

บทที่ 2

ทฤษฎี แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในบริษัท โอทีพีริชชั่น (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดลำพูน ผู้ศึกษาได้นำทฤษฎี แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องมาประกอบ ดังนี้

ทฤษฎีและแนวคิด

ทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factors Theory) ของ Frederick Herzberg ประกอบด้วยแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ 2 กลุ่ม หรือ Two-Factor Theory of Motivation ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545)

1. ปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พอใจในการทำงานหรือปัจจัยอนามัย หรือปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต (Maintenance or Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวกับงานโดยตรง เป็นเพียงสิ่งที่ช่วยสกัดกั้นไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นที่พนักงานจะต้องได้รับการสนองตอบ เพราะถ้าไม่มีให้หรือมีให้ไม่เพียงพอจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าถ้าให้ปัจจัยเหล่านี้แล้วจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัย 10 ด้านด้วยกันคือ

1.1 นโยบายและการบริหารของบริษัท (Company Policy and Administration) เช่น นโยบายการควบคุมดูแลระบบขั้นตอนของหน่วยงาน ข้อบังคับ วิธีการทำงาน

1.2 การบังคับบัญชา (Supervision) เช่น ลักษณะการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ความยุติธรรมในการกระจายงานของผู้บังคับบัญชา

1.3 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal Relations with Supervisor) เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ การได้รับความช่วยเหลือ จากหัวหน้างาน

1.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with Peers) เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ การได้รับความช่วยเหลือ จากเพื่อนร่วมงาน

1.5 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations with Subordinates) เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ การได้รับความช่วยเหลือจากผู้ใต้บังคับบัญชา

1.6 ตำแหน่งงาน (Status) เช่น ความสำคัญของงานต่อบริษัท

1.7 ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) เช่น ความมั่นคงของบริษัท ภาพพจน์ ชื่อเสียงหรือขนาดของบริษัท

1.8 ชีวิตส่วนตัว (Personal Life) เช่น สภาพความเป็นอยู่ในปัจจุบัน ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน

1.9 สภาพการทำงาน (Working Conditions) เช่น สภาพการทำงานในที่ทำงาน แสงสว่าง อุณหภูมิ ภาวะบรรยากาศ บรรยากาศในการทำงาน

1.10 ค่าตอบแทน (Compensation) เช่น ผลตอบแทนในรูปของเงินเดือน ค่าจ้าง สวัสดิการต่าง ๆ เป็นต้น

2. ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานหรือปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors or Motivators) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวคนทุกคนอยู่แล้ว โดยจะเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความพึงพอใจ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 6 ด้าน คือ

2.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) เช่น การที่สามารถทำงานได้สำเร็จทันตามเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้

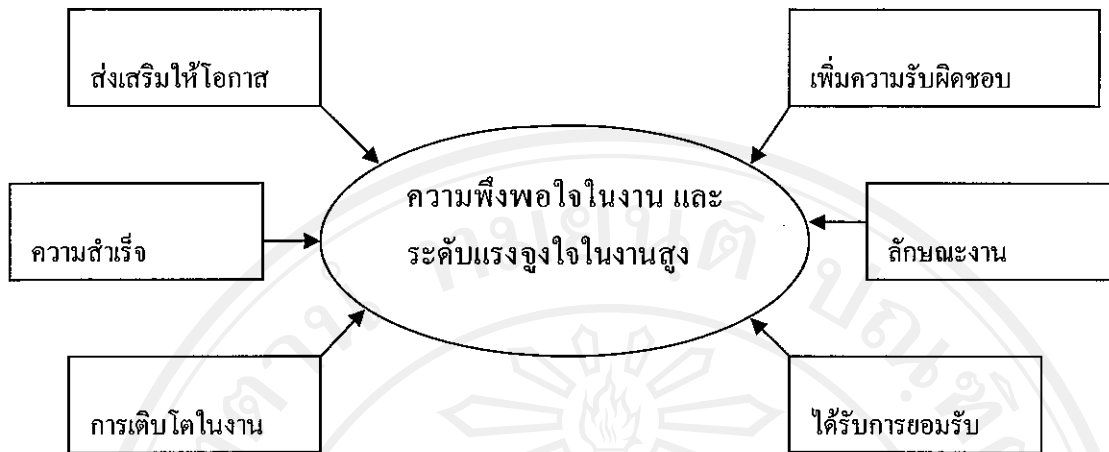
2.2 การได้รับการยอมรับ (Recognition) เช่น การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลรอบข้างหรือได้รับการยกย่องชมเชยในความสามารถ

2.3 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) เช่น การมีโอกาสดำเนินการขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

2.4 ลักษณะงานที่ทำ (Work Itself) เช่น ความน่าสนใจของงาน ความมีอิสระในการทำงานหรือความท้าทายของงาน เป็นต้น

2.5 โอกาสในการเจริญเติบโต (Possibility of Growth) เช่น การได้มีโอกาสได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ตลอดจนโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งเลื่อนชั้น

2.6 ความรับผิดชอบ (Responsibility) เช่น การที่มีโอกาสได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย

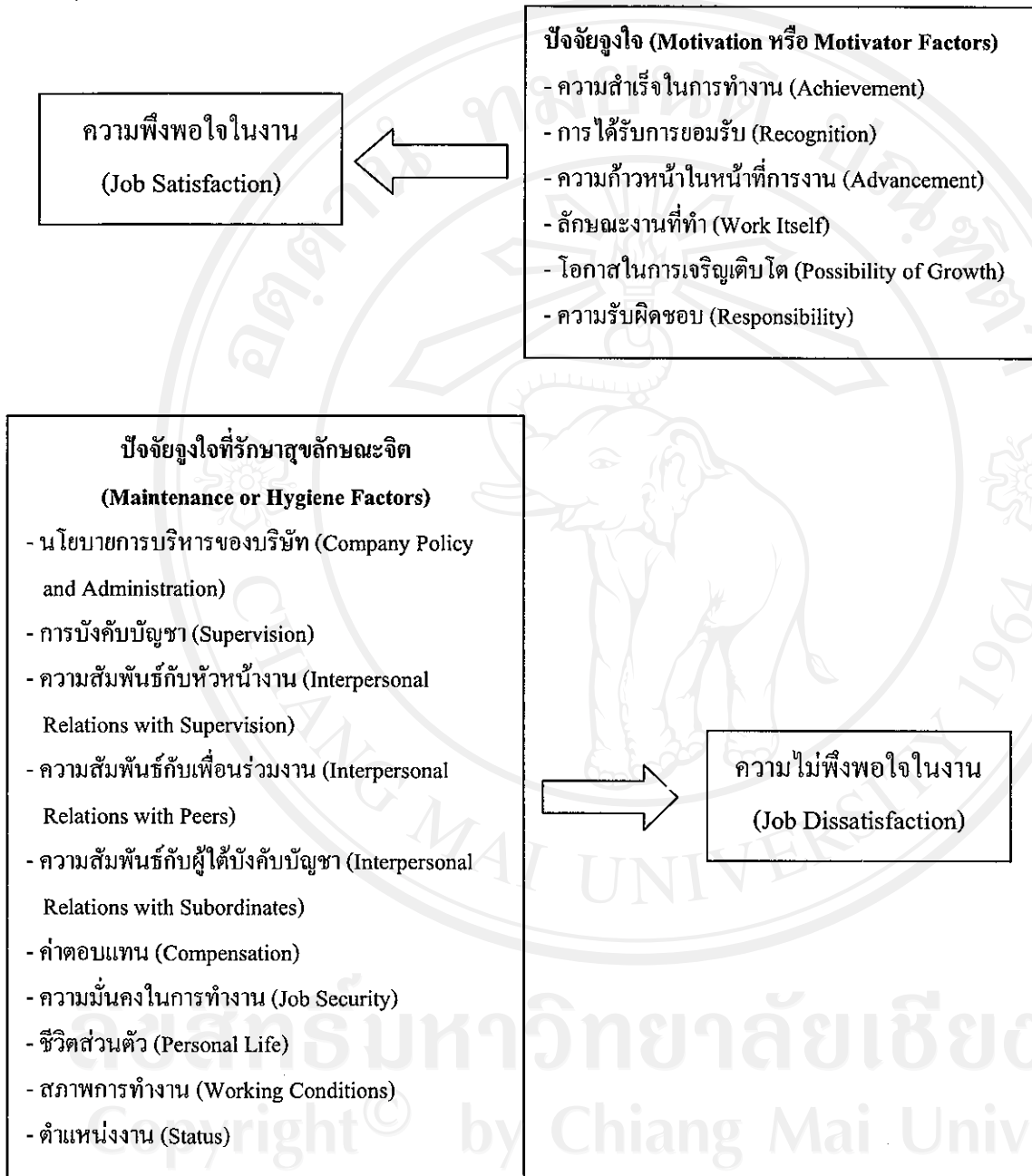


ภาพที่ 1 ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานหรือปัจจัยจูงใจ
ที่มา : เรียม ศรีทอง (2542: 360)

จะเห็นได้ว่าปัจจัยจูงใจในการทำงานที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivational Factors) เช่น ผลสำเร็จในงานและความรับผิดชอบในหน้าที่การงานเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงซึ่งเกิดจากการทำงานและผลงานของพนักงาน และในด้านการยอมรับยกย่องและชมเชยและด้านความก้าวหน้าเป็นสิ่งที่พนักงานจะได้รับจากงานที่ทำ โดยปัจจัยเหล่านี้จะมุ่งเน้นที่ตัวงาน (Job Centered) ในขณะที่ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิตหรือปัจจัยอนามัย (Maintenance or Hygiene Factors) จะเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกไม่ได้เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เช่น ด้านนโยบายและการบริหารบริษัท ความสัมพันธ์กับผู้อื่น และด้านสภาพการทำงาน เป็นต้น

อย่างไรก็ดี Herzberg พยายามชี้ให้นักบริหารเข้าใจว่าปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานหรือปัจจัยอนามัย หรือปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต (Maintenance or Hygiene Factors) นั้นเป็นสิ่งที่สัปดาห์กันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการทำงานเท่านั้น แต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้เพราะการใช้เงินหรือสิ่งจูงใจที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานหรือบีบบังคับให้พนักงานทำงานด้วยการขู่หรือลงโทษ จะทำให้พนักงานทำงานด้วยความจำเป็นไม่มีความรู้สึกพึงพอใจต่องาน ดังนั้น จึงควรจะใช้ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานหรือปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors or Motivators) เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การออกแบบงานให้นำทำ โดยที่เมื่อพนักงานทำงานนั้นแล้วรู้สึกว่าคุณมีความหมาย ทำทนายความสามารถทำแล้วได้พัฒนาตนเอง พนักงานจะเกิดความพึงพอใจในงาน

จากหลักการของ Herzberg ข้างต้นแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจในการทำงาน 2 กลุ่มกับความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) และความไม่พึงพอใจในงาน (Job Dissatisfaction) ดังรูป



ภาพที่ 2 ปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two Factors Theory)

ที่มา: Herzberg, 2000 (อ้างถึงในศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545: 314)

จากรูปแสดงทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานได้แก่ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับยอมรับ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ลักษณะงานที่ทำให้โอกาสในการเจริญเติบโต และความรับผิดชอบ เป็นพื้นฐานในการโน้มน้าวบุคคลให้เข้าสู่องค์กรซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน และปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิตซึ่งได้แก่ นโยบายการบริหารของบริษัท การบังคับบัญชา ค่าตอบแทน ความมั่นคงในการทำงาน ชีวิตส่วนตัว สภาพการทำงาน และตำแหน่งงาน จะเป็นปัจจัยเสริมให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ หากปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิตอยู่ต่ำกว่าระดับที่ผู้ปฏิบัติงานยอมรับหรือสูงกว่า ความไม่พอใจจะไม่เกิดขึ้น การไม่มีความพอใจจะนำไปสู่สถานะที่เป็นกลางเท่านั้น ไม่ใช่ระดับความพอใจใด ๆ เกี่ยวกับสิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจและสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจตามแนวคิดของ Herzberg

จากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะถูกนำมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อศึกษาถึงปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานบริษัท โอที พรินซ์ชั่น (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดลำพูน

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

กัญญาภรณ์ ศรีสุข (2542) ทำการศึกษา เรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยจูงใจทุกปัจจัยมีความสำคัญมากในการทำงาน ได้แก่ สภาพการทำงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารของบริษัท ความสัมพันธ์ของหัวหน้างาน ชีวิตส่วนตัว ค่าตอบแทน ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ตำแหน่งงาน ความสำเร็จในการทำงาน โอกาสเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ลักษณะของงานที่ทำ และการยอมรับจากผู้อื่น

ในด้านความพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานพบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพอใจต่อปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิตเกือบทุกปัจจัย โดยรวมอยู่ในระดับพอใจมากได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน ตำแหน่งงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ชีวิตส่วนตัว การบังคับบัญชา สภาพการทำงาน และนโยบายการบริหารงานของบริษัท ยกเว้นค่าตอบแทนซึ่งส่วนใหญ่มีความพอใจในระดับพื่อน้อย ส่วนความพอใจต่อปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานเกือบทุกปัจจัยในระดับพื่อน้อยมาก ได้แก่ลักษณะของงานที่ทำ และการยอมรับจากผู้อื่น ยกเว้นความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งส่วนใหญ่มีความพอใจในระดับพื่อน้อย

โสภิตา เฟื่องทอง (2545) ทำการศึกษา เรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของมูลนิธิโครงการหลวง พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมูลนิธิโครงการหลวงให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจในกลุ่มปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขภาพจิตในระดับมาก และให้ความสำคัญปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในระดับปานกลาง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ปัจจัยที่รักษาสุขภาพลักษณะจิตที่พนักงานให้ความสำคัญในระดับมาก ได้แก่ ด้านชีวิตส่วนตัว ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน นโยบายและการบริหารตำแหน่งงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน การบังคับบัญชาและความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น และให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ได้แก่ สภาพการทำงาน และค่าตอบแทน

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานพนักงานให้ความสำคัญในระดับมาก ได้แก่ ผลสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงานที่ทำและความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน และให้ความสำคัญในระดับปานกลางในด้านการยอมรับยกย่อง และชมเชยจากผู้อื่น ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และโอกาสเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน

ปิยวดี สอนสิงห์ (2543) ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท บิวท์ส์ รีเทล (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าพนักงานให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยรวมในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจปัจจัยจูงใจโดยรวมในระดับปานกลาง และในรายละเอียดของปัจจัยพบว่า กลุ่มปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานที่พนักงานให้ความสำคัญและความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน และด้านความสำเร็จของงาน ปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญและความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ความรับผิดชอบ และกลุ่มปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขภาพลักษณะจิตที่พนักงานให้ความสำคัญและความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านตำแหน่งงาน ด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพการปฏิบัติงาน และด้านความมั่นคงในชีวิตส่วนตัว ปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญในระดับมากและความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญและความพึงพอใจในระดับปานกลาง คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา