

การศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ชาวไทย ชาวพม่า และชาวกัมพูชา ในโรงงานอุตสาหกรรม

A STUDY OF BEHAVIORAL OPERATION OF THAIS, BURMESE, CAMBODIANS IN INDUSTRIAL FACTORY

ศรัณญา วงษ์ประภารัตน์*

Saranya Wongpraparat*

ปรารธนา ปุณณกิติเกษม**

Prattana Punnakitikashem**

*นักศึกษาปริญญาโท วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

*Graduate Student, College of Management, Mahidol University,

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ด้านการจัดการการดำเนินงาน วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

**Assistant Professor in Operations Management, College of Management, Mahidol University,

**Email: prattana.pun@mahidol.ac.th, prattana_p@yahoo.com

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทย พม่า และกัมพูชาที่ทำงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ งานวิจัยนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสังเกตการณ์จากสถานที่ปฏิบัติงานจริง (Direct observation) จากนั้นพัฒนาแบบข้อคำถามสำหรับการสัมภาษณ์แบบกลุ่ม (Focus group) กับตัวอย่างที่เป็นพนักงานชาวไทย ชาวพม่า และชาวกัมพูชาที่ทำงานอยู่ในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมด 60 คน และเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงกลุ่ม และมีการบันทึกเทประหว่างการสัมภาษณ์เชิงกลุ่มซึ่งแบ่งเป็นกลุ่มละ 12 คน มีทั้งหมด 5 กลุ่มตามสัญชาติและตำแหน่งงาน

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ในเรื่องของอายุการทำงาน ปัจจัยด้านแรงจูงใจในเรื่องของความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้น ความสำเร็จในงานที่ทำ การมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยภายในองค์กรในเรื่องของนโยบายและกฎระเบียบขององค์กร ลักษณะการสั่งงานของผู้บังคับบัญชา เรื่องเล่าที่เล่าสืบทอดกันมา เงินเดือนและสวัสดิการ สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทย ชาวพม่า และชาวกัมพูชา ในโรงงานอุตสาหกรรม

คำสำคัญ: พฤติกรรมการทำงาน แรงงานต่างด้าว แรงงานอุตสาหกรรม อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ การทำงานในสายการผลิต

Abstract

This study is exploratory research with the objectives to study about behavioral operation of Thais, Burmese, and Cambodian who work in an electronics industry. The qualitative technique is used in this study with the instrument of direct observation in real working situation. Then lists of questions are created for focus group interview of 60 workers. Data were collected using voice recording during the interview by divided interviewees to 12 groups. Each group comprised of 5 workers and sorted by nationality and job position.

The result shows that demographic factor in terms of working age; motivation factor in terms of increasing responsibilities, achievement, and coordination with partners; and organizational factor in term of factory's rule and policy, commander's characteristics, grapevine story, salary and compensation, and working environment affect behavioural operation of Thais, Burmese, and Cambodian who work in the industrial factory.

Keyword: Behavioral Operation, Alienate Worker, Industrial Labor, Electronic Industry, Assembly Production

บทนำ

ปัจจุบันอุตสาหกรรมการผลิตจำเป็นต้องมีการปรับตัวอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากความต้องการของลูกค้าที่มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น และสินค้าก็มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้ผลิตจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำรงอยู่ได้ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงด้านการผลิตสามารถทำได้หลายวิธี ไม่ว่าจะเป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนการการผลิตให้สามารถผลิตสินค้าได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นของเสียจากการผลิตลดลง และใช้เวลาในการผลิตสินค้าน้อยลง หรือการพัฒนาด้านบุคลากรในการดำเนินการผลิต ให้มีความรู้ ความสามารถมากขึ้น ก็จะทำให้การผลิตเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไปอีก

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญสำหรับองค์กรยุคใหม่ เนื่องจากมนุษย์เป็นผู้ที่ใช้ทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร นอกจากการบริหารงานที่ดีแล้วสิ่งสำคัญคือการรับรู้ และเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรภายในองค์กร หากผู้บริหารมีความเข้าใจในลักษณะนิสัยหรือพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน และรู้ว่าต้องปฏิบัติอย่างไรกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานแก่คนเหล่านั้นได้ ซึ่งจะทำให้เกิดผลดีแก่ผู้ปฏิบัติงานและต่อตัวองค์กรเอง โดยจำเป็นต้องหาแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผลการดำเนินงานของพนักงานทุกคนมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด ส่งผลให้เพิ่มผลผลิตให้องค์กร พนักงานมีความสม่ำเสมอในการทำงาน ให้ความร่วมมือต่อองค์กรในงานและกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรอย่างเต็มใจตลอดจนปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรเพื่อให้เกิดความเรียบร้อยในการอยู่ร่วมกัน อันจะทำให้อยู่ด้วยกันอย่างมีความสุขพร้อมที่จะทำงานให้องค์กรอย่างเต็มความสามารถด้วยความเต็มใจไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรมนุษย์เชื้อชาติใดๆ ก็ตาม

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อถึงพฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทย พม่า และกัมพูชาที่ทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดที่แสดงถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องนั้นมีนักวิชาการได้เสนอไว้ดังต่อไปนี้

