

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานขายเวชภัณฑ์บริษัทแอสตราเซนเนกา(ประเทศไทย)จำกัด ได้นำแนวคิดและทฤษฎีลำดับขั้นแรงจูงใจของมาสโลว์(Maslow) และทฤษฎีของเฟรดเดอริก เฮิร์สเบิร์ก (Frederick Herzberg) มาเป็นแนวทางในการศึกษา

#### ความหมายของความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกเฉพาะบุคคลที่มีต่อสถานภาพการทำงานที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและสภาพแวดล้อมที่เกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งส่งผลให้เกิดความตั้งใจเพียรพยายามและทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงมีผู้ให้ความสนใจ และได้กล่าวถึงความหมายของความพึงพอใจในงานไว้หลายความหมาย และมีความหมายที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ซึ่งผู้ศึกษาจะได้นำเสนอดังต่อไปนี้

G. Strauss & L.R. Sayles (1960) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร คนเราจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ และสามารถสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของเขา

D. Yoder (1958) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นความพึงพอใจในงานที่ทำ และมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร บุคคลในหน่วยงานที่จะมีความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ เมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งด้านวัตถุและทางด้านจิตใจ และสามารถสนองตอบความต้องการของเขาได้

N.C. Morse (1955) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่ลดความตึงเครียดของพนักงานให้น้อยลง หากมีความเครียดมากจะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน และ ความเครียดนี้มีผลมาจากความต้องการของมนุษย์เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนอง ความเครียดก็จะลดลงหรืออาจจะหมดไป ซึ่งเป็นผลทำให้ความพึงพอใจในการทำงานได้

P.B. Applewhite (1965) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในงานเป็นเรื่องของบุคคลเป็นความรู้สึกส่วนตัวของบุคคลในการทำงาน ความพึงพอใจในงานมีความหมายกว้างรวมถึงความพอใจสภาพแวดล้อมทางกายภาพในที่ทำงานด้วย เช่น การมีความสุขที่ได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่เข้ากันได้ มีทัศนคติที่ดีต่องาน และความพึงพอใจเกี่ยวกับรายได้

Keith Davis (1972) ให้ความหมายไว้ว่าเป็นเรื่องของทัศนคติเป็นผลที่เกิดจากความ รู้สึกพอใจและไม่พอใจของผู้ปฏิบัติงานต่องานที่ทำ ซึ่งจะทราบได้ว่าเขามีความพึงพอใจหรือไม่ โดยการประเมินดูงานและผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผลนี้ขึ้นอยู่กับความร่วมมือช่วยเหลือกันในการทำงาน ให้บรรลุของผู้ปฏิบัติงาน

B.V. Gilmer (1966) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในงานเป็นผลที่เกิดจากทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งหลายสิ่ง เช่น งาน ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ และชีวิตโดยทั่วไปของเขา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน ซึ่งผลตอบแทน คือ ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นในการทำงาน มีความตั้งใจที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2535) ได้อธิบายถึงความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่า คือ ภาวะการมีอารมณ์ในทางบวกที่เกิดขึ้นจากการประเมินประสบการณ์ในงานของบุคคล ความพอใจในงานจะส่งผลถึงขวัญของบุคคลอันจะเป็นพลังที่จะผลักดันต่อการทำงานในอนาคต

อำนาจ แสงสว่าง (2536) ได้กล่าวว่าความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึงการแสดงความรู้สึกของผู้ทำงานที่แสดงออกมาในทางบวกที่มีต่อองค์การ บุคคลที่ร่วมงานและงานที่ทำ

จากความหมายของความพึงพอใจในการทำงานที่กล่าวมา อาจสรุปได้ว่าความพึงพอใจในการทำงานเป็นอารมณ์ความรู้สึกที่ดีของแต่ละบุคคลที่มีต่องานที่กำลังปฏิบัติอยู่ ซึ่งทำงานด้วยความเต็มใจและพอใจที่จะทำงานให้สำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยความพึงพอใจเป็นผลมาจากค่าของงานและปัจจัยแวดล้อมของงานนั้นๆ ตลอดจนเป็นความรู้สึกของบุคคลที่ปฏิบัติงานแล้วได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งทางด้านวัตถุและด้านจิตใจที่สอดคล้องกับความต้องการของเขา

### **แนวคิดและทฤษฎี**

ทรัพยากรบุคคลถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการบริหารงาน ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรเป็นผลเนื่องมาจากคนซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่ง งานบริหารงานบุคคลจึงเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญมากของงานด้านการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้าง ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานที่ทำงานอยู่ในองค์กรนั้นๆ

**ทฤษฎีของอับราฮัม มาสโลว์(Abraham Maslow)** เป็นทฤษฎีที่สนใจศึกษาถึงความ ต้องการของมนุษย์ และได้เสนอทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นขึ้นมาโดยมีสาระสำคัญ คือ มนุษย์จะมีความต้องการอยู่ตลอดเวลาไม่มีที่สิ้นสุดตราบใดที่ยังมีชีวิตอยู่และความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับ โดยมนุษย์จะเกิดความต้องการในลำดับ

ดังนั้น เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว มนุษย์จะเกิดความต้องการในลำดับที่สูงขึ้นตามมาซึ่งความต้องการของมนุษย์จะเป็นตัวผลักดันให้มนุษย์กระทำการต่างๆ เพื่อให้ได้สิ่งที่ต้องการขึ้นมา ตามทฤษฎีแล้ว Maslow ได้แยกลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ลำดับชั้น (สงคราม เชาว์ศิลป์ และคณะ, 2534)

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) หมายถึง ความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ที่มนุษย์จะขาดไม่ได้ ได้แก่ ความต้องการด้านสรีระ เช่น น้ำ อากาศ ความต้องการปัจจัย 4 คือ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น ซึ่งความต้องการขั้นนี้มีความจำเป็นต่อการดำรงชีพและความเป็นอยู่ของมนุษย์ โดยจะเกิดขึ้นกับมนุษย์ทุกคน หากมนุษย์ได้รับการตอบสนองความจำเป็นขั้นพื้นฐานจนเป็นที่พอใจแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการในลำดับสูงต่อไปอีก และความต้องการที่เกิดขึ้นใหม่ก็จะเป็นตัวกระตุ้นพฤติกรรมของมนุษย์ต่อไป

ขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) หมายถึงความมั่นคงปลอดภัยทั้งทางด้านร่างกาย และความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ได้แก่ ความปลอดภัยจากสิ่งต่างๆ รอบด้าน ปลอดภัยจากอุบัติเหตุ ใจผู้ร้าย มีสิ่งต่างๆ ที่จะช่วยปกป้องคุ้มครอง ป้องกันให้ตนพ้นจากภัยอันตรายต่างๆ หรือถูกแย่งชิงสิ่งของทรัพย์สินของตน หรือต้องการให้ตนมีความมั่นคงในงานที่ทำ มีหลักประกันต่างๆ ในการทำงานหรือประกอบอาชีพ หากไม่สามารถประกอบอาชีพได้ ก็มีบำนาญบำนาญ หรือได้เงินชดเชยในการเลี้ยงชีพต่อไป

ขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นนามธรรมมากขึ้น ได้แก่ ความต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมในสังคม เป็นส่วนหนึ่งของสังคม หรือกลุ่มสังคม สามารถมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ การมีสถานภาพทางสังคมที่สูงขึ้นด้วย

ขั้นที่ 4 ความต้องการการยกย่องยอมรับนับถือ (Esteem Needs) เป็นความต้องการที่จะมีเกียรติยศ ชื่อเสียง ได้รับการเคารพยกย่องในสังคม ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับนับถือว่าเป็นบุคคลที่มีคุณค่า มีความรู้ความสามารถ ความต้องการในขั้นนี้มีความเข้มข้นสูงกว่าความต้องการทางสังคม

ขั้นที่ 5 ความต้องการที่จะประจักษ์ในตัวเอง (Self Actualization Needs) หมายถึง ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสมหวังในชีวิตที่อยากทำ อยากเป็นสิ่งที่ตนหวังไว้ ผันไว้ได้ทำอะไรตามที่ตนเองต้องการจะทำและมีความสุขกับสิ่งนั้น ถือว่าเป็นความต้องการขั้นสูงสุด มนุษย์จะเกิดความต้องการถึงขั้นนี้ได้ก็ต่อเมื่อเขาได้รับการตอบสนองความต้องการในลำดับอื่นๆ มาเป็นอย่างดี ดังนั้น บุคคลจะเกิดความต้องการถึงขั้นสูงสุดนี้ได้จึงมีไม่มากนัก

จากทฤษฎีของมาสโลว์ สามารถนำมาเป็นแนวทางเพื่อบ่งชี้ให้เห็นถึงความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลที่ขึ้นอยู่กับความต้องการระดับต้น จนถึงระดับสูงสุดซึ่งเป็นไปอย่างต่อเนื่องจากขั้นที่ 1 ถึงความต้องการขั้นที่ 5 ตามลำดับ อย่างไรก็ตามแนวคิดของมาสโลว์นี้ ยังไม่มีข้อมูลสนับสนุนมากนัก ทฤษฎีจึงยังมีจุดอ่อนอยู่บ้างเพราะบางคนอาจมีความต้องการที่ไม่

เป็นไปตามลำดับขั้นดังที่มาสโลว์เสนอไว้ และลำดับขั้นความสำคัญอาจเหลื่อมล้ำกัน หรืออาจเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา และสภาพการณ์ โดยเฉพาะผู้ที่กำลังตกอยู่ในระหว่างทุกข์ยาก ดังเช่นในช่วงสงคราม หรือการพลัดถิ่น เป็นต้น บุคคลกลุ่มนี้จะต้องดิ้นรนเพื่อสนองความต้องการด้านความหิวกระหายเสียก่อน อย่างไรก็ตาม แนวคิดตามทฤษฎีของมาสโลว์ก็เป็นแนวคิดที่น่าสนใจในการอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสิ่งแวดล้อม และเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้จูงใจบุคคลให้ทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้

### **ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์สเบอร์ก (Herzberg's Two-Factors Theory)**

สร้อยตระกูล (ดิวนานท์) อรรถมานะ(2541) ได้อธิบายทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์สเบอร์ก (Herzberg) ไว้ดังนี้ เฮร์สเบอร์กได้ทำการศึกษาค้นคว้าพบทฤษฎีมูลเหตุที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงาน ที่เรียกว่า ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ-ปัจจัยสุขอนามัย (Motivation – Hygiene Factors Theory) โดยเฮร์สเบอร์ก(Herzberg) และคณะได้ดำเนินการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชีประมาณ 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่ง ในเมืองพิตส์เบิร์ก (Pittsburgh) รัฐเพนซิลวาเนีย(Pennsylvania) ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยการสอบถามแต่ละคนเพื่อหาคำตอบว่า สถานการณ์เช่นใดที่ทำให้วิศวกรและนักบัญชี มีความพอใจในการทำงานมากขึ้นหรือน้อยลง ตลอดจนเพื่อหาคำตอบว่าอะไรเป็นสิ่งที่ทำให้เขารู้สึกชอบหรือไม่ชอบงาน จากการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ เฮร์สเบอร์ก(Herzberg)และคณะสรุปไว้ว่ามีปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพอใจและไม่พอใจในงาน 2 ปัจจัยด้วยกัน ปัจจัยดังกล่าวเรียกว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors) และปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene Factors)

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพอใจและเป็นแรงจูงใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ประกอบด้วย

1.ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น และเมื่องานสำเร็จ เกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

