

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย สำนักงานเขตเชียงใหม่ มีแนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

#### แนวคิดและทฤษฎี

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการจูงใจหรือทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) ของเฟรเดริก เฮอร์สเบิร์ก (Frederick Herzberg's) ซึ่งได้แบ่งปัจจัยออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้ (Plunkett, Attner and Allen, 2005)

#### 1. ปัจจัยการจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นการทำงาน (Motivation Factor)

เฮอร์สเบิร์ก ได้กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจนั้นมาจากพื้นฐานความพึงพอใจในงาน เมื่อใดก็ตามที่บุคคลพึงพอใจในงานที่อยู่แล้ว ย่อมส่งผลถึงประสิทธิภาพการทำงานด้วย และปัจจัยจูงใจยังมีส่วนสัมพันธ์กับเนื้อหาของงานที่ทำนั้นด้วย หากขาดปัจจัยด้านนี้ ย่อมทำให้คนในองค์กรเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานนั้น หรืออาจกล่าวได้ว่าปัจจัยจูงใจนี้ส่งผลให้บุคคลรู้สึกพึงพอใจในงานและส่งผลถึงประสิทธิภาพในการทำงานนั้นอย่างไรก็ตาม แต่ละบุคคลย่อมต้องการปัจจัยจูงใจในระดับที่แตกต่างกัน ปัจจัยจูงใจบางอย่างอาจส่งผลให้บุคคลหนึ่งรู้สึกพึงพอใจในงาน แต่อาจจะไม่ส่งผลต่ออีกบุคคลหนึ่งก็ได้ดังนั้นแล้วปัจจัยจูงใจย่อมเป็นเหมือนดั่งแรงกระตุ้นการเจริญเติบโตทั้งในด้านร่างกายและจิตใจ โดยปัจจัยดังกล่าวนี้ประกอบไปด้วย

1. ความสำเร็จของงาน (Achievement) โอกาสที่จะทำให้สิ่งใดสิ่งหนึ่งประสบความสำเร็จหรือทำให้สิ่งใดสิ่งหนึ่งมีคุณค่า นั่นก็คือแหล่งที่มาของความพึงพอใจในงานนั่นเอง
2. ความยอมรับนับถือ (Recognition) ผู้บังคับบัญชาที่ชาญฉลาดย่อมแสดงให้เห็นว่าความพยายามของบุคคลนั้นมีคุณค่า และให้การยกย่องชื่นชมบุคคลเหล่านั้นด้วย
3. ความรับผิดชอบ (Responsibility) ศักยภาพที่จะได้หน้าที่การงานหรือความรับผิดชอบใหม่ๆ จากการขยายงานหรือการมอบหมายงาน ย่อมเป็นสิ่งกระตุ้นได้อย่างดี
4. ความก้าวหน้า (Advancement) โอกาสที่จะพัฒนาตำแหน่งหน้าที่การงานให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน ย่อมส่งผลถึงศักยภาพในการทำงานที่เพิ่มขึ้นตาม
5. ลักษณะของงาน (Work Itself) งานใดที่เปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็น เป็น

ที่พึงพอใจส่วนบุคคล และทำลายความสามารถ ย่อมทำให้บุคคลในองค์กรมีแนวโน้มที่จะเกิดความ  
รับผิดชอบและความกระตือรือร้นในงานที่ทำ

6. โอกาสในการก้าวหน้า (Possibility of Growth) โอกาสที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาทั้ง  
ในด้านความรู้และความสามารถ ย่อมทำให้บุคคลในองค์กรเกิดความพึงพอใจในงานนั้นได้

## 2. ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors)

เฮอริชเบิร์ก ได้กล่าวว่า การจัดการเกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัยที่ล้มเหลว ย่อมเป็นสาเหตุ  
อันก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานที่ทำได้ โดยปัจจัยนี้ไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานที่ทำอยู่ แต่  
เป็นส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อมของงานที่ทำ เมื่อใดก็ตามที่ปัจจัยสุขอนามัยนั้นต่ำ บุคคลในองค์กร  
ย่อมไม่พึงพอใจในงานที่ทำนั้น ทั้งนี้เมื่อปัจจัยนี้มีปริมาณที่เพียงพอ ก็ไม่ได้หมายความว่าสิ่งเหล่านี้  
จะเป็นแรงกระตุ้นในการทำงาน นั่นก็คือปัจจัยนี้เป็นเพียงปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจ  
ไม่พอใจในการปฏิบัติงานนั่นเอง โดยปัจจัยนี้ได้แก่