1.แนวคิดเกี่ยวกับประชากรศาสตร์

ภูมิหลังเฉพาะบุคคล (Personal Background) หรือลักษณะชีวประวัติของแต่ละบุคคล (Biographical Characteristics) เป็นลักษณะส่วนตัวของบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพ สมรส รายได้ และ ความมีอาวุโสในงาน เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคล (Griffeth, Hom, and Gaertner, 2000: pp. 478-486) ผลกระทบของความหลากหลายของเชื้อชาติและวัฒนธรรมในที่ทำงานได้มีการศึกษาและพบว่าความหลากหลายของเชื้อชาติและวัฒนธรรมในที่ทำงานมีทั้งผลแง่ดีและแง่ลบ กล่าวคือ ความหลากหลายของเชื้อชาติและวัฒนธรรมอาจส่งผลให้เกิดความขัดแย้งด้านความเข้าใจในเนื้อหาที่ต่างกันและการสร้างความสมัคคีสามัคคีในองค์กรที่อาจทำได้ยาก ในส่วนของงานด้านนี้ ความหลากหลายทางเชื้อชาติและวัฒนธรรมในที่ทำงานก็ช่วยส่งผลให้เกิดความหลากหลายของลักษณะทรัพยากรบุคคลในการแจกจ่ายงานต่างๆ เนื่องจากจุดประสงค์ในการทำงานของแต่ละบุคคลแต่ละชาตินั้นแตกต่างกัน รวมถึงการขยายกิจการขององค์กรไปยังประเทศของพนักงานชาตินั้นๆ อาจทำได้ง่ายมากขึ้นเนื่องมาจากทราบข้อมูลและมีความคุ้นเคยกับการทำงานของคนเชื้อชาตินั้นๆ อยู่แล้ว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหารขององค์กรในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์กลุ่มเชื้อชาติต่างๆ ให้ทำงานร่วมกันตามนโยบายขององค์กรได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นน้อยอย่างไร (Martin, 2014, pp. 89-91)

2. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

ทฤษฎีสองปัจจัยแสดงถึงแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานซึ่งสามารถแบ่งเป็น

2 ปัจจัย (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1967, pp. 61-74) คือ

2.1 ปัจจัยแรงจูงใจ (Motivation Factor) ซึ่งคือ ปัจจัยที่เป็นความพอใจ

2.2 ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) ซึ่งคือ ปัจจัยที่เป็นความไม่พอใจ

ทั้งสองปัจจัยนี้มีผลกระทบต่อการทำงานแตกต่างกัน กล่าวคือปัจจัยอนามัยซึ่งเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของงานจะมีผลต่อการดำรงรักษาไว้ซึ่งองค์กรเท่านั้น ส่วนปัจจัยแรงจูงใจซึ่งเกี่ยวกับเนื้อหาของงานจะเป็นตัวกระตุ้นให้คนอยากทำงาน

ปัจจัยแรงจูงใจซึ่งมีผลทำให้เกิดความพอใจประกอบด้วยความสำเร็จของงาน การได้รับการยกย่องเกี่ยวกับงาน ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความเจริญก้าวหน้า โดยที่ความสำเร็จของงาน การยอมรับและลักษณะของงานทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อทัศนคติที่ดีต่องาน แต่มีผลต่อความพอใจในงานเพียงชั่วเวลาสั้นๆ ส่วนความรับผิดชอบและความก้าวหน้าทำให้เกิดความพอใจในงานได้เป็นระยะเวลายาวนานกว่าปัจจัยอื่น

ปัจจัยอนามัยซึ่งมีผลทำให้เกิดความไม่พอใจ ประกอบด้วยนโยบายและการบริหารงานขององค์กร ผู้บังคับบัญชาและเทคนิค เงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และเงื่อนไขในการทำงาน โดยที่ปัจจัยทั้ง 5 เกิดขึ้นบ่อยครั้งในส่วนของการทำงานที่ไม่มีความพอใจ (Dissatisfaction) และเกิดขึ้นไม่บ่อยครั้งในส่วนของการทำงานที่ไม่มีความไม่พอใจในงาน (No Dissatisfaction) สำหรับนโยบาย ผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทำให้เกิดความไม่พอใจในงานได้เป็นเวลานานกว่าการทำงานที่ไม่มีความไม่พอใจในงาน ส่วนปัจจัยเงื่อนไขการทำงานนั้นทำให้เกิดความไม่พอใจในงานได้เป็นเวลานานพอๆ กันกับการทำให้เกิดความไม่พอใจในงาน

องค์ประกอบจูงใจ (Motivation Factor) เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติโดยตรง และเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย

- ความสำเร็จในหน้าที่การงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้สำเร็จประสบผลสำเร็จอย่างดี สามารถแก้ปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับงาน และรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น
- การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในหน่วยงานหรือบุคคลอื่นๆ ที่มาขอคำปรึกษา ซึ่งอาจแสดงออก ในรูปแบบการยกย่อง ชมเชย การให้กำลังใจ การแสดงความยินดี การแสดงออกที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ
- ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้ดูแลงานใหม่ๆ และมีอำนาจอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

องค์ประกอบค้ำจุน (Maintenance Factors) หรือองค์ประกอบสุขอนามัย (Hygiene Factor) เป็นองค์ประกอบที่ช่วยป้องกันการปฏิบัติงานของบุคคลากรที่จะเกิดความไม่ชอบงานหรือหย่อนประสิทธิภาพลง ประกอบด้วย

- เงินเดือน (Salary) หมายถึง สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานในรูปของตัวเงินรวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน
- ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Subordinate, Peers) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกัน มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี
- นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานองค์กรการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
- สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ

ชีวิตส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง สภาพความเป็นอยู่ส่วนตัวที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น การไม่ถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลกับครอบครัว

●การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หรือการนิเทศงาน หมายถึง ความสามารถหรือความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาหรือผู้นิเทศงานในการดำเนินงานและการบริหารงาน (Herzberg, et al., 1967, pp. 61-74)

3. ทฤษฎีและแนวคิดพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กร หรือการทำงานของบุคคลในองค์กรนั้นขึ้นอยู่กับ 2 ประการ คือ แรงจูงใจในการทำงาน (Motivation) และความสามารถ (Ability) เป็นตัวกำหนดที่สำคัญต่อพฤติกรรมการทำงาน แรงจูงใจของบุคคลขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคลและความต้องการเป็นผลของสภาพทางกาย (Physical Condition) ได้แก่ บุคลิกภาพ ทัศนคติ และสภาพของสังคมที่บุคคลนั้นอาศัยอยู่ (Social Condition) ได้แก่ บรรยากาศในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคม ส่วนความสามารถของบุคคลเป็นผลมาจากความสามารถทางสมอง การศึกษา ประสบการณ์และการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังสามารถศึกษาพฤติกรรมการทำงานได้จากผลการปฏิบัติงานในแง่ปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งข้อมูลส่วนบุคคล เช่น การขาดงาน การมาทำงานล่าช้า การลา และการเกิดอุบัติเหตุ เป็นต้น (Baruch, 1968, pp. 159)

พฤติกรรมองค์กร ได้แก่ การเพิ่มผลผลิต การขาดงาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน และความพึงพอใจในการทำงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

การเพิ่มผลผลิต (Productivity) เป็นการวัดการทำงานซึ่งประกอบด้วยประสิทธิผลและประสิทธิภาพภายในองค์กรหนึ่ง การเพิ่มผลผลิตเป็นเป้าหมายขององค์กร โดยการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นผลผลิต (Output) ด้วยต้นทุนต่ำที่สุดตัวนี้ถือว่าการเพิ่มผลผลิตซึ่งต้องอาศัยทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพ (Effectiveness and Efficiency) ประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นการบรรลุผลตามเป้าหมาย (Achievement of Goals) ประสิทธิภาพ (efficiency) การใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นโดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุด ตัวอย่าง ประสิทธิภาพของโรงพยาบาลจะมองที่ความสามารถในการประหยัดต้นทุนโดยทั่วไปธุรกิจจะมีประสิทธิผลเมื่อบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพอย่างประหยัด เพราะการวัดประสิทธิผลจะประกอบด้วยการวัดผลตอบแทนในการลงทุนกำไรต่อยอดขายหรือผลผลิตต่อชั่วโมงแรงงาน

การเพิ่มผลผลิต (Productivity) หมายถึง อัตราส่วนระหว่างผลผลิต และปัจจัยนำเข้าในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง และคุณภาพที่กำหนด ตามสมการ

$$\text{การเพิ่มผลผลิต (Productivity)} = \frac{\text{ผลผลิต (Outputs)}}{\text{ปัจจัยนำเข้า(Inputs)}}$$

การขาดงาน (Absenteeism) การที่พนักงานไม่มาทำงานนั้นถือว่าเป็นความล้มเหลวในการรายงาน การทำงานและงานการจัดการ ในประเด็นนี้เรามีข้อสมมติว่าผลประโยชน์ขององค์กรจะมากขึ้นเมื่อการขาดงานของพนักงานน้อยลง

การออกจากการงาน (Turnover) เป็นการสูญเสียพนักงานขององค์กรเนื่องจากกลุ่มพนักงานต้องออกจากการงาน ด้วยเหตุผลต่างๆ การหมุนเวียนที่มากเกินไปของพนักงานที่มีคุณค่าจะเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์กร

ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) เป็นทัศนะความพึงพอใจหรือพึงพอใจที่พนักงานมีต่อการทำงาน หรือเป็นความแตกต่างระหว่างรางวัลที่ได้รับจากการทำงานเทียบกับรางวัลหรือสิ่งที่เขาเชื่อว่าเขาควรจะได้รับเป็นสิ่งตอบแทนจากการทำงานนั้นๆ

การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสามารถนำไปใช้ในการกำหนดกรอบแนวความคิดทางด้านตัวแปรตาม เพื่อทำนายถึงพฤติกรรมในด้านต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น หากพนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการในแต่ละด้านอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยัง

มีการศึกษาวิจัยอีกมากที่พบว่า ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลมีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน จากผลการศึกษาวิจัยของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมการทำงานมีอยู่หลายประเภท ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปและคัดเลือกประเภทของพฤติกรรมการทำงานที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กรที่ผู้วิจัยศึกษา โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน

1. ด้านการเพิ่มผลผลิต
 2. ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน
 3. ด้านความร่วมมือต่อองค์กร
 4. ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร
- 4. กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ A**

กรณีศึกษานี้มาศึกษา คือ บริษัทข้ามชาติแห่งหนึ่งซึ่งประกอบธุรกิจรับจ้างผลิต (Original Equipment Manufacturing:-OEM) ผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ให้กับเจ้าของผลิตภัณฑ์ชั้นนำของโลกหลายบริษัท ซึ่งผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ที่บริษัทแห่งนี้ผลิตได้แก่ เมนบอร์ด External Hard Disk แฟงวงจร PC สำหรับ hard disk เครื่องรับส่งสัญญาณดาวเทียม เครื่องหุงต้ม และโทรศัพท์มือถือระบบไร้สาย (Bluetooth) เป็นต้น ทางบริษัทมีโรงงานสาขาอยู่ทั่วโลก แต่ที่ตั้งอยู่ที่ประเทศไทยมีพนักงานประมาณ 20,000 คน โดยแบ่งเป็น ระดับผู้บริหารประมาณ 150 คน ระดับวิศวกรและหัวหน้าสายการผลิตประมาณ 2,500 คน และระดับแรงงานประมาณ 17,500 คน

บริษัทแห่งนี้ได้กำหนดข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ของตนเอง ในด้าน Cost Leadership โดยมีการดำเนินงานแบบสายพานการผลิต (Assembly Production) และผลิตตามคำสั่ง (Make to Order) เนื่องจากบริษัทได้รับคำสั่งในการผลิตเป็นจำนวนมากและต่อเนื่อง ทำให้ทางบริษัทที่มีฐานการผลิตในประเทศไทย และจ้างแรงงานเป็นคนไทยแล้ว ยังได้จ้างแรงงานชาวต่างชาติ อันได้แก่ ชาวพม่าและกัมพูชา เข้ามาเป็นแรงงานในการผลิตอีกด้วย ซึ่งจะจ้างผ่านนายหน้าแรงงาน (Sub contract) ให้เป็นผู้จัดการรายงาน โดยโรงงานแห่งนี้มีนายหน้าแรงงานทั้งหมด 4 เจ้า ให้ช่วยจัดการเรื่องเอกสารแรงงานต่างด้าวและแจกจ่ายเงินได้ของพนักงานชาวต่างชาติกลุ่มนี้ โดยทางนายหน้าจะส่งมอบคนงานให้กับโรงงานแล้วโรงงานจะแจกจ่ายงานให้กับพนักงานชาวไทย พม่า และกัมพูชา ในหน้าที่ต่างๆ ของสายการผลิต

ในระดับพนักงานที่ทำงานสายการผลิตซึ่งประกอบด้วย

1. พนักงานที่ทำงานในสายการผลิต (Operator) หมายถึง พนักงานที่ประกอบชิ้นส่วนต่างๆ หรือทำหน้าที่ทดสอบผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการประกอบเสร็จแล้ว
2. หัวหน้าพนักงานที่ทำงานในสายการผลิต (Leader) หมายถึง พนักงานที่เป็นหัวหน้าดูแลการทำงานของพนักงานที่ทำงานในสายการผลิต รวมถึงการสอนงานแบบหน้างาน (On Job Training) ให้แก่พนักงานใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำงานในสายการผลิต

หัวหน้าและพนักงานที่ทำงานในสายการผลิตมีระยะเวลาการทำงานเริ่มตั้งแต่ 8.00 น. – 16.40 น. โดยส่วนมากพนักงานจะต้องมาถึงบริษัทไม่เกินเวลา 7.45 น. เพื่อออกกำลังกายตอนเช้าและฟังประกาศการชี้แจงข้อมูลในภาษาต่างๆร่วมกัน พนักงานจะได้รับการพักการทำงานเป็นเวลา 10 นาที คือช่วงเวลาระหว่าง 10.00 น. – 10.10 น. และ 14.30 น. – 14.40 น. และช่วงเวลาพักกินข้าวกลางวันเป็นเวลา 50 นาที แบ่งเป็น 4 กะ คือ 10.10 น. - 11.00 น., 11.00 น. – 11.50 น., 11.50 น. – 12.40 น. , 12.40 น. - 13.30 น. ซึ่งพนักงานจะถูกกำหนดช่วงเวลาที่พักกินข้าวตามประเภทของสายการผลิตที่ทำงานอยู่ การทำงานเพิ่มนอกเวลางานปกติ (Over Time) เริ่มทำงานต่อจากเวลาเลิกงานปกติ 16.40 น. เป็นต้นไป เวลามากที่สุดที่เคยมีการทำงานนอกเวลางานปกติคือ 24.00 น. โดยมีเวลาพักกินข้าวเย็นคือช่วงเวลา 18.00 – 18.50 น. พนักงานจะต้องเช็คชื่อสแกนลายนิ้วมือทุกครั้งที่เข้า-ออกงาน

พนักงานในสายการผลิตทั้งชาวไทย พม่า และกัมพูชาจะได้รับเงินเดือนเป็นรายวัน คือ วันละ 300 บาทต่อวัน หัวหน้าพนักงานที่ทำงานในสายการผลิตจะได้รับเงินเพิ่มเติมอีก 200 - 300 บาทต่อเดือน และเงินตอบแทนในกรณีที่ทำงานนอกเวลาการทำงานปกติจะได้รับค่าตอบแทนเป็นเงิน 100 - 200 บาทของเงินเดือนต่อวัน

สวัสดิการที่หัวหน้าและพนักงานที่ทำงานในสายการผลิตได้รับจากบริษัท ได้แก่

- รถรับส่ง (ส่วนใหญ่ผู้ใช้บริการจะเป็นคนไทย)
- เงินสนับสนุนค่าอาหารกลางวันจำนวน 11 บาท (จากราคาเต็ม 20 บาท ดังนั้นพนักงานสามารถจ่ายเงินเพียง 9 บาทในการซื้ออาหารกลางวันรับประทาน)
- ยูนิฟอร์ม รวมถึงอุปกรณ์ป้องกันอันตราย เช่น ชุดกันกระแทกไฟฟ้าสถิต (ESD Smock, Sniper and Gloves) เป็นต้น

เนื่องจากบริษัทจ้างผลิตผลิตภัณฑ์ที่เป็นชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ทำให้สภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานที่ทำงานในสายการผลิตต้องมีการควบคุม ได้แก่ อุณหภูมิ, ความชื้น, และ ฝุ่น เป็นต้น

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นที่จะศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อถึงพฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทย พม่า และกัมพูชาที่ทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่งซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสังเกตพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน (Observation) และการสัมภาษณ์แบบกลุ่ม (Focus Group) ซึ่งการคัดเลือกตัวอย่างสำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งประเมินและคัดเลือกตัวอย่างที่สอดคล้องกับเกณฑ์คุณสมบัติที่ทางผู้วิจัยตั้งไว้ เกณฑ์คุณสมบัติในการเลือกตัวอย่าง คือ ตัวอย่างต้องเป็นชาวไทย พม่า หรือกัมพูชา โดยกำเนิดตามกลุ่มที่กำหนดไว้ ปัจจุบันทำงานอยู่ในโรงงานนี้ และทำงานในตำแหน่งที่ระบุไว้ (หัวหน้าพนักงาน หรือ พนักงาน) สามารถสื่อสารเป็นภาษาไทยได้ดี เข้าใจคำถามภาษาไทยและสามารถตอบได้ดี โดยแบ่งเป็น 12 กลุ่มๆละ 5 คน รวมทั้งสิ้น 60 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เน้นการสนทนาแบบกลุ่ม (Focus Group) โดยทำการสนทนากับกลุ่มพนักงานชาวไทย ชาวพม่า และชาวกัมพูชา ที่ได้ทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ A แห่งหนึ่งซึ่งใช้คำถามปลายเปิดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานที่ได้ตั้งสมมุติฐานจากการสังเกตพฤติกรรมการทำงานของพนักงานและการดำเนินงานของโรงงานแห่งนี้ไว้เบื้องต้น ประกอบกับการพัฒนาและประยุกต์ใช้กรอบวิจัยและคำถามจากงานวิจัยของชวัญชนก หงษ์ศิริ และ พรพรรณ พยอมใหม่ (2012) ที่ได้ทำการวิจัยเชิงปริมาณเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานและพฤติกรรมของพนักงานกรณีศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ประสานมิตร) ซึ่งทั้งนี้ระหว่างการทำการสัมภาษณ์แบบกลุ่มได้มีการบันทึกเสียงและการวิพากษ์วิจารณ์ในการเก็บข้อมูลร่วมด้วย

จากการเก็บข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยหลักการการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสรุปประเด็นโดยการจำแนกชนิดของข้อมูลแบบไม่ใช้ทฤษฎี คือการจำแนกข้อมูลตามความเหมาะสมของข้อมูล โดยใช้ประสบการณ์ของผู้วิจัย และนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์พนักงานชาวไทย พม่า และกัมพูชา ที่ทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ A แห่งหนึ่งมาเปรียบเทียบเพื่อหาข้อสรุป ซึ่งขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

1. การถอดเทปข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างละเอียด หรือประโยคที่ผู้วิจัยเห็นว่ามีความสำคัญเหมาะแก่การนำเสนอเพื่อเป็นข้อมูลที่แสดงถึงแนวคิดของผู้ถูกสัมภาษณ์

2. การจัดเตรียมข้อมูล จากการจัดบันทึกข้อมูลต่างๆ รวบรวมประเด็นที่ได้จากการสังเกตการณ์ และการอ่านผลการถอดเทปจากการสัมภาษณ์อย่างละเอียด และทำการแบ่งวรรคของข้อมูล เป็นประเด็นต่างๆ เพื่อนำข้อมูลเหล่านี้มาช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล
3. วิเคราะห์เพื่อสร้างข้อสรุปที่ได้จากการสัมภาษณ์นั้นๆ

คำถามงานวิจัย

ในการวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้ ได้ตั้งคำถามในการวิจัยว่า มีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทย ชาวพม่า และชาวกัมพูชา โดยมีปัจจัยหลัก 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ปัจจัยแรงจูงใจ และปัจจัยภายในองค์กร ซึ่งทั้ง 3 ปัจจัยนี้จะมีปัจจัยย่อยประกอบอยู่ในปัจจัยใหญ่ กล่าวคือ ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์จะประกอบด้วย ปัจจัยด้านเพศ ปัจจัยด้านอายุ ปัจจัยด้านสถานภาพสังคม ปัจจัยด้านเชื้อชาติ ปัจจัยตำแหน่งหน้าที่การงาน ปัจจัยด้านอายุการทำงาน และปัจจัยด้านรายได้ ในด้านของปัจจัยแรงจูงใจจะประกอบด้วย ปัจจัยการเป็นที่ยอมรับ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้น ปัจจัยด้านความท้าทายในงาน ปัจจัยด้านความสำเร็จในงานที่ทำ และปัจจัยด้านการมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนชาติเดียวกัน/ต่างชาติ ส่วนในด้านปัจจัยภายในองค์กรจะประกอบด้วย ปัจจัยด้านนโยบายภายในองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะการสั่งงานของผู้บังคับบัญชา ปัจจัยเรื่องเล่าที่เล่าสืบต่อกันมา ปัจจัยเงินเดือนและสวัสดิการ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยมีคำถามในการวิจัยได้ดังนี้ คือ

คำถามงานวิจัยที่ 1 ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทย พม่า และกัมพูชาอย่างไร

คำถามงานวิจัยที่ 2 ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทย พม่า และกัมพูชาอย่างไร

คำถามงานวิจัยที่ 3 ปัจจัยภายในองค์กรมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทย พม่า และกัมพูชาอย่างไร

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

จากการวิจัยพบว่า มีปัจจัยต่างๆที่ได้ตั้งคำถามไว้ในข้างต้นมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทย ชาวพม่า และชาวกัมพูชา ทั้งในแง่บวกและแง่ลบ ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

คำถามงานวิจัยที่ 1 ปัจจัยด้านประชากรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทย พม่า และกัมพูชา คือ ปัจจัยด้านอายุการทำงานที่เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อบุคคลด้านการปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและเป็นผลต่อบุคคลด้านการให้ความร่วมมือต่อองค์กร เนื่องจากพนักงานยังมีอายุการทำงานที่มากขึ้นยิ่งทำให้มีการปฏิสัมพันธ์กับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานมากขึ้น จากการร่วมงานกัน จนเกิดเป็นความผูกพันกันระหว่างบุคคลรวมไปถึงมีความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นผลให้องค์กรสามารถขอความร่วมมือจากพนักงานกลุ่มนี้ได้มากกว่าพนักงานที่อายุน้อยในระดับกลางๆ ส่วนปัจจัยด้านเพศ ปัจจัยด้านอายุ ปัจจัยด้านสถานภาพสังคม ปัจจัยด้านเชื้อชาติ ปัจจัยตำแหน่งหน้าที่การงาน และปัจจัยด้านรายได้ไม่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานแต่ละชาติ

คำถามงานวิจัยที่ 2 ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทย พม่า และกัมพูชา คือ ปัจจัยด้านการมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนชาติเดียวกัน/ต่างชาติ และ ปัจจัยด้านรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้นเท่านั้นที่มีผลในแง่ลบต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โดยปัจจัยด้านการมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนชาติเดียวกัน/ต่างชาติ มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานเนื่องจากในแง่ของหัวหน้างานได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่าการทำงานปะปนกันทางเชื้อชาตินั้นสามารถทำให้ได้ผลผลิตที่ดีกว่าการทำงานกับคนชาติเดียวกันเนื่องจากสามารถแจกจ่ายงานได้ง่าย โดยมอบงานที่ต้องใช้รายละเอียดและยากในการสอนแก่เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องที่เป็นชาติเดียวกัน แต่จะเลือกที่จะแจกจ่ายงานที่ง่ายต่อการทำความเข้าใจและให้แก่เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องที่เป็นต่างชาติเนื่องจากการต่อรองน้อยและมี

ความเชื่อฟังคำสั่งมากกว่า ส่วนในแง่ของพนักงานได้ให้ความเห็นว่า อยากให้ในพื้นที่ที่ทำงานนั้นมีหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงานที่เป็นชาติเดียวกันกับพวกเขาบ้าง ในกรณีที่มีความสงสัยในงานเขาสามารถสอบถามได้อย่างไม่เขินอาย ในด้านปัจจัยด้านความสำเร็จในงานที่ทำ มีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน จากการวิจัยพบว่า พวกเขาสามารถจดจำเหตุการณ์ที่พวกเขาทำถูกต้องและสำเร็จจนหัวหน้างานของพวกเขาเอ่ยปากชมได้ทั้งสิ้น ประกอบกับพวกเขามีความตั้งใจและพยายามที่จะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่ดีออกมาเพื่อให้ถูกต้องตามความต้องการของหัวหน้างานของพวกเขาเพื่อให้ได้รับคำชมเชยอีกครั้ง ส่วนในปัจจัยด้านความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้นที่มีผลในแง่ลบต่อพฤติกรรมการทำงานของพวกเขาเนื่องจากพนักงานมองว่าตนยังไม่มีความพร้อมพอที่จะรับผิดชอบงานที่เพิ่มขึ้น ประกอบกับการเพิ่มความรับผิดชอบมากขึ้นไม่มีผลต่อเงินค่าตอบแทนที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งทำให้บางครั้งพนักงานเปรียบเทียบตนเองกับกับเพื่อนร่วมงานที่ทำงานในระดับเดียวกันว่าทำไมตนถึงโดนให้ทำงานมากกว่าคนอื่น

คำถามงานวิจัยที่ 3 ปัจจัยภายในองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพวกเขาชาวไทยพม่า และกัมพูชา คือ ปัจจัยด้านนโยบายภายในองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะการสั่งงานของผู้บังคับบัญชา ปัจจัยเรื่องเล่าที่เล่าสืบต่อกันมา ปัจจัยเงินเดือนและสวัสดิการ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน กล่าวคือ ปัจจัยด้านนโยบายภายในองค์กรมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพวกเขาเหล่านั้นเนื่องจากพวกเขามองว่า นโยบายเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรต้องมี พวกเขาต้องทำตามนโยบายหรือกฎระเบียบที่ตั้งไว้ ประกอบกับคนหมู่มากสามารถทำตามนโยบายและกฎระเบียบนี้ได้ พวกเขาก็ควรที่จะทำตามให้ได้ ในส่วนของปัจจัยด้านลักษณะการสั่งงานของผู้บังคับบัญชามีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพวกเขาเนื่องจากเนื้อหาของพนักงานที่ระบุไว้ชัดเจนว่าจะต้องทำอะไรอย่างไร แต่จะมีหัวหน้าคอยแนะนำว่าสิ่งใดสำคัญควรทำก่อนเพื่อให้ได้ผลผลิตตามเป้าหมายที่โรงงานกำหนด ซึ่งคนทั่วไปก็มีความต้องการที่จะให้คนอื่นพูดจาทักทายกับตน พนักงานก็เช่นกันพวกเขาอยากให้หัวหน้าของพวกเขาพูดจาทักทาย สั่งงานโดยไตร่ตรองถึงความสามารถของพวกเขา คอยอบรมสั่งสอนหากพวกเขาทำผิด และปรับตัวเข้าหากัน ในด้านปัจจัยเรื่องเล่าที่เล่าสืบต่อกันมามีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพวกเขาชาวไทย ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานชาวไทยบางส่วนเคยผ่านเหตุการณ์นั้นมาทำให้มีความกลัวว่าจะเกิดเหตุการณ์นั้นขึ้นอีก ทำให้พวกเขายอมแสดงพฤติกรรมที่ดีออกมาซึ่งส่งผลโดยตรงต่อปัจจัยด้านการเพิ่มผลผลิตของโรงงานเพราะพนักงานมีความตั้งใจและทำถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรก ส่วนพนักงานชาวพม่าและชาวกัมพูชาไม่ได้ผ่านเหตุการณ์ในครั้งนั้นมาก่อนก็จริงแต่จะได้รับทราบจากการบอกเล่าของพนักงานชาวไทย ทำให้พวกเขาเหมือนถูกพนักงานชาวไทยอบรมสั่งสอนและตักเตือนเมื่อทำพฤติกรรมอะไรที่เสี่ยงไปด้วย ในด้านของปัจจัยเงินเดือนและสวัสดิการ ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานที่ทำงานในโรงงานแห่งนี้ได้รับเงินเดือนเป็นรายวัน ดังนั้นหากพวกเขาไม่มีกิจธุระจำเป็นหรือป่วยพวกเขาก็จะพยายามมาทำงานเพื่อให้ได้เงินตอบแทนในวันนั้นๆ และหากพวกเขามาทำงานครบทุกวันทำงานในเดือนนั้นๆ พวกเขาจะได้รับเงินเพิ่มเติมตอบแทนค่าขยันอีกด้วย และในส่วนของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพวกเขาชาวไทย เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่จะทำงานในส่วนของการผลิตซึ่งเครื่องปรับอากาศในพื้นที่นั้น แต่ก็มีส่วน เช่น คลังสินค้าที่เป็นโกดังเก็บสินค้าแบบปิดและไม่มีเครื่องปรับอากาศในพื้นที่ส่วนนั้น หากพนักงานชาวไทยที่ถูกย้ายที่ทำงานจากสายการผลิตไปยังคลังสินค้าพวกเขาอาจไม่พอใจที่จะทำงานในพื้นที่ใหม่ที่อากาศร้อน ทั้งนี้การไม่พอใจนี้เกิดจากการเปรียบเทียบกับสิ่งที่ตนเคยมีแล้วดีกว่าสิ่งที่ได้รับอยู่นั่นเอง

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง “พฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทย ชาวพม่า และชาวกัมพูชา ในโรงงานอุตสาหกรรม กรณีศึกษา อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ A แห่งหนึ่ง” ทั้งในแง่ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน และปัจจัยภายในองค์กร พบว่า มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทย พนักงานชาวพม่า และพนักงานชาวกัมพูชา โดยแบ่งพฤติกรรมการทำงานออกเป็น 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านการเพิ่มผลผลิต ปัจจัยด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน ปัจจัยด้านความให้ความร่วมมือต่อองค์กร และปัจจัยด้านการปฏิบัติตามนโยบายและกฎระเบียบขององค์กร ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 1 สรุปผลการศึกษางานวิจัยการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทย ชาวพม่า และชาวกัมพูชา ในโรงงานอุตสาหกรรม

พฤติกรรมการทำงาน	ปัจจัยต้นเหตุ	ปัจจัยต้นเหตุย่อย
ด้านการเพิ่มผลผลิต	ปัจจัยแรงจูงใจ	ปัจจัยด้านการปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนชาติเดียวกัน/ต่างชาติ
	ปัจจัยแรงจูงใจ	ปัจจัยด้านความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้น
	ปัจจัยแรงจูงใจ	ปัจจัยด้านความสำเร็จในงานที่ทำ
	ปัจจัยภายในองค์กร	ปัจจัยด้านลักษณะการสั่งงานของหัวหน้างาน
	ปัจจัยภายในองค์กร	ปัจจัยเรื่องเล่าที่เล่าสืบต่อกันมา
ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน	ปัจจัยภายในองค์กร	ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ
ด้านการให้ความร่วมมือต่อองค์กร	ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์	ปัจจัยด้านอายุการทำงาน
	ปัจจัยแรงจูงใจ	ปัจจัยด้านการปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนชาติเดียวกัน/ต่างชาติ
	ปัจจัยแรงจูงใจ	ปัจจัยด้านความสำเร็จในงานที่ทำ
	ปัจจัยภายในองค์กร	ปัจจัยด้านลักษณะการสั่งงานของหัวหน้างาน
ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร	ปัจจัยภายในองค์กร	ปัจจัยด้านนโยบายขององค์กร
	ปัจจัยภายในองค์กร	ปัจจัยด้านลักษณะการสั่งงานของหัวหน้างาน

จากตารางสรุปผลจะพบว่า ปัจจัยภายในองค์กร มีจำนวนของปัจจัยต้นเหตุที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานทั้ง 4 ด้านมากที่สุดเมื่อเทียบกับปัจจัยอื่นๆ แต่ทั้งนี้ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีผลกระทบต่อการแสดงพฤติกรรมที่แตกต่างออกไปจากพฤติกรรมการทำงานโดยปกติของพนักงานซึ่งมากกว่าปัจจัยด้านอื่นๆ ดังนั้นข้อเสนอแนะจากการวิจัยนี้คือ หากเจ้าของกิจการ หัวหน้างานหรือผู้ที่ต้องการทำงานกับพนักงานในสายการผลิตชาติต่างๆนี้ ควรเริ่มวางรากฐานปัจจัยภายในองค์กรให้ดีเพื่อให้พนักงานเกิดพฤติกรรมการทำงานที่ดีที่เป็นมาตรฐานที่ควรได้รับและแสดงออกอย่างเท่าเทียมกัน แล้วค่อยนำปัจจัยด้านแรงจูงใจเข้ามาช่วยเสริมให้พนักงานเกิดแรงจูงใจที่อยากจะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่ดีตอบสนองต่อปัจจัยอื่นๆ เพื่อเป็นสิ่งกระตุ้นในการทำงานที่เป็นแบบแผนเดิมๆทุกวัน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปคือ ควรศึกษาหัวข้อเรื่องนี้ในอุตสาหกรรมภาคบริการ เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องทั่วโลกหรือควรศึกษาหัวข้อเรื่องนี้ในธุรกิจขนาดกลางหรือขนาดเล็ก (SME) เนื่องจากเป็นธุรกิจส่วนใหญ่ของประเทศไทย ผลการศึกษาที่ได้จะเป็นประโยชน์กับผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทย

บรรณานุกรม

- ขวัญชนก หงษ์ศิริ และ พรพรรณ พยอมีใหม่. (2012). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานและพฤติกรรมของพนักงาน กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ประสานมิตร). วิทยานิพนธ์ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
- Akrani, G. (2010). *Hygiene and Motivating Factors of Dual Factor Theory*. Retrieve 02 February 2016, from <https://books.google.co.th/books?id=kUO5NWwaySYC&lpg=PA61&ots=UF7ByeByeO&dq=herzberg%201959%20the%20motivation%20to%20work&lrpg=PA66#v=onepage&q=herzberg%201959%20the%20motivation%20to%20work&f=false>
- Baruch, B. (1968). *New Ways in Discipline*. New York: Randon House.
- Gillian Coote Martin. (2014). The Effect of Cultural Diversity in The Workplace. *Journal of Diversity Management*, Vol. 9, No. 2, pp.89-91.
- Griffeth, R.W., Hom, P.W., and Gaertner, S. (2000). A Meta-analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover, Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium. *Journal of Management*, Vol. 26, No. 3, pp. 463–488.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B., (1967). *The Motivation to Work (2nd ed.)*. New York: Wiley