

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานรายวัน บริษัทคอนเฟตเตอร์
เรท อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด มีแนวคิดและทฤษฎีดังต่อไปนี้

แนวคิด และทฤษฎี

1. แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

Nancy C.Morse (1955 อ้างในนัยนา สุภัคชนากกร , 2546) ได้ให้ความหมายของความ
พึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่ลดความเครียดของผู้ทำงานให้น้อยลง ถ้ามี
ความเครียดมาก จะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน และความเครียดนี้มีผลมาจากความ
ต้องการมนุษย์ เมื่อเกิดความต้องการมาก จะเกิดปฏิกิริยาเรียกร้อง เมื่อได้รับการตอบสนอง
ความเครียดนั้นจะลดลง หรือหมดไป ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

G.Strauss & L.R.Sayles (1960 อ้างถึงใน สุบิน รักเหล่า , 2545) ได้ให้ความหมายของ
ความพึงพอใจในการทำงานหมายถึง ความรู้สึกพอใจในการทำงาน และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้น
ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร คนจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำ เมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบ
แทนทางด้านวัตถุและจิตใจ และสามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของเขาได้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน
ว่าเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการ
ปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลที่เกิดความรู้สึก

กระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและ
ประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

จากแนวคิดที่กล่าวมาแล้ว สามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง

ความรู้สึกพอใจของบุคคลที่มีต่องานที่ทำที่เกิดจากการได้รับการตอบสนองจากปัจจัยต่างๆ ที่

เกี่ยวข้องกับการทำงานและมีผลให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้ศึกษาจึงใช้แนวคิดของ

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) มาเป็นแนวทางการศึกษา

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจของ เฟรดริก เฮอริชเบิร์ก (Frederick Herzberg)

เฟรดริก เฮอริชเบิร์ก (Frederick Herzberg) ได้เสนอทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor
Theory) (อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545) เป็นทฤษฎีซึ่งเสนอแนะว่าความพึงพอใจใน

การทำงานประกอบด้วยสองแนวคิดคือ (1) แนวคิดที่มีขอบเขตจากความพึงพอใจ (Satisfaction) ไปยังความไม่พึงพอใจ (No satisfaction) และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และ (2) แนวคิดที่มีขอบเขตจากความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) ไปยังความไม่มีความไม่พึงพอใจ (No dissatisfaction) และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยบำรุงรักษา (Maintenance Factors) กล่าวโดยสรุปคือปัจจัยที่ทำให้คนเกิดความพึงพอใจ และปัจจัยที่ทำให้คนเกิดความไม่พึงพอใจนั้นไม่ใช่ปัจจัยเดียวกัน คือ

1. **ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors)** เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความต้องการทางจิตใจ มีผลต่อความพึงพอใจซึ่งเกี่ยวข้องกับงานโดยตรง (Intrinsic to the job) ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1.1 การประสบความสำเร็จในงาน (Achievement) คือการที่พนักงานรู้สึกว่าเขาทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จ หรือรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) คือ การที่พนักงานรู้สึกว่ามีคนรับรู้ถึงความสำเร็จของเขา หรือ การได้รับการยกย่องชมเชยในความสามารถ

1.3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) คือ การที่พนักงานรู้สึกว่างานของเขาน่าทำและน่าสนใจ

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การที่พนักงานรู้สึกเขามีโอกาสได้มีส่วนรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน (Advancement) คือ การที่พนักงานรู้สึกว่าเขามีความสามารถที่จะเจริญก้าวหน้า ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง

1.6 การเจริญเติบโต (Growth) คือ การที่พนักงานทราบ หรือตระหนักว่าเขามีโอกาสเรียนรู้เพิ่มขึ้น มีทักษะ ในการปฏิบัติงานมากขึ้น

2. **ปัจจัยบำรุงรักษา (Maintenance Factors)** เป็นปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง จะเป็นปัจจัยภายนอกต่องาน (Extrinsic to the job) ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ช่วยตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของพนักงานซึ่งได้แก่