1. เงินเดือน หรือค่าตอบแทน (Salary) เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ  
ผู้บริหารควรที่จะให้ค่าตอบแทน และผลประโยชน์ที่ควรได้รับ ให้เหมาะสมกับงานที่ทำนั้น
2. ความมั่นคงในงาน (Security) ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานความมั่นคงในการ  
ทำงานหรือความมั่นคงขององค์กร และองค์กรที่มีกระบวนการหรือวิธีการร้องทุกข์ต่างๆ ย่อมทำ  
ให้ปัจจัยสุขอนามัยมีคุณภาพสูงตาม
3. สภาพการทำงาน (Working Conditions) สภาพการทำงานอันได้แก่ อากาศ, แสง,  
เสียง และชั่วโมงการทำงาน ที่เป็นมาตรฐานย่อมป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้
4. ตำแหน่งงาน (Status) ตำแหน่งงานใดที่เป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติ  
หรือมีสัญลักษณ์ของตำแหน่งงานนั้นๆ ย่อมป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้
5. นโยบายขององค์กร (Company Policies) เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจ  
ผู้บริหารควรที่จะแจ้งนโยบายเพื่อเป็นแนวทางในการทำงานหรือประพฤติปฏิบัติตัวสำหรับบุคคล  
ในองค์กร และเพื่อป้องกันการสับสน
6. คุณภาพในการปกครองบังคับบัญชา (Quality of Technical Supervision) หากคน  
ในองค์กรไม่ได้รับคำตอบเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นกับงานที่ทำ หรือองค์กรไม่สามารถจัดการกับ  
ปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคคลในองค์กรได้ ก็จะทำให้บุคคลในองค์กรเกิดความสับสนขึ้น
7. คุณภาพของความสัมพันธ์ของคนในองค์กร (Quality of Interpersonal Relations  
Among Peers, Supervisors and Subordinates) การปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในองค์กรเพียงใด  
ย่อมทำให้ปัจจัยสุขอนามัยนั้นมีคุณภาพที่สูงตาม

### บททวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

**พรทิพย์ สุธิตะ (2550)** ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมืองเชียงใหม่ ให้บริการด้านเคาน์เตอร์ ส่วนใหญ่ อัตราเงินเดือน 30,001-40,000 บาท และส่วนใหญ่ เห็นด้วย ต่อการที่ธนาคารได้นำระบบงานการรับประกันคุณภาพการให้บริการมาใช้ในธนาคาร สำหรับปัญหาที่สำคัญลำดับแรกในการนำระบบงานการรับประกันคุณภาพการให้บริการที่นำมาใช้ในธนาคารคือความไม่พร้อมของระบบงานคอมพิวเตอร์ และส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ของธนาคารในทางที่ดีขึ้น ผลการศึกษาปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคือ ด้านความสำเร็จของงาน รองลงมาคือด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน

สำหรับปัจจัยย่อยของแต่ละด้านผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ดังนี้ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ ด้านความสำเร็จของงาน ได้แก่ การได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ได้แก่ มีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ และความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน ด้านความรับผิดชอบ ได้แก่ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ได้แก่ การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ได้แก่ มีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน

ผลการศึกษาปัจจัยจูงใจทำงานที่รักษาสุขลักษณะจิต พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคือ ด้านความมั่นคงในงาน รองลงมาคือด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน

สำหรับปัจจัยย่อยของแต่ละด้านผู้ตอบแบบสอบถามมีความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ดังนี้ ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน ได้แก่ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ สามารถปฏิบัติงานได้จริง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีความจริงใจและเป็นกันเอง ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ ความสนิทสนม ความจริงใจและความเป็นกันเอง ด้านความมั่นคงในงาน ได้แก่ ธนาคารมีความมั่นคงมีชื่อเสียง ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ได้แก่ เงินเดือนที่ได้รับ ด้านสภาพการทำงาน ได้แก่ ความสะอาดของสถานที่ทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ได้แก่ มีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็น

ส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต ด้านตำแหน่งงาน ได้แก่ ความเสมอภาคหรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง

**ไทยรัฐ บุณยราตี (2553)** ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) กลุ่มตัวอย่างพนักงานของธนาคารกรุงไทย จำนวน 133 ตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษาปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานพบว่าทุกปัจจัยอยู่ในระดับมากลำดับแรกคือ ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน สำหรับปัจจัยในแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมีดังนี้ ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน ได้แก่ ความรู้สึกภูมิใจในผลงานที่สำเร็จแล้ว ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ งานที่ทำอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ได้แก่ การได้รับความร่วมมือและแนะนำในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีจากเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ได้แก่ ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ปัจจัยด้านความก้าวหน้า ได้แก่ งานที่ทำอยู่ส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ

สำหรับปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน มีผลต่อการทำงานทุกปัจจัยในระดับสำคัญมาก ลำดับแรกคือ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน สำหรับปัจจัยในแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมีดังนี้ ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ได้แก่ การให้สวัสดิการต่างๆ เช่น ลาป่วย ลากิจ ฯลฯ มีความเหมาะสม ปัจจัยด้านการควบคุมหรือการนิเทศงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจในเรื่องงาน คอยแนะนำในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน ได้แก่ การปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานมีความสุขและเป็นกันเอง ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน ได้แก่ ธนาคารได้จัดอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ ปัจจัยด้านเงินเดือน ได้แก่ ความต้องการให้ธนาคารปรับปรุงสวัสดิการให้ดีกว่าปัจจุบัน

**ประไพพัทธ์ อรุณชัย (2554)** ได้ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในสังกัดสำนักงานเขตลำปาง เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จากประชากรทั้งหมดจำนวน 146 ราย ผลการศึกษาปัจจัยจูงใจพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมในระดับมาก ลำดับแรกคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รองลงมา ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านนโยบายการทำงาน of ธนาคาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านตำแหน่งงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

สำหรับปัจจัยย่อยในแต่ละด้านพบว่าให้ความสำคัญในระดับมากลำดับแรกในแต่ละด้านดังนี้ ด้านนโยบายและการทำงานของธนาคาร คือ นโยบายมีความชัดเจนในการปฏิบัติตาม ด้านการบังคับบัญชา คือ ความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน และความยุติธรรมในการบังคับบัญชา

ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน คือ การได้รับความช่วยเหลือทั่วไปจากหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คือ การปรึกษาหารือระหว่างเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา คือ ผู้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด ด้านตำแหน่งงาน คือ เป็นงานที่มีความสำคัญกับธนาคาร ด้านความมั่นคงในการทำงาน คือ ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านชีวิตส่วนตัว คือ มีความซื่อสัตย์ต่อที่ทำงาน ด้านสภาพการทำงาน คือ สภาพแวดล้อมในการทำงานเหมาะสม ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ คือ เงินเดือนที่ได้รับ และผลการขึ้นเงินเดือนที่ผ่านมา

ผลการศึกษาปัจจัยจุดใจพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมในระดับมาก โดยพบว่า ปัจจัยที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน รองลงมาได้แก่ ด้านโอกาสในการเจริญเติบโต ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านได้รับการยอมรับ ยกย่องและชมเชยจากผู้อื่น ด้านความรับผิดชอบ และด้านลักษณะงานที่ทำ ตามลำดับ

สำหรับปัจจัยย่อยในแต่ละด้านพบว่าให้ความสำคัญในระดับมากลำดับแรกในแต่ละด้านดังนี้ ด้านความสำเร็จในการทำงาน คือ ผลงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ ด้านการได้รับการยอมรับ ยกย่องและชมเชยจากผู้อื่น คือ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน คือ การได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนขั้น ด้านลักษณะงานที่ทำ คือ งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด ด้านโอกาสในการเจริญเติบโต คือ การกำหนดหลักเกณฑ์หรือพิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับตำแหน่งสูงขึ้น ได้คำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก ด้านความรับผิดชอบ คือ ความเหมาะสมของปริมาณงาน