

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาปัจจัยสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท กรุงเทพฯ-เพชรบุรี จำกัด ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าเอกสาร รวมทั้งทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยได้นำทฤษฎีสองปัจจัยของ เฟรเดอริก เฮอร์สเบอร์ก (Frederick Herzberg) มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

ทฤษฎีสองปัจจัยเฮอร์สเบอร์ก (Herzberg's Two-Factors Theory)

สร้อยตระกูล (ตีทยานนท์) อรรถมานะ (2541) กล่าวถึงทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮอร์สเบอร์ก ว่าเฮอร์สเบอร์กได้ทำการศึกษาค้นคว้าพบทฤษฎีมูลเหตุที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานที่เรียกว่า ทฤษฎีปัจจัยกระตุ้น-ปัจจัยบำรุงรักษา (Motivation – Hygiene Factors Theory) โดยเฮอร์สเบอร์ก (Herzberg) และคณะได้ดำเนินการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชีประมาณ 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่ง ในเมืองพิตส์เบิร์ก (Pittsburgh) รัฐเพนซิลวาเนีย (Pennsylvania) ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยแนวทางการสัมภาษณ์นั้นเป็นการขอให้ผู้ถูกสัมภาษณ์คิดถึงเวลาการทำงานที่เขามีความรู้สึกดีเป็นพิเศษหรือไม่ดีเป็นพิเศษในการทำงาน โดยอาจจะเป็นงานที่ทำในปัจจุบันหรือเคยทำมาก่อนอาจจะเป็นการทำงานในสถานการณ์ที่ยาวนานหรือสั้นๆ ก็ได้

จากข้อมูลที่ได้พบว่าความรู้สึกที่ดีนั้น โดยทั่วไปมักจะมีคู่ไปกับลักษณะในเนื้องาน (job content) ส่วนความรู้สึกที่ไม่ดีนั้นจะมีคู่ไปกับสภาพที่อยู่ล้อมรอบงาน หรือลักษณะนอกเนื้องานหรือบริบทของงาน (job context) เฮอร์เบอร์กได้สรุปว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน (job satisfiers) นั้นจะสัมพันธ์กับลักษณะในเนื้องาน เฮอร์สเบอร์กเรียกปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจนี้ว่าปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ส่วนปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน (job dissatisfiers) นั้นจะสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมที่อยู่นอกเนื้องาน และเฮอร์สเบอร์กเรียกปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจนี้ว่า ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors)

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง 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 หรือเป็นงานที่อาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดค้นสิ่งใหม่ๆ เป็นงานที่มีลักษณะพิเศษต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวในการทำงาน

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบและมีอำนาจรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่ควบคุมมากเกินไปจนขาดความอิสระในการทำงาน

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

ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่มีใช้สิ่งจูงใจโดยตรงในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนไม่เป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลกระตือรือร้นในการทำงานมากยิ่งขึ้น แต่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งสาเหตุอันเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยไม่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบของงานเลย ปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วย

1. นโยบายการบริหารขององค์กร (Company Policies and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร ซึ่งจะต้องอยู่ในลักษณะนโยบายอย่างชัดเจน มีการแบ่งงานไม่ซ้ำซ้อน มีความเป็นธรรม

2. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร รวมถึงการมีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา ให้คำแนะนำในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

3. ความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with Supervisors, Peers and Subordinates) หมายถึง การติดต่อรวมทั้งไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

4. สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

5. เงินเดือน (Salary) หมายถึง ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ควรได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำ ตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ปฏิบัติงาน

6. ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความมั่นคงขององค์กร หรือความยั่งยืนของอาชีพ

7. ตำแหน่งงาน (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

เฮอรัลด์เบิร์ก (Herzberg) เห็นว่าปัจจัยสุขอนามัยนั้นเป็นสภาพแวดล้อมอันเป็นสิ่งสำคัญยิ่งของงานที่จะรักษาคคนไว้ในองค์กร ในขณะที่ช่วยป้องกันมิให้บุคคลเกิดความเบื่อหน่ายในการทำงานหรือไม่พึงพอใจในงาน แม้ว่าปัจจัยเหล่านี้มิได้ช่วยให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานก็ตาม

ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

วีระศักดิ์ ไกรสิทธิ์ (2538) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจและความคาดหวังต่อผลประโยชน์ตอบแทนจากการทำงานของพนักงานขับรถองค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพ พบว่าพนักงานขับรถร้อยละ 64.0 ไม่พอใจในระบบการจ้างที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และพนักงานร้อยละ 59.2 ไม่พอใจการจ่ายผลประโยชน์ตอบแทน ซึ่งประกอบด้วย เบอร์เซนต์ เบี้ยเลี้ยง เบี้ยเลี้ยงพิเศษ เบี้ยขยัน และค่าพาหนะ รวมถึงยังไม่เห็นด้วยต่อวิธีการกำหนดผลประโยชน์ตอบแทนที่กล่าวข้างต้นทั้งหมด และพบว่าความพึงพอใจในผลประโยชน์ตอบแทนของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์ต่อการเกิดอุบัติเหตุในการทำงานของพนักงานขับรถ ในขณะที่พนักงานขับรถส่วนใหญ่มีความคิดที่จะเปลี่ยนงานอันเนื่องมาจากรายได้น้อยและเสี่ยงต่ออุบัติเหตุ โดยเฉพาะมีสาเหตุจากสภาพการจราจร

สมบัติ อังกูรพิริยะ (2544) ได้ศึกษาความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานขายเวชภัณฑ์บริษัท แอสตราเซนเนกา (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า พนักงานให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีความพึงพอใจปัจจัยจูงใจโดยรวมในระดับมาก โดยกลุ่มปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานพบว่า พนักงานให้ความสำคัญในระดับมาก และมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับส่วนปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ด้าน

ลักษณะและขอบเขตของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และกลุ่มปัจจัยบำรุงรักษาพบว่า ที่พนักงานให้ความสำคัญในระดับมาก และมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน ด้านค่าตอบแทน สวัสดิการ และความมั่นคง ด้านนโยบายการบริหารงาน ส่วนปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านสภาพการปฏิบัติงาน

ฉัตรชัย บุญพิณ (2547) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท จันทิพย์ ซีเคียวริตี้ พรินท์ติ้ง จำกัด โดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัลด์เบอร์ก คือ ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และปัจจัยบำรุงรักษาพบว่า พนักงานบริษัท จันทิพย์ ซีเคียวริตี้ พรินท์ติ้ง จำกัด มีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับพึงพอใจปานกลาง โดยมีความพึงพอใจต่อปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบดังนี้ กลุ่มปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมต่อปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับความพึงพอใจปานกลาง โดยพนักงานมีความพึงพอใจในด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับในความสามารถ ด้านลักษณะของงานเป็นที่น่าสนใจ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับพึงพอใจปานกลาง กลุ่มปัจจัยบำรุงรักษา พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมต่อปัจจัยบำรุงรักษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับความพึงพอใจปานกลาง โดยพนักงานมีความพึงพอใจด้านนโยบายการบริหารองค์กร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านตำแหน่งงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับความพึงพอใจปานกลาง ในขณะที่พนักงานมีความพึงพอใจด้านเงินเดือน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับพึงพอใจน้อย