

บทที่ 2

ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ทำการศึกษาได้ทำการค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาโดยมีสาระสำคัญดังนี้

แนวคิดและทฤษฎี

ความหมายของความพึงพอใจ

Applewhite (1965) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในงานเป็นเรื่องของบุคคล เป็นความรู้สึกส่วนตัวของบุคคลในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงานมีความหมายกว้าง รวมถึงความพอใจสภาพแวดล้อมทางกายภาพในที่ทำงานด้วย เช่น การมีความสุขที่ได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่เข้ากันได้ มีทัศนคติที่ดีต่องาน และความพึงพอใจเกี่ยวกับรายได้

Davis (อ้างใน อัจฉราพร ศรีบุญณาพรรณ, 2539) ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจเป็นเรื่องของทัศนคติ เป็นผลที่เกิดจากความรู้สึกพอใจและไม่พอใจของผู้ปฏิบัติงานต่องานที่ทำ ซึ่งจะทราบได้ว่าเขามีความพึงพอใจหรือไม่โดยการประเมินคุณภาพและ ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผลนี้ขึ้นอยู่กับความร่วมมือช่วยเหลือกันในการทำงานให้บรรลุของผู้ปฏิบัติงาน

Gilmer (1966) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในงานเป็นผลที่เกิดจากทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งหลายสิ่ง เช่น งาน ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอื่นๆ และชีวิตโดยทั่วไปของเขา

Strauss (Strauss, 1960) ให้ความหมายว่า เป็นความรู้สึกพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและด้านจิตใจ ซึ่งสามารถสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของเขาได้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2535) ให้ความหมายความพึงพอใจในงานไว้ว่า เป็นความสุขของคนที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน ความพึงพอใจทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นในการทำงาน มีความตั้งใจมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ได้เต็มความสามารถ มีขวัญและกำลังใจ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อคุณภาพของการทำงาน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน ส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

สมควร ทรัพย์ปรุ่ง (2534) ให้ความหมายเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานว่า เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกชอบต่อองค์ประกอบต่างๆ ของงาน ซึ่งลักษณะของ องค์ประกอบก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้น จะแตกต่างกันออกไปในแต่ละคน

จากแนวคิดและความหมายดังที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกพอใจของบุคคลที่มีต่องานที่ทำอยู่ ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยปัจจัยเหล่านี้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลทั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจอย่างเหมาะสม

ทฤษฎีความต้องการของอับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow)

สจกราม เชาว์ศิลป์ และคณะ (2534) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีของอับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) ไว้ว่า เป็นทฤษฎีที่สนใจศึกษาถึงความต้องการของมนุษย์ และได้เสนอทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นขึ้นมา โดยมีสาระสำคัญคือ มนุษย์จะมีความต้องการอยู่ตลอดเวลาไม่มีที่สิ้นสุด ครอบคลุมที่ยังมีชีวิตอยู่และความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับความสำคัญ โดยมนุษย์จะเกิดความต้องการในลำดับต้นก่อน เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว มนุษย์จะเกิดความต้องการในลำดับที่สูงขึ้นตามมา ซึ่งความต้องการของมนุษย์จะเป็นตัวผลักดันให้มนุษย์กระทำสิ่งต่างๆ เพื่อให้ได้สิ่งที่ต้องการขึ้นมา ตามทฤษฎีแล้ว มาสโลว์ได้แยกลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ลำดับขั้น

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 โจรผู้ร้าย มีสิ่งต่างๆ ที่จะช่วยปกป้องคุ้มครองป้องกันให้ตนพ้นจากภัยอันตรายต่างๆ หรือถูกแย่งชิงสิ่งของทรัพย์สินของตนหรือต้องการให้ตนมีความมั่นคงในงานที่ทำ มีหลักประกันต่างๆ ในการประกอบอาชีพ หากไม่สามารถประกอบอาชีพได้ ก็มีบำนาญ บำนาญ หรือได้เงินชดเชยในการเลี้ยงชีพต่อไป

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

ขั้นที่ 4 ความต้องการยกย่องนับถือยอมรับ (Esteem Needs) หมายถึง ความต้องการที่จะมีเกียรติยศ ชื่อเสียง ได้รับการเคารพยกย่องในสังคม ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับนับถือว่าเป็นบุคคลที่มีคุณค่า มีความรู้ความสามารถ ความต้องการในขั้นนี้มีความเข้มข้นสูงกว่าความต้องการทางสังคม