2.การได้รับการยอมรับในความสามารถ ยกย่องนับถือ(Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน รวมทั้งการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

3.ลักษณะของงานเป็นที่น่าสนใจ(Work Itself) หมายถึง งานที่ท้าทายความสามารถ หรือเป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดค้นสิ่งใหม่ๆ เป็นงานที่มีลักษณะพิเศษต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวในการทำงาน

4.ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบและมีอำนาจรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่ควบคุมมากเกินไปจนขาดความอิสระในการทำงาน

5.ความก้าวหน้า(Advancement) หมายถึง เมื่องานประสบความสำเร็จ ก็ได้รับการตอบสนองในเรื่องของการได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมทั้งการมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม

ทางด้านปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene Factors) หรือปัจจัยสุขอนามัย เป็นปัจจัยที่มีไขสิ่งจูงใจโดยตรงในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนไม่เป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลกระตือรือร้นในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น แต่เป็นข้อก้ำกั้นเบื้องต้นที่จะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งสาเหตุอันเกิดจากสภาวะแวดล้อม โดยไม่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบของงานเลย ปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วย

1.นโยบายและการบริหารขององค์การ(Company Policies and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์การ ซึ่งจะต้องอยู่ในลักษณะนโยบายชัดเจน มีการแบ่งงานไม่ซ้ำซ้อน มีความเป็นธรรม

2.การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร ตลอดจนรวมถึงการมีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา ให้คำแนะนำในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

3.ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา(Relationship with supervisors, peers and subordinates) หมายถึง การติดต่อรวมทั้งไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาทะที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

4.สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

5.เงินเดือน (Salary) หมายถึง ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ควรได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำ ตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ปฏิบัติงาน

6.ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความมั่นคงขององค์การ หรือความยั่งยืนของอาชีพ

7.ตำแหน่งการงาน (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

เฮอส์เบิร์ก(Herzberg)เห็นว่าปัจจัยสุขอนามัยนั้นเป็นสภาพแวดล้อมอันเป็นสิ่งสำคัญยิ่งของงานที่จะรักษาคนไว้ในองค์กร ในขณะที่ช่วยป้องกันมิให้บุคคลเกิดความเบื่อหน่ายในการทำงานหรือไม่พึงพอใจในงาน แม้ว่าปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้ช่วยกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานก็ตาม

แต่ Griffin ได้สรุปถึงทฤษฎีสองปัจจัย (The Two Factor Theory of Motivation) ของเฟรดเดอริก เฮิร์สเบิร์ก(Frederick Herzberg) ดังนี้

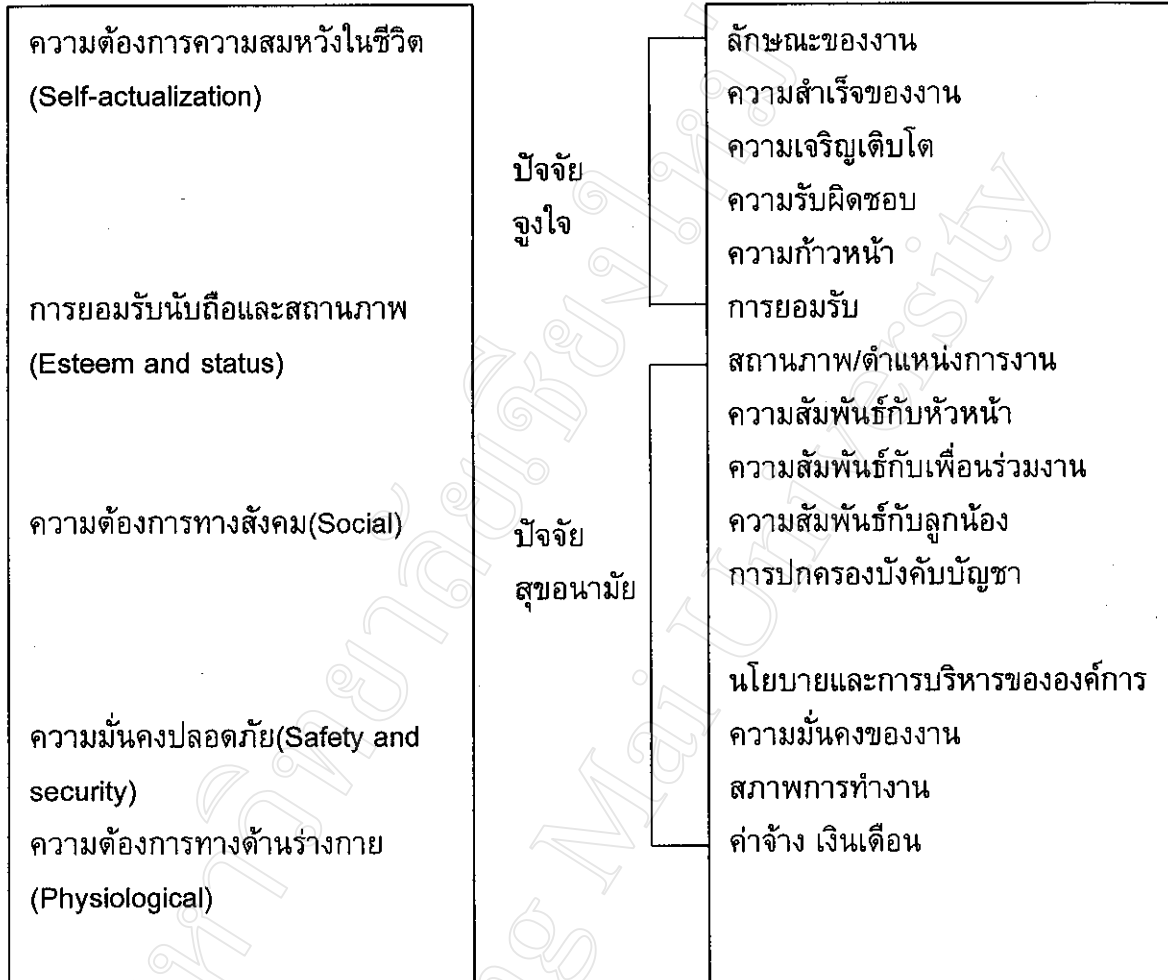
ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors) ได้แก่ ความสำเร็จของงาน(Achievement) การได้รับการยอมรับ(Recognition) ลักษณะและขอบเขตของงาน(Work Itself) ความรับผิดชอบ(Responsibility) การพัฒนาและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement and Growth)

ปัจจัยบำรุงรักษาหรือปัจจัยอนามัย(Hygiene Factors) ได้แก่การบังคับบัญชาของหัวหน้างาน(Supervision) สภาพการปฏิบัติงาน(Working Conditions) ความสัมพันธ์ในการทำงาน (Interpersonal Relations) ค่าตอบแทนสวัสดิการและความมั่นคงในงาน (Pay and Security) นโยบายบริษัทและการบริหารงาน (Company Policies and Administration)

ดังนั้น เมื่อย้อนกลับไปพิจารณาถึงการจัดลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) ก็จะพบว่าทฤษฎีของ เฮิร์สเบิร์ก (Herzberg) มีความสัมพันธ์และคล้ายกับทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) กล่าวคือ ทฤษฎีของมาสโลว์(Maslow) ชี้ให้เห็นถึงความต้องการของบุคคลในขณะที่ทฤษฎีของเฮิร์สเบิร์ก(Herberg) จะช่วยให้เข้าใจถึงเป้าหมายและสิ่งจูงใจที่ตอบสนองความต้องการได้โดยเน้นการสร้างบรรยากาศในการทำงาน การดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบแนวคิดของความต้องการของมนุษย์ 5 ลำดับ จากที่มีความจำเป็นมากไปจนถึงที่มีความจำเป็นน้อยนั้น สามารถเปรียบเทียบจัดลำดับให้เข้าคู่กันได้กับองค์ประกอบต่างๆ ของปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัยตามทฤษฎีของเฮิร์สเบิร์ก(Herzberg) ซึ่งก็เริ่มจากสิ่งที่มีความจำเป็นมากขึ้นไปจนถึงสิ่งที่มีความจำเป็นน้อยเช่นกัน คือ จากปัจจัยสุขอนามัยไปสู่ปัจจัยจูงใจนั่นเอง จึงพบว่าทั้งสองทฤษฎีมีความคล้ายคลึงกัน ดังปรากฏในแผนภูมิซึ่งเป็นการเปรียบเทียบทฤษฎีของมาสโลว์และเฮิร์สเบิร์ก (กรองแก้ว อยู่สุข, 2535)

การจัดลำดับชั้นความต้องการ  
ของมาสโลว์

ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ-ปัจจัยสุขอนามัย  
ของเฮร์สเบอร์ก(Herzberg)



แผนภูมิแสดง การเปรียบเทียบทฤษฎีของมาสโลว์(Maslow)และเฮร์สเบอร์ก(Herzberg)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จรรุวรรณ เสวกวรรณ(2517) ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจในงานของพยาบาลในกรุงเทพมหานครโดยศึกษาจากพยาบาลในโรงพยาบาล21แห่งทั้งโรงพยาบาลของรัฐและเอกชน ทั้งที่มีนักศึกษาฝึกงานและไม่มีนักศึกษาฝึกงาน พบว่า ความพึงพอใจในงานของพยาบาลในโรงพยาบาลกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับปานกลาง ความพึงพอใจในเรื่องเงินเดือนและสวัสดิการกับโอกาสความก้าวหน้าอยู่ในระดับต่ำ และความพึงพอใจในเรื่องศักดิ์ศรีของวิชาชีพอยู่ในระดับสูง

จิราศาสตร์ ไชยเลิศ(2540) ทำการศึกษาถึงปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้แทนยาที่เป็นเภสัชกรในเขตการขายภาคเหนือพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมากต่อบัญชีจูงใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ค่าตอบแทน สภาพการทำงาน นโยบายและการบริหารงานของบริษัท การควบคุมดูแล ผลสำเร็จในการทำงาน การเพิ่มพูนความรู้ การได้รับการยอมรับจากผู้อื่น

กัญญาภรณ์ ศรีสุข(2542) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยจูงใจทุกปัจจัยมีความสำคัญมากในการทำงาน ได้แก่ สภาพการทำงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารของบริษัท ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ชีวิตส่วนตัว ค่าตอบแทน ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ตำแหน่งงาน ผลสำเร็จในการทำงาน โอกาสเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ลักษณะของงานที่ทำ และการยอมรับจากผู้อื่น

ณัฐชนันท์ นาทิพย์(2542) ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานท่าอากาศยานเชียงใหม่ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านศักดิ์ศรีของอาชีพในระดับมาก ส่วนด้านอื่นๆอยู่ในระดับปานกลาง คือ สัมพันธภาพในการทำงาน ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา สภาพการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ นโยบายการบริหารงานและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ส่วนสาเหตุที่ทำให้พนักงานไม่มีความพึงพอใจได้แก่ ผู้บริหารขาดความยุติธรรม พนักงานในองค์กรขาดความสามัคคี และพนักงานทำงานไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง

ปิยวดี สอนสิงห์(2543) ทำการศึกษาถึงความพึงพอใจของพนักงานต่อบัญชีจูงใจในการทำงาน : กรณีศึกษา บริษัท ภูเก็ต รีเทล(ประเทศไทย) จำกัด ในเขตการขายภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานที่พนักงานให้ความสำคัญและความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน และด้านความสำเร็จของงาน ส่วนกลุ่มปัจจัยบำรุงรักษาที่พนักงานให้ความสำคัญและความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านตำแหน่งงาน ด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในชีวิตส่วนตัว และด้านสภาพการทำงาน