิตใจไม่ถึงจุดใจหรือมีการจัดการที่ไม่เหมาะสม ย่อมส่งผลต่อความไม่พึงพอใจในงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการลาออกจากการเป็นสมาชิกในองค์กรในที่สุด

#### บททวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

อิทธิพล มหาวงศนันท์ (2550) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกในทัศนะของพนักงาน บริษัทเซียงรายบิกชี จำกัด จังหวัดเซียงราย ทฤษฎีและแนวคิดที่ใช้เป็นทฤษฎีการจูงใจเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน แนวคิดเกี่ยวกับการลาออกและการบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานที่ปฏิบัติงานบริษัทเซียงรายบิกชี จำกัด เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ซึ่งกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากจำนวน



ประชากรทั้งหมด 287 หน่วย ใช้ตัวอย่างจำนวน 164 หน่วย โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสองขั้นตอน (Two-stage Cluster Sampling) โดยในขั้นต้นทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งเป็นชั้น (Stratified Random Sampling) เพื่อจัดแบ่งพนักงานเป็นกลุ่มย่อยตามแผนกชั้นต่อไปทำการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างเชิงเดียว (Sample Random Sampling) ด้วยการจับฉลากแต่ละกลุ่มย่อยที่จัดแบ่งไว้ข้างต้นจะทำให้ได้อัตราส่วนของแต่ละกลุ่มเท่า ๆ กันและกลุ่มตัวอย่างของทุกหน่วยในแต่ละกลุ่มมีโอกาสที่จะได้รับเลือกเท่ากัน สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  $t$ -test และ One-way ANOVA พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกในทัศนะของพนักงานบริษัทเชิงรายบึกชี จำกัด จังหวัดเชียงราย ผู้ตอบแบบสอบถามให้ค่าเฉลี่ยความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกสำคัญที่สุด คือ ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา รองลงมาคือ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการตามลำดับ

**เปรมฤดี เอื้อสิริมนต์ (2550)** ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน วิทยาลัย บมจ.อุตสาหกรรมทำเครื่องแก้ว ไทย ทฤษฎีที่ใช้เป็นทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ ทฤษฎี ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก และทฤษฎีการเรียนรู้ของแมคคิลเลนดร์ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกและใช้การวิเคราะห์จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาถอดรหัสเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลจูงใจที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน โดยใช้วิธีการบรรยายเชิงพรรณนา เก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานที่ลาออกจากบริษัทอุตสาหกรรมทำเครื่องแก้ว ไทย จำกัด (มหาชน) ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ.2548 จนถึง วันที่ 30 ธันวาคม 2549 จำนวนทั้งสิ้น 5 คน พบว่า พนักงานที่ลาออกนั้นมีความต้องการที่แตกต่างกันไปจากเดิมในตอนที่ได้ตัดสินใจเข้าร่วมกับองค์กร เพราะเมื่อบริษัทฯ ไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ก็จะแสวงหาแรงจูงใจอื่นที่ตอบสนองความต้องการของตนเอง เช่น การได้งานใหม่เงินเดือนสูงขึ้น หรือการได้ตำแหน่งใหม่ สภาพการทำงานใหม่ ๆ ที่ดีขึ้น เมื่อค้นพบก็ตัดสินใจลาออกจากองค์กร เพื่อไปเป็นสมาชิกใหม่ขององค์กรที่สามารถตอบสนองความต้องการให้กับตนเองได้ต่อไป

**จุฑารัตน์ แสงสุริยันต์ (2550)** ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง โดยโรงงานตั้งอยู่ที่นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี ทฤษฎีที่ใช้เป็นทฤษฎีและแนวคิดการลาออกเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม และมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 318 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 90.34 สถิติที่ใช้ได้แก่ ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านองค์กรที่มีผลต่อการลาออกในระดับมากได้แก่ ด้านเพื่อนร่วมงาน ส่วนปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านหัวหน้างาน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านความมั่นคงในงาน ด้านรายได้ และด้าน

สวัสดิการ ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ ด้านอายุของพนักงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ภาระครอบครัว และสุขภาพ มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากองค์กรของพนักงานอย่างมีสำคัญทางสถิติ โดยปัจจัยด้านองค์กรที่มีผลต่อการลาออกได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้า ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน และรายได้ มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญสถิติ

#### ข้อมูลบริษัทเข้าที่อีสต์เอเชียแพคเกจจิ้งแอนด์แคนนิ่ง

บริษัทเข้าที่อีสต์เอเชียแพคเกจจิ้งแอนด์แคนนิ่ง จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 1 หมู่ 4 ถนนบ้านปลายคลองครุ ตำบลนาดี อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร

บริษัทเข้าที่อีสต์เอเชียแพคเกจจิ้งแอนด์แคนนิ่ง จำกัด ตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2545 ได้ยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุนกับคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน และได้รับการส่งเสริมในประเภท 5.53 การบรรจุอาหารทะเลบรรจุกระป๋องเพื่อการส่งออก และได้รับการส่งเสริมการลงทุนในกิจการผลิตหรือถนอมอาหารโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยประเภท 1.11 และกิจการผลิตอาหารสัตว์หรือส่วนผสมอาหารสัตว์ประเภท 1.6 ตามบัตรส่งเสริมเลขที่ 1108 (1/2545) ลงวันที่ 14 มิถุนายน 2545

บริษัทเข้าที่อีสต์เอเชียแพคเกจจิ้งแอนด์แคนนิ่ง จำกัด มีความสามารถในการผลิตผลิตภัณฑ์ที่เป็นอาหารคนและอาหารสัตว์และภาชนะบรรจุอาหารได้หลายผลิตภัณฑ์ดังนี้

- อาหารทะเลบรรจุในภาชนะปิดผนึก
- เนื้อสัตว์บรรจุในภาชนะปิดผนึก
- อาหารแมวและอาหารสุนัขบรรจุในภาชนะปิดผนึก
- ปลาป่นและน้ำมันจากปลา
- ภาชนะบรรจุอาหาร

บริษัทเข้าที่อีสต์เอเชียแพคเกจจิ้งแอนด์แคนนิ่ง จำกัด ใช้เครื่องจักรในการผลิตที่มีคุณภาพสูงจากประเทศสหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น และอื่น ๆ และยังคงดำเนินนโยบายที่จะยกระดับและพัฒนาคุณภาพการผลิตและผลิตภัณฑ์ โดยนำระบบบริหารคุณภาพต่าง ๆ คือ GMP, HACCP, ISO-9001, ISO 20002, ฮาลาล, ระบบมาตรฐานความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ Food Safety, Product Security มาประยุกต์ใช้เพื่อควบคุมกระบวนการผลิตและการสั่งซื้อสินค้าเพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า นอกจากนี้บริษัทฯ ยังมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้พนักงานในบริษัทฯ ได้รับสิทธิและผลประโยชน์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

จากความสามารถต่าง ๆ ของบริษัทฯ ทำให้บริษัทฯ ได้รับความไว้วางใจจากบริษัทฯ ต่าง ๆ ที่มีชื่อเสียงในต่างประเทศ อาทิ

- Maruha Corporation ----- Japan
- Nisshin Pet food ---- Japan
- Aixia ---- Japan
- Town and Country Pet food ---- UK
- John Wests Foods ----- UK
- Jana Brand ----- USA

ทั้งนี้บริษัทฯ ได้รับรองมาตรฐานและรางวัลต่าง ๆ ดังนี้

- ISO 9001 : 2008 GMP HACCP HALAL ระบบมาตรฐานแรงงานไทย

สถานประกอบดีเด่นด้านสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์ดีเด่น 5 ปีต่อเนื่อง โครงการธรรมาภิบาล  
สิ่งแวดล้อม Standard for Corporate Social Responsibility (CSR-DIW) B.E. 2553 รางวัลผู้ส่งออก  
ดีเด่นประจำปี 2553 ฯลฯ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
Copyright© by Chiang Mai University  
All rights reserved

รูปที่ 1 โครงสร้างการบริหารงานของบริษัท