ขั้นที่ 5 ความต้องการที่จะประจักษ์ในตัวเอง (Self Actualization Needs) หมายถึง ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสมหวังในชีวิตที่อยากทำ อยากเป็นในสิ่งที่คนหวังไว้ ฝันไว้ ได้ทำอะไรตามที่ตนเองต้องการจะทำและมีความสุขกับสิ่งนั้น ถือว่าเป็นความต้องการขั้นสูงสุด มนุษย์จะเกิดความต้องการถึงขั้นนี้ได้ก็ต่อเมื่อเขาได้รับการตอบสนองความต้องการในลำดับต้นๆ มาเป็นอย่างดี ดังนั้น บุคคลจะเกิดความต้องการถึงขั้นสูงสุดนี้ได้จึงมีไม่มากนัก

จากความคิดของมาสโลว์ สามารถนำมาเป็นแนวทางเพื่อบ่งชี้ให้เห็นถึงความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลที่ขึ้นอยู่กับความต้องการระดับต้นจนถึงระดับสูงสุดซึ่งเป็นไปอย่างต่อเนื่องจากขั้นที่ 1 ถึงความต้องการขั้นที่ 5 ตามลำดับ อย่างไรก็ตามแนวคิดของมาสโลว์นี้ ยังไม่มีข้อมูลสนับสนุนมากนัก ทฤษฎีจึงยังมีจุดอ่อนอยู่บ้างเพราะบางคนอาจมีความต้องการที่ไม่เป็นไปตามลำดับขั้นดังที่มาสโลว์เสนอไว้ และลำดับขั้นความสำคัญอาจเหลื่อมล้ำกัน หรืออาจเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาและสถานการณ์ โดยเฉพาะผู้ที่กำลังตกอยู่ในระหว่างทุกข์ยากดังเช่นในช่วงสงคราม หรือการพลัดถิ่น เป็นต้น บุคคลกลุ่มนี้จะต้องดิ้นรนเพื่อสนองความต้องการด้านความหิวหระหายเสียก่อน อย่างไรก็ตาม แนวคิดของมาสโลว์ก็เป็นแนวคิดที่น่าสนใจในการอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสิ่งแวดล้อม และเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้จูงใจบุคคลให้ทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factors Theory)

ศิรวิรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542) ได้กล่าวถึงทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ไว้ว่า เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ได้นำแนวคิดของอับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) ไปศึกษาเพิ่มเติม และมีแนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่ประกอบด้วยปัจจัยจูงใจ 2 กลุ่ม หรือ Two-Factors Theory of Motivation ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ได้ใช้เป็นแนวทางในการศึกษา เฮิร์ซเบิร์กได้ทำการศึกษายปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจของคนในองค์กร ดังรายละเอียดดังนี้ คือ

1. ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivational Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับงานโดยตรง และเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดความพอใจในการทำงาน กระตุ้นให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 6 ปัจจัยดังนี้

- 1.1 ผลสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้สำเร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่

จะเกิดขึ้น และเมื่องานสำเร็จเกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง ได้แก่ การได้ใช้ความรู้ทางวิชาการหรือความสามารถเฉพาะตนในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่คาดไว้ การเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการทำงานของตนเองได้ตามความเหมาะสม การมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้

1.2 การได้รับการยอมรับในผลงานจากผู้อื่น (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน รวมทั้งการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ การมีรางวัลตอบแทนความดีความชอบในผลการปฏิบัติงาน หรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เป็นต้น

1.3 ลักษณะของงานที่ทำ (Work Itself) หมายถึง ความเป็นอิสระในระหว่างปฏิบัติงาน ความน่าสนใจและความท้าทายของงาน งานที่ทำเป็นงานตรงกับความถนัด และงานที่ตรงกับความรู้ที่จบการศึกษามา เป็นต้น

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบและมีอำนาจรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่ควบคุมมากเกินไปจนขาดอิสระในการทำงาน ได้แก่ ความเหมาะสมของปริมาณงาน การมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางในการปฏิบัติงาน การได้รับมอบหมายงานพิเศษที่สำคัญ และการได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ เป็นต้น

1.5 ความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน (Advancement) หมายถึง เมื่องานประสบความสำเร็จก็ได้รับการตอบสนองในเรื่องของการได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น เป็นต้น

1.6 การได้เพิ่มพูนความรู้ (Growth) หมายถึง การได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรมด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเอง โอกาสอบรม หรือฟื้นฟูวิชาความรู้เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน โอกาสการศึกษาต่อ ดูงาน สามารถสร้างประสบการณ์และความชำนาญจากงานที่ปฏิบัติ เป็นต้น

2. ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวกับงานโดยตรง เป็นเพียงสิ่งที่จะช่วยสกัดกั้นไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นที่พนักงานจะต้องได้รับการตอบสนอง เพราะถ้าไม่มีให้หรือมีให้ไม่เพียงพอจะทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในงาน แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าถ้าให้ปัจจัยเหล่านี้แล้วจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วยปัจจัย 9 ด้านดังนี้

2.1 นโยบายและการบริหารขององค์กร (Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร ซึ่งจะต้องอยู่ในลักษณะนโยบายชัดเจน มีการแบ่งงานไม่ซ้ำซ้อน ได้แก่ การมีนโยบายการบริหารงานที่ชัดเจน มีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ มีการ

วางแผนเป้าหมายและแนวทางการทำงานที่ชัดเจน มีความยุติธรรมและมีความเป็นกลาง ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ในการบริหารงานต่างๆ มีการฝึกอบรม และแนะนำวิธีการปฏิบัติงาน มีขวัญและกำลังใจ และมีความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงานกับองค์กร มีระบบจูงใจที่ดีในการทำงาน เป็นต้น

2.2 การควบคุมดูแล (Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือควบคุมความยุติธรรมในการบริหาร ตลอดจนการมีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา ให้คำแนะนำในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ได้แก่ การสั่งงานมอบหมายงานมีความชัดเจน วิธีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน การรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ ความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน และความยุติธรรมในการบังคับบัญชา เป็นต้น

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationships with Supervisor) หมายถึง การติดต่อรวมทั้งไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ได้แก่ ความสนิทสนม ความจริงใจและความเป็นกันเอง ความเอื้ออาทร การวางตนของผู้บังคับบัญชา การได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างาน การเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.4 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (Relationships with Peers) หมายถึง การติดต่อรวมทั้งไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ได้แก่ ความสนิทสนม ความจริงใจและความเป็นกันเอง ความร่วมมือ การได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน

2.5 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationships with Subordinates) หมายถึง การติดต่อรวมทั้งไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ได้แก่ ความสนิทสนม ความจริงใจและความเป็นกันเอง ความร่วมมือ การได้รับความช่วยเหลือจากผู้ใต้บังคับบัญชา

2.6 สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน จำนวนพนักงานมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน ความพอเพียงของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น น้ำดื่ม ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน เป็นต้น

2.7 ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความมั่นคงขององค์กร หรือความยั่งยืนของอาชีพ ได้แก่ ความมั่นคงในตำแหน่ง หน้าที่การงาน ความมั่นคงขององค์กร เป็นต้น

2.8 ค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง ผลประโยชน์ที่ควรได้รับเหมาะสมกับหน้าที่งานที่ทำ ตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ปฏิบัติงาน ได้แก่ เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง โบนัส สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล สวัสดิการด้านชุดฟอร์มการทำงาน และสวัสดิการการกู้เงินยามฉุกเฉิน เป็นต้น

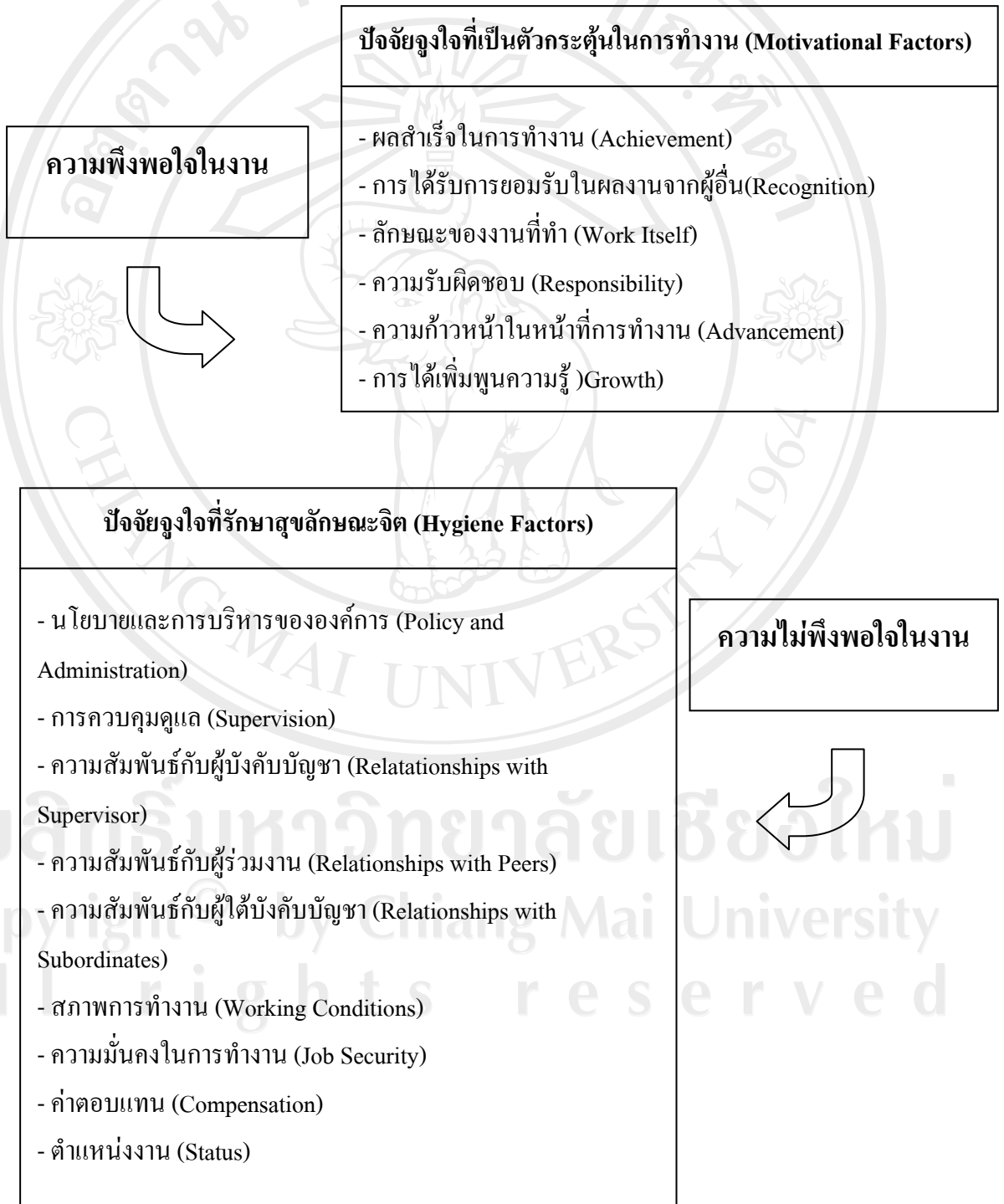
2.9 ตำแหน่งงาน (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี ได้แก่ ภาพพจน์ขององค์กร เป็นต้น

จะเห็นได้ว่าปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivational Factors) เช่น ผลสำเร็จในงานและความรับผิดชอบในหน้าที่การงานเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงซึ่งเกิดจากการทำงานและผลงานของพนักงาน และในด้านการยอมรับยกย่องชมเชยและด้านความก้าวหน้านั้นเป็นสิ่งที่พนักงานจะได้รับจากงานที่ทำ โดยปัจจัยเหล่านี้จะมุ่งเน้นที่ตัวงาน (Job Centered) ในขณะที่ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต (Hygiene Factors) จะเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกไม่ได้เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เช่น ด้านนโยบายและการบริหารบริษัท ความสัมพันธ์กับผู้อื่น และด้านสภาพการทำงาน เป็นต้น

อย่างไรก็ดี เฮิร์ชเบอร์กพยายามชี้ให้นักบริหารเข้าใจว่าปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานหรือปัจจัยที่รักษาสุขลักษณะจิต (Hygiene Factors) นั้นเป็นสิ่งที่สกัดกั้นไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการทำงานเท่านั้น แต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้เพราะการใช้จ่ายเงินหรือสิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับงานหรือบีบบังคับให้พนักงานทำงานด้วยการขู่หรือการลงโทษ จะทำให้พนักงานทำงานด้วยความจำเป็นไม่มีความรู้สึกพึงพอใจต่องาน ดังนั้นจึงควรจะใช้ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานหรือปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การออกแบบงานให้นำทำ โดยที่เมื่อพนักงานทำงานนั้นแล้วรู้สึกตนเองมีความหมาย ทำทายความสามารถ ทำแล้วได้พัฒนาตนเอง พนักงานจะเกิดความพึงพอใจในงาน

จากหลักการของเฮิร์ชเบอร์กข้างต้นแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจในการทำงาน 2 กลุ่ม กับความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) และความไม่พึงพอใจในงาน (Job Dissatisfaction) ดังรูปที่ 2-1

รูปแสดงทฤษฎี 2 ปัจจัยของ เฮิร์ซเบิร์ก(Herzberg's Two Factors Theory)



จากรูป แสดงทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ได้แก่ ผลสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับในผลงานจากผู้อื่น ลักษณะของงานที่ทำให้ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน การได้เพิ่มพูนความรู้ เป็นพื้นฐานในการโน้มน้าวบุคคลให้เข้าสู่องค์กรซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน และปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิตซึ่ง ได้แก่ นโยบายและการบริหารขององค์กร การควบคุมดูแล ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน ค่าตอบแทน ตำแหน่งงาน จะเป็นปัจจัยเสริมให้บุคคลากรมีความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ แต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้ หากปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิตอยู่ต่ำกว่าระดับที่ผู้ปฏิบัติงานที่ยอมรับหรือสูงกว่า ความไม่พอใจจะไม่เกิดขึ้น การไม่มีความพอใจจะนำไปสู่สถานะที่เป็นกลางเท่านั้น ไม่ใช่ระดับของความพอใจใดๆ เกี่ยวกับสิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจ และสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจตามแนวคิดของเฮิร์ซเบิร์ก

จากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาแล้วข้างต้น จะถูกนำมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อศึกษาถึงความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบริษัท คริสเชนแอร์คราฟท์ อินทีเรียลส์ (ไทยแลนด์) จำกัดครั้งนี้ ทั้งหมด 14 ปัจจัย โดยได้ยกเว้นปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากพนักงานระดับปฏิบัติการเป็นตำแหน่งงานที่ไม่มีผู้ใต้บังคับบัญชา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มัทธนา เสนาธรรม (2545) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดลำปาง พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจโดยรวมมีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง โดยในรายละเอียดพบว่าปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานและการได้รับการยอมรับนับถือ ส่วนปัจจัยที่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบและความก้าวหน้า ด้านความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานต่อปัจจัยอื่นมาย พบว่ามีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง โดยในรายละเอียดพบว่า ปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัวและความมั่นคงในงาน ส่วนปัจจัยที่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ เงินเดือนและสวัสดิการ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงานและวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา

ศุภิน รักเหล่า (2545) ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานหลังการนำ ISO 9002 มาใช้ในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดลำพูน โดยวัตถุประสงค์เพื่อวัดระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานหลังการนำ ISO 9002 มาใช้ในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดลำพูน โดยการศึกษาได้แบ่งปัจจัยจูงใจในการทำงานออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และปัจจัยบำรุงรักษา ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน พนักงานให้ความสำคัญโดยรวมระดับปานกลางและมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับปานกลาง โดยในรายละเอียดของแต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าของหน้าที่การงาน ส่วนปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญระดับมาก แต่มีความพึงพอใจระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงานด้านลักษณะและขอบเขตงาน ในส่วนปัจจัยบำรุงรักษา พนักงานให้ความสำคัญโดยรวมระดับมาก และมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับปานกลาง ในรายละเอียดของแต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจระดับมาก ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านตำแหน่งงาน ส่วนปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์ในการทำงานเกี่ยวกับด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญระดับมากและมีความพึงพอใจระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

โสภิตา เฟื่องทอง (2545) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของมูลนิธิโครงการหลวง พบว่า พนักงานมูลนิธิโครงการหลวงโดยรวมให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิตโดยรวมในระดับมาก และให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิตที่อยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านตำแหน่งงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น ด้านสภาพการทำงาน ส่วนปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญระดับกลาง ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน (เงินเดือนและสวัสดิการ) ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน โดยในรายละเอียดพบว่า ปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญระดับมาก ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ส่วนปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการยอมรับยกย่องและชมเชย ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

วิเชียร ศรีพฤษ (2546) ได้ทำการศึกษาถึงปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัด
โทรศัพท์ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) มีความสัมพันธ์
ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กล่าวคือ ในด้านปัจจัยส่วนบุคคล พนักงานส่วนใหญ่มี
ความกระตือรือร้นในการที่จะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ด้านปัจจัยจูงใจ พบว่ามีค่าเฉลี่ยในระดับสูง
โดยในรายละเอียดพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานระดับสูง ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ ด้าน
ความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะและขอบเขตงาน ด้านความรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการ
ปฏิบัติงานระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้า ในการการทำงาน of พนักงาน
ต่อปัจจัยอนามัย พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง โดยในรายละเอียดพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการ
ปฏิบัติงานของพนักงานในระดับสูง ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านค่าตอบแทน
สวัสดิการและความมั่นคง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการ
ปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน