

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในฝ่ายผลิตของบริษัทเอส.เอ็ม.วี. (ไทยแลนด์) จำกัด จังหวัดลำพูน ในครั้งนี้มีแนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

#### แนวคิด และทฤษฎี

##### 1. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน

Stephen P. Robbins (2003) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ (อ้างใน สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2549) หมายถึง แรงกระตุ้น (Arousal) หรือแรงแห่งความพยายามที่เข้มข้น (Intensity) ไม่ย่อท้อ (Persistence) และอย่างมีทิศทาง (Direction) เพื่อให้คนปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยแรงจูงใจนั้นจะเป็นกระบวนการภายในภายในจิตใจที่ก่อให้เกิดพลัง และเกิดทิศทางของการกระทำบางสิ่งบางอย่างอย่างสมัครใจ เต็มใจ เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายตามที่ต้องการ โดยเป็นความเต็มใจที่จะทำรวมทั้งความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามให้มากขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการนั้น

##### 2. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจของ เฟรดเริค เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg)

เฟรดเริค เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) ได้เสนอทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) (อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545) เป็นทฤษฎีซึ่งเสนอแนะว่าความพึงพอใจในการทำงานประกอบด้วยสองแนวคิดคือ (1) แนวคิดที่มีขอบเขตจากความพึงพอใจ (Satisfaction) ไปยังความไม่พึงพอใจ (No satisfaction) และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และ (2) แนวคิดที่มีขอบเขตจากความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) ไปยังความไม่มีความไม่พึงพอใจ (No dissatisfaction) และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยบำรุงรักษา (Maintenance Factors) กล่าวโดยสรุปคือปัจจัยที่ทำให้คนเกิดความพึงพอใจ และปัจจัยที่ทำให้คนเกิดความไม่พึงพอใจนั้นไม่ใช่ปัจจัยเดียวกัน คือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความต้องการทางจิตใจ มีผลต่อความพึงพอใจซึ่งเกี่ยวข้องกับงานโดยตรง (Intrinsic to the job) ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1.1 การประสบความสำเร็จในงาน (Achievement) คือการที่พนักงานรู้สึกว่าเขาทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จ หรือรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) คือ การที่พนักงานรู้สึกว่ามีคนรับรู้ถึงความสำเร็จของเขา หรือ การได้รับการยกย่องชมเชยในความสามารถ

1.3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) คือ การที่พนักงานรู้สึกว่างานของเขาน่าทำและน่าสนใจ

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การที่พนักงานรู้สึกเขามีโอกาสได้มีส่วนรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) คือ การที่พนักงานรู้สึกว่าเขามีความสามารถที่จะเจริญก้าวหน้า ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง

1.6 การเจริญเติบโต (Growth) คือ การที่พนักงานทราบ หรือตระหนักว่าเขามีโอกาสเรียนรู้เพิ่มขึ้น มีทักษะ ในการปฏิบัติงานมากขึ้น

2. ปัจจัยบำรุงรักษา (Maintenance Factors) เป็นปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง จะเป็นปัจจัยภายนอกต่องาน (Extrinsic to the job) ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ช่วยตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของพนักงานซึ่งได้แก่

2.1 นโยบายและการบริหารของบริษัท (Company Policy and Administration) คือ การที่พนักงานได้รับทราบ นโยบายการการบริหารงานบุคคลขององค์กร และองค์กร มีการสื่อสารที่ดีกับพนักงาน

2.2 การบังคับบัญชา (Supervision) คือ การที่พนักงานรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชาตั้งใจสอนงาน และ การสั่งงานหรือมอบหมายงานมีความชัดเจน

2.3 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Relationship with Supervisor) คือการที่พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อหัวหน้างาน

2.4 สภาพการทำงาน (Working Conditions) คือ การที่พนักงานมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมและมีการจัดอุปกรณ์ต่างๆเพื่อความปลอดภัยในการทำงาน

2.5 ค่าตอบแทน (Compensation) คือ การที่พนักงานรู้สึกว่าเงินค่าตอบแทน และ สวัสดิการต่างๆ มีความเหมาะสม