2.1 นโยบายและการบริหารของบริษัท (Company Policy and Administration) คือ การที่พนักงานได้รับทราบ นโยบายการบริหารงานบุคคลขององค์กร และองค์กร มีการสื่อสารที่ดีกับพนักงาน

2.2 การบังคับบัญชา (Supervision) คือ การที่พนักงานรู้สึกว่ามีผู้บังคับบัญชาตั้งใจสอนงาน และการสั่งงานหรือมอบหมายงานมีความชัดเจน

2.3 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Relationship with Supervisor) คือการที่พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อหัวหน้างาน

2.4 สภาพการทำงาน (Working Conditions) คือ การที่พนักงานมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและมีการจัดอุปกรณ์ต่างๆเพื่อความปลอดภัยในการทำงาน

2.5 ค่าตอบแทน (Compensation) คือ การที่พนักงานรู้สึกว่าเงินค่าตอบแทน และสวัสดิการต่างๆ มีความเหมาะสม

2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with Peers) คือการที่พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน

2.7 ชีวิตส่วนตัว (Personal Life) คือ การที่พนักงานมีเวลาเพียงพอกับการดูแลตนเอง และ ครอบครัว

2.8 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with Subordinates) คือการที่พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

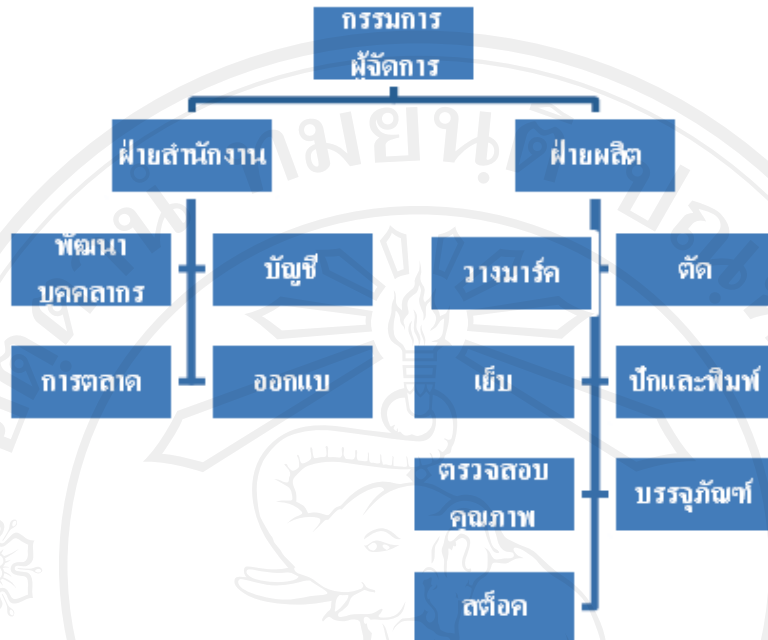
2.9 สถานภาพ (Status) คือการที่พนักงานรู้สึกพอใจในตำแหน่งงาน และรู้สึกว่างานของเขามีความสำคัญต่อบริษัท

2.10 ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) คือ การที่พนักงานมีความรู้สึกว่างานของเขามีความมั่นคง และรู้สึกมั่นคงต่อภาพพจน์ หรือชื่อเสียงของบริษัท

บริษัท คอนเฟดเคอร์เรท อินเตอร์เนชันแนล จำกัด

บริษัท คอนเฟดเคอร์เรท อินเตอร์เนชันแนล จำกัด ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2529 โดยที่ตั้งของโรงงานตั้งอยู่เลขที่ 55 หมู่ 7 ถนนเชียงใหม่ - สอด ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัด เชียงใหม่ เป็นบริษัทที่ผลิตและจำหน่ายเสื้อผ้าสำเร็จรูปส่งออก สินค้าที่ผลิตส่วนใหญ่ จะเป็นเครื่องแต่งกาย บริษัทฯ ได้ให้บริการผลิตตามคำสั่งซื้อทั้งในประเทศและต่างประเทศ

โครงสร้างการบริหารงานของบริษัท



ภาพที่ 1 โครงสร้างการบริหารงานของบริษัท

นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยจูงใจ

1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน บริษัทฯมีการส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสในการใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้พนักงานได้ตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง เพื่อให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการทำงาน นอกจากนี้ บริษัทฯมีการแจกรางวัลพนักงานดีเด่นประจำปี มีการพิจารณาปรับตำแหน่งงานทุกๆ ปี
2. ด้านการได้การยอมรับยกย่องและชมเชยจากผู้อื่น บริษัทฯ มีการยกย่องและชมเชยพนักงานที่ปฏิบัติงานดี โดยให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมแสดงความยินดี มีรางวัลตอบแทนความดีความชอบในผลการปฏิบัติงาน และมีการให้พนักงานเลือกตั้งหัวหน้างาน
3. ด้านลักษณะงานที่ทำ บริษัทฯในการรับพนักงานมาทำงานบริษัทมีการกำหนดตำแหน่งงานโดยต้อนรับสมัครพนักงาน โดยการทดลองงานก่อน โดยให้พนักงานได้ทำงานตามความถนัด และความชำนาญ

4. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน บริษัทฯมีนโยบายในการ เปิดโอกาสให้พนักงานเข้า รับการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบเช่น การอบรมสัมมนาของกรมแรงงาน รวมถึงหน่วยงานอื่นของภาครัฐที่เชิญมากับจดหมายหรืออีเมลล์การปรับเลื่อนขั้นและเพิ่มความรับผิดชอบของงานรวมถึงผลตอบแทนในทุกๆ ปี

5.ด้าน โอกาสในการเจริญเติบโต บริษัทฯ เปิดโอกาสให้พนักงานได้สลับเปลี่ยนหมุนเวียนกันทำงาน โดยให้เรียนรู้การทำงานจากแผนกอื่นในบริษัท โดยให้ความเสมอภาคในการปรับตำแหน่งให้กับพนักงานทุกคน และมีความยุติธรรมในการปรับตำแหน่งงานให้เหมาะสม

6. ด้านความรับผิดชอบ บริษัทฯ เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนในการรับผิดชอบงานที่สูงขึ้นหรืองานที่ท้าทายความสามารถของพนักงาน และให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาในงานที่มีส่วนรับผิดชอบ โดยให้ความเชื่อถือและไว้วางใจพนักงานในหน้าที่ความรับผิดชอบตามที่ได้มอบหมาย

ปัจจัยบำรุงรักษา

1. ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท ก่อนที่พนักงานจะเข้าเริ่มทำงานในวันแรกจะมีการปฐมนิเทศเพื่อให้รับทราบถึงข้อมูลสำคัญๆ เช่น นโยบายบริษัท หรือกฎระเบียบในการบริหารเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งเจตนานโยบายหรือกฎระเบียบให้ทราบอย่างทั่วถึง ความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบายหรือระเบียบและความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ การปรับค่าจ้าง เงินเดือนประจำปี และสวัสดิการต่างๆ

2. ด้านการบังคับบัญชา สายการบังคับบัญชาของบริษัท มีความชัดเจนในการสั่งงานหรือมอบหมายงาน การรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างบรรยากาศความเข้าใจซึ่งกันและกันในการทำงาน ความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน และการให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการปฏิบัติงาน โดยแผนกทรัพยากรบุคคลระบุโครงสร้างองค์กรให้ทราบ และหัวหน้างาน จะ ให้คำแนะนำในภาคปฏิบัติงานและเทคนิคงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชามีการประชุมของแผนกต่างๆ สัปดาห์และมีการพูดคุยก่อนเริ่มงานทุกๆ เช้า เพื่อแลกเปลี่ยนทัศนคติและปัญหาต่างๆ จากการทำงานในวันที่ผ่านมา

3. ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน จะมีการติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชา การเพิ่มความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ ความช่วยเหลือในเรื่องทั่วไปของพนักงานจากหัวหน้างานทางบริษัทจึงให้หัวหน้างานมีการเสนอแนวทางการแก้ปัญหาในที่ประชุมจากพนักงานระดับปฏิบัติการ

4. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การเปิดโอกาสให้พนักงาน ได้สร้างความสัมพันธ์ สนับสนุนช่วยเหลือกันในการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย มีการปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน ร่วมกันวางแผนปฏิบัติงาน และ ทำกิจกรรมร่วมกันเช่น การทำบุญ บำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคม รวมถึงการฝึกสมาธิ

5. ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น เปิดโอกาสในพนักงาน ได้มีการช่วยเหลือกันในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย และให้พนักงาน ได้มีโอกาสในการปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน

6. ด้านตำแหน่งงาน บริษัทมีการกำหนดคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) และรายละเอียดของงานแต่ละงาน (Job Detail) เพื่อให้งานของแต่ละตำแหน่งมีความชัดเจน โดยบริษัทมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของพนักงาน

7. ด้านความมั่นคงในการทำงาน บริษัทดำเนินธุรกิจมาเป็นระยะเวลานาน และมีความมั่นคง มีภาพพจน์ที่ดีในวงการธุรกิจ และมีความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่พนักงานแต่ละตำแหน่ง

8. ด้านชีวิตส่วนตัว บริษัทมีวันหยุดปกติตามกฎหมายแรงงาน เพื่อให้พนักงาน ได้มีโอกาสอยู่กับครอบครัว

9. ด้านสภาพการทำงาน บริษัทจัดจำนวนพนักงานให้เหมาะสมกับปริมาณงาน มีเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกเพียงพอ มีการจัดจำนวนชั่วโมงทำงานในแต่ละวันให้เหมาะสม ภายในบริษัทมี ประตูทางเข้า ออกหลัก มีพนักงานรักษาความปลอดภัยและกล้องวงจรปิดทุกประตู พนักงานในสำนักงานมีเครื่องปรับอากาศ มีส่วนรับประทานอาหาร ห้องน้ำ ห้องพักผ่อนแยกเป็นสัดส่วนบริษัทยังมีเครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ อย่างเหมาะสมและเพื่อความปลอดภัยในการทำงานทุกๆ ครั้งปีบริษัทได้เพิ่มการอบรมซ้อมดับเพลิง หนีไฟ

10. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ บริษัทฯ มีการกำหนดค่าแรง เงินเดือนและค่าค่าล่วงเวลาเป็นไปตามกฎหมายแรงงาน มีการปรับขึ้นเงินเดือนทุกปี การเลื่อนขึ้นเงินเดือนเป็นไปตามผลการประเมินการปฏิบัติงาน มีสวัสดิการในการรักษาพยาบาล ลากิจ ลาป่วย ลาพักร้อน การจัดสวัสดิการด้านชุดฟอร์มทำงาน สวัสดิการกองทุนกู้ยืมเงิน การช่วยเหลือเมื่อมีคนในครอบครัวเสียชีวิต และการจัดประจำปี เช่น ปีใหม่ สงกรานต์

บททวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จงกลณี จันทร์ทะเล (2548) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในส่วนการผลิตบริษัท จอร์จ เจนเซน (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ โดยการออกแบบสอบถามพนักงานระดับปฏิบัติการในส่วนผลิตของบริษัท จำนวน 219 คน และศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง พบว่า ด้านอัตราค่าจ้างและสวัสดิการ โดยรวมพนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง โดยมีความพึงพอใจในระดับมากเรียงลำดับได้แก่ ด้านความมั่นคงและความปลอดภัยในอาชีพ ด้านสภาพการทำงานด้านกายภาพและด้านมีโอกาสดำเนินความสำเร็จในการทำงาน จากการศึกษพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ในส่วนด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาและนโยบายบริษัท จากการศึกษพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ด้านมีโอกาสดำเนินการก้าวหน้าหรือได้ศึกษาต่อ และด้านมีโอกาสดำเนินการได้รับความรับผิดชอบเพิ่มสูงขึ้น และลักษณะงานที่ทำให้พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางและพบว่า ด้านมีโอกาสดำเนินการเลื่อนตำแหน่ง พนักงานระดับปฏิบัติการในส่วนการผลิตมีความพึงพอใจน้อย

พัชยา เพียรจริง (2550) ทำการศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบริษัท ลำพูนชิงเคนเกิน จำกัด” พบว่า ความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบริษัท ลำพูนชิงเคนเกิน จำกัด ด้านปัจจัยนามยหรือปัจจัยบำรุงรักษา ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความพึงพอใจมาก เรียงลำดับได้แก่ ด้านสภาพการทำงานและด้านชีวิตส่วนตัว ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความพึงพอใจปานกลาง คือด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านตำแหน่งงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาเฉพาะพนักงานที่มีผู้ได้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับหัวหน้างานและ ด้านการบังคับบัญชา ความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบริษัท ลำพูนชิงเคนเกิน จำกัด ด้านปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยตัวกระตุ้น ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความพึงพอใจปานกลางเรียงลำดับ คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านโอกาสในการเจริญเติบโต และด้านความรับผิดชอบ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความพึงพอใจน้อย คือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน

ลลนา เรืองพร (2550) ทำการศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) สำนักงานภาคเหนือ จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า พนักงานบริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) สำนักงานภาคเหนือ จังหวัดเชียงใหม่ มีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานหรือปัจจัยกระตุ้นในการทำงานในระดับมาก เรียงลำดับได้แก่ ปัจจัยด้านความสำเร็จในงานที่ทำ และปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ปัจจัยที่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่

ปฏิบัติ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ และปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และปัจจัยที่มีความพึงพอใจในระดับน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้านความก้าวหน้า ด้านความพึงพอใจต่อปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยสุขศาสตร์ พบว่าปัจจัยที่มีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ปัจจัยด้านความเป็นผู้ส่วนตัว และปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน ปัจจัยที่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ปัจจัยด้านสถานะทางอาชีพ ปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน และปัจจัยด้านวิธีปกครองบังคับบัญชา และมีปัจจัยที่มีความพึงพอใจในระดับน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

ไพโรจน์ เจริญสันติ (2551) ได้ศึกษาความพึงพอใจของพนักงานระดับปฏิบัติการต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบริษัทเชียงใหม่โทรเซ่นฟูลส์ จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทผู้ผลิตผลไม้และผักแช่แข็ง ส่งออกต่างประเทศ โรงงาน ตั้งอยู่อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานระดับปฏิบัติการจำนวนทั้งหมด 305 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยกระตุ้นในการทำงานโดยรวมในระดับมาก ในปัจจัยย่อยของปัจจัยกระตุ้นในการทำงานมีความพึงพอใจในระดับมาก เรียงลำดับคือ ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านลักษณะของงานที่ทำ สำหรับปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน มีความพึงพอใจในระดับปานกลางทุกปัจจัย

กชกร พุ่งสี (2551) ทำการศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบริษัท คริสเช่นแอร์คราฟท์อินทีเรียซิสเต็มส์ (ไทยแลนด์) จำกัด” พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง โดยในรายละเอียดพบว่าปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก เรียงลำดับ ได้แก่ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน และการได้รับการยอมรับนับถือ ส่วนปัจจัยที่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบและความก้าวหน้า ด้านความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานต่อปัจจัยค่าจ้าง พบว่ามีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางโดยในรายละเอียดปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมากเรียงลำดับได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว และความมั่นคงในงาน ส่วนปัจจัยที่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่เงินเดือนและสวัสดิการ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน และวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา