

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในทุกองค์การ บุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารงานขององค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งการปรับตัวของบุคลากรให้เข้ากับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงที่มีผลมาจากภายในองค์การหรือจากภายนอกองค์การถือเป็นสิ่งที่ทุกองค์การต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะกระบวนการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้ทำงานแบบทุ่มเททั้งกายและใจพร้อมทั้งใช้เวลาแถมอย่างเต็มที่ สร้างผลงานที่ดีมีคุณภาพแก่องค์การ รวมไปถึงแรงจูงใจที่จะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจทำงานอยู่กับองค์การ เพื่อส่งผลให้บุคลากรสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสม กับสถานการณ์ในปัจจุบันและอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างขององค์การจากปัจจัยภายในองค์การหรือจากการร่วมทุนกับองค์การอื่น และเพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันเหนือคู่แข่งอื่นให้แก่องค์การ

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัวของพนักงานธนาคาร กรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ภายหลังการควบรวมกิจการ ผู้ศึกษาใช้แนวคิดทฤษฎีการจูงใจหรือทฤษฎีสองปัจจัยของ เฟรดริก เฮอร์สเบอร์ก (Frederick Herzberg) และทฤษฎีการปรับตัวของ อีริก ฟรอมม์ (Eric Fromm) มาเป็นแนวทางในการศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

ทฤษฎีการจูงใจหรือทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg

ทฤษฎีการจูงใจหรือทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) แบ่งออกเป็นปัจจัย 2 ด้าน (สุริดา เภาวิเศษ, 2546: 9-10)

1. ปัจจัยกระตุ้นหรือปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) หรือองค์ประกอบด้านแรงจูงใจ เป็นปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจะเป็นผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรง ได้แก่

1) ความสัมฤทธิ์ผล ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นและเมื่องานสำเร็จเกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

2) ลักษณะของงาน (The work itself) หมายถึง งานที่ท้าทายความสามารถหรือเป็นงานที่อาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดค้นสิ่งใหม่ๆ เป็นงานที่มีลักษณะพิเศษต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวในการทำงาน

3) การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน รวมทั้งการยกย่องชมเชยแสดงความคิดเห็น การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบและมีอำนาจรับผิดชอบได้เต็มที่ ไม่ควบคุมมากเกินไปจนขาดความอิสระในการทำงาน

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

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) หรือองค์ประกอบด้านอนามัย เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะเกี่ยวกับสภาวะแวดล้อมหรือส่วนประกอบของงานปัจจัยด้านนี้ ได้แก่

1) นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารขององค์กร ซึ่งจะต้องอยู่ในลักษณะนโยบายอย่างชัดเจน มีการแบ่งงานไม่ซ้ำซ้อน มีความเป็นธรรม

2) การสอนแนะนำเทคนิค การควบคุม และการนิเทศงาน (Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร รวมถึงการมีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหาให้คำแนะนำในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

3) ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (Interpersonal Relation) หมายถึง การติดต่อรวมทั้งไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาทะที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

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

5) เงินเดือนและสวัสดิการ (Salary) หมายถึง ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ควรได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำ ตลอดจนการเลื่อนขั้นขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ปฏิบัติงาน และรางวัลที่ให้กับพนักงานที่เป็นผลมาจากการทำงานในตำแหน่งงานต่างๆ ของ

องค์การ หรือเป็นผลตอบแทนชนิดใดชนิดหนึ่งซึ่งพนักงานได้รับเพิ่มเติมนอกเหนือจากการจ่ายผลตอบแทนพื้นฐาน ได้แก่ สวัสดิการด้านสุขภาพ วันหยุดพักผ่อน บำนาญ เป็นต้น

ทฤษฎีว่าด้วยการปรับตัวของ Eric Fromm (นพมาศ อึ้งพระ, 2546: 120-122)

ฟรอมม์ได้กล่าวว่า คนเราจะต้องมีกรอบของการปรับตัวและการอุทิศตนเอง ซึ่งจะทำให้เราเข้าใจประสบการณ์ต่างๆของเรา กรอบของการปรับตัวจะค่อยๆ พัฒนาในวัยเด็กต่างๆ จนกระทั่งเราเรียนรู้ในการใช้เหตุผลและจินตนาการในการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ หรือไม่ก็ใช้วิธีแก้ตัว เวลาเรามีพฤติกรรมที่มีปัญหา บุคคลที่สร้างสรรค์จะใช้เหตุผลและความรู้สึกในการปรับตัว ซึ่งการปรับตัวจะมี 2 ประเภทดังนี้

1. การปรับตัวแบบไม่สร้างสรรค์ (Nonproductive Orientation) ประกอบด้วย

1) Receptive character type ตามความคิดเห็นของฟรอมม์ บุคคลประเภทนี้คือ คนที่มีความเชื่อว่าสิ่งดีๆ ทั้งหลายมาจากนอกตัวเขา บุคคลประเภทนี้ตรงกับพัฒนาการของบุคคลประเภท Oral receptive ของ فروยด์ บุคคลประเภท receptive หรือคนชอบรับ มักจะมองหา “ผู้ช่วยผู้วิเศษ” พวกเขาโหยหาให้คนรักแต่ตัวเองรักใครไม่เป็น นอกจากนี้พวกเขาชอบฟังคนอื่น

2) Exploitative character type หรือคนชอบเอาเปรียบก็มีความเชื่อว่าแหล่งที่มาของความสุขอยู่นอกตัว แต่พวกเขาจะไม่นั่งคอยให้ความต้องการของพวกเขาได้รับการตอบสนอง แต่พวกเขาจะหาความสุข โดยการหลอกผู้อื่นหรือบังคับผู้อื่นให้ทำ ฟรอมม์เชื่อว่าบุคคลประเภทชอบเอาเปรียบจะมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นแบบกาฝาก และตัวเองไม่สร้างสรรค์

3) Hoarding character type หรือประเภทชอบกักตุน บุคลิกประเภทชอบกักตุนมีศรัทธาต่อโลกภายนอกน้อย ตรงกันข้ามพวกเขาสัมพันธ์กับโลกในเชิงลบ โดยปกติจะถอนตัวจากสังคม บุคลิกชอบกักตุนจะคือ มีระเบียบและบ้าความสะอาด ความคือนั้นเกิดจากความพยายามด้านไม่ให้คนบุกรุกเข้าไปในความเป็นส่วนตัว ความมีระเบียบหมายถึงความพยายามทำให้โลกมีระเบียบเพื่อหลีกเลี่ยงการถูกข่มขู่จากภายนอก

4) Necrophilous character type หรือประเภทชอบความตาย ตามความคิดของ ฟรอมม์ พวกเขาชอบความตายจะบูชาเทคโนโลยี พวกเขาใช้เทคโนโลยีในการสร้างอาวุธนิวเคลียร์และอุปกรณ์อื่นๆ ที่ฆ่าคนได้ พวกเขาอ้างความก้าวหน้าและสร้างของใหม่ๆ ที่ทำให้โลกมีมลพิษ สูญไปแล้วก็คือว่า พวกเขาผลักดันให้เราถึงจุดเกือบทำลาย วิธีที่พวกเขาจัดการกับโลก คือใช้ปัญญาและขาดความรู้สึกใดๆ แต่ฟรอมม์กล่าวว่าสิ่งซึ่งเราต้องการมีเพียงแต่เป็นความฉลาด แต่เราต้องการเหตุผลด้วย ดังนั้นการใช้ทั้งความฉลาดและความรู้สึกดีๆ ต่อผู้อื่น จะช่วยให้เราพ้นจากการถูกทำลายและการถูกฆ่าตายได้

5) Marketing character type หรือบุคลิกประเภทชอบขาย พรอมม์กล่าวว่าบุคลิกแบบนี้ เกิดจากการพัฒนาการของสังคมอุตสาหกรรมซึ่งเกิดขึ้นไม่นานในยุคของเขา ในระบบนี้ผู้คนจะปฏิบัติต่อตัวเองและผู้อื่นเหมือนสินค้า โครงการแลกเปลี่ยนกันทางเศรษฐกิจ ผลก็คือพวกเราทุกคน กลายเป็นผู้ซื้อและผู้ขายในตลาด บุคคลประเภทชอบขายจะมีความสนใจต่อความเป็นอยู่ของคนอื่น น้อย พวกเขาปฏิบัติต่อคนอื่นเหมือนเขาเป็น “วัตถุ” ซึ่งพวกเขาจะใช้เมื่อไรก็ได้ ผลก็คือว่าความ สัมพันธ์แบบซื้อขายจะมีลักษณะไม่แยแสต่อกัน

2. การปรับตัวแบบสร้างสรรค์ (Productive Orientation) ประกอบด้วย

The biophilous character หมายถึงบุคคลที่รักชีวิตและเป็นคนที่สัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยความ รักด้วยเหตุผล ตัวอย่างก็คือพวกเขาไม่ปฏิบัติต่อคนอื่นเหมือนเขาเป็น สิ่งของ บุคคลที่รักชีวิตมีเจตคติที่สร้างสรรค์พร้อมมีปฏิริยาต่อจิตใจ อารมณ์ และ โสตประสาทของผู้อื่นรวมทั้งต่อตัวเองและ ต่อสิ่งของ ซึ่งการมีความรู้สึกดังกล่าวทำให้คนเหล่านี้ได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ พรอมม์เชื่อว่าบุคคล ที่รักชีวิต ถ้าไม่ถูกคนควบคุมและมีอิสรภาพ พวกเขาสามารถใช้เหตุผลและจินตนาการในการ เจาะลึกเข้าไปที่แก่นแท้ของชีวิต พวกเขาสามารถรักอย่างมีวุฒิภาวะ และสามารถเข้าใจซึ่งกันและ กันด้วยความฉลาดและด้วยอารมณ์รัก การปรับตัวแบบรักชีวิตจะมีความยาก เพราะว่าจะต้องมีวินัย มีความตั้งใจที่ต้องการเปิดเผยต่อประสบการณ์ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถโต้ตอบกับสิ่งซึ่ง มีชีวิตชีวาและความสร้างสรรค์ของผู้อื่น พ่อแม่และครูที่รักชีวิตจะตอบสนองต่อผลงานที่ สร้างสรรค์ของเด็กมากกว่าความล้มเหลว กล่าวคือจะพยายามเข้าใจความล้มเหลวโดยไม่มีปฏิริยา มาก ความรักชีวิตนั้นเกิดจากการที่ได้สัมพันธ์กับบุคคลที่รักชีวิต พ่อแม่รวมทั้งบุคคลอื่นๆ แสดง ความรักชีวิตต่อลูกด้วยท่าทีและน้ำเสียงเกี่ยวกับความรู้สึกเพื่อชีวิต พวกเขาไม่ต้องนั่งเทศน์เด็ก ตรงกันข้ามพวกเขาเพียงแต่ให้ความอบอุ่น ให้การสนับสนุนและสร้างสิ่งแวดล้อมที่ไม่ข่มขู่เด็ก พร้อมกับทำตัวเป็นพ่อแม่แบบที่เหมาะสม

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

สมบัติ อังกูรพิริยะ (2544) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของ พนักงานขายเวชภัณฑ์บริษัทแอสตราเซนเนก้า (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าพนักงานให้ความสำคัญ ต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีความพึงพอใจปัจจัยจูงใจโดยรวมอยู่ใน ระดับมาก โดยกลุ่มปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานพบว่า พนักงานให้ความสำคัญใน ระดับมาก และมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับ ส่วน ปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่

ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และกลุ่มปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาพบว่า พนักงานให้ความสำคัญในระดับมาก และมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน ด้านค่าตอบแทนสวัสดิการและความมั่นคง ด้านนโยบายการบริหารงาน ส่วนปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ด้านสภาพการปฏิบัติงาน

อริยญา เจริญกุล (2546) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานพนักงานให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ในส่วนของปัจจัยจูงใจในการบำรุงรักษาจิตใจ พนักงานให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชา ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านเรื่องส่วนตัว ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

นวรรตน์ ชูเวทย์ (2550) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้แทนขายบริษัทขายชำมาชาติ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ส่วนปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ด้านค่าตอบแทน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสวัสดิการ ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวด้านความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ให้ระดับความสำคัญในปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสวัสดิการและด้านสภาพการทำงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่ช่วงอายุที่ต่ำกว่าให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก