

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท เชียงใหม่ศรีโตเกียว จำกัด มีทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

#### ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจของ เฟรเดอริก เฮอรัชเบอร์ก (Frederick Herzberg)

เฟรเดอริก เฮอรัชเบอร์ก (Frederick Herzberg) ได้เสนอทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) (อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2545) เป็นทฤษฎีซึ่งเสนอแนะว่าความพึงพอใจในการทำงานประกอบด้วยสองแนวคิด คือ 1.แนวคิดที่มีขอบเขตจากความพึงพอใจ (Motivation Factor) และ 2.แนวคิดที่มีขอบเขตจากความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) ไปยังความไม่มีความพึงพอใจ (No dissatisfaction) และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene Factors) กล่าวโดยสรุปคือปัจจัยที่ทำให้คนเกิดความพึงพอใจและปัจจัยที่ทำให้คนเกิดความไม่พึงพอใจนั้น ไม่ใช่ปัจจัยเดียวกัน คือ

1. **ปัจจัยในการจูงใจ (Motivation Factor)** เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความ ต้องการทางจิตใจมีผลต่อความพึงพอใจซึ่งเกี่ยวข้องกับงาน โดยตรง (Intrinsic to the job) ซึ่งปัจจัย เหล่านี้ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) คือ การที่พนักงานรู้สึกว่าเขา ทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จหรือรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ

1.2 การได้รับการยอมรับ (Recognition) คือ การที่พนักงานรู้สึกว่ามีคนรับรู้ ถึงความสำเร็จของเขา หรือการได้รับการยกย่องชมเชยในความสามารถ

1.3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Work It self) คือ การที่พนักงานรู้สึกเขานำทำ และนำเสนอใจ

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การที่พนักงานรู้สึกเขามีโอกาสได้ มีส่วนรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) คือ การที่พนักงาน รู้สึกว่าเขามีความสามารถที่จะเจริญก้าวหน้าได้รับการเลื่อนตำแหน่ง

1.6 การเจริญเติบโต (Growth) คือ การที่พนักงานทราบหรือตระหนักว่าเรามีโอกาสเรียนรู้เพิ่มขึ้น มีทักษะในการปฏิบัติงานมากขึ้น

2. **ปัจจัยในการบำรุงรักษา (Hygiene Factors)** เป็นปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง จะเป็นปัจจัยภายนอกต่องาน (Extrinsic to the job) ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ช่วยตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของพนักงานซึ่งได้แก่

2.1 นโยบายและการบริหารของบริษัท (Company Policy and Administration) คือ การที่พนักงานได้รับทราบนโยบายการบริหารงานบุคคลขององค์กรและองค์กรมีการสื่อสารที่ดีกับพนักงาน

2.2 การบังคับบัญชา (Supervision) คือ การที่พนักงานรู้สึกว่ามีผู้บังคับบัญชาตั้งใจสอนงานและการสั่งงานหรือมอบหมายงานมีความชัดเจน

2.3 ความสัมพันธ์กับหัวหน้า (Relationship with supervisor) คือ การที่พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อหัวหน้างาน

2.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with peers) คือ การที่พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน

2.5 ความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น (Interpersonal Relations with People in other Department) เช่น การช่วยเหลือ ร่วมมือกันทำงาน ช่วยกันแก้ปัญหา

2.6 ตำแหน่งงาน (Status) เช่น ความสำคัญของงาน ความพอใจในงานที่ทำตรงกับความต้องการ

2.7 ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) คือ การที่พนักงานมีความรู้สึกว่างานของเขามีความมั่นคงและรู้สึกมั่นคงต่อภาพพจน์ หรือชื่อเสียงของบริษัท

2.8 สภาพการทำงาน (Working Conditions) คือ การที่พนักงานมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมและมีการจัดอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อความปลอดภัยในการทำงาน

2.9 ค่าตอบแทน (Compensation) คือ การที่พนักงานรู้สึกว่าเงื่อนไขค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ มีความเหมาะสม เช่น ค่าแรง ค่าล่วงเวลา การขึ้นค่าแรง

2.10 ชีวิตส่วนตัว (Personal Life) คือ การที่พนักงานมีเวลาเพียงพอกับการดูแลตนเองและครอบครัว

### บททวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

**พรทิพย์ สุติยะ (2550)** ได้ศึกษา ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมืองเชียงใหม่ 16 สาขา จำนวน 190 คน ผลการศึกษา พบว่า ผลการศึกษา จากผลการศึกษาพอจะสรุปได้ดังนี้

ปัจจัยในการจูงใจ โดยภาพรวมมีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ด้านความสำเร็จของงาน รองลงมาคือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน

ปัจจัยในการบำรุงรักษา โดยภาพรวมมีความสำคัญ โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ด้านความมั่นคงในงาน รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน

ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยในการจูงใจ โดยภาพรวมมีปัญหในระดับน้อย โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยของปัญหาจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน รองลงมาคือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยบำรุงรักษา โดยภาพรวมมีปัญหในระดับน้อย โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยของปัญหาจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ ด้านสภาพการทำงาน รองลงมาคือ ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในงาน และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว

**คมชลัฐ สมบูรณ์ (2549)** ได้ศึกษา ปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้บริหารตัวแทนประกันชีวิต (ชั้นสมบูรณ์) บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา ปัจจัยในการจูงใจ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคือ ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านโอกาสในการเจริญเติบโต และด้านการยอมรับนับถือ

สำหรับปัจจัยย่อยของแต่ละด้านผู้ตอบแบบสอบถามมีความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ดังนี้ ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำอยู่เป็นงานที่ท้าทาย ด้านความสำเร็จของงาน ได้แก่ งานที่ทำทำให้เราได้ใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ ด้านความรับผิดชอบ ได้แก่ มีอิสระในการทำงาน และการตัดสินใจเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ ด้าน

ความก้าวหน้าหน้าในหน้าที่การงาน ได้แก่ สามารถสร้างประสบการณ์ ด้านการยอมรับนับถือ ได้แก่ มีความภาคภูมิใจในอาชีพ ด้านโอกาสในการเจริญเติบโต ได้แก่ บริษัทมีการกำหนดขั้นการเลื่อนตำแหน่งอย่างชัดเจน

ผลการศึกษาปัจจัยในการบำรุงรักษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคือ ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้า ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านตำแหน่งหน้าที่ที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ด้านค่าตอบแทน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านนโยบายและการบริหาร

สำหรับปัจจัยย่อยของแต่ละด้านผู้ตอบแบบสอบถามมีความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ความสนิทสนม ความจริงใจและความเป็นกันเอง ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ การช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้า ได้แก่ ความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน และการให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนา ด้านนโยบายและการบริหาร ได้แก่ บริษัท/หัวหน้า มีการชี้แจงนโยบาย ระบบการทำงานอย่างทั่วถึง และมีการกำหนดหน้าที่ ลักษณะงานที่ทำให้อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ได้แก่ บริษัทมีความมั่นคง มีด้านสภาพการทำงาน ได้แก่ สถานที่ทำงานในปัจจุบันส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ได้แก่ ความมั่นคงของบริษัท ด้านชีวิตส่วนตัว ได้แก่ มีความรู้สึกที่เราทำงานเพื่อประโยชน์ต่อสังคม และครอบครัว

ศิริพรรณ โสทธิถาวร (2549) ได้เสนอผลการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) จำนวน 249 คน ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยในการบำรุงรักษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้

ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ได้แก่ ความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ ด้านการบังคับบัญชา ได้แก่ ความชัดเจนในการสั่งงานหรือมอบหมาย ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ได้แก่ การเอาใจใส่ต่อสวัสดิการของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ ความสนิทสนม ความจริงใจและความเป็นกันเอง และการช่วยเหลือกันในการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น ได้แก่ การช่วยเหลือกันของแผนกต่าง ๆ ในองค์กรในการทำงานให้สำเร็จตามนโยบายด้านตำแหน่งงาน ได้แก่ ตำแหน่งงานที่ทำตรงกับความต้องการ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ได้แก่ ความมั่นคงและชื่อเสียงของบริษัท ด้านชีวิตส่วนตัว ได้แก่ มีความผูกพันต่อที่ทำงานจนรู้สึกว่างานเป็นส่วนหนึ่ง

ของการดำเนินชีวิต ด้านสภาพการทำงาน ได้แก่ มีของใช้ที่จำเป็นให้แก่พนักงาน เช่น น้ำดื่ม ยา เป็นต้น ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ได้แก่ สวัสดิการในการรักษาพยาบาล

ปัจจัยในการจูงใจ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้

ด้านความสำเร็จในการทำงาน ได้แก่ การได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ยกย่อง และชมเชยจากผู้อื่น ได้แก่ ความภูมิใจในอาชีพ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ได้แก่ มีโอกาสรับรู้งานด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา ด้านลักษณะของงานที่ทำ ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ได้แก่ การกำหนดหลักเกณฑ์หรือพิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับตำแหน่งสูงขึ้น โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ได้แก่ การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ โดยไม่ต้องถูกควบคุมใกล้ชิด

**ไพศาล รวีรัชชัย (2538)** ได้เสนอผลการศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของ พนักงาน โรงแรมในจังหวัดพิษณุโลก” โดยการศึกษาจากพนักงาน โรงแรมในจังหวัดพิษณุโลก 7 แห่ง โดยการสุ่มตัวอย่าง จำนวน 265 คน สรุปผลได้ว่า ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการปกครองของผู้บังคับบัญชาโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านรายได้ โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง

**ศิริจันทร์ เชื้อสุวรรณ (2536)** ได้เสนอผลการศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจในงานของพนักงาน โรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่” โดยการศึกษาจากพนักงาน โรงแรมพนักงานระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ จำนวน 275 ตัวอย่าง จากโรงแรม 14 แห่ง ที่มีจำนวนห้องพักมากกว่า 150 ห้องขึ้นไป ในจังหวัดเชียงใหม่ สรุปผลได้ว่าพนักงาน โรงแรมระดับบริหารและระดับปฏิบัติการมีความพึงพอใจมากในปัจจัยความสำเร็จในการทำงาน ความรับผิดชอบ การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน และชีวิตส่วนตัว และมีความพึงพอใจปานกลางในปัจจัยความก้าวหน้าและเติบโต ผลตอบแทนและความมั่นคง ส่วนปัจจัยที่พนักงานระดับบริหารมีความพึงพอใจมาก แต่พนักงานระดับปฏิบัติการมีความพึงพอใจ ปานกลาง คือ การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงานที่ทำ นโยบายและการบริการงานและสภาพการทำงาน