2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with Peers) คือการที่พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน

2.7 ชีวิตส่วนตัว (Personal Life) คือ การที่พนักงานมีเวลาเพียงพอกับการดูแลตนเอง และ ครอบครัว

2.8 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with Subordinates) คือ การที่พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

2.9 สถานภาพ (Status) คือ การที่พนักงานรู้สึกพอใจในตำแหน่งงาน และ รู้สึกว่างานของเขามีความสำคัญต่อบริษัท

2.10 ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) คือ การที่พนักงานมีความรู้สึกว่างานของเขามีความมั่นคง และ รู้สึกมั่นคงต่อภาพพจน์ หรือ ชื่อเสียงของบริษัท

### ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

โสภิตา เพ็ญทอง (2545) ได้ศึกษาถึงปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของมูลนิธิโครงการหลวง พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิตในระดับมาก ในด้านชีวิตส่วนตัว ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน นโยบายและการบริหาร ตำแหน่งงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน การบังคับบัญชา และ ความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น และให้ความสำคัญระดับปานกลางกับสภาพการทำงานและค่าตอบแทน ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานนั้นพนักงานระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้ในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญมากในเรื่องผลสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงานที่ทำและความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ส่วนในด้านอื่นๆพนักงานให้ความสำคัญ ในระดับปานกลางได้แก่ ด้านการยอมรับยกย่องและชมเชยจากผู้อื่น ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ โอกาสเติบโตในหน้าที่การงาน

สมใจ หุติปาโร (2547) ได้ทำการศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของแรงงานไทยในโรงงานอุตสาหกรรมแปรรูปอาหารทะเลแช่เยือกแข็ง ในจังหวัดสมุทรสาคร พบว่าแรงงานไทยระดับปฏิบัติการที่ทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมแปรรูปอาหารทะเลแช่เยือกแข็ง ในจังหวัดสมุทรสาคร ให้ความสำคัญเฉลี่ยโดยรวมต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญด้านความสำเร็จของงานเป็นลำดับแรกที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก และมีปัจจัยย่อยที่ให้ความสำคัญลำดับแรกได้แก่ งานที่ท้าทายทำให้เราได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ และ มีการให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ตามลำดับ ดังนี้ ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับ นับถือ และด้านความก้าวหน้าและโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยมีปัจจัยย่อยที่ให้ความสำคัญลำดับแรกของแต่ละด้าน ได้แก่ งานที่ท้าทาย

ความสำคัญกับบริษัท ทำให้รู้สึกภูมิใจ การได้รับความเชื่อถือ ไว้วางใจจากหัวหน้า ไม่ถูกควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิดและระดับความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายเพียงพอกับความต้องการ การมีความภาคภูมิใจในงานที่ทำ และการมีโอกาสดำเนินการฝึกฝนอบรม เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มทักษะในการทำงาน

สำหรับปัจจัยที่รักษาสุขลักษณะจิตให้ความสำคัญเฉลี่ยโดยรวมในระดับมาก โดยมีการให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ตามลำดับ ดังนี้ ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (หัวหน้างาน) ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ด้านความมั่นคง ความเป็นอยู่ในชีวิตส่วนตัว และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และมีปัจจัยย่อยที่ให้ความสำคัญลำดับแรกของแต่ละด้าน ได้แก่ บริษัทมีความมั่นคง มีชื่อเสียง หัวหน้างานมีความจริงใจ เป็นกันเอง มีความเอื้ออาทรกับลูกน้อง การมีการกำหนดหน้าที่ ลักษณะงาน ที่ให้ทำอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย หัวหน้างานมีการให้คำแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน การมีความรู้สึกที่เรารู้สึกว่า เราทำงานที่มีประโยชน์ต่อสังคมและครอบครัว และการที่เพื่อนร่วมงานมีความ สนับสนุนจริงใจ และมีการให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ตามลำดับ ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น ด้านตำแหน่งหน้าที่ที่ทำอยู่ปัจจุบัน ด้านสภาพการทำงาน ด้าน สวัสดิการและด้านค่าตอบแทน โดยมีปัจจัยย่อยที่ให้ความสำคัญลำดับแรกของแต่ละด้าน ได้แก่ การช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย การมีความพอใจในตำแหน่งงานปัจจุบัน ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน สวัสดิการในการรักษาพยาบาล และค่าแรง / เงินเดือนที่ได้รับ / ค่าล่วงเวลา

**มัชรินทร์ สำเนียงดี (2548)** ได้ศึกษาถึงปัจจัยจุดใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท โอที พรินซ์ (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดลำพูน พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับปัจจัยจุดใจที่รักษาสุขลักษณะจิตในระดับปานกลางโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านค่าตอบแทน ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านการบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาเฉพาะพนักงานที่มีผู้บังคับบัญชา ด้านตำแหน่งงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านชีวิตส่วนตัว และด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ส่วนปัจจัยจุดใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานนั้นพนักงานให้ความสำคัญในระดับปานกลางทุกด้านเช่นกัน โดยมีลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านการยอมรับ ยกย่องและชมเชยจากผู้อื่น และด้านผลสำเร็จในการทำงาน

**ศศิธร ไชยนาม (2548)** ได้ศึกษาถึงปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานบริษัท ซีเอ็มดี วู้ดเด็นท์ โปรดักส์ จำกัด พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานในระดับมากโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยคือ ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านตำแหน่ง ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น ด้านการบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านสภาพการทำงานตามลำดับ ส่วนในเรื่องปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานนั้นผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความสำคัญในระดับมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับ ยกย่องและชมเชยจากผู้อื่น ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงานตามลำดับ ปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดความท้อถอยในการทำงานมากที่สุดคือผลตอบแทนที่ได้รับ ไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในครอบครัว และปัญหาในการปฏิบัติงานที่พบมากที่สุดคือไม่มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน และขาดการประสานงาน

**ณัฐนิช ปัญญาสม (2548)** ได้ศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติ การในบริษัท เอก - ชัย ดีสทรี บิวชััน ซิสเทม จำกัด : กรณีศึกษาของเทศบาล โดตัส สาขาเชียงใหม่ - คำเที่ยง ผลการศึกษาปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขภาพจิต ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากคือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านตำแหน่ง และให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และรายละเอียดของแต่ละด้านพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในอันดับแรกในแต่ละด้านดังนี้ ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ได้แก่ การเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร ด้านการบังคับบัญชา ได้แก่ ความชัดเจนในการสั่งงานหรือมอบหมายงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ได้แก่ การวางตนของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง การช่วยเหลือกันในการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น ได้แก่ การช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตามนโยบาย ด้านตำแหน่งงาน ได้แก่ ตำแหน่งงานมีความสำคัญกับบริษัท ตำแหน่งงานที่ทำตรงกับความต้องการ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ได้แก่ บริษัทมีความมั่นคง มีชื่อเสียง บริษัทมีขนาดใหญ่ ทำให้รู้สึกเกิดความมั่นคงในอาชีพ ด้านชีวิตส่วนตัว ได้แก่ มีความผูกพันต่อที่ทำงานจนรู้ว่างานเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต ด้านสภาพการทำงาน ได้แก่ ขนาดของอาคารที่ทำงาน มีของใช้

ที่จำเป็นให้แก่พนักงาน เช่น น้ำดื่ม ยา เป็นต้น ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ได้แก่ บริษัทมีสวัสดิการในการรักษาพยาบาล

ผลการศึกษาปัจจัยของใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับ คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับยกย่องและชมเชยจากผู้อื่น ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ในรายละเอียดของแต่ละด้าน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในอันดับแรก ในแต่ละด้าน ดังนี้ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ได้แก่ การได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับยกย่องและชมเชยจากผู้อื่น ได้แก่ ความภาคภูมิใจในอาชีพด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ได้แก่ มีโอกาสรับรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา ด้านลักษณะของงานที่ทำ ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ได้แก่ บริษัทมีการกำหนดคู่ทางการเลื่อนตำแหน่งชัดเจนด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ได้แก่ ระดับความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายเพียงพอกับความต้องการ